

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Sinh viên : Lê Tùng Dương

HẢI PHÒNG – 2023

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG**

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH
CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI VÀ
THIẾT BỊ XÂY DỰNG HOÀNG MINH TRÊN
THỊ TRƯỜNG NỘI ĐỊA**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY
NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

Sinh viên : Lê Tùng Dương

Giảng viên hướng dẫn: Th.S Nguyễn Thị Tình

HẢI PHÒNG – 2023

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Lê Tùng Dương

Mã SV: 1912402005

Lớp : QT2301N

Ngành : Quản trị kinh doanh

Tên đề tài: Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần

Thương mại và Thiết bị xây dựng Hoàng Minh trên thị trường nội địa

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp

- Làm rõ một số cơ sở lý luận về nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp.
- Phân tích và đánh giá thực trạng nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh.
- Đưa ra một số định hướng, quan điểm và giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh trên thị trường nội địa.

2. Các tài liệu, số liệu cần thiết

- Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Công ty.
- Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty giai đoạn 2021-2022.
- Cơ cấu nguồn vốn của Công ty.
- Cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty.
- Bảng danh mục sản phẩm và giá sản phẩm, dịch vụ của Công ty

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp

Công ty Cổ phần Thương mại và Thiết bị xây dựng Hoàng Minh

Địa chỉ : Số 4 lô 18D đường Lê Hồng Phong, Phường Đằng Lâm, Quận Hải An, Hải Phòng

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên : Nguyễn Thị Tình

Học hàm, học vị : Thạc sĩ

Cơ quan công tác : Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và Thiết bị xây dựng Hoàng Minh trên thị trường nội địa

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày tháng năm 2023

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày tháng năm 2023

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Giảng viên hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng năm 2023

XÁC NHẬN CỦA KHOA

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành đề tài khóa luận tốt nghiệp, em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến Ban lãnh đạo Công ty CP thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh đã tạo điều kiện để em được tìm hiểu thực tế hoạt động của Công ty, cũng như sự hỗ trợ nhiệt tình, hướng dẫn, cung cấp thông tin cần thiết của anh/chị công tác tại các phòng, ban để em có thể hoàn thành đề tài khóa luận tốt nghiệp theo đúng kế hoạch, học hỏi được thêm nhiều kỹ năng quan trọng trong công việc.

Đặc biệt, em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn và giúp đỡ tận tình của cô Nguyễn Thị Tình trong suốt thời gian thực hiện để em có thể hoàn thành đề tài của mình. Tuy nhiên, khóa luận tốt nghiệp này có thể tồn tại những thiếu sót, em rất mong nhận được sự góp ý của thầy cô để rút ra kinh nghiệm và hoàn thiện đề tài của mình một cách tốt hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

Sinh viên thực hiện

Dương

Lê Tùng Dương

MỤC LỤC

PHẦN MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: MỘT SỐ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH DOANH NGHIỆP	5
1.1. Bản chất và vai trò của nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp	5
1.1.1. Bản chất của cạnh tranh và nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp... 5	
1.1.1.1. Khái niệm và bản chất của cạnh tranh	5
1.1.1.2. Khái niệm và bản chất của năng lực cạnh tranh	6
1.1.1.3. Khái niệm và bản chất của nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.....	9
1.1.2. Vai trò nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp	10
1.2. Nguyên lý cơ bản nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp	11
1.2.1. Mục tiêu nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp.....	11
1.2.2. Yêu cầu nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp.....	12
1.2.3. Nội dung nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp	14
1.2.3.1. Nâng cao năng lực tài chính của doanh nghiệp	14
1.2.3.2. Nâng cao năng lực quản trị và chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.....	14
1.2.3.3. Nâng cao năng lực Marketing	15
1.2.3.4. Nâng cao năng lực cạnh tranh của sản phẩm	16
1.2.3.5. Nâng cao năng lực cạnh tranh về thị phần	18
1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp	18
1.3.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài doanh nghiệp	18
1.3.1.1. Môi trường kinh tế vĩ mô	18
1.3.1.2. Môi trường kinh tế vi mô	20
1.3.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp.....	20
CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI VÀ THIẾT BỊ XÂY DỰNG HOÀNG MINH	23
2.1. Khái quát chung về Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh.....	23
2.1.1. Thông tin chung về Công ty CP thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh	23

2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh	23
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của Công ty CP Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh	24
2.1.4. Kết quả kinh doanh của Công ty Cổ phần Thương mại và xây dựng Hoàng Minh giai đoạn 2020-2022	27
2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh.....	29
2.2.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài	29
2.2.1.1. Môi trường vĩ mô	29
2.2.1.2. Môi trường vi mô	31
2.2.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong	33
2.2.2.1. Nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh.....	33
2.2.2.2. Chính sách, chiến lược kinh doanh của Hoàng Minh	34
2.3. Phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh	36
2.3.1. Thực trạng năng lực quản trị và chất lượng nguồn nhân lực	36
2.3.1.1. Trình độ tổ chức quản lý doanh nghiệp	36
2.3.1.2. Trình độ của đội ngũ lao động	38
2.3.1.3. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	39
2.3.2. Thực trạng năng lực tài chính	40
2.3.2.1. Quy mô nguồn vốn của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh giai đoạn 2020-2022	40
2.3.2.2. Khả năng huy động vốn và thu hồi vốn	41
2.3.3. Thực trạng khả năng cạnh tranh về thị phần	42
2.3.4. Thực trạng năng lực cạnh tranh của sản phẩm thiết bị xây dựng của công ty Hoàng Minh	43
2.3.4.1. Giá cả sản phẩm và dịch vụ.....	43
2.3.4.2. Chất lượng sản phẩm và dịch vụ.....	45
2.3.5. Thực trạng năng lực triển khai các chính sách Marketing	46
2.3.5.1 Chính sách sản phẩm.....	46
2.3.5.2 Chiến lược giá sản phẩm.....	47
2.3.5.3 Chính sách phân phối.....	48
2.3.5.4 Chính sách xúc tiến hỗn hợp.....	49

2.4. Đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và xây dựng Hoàng Minh.....	50
2.4.1. Thành công.....	50
2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân	51
2.4.2.1. Hạn chế.....	51
2.4.2.2. Nguyên nhân	51
CHƯƠNG 3: MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI VÀ THIẾT BỊ XÂY DỰNG HOÀNG MINH TRÊN THỊ TRƯỜNG NỘI ĐỊA	53
3.1. Mục tiêu, phương hướng hoạt động của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh giai đoạn 2020- 2025	53
3.1.1. Mục tiêu của công ty đến năm 2025	53
3.1.2. Phương hướng hoạt động của công ty.....	54
3.2. Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh trên thị trường nội địa	55
3.2.1. Nâng cao hiệu quả hoạt động Marketing	55
3.2.1.1. Cơ sở thực hiện giải pháp.....	55
3.2.1.2. Nội dung của giải pháp	56
3.2.1.3. Lợi ích của giải pháp.....	58
3.2.2. Thực hiện các chính sách sử dụng và gia tăng vốn hiệu quả	59
3.2.2.1. Cơ sở của giải pháp	59
3.2.2.2. Nội dung của giải pháp	60
3.2.2.3. Lợi ích của giải pháp.....	63
3.3. Kiến nghị.....	63
3.3.1. Đối với các cơ quan quản lý.....	64
3.3.2. Đối với các tổ chức tín dụng	65
3.3.3. Đối với Hiệp hội doanh nghiệp nhỏ và vừa	66
3.3.4. Đối với doanh nghiệp.....	66
KẾT LUẬN	68
TÀI LIỆU THAM KHẢO	69

DANH MỤC BẢNG, BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ, HÌNH

Bảng 2.1 Chức năng của các phòng ban trong Công ty Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh

Bảng 2.2. Kết quả kinh doanh của Công ty CP Thương mại và Thiết bị xây dựng Hoàng Minh giai đoạn 2020 - 2022

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh giai đoạn năm 2020 đến năm 2022

Bảng 2.4. Trình độ chuyên môn của người lao động Công ty năm 2020 - 2022

Bảng 2.5. Tổng tài sản và vốn chủ sở hữu của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh giai đoạn 2020-2022

Bảng 2.6. Bảng giá cho thuê máy móc, thiết bị xây dựng Hoàng Minh 2022

Bảng 3.1. Lợi ích dự kiến của hoạt động quảng cáo

Hình 2.1: Sơ đồ tổ chức bộ máy của Công ty CP Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh

Hình 2.2. Quy mô nguồn vốn Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh 2020-2022

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	TỪ VIẾT TẮT	DIỄN GIẢI
1	BHXH	Bảo hiểm xã hội
2	BHYT	Bảo hiểm y tế
3	CP	Cổ phần
4	GPS	Hệ thống định vị toàn cầu
5	HDQT	Hội đồng quản trị
6	NĐ-CP	Nghị định - Chính phủ
7	TCHQ	Tổng cục Hải quan
8	THPT	Trung học phổ thông
9	TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
10	TNTD	Thu nhập doanh nghiệp
11	TT-BXD	Thông tư- Bộ xây dựng
12	UBND	Ủy ban nhân dân
13	VNĐ	Việt Nam đồng

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu

Nền kinh tế thế giới đang bước vào thời kì phát triển mạnh mẽ. Thế giới trở nên “phẳng” hơn khiến ranh giới mềm giữa các quốc gia bị xóa bỏ. Các doanh nghiệp có cơ hội xích lại gần nhau hơn để cùng cạnh tranh và phát triển. Thực tế mang lại cho các doanh nghiệp những cơ hội và thách thức. Đó là cơ hội để tìm kiếm các khách hàng tiềm năng mới nhưng cũng đặt họ vào môi trường cạnh tranh gay gắt, buộc các nhà quản trị phải có giải pháp để tăng cường năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp mình. Bởi lẽ năng lực cạnh tranh quyết định sự tồn tại và phát triển của bất kỳ doanh nghiệp nào khi kinh doanh, nhất là các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Sự hạn chế về khả năng cạnh tranh sẽ khiến các doanh nghiệp bị tụt hậu và đứng trước nguy cơ thất bại cao. Vì vậy, việc nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp là vô cùng quan trọng.

Đặc biệt với ngành xây dựng khi những biến động khó lường từ đại dịch Covid-19 hay xu thế hội nhập quốc tế diễn ra mạnh mẽ đang mang tới nhiều động lực cũng như khó khăn cho các doanh nghiệp của ngành. Theo Hiệp hội cho thuê Hoa Kỳ, dịch vụ cho thuê máy xây dựng hiện nay chiếm khoảng 54% tổng số thiết bị xây dựng. Điều này gây ngạc nhiên khi mà 10 năm trước đây, con số này không vượt quá 40%. Một sự gia tăng mới được dự kiến sẽ trở lại trong những năm tới đây. Việc tăng giá máy móc đột ngột khiến nhiều công ty chọn dịch vụ chia sẻ thiết bị hơn là sở hữu những loại máy này bởi sự linh hoạt và tiết kiệm chi phí. Trước nhu cầu ngày càng cao như vậy, các doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm, dịch vụ máy móc, thiết bị xây dựng và vận tải đang ngày càng đầu tư mạnh vào việc mở rộng và phát triển các loại hình dịch vụ mới mẻ, đa dạng nhằm tận dụng thời cơ để chiếm lĩnh thị phần. Trong đó phải kể đến các Công ty lớn và có tên tuổi như Sông Đà 5, Đặng Gia hay Bắc Nam,...

Sau thời gian thực tập tại Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh, em nhận thấy rằng: Hoàng Minh tuy là một doanh nghiệp lâu năm trên thị trường máy xây dựng Việt Nam nên đã đạt được nhiều thành công và có vị thế nhất định trong những năm vừa qua. Tuy nhiên, Hoàng Minh còn gặp nhiều hạn chế nhất định về quy mô nguồn vốn, chất lượng dịch vụ và hệ thống marketing khiến hiệu quả cạnh tranh của Hoàng Minh so với các đối thủ chưa cao. Điều này đặt ra yêu cầu cấp thiết rằng để bắt kịp với các doanh nghiệp

lớn trong ngành, Hoàng Minh cần tiếp tục và không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh nhằm xây dựng niềm tin với khách hàng trong nước để tăng hiệu quả kinh doanh, tạo tên tuổi cho thương hiệu và chiếm lĩnh thị trường nội địa.

Với ý nghĩa và xuất phát từ thực tiễn nêu trên, cũng như nhận thức được năng lực nghiên cứu và khả năng vận dụng vào doanh nghiệp, em quyết định lựa chọn đề tài **“Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh trên thị trường nội địa”** để làm đề tài khóa luận tốt nghiệp của mình.

2. Mục đích nghiên cứu

Mục đích là nghiên cứu, đề xuất giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh.

Trên cơ sở mục đích nghiên cứu, đề tài xác định nhiệm vụ nghiên cứu là:

- Làm rõ một số cơ sở lý luận về nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp.
- Phân tích và đánh giá thực trạng nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh.
- Đưa ra một số định hướng, quan điểm và giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh trên thị trường nội địa.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Những vấn đề lý luận và thực tiễn về nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- *Phạm vi nội dung:* Nghiên cứu nâng cao năng lực cạnh tranh về tài chính, năng lực quản trị và chất lượng nguồn nhân lực, năng lực cạnh tranh của sản phẩm và năng lực cạnh tranh về thị phần của doanh nghiệp.

- *Phạm vi không gian:* Thị trường nội địa.

- *Phạm vi thời gian:* Đề tài nghiên cứu thực trạng nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh trong giai đoạn 2020-2022; Các giải pháp, kiến nghị nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty

Thương mại và xây dựng Hoàng Minh giai đoạn đến năm 2025 và những năm tiếp theo.

4. Câu hỏi nghiên cứu

Đề tài khóa luận tốt nghiệp tập trung giải quyết 2 câu hỏi nghiên cứu:

+ Thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh trên thị trường nội địa hiện nay như thế nào?

+ Công ty cần làm gì để nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường nội địa?

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Phương pháp luận

Đề tài nghiên cứu dựa trên phương pháp luận duy vật biện chứng và phương pháp luận duy vật lịch sử.

5.2. Phương pháp nghiên cứu cụ thể

- *Phương pháp thu thập dữ liệu:*

Là phương pháp thu thập các dữ liệu liên quan đến vấn đề nghiên cứu, giúp người nghiên cứu có đầy đủ thông tin về vấn đề đang nghiên cứu để phân tích, đưa ra những đánh giá về vấn đề nghiên cứu một cách khoa học, khách quan, toàn diện và xác thực. Các dữ liệu được sử dụng trong đề tài là dữ liệu thứ cấp được thu thập từ những nguồn tài liệu sau:

+ Nguồn bên trong doanh nghiệp: Các tài liệu lưu hành nội bộ của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh, các báo cáo, số liệu tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty... được sử dụng trong chương 2 để phân tích thực trạng nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty.

+ Nguồn bên ngoài doanh nghiệp: Tài liệu chuyên ngành; tài liệu tham khảo; giáo trình, bài giảng của trường đại học Thương mại; các số liệu đã được công bố, số liệu từ niên giám thống kê, các công trình nghiên cứu có liên quan; các văn bản pháp lý, chính sách... của các cơ quan quản lý Nhà nước, các tổ chức chính trị xã hội. Các thông tin từ nguồn ngoài doanh nghiệp được sử dụng để hệ thống lại lý luận về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động cạnh tranh,... được sử dụng trong chương 1 và chương 2 để hệ thống lại lý luận về nâng cao năng lực cạnh tranh, phân tích tác động của

các nhân tố vi mô, vĩ mô ảnh hưởng đến thực trạng nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh trên thị trường nội địa.

- *Phương pháp xử lý dữ liệu*

+ Phương pháp chỉ số: Chỉ số là một số tương đối được biểu hiện bằng lần hoặc %, được tính bằng cách so sánh hai mức độ của một chỉ tiêu nghiên cứu. Đề tài sử dụng phương pháp này để tính các chỉ số về tốc độ tăng doanh thu, lợi nhuận, chi phí, hiệu quả sử dụng vốn,... trong hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh trên thị trường nội địa ở chương 2.

+ Phương pháp so sánh, đối chiếu: Đây là phương pháp dùng để so sánh, đối chiếu các dữ liệu đã thu thập được, các chỉ số tính toán được để so sánh giữa các thời kỳ khác nhau của Công ty. Đề tài sử dụng phương pháp này trong chương 2 để so sánh, đối chiếu các số liệu và chỉ số của Công ty về doanh thu, lợi nhuận,... trong các năm liên tiếp của giai đoạn nghiên cứu để đưa ra những nhận xét, đánh giá về tình hình nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty.

6. Kết cấu của khóa luận tốt nghiệp

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục từ viết tắt, danh mục bảng, hình, danh mục tài liệu tham khảo, khóa luận tốt nghiệp được kết cấu gồm 3 chương, cụ thể:

Chương 1: Một số lý luận cơ bản về nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp.

Chương 2: Phân tích và đánh giá thực trạng nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh

Chương 3: Mục tiêu, phương hướng và giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh.

CHƯƠNG 1: MỘT SỐ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH DOANH NGHIỆP

1.1. Bản chất và vai trò của nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp

1.1.1. Bản chất của cạnh tranh và nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp

1.1.1.1. Khái niệm và bản chất của cạnh tranh

Ở mỗi giai đoạn phát triển của nền kinh tế xã hội khái niệm về cạnh tranh được nhiều tác giả trình bày dưới những góc độ khác nhau. Dưới thời kỳ Chủ nghĩa tư bản phát triển vượt bậc Mác đã quan niệm: “Cạnh tranh chủ nghĩa tư bản là sự ganh đua, đấu tranh gay gắt giữa các nhà tư bản nhằm giành giật những điều kiện thuận lợi trong sản xuất và tiêu thụ hàng hoá để thu được lợi nhuận siêu ngạch”.

Theo *Từ điển Bách khoa Việt Nam (1990, trang 235)*: “Cạnh tranh là hoạt động tranh đua giữa những người sản xuất hàng hóa, giữa các thương nhân, giữa các nhà kinh doanh trong nền kinh tế thị trường, chi phối bởi quan hệ cung cầu, nhằm giành các điều kiện sản xuất, tiêu thụ và thị trường có lợi nhất”. Trên góc độ đối tượng kinh tế chính trị: “Cạnh tranh là quá trình kinh tế mà ở đó các chủ thể kinh tế ganh đua nhau, tìm mọi biện pháp cả nghệ thuật lẫn thủ đoạn để đạt được mục tiêu kinh tế của mình, thông thường là nhằm chiếm lĩnh thị trường, giành lấy khách hàng cũng như các điều kiện sản xuất, tiêu thụ hàng hóa có lợi nhất”.

Quan điểm của *Michael Porter (1980)* được trích dẫn trong *Competitive Advantage*. Theo đó, cạnh tranh là giành lấy thị phần. Bản chất của cạnh tranh là tìm kiếm lợi nhuận, là khoản lợi nhuận cao hơn mức lợi nhuận trung bình mà doanh nghiệp đang có. Kết quả quá trình cạnh tranh là sự bình quân hóa lợi nhuận trong ngành theo chiều hướng cải thiện sâu dẫn đến hệ quả giá cả có thể giảm đi.

Theo quan điểm của *Karl Marx* về lý luận cạnh tranh được trích dẫn trong “*Theories of surplus value VI.3 Karl Marx*” (1862-1863) cho rằng khi nghiên cứu sự hình thành lợi nhuận bình quân và sự chuyển hoá giá trị hàng hóa thành giá trị thị trường và giá cả sản xuất, ông cũng đã đề cập cạnh tranh gắn bó với quan hệ cung cầu của hàng hóa. Karl Marx đã chia cạnh tranh thành cạnh tranh

trong nội bộ ngành và cạnh tranh giữa các ngành với nhau; cạnh tranh giữa các người bán với nhau khi mà cung lớn hơn cầu và cạnh tranh giữa những người mua với nhau khi mà cầu lớn hơn cung.

Như vậy, cạnh tranh là một phương thức vận động của thị trường và quy luật cạnh tranh là một trong những quy luật quan trọng nhất chi phối sự hoạt động của thị trường. Theo lý thuyết tổ chức doanh nghiệp công nghiệp thì một doanh nghiệp được coi là có sức cạnh tranh và đánh giá nó có thể đứng vững cùng với các nhà sản xuất khác, với các sản phẩm thay thế, hoặc bằng cách đưa ra các sản phẩm tương tự với mức giá thấp hơn cho sản phẩm cùng loại, hoặc bằng cách cung cấp các sản phẩm có cùng đặc tính nhưng với dịch vụ ngang bằng hay cao hơn.

Một cách khái quát hơn, cạnh tranh hiểu theo cấp độ doanh nghiệp, là việc đấu tranh hoặc giành giật từ một số đối thủ về khách hàng, thị phần hay nguồn lực của các doanh nghiệp. Tuy nhiên, bản chất của cạnh tranh ngày nay không phải tiêu diệt đối thủ mà chính là doanh nghiệp phải tạo ra và mang lại cho khách hàng những giá trị tăng cao hơn hoặc mới lạ hơn đối thủ để họ có thể lựa chọn mình mà không đến với đối thủ cạnh tranh. Sự ra đời và phát triển của cạnh tranh là một quy luật tất yếu của nền kinh tế thị trường mà tất cả các chủ thể tham gia vào nền kinh tế đều phải tuân theo quy luật đó.

1.1.1.2. Khái niệm và bản chất của năng lực cạnh tranh

Trong quá trình các chủ thể cạnh tranh với nhau để giành lợi thế về phía mình, các chủ thể phải áp dụng tổng hợp nhiều biện pháp nhằm duy trì và phát triển vị thế của mình trên thị trường. Các biện pháp này thể hiện một sức mạnh nào đó của chủ thể, được gọi là năng lực cạnh tranh.

“Năng lực cạnh tranh còn gọi là sức cạnh tranh, là khả năng tập hợp đầy đủ các nguồn lực, lợi thế của mình và được vận dụng phát huy tối đa các nguồn lực, lợi thế đó nhằm mang lại hiệu quả cao thực hiện những mục tiêu nhất định so với các điều kiện chung, giống nhau với các đối tượng khác”.

Từ lý thuyết trên về cạnh tranh ta có thể suy ra bản chất năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp: Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là toàn bộ những khả năng, năng lực mà doanh nghiệp đó có thể duy trì vị trí của nó trên thị trường cạnh tranh một cách lâu dài. Các doanh nghiệp tồn tại trong thị trường cạnh tranh phải có những vị trí nhất định. Đây là điều kiện duy nhất duy trì sự

tồn tại của doanh nghiệp trong thị trường. Để tồn tại, doanh nghiệp luôn phải vận động, thích nghi, vượt trội hơn đối thủ.

Năng lực cạnh tranh thường được chia làm 4 cấp độ:

+ *Năng lực cạnh tranh quốc gia*

Báo cáo về năng lực cạnh tranh toàn cầu định nghĩa: Năng lực cạnh tranh quốc gia là khả năng của nước đó đạt được những thành quả nhanh và bền vững về mức sống, nghĩa là đạt được mức tăng trưởng kinh tế cao xác định sự thay đổi tổng sản phẩm quốc nội trên đầu người theo thời gian.

Ở cấp độ quốc gia, khái niệm nâng cao năng lực cạnh tranh có ý nghĩa là nâng cao năng suất sản xuất quốc gia. Năng lực cạnh tranh phụ thuộc vào năng suất sử dụng nguồn lực con người, tài nguyên về vốn của một quốc gia, bởi chính năng suất xác định mức sống bền vững thể hiện qua mức lương, tỉ suất lợi nhuận từ vốn bỏ ra, tỉ suất lợi nhuận thu được từ tài nguyên thiên nhiên. Năng lực cạnh tranh không phải là việc một quốc gia cạnh tranh trong lĩnh vực gì để thịnh vượng mà là quốc gia đó cạnh tranh hiệu quả như thế nào trong các lĩnh vực.

+ *Năng lực cạnh tranh ngành*: cạnh tranh giữa các ngành là cuộc cạnh tranh giữa doanh nghiệp trong các ngành sản xuất khác nhau nhằm mục đích đầu tư có lợi hơn.

+ *Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp*

Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp dựa trên việc khai thác, sử dụng thực lực và lợi thế bên trong, bên ngoài nhằm tạo ra những sản phẩm, dịch vụ hấp dẫn người tiêu dùng để tồn tại và phát triển, thu được lợi nhuận ngày càng cao và cải tiến vị trí so với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường.

+ *Năng lực cạnh tranh sản phẩm*

Lí thuyết thương mại truyền thống đã xem xét năng lực cạnh tranh của một sản phẩm thông qua lợi thế so sánh về chi phí sản xuất và năng suất so với đối thủ cạnh tranh. Năng lực cạnh tranh của sản phẩm được đo bằng thị phần của sản phẩm cụ thể trên thị trường. Cạnh tranh sản phẩm thể hiện những lợi thế của sản phẩm so với đối thủ cạnh tranh.

- *Các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh*

- + Trình độ tổ chức quản lý của doanh nghiệp.
- + Nguồn lực, nguồn vốn và trình độ công nghệ của doanh nghiệp.
- + Năng lực cạnh tranh của sản phẩm.
- + Khả năng liên kết và hợp tác với doanh nghiệp khác và hội nhập kinh tế quốc tế.
- + Năng suất sản xuất kinh doanh.
- + Uy tín, thương hiệu của doanh nghiệp.
- Một số tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp
- + Lợi nhuận của doanh nghiệp:

Lợi nhuận chính là phần mà doanh nghiệp thu lại được từ doanh thu sau khi trừ hết đi các khoản chi phí như mặt bằng, lương nhân công, thuế doanh nghiệp...dùng vào hoạt động kinh doanh của mình. Lợi nhuận là 1 chỉ tiêu dùng để đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, doanh nghiệp nào càng vững chắc hoặc có thị phần cao thì phần lớn doanh nghiệp đó có doanh thu và lợi nhuận tốt và cũng căn cứ vào lợi nhuận mà doanh nghiệp biết được khả năng cạnh tranh của mình so với đối thủ trên thị trường. Lợi nhuận của doanh nghiệp được tính theo công thức sau:

$$LN = \sum DT - \sum CP$$

Trong đó:

LN: Lợi nhuận của doanh nghiệp.

$\sum DT$: Tổng doanh thu của doanh nghiệp.

$\sum CP$: Chi phí của doanh nghiệp.

+ Tỷ suất trên lợi nhuận

Tỷ suất lợi nhuận là một chỉ tiêu tổng hợp, nó phản ánh khả năng của doanh nghiệp và cũng thể hiện tính hiệu quả trong hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Ta xem xét các chỉ tiêu cụ thể:

- Tỷ suất lợi nhuận theo doanh thu (P_1):

$$P_1 = \frac{\text{Tổng lợi nhuận}}{\text{Tổng doanh thu}} 100\%$$

Chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận theo doanh thu cho biết cứ bán được 100 đồng doanh thu thì doanh nghiệp được bao nhiêu đồng lợi nhuận.

- Tỷ suất lợi nhuận theo chi phí kinh doanh (P_2):

$$P_2 = \frac{\text{Tổng lợi nhuận}}{\text{Tổng chi phí kinh doanh}} 100\%$$

Chỉ tiêu này cho biết cứ chi phí 100 đồng vào kinh doanh thì doanh nghiệp thu được bao nhiêu đồng lợi nhuận.

- Tỷ suất lợi nhuận theo vốn kinh doanh (P_3):

$$P_3 = \frac{\text{Tổng lợi nhuận}}{\text{Tổng vốn kinh doanh}} 100\%$$

Chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận theo vốn kinh doanh cho biết khi doanh nghiệp đầu tư 100 đồng vốn vào kinh doanh thì thu lại bao nhiêu đồng lợi nhuận.

Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu phản ánh phần trăm lợi nhuận trong tổng số doanh thu của công ty trong một kì nhất định mà ta muốn nghiên cứu. Tỷ số này mang giá trị dương thì có nghĩa là doanh nghiệp đang kinh doanh có lãi, tỷ số càng lớn có nghĩa là độ thu hồi lãi tốt. Còn tỷ số này mang giá trị âm thì có nghĩa là doanh nghiệp đang kinh doanh thua lỗ hoặc lãng phí nguồn lực.

1.1.1.3. Khái niệm và bản chất của nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Thuật ngữ “Nâng cao năng lực cạnh tranh” được sử dụng một cách rộng rãi trong nhiều lĩnh vực, đó là việc tìm ra những biện pháp tác động vào quá trình sản xuất và lưu thông sản phẩm, làm cho nó có tính vượt trội so với sản phẩm cùng loại của đối thủ cạnh tranh hoặc làm tăng thêm sức mạnh cho sản phẩm, làm cho tính trội của nó ở mức tốt hơn, cao hơn trên thị trường tiêu thụ. Nói cách khác, nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp là sử dụng một số yếu tố tác động nhằm khắc phục những tồn tại được coi là trở ngại làm giảm sức cạnh tranh của sản phẩm, đồng thời nâng cao khả năng tồn tại của doanh nghiệp trong kinh doanh để đạt được một số kết quả mong muốn, biểu hiện dưới dạng lợi nhuận, giá cả, lợi tức hoặc chất lượng sản phẩm cũng như nâng cao khả năng khai thác cơ hội trong thị trường hiện tại và làm nảy sinh cơ hội trong thị trường mới, giành được lợi thế cho mình và thu được lợi nhuận.

Trên thực tế, sự cạnh tranh gay gắt giữa các doanh nghiệp và quốc gia đều tăng nhanh, hầu hết các thị trường đều được quốc tế hóa. Chỉ có những doanh

ngành có khả năng cạnh tranh mới phát triển bền vững và tồn tại lâu dài trên thị trường. Vì thế, trong môi trường cạnh tranh doanh nghiệp phải đẩy mạnh các hoạt động, chiến lược nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của mình để chiếm được thị phần và có chỗ đứng trên thị trường.

1.1.2. Vai trò nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Nâng cao năng lực cạnh tranh đóng vai trò quan trọng đối với mỗi doanh nghiệp. Trong nền kinh tế thị trường, các doanh nghiệp cùng cung cấp, kinh doanh lĩnh vực giống nhau sẽ càng cạnh tranh khốc liệt. Khi khách hàng có thêm nhiều sự lựa chọn cho cùng một loại sản phẩm, các doanh nghiệp luôn đặt ra câu hỏi làm thế nào để họ tiêu dùng sản phẩm của doanh nghiệp mình giữa vô số các doanh nghiệp khác? Chính vì vậy, nâng cao năng lực cạnh tranh được coi là yếu tố then chốt đối với mỗi doanh nghiệp khi kinh doanh bất cứ hàng hóa, dịch vụ nào trên thị trường bởi:

Thứ nhất, nâng cao năng lực cạnh tranh để tồn tại

Trong cảnh hội nhập kinh tế với khu vực và thế giới, để tồn tại và có vị trí nhất định trên trường thì mỗi doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh gay gắt với các doanh nghiệp trong nước mà còn phải cạnh tranh với các của tập đoàn xuyên quốc gia. Cạnh tranh buộc các doanh nghiệp không ngừng cố gắng nâng cao hoạt động tổ chức sản xuất kinh doanh của mình tồn tại và phát triển. Đặc biệt trong giai đoạn hiện nay, cuộc cách mạng khoa học học kỹ thuật công nghệ đang phát triển nhanh, tạo ra các sản phẩm tốt, đáp ứng nhu cầu của con người. Người tiêu dùng có những yêu cầu ngày càng khó tính về sản phẩm mà như yêu cầu của con người thì vô tận. Do đó doanh nghiệp phải đi sâu nghiên cứu thị trường, phát hiện ra những nhu cầu mới của khách hàng để qua đó có phương án phù hợp nhằm nâng cao sức cạnh tranh của sản phẩm để đáp ứng với nhu cầu khách hàng. Sản phẩm của doanh nghiệp nào đáp ứng tốt yêu cầu đó, cung cấp những tiện ích dịch vụ tốt nhất với mức giá phù hợp thì mới có thể đứng vững và tồn tại lâu dài trên thị trường.

Thứ hai, nâng cao năng lực cạnh tranh để phát triển

Ngày nay trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh là một điều kiện, yếu tố kích thích kinh doanh. Quy luật cạnh tranh là động lực phát triển sản xuất, cung ứng hàng hóa dịch vụ. Hàng hóa bán nhiều, số lượng người cung ứng ngày càng đông thì cạnh tranh ngày càng khốc liệt, kết quả của cạnh tranh là loại bỏ

những doanh nghiệp ăn kém hiệu quả và sự lớn mạnh của những doanh nghiệp làm ăn tốt. Do vậy muốn tồn tại và phát triển thì doanh nghiệp cần phải cạnh tranh, phải tìm mọi cách nâng cao sức cạnh tranh của mình nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng. Các doanh nghiệp cần phải tìm ra biện pháp để đáp lại nhu cầu thị hiếu của khách hàng bằng cách sản xuất và kinh doanh dịch vụ có chất lượng cao, công dụng tốt nhưng phù hợp giá cả. Có như vậy hàng hóa và dịch vụ của doanh nghiệp mới ngày càng phát triển

Thứ ba, nâng cao năng lực cạnh tranh để thực hiện mục tiêu đề ra

Mỗi doanh nghiệp dù lớn hay nhỏ đều đặt các mục tiêu nhất định cho mình tùy thuộc vào từng giai đoạn phát triển, có thể là mục tiêu về sản lượng, doanh số, sự ưa chuộng và tin dùng của khách hàng,...Chính vì vậy mà doanh nghiệp luôn tìm cách để bán được sản phẩm hay tiêu thụ hàng hóa, dịch vụ của mình nhiều nhất trên cơ sở tối đa hóa lợi nhuận. Cạnh tranh là con đường tốt nhất để doanh nghiệp có thể tự đánh giá khả năng và năng lực của mình từ đó đánh giá được đối thủ cạnh tranh và tìm ra những những lỗ hổng của thị trường và đó là phần thưởng để đạt được mục tiêu. Để làm được điều này, buộc các doanh nghiệp phải nâng cao sức cạnh tranh cho sản phẩm của mình, nhằm có được ưu thế hơn trên thị trường và đạt được mục tiêu đề ra.

Nâng cao năng lực cạnh tranh là một vấn đề luôn được chú trọng trong bất cứ doanh nghiệp nào, không chỉ ở một thời điểm nhất định nào đó mà phải trong xuyên suốt quá trình hoạt động của mình. Doanh nghiệp cần biết giữ chân khách hàng cũ và thu hút khách hàng tiềm năng tin dùng lựa chọn mình trong hàng ngàn đối thủ ngoài kia để chiếm lĩnh thị trường và phát triển vững mạnh trước các thách thức đặt ra.

1.2. Nguyên lý cơ bản nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp

1.2.1. Mục tiêu nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp

Trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh là quy luật tất yếu của thị trường và bất kì doanh nghiệp nào muốn tồn tại và phát triển đều phải không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh của mình với các đối thủ khác. Để làm được điều này, quá trình nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp cần hướng đến những mục tiêu như:

- Cải thiện mạnh mẽ môi trường kinh doanh, nâng cao chất lượng của sản phẩm, dịch vụ, tạo ưu thế và sự khác biệt cho sản phẩm của mình để đáp ứng những yêu cầu ngày càng mới mẻ và đa dạng của thị trường.

- Giảm chi phí đầu vào và chi phí không chính thức trong quá trình sản xuất, kinh doanh để tạo ra những sản phẩm có lợi thế cạnh tranh về giá cả bởi đây là một trong những yếu tố hàng đầu mà người tiêu dùng quan tâm khi mua hàng.

- Nâng cao hiệu quả quản trị, chất lượng nguồn nhân lực để thích nghi và đáp ứng tốt với sự đổi mới không ngừng của thị trường bởi đây là một lực lượng quan trọng góp phần thể hiện vị thế của doanh nghiệp trên thị trường.

- Mở rộng thị phần để chiếm lĩnh thị trường bằng việc đẩy mạnh nghiên cứu thị trường tiềm năng, phát huy những lợi thế có sẵn và đầu tư, phát triển thêm những yếu tố mới cần thiết để nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp như đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị hiện đại cho sản xuất và thúc đẩy marketing, xúc tiến thương mại để quảng bá và nâng cao giá trị thương hiệu.

1.2.2. Yêu cầu nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp

Phát triển thương hiệu của doanh nghiệp

Thương hiệu của doanh nghiệp là một trong những nhân tố quan trọng để đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Để cạnh tranh trên thị trường, việc xây dựng được một thương hiệu có tên tuổi là một điều khó đòi hỏi doanh nghiệp phải có chiến lược lâu dài và đúng đắn. Không chỉ vậy, để giữ được thương hiệu lại càng khó hơn. Thương hiệu là bản chứng nhận uy tín của doanh nghiệp trên thị trường đối với khách hàng và là một tài sản vô hình của doanh nghiệp khó thấy rõ lợi ích mà nó mang lại ngay trước mắt nhưng ảnh hưởng của nó là vô cùng to lớn với các hoạt động của doanh nghiệp. Vì vậy, phát triển thương hiệu là một trong những yêu cầu quan trọng của nâng cao năng lực cạnh tranh bởi một khi doanh nghiệp được uy tín với đối tác, khách hàng thì đó là một tiền đề quan trọng cho sự phát triển bền vững cho doanh nghiệp trong tương lai.

Mở rộng thị phần

Trên thực tế có rất nhiều phương pháp khác nhau để đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp so với các doanh nghiệp khác, trong đó thị phần là một yếu tố thường hay được sử dụng. Thị phần được hiểu là phần thị trường mà

doanh nghiệp chiếm giữ trong tổng dung lượng thị trường. Do đó thị phần của doanh nghiệp được xác định.

Mở rộng thị phần trên thị trường là một yêu cầu mà quá trình nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp thường hướng đến bởi chỉ tiêu này càng lớn nói lên sự chiếm lĩnh thị trường của doanh nghiệp càng rộng. Thông qua sự biến động của yếu tố này ta có thể đánh giá mức độ hoạt động của doanh nghiệp có hiệu quả hay không bởi nếu doanh nghiệp có một mảng thị trường lớn thì chỉ số trên đạt mức cao nhất và ấn định cho doanh nghiệp một vị trí ưu thế trên thị trường. Ngược lại, nếu doanh nghiệp có phạm vi thị trường nhỏ hẹp sẽ phản ánh tình trạng doanh nghiệp đang bị chèn ép bởi các đối thủ cạnh tranh. Bằng chỉ tiêu thị phần doanh nghiệp có thể đánh giá sơ bộ khả năng chiếm lĩnh thị trường so với toàn ngành.

Tối thiểu hóa chi phí sản xuất

Chi phí là số tiền mà doanh nghiệp phải bỏ ra khi tiến hành hoạt động kinh doanh, bởi vậy mà trong các hoạt động nâng cao năng lực cạnh tranh, doanh nghiệp thường chú trọng đến yếu tố này. Yêu cầu đặt ra là các doanh nghiệp phải làm sao để tối thiểu hóa chi phí để cho ra thị trường những sản phẩm có chất lượng và giá cả cạnh tranh bởi khi xét một cách tổng thể, chi phí thấp sẽ giúp doanh nghiệp giảm được giá bán, tăng số lượng bán ra, từ đó tăng lợi nhuận và khả năng cạnh tranh. Ngược lại, chi phí cao sẽ dẫn đến giá thành cao, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kém hơn đối thủ có chi phí thấp. Vì vậy, doanh nghiệp cần hướng đến việc định mức chi phí phù hợp và giảm bớt chi phí không cần thiết để đảm bảo tỉ suất chi phí giảm dần qua các năm, có ý nghĩa là tốc độ tăng doanh thu lớn hơn tốc độ tăng chi phí.

Gia tăng tỷ suất lợi nhuận

Lợi nhuận là phần còn lại của doanh thu khi đã trừ các chi phí dùng vào hoạt động kinh doanh. Lợi nhuận là chỉ tiêu tổng hợp đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Bởi vì nếu doanh nghiệp thu được lợi nhuận cao là doanh nghiệp có doanh thu lớn và chi phí thấp. Căn cứ vào lợi nhuận mà các doanh nghiệp có thể đánh giá được năng lực cạnh tranh của mình so với đối thủ cạnh tranh.

Do đó, trong quá trình nâng cao năng lực cạnh tranh của mình, một yêu cầu quan trọng đặt ra cho các doanh nghiệp là làm thế nào để gia tăng tỷ suất lợi nhuận bởi nó thể hiện cứ một đồng doanh thu thì thu được bao nhiêu đồng lợi

nhuận. Đồng thời cũng phản ánh chất lượng kinh doanh của doanh nghiệp. Vì nếu doanh nghiệp có thu được doanh thu lớn nhưng kèm theo là chi phí lớn thì hiệu quả không cao. Doanh nghiệp cần phấn đấu làm sao vừa tăng doanh thu nhưng phải vừa kết hợp với giảm chi phí để đạt được lợi nhuận cao

1.2.3. Nội dung nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp

1.2.3.1. Nâng cao năng lực tài chính của doanh nghiệp

Năng lực tài chính của một doanh nghiệp là nguồn lực tài chính của bản thân doanh nghiệp, là khả năng tạo tiền, tổ chức lưu chuyển tiền hợp lý, đảm bảo khả năng thanh toán thể hiện ở quy mô vốn, chất lượng tài sản và khả năng sinh lời... đủ để đảm bảo và duy trì hoạt động kinh doanh được tiến hành bình thường.

Do đó để nâng cao năng lực cạnh tranh tài chính của doanh nghiệp dựa vào các yếu tố định lượng và định tính để đánh giá năng lực tài chính của doanh nghiệp sau:

+ Các yếu tố định lượng thể hiện nguồn lực tài chính hiện có, bao gồm: Quy mô vốn, chất lượng tài sản, khả năng thanh toán và khả năng sinh lời...

+ Các yếu tố định tính thể hiện khả năng khai thác, quản lý, sử dụng các nguồn lực tài chính được thể hiện qua trình độ tổ chức, trình độ quản lý, trình độ công nghệ, chất lượng nguồn nhân lực...

1.2.3.2. Nâng cao năng lực quản trị và chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Trong kinh doanh, con người là yếu tố quan trọng quyết định sự thành công của doanh nghiệp. Tiêu chí để đánh giá về trình độ lao động của 1 doanh nghiệp được thể hiện qua nhiều yếu tố như trình độ học vấn, số năm kinh nghiệm trong ngành hoặc vị trí tương đương, trình độ chuyên môn... Các tiêu chí này nếu càng cao thì năng suất lao động của doanh nghiệp càng lớn, giảm thiểu được nhiều khoản chi phí và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Ngoài ra, trình độ lao động cũng được thể hiện ở sản phẩm cuối cùng mà lực lượng lao động tạo ra. Các sản phẩm càng chất lượng, mẫu mã tốt, dễ dùng,... sẽ được khách hàng ưa chuộng, từ đó gia tăng uy tín của công ty trên thị trường, chiếm được thị phần và hướng đến phát triển lâu dài trên thị trường và chứng minh được rằng nguồn nhân lực để sản xuất ra sản phẩm này có trình độ cao.

1.2.3.3. Nâng cao năng lực Marketing

Phát triển thương hiệu doanh nghiệp

Phát triển thương hiệu là việc doanh nghiệp tận dụng vị thế có sẵn trước đó của thương hiệu để hướng tới các mục tiêu kinh doanh như mở rộng kinh doanh, kinh doanh đa dạng lĩnh vực hơn, đồng thời gia tăng độ uy tín, tin cậy của thương hiệu. Ngoài ra, đẩy mạnh thương hiệu nhằm tạo ra sự khác biệt về sản phẩm, dịch vụ của thương hiệu so với đối thủ trên thị trường.

Quá trình đẩy mạnh này diễn ra liên tục, không ngừng và doanh nghiệp cần triển khai các hoạt động phát triển thương hiệu nhằm củng cố lòng tin cho khách hàng. Bên cạnh đó, nó là một trong những cách cho phép thương hiệu thiết lập mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng và mang lại cho họ cảm giác an toàn. Thương hiệu uy tín sẽ nhận được sự tôn trọng cao từ phía khách hàng, điều này giúp tăng giá trị thương hiệu cho doanh nghiệp. Không những thế, phát triển thương hiệu còn tạo lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường, cải thiện doanh số bán hàng hiệu quả.

Đẩy mạnh hoạt động quảng cáo, xúc tiến thương mại

Quảng cáo là một phương tiện thông tin có tác động mạnh đến việc thúc đẩy tiêu dùng qua hình ảnh hoặc truyền tải bằng các thông điệp. Quảng cáo được sử dụng trong các doanh nghiệp nhằm mục đích chính là gây sự chú ý và thu hút sự quan tâm của khách hàng hiện tại (hay còn gọi là người mua) và những khách hàng tiềm năng.

Hiện nay, quảng cáo đóng một vai trò vô cùng quan trọng đối với mỗi doanh nghiệp. Quảng cáo không chỉ đơn thuần mang đến hàng loạt những lợi ích tích cực cho doanh nghiệp như quảng bá thương hiệu, phủ sóng hình ảnh doanh nghiệp, tạo niềm tin với khách hàng mà còn góp phần không nhỏ cho sự phát triển chung của xã hội. Quảng cáo còn giúp thay đổi thói quen cũng như hành vi mua hàng của người tiêu dùng hiện đại. Quảng cáo ngày nay không chỉ có vai trò trong lĩnh vực sản xuất mà còn hỗ trợ các nhà phân phối, người tiêu dùng và cả công chúng.

Đẩy mạnh dịch vụ sau bán hàng

Hỗ trợ sau bán hàng được hiểu là bất kỳ dịch vụ nào được cung cấp cho khách hàng sau khi họ đã mua sản phẩm. Doanh nghiệp cần thực hiện hỗ trợ sau

bán hàng bởi dịch vụ này có thể tạo ra lòng trung thành của thương hiệu và bán hàng lặp lại, những khách hàng hài lòng có xu hướng tiếp tục quay trở lại mua hàng của công ty.

Hỗ trợ sau bán hàng tốt cũng có thể dẫn đến marketing truyền miệng tích cực cho công ty. Hỗ trợ sau bán hàng kém có thể ngăn cản các công ty đạt được một sự hài lòng của khách hàng và chính bởi vì thế cản trở tăng trưởng. Đây là một quy trình của doanh nghiệp để đảm bảo sự hài lòng của khách hàng đối với sản phẩm và dịch vụ được cung cấp và được đánh giá là khâu quan trọng không thể thiếu trong chiến dịch Marketing của bất kỳ doanh nghiệp nào.

Nâng cao chất lượng kênh phân phối

Kênh phân phối là một hình thức trung gian giúp doanh nghiệp phân bổ các sản phẩm, dịch vụ ra thị trường nhằm mục đích sản phẩm dịch vụ đến được người tiêu dùng cuối cùng. Đây được xem là cầu nối giữa nhà sản xuất và người tiêu dùng. Nhờ đó, chuỗi cung ứng hàng hóa được lưu thông liền mạch và liên tục.

Trên thực tế, các trung gian trong kênh phân phối bao gồm các thành phần như: Nhà bán lẻ; Nhà bán sỉ (bán buôn); Nhà phân phối; Đại lý, môi giới đóng các vai trò quan trọng khác nhau trong việc phân phối sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp đến tay người tiêu dùng. Vì thế, nâng cao chất lượng kênh phân phối là một yếu tố quan trọng quyết định sự phát triển về chiều rộng (phạm vi cung cấp sản phẩm, dịch vụ) của doanh nghiệp để chiếm lĩnh thị phần và gia tăng lợi nhuận.

1.2.3.4. Nâng cao năng lực cạnh tranh của sản phẩm

Nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ

Sản phẩm, dịch vụ càng chất lượng, đa dạng sẽ càng thu hút khách hàng và tạo nên tảng để nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Và để làm được điều đó, các doanh nghiệp cần:

+ Sử dụng đúng đắn các đòn bẩy kinh tế như tăng cường khen thưởng vật chất và trách nhiệm đối với sản phẩm, dịch vụ sản xuất ra, có biện pháp kỷ luật thích đáng đối với nhân viên làm sai hỏng không đúng tiêu chuẩn chất lượng.

+ Đảm bảo cung cấp nguyên vật liệu đúng quy cách, chủng loại, chất lượng, thời gian vận chuyển và bảo quản. Thiết lập mối quan hệ có uy tín đối với nhà cung ứng nguyên vật liệu và với khách hàng.

+ Cải tiến và hoàn thiện bộ máy tổ chức trong doanh nghiệp, nâng cao trách nhiệm của các cán bộ quản lý, động viên toàn thể công nhân trong doanh nghiệp tham gia vào quản lý chất lượng sản phẩm. Không ngừng phổ biến các kiến thức, kinh nghiệm về nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ

+ Các biện pháp kỹ thuật: Kiểm tra nghiêm ngặt sự tôn trọng quy trình công nghệ sản xuất sản phẩm, quy trình phát triển dịch vụ. Đảm bảo các sản phẩm, dịch vụ đưa ra thị trường ra phải đáp ứng đầy đủ các thông số kỹ thuật đã đề ra và đảm bảo yêu cầu về vệ sinh an toàn đối với các mặt hàng thực phẩm.

Giá thành sản phẩm phù hợp

Giá cả và chất lượng của là yếu tố then chốt giúp nâng cao sức cạnh tranh, tạo dựng uy tín và thương hiệu, tác động tới quan hệ cung cầu trên thị trường nội địa và quốc tế. Trong cùng một thị trường, các sản phẩm, dịch vụ có chất lượng tốt và có giá cả phải chăng sẽ được khách hàng ưu tiên lựa chọn nhiều hơn. Và để làm được điều đó, các doanh nghiệp nên đầu tư, áp dụng những thành tựu khoa học – công nghệ tiên tiến vào sản xuất, chế tạo giúp cải tiến sản phẩm, dịch vụ. Việc áp dụng khoa học – kỹ thuật vào sản xuất đảm bảo chất lượng sản phẩm được đồng bộ, giảm chi phí nhân công, thời gian sản xuất từ đó làm giảm giá thành sản phẩm.

Đa dạng hóa cơ cấu sản phẩm

Đa dạng hóa sản phẩm là quá trình mở rộng danh mục sản phẩm sao cho phù hợp với nhu cầu thị trường và xã hội, phù hợp với điều kiện môi trường kinh doanh nhằm tạo ra cơ cấu sản phẩm hợp lý và có hiệu quả cho doanh nghiệp. Để thực hiện đa dạng hóa có hiệu quả, doanh nghiệp cần phải chú ý tới các mối quan hệ giữa đa dạng hóa sản phẩm với công tác kế hoạch hóa sản xuất kinh doanh, giữa đa dạng hóa với công tác tổ chức sản xuất trong doanh nghiệp và một số yếu tố liên quan khác.

Bên cạnh đó, một hàng hóa, dịch vụ càng có nhiều chủng loại thì càng có khả năng bao phủ, đáp ứng được đầy đủ nhu cầu, thị hiếu của khách hàng trong và ngoài nước với nhiều yêu cầu cao hơn, khắt khe hơn, giúp khai thác tối đa các phân khúc, chiếm được nhiều thị phần hơn trên thị trường.

Nâng cao uy tín và phát triển thương hiệu sản phẩm, dịch vụ

Thương hiệu là tổng hợp tất cả những gì mà người tiêu dùng cảm nhận được khi tiếp xúc với một sản phẩm. Ngày nay, thương hiệu không chỉ là một cái tên hay, nhãn mác đẹp, quảng cáo rầm rộ... mà đằng sau nó là cả một chiến lược tổng thể, nghiêm túc về quảng bá, phát triển thương hiệu. Một thương hiệu mạnh hơn cho các sản phẩm sẽ tạo ra giá cao hơn và đóng góp thị phần cao hơn so với các đối thủ cạnh tranh cùng lĩnh vực.

Chú trọng đến việc xây dựng thương hiệu, chỉ dẫn địa lý, hoàn tất thủ tục về sở hữu công nghiệp và bản quyền nhãn mác không chỉ ở trong nước mà còn trên thị trường nước ngoài, tránh việc đến khi sản phẩm được ưa chuộng rồi mới đăng ký. Khi có thương hiệu rồi thì cần coi trọng, bảo vệ và giữ gìn hình ảnh thương hiệu trong tâm trí khách hàng. Kiên quyết đấu tranh giành lại thương hiệu trong trường hợp bị mất cắp, nắm vững các quy định luật pháp để không bị thua thế khi có tranh chấp xảy ra.

1.2.3.5. Nâng cao năng lực cạnh tranh về thị phần

Thị phần hay tỷ trọng trong thị trường là tỷ trọng của một doanh nghiệp cá biệt trong tổng mức tiêu thụ hay sản lượng của một thị trường. Số liệu về tỷ trọng thị trường được dùng để tính mức độ tập trung hóa người bán trong một thị trường.

Thị phần tăng có thể cho phép một công ty đạt được quy mô hoạt động lớn hơn và cải thiện khả năng sinh lời. Một công ty có thể cố gắng mở rộng thị phần của mình bằng cách giảm giá, sử dụng quảng cáo hoặc giới thiệu sản phẩm mới hay khác biệt. Ngoài ra, nó cũng có thể tăng kích thước thị phần của nó bằng cách hấp dẫn những đối tượng hoặc nhân khẩu học khác. Với tầm quan trọng ấy, việc nâng cao năng lực cạnh tranh về thị phần đều được các doanh nghiệp quan tâm và ưu tiên hàng đầu. Muốn tăng thị phần, ngoài việc hoàn thiện chất lượng sản phẩm, các doanh nghiệp cũng cần phải chú trọng các dịch vụ quảng cáo, khuyến mãi, dịch vụ sau bán hàng...

1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp

1.3.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài doanh nghiệp

1.3.1.1. Môi trường kinh tế vĩ mô

Tính ổn định trong kinh tế quốc gia

Các chính sách phát triển kinh tế, chính sách thương mại, chính sách cạnh tranh, chính sách đầu tư... Nhằm khuyến khích hay hạn chế, ưu tiên hay kìm hãm sự phát triển của từng ngành cụ thể, do đó ảnh hưởng tới năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp thuộc ngành đó. Thêm vào đó, tình hình phát triển kinh tế của quốc gia có tác động lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Nền kinh tế phát triển ổn định, nền tài chính quốc gia ổn định, lạm phát ở mức kiểm soát được, quá trình tích tụ và tập trung tư bản nhanh giúp tăng nguồn vốn đầu tư phát triển. Đồng thời sự phát triển kinh tế kéo theo mức sống của người dân tăng, cầu tăng lên. Đây là một yếu tố thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp. Ngược lại một nền kinh tế đang trong thời kỳ suy thoái, nền tài chính quốc gia không ổn định, đồng tiền mất giá, tỷ lệ lạm phát cao, sức mua giảm xuống. Trong điều kiện như vậy doanh nghiệp sẽ phải đối mặt với nhiều khó khăn thách thức để đứng vững được trên thị trường.

Môi trường chính trị, pháp lý

Hệ thống chính sách pháp luật trong nước và nước ngoài cũng như các quy định do các tổ chức quốc tế ban hành đều có tác động đến các doanh nghiệp Việt Nam khi tham gia vào hội nhập và cạnh tranh toàn cầu. Hệ thống pháp luật và chính sách là cơ sở pháp lý để các doanh nghiệp hoạt động sản xuất kinh doanh trên thị trường. Nó tạo khuôn khổ hoạt động cho doanh nghiệp, đảm bảo môi trường cạnh tranh lành mạnh và bình đẳng. Vì vậy tính ổn định và chặt chẽ của nó có tác động rất lớn đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Môi trường pháp lý lành mạnh một mặt tạo thuận lợi cho mọi doanh nghiệp kinh doanh, mặt khác doanh nghiệp dựa vào đó mà điều chỉnh hoạt động của mình để hài hòa lợi ích của các doanh nghiệp khác trong xã hội, đảm bảo cạnh tranh bình đẳng giữa các doanh nghiệp trong và ngoài nước.

Các xu hướng phát triển trong thương mại

Xu hướng toàn cầu hóa, khu vực hóa có tác động đến tất cả các lĩnh vực của các nước trên thế giới. Nó vừa thúc đẩy sự phát triển nhưng cũng đem lại nhiều thách thức và sức ép cạnh tranh cho các doanh nghiệp. Xu hướng tự do hóa thương mại sẽ thúc đẩy cạnh tranh trong kinh doanh ngày càng mạnh mẽ hơn, làm cho thị trường có nhiều biến động dẫn đến nhiều sự thay đổi trong tổ chức quản lý, cơ cấu đầu tư...

Xu hướng phát triển khoa học công nghệ trên thế giới cũng như trong khuôn khổ quốc gia đều ảnh hưởng mạnh tới năng lực cạnh tranh của doanh

ngành. Hoạt động trong những ngành có tốc độ phát triển về công nghệ cao thì công nghệ chính là nguồn lực tạo ra sức mạnh cạnh tranh, là vũ khí cạnh tranh của doanh nghiệp. Do đó, đòi hỏi doanh nghiệp phải có khả năng nắm bắt và đón đầu được sự phát triển khoa học công nghệ, phải đầu tư đổi mới công nghệ để nâng cao năng suất, hiệu quả hoạt động nhằm tăng khả năng cạnh tranh.

Nhân tố văn hóa - xã hội

Các quan niệm về chất lượng cuộc sống, các trào lưu xã hội, sự ảnh hưởng của các nền văn hóa cũng tác động đến hành vi tiêu dùng qua đó tác động đến hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp.

1.3.1.2. Môi trường kinh tế vi mô

Đối thủ cạnh tranh

Các đối thủ cạnh tranh hiện tại là yếu tố tác động trực tiếp nhất đến khả năng duy trì vị thế của doanh nghiệp. Đó là lực lượng đe dọa trực tiếp đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Mỗi quyết định hành động của đối thủ đều có những tác động nhất định đến hoạt động và kết quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Doanh nghiệp luôn phải dự đoán hành động của đối thủ để chủ động có những chiến lược, sách lược đối phó nhằm củng cố và nâng cao vị thế của mình trên thị trường.

Sản phẩm thay thế

Với trình độ kỹ thuật cao, từ đó tạo ra nhiều chủng loại sản phẩm, dịch vụ có thể thay thế cho nhau. Hiện tượng này, đó đang và sẽ gây trở ngại cho việc tiêu thụ các sản phẩm, dịch vụ của các doanh nghiệp, làm cho môi trường cạnh tranh trở nên gay gắt hơn. Đây là đối thủ bất ngờ và rất khó đối phó mà doanh nghiệp phải lường trước. Để giữ vững vị thế của mình không còn cách nào khác là doanh nghiệp phải cải tiến, đổi mới công nghệ để tạo được sản phẩm có tính khác biệt cao về chất lượng, kiểu dáng, giá cả...

1.3.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp

Khả năng tài chính

Một doanh nghiệp muốn cạnh tranh được trước hết phải có đủ năng lực về tài chính. Tình hình tài chính của doanh nghiệp thể hiện sức mạnh của doanh nghiệp trong cạnh tranh. Vốn là một trong những điều kiện cần để doanh nghiệp duy trì và mở rộng hoạt động của mình. Do vậy khả năng huy động vốn và sử dụng vốn hiệu quả sẽ làm cho năng lực tài chính của doanh nghiệp mạnh hơn. Tuy nhiên khả năng tài chính của doanh nghiệp không chỉ thể hiện ở quy mô

vốn kinh doanh. Có những doanh nghiệp quy mô vốn lớn nhưng không mạnh đó là do cơ cấu tài sản nguồn vốn chưa hợp lý. Ngược lại có những doanh nghiệp quy mô nhỏ nhưng vẫn được đánh giá là mạnh vì doanh nghiệp duy trì tình trạng tài chính tốt, biết cách huy động những nguồn tài chính thích hợp để sản xuất kinh doanh những sản phẩm hàng hóa có sức cạnh tranh tốt phục vụ thị trường mục tiêu.

Năng lực sản xuất kinh doanh

Khả năng tạo ra sản phẩm dịch vụ có chất lượng cao, giá thành rẻ và quy mô sản xuất đáp ứng được nhu cầu của thị trường sẽ tạo ra sức cạnh tranh lớn cho doanh nghiệp. Yếu tố công nghệ ngày càng có ảnh hưởng lớn tới năng lực sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Công nghệ trên thế giới hiện đang trải qua quá trình phát triển nhanh chóng. Việc lựa chọn công nghệ nào cho doanh nghiệp có ý nghĩa quyết định đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Công nghệ được lựa chọn phải phù hợp với điều kiện, môi trường kinh doanh hiện tại của doanh nghiệp và trong tương lai nó phải được phát huy hiệu quả nhằm giúp cho doanh nghiệp có ưu thế hơn đối thủ.

Nguồn nhân lực

Nhân lực là nguồn lực rất quan trọng, từ xưa đến nay con người luôn là yếu tố quyết định đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Trình độ của nguồn nhân lực cao sẽ tạo ra các sản phẩm có giá trị và giá trị sử dụng cao. Sản phẩm có hàm lượng kỹ thuật cao sẽ có lợi thế bán được số lượng nhiều hơn, với giá cả cao hơn, từ đó lợi nhuận của doanh nghiệp cũng sẽ tăng lên, uy tín và danh tiếng của doanh nghiệp ngày càng lớn. Nhờ uy tín và danh tiếng đó mà doanh nghiệp có điều kiện phát triển thị trường, nâng cao vị thế của mình trên thị trường hơn.

Chính sách, chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp

Chính sách và chiến lược của doanh nghiệp giữ vai trò quan trọng, làm cho hoạt động của doanh nghiệp đạt hiệu quả cao. Chiến lược kinh doanh ảnh hưởng đến việc tạo dựng và nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Một mặt chiến lược được xây dựng dựa trên các lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp, phát huy yếu tố sở trường của doanh nghiệp nhằm cạnh tranh với đối thủ. Mặt khác, thông qua chiến lược doanh nghiệp có thể tạo dựng, duy trì và phát triển các lợi thế cạnh tranh mới, và do đó khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp được nâng cao. Chính sách và chiến lược vạch phương hướng và mục tiêu hoạt động cho doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp hạn chế được rủi ro, vượt qua khó khăn thử thách để đi tới thành công. Chính sách và chiến lược gồm nhiều loại: chính sách

nhân sự, chính sách sản phẩm mới, chính sách thị trường, chính sách khách hàng...Vạch ra được chính sách và chiến lược đúng là điều cơ bản để doanh nghiệp đạt thắng lợi trong cạnh tranh.

CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI VÀ THIẾT BỊ XÂY DỰNG HOÀNG MINH

2.1. Khái quát chung về Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh

2.1.1. Thông tin chung về Công ty CP thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh

Tên công ty: CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI VÀ THIẾT BỊ XÂY DỰNG HOÀNG MINH

Tên giao dịch: HOANG MINH TRADCO.,JSC

Ngày thành lập: Ngày 29 tháng 07 năm 2015

Mã số thuế: 0201642617

Nơi đăng ký: Chi cục Thuế Quận Hải An

Trụ sở công ty: Số 4 lô 18D đường Lê Hồng Phong, Phường Đằng Lâm, Quận Hải An, Hải Phòng

Loại hình pháp lý: Công ty cổ phần

Người đại diện pháp luật: Trần Nam Vang

Ngành nghề chính: Hoạt động dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải

2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh

Công ty Cổ Phần Thương Mại và Thiết bị xây dựng Hoàng Minh được thành lập từ tháng 7 năm 2015 kinh doanh đa ngành nghề, lĩnh vực chủ yếu là: Bán buôn xe cẩu, máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khai khoáng, xây dựng và dịch vụ vận tải. Hiện nay, ngoài Trụ sở chính tại Số 4 lô 18D đường Lê Hồng Phong, Phường Đằng Lâm, Quận Hải An, Hải Phòng, Công ty Cổ Phần Thương Mại và Thiết bị xây dựng Hoàng Minh còn có 2 chi nhánh tại Hà Nội và Quảng Ninh.

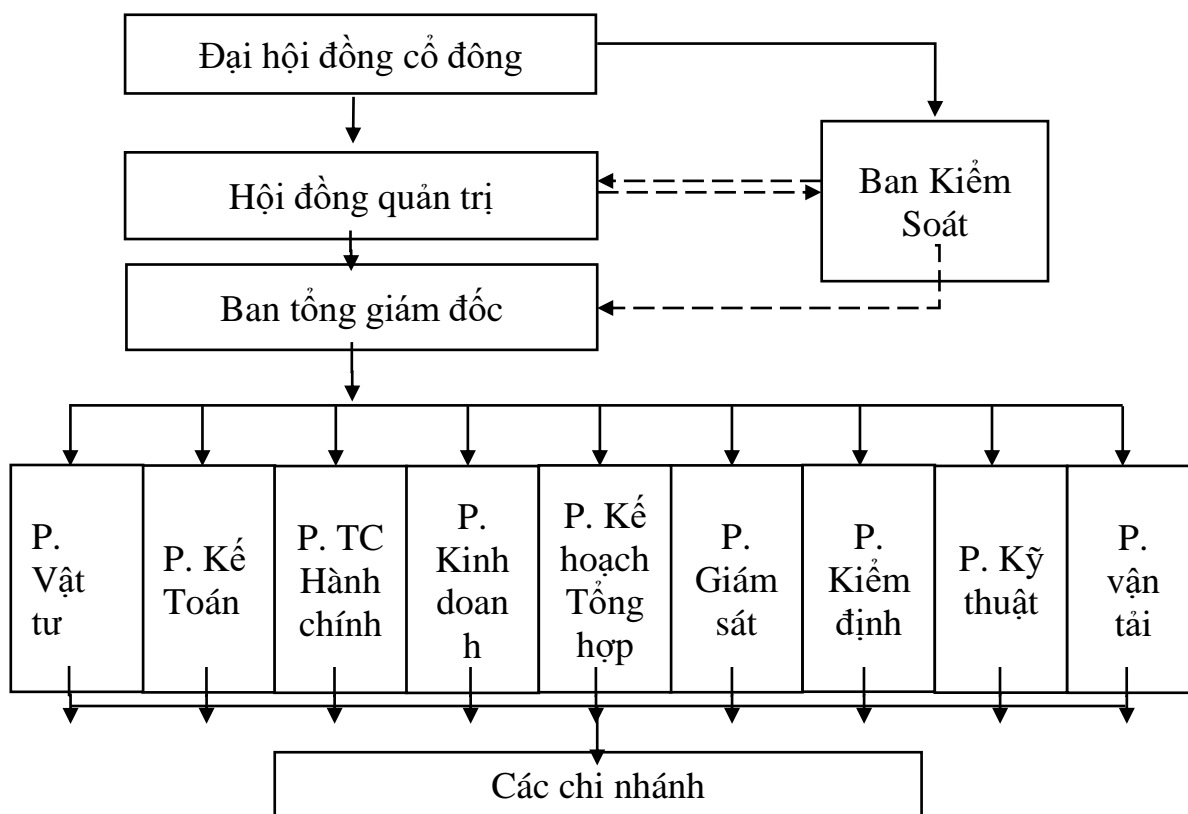
Từ khi mới thành lập với muôn vàn khó khăn; cơ sở vật chất ban đầu có các xe, thiết bị xây dựng chưa có cơ sở tiêu thụ nhiều, trước tình hình cạnh tranh gay gắt với các doanh nghiệp xây dựng lớn, có truyền thống và chiếm giữ thị phần lớn trong thị trường buôn bán thiết bị xây dựng của Hải Phòng, cũng là

thời điểm mà ngành xây dựng đẩy mạnh công tác xã hội hóa, hiện đại hóa. Công ty Cổ phần Thương Mại và Thiết Bị Xây Dựng Hoàng Minh đã từng bước trưởng thành và phát triển nhanh cả về số lượng, chất lượng máy móc, thiết bị, phụ tùng máy thông minh, đáp ứng được nhu cầu thị trường; chất lượng bộ máy tổ chức quản lý, điều hành cũng như phong cách phục vụ chuyên nghiệp mang đến cho khách hàng sản phẩm chất lượng và góp phần xây dựng đất nước ngày càng phát triển.

Là một trong những doanh nghiệp đầu tiên của thành phố Hải Phòng đầu tư vào Bán buôn xe cẩu, máy móc, thiết bị xây dựng, đây là phương thức vận tải đặc thù của đô thị hiện đại và vùng dân cư tập trung. Do nhu cầu của thị trường cũng như đáp ứng tốt về điều kiện cơ sở hạ tầng của doanh nghiệp, năm 2017 Công ty đã chính thức đầu tư và xây dựng Chi nhánh tại Hà Nội và chi nhánh Quảng Ninh với số vốn đầu tư lên tới 250 tỷ đồng.

Cùng với sự phát triển của các loại hình dịch vụ kinh doanh, cơ sở vật chất và con người, chất lượng phục vụ và thương hiệu của doanh nghiệp ngày càng được khẳng định. Thành tích mà doanh nghiệp đã được trong những năm qua: Top 10 doanh nghiệp tiêu biểu xuất sắc của Thành Phố Hải Phòng năm 2018, 2019; Giải thưởng Chất lượng Việt Nam, cùng nhiều danh hiệu thi đua cao quý khác.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của Công ty CP Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh



Hình 2.1: Sơ đồ tổ chức bộ máy của Công ty CP Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh

- Chức năng của các phòng ban:

Bảng 2.1 Chức năng của các phòng ban trong Công ty Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh

<i>Đại hội đồng cổ đông</i>	Cơ quan nắm giữ quyền quyết định cao nhất của công ty cổ phần, bao gồm các cổ đông có quyền biểu quyết trong công ty.
<i>Hội đồng quản trị</i>	Cơ quan quản lý công ty, có toàn quyền nhân danh công ty để quyết định, thực hiện quyền và nghĩa vụ của công ty, trừ các quyền và nghĩa vụ thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông.
<i>Giám đốc hoặc Tổng giám đốc</i>	Là người điều hành công việc kinh doanh hằng ngày của công ty; chịu sự giám sát của Hội đồng quản trị; chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị và trước pháp luật về việc thực hiện quyền, nghĩa vụ được giao.
<i>Ban kiểm soát</i>	Kiểm soát thực hiện giám sát Hội đồng quản trị, Giám đốc, Tổng giám đốc khi thực hiện công việc được giao của công ty.
<i>Phòng Tổ</i>	Tham mưu cho Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc công ty về

<i>chức - Hành chính</i>	tổ chức bộ máy và mạng lưới, quản trị nhân sự, quản trị văn phòng, công tác bảo vệ, an toàn và vệ sinh môi trường.
<i>Phòng vật tư</i>	Cung cấp thông tin kinh tế, giá cả thị trường các chủng loại vật tư, nguyên vật liệu cho các phòng ban liên quan; Mua sắm, cung cấp vật tư nguyên vật liệu để sản xuất sản phẩm, thi công các công trình; Chịu trách nhiệm trước HĐQT và Tổng giám đốc về mọi hoạt động của đơn vị.
<i>Phòng Kế hoạch - Tổng hợp</i>	Tham mưu giúp việc cho Hội đồng quản trị, Tổng Giám đốc Tổng công ty trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh, quản lý kỹ thuật chất lượng các công trình tổng thầu, nhận thầu của Tổng công ty.
<i>Phòng kinh doanh</i>	Phụ trách các hoạt động điều hành việc kinh doanh; Ký kết các hợp đồng kinh tế, quảng cáo, tổ chức tiêu thụ sản phẩm, tham gia các hoạt động kinh doanh của công ty; Xây dựng các chiến lược marketing cho các sản phẩm theo từng giai đoạn và đối tượng khách hàng.
<i>Phòng kế toán</i>	Tham mưu cho Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc công ty trong lĩnh vực Tài chính - Kế toán - Tín dụng của công ty.
<i>Phòng giám sát</i>	Kiểm tra, giám sát hoạt động của các phòng ban.
<i>Phòng kiểm định</i>	Phụ trách các hoạt động của phòng quản lý chất lượng sản phẩm, bảo đảm sản phẩm sản xuất ra đạt tiêu chuẩn chất lượng và thẩm mỹ.
<i>Phòng kỹ thuật</i>	Đảm bảo chất lượng của các máy móc, thiết bị trước khi giao cho khách hàng; Xử lý các vấn đề liên quan đến kỹ thuật trong quá trình cho thuê máy móc.
<i>Phòng vận tải</i>	Phụ trách dịch vụ vận tải của công ty; vận chuyển máy móc đến khách hàng và quản lý hệ thống xe.

2.1.4. Kết quả kinh doanh của Công ty Cổ phần Thương mại và xây dựng Hoàng Minh giai đoạn 2020-2022

Kết quả sản xuất kinh doanh của công ty CP Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh trong những năm gần đây được thể hiện qua bảng kết quả kinh doanh như sau:

Bảng 2.2. Kết quả kinh doanh của Công ty CP Thương mại và Thiết bị xây dựng Hoàng Minh giai đoạn 2020 – 2022

Đơn vị: tỷ đồng)

	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Chênh lệch 2021-2020	Chênh lệch 2022-2021
<i>Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ</i>	557,6	649,57	689,74	16,49%	6,18%
<i>Giá vốn hàng bán</i>	217,44	265,89	274,2	22,28%	3,12%
<i>Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ</i>	340,2	383,68	415,4	12,78%	8,3%
<i>Doanh thu hoạt động tài chính</i>	7,1	9,25	10,38	30,28%	12,22%
<i>Chi phí quản lý kinh doanh</i>	25,63	29,12	30,9	13,62%	6,11%
<i>Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh</i>	321,67	363,81	394,88	13,1%	8,54%
<i>Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế</i>	321,67	363,81	394,88	13,1%	8,54%
<i>Chi phí thuế TNDN</i>	64,334	72,762	78,976	13,1%	8,54%
<i>Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp</i>	257,336	291,048	315,904	13,1%	8,54%

(Nguồn: Báo cáo kết quả kinh doanh Công ty CP Thương mại và Thiết bị xây dựng Hoàng Minh)

Trong ba năm trở lại đây tính từ năm 2020-2022, kết quả kinh doanh của Hoàng Minh có nhiều nét nổi bật với doanh thu của công ty có xu hướng tăng lên.

Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ: Trong năm 2021, doanh thu thuần tăng 16,49% so với năm 2020, cụ thể là từ 557,6 tỷ đồng lên đến 649,57 tỷ đồng. Năm 2022 tăng là 689,74 tỷ đồng tương ứng tăng 6,18% so với năm 2021. Tình hình đại dịch Covid trong năm 2021 vẫn không ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của công ty Cổ phần Thương mại và Thiết bị xây dựng Hoàng Minh. Điều này cho thấy hiệu quả kinh doanh của công ty khá cao, công ty đã áp dụng những chính sách kinh doanh phù hợp, tận dụng tốt được cơ hội của ngành kinh doanh, cho thuê máy xây dựng trong điều kiện hiện nay.

Giá vốn hàng bán năm 2021 là 265,89 tỷ đồng tương ứng với mức tăng 22,28% so với năm 2020. Năm 2022 tăng so với năm 2021 là 8,31 tỷ đồng tương ứng với mức tăng 3,12% . Do doanh thu năm sau cao hơn năm trước nên công ty đã nhanh chóng nhập thêm số lượng hàng hoá để đáp ứng đủ nhu cầu của khách hàng.

Chi phí thuế TNDN năm 2021 là 72,762 tỷ đồng, tương ứng tăng 12,71% so với năm 2020 và năm 2022 là 78,976 tỷ đồng, tăng 8,54% so với năm 2021, cho thấy công ty đã góp phần vào công cuộc xây dựng và phát triển đất nước, hướng tới một xã hội công bằng, dân chủ, văn minh.

Chi phí quản lý kinh doanh năm 2021 là 29,12 tỷ đồng tăng 13,62% so với năm 2020. Điều đó cho thấy công ty cần có thay đổi chính sách quản lý sao cho hợp lý. Năm 2022 so với năm 2021 là 1,78 tỷ đồng tương ứng với mức tăng 6,11%.

Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh năm 2021 tăng 13,1% so với năm 2020 và năm 2022 tăng 8,54% so với năm 2021, có thể nói mặc dù vẫn giữ mức tăng trưởng ở mức độ tốt nhưng mức tăng trưởng có sự biến động không đồng đều qua các năm.

Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp năm 2021 cũng tăng 13,1% so với năm 2020 và năm 2022 tăng 8,54% so với năm 2021, thể hiện được công ty đã có những chính sách kịp thời thích nghi được với sự biến động của đại dịch.

2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh

2.2.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

2.2.1.1. Môi trường vĩ mô

**** Thị trường bán và cho thuê máy móc, thiết bị xây dựng tại Việt Nam***

Tại Việt Nam, thị trường mua bán máy móc đã hình thành từ khá lâu và đã có bước phát triển nhất định cùng với quá trình phát triển của ngành công nghiệp sản xuất xây dựng. Tuy nhiên, thị trường cho thuê thiết bị xây dựng lại là thị trường đầy tiềm năng và đem lại hiệu quả cao, bởi biện pháp này có thể sử dụng được tối đa công suất đồng thời giảm chi phí đầu tư mua sắm ban đầu cùng các chi phí bảo quản, hao mòn.

Thị trường mua bán máy đã hình thành từ khá lâu và đã có bước phát triển nhất định cùng với quá trình phát triển của ngành công nghiệp sản xuất xây dựng. Tuy nhiên, số lượng máy và thiết bị thi công xây dựng nhập khẩu cũ có xuất xứ từ các nước phát triển như Nhật Bản, Hàn Quốc, Mỹ... vẫn chiếm tỷ trọng lớn trên thị trường. Trong khi đó, thị trường nhập khẩu và mua bán thiết bị xây dựng mới 100% lại chủ yếu có xuất xứ từ Trung Quốc với các thương hiệu đã được biết đến ở Việt Nam như MINGYU, Dynapac, Liugong, XCMG... bởi yếu tố giá bán thấp và rất cạnh tranh so với chủng loại thiết bị xây dựng cùng loại có xuất xứ từ các nước phát triển.

Có thể nhận thấy nhu cầu mua bán máy nhập khẩu, cho thuê thiết bị xây dựng đang ngày càng gia tăng tại các tỉnh, thành có điều kiện kinh tế xã hội phát triển và đầu tư xây dựng lớn như Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh, Hải Phòng, Đà Nẵng, Đồng Nai, Bình Dương... với rất nhiều địa chỉ cho thuê thiết bị xây dựng xây dựng đáp ứng tối đa nhu cầu của bên thuê. Mặc dù chưa có thống kê chính xác nhưng theo ước tính có khoảng 450 đơn vị tham gia nhập khẩu các loại thiết bị máy xây dựng và cung cấp dịch vụ mua bán, thuê mượn thiết bị xây dựng trên thị trường.

Hiện nay, việc thuê máy và thiết bị thi công xây dựng là việc phổ biến và đem lại hiệu quả cao, bởi biện pháp này có thể sử dụng được tối đa công suất đồng thời giảm chi phí đầu tư mua sắm ban đầu cùng các chi phí bảo quản, hao mòn. Việc thuê máy và thiết bị thi công xây dựng từ nhiều năm qua được coi như là một giải pháp tối ưu của hầu hết các nhà thầu xây dựng, bởi số ít các nhà

thầu có thể tự bỏ ra một số tiền lớn để đầu tư mua sắm tất cả các loại máy và thiết bị phục vụ thi công xây dựng công trình. Trong khi đó, hiệu quả của việc đầu tư mua sắm thường không cao, việc vận chuyển thiết bị thi công đến công trường đặc biệt ở những nơi xa xôi thì tốn kém và tiềm ẩn rủi ro.

Vì thế, trong tương lai, thị trường cho thuê thiết bị xây dựng đang có xu hướng phát triển mạnh mẽ và đầy tiềm năng. Điều này có nghĩa là ngày càng có nhiều các doanh nghiệp trong nước và doanh nghiệp có vốn đầu tư từ nước ngoài tại Việt Nam mở rộng kinh doanh lĩnh vực này. Từ đó, sự cạnh tranh giữa các Công ty trở nên gay gắt hơn, đòi hỏi mỗi doanh nghiệp, trong đó có Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh cần nhận ra những điểm mạnh để phát huy, đồng thời khắc phục hạn chế để nâng cao khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp mình nhằm tồn tại và phát triển trên thị trường Hải Phòng nói riêng và thị trường nội địa nói chung.

**** Hệ thống chính sách, pháp luật về ngành kinh doanh thiết bị xây dựng tại Việt Nam***

Công nghệ xây dựng của Việt Nam đã và đang từng bước bắt kịp công nghệ xây dựng hiện đại của khu vực, trước mắt là các nước phát triển ở châu Á. Những năm gần đây, công nghệ xây dựng đã có những bước phát triển tương đối tốt, ví dụ như phương pháp thi công hiện đại, vật liệu tiên tiến đã được nhà thầu xây dựng Việt Nam áp dụng như robot đào hầm tuyến metro, công nghệ bê tông xây dựng nhà siêu cao tầng, công nghệ khoan kích ống ngầm... Tuy nhiên, sự tích cực nêu trên chưa được triển khai rộng rãi, phổ biến trên diện rộng. Bởi lẽ, một số công nghệ muốn áp dụng phải có lượng vốn, tiềm lực tài chính để đầu tư công nghệ xây dựng đồng bộ với hệ thống thiết bị xây dựng để thực hiện công nghệ mới.

Để giúp các doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm, dịch vụ trong ngành xây dựng, Chính phủ đã ban hành những cơ chế, chính sách đối với thị trường cho thuê tài chính máy và thiết bị thi công xây dựng tại Việt Nam như:

+ Nghị định số 16/2001/NĐ-CP ngày 2/5/2001 của Chính phủ về tổ chức và hoạt động của công ty cho thuê tài chính được ban hành, hoạt động cho thuê tài chính mới có đầy đủ môi trường và điều kiện pháp lý để phát triển.

+ Tổng cục Hải quan ra Công văn 300/TCHQ-GSQL ngày 17/01/2023 về doanh nghiệp chế xuất cho doanh nghiệp nội địa thuê, mượn máy móc, thiết bị, khuôn mẫu.

+ Nhà nước khuyến khích các ngân hàng hay doanh nghiệp tài chính trong nước đầu tư nguồn lực về công nghệ quản trị, nhân lực, các dịch vụ đi kèm về tư vấn công nghệ, hỗ trợ bảo trì tài sản... Với vị thế trung gian trong giao dịch mua bán tài sản thuê, công ty cho thuê tài chính có thể phát triển quan hệ với các nhà cung cấp lớn nhằm đem lại nhiều lợi ích cho khách hàng.

+ Bộ Xây dựng đã ban hành Thông tư số 13/2021/TT-BXD ngày 31/8/2021 của Bộ trưởng Bộ Xây dựng quy định về việc xác định giá thuê máy trong thi công xây dựng. Điều này giúp các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực này có cơ sở để tính giá phù hợp, chống phá giá, hạn chế các hành vi cạnh tranh tiêu cực.

Có thể nói, giữa bối cảnh thị trường xây dựng phát triển với tốc độ mạnh mẽ như hiện tại, những hành lang pháp lý này góp phần cho các hoạt động kinh doanh, thương mại của Hoàng Minh nói riêng và lĩnh vực thương mại xây dựng Việt Nam nói chung được điều chỉnh và tiến hành một cách minh bạch, an toàn trên cơ sở cạnh tranh lành mạnh để tạo niềm tin với đối tác/khách hàng nội địa. Đồng thời qua đó tạo điều kiện để ngành cho thuê thiết bị xây dựng phát triển, góp phần nâng cao sức cạnh tranh của doanh nghiệp và xây dựng môi trường cạnh tranh lành mạnh cho Việt Nam.

2.2.1.2. Môi trường vi mô

**** Đối thủ cạnh tranh***

- *Công ty Tân An Phát*: Kinh doanh trên thị trường với thâm niên 20 năm, tiền thân của công ty là nhà thầu và sau đó Tân An Phát chuyển hẳn qua cung cấp thiết bị xây dựng. Mỗi sản phẩm của Tân An Phát tạo ra đều phải chất lượng, đảm bảo an toàn và đúng quy cách quy chuẩn. Máy móc Tân An Phát hoàn toàn nhập từ nước ngoài, đội ngũ thợ và kỹ sư của Tân An Phát nhiều năm kinh nghiệm. Sản phẩm của công ty được kiểm tra chặt chẽ từ đầu vào và đầu ra. Nên chất lượng của các thiết bị xây dựng luôn đạt chuẩn và trên chuẩn. Đầu ra thiết bị luôn được kiểm tra kỹ lưỡng nên tất cả các sản phẩm đều như nhau và đạt đúng quy cách.

Hiện tại Công ty Tân An Phát có thể cung cấp hầu hết tất cả các thiết bị xây dựng, từ hàng chuẩn quy cách đến thiết bị theo thiết kế riêng của khách hàng. Công ty có thể cung cấp các thiết bị sau: Giàn giáo, cốppha định hình (Panel), máy trộn, máy xúc, xe cầu, xe rùa, sàn thao tác... Một lợi thế khác của Công ty Tân An Phát là cho thuê theo tiến độ, nhà thầu sẽ luôn chủ động trong việc thuê thiết bị. Khi cần thiết vận dụng gì nhà thầu có thể liên hệ, sau đó Công ty Tân An Phát sẽ cho đội xe của công ty vận chuyển đến nhanh chóng. Công trình của nhà thầu luôn đảm bảo đúng tiến độ và an toàn.

- *Công Ty Cổ Phần Cơ Khí và Xây Dựng Đặng Gia*: Đây là một trong những nhà cung cấp thiết bị xây dựng phục vụ thi công các công trình lớn tại Việt Nam với nhiều loại thiết bị như: Xe cầu bánh lốp từ 20 tấn đến 500 tấn, Cầu bánh xích từ 45 tấn đến 600 tấn, Xe nâng hàng, Xe nâng người, Xe nâng chuyên dụng, Xe máy xúc..

Ngoài ra Đặng Gia còn: Sửa chữa và kinh doanh thiết bị chuyên dụng cho thi công các công trình; Cho thuê nhiều thiết bị máy móc chuyên dụng khác phục vụ thi công, lắp dựng. Được biết đến là doanh nghiệp với nhiều loại thiết bị chuyên dụng được nhập khẩu từ các nước tiên tiến như: Singapore, Malaysia, Hàn Quốc, Nhật Bản, Đức, Pháp, Mỹ, Úc,..

Công ty này đã và đang ký những hợp đồng cung cấp thiết bị cho các dự án xây dựng lớn như: Nhà máy Nhiệt điện, Công trình Thủy điện, Nhà máy Lọc dầu và dầu khí, Nhà máy Samsung Thái Nguyên, Nhà máy Samsung Bắc Ninh, Các dự án xây dựng của Tập đoàn Vingroup, Tập đoàn Hòa Phát, Dự án LG Hải Phòng, Dự án Lắp đặt cung triển lãm và hội chợ Quảng Ninh,...trở thành một đối thủ cạnh tranh lớn của Hoàng Minh trong thị trường nội địa.

- *Công Ty TNHH Bình Lợi*: Với 15 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực xuất nhập khẩu, mua bán, trao đổi và cho thuê các loại máy công trình như: Máy xúc, máy xúc đào, xúc lật, máy ủi, xe lu, xe san gạt, máy cầu, máy khoan, xe nâng... cùng nhiều loại máy phục vụ cho xây dựng công trình và khai thác khác của các hãng nổi tiếng như: ChangLin, Zoomlion, Sany, CIMC, UNIC,..Ngoài ra, Công ty còn cung cấp dịch vụ đóng cọc và thi công nền móng cho các công trình xây dựng uy tín.

Năm 2016 Bình Lợi đã khẳng định được sự tin tưởng của khách hàng và cũng như các đối tác bằng việc trở thành nhà phân phối độc quyền cho thương

hiệu máy xây dựng Simex tại Việt Nam. Đến nay, Bình Lợi đã có vị thế nhất định trong thị trường máy móc thi công xây dựng tại khu vực miền Bắc, đặc biệt tại Hà Nội, Hải Phòng, Hưng Yên,... và nhận được nhiều dự án của các đối tác lớn nhỏ tại các khu vực này.

- *Công Ty TNHH Phú Dương*: Được thành lập từ năm 2003, Công ty chuyên cho thuê máy công trình các loại như: Máy xúc Solar, Komatsu, Kobelco,.. Ngoài ra chúng tôi còn nhận thi công xây dựng các công trình: thi công làm triển đóng tàu, xây dựng nhà xưởng, nạo vét kênh mương,..

2.2.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong

2.2.2.1. Nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh

Giai đoạn từ năm 2020-2022, nhìn chung số lượng lao động của công ty tăng do công ty tuyển thêm người phục vụ cho các hoạt động kinh doanh của mình. Năm 2020-2021 công ty vẫn đang từng bước mở rộng kinh doanh nên số lượng lao động dần được phát triển hơn. Đến giai đoạn năm 2021 - năm 2022 khi đã có một vị thế nhất định và kinh nghiệm kinh doanh công ty đã dần phát triển và mở rộng quy mô cũng như cơ cấu lao động cụ thể từ năm 2020 có 86 nhân viên đến năm 2022 đã lên 98 nhân viên, trong đó chủ yếu là nam do đặc thù ngành nghề kinh doanh và nhân lực trẻ hàng năm có xu hướng tăng lên. Bởi Hoàng Minh luôn muốn tìm kiếm nguồn nhân lực có trình độ, sức khỏe tốt và có sáng tạo nên việc tuyển dụng thêm nhân lực trẻ được đẩy mạnh hàng năm. Do đó, trong giai đoạn 2020-2020 công ty cũng có cả nhân viên tuyển thêm và thay thế một vài nhân viên vì do nhân viên cũ chưa thật sự phù hợp với mô hình và phương thức làm việc tại công ty.

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh giai đoạn năm 2020 đến năm 2022

(Đơn vị: Người)

Phân loại	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)
Theo giới						

tính						
Nam	55	63,9	58	64,4	63	64,3
Nữ	31	36,1	32	35,6	35	35,5
Theo độ tuổi						
Trên 45 tuổi	12	13,4	14	15,6	14	14,3
Từ 30 – 45 tuổi	51	59,3	48	53,3	45	45,9
Dưới 30 tuổi	23	27,3	28	31,1	39	39,8
Tổng số	86	100	90	100	98	100

Nguồn: Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh

Tính đến hết năm 2022, Công ty CP Thương Mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh có tổng 98 nhân viên đánh dấu từng bước phát triển hơn hẳn so với các năm trước và dần phát triển quy mô công ty. Dựa vào những phân tích trên có thể thấy đây là môi trường làm việc lý tưởng cho các bạn trẻ hiện nay để có thể phát huy khả năng sáng tạo, năng động và đam mê của bản thân trong lĩnh vực thương mại và xây dựng này.

Có thể nói, nhân lực là yếu tố quan trọng ảnh hưởng tới hoạt động kinh doanh của Công ty và càng quan trọng hơn trong môi trường cạnh tranh gay gắt hiện nay. Công ty Cổ phần thương mại và xây dựng Hoàng Minh có một đội ngũ nhân lực lành nghề, chuyên môn cao và có nhiều kinh nghiệm nắm giữ các vị trí quan trọng trong Công ty. Trong bộ máy chuyên môn, phần lớn nhân viên có trình độ học vấn Đại học, Cao đẳng và có kiến thức vững chắc về ngành. Đây là một lợi thế lớn của Công ty so với các đối thủ cạnh tranh cùng ngành như Đặng Gia, Tân An Phát.

2.2.2.2. Chính sách, chiến lược kinh doanh của Hoàng Minh

Bên cạnh dịch vụ về xây dựng, Hoàng Minh còn cung cấp thêm các loại hình dịch vụ vận chuyển hàng hóa đường bộ như cho thuê xe tải chở hàng với trọng tải từ 1 đến 34 tấn, cho thuê xe cầu chuyên dụng, xe tải cầu, dịch vụ xe nâng, xe ben, xe ủi và các loại máy móc liên quan khác phục vụ cho lĩnh vực xây dựng. Đồng thời, nhận vận chuyển các loại hóa chất công nghiệp, dầu nhớt, sơn, vật liệu xây dựng, hàng tiêu dùng, vận chuyển xe cơ giới... dịch vụ nâng,

hạ, lắp đặt, di dời thiết bị công trình, máy móc nặng, hàng siêu trường, siêu trọng...

Ngoài ra, để đáp ứng tốt các nhu cầu khẩn cấp của các khách hàng cá nhân và doanh nghiệp cũng như cạnh tranh tốt về sự đa dạng dịch vụ với các công ty lớn như Đặng Gia, Tân An Phát, Công ty Hoàng Minh đã đầu tư nhiều loại xe như: xe tải, xe đầu kéo, xe cầu thùng, xe cầu chuyên dụng, xe nâng với nhiều trọng tải khác nhau. Các phương tiện đều được đầu tư mới, trang thiết bị hiện đại, được tích hợp công nghệ định vị GPS, theo sát quá trình vận chuyển một cách chính xác và liên tục. Đồng thời xe được bảo trì định kỳ và bảo dưỡng thường xuyên đảm bảo tiêu chuẩn an toàn của Bộ Giao thông vận tải.

Tuy nhiên, Công ty Hoàng Minh vẫn kinh doanh chủ yếu trên lĩnh vực thiết bị thi công xây dựng, do đó các hoạt động kinh doanh của công ty được thực hiện trên cơ sở các hợp đồng đã ký với các đối tác, chủ đầu tư:

- Trong ngành xây lắp, tiêu chuẩn chất lượng kỹ thuật của sản phẩm đã được xác định cụ thể trong hồ sơ thiết kế kỹ thuật được duyệt, do vậy Hoàng Minh chịu trách nhiệm trước chủ đầu tư về kỹ thuật, chất lượng máy móc.

- Sản phẩm xây lắp là những công trình, vật kiến trúc... có qui mô lớn, kết cấu phức tạp, mang tính chất đơn chiếc, thời gian xây dựng để hoàn thành sản phẩm có giá trị sử dụng thường dài .

- Sản phẩm xây lắp cố định tại nơi sản xuất, còn các điều kiện cần thiết cho sản xuất như các loại xe máy, thiết bị, nhân công ... phải di chuyển theo địa điểm đặt công trình. Mặt khác, việc xây dựng còn chịu tác động của địa chất công trình và điều kiện thời tiết, khí hậu của địa phương ... cho nên công tác quản lý và sử dụng tài sản, vật tư cho công trình rất phức tạp, đòi hỏi phải có mức giá cho từng loại công tác xây, lắp cho từng vùng lãnh thổ

- Một đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp xây lắp như Hoàng Minh là cơ chế khoán. Trong các doanh nghiệp xây lắp, cơ chế khoán đang được áp dụng rộng rãi với các hình thức giao khoán khác nhau như : khoán gọn công trình (khoán toàn bộ chi phí); khoán theo từng khoản mục chi phí, cho nên phải hình thành bên giao khoán, bên nhận khoán và giá khoán.

Đối tượng đơn hàng của Hoàng Minh thường có khối lượng lớn, giá trị lớn, thời gian thi công dài, kỳ tính giá sản phẩm không phải là hàng tháng như các loại hình doanh nghiệp khác, mà được xác định tùy theo đặc điểm kỹ thuật của

từng công trình, điều này thể hiện qua phương thức thanh toán giữa hai bên Hoàng Minh và khách hàng. Sản phẩm xây lắp mang tính chất cố định, gắn liền với địa điểm xây dựng, trong quá trình thi công các nhà thầu phải thay đổi địa điểm thường xuyên, từ đó sẽ phát sinh một số các chi phí cần thiết.

Với chiến lược kinh doanh cụ thể như vậy, Hoàng Minh sẽ có những thế mạnh nhất định để cạnh tranh với các đối thủ qua từng thời kỳ. Đồng thời, thu hút các đối tác sử dụng đồng thời nhiều dịch vụ mà Công ty cung cấp, thay vì chỉ một như các doanh nghiệp nhỏ là Phú Dương hay Bình Lợi. Đây là một lợi thế cạnh tranh lớn của Hoàng Minh trên thị trường xây dựng Việt Nam.

2.3. Phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh

2.3.1. Thực trạng năng lực quản trị và chất lượng nguồn nhân lực

2.3.1.1. Trình độ tổ chức quản lý doanh nghiệp

Vai trò của nhà quản lý nói riêng và bộ máy quản lý nói chung là vô cùng quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của mỗi doanh nghiệp bởi lãnh đạo của doanh nghiệp có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty. Trong nền kinh tế thị trường với sự cạnh tranh gay gắt như hiện nay, một doanh nghiệp sẽ không thể tồn tại và phát triển nếu hoạt động một cách thiếu phương hướng. Tại Hoàng Minh, Công ty đã và đang xây dựng một bộ máy quản lý được phân cấp rõ ràng từ đội ngũ lãnh đạo cho đến các phòng ban chuyên môn: Đứng đầu là Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị và Giám đốc điều hành; mỗi chuyên môn chuyên biệt sẽ được thực hiện bởi các phòng ban khác nhau như Phòng vật tư, Phòng Kế hoạch- Tổng hợp, Phòng kinh doanh, Phòng kế toán, Phòng kỹ thuật,...và dưới đó là các chi nhánh nhỏ hơn thực hiện nhiệm vụ phân phối và cung cấp sản phẩm, dịch vụ của Công ty.

Có thể nói, bộ máy quản lý của Hoàng Minh có mối liên hệ hữu cơ với nhau, được chuyên môn hóa để thực hiện các chức năng nhất định, với những trách nhiệm và quyền hạn tương xứng nhằm thực hiện tốt nhiệm vụ đề ra của doanh nghiệp. Vì Công ty hoạt động trong lĩnh vực thương mại và xây dựng nên chủ yếu tập trung vào việc đầu tư và phát triển các máy móc, thiết bị xây dựng và dịch vụ mua bán, cho thuê các sản phẩm này. Tuy nhiên, nếu không có sự phối kết hợp với các bộ phận khác như phòng đào tạo, phòng kinh doanh,...Hoàng Minh có thể gặp khó khăn trong vấn đề tuyển dụng và sử dụng

nhân lực hiệu quả cũng như nghiên cứu thị trường, quảng bá dịch vụ và tiếp cận khách hàng mục tiêu. Từ đó, việc nâng cao năng lực cạnh tranh của Hoàng Minh khó có thể đạt được hiệu quả tốt.

Vì vậy, Công ty Hoàng Minh đã và đang xây dựng một bộ máy quản lý rõ ràng để đảm bảo cho sự vận hành và quản lý thông suốt, mỗi bộ phận sẽ đảm nhận các vai trò khác nhau thay vì gộp chung các công việc cho 1 phòng/ban khiến công việc chồng chéo như các đối thủ nhỏ như Phú Dương, góp phần thực hiện tốt các nhiệm vụ mà mục tiêu Công ty đã đề ra cho từng giai đoạn. Điều này giúp Hoàng Minh có thể giảm thiểu được những khó khăn do biến động thị trường và dễ dàng nắm bắt cơ hội để phát triển trong tương lai.

Về trình độ quản lý: Các nhà quản lý của Hoàng Minh không chỉ là những người có chuyên môn, nghiệp vụ cao mà còn giàu kinh nghiệm trong lĩnh vực thương mại và xây dựng bởi họ đã có nhiều năm làm việc trong ngành này trước khi quyết định thành lập Công ty. Chính vì thế, đội ngũ quản lý đã có khả năng tư duy logic và nhận thức thực thông tin, nắm bắt cơ hội về thị trường ngành cũng như những biến động của nền kinh tế vĩ mô. Đặc biệt, họ đều là những người tận tâm, tận lực với sự phát triển của doanh nghiệp, luôn luôn quan tâm, tạo điều kiện, công bằng, minh bạch và khuyến khích nhân viên trong doanh nghiệp để tạo sự đoàn kết, gắn bó giữa quản lý và nhân viên cũng như đội ngũ nhân viên với nhau. Không chỉ vậy, đội ngũ quản lý của Hoàng Minh có khả năng truyền cảm hứng cho cấp dưới để họ phương hướng làm việc và tư duy đúng đắn trong công việc, góp phần đạt được mọi mục tiêu mà doanh nghiệp đề ra.

Với hệ thống quản lý chặt chẽ và trình độ quản lý cao đã và đang giúp Hoàng Minh vận hành thông suốt ngay từ những năm đầu thành lập đến nay, vượt qua nhiều thách thức và có những bước tăng trưởng tốt qua các năm. Công ty được đánh giá là hoạt động hiệu quả và đạt được các mục tiêu đề ra. Bên cạnh đó còn giúp điều khiển, kiểm soát quá trình thực hiện, tạo ra hệ thống, quy trình để phối hợp ăn ý với nhau, sử dụng tốt các nguồn lực duy trì hoạt động và đạt được mục tiêu đề ra với chi phí thấp nhất. Vì vậy, đây cũng là tiền đề cho sự cạnh tranh vững mạnh của Công ty trên thị trường xây dựng nội địa.

2.3.1.2. Trình độ của đội ngũ lao động

Đội ngũ lao động giữ một vai trò vô cùng quan trọng trong sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Vì thế, Công ty Hoàng Minh luôn chú trọng ngay từ khâu tuyển dụng. Hiện nay đội ngũ lao động của Công ty đã đáp ứng được trình độ chuyên môn, kỹ năng để tự chủ trong công việc, thực hiện và hoàn thành công việc một cách hiệu quả.

Hoàng Minh là một công ty có đội ngũ nhân viên chủ yếu có độ tuổi lao động dưới 45 tuổi chiếm đến 80% nên đây môi trường làm việc khá năng động và hầu hết nhân viên đều có trình độ Cao đẳng, Đại học. Có một vài nhân viên trình độ THPT tuy nhiên giữ vị trí không quá quan trọng như bốc xếp vật tư,..

Có thể thấy trình độ chuyên môn của đội ngũ nhân viên công ty ngày càng được nâng cao. Trình độ đại học và trên đại học không ngừng tăng lên, số người ở trình độ cao đẳng, trung cấp ngày càng có xu hướng giảm. Trình độ tin học, ngoại ngữ và kỹ năng nghề nghiệp của người lao động cũng tăng lên theo các năm, điều này chứng tỏ công ty đã có sự quan tâm, đầu tư nâng cao trình độ cho đội ngũ nhân viên cũng như bản thân người lao động đã có ý thức tự học tập nâng cao trình độ, qua đó giúp hỗ trợ họ trong thực hiện công việc được thuận lợi, dễ dàng hơn. Nhờ đội ngũ lao động có chuyên môn nghiệp vụ tốt, kỹ năng cao đã và đang giúp Hoàng Minh đạt được nhiều thành tựu trong kinh doanh và có vị thế nhất định khi cạnh tranh với các doanh nghiệp, kể cả những đối thủ lớn như Sông Đà 5, Tân An Phát hay Đặng Gia trên thị trường nội địa.

Bảng 2.4. Trình độ chuyên môn của người lao động Công ty năm 2020 - 2022

Phân loại	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)
Đại học và trên đại học	21	24,4	25	27,8	29	29,6
Cao đẳng và trung cấp	53	61,6	56	62,2	63	64,3
THPT	12	14	9	10	6	6,1
Tổng	86	100	90	100	98	100

So với một số doanh nghiệp trong ngành xây dựng ở Việt Nam như Bình Lợi, Hồng An,... Công ty có đội ngũ nhân viên có trình độ đại học và trên đại học chiếm phần lớn, đội ngũ nhân viên được qua đào tạo bài bản và có kiến thức chuyên ngành tốt, tác phong làm việc chuyên nghiệp, sáng tạo, ham học hỏi và thích nghi nhanh với những yêu cầu mới của khách hàng và nắm bắt kịp thời những biến động của ngành và thị trường để giúp công ty vượt qua thách thức, đón nhận những cơ hội mới để phát triển.

2.3.1.3. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Trí lực là tiêu chí quan trọng đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Một doanh nghiệp có đội ngũ lao động chất lượng cao sẽ là nguồn tài nguyên vô giá, đặc biệt trong điều kiện kinh tế thị trường cạnh tranh cao, hội nhập sâu rộng và khoa học công nghệ ngày càng phát triển đòi hỏi người lao động phải có trình độ chuyên môn, có kỹ năng đáp ứng tốt công việc để từ đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và năng lực cạnh tranh của công ty.

Tại công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh, vấn đề đào tạo và phát triển nguồn lao động luôn được công ty hết sức coi trọng, là ưu tiên hàng đầu trong chiến lược nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Để nâng cao trí lực cho người lao động tại công ty Hoàng Minh, công ty đã xây dựng và thực hiện các quy định, chính sách về công tác tuyển dụng, đào tạo, khuyến khích người lao động tự học tập nâng cao trình độ...

Cụ thể doanh nghiệp đã phối hợp với các tổ chức, trung tâm chuyên về đào tạo nghiệp vụ về máy móc, thiết bị xây dựng để đảm bảo mỗi nhân viên đều nắm bắt rõ cách thức hoạt động của các loại máy và hỗ trợ cho đối tác, giúp nhân viên có thể được bồi dưỡng chuyên môn và nâng cao tay nghề. Các hoạt động đào tạo này được tổ chức định kỳ các khóa đào tạo nhân sự theo từng năm và được cải thiện và phát triển theo phân luồng nhân sự như mới và cũ, quản lý cấp cao và nhân sự cấp dưới,... để có giải pháp đào tạo nguồn nhân lực hiệu quả. Hoàng Minh đã tiến hành hoạt động này qua rất nhiều chương trình đào tạo nhân sự như Đào tạo Inhouse, đào tạo Public, Team Building,... và cả giải pháp đào tạo trực tuyến.

Ngoài việc quan tâm nâng cao kiến thức, nâng cao sức khỏe cho mỗi người lao động, công ty Hoàng Minh đã coi trọng giáo dục đạo đức, tác phong làm việc, ý thức kỷ luật lao động và tìm hiểu tâm tư, nguyện vọng của người lao

động trong công ty bằng các chính sách đãi ngộ, lương thưởng hậu hĩnh, tổ chức du lịch, liên hoan hàng quý/năm,...Điều này có ý nghĩa vô cùng quan trọng trong việc khuyến khích họ hoàn thành nhiệm vụ được giao với kết quả cao nhất.

Không chỉ vậy, Công ty đã quan tâm, tìm hiểu năng lực thực tế của từng nhân viên để bố trí, phân công lao động, đưa ra các giải pháp và cách quản lý phù hợp theo từng giai đoạn cụ thể để có thể sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có đáp ứng sự phát triển theo định hướng của công ty.

Cũng như các doanh nghiệp hiện nay trên thị trường xây dựng, việc nâng cao tay nghề của lao động là vô cùng quan trọng vì ngành này yêu cầu nhân công có kỹ thuật cao để vận hành và xử lý máy móc. Do đó, bộ phận nhân sự của Hoàng Minh đã có những chính sách lao động vô cùng hợp lý. Tuy nhiên, để cạnh tranh tốt với các doanh nghiệp mạnh như Đặng Gia, Sông Đà 5, Hoàng Minh chưa chú trọng nhiều vào việc tuyển dụng nhân lực có bằng cấp, trình độ cao và tổ chức các chương trình đào tạo một cách thường xuyên.

2.3.2. Thực trạng năng lực tài chính

2.3.2.1. Quy mô nguồn vốn của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh giai đoạn 2020-2022

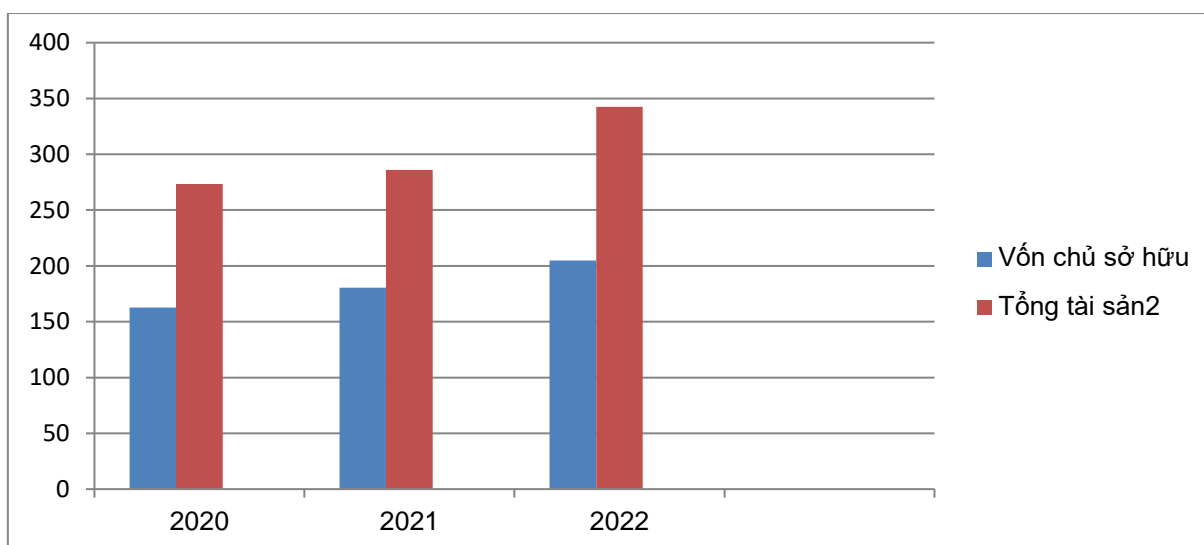
Bảng 2.5. Tổng tài sản và vốn chủ sở hữu của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh giai đoạn 2020-2022

(Đơn vị: tỷ đồng)

Năm	Tổng tài sản	Vốn chủ sở hữu	Chênh lệch tổng tài sản	Chênh lệch vốn chủ sở hữu
2020	273,3	162,57	0%	0%
2021	285,9	180,51	4,61%	11,04%
2022	342,5	204,93	19,8%	13,53%

Sự biến động về tài sản và nguồn vốn của Công ty được thể hiện qua biểu đồ sau:

(Đơn vị: triệu VNĐ)



Hình 2.2. Quy mô nguồn vốn Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh 2020-2022

(Nguồn: Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh)

Tổng tài sản của Công ty trong 3 năm kể từ 2020 có biến động nhẹ. Cụ thể năm 2020, Hoàng Minh có tổng tài sản là 273,3 tỷ đồng và tăng nhẹ khoảng gần 5% sau 1 năm bởi 2021 là năm ngành xây dựng chịu nhiều biến động của đại dịch Covid-19, làm ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Công ty. Tuy nhiên ngay sau khi dịch bệnh cơ bản được kiểm soát, tổng tài sản của Công ty năm 2022 đã tăng 19,8% so với năm 2021. Là công ty hoạt động chủ yếu với việc cung cấp dịch vụ vận tải hàng hóa và thiết bị xây dựng, thi công công trình và một số dịch vụ kèm theo khác, Hoàng Minh đang cho thấy sự hoạt động ổn định trong kinh doanh, nguồn tiền được lưu thông và sử dụng ổn định.

Không chỉ vậy, trong quá trình hoạt động kinh doanh, công ty luôn cố gắng huy động, sử dụng mọi nguồn lực một cách hiệu quả, không ngừng gia tăng vốn chủ sở hữu. Tính đến tháng 2020, vốn chủ của Hoàng Minh đã lên đến 162,57 tỷ đồng và tăng đều qua các năm và đạt đến 204,93 tỷ đồng tại thời điểm tháng 12/2022.

2.3.2.2. Khả năng huy động vốn và thu hồi vốn

Thông qua việc phân tích nguồn vốn ở trên, phần nào đã thấy được khả năng huy động vốn cho hoạt động kinh doanh của công ty. Có thể thấy, tổng tài sản và nguồn vốn chủ sở hữu của Hoàng Minh trong giai đoạn này không ngừng tăng lên. Đặc biệt là năm 2022 tăng tới 25% tổng tài sản và 9,3% vốn chủ sở

hữu so với năm 2021. Ngoài nguồn vốn đầu tư của chủ sở hữu, thì một nguồn chính mà doanh nghiệp huy động để sử dụng cho hoạt động của mình là lợi nhuận sau thuế chưa phân phối hay chính là số lãi từ kết quả kinh doanh của công ty để lại để tái đầu tư. Việc tài trợ bằng lợi nhuận không chia là một phương thức tạo nguồn tài chính quan trọng và hấp dẫn của các công ty cổ phần vì doanh nghiệp giảm được chi phí và sự phụ thuộc vào bên ngoài.

Theo như thuyết minh báo cáo tài chính thì trong 2 năm gần đây 2021-2022, nhờ kinh doanh có lãi nên công ty đã huy động được một nguồn đáng kể lợi nhuận để tài trợ cho các hoạt động của mình. Trong quá trình hoạt động, Hoàng Minh luôn phải đương đầu với rủi ro và không thể lường trước hết được mọi tình huống xấu có thể xảy ra. Vốn chủ sở hữu có chức năng như tấm lá chắn, giúp doanh nghiệp vượt qua những tình huống đó, tạo điều kiện cho doanh nghiệp mở rộng thị trường kinh doanh, khuếch trương thương hiệu, thể hiện sức mạnh tài chính của mình. Vì vậy, việc gia tăng vốn là hết sức cần thiết. Về vấn đề này, Hoàng Minh đã và đang làm khá tốt để tăng cường sức mạnh tài chính của mình.

Tuy nhiên, nguồn vốn của Hoàng Minh hiện đang ổn định và dồi dào hơn so với các doanh nghiệp cùng quy mô như Bình Lợi nhưng còn khá hạn chế khi so sánh với các đối thủ lớn. Do đó, việc xây dựng một cơ chế thu hút vốn linh hoạt là vô cùng cần thiết để Công ty có năng lực tài chính vững mạnh, có thể ứng biến kịp thời với biến động thị trường và đầu tư để cạnh tranh tốt với các doanh nghiệp khác.

2.3.3. Thực trạng khả năng cạnh tranh về thị phần

Từ khi thành lập đến nay, Hoàng Minh luôn không ngừng mở rộng thị trường để chiếm lĩnh thị phần bằng cách tìm kiếm đối tác hoạt động trong lĩnh vực xây dựng và vận tải, giao nhận thiết bị vận tải trên toàn quốc. Đến năm 2022, Hoàng Minh đã nắm giữ 28% thị phần cho thuê máy móc xây dựng ở miền Bắc và 11,3% thị phần trên thị trường máy xây dựng tại Việt Nam, con số này cao hơn so với một số đối thủ cạnh tranh như Phú Dương, Bình Lợi chỉ chiếm 4-6% thị phần cả nước nhưng thấp hơn các công ty lớn như Tân An Phát với 21% và Sông Đà 5 là 36%.

Tuy nhiên, do bản chất dịch vụ kinh doanh của doanh nghiệp là các máy móc có công suất lớn, giá trị cao nên việc vận chuyển các thiết bị, máy móc khá

cồng kênh, tốn nhiều chi phí nên Hoàng Minh chủ yếu chiếm thị phần về mảng cho thuê máy xây dựng ở phía Bắc còn mảng vận tải vẫn có nhiều hạn chế.

Ngoài ra, Công ty Hoàng Minh đã và đang nghiên cứu, phân tích rõ nhu cầu của đối tác từng vùng miền để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao trong hoạt động vận chuyển hàng hóa và cung cấp thiết bị xây dựng. Công ty luôn hướng đến là một đơn vị uy tín và là đối tác chiến lược của nhiều doanh nghiệp, tập đoàn lớn trong việc đưa dịch vụ đến gần hơn với người khách hàng.

Mặc dù so với các đối thủ cạnh tranh lớn như Tân An Phát, Đặng Gia là những doanh nghiệp đã phủ sóng thị trường máy xây dựng cả nước, hiện tại dịch vụ của Hoàng Minh chưa tiếp cận được với nhiều đối tác, khách hàng lớn trên toàn quốc bởi một vài hạn chế về công tác phát triển thị trường, nhưng với sự đầu tư về công nghệ, kỹ thuật, Hoàng Minh đã và đang có nhiều đơn hàng tiềm năng. Trong năm 2022 Hoàng Minh đã ký và đang tiếp tục triển khai một số hợp đồng của một số đối tác lớn và có danh tiếng trên thị trường Việt Nam như: Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Và Phát Triển Bản Việt; Công Ty Cổ Phần Công Trình Nhà Việt; Công ty Tôn Hoà Phát; Công ty PVE Việt Nam.

2.3.4. Thực trạng năng lực cạnh tranh của sản phẩm thiết bị xây dựng của công ty Hoàng Minh

2.3.4.1. Giá cả sản phẩm và dịch vụ

Để cạnh tranh với các đối thủ lớn và nhỏ trên thị trường, Công ty không ngừng phân tích để đưa ra các sản phẩm, dịch vụ đa dạng, mới mẻ với giá cả tối ưu nhất. Hiện nay, Công ty Hoàng Minh đang tập trung vào mục tiêu là phục vụ chủ yếu cho thị trường xây dựng và vận chuyển đường bộ, lưu hàng kho bãi với các khách hàng đối tác quen thuộc từ trong nước. Cũng như các đối thủ khác là Sông Đà 5, Đặng Gia, Bình Lợi,... sản phẩm chính mà Hoàng Minh cung cấp là máy móc xây dựng, khai khoáng, dịch vụ vận tải. Công ty hiện đang rất quan tâm và đưa ra các gói dịch vụ phù hợp nhất với khách hàng có thể, từ thiết kế, thi công và cho thuê máy móc kỹ thuật xây dựng đến vận chuyển logistic đường bộ, cho thuê kho bãi, bốc dỡ hàng hóa, khai thuế hải quan và dịch vụ cân hàng.

Bảng danh mục sản phẩm mà Hoàng Minh đưa ra có chủng loại sản phẩm khá phong phú so với các đối thủ như Bình Lợi hay Phú Dương chỉ có máy xúc và xe cẩu với dung tích nhỏ để cho thuê các công trình có quy mô nhỏ. Hoàng Minh luôn tối đa hóa lợi thế cạnh tranh của mình bằng cách cung cấp đầy đủ các

loại xe cầu, máy móc thi công xây dựng với công suất lớn, nhỏ, dung tích khác nhau và đáp ứng được nhu cầu của khách hàng trong thị trường xây dựng và vận tải. Chẳng hạn như các loại máy xúc, xe ủi của công ty có đa dạng và dùng để phục vụ cho việc hoàn thiện nhà các công trình xây dựng, các khu nhà cao tầng có quy mô lớn

Bảng 2.6. Bảng giá cho thuê máy móc, thiết bị xây dựng Hoàng Minh 2022

(Đơn vị: VND)

STT	LOẠI XE/ MÁY MÓC	GIÁ THUÊ THEO CA	GIÁ THUÊ THEO THÁNG
1	Xe cầu tải 1.9 - 3.5 tấn	2.800.000- 3.500.000	33.000.000 - 39.000.000
2	Xe cầu tải 5 - 10 tấn	4.000.000- 6.000.000	42.000.000 - 63.000.000
3	Máy xúc dung tích gầu 0.1m ³ -0.5m ³	1.500.000- 2.400.000	25.000.000 - 35.000.000
4	Máy xúc dung tích gầu 0.7m ³ -1.2m ³	3.800.000- 4.200.000	35.000.000 - 45.000.000
5	Xe ủi D20P-D31P	1.800.000- 2.300.000	24.000.000 - 31.000.000
6	Xe ủi D40-D50	2.950.000- 3.750.000	36.000.000- 41.000.000
7	Xe lu rung 24 tấn	2.300.000	19.000.000- 32.000.000
8	Xe lu rung 4-6 tấn	1.200.000	19.000.000
9	Xe lu tĩnh 8-10 tấn	1.300.000	22.000.000
10	Xe ben 2-5 tấn	1.700.000- 2.000.000	20.000.000- 25.000.000
11	Xe ben 15-20 tấn	3.400.000- 4.500.000	32.000.000- 40.000.000

Cũng như các Công ty buôn bán và cho thuê máy móc xây dựng khác như Đặng Gia, Sông Đà 5,... về giá cả dịch vụ cũng gần như có giá chung trên thị trường với mức thuê khá phù hợp, linh hoạt theo thời gian thuê và loại máy móc, trọng tải mà khách hàng cần thuê. Sự khác biệt tạo nên ưu thế cho công ty Hoàng Minh là có thể nhập khẩu, mua bán máy móc, trang thiết bị trực tiếp từ các nhà sản xuất nên công ty giảm bớt được các chi phí trung gian. Đó là một lợi thế đối với công ty khi định giá sản phẩm, dịch vụ. Vì vậy, mức giá mà Công ty cung cấp hiện nay khá cạnh tranh so với các doanh nghiệp khác trên thị trường. Điều này giúp Hoàng Minh dễ dàng thu hút được cả những đối tác vừa và nhỏ để mở rộng kênh phân phối, dần tạo nên tệp khách hàng lâu năm của doanh nghiệp.

2.3.4.2. Chất lượng sản phẩm và dịch vụ

Hoàng Minh không ngừng cải tiến để đáp ứng nhu cầu không ngừng thay đổi của thị trường xây dựng và vận tải và cạnh tranh với các đối thủ trên thị trường nội địa. Để bắt kịp với kỹ thuật công nghệ mới và để đối phó với sự cạnh tranh khốc liệt trên thị trường, công ty đã nhập khẩu máy móc thiết bị nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm hiện nay công ty cũng đang sản xuất máy móc phục vụ cho việc xây dựng công trình.

Về nguồn máy móc, thiết bị: Các thiết bị và phương tiện vận tải – kho bãi của Hoàng Minh được cung cấp bởi nhiều nguồn khác nhau, một số máy xúc, máy ủi cũng được mua từ các hãng nổi tiếng như ChangLin, Sany, Komatsu như của Công ty Bình Lợi và Phú Dương. Bên cạnh đó, hàng hóa của Hoàng Minh chủ yếu là từ tập đoàn Isuzu và Tadano, bao gồm xe tải các loại, các cần cẩu, hệ thống thiết bị nhà kho, các phụ kiện vận tải và máy móc chuyên dụng. Isuzu và Tadano được đánh giá là một trong những nhà cung cấp thiết bị vận tải chất lượng cao và uy tín trên thế giới. Trong đó: Isuzu là một thương hiệu lớn của công ty sản xuất ô tô tại Nhật Bản. Đây là đơn vị chuyên sản xuất các dòng xe thương nghiệp và xe tải hạng nặng; Tadano là một trong những nhà sản xuất các loại xe tải có cần cẩu chuyên dụng di động lớn nhất thế giới, luôn đi đầu trong lĩnh vực công nghệ cần cẩu. Với lịch sử hơn 60 năm, Tadano đã tạo được uy tín vững chắc về chất lượng sản phẩm, cung cấp cho nhiều nước Châu Á trong đó có Việt Nam.

Về kiểm tra chất lượng máy móc, thiết bị: Việc cho thuê các loại máy móc thiết bị hàng năm thì cần đảm bảo về chất lượng để việc thực hiện các công trình được diễn ra một cách thuận tiện, đảm bảo đúng kỹ thuật và an toàn. Việc xây dựng các phòng/ban cụ thể hơn so với một số đối thủ, công ty có hai phòng kiểm tra chất lượng máy móc là phòng giám sát và phòng kiểm định. Công tác kiểm tra, giám sát và kiểm định được Hoàng Minh tiếp hành thường xuyên, liên tục để đảm bảo chất lượng trước khi bàn giao cho khách hàng.

2.3.5. Thực trạng năng lực triển khai các chính sách Marketing

2.3.5.1 Chính sách sản phẩm

Để đáp ứng tối đa nhu cầu của các đối tác/ khách hàng trong các ngành thương mại và thi công xây dựng, Hoàng Minh đã xây dựng chính sách sản phẩm, dịch vụ đa dạng nhằm tối ưu hóa nhu cầu khách hàng, góp phần thu hút thêm nhiều đối tượng khách hàng khác nhau để mở rộng kinh doanh và gia tăng lợi nhuận. Đặc biệt, điều này giúp công ty đạt được sự ưu tiên của khách hàng khi phát sinh bất cứ nhu cầu nào trong xây dựng và vận tải. Cụ thể, Công ty đã và đang cung cấp các sản phẩm, dịch vụ như sau:

+ Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy: Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khai khoáng, xây dựng; bán buôn máy móc, thiết bị điện, vật liệu điện (máy phát điện, động cơ điện, dây điện và thiết bị khác dung trong mạch điện); bán buôn máy cầu, gầu ngoạm; bán buôn máy móc, thiết bị làm lạnh sử dụng cho container, thiết bị phụ tùng xe cầu, xe tự hành, thiết bị nâng hạ, máy bơm.; Cho thuê máy móc, thiết bị và đồ dùng hữu hình khác.

+ Hoạt động dịch vụ hỗ trợ liên quan đến vận tải: Dịch vụ giao nhận hàng hóa, khai thuế hải quan, nâng cầu hàng hóa; dịch vụ logistics; dịch vụ môi giới thuê tàu biển; bao gói hàng hóa vận chuyển; xếp dỡ hàng hóa; vận tải hành khách đường bộ trong nội thành, ngoại thành (trừ vận tải bằng xe buýt).

+ Vận tải hàng hóa: Vận tải hàng hóa đường thủy nội địa; kho bãi và lưu giữ hàng hóa; hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường sắt và đường bộ; hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường thủy; bốc xếp hàng hóa; xây dựng nhà các loại; xây dựng công trình đường sắt và đường bộ; xây dựng công trình công ích; xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác; phá dỡ; chuẩn bị mặt bằng; lắp đặt hệ thống điện; lắp đặt hệ thống cấp, thoát nước, lò sưởi và điều hòa không khí.

+ Lắp đặt hệ thống xây dựng: Lắp đặt thang máy; lắp đặt nhà xưởng, nội thất công nghiệp và dân dụng; hoàn thiện công trình xây dựng.

+ Hoạt động xây dựng chuyên dụng khác: Xử lý nền móng công trình, đóng cọc khoan nhồi, đóng cọc bê tông; hoạt động chống thấm, chống nứt các công trình; hoạt động xử lý môi một công trình; bảo dưỡng, sửa chữa các công trình xây dựng; bán buôn ô tô và xe có động cơ khác; bán lẻ ô tô con, đại lý ô tô và xe có động cơ khác; bảo dưỡng, sửa chữa ô tô và xe có động cơ khác; bán phụ tùng và các bộ phận phụ trợ của ô tô và xe có động cơ khác.

Có thể thấy, chiến lược sản phẩm, dịch vụ của Hoàng Minh có phần giống với Sông Đà 5, Đặng Gia hay Bình Lợi nhưng đa dạng hơn rất nhiều so với một số đối thủ cạnh tranh, từ buôn bán, lắp đặt, thi công xây dựng đến vận tải nhằm phục vụ toàn diện cho nhu cầu của các đối tác, khách hàng. Tuy nhiên, đây vừa là điểm mạnh vừa là điểm yếu khi công ty chỉ có thể chú trọng nhiều hơn vào hoạt động mua bán, thuê máy xây dựng và dịch vụ thi công, các dịch vụ càng chưa được đầu tư cao và còn chiếm thị phần khá ít so với các đối thủ cạnh tranh như Sông Đà 5 hay Bắc Nam.

2.3.5.2 Chiến lược giá sản phẩm

Giá cả là một thành phần quan trọng trong giải pháp tổng hợp và cần phải được quản trị một cách thông minh. Đối với công ty Hoàng Minh, giá cả luôn là mối quan tâm hàng đầu để có thể cạnh tranh được với các sản phẩm dịch vụ cùng loại của đối thủ cạnh tranh trên thị trường. Do đó, chính sách giá luôn được công ty áp dụng rất linh hoạt để có thể ký kết được các hợp đồng mà vẫn thu được lợi nhuận.

Sau khi nghiên cứu và phân tích thị trường, Hoàng Minh quyết định áp dụng chiến lược giá theo mặt bằng chung của các dịch vụ xây dựng và vận tải khác, việc tính giá dựa trên cơ sở là thời gian cho thuê: theo chuyên, theo giờ/ca, theo tháng và thuê theo dự án. Ngoài ra giá dịch vụ cũng được xác định theo độ phức tạp, tuyến đường, tính chất hàng hóa và các dịch vụ đi kèm khác... khách hàng mới có thể điện thoại hoặc liên lạc trực tiếp trên website của công ty để được tư vấn chính xác nhất và cam đoan đem tới cho khách hàng dịch vụ cũng như tầm giá tốt nhất.

So với các đối thủ trong ngành, công ty Hoàng Minh hiện đang áp dụng chính sách giá rất linh hoạt: Đối với các đối tác quen thuộc, mỗi đối tác ngoài

các ưu đãi phổ biến cho đối tác thì còn đi kèm một số ưu đãi giá đặc biệt khác cho từng khách hàng phụ thuộc vào quan hệ của đối tác với công ty. Khách hàng càng sử dụng nhiều dịch vụ của công ty thì càng được ưu đãi về giá. Đặc biệt, khác với những đối thủ là Bình Lợi hay Phú Dương chỉ có bảng giá cho từng dịch vụ riêng lẻ, công ty Hoàng Minh còn đang nghiên cứu và đưa ra các gói dịch vụ trọn gói cho khách hàng để tối ưu chi phí như bốc dỡ và vận chuyển, lưu kho, cân hàng hóa cũng như báo cáo thuế quan... nhằm đem tới mức giá cạnh tranh nhất phục vụ lợi ích khách hàng.

2.3.5.3 Chính sách phân phối

Là một doanh nghiệp xuất hiện không quá sớm trên thị trường xây dựng Việt Nam, Công ty cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh chủ yếu phân phối các dịch vụ trực tiếp từ các công trình xây dựng, một phần nhỏ là các công ty thương mại hoặc các hộ gia đình có nhu cầu trong việc xây dựng. Kênh phân phối này tuy đa dạng hơn so với các doanh nghiệp nhỏ trong ngành nhưng còn khá hạn chế so với các Công ty cùng quy mô như Sông Đà 5 bởi đối thủ này cung cấp chủ yếu cho các công trình đầu tư công và tư lớn trên toàn quốc.

Hiện các dịch vụ của công ty đều đang được cung cấp qua kênh trực tiếp người mua và doanh nghiệp, khách hàng sử dụng dịch vụ thường liên hệ trực tiếp với doanh nghiệp tại cơ sở chính ở Hải Phòng, mặc dù có hợp tác với các đối tác vận chuyển khác nhưng không đáng kể.

Hiện tại vẫn đang tập chung hoạt động tại khu vực Hải Phòng, Hà Nội, Quảng Ninh ngoài ra là các tỉnh như Đà Nẵng, Sài Gòn, Vũng Tàu,...Mặc dù đối tác của Hoàng Minh chưa được mở rộng hoạt động trên toàn quốc như đối thủ cạnh tranh là Bắc Nam hay Sông Đà 5 nhưng khách hàng vẫn có thể liên hệ và sử dụng dịch vụ của qua cách truyền thống là liên lạc qua đường dây chăm sóc khách hàng hoặc liên hệ qua website của để được hỗ trợ.

Trên thực tế, trong khi Đặng Gia và Bắc Nam liên tục đẩy mạnh tệp khách hàng mới (khoảng 40% tổng lượng khách mỗi năm) thì Hoàng Minh hiện đang chú trọng phân phối hầu hết các đơn hàng là các đối tác, khách hàng thân quen (~80%). Các hợp đồng đều được đàm phán trực tiếp bởi đại diện với đại diện khách hàng. Các đơn hàng chính bao gồm thuê xe cẩu, máy xúc và máy móc thi công công trình xây dựng. Ngoài ra là dịch vụ vận chuyển hàng hóa, thuê kho

bãi và các dịch vụ hậu cần vận chuyển. Khoảng 20% các đơn hàng khác được đặt và liên hệ qua website của Doanh nghiệp, đây hầu như là các khách hàng mới hoặc khách hàng cũ nhưng ít có nhu cầu sử dụng dịch vụ.... trong tương lai, có thể sẽ mở rộng phạm vi hoạt động ra khắp cả nước để phục vụ phát triển cho việc kinh doanh.

2.3.5.4 Chính sách xúc tiến hỗn hợp

Nếu như các đối thủ của Hoàng Minh là Đặng Gia, Bắc Nam, Sông Đà 5 đang đẩy mạnh quảng bá thương hiệu đa kênh thì Công ty chủ yếu tìm kiếm và mở rộng tệp khách hàng theo phương thức truyền thống và đan xen cùng việc quảng cáo qua website, Facebook, Google ads nhưng chỉ dừng ở mức độ cơ bản, không quá tập trung vào các hình thức quảng cáo online. Thực vậy, là đã hoạt động được hơn gần 10 năm xong do mục đích chính của là phục vụ thị trường trong một số khu vực nhất định, chưa có quá nhiều động thái mở rộng phạm vi hoạt động. Đây cũng chính là một hạn chế của Hoàng Minh khi cạnh tranh về thương hiệu với các đối thủ.

Bên cạnh đó, cách tìm khách hàng chủ yếu của Hoàng Minh là từ các cuộc gặp gỡ của chủ doanh nghiệp với các đối tác, kèm với đó là lượng khách hàng được giới thiệu, đang có nhu cầu sử dụng dịch vụ và tìm kiếm được trên website. Dù là dịch vụ thiết yếu và nhu cầu cao nhưng thực sự tệp khách hàng của lại khá khiêm tốn so với các doanh nghiệp khác nên việc chạy quảng cáo và Marketing đến giờ chưa thực sự hiệu quả, điển hình có thể thấy website của khá sơ sài, không được cập nhật và sửa sang lại trong một thời gian dài, trong khi website của Đặng Gia hay Bắc Nam vô cùng bắt mắt và rõ ràng về các danh mục sản phẩm, dịch vụ đi kèm giá cả.

Về chương trình khuyến mãi: Khuyến mãi của Hoàng Minh được áp dụng khi khách hàng sử dụng dịch vụ của Công ty đạt đủ các yêu cầu như sử dụng trọn gói dịch vụ, khách hàng, đối tác thân quen, các dịp sự kiện... Quảng cáo của Hoàng Minh sử dụng chính là truyền miệng, giới thiệu từ những người trong ngành hoặc khách hàng quen giới thiệu khách hàng mới kèm với đó là các logo, giới thiệu được dán trên các phương tiện của như xe container, kho bãi, cảng vận và các giấy tờ liên quan. Phương thức này được đánh giá là quá truyền thông, chưa có sự mới lạ để thu hút khách hàng trong khi các đối thủ cạnh tranh đang đầu tư rất lớn vào marketing và tiếp thị số.

2.4. Đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và xây dựng Hoàng Minh

2.4.1. Thành công

Thông qua những phân tích đã thực hiện trong chương 2, ta đánh giá được một cách khách quan và toàn diện về năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh trong giai đoạn 2020- 2022:

- Công ty đã hoạch định được chiến lược phát triển rõ ràng, xây dựng những định hướng cụ thể dựa trên điểm mạnh, điểm yếu, tận dụng các cơ hội để cải thiện môi trường kinh doanh và giảm thiểu nguy cơ trước biến động của thị trường xây dựng Việt Nam có quá nhiều thay đổi trong những năm gần đây.

- Doanh thu thuần, lợi nhuận trước thuế của Hoàng Minh tăng liên tục qua các năm. Điều này tạo sự yên tâm, uy tín với các đối tác và thu hút được nguồn vốn lớn từ các nhà đầu tư. Nguồn vốn dồi dào nên công ty luôn chú trọng được đến đầu tư trang thiết bị, phương tiện vận tải ngày càng được trang bị đầy đủ và hiện đại, giúp Công ty thu hút được nhiều khách hàng là các doanh nghiệp lớn cũng như các Công ty vừa và nhỏ trên thị trường nội địa.

- Việc quản lý tiền vốn và tài sản ngày càng được tăng cường và có hiệu quả hơn, về cơ bản đã huy động và cung ứng vốn kịp thời đảm bảo cho việc phát triển các sản phẩm máy móc, dịch vụ ngày càng mới mẻ, đa dạng và hiện đại hơn để đáp ứng tốt yêu cầu của thị trường. Không chỉ vậy, qua đó, Công ty đã thực hiện thành công chính sách giá cạnh tranh và các biện pháp tối ưu giá dịch vụ so với các đối thủ lớn như Công Ty TNHH Thiết Bị Hồng An, Công ty CP cơ khí và xây dựng Đặng Gia, Công Ty TNHH Bình Lợi, Công Ty TNHH Phú Dương. Đây là một điểm mạnh trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty.

- Công ty đã xây dựng được một lực lượng lao động có trình độ chuyên môn cao, năng động, sáng tạo và có phẩm chất tốt. Điều này đã giúp Hoàng Minh phát triển nhanh chóng các dịch vụ vận tải và cung cấp vật tư xây dựng, đáp ứng kịp thời nhu cầu ngày càng cao của khách hàng Việt Nam. Đồng thời, cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý, các phòng chuyên môn nghiệp vụ hợp lý thuận lợi cho công tác quản lý, xây dựng chiến lược và tổ chức hoạt động kinh doanh xuyên suốt toàn công ty.

2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân

2.4.2.1. Hạn chế

- Tốc độ tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận của Công ty CP thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh có xu hướng tăng theo từng năm, tuy nhiên vẫn chưa có sự tăng trưởng vượt bậc. Trong những năm gần đây, công ty đang dần khai thác đa dạng nhu cầu khách hàng và thị trường, tuy nhiên quá trình khai thác chưa triệt để dẫn đến hiệu quả đạt được chưa cao. Điều này tạo cơ hội xuất hiện nhiều đối thủ cạnh tranh hơn và làm cho các đối thủ cạnh tranh dễ dàng khai thác được điểm yếu của công ty.

- Cơ cấu các dòng sản phẩm, dịch vụ của Công ty phân bổ không đồng đều, có các dịch vụ chiếm đến 54% có dòng chỉ chiếm gần 3%. Công ty vẫn chưa có đa dạng mẫu mã, sản phẩm máy móc thi công xây dựng phù hợp sát thực hoàn toàn với nhu cầu của thị trường nội địa. Do vậy, khả năng cung ứng sản phẩm trên thị trường vẫn chưa đạt được hiệu quả nhất. Về thị trường phân phối thì công ty vẫn chủ yếu tập trung cung cấp ở thị trường miền Bắc, các thị trường các như miền Nam, Trung thì mật độ khai thác và phân phối chưa cao.

- Khả năng cạnh tranh, marketing, truyền thông cho các sản phẩm, dịch vụ của Công ty Hoàng Minh chưa thực sự mạnh, chưa tổ chức được các chiến dịch truyền thông mạnh mẽ sản phẩm nên phát triển thương hiệu trên thị trường nội địa còn gặp nhiều khó khăn. Hiệu quả sử dụng vốn còn khá thấp so với số vốn ban đầu công ty bỏ ra. Mặc dù công ty tuyển dụng nhân sự có trình độ tương đối cao, tuy nhiên hiệu quả làm việc của đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng còn khá thấp, chưa đáp ứng hỗ trợ được ngay lập tức yêu cầu của khách hàng. Thiếu sự kết hợp trong quá trình làm việc giữa các phòng ban, đặc biệt là phòng kinh doanh và kỹ thuật.

2.4.2.2. Nguyên nhân

- *Nguyên nhân chủ quan*

Thứ nhất, Chiến lược marketing của công ty chưa thật sự đúng đắn khi vẫn còn chủ yếu còn kinh doanh dưới hình thức truyền thống chưa ứng dụng nhiều các sàn thương mại điện tử như nên số khách hàng được tiếp cận mới còn hạn chế, cũng với điểm yếu này mà sản phẩm và thương hiệu của Hoàng Minh vẫn chưa được biết đến rộng rãi trong ngành, mạng lưới chỉ tập trung chủ yếu ở khu vực miền Bắc.

Thứ hai, Nguồn vốn hạn hẹp do ngành này yêu cầu nguồn vốn lớn vì nhiều chi phí bởi giá trị sản phẩm lớn.

Thứ ba, Các sản phẩm vẫn chủ yếu là hàng nhập khẩu nên bị phụ thuộc khá lớn vào quy trình nhập khẩu và sản xuất của nước ngoài.

Thứ tư, Chất lượng của đội ngũ nhân viên chưa thật sự cao. Quy trình quản lý đội ngũ chăm sóc khách hàng chưa hiệu quả do công ty mới xây dựng đội ngũ chăm sóc khách hàng nên quy trình làm việc vẫn chưa thật sự được khoa học nhất dẫn đến nhiều yêu cầu của khách hàng về tìm hiểu sản phẩm, dịch vụ vẫn chưa được giải quyết kịp thời.

- Nguyên nhân khách quan

Thứ nhất, Môi trường kinh doanh có nhiều biến động khó khăn, tình hình kinh tế thế giới và trong nước không ổn định. Đặc biệt, trong giai đoạn năm 2020 ảnh hưởng của dịch bệnh đã làm nền kinh tế trong nước suy giảm nghiêm trọng.

Thứ hai, Hệ thống quản lý Nhà nước của nước ta còn nhiều bất cập điển hình là các văn bản pháp luật và nhiệm vụ của các bộ ngành liên quan còn chồng chéo gây khó khăn cho hoạt động kinh doanh của Công ty. Các thủ tục về xuất nhập khẩu hàng hóa còn khá rườm rà dẫn đến quy trình nhập khẩu sản phẩm máy móc, thiết bị thi công xây dựng của công ty từ nước ngoài còn khá khó khăn.

CHƯƠNG 3: MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI VÀ THIẾT BỊ XÂY DỰNG HOÀNG MINH TRÊN THỊ TRƯỜNG NỘI ĐỊA

3.1. Mục tiêu, phương hướng hoạt động của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh giai đoạn 2020- 2025

3.1.1. Mục tiêu của công ty đến năm 2025

Theo định hướng phát triển của ngành xây dựng giai đoạn từ năm 2020 đến năm 2025 và trong xu thế phát triển, hội nhập với nền kinh tế khu vực và thế giới, Công ty Cổ phần Thương mại và xây dựng Hoàng Minh định vị các mục tiêu tổng quát sau đây:

Một là, nâng cấp và hiện đại hoá dây chuyền máy móc thiết bị công nghệ dần dần thay thế các máy móc cũ, lạc hậu. Đầu tư xây dựng nhà máy mới để tự sản xuất ra nguyên vật liệu. Tiếp tục đầu tư chiều sâu, tiếp cận công nghệ mới hiện đại, không ngừng phát triển nguồn nhân lực, nâng cao khả năng cạnh tranh, chuẩn bị mọi điều kiện để chủ động hội nhập với nền kinh tế khu vực. Xây dựng công ty phát triển, ổn định và bền vững góp phần khẳng định vị thế của hoàng Minh trên thị trường và xây dựng uy tín của thương hiệu Hoàng Minh.

Hai là, nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm, đa dạng hoá cơ cấu mặt hàng, từng bước hạ giá thành sản phẩm. Tiếp tục thực hiện phương châm đa dạng hóa kinh doanh, đa dạng hóa sản phẩm và đa sở hữu. Tích cực chuyển dịch cơ cấu sản xuất và kinh doanh, nâng dần tỷ trọng cho thuê máy móc thiết bị xây dựng, đẩy mạnh các dịch vụ khác.

Ba là, đổi mới phương thức kinh doanh, cải tiến công tác thiết bị bán hàng, giữ vững và mở rộng thị phần, lựa chọn nơi tiêu thụ sản phẩm phù hợp mở rộng chi nhánh đại lý đến nhiều nơi cả trong nước và ngoài nước.

Bốn là, phát huy thế mạnh sẵn có về năng lực thiết bị sản xuất, đội ngũ cán bộ kỹ thuật, cán bộ quản lý có kinh nghiệm, lực lượng công nhân đông, thị trường xây lắp có uy tín, tiếp tục chiếm lĩnh thị trường, hoàn thiện công nghệ để đẩy mạnh hoạt động kinh doanh, tạo lợi thế cạnh tranh tốt với các đối thủ trên thị trường.

Năm là, tận dụng tối đa các cơ sở vật chất sẵn có như nhà xưởng, cửa hàng, giàn giáo cốt pha, phương tiện máy móc, từng bước ưu tiên phát triển các hoạt động sản xuất và kinh doanh khác nhau như kinh doanh các dịch vụ lắp đặt, cung cấp vật liệu xây dựng công nghệ cao, kinh doanh các dịch vụ cho thuê thiết bị, giàn giáo cốt pha, dịch vụ tư vấn thiết kế, lập và quản lý dự án đầu tư với mục tiêu phát triển bền vững.

3.1.2. Phương hướng hoạt động của công ty

+ Về chủng loại sản phẩm

Phấn đấu năm 2025 đáp ứng nhu cầu cơ bản của nền kinh tế đối với những chủng loại và quy cách sản phẩm. Sau năm 2025 sẽ cung cấp các sản phẩm mới, cải tiến mẫu mã sản phẩm sao cho vừa đẹp mắt, tiện ích và nhỏ gọn đồng thời sẽ nhập khẩu thêm một số máy móc hiện đại từ Mỹ, Đức, Trung Quốc,... để cung cấp đầy đủ các nhu cầu về máy xây dựng đối với đối tác/khách hàng.

+ Về khoa học kỹ thuật và công nghệ

Đến năm 2025 phấn đấu đạt được mức độ tiên tiến trong khu vực, với thiết bị hiện đại, công nghệ tiên tiến, có sức cạnh tranh cao về chất lượng và giá cả. Sử dụng các máy móc thiết bị có công suất lớn, ổn định kết hợp với nhập khẩu các máy móc, thiết bị từ nước ngoài, giá trị thiết bị nhập khẩu ước chiếm khoảng 50% số vốn đầu tư. Nhà quản trị ban hành các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật, chỉ đạo các đơn vị vừa sản xuất vừa nghiên cứu, ứng dụng các giả pháp kỹ thuật, công nghệ nhằm giảm chi phí, giảm giá thành, từ đó tăng khả năng cạnh tranh cho sản phẩm và chuyển đổi hệ thống quản lý chất lượng theo ISO 9002-1994 sang hệ thống ISO 9001- 2000.

+ Về thị trường

Công ty định hướng từng bước chiếm lĩnh và làm chủ thị trường trong nước về các loại máy xây dựng, đồng thời chú trọng đến việc xuất khẩu các loại máy móc mà công ty sản xuất được sang một số nước, trước hết là các nước láng giềng như Lào, Campuchia, Myanmar...Phấn đấu việc cung ứng máy móc, thiết bị trong nước đáp ứng đầy đủ các sản phẩm, chủng loại, quy cách chất lượng của khách hàng và chiếm khoảng 65% nhu cầu thị trường trong nước về khối lượng sản phẩm, số ít còn lại trong nước chưa sản xuất được hoặc sản xuất không hiệu quả thì dựa vào nhập khẩu để đáp ứng.

+ Về công tác quản lý

Hoàn thiện các cơ chế quản lý, điều hành chặt chẽ, thông suốt. Xây dựng các loại hình quản lý, điều hành trong công ty phù hợp với các trình độ của các nước khu vực, tiến tới phù hợp trình độ ở thế giới. Tăng cường công tác hạch toán sản xuất kinh doanh, quản lý chặt chẽ các chi phí quản lý sản xuất và chi phí quản lý doanh nghiệp, đảm bảo sản xuất kinh doanh có hiệu quả, tích lũy vốn để phát triển.

+ Về công tác phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của Hoàng Minh mạnh về mọi mặt, đủ về số lượng với trình độ học vấn và tay nghề cao, đáp ứng yêu cầu của hội nhập quốc tế. Tìm mọi biện pháp, xây dựng nhiều kênh để huy động mọi nguồn vốn, đảm bảo đủ cho đầu tư vào sản xuất kinh doanh. Khai thác triệt để mọi tiềm năng về vốn, đất đai của công ty, tài nguyên để phát triển Hoàng Minh, nâng cao tiềm lực và khả năng cạnh tranh ở trong nước, khu vực và thế giới.

3.2. Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh trên thị trường nội địa

3.2.1. Nâng cao hiệu quả hoạt động Marketing

3.2.1.1. Cơ sở thực hiện giải pháp

Kinh doanh dịch vụ trong ngành xây dựng với vô số đối thủ cạnh tranh lớn thì việc xây dựng thương hiệu là một trong những nhiệm vụ quan trọng hàng đầu mà hầu hết các doanh nghiệp đều đang quan tâm. Bởi lẽ, thương hiệu là cái mà khách hàng biết đến đầu tiên trước khi quyết định lựa chọn dịch vụ của doanh nghiệp. Thực tế, hoạt động Marketing của Hoàng Minh chưa được đẩy mạnh nên độ nhận diện thương hiệu chưa cao nên các dịch vụ của Công ty đang cung cấp chủ yếu cho tệp khách hàng cũ lâu năm chứ chưa mở rộng được tệp khách hàng tiềm năng mới. Đây là một trong những hạn chế mà Hoàng Minh cần khắc phục sớm trong tương lai.

Mặt khác, marketing được coi là cầu nối trung gian giữa thị trường khách hàng và doanh nghiệp, đảm bảo cho các hoạt động của doanh nghiệp hướng đến đúng thị trường mục tiêu đặt ra, giúp doanh nghiệp có thêm khách hàng mới, đáp ứng các nhu cầu ngày càng cao của khách hàng cũ, tạo dựng mối quan hệ bền chặt giữa doanh nghiệp và khách hàng. Trên thực tế, không phải thương

hiệu nào cũng có được sự tin tưởng, tín nhiệm của khách hàng, do đó doanh nghiệp cần triển khai các hoạt động phát triển thương hiệu xây dựng, củng cố lòng tin cho khách hàng. Bên cạnh đó, đây là một trong những cách giúp thương hiệu tạo dựng được lòng tin từ đối tác mang lại cho họ cảm giác an toàn.

3.2.1.2. Nội dung của giải pháp

Một là, hạ chi phí vận hành và lưu thông

Giá cả là một yếu tố hàng đầu khi khách hàng quyết định lựa chọn và sử dụng sản phẩm, dịch vụ nào đó. Vì thế, Hoàng Minh cần chú trọng hơn vào chính sách giá. Trong đó, hạ chi phí sản xuất và lưu thông là cách để giảm giá thành sản phẩm, từ đó giảm giá bán, nâng cao khả năng cạnh tranh của sản phẩm trên thị trường. Để đạt được mục tiêu đó công ty cần phải thực hiện các giải pháp sau:

- Tiết kiệm nguyên vật liệu: Công ty cần phải sử dụng các loại máy móc tốt, hiện đại như máy hàn, máy kéo để có hiệu quả cao nhất, không nên hàn lâu sẽ bị mất nhiều điện có khi làm hỏng sản phẩm, nên hàn vừa đủ đúng quy cách.

- Giảm các chi phí: Giảm các chi phí có thể kiểm soát được như chi phí tiêu dùng điện nước, điện thoại, xăng xe đi lại, văn phòng phẩm và các chi phí khác như tiếp khách, hội họp...

- Phải nhạy bén công việc, phán đoán diễn biến giá cả và thị trường tiêu thụ để hoạch định kế hoạch kinh doanh ngắn hạn; Luôn chú trọng đến những biến đổi, biến động của toàn thế giới, đa dạng hoá sản phẩm, giao hàng đến công trình và giao hàng kịp thời để thoả mãn khách hàng và tránh được các chi phí lưu kho, vận chuyển, bốc dỡ...

- Cần phải quan tâm và khuyến khích người lao động làm việc vì công ty bằng việc đưa ra các chính sách lương thưởng, đãi ngộ thích hợp để giữ chân nhân sự, tránh chi phí phát sinh không đáng có do tuyển dụng, đào tạo mới liên tục, mất kiểm soát.

- Phải kiểm tra chất lượng sản phẩm, kiểm soát việc giao hàng, lưu kho và kiểm soát các chi phí thường xuyên để tránh thất thoát tài sản. Đồng thời, nắm bắt được hiện trạng của hàng trong kho để có những biện pháp sửa chữa kịp thời, tránh hỏng hóc phải mua mới.

Hai là, đẩy mạnh hoạt động tiếp thị bán hàng

- Công tác quảng cáo tiếp thị

Đẩy mạnh công tác tuyên truyền, quảng cáo để các công trình xây dựng, người tiêu dùng hiểu được chất lượng sản phẩm của công ty, giúp người tiêu dùng tránh mua phải hàng nhái, hàng giả, đồng thời nâng cao uy tín của công ty. Có thể quảng cáo trên một số tạp chí chuyên ngành kinh tế, xây dựng, mua sắm... trên các báo đại chúng biết thông tin về sản phẩm, hình ảnh, sản xuất kinh doanh của công ty. Quảng cáo trên Internet, trên các đài truyền hình Trung ương và địa phương. Có thể in và phát tờ rơi thông qua mạng lưới phân phối và đội ngũ Marketing, làm một số biển quảng cáo, kiện toàn đội ngũ cán Marketing, để nắm bắt nhanh hơn nữa về các đối thủ cạnh tranh, giá cả thị trường, quản trị các kênh phân phối.

- Phát triển kênh tiêu thụ

Dịch vụ của công ty được phân phối chủ yếu trực tiếp cho các công trình xây dựng lớn như trung tâm thương mại, nhà máy, xưởng sản xuất,..., một phần nhỏ cung cấp cho các khách hàng, đối tác nhỏ. Để thực hiện mở rộng thị trường tăng thị phần trong môi trường cạnh tranh công ty nên mở thêm các văn phòng đại diện, các chi nhánh ở khắp các tỉnh, thành trên cả nước để chủ động hơn trong việc cung cấp dịch vụ và quản lý tốt hơn nhu cầu của thị trường, nắm bắt giá cả của các đối thủ cạnh tranh tại từng khu vực khác nhau.

- Tăng năng suất dịch vụ và khả năng sinh lời trong kinh doanh

Thông qua việc nghiên cứu thị trường, tiếp thị để tìm hiểu nhu cầu sở thích và làm hài lòng khách hàng. Điều này sẽ phục vụ tốt việc tiếp nhận nhu cầu của khách hàng đến việc chuyển giao số lượng và chất lượng của sản phẩm, dịch vụ. Phải thỏa mãn nhu cầu của khách hàng trong việc xây dựng thi công các công trình, chi phí dịch vụ lưu thông phải được cung cấp làm sao cho giá thành phù hợp với sự mong muốn của khách hàng nhưng vẫn đảm bảo về lợi ích của công ty.

- Liên tục thu thập, xử lý, trao đổi thông tin

Công ty và các đối tác khách hàng cần đẩy mạnh việc thường xuyên trao đổi, thông báo cho nhau thông qua internet điện thoại để nắm rõ mọi vấn đề trước, trong và sau khi tiếp nhận và cung cấp dịch vụ. Từ đó, ban giám đốc đưa

ra các quyết định, kịp thời và chính xác trong các hợp đồng kinh doanh của công ty.

- Chú trọng đến công tác hậu bán hàng

Ngày nay công tác này càng trở nên quan trọng để làm cho khách hàng, đối tác yên tâm hơn về chất lượng sản phẩm, dịch vụ của công ty, thấy được trách nhiệm của công ty không chỉ trước mà cả sau khi cung cấp dịch vụ để nâng cao uy tín. Trong hợp đồng cung cấp dịch vụ phải có giấy cam kết ghi rõ ngày, tháng, đảm bảo chất lượng của máy móc trang thiết bị theo tiêu chuẩn đã đăng ký kèm theo tên dịch vụ cho khách hàng. Bên cạnh đó, Hoàng Minh có thể áp dụng chính sách bảo hành trang thiết bị, máy móc đã bán đứt cho khách, có đội ngũ kỹ thuật viên hỗ trợ khách hàng 24/7 trong các tình huống máy móc, xe tải, xe cầu gặp vấn đề về kỹ thuật.

Công ty cần thường xuyên gửi phiếu thăm dò ý kiến của khách hàng. Điều này một phần thể hiện quyền lợi của khách hàng, một phần công ty cũng có được thông tin phản hồi của khách hàng để có dữ liệu phân tích cho việc cải thiện chất lượng dịch vụ của mình.

3.2.1.3. Lợi ích của giải pháp

Sau khi áp dụng giải pháp này một cách phù hợp, doanh thu và lợi nhuận dự kiến sẽ gia tăng, cụ thể:

Bảng 3.1. Lợi ích dự kiến của hoạt động quảng cáo

(Đơn vị: triệu đồng/ tháng)

STT	Giải pháp	Chi phí dự kiến	Doanh thu dự kiến
1	Phát triển kênh tiêu thụ (thêm chi nhánh)	500	Tăng 2.000
2	Quảng cáo trên kênh truyền hình, website, báo điện tử	50	Tăng 300
3	Chính sách bảo hành	100	Tăng 420
4	Các chương trình khuyến mại, tri ân khách hàng.	60	Tăng 350

⇒ Tổng chi phí cho biện pháp: 710 triệu đồng/ tháng -> 8,5 tỷ đồng/năm

⇒ Doanh thu dự kiến: Tăng 3,170 tỷ đồng/tháng -> 38,04 tỷ đồng/ năm

Bên cạnh đó, nếu Hoàng Minh cải thiện được hoạt động marketing, một số lợi ích thực tế mà nó sẽ mang lại cho Công ty có thể kể đến như sau:

Giúp doanh nghiệp hiểu rõ khách hàng của mình: Thông qua các hoạt động marketing doanh nghiệp sẽ hiểu rõ và xác định được khách hàng của doanh nghiệp là ai, những đặc điểm của khách hàng mục tiêu và khám phá ra được những nhu cầu, mong muốn của khách hàng đối với doanh nghiệp.

Hiểu rõ môi trường kinh doanh: Thực hiện các hoạt động nghiên cứu marketing, Hoàng Minh có thể hiểu được môi trường kinh doanh của doanh nghiệp mình và xác định được môi trường đó có tác động tích cực và tiêu cực như thế nào đối với hoạt động kinh doanh.

Hiểu rõ đối thủ cạnh tranh: các hoạt động nghiên cứu marketing cũng giúp Công ty nhận rõ đâu là đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp, những điểm mạnh và điểm yếu của các đối thủ cạnh tranh. Nhờ đó Hoàng Minh sẽ đưa ra được những phương hướng hoạt động hiệu quả nhất tạo nên lợi thế cạnh tranh cao.

3.2.2. Thực hiện các chính sách sử dụng và gia tăng vốn hiệu quả

3.2.2.1. Cơ sở của giải pháp

Bên cạnh vốn doanh nghiệp tự có thì vốn huy động chính là một trong những điều kiện quyết định sự tồn tại, phát triển và mở rộng của doanh nghiệp. Dưới bất kỳ hình thức là doanh nghiệp hay cá nhân tổ chức nào muốn tiến hành các hoạt động mở rộng kinh doanh, sản xuất, đầu tư thì cần phải có vốn và vốn huy động.

Ngành cung cấp dịch vụ vận tải và xây dựng cần có nguồn vốn bỏ ra ban đầu tương đối lớn do giá trị máy móc, trang thiết bị rất cao, vậy nên nếu không có phương hướng, chiến lược huy động và sử dụng vốn hợp lý công ty rất dễ rơi vào tình trạng kinh doanh kém hiệu quả. Nâng cao hiệu quả thu hút đầu tư và sử dụng vốn sẽ giúp công ty mở rộng quy mô, đầu tư các trang thiết bị hiện đại phục vụ cho quá trình kinh doanh và có điều kiện để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho Công ty.

Ngoài ra, trước sự cạnh tranh khốc liệt trên thị trường cho thuê máy xây dựng với hàng loạt doanh nghiệp mới xuất hiện, việc phát triển quy mô kinh

doanh là một nhu cầu vô cùng cần thiết đối với Hoàng Minh để có lợi thế cạnh tranh tốt. Hiện nay, công ty đã có một nguồn vốn nhất định nhưng chưa lớn so với các đối thủ khác nên việc phát triển thêm các dịch vụ đi kèm chưa thực sự hiệu quả. Nguồn vốn chủ yếu của Công ty là từ các cổ đông trong doanh nghiệp và một phần vay ngân hàng nên mức góp vốn và hạn mức vay còn hạn chế. Điều này khiến Công ty chưa có khả năng đầu tư mua mới các loại máy móc hiện đại thường xuyên như đối thủ để đáp ứng tốt nhu cầu của đối tác nên sự tăng trưởng trong kết quả kinh doanh của Công ty chưa cao và ổn định qua các năm. Do đó, Công ty muốn có đủ nguồn lực vốn để tận dụng lợi thế trong thời kỳ mới, Hoàng Minh cần đa dạng hóa các hình thức huy động vốn và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn.

3.2.2.2. Nội dung của giải pháp

- Kiểm kê, rà soát lại toàn bộ tài sản hiện có của doanh nghiệp, thanh lý, nhượng bán những tài sản không cần dùng, ứ đọng để thu hồi vốn.

Hoàng Minh cần phải kiểm kê tài sản, phân loại tài sản cần dùng, không cần dùng, hư hỏng, kém chất lượng. Các máy móc, thiết bị không cần dùng, kém chất lượng cần có biện pháp thanh lý, nhượng bán. Bằng biện pháp này, Hoàng Minh có thể thu hồi một lượng vốn lớn vì các máy móc, thiết bị xây dựng thường có giá trị cao. Từ đó, có thêm nguồn lực để đầu tư các thiết bị mới, hiện đại thay thế.

Đặc biệt đối với hàng hóa, dịch vụ là các loại máy móc mà Hoàng Minh cung cấp cần phân loại để có kế hoạch tiêu thụ những thiết bị ứ đọng lâu ngày. Đối với những mặt hàng này, càng để lâu càng mất giá, chấp nhận chịu lỗ giải phóng sớm sẽ giúp công ty hạn chế được việc tổn thêm chi phí bảo quản, chiếm diện tích kho tàng lại phải vay vốn lưu động dự trữ, trả lãi vay ngày càng tăng.

Bên cạnh đó, tài sản và hàng hóa của Công ty phải được bảo vệ an toàn, đảm bảo chất lượng, sử dụng tiền vốn có hiệu quả, hạn chế tối đa chi phí phát sinh không cần thiết.

Kinh nghiệm thanh lý, nhượng bán vật liệu, dụng cụ tồn đọng nên theo từng lô hàng không nhượng, bán từng thứ, cả thứ nhiều người mua cần dùng lẫn thứ ít người cần mua, và bán theo phương thức đấu giá cả lô hàng. Thanh lý, nhượng bán theo lô hàng thường không thấp hơn giá trị ghi sổ kế toán của doanh nghiệp.

- Xúc tiến các biện pháp thu hồi công nợ nhằm tăng vòng quay của vốn, tập trung nguồn lực để thực hiện các chiến lược kinh doanh trọng điểm.

Để thực hiện được điều này, việc xây dựng kế hoạch và lộ trình cụ thể xử lý các khoản nợ phải thu và phải trả của Công ty là vô cùng quan trọng. Trước mắt Hoàng Minh phải tiến hành đối chiếu, lập biên bản xác nhận nợ, xác định số nợ, thống nhất thời hạn thanh toán từng khoản nợ. Đối với các khoản nợ phải thu về giá trị khối lượng xây lắp nhận thầu đã nghiệm thu, hoặc tiền bán sản phẩm vật liệu, thiết bị xây dựng, cần phân định rõ nợ có khả năng thu hồi, nợ không có khả năng thu hồi, nợ quá hạn và dây lâu ngày, cần xử lý theo cơ chế tài chính hiện hành. Các khoản nợ phải thu cần cân nhắc kỹ kết quả thu nợ và chi phí thu nợ, tránh tình trạng chi phí thu nợ cao hơn nhiều lần số nợ được thu.

Đối với các khoản nợ phải trả, cần xây dựng kế hoạch và lộ trình thanh toán gốc và lãi nếu có. Các khoản thanh toán cần theo thứ tự ưu tiên thanh toán các khoản tiền lương và có tính chất lương cho người lao động, nộp các khoản thuế cho ngân sách Nhà nước, nộp BHXH, BHYT, sau đó đến các khoản thanh toán khác. Thông thường các khoản thanh toán khá lớn, nhưng khả năng tài chính công ty lại có hạn, do vậy việc xây dựng kế hoạch và lộ trình thanh toán hết sức quan trọng, giúp Hoàng Minh chủ động trong việc thanh toán nợ.

- Mở rộng và đa dạng hóa các kênh, các hình thức huy động vốn trong Công ty và bên ngoài Công ty.

+ Vay ngân hàng, vay các quỹ tín dụng, vay các tổ chức, cá nhân có quan hệ, công nhân viên trong doanh nghiệp.

Giải pháp này Hoàng Minh đã và đang thực hiện nhưng chưa thực sự hiệu quả. Do vậy, Hoàng Minh. Đồng thời, Công ty phải chủ động bàn bạc với Ngân hàng, với các tổ chức tín dụng để thống nhất tiến độ thanh toán nợ, bàn bạc biện pháp xử lý từng khoản nợ, kể cả việc giãn nợ, khoan nợ, xoá nợ. Tránh tình trạng để nợ chồng chất, bên vay và bên cho vay thiếu sự bàn bạc tích cực để xử lý tình hình nợ. Đặc biệt, chú trọng việc cân đối hợp lý tỉ lệ thu hồi vốn và giảm lãi vay.

+ Huy động vốn bằng cách phát hành cổ phiếu và trái phiếu

Hoàng Minh bản chất là một Công ty cổ phần nên có nhiều cổ đông và có cơ chế huy động vốn rất linh hoạt. Ngoài việc huy động vốn từ chủ sở hữu và tín

dụng ngân hàng, giải pháp cơ bản về phía doanh nghiệp cần tận dụng kênh huy động vốn dưới hình thức phát hành trái phiếu và cổ phiếu doanh nghiệp.

Công ty có thể phát hành cổ phiếu cho các cổ đông hiện hữu hoặc phát hành ra công chúng để giúp cho Hoàng Minh tăng số vốn tự có của mình. Đồng thời không bị ràng buộc bởi nghĩa vụ trả lợi tức cố định. Khi công ty đạt doanh thu chưa cao thì cũng giảm bớt nguy cơ phá sản nếu bị mất khả năng chi trả nợ. Ngoài ra nếu lạm phát xảy ra thì các loại cổ phiếu sẽ hấp dẫn với nhà đầu tư hơn. Bên cạnh đó, công ty có thể đi vay vốn bằng cách phát hành trái phiếu hoặc sử dụng đến kênh cho thuê tài chính hoặc các hình thức tài trợ thương mại quốc tế.

- Minh bạch hóa các báo cáo tài chính, đảm bảo tính chân thực, chính xác của báo cáo tài chính để tạo niềm tin với các nhà đầu tư.

Một trong những điều kiện cần thiết, quan trọng nhất đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa như Hoàng Minh để có thể tiếp cận các kênh huy động vốn, kể cả vay tổ chức tín dụng cũng như phát hành chứng khoán huy động vốn, chính là mức độ minh bạch thông tin của doanh nghiệp. Hiện nay không phải cứ là doanh nghiệp nhỏ và vừa là khó vay vốn ngân hàng thương mại. Trên thực tế, những doanh nghiệp như Hoàng Minh mà chứng minh được năng lực tài chính, có phương án kinh doanh hiệu quả khả thi, minh bạch thông tin đều có thể dễ dàng vay vốn tại các tổ chức tín dụng. Ngược lại, những doanh nghiệp nhỏ và vừa chưa tạo được niềm tin nơi các tổ chức tín dụng mới gặp khó khăn khi vay vốn, bởi lẽ các tổ chức tín dụng cũng có những chuẩn mực cho vay riêng nhằm thực hiện công tác quản trị rủi ro trong hoạt động cho vay của mình.

Do đó, Hoàng Minh cần phải nhanh chóng thay đổi mô hình quản trị theo hướng minh bạch hoá, tự nguyện công bố thông tin doanh nghiệp, tự nguyện kiểm toán báo cáo tài chính định kỳ để nâng cao uy tín của mình với các tổ chức tín dụng, với các nhà đầu tư trên thị trường tài chính, từ đó có thể tiến hành nhiều hình thức huy động vốn khác nhau cho hoạt động sản xuất kinh doanh của mình.

Đồng thời, Hoàng Minh cần thiết lập mục tiêu tăng trưởng, mục tiêu lợi nhuận trên vốn đầu tư và hướng mở rộng phát triển doanh nghiệp bằng cách thể hiện những mục tiêu này bằng những chỉ tiêu số lượng; cập nhật kế hoạch tài chính thông qua các báo cáo tài chính mới nhất của công ty, thường xuyên so

sánh kết quả tài chính để có cái nhìn toàn diện nhất về tình hình tài chính công ty, từ đó đề ra những hướng phát triển vốn phù hợp.

Những biện pháp về vốn nêu trên, nếu Hoàng Minh chủ động thực hiện một cách kiên quyết và theo lộ trình chặt chẽ, chắc chắn sẽ giải quyết khó khăn về vốn hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty cũng như thu hút được tối đa các nguồn vốn để phát triển và mở rộng kinh doanh. Tuy nhiên, mỗi hình thức đều có những nguy cơ nhất định, Hoàng Minh cần cân nhắc kỹ về tình hình tài chính hiện tại, phương hướng phát triển doanh nghiệp để lựa chọn những phương thức phù hợp và hiệu quả nhất.

3.2.2.3. Lợi ích của giải pháp

Nếu thực hiện tốt việc sử dụng vốn hiệu quả và đa dạng kênh huy động vốn, Công ty CP Thương mại và Thiết bị xây dựng Hoàng Minh có thể mở rộng quy mô kinh doanh, phát triển thêm chi nhánh, nhà xưởng trên một số khu vực khác theo mục tiêu như Hồ Chí Minh, Hà Nội,... Mặt khác, nguồn vốn này sẽ làm gia tăng tính hiệu quả, ổn định và phát triển của doanh nghiệp do có dòng vốn dồi dào, do vậy sẽ có cơ hội đầu tư vào những dự án kinh doanh để tạo ra lợi nhuận ròng để tiếp tục tái đầu tư kinh doanh.

Ngoài ra, sau khi huy động được thêm vốn, Hoàng Minh sẽ có thêm chi phí cho mua máy móc, trang thiết bị mới, hiện đại, đầu tư vào hoạt động Marketing chuyên nghiệp để quảng bá và phát triển thương hiệu. Đặc biệt, tăng vốn điều lệ công ty cổ phần như Hoàng Minh cũng là một cách giúp thiết lập niềm tin của các cổ đông, tăng độ bền vững của doanh nghiệp, thiết lập sự tin tưởng với đối tác, chủ nợ.

Bên cạnh đó, sự đa dạng nguồn vốn còn giúp Công ty hạn chế tối đa rủi ro về tài chính khi một số cổ đông hiện hữu muốn rút vốn hoặc kênh vay vốn nào đó không thể đáp ứng yêu cầu của Công ty. Điều này sẽ giúp đảm bảo đầy đủ các tiêu chí an toàn trong hoạt động khi doanh nghiệp tăng quy mô hoạt động, mở rộng thị trường ở bất cứ thời điểm nào.

3.3. Kiến nghị

Nhằm giúp Công ty CP thương mại và đầu tư xây dựng Hoàng Minh cũng như các doanh nghiệp ngành xây dựng tại Việt Nam có sự cạnh tranh lành mạnh và cơ hội phát triển tốt, cần phải có sự chung tay vào cuộc của nhiều bên để đạt được mục tiêu hỗ trợ cho các doanh nghiệp, cụ thể:

3.3.1. Đối với các cơ quan quản lý

Các cơ quan quản lý đóng vai trò chủ chốt trong việc ban hành các chính sách, nghị quyết nhằm hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp ngành xây dựng chủ động thích ứng với tình hình mới, ổn định hoạt động sản xuất kinh doanh và phục hồi nhanh, đổi mới sáng tạo, phát triển sản xuất kinh doanh bền vững, nâng cao năng lực cạnh tranh, tham gia sâu vào mạng lưới sản xuất, chuỗi giá trị khu vực và toàn cầu bằng cách:

Thứ nhất, hỗ trợ doanh nghiệp tháo gỡ các vướng mắc, rào cản về pháp lý nhằm khơi thông nguồn lực cho đầu tư sản xuất kinh doanh.

Bộ Xây dựng, Bộ Giao thông vận tải, Bộ tài nguyên và môi trường cùng các ban, ngành, địa phương cần không ngừng thực hiện rà soát, tháo gỡ vướng mắc cho các dự án đầu tư đã được cấp phép, chưa triển khai hoặc đang triển khai nhằm khơi thông nguồn lực đầu tư cho sản xuất kinh doanh và phát triển kinh tế. Rà soát, tạo điều kiện xử lý nhanh các thủ tục đầu tư, xây dựng đã đáp ứng đủ điều kiện để doanh nghiệp sớm triển khai theo quyết định đầu tư được phê duyệt để sớm hoàn thành, đưa sản phẩm ra thị trường.

Bộ Tài chính cùng các cơ quan quản lý địa phương cần xây dựng các chính sách vĩ mô hỗ trợ doanh nghiệp tiếp cận hiệu quả các nguồn vốn vay đa kênh từ các ngân hàng, tổ chức phi tín dụng,... Theo đó, cần có lộ trình, giải pháp khuyến khích đồng bộ các thị trường tài chính, đa dạng hóa các kênh huy động vốn trong nền kinh tế; Hạn chế sử dụng các biện pháp hành chính trong điều hành lãi suất, để đảm bảo lãi suất trong nền kinh tế vận động theo cơ chế thị trường...

Cùng với đó, Ngân hàng nhà nước tiếp tục cung ứng vốn qua nghiệp vụ thị trường mở và nghiệp vụ tái cấp vốn để hỗ trợ thanh khoản cho các ngân hàng thương mại, điều hành chính sách tiền tệ linh hoạt để điều tiết vốn từ nơi thừa sang nơi thiếu nhằm tạo điều kiện tối đa để doanh nghiệp có thể tiếp cận được vốn vay.

Thứ hai, khắc phục đứt gãy chuỗi cung ứng, đa dạng hóa thị trường xuất khẩu, mở rộng thị trường trong nước

Bộ Công Thương cần tiếp tục chủ trì, phối hợp với các bộ, ngành, hiệp hội ngành hàng và các cơ quan đối tác nước ngoài đẩy mạnh triển khai các hoạt động hỗ trợ doanh nghiệp đa dạng hóa nguồn cung, đối tác, nhà cung cấp nguồn

cung nguyên, nhiên liệu, linh kiện đầu vào đáp ứng nhu cầu sản xuất kinh doanh; tăng cường hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao năng lực tham gia vào chuỗi giá trị toàn cầu, ứng dụng thương mại điện tử trong tiếp cận thị trường, đa dạng hóa thị trường xuất khẩu, tăng cường áp dụng công nghệ thông tin, mở rộng thị trường trong nước; liên kết các doanh nghiệp, sử dụng hàng hóa của nhau, giữ vững và chiếm lĩnh thị trường trong nước; phối hợp với các Bộ, ngành, địa phương hỗ trợ tháo gỡ kịp thời khó khăn phát sinh trong hoạt động xuất nhập khẩu hàng hóa qua cửa khẩu biên giới.

Thứ ba, tiếp tục cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh, cắt giảm, đơn giản hóa các quy định liên quan đến hoạt động kinh doanh

Các bộ, ngành, địa phương cần tập trung giải quyết các bất cập do quy định tại các văn bản quy phạm pháp luật còn chưa cụ thể, chồng chéo, mâu thuẫn trong lĩnh vực đầu tư, đất đai, xây dựng và tài nguyên, môi trường; thực hiện tích hợp các văn bản quy phạm pháp luật để bảo đảm tính thống nhất, đồng bộ, minh bạch, dễ tra cứu, dễ hiểu và dễ tiếp cận của hệ thống pháp luật. Ngoài ra, cần cắt giảm hoặc đơn giản hoá các thủ tục hành chính, quy định tạo ra rào cản mới gây khó khăn cho hoạt động đầu tư, sản xuất kinh doanh, trừ trường hợp cần thiết và phải đánh giá tác động tới doanh nghiệp.

Thứ tư, thúc đẩy chuyển đổi số, đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp

Bộ Kế hoạch và Đầu tư cần đẩy mạnh triển khai hỗ trợ doanh nghiệp chuyển đổi số để nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất, kinh doanh, năng lực và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

UBND các tỉnh, thành phố xây dựng kế hoạch và bố trí nguồn lực hỗ trợ doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thực hiện chuyển đổi số, đổi mới sáng tạo, chuyển giao công nghệ phù hợp với doanh nghiệp.

3.3.2. Đối với các tổ chức tín dụng

Các tổ chức tín dụng cần xây dựng chính sách tín dụng phù hợp đối với từng loại hình doanh nghiệp. Đồng thời, nâng cao hiệu quả kiểm tra, giám sát sử dụng vốn vay của doanh nghiệp sau khi giải ngân; Tăng cường quản lý rủi ro, quản lý nợ xấu... Đồng thời, phân tích và đánh giá chính xác mức sinh lời của doanh nghiệp để từ đó xác định mức lãi suất cho vay hợp lý, đảm bảo đôi bên cùng phát triển.

Các tổ chức tín dụng cần nâng cao khả năng dự báo và thực hiện tốt vai trò tư vấn về lãi suất cho vay đối với khách hàng để giúp doanh nghiệp phòng ngừa và hạn chế rủi ro. Đồng thời, thường xuyên và kịp thời thực hiện các chính sách ưu đãi, chia sẻ khó khăn về lãi suất với các khách hàng. Xem xét, đẩy mạnh việc cho vay thông qua tín chấp, đánh giá hiệu quả và lợi nhuận của các dự án đầu tư để cấp vốn cho các doanh nghiệp. Chủ động đánh giá lại các khoản nợ, gia hạn nợ, đảo nợ, cùng doanh nghiệp tháo gỡ khó khăn, phục hồi sản xuất. Cơ cấu lại nợ, giãn nợ, ưu đãi tín dụng cho doanh nghiệp, nếu doanh nghiệp chứng minh được các nguồn thu để trả nợ ngân hàng; Phát triển hình thức thuê tài chính để giúp doanh nghiệp nhanh chóng đổi mới công nghệ...

3.3.3. Đối với Hiệp hội doanh nghiệp nhỏ và vừa

Một là, cần tích cực tuyên truyền và nâng cao nhận thức về việc minh bạch thông tin cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Hiệp hội doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam cần thường xuyên thực hiện các giải pháp nhằm khuyến khích doanh nghiệp nhỏ và vừa từng bước công bố thông tin, áp dụng mô hình quản trị của các công ty đại chúng. Vấn đề minh bạch thông tin được cải thiện sẽ là tiền đề quan trọng giúp các doanh nghiệp nhỏ và vừa từng bước tiếp cận với thị trường trái phiếu doanh nghiệp trong tương lai.

Hai là, thường xuyên tổ chức các buổi hội thảo, các lớp đào tạo chuyên môn về thị trường tài chính để giới thiệu về vai trò, lợi ích, cách thức khai thác các kênh huy động vốn khác trên thị trường tài chính, qua đó giúp các doanh nghiệp nhỏ và vừa giảm bớt sự phụ thuộc vào nguồn vốn vay của các tổ chức tín dụng.

3.3.4. Đối với doanh nghiệp

Doanh nghiệp cần sớm hoàn thiện cơ chế quản lý, kế hoạch kinh doanh, tài chính, đầu tư công nghệ, nâng cao trình độ quản lý để tăng khả năng cạnh tranh của sản phẩm; Lựa chọn các phương án kinh doanh hiệu quả, tập trung vào các lĩnh vực sản xuất kinh doanh chủ chốt, có thế mạnh, có khả năng tạo ra dòng tiền bền vững không đầu tư dàn trải, mạo hiểm; Thực hiện nghiêm túc chế độ kế toán cho doanh nghiệp.

Đặc biệt, doanh nghiệp cũng cần quan tâm đến công tác phân tích, lập kế hoạch, chiến lược kinh doanh, tăng cường quản lý tài chính... vừa chủ động tìm

kiểm, nắm bắt, hiện thực hóa cơ hội, đồng thời củng cố các điều kiện để tiếp cận các nguồn vốn vay.

Đồng thời, doanh nghiệp cần đổi mới hệ thống quản trị nội bộ. Minh bạch vấn đề tài chính để sử dụng hiệu quả nguồn lực, giảm thiểu chi phí, rủi ro cho cả doanh nghiệp và ngân hàng, tạo lòng tin trên thị trường... Chủ động trong việc xây dựng dự án, phương thức đầu tư phù hợp với năng lực về vốn, công nghệ và con người. Tích cực tham gia các hiệp hội doanh nghiệp để tiếp cận thông tin về các chính sách, chương trình hỗ trợ đối với doanh nghiệp của Chính phủ, Nhà nước cũng như các tổ chức tín dụng.

KẾT LUẬN

Trong giai đoạn phát triển nền kinh tế thị trường, mở cửa và hội nhập sâu vào nền kinh tế khu vực và thế giới, sự cạnh tranh cũng trở nên ngày một gay gắt hơn. Năng lực cạnh tranh vừa là một điều kiện quan trọng để doanh nghiệp tồn tại và phát triển trên thị trường, vừa là mục tiêu mà các doanh nghiệp phải hướng đến. Do đó, việc nâng cao năng lực cạnh tranh đã trở thành mối quan tâm hàng đầu và là vấn đề rất cấp thiết của mỗi doanh nghiệp.

Sau khi nghiên cứu, khoá luận tốt nghiệp: “*Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Thương mại và Thiết bị xây dựng Hoàng Minh trên thị trường nội địa*” đã hoàn thành những mục tiêu sau:

Một là, hệ thống hoá cơ sở lý luận về năng lực cạnh tranh và nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp nói chung. Khoá luận nêu những bản chất và vai trò, nguyên lý cơ bản, nhân tố ảnh hưởng tới nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp.

Hai là, phân tích thực trạng nâng cao năng lực cạnh tranh tại Công ty. Đồng thời khoá luận cũng đánh giá thực trạng nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty để rút ra được những kết quả đạt được, tồn tại và nguyên nhân của những tồn tại đó.

Ba là, đề xuất giải pháp, kiến nghị nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh trên thị trường nội địa. Trong đó nhấn mạnh tới các giải pháp về chiến lược marketing, chiến lược huy động vốn và sử dụng vốn hiệu quả của Công ty.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

I. Giáo trình

1. Philip Kotler (2000), *Marketing căn bản*, NXB Giáo dục.
2. Trần Minh Đạo (2009), *Giáo trình Marketing căn bản*, Trường Đại học Kinh tế quốc dân.

II. Luận văn, khóa luận

1. Cồ Thị Mai (2013), “*Nghiên cứu đề xuất các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty cổ phần VIWASEEN 6*”, Luận văn Thạc sĩ
2. Nguyễn Thị Huyền Trâm (2020), “*Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt Nam trong thời kì hội nhập*”
3. Nguyễn Thái Lâm Tùng (2021), “*Nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty trách nhiệm hữu hạn phân phối top A*”, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Công đoàn.

III. Tài liệu Công ty

1. Theo Báo cáo kết quả kinh doanh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh năm 2020
2. Theo Báo cáo kết quả kinh doanh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh năm 2021
3. Theo Báo cáo kết quả kinh doanh của Công ty Cổ phần Thương mại và thiết bị xây dựng Hoàng Minh năm 2022