

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

-----



ISO 9001 : 2008

# **KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

**NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

**Sinh viên : Nguyễn Thị Bích Ngọc  
Giảng viên hướng dẫn: TS. Nguyễn Việt Thái**

**HẢI PHÒNG - 2011**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

-----

**TÊN ĐỀ TÀI KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP  
MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC  
CẠNH TRANH TẠI CÔNG TY TNHH MTV THƯƠNG  
MẠI DỊCH VỤ XUẤT NHẬP KHẨU HẢI PHÒNG**

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

**Sinh viên : Nguyễn Thị Bích Ngọc  
Giảng viên hướng dẫn: TS. Nguyễn Việt Thái**

**HẢI PHÒNG - 2011**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

---

**NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP**

Sinh viên: Nguyễn Thị Bích Ngọc Mã SV: 110328

Lớp: QT1101N Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Một số biện pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh tại công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng

# NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp ( về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ)
  - Cơ sở lý luận về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp
  - Tìm hiểu, đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp
  - Đề xuất một số biện pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng
2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán
  - Báo cáo hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty trong 2 năm 2009-2010
  - Bảng cân đối kế toán trong 2 năm 2009-2010
  - Báo cáo về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp
3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.
  - công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng

## **CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP**

### **Người hướng dẫn thứ nhất:**

Họ và tên: Nguyễn Việt Thái  
Học hàm, học vị: Tiến sĩ  
Cơ quan công tác: Trường đại học thương mại  
Nội dung hướng dẫn: toàn bộ khóa luận

### **Người hướng dẫn thứ hai:**

Họ và tên:.....  
Học hàm, học vị:.....  
Cơ quan công tác:.....  
Nội dung hướng dẫn:.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày.....11.....tháng ..4.....năm 2011

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày..6.....tháng..7.....năm 2011

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

*Sinh viên*

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

*Người hướng dẫn*

***Hải Phòng, ngày ..... tháng.....năm 2011***

**Hiệu trưởng**

**GS.TS.NGŨT *Trần Hữu Nghị***

## PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

**1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**2. Đánh giá chất lượng của khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T. T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...):**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**3. Cho điểm của cán bộ hướng dẫn (ghi bằng cả số và chữ):**

.....  
.....  
.....

*Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2011*

**Cán bộ hướng dẫn**

*(họ tên và chữ ký)*

**CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**  
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

-----

**PHIẾU NHẬN XÉT THỰC TẬP**

Họ và tên sinh viên: ..... Ngày sinh: ...../...../.....

Lớp: ..... Ngành: ..... Khóa .....

Thực tập tại: .....

Từ ngày: ...../...../... đến ngày ...../...../...

**1. Về tinh thần, thái độ, ý thức tổ chức kỷ luật:**

.....  
.....  
.....

**2. Về những công việc được giao:**

.....  
.....  
.....

**3. Kết quả đạt được:**

.....  
.....  
.....  
.....

**Xác nhận của lãnh đạo cơ sở thực tập**

....., ngày ..... tháng ..... năm 2011

**Cán bộ hướng dẫn thực tập của cơ sở**

# Mục lục

<b>Chương I: Cơ sở lý luận về năng lực cạnh tranh của Doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu. ....</b>	<b>1</b>
<b><i>1.1 Khái quát chung về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu .....</i></b>	<b><i>1</i></b>
1.1.1 Khái niệm, đặc điểm và vai trò của cạnh tranh.....	1
1.1.1.1 Khái niệm.....	1
1.1.1.2 Vai trò .....	2
1.1.1.3 Đặc điểm .....	3
1.1.2 Khái niệm và đặc điểm năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu .....	3
1.1.3 Ý nghĩa của việc nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp .....	5
<b><i>1.2 Các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu .....</i></b>	<b><i>6</i></b>
<b>1.2.1 Các yếu tố phi marketing .....</b>	<b>6</b>
1.2.1.1 Năng lực tài chính.....	6
1.2.1.2 Trình độ đội ngũ nhân viên.....	8
1.2.1.3 Trình độ công nghệ.....	8
1.2.1.4 Năng lực lãnh đạo và quản lý .....	9
<b>1.2.2 Các yếu tố marketing.....</b>	<b>10</b>
1.2.2.1 Yếu tố sản phẩm .....	10
1.2.2.2 Yếu tố giá.....	12
1.2.2.3 Yếu tố kênh phân phối.....	14
1.2.2.4 Yếu tố xúc tiến hỗn hợp.....	16
<b><i>1.3 Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu.....</i></b>	<b><i>18</i></b>
<b>1.3.1 Môi trường vĩ mô .....</b>	<b>18</b>
1.3.1.1 Môi trường kinh tế.....	18
1.3.1.2 Môi trường văn hóa- xã hội .....	19



1.3.1.3	Môi trường chính trị pháp luật.....	20
1.3.1.4	Môi trường công nghệ .....	20
1.3.1.5	Môi trường tự nhiên.....	21
1.3.1.6	Môi trường quốc tế .....	21
<b>1.3.2</b>	<b>Môi trường môi trường ngành.....</b>	<b>22</b>
1.3.2.1	Đối thủ cạnh tranh hiện tại.....	23
1.3.2.2	Đối thủ cạnh tranh tiềm tàng .....	23
1.3.2.3	Nhà cung cấp .....	24
1.3.2.4	Khách hàng .....	25
1.3.2.5	Sản phẩm thay thế.....	25
<b>1.3.3</b>	<b>Môi trường bên trong doanh nghiệp.....</b>	<b>26</b>
1.3.3.1	Con người .....	26
1.3.3.2	Máy móc thiết bị, công nghệ .....	27
1.3.3.3	Vốn, tài chính.....	27
1.3.3.4	Quy mô kinh doanh .....	28
<b>Chương II: Thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty TNHH MTV thương</b>		
<b>mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng .....</b>		
<b>29</b>		
<b><i>2.1 Khái quát chung về Công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập</i></b>		
<b><i>khẩu Hải Phòng .....</i></b>		
<b><i>29</i></b>		
<b><i>2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển.....</i></b>		
<b><i>29</i></b>		
<b><i>2.1.2 Chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức của Công ty.....</i></b>		
<b><i>30</i></b>		
<b><i>2.2.2.1 Chức năng và nhiệm vụ.....</i></b>		
<b><i>30</i></b>		
<b><i>2.2.2.2 Cơ cấu tổ chức của công ty .....</i></b>		
<b><i>32</i></b>		
<b><i>2.1.3 Kết quả kinh doanh của công ty trong 2 năm 2009-2010.....</i></b>		
<b><i>35</i></b>		
<b><i>2.3 Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của Công ty</i></b>		
<b><i>TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng .....</i></b>		
<b><i>36</i></b>		
<b><i>2.3.1 Ảnh hưởng của môi trường vĩ mô .....</i></b>		
<b><i>36</i></b>		
<b><i>2.3.1.1 Môi trường kinh tế .....</i></b>		
<b><i>36</i></b>		
<b><i>2.3.1.2 Môi trường chính trị pháp luật.....</i></b>		
<b><i>38</i></b>		
<b><i>2.3.1.3 Môi trường tự nhiên xã hội .....</i></b>		
<b><i>39</i></b>		

<b>2.3.2 Ảnh hưởng của môi trường ngành .....</b>	<b>40</b>
2.3.2.1 Đối thủ cạnh tranh trực tiếp và tiềm tàng.....	40
2.3.2.2 Khách hàng.....	40
2.3.2.3 Nhà cung ứng .....	42
<b>2.3.3 Ảnh hưởng của môi trường bên trong doanh nghiệp .....</b>	<b>43</b>
2.3.3.1 Con người.....	43
2.3.3.2 Máy móc thiết bị .....	44
2.3.3.3 Vốn, tài chính.....	44
<b>2.4 Phân tích các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của Công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng .....</b>	<b>45</b>
<b>2.4.1 Các yếu tố phi marketing .....</b>	<b>45</b>
2.4.1.1 Năng lực tài chính .....	45
2.4.1.2 Trình độ đội ngũ nhân viên .....	49
2.4.1.3 Trình độ công nghệ .....	50
2.4.1.4 Năng lực lãnh đạo và quản lý.....	51
<b>2.4.2 Các yếu tố marketing .....</b>	<b>52</b>
2.4.2.1 Sản phẩm.....	52
2.4.2.2 Giá bán .....	55
2.4.2.3 Kênh phân phối .....	57
2.4.2.4 Xúc tiến hỗn hợp .....	58
<b>2.4.3 Đánh giá tổng hợp năng lực cạnh tranh của Công ty .....</b>	<b>58</b>
<b>Chương III: Đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng.</b>	<b>60</b>
<b>3.1 Những căn cứ cho đề xuất giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng.....</b>	<b>60</b>
3.1.1 Xu hướng phát triển của hoạt động kinh doanh xuất nhập khẩu trên địa bàn Hải Phòng trong thời gian tới.....	60
3.1.2 Xu hướng phát triển của các thị trường nhập khẩu của doanh nghiệp trong thời gian tới .....	61
3.1.2.1 Thị trường Mỹ .....	61

3.1.2.2 Thị trường Nhật Bản .....	63
3.1.2.3 Thị trường Nga.....	65
3.1.3 Chiến lược và kế hoạch kinh doanh của công ty trong thời gian tới .....	65
<b>3.2 Những biện pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh phi marketing của công ty .....</b>	<b>66</b>
3.2.1 Biện pháp về tổ chức quản lý .....	66
3.2.2 Biện pháp về tài chính.....	68
<b>3.3 Những biện pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh marketing của công ty .....</b>	<b>70</b>
3.3.1 Đa dạng hóa sản phẩm và nâng cao chất lượng sản phẩm.....	70
3.3.2 Hạ giá thành sản phẩm .....	72
3.3.3 Xây dựng và hoàn chỉnh hệ thống kênh phân phối.....	73
3.3.4. Đẩy mạnh công tác xúc tiến thương mại, tiếp thị .....	74
<b>3.4 Những kiến nghị vĩ mô nhằm nâng cao sức cạnh tranh cho các công ty .</b>	<b>75</b>
3.4.1 Chính sách hỗ trợ phát triển hàng xuất khẩu.....	75
3.4.2 Chính sách thuế .....	76
3.4.3 Nhà nước cần xóa bỏ các thủ tục và lệ phí bất hợp lý .....	76

## Danh Mục Bảng Biểu

Bảng 2.1: Bảng kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh.....	35
Bảng 2.2: Tình hình phân bổ lao động trong công ty .....	43
Bảng 2.3: Số lượng máy móc thiết bị trong công ty .....	44
Bảng 2.4: Bảng các hệ số khả năng thanh toán.....	46
Bảng 2.5: Bảng phân tích các chỉ số hoạt động .....	47
Bảng 2.6: Bảng phân tích các chỉ số sinh lời .....	48
Bảng 2.7: Trình độ nhân sự trong công ty .....	49
Bảng 2.8: Các mặt hàng thủ công mỹ nghệ xuất khẩu.....	53
Bảng 2.9: Các mặt hàng nông sản xuất khẩu của công ty.....	53
Bảng 2.10: Các mặt hàng thủy sản xuất khẩu của công ty .....	54
Bảng 2.11: Giá bán một số sản phẩm rau quả của công ty .....	55
Bảng 2.12: Giá bán một số sản phẩm rau quả của đối thủ cạnh tranh.....	56
Sơ đồ 1.1: Mô hình 5 áp lực cạnh tranh của Michael Porter .....	22
Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức trong công ty.....	32
Sơ đồ 2.2: Kênh phân phối của công ty XNK Hải Phòng .....	53
Biểu đồ 2.1: Trình độ nhân sự trong công ty .....	57

## Lời Mở Đầu

Việt Nam ngày càng hội nhập sâu và rộng vào nền kinh tế thế giới, bằng chứng là chúng ta đã tham gia vào WTO và kí kết nhiều hiệp định thương mại quan trọng khác. Tạo tiền đề cho các doanh nghiệp trong nước bước vào sân chơi mới với nhiều cơ hội hơn về thị trường, tiếp cận được những phương thức quản lí, công nghệ mới có điều kiện để hợp tác với các đối tác nước ngoài, đặt biệt lĩnh vực xuất nhập khẩu sẽ được mở rộng hơn khi các rào cản thương mại được gỡ bỏ. Bên cạnh những thuận lợi thì các doanh nghiệp trong nước gặp phải không ít thách thức khi bảo hộ của chính phủ không còn, sự non kém về cách quản lí, nguồn nhân lực, vốn... So với các công ty nước ngoài. Đây thực sự là mối lo lớn cho các doanh nghiệp trong nước khi mà sự xuất hiện ngày càng nhiều các Doanh Nghiệp nước ngoài tại Việt Nam là điều tất yếu trong thời hội nhập, nếu các DN trong nước không có chính sách phát triển đúng hướng và hợp lí, thì thất bại trên sân nhà là điều khó tránh khỏi. Vì vậy đổi mới và nâng cao năng lực cạnh tranh là vấn đề sống còn của mỗi doanh nghiệp nhất là đối với một công ty xuất nhập khẩu như doanh nghiệp.

Qua thời gian tiếp cận tình hình thực tế tại công ty thương mại dịch vụ XNK Hải Phòng, nhận thấy tầm quan trọng và tính cấp thiết của năng lực cạnh tranh đối với doanh nghiệp trong điều kiện hiện nay, cùng với những kiến thức có được sau những năm học ở trường và nhờ sự giúp đỡ tận tình của giáo viên hướng dẫn TS Nguyễn Viết Thái, các cô chú, anh chị ở của công ty. Em quyết định chọn đề tài ***“Một số biện pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh tại công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng”*** làm khóa luận tốt nghiệp.

### ***Mục đích nghiêm cứu:***

- Hệ thống những vấn đề lý luận về thị trường và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.
- Phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh của công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng.
- Đưa ra những biện pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty

***Đối tượng phạm vi nghiên cứu:***

- Đối tượng: nghiên cứu về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.
- Phạm vi nghiên cứu: các hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty từ năm 2009 đến năm 2010

***Kết cấu khóa luận:***

Ngoài lời mở đầu, kết luận, danh mục bảng biểu và danh mục tài liệu tham khảo, luận văn bao gồm ba chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu.

Chương 2: Thực trạng năng lực cạnh tranh của công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng.

Chương 3: Đề xuất một số biện pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng.

Mặc dù trong thời gian thực tập tại công ty em đã tích cực học hỏi để dần hoàn thiện kiến thức mình, nhưng do thời gian thực tập có hạn và bước đầu tiếp cận với tình hình thực tế chắc chắn sẽ không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự góp ý của các thầy cô để đề tài được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

## **Chương I: Cơ sở lý luận về năng lực cạnh tranh của Doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu.**

### ***1.4 Khái quát chung về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu***

#### **1.4.1 Khái niệm, đặc điểm và vai trò của cạnh tranh**

##### ***1.1.1.1 Khái niệm***

Cạnh tranh là hiện tượng tự nhiên, là mâu thuẫn quan hệ giữa các cá thể có chung môi trường sống đối với điều kiện nào đó mà các cá thể cùng quan tâm.

Thuật ngữ “cạnh tranh” được sử dụng rất phổ biến hiện nay trong nhiều lĩnh vực như kinh tế, thương mại, luật, chính trị, quân sự, sinh thái, thể thao... thường xuyên được nhắc đến trong sách báo chuyên môn, diễn đàn kinh tế cũng như các trên các phương tiện thông tin đại chúng và được sự quan tâm của nhiều đối tượng, từ nhiều góc độ khác nhau, dẫn đến có nhiều khái niệm khác nhau về “ cạnh tranh”.

-Theo Từ điển kinh doanh của Anh, cạnh tranh được hiểu là “sự ganh đua, kinh địch giữa các nhà kinh doanh trên thị trường nhằm tranh giành cùng một loại tài nguyên sản xuất hoặc cùng một loại khách hàng về phía mình”.

-Trong kinh tế chính trị học thì cạnh tranh là sự ganh đua về kinh tế giữa những chủ thể trong nền sản xuất hàng hóa nhằm giành giật những điều kiện thuận lợi trong sản xuất hàng hóa, tiêu thụ hoặc tiêu dùng hàng hóa để từ đó thu được nhiều lợi ích nhất cho mình. Cạnh tranh có thể xảy ra giữa những người sản xuất với người tiêu dùng (khi người sản xuất muốn bán đắt, người tiêu dùng muốn mua rẻ); giữa người tiêu dùng với nhau (để mua được hàng hóa rẻ hơn); giữa người sản xuất để có được những điều kiện tốt hơn trong sản xuất và tiêu thụ.

Còn theo nhà kinh tế học Micheal Porter của Mỹ thì: 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 của 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.

Với những quan niệm trên, phạm trù cạnh tranh được hiểu là quan hệ kinh tế, ở đó các chủ thể kinh tế ganh đua nhau tìm mọi biện pháp, cả nghệ thuật lẫn thủ đoạn để đạt mục tiêu kinh tế của mình, thông thường là chiếm lĩnh thị trường, giành lấy khách hàng cũng như các điều kiện sản xuất, thị trường có lợi nhất. Mục đích cuối cùng của các chủ thể kinh tế trong quá trình cạnh tranh là tối đa hoá lợi ích.

#### *1.1.1.2 Vai trò*

***Đối với nền kinh tế quốc dân:*** Cạnh tranh có vai trò quan trọng trong nền sản xuất hàng hóa nói riêng và trong lĩnh vực kinh tế nói chung, là động lực thúc đẩy sản xuất phát triển, góp phần vào sự phát triển kinh tế. Trong xã hội mỗi con người, xét về mặt tổng thể vừa là người sản xuất vừa là người tiêu dùng do vậy cạnh tranh thường mang lại nhiều lợi ích cho mọi người và cho cộng đồng xã hội. Cạnh tranh là môi trường, là động lực thúc đẩy sự phát triển bình đẳng cùng có lợi cho mọi thành phần kinh tế trong nền kinh tế thị trường. Cạnh tranh còn đào tạo cho xã hội các nhà làm kinh tế tinh thần chủ động sáng tạo, dám nghĩ dám làm, phát huy hết khả năng, năng lực chuyên môn,...tạo ra một đội ngũ cán bộ lực lượng lao động tốt cho xã hội.

***Đối với Doanh nghiệp:*** Cạnh tranh có vai trò rất quan trọng là một trong những động lực mạnh mẽ thúc đẩy sản xuất phát triển. Nó buộc người sản xuất phải năng động hơn, nhạy bén hơn, nắm bắt tốt hơn nhu cầu của người tiêu dùng, tích cực nâng cao chất lượng sản phẩm, cải tiến kỹ thuật, áp dụng khoa học công nghệ vào trong sản xuất, hoàn thiện công tác quản lý để nâng cao năng suất lao động, hiệu quả kinh tế. Ở đâu thiếu cạnh tranh hoặc có biểu hiện độc quyền thì thường trì trệ và kém phát triển. Cạnh tranh thực chất là một cuộc chạy đua không có đích của các Doanh nghiệp là quá trình các Doanh nghiệp đưa ra các biện pháp kinh tế tích cực và sáng tạo nhằm đứng vững trên thương trường và tăng lợi nhuận trên cơ sở tạo ra ưu thế về sản phẩm, giá bán và tổ chức tiêu thụ sản phẩm.

***Đối với người tiêu dùng:*** Cạnh tranh mang lại nhiều lợi ích cho người người tiêu dùng. Trong nền kinh tế thị trường, khách hàng có quyết định tối cao trong hành vi tiêu dùng. Người sản xuất phải tìm mọi cách để làm ra sản phẩm có chất



lượng hơn , đẹp hơn, có chi phí sản xuất rẻ hơn... để đáp ứng được thị hiếu của người tiêu dùng, Thị trường càng mạnh, người tiêu dùng càng được quan tâm và đáp ứng nhu cầu tốt hơn.

\* Ngoài mặt tích cực thì cạnh tranh cũng mang lại những hệ quả không mong muốn về mặt xã hội. Nó làm thay đổi cấu trúc xã hội trên phương diện sở hữu của cải, phân hóa mạnh mẽ giàu nghèo, tổn hại môi trường sinh thái, có những tác động tiêu cực khi cạnh tranh không lành mạnh, dùng các thủ đoạn vi phạm pháp luật hay bất chấp pháp luật. Vì vậy cạnh tranh kinh tế bao giờ cũng phải được điều chỉnh bởi các định chế xã hội, sự can thiệp của nhà nước.

#### *1.1.1.3 Đặc điểm*

Cạnh tranh kinh tế là một quy luật của sản xuất hàng hóa. Vì trong sản xuất hàng hóa, sự tách biệt tương đối giữa những người sản xuất, sự phân công lao động trong xã hội tất yếu dẫn đến những sự cạnh tranh để giành được những điều kiện thuận lợi hơn như: gần nguồn nguyên liệu, nhân công rẻ, gần thị trường tiêu thụ, giao thông vận tải tốt, khoa học kỹ thuật phát triển... nhằm giảm mức hao phí lao động để thu được nhiều lãi.

Cạnh tranh cũng là một nhu cầu tất yếu của hoạt động kinh tế trong cơ chế thị trường, nhằm mục đích chiếm lĩnh thị phần, tiêu thụ được nhiều sản phẩm hàng hóa để đạt được lợi nhuận cao nhất.

### **1.4.2 Khái niệm và đặc điểm năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu**

Năng lực cạnh tranh là khả năng tồn tại trong kinh doanh và đạt được một số kết quả mong muốn dưới dạng lợi nhuận, giá cả, lợi tức hoặc chất lượng các sản phẩm cũng như năng lực của nó để khai thác các cơ hội thị trường hiện tại và làm nảy sinh thị trường mới.

Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là thể hiện thực lực và lợi thế của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh trong việc thỏa mãn tốt nhất các đòi hỏi của khách hàng để thu lợi nhuận ngày càng cao. Như vậy, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trước hết phải được tạo ra từ thực lực của doanh nghiệp. Đây là các yếu tố bên trong của mỗi doanh nghiệp, không chỉ tính bằng các tiêu chí về công

nghệ, tài chính, nhân lực, tổ chức quản lý doanh nghiệp... một cách riêng biệt mà đánh giá, so sánh với các đối thủ cạnh tranh hoạt động trên cùng lĩnh vực, cùng một thị trường.

Như vậy, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là 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 đối thủ cạnh tranh trên thị trường.

Đối với một doanh nghiệp xuất nhập khẩu hàng hóa thì không phải chỉ cạnh tranh ở thị trường trong nước mà còn phải cạnh tranh ở thị trường quốc tế. Thị trường quốc tế không chỉ có rất nhiều khách hàng tiềm năng mà còn có rất nhiều nhà cung ứng vì vậy tính cạnh tranh là rất lớn cho nên doanh nghiệp xuất khẩu khi muốn xuất khẩu được hàng hóa nhất thiết phải quan tâm đến vấn đề nâng cao năng lực cạnh tranh. Năng lực cạnh tranh đối với các công ty xuất nhập khẩu là vấn đề sống còn. Tuy nhiên để nâng lực cạnh tranh thì đó không phải là một việc dễ dàng với công ty vì nhưng khách hàng tiềm năng ở mỗi nước khác nhau sẽ có quan điểm thị hiếu, hành vi tiêu dùng khác nhau vì vậy muốn nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp cần phải nghiêm cứu sự khác nhau về quan điểm về hành vi tiêu dùng của từng thị trường để từ đó có các chính sách về sản phẩm và ở thị trường quốc tế sẽ có rất nhiều khách hàng tiềm năng xúc tiến hỗn hợp sao cho phù hợp với từng thị trường. Ví dụ như đối với thị trường Nhật Bản: Đây là thị trường có tiềm năng tiêu thụ lớn các mặt hàng nông sản và thủy sản nhưng lại rất khó tính đặc biệt là các tiêu chuẩn vệ sinh an toàn thực phẩm, chất lượng và mẫu mã. Khi mua hàng người Nhật thường để ý đến độ tươi, hình dáng, màu sắc, độ sáng, giá cả... Trong những yếu tố đó độ tươi đóng vai trò cốt yếu, dù giá đắt hay rẻ nếu hàng hoá không tươi người ta sẽ không mua. Vì vậy muốn tiếp cận được với thị trường này thì công ty cần mở rộng hoạt động tiếp thị và xúc tiến thương mại để chứng minh cho người tiêu dùng thấy rằng những sản phẩm nhập khẩu đang lưu thông ở Nhật đều đã qua kiểm duyệt theo luật an toàn thực vật và luật vệ sinh thực phẩm của Nhật Bản. Còn đối với thị trường Trung Quốc thì lại khác: Trung Quốc có nhu cầu nhập khẩu nhiều rau quả của ta, nhưng lại tương đối dễ tính có thể chấp

nhận những chủng loại những lô hàng mà ta khó có thể tiêu thụ ở nơi khác. Đây là một thị trường tương đối dễ xâm nhập, yêu cầu về quy cách, chất lượng... đối với hàng hoá không cao và đối tượng tiêu dùng lại rất đa dạng.

### **1.4.3 Ý nghĩa của việc nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp**

Cạnh tranh là một đặc trưng cơ bản của nền kinh tế thị trường, ở đâu có nền kinh tế thị trường thì ở đó có nền kinh tế cạnh tranh. Bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng vậy, khi tham gia vào kinh doanh trên thị trường muốn doanh nghiệp mình tồn tại và đứng vững thì phải chấp nhận cạnh tranh. Trong giai đoạn hiện nay, do tác động của khoa học kỹ thuật và công nghệ, nền kinh tế nước ta đang càng ngày càng phát triển, nhu cầu cuộc sống của con người được nâng lên ở mức cao hơn rất nhiều. Con người không chỉ cần có nhu cầu “ăn chắc mặc bền” như trước kia mà còn cần “ăn ngon mặc đẹp”. Để đáp ứng kịp thời nhu cầu đó, doanh nghiệp phải không ngừng điều tra nghiêm cứu thị trường, tìm hiểu nhu cầu của khách hàng, doanh nghiệp nào bắt kịp và đáp ứng đầy đủ nhu cầu đó thì sẽ chiến thắng trong cạnh tranh. Chính vì vậy mà việc nâng cao năng lực cạnh tranh có ý nghĩa rất quan trọng đối với doanh nghiệp, nó giúp cho doanh nghiệp:

- Tồn tại và đứng vững trên thị trường: cạnh tranh sẽ tạo ra môi trường kinh doanh và những điều kiện thuận lợi để đáp ứng nhu cầu khách hàng, làm cho khách hàng tin rằng sản phẩm của doanh nghiệp mình là tốt nhất, phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng nhất. Doanh nghiệp nào có sức cạnh tranh tốt, đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng thì doanh nghiệp đó mới có khả năng tồn tại trong nền kinh tế thị trường hiện nay.

- Doanh nghiệp cần phải cạnh tranh để phát triển: ngày nay trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh là một điều kiện và là một yếu tố kích thích kinh doanh. Quy luật cạnh tranh là động lực thúc đẩy phát triển sản xuất, sản xuất hàng hóa ngày càng phát triển, hàng hóa sản xuất ra 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 công ty làm ăn kém hiệu quả, năng suất chất lượng thấp và ngược lại nó thúc đẩy những công ty làm ăn tốt, năng suất chất lượng cao. Do vậy muốn tồn tại và phát triển doanh nghiệp cần phải cạnh tranh, tìm mọi cách nâng cao năng lực cạnh tranh

của mình nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu khách hàng. Các doanh nghiệp phải tìm mọi biện pháp để đáp ứng nhu cầu, thị hiếu của người tiêu dùng, như tạo ra nhiều loại hàng hóa, dịch vụ có chất lượng cao, giá cả phù hợp với chất lượng sản phẩm, phù hợp với mức thu nhập của từng đối tượng khách hàng. Có như vậy hàng hóa của doanh nghiệp bán ra mới ngày càng nhiều, tạo được lòng tin đối với khách hàng. Muốn tồn tại và phát triển được thì doanh nghiệp cần phải phát huy hết những ưu thế của mình nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, tạo ra những điểm khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh từ đó doanh nghiệp mới có khả năng tồn tại, phát triển và thu được lợi nhuận cao

## ***1.5 Các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu***

### **1.5.1 Các yếu tố phi marketing**

#### *1.2.1.1 Năng lực tài chính*

Tình hình tài chính là yếu tố đánh giá khả năng của doanh nghiệp có thể mở rộng sản xuất, đạt tăng trưởng, thực hiện các chiến lược cạnh tranh như chi phí thấp nhờ lợi thế dựa vào quy mô. Xây dựng cơ sở hạ tầng, tiến hành nghiên cứu và phát triển nhằm tăng cường năng lực cạnh tranh. Công ty có hoạt động tài chính tốt có thể làm giảm lượng hàng tồn kho, thời gian quay vòng vốn, ưu đãi về tín dụng, thu nhiều lợi nhuận, cải tiến được tốt hơn chi phí sản xuất. Tình hình tài chính giống như mạch sống của doanh nghiệp.

#### a) Nhóm các chỉ số về khả năng thanh toán

Phân tích khả năng thanh toán của Công ty cho biết năng lực tài chính của trước mắt và sau này của Công ty. Do vậy, phân tích khả năng thanh toán của Công ty sẽ cho phép các nhà quản lý đánh giá được sức mạnh tài chính hiện tại, tương lai cũng như dự đoán được tiềm lực trong thanh toán và góp phần đảm bảo an ninh tài chính của Công ty. Nhóm các chỉ số về khả năng thanh toán bao gồm các chỉ số sau:

- Hệ số thanh toán hiện thời =  $\frac{\text{tổng tài sản lưu động}}{\text{nợ ngắn hạn}}$
- Hệ số thanh toán tức thời =  $\frac{\text{tiền và các khoản tương đương tiền}}{\text{nợ ngắn hạn}}$
- Hệ số thanh toán nhanh =  $\frac{(\text{tổng tài sản lưu động} - \text{hàng tồn kho})}{\text{nợ ngắn hạn}}$

- Hệ số thanh toán lãi vay = LN trước lãi vay và thuế/ lãi vay phải trả trong kỳ

b) Nhóm các chỉ số hoạt động

Nó phản ánh các tài sản trên bảng cân đối kế toán có hợp lý hay không?

Nếu công ty đầu tư quá nhiều vốn làm cho lượng vốn dư thừa, gây ảnh hưởng đến giá trị cổ phiếu(giảm), tác động đến các cổ đông .

Ngược lại nếu công ty đầu quá ít làm lượng vốn không đủ để tiến hành các hoạt động kinh doanh làm cho doanh thu và lợi nhuận giảm ảnh hưởng đến sức cạnh tranh. Khi tiến hành phân tích các chỉ số để đưa ra các quyết định đầu tư hợp lý tránh lãng phí, là điều cần thiết mà mỗi doanh nghiệp khi kinh doanh ở bất cứ lĩnh vực nào đều phải tính đến. Bao gồm các chỉ tiêu sau:

- Vòng quay hàng tồn kho= giá vốn hàng bán/ bình quân hàng tồn kho

- Số ngày một vòng quay hàng tồn kho=360/ số vòng quay hàng tồn kho

- Kỳ thu tiền bình quân= các khoản phải thu bình quân/( doanh thu thuần/360)

- Vòng quay tổng vốn= doanh thu thuần/ tổng vốn

- Vòng quay vốn lưu động= doanh thu thuần/ vốn lưu động bình quân

- Hiệu suất sử dụng vốn cố định= doanh thu thuần/ vốn cố định bình quân

c) Nhóm các chỉ số sinh lời

Chỉ số sinh lời là thước đo đánh giá hiệu quả của hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Nó sẽ cho biết một đơn vị đầu vào hay đầu ra sẽ đem lại mấy đơn vị lợi nhuận. Trị số của chỉ tiêu cao chứng tỏ khả năng sinh lời cao kéo theo hiệu quả kinh doanh cao. Ngược lại nếu chỉ tiêu thấp chứng tỏ khả năng sinh lời thấp dẫn đến hiệu quả kinh doanh thấp

- Doanh lợi doanh thu ( ROS)=lợi nhuận sau thuế/ doanh thu thuần

- Doanh lợi tổng tài sản (ROA)= lợi nhuận sau thuế/ tổng tài sản

- Doanh lợi vốn chủ ( ROE)= lợi nhuận sau thuế/ vốn chủ sở hữu

*1.5.1.1 Trình độ đội ngũ nhân viên*

Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là yếu tố then chốt cấu thành nên năng lực cạnh tranh. Một công ty mà có dây truyền máy móc kỹ thuật hiện đại đến đâu, mà không có người sử dụng được nó thì cũng vô dụng. Để phát huy tốt sức mạnh nguồn nhân lực thì cần phải có hoạt động quản trị nguồn nhân lực tốt. Hoạt động quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp mà tốt, sẽ giúp cho doanh nghiệp giảm

được chi phí sản xuất, tối đa được nguồn lực. Và đồng thời nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp .

Hoạt động quản trị nguồn nhân lực là yếu tố ngầm, tạo năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp trong dài hạn, và các đối thủ cạnh tranh rất khó bắt trước và khó học hỏi.

Năng lực cạnh tranh về đội ngũ nhân viên thể hiện các yếu tố sau:

- + Trình độ nhân viên
- + Tính chuyên nghiệp trong công việc
- + Khả năng tạo ra giá trị thặng dư

Để có đội ngũ người lao động có tay nghề cao, Doanh Nghiệp phải có chiến lược đào tạo và giữ người tài.

Trong xã hội hiện đại đào tạo nguồn nhân lực, nhà nước và người lao động có vai trò quyết định. Để nâng cao năng suất lao động và tạo điều kiện cho người lao động sáng tạo, mỗi doanh nghiệp phải có chiến lược đào tạo nghiệp vụ chuyên sâu, phù hợp với yêu cầu của mình.

Do đó, chương trình đào tạo, kế hoạch đào tạo hiệu quả chính là một trong những phương thức mà doanh nghiệp sử dụng để nâng cao năng lực cạnh tranh. Đồng thời, doanh nghiệp cần chú trọng xây dựng chính sách đãi ngộ như chính sách lương, thưởng hợp lý để giữ ổn định lực lượng lao động của mình, nhất là những lao động giỏi.

#### *1.5.1.2 Trình độ công nghệ*

Công nghệ theo cách hiểu của các nhà kinh tế học: “là hệ thống các quy trình kỹ thuật chế biến vật chất, thông tin nhằm biến đổi các nguồn lực tự nhiên thành nguồn lực được sử dụng”.<sup>1</sup>

Công nghệ bao gồm yếu tố phần cứng và yếu tố phần mềm. Phần cứng của công nghệ chính là dây truyền trang thiết bị. Phần mềm của công nghệ gồm thông tin, con người, và sự tổ chức sản xuất .

Con người ở đây là những người trực tiếp vận hành, sử dụng máy móc.

---

<sup>1</sup> Theo giáo trình chuyên ngành giao vận công nghệ, ĐH Ngoại Thương.

Thông tin ở đây là sự hiểu biết của người sử dụng các dây truyền máy móc thiết bị về các thông số của máy móc, cách lắp ráp, điều khiển, bảo trì, bảo dưỡng, đổi mới...

Công nghệ ảnh hưởng lớn đến hoạt động của doanh nghiệp, nó ảnh hưởng đến lượng sản phẩm sản xuất ra, chất lượng sản phẩm, sự đổi mới sản phẩm, sự tiêu giảm chi phí, sự thay đổi trong phương pháp sản xuất.

Quy trình, Công nghệ sẽ tạo ra được rào cản gia nhập ngành tốt hơn đối với các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn, tạo ra lợi thế về sự khác biệt hoá so với đối thủ hiện tại. Sự thay đổi về mặt công nghệ là một sự đương nhiên của quá trình sản xuất.

Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp ở yếu tố quy trình, công nghệ sản xuất được thể hiện qua:

- + trang thiết bị máy móc hiện đại hơn so với đối thủ cạnh tranh.
- + lực lượng lao động có kỹ thuật, tay nghề, trình độ.
- + chi phí đầu tư mới trang thiết bị so với lợi nhuận hàng năm.
- + quy trình sản xuất hợp lý.

Ở mỗi lĩnh vực sản xuất kinh doanh thì sự đóng góp của yếu tố công nghệ là khác nhau. Do vậy mỗi một doanh nghiệp tùy vào lĩnh vực hoạt động của mình, mà có chiến lược đầu tư vào công nghệ hợp lý nhằm đem lại hiệu quả cao trong quá trình sản xuất kinh doanh.

Tuy rằng ảnh hưởng của yếu tố công nghệ ở từng doanh nghiệp là khác nhau. Nhưng nhìn một cách tổng thể doanh nghiệp nào có sự đầu tư tốt cho công nghệ, thì khả năng cạnh tranh trên thị trường được nâng cao so với các đối thủ.

#### *1.5.1.3 Năng lực lãnh đạo và quản lý*

Đây là yếu tố cốt lõi quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Năng lực này phụ thuộc vào một số người lãnh đạo trong Doanh nghiệp, nên tính chủ quan cao.

Do vậy con thuyền doanh nghiệp có chống chịu được trước những cơn sóng dữ hay không, là tùy vào khả năng lèo lái của những vị thuyền trưởng này. Năng lực này thể hiện qua các yếu tố

- + Khả năng ra quyết định

- + Quá trình phân công và bố trí công việc (dùng người)
- + Việc tuyển dụng và thương thuyết

Ngày nay, thị trường cán bộ quản lý cao cấp đã hình thành, nhưng số cán bộ quản lý giỏi có tình trạng cung ít hơn cầu. Vì thế, bản thân doanh nghiệp phải tự tìm kiếm và đào tạo cán bộ quản lý cho chính mình. Muốn có được đội ngũ cán bộ quản lý tài giỏi và trung thành, ngoài yếu tố chính sách đãi ngộ, doanh nghiệp phải định hình rõ triết lý dùng người, phải trao quyền chủ động cho cán bộ và phải thiết lập được cơ cấu tổ chức đủ độ linh hoạt, thích nghi cao với sự thay đổi.

Tóm lại ở mỗi doanh nghiệp dù hoạt động trong cùng lĩnh vực kinh doanh hay là hoạt động trên các lĩnh vực khác nhau, thì mỗi doanh nghiệp có cách đi riêng của mình. Tùy vào những người lãnh đạo trong công ty mà chính sách hay phương hướng kinh doanh của mỗi doanh nghiệp là khác nhau. Quyết định của những người đứng đầu doanh nghiệp có tính chất đặc biệt quan trọng ảnh hưởng đến sự sống còn của công ty. Do vậy khả năng quản lý và điều hành doanh nghiệp của những người lãnh đạo công ty quyết định năng lực cạnh tranh của công ty.

## 1.5.2 Các yếu tố marketing

### 1.5.2.1 Yếu tố sản phẩm

Khái niệm sản phẩm: sản phẩm là mọi thứ có thể chào bán trên thị trường để chú ý, mua, sử dụng, hay tiêu dùng, có thể thỏa mãn được một mong muốn hay nhu cầu

Khái niệm chất lượng sản phẩm: là tổng thể những chỉ tiêu, những thuộc tính sản phẩm thể hiện mức độ thỏa mãn nhu cầu trong những điều kiện tiêu dùng xác định phù hợp với công cụ của sản phẩm.

Đời sống ngày càng nâng cao, khách hàng chấp nhận giá cao hơn cho sản phẩm tốt hơn. Đáp ứng nhu cầu đó, doanh nghiệp phải nỗ lực để tung ra thị trường những sản phẩm có độ bền, kiểu dáng, mẫu mã đẹp, dễ sử dụng. chất lượng sản phẩm trở thành cốt lõi đảm bảo cho doanh nghiệp tồn tại và chiến thắng trong cạnh tranh. Nó là yêu cầu là động lực cho doanh nghiệp mạnh dạn đầu tư vào khoa học công nghệ, trang bị máy móc thiết bị hiện đại cũng như tuyển chọn đội ngũ lao



động có kỹ năng chuyên môn điều hành máy móc đó và có khả năng ứng biến linh hoạt trong quản lý.

Do vậy để cạnh tranh bằng sản phẩm, doanh nghiệp cần phải xây dựng thật tốt chiến lược bằng công nghệ và chiến lược nguồn nhân lực bên cạnh việc kết hợp chiến lược thị trường, chiến lược kinh doanh.

Như vậy cạnh tranh bằng sản phẩm là một trong những công cụ cạnh tranh cơ bản nhất mà doanh nghiệp thường áp dụng. Trong đó, cạnh tranh về chất lượng sản phẩm, về chủng loại, kiểu dáng là những vấn đề trọng tâm, chất lượng sản phẩm là nội dung quyết định hiệu quả của cạnh tranh.

Các doanh nghiệp phải thiết lập được chiến lược về sản phẩm hợp lý, đối với các doanh nghiệp xuất nhập khẩu thì phải xác định rõ các chỉ tiêu chất lượng cho sản phẩm, tạo mối quan hệ mật thiết với nhà cung ứng để đảm bảo chất lượng cũng như số lượng của nguồn hàng đầu vào bên cạnh đó đầu tư vào nhà xưởng, kho bãi để đảm bảo hàng hóa không bị hư hỏng trong quá trình lưu kho lưu bãi. Ngoài ra, ngoại hình, bao bì, đóng gói của sản phẩm cũng là vũ khí cạnh tranh rất hiệu quả. Chỉ có những sản phẩm có kiểu dáng mới, ngoại hình đẹp thì mới có sức hấp dẫn mạnh. Nhất là trên thị trường quốc tế, không có những sản phẩm mang phong cách độc đáo thì sẽ thiếu năng lực cạnh tranh. Vì vậy cạnh tranh về sản phẩm luôn là vấn đề được các doanh nghiệp quan tâm

Chất lượng sản phẩm được coi là vấn đề sống còn đối với các doanh nghiệp nhất là đối với các doanh nghiệp Việt Nam khi họ phải đương đầu đối với các đối thủ cạnh tranh từ nước ngoài vào Việt Nam. Một khi chất lượng hàng hóa dịch vụ không được đảm bảo thì có nghĩa doanh nghiệp sẽ mất đi khách hàng và thị trường dẫn tới sự suy yếu trong hoạt động kinh doanh. Mặt khác chất lượng thể hiện tính quyết định khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp ở chỗ nâng cao chất lượng sẽ làm tăng tổ độ tiêu thụ sản phẩm, tăng khối lượng hàng hóa dịch vụ bán ra, kéo dài chu kỳ sống của sản phẩm. Nâng cao chất lượng sản phẩm sẽ làm tăng uy tín của doanh nghiệp, mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm doanh nghiệp. Do vậy cạnh tranh bằng chất lượng sản phẩm là yếu tố quan trọng và cần thiết mà bất kỳ doanh nghiệp nào dù lớn hay nhỏ đều phải sử dụng nó.

### 1.2.2.2 Yếu tố giá

Giá cả được hiểu là số tiền mà người mua trả cho người bán về việc cung cấp một số hàng hóa dịch vụ nào đó. Thực chất giá cả là sự biểu hiện bằng tiền của giá trị hao phí sức lao động sống và hao phí lao động vật hóa để sản xuất ra một đơn vị sản phẩm chịu ảnh hưởng của quy luật cung cầu.

Giá cả là một trong những phương tiện chính để các doanh nghiệp cạnh tranh. Cạnh tranh bằng giá là hình thức cạnh tranh theo đó các doanh nghiệp ưu tiên mọi nỗ lực của mình hướng tới mục tiêu hàng đầu là giảm thiểu giá thành

Giá cả là tín hiệu phản ánh tình hình biến động của thị trường, là thông số qua đó doanh nghiệp có thể nắm bắt được sự tồn tại, sức chịu đựng của khách hàng cũng như khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Do vậy việc xác định giá bán trên thị trường là rất quan trọng, song việc theo dõi biến động giá thông tin phản hồi từ khách hàng là tối cần thiết. Đôi khi giá mà các doanh nghiệp xác định chỉ thu được lợi nhuận nhỏ đôi khi hòa vốn thậm chí thua lỗ tạm thời. Khi các doanh nghiệp thực sự chiếm lĩnh thị trường đẩy đối thủ cạnh tranh ra khỏi vòng chiến hoặc làm suy yếu tiềm lực của đối thủ cạnh tranh cũng là lúc doanh nghiệp lấy lại những gì đã chi phí trong cạnh tranh

Chính sách định giá: Việc xác định mức giá bán hợp lý là rất quan trọng đối với doanh nghiệp bởi nó sẽ ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Do vậy doanh nghiệp cần có chính sách giá phù hợp sao cho vừa đảm bảo lợi nhuận vừa đảm bảo tính cạnh tranh của doanh nghiệp. Có các chính sách định giá sau:

**Chính sách định giá thấp:** là chính sách định giá thấp hơn giá thị trường. Chính sách này được áp dụng khi doanh nghiệp muốn tiêu thụ một khối lượng hàng hóa lớn trong thời gian ngắn để thu hồi vốn hay nhằm mục đích cạnh tranh. Không ít doanh nghiệp đã thành công khi áp dụng chính sách định giá thấp. Họ chấp nhận giảm sút quyền lợi trước mắt đến lúc có thể để sau này chiếm lĩnh được cả thị trường rộng lớn, với khả năng tiêu thụ tiềm tàng. Định giá thấp giúp doanh nghiệp nay từ đầu có một chỗ đứng nhất định để định vị vị trí của mình từ đó thu hút khách và mở rộng thị trường.

***Chính sách bán với giá thị trường:*** chính sách này áp dụng khi doanh nghiệp không có ý định lôi cuốn khách hàng bằng cách bán với giá thấp hơn giá của doanh nghiệp cạnh tranh và cũng không muốn để mất khách hàng. Bán với giá thị trường không mang lại nhiều lợi nhuận song vẫn đảm bảo có lãi.

***Chính sách bán giá cao hơn giá thị trường:*** là ấn định giá bán sản phẩm cao hơn giá bán sản phẩm cùng loại ở thị trường hiện tại. Chính sách này áp dụng khi mà nhu cầu thị trường lớn hơn cung hoặc khi doanh nghiệp hoạt động trong thị trường độc quyền, hoặc khi bán những mặt hàng cao cấp quý hiếm, ít có sự nhạy cảm về giá

Như vậy để quyết định sử dụng chính sách giá nào cho phù hợp và thành công khi sử dụng nó thì doanh nghiệp cần cân nhắc và xem xét kỹ lưỡng xem mình đang ở tình thế nào thuận lợi hay không thuận lợi, nhất là nghiêm cứu xu hướng tiêu dùng và tâm lý khách hàng cũng như xem xét các chiến lược các chính sách giá mà đối thủ cạnh tranh đang sử dụng.

#### **\*Cạnh tranh bằng việc hạ giá thành:**

Khái niệm giá thành sản phẩm của doanh nghiệp là biểu hiện bằng tiền của toàn bộ chi phí doanh nghiệp đã bỏ ra để hoàn thành việc sản xuất và tiêu thụ sản phẩm hay loại sản phẩm nhất định. Việc hạ giá thành sản phẩm sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp, doanh nghiệp giảm giá bán để đẩy nhanh tiêu thụ sản phẩm, thu hồi vốn nhanh.

Hạ giá thành trực tiếp làm tăng lợi nhuận của doanh nghiệp do giá cả được hình thành do qua hệ cung cầu trên thị trường, nếu hạ giá thành so với giá bán trên thị trường doanh nghiệp sẽ thu được lợi nhuận trên một đơn vị lợi nhuận càng cao. Nếu giá thành thấp, doanh nghiệp có lợi là có thể hạ được giá bán để có thể tiêu thụ khối lượng sản phẩm nhiều hơn và sẽ thu được lợi nhuận lớn hơn.

#### **\*Một số biện pháp để hạ giá thành sản phẩm:**

- Thường xuyên đổi mới kỹ thuật, công nghệ sản xuất trong doanh nghiệp, ứng dụng kịp thời các thành tựu tiến bộ khoa học kỹ thuật và sản xuất. Tuy nhiên việc đầu tư, đổi mới kỹ thuật, công nghệ sản xuất thường đòi hỏi vốn đầu tư lớn. Vì vậy

doanh nghiệp phải có các biện pháp cụ thể, phù hợp để huy động vốn, khai thác các nguồn vốn đầu tư cho doanh nghiệp.

- Không ngừng hoàn thiện và nâng cao trình độ tổ chức sản xuất, tổ chức lao động trong doanh nghiệp để nâng cao năng suất lao động, tiếp kiệm chi phí lao động vật tư, chi phí quản lý, hạn chế tối đa các thiệt hại tổn thất trong quá trình sản xuất. Từ đó tiếp kiệm chi phí và hạ giá thành sản phẩm.

- Tăng cường hoạt động kiểm tra, giám sát tài chính với việc sử dụng chi phí

### *1.2.2.3 Yếu tố phân phối*

Phân phối sản phẩm hợp lý là một trong những công cụ cạnh tranh đặc lực bởi nó hạn chế được tình trạng ứ đọng hàng hóa hoặc thiếu hàng. Các chính sách phân phối sản phẩm phải hợp lý, hiệu quả, đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Chính sách phân phối sản phẩm hợp lý sẽ tăng nhanh vòng quay của vốn, thúc đẩy tiêu thụ, tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Kênh phân phối là tập hợp các doanh nghiệp và cá nhân, độc lập hoặc phụ thuộc lẫn nhau, tham gia vào quá trình đưa hàng hóa từ người sản xuất tới người tiêu dùng. Để hoạt động tiêu thụ của doanh nghiệp được diễn ra thông suốt, thường xuyên và đầy đủ doanh nghiệp cần phải lựa chọn kênh phân phối phù hợp với các đặc trưng của thị trường, của khách hàng.

Thông thường kênh phân phối của doanh nghiệp được chia thành 5 loại:

- kênh cực ngắn: người sản xuất → người tiêu dùng.

-kênh ngắn : người sản xuất → người bán lẻ → người tiêu dùng.

- kênh dài: người sản xuất → người bán buôn → người bán lẻ → người tiêu dùng

- kênh cực dài: người sản xuất → đại lý → người bán buôn → người bán lẻ → người tiêu dùng.

- kênh rút gọn: người sản xuất → đại lý → người bán lẻ → người tiêu dùng.

Doanh nghiệp muốn sử dụng vũ khí cạnh tranh bằng hệ thống kênh phân phối đòi hỏi doanh nghiệp phải thiết lập được mạng lưới phân phối rộng khắp và vững chắc, càng có nhiều hình thức phân phối càng tận dụng được tối đa cơ hội bán hàng

Nhiều sản phẩm trong nước mặc dù có thương hiệu, uy tín lâu năm với khách hàng nhưng lại khó đến tay người tiêu dùng trong nước chỉ vì hệ thống phân phối chưa phủ rộng, phủ mạnh thị trường. Đây chính là một trong những điểm yếu của doanh nghiệp trong việc chiếm lĩnh thị trường nội địa. Các doanh nghiệp cần chú ý tới xu hướng thay đổi của hệ thống phân phối để kịp thời điều chỉnh cho phù hợp. Căn cứ vào mặt hàng, ngành hàng kinh doanh, doanh nghiệp cần lựa chọn hệ thống thương mại nào phù hợp để xây dựng và phát triển hệ thống phân phối.

Thông qua phân phối doanh nghiệp có thể thiết lập được các lợi thế cạnh tranh nếu doanh nghiệp tổ chức tốt khâu phân phối trên nền tảng thế mạnh và các nhân tố thành công của doanh nghiệp cũng như của ngành hàng. Doanh nghiệp có tổ chức tốt khâu phân phối thông qua các cơ chế khuyến khích, giải quyết thỏa đáng các xung đột giữa các kênh phân phối cũng như nội bộ của từng kênh thì doanh nghiệp mới có thể thiết lập được mối quan hệ bền vững giữa doanh nghiệp và hệ thống phân phối trong việc hướng tới thỏa mãn tối đa khách hàng.

Cạnh tranh bằng hệ thống phân phối là xu thế của kinh tế thị trường. Nghiêm cứu, phát triển hệ thống phân phối rộng khắp và tiếp cận được thị trường mục tiêu không những tạo được lợi thế cạnh tranh lớn trên thương trường mà còn đạt được lợi thế dài hạn trong cạnh tranh

#### *1.2.2.4 Yếu tố xúc tiến hỗn hợp*

Ngày nay nhiều doanh nghiệp lựa chọn vũ khí cạnh tranh chính là hoạt động xúc tiến hỗn hợp. Tuy nhiên, hoạt động xúc tiến hỗn hợp của các doanh nghiệp Việt nam còn ở trình độ thấp, giản đơn và không mang lại trình độ thiết thực. Trong khi xúc tiến hỗn hợp lại là một công cụ rất quan trọng trong cạnh tranh nó giúp đưa tin tức về sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp tới người tiêu dùng để thuyết phục họ mua hàng.

Và dưới đây là một số các công cụ của hoạt động xúc tiến hỗn hợp cũng như tác dụng của các công cụ đối với việc nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp:

\***Quảng cáo**: là mọi hình thức giới thiệu gián tiếp và đề cao về hàng hóa hay ý tưởng theo yêu cầu của chủ thể quảng cáo và phải thanh toán các chi phí. Quảng

cáo có tính biểu cảm, cho phép công ty kịch hóa sản phẩm của mình với những lối sử dụng in ấn, âm thanh, màu sắc đầy tính nghệ thuật. Ngoài ra quảng cáo còn cho phép người bán lặp lại một thông điệp nhiều lần, và cho phép người mua tiếp nhận, so sánh các thông điệp của công ty với nhiều đối thủ cạnh tranh khác nhau. Quảng cáo trên phạm vi rộng từ phía người bán nói lên một số mặt tích cực như tính phổ biến, tầm cỡ và mức độ thành công của người bán.

Tuy nhiên quảng cáo cũng có một số khiếm khuyết. Mặc dù quảng cáo nhanh chóng giới thiệu sản phẩm đến được với nhiều người nhưng quảng cáo mang tính gián tiếp và không có khả năng thuyết phục như một nhân viên bán hàng. Quảng cáo chỉ có thể giao tiếp một chiều với khách hàng, và khách hàng cảm thấy không nhất thiết phải phản hồi hay đề ý.

**\*Khuyến mại:** là mọi biện pháp tức thời ngắn hạn để thúc đẩy việc mua hàng.

Khuyến mại là một trong những công cụ khá quan trọng của xúc tiến thương mại, được coi là hình thức xúc tiến bổ sung cho quảng cáo. Phần lớn các doanh nghiệp sử dụng khuyến mại nhằm kích thích khách hàng đến hành vi mua sắm. Hoạt động này áp dụng cho cả khách hàng là người tiêu dùng cuối cùng hay các trung gian, các khách hàng công nghiệp. Biện pháp này được áp dụng cho các hàng hóa mới tung ra thị trường, áp lực cạnh tranh cao hay những sản phẩm ở cuối chu kỳ sống của nó. Thông qua đó, doanh nghiệp thu hút thêm khách hàng mới, kích thích khách hàng truyền thống, trên cơ sở đó giữ vững cũng như bảo vệ hay phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm nhanh chóng trong thời gian ngắn. Các hình thức khuyến mại chủ yếu thường được các doanh nghiệp thương mại sử dụng như: giảm giá, phiếu mua hàng, trả lại một phần tiền, trò chơi miễn phí...

**\*Xúc tiến bán:** là những biện pháp tác động tức thời, ngắn hạn để khuyến khích việc dùng thử sản phẩm hay kích thích việc mua nhiều sản phẩm. Nói cách khác xúc tiến bán hàng được hiểu là tất cả các hoạt động Marketing của doanh nghiệp nhằm tác động vào tâm lý khách hàng, tiếp cận họ để nắm bắt nhu cầu của họ từ đó đưa ra các biện pháp kích thích họ mua hàng.

Hoạt động xúc tiến bán giúp cho các doanh nghiệp thương mại có cơ hội phát triển các mối quan hệ với bạn hàng đồng thời giúp doanh nghiệp thông tin về thị

trường, tạo điều kiện cho doanh nghiệp phát triển kinh doanh, giúp doanh nghiệp đầu tư phù hợp. Mặt khác, xúc tiến bán cũng là công cụ hữu hiệu để chiếm lĩnh thị trường, tăng tính cạnh tranh của hàng hóa, dịch vụ trên thị trường, chính vì thế xúc tiến tạo điều kiện làm cho bán hàng được thêm thuận lợi, kênh phân phối được trí hợp, tăng hiệu quả, hơn nữa xúc tiến bán là công cụ đặc biệt kích thích người tiêu dùng tìm hiểu, mua và sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp...

**\*Tuyên truyền:** là việc kích thích một cách gián tiếp nhằm tăng nhu cầu về hàng hóa dịch vụ hay uy tín của doanh nghiệp bằng cách đưa ra những tin tức có ý nghĩa thương mại trên các ấn phẩm, các phương tiện thông tin đại chúng một cách thuận lợi và miễn phí.

Tuyên truyền là một phần của khái niệm lớn hơn là quan hệ công chúng. Công chúng có thể tạo thuận lợi và gây trở ngại cho khả năng đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp. Người quyết định cho sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp không chỉ là khách hàng mà còn là người cung ứng và các công chúng quan tâm. Doanh nghiệp có thể xây dựng mối quan hệ với công chúng thông qua các phương tiện báo chí, tham gia hội chợ, triển lãm, tổ chức hội nghị, hội thảo nhằm qua đó giới thiệu hình ảnh của doanh nghiệp, tạo sự quan tâm chú ý đến sản phẩm của doanh nghiệp, gây uy tín, tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp hoạt động.

## ***1.6 Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu***

### **1.6.1 Môi trường vĩ mô**

#### ***1.3.1.1 Môi trường kinh tế***

Môi trường kinh tế chỉ bản chất và định hướng của nền kinh tế đó trong đó Doanh nghiệp hoạt động. Các ảnh hưởng của nền kinh tế đến một công ty có thể làm thay đổi khả năng tạo giá trị và thu nhập của nó. Bốn nhân tố quan trọng trong môi trường kinh tế vĩ mô đó là:

**\*Tốc độ tăng trưởng kinh tế:** nếu tốc độ tăng trưởng của nền kinh tế cao làm cho thu nhập của dân cư tăng, khả năng thanh toán của họ tăng dẫn đến sức mua các loại hàng hóa và dịch vụ tăng lên. Nếu Doanh nghiệp nào nắm bắt được đặc điểm này và có khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng thì doanh nghiệp đó sẽ

thành công và có sức cạnh tranh cao. Trái lại khi nền kinh tế suy thoái, đại bộ phận giảm sức mua do đó làm tăng áp lực cạnh tranh và tạo ra nhiều nguy cơ đối với doanh nghiệp.

\* **Mức lãi suất:** lãi suất cho vay của ngân hàng ảnh hưởng rất lớn đến năng lực cạnh tranh của Doanh nghiệp nhất là đối với các doanh nghiệp hạn chế vốn phải đi vay ngân hàng. Lãi suất cao làm tăng chi phí tài chính dẫn đến giá thành sản phẩm tăng, doanh nghiệp khó bán được hàng. Ngược lại lãi suất thấp góp phần làm giảm giá thành sản phẩm, sản phẩm của Doanh nghiệp sẽ dễ tiêu thụ.

\* **Tỷ giá hối đoái:** Sự biến động của tỷ giá hối đoái có tác động nhanh chóng và sâu sắc đối với từng quốc gia nói chung và từng Doanh nghiệp nói riêng nhất là trong điều kiện nền kinh tế mở. Nếu đồng tiền nội tệ lên giá sức cạnh tranh của các Doanh nghiệp sẽ giảm ở thị trường nước ngoài, vì khi đó giá bán của hàng hóa tính bằng đồng ngoại tệ sẽ cao. Hơn nữa khi đồng tệ nội tệ lên giá sẽ khuyến khích nhập khẩu vì giá hàng nhập khẩu giảm, và như vậy sức cạnh tranh của các Doanh nghiệp trong nước sẽ bị giảm ở ngay thị trường trong nước. Ngược lại, khi đồng nội tệ giảm giá sức mạnh cạnh tranh của các Doanh nghiệp trong nước tăng cả trên thị trường trong nước và thị trường nước ngoài vì khi đó giá bán của các Doanh nghiệp trong nước giảm hơn so với các đối thủ cạnh tranh kinh doanh hàng hóa do nước khác sản xuất. Ví dụ, một bộ ấm chén sứ Hải Dương có giá 70.000 VNĐ và một bộ ấm chén tương đương của Trung Quốc có giá 33 CNY( nhân dân tệ). Với tỷ giá hối đoái 2.000 VNĐ = 1 CNY thì bộ ấm chén Trung Quốc sẽ được bán ở mức giá 66.000 VNĐ trong khi bộ ấm chén tương đương của Việt Nam là 70.000 VNĐ. Trong trường hợp này ấm chén nhập khẩu từ Trung Quốc có lợi thế cạnh tranh hơn. Nếu VNĐ mất giá và tỷ giá hối đoái thay đổi thành 2.300 VNĐ = 1 CNY thì lúc này bộ ấm chén Trung Quốc sẽ được bán với giá 75.900 VNĐ và kém lợi thế cạnh tranh hơn so với ấm chén sản xuất tại Việt Nam

\* **Lạm phát:** lạm phát làm giảm tỷ lệ tăng trưởng kinh tế, lãi suất tăng và gây ra nhiều biến động về tỷ giá hối đoái. Do lạm phát Doanh nghiệp không thể dự đoán trước được điều gì sẽ xảy ra nên Doanh nghiệp thường hạn chế đầu tư. Bởi tỷ lệ sinh lời trong doanh nghiệp không thể bù đắp sự giảm giá trị của tiền tệ.



Ngoài ra còn các yếu tố khác như chính sách tài chính, chính sách tiền lương, cán cân thanh toán, tỷ lệ thất nghiệp... cũng ít nhiều ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của Doanh nghiệp.

#### *1.3.1.2 Môi trường văn hóa – xã hội*

Môi trường văn hóa bao gồm quan điểm sống, mức sống, phong cách sống, niềm tin, thói quen chi tiêu, tỷ lệ tăng dân số, trình độ văn hóa, phong tục tập quán...

Các yếu tố văn hoá luôn liên quan tới nhau nhưng sự tác động của chúng lại khác nhau. Thực tế con người luôn sống trong môi trường văn hoá đặc thù, tính đặc thù của mỗi nhóm người vận động theo hai khuynh hướng: Một khuynh hướng là giữ lại các tinh hoa văn hoá của dân tộc, một khuynh hướng là hoà nhập với các nền văn hoá khác. Điều này ảnh hưởng lớn tới việc các sản phẩm xuất khẩu xâm nhập được vào các thị trường nước ngoài, cũng như tình hình tiêu thụ các sản phẩm nhập khẩu từ nước ngoài ở thị trường Việt Nam. Các doanh nghiệp cần phải quan tâm tới các yếu tố văn hoá để tạo ra các sản phẩm phù hợp nhu cầu, phong tục, tập quán người tiêu dùng.

#### *1.3.1.3 Môi trường chính trị pháp luật*

Hệ thống pháp luật bao gồm các chính sách, quy chế, định chế, chế độ đãi ngộ, thủ tục quy định của nhà nước. Chính trị pháp luật là nền tảng cho sự phát triển kinh tế, là cơ sở pháp lý để Doanh nghiệp hoạt động kinh doanh trên thị trường. Pháp luật rõ ràng, chính trị ổn định là môi trường thuận lợi đảm bảo sự bình đẳng cho doanh nghiệp tham gia cạnh tranh và cạnh tranh có hiệu quả trên thị trường. Chính trị ổn định tạo hành lang thông thoáng cho cạnh tranh giữ các Doanh nghiệp.

Các Doanh nghiệp phải phân tích cẩn thận các các triết lý , các chính sách mới có liên quan của quản lý Nhà nước. Luật chống độc quyền, luật thuế, các ngành lựa chọn để điều chỉnh hay ưu tiên, luật lao động là những lĩnh vực trong đó các chính sách quản lý Nhà nước có thể tác động đến hoạt động và khả năng sinh lời của ngành hay của doanh nghiệp

Ngoài ra Các quy định về bảo vệ môi trường của nhà nước ngày càng chặt chẽ. Điều này đòi hỏi các công ty ngày càng phải đầu tư cho phòng ngừa ô nhiễm

môi trường khiến cho chi phí tăng kéo theo giá thành tăng → làm giảm sức cạnh tranh của doanh nghiệp.

Đặc biệt mối quan hệ giữa các chính phủ: : khi mối quan hệ này trở nên thù địch, thì sự mâu thuẫn giữa các Chính Phủ có thể hoàn toàn phá vỡ mối quan hệ kinh doanh đặc biệt là kinh doanh xuất nhập khẩu giữa 2 nước. Còn nếu mối quan hệ song phương được cải thiện sẽ thúc đẩy thương mại phát triển, tạo điều kiện thuận lợi trong kinh doanh.

#### *1.3.1.4 Công nghệ*

Với không gian lan tỏa và đa dạng các thay đổi công nghệ sẽ có tác động lên nhiều bộ phận của xã hội. Các tác động này chủ yếu thông qua sản phẩm, quá trình công nghệ và vật liệu mới. Thay đổi công nghệ có thể làm cho sản phẩm hiện có bị lạc hậu chỉ sau một đêm, đồng thời nó có thể tạo ra hàng loạt khả năng về sản phẩm mới.

Công nghệ không dây, công nghệ sinh học và hàng loạt các phát minh mới xuất hiện hàng ngày , hàng giờ định hình lại các cấu trúc cạnh tranh ở hầu hết các ngành và các quốc gia. Chắc chắn không gian toàn cầu , các cơ hội và đe dọa của công nghệ trong môi trường vĩ mô tác động lên các doanh nghiệp kể cả bằng việc mua từ bên ngoài hay sự sáng tạo ra công nghệ mới.

#### *1.3.1.5 Môi trường tự nhiên*

Điều kiện tự nhiên của từng vùng từng quốc gia là nhân tố quan trọng tạo thuận lợi cũng như khó khăn cho doanh nghiệp trong cạnh tranh. Các yếu tố tự nhiên tác động đến môi trường kinh doanh như vấn đề ô nhiễm môi trường, sự thiếu hụt về năng lượng, sự lãng phí hay mất đi của các nguồn năng lượng tự nhiên.

Tài nguyên thiên nhiên phong phú sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho Doanh nghiệp phát triển sản xuất. Ngược lại, khi nguồn tài nguyên khan hiếm Doanh nghiệp sẽ gặp nhiều khó khăn trong việc tìm kiếm nguồn nguyên nhiên vật liệu phục vụ cho quá trình sản xuất. Ngoài ra còn các trường hợp bất khả kháng trong thiên nhiên như thiên tai, bão lụt,... cũng ảnh hưởng đến quá trình phát triển kinh doanh của doanh nghiệp.

Do đặc tính của ngành xuất nhập khẩu nên yếu tố môi trường tự nhiên lại càng quan trọng. Điều kiện thời tiết khí hậu sẽ ảnh hưởng đến việc được hay mất mùa của các mặt hàng nông sản, từ đó quyết định nguồn cung của các mặt hàng nông sản xuất khẩu là dồi dào hay khan hiếm...

#### *1.3.1.6 Môi trường quốc tế*

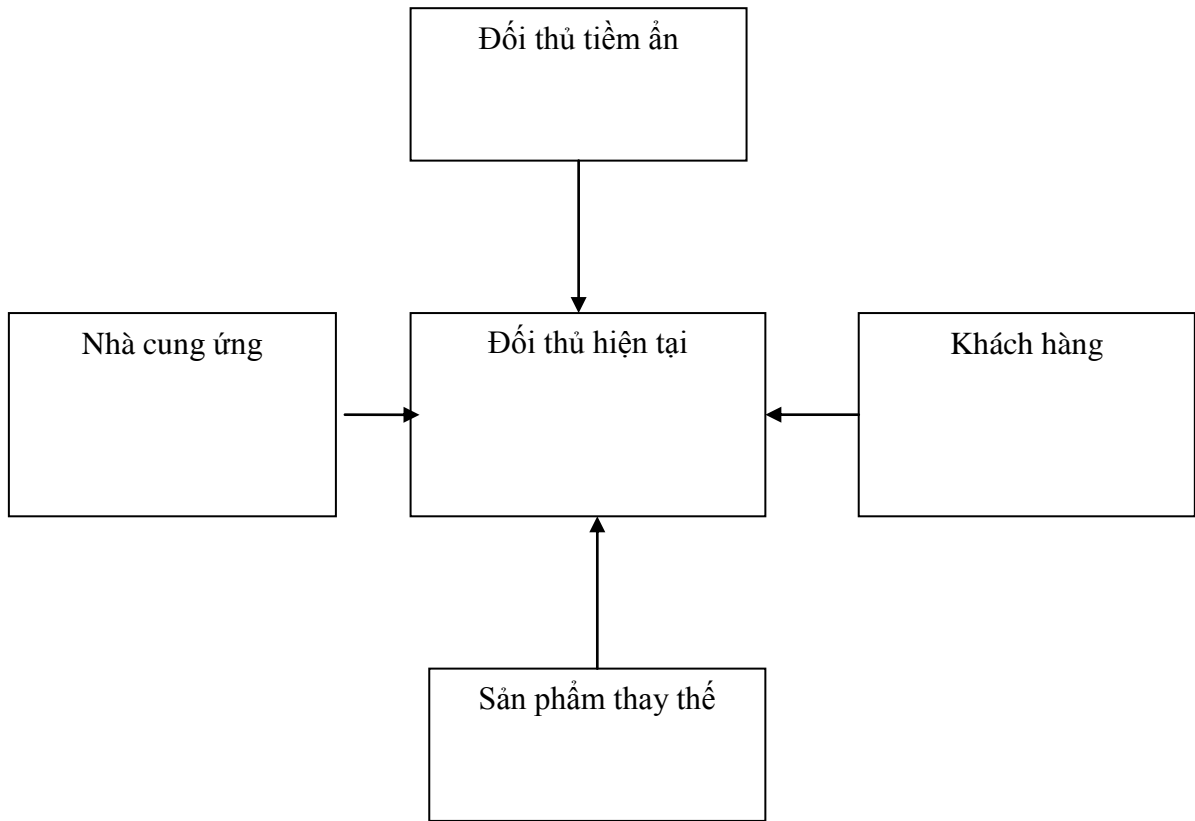
Môi trường quốc tế có nhiều yếu tố giống như môi trường quốc dân, bao gồm các yếu tố: kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội, pháp luật và công nghệ. Nhưng sức cạnh tranh ở môi trường quốc tế phức tạp hơn, gay hơn do sự khác biệt văn hóa, xã hội, chính trị, văn hóa và cấu trúc thể chế.

Trên thực tế, khi nước ta gia nhập AFTA và WTO sẽ có nhiều cơ hội cho doanh nghiệp Việt Nam đầu tư mở rộng thị trường xuất khẩu ra nhiều nước trên thế giới, Không phân biệt đối xử trong thương mại quốc tế. Tuy nhiên, Những Doanh nghiệp Việt Nam sẽ gặp không ít những thách thức phải đương đầu với mức độ cạnh tranh gay gắt và quyết liệt hơn

#### **1.3.2 Môi trường ngành**

Môi trường ngành là môi trường kinh doanh của ngành, một lĩnh vực cụ thể. Các nhân tố cạnh tranh diễn ra trong môi trường tác nghiệp của công ty, ảnh hưởng đến môi trường kinh doanh và sức cạnh tranh của mỗi Doanh nghiệp trong ngành.

Theo mô hình sức mạnh của Michael Porter trong tác phẩm của mình ông cho rằng trong môi trường ngành có 5 áp lực cạnh tranh chính.



**Sơ đồ 1.1: Mô hình 5 áp lực cạnh tranh chính của Michael Porter**

### *1.3.2.1 Đối thủ cạnh tranh hiện tại:*

Đối thủ cạnh tranh hiện tại trong ngành của Doanh nghiệp là những cá nhân, doanh nghiệp cùng hoạt động sản xuất, kinh doanh những sản phẩm, dịch vụ giống như của Doanh nghiệp và tranh giành thị trường cũng như tranh giành khách hàng với Doanh nghiệp.

Ngày nay trong kinh doanh, các Doanh nghiệp chỉ mới hiểu khách hàng của mình thôi là chưa đủ. Họ còn phải am hiểu về đối thủ cạnh tranh của mình để có thể hoạch định các chiến lược kinh doanh và cạnh tranh có hiệu quả.

Khi nghiên cứu đối thủ cạnh tranh, Doanh nghiệp phải nắm rõ những vấn đề sau về đối thủ cạnh tranh

- Những doanh nghiệp nào là đối thủ cạnh tranh.
- Mục đích tương lai của đối thủ( điều gì đối thủ cạnh tranh muốn đạt tới)
- Chiến lược hiện tại của đối thủ cạnh tranh( điều gì đối thủ cạnh tranh đang cần và có thể đạt được)
- Ảnh hưởng của đối thủ cạnh tranh đến ngành như thế nào.
- Các mặt mạnh và yếu của đối thủ.

### *1.3.2.2 Đối thủ cạnh tranh tiềm tàng*

Đối thủ cạnh tranh tiềm tàng đó là những doanh nghiệp chưa tham gia vào loại hình kinh doanh này nhưng có đủ tiềm năng và sẵn sàng nhảy vào kinh doanh. Vì họ là những doanh nghiệp đi sau có nhiều lợi thế về công nghệ, thiết bị hiện đại nên họ có khả năng cạnh tranh về sản phẩm lẫn giá cả.

Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh tiềm tàng sẽ giúp doanh nghiệp dự báo trước khả năng thâm nhập của các đối thủ này từ đó có kế hoạch xây dựng rào cản gia nhập ngành. Các rào cản chủ yếu của việc gia nhập ngành bao gồm:

- Lợi thế về quy mô sản phẩm: Do doanh nghiệp sản xuất với khối lượng lớn đại trà làm giảm hoặc tiếp kiệm được chi phí. Đây là một trong những rào cản có khả năng ngăn chặn các đối thủ gia nhập ngành. Vì các công ty mới ra nhập ngành sẽ lâm vào tình trạng tiến thoái lưỡng nan. Hoặc chấp nhận sản xuất nhỏ để chịu bất lợi về chi phí, giá thành cao kéo theo lợi nhuận ít, hoặc mạo hiểm đầu tư vốn không lồ trên quy mô lớn mà những rủi ro khác chưa lường trước được.

- Sự khác biệt hóa sản phẩm: khiến cho khách hàng trung thành với nhãn hiệu sản phẩm của công ty. Thường các công ty này có ưu thế cạnh tranh về chất lượng sản phẩm, về dịch vụ hậu mãi hoặc khả năng chuyên biệt hóa sản phẩm. Đây là một trong những rào cản lớn nhất mà các doanh nghiệp mới tham gia khó lòng giành giật trên thị trường.

- Lợi thế về giá: có thể phát sinh từ công nghệ sản xuất cao, kinh nghiệm sản xuất lâu năm, do bằng sáng chế, do chi phí lao động, chi phí nguyên vật liệu, trình độ quản lý giúp doanh nghiệp có sức cạnh tranh cao so với đối thủ cạnh tranh.

### *1.3.2.3 Nhà cung cấp*

Nhà cung cấp không chỉ là những người cung ứng nguyên vật liệu sản xuất trực tiếp, trang thiết bị, sức lao động mà cả những công ty tư vấn, vận chuyển, quảng cáo... nghĩa là cung cấp tất cả các yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất. Hoạt động của nhà cung cấp tác động trực tiếp đến số lượng sản phẩm.

Trong trường hợp nhà cung ứng có áp lực lớn đối với doanh nghiệp thì có thể làm cho lợi nhuận của doanh nghiệp giảm xuống( đòi nâng giá hoặc giảm chất lượng của sản phẩm cung cấp). Còn khi áp lực của nhà cung ứng yếu, doanh nghiệp có thể đòi giảm giá, nâng chất lượng sản phẩm đầu vào và điều này sẽ mang lại lợi nhuận cao hơn cho doanh nghiệp.

Các nhà cung ứng sẽ gây áp lực cho Doanh nghiệp khi họ có được những lợi thế sau:

- Khi nhà cung ứng độc quyền.
- Khi nhà cung cấp có ưu thế về chuyên biệt hóa sản phẩm khiến công ty khó có thể tìm được nhà cung cấp khác.
- Khi ngành kinh doanh của công ty không quan trọng đối với nhà cung cấp. Nhờ thế các nhà cung cấp không bị áp lực phải giảm giá hoặc cải tiến chất lượng sản phẩm.
- Nhà cung cấp có khả năng tài chính lớn có thể tiến hành hội nhập dọc xuôi chiều.
- Khi công ty khó có thể hội nhập dọc ngược chiều nằm gây áp lực cho nhà cung ứng.

#### *1.3.2.4 Khách hàng:*

Khách hàng là thị trường của doanh nghiệp, quy mô khách hàng có ảnh hưởng đến quy mô thị trường.

Thông thường khách hàng yêu cầu giảm giá bán hoặc yêu cầu tăng chất lượng hàng hóa đi kèm với các dịch vụ hoàn hảo. Điều này sẽ khiến cho chi phí hoạt động tăng lên. Khi doanh nghiệp có ưu thế sẽ có cơ hội tăng giá bán dẫn đến lợi nhuận tăng, ngược lại khi khách hàng có nhiều ưu thế hơn sẽ khiến doanh nghiệp phải đối mặt với nhiều nguy cơ. Khách hàng có lợi thế trước doanh nghiệp trong những trường hợp sau:

- khách hàng mua sản phẩm của doanh nghiệp với số lượng lớn lợi dụng sức mua để đòi giảm giá.
- Khi khách hàng có đầy đủ thông tin về thị trường, giá cả..
- Khi khách hàng có nhiều sự lựa chọn khác nhau đối với sản phẩm thay thế đa dạng.
- Khi khách hàng có lợi thế trong chiến lược hội nhập dọc ngược chiều nghĩa là họ có thể lo liệu tự cung ứng vật tư cho mình.

#### *1.3.2.5 Sản phẩm thay thế*

là sản phẩm của đối thủ cạnh tranh trong cùng ngành hoặc các ngành hoạt động kinh doanh có cùng chức năng đáp ứng nhu cầu tiêu dùng giống nhau của khách hàng.

Những sản phẩm thay thế cũng là một trong những tác nhân tạo nên sức ép cạnh tranh lớn đối với các doanh nghiệp trong ngành. Sự sẵn có của các sản phẩm thay thế trên thị trường là mối đe dọa trực tiếp đến khả năng phát triển, khả năng cạnh tranh cũng như mức lợi nhuận thu được của các doanh nghiệp.

### **1.3.3 Môi trường bên trong doanh nghiệp**

#### *1.3.3.1 Con người*

Con người điều khiển mọi quá trình thông qua các công cụ, lĩnh vực nhân sự hay quản lý con người điều khiển mọi quá trình thông qua các công cụ, lĩnh vực nhân sự hay quản lý con người là một kiểu quản lý đặc biệt bởi đó là sự tác động trực tiếp từ chủ thể - là con người đến khách thể- cũng là con người.

Nhân sự của doanh nghiệp theo cấp quản trị có thể được chia thành các cấp sau:

- Ban giám đốc.
- Các bộ phận quản lý ở các cấp doanh nghiệp.
- Các bộ phận quản lý ở cấp trung gian
- Đội ngũ công nhân viên chức

Các thành viên trong ban giám đốc ảnh hưởng rất lớn đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp . Nếu các thành viên có khả năng, kinh nghiệm, trình độ, năng lực... thì họ sẽ đem lại cho các doanh nghiệp những lợi ích trước mắt như tăng doanh thu , tăng lợi nhuận mà còn cả uy tín, lợi ích lâu dài của doanh nghiệp. Đây là yếu tố quan trọng tác động đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Thực tế đã chứng minh có nhiều doanh nghiệp làm ăn không hiệu quả đi đến thua lỗ phá sản là do trình độ quản lý yếu kém. Như vậy vai trò của nhà quản trị cấp cao là rất quan trọng đối với doanh nghiệp , nhà quản trị cấp cao phải biết tổ chức phối hợp để các bộ phận trong doanh nghiệp hoạt động một cách nhịp nhàng hiệu quả, phải biết biến sức mạnh của cá nhân thành sức mạnh chung của cả tập thể như vậy sẽ nâng cao hiệu quả hoạt động , nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp . Đội ngũ cán bộ quản lý cấp trung gian và đội ngũ nhân viên cũng giữ vai trò rất quan trọng trong doanh nghiệp . Trình độ tay nghề của công nhân và tinh thần làm việc của họ ảnh hưởng trực tiếp tới chất lượng sản phẩm , tới hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp . Khi tay nghề lao động cao cộng thêm ý thức và lòng hăng say



niệt tình lao động thì việc tăng năng suất lao động là tất yếu. Đây là tiền đề để doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh và đứng vững trên thị trường.

Kết hợp và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực là yếu tố cần thiết cho mỗi doanh nghiệp tạo điều kiện cho sản xuất, hoạt động của doanh nghiệp hoạt động nhịp nhàng trôi chảy, nâng cao được khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

#### *1.3.3.2 Máy móc thiết bị, công nghệ*

Tình trạng máy móc thiết bị công nghệ có ảnh hưởng tới năng lực sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Nó là yếu tố vật chất quan trọng thể hiện năng lực sản xuất của doanh nghiệp và nó có tác động trực tiếp đến sản phẩm, tới chất lượng và giá thành sản phẩm.

Nhân tố máy móc thiết bị và công nghệ có ảnh hưởng một cách sâu sắc tới khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Nó là nhân tố vật chất quan trọng bậc nhất thể hiện năng lực sản phẩm của doanh nghiệp và tác động trực tiếp đến chất lượng sản phẩm. Ngoài ra, công nghệ sản xuất, máy móc thiết bị cũng ảnh hưởng tới giá thành và giá bán sản phẩm. Một doanh nghiệp có trang thiết bị máy móc hiện đại thì sản phẩm của họ nhất định có chất lượng cao. Ngược lại, không một doanh nghiệp nào có khả năng cạnh tranh cao khi mà trong tay họ là cả hệ thống máy móc cũ kỹ với công nghệ sản xuất lạc hậu.

#### *1.3.3.3 Vốn, tài chính*

là một yếu tố hết sức quan trọng đối với bất kỳ doanh nghiệp sản xuất kinh doanh nào. Khả năng tài chính của doanh nghiệp có tốt mới đảm bảo rằng hoạt động sản xuất kinh doanh diễn ra ổn định và lâu dài. Có đủ số vốn thì doanh nghiệp mới đầu tư nhằm mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh, đầu tư đổi mới công nghệ, mở rộng thị trường... nhằm đạt hiệu quả sản xuất kinh doanh. Nhìn vào hiệu quả sản xuất kinh doanh của bất kỳ doanh nghiệp nào người ta thường nhìn vào thực lực tài chính của doanh nghiệp đó thể hiện qua các chỉ tiêu: tổng doanh thu, tổng lợi nhuận, tổng tiền lương, thưởng... và khi ấy các nhà đầu tư mới dám bỏ

vốn để đầu tư, liên doanh, liên kết,...nhằm nâng cao hơn nữa hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Bất kỳ ở khâu hoạt động nào của doanh nghiệp dù là đầu tư, mua sắm, sản xuất đều cần phải có vốn. Người ta cho rằng vốn, tài chính là huyết mạch của cơ chế doanh nghiệp, mạch máu tài chính mà yếu sẽ ảnh hưởng đến sức khỏe của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có tiềm năng về tài chính lớn sẽ có nhiều thuận lợi trong việc đổi mới công nghệ, đầu tư mua sắm trang thiết bị đảm bảo nâng cao chất lượng sản phẩm, hạ giá thành để duy trì, nâng cao khả năng cạnh tranh và củng cố vị trí của mình trên thị trường. Qua đó chứng tỏ vốn, tài chính ngày càng có vị trí then chốt quan trọng trong hoạt động của doanh nghiệp như người ta nói "buôn tài không bằng dài vốn".

#### *1.3.3.4 Quy mô kinh doanh*

Quy mô kinh doanh phần nào đánh giá được hiệu quả sản của quá trình sản xuất kinh doanh trong doanh nghiệp. Nó chịu ảnh hưởng, tác động của nhiều yếu tố như năng lực sản xuất kinh doanh, hiệu quả kinh doanh, khả năng chiếm lĩnh thị trường. Quy mô của doanh nghiệp sẽ được mở rộng hay thu hẹp lại chính nhờ vào hiệu quả sản xuất kinh doanh. Hiệu quả sản xuất kinh doanh được nâng cao thì chính bản thân doanh nghiệp muốn hoạt động để tận dụng một cách tối đa các nguồn lực trong doanh nghiệp nhằm tránh lãng phí sử dụng sai mục đích.

## **Chương II: Thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng**

### ***2.1 Khái quát chung về Công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng***

#### **2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển**

Một số nét chung về doanh nghiệp

- Tên công ty : Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng

- Tên giao dịch tiếng Anh:

HAI PHONG TRADING IMPORT – EXPORT AND SERVICES – CORPORATION

- Tên viết tắt : TRADIMEXCO-HAI PHONG

- Trụ sở giao dịch : số 19 Ký con – quận Hồng Bàng – Hải Phòng

- Số điện thoại : 031.838880 – 831019

- Fax: 031.838154

Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng là một doanh nghiệp Nhà nước. Tiền thân của công ty là một Liên hiệp hợp tác xã mua bán Hải Phòng được thành lập theo quyết định số 427/QĐ – TCCQ ngày 24 tháng 4 năm 1984 của UBND. Ngoài nhiệm vụ trực tiếp kinh doanh, doanh nghiệp còn có chức năng quản lý, hướng dẫn hoạt động sản xuất kinh doanh của 198 hợp tác xã mua bán cơ sở cấp phường.

Theo quyết định số 1560/QĐ – TCCQ ngày 1 tháng 1 năm 2009, Liên hiệp hợp tác xã mua bán Hải Phòng chuyên hướng kinh doanh và đổi tên thành Công ty trách nhiệm hữu hạn 1 thành viên thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng. Từ khi thay đổi tổ chức, Công ty bước vào thực hiện chỉ tiêu kế hoạch năm (theo quy định của UBND thành phố Hải Phòng ). Trong điều kiện chung của doanh nghiệp còn nhiều khó khăn, song với uy tín ngày càng mở rộng, cùng với sự năng động, sáng tạo, nhạy bén trong điều hành của tập thể lãnh đạo công ty. Đồng thời với đội ngũ cán bộ trẻ được đào tạo cơ bản, tinh thông về nghiệp vụ, đặc biệt

có sự chỉ đạo sát sao của UBND thành phố, Bộ Thương Mại và sự giúp đỡ tạo điều kiện của các ngành Trung ương, địa phương, cùng với sự nỗ lực của toàn thể cán bộ công nhân viên. Công ty vừa tăng nộp ngân sách Nhà nước, vừa hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kinh tế do Nhà nước và Bộ thương mại giao cho, đóng góp một phần không nhỏ vào công cuộc xây dựng và đổi mới đất nước, phát triển nền kinh tế quốc dân. Trong quá trình chuyển đổi từ nền kinh tế tập trung quan liêu bao cấp sang nền kinh tế thị trường, Công ty đã từng bước hoàn thiện và ngày càng khẳng định vị trí của mình trên thị trường. Với những chuyển biến tốt đẹp đó, hàng năm Công ty luôn được tặng bằng khen danh hiệu đơn vị xuất sắc. Điều đó khẳng định thành công to lớn của Công ty trong những năm qua và tiếp tục khẳng định sự tồn tại và phát triển của đơn vị mình ngày càng vững chắc.

## **2.1.2 Chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức của Công ty**

### *2.1.2.1 Chức năng và nhiệm vụ của Công ty*

#### ***Chức năng:***

- Về xuất khẩu: Xuất nhập khẩu trực tiếp, cùng với việc đẩy mạnh, khai thác hàng hóa trong thành phố và cả tỉnh ngoài để xuất khẩu. Công ty tổ chức mở rộng hàng gia công may mặc, hàng công nghệ tiêu dùng, thực phẩm công nghệ, hàng nông sản chế biến để xuất khẩu sang thị trường Trung Quốc, Đài Loan, Nhật Bản và các nước Đông Âu.

- Về nhập khẩu: Công ty nhập khẩu một số mặt hàng phục vụ sản xuất trong nước, hàng tiêu dùng thiết yếu phục vụ nhân dân như : xe máy, vật tư, nguyên liệu, ô tô, thiết bị máy móc phụ tùng... Công ty thường nhập khẩu các mặt hàng có nguồn gốc từ Trung Quốc, Mỹ, Nhật, EU

#### ***Nhiệm vụ:***

- Công ty xác định nhiệm vụ tiếp tục xây dựng và mở rộng, hoàn chỉnh mô hình kinh doanh, dịch vụ sản xuất, tổng hợp và đa dạng trên cơ sở hoàn thành nhiệm ngành nghề được giao. Công ty kinh doanh dịch vụ hàng hóa trong nước và ngoài nước, kinh doanh hàng nguyên liệu cho sản xuất tiêu dùng trong nhân dân, thu mua hàng phục vụ xuất khẩu...theo đúng phát luật và sự hướng dẫn của Bộ

thương mại. Đồng thời, hạch toán xây dựng các phương án và triển khai thực hiện theo đúng kế hoạch, mục tiêu đặt ra của Công ty.

- Tổ chức nghiêm cứu và nâng cao năng suất lao động, áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật, cải tiến công nghệ, nâng cao chất lượng sản phẩm phù hợp với thị hiếu khách hàng.

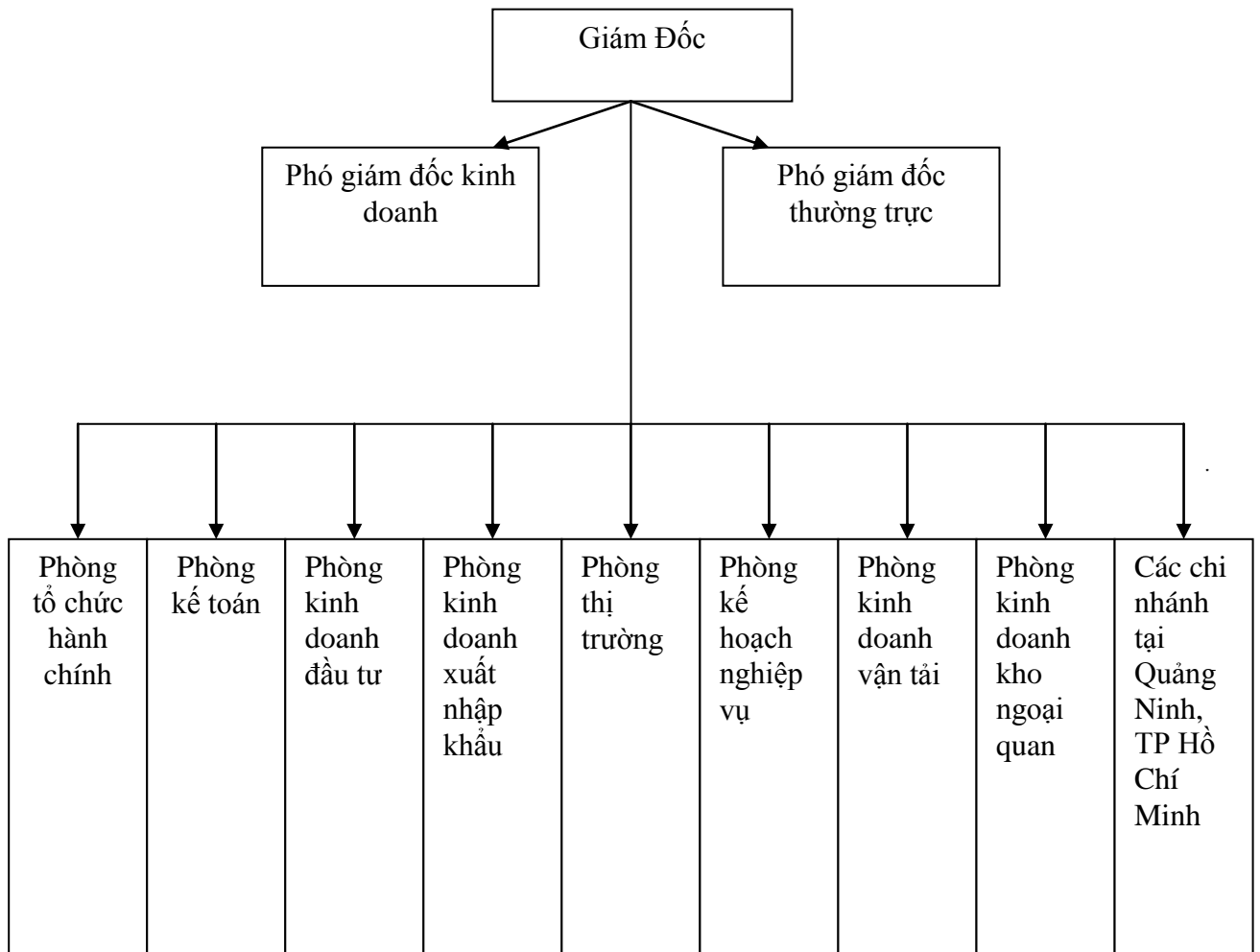
- Thực hiện các chế độ chính sách quản lý và sử dụng tiền vốn, vật tư, tài sản, nguồn lực, hạch toán kinh tế, thực hiện nghĩa vụ đối với Nhà nước.

- Quản lý toàn diện, đào tạo và phát triển đội ngũ cán bộ công nhân viên theo pháp luật, theo chính sách của Nhà nước và sự phân cấp của Bộ để thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Thực hiện đầy đủ mọi cam kết trong hợp đồng kinh tế đã kí kết với các tổ chức trong và ngoài nước.

- Bảo vệ doanh nghiệp, bảo vệ môi trường, giữ gìn trật tự an ninh chính trị và an toàn xã hội theo quy định của pháp luật thuộc phạm vi quản lý của Công ty

### 2.1.2.2 Cơ cấu tổ chức của Công ty



**Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức trong công ty**

*( Nguồn phòng tổ chức hành chính)*

Ban giám đốc gồm 3 người: 1 giám đốc và 2 phó giám đốc cùng tổ chức điều hành toàn bộ công ty.

- Giám đốc công ty: là người có quyền lực cao nhất trong Công ty, chịu mọi trách nhiệm với Nhà nước, cũng như cán bộ nhân viên trong lĩnh vực kinh doanh. Giám đốc phụ trách chung toàn bộ Công ty, giám sát, điều hành, các hoạt động sản xuất kinh doanh. Quyết định của giám đốc là quyết định cuối cùng trong công việc của Công ty.

- Phó giám đốc kinh doanh: Chịu trách nhiệm nghiêm cứu thị trường, nắm bắt nhanh chóng kịp thời nhu cầu cần thiết của người tiêu dùng, những nguồn hàng

phục vụ tiêu dùng. Từ đó xây dựng lên những phương án kinh doanh chính xác, kịp thời đảm bảo hiệu quả kinh tế. Ngoài ra phó giám đốc kinh doanh còn theo dõi các hoạt động kinh doanh, giải quyết những yêu cầu kinh doanh hàng ngày. Đồng thời, còn đề xuất những ý kiến biện pháp thúc đẩy kinh doanh phát triển mạnh, nâng cao lợi nhuận cho Công ty.

- Phó giám đốc thường trực: Cung cấp những thông tin giúp giám đốc theo dõi và điều hành các chi nhánh.

Khối phòng ban điều hành của Công ty: Dưới ban giám đốc là các phòng ban, chi nhánh, trung tâm thương mại. Hiện tại Công ty có 8 phòng ban khác nhau. Mỗi phòng ban thực hiện chức năng và nhiệm vụ riêng của mình.

- Phòng tổ chức hành chính : Nhiệm vụ chính của phòng tổ chức hành chính là giúp ban giám đốc tổ chức quản lý toàn bộ số cán bộ nhân viên trong Công ty. Chăm lo về mặt đời sống tinh thần cho cán bộ nhân viên trong Công ty, giúp ban giám đốc sắp xếp vị trí công việc của các bộ phận, phòng ban sao cho hợp lý và có hiệu quả nhất để toàn bộ cán bộ nhân viên trong Công ty phát huy được trình độ năng lực cá nhân.

- Phòng kế toán tài vụ : có nhiệm vụ giúp ban giám đốc lập kế hoạch kinh doanh cho năm tới và theo dõi các mặt kinh doanh, ghi chép sổ sách kết toán 1 cách trung thực và đầy đủ, lập báo cáo tài chính về tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh. Phân tích so sánh các chỉ tiêu thực hiện với các chỉ tiêu kế hoạch, tìm ra được những hạn chế để khắc phục, phát huy những điểm mạnh. Đồng thời còn có nhiệm vụ kiểm soát, quản lý các thủ tục thanh toán.

- Phòng kế hoạch nghiệp vụ : có nhiệm vụ cùng ban giám đốc, phòng kế toán tài vụ lập kế hoạch kinh doanh cho năm tài chính tiếp theo, cùng phòng tổ chức hành chính xây dựng kế hoạch, chiến lược chiến lược con người của Công ty, phân bổ, giám sát việc thực hiện kế hoạch kinh doanh của các bộ phận trong Công ty. Thống kê các chỉ tiêu quan trọng có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động kinh doanh của Công ty.

- Phòng thị trường : tiếp cận thị trường, nắm bắt các thông tin kinh tế kịp thời đưa vào sản xuất. Ký kết và thực hiện hợp đồng với khách hàng, phụ trách giới thiệu và bán sản phẩm cho Công ty

- Phòng kinh doanh xuất nhập khẩu: theo dõi các quá trình mua bán sản phẩm ra thị trường nước ngoài. Cùng với phòng kinh doanh kho ngoại quan làm các thủ tục cần thiết cho quá trình vận chuyển hàng hóa ra nước ngoài.

Ngoài ra còn có các phòng ban khác như: phòng kinh doanh vận tải, phòng kinh doanh đầu tư, trung tâm thương mại, cửa hàng, chi nhánh tại thành phố Hồ Chí Minh, chi nhánh Móng Cái...



### 2.1.3 Kết quả kinh doanh của công ty trong 2 năm 2009-2010

**Bảng 2.1: Bảng kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh**

Đơn vị tính: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2009	Năm 2010	So sánh 2009/2010	
			± Số tiền	± %
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	24.457.431.999	25.061.668.386	604.236.387	2.47
2. Các khoản giảm trừ	15.177.000	449.650.546	434.473.546	2862.71
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	24.442.254.999	24.612.017.840	169.762.841	0.69
4. Giá vốn hàng bán	23.068.107.001	21.803.618.938	-1.264.488.063	-5.48
5. LN gộp từ bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.374.147.998	2.808.398.902	1.434.250.904	104.37
6. Doanh thu hoạt động tài chính	6.578.851.486	1.093.313.195	-5.485.538.291	-83.38
7. Chi phí tài chính	24.116.613.460	567.788.706	-23.548.824.754	-97.65
trong đó lãi vay phải trả	24.116.613.460	567.635.167	-23.548.978.293	-97.65
8. Chi phí bán hàng	7.590.910.175	5.614.692.454	-1.976.217.721	-26.03
9. Chi phí quản lý doanh nghiệp	4.796.234.177	2.870.937.672	-1.925.296.505	-40.14
10. LN thuần từ hoạt động kinh doanh	-28.550.758.328	-5.151.706.735	23.399.051.593	81.96
11. Thu nhập khác	24.109.849.573	11.487.867.079	-12.621.982.494	-52.35
12. Chi phí khác	3.938.082.297	5.740.544.136	1.802.461.839	45.77
13. Lợi nhuận khác	20.171.767.276	5.747.322.943	-14.424.444.333	-71.51
14. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	-8.378.991.052	595.616.208	8.974.607.260	107.11
15. Chi phí thuế TNDN hiện hành		148.904.052	148.904.052	
17. Thu nhập sau thuế TNDN	-8.378.991.052	446.712.156	8.825.703.208	105,33

(Nguồn trích từ bảng kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh ngày 31/12/2010)

Qua bảng hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty năm 2010 ta thấy lợi nhuận sau thuế chưa phân phối :

Năm 2010 : 446.712.156 VNĐ

Năm 2009 : (8.378.991.052) VNĐ

Như vậy lợi nhuận năm 2010 tăng so với lợi nhuận năm 2009, cụ thể là tăng 8.825.703.208 VNĐ tương ứng với tỉ lệ 105,35% đã cho thấy năm 2010 Công ty kinh doanh hiệu quả hơn năm 2009. Nó phản ánh được sự thành công và phát triển của Công ty

Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2010 tăng so với năm 2009 là 604.236.387 tương ứng với tỷ lệ là 2,47%.

Lợi nhuận gộp từ bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2010 tăng so với năm 2009 1.434.250.904 VNĐ tương ứng với tỷ lệ 104,37% .

Doanh thu tài chính năm 2010 giảm 5.485.538.291 tương ứng với tỷ lệ 83,38%.

Chi phí tài chính năm 2010 so với năm 2009 giảm 23.548.824.754 tương ứng tỷ lệ 97,65%. Chi phí tài chính trong năm 2010 giảm mạnh đến vậy là do chi phí lãi vay giảm → Doanh nghiệp đã trả bớt được nợ.

Chi phí bán hàng năm 2010 so với năm 2009 giảm 1.976.217.721 tương ứng tỷ lệ 26,03%.

Chi phí quản lý doanh nghiệp năm 2010 giảm đi 1.925.296.505 tương ứng với tỷ lệ 40,14% so với năm 2009.

### ***2.3 Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của Công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng***

#### **2.3.1 Ảnh hưởng của môi trường vĩ mô**

##### ***2.3.1.1 Môi trường kinh tế***

###### ***\*Tăng trưởng kinh tế***

Năm 2010, kinh tế của Việt Nam tiếp tục có sự phục hồi nhanh chóng sau tác động của khủng hoảng kinh tế toàn cầu. Hình 1 cho thấy có cải thiện tốc độ tăng GDP theo các quý trong năm 2010. Tốc độ tăng GDP quý I đạt 5,83%, quý II là 6,4%, quý III tăng lên 7,14% và dự đoán quý IV sẽ đạt 7,41%. Ước tính GDP cả năm 2010 có thể tăng 6,7%, cao hơn nhiệm vụ kế hoạch (6,5%). Trong bối cảnh

kinh tế thế giới vẫn phục hồi chậm chạp và trong nước gặp phải nhiều khó khăn, kinh tế Việt Nam đạt được tốc độ tăng trưởng tương đối cao như trên là một thành công.

Nền kinh tế Việt nam và nền kinh tế thế giới trong năm 2010 đã được phục hồi sau cuộc khủng hoảng kinh tế 2008 là một tín hiệu đáng mừng. Nó thể hiện sức mua của các mặt hàng của người tiêu dùng sẽ tăng. Đó là một cơ hội tốt cho Doanh nghiệp để tiến hành các hoạt động xuất nhập khẩu.

#### *\*Lạm phát và giá cả*

Năm 2010 lạm phát có những diễn biến phức tạp. Từ đầu năm đến cuối tháng 8 chỉ số giá tiêu dùng diễn biến theo chiều hướng ổn định ở mức tương đối thấp, trừ hai tháng đầu năm CPI ở mức cao do ảnh hưởng bởi những tháng Tết. Tuy nhiên, lạm phát đã thực sự trở thành mối lo ngại từ tháng 9 khi CPI tăng bắt đầu xu hướng tăng cao. Đến hết tháng 11, chỉ số giá tiêu dùng đã tăng tới 9,58% và mục tiêu kiềm chế lạm phát cả năm dưới 8% mà Quốc hội đề ra sẽ không thực hiện được.

Chính tình hình biến động phức tạp của giá cả và tỷ lệ lạm phát tăng cao đã khiến cho người dân phải tính toán kỹ càng hơn trước khi muốn tiêu dùng một loại sản phẩm nào đó ngay cả với những sản phẩm mang tính thiết yếu. Điều này làm cho sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp càng trở nên gay gắt hơn. Các doanh nghiệp đứng trước những khó khăn rất lớn trong việc huy động vốn, tiêu thụ sản phẩm và thanh toán nợ. Chính sức mua giảm đã làm cho các doanh nghiệp cạnh tranh nhau gay gắt hơn ở tất cả các mặt.

#### *\*Tỷ giá*

Trong nhiều năm trở lại đây, Ngân hàng nhà nước (NHNN) kiên trì chính sách ổn định đồng tiền Việt Nam so với đồng đô la Mỹ. Diễn biến tỷ giá trong năm 2010 là khá phức tạp. Mặc dù NHNN đã điều chỉnh nâng tỷ giá liên ngân hàng hai lần vào tháng 2 và tháng 10, khoảng cách giữa tỷ giá chính thức và tỷ giá trên thị trường tự do luôn ở mức cao. Tỷ giá chính thức có thời điểm thấp hơn tỷ giá trên thị trường tự do tới 10%. Đến cuối tháng 11 năm 2010, tỷ giá trên thị trường tự do đã đạt mức 21.500 đồng/USD. Về cuối năm tỷ giá càng biến động và mất giá

manh, thị trường ngoại hối luôn có biểu hiện căng thẳng. Những bất ổn trên thị trường ngoại hối và tỷ giá hối đoái đã tiếp tục gây ra những khó khăn cho hoạt động xuất nhập khẩu của các công ty xuất nhập khẩu.

#### *\*Xuất nhập khẩu và cán cân thương mại*

Năm 2010, xuất nhập khẩu của Việt Nam có nhịp độ tăng trưởng đáng khích lệ trong bối cảnh kinh tế của những nước vốn là thị trường xuất khẩu lớn của Việt Nam như Mỹ, Nhật Bản, EU... vẫn phục hồi chậm chạp. Tổng kim ngạch xuất khẩu năm 2010 ước đạt khoảng 70,8 tỷ USD, tăng 24,9% so với năm 2009. Xuất khẩu tăng là do sự đóng góp lớn của những mặt hàng công nghiệp chế biến cộng với sự phục hồi của kinh tế thế giới làm cho xuất khẩu hàng nông, lâm, thủy sản được lợi về giá.

Tổng kim ngạch nhập khẩu năm 2010 ước đạt 82,6 tỷ USD, tăng 19,8% so với năm 2009. Nguyên nhân chính của sự gia tăng nhập khẩu là do kinh tế có sự phục hồi làm gia tăng nhập khẩu nguyên phụ liệu phục vụ sản xuất (chiếm khoảng 80% cơ cấu nhập khẩu). Mặc dù cả kim ngạch xuất khẩu và kim ngạch nhập khẩu đều tăng, nhưng do tốc độ tăng kim ngạch xuất khẩu cao hơn tốc độ tăng kim ngạch nhập khẩu, nên nhập siêu năm 2010 giảm xuống chỉ còn khoảng 11,8 tỷ USD, chiếm 16,6% tổng kim ngạch xuất khẩu. Như vậy, so với những năm gần đây cán cân thương mại đã có sự cải thiện đáng kể, thể hiện quyết tâm của chính phủ trong việc kiểm chế nhập khẩu những mặt hàng không cần thiết.

#### *2.3.1.2 Môi trường chính trị pháp luật*

Việt Nam là một trong số những nước có nền chính trị ổn định, chính sự ổn định về chính trị và sự nhất quán về các chính sách lớn của Đảng và Nhà nước tạo điều kiện thu hút vốn đầu tư của cả trong và ngoài nước. Tạo điều kiện cho việc mở rộng sản xuất kinh doanh, từ đó phát triển năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Luật doanh nghiệp tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp với nhiều điều khoản bổ sung, sửa đổi hợp lý hơn và có tác dụng thúc đẩy sản xuất kinh doanh và khả năng sinh lời của doanh nghiệp. Ví dụ như luật thuế năm 2009 quy

định mức thuế suất thuế thu nhập doanh nghiệp giảm từ 28% xuống còn 25% làm cho chi phí thuế TNDN giảm đi và lợi nhuận của doanh nghiệp tăng lên.

Bên cạnh đó, hiện nay chính phủ đầu tư xây dựng một hệ thống hải quan thương mại điện tử, rất tiện lợi cho doanh nghiệp xuất nhập khẩu tiến hành khai báo hải quan. Nhà nước còn cho vay ưu đãi với các doanh nghiệp có dự án kinh doanh.

Ngoài ra hiện tại Nhà nước đang rất quan tâm đến việc đầu tư xây dựng các khu triển lãm hàng Việt nam tại các thị trường nhằm giới thiệu quảng bá hình ảnh sản phẩm Việt Nam. Xây dựng cổng thông tin điện tử với giá dịch vụ khá rẻ 100000/ 1 tháng cho các doanh nghiệp khai thác thông tin về tình hình thị trường. Tất cả những điều này đều là cơ hội thuận lợi để doanh nghiệp có thể tận dụng nhằm nâng cao sức cạnh tranh của bản thân doanh nghiệp.

Hình thức kinh doanh của doanh nghiệp là kinh doanh thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu. Trong lĩnh vực kinh doanh xuất nhập khẩu những công cụ chủ yếu thường xuyên được sử dụng để điều chỉnh hoạt động này là: thuế quan, các công cụ phi thuế quan, tỷ giá và các chính sách đòn bẩy, các chính sách đối với cán cân thanh toán thương mại. Chỉ cần có bất cứ thay đổi nào dù là nhỏ nhất trong các công cụ mà Nhà nước dùng để quản lý hoạt động kinh doanh xuất nhập khẩu vừa kể trên đều sẽ ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty.

### *2.3.1.3 Các yếu tố tự nhiên, xã hội*

Nước ta với một bờ biển dài hơn 3000 km nằm tiếp giáp với Vịnh Bắc Bộ, biển Đông và vịnh Thái Lan và hơn 2800 hòn đảo, bãi đá ngầm lớn nhỏ, một thềm lục địa rộng lớn. Đây là một tiềm năng lớn để phát huy ngành nghề đánh bắt, nuôi trồng thủy hải sản cũng như xuất khẩu các loại thủy hải sản.

Nước ta nằm hoàn toàn trong vành đai nhiệt đới, đặc trưng của khí hậu nhiệt đới gió mùa là nhiều nắng, lắm mưa, độ ẩm trung bình cao là điều kiện thuận lợi cho sự sinh trưởng của các loài thực vật, là điều kiện tốt để tiến hành xen canh, gối vụ tăng nhanh vòng quay của đất, thâm canh tăng năng suất. Những đặc điểm tự nhiên vốn có của Việt Nam đã tạo ra cho nền nông nghiệp nước ta một lợi thế so

với nước khác. Nó đã tạo ra những mặt hàng nông sản có giá trị xuất khẩu cao được khách hàng thế giới ưa chuộng.

### **2.3.2 Ảnh hưởng của môi trường ngành**

#### *2.3.2.1 Đối thủ cạnh tranh trực tiếp và tiềm tàng*

##### **Về xuất khẩu**

Chi nhánh của công ty xuất nhập khẩu Intermex tại Hải Phòng là một đối thủ cạnh tranh lớn của doanh nghiệp trong việc xuất nhập khẩu các mặt hàng. Do công ty Intermex là một công ty xuất nhập khẩu lớn, có hơn 7 chi nhánh trong cả nước nên việc thu mua hàng hóa phục vụ cho xuất khẩu rất tốt. Họ không chỉ có thể thu mua được một khối lượng hàng hóa lớn với giá rẻ mà chủng loại sản phẩm còn rất đa dạng. Chính vì vậy mà công ty Intermex có thể cung cấp những hợp đồng bán hàng với số lượng lớn. Trong khi đó công ty thương mại dịch vụ XNK Hải Phòng, thị trường để công ty thu mua các mặt hàng xuất khẩu rất hạn chế: chủ yếu là thu mua ở trong nội thành Hải Phòng và một số tỉnh lân cận như Quảng Ninh, Hải Dương... Chính điều này đã khiến cho khối lượng hàng hóa công ty có thể thu mua không nhiều cũng như chủng loại hàng hóa không được đa dạng.

Các mặt hàng nhập khẩu của công ty Intermex không chỉ để bán lại cho các đại lý, các cửa hàng mà công ty còn có các siêu thị phục vụ cho việc tiêu thụ hàng hóa nhập khẩu( trên địa bàn Hải Phòng cũng có 2 siêu thị Intermex). Các siêu thị sẽ đưa hàng hóa đến tận tay người tiêu dùng từ đó giúp công ty Intermex có thể hiểu rõ hơn về nhu cầu và thị hiếu của khách hàng. trong khi ty thương mại dịch vụ XNK Hải Phòng, hàng hóa nhập về công ty chủ yếu cung cấp cho một số đơn vị đại lý bán buôn, bán lẻ. Công ty chưa xây dựng được một hệ thống kênh phân phối đến tận tay người tiêu dùng như công ty Intermex

#### *2.3.2.2 Khách hàng*

##### **Về xuất khẩu**

Mặc dù kim ngạch xuất nhập khẩu của công ty trong những năm gần đây tăng nhưng điều đáng tiếc cho công ty là các thị trường nhập khẩu truyền thống, dễ tính yêu cầu chất lượng không cao như Nga, Đông Âu đã bị thu hẹp. Mặt khác, trong điều kiện hiện nay thì Công ty gặp nhiều sự cạnh tranh cả trong và ngoài nước. Vì

vậy công ty phải nỗ lực hơn nữa, phải tìm hiểu thêm, nghiêm cứu thị trường và tạo ra những sản phẩm chất lượng cao, hạ giá thành để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Một số nét về các thị trường xuất khẩu lớn của Doanh nghiệp:

Thị trường Nhật:

Nhật Bản là một nước công nghiệp phát triển, mức sống tương đối cao so với trong khu vực. Người tiêu dùng Nhật bản kỹ tính và đòi hỏi hàng hóa có chất lượng cao và đặc biệt là an toàn về dịch bệnh cũng như không có hóa chất độc hại. Các mặt hàng nông sản và thủy sản là những mặt hàng xuất khẩu chủ lực của công ty sang thị trường Nhật.. Tuy nhiên sức cạnh tranh của các mặt hàng nông sản và thủy sản này cũng gặp một số khó khăn do phải cạnh tranh với các doanh nghiệp ở các nước trong khu vực như Trung Quốc, Thái Lan và cả những doanh nghiệp ở Việt Nam

Thị trường Nga

Thị trường Nga tương đối dễ tính và cũng thuận lợi cho việc xâm nhập của hàng nông sản hàng hóa Việt Nam vì đây là thị trường quen thuộc từ trước. Một thuận lợi khác của Việt Nam khi xuất khẩu hàng nông sản sang thị trường Nga là mối quan hệ tốt giữa hai nước. Đồng thời việc vận chuyển hàng hóa sang thị trường Nga gần hơn nhờ vậy sẽ giảm được chi phí do đó giá thành của sản phẩm sẽ thấp hơn. Nông sản và hàng thủ công mỹ nghệ là 2 mặt hàng chủ lực của công ty xuất khẩu sang thị trường Nga

Thị trường Mỹ

Thị trường Mỹ là một thị trường rộng lớn và nhiều tiềm năng cho việc xuất khẩu các mặt hàng nông sản, thủy sản Việt Nam. Tuy nhiên thị trường Mỹ ở quá xa Việt Nam, chi phí vận tải và bảo hiểm chuyên chở hàng hóa xuất khẩu lớn, điều này làm cho chi phí kinh doanh hàng hóa từ Việt Nam sang Mỹ tăng. Hơn nữa thời gian vận chuyển dài làm cho hàng nông sản tươi sống bị giảm chất lượng, tỷ lệ hao hụt tăng. Điều này sẽ làm giảm tính cạnh tranh của hàng xuất khẩu Việt Nam trên thị trường Mỹ.

Khách hàng của Công ty trong những năm qua không ngừng tăng lên, một số khách hàng quen thuộc Nga, Nhật, Mĩ... là những khách hàng chiếm kim ngạch xuất khẩu lớn của Công ty. Có thể coi họ là những khách hàng quan trọng của công ty. Do vậy, để đáp ứng tốt mọi nhu cầu của khách hàng quen thuộc cũng như những khách hàng tiềm năng công ty phải không ngừng cải tiến mẫu mã sản phẩm, chất lượng tốt đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng. Để từ đó không những công ty giữ vững được khách hàng quen thuộc mà còn thu hút được những khách hàng mới.

### ***Về nhập khẩu***

Mặt hàng nhập khẩu chủ yếu của công ty là bếp ga và điều hòa nhiệt độ. Khách hàng chủ yếu của doanh nghiệp là các đại lý lớn chuyên cung cấp các sản phẩm điện tử trên địa bàn thành phố Hải Phòng. Các đại lý chuyên nhập hàng của công ty trên địa bàn Hải Phòng là cửa hàng cơ điện lạnh 120 Đà Nẵng, cửa hàng điện máy Dũng Mạnh 333 Lý Thường Kiệt...

### ***2.3.2.3 Nhà cung ứng***

Mặt hàng xuất khẩu chủ yếu của công ty là các mặt hàng nông sản, thủy sản, thủ công mỹ nghệ tuy nhiên các cơ sở sản xuất cung cấp các mặt hàng nói trên cho công ty đều chưa xây dựng được một vùng nguyên liệu ổn định. Điều này có thể ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh của công ty. Bởi nếu các cơ sở sản xuất không ổn định được nguồn nguyên liệu đầu vào sẽ ảnh hưởng đến khả năng cung cấp các sản phẩm cho hoạt động xuất khẩu của công ty → làm giảm khả năng cạnh tranh của công ty

Mặt hàng nhập khẩu chủ yếu của công ty là 2 mặt hàng bếp ga và điều hòa nhiệt độ. Để luôn được cung cấp những mặt hàng với số lượng, chất lượng và giá bán hợp lý nhất công ty đã không ngừng tìm kiếm cho mình những nhà cung ứng tốt nhất. Và trong những năm gần đây nhà cung ứng chủ yếu bếp ga và điều hòa cho công ty là JUNG HEUNG TRADING CO, LTD và GUANGDONG ATLAN ELECTRONIC APPLIANCE MANUFACTURE CO., LTD. Cả hai nhà cung ứng này đều là những bạn hàng lâu năm của doanh nghiệp và đều là những công ty ở Trung Quốc.



### 2.3.3 Ảnh hưởng của môi trường bên trong doanh nghiệp

#### 2.3.3.1 Con người

Lao động là một trong bốn yếu tố quan trọng của quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh đó là "lao động, vốn, kỹ thuật và nguyên vật liệu" số lượng và chất lượng lao động đóng một vai trò quan trọng quyết định đến khả năng cạnh tranh bởi vì lao động ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng sản phẩm, đến năng suất lao động. Có được đội ngũ lao động lành nghề, có trình độ và kinh nghiệm cao trong sản xuất sẽ là thế mạnh góp phần phát triển về tăng cường khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp. Chính vì lý do trên mà Công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng đã rất quan tâm đến vấn đề nhân lực họ luôn coi nhân tố con người là nhân tố trung tâm quyết định đến mọi nhân tố khác coi đó là chiến lược lâu dài cho sự tồn tại và phát triển của công ty. Do đặc điểm ngành nghề kinh doanh là thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu nên lao động trong doanh nghiệp chủ yếu là lao động gián tiếp.

**Bảng 2.2: Tình hình phân bổ lao động trong công ty**

STT	Phòng ban	Số lượng	
		Năm 2009	Năm 2010
1	Ban giám đốc	4	4
2	Phòng tổ chức hành chính	7	7
3	Phòng kế toán	7	7
4	Phòng kinh doanh đầu tư	8	9
5	Phòng kinh doanh xuất nhập khẩu	9	11
6	Phòng kế hoạch nghiệp vụ	7	7
7	Phòng kinh doanh kho quan ngoại	6	8

*(Nguồn: phòng tổ chức hành chính)*

### 2.3.3.2 Máy móc thiết bị

**Bảng 2.3 Số lượng máy móc thiết bị trong công ty**

Máy móc thiết bị	số lượng(cái)
Máy vi tính	36
Máy fax	8
Máy photo	4
Điện thoại	15

*(Nguồn phòng tổ chức hành chính)*

Là một công ty thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu nên các máy móc thiết bị trong công ty chủ yếu là những máy móc thiết bị văn phòng như máy vi tính, máy fax, máy foto copy... Và nhìn chung máy móc thiết bị được trang bị cho công ty tương đối đầy đủ, đảm bảo cho hoạt động kinh doanh xuất nhập khẩu và bán hàng của công ty.

### 2.3.3.3 Vốn, tài chính

Có thể nói vốn là yếu tố hàng đầu quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Công ty càng phát triển về quy mô và phạm vi hoạt động, các cơ hội của thị trường càng hấp dẫn thì nhu cầu tăng vốn cho đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị, kỹ thuật càng cần thiết. Ngoài nguồn vốn do ngân sách cấp, công ty còn huy động vốn từ các công ty tài chính, vay huy động vốn của cán bộ nhân viên trong công ty, các doanh nghiệp bạn và nguồn vốn vay Ngân hàng. Công ty mở tài khoản tiền Việt nam, tiền ngoại tệ tại các ngân hàng giao dịch:

- Ngân hàng công thương Việt nam
- Ngân hàng thương mại cổ phần Hàng hải hải phòng
- Ngân hàng nông nghiệp phát triển nông thôn.
- Ngân hàng thương mại cổ phần Á châu
- Ngân hàng VP bank
- Ngân hàng INDOVINA bank Hải phòng

Vốn kinh doanh hiện có: 152.115.830.353 VNĐ

+Vốn lưu động( ngân sách cấp): 83.110.320.712 VNĐ

+Vốn cố định( tự bổ sung): 69.005.509.641

## ***2.4 Phân tích các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của Công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng***

### **2.4.1 Các yếu tố phi marketing**

#### ***2.4.1.1 Năng lực tài chính***

Tài chính doanh nghiệp là thế mạnh để doanh nghiệp cạnh tranh trên thị trường. Thực tế cho thấy những doanh nghiệp nào có tiềm lực tài chính vững mạnh, thì việc sản xuất kinh doanh được tiến hành thuận lợi sản phẩm cung ứng trên thị trường có sức cạnh tranh cao.

Do vậy mỗi một doanh nghiệp cần xây dựng được cho mình một chiến lược tài chính dựa trên năng lực hiện có.

Muốn xây dựng được chiến lược tài chính phù hợp, đòi hỏi phải đánh giá đúng năng lực tài chính hiện tại của công ty qua việc phân tích các chỉ tiêu tài chính dựa trên số liệu báo cáo tài chính, kế toán hàng năm.

Từ đó đề ra chính sách phát triển đúng hướng , nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Với công ty thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng để đưa ra được các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty, thì yêu cầu đầu tiên là phải đánh giá được tình hình tài chính hiện tại.

a. các hệ số về khả năng thanh toán

**Bảng 2.4: bảng các hệ số khả năng thanh toán**

Chỉ tiêu	Công thức	Năm 2009	Năm 2010	Chênh lệch	
				Tuyệt đối	Tương đối
Hệ số thanh toán hiện thời	Tổng tài sản lưu động/ nợ ngắn hạn	0.86	0.59	-0.27	-31.39%
Hệ số thanh toán tức thời	=tiền và các khoản tương đương tiền /nợ ngắn hạn	0.01	0.001	-0.009	-88.47%
Hệ số thanh toán nhanh	=(tổng tài sản lưu động-hàng tồn kho)/nợ ngắn hạn	0.77	0.52	-0.25	-32.46%
Hệ số thanh toán lãi vay	LN trước lãi vay và thuế/ lãi vay phải trả trong kỳ	0.65	2.05	1.4	215.40 %

Nhìn vào bảng trên ta nhận thấy: khả năng thanh toán của công ty là rất yếu kém. Cụ thể

Về khả năng thanh toán hiện thời của Công ty thì năm 2009 cứ 1 đồng nợ ngắn hạn thì chỉ có 0,86đ tài sản lưu động đảm bảo và đến năm 2010 là 0,59đ, năm 2010 giảm 31,39% so với năm 2009

Về khả năng thanh toán tức thời của Công ty năm 2009 cứ 1 đồng nợ ngắn hạn thì có 0,01đ tiền mặt và các khoản tương đương tiền mặt đảm bảo thanh toán nhưng đến năm 2010 thì chỉ còn 0,001đ.

Qua bảng có thể thấy rằng hệ số khả năng thanh toán nhanh bé hơn 1 do đó với số tiền mà công ty đang có không đủ để thanh toán những khoản nợ ngắn hạn.

Về hệ số thanh toán lãi vay, trong năm 2009 cứ 1 đồng lãi vay được đảm bảo bằng 0,65 đồng tiền, đến năm 2010 thì 1 đồng lãi vay được đảm bảo bằng 2,05 đồng tiền tăng đến 215,40%

b. Nhóm các chỉ số hoạt động của công ty

**Bảng 2.5: Bảng phân tích các chỉ số hoạt động**

Đơn vị tính: VNĐ

Chỉ tiêu	Công thức	Năm 2009	Năm 2010	Chênh lệch	
				Tuyệt đối	Tương đối
1. Vòng quay hàng tồn kho	=giá vốn hàng bán/bq hàng tồn kho	1,29	1,85	0,56	43,78%
3. Số ngày một vòng quay hàng tồn kho	=360/ số vòng quay hàng tồn kho	280,07	194,79	-85,28	-30,45%
5. Kỳ thu tiền bình quân	=các khoản phải thu bq/(doanh thu thuần/360)	1618,688	1392,199	-226,49	-13,99%
6. Vòng quay tổng vốn	Doanh thu thuần/tổng vốn	0,125	0,162	0,037	29,6%
7. Vòng quay vốn lưu động	Doanh thu thuần/vốn lưu động bq	0,1845	0,2258	0,0413	22,37%
8. Hiệu suất sử dụng vốn cố định	Doanh thu thuần/vốn cố định bq	6,0697	6,0693	0,0004	-0,006%

**Nhận xét:**

Qua bảng trên ta thấy số vòng quay hàng tồn kho của Công ty đang có xu hướng tăng lên. Năm 2010 đã tăng so với năm 2009 là 0,56 vòng .

Số ngày tồn kho có xu hướng giảm : năm 2009 là 281 ngày nhưng năm 2010 giảm xuống chỉ còn 195 ngày. Có điều này là nhờ công ty có chính sách phân phối, tiêu thụ sản phẩm tốt đã giảm đáng kể số ngày tồn kho.

Trong năm 2010 và kỳ thu tiền bình quân của công ty so với năm 2009 cũng đã giảm được 227 ngày tương ứng 13,99%. Tuy đã giảm nhưng chỉ số này còn quá cao, với thời gian lâu như thế doanh nghiệp không thể sử dụng các khoản phải thu để tái sản xuất kinh doanh. Vì vậy trong những năm tới doanh nghiệp cần có những biện pháp chặt chẽ hơn nữa để các khoản phải thu được tiến hành trong thời gian ngắn nhất.

Vòng quay toàn bộ vốn phản ánh vốn của Công ty trong một kỳ quay được bao nhiêu vòng. Qua chỉ tiêu này ta có thể đánh giá được khả năng sử dụng tài sản của Doanh nghiệp thể hiện thông qua doanh thu thuần được sinh ra từ tài sản Công ty đã đầu tư. Vòng quay càng lớn thể hiện khả năng sử dụng vốn càng cao. Tuy nhiên năm 2010 so với năm 2009 vòng quay toàn bộ có tăng từ 0,125 vòng lên 0,162 vòng tương ứng 29,6%.

### *c. Nhóm các chỉ số sinh lời*

**Bảng 2.6: Bảng phân tích các chỉ số sinh lời**

Đơn vị tính: VND

Chỉ tiêu	Công thức	Năm 2009	Năm 2010	Chênh lệch	
				Tuyệt đối	Tương đối
1. Doanh lợi doanh thu (ROS)	Lợi nhuận sau thuế/doanh thu thuần	-0.343	0.018	0.361	105.24%
2. Doanh lợi tổng tài sản (ROA)	Lợi nhuận sau thuế/tổng tài sản	-0.043	0.0029	0.0459	106.74%
3. Doanh lợi vốn chủ (ROE)	Lợi nhuận sau thuế/vốn chủ sở hữu	-11.18	0.06	11.24	100.54%

## **Nhận xét:**

Những con số trên cho ta thấy hiệu quả của hoạt động sản xuất kinh doanh trong Doanh nghiệp vẫn còn rất kém, các chỉ số sinh lời vẫn còn thấp. Tuy nhiên so với năm 2009 thì trong năm 2010 các chỉ số sinh lời đã được cải thiện đáng kể. Có điều này là do năm 2009 công ty làm ăn thua lỗ, lợi nhuận sau thuế (8.378.991.052) thì đến năm 2010 công ty đã làm ăn có lợi nhuận, lợi nhuận sau thuế đạt tăng 105,3%. Do đó Công ty cần phát huy những điểm mạnh, ngoài việc quảng bá hình ảnh của Công ty đến công chúng, Công ty cần tiếp tục đầu tư cơ sở vật chất, phương tiện thiết bị để nâng cao chất lượng dịch vụ đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng trong và ngoài nước

### *2.4.1.2 Trình độ đội ngũ nhân viên*

Trình độ đội ngũ nhân viên là yếu tố quyết định đến hiệu quả công việc, do vậy việc xác định đúng năng lực của mỗi nhân viên là khâu rất quan trọng để bố trí công việc, nhằm khai thác triệt để khả năng của họ cho công ty. Để đánh giá chất lượng nhân sự tại công ty thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng sau đây là một vài số liệu về trình độ nhân sự tại công ty.

**Bảng 2.7: Trình độ nhân sự trong công ty**

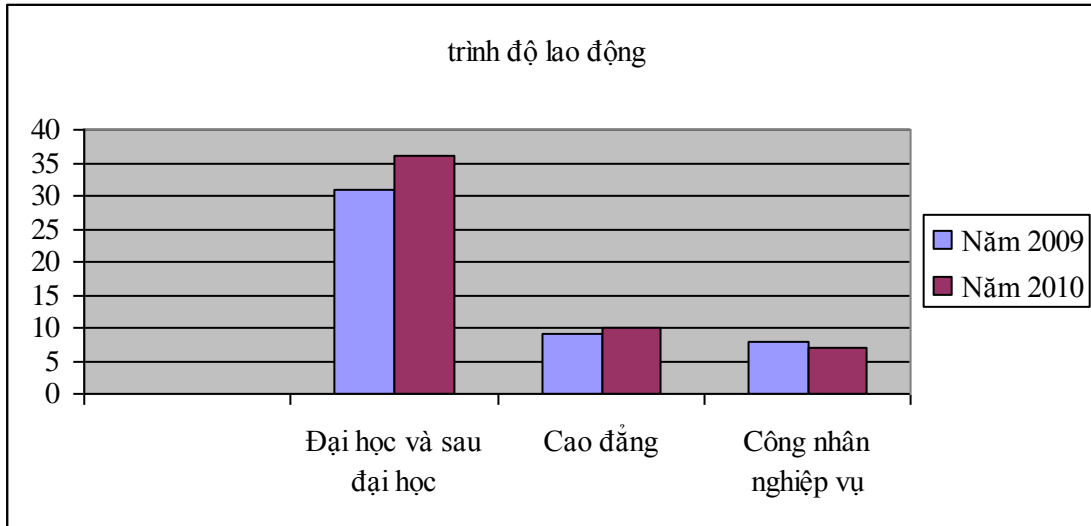
Trình độ học vấn	Năm 2009	Năm 2010	So sánh	
			Chênh lệch	Tỷ lệ(%)
Đại học	31	36	5	16.13
Cao đẳng	9	10	1	11.1
Công nhân nghiệp vụ	8	7	1	12.5
<b>Tổng</b>	<b>48</b>	<b>53</b>	<b>5</b>	<b>10.42</b>

*(Nguồn: phòng tổ chức hành chính)*

Trình độ đại học vẫn chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số nhân viên, số lượng nhân viên mới tăng thêm chủ yếu có trình độ đại học, cho thấy yêu cầu công việc ở công ty đòi hỏi những người có trình độ.

Số lượng nhân viên có trình độ công nhân nghiệp vụ có xu hướng giảm mặc dù giảm với mức giảm khiêm tốn, năm 2010 số nhân viên ở trình độ này giảm 1 người.

Lượng nhân viên có trình độ cao đẳng có tăng nhưng với mức tăng khiêm tốn năm 2010 tăng 1 người so với năm 2009 đạt tỷ lệ 11.1%  
 Trình độ đội ngũ nhân viên thể hiện rõ qua biểu đồ sau



**Biểu đồ 2.1: Trình độ lao động trong doanh nghiệp**

Qua biểu đồ cho thấy lượng nhân viên có trình độ đại học và trên đại học chiếm lượng lớn và có xu hướng tăng lên, ngược lại số nhân viên có trình độ công nhân nghiệp vụ giảm. Cho thấy đội ngũ nhân viên không ngừng nâng cao trình độ, lực lượng nhân viên có trình độ luôn chiếm tỷ trọng cao, đây là lợi thế lớn cho công ty trong tiến trình hội nhập.

Với đội ngũ nhân viên có trình độ cao, công ty cần phát huy lợi thế hiện tại để nâng cao năng lực cạnh tranh so với đối thủ.

#### 2.4.1.3 Trình độ công nghệ.

Trong bất cứ lĩnh vực sản xuất kinh doanh nào, nếu muốn nâng cao năng suất lao động, ngoài các yếu tố khác cấu thành kết quả sản xuất thì lĩnh vực công nghệ chiếm yếu tố vô cùng quan trọng trong mỗi một công ty. Do đó chú ý phát triển công nghệ. Là yêu cầu không thể thiếu trong môi trường kinh doanh hiện đại như hiện nay.

Một câu hỏi lớn được đặt ra là tại sao các doanh nghiệp nước ta lại có sức cạnh tranh yếu so với các công ty cùng lĩnh vực trong khu vực và thế giới. Ngay



những công ty có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt nam cũng có lợi thế so sánh hơn các công ty nội địa. Vấn đề đặt ra ở đây đâu là yếu tố làm giảm sức cạnh tranh của công ty trong nước?

Sức cạnh tranh kém này phần lớn chịu ảnh hưởng của yếu tố công nghệ trong quá trình sản xuất kinh doanh.

Công nghệ được nhắc đến trong hoạt động kinh doanh của công ty thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng là việc tin học hoá trong xử lý công việc, ứng dụng các phần mềm quản lí, kế toán trong quá trình hoạt động nhằm đem lại hiệu quả cao trong kinh doanh. Quá trình tiến hành các hoạt động xuất nhập hàng một cách nhanh chóng thông qua việc sử dụng các phần mềm quản lí hoạt động xuất nhập

Việc ứng dụng thương mại điện tử trong hoạt động kinh doanh. Với xu thế phát triển mạnh của công nghệ thông tin, ngày nay các phần mềm phục vụ cho sản xuất kinh doanh được phát triển rất nhiều, yêu cầu đặt ra là cần lựa chọn những sản phẩm nào để đưa vào ứng dụng cho tình hình hiện tại tại công ty.

Đòi hỏi doanh nghiệp phải tìm tòi học hỏi từ các đối tác kinh doanh, các công ty tư vấn, để việc ứng dụng công nghệ thông tin phát huy hiệu quả chứ không nên chạy theo phong trào, vừa tốn kém chi phí mà hiệu quả đạt được thấp.

#### *2.4.1.4 Năng lực lãnh đạo và quản lý.*

Trong tình hình kinh tế Việt Nam cũng như thế giới có nhiều biến động, đặt các doanh nghiệp trước môi trường cạnh tranh gay gắt. Đòi hỏi các doanh nghiệp đặc biệt là đội ngũ những nhà quản lí phải thực sự nhạy bén trước những cơ hội mới. Không ngừng đổi mới tùy điều kiện hoàn cảnh của công ty, khắc phục những hạn chế trong quá trình điều hành quản lí.

Từ khi chuyển đổi hình thức sở hữu từ doanh nghiệp nhà nước thành công ty trách nhiệm hữu hạn, mọi nguồn lực tài chính phải hoàn toàn tự chủ không còn sự bao cấp của nhà nước. Đây là thách thức lớn nhưng vừa là cơ hội để công ty tự khẳng định mình và vươn lên,

Về hình thức quản lí:

Ban lãnh đạo công ty vẫn áp dụng những phương pháp quản trị cũ không phù hợp với tình hình thực tế tại doanh nghiệp, chưa tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, có tính cạnh tranh cao. Đặc biệt ban giám đốc chưa có các chính sách khen thưởng hợp lý để khuyến khích nhân viên làm việc chính vì vậy mặc dù công ty có 1 đội ngũ công nhân viên có trình độ khá tốt nhưng hiệu suất làm việc lại không cao. Điều này đã làm giảm sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Chính vì vậy trong thời gian tới, ban lãnh đạo công ty cần đổi mới mạnh mẽ để phù hợp với tình hình thực tế, nhìn nhận những khuyết trên cơ sở đánh giá khách quan. Để ban giám đốc thực sự là chỗ dựa vững chắc cho toàn công ty.

Về trình độ: Ban giám đốc công ty gồm 3 người, một giám đốc và 2 phó giám đốc, chịu trách nhiệm điều hành toàn công ty. Hầu hết các bộ phận chủ chốt trong công ty có trình độ đại học. Có kinh nghiệm quản lý và điều hành hoạt động kinh doanh xuất nhập khẩu

## **2.4.2 Các yếu tố marketing**

### *2.4.2.1 sản phẩm*

Bất kỳ mặt hàng nào khi xuất khẩu ra thị trường thế giới cũng đều phải đặt vấn đề chất lượng lên hàng đầu vì chất lượng có đảm bảo mới tạo được uy tín với bạn hàng và duy trì mối quan hệ lâu dài.

Với mục tiêu giữ vững uy tín với khách hàng, phương châm của công ty là: “Uy tín chất lượng là mục tiêu hàng đầu, lấy chất lượng để giữ lòng tin”. Vì vậy công ty nhận thấy rằng chất lượng đóng một vai trò quan trọng, nó là công cụ cạnh tranh sắc bén của công ty trên con đường loại bỏ đối thủ cạnh tranh. Chính vì vậy công ty đã tìm mọi biện pháp để ngày càng hoàn thiện và nâng cao chất lượng sản phẩm

Hiện nay thay vì xuất khẩu theo tiêu chuẩn Việt Nam, công ty xuất khẩu theo yêu cầu của hợp đồng hoặc theo đơn hàng nhằm thỏa mãn một cách tốt nhất nhu cầu của khách hàng từng bước củng cố và tạo lập chữ tín trên thị trường.

## \*Hàng thủ công mỹ nghệ

**Bảng 2.8: Các mặt hàng thủ công mỹ nghệ xuất khẩu**

<b>Mây tre đan</b>	<b>Gốm sứ</b>
Khay tre ( hình tròn, bầu dục, sáu cạnh...)	Đĩa gốm( men màu, men thủy tinh...)
Giỏ tre đi chợ	Bình ấm trà
Lồng đèn	Đèn ( hình cá chép, hình ve sầu...)
	Đôn gốm

*(Nguồn: phòng kinh doanh xuất nhập khẩu)*

Thị trường nhập khẩu chủ yếu các mặt hàng thủ công mỹ nghệ của công ty là Nga và các nước EU. So với các sản phẩm của đối thủ cạnh tranh thì sản phẩm của công ty có chủng loại và mẫu mã không đẹp và không đa dạng bằng. ví dụ ở mặt hàng đôn gốm: trong khi công ty chỉ có duy nhất một kiểu đôn gốm duy nhất thì ở công ty cạnh tranh có tới 5 kiểu đôn gốm khác nhau với các hình thù như voi phục, hổ ngồi... Với một chủng loại sản phẩm đơn điệu, mẫu mã không đẹp đã làm giảm khả năng cạnh tranh của sản phẩm thủ công mỹ nghệ của công ty so với đối thủ cạnh tranh.

## \*Nông sản

**Bảng 2.9: Các mặt hàng nông sản xuất khẩu của công ty**

<b>Rau quả hộp</b>	<b>Rau quả sấy, muối</b>
Ngô bao tử	Sắn lát
Ngô ngọt	Hạt tiêu đen
Dứa khoanh	Vừng vàng
Dưa bao tử	Lạc nhân
Đậu Hà lan	Măng muối
	Tỏi muối

*(Nguồn: phòng kinh doanh xuất nhập khẩu)*

Thị trường nhập khẩu chủ yếu các mặt hàng nông sản của công ty là Nhật . Cũng giống như mặt hàng thủ công mỹ nghệ, các mặt hàng nông sản xuất khẩu của

cũng có chủng loại sản phẩm không đa dạng. Bên cạnh đó thì khách hàng ở thị trường Nhật thường khá là khó tính, họ yêu cầu rất cao về chất lượng sản phẩm cũng như vệ sinh an toàn thực phẩm. Trong khi đó công ty lại là một doanh nghiệp thương mại, hàng hóa xuất khẩu của công ty được công ty thu mua từ các nhà cung ứng khác nhau nên không đảm bảo được tính đồng nhất về chất lượng sản phẩm. Chính điều này đã làm giảm sức cạnh tranh của mặt hàng nông sản của công ty.

**\*Thủy sản**

**Bảng 2.10: Các mặt hàng thủy sản xuất khẩu của công ty**

Mực	Tôm	Cá
Mực ống đông lạnh sushi	Tôm sú nguyên con	Cá đông quét filler
Mực cắt khoanh	Tôm thẻ nguyên con	Cá thu
Mực tuýp		Cá khô
Mực khoanh nhúng		
Mực nang filler		

*(Nguồn: phòng kinh doanh xuất nhập khẩu)*

Thị trường nhập khẩu các mặt hàng thủy sản của công ty là thị trường Nhật Bản và Mỹ. Mặc dù chủng loại sản phẩm là một công cụ cạnh tranh hiệu quả nhưng cũng như ở hai mặt hàng xuất khẩu là nông sản và thủ công mỹ nghệ, các sản phẩm thủy sản của công ty có chủng loại sản phẩm rất đơn điệu ít sự lựa chọn. Nhật bản và Mỹ đều là 2 thị trường khó tính và mặt hàng thủy sản là một mặt hàng có các yêu cầu về vệ sinh thực phẩm rất cao. Vì vậy để xuất khẩu được thủy sản sang 2 thị trường này, khi kí kết những hợp đồng mua bán với các nhà cung ứng sản phẩm Công ty đều yêu cầu họ thực hiện theo các tiêu chuẩn vệ sinh an toàn do công ty và phía khách hàng nhập khẩu đưa ra.

Nói chung công ty đã chưa thực sự quan tâm đến việc đa dạng hóa các mặt hàng. Nhìn chung các mặt hàng kinh doanh của công ty vẫn chưa thực sự đa dạng và phong phú về chủng loại điều này đã làm giảm khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh.

**2.4.2.2 Giá**

Giá là một trong những yếu tố cạnh tranh cơ bản của nền kinh tế thị trường, giá là một trong những công cụ cạnh tranh rất lợi hại để các doanh nghiệp có thể tăng thị phần, mở rộng thị trường, tăng lợi nhuận... và đặc biệt nâng cao khả năng cạnh tranh.

Công ty vẫn thường tâm niệm rằng: muốn thu hút được khách hàng đến với mình thì sản phẩm không chỉ cần chất lượng tốt, phù hợp với sở thích thị hiếu của người tiêu dùng mà một nhân tố quan trọng quyết định không kém đó là phải có một chính sách giá hợp lý, linh hoạt vừa đảm bảo để công ty có lãi vừa khuyến khích được người tiêu dùng

Tuy nhiên vì là một doanh nghiệp kinh doanh thương mại, không phải doanh nghiệp sản xuất nên giá bán ra các mặt hàng của doanh nghiệp phụ thuộc rất lớn vào giá nhập vào của các mặt hàng đó

**Bảng 2.11: Giá bán một số sản phẩm rau quả của công ty**

Tên sản phẩm	Đóng gói	Giá bán
Dứa khoanh	24 hộp/thùng	14,7 USD/ thùng
Dứa đông lạnh		1580 USD/ tấn
Dưa chuột đóng lọ	12 lọ * 610g	7,3 USD/ thùng
Dưa chuột muối	12 lọ 8 680 g	8 USD/ thùng

*(Nguồn: phòng kinh doanh xuất nhập khẩu)*

**Bảng 2.12: Giá một số sản phẩm rau quả của các đối thủ cạnh tranh**

Tên sản phẩm	Trung quốc		Thái lan	
	Đóng gói	Giá bán	Đóng gói	Giá bán
Dứa khoanh	24    hộp/ thùng	15    USD/ thùng	24    hộp/ thùng	14,5    USD/ thùng
Dưa      chuột	12 lọ * 680g	7 USD/ thùng	12 lọ * 680 g	6,8    USD/ thùng
Đóng lọ				
Dưa chuột muối		585 USD/ tấn		580    USD/ tấn

*(Nguồn: phòng kinh doanh xuất nhập khẩu)*

Nói chung không chỉ những sản phẩm rau quả của công ty mới có mức giá cao hơn đối thủ cạnh tranh, mà hầu hết các sản phẩm của công ty đều có mức giá cao hơn mức giá mà các công ty đối thủ cạnh tranh đưa ra cho các nhà nhập khẩu. Một số nguyên nhân sau đây chính là lý do khiến cho các sản phẩm của công ty có mức giá cao:

- Do sản phẩm của công ty được thu mua từ những công ty sản xuất trong nước và từ các làng nghề nên giá thành của sản phẩm thường cao do sản phẩm chủ yếu được làm từ phương pháp thủ công. Các cơ sở sản xuất và các làng nghề thủ công tuy tận dụng được lực lượng lao động giá rẻ nhưng với dây chuyền sản xuất chưa được đầu tư hiện đại cùng với các biện pháp quản lý lạc hậu khiến cho giá thành sản phẩm làm ra còn cao.

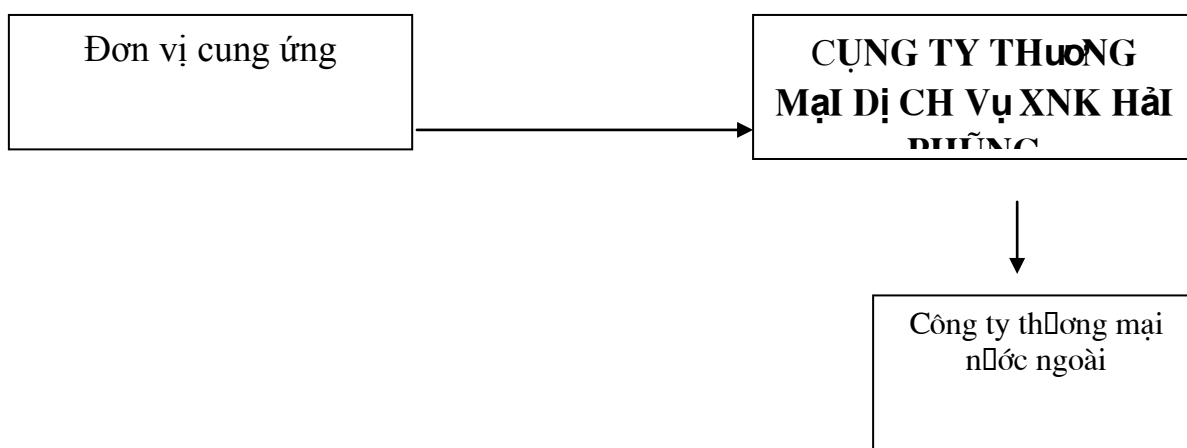
- Do công ty thường thu mua với khối lượng ít và các đơn hàng lại không thường xuyên nên không được hưởng các ưu đãi về giá

- Do công ty chỉ là một công ty thương mại thực hiện các hành vi mua đi bán lại chứ không thực hiện việc sản xuất nên công ty không thể tự chủ được nguồn hàng xuất khẩu. Công ty phải dựa hoàn toàn vào nguồn hàng từ các nhà cung ứng vì vậy công ty thường xuyên bị ép giá. Giá mua vào các sản phẩm của công ty cao nên giá bán ra cũng cao. Trong khi đó các đối thủ cạnh tranh chính của công ty không chỉ thực hiện hoạt động thương mại mà còn tự sản xuất nên tự chủ được nguồn hàng

### 2.4.2.3 Kênh phân phối

Việc thiết kế kênh phân phối của công ty được giao cho phòng kinh doanh của nhà máy đảm nhiệm. Thông qua việc nghiên cứu tình hình thị trường cũng như xem xét các điều kiện của công ty, các cán bộ phòng kinh doanh sẽ phác thảo ra bản kế hoạch xây dựng và quản trị kênh phân phối.

Hiện tại Công ty đang sử dụng hệ thống phân phối như sau:



#### Sơ đồ 2.2: Kênh phân phối của công ty thương mại dịch vụ XNK Hải Phòng

Theo hình thức trên có thể thấy kênh phân phối sản phẩm của Công ty TRADIMEXCO- HẢI PHÒNG được phân phối có kế hoạch cụ thể:

Các đơn vị cung ứng sau khi chế biến sản phẩm sẽ thông qua KCS của công ty để kiểm tra chất lượng, kích cỡ, chủng loại, số lượng sản phẩm xem có đúng quy cách đã được thỏa thuận giữa TRADIMEXCO- HẢI PHÒNG và khách hàng không. Tiếp đó, công ty ủy quyền cho xí nghiệp giao nhận xuất khẩu vận chuyển bằng xe lạnh và tập trung nguồn hàng về kho lạnh tại xí nghiệp giao nhận xuất khẩu trước khi xuất hàng lên tàu cho người mua nước ngoài theo các hợp đồng xuất khẩu đã ký kết. Hàng đến nước nhập khẩu có thể đưa vào chế biến tiếp theo yêu cầu tiêu dùng tại nước đó hoặc được bán trực tiếp ( nếu ở dạng thành phẩm cao cấp) cho các siêu thị, nhà hàng hoặc người tiêu dùng. Tuy nhiên với hình thức phân phối này công ty chỉ giao dịch làm ăn với các công ty thương mại nước ngoài chứ không hề có sự tiếp xúc với khách hàng trực tiếp sử dụng sản phẩm. Như vậy công

ty sẽ không hiểu được nhu cầu và mong muốn của khách hàng. Trong khi đó các công ty nước ngoài với tiềm lực kinh tế tốt, họ đã xây dựng được kênh phân phối đến tận tay người tiêu dùng, điều này giúp cho họ hiểu được nhu cầu mong muốn của khách hàng. Điều này đã làm tăng khả năng cạnh tranh của họ đồng thời làm giảm khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp

#### *2.4.2.4 xúc tiến hỗn hợp*

Duy trì sản xuất ổn định và kiểm soát chặt chẽ các tiêu chuẩn an toàn vệ sinh thực phẩm nhằm đảm bảo chất lượng cung ứng cho khách hàng .

Cung cấp dịch vụ tốt nhất cho khách hàng: giao hàng đúng tiến độ, chất lượng sản phẩm cao và đảm bảo chính xác theo hợp đồng.

Tuy nhiên Công ty chưa thực sự chăm lo đến hoạt động xúc tiến hỗn hợp. Chưa có nhân viên chuyên phục vụ cho hoạt động này chủ yếu là sự kết hợp của các phòng kế toán, kế hoạch, và xuất nhập khẩu.

Do khả năng tài chính của Công ty có hạn nên hiện tại công ty không thể thực hiện các chiến dịch quảng cáo trên các hội chợ triển lãm trong nước và quốc tế để có thể tiếp cận, tự giới thiệu mình với các bạn hàng trong và ngoài nước, đồng thời tiếp thu các ý kiến, tìm hiểu nhu cầu thị trường nước ngoài để hoạch định các chiến lược kinh doanh. Đồng thời không tiến hành tìm kiếm khách hàng, nghiên cứu về khách hàng chủ yếu là qua giới thiệu. Không biết nhiều về tình hình các doanh nghiệp khác trong ngành. Có điều này là do trước khi chuyển đổi sang loại hình công ty TNHH MTV thì tiền thân của công ty là một doanh nghiệp Nhà nước, cho nên hoạt động xuất khẩu chủ yếu là xuất khẩu theo hiệp định, nghị định thư của Chính Phủ kí kết giao cho doanh nghiệp thực hiện.

### **2.4.3 Đánh giá tổng hợp năng lực cạnh tranh của Công ty**

#### *Những ưu điểm*

Trải qua biết bao khó khăn, thăng trầm của việc chuyển đổi từ một doanh nghiệp Nhà nước sang thành công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên, Công ty đã không ngừng nỗ lực, luôn cố gắng hoàn thiện phương thức sản xuất kinh doanh dần dần từng bước đi lên tạo dựng được uy tín cao trong quan hệ đối nội, đối ngoại. Trong năm



Đạt được kết quả như vậy trước hết là sự đoàn kết nhất trí cao từ cấp lãnh đạo đến từng cán bộ công nhân viên, tạo tinh thần, lòng nhiệt tình trong nỗ lực phấn đấu và sự phát triển của Tổng công ty.

Công ty đã duy trì và phát triển mạnh ngành hàng truyền thống là xuất khẩu các mặt hàng thủy sản chú trọng phát triển thêm hàng nông sản về các loại hàng hóa khác đẩy mạnh kinh doanh tổng hợp, kết hợp hài hoà giữa xuất khẩu và nhập khẩu, giữa nội thương và ngoại thương để tăng kim ngạch doanh số.

Cho đến thời điểm hiện nay Tổng công ty đã có mối quan hệ buôn bán với 30 nước và các vùng lãnh thổ.

#### **\* Những hạn chế và tồn tại**

Bên cạnh những thành tựu đã đạt được, vẫn còn một số những hạn chế mà TCT cần phải khắc phục là:

- Khả năng nắm bắt và khai thác thông tin về nhu cầu thị trường còn yếu nên khó khăn trong hoạt động tìm kiếm khách hàng và nhiều khi đánh mất khách hàng chỉ vì thông tin chậm hơn so với các đối thủ cạnh tranh. Tổng công ty còn chậm trong hoạt động chào hàng và quảng cáo các sản phẩm rau quả tại các thị trường mới và khả năng chiếm lĩnh thị trường của các đối thủ cạnh tranh như Thái Lan. Bên cạnh đó sự ít hiểu biết về văn hoá, luật pháp và điều kiện vệ sinh an toàn thực phẩm của nước nhập khẩu đã dẫn đến những vi phạm đáng tiếc và gây thiệt hại trong hoạt động xuất khẩu.

- Ngoài ra, tuy Công ty đã trả lương và có các chính sách đãi ngộ đối với cán bộ nhân viên theo đúng Luật lao động nhưng ở một số vị trí chế độ lương, thưởng có phần không phù hợp nên Công ty đã không khuyến khích được nhân viên tích cực làm việc.

- Các sản phẩm xuất khẩu của công ty đều là do công ty đi thu mua hay đặt hàng các đơn vị cung ứng chứ công ty không hề có các cơ sở sản xuất chế biến. Điều này sẽ làm giảm khả năng cạnh tranh của công ty khi công ty phải lệ thuộc quá nhiều vào các nhà cung ứng không tự chủ trong nguồn hàng xuất khẩu.

**Chương III: Đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng.**

### *3.1 Những căn cứ cho đề xuất giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng*

#### **3.1.1 Xu hướng phát triển của hoạt động kinh doanh xuất nhập khẩu trên địa bàn Hải Phòng trong thời gian tới**

Trong chiến lược phát triển kinh tế của Việt Nam, Hải Phòng được xác định là một cực tăng trưởng của vùng kinh tế trọng điểm phía Bắc. Với những nỗ lực không ngừng của thành phố trong quá trình cải cách, mở cửa, tăng cường các quan hệ hợp tác phát triển, chủ động hội nhập kinh tế quốc tế, những năm qua, Hải Phòng đã có những bước tiến nhanh, đóng góp ngày càng lớn và quan trọng vào mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội của cả nước, tạo sức tác động lan toả thúc đẩy kinh tế toàn vùng duyên hải Bắc Bộ. Về quy mô kinh tế, Hải Phòng thuộc top các địa phương dẫn đầu cả nước. Giai đoạn 2004-2010, kinh tế thành phố liên tục nâng cao tốc độ tăng trưởng với mức tăng trưởng GDP bình quân hàng năm trên 11,4%, gần bằng 1,5 lần bình quân chung của cả nước; đặc biệt, năm 2009 mặc dù chịu nhiều tác động bất lợi của cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu, GDP của Hải Phòng vẫn đạt mức tăng trưởng 7,57%. Nền tảng này tạo cho thành phố có điểm xuất phát và đà đi lên thuận lợi so với nhiều địa phương khác trong những năm tới.

Đóng góp cho sự tăng trưởng trên không thể không kể đến sự đóng góp của ngành xuất nhập khẩu Hải Phòng. Nếu năm 2009: tổng kim ngạch xuất khẩu đạt 1.687tr USD , kim ngạch nhập khẩu đạt 1.655tr USD thì đến năm 2010: tổng kim ngạch xuất khẩu đạt 1.953,9tr USD tăng 16% so với cùng kỳ và đạt 101,6% kế hoạch, kim ngạch nhập khẩu đạt 1980,1tr USD tăng 17% so với cùng kỳ và đạt 103% so với kế hoạch. Qua tỷ lệ kim ngạch trên ta không chỉ thấy được sự tăng trưởng của ngành xuất nhập khẩu mà còn thấy tỷ lệ kim ngạch giữa xuất khẩu và nhập khẩu của Hải Phòng vẫn giữ ở mức cân đối. Các sản phẩm xuất khẩu thủy sản chủ yếu là thủy sản, sản phẩm plastic, hàng dệt may, giày dép, hàng điện tử, dây và cáp điện, tàu biển và hàng hoá khác... Còn các sản phẩm nhập khẩu chủ yếu là thức ăn giá súc và nguyên liệu phụ chế thức ăn giá súc, phụ liệu ngành giày da, sắt thép, vải may mặc, hóa chất, máy móc phương tiện....

Trong báo cáo tình hình thực hiện nhiệm vụ kinh tế xã hội , quốc phòng-an ninh năm 2010 cũng như mục tiêu nhiệm vụ giải pháp năm 2011, Về xuất khẩu: ủy ban nhân dân thành phố Hải Phòng đã xác định tiếp tục giữ vững các thị trường truyền thống, có tỷ trọng cao và nâng cao lợi thế cạnh tranh của các mặt hàng xuất khẩu chủ lực. Các mặt hàng xuất khẩu chủ lực của Hải phòng bao gồm : các mặt hàng giày dép, may mặc, dây điện và cáp điện, thủy sản, sản phẩm nhựa và công nghiệp đóng tàu...Tổ chức triển khai thực hiện tốt các biện pháp đẩy mạnh xuất khẩu theo hướng bền vững làm động lực thúc đẩy tăng trưởng. Tăng cường hoạt động xúc tiến thương mại; mở rộng và đa dạng hóa các thị trường xuất khẩu, tìm kiếm mở rộng các thị trường, thị trường có sức mua lớn. Đổi mới cách thức tổ chức các chương trình xúc tiến thương mại theo hướng chú trọng vào khâu tổ chức và cung cấp thông tin thị trường, tập trung xúc tiến thương mại tại các thị trường trọng điểm có kim ngạch xuất khẩu lớn, thị trường mới...Về nhập khẩu thì ủy ban nhân dân thành phố hải Phòng xác định tiếp tục hạn chế nhập khẩu hàng tiêu dùng xa xỉ, thiết bị công nghệ lạc hậu, ưu tiên nhập khẩu vật tư thiết bị và công nghệ tiên tiến .

### **3.1.2 Xu hướng phát triển của các thị trường nhập khẩu của doanh nghiệp trong thời gian tới**

#### *3.1.2.1 Thị trường Mỹ*

Tuy đây mới chỉ là thị trường mới mở của doanh nghiệp nhưng có rất nhiều triển vọng vì vậy chúng ta cần phải giữ vững và phát triển.

#### ***\*về hàng nông sản***

Đối với thị trường Mỹ: Dự báo cho thấy xuất khẩu rau quả và đặc biệt là trái cây tươi sang thị trường Hoa Kỳ sẽ tăng mạnh do nhiều loại trái cây đặc trưng của Việt Nam như thanh long, bòn bon, dứa...được thị trường Hoa Kỳ ưa thích. Rau quả xuất khẩu sang thị trường Hoa Kỳ khá đa dạng với nhiều chủng loại loại như dứa, chuối, thanh long, chôm chôm, vú sữa, chanh...; các loại rau xuất khẩu là cải bắp, dưa chuột, hành, đậu, sả, ớt...Những năm gần đây, cơ cấu các mặt hàng nhập khẩu vào thị trường Mỹ có sự thay đổi: tăng nhập khẩu các sản phẩm rau quả tươi và giảm dần nhập khẩu các sản phẩm rau quả đóng hộp.

### ***\*về hàng thủ công mỹ nghệ***

Theo thống kê, những năm gần đây Hoa Kỳ có nhu cầu nhập khẩu khoảng 13 tỷ USD/ năm hàng thủ công mỹ nghệ. Tuy nhiên xuất khẩu mặt hàng này của Việt Nam vào Hoa kỳ vẫn ở mức rất khiêm tốn nhưng đã có sự gia tăng qua các năm. Nếu năm 2005 tỷ lệ kim ngạch xuất khẩu vào Hoa kỳ là 1,5% thì đến năm 2010 đã nâng lên thành 3% ( đạt kim ngạch 0,4 tỷ USD). Và trong tương lai kim ngạch xuất khẩu sang Hoa Kỳ sẽ còn tăng do: Tuy người Mỹ rất ưa chuộng các loại hàng hóa thủ công mỹ nghệ. Nhưng do giá nhân công tại nước này cao nên hầu hết các hàng hóa tiêu dùng là hàng nhập khẩu, hoặc gia công ở nước ngoài theo mẫu mã thiết kế và đầu tư của các công ty Hoa Kỳ sau đó nhập khẩu trở lại Hoa Kỳ

### ***\*về hàng thủy sản***

Hơn một thập kỷ nay, Mỹ ngày càng thể thể hiện là thị trường tiêu thụ thủy sản hàng đầu của Việt Nam. Kinh tế Mỹ phục hồi sớm hơn và rõ rệt hơn so với các nước châu Á, vì vậy sức mua và tiêu thụ thủy sản cũng đang trở lên tích cực hơn: năm 2009, Việt nam xuất gần 123.000 tấn thủy sản sang thị trường Mỹ, trị giá trên 713tr USD; năm 2010 Việt Nam xuất khẩu gần 150.000 tấn trị giá gần 900tr USD. Tuy nhiên, do tầm quan trọng của thị trường này, nên mỗi động thái tiêu cực xuất hiện, bất kể từ các nhà NK, các nhà phân phối, bán lẻ hay nhà hàng khách sạn ở đây đều ảnh hưởng mạnh đến tiêu thụ thủy sản của Việt Nam.

Nhưng trên hết và đáng lo ngại nhất vẫn là những chính sách thương mại của chính quyền Mỹ. Chính sách bảo hộ sản xuất trong nước và sự phân biệt đối xử đối với ngành cá tra Việt Nam đã gây thiệt hại cho ngành này từ sản xuất đến chế biến XK. Việc Mỹ đe dọa áp đặt mức thuế Chống bán phá giá cao kỷ lục 130% một cách độc đoán và phi lý mới đây có thể coi như một cú đánh “nóc ao” đối với sản phẩm này của Việt Nam trên thị trường Mỹ, nếu không được ngăn chặn bởi sự liên kết đấu tranh quyết liệt của các DN và tổ chức DN hai phía và sự vận động tích cực ở cấp chính phủ song phương.

Mặc dù còn có nhiều khó khăn từ phía thị trường và từ thực lực sản xuất nguyên liệu, nhưng có thể đánh giá chung, XK thủy sản của Việt Nam sang Mỹ trong năm các năm tới sẽ tiếp tục tăng trưởng tốt và đạt kết quả cao. Hai mặt hàng

có nhiều hứa hẹn là tôm và cá ngừ, trong khi cá tra vẫn có doanh số cao nhưng còn phụ thuộc nhiều vào quyết định cuối cùng của DOC đối với việc xem xét lại mức thuế Chống bán phá giá đối với cá tra.

### *3.1.2.2 Thị trường Nhật Bản*

Đây là thị trường có tiềm năng có sức tiêu thụ lớn nhưng lại rất khó tính đặc biệt là các tiêu chuẩn vệ sinh an toàn thực phẩm, chất lượng và mẫu mã sản phẩm

#### ***\*về hàng nông sản***

Nhật Bản là một trong hai thị trường nhập khẩu rau hoa quả lớn nhất của Việt Nam. Kim ngạch xuất khẩu rau hoa quả sang thị trường Nhật Bản trong những năm qua liên tục tăng. Ước tính trong năm 2010, kim ngạch xuất khẩu các mặt hàng rau hoa quả sang thị trường Nhật Bản đạt 54,5tr USD, tăng 26,3% so với cùng kỳ năm 2009. Các mặt hàng như hoa tươi các loại, khoai lang, đậu Hà Lan, rau cải, trái cây tươi, hoa quả đóng hộp... vẫn là những sản phẩm xuất khẩu chủ lực. Bên cạnh đó, nhu cầu về hoa khô và một số loại rau gia vị cũng đang tăng nhanh tại thị trường này, đã góp phần vào mức tăng chung trong kim ngạch xuất khẩu. Xuất khẩu rau hoa quả sang thị trường Nhật bản ngày càng đa dạng về chủng loại. Ngoài những mặt hàng xuất khẩu chính như rau cải, cà rốt, dưa, chôm chôm... đã xuất khẩu thêm được một số loại rau gia vị, củ tỏi...

Đáng chú ý, nhu cầu nhập khẩu rau cải Bó xôi của Nhật Bản tăng rất mạnh. Trong 10 tháng năm 2010, xuất khẩu rau cải bó xôi của Việt Nam sang thị trường này đạt 360 nghìn USD, tăng 220% so với cùng kỳ 2009. Đơn giá trung bình xuất khẩu rau cải bó xôi tăng khá mạnh so với cùng kỳ 2009 với mức tăng 41%, và hiện đứng ở mức 2,19 USD/kg.

#### ***\*về hàng thủy sản***

Nhật Bản là một thị trường nhập khẩu thủy sản hàng đầu thế giới có kim ngạch nhập khẩu trung bình 15 tỷ USD /năm. Với dân số hơn 120 triệu người( năm 2009), GDP đạt trên 5000 tỉ USD, bình quân đầu người xấp xỉ 40.000 USD/ năm, Nhật Bản đang là thị trường nhập khẩu thủy sản tiềm năng của Việt Nam. Việt Nam luôn nằm trong nhóm 10 quốc gia xuất khẩu thủy sản hàng đầu vào thị trường

Nhật Bản với kim ngạch đạt gần 800 triệu USD trong năm 2009. Các sản phẩm thủy sản của Việt Nam xuất sang thị trường Nhật Bản bao gồm chủ yếu tôm và các loại cá như cá tra, cá basa, cá hồi, cá đuối, cá bò, cá ghim, cá ngừ hun khói, mực, bạch tuộc, ghẹ...

Mặc dù kim ngạch xuất khẩu thủy sản sang Nhật Bản chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu xuất khẩu của Việt Nam, song chỉ chiếm một tỷ lệ nhỏ giá trị nhập khẩu thủy sản của Nhật Bản. So với tiềm năng sản xuất và xuất khẩu thủy sản của Việt Nam, tỷ lệ thị phần nhỏ như vậy chưa thể hiện đúng vị thế của Việt Nam và chưa cân xứng với quan hệ thương mại truyền thống giữa 2 nước. Tuy nhiên sau hiệp định đối tác kinh tế Việt Nam – Nhật Bản (VJEPA) có hiệu lực kể từ ngày 1/10/2009 sẽ giúp kích thích một số mặt hàng xuất khẩu chủ lực của Việt Nam vào Nhật Bản, đặc biệt là sản phẩm thủy sản. Theo Hiệp định, sẽ có ít nhất 86% hàng nông - lâm – thủy sản của Việt Nam được hưởng ưu đãi về thuế, trong đó mặt hàng tôm sẽ được giảm thuế suất nhập khẩu xuống 1 - 2% ngay khi Hiệp định có hiệu lực, các mặt hàng chế biến từ tôm cũng được giảm mức thuế nhập khẩu

### ***\*về hàng thủ công mỹ nghệ***

Nhật Bản là một trong những thị trường nhập khẩu hàng thủ công mỹ nghệ chủ yếu của Việt Nam và Việt Nam cũng là một trong 3 thị trường cung cấp đồ nội thất bằng gỗ lớn nhất cho Nhật Bản. Đầu năm 2010, Việt Nam đã xuất khẩu sang Nhật Bản trên 12 triệu USD các sản phẩm làm từ mây tre, cói thảm, tăng thêm 20% so với cùng kỳ năm 2009. Triển vọng của việc xuất khẩu hàng Việt Nam sang thị trường Nhật Bản là rất lớn bởi Nhật Bản vốn là thị trường khó tính nhưng nếu đã làm việc được thì có thể hợp tác lâu dài vì khách hàng Nhật rất chung thủy. Và theo bà Setsuko Okura, chuyên gia hàng đầu của Nhật Bản trong lĩnh vực hàng và quà tặng đánh giá, hàng thủ công mỹ nghệ của Việt Nam rất đa dạng và phong phú, được người tiêu dùng Nhật Bản ưa chuộng. Sở dĩ hàng Việt Nam luôn có ưu thế tại đất nước "mặt trời mọc" vì giữa hai nước có những điểm tương đồng về văn hoá và địa lý.

### 3.1.2.3 Thị trường Nga

#### **\*về nông sản**

Nga là thị trường nhập khẩu phần lớn các loại trái cây cho tiêu dùng trong nước. Lượng nhập khẩu trái cây trong năm 2010 đã tăng khoảng 10% so với năm 2009 đạt 5.438.000 tấn. Tiêu thụ trái cây bình quân đầu người tại Nga vẫn còn khá thấp( chỉ 40kg/ năm) nhưng đã có dấu hiệu về sự gia tăng dù sự gia tăng đó khá chậm chạp. Hiện nay, nguồn cung cấp rau quả chính vào Nga là Ba Lan, Trung Quốc, Argentina. Đây là các nước cung cấp phần lớn lượng táo, nho, cam, quýt, khoai tây...vào thị trường Nga. Tuy nhiên những sản phẩm rau quả của Việt Nam như thanh long, dưa, hồng xiêm, chôm chôm, nhãn và các loại rau chế biến như dưa chuột, nấm...vẫn có thể thâm nhập vào thị trường này bởi tính đặc trưng của sản phẩm nhiệt đới. Xu hướng tiêu dùng các sản phẩm rau quả trái cây mang hương vị đặc trưng, mới lạ của người tiêu dùng Nga đang trở nên rõ nét và đó sẽ là cơ hội xuất khẩu các sản phẩm rau quả củ Việt Nam sang thị trường này trong thời gian tới

#### **3.1.3 Chiến lược và kế hoạch kinh doanh của công ty trong thời gian tới**

Dựa vào những kết quả đạt được trong năm 2010, công ty đã đề ra phương hướng phát triển trong giai đoạn tới như sau:

- Trong xuất khẩu một mặt thì tiếp tục giữ vững và mở rộng những thị trường hiện tại, mặt khác thì tìm kiếm những thị trường tiềm năng mới. Đẩy mạnh công tác xúc tiến hỗn hợp ở các thị trường nước ngoài nhằm nắm bắt kịp thời nhu cầu của các khách hàng. Trong xuất khẩu: nghiêm cứu và tìm kiếm nhu cầu trong nước để đẩy mạnh công tác nhập khẩu những mặt hàng máy móc thiết bị và tiêu dùng.

- Tích cực thực hiện những biện pháp để xây dựng công ty thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng trở thành một thương hiệu mạnh trong lĩnh vực thương mại và kinh doanh xuất nhập khẩu tại thị trường miền Bắc cũng như trên cả nước.

#### **Mục tiêu phát triển của công ty**

- Nâng tổng doanh thu toàn công ty trong năm 2011 đạt hơn 27 tỷ VNĐ, với mức tăng lợi nhuận là 10%/ năm

- Mở rộng thị trường, đa dạng hóa các mặt hàng xuất nhập khẩu

Doanh nghiệp tiến hành hội nhập dọc ngược chiều: theo cách tự xây dựng cơ sở chế biến hàng thủy sản xuất khẩu. Nếu làm điều này công ty sẽ :

+gia tăng lợi nhuận

+chủ động được nguồn hàng thủy sản xuất khẩu cả về số lượng và chất lượng, không phải quá lệ thuộc vào nhà cung ứng

+tiếp kiệm chi phí thương mại: tìm kiếm thông tin, kí kết hợp đồng

### ***3.2 Những giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh phi marketing của công ty***

#### **3.2.1 Biện pháp về tổ chức quản lí .**

**Mặc dù đã chuyển sang từ hình thức sở hữu doanh nghiệp Nhà Nước thành công ty trách nhiệm hữu hạn được gần 2 năm nhưng ban lãnh đạo công ty vẫn dùng phương pháp quản lý cũ. Điều này đã làm giảm hiệu suất làm việc của cán bộ nhân viên trong công ty, từ đó làm giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty → làm giảm khả năng cạnh tranh của công ty. Vì vậy trong thời gian tới cần phải đổi mới phương pháp quản lý, kiện toàn sắp xếp lại bộ máy tổ chức quản lý toàn công ty, tinh giảm biên chế những cán bộ công nhân viên không thích ứng với hoạt động sản xuất kinh doanh trong cơ chế thị trường ở từng phòng ban để tạo ra bộ máy tinh gọn đạt hiệu quả làm việc tốt nhất**

Nêu cao tinh thần đoàn kết của cán bộ CBNV thực hành tiết kiệm chống lãng phí gây thất thoát hàng hoá và tài sản của công ty.

Nhân tố con người là nguồn lực vô hình góp phần quan trọng trong việc quyết định sự thành công và phát triển của doanh nghiệp. Do đó công ty cần phải quan tâm đến công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Cách thức tiến hành:

- Phát triển nguồn nhân lực trẻ thông qua kế hoạch tuyển dụng và đào tạo nhằm tạo ra động lực phát triển và từng bước kế thừa, tiếp thu những kinh nghiệm của đội ngũ cán bộ công nhân viên giàu kinh nghiệm. Theo đó thường xuyên gửi



các cán bộ trẻ, có triển vọng đi đào tạo tại các trung tâm đào tạo cán bộ kinh doanh uy tín trong nước và ngoài nước. Thông qua việc đào tạo giúp cho họ có những quan điểm mới về thị trường, nắm bắt và sử lý những thông tin về thị trường, và một số hình thức kinh doanh mới. Đồng thời củng cố nghiệp vụ trong lĩnh vực kinh doanh trong nước và xuất nhập khẩu.

-Xây dựng kế hoạch đào tạo cho một số cán bộ làm công tác xuất nhập khẩu để họ có cơ hội nâng cao nghiệp vụ đồng thời cần kết hợp nâng cao trình độ ngoại ngữ, trình độ tin học, trên cơ sở đó không làm xáo trộn hoạt động kinh doanh của Công ty.

-Tạo điều kiện thuận lợi và có những ưu đãi thoả đáng cho một số cán bộ kinh doanh ra nước ngoài để tham quan trao đổi kinh nghiệm, nắm bắt thị trường. Đào tạo đội ngũ kỹ thuật làm nhiệm vụ giám định hàng hoá, kiểm tra chất lượng hàng hoá, mẫu mã theo đúng hợp đồng, tạo những điều kiện thuận lợi cho đội ngũ này trong việc tiếp cận những công nghệ tiên tiến

-Từng bước cải tiến cơ cấu tổ chức, tiền lương, tiền thưởng hợp lý nhằm khuyến khích tăng năng suất lao động cũng như tạo môi trường thuận lợi để mỗi cán bộ công nhân viên tự khẳng định mình.

- Bên cạnh đó, Công ty cũng nên động viên tinh thần cho người lao động, cần có những chính sách đãi ngộ thoả đáng đối với những người có thành tích cao.

Mặc dù trình độ của cán bộ nhân viên trong công ty khá tốt( trình độ đại học chiếm đến 68%) tuy nhiên hiệu quả làm việc của cán bộ công nhân viên trong công ty không cao. Có điều này là do việc sử dụng lao động chưa hợp lý. Sau đây là một số biện pháp để nâng cao hiệu quả sử dụng lao động:

- Sử dụng đúng khả năng của nhân viên, bố trí họ làm những công việc phù hợp với nguyện vọng và năng lực, tạo điều kiện để họ nâng cao trình độ và phát huy khả năng của mình.

- Phân công giao trách nhiệm về công việc cụ thể cho từng người, một mặt vừa giúp các nhà lãnh đạo dễ dàng kiểm soát nhân viên của mình, mặt khác nâng cao tinh thần trách nhiệm ở mỗi nhân viên.

- Các nhà lãnh đạo phải nắm vững hoàn cảnh của nhân viên, thường xuyên thăm hỏi động viên cấp dưới. Quan tâm chia sẻ công việc với cấp dưới để giảm bớt sự cách biệt giữa cấp trên và cấp dưới, tạo điều kiện để tổ chức sinh hoạt, làm việc, nghỉ ngơi, tạo bầu không khí làm việc thoải mái khi làm việc.

- Kịp thời đánh giá những thành tích đạt được của nhân viên, tổ chức khen thưởng động viên. Ngoài việc tổ chức khen thưởng vào cuối năm kinh doanh, nhà lãnh đạo cần theo dõi nhân viên trong quá trình làm việc và khen thưởng họ ngay tại nơi làm việc.

### **3.2.2 Biện pháp về tài chính**

Đa dạng hoá hình thức thu hút vốn, để tiềm lực tài chính của công ty ngày một vững mạnh hơn. Bên cạnh đó cần đẩy mạnh việc tái đầu tư để các dịch vụ của công ty cung cấp ngày càng hoàn thiện hơn. Về hoạt động bán hàng cần nâng dần doanh thu ở các chi nhánh, kết hợp với việc rà soát kỹ hoạt động tài chính tránh thất thoát.

Về năng lực tài chính: Trong lĩnh vực kinh doanh dù bất cứ ngành nghề gì thì tài chính vẫn là khâu quan trọng khi quyết định các chiến lược kinh doanh trong công ty. Trong quá trình phân tích tình hình tài chính của công ty thương mại dịch vụ XNK Hải Phòng, ta thấy các chỉ số tài chính qua quá trình tính toán được thể hiện là đều rất kém. Các chỉ số tài chính đã khái quát được tình hình tài chính thực tại của công ty. Cho nên trong giai đoạn tới về lĩnh vực tài chính cần cơ cấu lại, nhằm cân đối các chỉ tiêu. Nâng dần những chỉ tiêu nào chưa đạt yêu cầu, đây không phải là nhiệm vụ dễ dàng khi mà tình hình tài chính trong nước cũng như thế giới đang trong giai đoạn bất ổn, trong thời gian qua nhất là khi chính phủ chỉ thị ngân hàng trung ương thực hiện các biện pháp nhằm khắc phục tình trạng lạm phát như: Nâng tỉ lệ dự trữ bắt buộc, qui định mức lãi suất trần khi huy động vốn...

Qua số liệu phân tích về công ty thương mại dịch vụ XNK Hải Phòng cho thấy hoạt động kinh doanh của công ty nguồn vốn vay chiếm tỷ trọng rất lớn trong tổng nguồn vốn, mà chủ yếu là nợ ngắn hạn vay phục vụ hoạt động kinh doanh và xuất nhập khẩu. Do vậy khi tình hình nguồn vốn vay trong nước trong thời gian qua trở nên ảm đạm, đã phần nào ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty.

Cho nên trong hoạt động kinh doanh của mình cần đa dạng hình thức huy động vốn, không nên phụ thuộc nhiều vào ngân hàng để tránh đến mức thấp những thiệt hại đối với công ty, khi những bất ổn tại thị trường tài chính xảy ra.

Trong phần phân tích tình hình tài chính ở trên, cho thấy số lượng hàng tồn kho của công ty khá lớn, đã làm giảm chỉ tiêu doanh thu. Do vậy trong những năm tới cần đưa ra các chiến lược bán hàng hợp lý để giảm lượng tồn kho.

Qua phần phân tích tài chính ta còn thấy kì thu tiền bình quân và các khoản phải thu của công ty đều khá cao. Vì vậy trong tương lai doanh nghiệp nên đề ra những biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng vốn và giảm đến mức tối thiểu việc chiếm dụng vốn từ phía khách hàng. Thực hiện các chính sách thu tiền linh hoạt mềm dẻo nhằm mục đích vừa không làm mất khách hàng vừa thu hồi được khoản nợ dầy dụa khó đòi. Bời lẽ trong thực tế nếu công ty áp dụng những biện pháp quá cứng rắn thì cơ hội thu nợ lớn hơn nhưng sẽ khiến khách hàng khó chịu dẫn đến việc họ có thể cắt đứt các mối quan hệ làm ăn với công ty. Vì vậy hết thời hạn thanh toán, nếu khách hàng vẫn chưa trả tiền thì công ty có thể áp dụng cách thu hồi theo cấp độ:

+ đối với khách hàng gần đến hạn trả nợ thì Công ty nên đôn đốc khách hàng trả tiền, gửi thông báo yêu cầu trả nợ trước 7- 10 ngày để nhắc nhở khách hàng hạn trả tiền; trong trường hợp khách hàng không trả đúng hạn thì Công ty sẽ ra hạn trong một khoảng thời gian nhất định nhưng phải chịu một mức lãi suất trong thời gian đó.

+ sau thời gian ra hạn mà khách hàng vẫn không trả thì có thể cử người trực tiếp đến gặp khách hàng để đòi nợ

+ cuối cùng nếu các biện pháp trên không thành công thì phải ủy quyền cho người đại diện tiến hành các thủ tục pháp lý

Mặt khác, đối với các khoản nợ bị khách hàng chiếm dụng cũ, công ty cần phải dứt điểm theo dõi chặt chẽ và tuân thủ các nguyên tắc: các khoản nợ cũ phải dứt điểm so với các khoản nợ mới phát sinh. ... Bên cạnh đó Công ty phải tìm hiểu tình hình tài chính của những khách hàng thường xuyên của mình để nắm chắc tình hình tài chính của họ → giảm mức rủi ro nợ khó đòi.

### ***3.3 Những giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh marketing của công ty***

#### **3.3.1 Đa dạng hoá sản phẩm và nâng cao chất lượng sản phẩm**

Xuất phát từ yêu cầu nâng cao khả năng cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh cải tiến sản phẩm, đa dạng hoá mặt hàng kinh doanh sẽ là quyết định cho công ty kéo dài chu kỳ sống của sản phẩm và đáp ứng được nhu cầu ngày càng lớn và thay đổi của thị trường. Vì vậy đa dạng hóa sản phẩm là cần thiết, là quan trọng đối với bất kỳ một doanh nghiệp nào. Nhìn chung hiện nay mặt hàng của công ty không đa dạng vì vậy trước tiên công ty cần đa dạng hóa các nhà cung ứng, tìm kiếm thêm nhiều nhà cung ứng mới để từ đó có thể thu mua được thêm nhiều chủng loại sản phẩm khác nhau.

Tuy nhiên nên chỉ đa dạng hoá chủng loại sản phẩm nhưng chất lượng sản phẩm không tốt thì sản phẩm sẽ không tiêu thụ được. Vì vậy việc nâng cao chất lượng sản phẩm là một vấn đề rất quan trọng quyết định đến sự tồn tại của sản phẩm trên thị trường. Chỉ có những sản phẩm có chất lượng cao phù hợp với tiêu chuẩn của người tiêu dùng thì mới có thể đứng vững và vươn xa hơn.

Chúng ta biết rằng nông sản và thủy sản đều là những mặt hàng bị hư hỏng nếu như không được bảo quản tốt. Đối với cả nông sản và thủy sản chế biến thì chất lượng của nó phụ thuộc vào việc quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9000 và sản xuất như thế nào? Vì vậy mà việc nâng cao chất lượng sản phẩm cần được thực hiện ngay từ khâu thu mua sản phẩm. Công ty cần chỉ đạo và hướng dẫn cho các đơn vị cung ứng xây dựng tiêu chuẩn ISO 9000 và HACCP (tiêu chuẩn vệ sinh an toàn thực phẩm) kết quả việc áp dụng hệ thống tiêu chuẩn này đã tạo nền móng cho các sản phẩm có chất lượng cao, vì một hệ thống quản lý chất lượng phù hợp tiêu chuẩn ISO 9000 sẽ giúp cho các nhà cung ứng quản lý hoạt động kinh doanh sản xuất có hệ thống và có kế hoạch, giảm thiểu loại trừ các chi phí phát sinh sau khi kiểm tra, chi phí bảo hành và làm lại.

Hiện nay do công ty hầu như phải thu mua hàng xuất khẩu tại nhiều đơn vị khác nhau do đó chất lượng hàng không đều, hầu hết còn chưa đạt được chất lượng để xuất khẩu vì vậy để nâng cao được chất lượng sản phẩm này công ty nên tìm

hiểu thêm các thông tin từ nhiều nguồn khác nhau để công ty mua được những sản phẩm tốt hơn, giá rẻ hơn sẽ góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của mình.

Nhìn chung những sản phẩm xuất khẩu của chúng ta hiện nay được xuất sang một số thị trường Nga, Trung Quốc... đối với những thị trường này nói chung đây là những thị trường tương đối dễ tính, việc yêu cầu về chất lượng còn chưa cao nên chúng ta vẫn có thể đáp ứng được. Nhưng đối với một số thị trường khó tính như Mỹ, Nhật, EU... đòi hỏi cao về chất lượng sản phẩm theo hướng phải là sản phẩm sạch, đảm bảo vệ sinh thực phẩm. Nhiều khách hàng trước khi đi đến quyết định mua hàng đều yêu cầu làm rõ: đối với nông sản( từ nguồn giống nào, được trồng ở vùng nào, chăm bón ra sao, phòng trừ sâu bệnh bằng loại thuốc nào...) đối với thủy sản( được nuôi trồng hay đánh bắt ở đâu, bằng hình thức nào...) Vì vậy muốn sản phẩm của chúng ta thoả mãn được những chất lượng yêu cầu của đối tác và đáp ứng đủ tiêu chuẩn xuất khẩu thì chúng ta cần phải thực hiện như sau: Khi doanh nghiệp đặt mua hàng cần đưa ra những yêu cầu và quy định rõ ràng với nhà cung ứng. Đồng thời kiểm tra quá trình thực hiện tránh tình trạng đến khi kiểm dịch, nhập hàng chất lượng không đạt yêu cầu, gây thiệt hại cho cả hai bên : nhà cung ứng và đơn vị xuất khẩu. Ngoài ra doanh nghiệp cần đầu tư xây dựng những nhà kho, kho đông lạnh hiện đại nhằm đảm bảo trong quá trình lưu kho chờ xuất khẩu hàng hóa không bị hư hỏng, đảm bảo chất lượng.

### **3.3.2 Hạ giá thành sản phẩm**

Thực tế các sản phẩm của công ty đang phải đối mặt với sự cạnh tranh ngày càng gay gắt từ phía các đối thủ nước ngoài và cả những doanh nghiệp trong nước, các sản phẩm của ta tuy không thua kém về chất lượng so với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh nhưng giá của chúng ta lại cao hơn nhiều, điều này gây cản trở không nhỏ đến khả năng xuất khẩu của công ty. Chính vì vậy để nâng cao sức cạnh tranh cho các sản phẩm xuất khẩu thì phải tìm mọi cách để hạ thấp giá thành sản phẩm.

Thực sự đây là một vấn đề hết sức cấp thiết đối với công ty hiện nay muốn khẳng định được vị trí của mình, mở rộng thị trường thì công ty phải có những biện pháp hữu hiệu hơn nhằm nâng cao sức cạnh tranh cho sản phẩm. Thực tế thì

giá là một nhân tố ảnh hưởng khá nhiều đến kim ngạch xuất khẩu của công ty. Vì vậy làm như thế nào để hạ thấp được giá thành sản phẩm:

\_ Trước tiên công ty cần tiết kiệm các chi phí: công ty cần hạn chế tối đa thời gian lưu kho, lưu bãi. Cần sắp xếp thời gian nhập hàng và xuất hàng sao cho công ty có thể vận chuyển trực tiếp hàng hóa từ tay nhà sản xuất đến tay khách hàng. Như vậy có thể tiếp kiệm chi phí lưu kho, lưu bãi, chi phí bảo hiểm và thuê địa điểm. Ngoài ra công ty cần tiến hành lập trang web, khi trang web thành lập các bạn hàng mới và truyền thống sẽ có thêm điều kiện tìm hiểu về sản phẩm cũng như có thể đặt hàng, kí kết hợp đồng trực tuyến với công ty như vậy sẽ tiếp kiệm chi phí chào hàng, đi lại cho công ty và tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh

\_ Để tránh tình trạng bị ép giá và không chủ động được nguồn hàng, công ty có thể đầu tư xây dựng các vùng nguyên liệu và các nhà máy chế biến. Công tác này sẽ tạo ra những điều kiện thuận lợi về nguồn cung cho xuất khẩu một cách đầy đủ, kịp thời về số lượng và chất lượng. Từ đó nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, hạ giá thành sản phẩm xuất khẩu, tạo năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp. Việc làm này lúc đầu đòi hỏi phải đầu tư khá tốn kém nhưng về lâu dài là cần thiết. Vì nó không những tự chủ được nguồn hàng mà còn có thể mang lại lợi nhuận cho doanh nghiệp, doanh nghiệp không chỉ có được lợi nhuận do việc kinh doanh thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu mang lại mà còn phần lợi nhuận cho việc sản xuất, chế biến sản phẩm. Trong trường hợp nếu doanh nghiệp không đủ vốn để xây dựng vùng nguyên liệu và nhà máy chế biến thì có thì công ty có thể bỏ vốn ra đầu tư vào các đơn vị sản xuất chế biến hàng xuất khẩu theo các hợp đồng ngắn hạn, trong đó công ty chịu trách nhiệm tiêu thụ các sản phẩm sản xuất ra. Với cách này doanh nghiệp không phải bỏ ra một khoản đầu tư quá lớn mà vẫn có thể tự chủ về chất lượng và số lượng nguồn hàng đồng thời sẽ tiếp kiệm được 1 khoản chi phí đáng kể phải bỏ ra khi đi thu mua hàng hóa, từ đó sẽ nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

### **3.3.3 Xây dựng và hoàn chỉnh hệ thống kênh phân phối**

Ngoài kênh phân phối cũ, công ty có thể mở các chi nhánh văn phòng đại diện của công ty ở nước ngoài để xúc tiến việc bán hàng trực tiếp cho các siêu thị, các cửa hàng tiện lợi... Điều này có ý nghĩa quan trọng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp vì như vậy công ty có thể tiếp xúc gần hơn với những khách hàng trực tiếp sử dụng sản phẩm của công ty, dễ dàng hiểu được những thói quen, nhu cầu và mong muốn khách hàng. Tuy nhiên việc đa dạng hóa này cũng gây khó khăn cho công ty trong việc quản lý, công ty cần có những biện pháp cụ thể để tổ chức, kiểm soát các kênh một cách có hiệu quả:

- Tăng cường độ bền vững của các kênh bằng cách đa dạng hóa phương thức thanh toán: thanh toán bằng thư tín dụng( L/C), thanh toán bằng phương thức nhờ thu, thanh toán bằng hàng đổi hàng, thanh toán trao tay tiền mặt...

- Công ty cần có những cam kết với khách hàng khi thực hiện hợp đồng mua bán, cam kết số lượng mua, thời gian mua. Đôi lại công ty có những chính sách ưu đãi cho những khách hàng thực hiện tốt những cam kết này. Đối với các chính sách chiết giá thì công ty sẽ thực hiện linh hoạt hơn, bên cạnh việc chiết khấu khi đặt hàng với số lượng lớn thì công ty có thể chiết khấu nếu thanh toán ngay hoặc trước thời hạn, chiết khấu theo thời vụ... nhằm kích thích và tăng thêm các đơn đặt hàng mới

### **3.3.4 Đẩy mạnh công tác xúc tiến thương mại, tiếp thị**

Trong nền kinh tế thị trường thì việc nắm bắt thông tin nhanh nhạy chính xác là một yếu tố rất quan trọng, chính vì vậy để nắm bắt kịp thời nhu cầu của thị trường nhất là nhu cầu cụ thể thị hiếu của từng thị trường mà mình quan tâm thì công ty nên tăng cường công tác tiếp thị, cần phải chủ động tìm kiếm khách hàng. Bên cạnh đó công ty cần giới thiệu các sản phẩm mà mình có khả năng sản xuất chế biến yêu cầu của khách hàng, gửi mẫu hàng chào bán để thăm dò thị trường, trong đó giới thiệu rõ những tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm được đảm bảo hàm lượng chất và khách hàng thường quan tâm. Tham gia các hội chợ triển lãm trong và ngoài nước để trưng bày hàng mẫu (chủ yếu là các sản phẩm chế biến) giới thiệu chào bán nhằm tạo cơ hội tìm kiếm khách hàng.

Công ty nên cố gắng tham gia các hội chợ triển lãm trong nước và quốc tế. Với hội chợ triển lãm trong nước công ty có thể đưa tin giới thiệu các sản phẩm để thu hút sự chú ý của các nhà nhập khẩu và các nhà môi giới cũng tham gia hội chợ triển lãm này, ngoài ra công ty có thể quảng cáo sản phẩm của mình trên báo chí, radio, ti vi... để người tiêu dùng biết đến. Còn đối với thị trường nước ngoài công ty có thể trưng bày các sản phẩm trong triển lãm, hội chợ để giới thiệu một cách trực tiếp với khách hàng. Công ty có thể thực hiện một số biện pháp sau đây để thu hút tạo sự chú ý của khách hàng qua đó công ty sẽ có cơ hội trực tiếp tiếp xúc với khách hàng, thông qua đây sẽ nắm bắt được thị hiếu, sở thích của người tiêu dùng. Không những vậy những khách hàng này có thể sẽ trở thành người đưa tin quảng cáo cho các sản phẩm của công ty:

-Tại hội chợ, triển lãm công ty sẽ có những chương trình khuyến mãi hay dùng những sản phẩm của mình làm quà tặng cho khách đến xem hoặc mua hàng, giới thiệu để cho họ dùng thử những sản phẩm mới...

-Lập catalogue sản phẩm chi tiết, cụ thể, giá thành, phương thức chiết khấu.

-Thuê người phát tờ rơi, catalogue sản phẩm ngay tại các hội chợ, triển lãm, các trưng trình xúc tiến thương mại...

Bên cạnh đó để có thêm được nhiều khách hàng:

- doanh nghiệp có thể thực hiện các biện pháp giữ chân khách hàng bằng các chính sách giá cả đặc biệt đối với các khách hàng tiến hành mua hàng lần 2 hoặc mua hàng với số lượng lớn.

-Tiến hành xin số điện thoại, địa chỉ công ty, hòm thư của các khách hàng lâu năm và cả các khách hàng tiềm năng để khi có các trưng trình gì đặc biệt có thể dễ dàng thông báo cho khách hàng biết.

Giải pháp mở rộng hoạt động quảng cáo và thiết lập trang Web

+Quảng cáo trên website: và đặc biệt với các công ty đang xúc tiến thiết lập trang web. Đây là bước đi mới về tư duy quảng cáo trong công ty, khi trang web thành lập các bạn hàng mới và truyền thống sẽ có thêm điều kiện tìm hiểu về sản phẩm cũng như có thể đặt hàng, kí kết hợp đồng trực tuyến với công ty. Trong thời



đại công nghệ thông tin phát triển số lượng khách hàng truy cập mạng ngày càng tăng. Sẽ rất tiếp kiệm chi phí cho công ty và tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh

### ***3.4. Những kiến nghị vĩ mô nhằm nâng cao sức cạnh tranh cho các công ty***

#### **3.4.1 Chính sách hỗ trợ phát triển hàng xuất khẩu**

Việc tài trợ của Nhà nước đối với các hoạt động thương mại, tìm kiếm và mở rộng thị trường tiêu thụ là rất cần thiết. Cần coi đây là sự hỗ trợ, trợ cấp xuất khẩu nhưng được các nước công nhận trong quá trình hội nhập kinh tế thế giới. Các hoạt động tiếp thụ, xúc tiến thương mại đối với các sản phẩm nông sản, thủy sản và hàng thủ công mỹ nghệ là rất quan trọng và cần thiết bởi lẽ bản thân các chủng loại các sản phẩm này tuy thế giới có nhu cầu rất lớn nhưng lại không dễ bán nhất là đối với hàng nông sản và thủy sản vì nó trực tiếp ảnh hưởng đến sức khỏe con người nên khách hàng thường tìm hiểu rất sâu, lựa chọn kỹ càng trước khi mua. Do đó nếu phó mặc cho doanh nghiệp lo toan chịu mọi chi phí liên quan thì họ sẽ đuối sức không chịu nổi, xuất phát từ nhu cầu đó hàng năm Nhà nước cần giành một số tiền nhất định trợ giúp các hoạt động này bằng cách miễn giảm chi phí mà các doanh nghiệp phải trả khi thuê gian hàng giới thiệu sản phẩm tại các hội chợ triển lãm tổ chức ở trong nước, các chi phí liên quan tới việc trưng bày sản phẩm, một phần chi phí thuê gian hàng hội chợ triển lãm tổ chức ở nước ngoài, chi phí về thông tin thị trường do các cơ quan Nhà nước hoặc tổ chức xúc tiến thương mại cung cấp.

Nhà nước và Bộ nông nghiệp và phát triển nông thôn hỗ trợ xây dựng các nhà máy chế biến tại vùng nguyên liệu để giảm chi phí vận tải bên cạnh đó đồng bộ hoá chính sách xuất khẩu (tín dụng đối với công nghệ, chính sách đất đai, đầu tư, bảo hiểm, kinh doanh xuất khẩu, chính sách xuất khẩu hỗ trợ khuyến khích sản xuất, trợ giá xuất khẩu).

#### **3.4.2 Chính sách thuế**

Thuế là nguồn thu chủ yếu của ngân sách Nhà nước nhưng hiện nay hệ thống thu thuế vẫn còn rất nhiều bất cập đặc biệt là đối với thuế xuất nhập khẩu. Các công ty liên doanh được quyền nhập khẩu với mức thuế bằng không

trong khi đó các công ty trong nước vẫn phải nộp thuế, điều này không tạo ra. Sự cạnh tranh lành mạnh trên thị trường và làm công ty bị ép giá trên thị trường quốc tế. Vì vậy Nhà nước cần điều chỉnh lại vấn đề này để tạo ra sự cân bằng trong hoạt động kinh doanh. Trong thời gian tới xu hướng cắt giảm thuế sẽ được thực hiện một cách rộng rãi trong khu vực và thế giới nhằm khuyến khích việc trao đổi buôn bán giữa các nước.

### **3.4.3 Nhà nước cần xoá bỏ các thủ tục và lệ phí bất hợp lý**

Các mặt hàng nông sản và thủy sản có đặc tính là rất dễ hư hỏng (nhất là rau quả và thủy sản tươi) nên các thủ tục kiểm tra kiểm soát trong quá trình lưu thông, cũng như thủ tục xuất khẩu, kể cả thủ tục cung ứng hàng cho các xí nghiệp chế xuất để chế biến xuất khẩu phải rất thông thoáng tránh gây ách tắc ảnh hưởng đến chất lượng hoặc hư hỏng sản phẩm. Các thủ tục nêu có phải thật đơn giản kiểm tra kiểm soát phải được thực hiện nhanh chóng để sớm giải phóng hàng. Cần giảm mọi chi phí để hạ giá thành xuất khẩu và tăng khả năng cạnh tranh của loại hàng hoá này. Nhà nước nên xoá bỏ các lệ phí, kể cả lệ phí cửa khẩu, lệ phí hải quan... nếu có thì nên giảm nhẹ kiên quyết xoá bỏ mọi thủ tục lệ phí bất hợp lý.

Trên thực tế công tác quản lý xuất khẩu của Nhà nước vẫn còn những bất cập với diễn biến của hoạt động xuất khẩu, còn nhiều thiếu sót và nhược điểm cần khắc phục, giải quyết các thủ tục hải quan vẫn là những trở ngại lớn cùng với những thủ tục hành chính rườm rà phức tạp gây lãng phí thời gian, công sức cho các đơn vị xuất khẩu, đã cản trở đến tiến độ xuất khẩu của công ty do đó cũng làm mất đi nhiều cơ hội thuận lợi và khách hàng lớn. Do vậy việc cải cách này càng trở nên cấp thiết hơn.

## **Kết luận**

Hoạt động kinh doanh xuất nhập khẩu trong thực tế rất phức tạp đa dạng và có sự cạnh tranh rất lớn, cho nên việc nâng cao năng lực cạnh tranh của một doanh nghiệp xuất nhập khẩu là một bài toán rất khó. Dù khó nhưng chúng ta vẫn phải giải quyết bài toán này vì nâng cao năng lực cạnh tranh là điều tất yếu để công ty có thể có thể tồn tại và phát triển. Mặc dù trong phạm vi bài khóa luận này mới chỉ giải quyết được một số vấn đề bước đầu nhưng em hi vọng bài khóa luận đã có thể đưa ra một vài giải pháp có ích nhằm nâng cao năng lực cạnh của công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng.

Qua đây em xin trân trọng cảm ơn sự giúp đỡ tận tình của thầy giáo – Tiến sĩ Nguyễn Viết Thái đã hướng dẫn và chỉ bảo em hoàn thành luận văn này. Em xin chân thành cảm ơn các các anh chị cô chú ở công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng đã tạo điều kiện và cung cấp những thông tin cần thiết để em có thể hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp này.

Đây là một đề tài phức tạp và do hạn chế về mặt thời gian và kiến thức nên bài khóa luận không tránh khỏi những sai sót và hạn chế nhất định, rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô để bài làm được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

## **Tài liệu tham khảo**

1. Giáo trình Marketing căn bản của Philip Kotler
2. Giáo trình kinh tế chính trị Mac- Lenin NXB chính trị quốc gia 2005
3. Giáo trình chuyển giao công nghệ, ĐH Ngoại Thương
4. Từ điển trực tuyến wikipedia
5. Trang web của thành phố Hải Phòng: [www.haiphong.gov.vn](http://www.haiphong.gov.vn)
6. Báo cáo tài chính của công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu Hải Phòng trong 2 năm 2009-2010
7. Chiến lược cạnh tranh của Micheal Porter, NXB Khoa học và kỹ thuật Hà Nội năm 1996.
8. Trang web của hội nông nghiệp Việt Nam: [www.agriviet.com](http://www.agriviet.com)