

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ LOGISTICS VÀ CHUỖI CUNG ỨNG

Sinh viên thực hiện: Nguyễn Khánh Duy

HẢI PHÒNG – 2025

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

GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN
LOGISTICS XANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN
LOGISTICS HẢI PHÒNG

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ LOGISTICS VÀ CHUỖI CUNG ỨNG

Sinh viên thực hiện: Nguyễn Khánh Duy
Giảng viên hướng dẫn: TS. Nguyễn Thị Ngọc Mỹ

HẢI PHÒNG – 2025

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên thực hiện: Nguyễn Khánh Duy
Mã SV: 2212408015
Lớp: QT2601L
Ngành: Quản trị kinh doanh
Tên đề tài: Giải pháp phát triển logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

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

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về logistics xanh.
- Phân tích và đánh giá thực trạng ứng dụng logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng.
- Xác định các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình triển khai logistics xanh tại doanh nghiệp trong bối cảnh hiện nay.
- Đề xuất các giải pháp phát triển logistics xanh phù hợp với điều kiện thực tế của Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng.

2. Các tài liệu, số liệu cần thiết

- Kết quả kinh doanh của công ty (2022 – 2024).
- Ngân sách đầu tư logistics xanh của công ty (2022 – 2024).

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp

- Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng.
- Địa chỉ: Phòng 416, Tòa nhà Lôi Châu, số 2 lô 28A đường Lê Hồng Phong, Phường Gia Viên, Thành phố Hải Phòng.

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên: Nguyễn Thị Ngọc Mỹ.
Học hàm, học vị: Tiến sĩ.
Cơ quan công tác: Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng.
Nội dung hướng dẫn: Giải pháp phát triển logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng.

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 06 tháng 10 năm 2025.

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 27 tháng 12 năm 2025.

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Nguyễn Khánh Duy

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Giảng viên hướng dẫn



Nguyễn Thị Ngọc Mỹ

Hải Phòng, ngày tháng năm 2025

XÁC NHẬN CỦA KHOA

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên: Nguyễn Thị Ngọc Mỹ.
Cơ quan công tác: Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng.
Họ và tên sinh viên: Nguyễn Khánh Duy. Chuyên ngành: Quản trị Logistics và Chuỗi cung ứng.
Đề tài tốt nghiệp: Giải pháp phát triển logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng.
Nội dung hướng dẫn: Giải pháp phát triển logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng.

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

Sinh viên nghiêm túc, cầu thị, luôn tuân thủ tiến độ.

2. Đánh giá chất lượng của đề án/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...)

- Sinh viên đã hệ thống hóa được có sở lý luận về logistics xanh.
- Phân tích và đánh giá sát thực trạng ứng dụng logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng giai đoạn 2022 – 2024.
- Đồng thời, sinh viên đề xuất các giải pháp phát triển logistics xanh phù hợp với điều kiện thực tế của Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, tương đối khả thi và có hiệu quả lâu dài.

3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ ☒ Không được bảo vệ ☐ Điểm hướng dẫn

Hải Phòng, ngày 21 tháng 12 năm 2025

Giảng viên hướng dẫn



Nguyễn Thị Ngọc Mỹ

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN.....	ii
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT.....	iii
DANH MỤC CÁC HÌNH VÀ CÁC BẢNG	v
MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Mục đích nghiên cứu.....	2
3. Câu hỏi nghiên cứu	2
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
5. Phương pháp nghiên cứu	3
6. Kết cấu của khóa luận	4
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ LOGISTICS XANH	5
1.1. Khái niệm về logistics xanh.....	5
1.2. Mục tiêu của logistics xanh	6
1.3. Lợi ích của việc phát triển logistics xanh tại doanh nghiệp.....	6
1.4. Hoạt động logistics xanh.....	7
1.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến việc phát triển logistics xanh tại doanh nghiệp	8
1.6. Tiêu chí đánh giá mức độ phát triển logistics xanh tại doanh nghiệp	9
1.7. Các mô hình và công cụ hỗ trợ triển khai logistics xanh tại doanh nghiệp	10
1.7.1. Mô hình quản lý chuỗi cung ứng xanh (GSCM)	10
1.7.2. Ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong logistics xanh... 	11

1.7.3. Các công cụ đánh giá và kiểm toán môi trường trong hoạt động logistics	11
---	----

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ỨNG DỤNG LOGISTICS XANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN LOGISTICS HẢI PHÒNG..... 13

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng..... 13

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển	13
---	----

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và lĩnh vực hoạt động	15
--	----

2.1.3. Cơ cấu tổ chức	17
-----------------------------	----

2.1.4. Tình hình hoạt động kinh doanh.....	19
--	----

2.1.5. Những mặt đạt được và hạn chế của công ty.....	32
---	----

2.1.6. Phương hướng, chiến lược phát triển của công ty trong tương lai	33
--	----

2.2. Thực trạng ứng dụng logistics xanh tại công ty 34

2.2.1. Thực trạng ứng dụng trong hoạt động vận tải	34
--	----

2.2.2. Thực trạng ứng dụng trong hoạt động kho bãi	41
--	----

2.2.3. Thực trạng ứng dụng trong hoạt động đóng gói	47
---	----

2.2.4. Thực trạng ứng dụng công nghệ thông tin.....	52
---	----

2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến việc phát triển logistics xanh tại công ty .. 56

2.3.1. Các nhân tố bên ngoài.....	56
-----------------------------------	----

2.3.2. Các nhân tố bên trong	62
------------------------------------	----

2.4. Các tiêu chí đánh giá hiệu quả logistics xanh tại công ty..... 67

2.4.1. Nhóm chỉ tiêu đánh giá về hiệu quả môi trường	67
--	----

2.4.2. Nhóm chỉ tiêu đánh giá về hiệu quả kinh tế	70
---	----

2.4.3. Nhóm chỉ tiêu đánh giá về hiệu quả xã hội	71
--	----

2.5. Đánh giá chung về thực trạng ứng dụng logistics xanh tại công ty 73

2.5.1. Những mặt đạt được.....	73
--------------------------------	----

2.5.2. Những mặt hạn chế	75
2.5.3. Nguyên nhân của những mặt hạn chế	75
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ NHẪM PHÁT TRIỂN LOGISTICS XANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN LOGISTICS HẢI PHÒNG	77
3.1. Định hướng phát triển logistics xanh tại công ty	77
3.2. Một số giải pháp phát triển logistics xanh tại công ty	79
3.2.1. Giải pháp 1: Hoàn thiện quy trình lựa chọn và quản lý đối tác vận tải xanh	79
3.2.2. Giải pháp 2: Đẩy mạnh chuyển đổi số toàn diện và tối ưu hóa quy trình nghiệp vụ	80
3.2.3. Giải pháp 3: Xây dựng quy trình đóng gói tuần hoàn và mô hình kho bãi xanh	82
3.2.4. Giải pháp 4: Nâng cao nhận thức và đào tạo kỹ năng xanh cho nguồn nhân lực	83
3.3. Một số kiến nghị	84
3.3.1. Đối với Nhà nước và Chính phủ	84
3.3.2. Đối với Ủy ban nhân dân Thành phố Hải Phòng	85
3.3.3. Đối với Hiệp hội Doanh nghiệp Dịch vụ Logistics Việt Nam	85
KẾT LUẬN	86
TÀI LIỆU THAM KHẢO	87

LỜI CAM ĐOAN

Em xin cam đoan rằng khóa luận tốt nghiệp với đề tài “Giải pháp phát triển logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng” là công trình nghiên cứu do chính em thực hiện dưới sự dẫn dắt của giảng viên hướng dẫn Nguyễn Thị Ngọc Mỹ.

Các số liệu và kết quả nghiên cứu là kết quả của quá trình tìm hiểu, xác định vấn đề, thu thập và xử lý dữ liệu của riêng em. Khóa luận có sử dụng một số tài liệu tham khảo khác và đã được trích dẫn nguồn đầy đủ.

Em hoàn toàn chịu trách nhiệm về tính xác thực và nguyên bản của khóa luận này.

Hải Phòng, ngày 22 tháng 12 năm 2025

Sinh viên thực hiện

Nguyễn Khánh Duy

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt quá trình nghiên cứu và hoàn thành khóa luận tốt nghiệp này, em đã nhận được sự giúp đỡ, hỗ trợ và tạo điều kiện của nhiều cá nhân và tổ chức. Với lòng biết ơn sâu sắc, em xin được gửi lời cảm ơn chân thành nhất tới tất cả mọi người.

Trước hết, em xin gửi lời cảm ơn đặc biệt đến Cô Nguyễn Thị Ngọc Mỹ, người đã tận tình hướng dẫn, chỉ bảo và đồng hành cùng em trong suốt quá trình thực hiện đề tài. Những góp ý chuyên môn sâu sắc và sự hỗ trợ quý báu của cô là nền tảng quan trọng giúp em hoàn thành tốt khóa luận này.

Em xin chân thành cảm ơn các Thầy/Cô trong khoa Quản trị kinh doanh đã truyền đạt kiến thức, kỹ năng và luôn tạo điều kiện thuận lợi cho em trong suốt thời gian học tập và nghiên cứu tại trường.

Em cũng xin gửi lời cảm ơn đến Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng đã hỗ trợ cung cấp số liệu, thông tin thực tế phục vụ cho khóa luận. Sự hợp tác nhiệt tình của Quý Công ty đã góp phần quan trọng vào việc hoàn thiện đề tài này.

Cuối cùng, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến gia đình, bạn bè và người thân, những người luôn động viên, ủng hộ và tạo chỗ dựa tinh thần vững chắc để em yên tâm học tập và hoàn thành khóa luận.

Em đã cố gắng hoàn thành khóa luận với tinh thần trách nhiệm cao nhất và sự nỗ lực không ngừng, tuy nhiên do giới hạn về kiến thức và trải nghiệm thực tiễn, chắc chắn sẽ còn tồn tại một số thiếu sót. Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của các Thầy/Cô để em có thể rút kinh nghiệm.

Một lần nữa, em xin chân thành cảm ơn!

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Giải thích tiếng Anh	Giải thích tiếng Việt
ASEAN	The Association of Southeast Asian Nations	Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á
C/O	Certificate of Origin	Giấy chứng nhận xuất xứ hàng hóa
CIC	Container Imbalance Charge	Phí mất cân bằng container
COP	Conference of the Parties	Hội nghị các bên tham gia Công ước khung của Liên hợp quốc về biến đổi khí hậu
DEM	Demurrage	Phí lưu container tại bãi của cảng
DET	Detention	Phí lưu container tại kho riêng của khách
D/O	Delivery Order	Lệnh giao hàng
EDO	Electronic Delivery Order	Lệnh giao hàng điện tử
ESI	Employee Satisfaction Index	Chỉ số hài lòng của nhân viên
EU	European Union	Liên minh châu Âu
FCL	Full Container Load	Hàng nguyên container
FDI	Foreign Direct Investment	Tổ chức kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài
GPS	Global Positioning System	Hệ thống định vị toàn cầu
ICD	Inland Container Depot	Cảng cạn
IMO	International Maritime Organization	Tổ chức Hàng hải Quốc tế
ITS	Intelligent Transport System	Hệ thống giao thông thông minh
KCN		Khu công nghiệp
KPI	Key Performance Indicator	Chỉ số đánh giá hiệu quả công việc

LCL	Less than Container Load	Hàng lẻ
ROI	Return on Investment	Tỷ suất hoàn vốn
SME	Small and Medium Enterprise	Doanh nghiệp vừa và nhỏ
THC	Terminal Handling Charge	Phụ phí xếp dỡ hàng hóa tại cảng
TMS	Transportation Management System	Hệ thống quản lý vận tải
TNDN		Thu nhập doanh nghiệp
VGM	Verified Gross Mass	Phiếu xác nhận toàn bộ trọng lượng của vỏ container và hàng hóa
WMS	Warehouse Management System	Hệ thống quản lý kho hàng

DANH MỤC CÁC HÌNH VÀ CÁC BẢNG

Số	Tên	Trang
Danh mục các hình		
Hình 1.1	Mục tiêu của logistics xanh	6
Hình 2.1	Sơ đồ tổ chức bộ máy quản lý của Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng	17
Hình 2.2	Sơ đồ quy trình kinh doanh dịch vụ	19
Danh mục các bảng		
Bảng 2.1	Hoạt động chính trong bước triển khai dịch vụ của dịch vụ xuất khẩu và nhập khẩu	21 – 23
Bảng 2.2	Kết quả kinh doanh của công ty (2022 – 2024)	25 – 26
Bảng 2.3	So sánh kết quả kinh doanh của công ty (2022 – 2023)	27
Bảng 2.4	So sánh kết quả kinh doanh của công ty (2023 – 2024)	28
Bảng 2.5	Phân tích tác động của việc đầu tư logistics xanh đến kết quả kinh doanh (2022 – 2024)	30 – 31
Bảng 2.6	Cơ cấu tiêu chuẩn khí thải của phương tiện vận tải của đối tác (2022 – 2024)	36
Bảng 2.7	Hiệu quả của hoạt động gom hàng và tối ưu hóa tải trọng (2022 – 2024)	39
Bảng 2.8	Hiệu quả sử dụng năng lượng điện tại kho bãi và văn phòng (2022 – 2024)	42
Bảng 2.9	Tình hình quản lý vòng đời và tái sử dụng pallet (2022 – 2024)	45
Bảng 2.10	Sự thay đổi trong cơ cấu vật liệu đóng gói (2022 – 2024)	48
Bảng 2.11	Chi phí đơn vị giữa đóng gói truyền thống và đóng gói xanh (2022 – 2024)	50

Bảng 2.12	So sánh chi phí đơn vị giữa đóng gói truyền thống và đóng gói xanh (2022 – 2024)	51
Bảng 2.13	Mức độ thâm nhập của chứng từ điện tử trong quy trình nghiệp vụ (2022 – 2024)	53
Bảng 2.14	Hiệu quả tiết kiệm giấy in văn phòng (2022 – 2024)	55
Bảng 2.15	Tác động của chính sách thuế và phí bảo vệ môi trường đến chi phí vận hành (2022 – 2024)	57
Bảng 2.16	Thống kê yêu cầu về tiêu chuẩn xanh từ phía khách hàng (2022 – 2024)	59
Bảng 2.17	Ảnh hưởng của ùn tắc giao thông đến hiệu quả nhiên liệu (Khảo sát tuyến KCN Đình Vũ – Cảng Hải Phòng giai đoạn 2022 – 2024)	61
Bảng 2.18	Cơ cấu ngân sách đầu tư cho các hoạt động logistics xanh (2022 – 2024)	63
Bảng 2.19	Kết quả khảo sát nhận thức của nhân viên về logistics xanh (2022 – 2024)	65 – 66
Bảng 2.20	Các chỉ số hiệu quả môi trường chính (2022 – 2024)	68
Bảng 2.21	Các chỉ số hiệu quả xã hội và tuân thủ (2022 – 2024)	72

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng, ngành logistics giữ vai trò trọng yếu trong chuỗi cung ứng và hoạt động thương mại của các quốc gia nhưng cũng là một trong những ngành phát sinh lượng khí thải carbon và rác thải công nghiệp lớn nhất. Trước áp lực đó, logistics xanh không còn là một lựa chọn mang tính hình thức, mà đã trở thành xu thế tất yếu và yêu cầu bắt buộc trong chuỗi cung ứng toàn cầu.

Tại Việt Nam, Chính phủ đã đưa ra cam kết mạnh mẽ tại Hội nghị COP26 về việc đạt mức phát thải ròng bằng "0" (Net Zero) vào năm 2050. Quyết định số 1658/QĐ-TTg: Chiến lược quốc gia về tăng trưởng xanh giai đoạn 2021 – 2030 cũng nhấn mạnh việc xanh hóa các ngành kinh tế, trong đó logistics là mũi nhọn. Việc chuyển đổi sang mô hình logistics xanh không chỉ giúp doanh nghiệp tuân thủ pháp luật, giảm thiểu rủi ro pháp lý mà còn là chìa khóa để nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia trong bối cảnh hội nhập sâu rộng thông qua các hiệp định thương mại tự do thế hệ mới (CPTPP, EVFTA).

Hải Phòng là thành phố có hệ thống cảng biển lớn nhất miền Bắc, là cửa ngõ giao thương quốc tế trọng điểm của cả nước. Sự phát triển của hệ thống cảng biển và dịch vụ logistics tại đây có tác động trực tiếp đến hiệu quả của cả vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ.

Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, với vai trò là một doanh nghiệp hoạt động trong chuỗi dịch vụ logistics tại khu vực cảng biển trọng điểm, chịu trách nhiệm lớn trong việc cải thiện hiệu quả xanh hóa các hoạt động logistics. Tuy nhiên, trên thực tế, việc triển khai logistics xanh tại doanh nghiệp còn tồn tại nhiều hạn chế như hạ tầng xanh chưa đồng bộ, mức độ ứng dụng công nghệ thân thiện với môi trường còn thấp, nhận thức và tiêu chuẩn đánh giá xanh chưa được áp dụng rộng rãi và chi phí đầu tư chuyển đổi còn cao. Điều này gây ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Xuất phát từ những lý do trên, việc nghiên cứu đề tài "Giải pháp phát triển logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng" là hết sức cấp thiết và có ý

nghĩa thực tiễn sâu sắc. Đề tài không chỉ giúp hệ thống hóa cơ sở lý luận về logistics xanh mà còn phân tích thực trạng, từ đó đề xuất các giải pháp cụ thể giúp Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng nâng cao vị thế cạnh tranh và đóng góp vào mục tiêu phát triển bền vững của thành phố cũng như cả nước.

2. Mục đích nghiên cứu

Đề tài được thực hiện nhằm hướng tới mục đích tổng quát là đề xuất hệ thống giải pháp khả thi nhằm thúc đẩy quá trình chuyển đổi và phát triển logistics xanh tại doanh nghiệp, qua đó góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và hướng đến mục tiêu phát triển bền vững.

Để đạt được mục đích tổng quát trên, nghiên cứu tập trung vào các mục tiêu cụ thể sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về logistics xanh.
- Phân tích và đánh giá thực trạng ứng dụng logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng.
- Xác định các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình triển khai logistics xanh tại doanh nghiệp trong bối cảnh hiện nay.
- Đề xuất các giải pháp phát triển logistics xanh phù hợp với điều kiện thực tế của Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, đảm bảo tính khả thi và hiệu quả lâu dài.

Thông qua việc thực hiện các mục tiêu nghiên cứu trên, đề tài hướng đến đóng góp về mặt thực tiễn cho doanh nghiệp trong việc định hướng chiến lược phát triển xanh.

3. Câu hỏi nghiên cứu

Để đạt được mục đích và mục tiêu nghiên cứu đã đề ra, khóa luận tập trung giải quyết các câu hỏi nghiên cứu chính sau:

- Logistics xanh là gì? Những tiêu chí nào được sử dụng để đánh giá mức độ phát triển logistics xanh trong doanh nghiệp?
- Thực trạng ứng dụng logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng hiện nay như thế nào?

- Các yếu tố nào đang tác động đến việc phát triển logistics xanh tại doanh nghiệp?

- Doanh nghiệp cần áp dụng các giải pháp nào để nâng cao hiệu quả ứng dụng logistics xanh, phù hợp với định hướng phát triển bền vững trong thời gian tới?

Việc trả lời các câu hỏi nghiên cứu trên sẽ giúp định hướng nội dung phân tích và đề xuất giải pháp, đảm bảo khóa luận có tính khoa học và tính thực tiễn cao.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là hoạt động logistics xanh và các giải pháp phát triển logistics xanh được áp dụng tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng.

Để đảm bảo tính tập trung và chuyên sâu, đề tài được giới hạn trong các phạm vi sau:

- Phạm vi nội dung: Giải pháp phát triển logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng.

- Phạm vi không gian: Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng.

- Phạm vi thời gian: Giai đoạn 2022 – 2024, xu hướng 2025.

5. Phương pháp nghiên cứu

Để đạt được mục tiêu và trả lời các câu hỏi nghiên cứu đã đề ra, đề tài sử dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu sau:

- Phương pháp nghiên cứu định tính: Thu thập, phân tích và tổng hợp các dữ liệu thứ cấp liên quan đến logistics xanh nhằm xây dựng cơ sở lý luận cho đề tài.

- Phương pháp nghiên cứu định lượng: Sử dụng các dữ liệu do Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng cung cấp để đánh giá thực trạng ứng dụng logistics xanh tại doanh nghiệp.

6. Kết cấu của khóa luận

Khóa luận gồm có 3 chương:

- **Chương 1:** Cơ sở lý luận về logistics xanh.
- **Chương 2:** Thực trạng ứng dụng logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng.
- **Chương 3:** Một số giải pháp và kiến nghị nhằm phát triển logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ LOGISTICS XANH

1.1. Khái niệm về logistics xanh

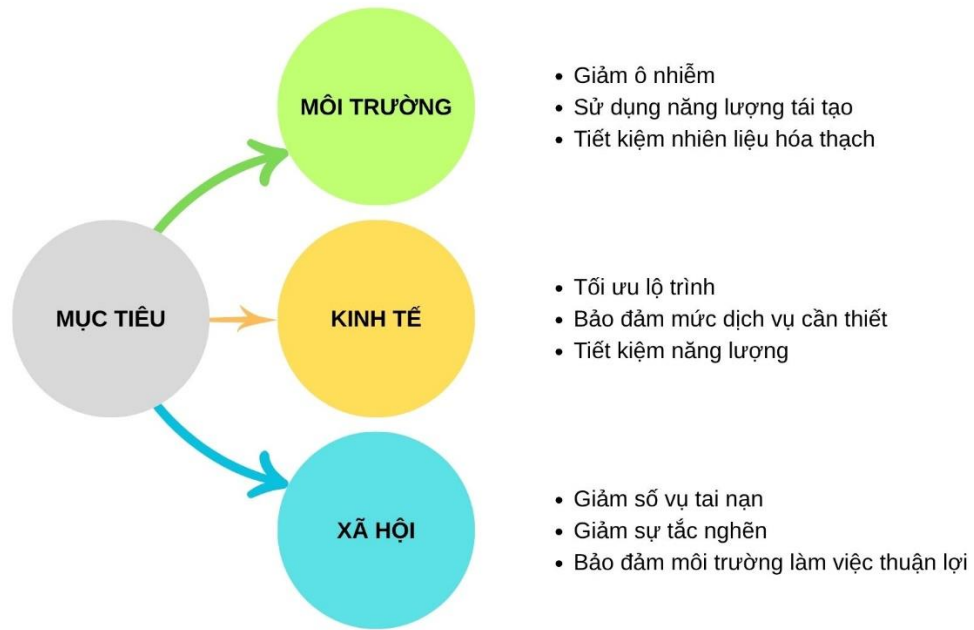
Khái niệm “logistics xanh” (Green Logistics) có nguồn gốc vào những năm 1980 và là chủ đề được đề xuất trong những năm 90 của thế kỷ 20, mô tả hoạt động logistics ứng dụng công nghệ tiên tiến và trang thiết bị hiện đại nhằm giảm ô nhiễm không khí, tiếng ồn...

Theo Zhang và cộng sự (2020), logistics xanh là một khái niệm bao gồm cả hoạt động kinh doanh logistic xanh và hoạt động để quản lý, tiêu chuẩn hóa và kiểm soát. Cụ thể, logistics xanh bao gồm việc thực hiện các hoạt động quản lý nhằm mục đích thỏa mãn nhu cầu khách hàng và mục tiêu phát triển xã hội, kết nối cung và cầu xanh, vượt qua các trở ngại về không gian, thời gian để đạt được hiệu quả trong cung cấp hàng hóa và dịch vụ. Logistics xanh hạn chế thiệt hại môi trường và sử dụng các nguồn lực logistics tốt nhất.

Tại Việt Nam, khái niệm logistics xanh vẫn còn tương đối mới, nên hiện chưa có một cách hiểu thống nhất và rõ ràng. Diễn đàn Logistics Việt Nam 2022 đưa ra quan điểm về logistics xanh, theo đó cho rằng, logistics xanh là hoạt động logistics hướng tới các mục tiêu bền vững, thân thiện và bảo vệ môi trường, là việc tính toán và ứng dụng công nghệ nhằm giảm thiểu các tác động về sinh thái của hoạt động logistics. Logistics xanh cũng bao gồm các chiến lược và cách tiếp cận quản lý chuỗi cung ứng nhằm giảm năng lượng và tác động môi trường của việc phân phối hàng hóa, trong đó, tập trung vào quản lý chất thải, xử lý vật liệu, đóng gói và vận chuyển; đồng thời, sử dụng những thiết bị tiên tiến để giảm tình trạng ô nhiễm, như không khí, tiếng ồn và giảm thiểu đi lượng rác thải ra môi trường.

Như vậy, xét về bản chất, logistics xanh tập trung nhấn mạnh vào những nỗ lực và biện pháp nhằm giảm thiểu tác động tiêu cực của hoạt động logistics để đạt tới sự cân bằng bền vững giữa các mục tiêu môi trường, kinh tế và xã hội.

1.2. Mục tiêu của logistics xanh



Hình 1.1. Mục tiêu của logistics xanh

(Nguồn: Sbihi và Eglese, 2010)

Theo hình ảnh bên trên, logistics xanh chi phối đồng thời cả 3 mục tiêu vĩ mô là môi trường, kinh tế, xã hội. Mục tiêu môi trường tập trung vào giảm ô nhiễm thông qua hạn chế sử dụng các loại nhiên liệu hóa thạch bằng việc sử dụng các nguồn năng lượng tái tạo thay thế. Mục tiêu kinh tế, thực hiện logistics xanh giúp giảm tổng khối lượng năng lượng cần sử dụng nhờ các biện pháp như tối ưu hóa lộ trình, áp dụng công nghệ thông tin trong tính toán... Và cuối cùng, mục tiêu xã hội hướng tới việc giảm tai nạn, giảm sự tắc nghẽn do số lượng phương tiện tham gia giao thông.

1.3. Lợi ích của việc phát triển logistics xanh tại doanh nghiệp

Lợi ích của việc phát triển logistics xanh là rất lớn, không chỉ dừng lại ở việc bảo vệ môi trường mà còn tạo ra lợi thế kinh tế, đáp ứng được yêu cầu của khách hàng và thị trường, nâng cao uy tín doanh nghiệp. Theo Trần Thị Thu Hương và Mai Thị Hải (2025), những lợi ích cơ bản của việc phát triển logistics xanh bao gồm:

Thứ nhất, việc phát triển logistics xanh giúp doanh nghiệp giảm thiểu phát thải và năng lượng tiêu thụ; từ đó, giảm chi phí. Việc đầu tư vào phương tiện vận chuyển tiết kiệm nhiên liệu, tối ưu lộ trình, số hóa quản lý kho hàng, tái chế và tái sử dụng bao bì... không chỉ tốt cho môi trường mà còn giảm được gánh nặng chi phí dài hạn.

Bằng cách tập trung vào việc giảm thiểu chất thải, doanh nghiệp có thể xây dựng hệ thống logistics hiệu quả và có lợi nhuận cao hơn trong dài hạn.

Thứ hai, việc phát triển logistics xanh giúp doanh nghiệp đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của khách hàng, đặc biệt khi logistics xanh trở thành tiêu chuẩn mới của nhiều thị trường xuất khẩu. Các hiệp định thương mại tự do thế hệ mới, như Hiệp định Thương mại tự do Việt Nam – EU (EVFTA), Hiệp định Đối tác toàn diện và tiến bộ xuyên Thái Bình Dương (CPTPP)... đưa các tiêu chuẩn về môi trường trở thành ràng buộc cụ thể đối với các doanh nghiệp. Liên minh châu Âu (EU) triển khai cơ chế CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism, cơ chế điều chỉnh biên giới carbon) – đánh thuế carbon lên hàng nhập khẩu có phát thải cao và ban hành Chỉ thị Báo cáo bền vững doanh nghiệp (CSRD), yêu cầu doanh nghiệp phải công khai thông tin về tác động môi trường, xã hội và quản trị (ESG). Những điều này đồng nghĩa với việc nếu không phát triển logistics xanh thì doanh nghiệp sẽ không đáp ứng được yêu cầu của thị trường.

Thứ ba, việc phát triển logistics xanh giúp doanh nghiệp nâng cao uy tín và vị thế trong bối cảnh thị trường ngày càng cạnh tranh gay gắt. Khi một doanh nghiệp đạt được các chứng nhận xanh trong logistics, chẳng hạn chứng nhận LEED - một giấy chứng nhận cho các công trình xây dựng xanh được cấp bởi Hội đồng Công trình xanh Mỹ hay LOTUS là tiêu chuẩn công trình xanh Việt Nam, do Hội đồng Công trình xanh Việt Nam cấp cho nhà kho, sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh rất lớn so với những doanh nghiệp không đạt được những chứng nhận này. Lợi thế đó có thể giúp doanh nghiệp ký kết được hợp đồng từ các đối tác lớn, đặc biệt là những đối tác ưu tiên thực hành xanh và đề cao xanh hóa chuỗi cung ứng.

1.4. Hoạt động logistics xanh

Logistics xanh không đơn thuần là việc áp dụng các giải pháp môi trường riêng lẻ, mà là một cách tiếp cận mang tính hệ thống bao trùm toàn bộ chuỗi cung ứng. Để hiện thực hóa mục tiêu phát triển bền vững và tối ưu hóa hiệu quả vận hành, hoạt động logistics xanh được triển khai đồng bộ thông qua bốn trụ cột cốt lõi. Các thành phần này vừa đóng vai trò chức năng riêng biệt, vừa tương hỗ lẫn nhau để tạo nên

một chuỗi giá trị xanh khép kín, bao gồm vận tải xanh, kho bãi xanh, đóng gói xanh và hệ thống thông tin xanh.

Vận tải xanh là việc áp dụng các phương thức và công nghệ vận chuyển nhằm giảm thiểu các tác động tiêu cực đến môi trường và sức khỏe cộng đồng. Các hoạt động chính bao gồm việc chuyển đổi sang các phương thức vận tải ít phát thải hơn (Từ đường bộ sang đường sắt hoặc đường thủy), sử dụng nhiên liệu sạch (Điện, hydrogen, nhiên liệu sinh học), tối ưu hóa lộ trình để giảm quãng đường rỗng và bảo trì phương tiện định kỳ để đảm bảo hiệu suất nhiên liệu.

Kho bãi xanh là quá trình thiết kế, vận hành và quản lý hệ thống kho bãi nhằm giảm thiểu tối đa các tác động tiêu cực đến môi trường, đồng thời tối ưu hóa hiệu quả kinh tế. Khái niệm này bao gồm việc áp dụng các công nghệ tiết kiệm năng lượng, sử dụng vật liệu thân thiện với môi trường, quản lý chất thải hiệu quả và tối ưu hóa quy trình xử lý hàng hóa để giảm lượng khí thải carbon.

Đóng gói xanh là việc sử dụng các vật liệu và phương pháp thiết kế bao bì nhằm giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường trong suốt vòng đời của sản phẩm. Mục tiêu của đóng gói xanh là giảm lượng rác thải, tiết kiệm tài nguyên thiên nhiên, sử dụng năng lượng hiệu quả và đảm bảo an toàn cho sức khỏe con người, đồng thời vẫn bảo vệ tốt hàng hóa trong quá trình vận chuyển và lưu kho.

Hệ thống thông tin xanh là việc ứng dụng phần cứng, phần mềm và các quy trình quản lý dữ liệu nhằm giảm tiêu thụ năng lượng của chính các thiết bị phần cứng (Máy chủ, trung tâm dữ liệu); sử dụng dữ liệu và thuật toán để tối ưu hóa quy trình vận hành (Giảm quãng đường vận chuyển, giảm giấy tờ, dự báo nhu cầu chính xác để giảm tồn kho), từ đó giảm tác động môi trường của toàn chuỗi cung ứng.

1.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến việc phát triển logistics xanh tại doanh nghiệp

Quá trình phát triển logistics xanh tại doanh nghiệp chịu sự tác động của nhiều nhân tố phức tạp, bao gồm cả nhân tố bên ngoài và bên trong. Nhận diện rõ các nhân tố này là cơ sở để doanh nghiệp xây dựng các giải pháp phù hợp.

Về nhân tố bên ngoài, khung khổ pháp lý và chính sách của Nhà nước đóng vai trò định hướng và thúc đẩy. Các quy định về tiêu chuẩn khí thải, thuế bảo vệ môi

trường, hay các chính sách ưu đãi tín dụng cho dự án xanh sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến quyết định đầu tư của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, cơ sở hạ tầng logistics quốc gia (Hệ thống đường giao thông, cảng biển, ga đường sắt, trung tâm logistics) cũng quyết định khả năng triển khai các phương thức vận tải đa phương thức thân thiện môi trường (Đặng Thị Thúy Hồng, 2021). Áp lực từ khách hàng và đối tác cũng là một nhân tố quan trọng, khi khách hàng ngày càng yêu cầu các chuỗi cung ứng “sạch”, doanh nghiệp buộc phải thay đổi để đáp ứng.

Về nhân tố bên trong, nhận thức và cam kết của ban lãnh đạo doanh nghiệp là yếu tố quyết định hàng đầu. Nếu lãnh đạo không coi trọng phát triển bền vững, logistics xanh sẽ chỉ là hình thức. Năng lực tài chính cũng là một thách thức lớn, do việc chuyển đổi sang công nghệ xanh đòi hỏi vốn đầu tư ban đầu đáng kể. Ngoài ra, trình độ nguồn nhân lực và khả năng ứng dụng công nghệ thông tin (Như AI, Big data để tối ưu hóa lộ trình) cũng ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả triển khai các hoạt động logistics xanh. Văn hóa doanh nghiệp khuyến khích đổi mới và tiết kiệm cũng góp phần quan trọng vào sự thành công của quá trình này.

1.6. Tiêu chí đánh giá mức độ phát triển logistics xanh tại doanh nghiệp

Để đánh giá hiệu quả của việc triển khai logistics xanh, doanh nghiệp cần xây dựng một hệ thống các tiêu chí định lượng và định tính rõ ràng. Các tiêu chí này giúp đo lường mức độ “xanh hóa” trong các hoạt động và so sánh hiệu quả theo thời gian hoặc với các đối thủ cạnh tranh.

Nhóm tiêu chí về hiệu quả môi trường là quan trọng nhất, thường bao gồm các chỉ số như tổng lượng khí thải CO₂ và các khí nhà kính khác phát sinh từ hoạt động vận tải và kho bãi (Tính theo tấn/năm hoặc kg/tấn hàng hóa vận chuyển); mức tiêu thụ nhiên liệu và năng lượng trên một đơn vị sản phẩm hoặc dịch vụ (Ví dụ: Lít nhiên liệu/100 km, kWh điện/m² kho bãi); tỷ lệ sử dụng năng lượng tái tạo trong tổng năng lượng tiêu thụ; tỷ lệ vật liệu đóng gói được tái chế hoặc tái sử dụng (Hiệp hội Doanh nghiệp Dịch vụ Logistics Việt Nam, 2023).

Nhóm tiêu chí về hiệu quả kinh tế liên quan đến logistics xanh bao gồm chi phí tiết kiệm được từ việc giảm tiêu hao nhiên liệu và năng lượng; doanh thu tăng thêm

từ các dịch vụ logistics xanh hoặc từ việc thu hồi tái chế; tỷ suất hoàn vốn (ROI) của các dự án đầu tư công nghệ xanh.

Ngoài ra, còn có nhóm tiêu chí về hiệu quả xã hội, như việc đạt được các chứng nhận quốc tế về môi trường; mức độ nhận thức và đào tạo của nhân viên về logistics xanh; mức độ hài lòng của khách hàng đối với các sáng kiến bảo vệ môi trường của doanh nghiệp.

Việc xây dựng bộ tiêu chí này cần phù hợp với đặc thù hoạt động của từng doanh nghiệp logistics.

1.7. Các mô hình và công cụ hỗ trợ triển khai logistics xanh tại doanh nghiệp

1.7.1. Mô hình quản lý chuỗi cung ứng xanh (GSCM)

Về mặt lý luận, để triển khai logistics xanh hiệu quả, doanh nghiệp không thể hành động đơn lẻ mà cần áp dụng mô hình quản lý chuỗi cung ứng xanh (Green supply chain management - GSCM). GSCM được hiểu là việc tích hợp tư duy môi trường vào quản lý chuỗi cung ứng, bao gồm thiết kế sản phẩm, lựa chọn và mua sắm nguyên vật liệu, quy trình sản xuất, giao sản phẩm đến người tiêu dùng cũng như quản lý vòng đời cuối cùng của sản phẩm sau khi sử dụng (Nguyễn Thị Bích Hằng, 2022).

Mô hình GSCM nhấn mạnh sự hợp tác chặt chẽ giữa các bên liên quan trong chuỗi: Từ nhà cung cấp đầu vào, nhà sản xuất, nhà cung cấp dịch vụ logistics (3PLs) đến khách hàng cuối cùng. Lý thuyết về GSCM chỉ ra rằng, một doanh nghiệp dịch vụ logistics chỉ có thể thực sự “xanh” khi họ làm việc với các đối tác cũng có cam kết về môi trường. Ví dụ, việc áp dụng “Mua sắm xanh” (Green purchasing) đòi hỏi doanh nghiệp phải xây dựng các tiêu chí về môi trường khi lựa chọn đối tác vận tải hoặc nhà cung cấp thiết bị kho bãi. Việc áp dụng mô hình GSCM giúp doanh nghiệp chuyển từ cách tiếp cận thụ động (Tuân thủ quy định) sang chủ động (Tạo ra giá trị từ hoạt động bảo vệ môi trường), đảm bảo tính đồng bộ và hiệu quả cao nhất trong việc giảm phát thải trên toàn mạng lưới.

1.7.2. Ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong logistics xanh

Trong kỷ nguyên công nghiệp 4.0, công nghệ thông tin và chuyển đổi số được xem là công cụ đắc lực nhất để hiện thực hóa các mục tiêu logistics xanh. Cơ sở lý luận của việc ứng dụng công nghệ nằm ở khả năng thu thập dữ liệu theo thời gian thực, phân tích chính xác và tự động hóa quy trình, từ đó tối ưu hóa việc sử dụng nguồn lực và giảm thiểu lãng phí.

Các công nghệ nổi bật bao gồm internet vạn vật (IoT), dữ liệu lớn (Big data) và trí tuệ nhân tạo (AI). Ví dụ, hệ thống quản lý vận tải (TMS) tích hợp AI có thể phân tích hàng nghìn dữ liệu về giao thông, thời tiết và đơn hàng để đưa ra lộ trình di chuyển tối ưu nhất, giảm đáng kể lượng nhiên liệu tiêu thụ và khí thải CO₂ (Phạm Minh Trí và Trần Hùng, 2023). Trong kho bãi, việc sử dụng robot tự hành (AGV) và hệ thống quản lý kho (WMS) thông minh giúp tối ưu hóa không gian lưu trữ, giảm thời gian di chuyển của thiết bị nâng hạ, qua đó tiết kiệm năng lượng. Ngoài ra, công nghệ blockchain đang được nghiên cứu để tăng cường tính minh bạch trong chuỗi cung ứng, cho phép truy xuất nguồn gốc sản phẩm và xác minh các chứng chỉ carbon, tạo niềm tin cho người tiêu dùng về tính bền vững của dịch vụ.

1.7.3. Các công cụ đánh giá và kiểm toán môi trường trong hoạt động logistics

Để quản lý hiệu quả, doanh nghiệp cần các công cụ đo lường chính xác. Lý thuyết quản trị môi trường cung cấp các công cụ đánh giá và kiểm toán giúp doanh nghiệp xác định hiện trạng phát thải và giám sát tiến độ thực hiện mục tiêu xanh.

Công cụ phổ biến nhất là đánh giá vòng đời sản phẩm/dịch vụ (Life cycle assessment – LCA). LCA là một phương pháp kỹ thuật dùng để đánh giá các tác động môi trường liên quan đến tất cả các giai đoạn của vòng đời sản phẩm từ “cái nôi đến nấm mồ”, bao gồm cả giai đoạn vận chuyển và lưu kho (Bộ Tài nguyên và Môi trường, 2021). Đối với doanh nghiệp logistics, việc áp dụng tư duy LCA giúp nhận diện được khâu nào trong chuỗi dịch vụ đang gây ô nhiễm nhiều nhất để ưu tiên giải pháp.

Bên cạnh đó, hệ thống quản lý môi trường theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 14001 cung cấp một khung khổ để doanh nghiệp xây dựng các chính sách, mục tiêu và quy

trình kiểm soát các vấn đề môi trường một cách hệ thống. Việc áp dụng và đạt chứng nhận ISO 14001 không chỉ giúp doanh nghiệp tuân thủ pháp luật mà còn chuẩn hóa các hoạt động nội bộ hướng tới phát triển bền vững.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ỨNG DỤNG LOGISTICS XANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN LOGISTICS HẢI PHÒNG

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

a, Thông tin chung

- Tên đầy đủ: CÔNG TY CỔ PHẦN LOGISTICS HẢI PHÒNG
- Tên giao dịch: HAI PHONG LOGISTICS JOINT STOCK COMPANY
- Loại hình pháp lý: Công ty Cổ phần
- Mã số thuế: 0201805082
- Ngày cấp: 21/08/2017
- Địa chỉ trụ sở: Phòng 416, Tòa nhà Lôi Châu, số 2 lô 28A đường Lê Hồng

Phong, Phường Gia Viên, Thành phố Hải Phòng

- Đại diện pháp luật: Đặng Xuân Việt
- Điện thoại: 02258.832.018
- Email: logisticshp2017@gmail.com
- Ngành nghề chính: Hoạt động dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải

b, Quá trình hình thành và phát triển

Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng được thành lập vào năm 2017, trong bối cảnh ngành logistics tại Việt Nam đang phát triển mạnh mẽ nhờ lợi thế hội nhập quốc tế và nhu cầu vận chuyển hàng hóa ngày càng gia tăng. Mặc dù có quy mô ban đầu còn nhỏ, công ty đã xây dựng được cơ cấu tổ chức hợp lý, phân chia rõ ràng các vị trí cần thiết trong từng phòng ban như: Ban giám đốc, Phòng kế toán, Phòng kinh doanh và Phòng nhân sự. Điều này giúp công ty vận hành hiệu quả, đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng.

Ngay từ những ngày đầu hoạt động, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng đã định hướng tập trung vào dịch vụ logistics trọn gói. Bên cạnh đó, công ty còn mở rộng cung cấp nhiều dịch vụ khác nhằm đáp ứng đa dạng nhu cầu của thị trường, bao gồm vận tải đường bộ; vận tải đường biển; vận tải đường hàng không và chuyên

phát nhanh; vận tải đa phương thức; dịch vụ khai thuê hải quan; chuyển tải hàng hóa quá cảnh; dịch vụ thuê ngoài.

Nhờ sự linh hoạt trong chiến lược kinh doanh, chú trọng chất lượng dịch vụ và xây dựng uy tín với khách hàng, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng đã từng bước khẳng định vị thế trên thị trường logistics tại Hải Phòng. Trong những năm tới, công ty tiếp tục đặt mục tiêu mở rộng mạng lưới dịch vụ, nâng cao năng lực vận tải và ứng dụng công nghệ vào quản lý, nhằm đáp ứng tốt hơn nữa nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

c, Các nhân tố tác động đến quá trình hình thành và phát triển của công ty

Điểm mạnh:

- Vị trí địa lý thuận lợi: Công ty đặt trụ sở tại Hải Phòng – trung tâm cảng biển lớn nhất miền Bắc, thuận tiện kết nối với mạng lưới vận tải đường bộ, đường biển và đường sắt.
- Dịch vụ đa dạng: Ngoài thế mạnh về vận tải đường biển, công ty còn cung cấp vận tải đường hàng không và chuyển phát nhanh, vận tải đa phương thức, dịch vụ khai thuê hải quan, chuyển tải hàng hóa quá cảnh, dịch vụ thuê ngoài, đáp ứng đa dạng nhu cầu của khách hàng.
- Bộ máy gọn nhẹ: Quy mô nhỏ nhưng phân chia phòng ban và vị trí rõ ràng, giúp vận hành linh hoạt, giảm chi phí quản lý.
- Uy tín và mối quan hệ khách hàng: Tạo dựng được niềm tin với nhiều khách hàng thường xuyên tại Hải Phòng.

Điểm yếu:

- Quy mô vốn và năng lực tài chính còn hạn chế, khó cạnh tranh với các doanh nghiệp logistics lớn, đặc biệt trong đầu tư công nghệ và mở rộng thị trường.
- Quy mô nhân sự của công ty còn nhỏ, dẫn đến khối lượng công việc phải phân bổ cho mỗi nhân viên khá lớn, dễ gây áp lực trong những giai đoạn cao điểm và ảnh hưởng đến khả năng mở rộng quy mô dịch vụ.

Thuận lợi:

- Nhu cầu thị trường tăng cao: Hoạt động xuất nhập khẩu qua cảng Hải Phòng liên tục tăng trưởng, tạo ra nhiều cơ hội cung cấp dịch vụ logistics.

- Chính sách nhà nước hỗ trợ ngành logistics thông qua các dự án phát triển hạ tầng cảng biển, đường bộ, đường sắt và khu logistics tập trung.
- Hội nhập quốc tế sâu rộng: Các hiệp định thương mại tự do (FTA) mở rộng thị trường và thúc đẩy nhu cầu dịch vụ logistics.

Khó khăn:

- Cạnh tranh gay gắt từ các doanh nghiệp logistics trong và ngoài nước, đặc biệt là các công ty lớn có lợi thế về vốn, công nghệ và mạng lưới toàn cầu.
- Biến động chi phí vận tải và nhiên liệu, ảnh hưởng đến giá dịch vụ và lợi nhuận.
- Yêu cầu của khách hàng ngày càng cao về tốc độ, độ chính xác và chất lượng dịch vụ.

Nguồn lực:

- Nhân lực: Đội ngũ nhân viên của công ty có nhiều năm làm việc trong lĩnh vực logistics, am hiểu quy trình vận hành và các thủ tục xuất nhập khẩu, đồng thời có kỹ năng xử lý linh hoạt các tình huống phát sinh trong quá trình cung cấp dịch vụ, góp phần đảm bảo chất lượng và uy tín của công ty.
- Cơ sở hạ tầng: Công ty chỉ có một địa điểm làm việc tại tòa nhà Lôi Châu, được trang bị đầy đủ các trang thiết bị cần thiết để cho nhân viên có thể thực hiện tốt các công việc được giao. Về đội xe để phục vụ cho quy trình giao nhận, công ty không có đội xe riêng của mình mà đi thuê đội xe ở bên ngoài.
- Quan hệ đối tác: Mạng lưới hợp tác với hãng tàu, hãng hàng không, doanh nghiệp vận tải, và doanh nghiệp kho bãi.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và lĩnh vực hoạt động

a, Chức năng

Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng hoạt động với chức năng chính là cung cấp dịch vụ logistics trọn gói cho khách hàng, bao gồm vận tải, lưu kho, thủ tục hải quan và các dịch vụ hỗ trợ khác, nhằm đảm bảo hàng hóa được vận chuyển an toàn, nhanh chóng và tiết kiệm chi phí.

b, Nhiệm vụ

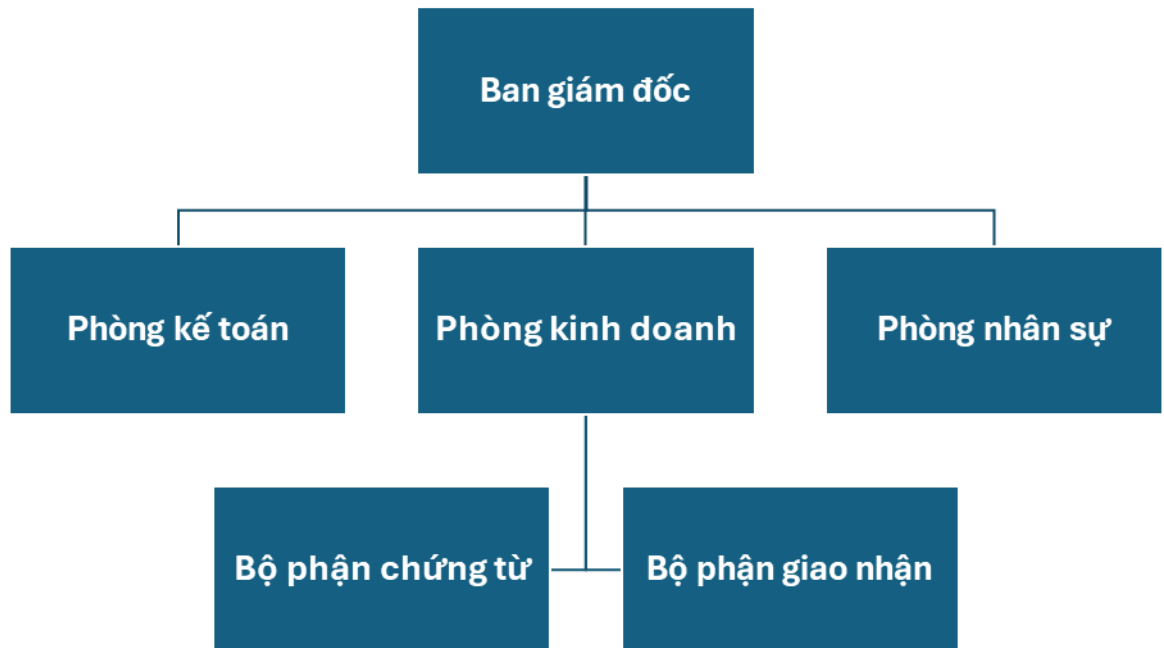
- Tổ chức, quản lý và thực hiện các hoạt động vận tải hàng hóa bằng đường bộ, đường biển, đường hàng không và vận tải đa phương thức.
- Cung cấp dịch vụ giao nhận quốc tế, chuyển phát nhanh và chuyển tải hàng hóa quá cảnh.
- Thực hiện dịch vụ khai thuê hải quan, bảo đảm đúng quy định pháp luật và tối ưu thời gian thông quan.
- Quản lý và khai thác hiệu quả dịch vụ kho bãi, kho ngoại quan, đáp ứng yêu cầu lưu trữ, bảo quản hàng hóa của khách hàng.
- Duy trì và phát triển mối quan hệ hợp tác với các đối tác nhằm mở rộng mạng lưới dịch vụ.
- Nâng cao chất lượng dịch vụ, ứng dụng công nghệ mới trong quản lý logistics để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường.

c, Lĩnh vực hoạt động

- Vận tải đường bộ.
- Vận tải đường biển (FCL, LCL).
- Vận tải đường hàng không và chuyển phát nhanh.
- Vận tải đa phương thức (đường bộ, đường biển, đường hàng không).
- Dịch vụ khai thuê hải quan.
- Chuyển tải hàng hóa quá cảnh.
- Dịch vụ thuê ngoài (kho bãi, kho ngoại quan...).

2.1.3. Cơ cấu tổ chức

a, Sơ đồ tổ chức bộ máy quản lý



Hình 2.1. Sơ đồ tổ chức bộ máy quản lý của Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng

(Nguồn: Phòng nhân sự, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

b, Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban

Theo sơ đồ được mô tả ở hình trên, công ty được phân ra thành ba phòng ban chính và có phòng ban chịu trách nhiệm quản lý là Ban giám đốc. Ngoài ra mỗi phòng ban vẫn sẽ có những chức năng, nhiệm vụ chính của mình. Những chức năng, nhiệm vụ của từng phòng ban trong công ty được thể hiện rõ dưới đây:

Ban giám đốc: Là bộ phận lãnh đạo cao nhất, quản lý và điều hành toàn bộ hoạt động của công ty. Nhiệm vụ của Ban giám đốc bao gồm: (1) Ra quyết định về các vấn đề quan trọng liên quan đến hoạt động tài chính, nhân sự, hợp tác kinh doanh và đầu tư; (2) Giám sát, kiểm tra tiến độ và hiệu quả hoạt động của các phòng ban; (3) Xây dựng chiến lược phát triển và kế hoạch kinh doanh dài hạn, trung hạn và ngắn hạn; (4) Đại diện pháp luật của công ty trong các giao dịch, hợp đồng và quan hệ đối ngoại.

Phòng kế toán: Quản lý tài chính, hạch toán kế toán và đảm bảo tính minh bạch, chính xác trong hoạt động tài chính của công ty. Nhiệm vụ của Phòng kế toán bao

gồm: (1) Ghi chép, phản ánh đầy đủ và chính xác các nghiệp vụ kinh tế phát sinh; (2) Lập báo cáo tài chính, báo cáo thuế định kỳ theo quy định; (3) Theo dõi công nợ, thu – chi, quản lý quỹ tiền mặt và tài khoản ngân hàng; (4) Tư vấn cho Ban giám đốc về các giải pháp tài chính và tối ưu chi phí.

Phòng kinh doanh: Tham mưu cho Ban giám đốc về chiến lược phát triển thị trường, kế hoạch kinh doanh và chính sách khách hàng. Tổ chức các hoạt động tìm kiếm, tiếp cận và duy trì mối quan hệ với khách hàng, đối tác. Khai thác và phát triển dịch vụ logistics của công ty. Xây dựng, đàm phán và ký kết hợp đồng dịch vụ logistics với khách hàng, đảm bảo lợi ích của công ty. Điều phối và phối hợp với các phòng ban khác để đảm bảo tiến độ, chất lượng và hiệu quả dịch vụ. Phòng kinh doanh bao gồm 2 bộ phận chính là Bộ phận chứng từ và Bộ phận giao nhận.

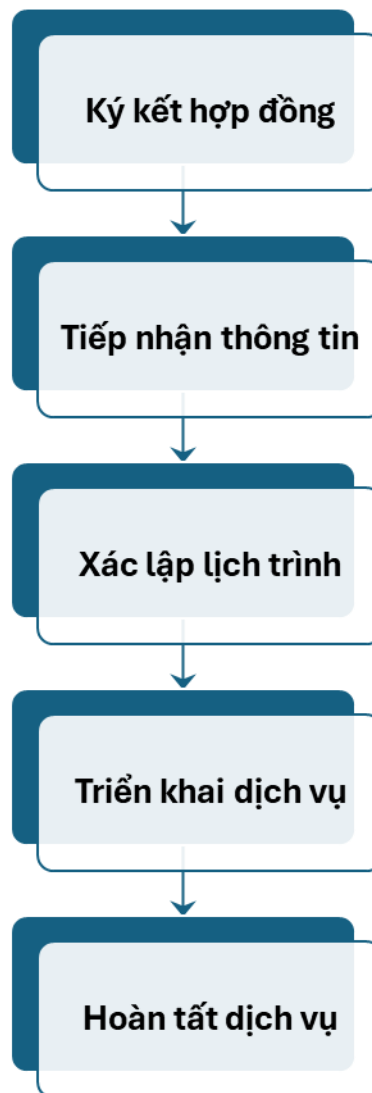
- Bộ phận chứng từ: Nhiệm vụ chính của bộ phận bao gồm: (1) Tiếp nhận yêu cầu dịch vụ từ khách hàng hoặc phòng kinh doanh, xác định loại hình vận chuyển và dịch vụ đi kèm; (2) Chuẩn bị, kiểm tra và xử lý toàn bộ chứng từ liên quan đến hàng hóa; (3) Liên hệ với hãng tàu, hãng hàng không hoặc đại lý vận tải để đặt chỗ, xác nhận lịch trình và yêu cầu xếp dỡ hàng; (4) Kiểm tra tính chính xác, hợp lệ của chứng từ để tránh rủi ro trong quá trình thông quan và giao nhận; (5) Gửi, nhận chứng từ với khách hàng và đối tác đúng thời hạn, lưu trữ hồ sơ theo quy định của công ty; (6) Phối hợp với Bộ phận giao nhận để đảm bảo tiến độ giao hàng.

- Bộ phận giao nhận: Nhiệm vụ chính của bộ phận bao gồm: (1) Tiếp nhận thông tin hàng hóa và kế hoạch vận chuyển từ Bộ phận chứng từ hoặc Phòng kinh doanh; (2) Liên hệ và điều phối phương tiện vận tải phù hợp với yêu cầu của từng lô hàng; (3) Thực hiện thủ tục giao nhận tại cảng, sân bay, kho bãi hoặc các địa điểm theo chỉ định; (4) Làm thủ tục hải quan, kiểm tra hoặc các thủ tục liên quan theo đúng quy định pháp luật; (5) Kiểm tra tình trạng, số lượng và chủng loại hàng hóa khi nhận và bàn giao, đảm bảo khớp với chứng từ; (6) Giám sát toàn bộ quá trình vận chuyển để kịp thời xử lý sự cố (hư hỏng, mất mát, chậm trễ...); (7) Báo cáo tiến độ giao hàng cho khách hàng và bộ phận liên quan, đồng thời lưu trữ hồ sơ giao nhận.

Phòng nhân sự: Quản lý nguồn nhân lực, xây dựng chính sách lao động và môi trường làm việc hiệu quả. Nhiệm vụ của Phòng nhân sự bao gồm: (1) Lập kế hoạch tuyển dụng, đào tạo và phát triển nhân viên; (2) Quản lý hồ sơ nhân sự, hợp đồng lao động và chế độ phúc lợi; (3) Xây dựng, áp dụng và giám sát việc thực hiện các quy chế, nội quy lao động; (4) Tổ chức đánh giá năng lực, khen thưởng và kỷ luật nhân viên.

2.1.4. Tình hình hoạt động kinh doanh

a, Đặc điểm quy trình kinh doanh dịch vụ



Hình 2.2. Sơ đồ quy trình kinh doanh dịch vụ

(Nguồn: Phòng kinh doanh, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bước 1: Ký kết hợp đồng.

Đặc điểm:

- Là giai đoạn khởi đầu và có tính pháp lý ràng buộc giữa doanh nghiệp logistics (người cung cấp dịch vụ) và khách hàng (chủ lô hàng).
- Nội dung hợp đồng thể hiện rõ quyền, nghĩa vụ, phạm vi dịch vụ, chi phí, thời gian, trách nhiệm pháp lý và điều khoản bồi thường.

Hoạt động chính:

- Đối với khách hàng sử dụng dịch vụ, công ty sẽ tiến hành gửi mẫu hợp đồng.
- Khách hàng sau khi xem xét, có điều chỉnh hợp đồng cho phù hợp nhất đối với loại hình hàng hóa và hình thức xuất nhập khẩu của doanh nghiệp.
- Thỏa thuận thành công, hai bên sẽ thực hiện ký kết hợp đồng dịch vụ như đã ghi rõ trong hợp đồng.

Bước 2: Tiếp nhận thông tin.

Đặc điểm:

- Là giai đoạn thu thập thông tin từ khách hàng để lên phương án thực hiện dịch vụ.
- Độ chính xác và đầy đủ của thông tin ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả xử lý.

Hoạt động chính: Sau khi hợp đồng được ký kết, khách hàng phải nhanh chóng gửi tất cả các thông tin về lô hàng về cho công ty. Công ty sẽ thực hiện đánh giá lại thông tin, cập nhật và bổ sung các thông tin cần thiết (nếu cần) để đảm bảo đúng thủ tục xuất nhập khẩu.

Bước 3: Xác lập lịch trình.

Đặc điểm:

- Là giai đoạn lập kế hoạch tối ưu về thời gian, chi phí và tuyến đường, đảm bảo phù hợp với yêu cầu khách hàng.
- Cần phối hợp với các đối tác (hãng tàu, hãng hàng không, đơn vị vận tải nội địa, kho bãi, hải quan).

Hoạt động chính:

- Từ các thông tin lô hàng đã tiếp nhận từ phía khách hàng, công ty sẽ tiến hành xác lập lịch trình xuất nhập lô hàng cho doanh nghiệp.

Trường hợp có sự thay đổi về thông tin lô hàng, công ty sẽ thực hiện điều chỉnh lịch trình trước khi thực hiện các nghiệp vụ xuất nhập khẩu.

Bước 4: Triển khai dịch vụ.

Đặc điểm:

- Là giai đoạn trọng tâm, trực tiếp ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng.
- Bao gồm nhiều khâu tác nghiệp liên quan đến vận tải, kho bãi, thủ tục hải quan, giám sát hành trình.

Hoạt động chính:

Bảng 2.1. Hoạt động chính trong bước triển khai dịch vụ của dịch vụ xuất khẩu và nhập khẩu

Xuất khẩu	Nhập khẩu
• Nhận thông tin từ Shipper (công ty xuất khẩu): Thời gian hàng sẵn sàng, xác nhận thông tin lô hàng (tên hàng, số lượng hàng, số kiện, số kg, số khối...). • Sắp xếp lịch lấy hàng (pick up), lịch trình vận chuyển (book tàu, chuyển bay). • Làm VGM nhập kho hàng lẻ, hạ bãi container. • Soạn bộ hồ sơ, đăng ký kiểm dịch, hun trùng, xin giấy phép xuất khẩu... (nếu có). • Kiểm tra, hoàn thiện bộ hồ sơ xuất khẩu, trình ký bộ chứng từ xuất khẩu.	• Xác nhận thông tin liên quan đến công ty nhập khẩu. • Liên hệ để xác nhận các thông tin nhập khẩu: Thời gian nhập hàng, thông tin về lô hàng của doanh nghiệp (tên hàng, số lượng hàng, số kiện, số kg, số khối...). • Sắp xếp lịch nhận hàng và vận chuyển. • Tiến hành nhận lô hàng đã định của khách hàng. • Thực hiện các thủ tục đăng ký kiểm dịch, hồ sơ nhập lô hàng, hun trùng, giấy phép nhập khẩu (nếu có). • Hoàn tất các thủ tục hải quan về nhập khẩu, giấy chứng nhận xuất xứ (C/O).

Xuất khẩu	Nhập khẩu
• Liên hệ khách hàng nhận bộ hồ sơ hải quan đã ký tên đóng dấu, chữ ký số, đăng ký tài khoản VNACCS (nếu chưa đăng ký), truyền tờ khai hải quan. • Nộp thuế xuất khẩu (nếu có). Đối với hàng hóa thông thường, không chịu thuế xuất khẩu hoặc thuế suất là 0%. • Nộp hồ sơ tại cơ quan hải quan, xuất trình hàng hóa để kiểm tra (kiểm hóa), thông quan hàng hóa. • Hoàn tất thủ tục hải quan xuất khẩu, thủ tục giấy chứng nhận xuất xứ (C/O). • Thanh toán chi phí tại cảng, sân bay, và bên thứ ba (nếu có). • Hàng lên phương tiện khởi hành, xác nhận thông tin vận đơn (B/L). • Lấy bill gốc (trong trường hợp phát hành bill gốc cho lô hàng), hóa đơn nâng hạ container. • Gửi chứng từ gốc đến Consignee (công ty nhập khẩu) hoặc theo yêu cầu khác của khách hàng (trong trường hợp có C/O, sử dụng bill gốc và các chứng từ gốc khác).	• Lập bill (thông tin vận đơn nhập khẩu hàng hóa của lô hàng). • Gửi chứng từ, giấy tờ chứng minh xuất xứ của lô hàng (trường hợp có C/O, sử dụng bill gốc và các chứng từ gốc khác). • Tiến hành kiểm tra, hoàn thiện hồ sơ nhập khẩu, trình ký bộ chứng từ nhập khẩu. • Đăng ký kiểm tra, kiểm định, giấy phép nhập khẩu. • Theo dõi thông tin hàng về Việt Nam để nhận lô hàng nhập khẩu cho khách hàng. • Thông báo cho khách hàng nhận hồ sơ hải quan có ký tên đóng dấu, chữ ký số, tài khoản VNACCS (nếu chưa có thì phải đăng ký), tờ khai hải quan. • Nhận lệnh giao hàng, cước container (đối với lô hàng nguyên container), giấy ủy quyền. • Thực hiện thanh toán chi phí tại cảng, sân bay và bên thứ ba (nếu có phát sinh). • Nộp thuế nhập khẩu, thuế giá trị gia tăng cho lô hàng nhập khẩu (nếu có).

Xuất khẩu	Nhập khẩu
	• Nộp bộ hồ sơ thuế hải quan, nhập khẩu hải quan tại cơ quan, xuất trình để kiểm hóa, thông quan. • Thủ tục nhận hàng tại kho hải quan. • Thực hiện giao hàng về kho cho khách hàng. • Trường hợp hàng hóa nguyên container cần xác nhận lấy hóa đơn, phiếu hạ container rỗng...

(Nguồn: Phòng kinh doanh, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bước 5: Hoàn tất dịch vụ.

Đặc điểm:

- Là giai đoạn kết thúc, xác nhận rằng dịch vụ đã hoàn thành đúng cam kết.
- Bao gồm việc bàn giao chứng từ và thanh toán chi phí dịch vụ.

Hoạt động chính:

- Quyết toán lô hàng.
- Đối chiếu công nợ.
- Thanh toán, trả hồ sơ gốc, chữ ký số.

b, Khách hàng

Sự thành công của công ty có sự đóng góp không nhỏ của các khách hàng đã luôn tin tưởng đồng hành, tạo uy tín cho của công ty trong 8 năm hoạt động. Mặc dù công ty chỉ là một công ty nhỏ nhưng công ty vẫn có những khách hàng quen thuộc của mình. Dưới đây là danh sách các khách hàng tiêu biểu của công ty trong thời gian gần đây:

- Công ty Cổ phần Sản xuất Vita
- Công ty TNHH Autel Việt Nam
- Công ty TNHH Công nghệ Năng lượng Mới Autel Việt Nam

- Công ty TNHH Dịch vụ Thương mại Vận tải Trường Giang
- Công ty TNHH Đầu tư Quốc tế Tường Ngọc
- Công ty TNHH Đông A Hwasung Vina
- Công ty TNHH Khoa học Kỹ thuật Honor Việt Nam
- Công ty TNHH Kỹ thuật Công nghiệp và Thương mại Việt Nam
- Công ty TNHH Maya Creation (Việt Nam)
- Công ty TNHH Mirae Minh Đức
- Công ty TNHH Ngành gỗ Fu Ming Việt Nam
- Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Kỹ thuật Hàng hải Hoàng Minh

c, Kết quả kinh doanh của công ty

Bảng 2.2. Kết quả kinh doanh của công ty (2022 – 2024)

STT	Chỉ tiêu	Mã	Năm			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)
			2022	2023	2024		
A	B	C	D	E	F	G	H
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	01	870.745.743	1.436.730.476	1.867.749.619	997.003.876	114,50%
2	Các khoản giảm trừ doanh thu	02	0	0	0	0	0%
3	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ (10 = 01 – 02)	10	870.745.743	1.436.730.476	1.867.749.619	997.003.876	114,50%
4	Giá vốn hàng bán	11	415.144.283	712.588.067	920.364.487	505.220.204	121,70%
5	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ (20 = 10 – 11)	20	455.601.460	724.142.409	947.385.132	491.783.672	107,94%
6	Doanh thu hoạt động tài chính	21	0	0	0	0	0%
7	Chi phí tài chính	22	0	0	0	0	0%
	– Trong đó: Chi phí lãi vay	23	0	0	0	0	0%
8	Chi phí bán hàng	25	39.545.000	68.380.000	84.864.000	45.319.000	114,60%

STT	Chỉ tiêu	Mã	Năm			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)
			2022	2023	2024		
A	B	C	D	E	F	G	H
9	Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	348.880.163	574.202.269	747.162.950	398.282.787	114,16%
10	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh {30 = 20 + (21 – 22) – (25 + 26)}	30	67.176.297	81.560.140	115.358.182	48.181.885	71,72%
11	Thu nhập khác	31	0	0	0	0	0%
12	Chi phí khác	32	0	0	0	0	0%
13	Lợi nhuận khác (40 = 31 – 32)	40	0	0	0	0	0%
14	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế (50 = 30 + 40)	50	67.176.297	81.560.140	115.358.182	48.181.885	71,72%
15	Chi phí thuế TNDN	51	13.435.259	16.312.028	23.071.636	9.636.377	71,72%
16	Lợi nhuận sau thuế TNDN (60 = 50 – 51)	60	53.741.038	65.248.112	92.286.545	38.545.508	71,72%

(Nguồn: Phòng kế toán, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.3. So sánh kết quả kinh doanh của công ty (2022 – 2023)

STT	Chỉ tiêu	Năm			
		2022	2023		
		Giá trị	Giá trị	Chênh lệch	Tỷ lệ (%)
A	B	C	D	E	F
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	870.745.743	1.436.730.476	565.984.733	65,00%
2	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	870.745.743	1.436.730.476	565.984.733	65,00%
3	Giá vốn hàng bán	415.144.283	712.588.067	297.443.784	71,65%
4	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	455.601.460	724.142.409	268.540.949	58,94%
5	Chi phí bán hàng	39.545.000	68.380.000	28.835.000	72,92%
6	Chi phí quản lý doanh nghiệp	348.880.163	574.202.269	225.322.106	64,58%
7	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	67.176.297	81.560.140	14.383.843	21,41%
8	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	67.176.297	81.560.140	14.383.843	21,41%
9	Chi phí thuế TNDN	13.435.259	16.312.028	2.876.769	21,41%
10	Lợi nhuận sau thuế TNDN	53.741.038	65.248.112	11.507.074	21,41%

(Nguồn: Phòng kế toán, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.4. So sánh kết quả kinh doanh của công ty (2023 – 2024)

STT	Chỉ tiêu	Năm			
		2023	2024		
		Giá trị	Giá trị	Chênh lệch	Tỷ lệ (%)
A	B	C	D	E	F
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.436.730.476	1.867.749.619	431.019.143	30,00%
2	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.436.730.476	1.867.749.619	431.019.143	30,00%
3	Giá vốn hàng bán	712.588.067	920.364.487	207.776.420	29,16%
4	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	724.142.409	947.385.132	223.242.723	30,83%
5	Chi phí bán hàng	68.380.000	84.864.000	16.484.000	24,11%
6	Chi phí quản lý doanh nghiệp	574.202.269	747.162.950	172.960.681	30,12%
7	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	81.560.140	115.358.182	33.798.042	41,44%
8	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	81.560.140	115.358.182	33.798.042	41,44%
9	Chi phí thuế TNDN	16.312.028	23.071.636	6.759.608	41,44%
10	Lợi nhuận sau thuế TNDN	65.248.112	92.286.545	27.038.433	41,44%

(Nguồn: Phòng kế toán, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Đánh giá:

Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ:

→ Trong giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2024, doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng trưởng liên tục, từ 870,7 tỷ đồng năm 2022 lên 1.436,7 tỷ đồng năm 2023, tăng 65% và đạt 1.867,7 tỷ đồng vào năm 2024, tiếp tục tăng 30% so với năm trước.

Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ:

→ Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ cũng tăng ổn định qua các năm. Năm 2022 đạt 455,6 tỷ đồng, năm 2023 đạt 724,1 tỷ đồng (+58,94%) và năm 2024 đạt 947,4 tỷ đồng (+30,83%). Tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng có xu hướng chậm lại, cho thấy công ty cần tiếp tục tối ưu chi phí hoặc nâng cao giá trị dịch vụ để duy trì hiệu quả.

Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh:

→ Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh có sự cải thiện rõ rệt. Năm 2022 đạt 67,2 tỷ đồng, năm 2023 tăng lên 81,6 tỷ đồng (+21,41%) và đến năm 2024 đạt 115,4 tỷ đồng (+41,41%), phản ánh hiệu quả quản trị chi phí ngày càng tốt hơn.

Lợi nhuận sau thuế TNDN:

→ Lợi nhuận sau thuế TNDN duy trì xu hướng tăng trưởng tích cực. Năm 2022 đạt 53,7 tỷ đồng, năm 2023 tăng lên 65,2 tỷ đồng (+21,41%), và năm 2024 đạt 92,3 tỷ đồng (+41,41%).

Nhận định:

Tổng thể, công ty đang duy trì tăng trưởng ổn định về doanh thu và lợi nhuận, đồng thời biên lợi nhuận có xu hướng cải thiện nhờ kiểm soát chi phí hiệu quả hơn từ năm 2024. Tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận gộp đang chậm lại, đòi hỏi công ty cần mở rộng thị trường, nâng cao giá trị dịch vụ để duy trì đà phát triển bền vững.

Bảng 2.5. Phân tích tác động của việc đầu tư logistics xanh đến kết quả kinh doanh (2022 – 2024)

STT	Chỉ tiêu	Năm			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)
		2022	2023	2024		
A. Các khoản đầu tư logistics xanh		45	72	110	65	144,4%
1	Đầu tư nâng cấp phần mềm (TMS, E – office)	20	30	50	30	150%
2	Chi phí đào tạo nhân sự về logistics xanh	5	10	15	10	200%
3	Chi phí chênh lệch giá vật liệu xanh (So với truyền thống)	8	12	15	7	87,5%
4	Chi phí thiết bị tiết kiệm năng lượng (Đèn LED, cảm biến)	10	15	20	10	100%
5	Chi phí R&D bao bì xanh và tối ưu quy trình	2	5	10	8	400%
B. Lợi ích trực tiếp từ logistics xanh		66	117	183	117	177,3%
6	Tiết kiệm chi phí văn phòng phẩm và in ấn	8	15	22	14	175%
7	Tiết kiệm chi phí điện năng	3	4	6	3	100%

8	Tiết kiệm chi phí vận tải (Gom hàng, tối ưu lộ trình)	35	60	95	60	171,4%
9	Giảm chi phí xử lý rác thải môi trường	5	8	10	5	100%
10	Doanh thu tăng thêm từ khách hàng FDI “xanh”	15	30	50	35	233,3%
C. Lợi ích ròng (C = B – A)		21	45	73	52	247,6%
D. Tỷ suất hoàn vốn (ROI = C/A)		46,7%	62,5%	66,4%	19,7%	42,2%

(Nguồn: Phòng kế toán, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.5 cung cấp bằng chứng thuyết phục nhất về tính khả thi kinh tế của chiến lược xanh hóa logistics tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng. Dữ liệu cho thấy, mặc dù tổng mức đầu tư cho các hoạt động xanh hóa đã tăng gấp hơn 2 lần (Từ 45 triệu đồng lên 110 triệu đồng), song lợi ích thu về tăng nhanh hơn nhiều, đạt mức tăng 177% (Từ 66 triệu đồng lên 183 triệu đồng). Điều này dẫn đến lợi ích ròng (Net benefit) liên tục cải thiện, từ 21 triệu đồng (2022) lên 73 triệu đồng (2024), tương ứng với tỷ suất hoàn vốn (ROI) duy trì ở mức ấn tượng 46,7% – 66,4%.

Về mặt đầu tư, khoản mục lớn nhất và tăng nhanh nhất là chi phí nâng cấp phần mềm số hóa (Từ 20 triệu đồng lên 50 triệu đồng), chiếm gần 45% tổng ngân sách xanh năm 2024. Quyết định tập trung vào công nghệ thông tin này là hợp lý với mô hình Asset – light của công ty, giúp tối ưu hóa quy trình mà không cần đầu tư hạ tầng phần cứng tốn kém. Tiếp theo là chi phí thiết bị tiết kiệm năng lượng (Đèn LED, cảm biến) và chi phí chênh lệch giá vật liệu xanh, phản ánh nỗ lực cải thiện từ khâu văn phòng đến kho bãi.

Xét về phía lợi ích, “tiết kiệm chi phí vận tải” là trụ cột chính, đóng góp tới 52% tổng lợi ích năm 2024 (95/183 triệu đồng). Con số này xuất phát từ việc tăng tỷ lệ lấp đầy xe lên 90% và giảm số chuyến chạy rỗng nhờ giải pháp gom hàng thông minh. Đây chính là minh chứng cho luận điểm: “Green is lean” – logistics xanh nhất cũng là logistics tiết kiệm nhất.

Yếu tố thứ hai đáng chú ý là doanh thu tăng thêm từ khách hàng FDI, tăng từ 15 triệu đồng lên 50 triệu đồng. Các hợp đồng với các khách hàng FDI như Autel, Honor đòi hỏi tiêu chuẩn xanh nghiêm ngặt. Việc công ty đáp ứng được các yêu cầu này không chỉ giữ chân khách hàng cũ mà còn mở ra cơ hội thâm nhập thị trường cao cấp, nơi biên lợi nhuận tốt hơn đáng kể so với phân khúc giá rẻ truyền thống.

2.1.5. Những mặt đạt được và hạn chế của công ty

a, Những mặt đạt được

- **Doanh thu thuần:** Công ty duy trì xu hướng tăng trưởng đều qua các năm, chứng tỏ năng lực mở rộng thị trường, đa dạng hóa dịch vụ và thu hút khách hàng mới. Đặc biệt, nửa đầu năm 2025 tiếp tục ghi nhận mức doanh thu khả quan, cho thấy khả năng duy trì tốc độ tăng trưởng.

- Lợi nhuận gộp: Tăng tương ứng với doanh thu, chứng tỏ hiệu quả trong việc kiểm soát giá vốn và tối ưu chi phí vận hành. Biên lợi nhuận gộp được duy trì ổn định, thể hiện năng lực cạnh tranh tốt.
- Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh: Duy trì đà tăng trưởng qua các năm, cho thấy công ty quản lý tốt chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp, đồng thời tối ưu hoạt động cốt lõi.
- Lợi nhuận sau thuế TNDN: Tăng ổn định, phản ánh hiệu quả kinh doanh tích cực và đóng góp giá trị cho cổ đông.

b, Những mặt hạn chế

- Tốc độ tăng trưởng chưa đột phá: Dù doanh thu và lợi nhuận tăng, nhưng mức tăng vẫn còn ổn định chứ chưa bứt phá, chưa tạo sự bùng nổ doanh thu so với tiềm năng thị trường logistics đang mở rộng.
- Biên lợi nhuận chưa cao: Lợi nhuận gộp và lợi nhuận thuần có tăng, nhưng tỷ suất lợi nhuận vẫn còn khá khiêm tốn so với mức tăng của doanh thu.
- Rủi ro chi phí vận hành: Ngành logistics chịu ảnh hưởng từ biến động giá nhiên liệu, chi phí kho bãi, nhân công... Nếu không quản lý tốt, có thể tác động đến lợi nhuận các kỳ tới.

2.1.6. Phương hướng, chiến lược phát triển của công ty trong tương lai

a, Phương hướng phát triển

- Tập trung vào thị trường ngách: Thay vì cạnh tranh trực tiếp với các doanh nghiệp logistics lớn, công ty nên tập trung phục vụ các khách hàng vừa và nhỏ (SMEs), đặc biệt trong lĩnh vực xuất nhập khẩu qua cảng Hải Phòng – khu vực thế mạnh của công ty.
- Nâng cao chất lượng dịch vụ cốt lõi: Tập trung tối ưu các dịch vụ hiện có như vận tải đường bộ, vận tải đường biển, vận tải đường hàng không và khai thuê hải quan, đảm bảo giao hàng đúng thời gian, chính xác, và chi phí cạnh tranh.
- Phát triển dịch vụ trọn gói: Kết hợp vận tải đa phương thức, kho bãi, khai thuê hải quan và chuyển phát nhanh để cung cấp giải pháp logistics tổng thể cho khách hàng, gia tăng giá trị và giữ chân đối tác lâu dài.

- Tăng cường hợp tác: Xây dựng mạng lưới đối tác với các hãng tàu, hãng hàng không, công ty chuyên phát nhanh và doanh nghiệp logistics lớn để tận dụng năng lực sẵn có, mở rộng phạm vi cung cấp dịch vụ.

b, Chiến lược phát triển

Chiến lược thị trường:

- Khai thác tối đa lợi thế địa lý của cảng Hải Phòng để phục vụ khách hàng trong khu vực miền Bắc.
- Đẩy mạnh mạng vận tải quốc tế thông qua liên kết với các hãng tàu, đại lý logistics và forwarder quốc tế, nhất là các tuyến đi DEM, EU, Hàn Quốc, Mỹ, Nhật Bản, Trung Quốc.
- Mở rộng phân khúc khách hàng SME, tập trung vào doanh nghiệp xuất nhập khẩu vừa và nhỏ có nhu cầu logistics linh hoạt và chi phí tối ưu.

Chiến lược dịch vụ:

- Phát triển dịch vụ vận tải đa phương thức kết hợp đường bộ, đường biển và đường hàng không để rút ngắn thời gian giao hàng và giảm chi phí.
- Đẩy mạnh dịch vụ khai thuê hải quan để trở thành đơn vị cung cấp trọn gói từ khâu thông quan đến vận chuyển, giúp khách hàng tiết kiệm thời gian.
- Tăng cường dịch vụ thuê ngoài (outsourcing) cho các công ty thương mại điện tử và doanh nghiệp sản xuất để tận dụng xu hướng gia tăng nhu cầu fulfillment.

Chiến lược đầu tư:

- Ứng dụng công nghệ số trong quản lý đơn hàng, vận tải và kho bãi, giúp khách hàng theo dõi tiến trình giao nhận minh bạch.
- Đào tạo đội ngũ nhân sự chuyên môn cao về logistics quốc tế, quản lý vận hành đa phương thức và nghiệp vụ hải quan.

2.2. Thực trạng ứng dụng logistics xanh tại công ty

2.2.1. Thực trạng ứng dụng trong hoạt động vận tải

Là một doanh nghiệp giao nhận (Forwarder) hoạt động theo mô hình không sở hữu tài sản lớn (Asset – light model), Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng không trực tiếp đầu tư đội xe mà sử dụng mạng lưới đối tác thuê ngoài (Outsourcing). Tuy nhiên, nhận thức được vận tải đường bộ là nguồn phát thải lớn nhất trong chuỗi cung

ứng, công ty đã thiết lập các tiêu chuẩn khắt khe trong việc lựa chọn nhà cung cấp (Vendor selection). Quá trình “sàng lọc xanh” này được thể hiện rõ nét qua sự thay đổi cơ cấu tiêu chuẩn khí thải của các phương tiện vận tải trong mạng lưới đối tác trong giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2024.

Bảng 2.6. Cơ cấu tiêu chuẩn khí thải của phương tiện vận tải của đối tác (2022 – 2024)

STT	Chỉ tiêu	Số lượng xe			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)
		Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024		
1	Xe đạt chuẩn Euro 2 (Xe cũ)	12	8	4	–8	–66,7%
2	Xe đạt chuẩn Euro 3	18	15	12	–6	–33,3%
3	Xe đạt chuẩn Euro 4, Euro 5	10	17	24	+14	+140%
	Tổng số đầu xe huy động	40	40	40	0	0%

(Nguồn: Phòng kinh doanh, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Số liệu từ Bảng 2.6 phản ánh một cuộc “cách mạng thầm lặng” nhưng vô cùng quyết liệt trong chiến lược quản trị chuỗi cung ứng đầu vào của Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng. Nhìn vào tổng thể, mặc dù tổng số đầu xe huy động trong danh sách đối tác chiến lược giữ ổn định ở mức 40 xe qua 3 năm, nhưng cơ cấu chất lượng bên trong đã có sự đảo chiều ngoạn mục.

Cụ thể, vào năm 2022, đội xe của đối tác của công ty vẫn phụ thuộc lớn vào các phương tiện vận tải đời cũ. Số lượng xe chỉ đạt chuẩn Euro 2 (Các dòng xe sản xuất trước năm 2008, thường xả khói đen và tiêu hao nhiên liệu lớn) chiếm tới 30% tổng năng lực vận tải (12 xe). Cùng với nhóm xe Euro 3 (18 xe), tỷ lệ phương tiện vận tải có mức phát thải cao chiếm tới 75%. Đây là thực trạng chung của các doanh nghiệp logistics vừa và nhỏ tại Việt Nam khi ưu tiên giá cước rẻ hơn là chất lượng phương tiện vận tải. Tuy nhiên, đến năm 2024, bức tranh này đã thay đổi hoàn toàn. Số lượng xe Euro 2 đã giảm sâu 66,7%, chỉ còn lại 4 xe và dự kiến sẽ bị loại bỏ hoàn toàn trong năm tiếp theo. Nhóm xe Euro 3 cũng giảm hơn 33%.

Đáng chú ý nhất là sự tăng trưởng đột phá của nhóm xe đạt chuẩn Euro 4 và Euro 5. Từ chỗ chỉ có 10 xe (Chiếm 25%) vào năm 2022, đến năm 2024, con số này đã lên tới 24 xe, chiếm 60% tỷ trọng đội xe. Mức tăng trưởng 140% này không phải là ngẫu nhiên mà là kết quả của chính sách kiên quyết từ Ban giám đốc công ty: Ưu tiên ký hợp đồng dài hạn và cam kết sản lượng ổn định cho các đối tác chịu đầu tư phương tiện vận tải mới.

Xét về khía cạnh môi trường, sự chuyển dịch này mang ý nghĩa to lớn. Các dòng xe đạt chuẩn Euro 4, Euro 5 được trang bị bộ xúc tác khí thải tiên tiến và hệ thống phun nhiên liệu điện tử, giúp giảm tới 80 – 90% lượng khí thải độc hại (NOx, SOx, PM2.5) so với xe Euro 2. Đối với một thành phố cảng đông đúc như Hải Phòng, việc giảm thiểu lượng khói bụi từ các xe container không chỉ góp phần cải thiện chất lượng không khí mà còn giảm tiếng ồn đô thị.

Xét về khía cạnh kinh tế và hiệu quả vận hành, việc sử dụng xe đời mới mang lại lợi ích kép. Mặc dù cước phí thuê xe đạt chuẩn cao có thể nhỉnh hơn đôi chút so với xe cũ, nhưng đổi lại, độ tin cậy của dịch vụ tăng lên đáng kể. Các xe Euro 4, Euro 5 ít gặp sự cố hỏng hóc dọc đường, giúp công ty đảm bảo cam kết thời gian

giao hàng (Lead time) với các khách hàng khó tính như Autel hay Honor. Hơn nữa, các dòng xe mới tiết kiệm nhiên liệu hơn khoảng 15 – 20%, giúp các đối tác vận tải giảm chi phí biến đổi, từ đó tạo dư địa để ổn định giá cước cho công ty trong bối cảnh giá xăng dầu biến động. Đây là minh chứng rõ ràng cho thấy logistics xanh không mâu thuẫn với hiệu quả kinh tế mà ngược lại, là nền tảng cho sự phát triển bền vững.

Bên cạnh việc nâng cấp chất lượng phương tiện vận tải, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng còn tập trung tối ưu hóa quy trình vận hành thông qua giải pháp gom hàng lẻ (Consolidation). Đây là giải pháp kỹ thuật nhằm giải quyết bài toán lãng phí tải trọng – một trong những nguyên nhân chính gây ra phát thải thừa trong ngành logistics.

Bảng 2.7. Hiệu quả của hoạt động gom hàng và tối ưu hóa tải trọng (2022 – 2024)

STT	Chỉ tiêu	Số lượng xe			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)
		Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024		
1	Tổng số chuyến xe thực hiện	350	480	560	210	60%
2	Số chuyến xe áp dụng gom hàng	105	192	280	175	166,7%
3	Tỷ lệ chuyến xe gom hàng	30%	40%	50%	20%	66,7%
4	Tỷ lệ lấp đầy tải trọng trung bình	75%	82%	90%	15%	20%

(Nguồn: Phòng kinh doanh, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.7 cung cấp một cái nhìn sâu sắc về năng lực quản trị vận hành (Operational Excellence) của công ty dưới góc độ logistics xanh. Dữ liệu cho thấy sự chênh lệch đáng kể giữa tốc độ tăng của “số chuyến xe áp dụng gom hàng” so với “tổng số chuyến xe thực hiện”. Trong khi tổng số chuyến xe thực hiện tăng trưởng bình quân khoảng 26,5%/năm (Phản ánh sự tăng trưởng về quy mô đơn hàng), thì số chuyến xe áp dụng gom hàng lại tăng trưởng với tốc độ ấn tượng hơn nhiều, đạt 63,3%/năm.

Điều này có nghĩa là bộ phận giao nhận (OpS) của công ty đang làm việc ngày càng hiệu quả hơn. Thay vì đơn thuần nhận đơn hàng nào chở đơn hàng đó (Point to Point) như trước đây, họ đã chủ động phân tích lộ trình, thời gian và đặc tính hàng hóa để ghép nhiều lô hàng lẻ (LCL) của các khách hàng khác nhau vào cùng một phương tiện. Tỷ lệ chuyến xe gom hàng tăng từ 30% năm 2022 lên 50% năm 2024 cho thấy một nửa số chuyến xe rời kho của công ty hiện nay là các chuyến xe “đa khách hàng”.

Hệ quả trực tiếp của chiến lược này là chỉ số “tỷ lệ lấp đầy tải trọng trung bình” (Fill rate) được cải thiện rõ rệt, từ mức 75% (Năm 2022) lên mức rất cao là 90% (Năm 2024). Trong lý thuyết logistics, việc tăng tỷ lệ lấp đầy từ 75% lên 90% đồng nghĩa với việc doanh nghiệp đã loại bỏ được một lượng lớn “không khí” được vận chuyển. Nếu không có sự tối ưu hóa này, để vận chuyển hết khối lượng hàng hóa của năm 2024, công ty có thể phải cần tới 650 – 700 chuyến xe thay vì 560 chuyến như thực tế. Việc cắt giảm được gần 100 – 150 chuyến xe không cần thiết tương đương với việc ngăn chặn hàng chục tấn khí CO₂ phát thải ra môi trường, giảm áp lực lên hạ tầng giao thông và giảm rủi ro tai nạn.

Tuy nhiên, để đạt được những con số ấn tượng này, công ty cũng phải đối mặt và giải quyết nhiều thách thức quản trị phức tạp. Gom hàng đòi hỏi sự phối hợp cực kỳ chính xác về mặt thời gian (Synchronization). Chỉ cần một khách hàng chậm giao hàng đến điểm tập kết, toàn bộ chuyến xe ghép sẽ bị đình trệ, ảnh hưởng đến các khách hàng khác. Do đó, việc tỷ lệ lấp đầy tăng lên 90% cũng phản ánh năng lực đàm phán và thuyết phục khách hàng của đội ngũ nhân viên kinh doanh, cũng như khả năng xử lý tình huống linh hoạt của bộ phận giao nhận.

Ngoài ra, hiệu quả kinh tế từ hoạt động này là rất lớn. Chi phí vận chuyển trên mỗi đơn vị hàng hóa (Unit cost) giảm xuống khi tỷ lệ lấp đầy tăng lên. Khoản tiết kiệm này giúp công ty duy trì lợi nhuận biên trong bối cảnh giá nhiên liệu tăng, hoặc có thể chia sẻ một phần lợi ích để giảm giá cước, tăng sức cạnh tranh trên thị trường. Đây chính là minh chứng cho thấy “Green Logistics” (Logistics xanh) chính là “Lean Logistics” (Logistics tinh gọn).

2.2.2. Thực trạng ứng dụng trong hoạt động kho bãi

Mặc dù quy mô kho bãi của công ty chưa lớn và chủ yếu đi thuê, nhưng việc kiểm soát tiêu thụ năng lượng được thực hiện rất nghiêm ngặt. Công ty coi việc tiết kiệm điện không chỉ là giảm chi phí mà còn là trách nhiệm xã hội.

Bảng 2.8. Hiệu quả sử dụng năng lượng điện tại kho bãi và văn phòng (2022 – 2024)

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)
			2022	2023	2024		
1	(A) Doanh thu thuần	Tỷ đồng	0,87	1,43	1,86	0,99	+113,8%
2	(B) Tổng điện năng tiêu thụ	kWh	4.200	5.100	5.800	1.600	+38,1%
3	(C) Cường độ năng lượng (B/A)	kWh/Tỷ đồng	4.827	3.566	3.118	-1.709	-35,4%
4	Tỷ lệ sử dụng đèn LED	%	40%	75%	100%	60%	+150%

(Nguồn: Phòng kế toán, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.8 minh họa mối quan hệ giữa tăng trưởng kinh tế và tiêu thụ tài nguyên của doanh nghiệp, hay còn gọi là sự “tách rời” (Decoupling) trong phát triển bền vững. Thông thường, khi quy mô doanh nghiệp mở rộng, doanh thu tăng thì mức tiêu thụ năng lượng cũng sẽ tăng tương ứng. Tuy nhiên, tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, chúng ta thấy một xu hướng tích cực hơn nhiều.

Trong giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2024, doanh thu thuần của công ty đã tăng trưởng nóng tới 113,8% (Từ 0,87 tỷ lên 1,86 tỷ đồng). Theo quy luật thông thường, lượng điện tiêu thụ cũng phải tăng ở mức tương đương do khối lượng công việc xử lý chứng từ, vận hành kho bãi và số lượng nhân sự tăng lên. Thế nhưng, thực tế lượng điện tiêu thụ chỉ tăng 38,1% (Từ 4.200 kWh lên 5.800 kWh). Sự chênh lệch lớn giữa tốc độ tăng doanh thu và tốc độ tăng năng lượng tiêu thụ được phản ánh rõ nét nhất qua chỉ số “cường độ năng lượng” (Energy intensity).

Chỉ số cường độ năng lượng đã giảm mạnh liên tục qua các năm, từ mức 4.827 kWh năm 2022 xuống còn 3.118 kWh năm 2024, tương ứng mức giảm 35,4%. Con số này cho thấy hiệu quả sử dụng năng lượng của công ty đã được cải thiện đáng kể: Công ty đang tạo ra nhiều giá trị kinh tế hơn với ít tác động môi trường hơn.

Nguyên nhân của sự cải thiện này đến từ hai yếu tố chính là công nghệ và hành vi:

Về mặt công nghệ, số liệu cho thấy tỷ lệ sử dụng đèn LED đã tăng từ 40% năm 2022 lên mức tuyệt đối 100% vào năm 2024. Việc thay thế toàn bộ hệ thống đèn huỳnh quang và đèn sợi đốt cũ kỹ tại văn phòng và các khu vực kho lưu trữ bằng đèn LED đã giúp tiết kiệm 50 – 60% điện năng chiếu sáng. Đây là một khoản đầu tư nhỏ nhưng mang lại hiệu quả dài hạn.

Về mặt hành vi, chỉ số này phản ánh ý thức của nhân viên đã được nâng cao. Các quy định về “văn phòng xanh” như tắt máy lạnh 30 phút trước khi ra về, tận dụng ánh sáng tự nhiên tại tòa nhà Lôi Châu, và tắt màn hình máy tính khi không sử dụng đã đi vào nề nếp. Trong bối cảnh giá điện tại Việt Nam có xu hướng tăng, việc giảm cường độ năng lượng còn giúp công ty bảo vệ biên lợi nhuận trước áp lực chi phí đầu vào. Phân tích này cũng chỉ ra rằng, ngay cả các doanh nghiệp nhỏ, không

có vốn lớn để đầu tư điện mặt trời áp mái, vẫn có thể ứng dụng logistics xanh hiệu quả thông qua các giải pháp quản lý năng lượng cơ bản và kỷ luật vận hành.

Bên cạnh năng lượng, quản lý vật tư kho bãi, đặc biệt là pallet, cũng là một điểm sáng trong hoạt động logistics xanh của công ty.

Bảng 2.9. Tình hình quản lý vòng đời và tái sử dụng pallet (2022 – 2024)

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)
			2022	2023	2024		
1	Pallet mua mới	Cái	550	500	450	−100	−18,2%
2	Pallet tái sử dụng	Cái	150	300	600	+450	+300%
3	Tổng nhu cầu sử dụng pallet	Cái	700	800	1.050	+350	+50%
4	Tỷ lệ tái sử dụng (Recycle Rate)	%	21,4%	37,5%	57,1%	+35,7%	+166,8%

(Nguồn: Phòng kinh doanh, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.9 mô tả quá trình chuyển dịch từ mô hình “kinh tế tuyến tính” (Mua – Dùng – Vứt bỏ) sang mô hình “kinh tế tuần hoàn” (Mua – Dùng – Tái sử dụng) trong quản lý vật tư của công ty. Pallet là vật tư không thể thiếu trong hoạt động logistics để xếp dỡ và lưu trữ hàng hóa, nhưng cũng là nguồn rác thải gỗ/nhựa lớn nếu không được quản lý tốt.

Số liệu năm 2024 cho thấy tổng nhu cầu sử dụng pallet của công ty tăng mạnh (Từ 700 lên 1.050 cái, tăng 50%) để đáp ứng sự gia tăng của hàng hóa. Nếu công ty tiếp tục duy trì phương thức quản lý cũ, số lượng pallet mua mới (Thường là pallet gỗ giá rẻ, chất lượng thấp, chỉ dùng một lần rồi bỏ) lẽ ra phải tăng tương ứng. Tuy nhiên, điều ngược lại đã xảy ra: Số lượng pallet mua mới giảm từ 550 xuống 450 cái.

Sự sụt giảm này được bù đắp và vượt qua bởi sự gia tăng đột biến của lượng “pallet tái sử dụng”, tăng gấp đôi từ 150 lên 600 cái. Nhờ đó, tỷ lệ tái sử dụng pallet đã tăng vọt từ 21,4% lên 57,1%. Điều này có nghĩa là hơn một nửa số pallet đang được sử dụng trong kho của công ty là pallet được quay vòng, không phải rác thải tiềm năng.

Để đạt được kết quả này, công ty đã phải thay đổi chính sách mua sắm: Chấp nhận mua các loại pallet (gỗ tốt hoặc nhựa) có giá thành ban đầu cao hơn nhưng độ bền tốt hơn. Đồng thời, công ty thiết lập quy trình “logistics ngược” (Reverse logistics) ở quy mô nhỏ: Thu hồi pallet từ các điểm giao hàng gần trong khu vực Hải Phòng, hoặc đàm phán với khách hàng để giữ lại pallet sau khi hạ hàng.

Việc tăng tỷ lệ tái sử dụng pallet lên 57,1% mang lại tác động kép. Về môi trường, nó giúp giảm lượng rác thải gỗ công nghiệp xả ra các bãi chôn lấp, giảm áp lực khai thác gỗ tự nhiên. Về kinh tế, mặc dù chi phí quản lý thu hồi có phát sinh, nhưng tổng chi phí mua sắm vật tư trung hạn sẽ giảm xuống do không phải mua mới liên tục. Tuy nhiên, con số này cũng chỉ ra thách thức: Vẫn còn khoảng 43% pallet là loại dùng một lần. Đây thường là các pallet đi kèm hàng xuất khẩu (One – way) mà công ty không thể thu hồi do khách hàng ở nước ngoài. Điều này đặt ra bài toán cho công ty trong tương lai về việc sử dụng các loại pallet làm từ vật liệu tái chế 100% hoặc pallet giấy để giảm tác động môi trường cho phần không thể thu hồi này.

2.2.3. Thực trạng ứng dụng trong hoạt động đóng gói

Hoạt động đóng gói là nơi phát sinh nhiều rác thải nhựa khó phân hủy nhất. Công ty đã có những bước đi thận trọng nhưng chắc chắn để thay thế vật liệu.

Bảng 2.10. Sự thay đổi trong cơ cấu vật liệu đóng gói (2022 – 2024)

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)
			2022	2023	2024		
1	Màng co nylon (PE)	Kg	150	140	120	–30	–20%
2	Xốp nhựa chèn hàng (EPS)	Kg	80	60	40	–40	–50%
3	Giấy bìa carton tái chế	Kg	200	350	500	+300	+150%
4	Dây đai nhựa PET	Cuộn	20	35	55	+35	+175%

(Nguồn: Phòng kinh doanh, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.10 cung cấp bằng chứng định lượng về nỗ lực “khử nhựa” (De – plasticizing) trong quy trình đóng gói của công ty. Dữ liệu cho thấy hai xu hướng trái ngược rõ rệt: Sự suy giảm của nhóm vật liệu nhựa khó phân hủy và sự lên ngôi của nhóm vật liệu thân thiện môi trường/có khả năng tái chế.

Cụ thể, lượng tiêu thụ xốp nhựa chèn hàng (EPS) đã giảm mạnh 50% chỉ sau 2 năm (Từ 80 kg xuống 40 kg). EPS là loại vật liệu rất phổ biến vì rẻ và nhẹ, nhưng cực kỳ độc hại cho môi trường vì mất hàng trăm năm để phân hủy và dễ vỡ vụn thành các hạt vi nhựa. Việc cắt giảm một nửa lượng xốp nhựa là một nỗ lực đáng ghi nhận, thay vào đó, công ty đã chuyển sang sử dụng giấy bìa carton tái chế (Tận dụng từ thùng hàng cũ hoặc mua loại giấy tổ ong). Lượng tiêu thụ giấy bìa tăng vọt 150% (Từ 200 kg lên 500 kg) cho thấy giải pháp thay thế này đang được áp dụng rộng rãi và hiệu quả. Giấy bìa tuy nặng hơn xốp đôi chút nhưng có khả năng phân hủy sinh học hoàn toàn và dễ dàng tái chế.

Tương tự, màng co nilon (PE) – “thủ phạm” chính gây ô nhiễm trắng trong logistics cũng giảm 20%. Dù mức giảm chưa quá sâu như xốp nhựa (Do màng co vẫn có ưu điểm vượt trội về chống thấm nước mà chưa có vật liệu thay thế hoàn hảo giá rẻ), nhưng xu hướng giảm là rất tích cực. Để bù đắp cho việc giảm dùng màng co để cố định hàng hóa, công ty đã tăng cường sử dụng dây đai nhựa PET (Loại nhựa có thể tái chế cao), với mức tăng 175%. Việc dùng dây đai giúp cố định hàng hóa chắc chắn trên pallet mà không cần quấn quá nhiều lớp nilon.

Phân tích này cho thấy công ty đang đi đúng hướng theo tiêu chí 3R (Reduce – Reuse – Recycle). Tuy nhiên, việc chuyển đổi vật liệu không chỉ là vấn đề kỹ thuật mà còn là bài toán kinh tế, khi các vật liệu xanh thường có chi phí cao hơn.

Bảng 2.11. Chi phí đơn vị giữa đóng gói truyền thống và đóng gói xanh (2022 – 2024)

STT	Khoản mục chi phí (Cho 1 m ³ hàng hóa)	Năm (VNĐ)			Năm (VNĐ)		
		Đóng gói truyền thống			Đóng gói xanh		
		2022	2023	2024	2022	2023	2024
1	Vật liệu vỏ	100.000	110.000	120.000	150.000	142.000	135.000
2	Vật liệu đệm lót	25.000	28.000	30.000	55.000	50.000	45.000
3	Vật liệu cố định	18.000	19.000	20.000	20.000	17.000	15.000
4	Phí xử lý rác thải	8.000	9.000	10.000	0	0	0
	Tổng chi phí đóng gói	151.000	166.000	180.000	225.000	209.000	195.000

(Nguồn: Phòng kinh doanh, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.12. So sánh chi phí đơn vị giữa đóng gói truyền thống và đóng gói xanh (2022 – 2024)

STT	Khoản mục chi phí (Cho 1 m ³ hàng hóa)	Chênh lệch giá trị (VNĐ)			Chênh lệch tỷ lệ (%)		
		2022	2023	2024	2022	2023	2024
1	Vật liệu vỏ	+50.000	+32.000	+15.000	+50%	+29,1%	+12,5%
2	Vật liệu đệm lót	+30.000	+22.000	+15.000	+120%	+78,6%	+50%
3	Vật liệu cố định	+2.000	–2.000	–5.000	+11,1%	–10,5%	–25%
4	Phí xử lý rác thải	–8.000	–9.000	–10.000	–100%	–100%	–100%
	Tổng chi phí đóng gói	+74.000	+43.000	+15.000	+49%	+25,9%	+8,3%

(Nguồn: Phòng kinh doanh, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.11 và 2.12 là một phân tích tài chính vi mô quan trọng, giải thích tại sao nhiều doanh nghiệp logistics vẫn ngần ngại chuyển đổi sang mô hình xanh. Số liệu thực tế cho thấy, để đóng gói 1 mét khối hàng hóa theo tiêu chuẩn xanh, chi phí tổng thể là 195.000 VNĐ, cao hơn 15.000 VNĐ (Tương đương 8,3%) so với phương pháp truyền thống.

Sự chênh lệch này chủ yếu đến từ chi phí vật liệu đệm lót. Giấy tổ ong hoặc giấy bìa carton tái chế chất lượng cao có giá thành đắt gấp 1,5 lần (Tăng 50%) so với xốp EPS rẻ tiền. Đây là rào cản lớn nhất, được gọi là “Green premium” (Phần bù giá xanh). Tuy nhiên, bảng số liệu cũng chỉ ra những khoản tiết kiệm tiềm năng của phương pháp xanh. Chi phí vật liệu cố định giảm 25% nhờ sử dụng dây đai hiệu quả thay vì quần màng co lãng phí. Đặc biệt, chi phí xử lý rác thải giảm 100% về 0, do vật liệu xanh có thể tái chế hoặc bán phế liệu, trong khi xốp nhựa và nilon thường phải tốn tiền thuê đơn vị môi trường xử lý.

Mức chênh lệch 8,3% tuy là một con số làm tăng giá thành, nhưng khi đặt trong bối cảnh tổng thể giá trị lô hàng (Thường trị giá hàng trăm triệu đến hàng tỷ đồng), con số này trở nên không đáng kể. Hơn nữa, đối với các khách hàng FDI như Autel hay Honor, họ sẵn sàng chấp nhận hoặc chia sẻ mức tăng này để đảm bảo tiêu chuẩn xuất khẩu sang thị trường Âu – Mỹ. Do đó, bài toán của Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng không phải là “cắt giảm chi phí bằng mọi giá” mà là “tư vấn giá trị”. Công ty cần sử dụng bảng số liệu này để chứng minh cho khách hàng thấy: Với việc bỏ ra thêm 15.000 VNĐ/m³, khách hàng đang mua sự an toàn cho thương hiệu, tuân thủ pháp luật môi trường và giảm rủi ro hàng hóa bị từ chối nhập khẩu vì bao bì không đạt chuẩn.

2.2.4. Thực trạng ứng dụng công nghệ thông tin

Chuyển đổi số là chìa khóa để thực hiện logistics xanh trong khâu thủ tục và hành chính.

Bảng 2.13. Mức độ thâm nhập của chứng từ điện tử trong quy trình nghiệp vụ (2022 – 2024)

STT	Loại chứng từ nghiệp vụ	Năm (%)			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)	Tác động môi trường chính
		2022	2023	2024			
1	Tờ khai hải quan điện tử (VNACCS)	100%	100%	100%	0%	0%	Giảm giấy in, mực in.
2	Hóa đơn điện tử (E – invoice)	90%	98%	100%	10%	11,1%	Giảm giấy in, phí chuyển phát.
3	Lệnh giao hàng điện tử (EDO)	20%	45%	70%	50%	250%	Giảm xăng xe đi chuyển.
4	Thanh toán không tiền mặt	85%	92%	98%	13%	15,3%	Giảm chứng từ thanh toán.

(Nguồn: Phòng kế toán, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.13 khắc họa sự chuyển mình của công ty từ một doanh nghiệp logistics truyền thống “ngập trong giấy tờ” sang mô hình “digital forwarder” (Giao nhận số). Số liệu cho thấy sự tuân thủ tuyệt đối (100%) đối với các quy định bắt buộc của nhà nước như tờ khai hải quan điện tử và hóa đơn điện tử. Tuy nhiên, điểm nhấn quan trọng nằm ở các chỉ số tự nguyện như lệnh giao hàng điện tử (EDO).

Tỷ lệ áp dụng EDO đã tăng thần tốc từ 20% năm 2022 lên 70% năm 2024. Để hiểu ý nghĩa môi trường của con số này, cần nhìn vào quy trình truyền thống: Để lấy một lệnh giao hàng (D/O), nhân viên giao nhận phải chạy xe máy từ văn phòng đến hãng tàu, xếp hàng chờ đợi, lấy giấy, rồi chạy ra cảng. Với EDO, toàn bộ quá trình này thực hiện qua email và hệ thống mạng. Việc 70% lệnh giao hàng được điện tử hóa đồng nghĩa với việc cắt giảm được 70% số lượt xe máy chạy đi lại giữa văn phòng – hãng tàu – cảng. Với tần suất hàng nghìn lô hàng mỗi năm, lượng xăng dầu tiết kiệm được và lượng khí thải CO₂ cắt giảm từ việc hạn chế đi lại là rất lớn. Đây là ví dụ điển hình của việc công nghệ thông tin giúp loại bỏ các lãng phí vật lý.

Song song với đó, tỷ lệ thanh toán không tiền mặt đạt 98% cũng giúp giảm thiểu việc in ấn ủy nhiệm chi, giấy nộp tiền và các chứng từ thanh toán đi kèm. Tất cả những dữ liệu này cho thấy công ty đang xây dựng một nền tảng dữ liệu số vững chắc, không chỉ giúp bảo vệ môi trường mà còn tăng tốc độ xử lý đơn hàng, giảm sai sót do con người, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ tổng thể.

Bảng 2.14. Hiệu quả tiết kiệm giấy in văn phòng (2022 – 2024)

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)
			2022	2023	2024		
1	Doanh thu thuần	Tỷ đồng	0,87	1,43	1,86	+0,99	+113,8%
2	Lượng giấy tiêu thụ	Ream	120	145	150	+30	+25%
3	Định mức tiêu thụ	Ream/Tỷ đồng	137,9	101,4	80,6	-57,3	-41,6%
4	Tỷ lệ cắt giảm định mức so với năm trước	%		-26,5%	-20,5%		

(Nguồn: Phòng kế toán, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.14 là mảnh ghép cuối cùng hoàn thiện bức tranh logistics xanh tại công ty, tập trung vào môi trường văn phòng. Số liệu này phá vỡ định kiến rằng “nhiều việc hơn thì tốn giấy hơn”. Trong khi doanh thu tăng hơn gấp đôi (Từ 0,87 lên 1,86 tỷ đồng), lượng giấy in tuyệt đối chỉ tăng rất nhẹ (Từ 120 lên 150 ream).

Quan trọng hơn, chỉ số “định mức tiêu thụ” (Giấy tiêu tốn để tạo ra 1 đơn vị doanh thu) đã giảm sâu liên tục: Từ gần 138 ream/tỷ đồng năm 2022 xuống còn 80,6 ream/tỷ đồng năm 2024. Tốc độ cắt giảm định mức luôn duy trì trên 20% mỗi năm. Điều này chứng tỏ phong trào “văn phòng không giấy” (Paperless office) không chỉ là khẩu hiệu mà đã đi vào thực chất.

Nguyên nhân của sự cải thiện này đến từ việc thay đổi quy trình lưu trữ. Thay vì in hồ sơ cứng để lưu kho (Vừa tốn giấy, tốn diện tích kho, dễ ẩm mốc), công ty đã chuyển sang lưu trữ đám mây (Cloud storage). Nhân viên chỉ in ấn khi thực sự cần thiết (Ví dụ: Trình ký bản cứng cho cơ quan nhà nước yêu cầu), còn việc trao đổi nội bộ, duyệt báo giá, duyệt hợp đồng đều thực hiện online.

Lợi ích kinh tế ở đây rất rõ ràng: Giảm chi phí mua giấy, giảm chi phí mực in, giảm chi phí bảo trì máy in và giảm diện tích thuê văn phòng để chứa tủ hồ sơ. Về môi trường, việc tiết kiệm hàng trăm ream giấy mỗi năm đồng nghĩa với việc bảo vệ hàng chục cây xanh và tiết kiệm hàng nghìn lít nước sạch dùng trong công nghiệp sản xuất giấy. Đây là những đóng góp thiết thực của Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng vào mục tiêu Net Zero, bắt đầu từ những hành động nhỏ nhất tại nơi làm việc.

2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến việc phát triển logistics xanh tại công ty

Phát triển logistics xanh không phải là một tiến trình độc lập mà chịu sự tác động đa chiều từ môi trường vĩ mô (Bên ngoài) và nội tại doanh nghiệp (Bên trong). Việc định lượng các tác động này giúp công ty nhận diện rõ cơ hội và thách thức.

2.3.1. Các nhân tố bên ngoài

a, Môi trường pháp lý và chính sách nhà nước

Chính sách và quy định pháp luật là nhân tố định hướng và tạo áp lực bắt buộc doanh nghiệp phải chuyển đổi. Tại Việt Nam, các quy định về thuế bảo vệ môi trường và tiêu chuẩn khí thải đang ngày càng thắt chặt.

Bảng 2.15. Tác động của chính sách thuế và phí bảo vệ môi trường đến chi phí vận hành (2022 – 2024)

STT	Khoản mục chi phí/phí	Năm (%)			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)	Xu hướng tác động
		2022	2023	2024			
1	Phí hạ tầng cảng biển (Hải Phòng)	120.000.000	185.000.000	250.000.000	130.000.000	108,3%	Tăng mạnh
2	Chi phí kiểm định khí thải phương tiện	15.000.000	22.000.000	35.000.000	20.000.000	133,3%	Tăng
3	Chi phí xử lý rác thải công nghiệp	8.000.000	10.500.000	12.000.000	4.000.000	50%	Ổn định
	Tổng chi phí tuân thủ	143.000.000	217.500.000	297.000.000	154.000.000	107,7%	Tăng dần

(Nguồn: Phòng kế toán, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Số liệu từ Bảng 2.15 cho thấy “chi phí tuân thủ” (Compliance cost) của doanh nghiệp đang có xu hướng tăng nhanh qua các năm. Từ mức 143 triệu đồng năm 2022, con số này đã tăng lên gần 300 triệu đồng vào năm 2024 (Tăng hơn gấp đôi). Trong đó, khoản phí hạ tầng cảng biển Hải Phòng chiếm tỷ trọng lớn nhất và tăng mạnh nhất. Điều này phản ánh chính sách của thành phố Hải Phòng trong việc thu phí sử dụng công trình kết cấu hạ tầng, công trình dịch vụ tiện ích công cộng khu vực cửa khẩu cảng biển để tái đầu tư cho hạ tầng giao thông xanh và giảm ùn tắc.

Đối với một doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ như Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, việc chi phí tuân thủ chiếm tới 4,2% tổng chi phí dịch vụ là một áp lực tài chính không nhỏ. Tuy nhiên, nhìn ở góc độ tích cực, đây chính là động lực “cưỡng bức” doanh nghiệp phải tối ưu hóa. Khi chi phí cho mỗi lần ra vào cảng hoặc mỗi lần kiểm định xe tăng lên, công ty buộc phải tính toán để giảm số lần vận chuyển rỗng, tăng tỷ lệ lấp đầy container để “hòa vốn” các khoản phí cố định này.

Ngoài ra, sự gia tăng chi phí kiểm định khí thải phương tiện (Tăng từ 15 triệu đồng lên 35 triệu đồng) cũng cho thấy sự siết chặt của Cục Đăng kiểm Việt Nam đối với tiêu chuẩn phương tiện. Các xe đời cũ không đạt chuẩn sẽ tốn rất nhiều chi phí để “vượt qua” các kỳ đăng kiểm hoặc buộc phải loại bỏ. Chính áp lực từ khung pháp lý này đã thúc đẩy công ty nhanh chóng thanh lọc đội xe của đối tác, chuyển sang thuê các phương tiện Euro 4, Euro 5 như đã phân tích ở Mục 2.2.1. Như vậy, pháp lý vừa là rào cản chi phí ngắn hạn, vừa là đòn bẩy dài hạn cho logistics xanh.

b, Áp lực từ nhu cầu thị trường và khách hàng

Khách hàng, đặc biệt là các doanh nghiệp FDI và đối tác quốc tế, đang trở thành nhân tố quyết định thúc đẩy logistics xanh thông qua các yêu cầu trong hồ sơ thầu.

Bảng 2.16. Thống kê yêu cầu về tiêu chuẩn xanh từ phía khách hàng (2022 – 2024)

STT	Nhóm KH	Tổng số KH	Số KH yêu cầu cam kết môi trường	Tỷ lệ yêu cầu (%)	Kết quả thực hiện của doanh nghiệp so với yêu cầu của KH	Các yêu cầu phổ biến
1	Doanh nghiệp FDI (Âu, Mỹ, Nhật, Hàn)	15	12	80%	90%	Báo cáo khí thải, pallet tái chế, xe đạt chuẩn.
2	Doanh nghiệp tư nhân trong nước	30	5	16,7%	100%	Giảm rác thải bao bì, giá rẻ.
3	Khách hàng cá nhân/Hộ kinh doanh	50	0	0%	100%	Không có yêu cầu cụ thể.
	Tổng cộng	95	17	17,9%		

(Nguồn: Phòng kinh doanh, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.16 phơi bày một thực tế phân hóa rõ rệt trong cấu trúc nhu cầu thị trường mà công ty đang phục vụ. Nhóm khách hàng FDI (Như Autel, Honor, các công ty may mặc xuất khẩu) là động lực chính thúc đẩy xanh hóa. Có tới 80% (12/15) khách hàng trong nhóm này đưa ra các yêu cầu cụ thể về môi trường trong hợp đồng logistics. Họ đòi hỏi công ty phải cung cấp được báo cáo về lượng phát thải carbon trên từng lô hàng (Carbon footprint reporting) hoặc yêu cầu bắt buộc sử dụng pallet không chứa hóa chất độc hại. Nếu không đáp ứng được các tiêu chí “xanh” này, công ty sẽ mất cơ hội tham gia vào chuỗi cung ứng toàn cầu của họ.

Ngược lại, nhóm doanh nghiệp tư nhân trong nước và khách hàng cá nhân/hộ kinh doanh chiếm số lượng đông đảo hơn (80 khách hàng) lại có mức độ quan tâm đến logistics xanh rất thấp (Chỉ 16,7% với doanh nghiệp tư nhân trong nước và 0% với khách hàng cá nhân/hộ kinh doanh). Đối với nhóm này, yếu tố “giá cả” và “tốc độ” vẫn là tiên quyết.

Sự mâu thuẫn này tạo ra một áp lực kép lên Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng. Một mặt, công ty phải đầu tư cho quy trình xanh để giữ chân khách hàng lớn (Doanh nghiệp FDI) mang lại doanh thu cao. Mặt khác, công ty vẫn phải duy trì mức giá cạnh tranh để phục vụ nhóm khách hàng phổ thông không muốn trả thêm phí cho “sự xanh, sạch”. Điều này đòi hỏi công ty phải khéo léo trong chiến lược định giá và phân khúc dịch vụ: Cung cấp gói “Premium green logistics” cho khách hàng FDI và gói “Standard logistics” tối ưu chi phí cho khách hàng nội địa, nhưng vẫn lồng ghép các giải pháp tiết kiệm năng lượng vào cả hai quy trình để đảm bảo hiệu quả chung.

c, Cơ sở hạ tầng logistics tại địa phương (Hải Phòng)

Hạ tầng giao thông và kho bãi tại Hải Phòng ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng thực hiện vận tải xanh và hiệu quả lưu thông hàng hóa.

Bảng 2.17. Ảnh hưởng của ùn tắc giao thông đến hiệu quả nhiên liệu
(Khảo sát tuyến KCN Đình Vũ – Cảng Hải Phòng giai đoạn 2022 – 2024)

Chỉ tiêu đo lường	Năm	Giờ bình thường	Giờ cao điểm/ùn tắc	Chênh lệch giá trị	Chênh lệch tỷ lệ (%)
Thời gian di chuyển trung bình (phút/chuyến)	2022	40	100	+60	+150%
	2023	42	110	+68	+162%
	2024	45	120	+75	+166%
Tốc độ di chuyển trung bình (km/h)	2022	45	18	-27	-60%
	2023	42	16	-26	-62%
	2024	40	15	-25	-62,5%
Tiêu hao nhiên liệu (lít dầu/100 km)	2022	28	40	+12	+43%
	2023	30	44	+14	+47%
	2024	32	48	+16	+50%
Lượng khí thải CO ₂ phát sinh (kg/chuyến)	2022	13	19	+6	+46%
	2023	14	21	+7	+50%
	2024	15	22,5	+7,5	+50%

(Nguồn: Phòng kinh doanh, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.17 chỉ ra một rào cản ngoại quan lớn nhất đối với nỗ lực xanh hóa của doanh nghiệp: Sự quá tải của hạ tầng giao thông. Tuyến đường từ khu công nghiệp Đình Vũ ra cảng Hải Phòng là huyết mạch logistics, nhưng thường xuyên xảy ra ùn tắc. Số liệu cho thấy, trong giờ cao điểm, thời gian di chuyển tăng gấp 2,6 lần (Từ 45 phút lên 120 phút), trong khi tốc độ di chuyển giảm xuống chỉ còn 15 km/h, tương đương với tốc độ xe đạp.

Hệ quả môi trường của tình trạng này là cực kỳ nghiêm trọng. Khi xe container phải nhích từng chút một hoặc nổ máy đứng yên (Idling), mức tiêu hao nhiên liệu tăng vọt thêm 50% (Từ 32 lít dầu/100 km lên 48 lít dầu/100 km). Điều này đồng nghĩa với việc lượng khí thải CO₂ cũng tăng thêm 50% cho cùng một quãng đường vận chuyển. Đây là yếu tố nằm ngoài tầm kiểm soát của công ty. Dù công ty có nỗ lực đầu tư xe mới, hay tối ưu hóa sắp xếp hàng hóa, thì việc xe bị kẹt trên đường vẫn triệt tiêu phần lớn hiệu quả tiết kiệm nhiên liệu.

Thực trạng này đặt ra yêu cầu công ty phải có giải pháp thích ứng thông minh hơn, ví dụ như: Tăng cường vận chuyển vào ban đêm (Night delivery) để tránh giờ cao điểm, hoặc chuyển đổi sang vận tải đường thủy bằng sà lan từ các cảng cạn (ICD) để “né” đường bộ tắc nghẽn. Tuy nhiên, việc thay đổi giờ giấc hay phương thức vận tải lại phụ thuộc vào sự phối hợp của cảng vụ và khách hàng, không phải lúc nào cũng khả thi.

2.3.2. Các nhân tố bên trong

a, Năng lực tài chính và đầu tư

Tài chính là “nguồn máu” để nuôi dưỡng các dự án xanh. Với quy mô vừa và nhỏ, khả năng phân bổ ngân sách cho logistics xanh của công ty còn hạn chế.

Bảng 2.18. Cơ cấu ngân sách đầu tư cho các hoạt động logistics xanh (2022 – 2024)

STT	Chỉ tiêu	Năm (Triệu VNĐ)			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)
		2022	2023	2024		
1	Đầu tư nâng cấp phần mềm (TMS, E – office)	20	30	50	30	150%
2	Chi phí đào tạo nhân sự về logistics xanh	5	10	15	10	200%
3	Chi phí chênh lệch giá vật liệu xanh (So với truyền thống)	8	12	15	7	87,5%
4	Chi phí thiết bị tiết kiệm năng lượng (Đèn LED, cảm biến)	10	15	20	10	100%
5	Chi phí R&D bao bì xanh và tối ưu quy trình	2	5	10	8	400%
	Tổng ngân sách đầu tư	45	72	110	65	144,4%

(Nguồn: Phòng kế toán, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Dựa trên bảng kết quả kinh doanh của công ty (Bảng 2.2) với lợi nhuận sau thuế năm 2024 là khoảng hơn 92 triệu đồng, số liệu tại Bảng 2.18 cho thấy một sự nỗ lực phi thường nhưng cũng đầy rủi ro của Ban giám đốc. Tổng ngân sách dành cho các hoạt động liên quan đến cải tiến quy trình và công nghệ xanh là 110 triệu đồng, chiếm tới hơn 119% lợi nhuận sau thuế của năm. Điều này cho thấy công ty đang chấp nhận “hy sinh” lợi nhuận ngắn hạn để tái đầu tư cho nền tảng công nghệ (Phần mềm quản lý chiếm tỷ trọng lớn nhất với 54,2%), coi đây là yếu tố sống còn để tăng năng suất.

Tuy nhiên, con số tuyệt đối (110 triệu đồng) là quá nhỏ bé trong ngành logistics vốn thâm dụng vốn. Với số tiền này, công ty chỉ có thể dừng lại ở việc mua phần mềm, đào tạo cơ bản và thử nghiệm bao bì giấy. Công ty hoàn toàn “bất lực” (Mức đầu tư 0 đồng) trong việc hỗ trợ tài chính cho các đối tác vận tải để mua xe điện hay xe mới, vì một chiếc xe tải có giá hàng trăm triệu đến cả tỷ đồng.

Sự hạn hẹp về nguồn lực tài chính là rào cản nội tại lớn nhất. Nó khiến công ty không thể triển khai các giải pháp xanh đồng bộ, quy mô lớn mà buộc phải chọn chiến lược “liệu cơm gắp mắm”, thực hiện từng bước nhỏ (Step by step), ưu tiên các giải pháp ít tốn kém như quản lý hành vi và số hóa quy trình trước khi nghĩ đến các giải pháp công nghệ phần cứng đắt tiền.

b, Nhận thức và năng lực của nguồn nhân lực

Con người là chủ thể thực hiện logistics xanh. Trình độ và thái độ của nhân viên quyết định thành bại của chiến lược này.

Bảng 2.19. Kết quả khảo sát nhận thức của nhân viên về logistics xanh (2022 – 2024)

(Mẫu khảo sát: Toàn bộ 15 nhân viên của công ty)

Tiêu chí đánh giá	Mức độ hiểu biết/thực hiện	2022		2023		2024	
		Số lượng nhân viên	Tỷ lệ (%)	Số lượng nhân viên	Tỷ lệ (%)	Số lượng nhân viên	Tỷ lệ (%)
Nhận thức chung	Hiểu rõ khái niệm và lợi ích của logistics xanh	7/15	46,7%	10/15	66,7%	12/15	80%
	Chỉ nghe nói nhưng không hiểu rõ	8/15	53,3%	5/15	33,3%	3/15	20%
Kỹ năng thực hành	Biết sử dụng phần mềm E – logistics thành thạo	5/15	33,3%	8/15	53,3%	10/15	66,7%
	Biết tính toán lượng khí thải (Carbon footprint)	0/15	0%	1/15	6,7%	2/15	13,3%

	Có thói quen tiết kiệm năng lượng tại văn phòng	11/15	73,3%	13/15	86,7%	14/15	93,3%
Thái độ	Sẵn sàng thay đổi quy trình làm việc vì môi trường	6/15	40%	8/15	53,3%	9/15	60%
	Ngại thay đổi vì sợ phức tạp/tốn thời gian	9/15	60%	7/15	46,7%	6/15	40%

(Nguồn: Phòng nhân sự, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.19 vẽ nên bức tranh chân thực về chất lượng nguồn nhân lực của công ty trước yêu cầu chuyển đổi xanh. Điểm sáng là mức độ nhận thức chung khá cao (80% hiểu lợi ích) và thói quen tiết kiệm tại văn phòng rất tốt (93,3%). Điều này chứng tỏ công tác truyền thông nội bộ và các quy định hành chính của công ty đã phát huy tác dụng tốt ở tầng bề mặt.

Tuy nhiên, đi sâu vào kỹ năng chuyên môn sâu và thái độ, những “lỗ hổng” lớn bắt đầu lộ diện. Chỉ có vồn vẹn 2/15 nhân viên (Chiếm 13,3%, chủ yếu là cấp quản lý) biết cách tính toán lượng khí thải carbon cho một lô hàng. Đây là một kỹ năng quan trọng để tư vấn cho các khách hàng FDI, nhưng đại đa số nhân viên hiện nay vẫn còn lúng túng. Sự thiếu hụt kỹ năng này sẽ khiến công ty gặp khó khăn khi muốn mở rộng dịch vụ tư vấn chuỗi cung ứng xanh giá trị cao.

Đáng lo ngại hơn là rào cản tâm lý: Có tới 40% nhân viên (6/15 nhân viên) còn tâm lý “ngại thay đổi”. Họ cho rằng việc áp dụng các quy trình xanh (Như phân loại rác thải, gom hàng, tái sử dụng bao bì cũ) làm phức tạp hóa công việc và tốn thời gian hơn so với cách làm truyền thống nhanh gọn. Sự kháng cự này là một lực cản vô hình, có thể làm giảm hiệu quả của các chính sách mà Ban giám đốc đưa ra. Vì vậy, bên cạnh việc đào tạo kỹ năng, công ty cần có cơ chế “khen thưởng xanh” (Green reward) để tạo động lực, biến việc thực hiện logistics xanh từ “trách nhiệm phải làm” thành “quyền lợi được hưởng” cho nhân viên.

2.4. Các tiêu chí đánh giá hiệu quả logistics xanh tại công ty

Để đo lường mức độ thành công của quá trình chuyển đổi xanh, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng sử dụng một hệ thống các chỉ tiêu định lượng và định tính, chia làm ba nhóm chính: Hiệu quả môi trường, hiệu quả kinh tế và hiệu quả xã hội.

2.4.1. Nhóm chỉ tiêu đánh giá về hiệu quả môi trường

Đây là nhóm chỉ tiêu quan trọng nhất, phản ánh trực tiếp mức độ tác động của hoạt động kinh doanh đến hệ sinh thái. Do đặc thù là doanh nghiệp thuê ngoài dịch vụ vận tải, công ty tập trung đo lường cường độ phát thải gián tiếp và hiệu quả quản lý tài nguyên.

Bảng 2.20. Các chỉ số hiệu quả môi trường chính (2022 – 2024)

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm			Chênh lệch (2024/2022)	Tỷ lệ (%) (2024/2022)
			2022	2023	2024		
1	Tổng sản lượng vận chuyển	Tấn	5.200	7.800	9.500	+4.300	+82,7%
2	Tổng lượng khí CO ₂ phát thải ước tính (Scope 3)	Tấn CO ₂	338	468	522	+184	+54,4%
3	Cường độ phát thải (Emission intensity) (2/1)	Kg CO₂/Tấn	65,0	60,0	54,9	-10,1	-15,5%
4	Tỷ lệ rác thải được tái chế/tái sử dụng	%	15%	35%	60%	+45%	+300%
5	Mức tiết kiệm giấy in văn phòng	%	0%	15%	25%	+25%	

(Nguồn: Phòng kinh doanh, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.20 cung cấp một cái nhìn sâu sắc và khoa học về mối tương quan giữa tăng trưởng kinh doanh và tác động môi trường tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng. Chỉ số quan trọng nhất cần được mở xẻ ở đây là “cường độ phát thải” (Emission intensity), được tính bằng lượng khí CO₂ phát thải trên mỗi tấn hàng hóa vận chuyển.

Trong giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2024, tổng sản lượng hàng hóa mà công ty thực hiện dịch vụ logistics đã tăng trưởng mạnh mẽ từ 5.200 tấn lên 9.500 tấn (Tăng 82,7%). Theo logic thông thường của nền kinh tế tuyến tính, khi khối lượng vận chuyển tăng gần gấp đôi, lượng khí thải CO₂ xả ra môi trường cũng sẽ tăng tương ứng, tức là khoảng 600 – 617 tấn CO₂ vào năm 2024. Tuy nhiên, số liệu thực tế cho thấy tổng lượng khí CO₂ phát thải chỉ dừng lại ở mức 522 tấn. Điều này dẫn đến kết quả là chỉ số cường độ phát thải đã giảm liên tục từ 65 kg CO₂/tấn hàng (Năm 2022) xuống còn 54,9 kg CO₂/tấn hàng (Năm 2024), tương ứng mức giảm 15,5%.

Chỉ số cường độ phát thải giảm 15,5% là một thành tựu đáng kể đối với một doanh nghiệp SME. Nó chứng minh rằng công ty đang thực hiện thành công việc “tách rời” (Decoupling) tăng trưởng kinh tế khỏi ô nhiễm môi trường. Phân tích sâu hơn về nguyên nhân, sự cải thiện này đến từ hai đòn bẩy chính mà công ty đã áp dụng:

Thứ nhất là sự chuyển dịch cơ cấu phương tiện vận tải của đối tác (Như đã phân tích ở Mục 2.2.1). Việc thay thế các xe Euro 2 cũ nát (Tiêu hao nhiên liệu lớn, đốt cháy không hoàn toàn) bằng các xe Euro 4, Euro 5 đã giúp giảm trực tiếp lượng nhiên liệu tiêu thụ cho mỗi km đường đi. Một chiếc xe container đời mới có thể tiết kiệm 3 – 5 lít dầu/100 km so với xe đời cũ và mỗi lít dầu diesel tiết kiệm được đồng nghĩa với việc giảm khoảng 2,68 kg CO₂ phát thải ra khí quyển.

Thứ hai là hiệu quả của giải pháp gom hàng (Consolidation). Khi chỉ số cường độ phát thải giảm, nó phản ánh rằng công ty đang vận chuyển “nhiều hàng hóa hơn trên ít chuyến xe hơn”. Thay vì chở 10 tấn hàng trên 2 chuyến xe 5 tấn chạy riêng lẻ, công ty đã ghép chúng vào 1 chuyến xe 10 tấn hoặc container 40 feet. Việc giảm

số lượng chuyển xe chạy rỗng chiều về (Backhaul) cũng đóng góp lớn vào việc giảm chi số này.

Bên cạnh khí thải, chỉ tiêu về quản lý chất thải rắn cũng cho thấy sự tiến bộ vượt bậc. Tỷ lệ rác thải được tái chế/tái sử dụng (Bao gồm pallet, thùng carton, giấy vụn) đã tăng từ mức khiêm tốn 15% vào năm 2022 lên 60% vào năm 2024. Điều này cho thấy tư duy “kinh tế tuần hoàn” đã bắt đầu bén rễ trong quy trình vận hành. Thay vì tốn chi phí thuê công ty môi trường chở rác thải đi chôn lấp, công ty đã phân loại và bán lại hoặc tái sử dụng nội bộ, biến rác thải thành tài nguyên.

Tuy nhiên, bảng số liệu cũng chỉ ra một thách thức: Tổng lượng phát thải tuyệt đối vẫn tăng (Từ 338 tấn lên 522 tấn). Để đạt được mục tiêu Net Zero trong dài hạn, chỉ giảm cường độ phát thải là chưa đủ, công ty cần tìm các giải pháp đột phá hơn (Như chuyển hẳn sang vận tải đường thủy) để kéo giảm con số tuyệt đối này xuống, bất chấp việc sản lượng hàng hóa tiếp tục tăng.

2.4.2. Nhóm chỉ tiêu đánh giá về hiệu quả kinh tế

Nhiều doanh nghiệp e ngại logistics xanh vì chi phí đầu tư cao. Tuy nhiên, Bảng 2.5 đóng vai trò như một lời khẳng định đanh thép về tính khả thi tài chính của mô hình logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng. Số liệu đã phá vỡ định kiến cho rằng “làm xanh là tốn kém”. Thực tế cho thấy, logistics xanh không phải là một khoản chi phí chìm (Sunk cost) mà là một khoản đầu tư sinh lời với tỷ suất hoàn vốn (ROI) lên tới 66,4%.

Phân tích sâu vào cấu trúc chi phí (A), chúng ta thấy công ty đã phải bỏ ra 110 triệu đồng trong năm 2024 cho các hoạt động xanh. Trong đó, chi phí lớn nhất là chi phí đầu tư vào công nghệ phần mềm (50 triệu đồng) và chi phí thiết bị tiết kiệm năng lượng (20 triệu đồng). Đây là rào cản ban đầu khiến nhiều doanh nghiệp chùn bước. Tuy nhiên, khi nhìn sang cấu trúc lợi ích (B), bức tranh tài chính trở nên sáng sủa hơn rất nhiều với tổng giá trị thu về đạt 183 triệu đồng.

Khoản lợi ích lớn nhất và mang tính chiến lược nhất chính là “tiết kiệm từ tối ưu vận tải”, đóng góp 95 triệu đồng. Đây là kết quả trực tiếp của việc tăng tỷ lệ lắp đầy xe và gom hàng lẻ (Consolidation) đã phân tích ở các mục trước. Khi công ty ghép được 2 đơn hàng vào 1 chuyến xe, công ty chỉ phải trả tiền cước cho 1 chuyến

xe (Hoặc trả thêm một chút phụ phí), trong khi vẫn thu đủ phí dịch vụ từ 2 khách hàng. Phần chênh lệch này chính là lợi nhuận từ “trí tuệ logistics” (Logistics intelligence). Nó chứng minh rằng giải pháp xanh nhất (Ít chuyển xe nhất) cũng chính là giải pháp kinh tế nhất.

Ngoài ra, các khoản tiết kiệm từ văn phòng phẩm và in ấn (22 triệu đồng), điện năng (6 triệu đồng) tuy nhỏ nhưng rất “thực”, có thể nhìn thấy ngay trên sổ sách kế toán hàng tháng, giúp cải thiện dòng tiền. Đáng chú ý là khoản “doanh thu tăng thêm từ khách hàng xanh” ước tính khoảng 50 triệu đồng lợi nhuận. Đây là giá trị vô hình của thương hiệu. Khi công ty chứng minh được năng lực tuân thủ môi trường, công ty đã thắng thầu các hợp đồng của đối tác FDI mà trước đây không thể tiếp cận.

Kết quả cuối cùng, lợi ích ròng (Net benefit) đạt 73 triệu đồng. Nếu so sánh con số này với lợi nhuận sau thuế của công ty năm 2024 (Khoảng hơn 92 triệu đồng, theo Bảng 2.2), có thể thấy các sáng kiến tối ưu hóa và logistics xanh đang đóng góp phần lớn vào hiệu quả kinh doanh của công ty. Điều này cho thấy, nếu loại bỏ các yếu tố tối ưu này và quay lại cách làm cũ, công ty có thể sẽ rơi vào trạng thái hòa vốn hoặc lãi rất thấp. Như vậy, logistics xanh chính là động lực tăng trưởng lợi nhuận cốt lõi của công ty trong giai đoạn hiện nay.

2.4.3. Nhóm chỉ tiêu đánh giá về hiệu quả xã hội

Logistics xanh không chỉ bảo vệ môi trường mà còn bảo vệ con người. Nhóm chỉ tiêu này đánh giá tác động đến nhân viên, cộng đồng và sự tuân thủ pháp luật.

Bảng 2.21. Các chỉ số hiệu quả xã hội và tuân thủ (2022 – 2024)

Chỉ tiêu đánh giá	Năm			Nhận định
	2022	2023	2024	
1. An toàn và tuân thủ				
Số vụ bị xử phạt vi phạm môi trường	2	1	0	Tuân thủ tuyệt đối
Số vụ tai nạn giao thông (Liên quan đến hàng hóa)	3	2	1	Giảm rủi ro
Tỷ lệ nhân viên được đóng BHXH đầy đủ	100%	100%	100%	Ổn định
2. Sự hài lòng của khách hàng (Về tiêu chí xanh)				
Điểm đánh giá trung bình (Thang 5.0)	3.5	4.0	4.5	Tăng mạnh
Số khiếu nại về hư hỏng/mất mát hàng hóa	15	8	3	Chất lượng tăng
3. Môi trường làm việc				
Chỉ số hài lòng của nhân viên (ESI)	70%	75%	85%	Gắn kết hơn

(Nguồn: Phòng nhân sự, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, 2025)

Bảng 2.21 phản ánh khía cạnh nhân văn và uy tín của hoạt động logistics xanh. Mặc dù là các chỉ số định tính hoặc phi tài chính, nhưng chúng có tác động sống còn đến sự tồn tại bền vững của doanh nghiệp.

Đầu tiên, về khía cạnh an toàn và tuân thủ, số liệu cho thấy một sự cải thiện rõ rệt trong hồ sơ pháp lý của công ty. Năm 2022, công ty từng ghi nhận 2 vụ bị xử phạt hành chính liên quan đến môi trường (Có thể do sai phạm trong khai báo rác thải hoặc phương tiện vận tải của đối tác xả khói đen bị phạt). Tuy nhiên, đến năm 2024, con số này đã về 0. Việc đạt được trạng thái “zero violation” (Không vi phạm) giúp công ty tránh được các khoản phạt tiền, nhưng quan trọng hơn là tránh được rủi ro bị đình chỉ hoạt động hoặc bị đưa vào “danh sách đen” của cơ quan Hải quan và Cảng vụ.

Số vụ tai nạn giao thông hoặc sự cố liên quan đến hàng hóa cũng giảm từ 3 vụ xuống còn 1 vụ. Trong logistics, “an toàn là xanh” (Safety is green). Một vụ tai nạn giao thông không chỉ gây thiệt hại về người và tài sản mà còn gây ra ách tắc giao thông (Tăng khí thải của các xe khác), tràn dầu hoặc hư hỏng hàng hóa (Tạo ra rác thải). Việc lựa chọn xe tốt hơn, tài xế tốt hơn và quy trình đóng gói chắc chắn hơn (Sử dụng dây đai PET, chèn lót kỹ) đã trực tiếp làm giảm tỷ lệ của sự cố này.

Thứ hai, về sự hài lòng của khách hàng, điểm đánh giá trung bình về tiêu chí dịch vụ xanh và chất lượng vận chuyển đã tăng từ 3.5 lên 4.5/5.0 điểm. Điều này có sự tương quan chặt chẽ với việc giảm số lượng khiếu nại về hư hỏng hàng hóa (Từ 15 vụ xuống 3 vụ). Khi công ty áp dụng quy trình đóng gói chuẩn, xe tải chất lượng cao (Giảm rung lắc), hàng hóa được bảo vệ tốt hơn. Khách hàng hài lòng không chỉ vì công ty bảo vệ môi trường, mà vì hàng hóa của họ an toàn hơn. Đây là minh chứng cho thấy chất lượng dịch vụ và trách nhiệm môi trường luôn song hành.

Cuối cùng, về môi trường làm việc, chỉ số hài lòng của nhân viên (ESI) tăng lên 85%. Một môi trường làm việc sạch sẽ, không bụi bặm, quy trình làm việc số hóa (Ít giấy tờ thủ công) và văn hóa công ty đề cao trách nhiệm xã hội đã làm tăng niềm tự hào của nhân viên. Nhân viên cảm thấy công việc của mình có ý nghĩa hơn, từ đó tăng sự gắn kết và giảm tỷ lệ nghỉ việc (Turnover rate). Điều này giúp công ty tiết kiệm chi phí tuyển dụng và đào tạo lại, ổn định bộ máy nhân sự để phát triển lâu dài.

Tóm lại, các chỉ tiêu đánh giá từ ba khía cạnh trên cho thấy Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng đang đi đúng hướng. Mặc dù vẫn còn những hạn chế về quy mô và công nghệ, nhưng hiệu quả tổng hợp trên cả ba mặt trận môi trường – kinh tế – xã hội đã khẳng định chiến lược logistics xanh là một lựa chọn đúng đắn, mang lại lợi thế cạnh tranh khác biệt cho doanh nghiệp.

2.5. Đánh giá chung về thực trạng ứng dụng logistics xanh tại công ty

2.5.1. Những mặt đạt được

Nhìn lại chặng đường phát triển trong giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2024, có thể khẳng định rằng Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng đã đạt được những bước

tiền đáng ghi nhận trong việc chuyển đổi sang mô hình tăng trưởng xanh, phù hợp với quy mô và đặc thù của một doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Thứ nhất, công ty đã thực hiện thành công việc “số hóa” quy trình vận hành, tạo nền tảng vững chắc cho “logistics không giấy tờ”. Việc áp dụng triệt để hệ thống khai báo hải quan điện tử (VNACCS/VCIS), hóa đơn điện tử và đặc biệt là lệnh giao hàng điện tử (EDO) đã giúp công ty cắt giảm một lượng lớn giấy tờ hành chính và chi phí văn phòng phẩm. Quan trọng hơn, sự chuyển đổi này đã giảm thiểu đáng kể số lượt di chuyển của nhân viên giao nhận trên đường, qua đó gián tiếp cắt giảm lượng khí thải CO₂. Đây là minh chứng cho thấy công ty đã biết tận dụng công nghệ thông tin như một đòn bẩy chi phí thấp nhưng mang lại hiệu quả môi trường cao.

Thứ hai, công ty đã cải thiện đáng kể hiệu quả vận tải thông qua chiến lược quản trị chuỗi cung ứng thông minh. Mặc dù không trực tiếp sở hữu phương tiện vận tải, nhưng thông qua cơ chế sàng lọc đối tác khắt khe, công ty đã nâng tỷ lệ phương tiện vận tải đạt chuẩn khí thải Euro 4, Euro 5 lên mức chủ đạo, loại bỏ dần các phương tiện cũ nát gây ô nhiễm. Điểm sáng lớn nhất trong hoạt động vận tải chính là giải pháp gom hàng (Consolidation) hiệu quả, giúp tăng tỷ lệ lấp đầy phương tiện lên tới 90%. Điều này không chỉ giúp giảm số chuyến xe chạy rỗng, giảm áp lực lên hạ tầng giao thông thành phố Hải Phòng mà còn mang lại lợi ích kinh tế trực tiếp nhờ tiết kiệm chi phí nhiên liệu và cước vận chuyển.

Thứ ba, tư duy về “kinh tế tuần hoàn” đã bước đầu được hình thành và áp dụng trong hoạt động kho bãi và đóng gói. Việc chuyển đổi từ sử dụng vật liệu nhựa dùng một lần (Xốp, nilon) sang các vật liệu thân thiện hơn (Giấy bìa carton tái chế, dây đai nhựa PET) và tăng tỷ lệ tái sử dụng pallet là những nỗ lực rất cụ thể. Dù chi phí đầu vào cho các vật liệu này có cao hơn đôi chút, nhưng công ty đã chứng minh được tính hiệu quả nhờ giảm chi phí xử lý rác thải và đáp ứng được các tiêu chuẩn khắt khe của nhóm khách hàng FDI. Những kết quả này cho thấy logistics xanh tại công ty không còn là khẩu hiệu sáo rỗng mà đã đi vào thực chất, mang lại lợi ích kép về cả kinh tế và thương hiệu.

2.5.2. Những mặt hạn chế

Bên cạnh những kết quả tích cực, quá trình triển khai logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng vẫn tồn tại những hạn chế và “khoảng trống” cần được nhìn nhận thẳng thắn.

Một là, hoạt động logistics xanh chủ yếu dừng lại ở các giải pháp quản lý và hành vi, thiếu vắng các giải pháp công nghệ phần cứng chuyên sâu. Công ty mới chỉ thực hiện tốt việc tiết kiệm điện, nước, giấy và chọn lọc đối tác, nhưng chưa có khả năng đầu tư vào các công nghệ xanh đột phá như hệ thống năng lượng mặt trời áp mái cho kho bãi, hay đầu tư đội xe điện riêng. Hệ thống quản lý vận tải (TMS) hiện tại cũng chỉ dừng lại ở mức theo dõi cơ bản, chưa tích hợp được trí tuệ nhân tạo (AI) để tối ưu hóa lộ trình thời gian thực hay tự động tính toán lượng phát thải carbon chính xác cho từng lô hàng.

Hai là, khả năng kiểm soát và đồng bộ hóa tiêu chuẩn xanh trong toàn chuỗi cung ứng còn yếu. Do hoạt động theo mô hình thuê ngoài (Outsourcing), công ty phụ thuộc lớn vào các nhà cung cấp dịch vụ vận tải. Việc kiểm soát hành vi lái xe tiết kiệm nhiên liệu (Eco – driving) của tài xế hay việc bảo dưỡng phương tiện vận tải của đối tác vẫn mang tính thụ động, dựa trên cam kết thay vì giám sát thực tế. Trong nhiều trường hợp cao điểm khan hiếm xe, công ty vẫn buộc phải chấp nhận sử dụng các phương tiện chưa đạt chuẩn để đảm bảo tiến độ giao hàng, làm giảm hiệu quả tổng thể của chiến lược xanh.

Ba là, quy mô áp dụng còn manh mún và chưa trở thành một chiến lược tổng thể dài hạn. Các hoạt động xanh hóa hiện nay chủ yếu xuất phát từ phản ứng trước yêu cầu của khách hàng hoặc quy định pháp luật (Thế bị động) hơn là một chiến lược chủ động dẫn dắt thị trường. Công ty chưa xây dựng được bộ tiêu chí KPI xanh (Green KPI) chuẩn hóa cho từng nhân viên và từng phòng ban, dẫn đến việc thực hiện đôi khi còn mang tính phong trào, thiếu tính liên tục và bền vững.

2.5.3. Nguyên nhân của những mặt hạn chế

Để khắc phục các hạn chế nêu trên, cần phân tích rõ các nguyên nhân gốc rễ từ cả hai phía chủ quan và khách quan.

Về nguyên nhân khách quan (Bên ngoài): Hạ tầng giao thông và logistics tại khu vực Hải Phòng, dù đã được cải thiện, vẫn chưa đáp ứng kịp tốc độ tăng trưởng của hàng hóa. Tình trạng ùn tắc thường xuyên tại các tuyến đường ra vào cảng Hải Phòng hay khu vực kho bãi làm giảm hiệu quả của các giải pháp tối ưu lộ trình, gây lãng phí nhiên liệu ngoài ý muốn của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, thị trường logistics Việt Nam vẫn còn nặng tính cạnh tranh về giá. Đa số khách hàng nội địa chưa sẵn sàng chi trả thêm chi phí cho các dịch vụ xanh, khiến công ty gặp khó khăn trong việc cân đối bài toán lợi nhuận khi muốn đầu tư vào công nghệ mới. Chính sách hỗ trợ của Nhà nước về vốn vay ưu đãi hay thuế cho doanh nghiệp logistics xanh quy mô vừa và nhỏ cũng chưa thực sự rõ ràng và dễ tiếp cận.

Về nguyên nhân chủ quan (Bên trong): Rào cản lớn nhất xuất phát từ năng lực tài chính hạn chế của một doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ (SME). Với nguồn vốn mỏng, việc ưu tiên dòng tiền cho hoạt động kinh doanh cốt lõi và trả lương nhân viên thường được đặt lên trên các khoản đầu tư dài hạn cho môi trường. Lợi nhuận tích lũy chưa đủ lớn để công ty dám mạo hiểm đầu tư vào các phương tiện hay hạ tầng xanh đắt đỏ. Ngoài ra, chất lượng nguồn nhân lực cũng là một nguyên nhân quan trọng. Đội ngũ nhân viên của công ty tuy giỏi nghiệp vụ giao nhận truyền thống nhưng còn thiếu kiến thức chuyên sâu về quản trị chuỗi cung ứng bền vững. Kỹ năng phân tích dữ liệu môi trường, kỹ năng tư vấn giải pháp xanh cho khách hàng còn yếu.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ NHẪM PHÁT TRIỂN LOGISTICS XANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN LOGISTICS HẢI PHÒNG

3.1. Định hướng phát triển logistics xanh tại công ty

Trong bối cảnh nền kinh tế toàn cầu đang chứng kiến sự chuyển dịch mang tính bước ngoặt từ mô hình tăng trưởng dựa trên khai thác tài nguyên sang mô hình tăng trưởng xanh và bền vững, ngành logistics vốn được coi là “mạch máu” của nền kinh tế nhưng cũng là một trong những ngành phát sinh khí thải lớn nhất đang đứng trước áp lực phải thay đổi toàn diện. Đối với Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng, việc xác định một định hướng phát triển logistics xanh rõ ràng, dài hạn trong giai đoạn từ năm 2025 đến năm 2030 không chỉ đơn thuần là việc tuân thủ các quy định pháp luật hay chạy theo trào lưu nhất thời. Hơn thế nữa, đây được xác định là một chiến lược cạnh tranh cốt lõi, là yếu tố sống còn để doanh nghiệp tồn tại, giữ vững thị phần và bứt phá trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng.

Cơ sở để xây dựng định hướng này xuất phát từ sự hội tụ của ba dòng chảy áp lực lớn:

Thứ nhất là áp lực từ khung khổ pháp lý vĩ mô. Cam kết mạnh mẽ của Chính phủ Việt Nam tại Hội nghị thượng đỉnh về biến đổi khí hậu (COP26) về việc đưa mức phát thải ròng về “0” (Net Zero) vào năm 2050 đã dẫn đến sự ra đời của hàng loạt chính sách như Chiến lược quốc gia về tăng trưởng xanh và Quyết định số 876/QĐ-TTg về chuyển đổi năng lượng xanh. Điều này báo hiệu rằng trong tương lai gần, các quy định về tiêu chuẩn khí thải, thuế carbon và phí bảo vệ môi trường sẽ ngày càng thắt chặt, buộc các doanh nghiệp phải chuyển đổi nếu không muốn bị đào thải.

Thứ hai là áp lực từ xu hướng phát triển của địa phương. Thành phố Hải Phòng đang quyết liệt triển khai mô hình “cảng xanh” (Green port) và “logistics thông minh”, đòi hỏi các doanh nghiệp vệ tinh hoạt động trong hệ sinh thái này phải có sự đồng bộ về công nghệ và tiêu chuẩn môi trường.

Thứ ba và cũng là quan trọng nhất, là áp lực trực tiếp từ nhu cầu của khách hàng. Phân tích thực trạng cho thấy, nhóm khách hàng chiến lược của công ty là các

doanh nghiệp FDI (như Autel, Honor và các đối tác từ thị trường EU, Mỹ, Nhật Bản, Hàn Quốc) đang đặt ra những rào cản kỹ thuật rất cao về chuỗi cung ứng xanh (Green supply chain). Họ không chỉ quan tâm đến giá cước vận chuyển mà còn đòi hỏi nhà cung cấp dịch vụ phải minh bạch hóa “dấu chân carbon” (Carbon footprint), cam kết sử dụng bao bì thân thiện với môi trường và tuân thủ các chuẩn mực đạo đức kinh doanh. Nếu tiếp tục duy trì mô hình logistics truyền thống, tiêu tốn nhiên liệu và xả thải cao, Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng chắc chắn sẽ đánh mất cơ hội tham gia vào chuỗi giá trị toàn cầu của các công ty lớn này.

Dựa trên việc phân tích kỹ lưỡng các yếu tố trên cùng với năng lực nội tại của một doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ, hoạt động theo mô hình không sở hữu tài sản lớn (Asset – light model) và dựa nhiều vào thuê ngoài (Outsourcing), Ban giám đốc công ty xác định quan điểm phát triển xuyên suốt là: “Phát triển logistics xanh dựa trên nền tảng số hóa và tối ưu hóa vận hành”. Công ty sẽ không lựa chọn con đường đầu tư ồ ạt vào hạ tầng phần cứng tốn kém (Như mua sắm đội xe điện ngay lập tức) vốn vượt quá năng lực tài chính, mà sẽ tập trung vào “logistics xanh thông minh”. Chiến lược này tận dụng công nghệ thông tin và trí tuệ quản trị để tối ưu hóa quy trình, giảm lãng phí nguồn lực và kết nối các nguồn lực xanh từ các đối tác bên ngoài. Mục tiêu tổng quát là xây dựng Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng trở thành một “Digital green forwarder” – nhà giao nhận số hóa xanh tiêu biểu tại khu vực phía Bắc.

Lộ trình thực hiện định hướng này được chia thành hai giai đoạn cụ thể với các bước đi thận trọng nhưng chắc chắn:

Giai đoạn 1 (2025 – 2027): Giai đoạn “chuẩn hóa và số hóa toàn diện”. Đây là giai đoạn đặt nền móng, tập trung vào việc thay đổi tư duy và công cụ làm việc. Mục tiêu hàng đầu là hoàn thành 100% việc số hóa quy trình chứng từ, hướng tới mô hình “văn phòng không giấy tờ” (Paperless office) thực chất, loại bỏ hoàn toàn việc in ấn không cần thiết trong các khâu nội bộ. Về mặt vận tải, công ty đặt mục tiêu thanh lọc mạng lưới đối tác, nâng tỷ lệ phương tiện vận tải thuê ngoài đạt chuẩn khí thải Euro 4, Euro 5 lên mức 85%, kiên quyết loại bỏ các phương tiện vận tải cũ nát. Đồng thời, trong giai đoạn này, công ty sẽ bắt đầu thiết lập hệ thống đo lường cơ bản để

có thể cung cấp các báo cáo khí thải sơ bộ cho các khách hàng trọng điểm khi được yêu cầu.

Giai đoạn 2 (2027 – 2030): Giai đoạn “tối ưu hóa và mở rộng hệ sinh thái”. Sau khi đã có nền tảng dữ liệu và quy trình chuẩn, công ty sẽ tiến tới các giải pháp chuyên sâu hơn. Mục tiêu là ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI) và phân tích dữ liệu lớn (Big data) vào bài toán tối ưu hóa lộ trình vận chuyển và gom hàng, phấn đấu giảm 20% lượng khí CO₂ phát thải trên mỗi đơn vị hàng hóa so với mức nền năm 2024. Công ty cũng sẽ xây dựng một mạng lưới “green partner ecosystem” bền vững, ưu tiên làm việc với 100% đối tác vận tải có lộ trình chuyển đổi sang xe điện hoặc nhiên liệu sạch. Đặc biệt, công ty định hướng sẽ phát triển mảng dịch vụ tư vấn “chuỗi cung ứng xanh” như một sản phẩm giá trị gia tăng, giúp khách hàng thiết kế lại quy trình đóng gói và vận chuyển của chính họ để tối ưu chi phí và bảo vệ môi trường.

3.2. Một số giải pháp phát triển logistics xanh tại công ty

3.2.1. Giải pháp 1: Hoàn thiện quy trình lựa chọn và quản lý đối tác vận tải xanh

Vấn đề cốt lõi được chỉ ra trong Chương 2 là phần lớn lượng phát thải của Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng thuộc phạm vi 3 (Scope 3) – phát thải gián tiếp từ các phương tiện vận tải thuê ngoài. Do không trực tiếp sở hữu đội xe, công ty gặp khó khăn trong việc kiểm soát hành vi lái xe, tình trạng bảo dưỡng phương tiện vận tải và loại nhiên liệu sử dụng. Hiện tại, mối quan hệ giữa công ty và các đối tác vận tải chủ yếu mang tính chất giao dịch ngắn hạn, dựa trên giá cước rẻ nhất cho từng chuyến, dẫn đến chất lượng dịch vụ không đồng đều và rào cản lớn trong việc áp dụng các tiêu chuẩn môi trường. Để giải quyết triệt để vấn đề này, giải pháp căn cơ là phải chuyển dịch từ mối quan hệ “thuê mướn đơn thuần” sang quan hệ “đối tác chiến lược xanh”.

Nội dung trọng tâm của giải pháp là việc xây dựng và áp dụng triệt để “bộ tiêu chí đánh giá năng lực nhà vận tải xanh”. Đây không phải là một bảng danh sách kiểm tra hình thức, mà là một công cụ quản trị định lượng với các trọng số rõ ràng. Cụ thể, tiêu chí về phương tiện vận tải (Tỷ lệ xe đạt chuẩn Euro 4, Euro 5 trở lên và tuổi đời xe dưới 10 năm) sẽ chiếm trọng số cao nhất (Khoảng 40%). Tiếp theo là các

tiêu chí về vận hành (20%) như cam kết bảo dưỡng định kỳ đúng hạn, có lắp đặt thiết bị giám sát hành trình (GPS) chia sẻ dữ liệu. Tiêu chí về hành vi con người (20%) sẽ đánh giá dựa trên thái độ của tài xế: Tuân thủ quy định tắt máy khi chờ tại cảng, không chạy rỗng chiều về và thái độ hợp tác xử lý sự cố. Phần còn lại dành cho yếu tố giá cả và năng lực tài chính. Việc lượng hóa này giúp công ty có cái nhìn minh bạch để phân loại đối tác.

Tuy nhiên, để các đối tác vận tải chấp nhận tuân thủ các tiêu chuẩn khắt khe này, công ty cần có cơ chế “cây gậy và củ cà rốt” thông qua chính sách ưu đãi thiết thực. Thay vì chỉ ép giá cước xuống mức thấp nhất khiến đối tác vận tải phải cắt giảm chi phí bảo dưỡng, công ty sẽ đề xuất ký kết các hợp đồng nguyên tắc dài hạn (6 tháng đến 1 năm) với cam kết sản lượng ổn định cho các đối tác vận tải đạt điểm số “xanh” cao. Sự ổn định về nguồn hàng là động lực kinh tế mạnh mẽ nhất để các đối tác vận tải mạnh dạn vay vốn đầu tư các xe đầu kéo mới hoặc nâng cấp động cơ. Ngược lại, đối với các đơn vị vận tải liên tục vi phạm quy định về bảo vệ môi trường, sử dụng xe xả khói đen gây ảnh hưởng đến hình ảnh công ty tại các kho khách hàng FDI, công ty sẽ áp dụng chế tài phạt nặng, cắt giảm sản lượng phân bổ hoặc chấm dứt hợp tác vĩnh viễn.

Về tổ chức thực hiện, Phòng kinh doanh cần phối hợp chặt chẽ với Bộ phận giao nhận để rà soát lại toàn bộ hồ sơ năng lực của các đối tác vận tải hiện hữu trong năm 2025. Kiên quyết loại bỏ ngay lập tức nhóm xe Euro 2 quá cũ nát. Định kỳ hàng quý, công ty nên tổ chức hội nghị đối tác hoặc gửi báo cáo đánh giá, trong đó vinh danh và có chế độ thưởng cho các “nhà vận tải xanh xuất sắc”. Việc minh bạch hóa thông tin này sẽ tạo ra một cuộc đua tích cực giữa các nhà cung cấp, thúc đẩy họ tự nâng cấp để được ưu tiên nhận đơn hàng tốt.

3.2.2. Giải pháp 2: Đẩy mạnh chuyển đổi số toàn diện và tối ưu hóa quy trình nghiệp vụ

Kết quả phân tích ở Chương 2 đã khẳng định thế mạnh của công ty nằm ở sự linh hoạt và khả năng thích ứng công nghệ. Tuy nhiên, việc ứng dụng hiện tại mới chỉ dừng lại ở các phần mềm rời rạc và quy trình tối ưu hóa lộ trình gom hàng vẫn phụ thuộc quá nhiều vào kinh nghiệm cá nhân của nhân viên giao nhận. Điều này

dẫn đến rủi ro sai sót do con người và bỏ lỡ nhiều cơ hội tiết kiệm chi phí, nhiên liệu do không tính toán được hết các biến số giao thông phức tạp. Do đó, giải pháp chuyển đổi số toàn diện được đề xuất không chỉ để “giảm giấy” mà là để “tăng trí tuệ” cho hệ thống vận hành.

Trọng tâm của giải pháp này là việc đầu tư nâng cấp lên một hệ thống quản lý vận tải (TMS – Transport management system) thế hệ mới, có tích hợp thuật toán tối ưu hóa (Route optimization algorithm). Khác với cách làm thủ công hiện tại, hệ thống TMS mới sẽ tự động thu thập dữ liệu từ các đơn hàng lẻ (LCL), phân tích địa điểm nhận hàng, thời gian yêu cầu, trọng lượng và thể tích hàng hóa. Sau đó, kết hợp với dữ liệu giao thông thời gian thực (Real – time traffic) để đề xuất các phương án ghép xe hiệu quả nhất. Hệ thống sẽ trả lời được các câu hỏi phức tạp như: “Làm thế nào để ghép 3 đơn hàng của 3 khách hàng khác nhau vào một chuyến xe 5 tấn sao cho quãng đường di chuyển là ngắn nhất và tránh được giờ cấm tải?”. Việc tự động hóa này giúp tối đa hóa tỷ lệ lấp đầy phương tiện, giảm thiểu số chuyến xe chạy rỗng, từ đó cắt giảm trực tiếp chi phí nhiên liệu và lượng khí thải CO₂.

Song song với TMS, công ty cần xây dựng một cổng thông tin khách hàng (Customer portal) hoặc ứng dụng di động (Mobile app). Đây là công cụ đắc lực để minh bạch hóa thông tin và nâng cao trải nghiệm khách hàng. Thay vì phải gọi điện hay gửi email để hỏi “Hàng của tôi đang ở đâu?”, khách hàng có thể tự truy cập để theo dõi hành trình (Tracking and tracing) và tải về các chứng từ điện tử (EDO, E – invoice, C/O) bất cứ lúc nào. Đặc biệt, hệ thống này sẽ tích hợp tính năng báo cáo môi trường, hiển thị lượng khí thải CO₂ ước tính cho từng lô hàng của khách hàng. Đây là một tính năng giúp các khách hàng FDI dễ dàng tổng hợp số liệu cho báo cáo phát triển bền vững của chính họ, tạo nên sự gắn kết chặt chẽ với công ty.

Về quy trình nội bộ, công ty cần triển khai công nghệ tự động hóa quy trình bằng robot (RPA – Robotic process automation) cho các tác vụ hành chính lặp lại. Ví dụ, robot phần mềm có thể tự động trích xuất dữ liệu từ tờ khai hải quan điện tử để nhập vào phần mềm kế toán và phần mềm kho, loại bỏ hoàn toàn thao tác nhập dữ liệu thủ công dễ sai sót. Điều này giúp hướng tới mục tiêu “văn phòng không giấy tờ” (Paperless office) một cách triệt để, giảm chi phí lưu trữ hồ sơ cứng và chi

phí vận phòng phẩm, đồng thời giải phóng sức lao động để nhân viên tập trung vào các công việc tư vấn giá trị cao hơn.

3.2.3. Giải pháp 3: Xây dựng quy trình đóng gói tuần hoàn và mô hình kho bãi xanh

Thực trạng hiện nay cho thấy chi phí cho vật liệu đóng gói xanh đang cao hơn vật liệu truyền thống khoảng 8,3% và tỷ lệ tái sử dụng pallet mới chỉ đạt mức trung bình 57%. Vẫn còn một lượng lớn rác thải bao bì (Nilon, xốp vỡ, pallet gãy) bị thải bỏ sau một lần sử dụng, gây lãng phí tài nguyên và ô nhiễm môi trường. Để giải quyết bài toán mâu thuẫn giữa chi phí và môi trường, công ty cần chuyển đổi tư duy từ “kinh tế tuyến tính” sang “kinh tế tuần hoàn” trong quản lý kho vận.

Giải pháp đột phá ở đây là thiết lập và chuẩn hóa quy trình “logistics ngược” (Reverse logistics) cho vật tư đóng gói. Thay vì coi pallet và thùng chứa là vật tư tiêu hao một lần, công ty sẽ coi chúng là tài sản luân chuyển. Đối với các khách hàng nằm trong bán kính vận chuyển gần (Khu vực nội thành Hải Phòng, KCN Đình Vũ, KCN Tràng Duệ), công ty sẽ cung cấp dịch vụ thu hồi pallet và vật liệu chèn lót sau khi đã giao hàng xong. Để đảm bảo tỷ lệ thu hồi cao, công ty cần áp dụng chính sách “đặt cọc bao bì” hoặc giảm giá cước cho lần vận chuyển sau nếu khách hàng trả lại đầy đủ vật tư. Việc tái sử dụng một chiếc pallet 10 – 20 lần sẽ giúp chi phí bình quân cho mỗi lần sử dụng giảm xuống thấp hơn rất nhiều so với việc mua pallet gỗ rẻ tiền dùng một lần, từ đó bù đắp được chi phí nhân công thu hồi.

Về vật liệu đóng gói, công ty cần kiên quyết thực hiện lộ trình thay thế hoàn toàn xốp nhựa EPS. Mặc dù xốp nhựa có giá rẻ, nhưng chi phí xử lý rác thải và tác hại môi trường là quá lớn. Công ty sẽ chuyển sang sử dụng các giải pháp thay thế như tấm bìa carton vụn (Được tạo ra từ việc tận dụng thùng carton cũ chạy qua máy cắt sợi làm vật liệu chèn lót) hoặc túi tự hủy sinh học. Đối với màng co nilon dùng để cố định hàng trên pallet, công ty nên chuyển sang sử dụng loại màng co công nghệ nano đa lớp – loại màng này mỏng hơn, dai hơn, giúp giảm tới 30 – 50% khối lượng nhựa sử dụng cho cùng một kiện hàng so với màng co thông thường, vừa tiết kiệm chi phí vừa giảm rác thải nhựa.

Ngoài ra, đối với hoạt động kho bãi (Bao gồm cả kho thuê), công ty cần áp dụng các biện pháp tối ưu năng lượng thông minh. Làm việc với đơn vị cho thuê kho để cải tạo hệ thống chiếu sáng sang 100% đèn LED và quan trọng hơn là lắp đặt hệ thống cảm biến chuyển động (Motion sensor) tại các lối đi giữa các kệ hàng. Đèn sẽ chỉ bật sáng khi có xe nâng hoặc nhân viên đi vào khu vực đó và tự động tắt khi không có người. Đồng thời, quy hoạch lại vị trí sắp xếp hàng hóa theo tần suất xuất nhập (Hàng đi nhanh để gần cửa xuất) sẽ giúp giảm đáng kể quãng đường di chuyển của xe nâng, tiết kiệm nhiên liệu/điện năng và thời gian vận hành.

3.2.4. Giải pháp 4: Nâng cao nhận thức và đào tạo kỹ năng xanh cho nguồn nhân lực

Công nghệ hiện đại hay quy trình tối ưu sẽ trở nên vô nghĩa nếu con người thực hiện là đội ngũ nhân viên không có đủ nhận thức và kỹ năng cần thiết. Kết quả khảo sát ở Chương 2 đã chỉ ra một “khoảng trống” đáng lo ngại: Chỉ có 13,3% nhân viên biết cách tính toán lượng khí thải và tới 40% nhân viên còn mang tâm lý ngại thay đổi, coi logistics xanh là việc làm thêm phiền toái. Vì vậy, đầu tư vào con người là giải pháp nền tảng, quyết định sự thành bại của toàn bộ chiến lược.

Trước hết, công ty cần triển khai chương trình đào tạo chuyên sâu mang tên “đại sứ logistics xanh”. Chương trình này không chỉ dừng lại ở các buổi hội thảo lý thuyết khô khan, mà phải tập trung vào kỹ năng thực chiến. Nhân viên kinh doanh cần được cử đi học các khóa ngắn hạn về quản trị chuỗi cung ứng bền vững, cập nhật các quy định mới nhất của Tổ chức Hàng hải Quốc tế (IMO) và Luật Bảo vệ môi trường. Đặc biệt, họ cần được đào tạo kỹ năng sử dụng các công cụ tính toán dấu chân carbon để có thể tự tin tư vấn cho khách hàng các phương án vận chuyển tối ưu nhất về môi trường. Khi nhân viên thấy được giá trị tư vấn của mình giúp khách hàng hài lòng và ký được hợp đồng, họ sẽ có động lực để học hỏi.

Bên cạnh kỹ năng, việc thay đổi thái độ và văn hóa làm việc cũng vô cùng quan trọng. Công ty cần xây dựng một môi trường làm việc khuyến khích “tư duy tiết kiệm và sáng tạo xanh”. Ban giám đốc nên phát động các phong trào thi đua thiết thực như “sáng kiến xanh” – treo giải thưởng tiền mặt hấp dẫn cho bất kỳ ý tưởng nào giúp công ty tiết kiệm điện, giấy, nước hoặc vật tư đóng gói. Thiết lập các chỉ

số KPI xanh (Green KPI) cho từng phòng ban, ví dụ: Định mức giấy in cho Phòng kế toán, định mức tiêu hao vật tư cho kho, tỷ lệ gom hàng thành công cho Bộ phận giao nhận. Việc gắn trách nhiệm môi trường với thu nhập và đánh giá năng lực sẽ biến logistics xanh từ “việc phải làm” thành “quyền lợi được hưởng”.

Cuối cùng, trong quy trình tuyển dụng nhân sự mới, công ty cần bổ sung các tiêu chí đánh giá về tư duy xanh và đạo đức nghề nghiệp. Ưu tiên tuyển dụng những nhân sự trẻ, có tư duy hiện đại, am hiểu công nghệ và có ý thức xã hội tốt. Đây sẽ là lực lượng nòng cốt để lan tỏa văn hóa xanh và thúc đẩy quá trình chuyển đổi số của công ty diễn ra nhanh chóng và thuận lợi hơn trong tương lai.

3.3. Một số kiến nghị

Để các giải pháp nội tại của doanh nghiệp phát huy hiệu quả tối đa và tạo ra sự lan tỏa mạnh mẽ, cần có sự hỗ trợ đồng bộ về cơ chế, chính sách và hạ tầng từ phía các cơ quan quản lý nhà nước cũng như sự liên kết của hiệp hội ngành nghề. Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng xin mạnh dạn đưa ra một số kiến nghị cụ thể sau:

3.3.1. Đối với Nhà nước và Chính phủ

Thứ nhất, Chính phủ cần sớm hoàn thiện và ban hành bộ tiêu chuẩn quốc gia cụ thể về “logistics xanh”. Hiện nay, các khái niệm vẫn còn khá chung chung, khiến doanh nghiệp lúng túng trong việc áp dụng. Cần có các quy định kỹ thuật rõ ràng về lộ trình bắt buộc loại bỏ phương tiện vận tải cũ nát, không đạt chuẩn khí thải (Ví dụ: Cấm xe Euro 2 vào các cảng lớn từ năm 2026). Điều này sẽ tạo ra một sân chơi bình đẳng, tránh trường hợp các doanh nghiệp đầu tư xe xanh giá cao bị cạnh tranh không lành mạnh bởi các đơn vị chạy xe “hết đất” giá rẻ, gây ô nhiễm.

Thứ hai, cần có cơ chế hỗ trợ tài chính và thuế thực chất hơn cho khối doanh nghiệp SME. Đề nghị Ngân hàng Nhà nước chỉ đạo các ngân hàng thương mại thiết kế các gói “tín dụng xanh” với lãi suất ưu đãi và thủ tục thế chấp linh hoạt hơn, dành riêng cho mục đích đầu tư phương tiện vận tải sạch, hệ thống kho bãi thông minh và phần mềm chuyển đổi số. Bên cạnh đó, Bộ Tài chính nên xem xét chính sách giảm thuế thu nhập doanh nghiệp hoặc miễn thuế nhập khẩu đối với các thiết bị, công nghệ phần mềm phục vụ trực tiếp cho mục tiêu xanh hóa logistics.

3.3.2. Đối với Ủy ban nhân dân Thành phố Hải Phòng

Thứ nhất, kiến nghị Thành phố tập trung nguồn lực để giải quyết triệt để các điểm nghẽn hạ tầng giao thông. Tình trạng ùn tắc tại các tuyến đường huyết mạch ra vào cảng đang gây lãng phí nhiên liệu khổng lồ. Thành phố cần đẩy nhanh tiến độ các dự án kết nối giao thông, phân luồng xe container khoa học hơn và ứng dụng hệ thống giao thông thông minh (ITS) để điều tiết luồng xe, giảm thời gian chờ đợi vô ích.

Thứ hai, Thành phố cần có quy hoạch và chính sách khuyến khích phát triển hạ tầng logistics xanh đồng bộ. Cụ thể là việc quy hoạch các trung tâm logistics vệ tinh, các bãi container (Depot) sử dụng năng lượng sạch để hỗ trợ doanh nghiệp giảm quãng đường vận chuyển. Đặc biệt, cần có chính sách ưu đãi để khuyến khích phát triển mạnh mẽ vận tải đa phương thức, kết nối đường sắt và đường thủy nội địa trực tiếp vào sâu trong các khu công nghiệp và cảng biển, nhằm giảm tải áp lực cho hệ thống đường bộ hiện đang quá tải.

3.3.3. Đối với Hiệp hội Doanh nghiệp Dịch vụ Logistics Việt Nam

Thứ nhất, Hiệp hội cần phát huy vai trò cầu nối tri thức và đào tạo. Hiệp hội cần tăng cường tổ chức các khóa đào tạo chuyên sâu, thực tế, các diễn đàn chia sẻ kinh nghiệm về logistics xanh dành riêng cho nhóm doanh nghiệp vừa và nhỏ. Việc chia sẻ các bài học thành công và thất bại sẽ giúp các doanh nghiệp đi sau tránh được những sai lầm tốn kém.

Thứ hai, Hiệp hội cần đứng ra tổ chức nền tảng kết nối hợp tác. Xây dựng một cơ sở dữ liệu chung về năng lực vận tải và kho bãi, cho phép các hội viên có thể chia sẻ nguồn lực dư thừa, thực hiện gom hàng quy mô lớn giữa các công ty forwarder với nhau. Mô hình “kinh tế chia sẻ” này sẽ giúp tối ưu hóa chi phí và giảm phát thải cho toàn ngành tốt hơn nhiều so với việc từng doanh nghiệp tự loay hoay tối ưu hóa cục bộ.

KẾT LUẬN

Nghiên cứu về "Giải pháp phát triển logistics xanh tại Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng" được thực hiện trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam đang hội nhập sâu rộng và đứng trước những cam kết quốc tế mạnh mẽ về phát triển bền vững. Qua quá trình phân tích từ cơ sở lý luận đến thực tiễn, đề tài đã giải quyết được các mục tiêu nghiên cứu đặt ra, đồng thời khẳng định tính cấp thiết của việc chuyển đổi mô hình tăng trưởng trong ngành dịch vụ logistics.

Về mặt lý luận, nghiên cứu đã hệ thống hóa được các khái niệm cơ bản về logistics xanh, làm rõ vai trò của nó không chỉ là trách nhiệm bảo vệ môi trường mà còn là công cụ tối ưu hóa chi phí và nâng cao năng lực cạnh tranh. Logistics xanh được xác định là sự kết hợp hài hòa giữa lợi ích kinh tế, xã hội và môi trường, tuân theo nguyên tắc kinh tế tuần hoàn và phát triển bền vững.

Về mặt thực tiễn, nghiên cứu đã khắc họa bức tranh toàn cảnh về hoạt động của Công ty Cổ phần Logistics Hải Phòng. Là một doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ, hoạt động theo mô hình không sở hữu tài sản lớn và dựa vào thuê ngoài, công ty đã có những nỗ lực đáng ghi nhận trong việc "số hóa" quy trình chứng từ và tối ưu hóa vận tải qua giải pháp gom hàng. Các số liệu phân tích cho thấy cường độ phát thải và định mức tiêu thụ giấy in/năng lượng trên doanh thu đều có xu hướng giảm, chứng tỏ hiệu quả bước đầu của chiến lược xanh. Tuy nhiên, công ty vẫn đối mặt với những hạn chế lớn về khả năng kiểm soát đối tác vận tải thuê ngoài, thiếu hụt công nghệ quản lý hiện đại và nguồn lực tài chính còn mỏng để đầu tư vào phần cứng xanh.

Trên cơ sở đó, đề tài đã đề xuất một hệ thống giải pháp mang tính chiến lược và thực thi cho giai đoạn từ năm 2025 đến năm 2030. Các giải pháp không tập trung vào đầu tư dàn trải mà xoáy sâu vào "logistics xanh thông minh": Từ việc chuẩn hóa bộ tiêu chí đánh giá đối tác vận tải, đẩy mạnh chuyển đổi số toàn diện (TMS, Customer portal) để tối ưu lộ trình, đến việc xây dựng quy trình thu hồi bao bì tuần hoàn và đào tạo tư duy xanh cho nhân sự. Đây là những giải pháp "vừa sức" nhưng tạo ra tác động lớn, giúp công ty giải quyết bài toán mâu thuẫn giữa chi phí và môi trường.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

I. Tài liệu tiếng Việt

1. Trần Thị Thu Hương, & Mai Thị Hải. (2025). *Chuyển đổi xanh trong logistics: Chính sách và giải pháp cho doanh nghiệp Việt Nam*. Tạp chí Cộng sản.
2. Bộ Công Thương. (2022). *Báo cáo Logistics Việt Nam 2022: Logistics xanh*. Hà Nội: NXB Công Thương.
3. Chính phủ nước CHXHCN Việt Nam. (2022). *Quyết định số 876/QĐ-TTg ngày 22/07/2022 phê duyệt Chương trình hành động về chuyển đổi năng lượng xanh, giảm phát thải khí carbon và khí mê-tan của ngành giao thông vận tải*.
4. Đặng Thị Thúy Hồng. (2021). *Phát triển logistics xanh trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế tại Việt Nam*. Tạp chí Công Thương, (15), 45–52.
5. Đoàn Thị Hồng Vân. (2021). *Quản trị Logistics và Chuỗi cung ứng*. Hà Nội: NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
6. Hiệp hội Doanh nghiệp Dịch vụ Logistics Việt Nam (VLA). (2023). *Sách trắng Logistics Việt Nam 2023*. Hà Nội.
7. Lê Thu Thủy. (2019). *Giải pháp phát triển vận tải xanh tại Việt Nam*. Tạp chí Giao thông Vận tải, 28-31.
8. Nguyễn Như Tiến. (2020). *Logistics: Những vấn đề lý luận và thực tiễn tại Việt Nam*. Hà Nội: NXB Thống kê.
9. Nguyễn Thị Bích Hằng. (2022). *Quản trị chuỗi cung ứng xanh: Lý thuyết và thực tiễn tại các doanh nghiệp sản xuất Việt Nam*. Hà Nội: NXB Tài chính.
10. Phạm Minh Trí, & Trần Hùng. (2023). *Ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong tối ưu hóa vận tải logistics*. Tạp chí Khoa học và Công nghệ Giao thông Vận tải, (45), 12-19.
11. Thủ tướng Chính phủ. (2021). *Quyết định số 1658/QĐ-TTg ngày 01/10/2021 phê duyệt Chiến lược quốc gia về tăng trưởng xanh giai đoạn 2021 - 2030, tầm nhìn 2050*.
12. Viện Chiến lược và Phát triển Giao thông Vận tải. (2022). *Đánh giá tác động của biến đổi khí hậu đến ngành giao thông vận tải và đề xuất giải pháp thích ứng*.

13. Viện Nghiên cứu và Quản lý Kinh tế Trung ương. (2023). *Báo cáo thúc đẩy tín dụng xanh cho phát triển bền vững tại Việt Nam*.

II. Tài liệu tiếng Anh

14. Zhang, W., Zhang, M., Zhang, W., Zhou, Q., & Zhang, X. (2020). *What influences the effectiveness of green logistics policies? A grounded theory analysis*. Science of The Total Environment, 714, 136731. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2020.136731>

15. McKinnon, A., Cullinane, S., Browne, M., & Whiteing, A. (2010). *Green logistics: Improving the environmental sustainability of logistics*. Kogan Page.

16. Sbihi, A., & Eglese, R. W. (2010). *Combinatorial optimization and Green Logistics*. 4OR, 5(2), 99-116. <https://doi.org/10.1007/s10288-007-0047-3>.