

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



ISO 9001 : 2008

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Vương Bảo Lâm

Giảng viên hướng dẫn: ThS. Lê Thị Thanh Thủy

HẢI PHÒNG - 2015

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

**HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC TẠI CÔNG TY
CỔ PHẦN CẢNG NAM HẢI**

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

Sinh viên : Vương Bảo Lâm

Giảng viên hướng dẫn: ThS. Lã Thị Thanh Thủy

HẢI PHÒNG - 2015

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Vương Bảo Lâm

Mã SV: 1112402027

Lớp: QT1501N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: **Hoạch định chiến lược tại công ty cổ phần cảng Nam Hải.**

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp (về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

.....

.....

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Người hướng dẫn thứ hai:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngàythángnăm 2015

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày tháng năm 2015

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2015

Hiệu trưởng

GS.TS.NSUT Trần Hữu Nghị

PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

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

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

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

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

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

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

Hải Phòng, ngày tháng năm 2015
Cán bộ hướng dẫn
(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG I. CƠ SỞ LÝ LUẬN	2
1.1. Một số định nghĩa, khái niệm cơ bản.....	2
1.2. Một số lý thuyết liên quan đến hoạch định chiến lược kinh doanh	3
1.2.1. Các giai đoạn và mô hình quản trị chiến lược tổng quát.....	3
1.2.2. Vai trò và ý nghĩa của việc hoạch định chiến lược kinh doanh	5
1.3. Phân loại chiến lược:	5
1.3.1. Chiến lược tổng thể.....	5
1.3.2. Chiến lược cạnh tranh cấp doanh nghiệp	9
1.3.3. Chiến lược cấp chức năng.....	10
1.4. Vai trò của chiến lược đối với hoạt động kinh doanh của công ty trong bối cảnh kinh tế đất nước.....	12
1.4.1. Tầm quan trọng của chiến lược kinh doanh.....	12
1.4.2. Lợi ích của việc xây dựng chiến lược kinh doanh.	12
1.4.3. Tính tất yếu khách quan phải hoạch định chiến lược kinh doanh trong điều kiện nền kinh tế nước ta hiện nay.	13
1.5. Nội dung của tiến trình hoạch định chiến lược.....	13
1.5.1. Phân tích môi trường ngoại vi.....	14
1.5.2. Môi trường tác nghiệp:	15
1.5.3. Phân tích môi trường nội bộ của doanh nghiệp.	18
1.5.4. Xác định cơ hội và ra quyết định	20
1.6. Thực hiện và kiểm soát chiến lược.....	20
CHƯƠNG II: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TY CỔ PHẦN CẢNG NAM HẢI	22
2.1. Giới thiệu chung về công ty cổ phần cảng Nam Hải	22
2.1.1. Lịch sử hình thành.....	22
2.1.2. Chức năng nhiệm vụ của công ty cổ phần cảng Nam Hải	23
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty cổ phần cảng Nam Hải	23
2.1.4. Chức năng nhiệm vụ củ từng bộ phận phòng ban	25
2.2. Hoạt động kinh doanh của công ty cổ phần cảng Nam Hải	27
2.2.1. Đặc điểm sản phẩm dịch vụ của công ty	27
2.2.2. Cơ sở vật chất thiết bị.....	31
2.2.3. Sản lượng, doanh thu của công ty	33

2.2.4. Nguồn vốn và cơ cấu nguồn vốn của công ty	33
2.2.5. Phân tích và đánh giá hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh	34
2.2.6. Tình hình nhân sự của công ty	35
2.3. Công tác hoạch định chiến lược tại cảng Nam Hải	38
2.3.1. Mục đích thành lập và mục tiêu của Cảng Nam Hải	38
2.3.2. Phân tích môi trường kinh doanh của công ty	38
2.3.3. Xác định SWOT của công ty cổ phần cảng Nam Hải	45
CHƯƠNG III: XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC CHO CÔNG TY CỔ PHẦN	
CẢNG NAM HẢI	48
3.1. Tình hình phát triển kinh tế hải phòng đến năm 2025	48
3.2. Một số đề xuất cho việc xây dựng chiến lược kinh doanh cho công ty cổ phần cảng Nam Hải	49
3.3.1. Chiến lược tăng trưởng mở rộng xây dựng bến cảng mới tại Cảng Lạch Huyện	49
3.3.2. Chiến lược nâng cấp cải tạo cảng Nam Hải trở thành cảng xanh	58
3.3.3. Thực hiện và kiểm soát chiến lược	62
Kết Luận.....	Error! Bookmark not defined.

LỜI MỞ ĐẦU

Trong những năm qua nhờ đường lối mở cửa của Đảng và Nhà nước, nền kinh tế nước ta đã có những bước phát triển nhanh chóng, vững chắc và mạnh mẽ. Trong điều kiện nền kinh tế nước ta chuyển đổi sang cơ chế thị trường có sự quản lý vĩ mô của Nhà nước, các doanh nghiệp đã có sự phân cực, cạnh tranh ngày càng gay gắt và quyết liệt hơn. Để tồn tại và phát triển, các doanh nghiệp phải xác định cho mình một kế hoạch chiến lược đúng đắn, nếu không có kế hoạch chiến lược hoặc có kế hoạch chiến lược sai lầm thì chắc chắn sẽ nhận đợc sự thất bại trong hoạt động kinh doanh.

Trước đây nhiều doanh nghiệp đã thành công là do chỉ chú ý đến chức năng hoạt động nội bộ và thực hiện các công việc hàng ngày của mình một cách có hiệu quả nhất, hiện nay phần lớn các doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ phải đối mặt với môi trường kinh doanh ngày càng biến động, phức tạp và có nhiều rủi ro. Do vậy, muốn tồn tại và phát triển các doanh nghiệp cần thiết phải vạch ra kế hoạch chiến lược đúng đắn nhằm triệt để tận dụng các cơ hội kinh doanh và hạn chế ở mức thấp nhất các nguy cơ từ đó nâng cao hiệu quả và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Kế hoạch chiến lược không thể thiếu đợc, nó có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp trong tương lai.

Qua thời gian thực tập tại Cảng Nam Hải em đã đợc tìm hiểu về hoạt động sản xuất kinh doanh của cảng em nhận thấy việc hoạch định chiến lược là hết sức quan trọng vì vậy e đã chọn đề tài “Hoạch định chiến lược” nhằm đóng góp một số ý kiến của mình tạo thêm cơ sở cho quá trình hoạch định chiến lược liên quan đến sự phát triển lâu dài của Công ty.

Trong thời gian thực tập tại công ty, đợc tiếp cận với thực tế công việc, nhờ sự chỉ bảo giúp đỡ của các anh, chị trong công ty và đặc biệt. Với tất cả tấm lòng biết ơn và kính trọng sâu sắc nhất, em xin gửi lời cảm ơn tới cô: Thạc Sĩ - GV: LÃ THỊ THANH THỦY, người đã hướng dẫn rất tận tình và luôn giành cho em những ý kiến đóng góp quý báu, và thiết thực nhất để em có thể hoàn thành khóa luận này.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hải Phòng, ngày 9 tháng 6 năm 2015

Sinh viên

Vương Bảo Lâm

CHƯƠNG I. CƠ SỞ LÝ LUẬN**1.1. Một số định nghĩa, khái niệm cơ bản****1.1.1. Khái niệm chiến lược là gì?**

Khái niệm: Theo quan điểm truyền thống:

Thuật ngữ “Chiến lược” xuất phát từ lĩnh vực quân sự với ý nghĩa khoa học về hoạch định và điều khiển các hoạt động quân sự (Webster’s new world dictionary). Alfred Chandler (thuộc đại học Havard) định nghĩa “Chiến lược là quá trình xác định các mục tiêu cơ bản dài hạn của công ty, lựa chọn cách thức hoặc phương hướng của hành động và phân bổ các tài nguyên thiết yếu để thực hiện các mục tiêu đó”. Đây là một trong những định nghĩa truyền thống được dùng phổ biến nhất hiện nay.

Theo quan điểm hiện đại:

Theo quan niệm mới, nội dung khái niệm chiến lược có thể bao gồm “5P”: Kế hoạch(plan); Mưu lược (Ploy); Cách thức (Pattern); Vị thế (Position); Triển vọng (Perspective) mà công ty có được hoặc muốn đạt được trong quá trình hoạt động kinh doanh. Quan điểm hiện đại kết hợp cả hai loại chiến lược có phủ định và chiến lược phát khởi động trong một mô thức tương quan năng động.

Một cách tổng quan, chiến lược là một hệ thống những chính sách và biện pháp lớn nhằm triển khai và phối hợp các chương trình hành động giúp tổ chức, công ty, xí nghiệp, doanh nghiệp hình thành các mục tiêu mong muốn một cách hiệu quả nhất.

1.1.2. Khái niệm chiến lược kinh doanh

Từ thập kỉ 60 của thế kỷ XX, chiến lược được ứng dụng vào lĩnh vực kinh doanh và thuật ngữ “ Chiến lược kinh doanh” ra đời. Quan điểm về chiến lược kinh doanh phát triển theo thời gian và người tiếp cận nó theo nhiều cách khác nhau.

Dù tiếp cận theo cách nào thì bản chất chiến lược kinh doanh vẫn là phác thảo hình ảnh tương lai của doanh nghiệp trong lĩnh vực hoạt động và khả năng khai thác. Quan điểm phổ biến hiện nay cho rằng “ *Chiến lược kinh doanh là nghệ thuật phối hợp các hoạt động và điều khiển chúng nhằm đạt tới mục tiêu dài hạn của doanh nghiệp*”. Chiến lược hay chưa đủ mà phải có khả năng tổ chức thực hiện tốt mới đảm bảo cho doanh nghiệp thành công. Quản trị doanh nghiệp mang tầm chiến lược. Đây chính là quan điểm tiếp cận quản trị chiến lược phổ biến hiện nay.

1.1.3. Khái niệm hoạch định chiến lược.

Hoạch định chiến lược là tiến trình xây dựng và duy trì các mối quan hệ chặt chẽ giữa một bên là tài nguyên và các mục tiêu của doanh nghiệp và bên kia là khả năng đáp ứng thị trường và vị thế cạnh tranh trên thị trường nhằm xác định chiến lược thích nghi với các hoạt động đầu tư của doanh nghiệp.

Quá trình hoạch định chiến lược phải đề ra những công việc cần thực hiện của doanh nghiệp, tổ chức nghiên cứu để chỉ rõ những nhân tố chính của môi trường bên trong, bên ngoài doanh nghiệp, xác định các mục tiêu dài hạn và lựa chọn các mục tiêu cần theo đuổi. Đồng thời quá trình hoạt động chiến lược phải đưa ra các quyết định xem doanh nghiệp sẽ tập trung vào các sản phẩm, dịch vụ cụ thể nào, thị trường, công nghệ trong một thời gian xác định rõ.

1.1.4. Khái niệm về quản trị chiến lược.

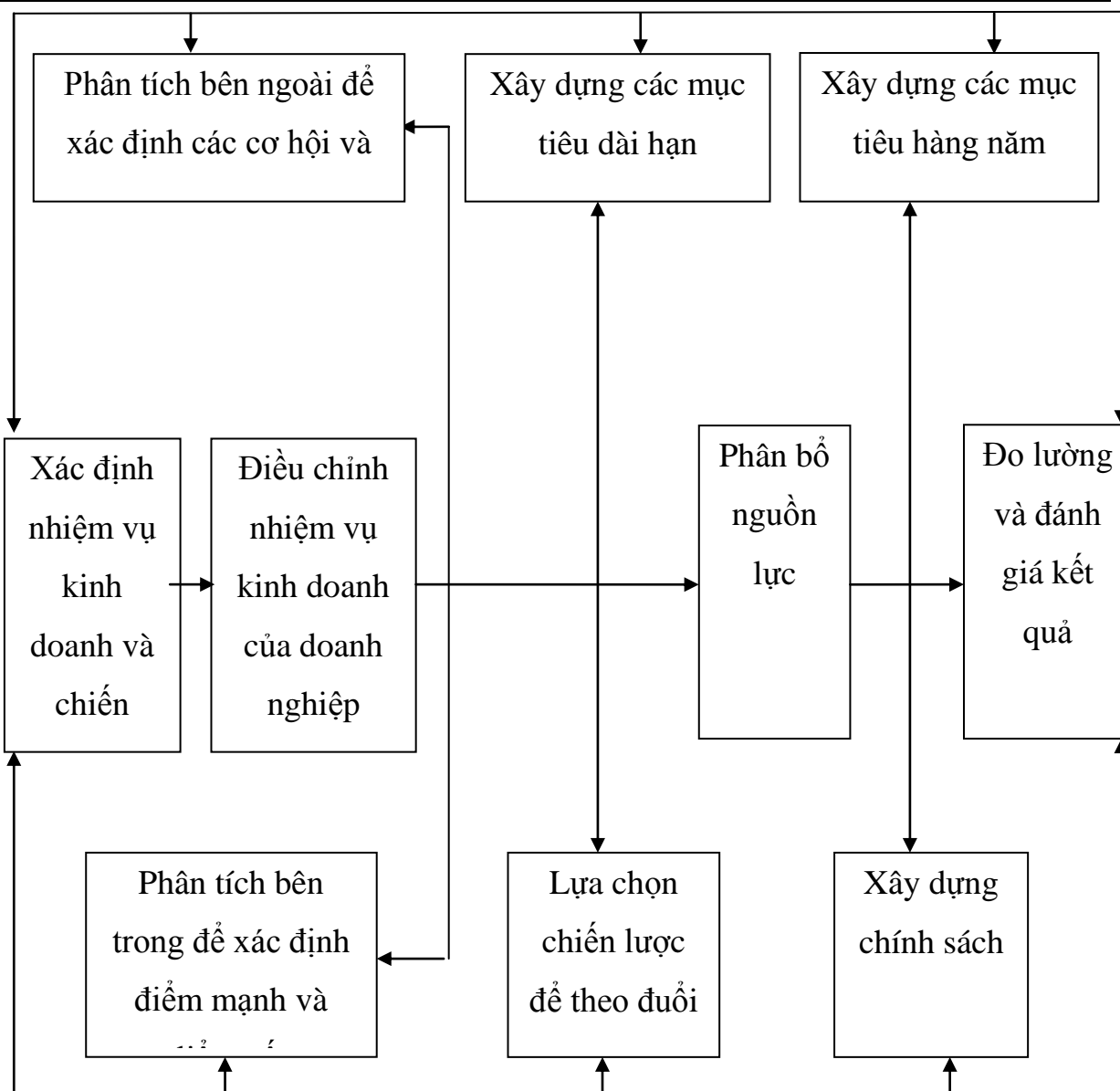
Quản trị chiến lược là một vấn đề được rất nhiều nhà kinh tế cũng như các quản trị gia quan tâm. Do nội dung của quản trị chiến lược rất rộng về phạm vi nghiên cứu và phong phú trong thực tế vận dụng nên ở mỗi góc nhìn người ta lại đưa ra quan điểm, định nghĩa khác nhau về quản trị chiến lược. Tuy nhiên, có thể tóm lại rằng quản trị chiến lược là một tập hợp các quyết định và hành động được thực hiện thông qua kết quả của việc hoạch định, thực thi và đánh giá các chiến lược, được thiết kế nhằm đạt được các mục tiêu của một doanh nghiệp.

1.2. Một số lý thuyết liên quan đến hoạch định chiến lược kinh doanh

1.2.1. Các giai đoạn và mô hình quản trị chiến lược tổng quát

Mô hình quản trị chiến lược tổng quát

Theo FredR. David quy trình quản trị chiến lược bao gồm ba giai đoạn: hoạch định chiến lược, thực thi chiến lược và đánh giá chiến lược. Các giai đoạn này được thể hiện qua mô hình sau:



(Nguồn Fred David. 1991. *Concepts of strategic manament. MPcompany*)

Các giai đoạn quản trị chiến lược

Hoạch định chiến lược là quá trình đề ra các công việc cần thực hiện của doanh nghiệp, tổ chức những nghiên cứu để chỉ rõ những nhân tố chính của môi trường bên ngoài và bên trong doanh nghiệp, xây dựng mục tiêu dài hạn, lựa chọn các chiến lược để theo đuổi.

Thực thi chiến lược thường được gọi là giai đoạn hành động của quản trị chiến lược. Thực thi có nghĩa là động viên những người lao động và ban giám đốc, để biến những chiến lược được hoạch định thành hành động cụ thể. Ba công việc chính của thực thi chiến lược là thiết lập các mục tiêu thiên niên, các chính sách cho các bộ phận và phân bổ nguồn lực.

Giai đoạn cuối cùng trong quản trị chiến lược là đánh giá chiến lược. Vì những nhân tố của môi trường bên trong và bên ngoài doanh nghiệp luôn biến động nên mọi chiến lược đều có thể bị thay đổi trong tương lai. Có ba hoạt động chính trong việc đánh giá chiến lược là: xem xét lại những nhân tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp sử dụng làm cơ sở cho việc hoạch định chiến lược hiện tại, đánh giá mức độ thực hiện và thực hiện những sửa đổi cần thiết.

1.2.2. Vai trò và ý nghĩa của việc hoạch định chiến lược kinh doanh

Thực tế cho rằng có không ít người gia nhập thương trường với số vốn không hề lớn nhưng lại gặt hái nhiều thành công vang dội, đó chính là nhờ có chiến lược kinh doanh đúng đắn. Chiến lược kinh doanh như kim chỉ nam, định hướng cho doanh nghiệp từng bước chinh phục thị trường, đánh bại các đối thủ cạnh tranh. Như vậy có thể thấy rằng chiến lược kinh doanh là một phần không thể thiếu đối với mỗi doanh nghiệp khi tham gia thương trường.

Vai trò của chiến lược kinh doanh đối với doanh nghiệp được thể hiện trên các khía cạnh sau:

- (1) Chiến lược kinh doanh giúp cho doanh nghiệp nhận rõ được mục đích, hướng đi của mình trong tương lai.
- (2) Chiến lược kinh doanh giúp cho doanh nghiệp nắm bắt và tận dụng các cơ hội kinh doanh, đồng thời có biện pháp chủ động đối phó với những nguy cơ và mối đe dọa trên thương trường kinh doanh.
- (3) Chiến lược kinh doanh góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn lực, tăng cường vị thế của doanh nghiệp, đảm bảo cho doanh nghiệp phát triển liên tục và bền vững
- (4) Chiến lược kinh doanh tạo ra các căn cứ vững chắc cho doanh nghiệp đề ra các quyết định phù hợp với sự biến động của thị trường. Nó tạo ra cơ sở vững chắc cho các hoạt động nghiên cứu và triển khai, đầu tư phát triển đào tạo bồi dưỡng nhân sự, hoạt động mở rộng thị trường và phát triển sản phẩm.

Như vậy, cội nguồn thành công hay thất bại phụ thuộc vào một trong những yếu tố quan trọng là doanh nghiệp có chiến lược kinh doanh như thế nào? Với vai trò nêu trên có thể thấy rằng công tác hoạch định chiến lược đóng vai trò hết sức quan trọng đối với mỗi doanh nghiệp khi tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh.

1.3. Phân loại chiến lược:

1.3.1. Chiến lược tổng thể

Chiến lược tổng thể bao gồm các chương trình hành động nhằm mục đích hiện thực hóa nhiệm vụ chiến lược và các mục tiêu chính, đánh giá các khả năng thực hiện chiến lược và phân tích danh mục vốn đầu tư nếu là công ty đa ngành.

Chiến lược tổng thể bao gồm:

a) Chiến lược tập trung:

Doanh nghiệp áp dụng chiến lược tập trung để hoạt động trong một ngành kinh doanh duy nhất và trong khuôn khổ một thị trường nội địa đơn thuần. Chiến lược tập trung chia thành 3 loại, mỗi loại sẽ căn cứ vào 5 yếu tố để đánh giá: Sản phẩm, Thị trường, Ngành kinh doanh, Cấp đơn vị hay quy mô ngành nghề, Công nghệ áp dụng. Chiến lược tăng trưởng tập trung vào cơ hội thâm nhập thị trường: Tất cả 5 yếu tố để đánh giá đều căn cứ vào tình trạng hiện hữu mà doanh nghiệp đã sẵn có để xem xét.

Chiến lược tăng trưởng tập trung vào cơ hội phát triển thị trường: Với chiến lược này doanh nghiệp đưa ra một sản phẩm hiện hữu vào thị trường mới ngoài thị trường vốn có. Các yếu tố khác (ngành, cấp ngành và công nghệ) vẫn giữ nguyên hiện trạng.

Chiến lược tăng trưởng tập trung vào cơ hội phát triển sản phẩm mới: Với chiến lược này doanh nghiệp muốn đưa ra một sản phẩm khác vào thị trường vốn có, các yếu tố khác không đổi.

3 chiến lược này được minh họa qua bảng sau:

CL tập trung	Sản phẩm	Thị trường	Ngành kinh doanh	Cấp Ngành	Công nghệ
Thâm nhập thị trường	Hiện hữu	Hiện hữu	Hiện hữu	Hiện hữu	Hiện hữu
Phát triển thị trường	Hiện hữu	Mới	Hiện hữu	Hiện hữu	Hiện hữu
Phát triển sản phẩm mới	Mới	Hiện hữu	Hiện hữu	Hiện hữu	Hiện hữu

❖ Ưu, nhược điểm của chiến lược tập trung:

* Ưu điểm:

- Bảo vệ Doanh nghiệp trước các đối thủ cạnh tranh trong một chừng mực nào đó, nó có thể cung cấp hàng hóa dịch vụ nào đó mà đối thủ cạnh tranh không có.

- Thuận lợi trong công tác quản lý thị trường.

- Tạo ra khách hàng trung thành làm rào cản hữu hiệu ngăn cản các đối thủ cạnh tranh gia nhập ngành.

* Nhược điểm:

- Chịu áp lực của nhà cung cấp, sản xuất với số lượng nhỏ nên chi phí thường cao hơn các doanh nghiệp có chi phí thấp.

- Đoạn thị trường thường bị bất ngờ biến mất do thay đổi công nghệ hoặc do sở thích của người tiêu dùng thay đổi.

- Bỏ lỡ cơ hội bành chướng thị trường, không tận dụng hết tính năng nổi bật của mình để nắm bắt cơ hội phát triển trong ngành nghề khác.

b) Chiến lược hội nhập theo chiều dọc:

Nghĩa là công ty tự sản xuất lấy các đầu vào hoặc tự lo liệu các đầu ra của chính mình. Tùy theo các tiêu chí Chiến lược hội nhập dọc được chia thành các loại:

Căn cứ vào tiến trình hội nhập, chia thành:

- Tăng trưởng hội nhập ngược chiều: nghĩa là công ty tự lo liệu, sản xuất lấy các yếu tố đầu vào của mình.

- Tăng trưởng hội nhập dọc xuôi chiều: nghĩa là công ty tìm cách tăng trưởng bằng cách tự lo liệu hay tự tổ chức các kênh phân phối thành phẩm của mình.

Căn cứ mức độ hội nhập, chia thành:

- Hội nhập toàn diện: khi công ty tự sản xuất ra các yếu tố đầu vào cần thiết cho quá trình sản xuất và đảm đương tất cả đầu ra.

- Hội nhập một phần: công ty chủ động tham gia một phần nào đó của đầu vào hay đầu ra của nó. Cách này có ưu thế hơn so với hội nhập toàn diện.

Căn cứ phạm vi hội nhập, chia thành:

- Hội nhập trong nội bộ: công ty sẽ thành lập công ty con tách từ công ty mẹ.

- Hội nhập với bên ngoài: công ty tiếp quản hay mua đứt công ty khác để sát nhập vào hệ thống quản lý của công ty mình.

Ưu, nhược điểm của chiến lược hội nhập theo chiều dọc:* Ưu điểm:

- Tạo rào cản gia nhập ngành đối với các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn.
- Tiết kiệm chi phí sản xuất do các công ty hoạch định, phối hợp và lên thời gian biểu cho các công đoạn liên tục nhau trở nên dễ dàng hơn.
- Giảm thiểu chi phí thị trường nhờ giảm bớt chi phí quảng cáo, tìm kiếm nguồn hàng.
- Kiểm soát hay quản trị chất lượng tốt hơn nhờ việc kiểm tra, giám sát từ nguyên liệu đầu vào cho đến thành phẩm đầu ra.
- Bảo vệ quyền sở hữu công nghệ hữu hiệu hơn do tự sản xuất được những nguyên liệu đầu vào mà các doanh nghiệp khác khó có thể bắt chước được tạo nên sự độc quyền không phải lệ thuộc vào các hãng cung cấp.

* Nhược điểm:

- Chi phí tiềm ẩn lớn nếu áp dụng hội nhập dọc sẽ kém hiệu quả.
- Không bắt kịp guồng quay nhanh chóng của sự phát triển khoa học kỹ thuật.
- Quản lý phức tạp
- Chịu nhiều sức ép từ phía khách hàng do nhu cầu người tiêu dùng thay đổi.

c) Chiến lược Đa dạng hóa:

Là việc đầu tư thặng dư vào nhiều ngành nghề khác sau khi công ty đã chiếm được ưu thế cạnh tranh từ các hoạt động kinh doanh hiện tại

Đa dạng hóa bao gồm:

- Đa dạng hóa theo chiều ngang: Quan tâm vào chính thị trường hiện tại
- Đa dạng hóa đồng tâm: Các hoạt động phát triển (hướng vào thị trường) mới vẫn phụ thuộc vào các hoạt động sản xuất kinh doanh cũ của công ty về một số khâu như: marketing, vật tư, kỹ thuật

Đa dạng hóa tổ hợp: là thực hiện một lĩnh vực kinh doanh mới độc lập so với lĩnh vực kinh doanh cũ, áp dụng khi công ty đủ mạnh, có thể phát triển mở rộng sang một lĩnh vực kinh doanh khác.

❖ Ưu, nhược điểm của chiến lược đa dạng hóa:*** Ưu điểm:**

- Khắc phục các nhược điểm về tính thời vụ, nguồn vốn, thiếu trình độ quản lý nhất định hay cơ hội và nguy cơ môi trường.
- Mua lại và tái cấu trúc nếu doanh nghiệp hoạt động có hiệu quả có thể mua lại những công ty thua lỗ để kinh doanh.
- Chuyển giao năng lực, chuyển giao kinh nghiệm quản lý trong ngành nghề kinh doanh.
- Tạo ra lợi thế quy mô, chia sẻ và phân bổ chi phí cho nhiều hoạt động.

*** Nhược điểm:**

- Quản lý gặp nhiều khó khăn.
- Chi phí gia nhập ngành cao ảnh hưởng tới lợi nhuận.
- Không đảm bảo chắc chắn sẽ đạt được hiệu quả cao do sự thiếu bài bản.
- Khó xoay chuyển tình thế nếu hoàn cảnh thay đổi đáng kể.

1.3.2. Chiến lược cạnh tranh cấp doanh nghiệp**a) Chiến lược dẫn đầu về chi phí:**

Chiến lược chi phí thấp là doanh nghiệp tìm mọi cách để doanh nghiệp có sản phẩm hàng hóa với chi phí thấp hơn đối thủ cạnh tranh.

Ưu, nhược điểm của chiến lược:*** Ưu điểm:**

- Hạ được giá thành, doanh nghiệp có quyền định giá bán sản phẩm rẻ hơn đối thủ cạnh tranh mà vẫn thu lợi ngang hàng họ. Nếu các đối thủ muốn định giá
- Sản phẩm của họ cũng rẻ như thế thì doanh nghiệp lại có lợi thế thu được lợi nhuận nhiều hơn nhờ giá thành của sản phẩm thấp hơn. Nếu cuộc cạnh tranh giá cả gây ra thường ở giai đoạn bão hòa sản phẩm
- Trên thị trường doanh nghiệp nào giảm thiểu chi phí thấp nhất sẽ có lợi thế cầm cự tốt hơn các đối thủ trong ngành.
- Vấn đề là làm thế nào để có được cả hai lợi thế trên. Câu trả lời tùy thuộc vào khả năng nổi bật của doanh nghiệp về cả hai phương diện chế tạo và quản lý vật tư.

*** Nhược điểm:**

- Khi sản phẩm ở giai đoạn chín muồi không thể dùng cách này vì không dễ
- Thiết kế và chế tạo sản phẩm mới đáp ứng mọi nhu cầu người tiêu dùng.
- Khi chú trọng giảm chi phí sẽ ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm.

b) Chiến lược khác biệt hóa sản phẩm:

Mục tiêu chiến lược này là tạo ra sự khác biệt độc đáo của sản phẩm hàng hóa nhằm tạo được lợi thế cạnh tranh. Nó cho phép doanh nghiệp tăng giá bán và thao túng giá cả bởi chỉ có họ mới có sự khác biệt độc đáo trong sản phẩm.

Ưu, nhược điểm của chiến lược:

* Ưu điểm:

- Giúp công ty bảo vệ khỏi đối thủ cạnh tranh do khách hàng có lòng trung thành với nhãn hiệu sản phẩm của công ty.
- Tạo rào cản đối với các đối thủ tiềm ẩn muốn gia nhập ngành.

*Nhược điểm:

- Dễ bị bắt chước nếu sự khác biệt hóa sản phẩm không cao
- Chi phí thực hiện chiến lược cao, ảnh hưởng tới giá bán của sản phẩm là cao hơn so với đối thủ.

c) Chiến lược trọng tâm hóa:

Là việc tập trung vào một nhóm nhu cầu, một mảng thị trường theo địa lý, theo loại khách hàng hay một nhóm của dòng sản phẩm khi thực hiện chiến lược này nghĩa là công ty chuyên môn hóa một mặt nào đó theo sở trường của mình.

Ưu, nhược điểm của chiến lược:

*Ưu điểm:

- Do tập trung nên tính chuyên sâu và chuyên môn hóa cao vì thế phục vụ tốt hơn các nhu cầu của người tiêu dùng. Công ty hiểu rõ hơn về thị trường và nhu cầu khách hàng đồng thời hiểu rõ hơn về chính bản thân mình và sản phẩm tạo ra nên phát huy được các mặt mạnh và khắc phục khuyết điểm tạo lòng trung thành của khách hàng.

*Nhược điểm:

- Đoạn thị trường có thể biến mất do thay đổi chủ quan hay khách quan nên chi phí cao bỏ lỡ các nhu cầu vào đoạn thị trường khác, vô tình tạo cơ hội cho đối thủ cạnh tranh.

1.3.3. Chiến lược cấp chức năng

Là chiến lược được hoạch định cho các bộ phận chức năng. Nó hỗ trợ cho chiến lược tổng thể và chiến lược cấp doanh nghiệp.

Chiến lược cấp chức năng bao gồm:

◆ Chiến lược sản xuất:

Là chức năng gắn liền với việc chế tạo sản phẩm, một trong những lĩnh vực hoạt động chính yếu của doanh nghiệp. Bất cứ doanh nghiệp nào muốn giành được

lợi thế cạnh tranh trên thị trường đòi hỏi các doanh nghiệp phải lựa chọn cho mình một cấu trúc sản phẩm hợp lý. Cấu trúc đó sẽ giúp cho công ty giảm thiểu chi phí sản xuất ở mức thấp nhất tức là công ty sẽ giành được lợi thế cạnh tranh về giá cả.

◆ Chiến lược tiếp thị:

- Các yếu tố marketing ngày càng giữ vai trò quan trọng trong kinh doanh
- Chọn lựa phân khúc thị trường mục tiêu
- Thiết kế chiến lược marketing mix
- Định vị thị trường.

◆ Chiến lược quản lý vật tư:

Vai trò của chức năng quản lý vật tư là giám sát và kết hợp các chức năng, thu mua các nguồn lực cung cấp cho đầu vào sản xuất kinh doanh, hoạch định kiểm soát sản xuất, phân phối sản phẩm đầu ra.

◆ Chiến lược quản trị nguồn nhân lực:

Nhân lực là nguồn tài nguyên lớn nhất và quý hiếm nhất. Việc quản trị nguồn nhân lực hữu hiệu ngày càng được quan tâm nghiên cứu và phân tích.

Nhiều doanh nghiệp xem đây là một chức năng quản trị cốt lõi giữ vai trò quan trọng nhất trong tiến trình quản trị chiến lược. Quản trị nguồn nhân lực có thể hiểu một cách khái quát bao gồm các công tác tuyển mộ, sắp xếp, đào tạo và điều động nhân sự. Mục tiêu của quản trị chiến lược về nguồn nhân lực là phát triển kế hoạch nhân sự phù hợp với các yêu cầu chiến lược của công ty cả ngắn hạn lẫn dài hạn. Kế hoạch này dựa trên các yếu tố quyết định sau:

- Dự báo nhu cầu nhân sự của công ty trong tương lai gần và xa.
- Cân đối nhân sự giữa hiện tại và tương lai, giữa lao động phổ thông và chuyên môn, giữa các nguồn đáp ứng từ bên ngoài lẫn bên trong công ty.
- Phân tích nhu cầu thị trường lao động.
- Dự trữ các biện pháp thay thế để ngăn chặn sự thiếu phối hợp hay cân đối giữa các nguồn lực.

◆ Chiến lược các hệ thống thông tin:

Ngày nay công nghệ thông tin đang trở thành một trong những quyết sách hàng đầu của mỗi quốc gia, dưới cấp độ doanh nghiệp thì hệ thống thông tin là vô cùng quan trọng, nó ảnh hưởng tới các quyết định của doanh nghiệp, thông tin chính xác kịp thời thì giúp doanh nghiệp nắm bắt cơ hội một cách nhanh chóng... nhưng sai thông tin thì chứng tỏ rằng doanh nghiệp đang đi sai bước. Vì vậy các doanh nghiệp luôn chú trọng tới công tác thông tin bên trong cũng như bên ngoài

để nắm bắt các cơ hội và loại bỏ các nguy cơ.

1.4. Vai trò của chiến lược đối với hoạt động kinh doanh của công ty trong bối cảnh kinh tế đất nước.

1.4.1. Tầm quan trọng của chiến lược kinh doanh.

Trong nền kinh tế toàn cầu hóa ngày nay, sự cạnh tranh gay gắt giữa các doanh nghiệp là điều không thể tránh khỏi, các doanh nghiệp được thành lập ngày càng nhiều, nhưng trong số đã có rất nhiều doanh nghiệp rơi vào tình trạng phá sản, mất khả năng thanh toán, hoạt động bị trì trệ hoặc kém hiệu quả.. những điều này là do đâu? Do chưa định hướng rõ ràng cho sự phát triển của mình, không lường trước được những hướng đi của đối thủ cạnh tranh... Để giải quyết thực trạng đó thì việc phải xây dựng một chiến lược kinh doanh là điều hết sức cần thiết cho các doanh nghiệp nhưng bên cạnh đó chiến lược kinh doanh phải đòi hỏi các nhà hoạch định phải đưa ra được một chiến lược kinh doanh phù hợp với điều kiện hiện tại của doanh nghiệp, chiến lược phải cụ thể, rõ ràng, có thể thực hiện các hoạt động điều chỉnh khi cần thiết.

1.4.2. Lợi ích của việc xây dựng chiến lược kinh doanh.

Chiến lược kinh doanh đem lại cho doanh nghiệp những lợi ích thiết thực đó là:

- Nó giúp công ty thấy rõ hướng đi của mình trong tương lai để các quản trị gia xem xét và quyết định doanh nghiệp nên đi theo hướng nào và khi nào thì đạt mục tiêu.
- Nó giúp các quản trị gia luôn luôn chủ động trước những thay đổi của môi trường, thấy rõ cơ hội và nguy cơ xảy ra trong kinh doanh hiện tại để phân tích,
- Đánh giá, dự báo các điều kiện môi trường kinh doanh trong tương lai. Từ đó giúp doanh nghiệp tận dụng được các cơ hội, đẩy lùi nguy cơ để chiến thắng trong cạnh tranh, giành thắng lợi.
- Nó giúp doanh nghiệp khai thác và sử dụng tối đa các tài nguyên tiềm năng của mình, từ đó phát huy được sức mạnh tối đa của doanh nghiệp để phát triển đi lên.
- Nó giúp cho doanh nghiệp phân bổ nguồn lực của mình vào các lĩnh vực trong từng thời điểm một cách hợp lý.
- Nó giúp doanh nghiệp tăng sự liên kết, gắn bó của các nhân viên, quản trị viên trong việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp để từ đó tạo ra được sức mạnh nội bộ của công ty.
- Nó giúp doanh nghiệp tăng doanh số bán, tăng năng suất lao động và tăng

hiệu quả quản trị, tránh được các rủi ro, tăng khả năng phòng ngừa và ngăn chặn các vấn đề khó khăn xảy ra đối với doanh nghiệp

1.4.3. Tính tất yếu khách quan phải hoạch định chiến lược kinh doanh trong điều kiện nền kinh tế nước ta hiện nay.

Trong năm 2012 cả nước đã chứng kiến sự khủng hoảng trầm trọng của nền kinh tế cả trong và ngoài nước. Chỉ tính riêng trong năm 2012 đã có hơn 30.000 doanh nghiệp rơi vào tình trạng phá sản, hoạt động bất động sản rơi vào tình trạng đóng băng, nền kinh tế trì trệ.

Trước thực trạng đó thì đòi hỏi rằng các doanh nghiệp phải xây dựng cho mình những bước đi vững chắc, định hướng đúng đắn cho sự phát triển của mình làm sao vừa không bỏ lỡ cơ hội kinh doanh nhưng lại giảm thiểu tối đa những rủi ro. Do đó xây dựng chiến lược kinh doanh cho doanh nghiệp là điều hết sức quan trọng, cấp thiết đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, giúp các doanh nghiệp tạo dựng lợi thế cạnh tranh, sẵn sàng đối phó với sự biến động của nền kinh tế thị trường.

1.5. Nội dung của tiến trình hoạch định chiến lược.

Trước khi đăng kí giấy phép kinh doanh thì điều đầu tiên các nhà quản trị sẽ đặt câu hỏi: Doanh nghiệp của mình kinh doanh ở lĩnh vực gì? Vì sao doanh nghiệp của mình lại tồn tại và kinh doanh trong lĩnh vực đó, đích đến của mình là gì? Đây là việc xác định mục tiêu của doanh nghiệp.

Vấn đề nêu trên được thể hiện rất rõ trong bản tuyên ngôn sứ mệnh của doanh nghiệp. Bản tuyên ngôn sứ mệnh của doanh nghiệp xác định lĩnh vực kinh doanh, mục tiêu tầm nhìn mà doanh nghiệp theo đuổi thể hiện giá trị pháp lý, đạo đức kinh doanh cơ bản.

Mục tiêu chiến lược và sứ mệnh của công ty được xác định dựa trên các nguyên tắc và báo cáo thuyết minh.

Nguyên tắc 3C: xác định dựa trên việc phân tích các nguồn lực hữu hiệu và tiềm năng của bản thân công ty kết hợp với việc nghiên cứu kế hoạch và tìm hiểu các đối thủ cạnh tranh trong cùng ngành nghề kinh doanh.

+ Nguyên tắc 3C được diễn đạt như sau:

Bản thân doanh nghiệp có điểm mạnh, điểm yếu nào trong quan hệ với các biến động ngoại vi. Doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm, mặt hàng nào? Doanh nghiệp cần kinh doanh gì thêm? Doanh nghiệp nên hoặc phải kinh doanh gì là phù hợp nhất.

- Cần nghiên cứu khách hàng: Khách hàng của doanh nghiệp là ai? Họ cần gì?

Ta có thể đáp ứng nhu cầu nào của họ? Doanh nghiệp sử dụng công nghệ, phương tiện gì để phục vụ khách hàng tốt nhất.

- Tìm hiểu về các đối thủ cạnh tranh, đánh giá tiềm lực của đối thủ chính, xác định vị thế ưu thế của từng đối thủ trên cơ sở phân tích ma trận SWOT.

- + Bản thuyết minh nhiệm vụ chiến lược của doanh nghiệp: Được xây dựng căn cứ vào tác lực của các cổ đông hay công nhân viên, khách hàng và xã hội. Bản thuyết minh bao gồm ba nội dung chính:

- + Ngành kinh doanh.
- + Công bố các mục tiêu quan trọng.
- + Tư tưởng chủ đạo của doanh nghiệp.

1.5.1. Phân tích môi trường ngoại vi.

Là tổng thể các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô và môi trường tác nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động và thành quả của công ty.

Việc phân tích ngoại vi chính là nghiên cứu, xem xét những thuận lợi, khó khăn do môi trường bên ngoài tác động trực tiếp hay gián tiếp đối với các hoạt động của doanh nghiệp.

Các môi trường ngoại vi bao gồm:

a. Môi trường kinh tế vĩ mô:

- ◆ Môi trường kinh tế:

Môi trường kinh tế có tác động trực tiếp đến doanh nghiệp, đồng thời có ảnh hưởng trực tiếp tới sức thu hút của các chiến lược khác nhau. Các nhân tố chủ yếu mà doanh nghiệp thường phân tích là tốc độ tăng trưởng của nền kinh tế, tỷ giá hối đoái và tỷ lệ lạm phát.

- ◆ Môi trường công nghệ:

Đây là nhân tố ảnh hưởng lớn, trực tiếp cho chiến lược kinh doanh của các lĩnh vực, các ngành cũng như các doanh nghiệp. Các công nghệ mới, sản phẩm mới xuất hiện, sự chuyên giao công nghệ để nhằm mục đích nâng cao tính cạnh tranh. Công nghệ mới phát triển sẽ hủy diệt các công nghệ cũ. Do đó nếu công ty không bắt kịp guồng quay nhanh chóng của khoa học kỹ thuật sẽ tụt hậu mất ưu thế cạnh tranh trên thị trường.

- ◆ Môi trường văn hóa- xã hội:

Yếu tố văn hóa – xã hội bao gồm: phong tục tập quán, mức sống của người dân, trình độ văn hóa, thói quen tiêu dùng, tín ngưỡng kỳ vọng... Tất cả các yếu tố đó có tác động trực tiếp đến nhu cầu tiêu dùng và lựa chọn sản phẩm hàng hóa.

♦ Môi trường tự nhiên

Các yếu tố tự nhiên có tác động không nhỏ tới hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Các nhà chiến lược khôn ngoan thường có những quan tâm đến môi trường khí hậu và sinh thái. Đe dọa của những thay đổi không dự báo được về khí hậu đôi khi đã được các doanh nghiệp mà sản xuất, dịch vụ cầu họ có tính thời vụ, xem xét một cách cẩn thận để có những phương án phòng tránh và giảm thiểu tối đa hậu quả do các yếu tố tự nhiên đem lại.

♦ Môi trường chính trị pháp luật:

Một quốc gia mà bất ổn về chính trị, hay có các vụ bạo loạn lật đổ, đòi ly khai hay đánh bom liều chết thì chắc chắn các hoạt động đầu tư sẽ giảm sút, các nhà đầu tư sẽ e ngại sự chắc chắn về ổn định, hòa bình trên quốc gia mà họ đầu tư.

Rồi hệ thống pháp luật bao gồm các chính sách, quy chế, luật lệ, chế độ đãi ngộ, thủ tục, các quy định của nhà nước trong đó liên quan đến luật kinh doanh, thuế... Các quy định về môi trường kinh doanh chống độc quyền, mức độ ổn định của hệ thống chính trị, của hệ thống pháp luật. Trên thực tế tất cả các hoạt động của nhà nước có thể tạo ra những cơ hội, nguy cơ cho các doanh nghiệp.

♦ Môi trường kinh tế quốc tế:

Các xu hướng chính trị trên thế giới, các chính sách bảo hộ và mở cửa của các nước trên thế giới, tình hình chiến tranh, sự mất ổn định chính trị, tình hình phát triển kinh tế của các nước trên thế giới... ảnh hưởng trực tiếp tới các hoạt động mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm cũng như việc lựa chọn và sử dụng các yếu tố đầu vào của doanh nghiệp. Do vậy mà nó tác động trực tiếp tới hiệu quả sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Môi trường kinh tế ổn định cũng như chính trị trong khu vực ổn định là cơ sở để các doanh nghiệp trong khu vực tiến hành các hoạt động sản xuất kinh doanh thuận lợi góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

1.5.2. Môi trường tác nghiệp:

Môi trường tác nghiệp bao gồm các yếu tố trong ngành và là các yếu tố ngoại cảnh đối với các hãng, quy định tính chất và mức độ cạnh tranh trong ngành đó. Theo M.Porter “ Môi trường kinh doanh luôn luôn có 5 yếu tố (tác lực) tác động đến hoạt động của doanh nghiệp”. Và doanh nghiệp phải phân tích các tác lực này để nhận diện những cơ hội và nguy cơ mà công ty gặp phải.

♦ Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn:

Là doanh nghiệp chưa tham gia loại hình sản phẩm này nhưng có đủ tiềm

năng và sẵn sàng nhảy vào kinh doanh. Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh tiềm tàng giúp doanh nghiệp dự báo trước được khả năng xâm nhập thị trường của các đối thủ từ đó có kế hoạch xây dựng rào cản dù không phải lúc nào cũng có nguy cơ xâm nhập của đối thủ tiềm ẩn.

◆ Sản phẩm thay thế:

Các sản phẩm thay thế là sản phẩm có thể thỏa mãn nhu cầu tương tự của khách hàng nhưng nó lại có đặc trưng tương tự khác. Sức ép do sản phẩm thay thế làm hạn chế thị trường, lợi nhuận của ngành do mức giá cao nhất bị khống chế. Do vậy, mà doanh nghiệp cần chú ý đến nhu cầu, giá cả của sản phẩm thay thế và đặc biệt là phải biết tận dụng công nghệ mới vào sản phẩm của mình.

◆ Khách hàng:

Khách hàng là một bộ phận không thể tách rời trong môi trường cạnh tranh. Sự tín nhiệm của khách hàng có thể là tài sản có giá trị cao nhất của doanh nghiệp. Sự tín nhiệm đó đạt được do doanh nghiệp đã thỏa mãn tốt hơn nhu cầu và thị hiếu của khách hàng so với các đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên không phải lúc nào khách hàng cũng đem lại lợi nhuận hay thuận lợi cho doanh nghiệp. Đối với những công ty bán hàng khách hàng sẽ “mạnh hơn” trong những trường hợp sau:

- Khi khách hàng mua với số lượng lớn, họ lợi dụng sức mua để đòi bớt giá.
- Khi công ty trong cương vị là khách hàng đòi mua tư liệu sản xuất do nhiều người cung cấp nhỏ khác. Khách hàng loại này thường ít về số lượng lớn nhưng lớn về tầm vóc.
- Khi khách hàng có nhiều khả năng chọn lựa khác nhau đối với sản phẩm thay thế đa dạng.
- Khi khách hàng có lợi thế trong chiến lược hội nhập dọc ngược chiều nghĩa là có thể lo liệu tự cung ứng cho mình với phí tổn thấp hơn là phải mua ngoài.

◆ Nhà cung cấp:

Là những người cung cấp các yếu tố đầu vào cho doanh nghiệp, nó tác động trực tiếp đến số lượng, chất lượng và lợi nhuận của doanh nghiệp. Trong trường hợp nhà cung cấp có áp lực lớn với doanh nghiệp thì làm cho lợi nhuận của doanh nghiệp giảm xuống do không cải thiện yếu tố đầu vào hoặc tăng giá. Trong trường hợp nhà sản xuất, doanh nghiệp có áp lực lớn đối với nhà cung cấp, doanh nghiệp có thể đòi giảm giá nâng cao chất lượng đầu vào mang lại lợi nhuận cho doanh nghiệp.

* Một số trường hợp nhà cung cấp gây áp lực đối với doanh nghiệp:

- Khi nhà cung cấp không có nhiều sản phẩm thay thế nên thị trường hàng công nghiệp buộc công ty phải lựa chọn họ.
- Khi ngành kinh doanh của công ty không quan trọng đối với nhà cung ứng. Nhờ vậy nhà cung cấp không phải lệ thuộc vào ngành nghề hoạt động của công ty nên không bị áp lực phải giảm giá hoặc cải thiện chất lượng sản phẩm cung cấp.
- Khi nhà cung cấp có ưu thế về chuyên biệt hóa sản phẩm cung cấp khiến công ty lựa chọn một nhà cung cấp khác thay thế.
- Khi nhà cung cấp có khả năng hội nhập dọc thuận chiều nghĩa là có thể tham gia ngành kinh doanh của công ty để cạnh tranh trực tiếp với công ty.
- Khi công ty khách hàng không thể tự xoay sở lo liệu đầu vào sản xuất theo phương cách hội nhập dọc ngược chiều để tránh áp lực của nhà cung cấp.

♦ Đối thủ cạnh tranh hiện tại

Là những doanh nghiệp hoạt động kinh doanh trong cùng ngành có sản phẩm giống như nhau hiệu quả sử dụng tương tự nhau cùng tranh chấp về khách hàng cũng như thị trường hoặc thị phần. Khi phân tích đối thủ cạnh tranh hiện tại chúng ta phải chú ý đến các nhân tố chính: Mục tiêu tương lai của đối thủ, chiến lược hiện tại, tác động ngành và khả năng tiềm tàng của đối thủ. Có thể phân tích hai vấn đề chính sau:

Thứ nhất, cường độ cạnh tranh trong ngành phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố khác nhau:

- Số lượng các đối thủ cạnh tranh, số lượng các đối thủ cạnh tranh ngang sức, kết cấu các đối thủ cạnh tranh trong ngành.
- Tốc độ tăng trưởng của ngành: tốc độ tăng cao thì cường độ cao và ngược lại.
- Đối với một số ngành có chi phí cố định và chi phí dự trữ lớn thì cường độ cạnh tranh rất lớn.
- Sự khác biệt về mức độ phức tạp giữa các đối thủ cạnh tranh.
- Những hàng rào cản trở rút lui khỏi ngành.
- Thứ hai, phân tích đối thủ cạnh tranh trực tiếp
- Trước hết phải nhận biết được đối thủ cạnh tranh trực tiếp của mình là ai?

Thông thường chúng ta nhận biết họ thông qua các tín hiệu trên thị trường. Sau khi nhận biết được đối thủ cạnh tranh trực tiếp, ta sẽ tiến hành phân tích các mặt mạnh, mặt yếu của đối thủ cạnh tranh, phân tích mục đích cần đạt được của họ là gì? Phân tích chiến lược hiện tại của họ, tiềm năng mà họ có thể khai thác.

Các khả năng cần phân tích:

- Khả năng tăng trưởng của đối thủ cạnh tranh, hiện nay quy mô hiệu suất là lớn hay nhỏ.
- Khả năng thích nghi.
- Khả năng phản ứng, khả năng đối phó với tình hình.
- Khả năng chịu đựng, kiên trì.

1.5.3. Phân tích môi trường nội bộ của doanh nghiệp.

Việc phân tích nội vi doanh nghiệp chú trọng những điểm mạnh, điểm yếu trong quan hệ với các chiến lược cấp bộ phận chức năng của doanh nghiệp.

Những điểm mạnh và điểm yếu bên trong cùng với cơ hội và nguy cơ đến từ bên ngoài và các nhiệm vụ chính của công ty được minh định rõ ràng, đều là những vấn đề cơ bản cần quan tâm khi thiết lập các mục tiêu và chiến lược. Mặt khác các mục tiêu chiến lược cần được lập ra nhằm tạo dựng những điểm mạnh và khắc phục điểm yếu bên trong khu vực kiểm soát nội bộ của tiến trình quản trị chiến lược.

* Công tác quản trị

- Đánh giá cơ cấu tổ chức, bộ máy quản lý của doanh nghiệp
- Đánh giá uy tín của công ty với khách hàng
- Đánh giá mối quan hệ giao tiếp của công ty với khách hàng
- Đánh giá công tác tổ chức bầu không khí và nề nếp của tổ chức.
- Đánh giá năng lực và mối quan tâm đến hoạt động chung của người lãnh đạo cao nhất.
- Đánh giá sự cộng hưởng để tạo nên hiệu năng theo nhóm của tổ chức.

* Công tác Marketing

- Doanh nghiệp phải xác định hiện nay mình đã cung cấp được sản phẩm nào ra thị trường, sức cạnh tranh của loại sản phẩm đó như thế nào
- Đánh giá cơ cấu của sản phẩm và thị phần.
- Đánh giá chính sách
- Đánh giá hiệu quả của kênh phân phối, hệ thống các kênh phân phối.
- Đánh giá các dịch vụ trước và sau bán hàng
- Đánh giá sự tín nhiệm hay sự trung thành của khách hàng đối với công ty.
- Tiến trình sản xuất phải phù hợp với cấu trúc sản phẩm trong từng giai đoạn của vòng đời sản xuất.
- Đánh giá uy tín nhãn hiệu của sản phẩm, đánh giá chiến lược quảng cáo.

* Công tác tài chính kế toán

- Đánh giá khả năng huy động vốn ngắn hạn và dài hạn, cấu trúc vốn.
- Đánh giá chi phí vốn của doanh nghiệp so với toàn ngành.
- Đánh giá về vấn đề thuế về sự hài lòng của các nhà đầu tư.
- Đánh giá hiệu quả sử dụng vốn, hệ số thanh khoản, khả năng thanh toán.
- Đánh giá hiệu quả tình hình hoạt động của hệ thống kế toán và bộ máy kế toán.

* Công tác sản xuất

- Đánh giá về hệ thống cung ứng nguyên vật liệu và thu mua nguyên vật liệu thông qua các chi phí để có được nguyên vật liệu và sự thỏa mãn nhu cầu nguyên vật liệu cho sản xuất.

- Đánh giá các biện pháp kiểm tra tác nghiệp.
- Đánh giá tổng chi phí sản xuất so với tổng chi phí toàn bộ ngành.
- Đánh giá vấn đề đầu tư và kết quả việc cải tiến sản xuất, hệ thống quản lý chất lượng đã hiệu quả và hợp lý chưa.
- Đánh giá hiệu quả kỹ thuật của phương tiện sản xuất và việc vận dụng công suất của thiết bị, công nghệ sử dụng của doanh nghiệp.

* Công tác quản trị nguồn nhân lực

- Phân tích năng lực và khả năng hoàn thành nhiệm vụ của bộ máy lao động trong doanh nghiệp.

- Đánh giá trình độ tay nghề, ư thức trách nhiệm, tư cách đạo đức của người lao động.

- Đánh giá mối quan hệ giữa nhân viên và lãnh đạo.
- Đánh giá chính sách đãi ngộ của doanh nghiệp đối với người lao động.
- Đánh giá sự động viên khuyến khích bằng vật chất cũng như tinh thần xem có hiệu quả không.
- Đánh giá cơ cấu lao động nói chung, mức độ chuyên môn công tác.
- Khả năng tích lũy của người lao động.

* Hệ thống thông tin

Đánh giá hệ thống thông tin phải đầy đủ, đáng tin cậy kịp thời, tiên tiến của hệ thống thông tin và đảm bảo tính bảo mật của thông tin. Các doanh nghiệp phải xây dựng hệ thống và điều hành thông tin một cách hiệu quả nhất.

Tóm lại phân tích môi trường ngoại vi và nội vi của doanh nghiệp để phát hiện ra những cơ hội và những nguy cơ những điểm mạnh và những điểm yếu trong phạm vi nội bộ để xác lập những chiến lược thích hợp.

Việc phân tích SWOT sẽ chỉ ra:

- Các lĩnh vực doanh nghiệp sẽ có điểm mạnh để phát huy và những điểm yếu cần khắc phục
 - Các thách thức phát sinh và tác động của nó.
 - Các cơ hội đang tồn tại trong môi trường kinh doanh và khả năng tạo lợi nhuận đang tiềm ẩn trong đó cũng như khả năng của doanh nghiệp có khai thác được hay không
 - Các rủi ro gặp phải trong quá trình kinh doanh.

Mỗi SWOT có 4 phương pháp kết hợp và đó chính là những chiến lược để tiến hành phân tích, lựa chọn.

	O	T
S	SO	ST
W	WO	WT

Giải thích

S: (Strengths) điểm mạnh . T: (Threats) rủi ro.

W: (Weakness) điểm yếu . O: (Opportunities) cơ hội.

SO: tận dụng các cơ hội bằng cách sử dụng các điểm mạnh của mình

WO: tận dụng cơ hội để khắc phục điểm yếu.

WT: giảm thiểu các điểm yếu tránh khỏi đe dọa.

ST: tận dụng điểm mạnh để hạn chế các nguy cơ.

1.5.4. Xác định cơ hội và ra quyết định

Sau khi phân tích môi trường kinh doanh vấn đề là cần xác định các cơ hội và thách thức để đề ra các phương án chiến lược. Sau đó tìm ra những phương án nhiều triển vọng nhất và đưa ra phân tích. Do hầu hết mọi tình huống đều có rất nhiều các phương án kinh doanh nên việc tìm ra phương án tối ưu rất khó khăn. Phải căn cứ vào tình hình nội bộ doanh nghiệp và những tác động của môi trường để phân tích kỹ thuật kỹ lưỡng nhằm tránh những sai lầm nghiêm trọng trong lựa chọn chiến lược dẫn đến hậu quả đáng tiếc.

1.6. Thực hiện và kiểm soát chiến lược

Đây là vấn đề có tầm quan trọng thực tiễn to lớn. Nếu mọi kế hoạch chỉ trên giấy tờ mà không được triển khai thực hiện thì mọi việc trở nên vô nghĩa. Để triển khai thực hiện chiến lược có hiệu quả cần tuân thủ các bước sau:

Thông báo về chiến lược cho tất cả những người quản lý chủ chốt có trách nhiệm ra các quyết định.

- Xây dựng và thông báo các tiên đề lập kế hoạch.
- Làm cho các phương án hành động phản ánh được các mục tiêu đề ra và chiến lược chủ yếu.
- Kiểm tra các chiến lược một cách thường xuyên.
- Thiết lập tổ chức cơ cấu phù hợp với yêu cầu của việc lập kế hoạch.
- Xem xét việc xây dựng các chiến lược dự phòng.
- Liên tục nhấn mạnh về việc thiết lập kế hoạch và triển khai thực hiện.
- Tạo ra một bầu không khí thúc đẩy việc lập kế hoạch.

Nói tóm lại hoạch định chiến lược là một tiến trình liên tục và logic mà nếu áp dụng linh hoạt sẽ đem lại kết quả như mong muốn.

CHƯƠNG II: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TY CỔ PHẦN CẢNG NAM HẢI

2.1. Giới thiệu chung về công ty cổ phần cảng Nam Hải

2.1.1. Lịch sử hình thành

Tập đoàn Gemadept, tiền thân là một doanh nghiệp nhà nước, thành lập năm 1990. Cùng với chính sách đổi mới kinh tế của Chính phủ, năm 1993, Gemadept trở thành một trong ba công ty đầu tiên được cổ phần hóa và được niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam từ năm 2002.

Với những bước phát triển triển nhanh, mạnh và bền vững không ngừng vươn mình lớn mạnh với qui mô trên 30 công ty con, công ty liên kết, có trụ sở chính đặt tại Thành phố Hồ Chí Minh, mạng lưới trải rộng tại các cảng chính, các thành phố lớn của Việt Nam và một số quốc gia lân cận. Gemadept đã đạt được chứng chỉ quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000. Cam kết về chất lượng của công ty thể hiện ở việc không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ, đáp ứng ngày càng tốt hơn yêu cầu của khách hàng.

Gemadept đặc biệt chú trọng việc xây dựng đội ngũ cán bộ công nhân viên vững chuyên môn, giỏi nghiệp vụ và giàu nhiệt huyết bên cạnh việc không ngừng cải tiến qui trình hoạt động để phát huy tối đa năng suất, hiệu quả công việc, giữ vững vị thế thương hiệu hàng đầu tại Việt Nam và trong khu vực.

Trong giai đoạn nền kinh tế Việt Nam đang phát triển, hội nhập kinh tế thế giới như hiện nay thì đòi hỏi mọi doanh nghiệp phải không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh của mình trên thị trường, tạo dựng nên một thương hiệu mạnh nhằm xây dựng và phát triển Công ty. Là cảng trực thuộc tập đoàn Gemadept, vì vậy cảng Nam Hải cũng không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh cũng như hoàn thiện hơn chất lượng các dịch vụ khai thác cảng nhằm hội nhập và phát triển.

Cảng Nam Hải được triển khai vào đầu năm 2008 với vốn điều lệ 300 tỷ đồng, chính thức đón chuyến tàu container đầu tiên vào ngày 29 tháng 2 năm 2009. Qua 6 năm hoạt động, với sự ủng hộ và tin tưởng của khách hàng đối tác, cảng Nam Hải duy trì được sự phát triển liên tục về sản lượng, doanh thu.

☞ Tên công ty: Công ty cổ phần cảng Nam Hải

☞ Tên giao dịch: NHP JOINT STOCK COMPANY

☑ Địa chỉ trụ sở: Số 201 đường Ngô Quyền, Máy Chai, Ngô Quyền, Hải Phòng.

☎ Điện thoại: (84) 313654885

☎ Fax: (84) 313654887

Email: namhai@namhaiport.com.vn

✿ Giám đốc: Trần Quang Tiến

Cảng Nam Hải nằm ngay tại khu vực các bến sầm uất nhất trong hệ thống Cảng của thành phố Hải Phòng, thuận tiện cả giao thông đường bộ, đường sông và luồng ra biển. Với trang thiết bị hiện đại, hệ thống hạ tầng đồng bộ, đội ngũ nhân viên và phần mềm quản lý chuyên nghiệp, cảng Nam Hải có khả năng tiếp nhận tới 5 chuyến tàu container mỗi tuần. Được sự hậu thuẫn đặc lực từ dịch vụ liên hoàn của Tập đoàn Gemadept, Cảng Nam Hải cam kết phục vụ khách hàng theo các tiêu chí vàng: **Tiết kiệm – An toàn – Nhanh chóng**

2.1.2. Chức năng nhiệm vụ của công ty cổ phần cảng Nam Hải

Trong sự nghiệp xây dựng đất nước và phát triển nền kinh tế quốc dân theo cơ chế thị trường hiện nay thì việc xuất- nhập khẩu hàng hoá là việc làm cần thiết và tất yếu. Thông qua nhiều phương thức vận tải khác nhau như: vận tải đường sắt, đường bộ, đường thuỷ, đường hàng không... Trong các hình thức vận tải trên thì đường thuỷ là một trong những hình thức đặc biệt quan trọng.

◆ Chức năng

- Cảng là khu vực thu hút và giải toả hàng hoá
- Thực hiện việc bốc, xếp dỡ hàng hoá
- Là nơi lánh nạn an toàn cho tàu
- Cảng cung cấp các dịch vụ cho tàu như một mắt xích trong dây chuyền
- Là điểm luân chuyển hàng hoá và hành khách
- Là nơi tiếp nhận những đầu mối giao thông giữa hệ thống vận tải trong nước và nước ngoài

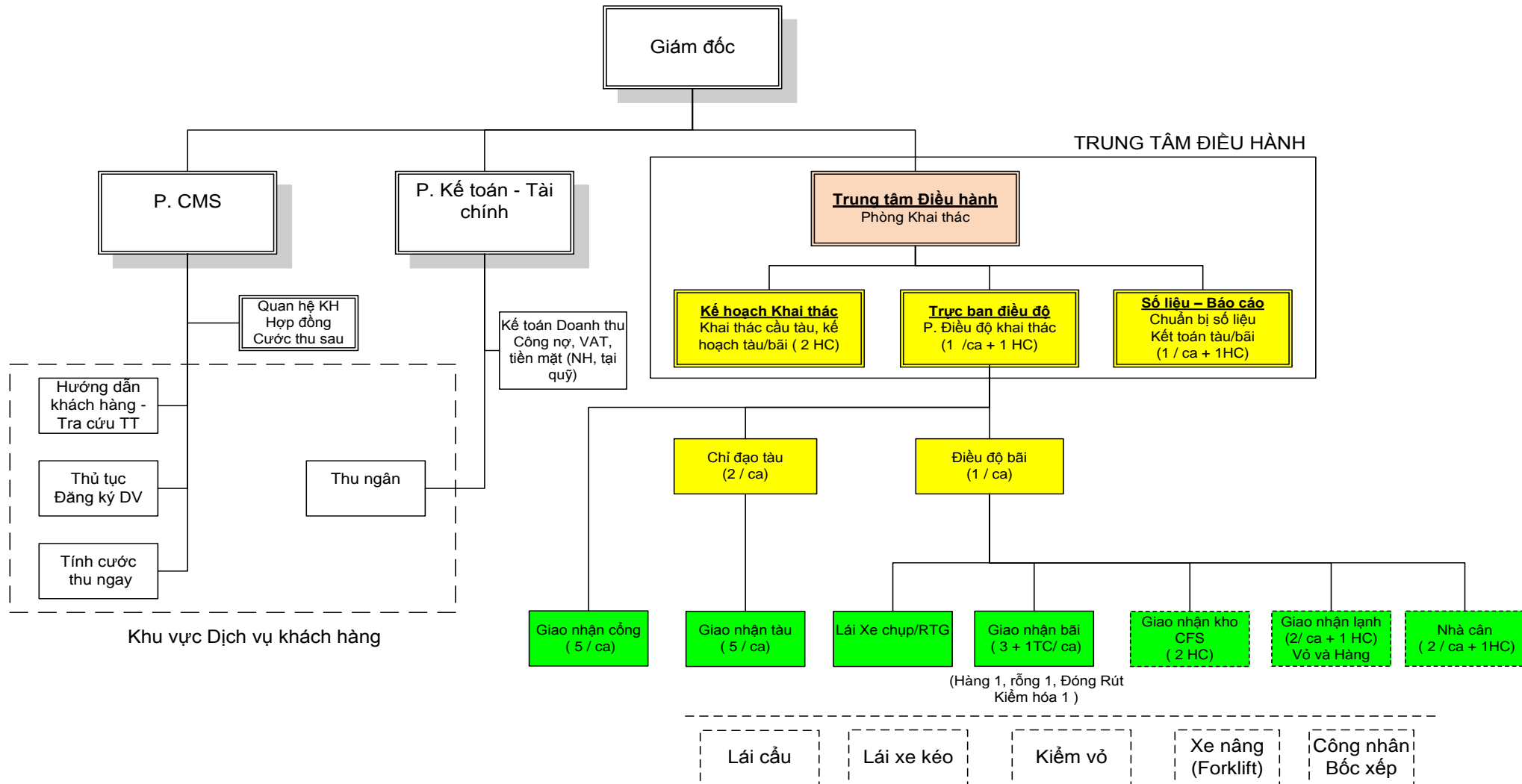
- Cơ sở phát triển thương mại thông qua Cảng

◆ Nhiệm vụ

- Kí kết hợp đồng xếp dỡ, giao nhận, bảo quản, lưu kho hàng hoá với chủ hàng
- Giao hàng xuất khẩu cho phương tiện vận tải và nhận hàng nhập khẩu từ phương tiện vận tải nếu được uỷ thác
- Kết toán việc giao nhận hàng hoá và lập các chứng từ cần thiết
- Tiến hành xếp dỡ, vận chuyển, bảo quản, lưu kho hàng hoá

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty cổ phần cảng Nam Hải

Mô hình cơ cấu tổ chức của công ty



2.1.4. Chức năng nhiệm vụ củ từng bộ phận phòng ban**a. Giám đốc:**

- Là người chịu trách nhiệm trước pháp luật về hoạt động của công ty
- Quyết định chiến lược kinh doanh, quy mô phạm vi thị trường, kế hoạch đầu tư và phát triển, chính sách và mục tiêu chất lượng của công ty
- Quyết định cơ cấu tổ chức, sắp xếp và bổ chỉ nhân sự
- Chỉ đạo, điều hành hoạt động và tài chính của công ty
- Tổ chức thực hiện bộ máy quản lý chất lượng trong công ty. Thực tập cam kết chất lượng đối với khách hàng
 - Chủ trì các cuộc họp xem xét của lãnh đạo về hệ thống quản lý chất lượng của công ty
 - Giám đốc là người có quyền lực cao nhất, quyết định mọi hoạt động của công ty

b. Trung tâm điều hành:

- Là văn phòng làm việc 24/7, chỉ huy toàn bộ các hoạt động khai thác sản xuất của Cảng; trong đó có lãnh đạo của Phòng khai thác và Điều độ bãi nhằm mục tiêu điều hành tập trung, có kế hoạch và phối hợp tốt các bộ phận.
 - Gồm có:
 - + Chỉ huy/ lãnh đạo ca sản xuất.
 - + Kế hoạch khai thác.
 - + Trục ban điều độ.
 - + Số liệu báo cáo.

c. Tổ thủ tục:

- Trục thuộc Phòng thương vụ - kinh doanh.
- Kiểm tra chứng từ, đăng kí các dịch vụ giao nhận container và dịch vụ đặc biệt cho khách hàng.
 - Phát hành Phiếu giao nhận – EIR vào cổng và/hoặc Phiếu yêu cầu dịch vụ theo đầu container cho khách hàng làm căn cứ cho bộ phận sản xuất thực hiện.

d. Tổ cước/ tổ thu ngân:

- Là bộ phận thuộc phòng Kế hoạch kinh doanh/kế toán, được bố trí trên dây chuyền thủ tục – chứng từ làm hàng container.
 - Tính cước, phát hành hoá đơn và thu tiền theo hình thức thanh toán thu ngay và thu sau (cước xếp dỡ tàu, định kỳ theo hàng khai thác container và theo các yêu cầu dịch vụ container khác như vệ sinh, đóng rút, cấm lạnh...).

e. Bộ phận Kế hoạch khai thác:

- Thuộc phòng Điều độ khai thác.
- Lập kế hoạch cầu bến, kế hoạch tàu, kế hoạch xếp dỡ tàu theo máng, trình tự xếp/dỡ, sơ đồ xếp hàng cho tàu.
- Quy hoạch và lập kế hoạch hạ bãi (hạ container nhập từ tàu, hạ container xuất chờ xếp, khu vực tiếp nhận, dỡ xe container, giám sát/ điều phối các bộ phận/ ra lệnh/ xử lý sự cố.
- Nhập số liệu về tàu, cầu bến và báo cáo về khai thác tàu, cầu bến.

f. Bộ phận trực ban điều độ:

- Triển khai kế hoạch; phân bổ phương tiện, công nhân thực hiện yêu cầu sản xuất/ dịch vụ khách hàng.
- Điều phối liên lạc với hàng tàu, nhận thông báo và kế hoạch tàu (lịch tàu, sơ đồ chất xếp, danh sách container phải dỡ/ xếp,...).
- Nhận yêu cầu của các cảng/ ICD/ Depot khác về container đi thẳng, chuyển cảng...
- Giám sát/ đôn đốc/ điều phối/ xử lý tình huống các bộ phận trong ca sản xuất

g. Bộ phận số liệu – báo cáo:

- Thuộc đội Giao nhận kho hàng.
- Nhập liệu số liệu về hàng hoá, báo cáo kết toán tàu và keetstoans bãi.
- Trực tiếp nhập dữ liệu tàu từ hàng tàu gửi đến.
- Nhập liệu từ các phôi phiếu giao nhận chưa có máy tính hỗ trợ hiện trường (đóng/rút, tình trạng vỏ...).
- Kiểm tra/ đối chiếu/ chỉnh lý dữ liệu sau khi kết thúc dỡ tàu, kết thúc ca sản xuất.
- Lập báo cáo tàu rời/ tồn/ biến động bãi cho hàng tàu/ cước...
- Cung cấp tra cứu thông tin nội bộ trong dây chuyền sản xuất.

h. Chỉ đạo tàu:

- Chỉ đạo thực hiện xếp dỡ tàu theo kế hoạch.
- Điều phối liên lạc với hãng tàu nhận yêu cầu xếp/dỡ (sơ đồ chất xếp, danh sách container phải dỡ/xếp, các yêu cầu điều chỉnh trong quá trình làm hàng...).
- Nhận các yêu cầu của các cảng bạn/ICD/ Depot khác (về container đi thẳng, chuyển cảng...).
- Giám sát/điều phối các bộ phận/ra lệnh/xử lý sự cố và thay đổi tại cầu tàu.
- Chỉ đạo tàu là chỉ huy hiện trường cao nhất trong máng xếp dỡ tàu gồm có tổ lái cầu, xe kéo, giao nhận tàu, điều độ bãi, giao nhận bãi, xe chụp.

i. Điều độ bãi:

- Điều phối, giám sát và hướng dẫn Lái xe chụm và Lái xe kéo (trong cảng, ngoài cảng) đến đúng vị trí để nâng hạ container, đúng quy tắc xếp dỡ và kế hoạch, phục vụ cho việc xếp dỡ tàu, dịch vụ tại bãi và giao nhận qua cảng.

j. Phòng tổ chức nhân sự - tiền lương:

- Tham mưu cho giám đốc về công tác cán bộ, sắp xếp bộ máy quản lý, đào tạo cán bộ công nhân viên.

- Giải quyết các chính sách liên quan đến con người, đảm bảo lợi ích cho người lao động.

- Định mức và thanh toán lương, các khoản phụ cấp cho cán bộ công nhân viên.

- Tính toán các định mức lao động, đơn giá lao động, năng suất lao động.

- Phân tích nhân tố ảnh hưởng đến trả lương, đảm bảo công bằng trong tiền lương.

k. Phòng kế toán:

- Theo dõi hoạt động công tác tài chính, tập hợp, phản ánh các khoản thu chi trong Cảng, đơn đốc thu hồi các khoản nợ.

- Theo dõi các loại tài sản thông qua giá trị tiền tệ.

- Theo dõi việc sử dụng TSCĐ, TSLĐ, tính khấu hao TSCĐ theo đúng quy định.

l. Phòng kỹ thuật:

- Lập kế hoạch sửa chữa hàng năm.

- Đảm bảo kỹ thuật sản xuất cho toàn Cảng.

- Duy trì, thực hiện an toàn sản xuất, an toàn trong lao động.

- Huấn luyện, kiểm tra trình độ công nhân viên kỹ thuật.

- Nhận sửa chữa container cho khách hàng, sửa chữa các trang thiết bị trong Cảng.

2.2. Hoạt động kinh doanh của công ty cổ phần cảng Nam Hải

2.2.1. Đặc điểm sản phẩm dịch vụ của công ty

Sản phẩm của công ty cổ phần cảng Nam Hải là sản phẩm dịch vụ :

◆ Dịch vụ cân hàng

◆ Dịch vụ kho bãi, cảng biển

◆ Dịch vụ xếp dỡ, kiểm đếm, giao nhận hàng hoá, đóng rút hàng hoá

◆ Dịch vụ logistics và khai thuế hải quan

- ◆ Dịch vụ hoa tiêu, lai dắt tàu biển
- ◆ Dịch vụ cung ứng, vệ sinh, sửa chữa container và tàu biển
- ◆ Dịch vụ ICD, kho, bãi ngoại quan, kho CFS
- ◆ Dịch vụ container lạnh

Sản phẩm chính xếp dỡ container thông qua cầu tàu và được tính bằng “TEU”. Đơn vị container để tính giá cước xếp dỡ với các chủ hàng, chủ tàu hoặc đại lý là số lần tác nghiệp container loại 20’ và loại 40’ hàng hoặc vỏ.

Nâng / hạ container từ bãi lên các phương tiện chủ hàng và ngược lại được tính bằng loại container 20’ hoặc 40’ hàng và vỏ.

Đóng/ rút hàng trong container lên các phương tiện chủ hàng và ngược lại được tính bằng loại container 20’ hoặc 40’.

Container lưu bãi được tính bằng thời gian container lưu trên bãi Cảng hàng hoặc vỏ và container loại 20’ và 40’.

Quy trình dịch vụ

Tàu hàng cập Cảng → đưa hàng lên phương tiện vận tải như tàu, sà lan, ô tô
→ Giao cho chủ hàng hoặc vận chuyển vào kho bãi

Quy trình xếp dỡ hàng container: có một số quy trình tác nghiệp cụ thể như sau:

- 1) Container - tàu - đế - ô tô bãi
Container - tàu- cầu tàu - ô tô bãi
Container - tàu- giàn QC - ô tô bãi
Container - tàu- đế- ô tô - chủ hàng
Container - ô tô - chủ hàng - tàu
- 2) Container - bãi – DTG - ô tô chủ hàng
Container - bãi - đế - ô tô chủ hàng
Container - xe ô tô chủ hàng - bãi
- 3) Rút ruột - bốc xếp xe chở hàng
Đóng hàng - xe chủ hàng – container

* Giá cước:

- Áp dụng cho các đối tượng sau: các tổ chức, cá nhân vận chuyển hàng hoá giữa Cảng biển Việt Nam bằng phương tiện đường thủy không phân biệt tàu Việt Nam hay tàu nước ngoài.

- Hàng hoá container xuất nhập khẩu, hàng chuyển khẩu mà hợp đồng vận tải cố định cước xếp dỡ hàng hoá tại cảng biển Việt Nam do chủ hàng thanh toán
- Hàng vận chuyển nội địa do chủ tàu vận tải nội địa thanh toán

* Đơn giá: giá cước dịch vụ công khai, được xây dựng trên cơ sở chi phí phù hợp với từng loại hàng, đảm bảo tính cạnh tranh. Giá quy định tại biểu giá dịch vụ sau đây chưa bao gồm thuế giá trị gia tăng (VAT).

➤ Dịch vụ nâng hạ container:

Đối với container thông thường

Loại container		Bãi --- ô tô
Container 20'	Hàng	385.000
	Rỗng	269.500
Container 40'	Hàng	528.000
	Rỗng	390.500
Container 45'	Hàng	572.000
	Rỗng	390.500

- Xếp dỡ container lạnh tính tăng thêm 50% so với đơn giá quy định.
 - Xếp dỡ container mà trọng lượng (cả container hàng và container rỗng) vượt quá 35,6 tấn thì cước xếp dỡ tăng 200% so với đơn giá quy định.
 - Xếp dỡ container có một trong các yếu tố chiều dài, chiều rộng, chiều cao vượt quá kích thước của container tiêu chuẩn cước xếp dỡ tính tăng thêm 50% so với đơn giá cước quy định.
 - Xếp dỡ container chứa hàng hoá độc hại và hàng hoá thuộc loại nguy hiểm, cước xếp dỡ tính tăng thêm 50% so với đơn giá quy định.
 - Xếp dỡ container Flatrack, cước xếp dỡ tính tăng thêm 20% so với đơn giá cước quy định.
- Giá dịch vụ đóng/rút hàng container (bao gồm cước nâng, hạ, đóng/ rút hàng hoá)

Loại container	Container - Ô tô	Container - Sà lan	Container - Container
Container 20'			

Đóng hàng	737.000	1.155.000	1.276.000
Rút hàng	814.000	1.276.000	
Container 40'			
Đóng hàng	1.331.000	1.815.000	1.991.000
Rút hàng	1.425.000	1.991.000	
Container 45'			
Đóng hàng	1.925.000	2.860.000	3.146.000
Rút hàng	2.112.000	3.146.000	

➤ Giá dịch vụ đóng/ rút các loại hàng bao trong container thông thường và giá dịch vụ đóng/ rút hàng hoá trong container lạnh

Loại container	Container - Ô tô	Container - Sà lan	Container - Container
Container 20'			
Đóng hàng	1.276.000	2.013.000	2.442.000
Rút hàng	1.551.000	2.442.000	
Container 40'			
Đóng hàng	2.310.000	3.146.000	3.795.000
Rút hàng	2.783.000	3.795.000	
Container 45'			
Đóng hàng	3.344.000	4.972.000	6.028.000
Rút hàng	4.037.000	6.028.000	

➤ Giá dịch vụ phục vụ kiểm hoá, phục vụ giám định, kiểm dịch hàng trong container

Loại container	Container thông thường	Container lạnh
Container 20'	594.000	1.188.000
Container 40'	836.000	1.672.000

Trường hợp phục vụ chủ tàu, chủ hàng kiểm tra container thường, container lạnh tại bãi nhưng không phải nâng, hạ dịch chuyển container, cước dịch vụ tính bằng 50% đơn giá quy định

➤ Giá dịch vụ hun trùng hàng trong container:

Container < 20' : 1.155.000VND/ Container

Container > 40' : 1.650.000VND/ Container

Trường hợp chủ hàng yêu cầu phục vụ kiểm hoá, giám định, kiểm dịch, hun trùng hàng trong 1 container nhiều lần, thì cứ mỗi lần phục vụ một lần giá theo quy định.

- Giá dịch vụ điện lạnh, lưu bãi container tại Cảng
 - Giá dịch vụ lưu bãi container thông thường

Loại container		Đơn giá	
		Trong 20 ngày đầu	Từ ngày thứ 21 trở đi
Container 20'	Hàng	30.000	36.500
	Rỗng	21.500	25.800
Container 40'	Hàng	43.000	51.500
	Rỗng	32.000	38.500
Container 45'	Hàng	67.000	79.500
	Rỗng	47.000	56.000

- Giá dịch vụ Container lạnh có sử dụng điện
 - Loại container < 20' : 30.000VND/ Container- giờ
 - Loại container > 40' : 52.000VND/ Container- giờ
 - Mức thu tối thiểu 1 lần sử dụng điện là 01 giờ.
- Giá dịch vụ lưu bãi ô tô, xe chuyên dùng

Ngày tính lưu	Thời gian tính lưu		
	Trong 3 ngày đầu	Từ ngày thứ 4 đến ngày thứ 8	Từ ngày thứ 9 trở đi
Xe oto	66.000	110.000	220.000

Trường hợp những xe oto của Chủ hàng vào Cảng nhận hàng, sau khi đã nhận xong hàng mà không rời khỏi Cảng ngay, cước lưu bãi đối với xe oto đó tính như sau

Trong 5 ngày đầu: 550.000VND/ chiếc/ngày

Từ ngày thứ 6 trở đi: 1.100.000VND/chiếc/ ngày

2.2.2. Cơ sở vật chất thiết bị

Trang thiết bị, máy móc, phương tiện phục vụ cho hoạt động kinh doanh là nhân tố then chốt giúp doanh nghiệp hoạt động kinh doanh. Trình độ máy móc

quyết định đến năng suất lao động, chất lượng sản phẩm dịch vụ công ty trang bị đầy đủ vật chất, thiết bị phục vụ. Các thiết bị luôn đảm bảo điều kiện làm việc, giúp công nhân hoàn thành công việc một cách tốt nhất.

Bảng danh sách trang thiết bị của cảng

STT	Danh mục	Số lượng	Công suất
1	Cầu bến	3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tổng chiều dài: 450m + 150m 3 cầu ▪ Cầu 1 (NPH): 150m. Khả năng tiếp nhận tàu: 1.000 TEUS ▪ Cầu 2+3(NHDV): 450m. Khả năng tiếp nhận tàu: 2.000 TEUS
2	Kho	1	▪ 10.000m ²
3	Bãi rỗng và ICD	1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diện tích: 100.000m² ▪ Năng lực: 15.000 TEUS
4	Cầu bờ Tukan	2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sức nâng: 40 tấn ▪ Tầm với: 8- 32m ▪ Công suất 25 moves/h
5	Cầu giàn QC	2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trọng tải: 40 tấn ▪ Tầm với: 12 rows ▪ Năng suất: 30 moves/h
6	Cầu bờ Liebherr	3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tầm với: 8- 32m ▪ Trọng tải: 40 tấn ▪ Công suất: 15 moves/ hour
7	Xe nâng rỗng (loại Kalmar, Fantuzzi)	10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tầm với: 15m- 18m ▪ Sức nâng: 7 tấn
8	Xe nâng hàng Terex	20	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tầm với: 15m ▪ Trọng tải: 45 tấn
9	Xe đóng rút hàng	10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tầm với: 1m ▪ Trọng tải: 2,5- 2,8 tấn
10	Tàu lai dặt	3	▪ Công suất: 500- 1300 Hp

2.2.3. Sản lượng, doanh thu của công ty

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2013	Năm 2014	Chênh lệch	
				Giá trị	%
Sản lượng xếp dỡ container	Tues	355.210	429.982	74.772	21.05
Doanh thu	trđ	293.992	366.991	72.998	24,83
Lợi nhuận gộp	trđ	130.078	168.666	38.588	29,69

Nhận xét:

Qua bảng trên cho ta thấy trong 2 năm vừa qua công ty có nhiều sự thay đổi trong phương án tác nghiệp. Cụ thể, năm 2014 tổng sản lượng tăng lên 74.772 teus, tương ứng với 21,05%. Với sự thay đổi đó đã làm cho doanh thu tăng 24,83% và lợi nhuận cũng tăng lên 29,67% so với năm trước. Công ty cần tiếp tục phát huy và tăng hơn nữa trong tương lai để nâng cao lợi nhuận.

2.2.4. Nguồn vốn và cơ cấu nguồn vốn của công ty*Đơn vị tính: trđ*

Chỉ tiêu	Năm 2013		Năm 2014		Chênh lệch	
	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ trọng	Tuyệt đối	%
I. Nợ phải trả	118.994	36,0%	144.709	39,6%	25.714	21,6%
1. Nợ ngắn hạn	55.760	16,9%	94.709	25,9%	38.949	69,9%
2. Nợ dài hạn	63.234	19,1%	50.000	13,7%	(13.234)	- 20,9%
II. Nguồn vốn chủ sở hữu	211.513	64,0%	220.603	60,4%	9.090	4,3%
1. Vốn chủ sở hữu	211.513	64,0%	220.603	60,4%	9.090.	4,3%
TỔNG NGUỒN VỐN	330.507	100,0%	365.312	100,0%	34.804	10,5%

Nhận xét:

Dựa vào bảng phân tích cơ cấu sử dụng nguồn vốn trên đây ta thấy được tổng nguồn vốn năm 2014 tăng lên 34.804 trđ tương ứng với tỷ lệ tăng là 10,5% so với năm 2013, điều này chứng tỏ trong năm 2014 Cảng đã đầu tư thêm vốn vào hoạt động kinh doanh. Mà chủ yếu do khoản nợ phải trả đã tăng 21,6% ứng với 25.714 trđ. Trong đó Cảng đã tăng vay nợ ngắn hạn và thanh toán phần lớn khoản nợ dài hạn lần lượt là nợ ngắn hạn tăng 69,9% ứng với 38.949 trđ và nợ dài hạn giảm 20,9% ứng với 13.234 trđ. Đồng thời cơ cấu nguồn vốn của Cảng: khoảng 39.6% vốn vay và 60.4% vốn chủ sở hữu. Điều này chứng tỏ Cảng tự chủ và có tiềm lực về mặt tài chính

2.2.5. Phân tích và đánh giá hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh

BẢNG PHÂN TÍCH KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

Đơn vị tính: VND

Chỉ tiêu	Năm 2013		Năm 2014		Chênh lệch	
	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ trọng	Tuyệt đối	%
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp DV	293.992	100%	366.991	100%	72.998	24,8%
2. DTT về bán hàng và cung cấp DV	292.604	99,5%	364.217	99,2%	71.613	24,5%
3. Giá vốn hàng bán	162.525	55,3%	195.551	53,3%	33.025	20,3%
4. Chi phí bán hàng	330	0,1%	2.826	0,8%	2.496	755,8%
5. Chi phí QLDN	17.322	5,9%	31.888	8,7%	14.566	84,1%
6. Lợi nhuận thuần từ HĐKD	99.436	33,8%	124.041	33,8%	24.605	24,7%
7. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	98.692	33,6%	123.625	33,7%	24.933	25,3%

Nhận xét:

Căn cứ vào bảng phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty cổ phần Nam Hải, ta có thể thấy:

- Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2014 tăng so với năm 2013 là 72.998.523.274 đồng, tương ứng với tốc độ tăng là 24.8%. Điều này thể hiện khả năng tiêu thụ của Công ty năm 2014 đã tăng lên đáng kể.

- Doanh thu thuần của Công ty trong năm 2014 tăng 71.613.797.928 đồng so với năm 2013, tương đương với tỷ lệ tăng 24.5%.

- Giá vốn hàng bán năm 2014 tăng so với năm 2013, tăng số tuyệt đối là 33.025.200.685 đồng, tương đương với tốc độ tăng là 20.3%. Khối lượng tiêu thụ năm 2014 tăng lên, làm giá vốn hàng bán tăng lên; tuy nhiên tốc độ tăng giá vốn hàng bán chậm hơn tốc độ tăng doanh thu thuần. Đồng thời, so với năm 2013 tỷ trọng giá vốn hàng bán năm 2014 đã giảm từ 55.3% xuống 53.5%. Điều này chứng tỏ trong năm qua Công ty đã tiết kiệm được một số chi phí trong quá trình kinh doanh.

- Chi phí bán hàng năm 2014 tăng so với năm 2013, tăng về số tuyệt đối là 2.496.115.340 đồng, tương ứng với tốc độ tăng 755.8%.

- Chi phí quản lý doanh nghiệp năm 2014 tăng 14.566.843.752 đồng so với năm 2013, tương đương với tốc độ tăng 84.1%.

Tốc độ tăng của chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp cao hơn rất nhiều so với tốc độ tăng doanh thu thuần, điều này cho thấy năm 2014 Công ty đã có sự lãng phí chi phí trong khâu bán hàng và quản lý doanh nghiệp. Tuy nhiên, cả hai loại chi phí này chỉ chiếm tỷ trọng nhỏ so với doanh thu bán hàng nên sự tăng lên của chúng không ảnh hưởng nhiều đến tỷ lệ tăng lợi nhuận.

- Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế của Công ty năm 2014 so với năm 2013 tăng 24.933.408.173 đồng, tương ứng với tốc độ tăng 25.3%.

Như vậy năm 2014, hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty tăng lên.

2.2.6. Tình hình nhân sự của công ty

Bảng Cơ cấu nguồn nhân lực tại công ty

STT	Tính chất lao động	Năm 2013		Năm 2014		Chênh lệch	
		Số lượng	Tỷ trọng(%)	Số lượng	Tỷ trọng(%)	Số tuyệt đối	Số tương đối(%)
1	CN trực tiếp	315	72,4	342	71,2	27	8,57
2	CBCNV gián tiếp	120	27,6	138	28,8	18	15
Tổng số		435	100	480	100	45	23,57

*Nhận xét:

Năm 2013 với tổng số lao động là 435 người trong đó có 315 người lao động trực tiếp bao gồm công nhân trực tiếp và công nhân phục vụ(chiếm 72,4%). Tuy nhiên sang đến năm 2014 số lượng lao động của Cảng có xu hướng tăng, hiện nay tổng số lao động của Cảng là 480 người trong đó lao động trực tiếp là 342 người (chiếm 71,2%) và số lao động gián tiếp là 138 người(chiếm 28,75%).

Số lượng lao động tại cảng Nam Hải có xu hướng tăng lên là do hàng năm tốc độ tăng trưởng tại Cảng luôn đạt mức hai con số. Do đó, để đáp ứng và phục vụ nhu cầu của khách hàng cho tốt, Cảng thường xuyên tuyển đầu vào nhân sự. Bên cạnh đó, do mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh, Cảng đã đầu tư thêm các máy móc, thiết bị mới nên số lượng lao động trực tiếp có xu hướng tăng lên.

♦ Phân loại tình hình lao động theo độ tuổi

STT	Chỉ tiêu	Năm 2013		Năm 2014		Chênh lệch	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng(%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số tuyệt đối(người)	Số tương đối(%)
1	15- 34	290	66,67	280	58,33	(10)	(3,45)
2	35- 55	140	32,18	192	40	52	37,14
3	55- 60	5	1,15	8	1,67	3	60
Tổng số		435	100	480	100	45	10,34

♦ Phân loại tình hình lao động theo trình độ

STT	Chi tiêu	Năm 2013		Năm 2014		Chênh lệch	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số tuyệt đối (người)	Số tương đối (%)
1	Trên đại học	5	1,15	8	1,67	3	60
2	Đại học	176	40,46	184	38,33	8	4,54
3	Cao đẳng	52	11,95	42	8,75	(10)	(19,23)
4	Trung cấp	73	16,78	41	8,54	(32)	(43,84)
5	Bằng nghề	103	23,68	142	29,58	39	37,86
6	LĐ phổ thông	26	5,98	63	13,13	37	142,3
Tổng số		435	100	480	100	45	10,34

Nhìn chung năm 2014 lao động trong công ty có đầy đủ các trình độ trong đó trình độ đại học chiếm một tỷ lệ rất lớn (38,33%), điều đó chứng tỏ chất lượng người lao động tại Cảng là khá cao, Cảng chú trọng đến công tác tuyển chọn nguồn nhân lực đầu vào.

Nhân sự là vấn đề cốt lõi để hình thành sự phát triển của một doanh nghiệp. Trong đó khối lao động gián tiếp ảnh hưởng rất lớn đến khối lao động trực tiếp. Ở cảng Nam Hải, khối lao động trực tiếp bằng 1/3 khối lao động gián tiếp nên họ yêu cầu trình độ nhân viên phải cao hơn. Cùng với trình độ cao thì Cảng phải đưa ra chế độ đãi ngộ, tiền lương sao cho hợp lý để kích thích người lao động làm việc hết công suất.

Đặc điểm về lao động

♦ Khối lao động trực tiếp:

- Độ tuổi của khối lao động trực tiếp trẻ hơn khối lao động gián tiếp để phù hợp với điều kiện làm việc theo ca và làm việc ngoài trời.

- Giới tính của khối lao động trực tiếp hoàn toàn là nam hoặc nữ có đủ sức khỏe, trình độ và đạo đức.

- Trình độ: Đại học, cao đẳng, trung cấp, bằng nghề và lao động phổ thông.

♦ Khối lao động gián tiếp:

- Từ 21 tuổi trở lên, có đủ năng lực và hành vi dân sự.
- Giới tính có thể là nam hoặc nữ.
- Có trình độ thạc sĩ, đại học, cao đẳng, trung cấp.

2.3. Công tác hoạch định chiến lược tại cảng Nam Hải

2.3.1. Mục đích thành lập và mục tiêu của Cảng Nam Hải

♦ Mục đích thành lập: phục vụ nhu cầu xếp dỡ hàng hoá, bảo quản và giao nhận hàng hoá, đóng rút hàng hóa, kinh doanh kho bãi (CFS) kho ngoại quan, kho , cung ứng, vệ sinh, sửa chữa container và tàu biển, logistics và khai thuê hải quan

♦ Mục tiêu của Cảng Nam Hải: Mục tiêu của Cảng Nam Hải là trở thành, cảng xanh, Cảng container quốc tế hiện đại từng bước cạnh tranh với các cảng biển trong khu vực

♦ Mục tiêu cụ thể năm 2015:

- Tiếp tục đổi mới, sử dụng có hiệu quả trang thiết bị máy móc
- Tích cực tìm bạn hàng mới, giữ vững các bạn hàng truyền thống, mở rộng khả năng khai thác
- Tổ chức lại cơ cấu lao động phù hợp với yêu cầu của công việc, của khách hàng
- Tiếp tục thực hiện có hiệu quả công tác tiết kiệm chi phí (10%) góp phần hạ giá thành
- Tiếp tục linh hoạt giá cước để thu hút khách hàng
- Tổ chức đào tạo nâng cao trình độ, tay nghề cho cán bộ công nhân viên
- Tung bước xây dựng, cải tạo cảng đạt tiêu chuẩn mô hình cảng xanh
- Kết hợp chặt chẽ mọi nguồn lực của công ty tập trung khai thác nguồn hàng, nâng cao hiệu quả kinh doanh phấn đấu năm 2015 đạt sản lượng 9,6 triệu tấn.

2.3.2. Phân tích môi trường kinh doanh của công ty

2.3.2.1. Môi trường kinh tế vĩ mô

Môi trường vĩ mô bao gồm các nhân tố sau

† Môi trường kinh tế

Nền kinh tế Việt nam trong những năm gần đây mặc dù chịu ảnh hưởng của suy thoái kinh tế nhưng vẫn phát triển tương đối mạnh. Nhu cầu về xuất nhập khẩu hàng hoá bằng đường biển tăng cao tạo ra sự thuận lợi cho ngành kinh doanh vận tải biển. Trong năm 2014, tổng kim ngạch xuất nhập khẩu hàng hoá cả nước đạt hơn 298,24 tỷ USD, tăng 12,9%, tương ứng tăng 34,17 tỷ USD so với năm 2013;

trong đó xuất khẩu đạt kim ngạch 150,19 tỷ USD, tăng 13,7%, tương ứng tăng hơn 18,15 tỷ USD; và nhập khẩu đạt hơn 148,05 tỷ USD, tăng 12,1%, tương ứng tăng hơn 16,02 tỷ USD theo số liệu của tổng cục hải quan. Cán cân thương mại hàng hóa năm 2014 đạt mức thặng dư 2,14 tỷ USD, mức cao nhất từ trước đến nay. Qua những số liệu trên ta thấy rằng nhu cầu vận chuyển hàng hóa thông qua Cảng là rất lớn với rất nhiều chủng loại hàng hóa khác nhau: container, bao kiện, hàng rời...

Hiện nay xu hướng của các cảng là tập trung bốc xếp, vận chuyển container bởi vì giá cước bốc xếp cao, quy trình đơn giản. Vì vậy các Cảng lớn thường bỏ qua mặt hàng tổng hợp vì thời gian bốc xếp lâu, giá rẻ, hàng hóa dễ hao hụt trong quá trình xếp dỡ nên thường gây tâm lý không tốt cho chủ hàng... Đây chính là mặt hàng tiềm năng cho Công ty cổ phần Cảng Nam Hải tập trung khai thác. Tuy nhiên, các Cảng nhỏ cũng thường tập trung vào khai thác mặt hàng tổng hợp nên Công ty cổ phần Cảng Nam Hải cũng bị các cảng nhỏ cạnh tranh mạnh mẽ.

† Môi trường pháp luật chính trị

Một số chính sách, quy định mới gần đây đã tác động rất lớn đến việc kinh doanh của cảng:

Bộ trưởng Bộ GTVT vừa ký Quyết định số 4928/QĐ-BGTVT 25/12/2014 phê duyệt Đề án Tái cơ cấu lĩnh vực hàng hải giai đoạn đến năm 2020. Theo đó, quan điểm của Đề án là tái cơ cấu đầu tư công kết hợp huy động tối đa mọi nguồn lực nhằm tạo đột phá trong phát triển kết cấu hạ tầng giao thông hàng hải; Phát triển mạnh vận tải biển, chú trọng khai thác tối đa lợi thế về vị trí địa lý và điều kiện tự nhiên của đất nước, tạo sự cân đối giữa vận tải biển với các phương thức vận tải khác, hiệu quả, cạnh tranh...

Đề án xây dựng mục tiêu phát triển vận tải biển, nâng thị phần vận chuyển hàng hóa xuất nhập khẩu lên 25-30%, đến năm 2020, thị phần vận tải hàng hóa là 21.25%, vận tải hành khách là 0.07% so với khối lượng vận tải toàn ngành giao thông vận tải.

Bộ Tài chính cho biết, trong năm 2015 sẽ tiếp tục thí điểm cơ chế bình ổn giá đối với dịch vụ xếp dỡ container, trên cơ sở đó trình Chính phủ, báo cáo Ủy ban Thường vụ Quốc hội bổ sung dịch vụ này vào danh mục hàng hóa, dịch vụ thực hiện bình ổn giá để áp dụng thống nhất trên cả nước trong quý I/2015. Trước đó, việc bình ổn giá dịch vụ xếp dỡ container đã được thí điểm tại khu vực cảng biển nước sâu Cái Mép- Thị Vải cho thấy tác động tích cực tới hoạt động xuất nhập khẩu hàng hóa.

Mở rộng triển khai cơ chế một cửa quốc gia tại cảng biển quốc tế. Tổng cục Hải quan vừa có công văn thông báo sẽ chính thức triển khai mở rộng Cơ chế một cửa quốc gia vào lúc 9 giờ ngày 06/05/2015, tại cảng biển quốc tế thuộc các tỉnh: Quảng Ninh, Hải Phòng, Đà Nẵng, TP. Hồ Chí Minh và Bà Rịa - Vũng Tàu. Theo đó, bắt đầu từ thời điểm trên, toàn bộ doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực vận tải, giao nhận sẽ thực hiện khai báo thủ tục tàu biển, bao gồm cả bản lược khai hàng hóa điện tử (e-manifest) trên Cổng thông tin một cửa quốc gia

† Môi trường công nghệ

Khoa học công nghệ luôn đóng vai trò quan trọng trong quá trình phát triển kinh tế xã hội của mỗi quốc gia, với các doanh nghiệp. Khoa học công nghệ cgi doanh nghiệp trong việc nắm bắt cơ hội mới, rút ngắn khoảng cách giữa các quốc gia, các doanh nghiệp từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh, nâng cao cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Hiện nay Cảng Nam Hải có một hệ thống trang thiết bị máy móc, hệ thống thông tin tương đối hiện đại đạt tiêu chuẩn quốc tế và liên tục được cải thiện. Tuy nhiên máy móc vẫn còn một số bị cũ kỹ lạc hậu và không đồng nhất với nhau. Trong những năm gần đây bằng nguồn vốn Cảng rất tích cực trong việc mua sắm thiết bị máy móc, nâng cấp hệ thống mạng quản lý.

† Môi trường văn hóa xã hội

Việt Nam là một nước có dân số đông có trên 88 triệu dân nên nhu cầu mua sắm là tương đối lớn. Với mỗi một quốc gia thì phong tục tập quán của người dân lại khác nhau, từ đó ảnh hưởng tới nhu cầu tâm lí của người dân. Thói quen tiêu dùng của người Việt là thích dùng hàng ngoại nên đã kích thích việc nhập khẩu hàng hoá.

† Môi trường tự nhiên

Việt Nam nằm ở rìa Biển Đông, vùng biển có vị trí địa kinh tế, chính trị đặc biệt quan trọng và từ lâu đã là nhân tố không thể thiếu trong chiến lược phát triển không chỉ của các nước xung quanh Biển Đông mà còn của một số cường quốc hàng hải khác trên thế giới.

Việt Nam có lợi thế là vùng biển nằm ngay trên một số tuyến hàng hải chính của quốc tế qua Biển Đông, trong đó có tuyến đi qua eo biển Malacca, là một trong những tuyến có lượng tàu bè qua lại nhiều nhất thế giới. Bờ biển Việt Nam lại rất gần các tuyến hàng hải đó nên rất thuận lợi trong việc phát triển giao thương quốc tế.

Hiện nay, hầu hết khối lượng hàng hóa xuất nhập khẩu và một phần giao lưu nội địa của nước ta được vận chuyển bằng đường biển trên Biển Đông. Trong một vài thập kỷ tới, với tốc độ tăng trưởng kinh tế cao của các nước trong khu vực, khối lượng hàng hóa vận chuyển qua Biển Đông sẽ tăng gấp hai, ba lần hiện nay.

Khi đó Biển Đông nói chung và vùng biển Việt Nam nói riêng càng có vai trò to lớn trong thương mại thế giới; vùng biển Việt Nam sẽ trở thành chiếc cầu nối quan trọng để phát triển thương mại quốc tế và mở rộng giao lưu với các nước trong khu vực và trên thế giới.

† Môi trường quốc tế

Hoạt động của Cảng gắn liền với các yếu tố quốc tế. Việt Nam gia nhập WTO, tham gia các hiệp ước song phương, đa phương về hàng hải khu vực, châu lục và việc sửa đổi bộ luật hàng hải khuyến khích các doanh nghiệp nước ngoài vào Việt Nam đầu tư vừa là cơ hội vừa là thách thức đối với Cảng Nam Hải. Gia nhập môi trường quốc tế sẽ đem lại nhiều điều mới mẻ cho doanh nghiệp Việt Nam nói chung cho Cảng Nam Hải nói riêng.

Theo Trung tâm WTO Việt Nam sẽ có được hàng loạt các thuận lợi từ việc gia nhập TPP, EU FTA, AEC 2015,... Khi gia nhập TPP, xuất khẩu của Việt Nam ước tăng 28,4% trong năm 2025 so với mức cơ sở không có TPP. Dự kiến xuất khẩu sẽ chỉ đạt 239 tỷ USD nếu không có TPP nhưng có TPP sẽ tăng lên 307 tỷ USD.

2.3.2.2. Môi trường tác nghiệp

♀ Đối thủ tiềm tàng

Công ty cổ phần container VN (VSC) hiện đang thi công xây dựng cảng Xanh Vip tại Đình Vũ và dự định sẽ đưa cầu bến đầu tiên vào khai thác vào năm 2016, cạnh tranh trực tiếp với Cảng Nam Hải khi cảng Xanh Vip có vị trí thuận lợi hơn. Thêm vào đó, cảng Lạch Huyện giai đoạn 1 được dự kiến sẽ đi vào hoạt động từ năm 2017

♀ Khách hàng

Một Công ty muốn tồn tại và phát triển phải lấy khách hàng làm trung tâm. Chính vì điều này nên công ty cổ phần cảng Nam Hải luôn đặt khách hàng vào vị trí quan trọng hàng đầu trong chiến lược phát triển của công ty. Khách hàng của công ty đó là những doanh nghiệp có nhu cầu sử dụng dịch vụ của công ty. Khách hàng là nhân tố quan trọng nhất quyết định thành công đối với công ty và là người thanh toán chi phí cũng như đem lại lợi nhuận cho doanh nghiệp. Công ty có

thị trường rộng nên khách hàng cũng được chia làm 2 mảng trong nước và nước ngoài.

- Khách hàng nước ngoài: Chiếm 30% tổng số khách hàng của công ty. Những khách hàng này có ưu điểm là thời gian thanh toán, quá trình bốc xếp rất nhanh chóng. Tuy nhiên, nhược điểm là khách hàng đưa ra những điều kiện trong hợp đồng hết sức chặt chẽ đồng thời do bất đồng ngôn ngữ nên việc kí kết hợp đồng có đôi chút khó khăn.

- Khách hàng trong nước: Lượng khách hàng này chiếm 70% trong tổng số khách hàng của công ty. Những khách hàng này có ưu điểm đó là họ đưa ra những điều khoản trong hợp đồng thoải mái hơn. Đồng thời, trong cùng nước nên việc đi lại dễ dàng hơn. Tuy nhiên, nhược điểm của những khách hàng này đó là thời gian bốc xếp hàng hoá, cũng như thời gian thanh toán tiền hay chậm trễ, gây ảnh hưởng đến thời gian thu hồi vốn của công ty. Để có thêm lượng khách hàng cộng thêm với việc giữ gìn mối quan hệ tốt đẹp với các khách hàng truyền thống thì việc quảng cáo và xúc tiến bán hàng là vô cùng quan trọng trong việc thu hút thêm khách hàng. Công ty luôn duy trì mối quan hệ với khách hàng, hiểu được những yêu cầu của khách hàng để cung cấp những thông tin cần thiết trong quá trình khách hàng đặt những đơn hàng bốc xếp, vận chuyển, lưu kho lưu bãi...

Một số khách hàng của cảng là các hãng tàu Yang Ming, CMA-CGM, KMTCC, CKL, MSC, China Shipping, ZIM, PIL, ASL, APL, NYK, HANJIN, MOL, BUB Line, OOCL, Wan Hai và MAERSK

♀ Nhà cung cấp

Hiện nay Cảng không chịu sức ép từ bất kỳ nhà cung cấp nào. Cảng có thể tự do lựa chọn các nhà cung cấp máy móc thiết bị như Anh, Đức, Nhật, Trung Quốc...

♀ Sản phẩm thay thế

Ngoài vận chuyển hàng hoá bằng đường biển khách hàng có thể vận chuyển bằng đường bộ, đường hàng không nhưng rất tốn kém mà không phải loại hàng nào cũng có thể vận chuyển bằng hình thức này. Vì vậy có thể nói ngành dịch vụ vận tải biển chưa có sản phẩm thay thế. Ngành dịch vụ vận tải biển giữ một vai trò hết sức quan trọng trong việc xuất nhập khẩu hàng hoá, lưu chuyển hàng hoá giữa hai miền Nam Bắc, hay giữa các nước trong khu vực và quốc tế.

♀ Đối thủ trực tiếp

Công ty cổ phần cảng Hải Phòng (Công ty xếp dỡ Hoàng Diệu, Công ty xếp dỡ Chùa Vẽ, Công ty xếp dỡ và vận tải thủy, Công ty xéo dỡ và vận tải Bạch Đằng, Công ty xếp dỡ Tân Cảng), Cảng Vật Cách, Cảng Thủy sản, ...

Giá dịch vụ đóng/rút hàng container (bao gồm cước nâng, hạ, đóng/ rút hàng hoá) tại Cảng Nam Hải và cảng Hải Phòng

Loại container	Cảng Nam Hải			Cảng Hải Phòng		
	Container - Ô tô	Container - Sà lan	Container - Container	Container - Ô tô	Container - Sà lan	Container - Container
Container 20'						
Đóng hàng	737.000	1.155.000	1.276.000	810.000	1.210.000	1.344.000
Rút hàng	814.000	1.276.000		900.000	1.344.000	
Container 40'						
Đóng hàng	1.331.000	1.815.000	1.991.000	1.371.000	1.881.000	2.090.000
Rút hàng	1.425.000	1.991.000		1.523.000	2.090.000	
Container 45'						
Đóng hàng	1.925.000	2.860.000	3.146.000	1.994.000	2.977.000	3.308.000
Rút hàng	2.112.000	3.146.000		2.216.000	3.308.000	

Dựa vào 2 mức giá trên giữa cảng Nam Hải và cảng Hải Phòng ta có thể thấy rằng mức giá của cảng Nam Hải đưa ra thấp hơn và phù hợp hơn với từng mặt hàng cụ thể so với cảng Hải Phòng. Ngoài ra cảng Nam Hải là một cảng mới đầu tư vì thế cảng hoàn toàn được quyền hạ giá với mức giá thấp hơn các cảng trước đó khi đi vào kinh doanh. Đây có thể coi là 1 lợi thế cạnh tranh về giá của cảng Nam Hải.

2.3.2.3. Môi trường vi mô

♂ Công tác quản trị

Cơ cấu tổ chức: cơ cấu trực tuyến chức năng được sắp xếp khá hợp lý

Đánh giá uy tín của Cảng: Nam Hải là hệ thống cảng khu vực phía Bắc thuộc Tập Đoàn Gemadept – Tập đoàn có 20 năm kinh nghiệm khai thác cảng, sở hữu hệ thống cảng và cơ sở hạ tầng cảng biển dọc đất nước Việt Nam được rất nhiều khách hàng tin tưởng lựa chọn làm đối tác lâu dài

Bầu không khí trong Cảng: Đội ngũ cán bộ lãnh đạo Cảng đã tạo được một môi trường làm việc khá thoải mái và dân chủ, quan tâm tới đời sống của anh em cán bộ thông qua các hoạt động văn hoá thể thao, tham quan du lịch...

♂ Công tác Marketing

Cảng đã cải thiện được phần thủ tục hành chính rườm rà giúp khách hàng tiếp cận với công ty dễ hơn, tiết kiệm thời gian và chi phí cho khách hàng, hướng dẫn khách hàng chu đáo. Cảng đã tăng cường công tác tiếp thị, tạo niềm tin cho khách hàng, hỗ trợ khách hàng xây dựng phương án vận chuyển nhanh nhất, tiết kiệm nhất.

Xác định giá cước dịch vụ luôn là điều hấp dẫn nhất đối với các chủ tàu, chủ hàng. Vì vậy, Cảng Nam Hải thường xuyên nghiên cứu những biến động của thị trường để điều chỉnh những bất hợp lý. Xây dựng được một biểu cước phí khá hợp lý và linh hoạt áp dụng cho từng đối tượng khách hàng và từng bước hội nhập với khu vực. Thường xuyên hỗ trợ cho khách hàng khi có khó khăn về phương tiện giải phóng hàng. Tăng thời gian miễn lưu bãi cho một số chủ hàng có khó khăn khách quan không tiêu thụ được hàng, phải gửi lâu tại kho bãi.

Ngoài các cơ chế ưu đãi giảm giá, Cảng Nam Hải còn có cơ chế thưởng khuyến khích khách hàng 6 tháng, một năm và quy chế hoa hồng môi giới tạo việc làm cho các chủ tàu, chủ hàng trên cơ sở hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Bên cạnh việc tạo ra các cơ chế hấp dẫn, Cảng đã chú trọng phát huy thế mạnh truyền thống của mình là đổi mới công nghệ xếp dỡ và nâng cao chất lượng dịch vụ.

♂ Công tác nhân sự

Với đội ngũ công nhân hơn 400 người với đủ các trình độ trên đại học, đại học, cao đẳng, trung học Cảng có một chính sách lương thưởng rất khoa học và hợp lý. Cảng đã làm rất tốt công tác chăm sóc cho đời sống công nhân viên như có đội ngũ khám chữa bệnh, chăm sóc sức khoẻ cho người lao động. Thường xuyên tổ chức các chương trình đi lễ, đi du lịch cho cán bộ công nhân viên. Ngoài ra con

chú ý quan tâm đến con em của người lao động như tổ chức các chương trình vui chơi cho các cháu nhân ngày lễ thiếu nhi, tặng quà đối với các cháu có thành tích.

♂ Hệ thống thông tin

- Khai thác có hiệu quả chương trình CMS phục vụ khai thác, quản lý container

- Chương trình MIS in hoá đơn dịch vụ

- Khai thác hệ thống camera quan sát

2.3.3. Xác định SWOT của công ty cổ phần cảng Nam Hải

♥ Điểm mạnh (S-Strength):

S Máy móc thiết bị hiện đại

S chính sách giá hợp lý

S Nam Hải là hệ thống cảng khu vực phía Bắc thuộc Tập Đoàn Gemadept – Tập đoàn có 20 năm kinh nghiệm khai thác cảng, sở hữu hệ thống cảng và cơ sở hạ tầng cảng biển dọc đất nước Việt Nam. Được sự hậu thuẫn đặc lực từ dịch vụ liên hoàn của Tập đoàn

S Cảng có đội ngũ nhân viên có truyền thống đoàn kết- kiên cường- sáng tạo, có trình độ, có nhiều kinh nghiệm trong sản xuất và khai thác cảng giúp cảng hoạt động kinh doanh tốt được nhiều bạn hàng biết đến

♠ Điểm yếu (W- Weak):

W Phần mềm quản lý container chưa cập nhật

W Công tác tiếp thị của Cảng còn rất nhiều mặt hạn chế

W Việc xếp dỡ container tại bãi còn thiếu sót, tình trạng “phấn xầu” khiến khách hàng mất thời gian tìm kiếm,

♣ Cơ hội (O- opportunities):

O Xu hướng container hoá

O Nước ta đã gia nhập WTO sắp tới là TPP điều đó tạo cơ hội cho việc mở rộng thị trường xuất nhập khẩu hàng hoá thông qua Cảng sẽ tăng lên

O Được sự quan tâm chỉ đạo của các cấp, bộ, ban, ngành, thành phố đưa ra nhưng chính sách quy định mới thúc đẩy sự phát triển ngành cảng biển

♦ Thách thức (T- Thearts):

T Cạnh tranh gay gắt đến từ các đối thủ như Cảng Hải Phòng có truyền thống khai thác cảng lâu đời, hay các cảng mới xây dựng có xu hướng hiện đại theo chuẩn quốc tế

T Suy thoái kinh tế ảnh hưởng đến những hãng tàu

T Đối thủ cạnh tranh có xu hướng đầu tư theo chiều sâu trở thành cảng tiêu chuẩn quốc tế

Bảng tổng hợp ma trận SWOT của công ty cổ phần Cảng Nam Hải

SWOT	Cơ hội (O) O ₁ : Xu hướng container hoá. Kinh tế xanh, cảng xanh O ₂ : VN đang hội nhập sâu vào khu vực và thế giới O ₃ : Chính phủ, thành phố quan tâm đầu tư phát triển ngành cảng biển	Thách thức (T) T ₁ : cạnh tranh gay gắt T ₂ : suy thoái kinh tế ảnh hưởng đến những hãng tàu T ₃ : đối thủ cạnh tranh có xu hướng đầu tư theo chiều sâu trở thành cảng tiêu chuẩn quốc tế
Điểm mạnh (S) S ₁ : máy móc thiết bị hiện đại S ₂ : chính sách giá hợp lý S ₃ : sự hậu thuẫn đặc lực từ dịch vụ liên hoàn của Tập đoàn Gemadept S ₄ : Đội ngũ nhân viên trẻ năng động, chuyên nghiệp	S ₃ O ₁ O ₂ O ₃ Đầu tư phát triển mở rộng Xây dựng cảng phù hợp với tiêu chí cảng xanh	S ₄ S ₂ S ₃ S ₁ T ₁ Củng cố vị thế chiếm lĩnh thị trường
Điểm yếu (W) W ₁ : Phần mềm quản lý container chưa cập nhật W ₂ : Công tác tiếp thị của Cảng còn rất nhiều mặt hạn chế W ₃ : Công tác xếp dỡ container tại bãi còn thiếu sót	W ₂ W ₃ O ₃ Đẩy mạnh công tác marketing, nâng cao chất lượng dịch vụ	

**CHƯƠNG III: XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC CHO CÔNG TY CỔ PHẦN
CẢNG NAM HẢI****3.1. Tình hình phát triển kinh tế hải phòng đến năm 2025**

Ủy ban Nhân dân thành phố Hải Phòng công bố Quyết định của Thủ tướng Chính Phủ về phê duyệt điều chỉnh quy hoạch chung xây dựng thành phố Hải Phòng đến năm 2025 và tầm nhìn đến năm 2050 thành một trong những trung tâm kinh tế - văn hóa của vùng duyên hải Bắc Bộ và cả nước.

Về quy mô, số dân nội thành được điều chỉnh lên 2,1 triệu dân đến năm 2025 với diện tích đất đai đô thị tăng theo từ 23000-24000 ha năm 2015 lên 47500-48900 vào năm 2025.

Khu vực đô thị trung tâm gồm 7 quận hiện có và dự kiến sẽ mở rộng thêm 5 quận là Bến Rừng, Bắc Sông Cấm, Tây Bắc, An Dương, Tràng Cát – Cát Hải, như vậy thành phố sẽ có 12 quận. Bên cạnh đô thị trung tâm, thành phố còn có các đô thị vệ tinh là Minh Đức, Núi Đèo, An Lão, Núi Đồi, Tiên Lãng, Vĩnh Bảo, Cát Bà và một số thị trấn hạt nhân giữ vai trò thúc đẩy quá trình đô thị hóa, công nghiệp hóa nông nghiệp nông thôn vùng ngoại thành như Tam Cường, Hùng Thắng, Hòa Bình, Quảng Thanh, Lưu Kiếm, Bạch Long Vĩ.

Trong quy hoạch điều chỉnh, thành phố phân khu rõ ràng khu vực hạn chế phát triển và khu vực phát triển.

Cụ thể, khu vực hạn chế phát triển được giới hạn từ phạm vi đường vành đai 1 (Bạch Đằng – Nguyễn Tri Phương – Hoàng Diệu – Lê Thánh Tông – Chùa Vẽ) đến đường vành đai 2 (Tôn Đức Thắng – Nguyễn Văn Linh – Nguyễn Bình Khiêm – Chùa Vẽ) và một phần trung tâm Kiến An sẽ tập trung cải tạo chỉnh trang kết hợp xây mới. Khu này sẽ không thay đổi lớn về cơ cấu sử dụng đất, tránh quá tải về hạ tầng đô thị.

Các xí nghiệp, kho tàng từng bước di dời để dành đất xây dựng các công trình dịch vụ công cộng và bổ sung cây xanh. Đất phần cảng ven sông Cấm sau khi di dời sẽ dành cho phát triển các khu chức năng đô thị, trong đó ưu tiên công trình dịch vụ công cộng, cây xanh, văn phòng, thương mại với tầng cao trung bình 3 – 5 tầng, mật độ xây dựng khoảng 50% hệ số sử dụng đất 1,5 – 2,5 lần.

Khu vực phát triển mở rộng sẽ bao gồm khu vực Bắc Sông Cấm. Khu này phát triển thành trung tâm hành chính – chính trị mới của thành phố, trung tâm tài chính – thương mại – dịch vụ. Thành phố sẽ mở rộng về phía Đông (dọc đường Phạm Văn Đồng), phía Tây, Tây Bắc và phía Nam. Trong đó khu phát triển mở rộng phía Đông khai thác hết quỹ đất xây dựng các khu nhà ở mới, quy hoạch sân

golf Đồ Sơn và khu giáo dục, nghỉ dưỡng ven vịnh đại xanh. Khu mở rộng phía Tây và Tây Bắc phát triển đô thị công nghệ cao, phát triển khu Quận Hồng Bàng mở rộng sang huyện An Dương và một phần huyện An Lão để hình thành một khu dân dụng lớn và đào tạo, nghỉ dưỡng ở cửa ngõ. Khu mở rộng về phía Nam sẽ phát triển khu Kiến An thành đô thị mới, du lịch mới.

Ngoài ra, đảo Cát Hải sẽ phát triển, hình thành khu cảng cửa ngõ quốc tế và cùng với 8 xã thuộc Thủy Nguyên, đảo Vũ Yên, đảo Đình Vũ, phường Tràng Cát hình thành khu kinh tế Đình Vũ – Cát Hải.

Khu trung tâm được chú trọng đến tầng cao công trình và tuyến giao thông kết nối. Nhìn tổng thể, chiều cao công trình sẽ liên tục từ thấp (tại khu trung tâm cũ) đến cao dần (ở trung tâm mới), kết thúc là công trình tháp điếm nhân. Dọc theo hai tuyến đường Đông và Tây, các công trình cao tầng được bố trí chạy theo tuyến với khối tích lớn. Các lớp công trình phía sau thấp dần cho phù hợp với cảnh quan sông nước. Mạng lưới giao thông tại các khu đất này được dự kiến là mạng ô vuông, nhằm đáp ứng khả năng sinh lời cao nhất từ đất và tiện lợi cho liên kết. Tại trung tâm hành chính, công trình được bố trí xen kẽ trong không gian xanh với chiều cao trung bình. Mạng lưới giao thông được tổ chức dựa trên ưu đồ hình thành các tia trục nhìn liên kết các công trình quan trọng.

3.2. Một số đề xuất cho việc xây dựng chiến lược kinh doanh cho công ty cổ phần cảng Nam Hải

3.3.1. Chiến lược tăng trưởng mở rộng xây dựng bến cảng mới tại Cảng Lạch Huyện

Đây là chiến lược xây dựng, phát triển mở rộng quy mô của cảng, một bước đi mang tính chất lâu dài với công ty. Để định hướng và xây dựng được chiến lược này trước hết ta cần xét đến những cơ hội tiềm năng mà Cảng Lạch Huyện Mang lại.

Theo phương án được Bộ GTVT phê duyệt, cảng Lạch Huyện thuộc phía nam đảo Cát Hải, giai đoạn khởi động có tổng mức đầu tư 25.228 tỷ đồng, được chia thành hai hợp phần.

Hải Phòng là đầu mối giao thông đường biển phía Bắc với lợi thế cảng nước sâu nên vận tải biển phát triển từ rất sớm, nhất là mấy năm gần đây càng rầm rộ. Liên tục nhiều năm qua, lượng hàng hóa qua cảng biển Hải Phòng tăng từ 15-20%/năm. Sự bền vững ấy thể hiện ở những con số ấn tượng qua từng năm. Từ 20 triệu, 33 triệu, 42 triệu, 53 triệu, 58 triệu rồi 66 triệu tấn trong năm 2014. Trong bối cảnh hiện nay, khi lượng hàng hóa thông qua các cảng khu vực phía Bắc ngày càng

tăng, bình quân tăng gần 20%, tăng khoảng 60% trong vòng 10 năm qua. Sự gia tăng đột ngột ấy đã khiến cho hệ thống hạ tầng cảng biển của Hải Phòng trở nên quá tải không còn khả năng đón tàu trọng tải lớn. Do đó, việc đầu tư xây dựng cảng biển nước sâu như Lạch Huyện sẽ là một giải pháp hữu hiệu nhất.

Cảng Lạch Huyện với vị trí chiến lược là đầu mối giao thông quan trọng, là cửa ngõ ra biển kết nối với thế giới của toàn miền Bắc nên hệ thống cảng biển ở đây được chú trọng đầu tư mở rộng từ rất sớm. Theo qui hoạch, cảng Lạch Huyện sẽ là cảng trung chuyển lớn nhất miền Bắc gồm 4 bến container, 2 bến hàng rời, 5 bến hàng bách hóa, cảng có khả năng tiếp nhận tàu container trọng tải lớn từ 4.000-6.000 TEU và lên đến 8.000 TEU (tương đương tàu có trọng tải 100.000DWT) với năng lực hàng hóa thông qua ước đạt khoảng 35-50 triệu tấn/năm vào năm 2017. Cảng cũng có thể đón tiếp các tàu chở container có công suất 8.000TEU mà các cảng lân cận không thể tiếp nhận được. Với bài toán ấy sau khi đi vào hoạt động, Cảng cửa ngõ quốc tế Hải Phòng sẽ góp phần đưa hàng hóa xuất, nhập khẩu của khu vực miền Bắc có thể đi thẳng tới thị trường châu Âu, châu Mỹ (không phải trung chuyển qua các cảng trung chuyển tại khu vực như Singapo, Hồng Kông); góp phần thu hút lượng hàng quá cảnh khu vực Đông Bắc Lào qua tuyến hành lang Đông - Tây và khu vực Nam Trung Quốc qua các tuyến thuộc chương trình hai hành lang, một vành đai. Nhìn thấy tiềm năng của cảng Lạch Huyện, rất nhiều doanh nghiệp cảng tại Hải Phòng đang xin phép Bộ Giao thông Vận tải được tham gia đầu tư.

Vì vậy đề xuất công ty xin phép xây dựng thêm 2 bến cảng tại đây, nâng tổng số bến cảng tại miền bắc là 5 nhằm nâng cao hơn nữa năng lực xếp dỡ và trở thành chuỗi cảng xuyên suốt khởi đầu từ Cảng cửa ngõ quốc tế Hải Phòng tại Lạch Huyện, rồi tiến vào khu vực Đình Vũ, Bạch Đằng, sông Cấm. Cảng mới sẽ có tên là Cảng **Đông Nam Hải**

☉ Thông số dự kiến của cảng Đông Nam Hải

☼ Vị trí : huyện đảo Cát Hải – TP. Hải Phòng

☼ Diện tích : 49 ha

☼ Chiều dài bến : 750m

☼ Độ sâu trước bến : -14m

☼ Cỡ tàu tối đa : 100.000 DWT (giảm tải)

☼ Công suất : 1 triệu TEU/năm

☼ vũng quay tàu có đường kính: 660m

☉ Những đặc tính ưu việt của cảng

- ⌘ Vị trí cảng thuận lợi
- ⌘ Có khả năng tiếp nhận tàu có trọng tải lên đến 100.000 DWT
- ⌘ Được trang bị trang thiết bị hiện đại
- ⌘ Được vận hành và khai thác bởi đơn vị có kinh nghiệm
- ⌘ Đội ngũ nhân lực có kinh nghiệm, năng lực và tinh thần trách nhiệm cao
- ⌘ Có mối quan hệ tốt với nhiều khách lớn trong khu vực, Nguồn hàng ổn định ngay từ khi đi vào hoạt động nhờ vào cam kết sử dụng dịch vụ của các hãng tàu lớn như CMA-CGM, Gemadept Shipping và một số hãng tàu khác.
- ⌘ Dịch vụ Trucking & Barging sẵn sàng hỗ trợ khách hàng mọi lúc mọi nơi.
- ⌘ Hoạt động 24/7
- ⌘ Tiết kiệm chi phí
- ⌘ Thủ tục linh hoạt - nhanh chóng
- ⌘ An toàn - an ninh
- ⌘ Giải phóng tàu nhanh
- ⌘ Thông quan nhanh chóng ngay trong cảng
- 👁 Sản phẩm dịch vụ chính của cảng
- ⌘ Dịch vụ kho bãi, cảng biển
- ⌘ Dịch vụ ICD, kho, bãi ngoại quan, kho CFS
- ⌘ Dịch vụ xếp dỡ, kiểm đếm, giao nhận hàng hóa, đóng rút hàng hóa
- ⌘ Dịch vụ logistics và khai thuê hải quan
- ⌘ Dịch vụ hoa tiêu, lai dắt tàu biển
- ⌘ Dịch vụ cung ứng, vệ sinh, sửa chữa container và tàu biển
- ⌘ Dịch vụ hàng hải, môi giới hàng hải, đại lý tàu biển, và đại lý vận tải tàu biển, vận tải đường bộ bằng xe ô-tô chuyên dùng
- ⌘ Xây dựng sửa chữa công trình thủy, công nghiệp, dân dụng.
- ⌘ Dịch vụ cân hàng
- 👁 Cơ sở pháp lý cho hoạt động kinh doanh dịch vụ cảng biển
- a) Pháp luật quốc tế

Ngành hàng hải Việt Nam là một trong những ngành sớm thiết lập mối quan hệ song phương và đa phương với các nước, các tổ chức quốc tế trong khu vực và trên thế giới. Việt Nam là thành viên của tổ chức Hàng hải quốc tế (IMO), Hiệp hội hải đăng quốc tế (IALA), tổ chức Hàng hải quốc tế (INMARSAT), hiệp định COSPAS – SARSAT và đã ký được 17 hiệp định hàng hải song phương với các nước, là thành viên của tổ chức ASEAN, APEC, và thoả thuận về kiểm tra Nhà

nước cảng biển khu vực Châu á - Thái Bình Dương. Hiện nay Việt Nam đã tham gia 12 công ước quốc tế về hàng hải của IMO và INMARSAT, trong đó có:

☞ Công ước COLREG 72: công ước quy tắc quốc tế về phòng ngừa va chạm tàu thuyền trên biển. Việt Nam phê chuẩn công ước này ngày 18.11.1990 và có hiệu lực ngày 18.3.1991.

☞ Công ước MARPOL ngày 02.11.1973 về ngăn ngừa ô nhiễm từ tàu 1973-1987, có hiệu lực với Việt Nam từ ngày 18.3.1991.

☞ Công ước MARPOL 73/78: quy định cụ thể các biện pháp phòng chống ô nhiễm biển từ tàu, tạo điều kiện thuận lợi cho tàu mang cờ của quốc gia vào các cảng biển trên thế giới.

☞ Công ước IMO_SOLAR: công ước về cứu hộ trên biển, có hiệu lực với Việt Nam từ ngày 18.3.1991.

☞ Công ước về mưón nước năm 1976

☞ Công ước tránh đâm va, 1978, có hiệu lực với Việt Nam từ ngày 18.12.1990.

☞ Công ước VNLOS1982: Công ước luật biển 1982 - được ký kết ngày 10.12.1982 tại Môngtêgơ Bay, Giamaica. Đến 16.11.1994 công ước có hiệu lực. Việt Nam là nước thứ 64 phê chuẩn Công ước này thông qua nghị quyết của Quốc hội ngày 23.6.1994.

Ngoài ra, Việt Nam đã gia nhập các Hiệp định có liên quan về dịch vụ trong lĩnh vực hàng hải của các nước ASEAN như sau:

☞ Hiệp định tạo điều kiện thuận lợi cho việc tìm kiếm tàu biển bị nạn và cứu người sống sót của tàu biển bị nạn, ký ngày 15.5.1975.

☞ Hiệp định khung Asean về thương mại dịch vụ, ký ngày 15.12.1995.

☞ Hiệp định khung về khu vực đầu tư Asean, ký ngày 07.10.1998.

☞ Hiệp định khung Asean về tạo điều kiện thuận lợi cho hàng hoá quá cảnh, ký ngày 16.12.1998.

Vừa qua, Cục Hàng Hải Việt Nam đã đề xuất với Bộ GTVT và Chính phủ ký kết, gia nhập công ước Nghị định thư 1992, sửa đổi công ước Quốc tế về giới hạn trách nhiệm dân sự với các thiệt hại do ô nhiễm dầu năm 1969 (viết tắt là CLC 92), công ước về ngăn ngừa các hành vi bất hợp pháp chống lại an toàn hàng hải 1998 (SUA 1998), và triển khai thành công Nghị định thư của SOLAR 74/78 về bộ luật an ninh cho tàu và bến cảng, đang xúc tiến triển khai việc ký kết gia nhập công ước quốc tế về tạo điều kiện thuận lợi trong vận tải biển (FLA 65).

b) Pháp luật Việt Nam

- Luật do quốc hội đề ra:

- ☪ Bộ luật hàng hải Việt Nam 1990
- ☪ Bộ luật hàng hải 2005
- Pháp lệnh do thường vụ quốc hội đề ra:
 - ☪ Pháp lệnh giá
 - ☪ Pháp lệnh phí và lệ phí
- Nghị định do chính phủ đề ra
 - ☪ NĐ số 170/2003/NĐ-CP quy định chi tiết thi hành pháp lệnh giá.
 - ☪ NĐ số 79/CP ngày 22/11/1995 của CP phê chuẩn Điều lệ về tổ chức và hoạt động của Tổng công ty hàng hải Việt Nam.
 - ☪ NĐ số 55/1998/NĐ-CP ngày 22/7/1998 của CP về xử lý hàng hoá do người vận chuyển đường biển lưu giữ tại Việt Nam.
 - ☪ NĐ số 40/1998/NĐ-CP ngày 10/6/1998 của CP về kinh doanh vận tải biển của Công ty, doanh nghiệp tư nhân.
 - ☪ Pháp lệnh hợp đồng kinh tế
 - ☪ NĐ số 92/1999/NĐ-CP ngày 4/9/1999 của CP về xử phạt vi phạm hành chính trong lĩnh vực hàng hải.
 - ☪ NĐ số 10/2001/NĐ-CP ngày 19/3/2001 về điều kiện kinh doanh dịch vụ hàng hải.
 - ☪ NĐ số 24/2001/NĐ-CP về sửa đổi, bổ sung một số điều của Quy chế quản lý hoạt động hàng hải tại Cảng biển và các khu vực hàng hải ở Việt Nam ban hành kèm theo NĐ số 13/CP ngày 25/2/1994 của Chính phủ.
 - ☪ NĐ số 57/2001/NĐ-CP ngày 24/8/2001 của CP về điều kiện kinh doanh dịch vụ vận tải biển.
 - ☪ NĐ số 34/2003/NĐ-CP của CP ngày 4/4/2003 quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ Giao thông vận tải.
 - ☪ Quyết định của Thủ tướng chính phủ số 269/2003/QĐ-TTG, ngày 22/12/2003 quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Cục hàng hải Việt Nam.
 - ☪ Nghị định của Chính phủ số 160/2003/NĐ-CP ngày 18/12/2003 về quản lý hoạt động hàng hải tại cảng biển và khu vực hàng hải của Việt Nam
 - Quyết định của Bộ giao thông vận tải.
 - ☪ Quyết định 2106/QĐVT về giao nhận, bảo quản hàng hoá
 - ☪ Quyết định số 2756/2002/QĐ-BGTVT ngày 29/8/2002 về việc ban hành thể lệ báo cáo và điều tra tai nạn hàng hải.
 - Biểu cước của Bộ tài chính

☞ Biểu quyết 61/2003/QĐ-BTC

☞ Biểu quyết 62/2003/QĐ-BTC

☞ Số 12634 TC/TCT về phí, lệ phí hàng hoá

☞ Quyết định 100/2004/QĐ-BTC của Bộ tài chính ngày 24/12/2004 về việc quy định tỷ lệ chi và nộp phí, lệ phí hàng hải cho cơ quan, tổ chức thu phí, lệ phí.

☞ Thông tư liên tịch 08/2004/TTLT-BTM-BTC-BGTVT của Bộ thương mại, Bộ tài chính, Bộ giao thông vận tải ngày 17/12/2004 về việc hướng dẫn thực hiện dịch vụ trung chuyển container quốc tế tại các cảng biển Việt Nam.

Theo chỉ đạo của chính phủ và thành phố, Hải phòng sẽ chuyển từ nền kinh tế nâu sang nền kinh xanh. Cảng Lạch Huyện sẽ là một cảng xanh đúng nghĩa từ đầu đang được xây dựng tại quần đảo Cát Hải. Theo Cảng vụ Hàng hải Hải Phòng, ở đây hội tụ đầy đủ điều kiện để xây dựng cảng xanh, là điểm khởi đầu để xây dựng chuỗi cảng xanh của thành phố và cảng xanh sẽ trở thành thương hiệu của cảng biển Hải Phòng trong tương lai. Việc xây dựng Cảng Đông Nam Hải mua sắm trang thiết bị, công nghệ để khai thác cũng phải đáp ứng được tiêu chí cảng xanh

☞ Cơ sở vật chất thiết bị cơ bản

Năng suất xếp dỡ của cảng biển phụ thuộc lớn vào vào thiết bị xếp dỡ. nhưng việc mua sắm thiết bị xếp dỡ thực hiện phân tán, không đồng bộ thì sẽ gây lãng phí mà hiệu quả sử dụng không cao. Vì vậy cần đầu tư thiết bị xếp dỡ theo hướng sau:

- Đối với bên cảng chuyên container: cần tập trung các thiết bị chuyên dùng năng suất cao như các dàn cầu di động ở cầu cảng để xếp dỡ container từ tàu xuống cảng. Các cần cầu này có năng suất cao nhưng lạo có giá khá cao. Ngoài ra cần trang thiết bị vẫn chuyển từ cảng đến vãi và các thiết bị trọng bãi một cách đồng bộ để tạo năng suất cao. Xếp và giải phóng hàng nhanh

- Đối với bên cảng hàng rời, các thiết bị xếp dỡ ở tàu xuống cầu cảng (hay sang mạn) là những ống hút và băng chuyền. Hệ thống băng chuyền các sản phẩm như xi măng rời từ tàu vào các kho chứa phải được thực hiện tự động, khép kín và không được có bụi lọt ra ngoài. Đồng thời các thiết bị đồng bộ cho khu vực bãi, kho là các thiết bị đóng vao hoặc xe chuyên dùng. Những thiết bị này cần được đầu tư đồng bộ thì mới khai thác hết tối đa công suất. Nếu chỉ dùng các thiết bị như gàu ngoạm thì không thể có năng suất cao.

Bến tàu: Bến tàu : là nơi đậu của tàu có cấu trúc “Ke” hoặc cầu tàu (Quay hoặc pier). Chiều dài và độ sâu của bến tàu tùy thuộc vào số lượng và kích cỡ của

các con tàu ra vào. Trung bình một con tàu chở 20,000 – 30,000 TEU đòi hỏi bến đậu có chiều dài 250m – 300 m và độ sâu 8m – 10m

Thêm bến: là khu vực bề mặt “Ke” hoặc cầu tàu (Quay surface) sát liền với bến tàu, có chiều rộng từ 20m – 30m, phù hợp với chiều ngang của chân đế giàn cầu khung hoặc loại công cụ bốc dỡ khác. Thêm bến được xây dựng chắc chắn, trên mặt thêm có trải nhựa hoặc láng xi măng. Thông thường, 2 giàn cầu khung được bố trí hoạt động dọc theo bến tàu và có năng lực bốc dỡ đạt 40 –50 chiếc container/giờ

Bãi chứa container (Container yard - CY) : là nơi tiếp nhận và lưu chứa container. CY có thể phân thành một số khu vực: khu vực bố trí container chuẩn bị bốc xuống tàu, khu vực dành tiếp nhận container từ tàu lên bờ, khu vực chứa container rỗng. Tùy theo số lượng container đi đến, lưu chứa mà diện tích bãi chứa có quy mô lớn, nhỏ. Thông thường, tương ứng với chiều dài 300m Ke, diện tích bãi chứa chiếm khoảng 105,000 m²

Trạm container làm hàng lẻ (Container Frieght Station - CFS) : là nơi tiến hành nghiệp vụ chuyên chở hàng lẻ, nó có chức năng :

- Tiếp nhận các lô hàng lẻ của chủ hàng từ nội địa, lưu kho, phân loại và giao trả hàng cho các chủ hàng lẻ.
- Tiếp nhận các container hàng lẻ, rút hàng ra, phân loại, tái đóng hàng vào container và gửi tiếp hàng đến đích. Trạm làm hàng lẻ container (CFS) thường được bố trí bên ngoài, sát bãi chứa container, ở nơi cao ráo và có kho chứa tạm có mái che, thuận lợi cho việc làm hàng, đóng vào và rút hàng ra khỏi container, dưới sự kiểm soát của hải quan.

Công cụ phục vụ vận chuyển, xếp dỡ hàng hóa gồm : cầu trục tự hành, cần cầu dàn bánh lốp (Rubber tyred Gantry Crane), cần cầu giàn (Ship shore Gantry Crane), cần cầu chân đế, xe nâng hàng bánh lốp, xe khung nâng bánh lốp, xe xếp tầng (Stacker), xe nâng chụp trên (Toplift stuck), máy bơm hút hàng rời hàng lỏng, băng chuyền, ô tô, đầu kéo, Chassis, Container, Paller,...

👁 Công nghệ kỹ thuật

♣ Đầu tư hệ thống phần mềm TOPS quản lý cảng container. Hệ thống bao gồm 2 phân hệ chính: TOPX – lập kế hoạch điều hành và TOPO – Quản lý dữ liệu containers.phục vụ cho việc khai thác. Được xây dựng trên kiến trúc ba tầng (3-Tiers) trên công nghệ .NET của Microsoft, phân tầng các lớp quản lý giao diện, xử lý nghiệp vụ và truy xuất dữ liệu riêng biệt. Đây là kiến trúc đang được áp dụng

rộng rãi trong ngành phát triển phần mềm hiện nay. Với giao diện được thiết kế theo yêu cầu người dùng bảo đảm tính khoa học, thân thiện, dễ sử dụng và khả chuyển. Thiết kế mở giúp TOPS dễ dàng tích hợp, trao đổi số liệu với phần mềm bên thứ ba (EDI, CMS, TMS, CRM, ERP, ...) cũng như phát triển các chức năng cho thiết bị di động (Smart device) và website. Về quản lý, tổ chức dữ liệu, TOPS được thiết kế trên nền tảng hệ quản trị dữ liệu Oracle, là một trong những hệ quản trị dữ liệu tốt nhất hiện nay về bảo mật dữ liệu, quản lý giao dịch và tốc độ truy xuất dữ liệu và tạo các báo cáo theo yêu cầu người dùng. Việc đưa vào vận hành phần mềm này góp phần giảm thiểu thời gian từ 2-3 giờ/container xuống còn 50 phút/container vào hạ bãi và xuất hàng ra công, giảm thiểu nạn kẹt xe, ô nhiễm môi trường

✧ Áp dụng Cơ chế một cửa quốc gia ban hành các mẫu tờ khai điện tử, hợp thức hóa tờ khai điện tử, khai báo thủ tục tàu biển, bao gồm cả bản lược khai hàng hóa điện tử (e-manifest) trên Cổng thông tin một cửa quốc gia tại địa chỉ <https://www.vnsw.gov.vn>.

✧ Chương trình MIS Cảng Hải Phòng vào công tác in hoá đơn dịch vụ, thiết lập các bảng biểu báo cáo thống kê phục vụ công tác quản lý trong toàn Công ty nhanh chóng, kịp thời.

✧ Lắp đặt hệ thống Camera giám sát, điều hành sản xuất ở hiện trường và bảo vệ hàng hoá. Yêu cầu với hệ thống camera ở trạm kiểm soát sẽ tự động quay, chụp số xe, nhận diện lái xe, ghi nhận, xử lý các thông số ghi trên container trong khi hệ thống cân tự động kiểm tra trọng tải mà hoàn toàn không cần người điều khiển và thủ tục giấy tờ.

✧ Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001

☉ Giai đoạn tiến hành

Đây là một cảng container tổng hợp với 2 bến cầu với tổng chiều dài 750m, sẽ sử dụng vật liệu xây dựng xanh được chứng nhận như xi măng, lưới thép và thanh gia cố màu xanh lá cây theo thiết kế theo tiêu chuẩn bến cảng cấp 1. Độ sâu trước bến là -14m. Kho bãi mặt nền sử dụng tấm bê tông tái chế, bốc xếp đồng thời được 2 tàu với năng lực thông qua 1.000.000 TEU/ năm. Dự kiến tổng mức đầu tư trên 2.000 tỷ đồng, dự án chia làm 2 giai đoạn

Giai đoạn 1: Thực hiện đầu tư xây dựng khu cầu cảng, bến bãi, cảnh quan

- Đầu tư xây dựng cầu cảng, khu chuyên tải gồm 2 bến cầu tổng chiều dài 750m có kết cấu đảm bảo cho tàu 60.000 - 80.000 tấn đầy tải và 100.000 tấn giảm tải neo cập.

- Các công trình bãi, kho chứa hàng. Tổng diện tích bãi xếp hàng theo quy hoạch rộng 32,4 ha với công suất thiết kế 1 triệu teus.
 - Diện tích kho chứa 7.200 m², gồm 01 kho tổng hợp diện tích 4.800 m² và 01 kho diện tích 2.400 m² phục vụ đóng rút hàng container.
 - 02 trạm cân 120 tấn phục vụ cho cân dịch vụ và hàng xuất bãi, cân hàng nhập và hàng ngoài container.
 - Khu vực bãi container lạnh đáp ứng từ 800 đến 1000 thùng container
 - Xây dựng khu vực văn phòng hành chính, xưởng sửa chữa, nhà ăn, công trình phụ trợ khác...
 - Thiết kế hệ thống cây xanh bao quanh Cảng, xen kẽ giữa các bãi và phía trên các công trình ngầm trong khu vực dải hành lang kỹ thuật
- giai đoạn 2: lắp đặt thiết bị khai thác
- Cần trục giàn QC số lượng 3 cái. Đặc điểm của cần trục là chạy trên ray có kết cấu thép khung hàn cứng, dạng hộp, các mối nối bằng bu-lông có độ bền cao. Sức nâng dưới dầm nâng đạt 50 tấn, sức nâng dưới khung nâng 40 tấn. Tầm với phía sông 35 m; tầm với phía hậu phương 16 m; chiều nâng hàng tính từ đỉnh ray đến dưới khung nâng 27 m, có thể xếp dỡ cho các tàu công-ten-nơ có chiều rộng 12 hàng công-ten-nơ và nắp hầm tàu với chiều rộng 32 m. Với chiều dài di chuyển của cần trục 150 mét, tốc độ nâng khung có tải trên 50 mét/phút, tốc độ nâng khung không tải 120 mét/phút, tốc độ di chuyển cần trục 46 mét/phút, cần trục giàn QC linh hoạt trong quá trình làm hàng tại cầu tàu.
 - Cần trục chân đế Tukan 2 chiếc Hành trình di chuyển chân đế dọc đường ray. Tầm với 8-35 mét. Sức nâng của cần trục. Cơ cấu nâng chính 45 Tấn (Cần trục có thể nâng được trọng lượng quá tải vượt sức nâng định mức 125%. Tốc độ di chuyển chân đế 15 m/phút. Tốc độ nâng hạ cần 25 m/phút. Tốc độ quay mâm 0,8 vòng/phút
 - Cần trục giàn RTG 6 cái loại cần trục giàn tự hành với hệ thống bánh lốp chạy trên mặt bãi container. Cần trục di chuyển thay đổi khu vực làm việc và thay đổi đường đi trong điều kiện không tải. Sức nâng lớn nhất dưới khung cầu 40 tấn. Cần trục vận chuyển được container qua khoảng cách của 6 hàng container tiêu chuẩn ISO và một làn đường dành cho xe vận tải (6 + 1). Chiều cao nâng của cần trục đảm bảo cho một container cao 9'6" xếp được trên 5 container cao 9'6" xếp chồng lên nhau (5+1) đồng thời đảm bảo cho khung cầu di chuyển được trên container thứ 6. Cần trục được sản xuất theo tiêu chuẩn công nghệ hiện đại, có sử dụng hệ thống D.GPS để lái tự động và tự động xác định vị trí container trên bãi.

- Xe nâng rỗng, xe đóng rút hàng xe nâng hàng, cần trục bánh lốp, xe xúc gạt...
- Đưa hệ thống phần mềm TOPS quản lý cảng container vào vận hành
- Lắp đặt hệ thống Camera giám sát, điều hành sản xuất

Sau khi hoàn thành và đi vào khai thác trong năm đầu tiên dự kiến sản lượng thông qua cảng là 11,69 tr tấn tương đương với 649.000 TUE đạt hơn 60% công suất thiết kế. Giai đoạn từ năm 2020 đến năm 2025 sẽ đạt tối đa công suất là 1 tr TUE

3.3.2. Chiến lược nâng cấp cải tạo cảng Nam Hải trở thành cảng xanh

Ngày nay, phát triển bền vững đã trở thành một trong những mối quan tâm hàng đầu của nhân loại. Nội dung này cũng đã được xác định là một trong những mục tiêu quan trọng nhất mà Việt Nam phải hướng tới. Tại Hải Phòng, phát triển bền vững đã và đang được cả Trung ương và địa phương hết sức quan tâm. Trên cơ sở tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết số 32-NQ/TW của Bộ Chính trị (khóa IX) về xây dựng và phát triển thành phố Hải Phòng trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, ngày 10-10-2013, Bộ Chính trị đã ban hành Kết luận số 72-KL/TW về tiếp tục đẩy mạnh thực hiện Nghị quyết này, trong đó xác định cho Hải Phòng một hướng đi bền vững thông qua mô hình “thành phố Cảng xanh, văn minh, hiện đại”. Hải Phòng đang triển khai thực hiện Chiến lược và Kế hoạch hành động quốc gia về tăng trưởng xanh, trong đó có lĩnh vực kinh tế biển là quan tâm lớn của thành phố vì Hải Phòng có nhiều lợi thế về phát triển kinh tế biển và trên thực tế kinh tế biển chiếm tỷ trọng rất đáng kể trong cơ cấu kinh tế của TP. Chiến lược xanh ra đời là sự khẳng định xu thế phát triển tất yếu trong dài hạn của nền kinh tế, chủ động chuyển dần từ nền “kinh tế nâu” sang một nền “kinh tế xanh” với các lợi ích cơ bản: góp phần xóa đói giảm nghèo, giảm nhẹ thiên tai, biến đổi khí hậu, biến đổi đại dương, duy trì và tiến tới tăng cường nguồn vốn tự nhiên, cải thiện nguồn vốn văn hóa, bảo đảm công bằng xã hội và hướng tới phát triển bền vững.

👁️ Giải thích từ ngữ

Kinh tế xanh (Green Economy) được hiểu là nền kinh tế vừa mang lại hạnh phúc cho con người và công bằng xã hội, vừa giảm thiểu đáng kể các rủi ro về môi trường và khủng hoảng sinh thái”. Một cách đơn giản, kinh tế xanh là một nền kinh tế phát thải ít cacbon, tăng trưởng theo chiều sâu, tiết kiệm tài nguyên thiên nhiên, thân thiện với môi trường, đổi mới công nghệ và tăng trưởng bền vững, tạo ra việc làm và công bằng xã hội, hướng vào cải thiện sinh kế của người dân. Kinh tế xanh

lấy môi trường làm “chất xúc tác” cho tăng trưởng, thoát dần nền “kinh tế nâu” và tăng cường phúc lợi xã hội.

Kinh tế nâu: (Brown Economy), tức là nền kinh tế dựa trên các nguồn năng lượng hóa thạch, đã bộc lộ nhiều hạn chế phát thải khí nhà kính, khủng hoảng biến đổi khí hậu, không bảo đảm an ninh năng lượng dẫn đến chiến tranh và xung đột, không bảo đảm an ninh lương thực...

☉ Lợi ích từ việc chuyển đổi sang nền kinh tế xanh

Thứ nhất, kinh tế xanh đóng vai trò quan trọng trong phát triển bền vững; sự phát triển ấy có thể đáp ứng được những nhu cầu hiện tại mà không ảnh hưởng hay làm tổn hại đến khả năng đáp ứng nhu cầu của các thế hệ tương lai.

Thứ hai, kinh tế xanh góp phần xóa đói giảm nghèo, mà không phải trả giá đắt cho việc khai thác quá mức các nguồn tài nguyên thiên nhiên như: khoáng sản, nước, rừng, không khí... Hạn chế được sự suy giảm đa dạng sinh học và suy thoái các hệ sinh thái; giúp kinh tế nông – lâm - ngư... phát triển ổn định.

Thứ ba, kinh tế xanh tạo ra hàng loạt việc làm mới và có nhiều tiềm năng. Đó là việc làm có năng suất lao động cao, cùng với hiệu quả về cải thiện môi trường sinh thái và ổn định lượng khí thải ra ở mức thấp...

Thứ tư, bằng cách thúc đẩy đầu tư vào lâm nghiệp xanh, các Chương trình Kinh tế Xanh sẽ góp phần ổn định đời sống của hơn 1 tỉ người đang sinh sống bằng các sản phẩm từ gỗ và chất xơ, với tổng thu nhập chỉ chiếm 1% GDP toàn cầu.

Thứ năm, kinh tế xanh giúp các nước đang phát triển đạt được các lợi ích kinh tế và xã hội về nhiều mặt như: phát triển năng lượng sạch, bền vững; bảo đảm an ninh lương thực thông qua việc sử dụng nhiều phương pháp nông nghiệp bền vững và nhờ các hàng hóa và dịch vụ “xanh”; an ninh năng lượng cho các quốc gia được đảm bảo; các ảnh hưởng môi trường được hạn chế...

☉ Cơ hội của Hải Phòng trong phát triển kinh tế xanh

Với điều kiện tự nhiên, xã hội và đặc điểm tình hình hiện nay, Hải Phòng đang có những cơ hội sau đây:

Thứ nhất: Nằm trong địa bàn động lực của Vùng Kinh tế trọng điểm Bắc Bộ, cùng với Hà Nội và Quảng Ninh, TP Hải Phòng đóng vai trò là một trong những đầu tàu về phát triển kinh tế - xã hội, cửa ngõ giao thông quan trọng với nhiều cửa khẩu biên giới, hệ thống cảng biển thuận tiện, có điều kiện giao thương thuận lợi với các nước Đông Bắc Á và các nước thuộc khu vực Tiểu vùng Mê Kông, điểm kết nối quan trọng của Khu vực mậu dịch tự do ASEAN - Trung Quốc.

Thứ hai: Tầm nhìn chiến lược của Hải Phòng là tạo bước phát triển đột phá, đưa Hải Phòng trở thành tỉnh dịch vụ, công nghiệp hiện đại vào năm 2020, là địa phương đi đầu trong cả nước đổi mới mô hình tăng trưởng, chuyển đổi phương thức phát triển từ “nâu” sang “xanh”, đẩy mạnh phát triển kinh tế biển, tạo nền tảng vững chắc để Hải Phòng phát triển nhảy vọt, toàn diện sau năm 2020; từ đó góp phần đảm bảo an sinh xã hội, phát huy tối đa bản sắc văn hoá dân tộc.

Thứ ba: Những yếu tố để phát triển bền vững của Hải Phòng. Đó là: vị trí địa chính trị, kinh tế đặc biệt như “đất nước Việt Nam thu nhỏ”, cơ hội để phát triển kinh tế toàn diện, đa dạng, phong phú, khả năng hội nhập quốc tế sâu rộng.

Về con người, lịch sử văn hoá, xã hội: Hải Phòng là nơi hội tụ, giao thoa, sự thống nhất trong đa dạng của nền văn minh sông Hồng; là một trong những cái nôi của giai cấp công nhân Việt Nam với truyền thống “kỷ luật và đồng tâm” đang là lực lượng xung kích thực hiện CNH - HĐH đất nước và hội nhập quốc tế.

☞ Tuy nhiên việc chuyển đổi sang mục tiêu cảng biển xanh nói riêng và nền kinh tế xanh nói chung gặp nhiều khó khăn thách thức

Một: Trình độ phát triển nói chung còn thấp, bị tụt hậu so với nhiều nước sau nhiều năm chiến tranh ác liệt, kéo dài để lại những hậu quả không nhỏ, cần có thời gian và nguồn lực lớn để khắc phục.

Hai: Hệ thống pháp luật đang phải tiếp tục xây dựng hoàn thiện nên chưa đồng bộ, chưa thật phù hợp với xu thế toàn cầu hóa và hướng tới tăng trưởng xanh. Hệ thống tổ chức, bộ máy quản lý còn chia cắt chưa phù hợp với sự phát triển trong liên kết của đất nước trong quá trình hội nhập.

Ba: Công nghệ sản xuất cũ, lạc hậu còn phổ biến, năng suất lao động thấp, sức cạnh tranh không cao; công nghệ sản xuất năng lượng tái tạo chưa phát triển; trình độ khoa học công nghệ, hiệu quả sử dụng các nguồn lực còn thấp.

Bốn: Tài nguyên thiên nhiên bị suy thoái nghiêm trọng do phương thức tăng trưởng còn nặng theo chiều rộng, sử dụng năng lượng hóa thạch và nguyên liệu đầu vào, trong khi trình độ sử dụng công nghệ mới để giảm tiêu hao vật chất còn thấp, việc quản lý tài nguyên còn hạn chế.

Năm: Nhận thức và năng lực của toàn hệ thống (con người, cơ sở hạ tầng, tài chính và thể chế...) còn thấp, những thói quen cũ trong sản xuất, đời sống và quản lý chậm thay đổi, cần phải có những chuyển biến mang tính chiến lược hơn.

Hiện nay, đối phó với những vấn đề do biến đổi khí hậu gây ra như thiên tai, ô nhiễm môi trường, nước biển dâng không còn là vấn đề riêng của một quốc gia

mà là trách nhiệm chung của toàn cầu. Việt Nam được đánh giá là một trong những quốc gia chịu ảnh hưởng nặng nề của biến đổi khí hậu. Do vậy, việc phát triển kinh tế đảm bảo các yếu tố tăng trưởng xanh là vô cùng cần thiết, đặc biệt đối với thành phố Hải Phòng nơi có vị trí chiến lược quan trọng, là đầu mối giao thông và cửa chính ra biển của các tỉnh phía Bắc, nơi tập trung rất nhiều khu công nghiệp lớn

Trên tinh thần đó lãnh đạo công ty cần xem xét thực hiện chiến lược xanh hóa cảng biển hiện tại để phù hợp với yêu cầu hiện nay góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh

👁️ Đề xây dựng cảng theo tiêu chí xanh:

- Cần kiểm soát về khói, bụi tại cảng. Hệ thống cảng biển thường tác động tiêu cực tới môi trường không khí, nhất là hoạt động xếp dỡ hàng rời và dầu nặng. Để giảm bớt tình trạng này cần áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật trong việc kiểm soát bụi như sử dụng các tấm chắn gió, các hàng rào di động để hạn chế khói bụi khuếch tán ra môi trường xung quanh.

- Hạn chế các phương tiện cũ nát vận chuyển hàng hóa ra, vào cảng, khuyến khích các tàu áp dụng công nghệ mới đến cảng.

- Quản lý nguồn nước cũng là việc cần chú ý vì cảng biển sẽ sử dụng một khối lượng lớn nước ngọt phục vụ trong hoạt động sản xuất. Do đó, phải xây dựng kế hoạch quản lý nguồn nước tổng thể tại cảng, sử dụng hệ thống giám sát nguồn nước. Tuyên truyền, nâng cao ý thức sử dụng nguồn nước sạch hiệu quả

- Kiểm soát nước thải để tránh ô nhiễm môi trường được thực hiện từ tàu, ứng dụng khoa học kỹ thuật để xác định mẫu nước dẫn tàu, xây dựng các cơ sở tiếp nhận rác thải, tổ chức thu dọn rác thải hàng ngày khi tàu tại cảng. Ngoài ra, hàng hóa trên tàu cần được khử trùng trước khi cập bến và xuất bến...

- Nạo vét duy tu luồng cũng phải được kiểm soát chất thải, khuyến khích sử dụng phương tiện mới, công nghệ hiện đại. Quy hoạch vị trí đổ chất thải và giám sát chặt chẽ hoạt động nạo vét

- Việc kiểm soát tiếng ồn tại cảng phải thực hiện nghiêm túc.

- Thúc đẩy sử dụng năng lượng sạch, năng lượng tái tạo

Đây là một chiến lược dài hạn và cần sự đồng lòng nhất trí của tất cả mọi người từ lãnh đạo đến nhân viên trong công ty cùng quyết tâm cố gắng để từng bước thực hiện

Cần xây dựng lộ trình thay thế máy móc thiết bị hiện tại đã lỗi thời, công nghệ cũ tiêu tốn nhiều nhiên liệu lại đưa ra lượng khí thải lớn ra môi trường bằng những thiết bị sản xuất theo công nghệ tiên tiến nhất hiện nay. Nhưng hãng sản

xuất từ cộng hòa liên bang Đức sẽ được cân nhắc lựa chọn do Đức là nước hiện tại đang đi đầu về công nghệ sản xuất theo hướng xanh hóa

Mục tiêu đến cuối năm 2016

↗ Hoàn thành việc thay thế 3 cần cầu chân đế liebherr bằng cầu trục Tukan. 6 chiếc xe nâng hàng và những thiết bị đã không còn phù hợp

↗ Xây dựng bể chứa nước ngầm để tận dụng phun nước tưới tiêu, phun nền bến bãi chống bụi,

↗ Bể xử lí nước thải từ tàu

↗ Thiết kế hệ thống cây xanh xung quanh cảng vừa tạo cảnh quan lại hiệu quả cho việc chắn bụi

↗ Lắp đặt các tấm năng lượng pin mặt trời phục vụ điện cho sản xuất

3.3.3. Thực hiện và kiểm soát chiến lược

a. Thực hiện chiến lược

Để thực hiện chiến lược một cách có hiệu quả thì Cảng Nam Hải nên thực hiện các công việc sau:

- Thông báo về chiến lược cho tất cả các thành viên trong cảng. Chiến lược phải đề ra rõ những công việc, kế hoạch, mục tiêu để mọi người hiểu rõ và thực hiện. Nhất là đối với các cán bộ chủ chốt sẽ hướng dẫn các nhân viên cấp dưới hoàn thành đúng công việc được giao và đúng với tiến độ đã lập ra

- Tiến hành xét duyệt lại tình hình hiện tại của xí nghiệp nhất là tình hình tài chính để lựa chọn tốt các kế hoạch

- Chiến lược phải được kiểm tra thường xuyên, phân tích đánh giá, có các chiến lược dự phòng phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh nhiều biến động

- Tạo bầu không khí thoải mái để mọi người cùng làm việc, phấn đấu đạt được mục tiêu đề ra

- Điều chỉnh cơ cấu tổ chức sao cho phù hợp với chiến lược. Quy định rõ nhiệm vụ, chức năng giữa các phòng ban chống chồng chéo đảm bảo công việc được tiến hành thông suốt

- Nên có phần thưởng cho các phòng ban, cá nhân có thành tích tốt, đóng góp tích cực cho công việc, tạo ra bầu không khí thi đua.

b. Kiểm soát chiến lược

Các hệ thống kiểm soát chiến lược là các hệ thống đặt ra các chỉ tiêu, kiểm định đánh giá và phản hồi để cung cấp cho ban giám đốc các nguồn thông tin đánh giá chiến lược và cấu trúc của tổ chức có phù hợp với chiến lược hay không. Vì

trên thực tế ngay cả những chiến lược được xây dựng cu đáo, kỹ càng nhất cũng có thể xây ra sai sót. cảng phải theo dõi tình hình thực hiện chiến lược để có những điều chỉnh kịp thời với sự thay đổi của môi trường kinh doanh đầy biến động

Để kiểm soát tốt và có hiệu quả Cảng nên:

- Thiết lập các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả
- Đối chiếu hiệu quả thực tế với chỉ tiêu đã đề ra
- Đánh giá và tiến hành điều chỉnh sai lệch

Nếu Cảng triển khai tốt và kiểm soát được chiến lược thì chắc chắn sẽ giúp Cảng nâng cao vị thế của mình nên một tầm cao mới, tầm cao quốc tế

KẾT LUẬN

Lý luận và thực tiễn đã chứng minh chiến lược kinh doanh có một vai trò quan trọng trong hoạt động của các doanh nghiệp trong nền kinh tế hiện đại. Hoạt động trong ngành mà sự cạnh tranh có tính chất quyết liệt, một chiến lược kinh doanh đúng đắn là hết sức cần thiết đối với công ty cổ phần Cảng Nam Hải trên con đường hội nhập, nó sẽ giúp cho xí nghiệp đối phó một cách linh hoạt, kịp thời và đúng hướng những biến động của môi trường kinh doanh. Thông qua xây dựng chiến lược kinh doanh, công ty sẽ xác định đúng đắn hệ thống mục tiêu, chính sách và các biện pháp mà Cảng cần thực hiện trong tương lai. Tuy nhiên trong môi trường kinh doanh đầy biến động để nâng cao hiệu quả vận dụng chiến lược vào thực tế kinh doanh thì cần có sự “mềm dẻo” tức là có sự lựa chọn phương án khả thi nhất để đạt mục tiêu đề ra. Vậy nên xác định, vận dụng chiến lược vào thực tế kinh doanh của cảng Nam Hải trong giai đoạn tới sẽ là một nhiệm vụ hết sức quan trọng cần vào sự quyết tâm của tất cả cán bộ lao động trong toàn Cảng.

Tuy nhiên: “ CHIẾN LƯỢC” là một đề tài hết sức rộng lớn và mang tầm vĩ mô, ảnh hưởng bởi các quy định pháp lý và hoạt động của nhà nước. Bên cạnh đó do sự hạn chế về trình độ, khả năng về tầm nhìn để đưa ra một chiến lược hoàn chỉnh chỉ thấp dưới 10 km chưa kể ảnh hưởng của mưa bão, áp thấp, sương mù che phủ và thời gian nên bài viết của em không thể tránh khỏi những hạn chế thiếu sót. Em rất mong nhận được sự chỉ bảo đóng góp ý kiến của các thầy cô, của tập thể ban lãnh đạo công ty, và các bạn, để khóa luận của em được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn ý kiến đóng góp của các thầy cô!

Sinh viên thực hiện

Vương Bảo Lâm

TÀI LIỆU THAM KHẢO

📖 Sách Chiến Lược Cạnh Tranh Theo Lý Thuyết Của Michael Porter- Nxb Hồ Chí Minh

📖 Giáo trình quản trị chiến lược - ĐH kinh tế Quốc Dân

📖 Tài liệu từ công ty cổ phần cảng Nam Hải

📖 Nguồn internet