

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



ISO 9001:2008

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Nguyễn Thị Thu Trang
Giảng viên hướng dẫn : TS.Nguyễn Thị Hoàng Đan

HẢI PHÒNG, 2017

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

**NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA
CÔNG TY TNHH KHAI THÁC CONTAINER VIỆT NAM**

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP HỆ CHÍNH QUY

NGÀNH : QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Nguyễn Thị Thu Trang

Giảng viên hướng dẫn : TS. Nguyễn Thị Hoàng Đan

HẢI PHÒNG, 2017

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Nguyễn Thị Thu Trang Mã SV: 1312402023
Lớp: QT1701N Ngành: Quản Trị Doanh Nghiệp
Tên đề tài : Nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty TNHH khai thác
container Việt Nam.

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:.....

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2017

Hiệu trưởng

GS.TS.NGŨT Trần Hữu Nghị

PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

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

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

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

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

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

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

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2017

Cán bộ hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

MỤC LỤC

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

DANH MỤC BẢNG

DANH MỤC BIỂU ĐỒ

DANH MỤC SƠ ĐỒ

LỜI CẢM ƠN

LỜI CAM ĐOAN

LỜI NÓI ĐẦU 1

1. Tính cấp thiết của đề tài 1

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu đề tài..... 2

3. Mục tiêu nghiên cứu..... 2

4. Phạm vi nghiên cứu..... 2

5. Phương pháp nghiên cứu..... 3

6. Kết cấu đề tài khóa luận 3

CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ NÂNG CAO

KHẢ NĂNG CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP..... 4

1.1 Khái niệm về cạnh tranh và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp..... 4

1.1.1 Khái niệm về cạnh tranh 4

1.1.2 Khái niệm về khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp 6

1.2. Các nội dung của nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp..... 7

1.2.1. Các công cụ cạnh tranh của doanh nghiệp..... 7

1.2.1.1. Cạnh tranh bằng giá cả..... 7

1.2.1.2. Cạnh tranh bằng chất lượng sản phẩm..... 8

1.2.1.3. Cạnh tranh bằng hệ thống kênh phân phối..... 8

1.2.1.4. Các công cụ cạnh tranh khác..... 9

1.2.2. Các yếu tố chủ yếu cấu thành khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp..... 9

1.2.2.1 Môi trường vĩ mô. 10

1.2.2.2 Môi trường ngành..... 13

1.2.2.3 Doanh nghiệp 15

1.2.3. Các chỉ tiêu đánh giá khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp..... 18

1.2.3.1. Thị phần..... 18

1.2.3.2. Doanh thu 18

1.2.3.3. Chi phí và tỷ suất chi phí.....	18
1.2.3.4. Lợi nhuận và tỷ suất lợi nhuận.....	19
1.2.4. Sự cần thiết phải nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.....	19
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.....	20
1.3.1. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp.....	20
1.3.1.1. Nguồn lực tài chính.....	20
1.3.1.2. Nguồn nhân lực.....	20
1.3.1.3. Nguồn lực về cơ sở vật chất kỹ thuật.....	21
1.3.1.4. Năng lực lãnh đạo, quản lý và văn hóa trong doanh nghiệp.....	21
1.3.2. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.....	21
1.3.2.1. Nhân tố môi trường vĩ mô.....	21
1.3.2.2. Nhân tố thuộc môi trường ngành.....	22
CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG KHẢ NĂNG CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY TNHH KHAI THÁC CONTAINER VIỆT NAM.....	26
2.1 Khái quát về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.....	24
2.1.1 Giới thiệu khái quát về doanh nghiệp.....	24
2.1.2 Lĩnh vực kinh doanh của công ty.....	25
2.1.3 Cơ cấu tổ chức của Công ty.....	25
2.1.4 Ảnh hưởng của các nhân tố môi trường đến khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH Khai thác Container Việt Nam.....	27
2.1.4.1 Môi trường vĩ mô.....	27
2.1.4.2. Những nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp.....	31
2.2 Phân tích thực trạng khả năng cạnh tranh của công ty TNHH khai thác container Việt Nam với các doanh nghiệp đối thủ cạnh tranh.....	33
2.2.1 Phân tích thực trạng khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam với các thủ cạnh tranh thông qua các yếu tố cấu thành.....	35
2.2.1.1 Trình độ tổ chức và quản lý.....	35
2.2.1.2. Nguồn nhân lực.....	36
2.2.1.3 Nguồn lực tài chính.....	38
2.2.1.3 Sản phẩm.....	40
2.2.1.4 Kênh phân phối.....	44
2.2.1.5 Các hoạt động xúc tiến bán hàng.....	44

2.2.1.6 Uy tín doanh nghiệp	45
2.2.2. Phân tích khả năng cạnh tranh của công ty thông qua các chỉ tiêu.....	46
2.2.2.1. Thị phần.....	46
2.2.2.2. Chi Phí và tỷ suất chi phí	48
2.2.2.3. Lợi nhuận và tỷ suất lợi nhuận.....	49
2.3 Tổng kết và phân tích ma trận SWOT	52
CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT VÀ KIẾN NGHỊ ĐỂ NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY TNHH KHAI THÁC CONTAINER VIỆT NAM.....	55
3.1. Phương hướng hoạt động của công ty trong thời gian tới	55
3.1.1 Dự báo cơ hội, thách thức của công ty trong thời gian tới.....	55
3.1.1.1. Cơ hội	55
3.1.1.2 Thách thức.....	56
3.1.2 Định hướng hoạt động phát triển của công ty trong thời gian tới.....	57
3.2. Quan điểm nâng cao khả năng cạnh tranh	58
3.3. Các giải pháp, kiến nghị nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam.....	58
3.3.1. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đủ về số lượng và tốt về chất lượng	58
3.3.2. Đảm bảo nguồn lực tài chính của công ty.....	60
3.3.3. Tăng cường nguồn lực vật chất cho công ty	61
3.3.4. Hoàn thiện chính sách giá	62
3.3.5. Tiếp tục hoàn thiện hệ thống kênh phân phối	63
3.3.6 Biện pháp tăng cường hoạt động Marketing.....	64
3.3.8 Biện pháp huy hệ thống đối tác, đại lý, liên doanh tại nước ngoài.....	66
KẾT LUẬN	68
TÀI LIỆU THAM KHẢO	70

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt

VCHH

TBCN

KNCT

CBCNV

CP

NLCT

LNTT

HDKD

LNST

LN

Giải thích

Vận chuyển hàng hóa

Tư bản chủ nghĩa.

Khả năng cạnh tra

Cán bộ công nhân viên

Chi Phí

Năng lực cạnh tranh

Lợi nhuận trước thuế

Hoạt động kinh doanh

Lợi nhuận sau thuế

Lợi nhuận

DANH MỤC BẢNG

Bảng 1 Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty TNHH khai thác container Việt Nam	33
Bảng 2 Diễn biến quy mô và chất lượng lao động tại công ty TNHH khai thác container Việt Nam	60
Bảng 3 Diễn biến cơ cấu vốn kinh doanh của công ty TNHH khai thác container Việt Nam qua các năm	38
Bảng 4 Diễn biến cơ cấu nguồn vốn kinh doanh của công ty TNHH khai thác container Việt Nam	65
Bảng 5: So sánh nguồn tài chính của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam với đối thủ cạnh tranh.....	40
Bảng 6: Tình hình sử dụng chi phí của công ty TNHH khai thác container Việt Nam trong 3 năm 2014-2016	48
Bảng 7: Tình hình lợi nhuận của công ty TNHH khai thác container Việt Nam qua các năm 2014-2016.....	49
Bảng 8: Mục tiêu của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam năm 2017 đến năm 2019	57

DANH MỤC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 1: So sánh thị phần của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam và các đối thủ chính tại thị trường Hải Phòng năm 2014.....	47
Biểu đồ 2: So sánh thị phần của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam và các đối thủ chính tại thị trường Hải Phòng năm 2015.....	47
Biểu đồ 3: So sánh thị phần của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam và các đối thủ chính tại thị trường Hải Phòng năm 2016.....	47

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1: Sự ảnh hưởng của các nhân tố thuộc môi trường vĩ mô.....	26
Sơ đồ 2: Cơ cấu tổ chức bộ máy DN.....	31

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt thời gian thực tập và làm đề tài khóa luận tốt nghiệp với đề tài “Nâng cao năng lực tranh tại Công ty TNHH khai thác container Việt Nam” em đã nhận được rất nhiều sự tận tình giúp đỡ.

Trước hết, em xin chân thành cảm ơn cô TS. Nguyễn Thị Hoàng Đan về những chỉ bảo của cô trong quá trình hoàn thành bài khóa luận này cũng như những chỉnh sửa mang tính thực tế của cô.

Em xin chân thành cảm ơn các thầy cô giáo của Trường Đại học Dân lập Hải Phòng, đặc biệt là các thầy cô khoa Quản trị doanh nghiệp chuyên ngành Quản trị doing nghiệp về những kiến thức các thầy cô đã chỉ bảo em trong suốt quá trình học tập và rèn luyện tại nhà trường.

Đặc biệt, em xin chân thành cảm ơn Ông Nguyễn Trung Kiên - TGD Công ty cùng tập thể cán bộ, nhân viên của Công ty đã tạo điều kiện và tận tình chỉ bảo, giúp đỡ em trong việc tìm kiếm tài liệu và tư vấn về tình hình hoạt động của doanh nghiệp trong suốt quá trình thực tập và hoàn thành bài khóa luận này.

Em cũng gửi lời cảm ơn tới các bạn trong lớp đã giúp đỡ và động viên em rất nhiều trong quá trình học tập và thực hiện tốt bài luận luận văn này cùng với sự biết ơn chân thành và sâu sắc đến người người thân, gia đình em đã quan tâm, tạo điều kiện vật chất và tinh thần cho em trong suốt 4 năm học vừa qua và cả giai đoạn hoàn thành thực tập và tốt nghiệp này.

Trong quá trình làm luận văn, do kinh nghiệm và thời gian còn hạn chế nên những biện pháp đưa ra khó tránh được những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự góp ý từ quý thầy cô để bài luận văn hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

LỜI CAM ĐOAN

Em xin cam đoan bài luận văn tốt nghiệp “ Nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty TNHH khai thác container Việt Nam” là do em tự thực hiện dưới sự hướng dẫn của TS. Nguyễn Thị Hoàng Đan. Mọi số liệu và biểu đồ trong luận văn đều do em trực tiếp thu thập và được sự đồng ý của Ban Giám đốc công ty TNHH khai thác container Việt Nam.

Để hoàn thành bài luận văn này, em chỉ sử dụng những tài liệu được ghi trong tài liệu tham khảo ở cuối luận văn, ngoài ra em không sử dụng bất cứ tài liệu nào khác. Nếu có sai sót, em xin hoàn toàn chịu trách nhiệm.

Sinh viên

Nguyễn Thị Thu Trang

LỜI NÓI ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Cạnh tranh là một trong các quy luật của nền kinh tế thị trường, là động lực thúc đẩy phát triển kinh tế. Đối với mỗi chủ thể kinh doanh, cạnh tranh tạo ra sức ép hoặc kích thích sự ứng dụng khoa học công nghệ tiên tiến trong sản xuất, phương thức quản lý nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm, hạ giá thành và giá bán hàng hóa. Đối với xã hội, cạnh tranh là động lực quan trọng nhất để huy động nguồn lực của xã hội vào kinh doanh, qua đó nâng cao khả năng sản xuất của toàn xã hội. Trong nền kinh tế thị trường hiện nay các doanh nghiệp phải đứng trước một môi trường cạnh tranh vô cùng khốc liệt, ở đó những doanh nghiệp nào có những chiến lược kinh doanh phù hợp thì sẽ tồn tại. Ngược lại những doanh nghiệp nào không thích ứng trước những yêu cầu của thị trường sẽ bị đào thải.

Trong điều kiện có cạnh tranh, mỗi doanh nghiệp trong bước đường đi lên của mình cần có những lộ trình cụ thể, đề ra các kế hoạch kinh doanh bài bản dựa trên những nguồn lực hiện có để nâng dần vị thế của mình trên thương trường, tạo được niềm tin trong lòng khách hàng để sản phẩm mà mình cung ứng thực sự có chỗ đứng trên thị trường.

Việt Nam ngày càng hội nhập sâu và rộng vào nền kinh tế thế giới, bằng chứng là chúng ta đã gia nhập WTO và kí kết nhiều hiệp định thương mại quan trọng khác, tạo tiền đề cho các doanh nghiệp trong nước bước vào sân chơi mới với nhiều cơ hội hơn về thị trường, tiếp cận được những phương thức quản lí, công nghệ mới có điều kiện để hợp tác với các đối tác nước ngoài. Bên cạnh những thuận lợi thì các doanh nghiệp trong nước cũng gặp không ít khó khăn mà khó khăn lớn nhất là cạnh tranh trong điều kiện không cân sức. Tham gia vào nền kinh tế thế giới các doanh nghiệp Việt Nam sẽ phải cạnh tranh với các tập đoàn kinh tế với tiềm lực tài chính lớn và công nghệ hiện đại. Trước tình hình đó nếu các doanh nghiệp không tìm cách nâng cao khả năng cạnh tranh thì thất bại là điều khó tránh khỏi. Vì vậy nâng cao khả năng cạnh tranh là yêu cầu cấp thiết đối với mỗi một doanh nghiệp.

Công ty TNHH khai thác container Việt Nam hiện nay đang phải cạnh tranh với nhiều đối thủ lớn. Thời gian đầu công ty đã gặp không ít khó khăn nhưng với kiến thức, kinh nghiệm của Ban lãnh đạo công ty cũng với sự nhiệt

tình của toàn thể cán bộ công nhân viên, công ty đã dần thích ứng với thị trường, từng bước tạo lập và dần nâng cao khả năng cạnh tranh của mình. Tuy nhiên, với những công cụ cạnh tranh chưa thực sự hiệu quả cộng với mức độ cạnh tranh trong ngành ngày càng trở nên gay gắt với sự tham gia của nhiều doanh nghiệp lớn nhỏ trong nước và nước ngoài, thì việc nghiên cứu khả năng cạnh tranh của công ty để từ đó đưa ra các giải pháp để giúp công ty nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường trở nên hết sức cần thiết.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu đề tài

Nâng cao khả năng cạnh tranh trong doanh nghiệp là đề tài được quan tâm nhiều trong thời gian qua bởi nó ảnh hưởng lớn tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Nhìn chung các công trình nghiên cứu này đã hệ thống hóa được những vấn đề lý luận cơ bản về cạnh tranh, khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp và đưa ra một số các giải pháp nhằm nâng cao khả năng của doanh nghiệp trên thị trường. Khóa luận: “Nâng cao khả năng cạnh tranh tại Công ty TNHH khai thác container Việt Nam” của em cũng thuộc mục đích đó. Tuy nhiên việc nghiên cứu khả năng cạnh tranh tại Công ty TNHH khai thác container Việt Nam hiện chưa có công trình nghiên cứu nào thực hiện. Do đó đề tài nghiên cứu của em không bị trùng lặp với các đề tài nghiên cứu trước đây.

3. Mục tiêu nghiên cứu

Việc nghiên cứu đề tài nhằm đạt những mục tiêu sau:

Thứ nhất, hệ thống hóa các vấn đề lý luận cơ bản về cạnh tranh và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Thứ hai, làm rõ khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam

Thứ ba, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam.

4. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi không gian: Đề tài nghiên cứu, phân tích và đánh giá khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam.

Phạm vi thời gian: Các số liệu được lấy để nghiên cứu khóa luận được thu thập trong 3 năm 2014, 2015 và 2016 tại Công ty TNHH khai thác container Việt Nam.

Phạm vi nội dung: Khóa luận tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan tới lý luận, thực tế về cạnh tranh và khả năng cạnh tranh của công ty và các giải pháp nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty trong thời gian tới.

5. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp: chủ yếu là sử dụng phiếu điều tra, đây là phương pháp thu thập dữ liệu dựa trên các phiếu điều tra dành cho Ban giám đốc trong công ty và khách hàng của công ty. Các câu hỏi được thiết kế dưới dạng câu hỏi có trả lời sẵn để thu thập thông tin về hoạt động chung và thực trạng khả năng cạnh tranh của công ty như tình hình kinh doanh tại công ty, các yếu tố cấu thành khả năng cạnh tranh như thế nào.

Phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp: phương pháp này sử dụng để thu thập các dữ liệu như kết quả hoạt động kinh doanh, các kế hoạch chính sách, chiến lược của công ty trong những năm tới.

Phương pháp tổng hợp dữ liệu:

- Phương pháp thống kê: sau quá trình thu thập, số liệu được phân loại và sắp xếp các dữ liệu đó để tiến hành phân tích thực trạng KNCT của công ty.

- Phương pháp phân tích, so sánh: qua các số liệu cụ thể được thu thập, khóa luận tiến hành phân tích so sánh giữa các năm với nhau để thấy được những biến chuyển trong quá trình hoạt động của công ty.

6. Kết cấu đề tài khóa luận

Ngoài phần mở đầu, danh mục bảng biểu, danh mục sơ đồ hình vẽ, tài liệu tham khảo thì khóa luận gồm có 3 chương:

Chương 1: Một số vấn đề lý luận cơ bản về nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Chương 2: Phân tích và đánh giá thực trạng khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam

Chương 3: Đề xuất và kiến nghị để nâng cao khả năng cạnh tranh Công ty TNHH khai thác container Việt Nam

CHƯƠNG 1**MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ NÂNG CAO KHẢ NĂNG
CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP****1.1 Khái niệm về cạnh tranh và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp****1.1.1 Khái niệm về cạnh tranh**

Cạnh tranh là sự ganh đua, sự đấu tranh gay gắt giữa các nhà tư bản nhằm giành giật những điều kiện thuận lợi trong sản xuất và tiêu thụ hàng hóa nhằm thu lợi nhuận siêu ngạch

Doanh nghiệp là một bộ phận của nền kinh tế thị trường nên chịu sự chi phối hoạt động của các quy luật giá trị, quy luật cung cầu và quy luật cạnh tranh. Trong nền kinh tế thị trường mọi cá nhân được tự do kinh doanh, đây chính là nguồn gốc dẫn tới cạnh tranh. Cạnh tranh trên thị trường rất đa dạng và phức tạp giữa các chủ thể có lợi ích đối lập nhau chẳng hạn như cạnh tranh giữa những người mua, giữa những người bán, giữa những người bán với người mua, giữa các nhà sản xuất, giữa các doanh nghiệp nội địa với doanh nghiệp nước ngoài...Cạnh tranh phát triển cùng với sự phát triển của nền sản xuất hàng hóa tư bản chủ nghĩa.

Xét dưới góc độ các quốc gia thì cạnh tranh có thể được miêu tả là quá trình đương đầu của các quốc gia này với quốc gia khác.

Xét dưới góc độ ngành kinh tế – kỹ thuật, từ trước đến nay, cạnh tranh được chia thành 2 loại là cạnh tranh giữa các ngành và cạnh tranh nội bộ ngành.

Cạnh tranh giữa các ngành là cuộc cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong mọi lĩnh vực khác nhau nhằm thu được lợi nhuận lớn và có tỷ suất lợi nhuận cao hơn so với số vốn đã bỏ ra, cùng với đó là việc đầu tư vốn vào ngành có lợi nhất cho sự phát triển. Sự cạnh tranh giữa các ngành dẫn đến việc các doanh nghiệp luôn tìm kiếm những ngành đầu tư có lợi nhất nên đã chuyển vốn đầu tư sang ngành có lợi nhuận cao hơn. Điều này, vô hình chung đã hình thành nên sự phân phối vốn hợp lý giữa các ngành khác nhau và giúp cho các doanh nghiệp ở các ngành khác nhau có số vốn bằng nhau thì thu được lợi nhuận ngang nhau.

Cạnh tranh trong nội bộ ngành là cạnh tranh giữa các doanh nghiệp sản xuất và tiêu thụ một loại sản phẩm hàng hóa-dịch vụ nào đó. Cạnh tranh trong nội bộ ngành dẫn đến sự hình thành nên giá cả thị trường trên cơ sở giá trị xã hội của loại hàng hóa dịch vụ đó. Những doanh nghiệp có lợi thế trong cạnh tranh sẽ

mở rộng quy mô hoạt động của mình trên thị trường, ngược lại những doanh nghiệp kém lợi thế trong cạnh tranh sẽ phải thu hẹp phạm vi kinh doanh, thậm chí còn có thể bị giải thể, phá sản.

Đề cập tới cạnh tranh trong điều kiện nền kinh tế TBCN, K. Mark đã đưa ra khái niệm: “Cạnh tranh là sự ganh đua, sự đấu tranh gay gắt giữa các nhà tư bản nhằm giành giật những điều kiện thuận lợi trong sản xuất và tiêu thụ hàng hóa nhằm thu lợi nhuận siêu ngạch”. Như vậy, khi nghiên cứu cạnh tranh trong sản xuất và tiêu thụ sản phẩm, Mark đã coi cạnh tranh là cuộc giành giật các lợi thế để thu được lợi nhuận siêu ngạch. Tuy nhiên, cũng trong nền kinh tế TBCN, cuốn sách “Từ điển kinh doanh” (xuất bản năm 1992, Anh) lại đưa ra khái niệm: “Cạnh tranh là sự ganh đua, kình địch giữa các nhà kinh doanh nhằm tranh giành tài nguyên sản xuất cùng một loại về phía mình” để đề cập tới sự cạnh tranh ở thị trường các yếu tố đầu vào của các doanh nghiệp.

Theo Mác: “*Cạnh tranh tư bản chủ nghĩa (TBCN) là sự ganh đua, sự đấu tranh gay gắt giữa các nhà tư bản nhằm giành giật các điều kiện thuận lợi trong sản xuất và tiêu thụ hàng hoá để thu được lợi nhuận siêu ngạch*”. Nghiên cứu sâu về nền sản xuất hàng hoá TBCN và cạnh tranh TBCN, Mác đã phát hiện ra quy luật cạnh tranh cơ bản là quy luật điều chỉnh tỷ suất lợi nhuận bình quân giữa các ngành. (Theo triết học K.Mark – Lenin)

Theo Michael Porter thì: Cạnh tranh là giành lấy thị phần. Bản chất của cạnh tranh là tìm kiếm lợi nhuận, là khoản lợi nhuận cao hơn mức lợi nhuận trung bình mà doanh nghiệp đang có. Kết quả quá trình cạnh tranh là sự bình quân hóa lợi nhuận trong ngành theo chiều hướng cải thiện sâu dẫn đến hệ quả giá cả có thể giảm đi (Porter 1980,1998).

Có rất nhiều khái niệm về cạnh tranh, song có thể hiểu một cách chung nhất về cạnh tranh như sau: Cạnh tranh là quan hệ kinh tế mà ở đó các doanh nghiệp ganh đua nhau tìm mọi biện pháp, kể cả nghệ thuật lẫn thủ đoạn để đạt được mục tiêu kinh tế của mình, thông thường là chiếm lĩnh thị trường, giành lấy khách hàng cũng như điều kiện sản xuất, thị trường có lợi nhất.

Nói tóm lại, cạnh tranh là sự ganh đua giữa các ngành kinh tế, giữa các quốc gia trong việc giành giật các lợi thế để thực hiện các mục tiêu khác nhau trong từng giai đoạn cạnh tranh nhất định. Cạnh tranh là quy luật của nền kinh tế thị trường, là động lực thúc đẩy sản xuất, lưu thông hàng hóa phát triển. Vì vậy, các doanh nghiệp cần phải nhận thức đúng đắn về cạnh tranh để từ đó luôn phát

huy nội lực, tận dụng ngoại lực, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng. Mặt khác tránh cạnh tranh bất hợp pháp làm tổn hại lợi ích của cộng đồng cũng như làm suy yếu chính mình.

1.1.2 Khái niệm về khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp

Đã có rất nhiều quan điểm khác nhau về khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Trong từng điều kiện, bối cảnh và trình độ phát triển mà có những quan niệm khác nhau.

Theo Michael Porter: KNCT đồng nghĩa với năng suất lao động, năng suất lao động là thước đo duy nhất về khả năng cạnh tranh. (Porter 1985,1998)

Theo tác giả Vũ Trọng Lâm: KNCT của doanh nghiệp là khả năng tạo dựng, duy trì sử dụng và sáng tạo mới các lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. (Vũ Trọng Lâm ,2015)

Như vậy: “KNCT của doanh nghiệp là năng lực về mọi hoạt động của sản xuất kinh doanh của DN nhằm tạo ra những sản phẩm, hàng hóa và dịch vụ chất lượng cao với chi phí thấp, được thị trường chấp nhận. Nhờ đó DN có thể tự suy trì vị trí của nó một cách lâu dài trên thị trường, đảm bảo việc thu lợi nhuận và thực hiện được những mục tiêu mà DN đã đề ra”.

Nếu một doanh nghiệp tham gia thị trường mà không có khả năng cạnh tranh hay khả năng cạnh tranh yếu hơn các đối thủ của nó thì sẽ rất khó khăn để tồn tại và phát triển được, quá trình duy trì sức mạnh của doanh nghiệp phải là quá trình lâu dài và liên tục. Khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp là cơ sở để đảm bảo khả năng duy trì lâu dài sức mạnh cạnh tranh đó.

Khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp được xác định dựa vào các ưu thế cạnh tranh của nó. Ưu thế mạnh được hiểu là những đặc tính hoặc những thông số của sản phẩm nhờ đó sản phẩm có được ưu việt, sự vượt trội hơn so với sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh trực tiếp. Các nhân tố tạo nên khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp bao gồm:

- *Uy tín*: Đánh giá sự tin tưởng của khách hàng vào doanh nghiệp, tạo được uy tín tốt đối với khách hàng là cơ sở tạo nên sự quan tâm của khách hàng đến sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp.
- *Mức độ nổi tiếng của nhãn hiệu*: ảnh hưởng đến một loại sản phẩm với nhãn hiệu cụ thể của doanh nghiệp.
- *Khả năng thích ứng*: Là khả năng thích nghi với sự thay đổi của mô trường kinh doanh của doanh nghiệp để đảm bảo sự tồn tại và phát triển.

- *Sự linh hoạt, nhạy bén của những người quản lý doanh nghiệp*: Sự nhạy bén của những người quản lý doanh nghiệp tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp nắm bắt được các cơ hội sản xuất kinh doanh, cơ hội phát triển trên thị trường.
- *Kinh nghiệm kinh doanh trên thương trường*: Bao gồm những phương pháp chiến thuật, chiến lược trong kinh doanh. Đây là một tài sản vô hình tạo nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.
- *Vị thế của doanh nghiệp trên thương trường*: Được đánh giá trên cơ sở uy tín, hình ảnh, thị phần... Những doanh nghiệp có vị thế cao trên thương trường rất thuận lợi trong cạnh tranh. Những công ty này có khả năng đa dạng hoá sản phẩm, phát triển thị trường để nâng cao khả năng cạnh tranh.
- *Hệ thống đảm bảo nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ*: Tiêu chuẩn chất lượng mà doanh nghiệp áp dụng nhằm đảm bảo cho chất lượng sản phẩm của mình. Qua việc áp dụng các tiêu chuẩn, hệ thống quản lý chất lượng sản phẩm, dịch vụ làm cho khách hàng tin tưởng khi sử dụng sản phẩm, dịch vụ.
- *Lợi thế về vốn và chi phí*: Đây là một nhân tố rất quan trọng khi sản phẩm của các doanh nghiệp trên thị trường là tương đối đồng nhất thì việc giảm giá bán là một biện pháp rất có hiệu quả để tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.2. Các nội dung của nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp

1.2.1. Các công cụ cạnh tranh của doanh nghiệp

1.2.1.1. Cạnh tranh bằng giá cả

Giá cả là biểu hiện bằng tiền giá trị của hàng hóa mà người bán hay doanh nghiệp dự định có thể nhận được từ người mua thông qua việc trao đổi hàng hóa đó trên thị trường. Giá cả của một sản phẩm trên thị trường được hình thành thông qua quan hệ cung cầu. Giá cả của sản phẩm phụ thuộc vào các yếu tố như chi phí sản xuất, chi phí bán hàng, quan hệ cung cầu, cường độ cạnh tranh trên thị trường, chính sách điều tiết thị trường của Nhà nước...

Giá cả được sử dụng làm công cụ cạnh tranh thông qua các chính sách định giá bán sản phẩm của DN trên thị trường, một DN có thể có các chính sách định giá như: chính sách giá cao, chính sách giá thấp, chính sách giá phân biệt, chính sách giá ngang bằng, chính sách bán phá giá... Tùy trong từng giai đoạn, từng trường hợp mà mỗi DN lựa chọn chính sách giá cho phù hợp.

Bên cạnh đó “Ngày nay cạnh tranh bằng giá cả gần như là đã lỗi thời vì nó có thể dẫn đến một cuộc chiến tranh giá cả và vì những ràng buộc về luật pháp. Vì thế, đa số các hãng chú trọng cạnh tranh không qua giá bằng cách tiến hành

những chiến dịch quảng cáo, triển khai những chương trình nghiên cứu cải tiến kiểu dáng và nâng cao chất lượng sản phẩm hoặc áp dụng những hình thức dịch vụ hậu mãi đa dạng.

Dù cho lựa chọn chiến lược cạnh tranh bằng giá hay không qua giá, các hãng đều phải tính đến phản ứng của các đối thủ đối với hành động của mình. Vì thế việc lựa chọn chiến lược của các hãng thiếu số độc quyền giống như là một trò chơi. Đó là tình trạng mà hai hoặc nhiều hãng nhắm tới lợi ích riêng nhưng không có toàn quyền quyết định kết quả. - Nguồn: TS. Đoàn Thị Mỹ Hạnh (Quantri.vn biên tập và hệ thống hóa) ”

1.2.1.2. Cạnh tranh bằng chất lượng sản phẩm

Chất lượng sản phẩm là tập hợp các thuộc tính của sản phẩm trong điều kiện nhất định về kinh tế kỹ thuật. Chất lượng là một chỉ tiêu tổng hợp thể hiện ở nhiều mặt khác nhau tính cơ lý hóa đúng như các chỉ tiêu quy định, hình dạng, màu sắc với mỗi loại sản phẩm khác nhau. Tuy nhiên, vấn đề đặt ra là doanh nghiệp phải luôn luôn giữ vững và không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm, đó là điều kiện không thể thiếu nếu doanh nghiệp muốn giành được thắng lợi trong cạnh tranh, nói một cách khác chất lượng sản phẩm là vấn đề sống còn đối với doanh nghiệp.

Môi trường phát triển kinh tế hội nhập ngày nay đã tạo ra những thách thức mới trong kinh doanh, và cạnh tranh trở thành một yếu tố mang tính quốc tế đóng vai trò quyết định đến sự tồn tại và phát triển của mỗi doanh nghiệp. Theo M.E. Porre (Mỹ) thì khả năng cạnh tranh của mỗi doanh nghiệp được thể hiện thông qua hai chiến lược cơ bản: phân biệt hóa sản phẩm bằng chất lượng sản phẩm và chi phí thấp. Để giữ vững và mở rộng thị phần các doanh nghiệp cần phải đưa chất lượng vào nội dung quản lý. Vì vậy các nhà kinh doanh trên toàn thế giới không còn sự lựa chọn nào khác là phải chấp nhận cạnh tranh. Muốn tồn tại và phát triển họ phải giải quyết nhiều yếu tố trong đó, chất lượng sản phẩm trở thành một trong những chiến lược quan trọng nhất làm tăng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.2.1.3. Cạnh tranh bằng hệ thống kênh phân phối

Hệ thống kênh phân phối là cách thức mà doanh nghiệp cung ứng sản phẩm cho khách hàng. Vì vậy, DN nào có cách thức tổ chức hệ thống phân phối sản phẩm, dịch vụ của mình tốt, tạo ra sự thuận tiện nhanh chóng cho người tiêu dùng thì việc đó sẽ góp phần làm tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp

trên thị trường lên khá nhiều. Nhờ có mạng lưới kênh phân phối mà khắc phục được những khác biệt về thời gian và địa điểm giữa người sản xuất và người tiêu dùng. Hiện nay, các doanh nghiệp sử dụng nhiều hình thức khác nhau để phân phối hàng hóa tới người tiêu dùng nhưng về lý thuyết có ba loại kênh phân phối cơ bản là:

- Kênh phân phối trực tiếp: Đây là loại kênh phân phối mà qua đó người sản xuất bán hàng trực tiếp cho người tiêu dùng không qua bất kỳ một trung gian nào.

- Kênh phân phối gián tiếp: Là loại kênh giữa người sản xuất và người tiêu dùng xuất hiện nhiều trung gian khác nhau làm nhiệm vụ đưa hàng hóa từ người sản xuất đến người tiêu dùng.

- Kênh phân phối hỗn hợp: Thực chất đây là loại kênh được tạo nên khi doanh nghiệp sử dụng cùng một lúc để phân phối một hay nhiều sản phẩm trên một khu vực thị trường hoặc nhiều khu vực thị trường khác nhau.

1.2.1.4. Các công cụ cạnh tranh khác

Bên cạnh việc cung cấp cho khách hàng các sản phẩm có chất lượng thì nhiều doanh nghiệp hiện nay còn bổ sung thêm các dịch vụ như bảo hành, bảo dưỡng, sửa chữa, vận chuyển, lắp đặt... Những dịch vụ này sẽ tạo ra sự tin tưởng cho khách hàng khi tiêu dùng sản phẩm, tạo sự khác biệt so với các đối thủ khác từ đó sẽ nâng cao khả năng cạnh tranh.

Ngoài ra các công cụ xúc tiến thương mại như quảng cáo, khuyến mại, tham gia hội chợ... sẽ thu hút và lôi kéo được nhiều khách hàng qua đó tăng KNCT.

1.2.2. Các yếu tố chủ yếu cấu thành khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp

Mỗi một doanh nghiệp hoạt động trong bất cứ lĩnh vực nào cũng đều phải chịu sự tác động của môi trường xung quanh và chịu sự tác động từ chính bản thân doanh nghiệp. Do đó khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp không chỉ phụ thuộc vào bản thân doanh nghiệp mà còn phụ thuộc vào các yếu tố khách quan khác của môi trường xung quanh doanh nghiệp. Nhìn chung có rất nhiều nhân tố ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, song tóm gọn lại đều có ba nhóm nhân tố cơ bản sau.

- Môi trường vĩ mô.
- Môi trường ngành: Mô hình 5 sức mạnh của Michael porter.
- Doanh nghiệp,.

1.2.2.1 Môi trường vĩ mô.

Môi trường vĩ mô chính là môi trường mà doanh nghiệp đang hoạt động. Môi trường kinh doanh của doanh nghiệp bao gồm nhiều nhân tố phức tạp ảnh hưởng đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Môi trường đó chính là tổng thể các nhân tố cơ bản : Nhân tố kinh tế, nhân tố chính trị và pháp luật, nhân tố xã hội, nhân tố tự nhiên, nhân tố công nghệ. Mỗi nhân tố này tác động và chi phối mạnh mẽ đến các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Chúng có thể là cơ hội hoặc thách thức đối với doanh nghiệp. Các doanh nghiệp cần phải có sự am hiểu về các nhân tố trên và đưa ra cách ứng xử cho phù hợp đối với những đòi hỏi; những biến động của chúng đối với những doanh nghiệp kinh doanh quốc tế thì vấn đề này cần được coi trọng.

-Nhân tố kinh tế :

Đây là nhân tố ảnh hưởng rất to lớn với doanh nghiệp và là nhân tố quan trọng nhất trong môi trường kinh doanh của doanh nghiệp, Một nền kinh tế tăng trưởng sẽ tạo đà cho doanh nghiệp phát triển, nhu cầu dân cư sẽ tăng lên đồng nghĩa với một tương lai sáng sủa, điều này cũng có nghĩa là tốc độ tích lũy vốn đầu tư trong nền kinh tế cũng tăng lên, mức độ hấp dẫn đầu tư và ngoài cũng sẽ tăng lên cao, sự cạnh tranh cũng ngày càng gay gắt. Thị trường được mở rộng đây chính là cơ hội to cho những doanh nghiệp biết tận dụng thời cơ, biết tự hoàn thiện mình, không ngừng vươn lên chiếm lĩnh thị trường. Nhưng nó cũng chính là thách thức đối với những doanh nghiệp không có mục tiêu rõ ràng, không có chiến lược hợp lý.

Chạy đua không khoan nhượng đối với tất cả các doanh nghiệp dù là doanh nghiệp nước ngoài cũng như doanh nghiệp ở trong nước dù là doanh nghiệp đó đang hoạt động ở thị trường nội địa hay thị trường nước ngoài. Và ngược lại khi nền kinh tế bị suy thoái, bất ổn định, tâm lý người dân hoang mang, sức mua của người dân giảm sút, các doanh nghiệp phải giảm sản lượng phải tìm mọi cách để giữ khách hàng, lợi nhuận doanh số cũng sẽ giảm theo trong lúc đó sự cạnh tranh trên thị trường lại càng trở nên khốc liệt hơn.

Các yếu tố của nhân tố kinh tế như tỷ lệ lãi suất, tỷ lệ lạm phát tỷ giá hối đoái... cũng tác động đến khả năng tài chính của doanh nghiệp.

-Nhân tố chính trị và pháp luật:

Chính trị và pháp luật có tác dụng rất lớn đến sự phát triển của bất cứ doanh nghiệp nào, nhất là đối với những doanh nghiệp kinh doanh quốc tế.

Chính trị và pháp luật là nền tảng cho sự phát triển kinh tế cũng như là cơ sở pháp lý cho các doanh nghiệp hoạt động sản xuất kinh doanh ở bất cứ thị trường nào dù là trong nước hay nước ngoài.

Không có sự ổn định về chính trị thì sẽ không có một nền kinh tế ổn định, phát triển thực sự lâu dài và lành mạnh. Luật pháp tác động điều chỉnh trực tiếp đến hoạt động của mỗi doanh nghiệp trong nền kinh tế. Mỗi thị trường đều có hệ thống pháp luật riêng theo cả nghĩa đen lẫn nghĩa bóng. Luật pháp rõ ràng, chính trị ổn định là môi trường thuận lợi cho hoạt động kinh doanh của từng doanh nghiệp. Đặc biệt đối với từng doanh nghiệp tham gia vào hoạt động xuất khẩu chịu ảnh hưởng của quan hệ giữa các chính phủ, các hiệp định kinh tế quốc tế ... Các doanh nghiệp này cũng đặc biệt quan tâm tới sự khác biệt về pháp luật giữa các quốc gia. Sự khác biệt này có thể sẽ làm tăng hoặc giảm khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp những điều này sẽ ảnh hưởng rất lớn đến các hoạt động, chính sách kế hoạch chiến lược phát triển, loại hình sản phẩm danh nghiệp sẽ cung cấp cho thị trường.

Vì vậy, các doanh nghiệp luôn luôn cần một nền kinh tế ổn định một môi trường pháp luật chặt chẽ, rõ ràng, bảo vệ lợi ích cho các doanh nghiệp, cá nhân, tổ chức ... trong nền kinh tế. Khuyến khích phát triển, tham gia khả năng cạnh tranh.

-Nhân tố xã hội :

Nhân tố xã hội thường biến đổi hoặc thay đổi dần dần theo thời gian nên đôi khi khó nhận biết nhưng lại qui định các đặc tính của thị trường mà bất cứ doanh nghiệp nào cũng phải tính đến khi tham gia vào thị trường đó cho dù có muốn sống hay không. Nhân tố xã hội có thể bao gồm.

-Lối sống, phong tục, tập quán.

-Thái độ tiêu dùng.

-Trình độ dân trí.

-Ngôn ngữ.

-Tôn giáo.

-Thẩm mỹ...

Chúng quyết định hành vi của người tiêu dùng, quan điểm của họ về sản phẩm, dịch vụ, chúng là những điều mà không ai có thể đi ngược lại được nếu muốn tồn tại trong thị trường đó. Ví dụ như ở những thị trường luôn có tư tưởng đề cao sản phẩm nội địa như Ấn Độ, Nhật Bản thì các sản phẩm ngoại nhập sẽ kém khả năng cạnh tranh so với các Doanh nghiệp của quốc gia đó. Sự khác biệt

về xã hội sẽ dẫn đến việc liệu sản phẩm của Doanh nghiệp khi xuất sang thị trường nước ngoài đó có được thị trường đó chấp nhận hay không cũng như việc liệu doanh nghiệp đó có đủ khả năng đáp được yêu cầu của thị trường mới hay không. Vì vậy các doanh nghiệp phải tìm hiểu nghiên cứu kỹ các yếu tố xã hội tại thị trường mới cũng như thị trường truyền thống để từ đó tiến hành phân đoạn thị trường, đưa ra được những giải pháp riêng. Đáp ứng thị trường tốt nhất yêu cầu của thị trường để nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

-Nhân tố tự nhiên:

Điều kiện tự nhiên của từng vùng sẽ tạo ra những điều kiện thuận lợi hoặc khó khăn cho doanh nghiệp trong việc cạnh tranh vị trí địa lý thuận lợi ở trung tâm công nghiệp hay gần nhất nguồn nguyên liệu, nhân lực trình độ cao, lành nghề hay các trục đường giao thông quan trọng ... sẽ tạo cơ hội cho các doanh nghiệp phát triển, giảm được chi phí. Các vấn đề ô nhiễm môi trường, thiếu năng lượng, lãng phí tài nguyên thiên nhiên. Cùng với nhu cầu ngày càng lớn đối với các nguồn lực có hạn khiến cho xã hội cũng như các doanh nghiệp phải thay đổi quyết định và các biện pháp hoạt động liên quan.

-Nhân tố công nghệ:

Khoa học công nghệ tác động mạnh mẽ đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp thông qua chất lượng sản phẩm và giá bán bất kỳ một sản phẩm nào được sản xuất ra cũng đều phải gắn với một công nghệ nhất định. Công nghệ sản xuất đó sẽ quyết định chất lượng sản phẩm cũng như tác động tới chi phí cá biệt của từng doanh nghiệp từ đó tạo ra khả năng cạnh tranh của từng doanh nghiệp.

Khoa học công nghệ tiên tiến sẽ giúp các doanh nghiệp xử lý thông tin một cách chính xác và có hiệu quả nhất trong thời đại hiện nay, bất kỳ một doanh nghiệp nào muốn thành công cũng cần có một hệ thống thu thập, xử lý, lưu trữ, truyền phát thông tin một cách chính xác, đầy đủ nhanh chóng hiệu quả về thị trường và đối thủ cạnh tranh. Bên cạnh đó, khó học công nghệ tiên tiến sẽ tạo ra một hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật hiện đại của nền kinh tế quốc dân nói chung cũng như thị trường doanh nghiệp nói riêng. Vì vậy, có thể nói rằng khoa học công nghệ là tiền đề cho các doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh của mình.

1.2.2.2 Môi trường ngành

Môi trường ngành là môi trường bao gồm các doanh nghiệp trong cùng tham gia hoạt động sản xuất kinh doanh. Môi trường ngành còn được hiểu là môi trường cạnh tranh của doanh nghiệp sự tác động của môi trường ngành ảnh hưởng tới khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp là điều không thể phủ nhận.

Môi trường ngành bao gồm năm nhân tố cơ bản là : đối thủ cạnh tranh, người mua, người cung cấp, các đối thủ tiềm ẩn và các đối thủ thay thế. Đó là nhân tố thuộc mô hình 5 sức mạnh của Michael porte. Sự am hiểu các nguồn sức ép cạnh tranh giữa các doanh nghiệp nhân ra mặt mạnh mặt yếu cũng như các cơ hội và thách thức mà doanh nghiệp ngành đó đã và đang và sẽ gặp phải.

-Đối thủ cạnh tranh.

Sự am hiểu về đối thủ cạnh tranh có một ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với các doanh nghiệp. Cha ông ta đã có câu “biết mình biết trăm trận trăm thắng" Do đó doanh nghiệp cần phải hiểu rõ đối thủ cạnh tranh.

Có thể thấy trước hết là đối thủ cạnh tranh quyết định mức độ cuộc tranh đua để giành lợi thế trong ngành và trên thị trường nói chung.

Mức độ cạnh tranh dữ dội phụ thuộc vào mối tương tác giữa các yếu tố như số lượng các doanh nghiệp tham gia cạnh tranh giúp cho doanh nghiệp đưa ra được những giải pháp hữu hiệu nhằm bảo vệ và tăng thị phần nâng cao khả năng cạnh tranh.

-Khách hàng :

Câu nói “khách hàng là thượng đế” luôn luôn đúng đối với mọi doanh nghiệp bất cứ một doanh nghiệp nào cũng không được quên rằng khách hàng luôn luôn đúng nếu họ muốn thành công, chiếm lĩnh thị trường. Những khách hàng mua sản phẩm của một ngành hay một doanh nghiệp nào đó thì họ có thể làm giảm lợi nhuận của ngành đấy, của doanh nghiệp đấy bằng cách yêu cầu chất lượng sản phẩm hặc dịch vụ cao hơn, hoặc có thể bằng cách dùng doanh nghiệp này chống lại doanh nghiệp kia.

Vì vậy, trong thực tế khách hàng thường có quyền lực trong các trường hợp sau.

Khi có nhu cầu khách hàng là ít hơn so với lượng cung trên thị trường về sản phẩm nào đó thì họ có quyền quyết định về giá cả.

Các sản phẩm mà khách hàng mua phá tỷ lệ đáng kể trong chi tiêu của người mua. Nếu sản phẩm đó chiếm một tỷ trọng hơn trong chi tiêu của người mua thì giá cả là một vấn đề quan trọng đối với khách hàng đó. Do đó họ sẽ mua với giá có lợi và sẽ chọn mua những sản phẩm có giá trị thích hợp.

Những sản phẩm mà khách hàng mua trong khi không được cung cấp đầy đủ về thông tin và chủng loại, chất lượng, đặc tính, hình thức, kiểu dáng của sản phẩm thì họ có xu hướng đánh đồng các sản phẩm cùng loại trên thị trường với nhau họ sẽ có xu hướng thiên về hướng bất lợi cho doanh nghiệp vì họ không thể đánh giá cũng như hiểu chính xác được rõ giá trị của sản phẩm doanh nghiệp sản xuất.

Khách hàng phải chịu chi phí đặt cọc do đó chi phí đặt cọc rõ ràng buộc khách hàng với người bán nhất định.

Khách hàng có thu nhập thấp tạo ra áp lực phải giảm chi tiêu cho việc mua bán của mình.

Khách hàng cố gắng khép kín sản xuất tức là họ cố gắng trở thành người cung cấp cho chính mình.

Mặt khác khi khách hàng có đầy đủ thông tin và nhu cầu giá cả thị trường hiện hành và chi phí của người cung cấp thì quyền “mặc cả” của họ càng lớn.

-Nhà cung cấp:

Sức ép của nhà cung cấp liên doanh nghiệp cũng không kém phần quan trọng. Họ có thể chi phối đến hoạt động của doanh nghiệp do sự độc quyền của một số nhà cung cấp những nguyên vật liệu chi tiết đặc dụng... họ có thể tạo ra sức ép lên doanh nghiệp bằng việc thay đổi giá cả, chất lượng nguyên vật liệu. được cung cấp ... Những thay đổi này có thể làm tăng hoặc giảm chi phí sản xuất, chất lượng sản phẩm và lợi nhuận từ đó tác động tới khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp.

-Đối thủ tiềm năng:

Đối thủ tiềm năng là những người sẽ đi vào hoạt động sản xuất kinh doanh ở ngành doanh nghiệp đang hoạt động hoặc ở những ngành sản xuất sản phẩm, dịch vụ thay thế. Họ có khả năng mở rộng hoạt động chiếm lĩnh thị trường của doanh nghiệp, họ có thể là yếu tố làm giảm lợi nhuận của doanh nghiệp.

Đứng trước nguy cơ này, các doanh nghiệp phải cùng liên kết và dựng lên các hàng rào chắc vô hình và hữu hình đối với các đối thủ cạnh tranh tiềm năng.

Sức ép của sản phẩm thay thế:

Sức ép của sản phẩm thay thế làm hạn chế tiềm năng lợi nhuận của ngành do mức giá cao nhất bị khống chế. Nếu không chú ý tới sản phẩm thay thế tiềm ẩn, doanh nghiệp có thể bị tụt lại với nhu cầu thị trường.

Phần lớn các sản phẩm thay thế mới là kết quả của sự tiến bộ về công nghệ. Muốn đạt được thành công các doanh nghiệp cần phải chú ý và giành nguồn lực để phát triển hay vận dụng công nghệ mới vào chiến lược của mình.

1.2.2.3 Doanh nghiệp

Khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp là tổng hợp sức mạnh từ các nguồn lực hiện có và có thể huy động được với doanh nghiệp. Khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp được thể hiện chủ yếu qua nguồn nhân lực, nguồn lực vật chất, nguồn lực tài chính tổ chức, kinh nghiệm.

-Nguồn nhân lực.

Ngày nay thông thường khi đánh giá khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, người ta thường đánh giá trước tiên nguồn nhân lực của doanh nghiệp:

Yếu tố nhân lực được coi là tài sản vô cùng quý báu cho sự phát triển thành công của mỗi quốc gia, mỗi doanh nghiệp.

Với một đội ngũ nhân lực tốt, doanh nghiệp có thể được làm được tốt tất cả những gì như mong muốn, đội ngũ nhân lực này sẽ làm tăng các nguồn lực khác cho doanh nghiệp khác lên một cách nhanh chóng, trí tuệ chất xám là những thứ vô cùng quý giá. Nó tạo ra những sản phẩm chất lượng cao, ưu việt hơn với giá thành thấp nhất, đáp ứng tốt yêu cầu của khách hàng, đưa doanh nghiệp vượt lên trên các đối thủ cạnh tranh. Một đội ngũ công nghiệp lãnh đạo, quản lý giàu kinh nghiệm, trình độ cao, năng động, linh hoạt và hiểu biết... sẽ đem lại cho doanh nghiệp không chỉ là lợi ích trước mắt như tăng doanh thu, tăng lợi nhuận mà cả uy tín của doanh nghiệp. Họ sẽ đưa ra nhiều ý tưởng chiến lược sáng tạo phù hợp với sự phát triển và trưởng thành của doanh nghiệp cũng như phù hợp với sự thay đổi của thị trường.

Bên cạnh đó nguồn nhân lực của một doanh nghiệp phải đồng bộ sự đồng bộ này không chỉ xuất phát từ thực tế là đội ngũ công nghiệp của doanh nghiệp là từ những nhóm người khác nhau mà còn xuất phát từ năng lực tổng hợp riêng

thu được từ việc kết hợp nguồn nhân lực về mặt vật chất, tổ chức trình độ tay nghề, ý thức kỷ luật, lòng hăng say lao động sẽ là nhân tố quan trọng đảm bảo tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng sản phẩm.

-Nguồn lực vật chất:

Một hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật hiện đại cùng với một công nghệ tiên tiến phù hợp với qui mô sản xuất của doanh nghiệp chắc chắn sẽ nâng cao năng lực sản xuất, làm tăng khả năng của doanh nghiệp lên rất nhiều với một cơ sở vật chất tốt, chất lượng sản phẩm sẽ được nâng lên cao hơn cùng với việc hạ giá thành sản phẩm kéo theo sự giảm giá bán trên thị trường. Khả năng chiến thắng trong cạnh tranh của doanh nghiệp sẽ rất lớn, ngược lại không một doanh nghiệp nào lại có khả năng cạnh tranh cao khi mà công nghệ sản xuất lạc hậu, máy móc thiết bị cũ kỹ sẽ làm giảm chất lượng sản phẩm, tăng chi phí sản xuất. Nguồn lực vật chất có thể là:

- Tình trạng trình độ máy móc công nghệ, khả năng áp dụng công nghệ mới tác động đến chất lượng, kiểu dáng, hình thức giá thành sản phẩm.
- Mạng lưới phân phối: Phương tiện vận tải, cách thức tiếp cận khách hàng.
- Nguồn cung cấp: ảnh hưởng đến chi phí lâu dài và đầu ra trong việc đảm bảo cho sản xuất được liên tục, ổn định.
- Vị trí địa lý của doanh nghiệp cũng có thể tác động đến chi phí sản xuất, (đất đai, nhà cửa, lao động,...) nguồn nguyên liệu, sự thuận tiện của khách hàng.

-Nguồn lực tài chính:

Nguồn lực tài chính là yếu tố quan trọng trong quyết định khả năng sản xuất cũng như là chỉ tiêu hàng đầu để đánh giá qui mô của doanh nghiệp.

Bất cứ một hoạt động đầu tư, mua sắm trang thiết bị, nguyên liệu hay phân phối, quảng cáo cho sản phẩm... đều phải được tính toán dựa trên thực trạng tài chính của doanh nghiệp, một doanh nghiệp có tiềm lực tài chính mạnh mẽ sẽ có khả năng trang bị công nghệ máy móc hiện đại, Bởi vì bất cứ một hoạt động đầu tư mua sắm trang thiết bị nào cũng phải được tính toán dựa trên thực trạng tài chính của doanh nghiệp. doanh nghiệp nào có tiềm lực tài chính hùng mạnh sẽ có khả năng trang bị dây chuyền công nghệ sản xuất hiện đại, đảm bảo chất lượng, hạ giá thành sản phẩm, giá bán sản phẩm tổ chức các hoạt động quảng cáo khuyến mại mạnh mẽ nâng cao sức cạnh tranh. Ngoài ra, với một khả năng tài chính hùng mạnh, doanh nghiệp cũng có khả năng chấp nhận

lỗi một thời gian ngắn để hạ giá thành sản phẩm nhằm giữ vững và mở rộng thị phần cho doanh nghiệp để tăng giá, thu lợi nhuận nhiều hơn.

Vì vậy vấn đề tài chính luôn luôn là vấn đề gây nhiều trăn trở cho nhà quản lý. Không chỉ vậy trong nền kinh tế thị trường, trở thành biểu tượng cho sự giàu có phát đạt, sức cạnh tranh của mỗi doanh nghiệp nguồn tài chính vững chắc sẽ là chỗ dựa vững chắc cho các doanh nghiệp dành được sự tin cậy, đầu tư từ phía khách hàng lẫn nhà đầu tư nước ngoài.

Khả năng tài chính của doanh nghiệp gồm vốn chủ sở hữu hay vốn tự có và các nguồn vốn khác có thể huy động được. Tài chính không chỉ gồm các tài sản lưu động và tài sản cố định của doanh nghiệp, mà gồm cả các khoản vay, khoản nhập sẽ có trong tương lai và cả giá trị uy tín của doanh nghiệp đó trên thị trường. Vốn tự có có thể do các thành viên sáng lập đóng góp hoặc do một phần lợi nhuận được để lại từ đầu tư, hoặc vốn góp thêm của các cổ đông sau này. Vốn vay có thể được huy động từ ngân hàng các tổ chức tài chính các đơn vị quen biết. Thiếu nguồn tài chính cần thiết, doanh nghiệp có thể bị phá sản, sụp đổ bất cứ lúc nào. Tài chính được coi là phương tiện chủ yếu vũ khí sắc bén để tấn công, đánh thắng các đối thủ cạnh tranh.

Doanh nghiệp nào không đủ khả năng tài chính sẽ bị thôn tính bởi các đối thủ hùng mạnh hơn hoặc tự rút lui khỏi thị trường.

-Tổ chức:

Mỗi doanh nghiệp phải có một cơ cấu tổ chức định hướng cho phần lớn các công việc trong doanh nghiệp.

Nó ảnh hưởng đến phương thức thông qua quyết định của nhà quản trị, quan điểm của họ đối với các chiến lược và điều kiện của doanh nghiệp. Cơ cấu nề nếp tổ chức có thể là nhược điểm gây cản trở cho việc hoạt động thực hiện chiến lược hoặc thúc đẩy các hoạt động đó không phát huy tính năng động sáng tạo của các thành viên trong doanh nghiệp. Doanh nghiệp nào có cơ cấu tổ chức hợp lý, năng động sẽ có nhiều cơ hội thành công hơn các doanh nghiệp khác.

-Kinh nghiệm:

Kinh nghiệm sản xuất kinh doanh sẽ giúp doanh nghiệp dự đoán chính xác nhu cầu trên thị trường trong từng thời kỳ, từ đó giúp doanh nghiệp chủ động trong việc sản xuất kinh doanh không bị ứ đọng vốn, tồn kho quá nhiều sản phẩm tiết kiệm được nhiều chi phí khác.

Vì vậy, có thể nói, kinh nghiệm là thứ vô cùng quý giá đối với sự hoạt động thành công của mỗi doanh nghiệp. Tất cả các hoạt động chức năng khác của doanh nghiệp có khả năng thành công hay không phụ thuộc rất nhiều vào kinh nghiệm của người lãnh đạo doanh nghiệp, của các cán bộ quản lý bộ phận.

1.2.3. Các chỉ tiêu đánh giá khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp

1.2.3.1. Thị phần

Là chỉ tiêu mà các doanh nghiệp thường dùng để đánh giá mức độ chiếm lĩnh thị trường của mình so với đối thủ cạnh tranh. Thị phần càng lớn thể hiện sức cạnh tranh của doanh nghiệp càng mạnh.

Thị phần của doanh nghiệp được chia thành các loại sau:

* **Thị phần chiếm lĩnh thị trường tuyệt đối:** Là phần trăm kết quả tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp so với kết quả tiêu thụ cùng loại của tất cả các DN khác bán trên cùng một thị trường.

$$\text{Thị phần tuyệt đối của doanh nghiệp} = \frac{\text{Doanh thu của doanh nghiệp trên thị trường}}{\text{Tổng doanh thu của ngành trên thị trường}} \times 100$$

* **Thị phần chiếm lĩnh thị trường tương đối:** Là tỷ lệ giữa phần chiếm lĩnh thị trường tuyệt đối của doanh nghiệp so với phần chiếm lĩnh thị trường tuyệt đối của đối thủ cạnh tranh mạnh nhất trong ngành.

$$\text{Thị phần tương đối của doanh nghiệp} = \frac{\text{Doanh thu của doanh nghiệp trên thị trường}}{\text{Doanh thu của đối thủ cạnh tranh mạnh nhất}} \times 100$$

1.2.3.2. Doanh thu

Doanh thu là chỉ tiêu quan trọng để đánh giá khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Doanh thu để đảm bảo cho việc trang trải các chi phí bỏ ra, mặt khác thu được một phần lợi nhuận và có tích lũy để tái mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh. Doanh thu càng lớn thì tốc độ chu chuyển hàng hóa và vốn càng nhanh, đẩy nhanh quá trình tái sản xuất của doanh nghiệp. Đồng thời nó phản ánh quy mô sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp được mở rộng hay thu hẹp lại.

1.2.3.3. Chi phí và tỷ suất chi phí

Chi phí là tất cả các khoản tiền mà doanh nghiệp phải bỏ ra để phục vụ cho việc sản xuất kinh doanh của mình như chi phí nguyên vật liệu, chi phí nhân công trực tiếp, chi phí sản xuất chung, chi phí mua, chi phí quản lý, chi phí phân phối, chi phí bán hàng,... Nếu doanh nghiệp tối ưu hóa được các khoản chi phí này sẽ

tạo được lợi thế là việc có chi phí sản xuất thấp, giá thành sản phẩm sẽ thấp hơn so với đối thủ cạnh tranh.

Tỷ suất chi phí sẽ cho biết một đồng doanh thu sẽ tạo ra sẽ tiêu phí bao nhiêu đồng chi phí. Đây là chỉ tiêu tương đối nói lên trình độ quản lý, hoạt động sản xuất kinh doanh, hiệu quả quản lý chi phí. Tỷ suất chi phí thấp sẽ đưa lại tỷ suất lợi nhuận cao và từ đó lợi nhuận ngày càng nhiều. Vì vậy doanh nghiệp nào cũng tìm mọi biện pháp để hạ thấp tỷ suất chi phí của doanh nghiệp mình.

$$\text{Tỷ suất chi phí của doanh nghiệp} = \frac{\text{Chi phí của doanh nghiệp}}{\text{Doanh thu của DN}} \times 100$$

1.2.3.4. Lợi nhuận và tỷ suất lợi nhuận

Lợi nhuận là phần chênh lệch giữa doanh thu và tổng chi phí của doanh nghiệp trong một thời kỳ nhất định hay là phần vượt trội giữa giá bán của sản phẩm so với chi phí tạo ra và thực hiện sản phẩm đó. Lợi nhuận được sử dụng để chia cho các chủ sở hữu và được trích để lập quỹ đầu tư và phát triển. Đồng thời giúp cho việc phân bổ các nguồn lực của doanh nghiệp cũng như nền kinh tế hiệu quả hơn.

Tỷ suất lợi nhuận là một chỉ tiêu quan trọng nó không chỉ phản ánh khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp mà còn thể hiện trình độ năng lực cán bộ quản trị cũng như chất lượng lao động của doanh nghiệp. Tỷ suất lợi nhuận cao chứng tỏ doanh nghiệp đã biết quản lý kinh doanh tốt cũng như chất lượng nhân sự trong doanh nghiệp. Điều đó cũng giúp doanh nghiệp có thể giảm chi phí tới mức thấp nhất và có lợi nhuận cao nhất.

$$\text{Tỷ suất lợi nhuận doanh nghiệp} = \frac{\text{Lợi nhuận của doanh nghiệp}}{\text{Doanh thu của doanh nghiệp}} \times 100$$

1.2.4. Sự cần thiết phải nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp

Khả năng cạnh tranh là sức mạnh của doanh nghiệp được thể hiện trên thương trường. Sự tồn tại và sức sống của một doanh nghiệp thể hiện trước hết ở khả năng cạnh tranh. Để từng bước vươn lên giành thế chủ động trong quá trình hội nhập, nâng cao khả năng cạnh tranh chính là tiêu chí phấn đấu của các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay.

Môi trường kinh doanh ngày càng phức tạp và gay gắt để chiếm lĩnh thị trường, mỗi doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển thì cần phải biết chấp nhận cạnh tranh. Khả năng cạnh tranh là điều kiện giúp doanh nghiệp có thể đối đầu với các đối thủ cạnh tranh trên thương trường. Ngoài ra nền kinh tế Việt Nam ngày càng phát triển cùng với việc gia nhập WTO thì sự cạnh tranh ngày càng

trở lên gay gắt hơn với sự xâm nhập mạnh mẽ của các doanh nghiệp nước ngoài có thể mạnh hơn nhiều so với các doanh nghiệp Việt Nam về tiềm lực tài chính, khoa học kỹ thuật, kinh nghiệm quản lý,... Vì vậy để, để có thể tồn tại và phát triển trong môi trường gay gắt như vậy đòi hỏi các doanh nghiệp Việt Nam phải cách thức để tự hoàn thiện mình. Doanh nghiệp phải xác định vị thế của mình trên thị trường để tận dụng những cơ hội và đối phó tốt với những thách thức. Điều đó cũng phải đòi hỏi các doanh nghiệp phải biết tự hoàn thiện mình và nâng cao khả năng cạnh tranh.

Tóm lại có thể khẳng định sự cần thiết nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp là một điều tất yếu của doanh nghiệp muốn tồn tại, đứng vững, phát triển và thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp trên thương trường nhiều cạnh tranh gay gắt như hiện nay.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp

1.3.1. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

1.3.1.1. Nguồn lực tài chính

Nguồn lực về tài chính ảnh hưởng lớn tới khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có tiềm lực tài chính đảm bảo sẽ có ưu thế trong việc đầu tư đổi mới máy móc thiết bị, tiến hành các hoạt động khác nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh. Doanh nghiệp nào yếu kém về tài chính sẽ rất khó khăn để tạo lập, duy trì và nâng cao khả năng cạnh tranh của mình trên thị trường.

1.3.1.2. Nguồn nhân lực

Con người là yếu tố chủ yếu, là tài sản quan trọng và có giá trị cao nhất của DN, họ quyết định sự thành bại trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Bởi chỉ có con người mới có đầu óc và sáng kiến để sáng tạo ra sản phẩm, chỉ có con người mới biết và khơi dậy được nhu cầu của con người, chỉ có họ mới tạo được uy tín và hình ảnh của doanh nghiệp mà tất cả điều này hình thành nên khả năng cạnh tranh. Vậy để nâng cao KNCT thì DN phải tác động, quan tâm đến vấn đề nhân lực trong DN không chỉ nhà quản trị cấp cao mà còn phải quan tâm đến cả những lao động bậc thấp. Nhà lãnh đạo tài tình cùng những nhân viên có trình độ năng lực và đội ngũ lao động lành nghề từ đó sẽ tạo ra sản phẩm có chất lượng, nâng cao hiệu quả trong công việc, điều này sẽ giúp DN tạo được thế đứng vững chắc trong tình hình cạnh tranh gay gắt hiện nay. Muốn đảm bảo được điều này các doanh nghiệp phải làm tốt ngay từ khâu tuyển dụng, tổ chức đào tạo và đào tạo lại đội ngũ người lao động của mình, giáo dục cho họ lòng nhiệt tình hăng say và tinh thần lao động tập thể.

1.3.1.3. Nguồn lực về cơ sở vật chất kỹ thuật

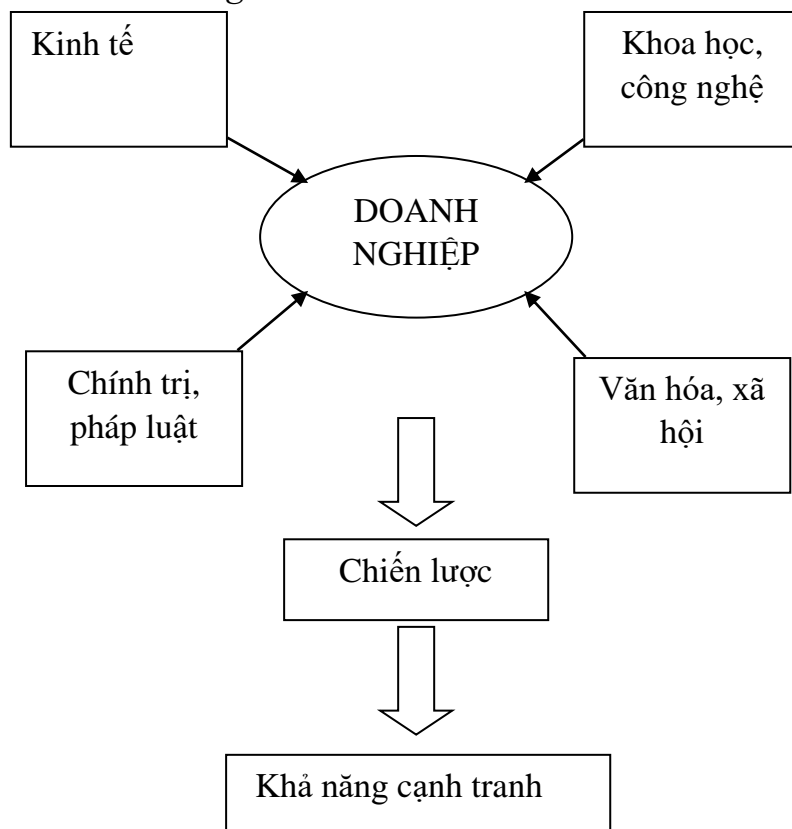
Nguồn lực về cơ sở vật chất kỹ thuật tốt sẽ tạo ra những sản phẩm tốt, năng suất cao, sử dụng ít năng lượng, không gây ô nhiễm môi trường, sử dụng ít nhân lực... Điều đó giúp doanh nghiệp tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng và giảm giá thành sản phẩm góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.3.1.4. Năng lực lãnh đạo, quản lý và văn hóa trong doanh nghiệp

Năng lực lãnh đạo và quản lý được hiểu là khả năng tổ chức, quản lý và sử dụng các nguồn lực của doanh nghiệp. Nó là một yếu tố quan trọng quyết định đến sự thành bại của hoạt động sản xuất kinh doanh của bất kỳ doanh nghiệp nào. Năng lực quản lý, lãnh đạo của doanh nghiệp thể hiện qua việc thực hiện quản trị các hoạt động tác nghiệp như quản trị chiến lược, quản trị bán hàng, quản trị mua hàng và dự trữ hàng hóa, quản trị nhân sự, quản trị tài chính... Văn hóa doanh nghiệp là yếu tố tác động trực tiếp tới nguồn nhân lực. Nó là yếu tố động lực nhưng cũng là những tác nhân kìm hãm tới chất lượng nhân lực. Văn hóa doanh nghiệp tốt sẽ tạo động lực tinh thần làm việc tốt hơn cho người lao động, làm cho họ trung thành và cống hiến hết mình cho doanh nghiệp.

1.3.2. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

1.3.2.1. Nhân tố môi trường vĩ mô



Sơ đồ 1: Sự ảnh hưởng của các nhân tố thuộc môi trường vĩ mô

a. Môi trường kinh tế

Môi trường kinh tế bao gồm các vấn đề như tốc độ tăng trưởng kinh tế, tỷ giá hối đoái, thu nhập quốc, lạm phát, thất nghiệp...có ảnh hưởng một cách gián tiếp đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Khi nền kinh tế tăng trưởng sẽ làm cho thu nhập của dân cư tăng lên, mức sống của họ dần được nâng cao thì nhu cầu của họ cũng tăng lên đối với chất lượng sản phẩm hay dịch vụ, các doanh nghiệp cần phải nắm bắt sự thay đổi đó. Môi trường kinh tế ổn định hay bất ổn có ảnh hưởng lớn tới hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp vì khi nền kinh tế ổn định và tăng trưởng tỷ, suất lợi nhuận cao thì nhiều doanh nghiệp tham gia vào thị trường đó cho nên cường độ cạnh tranh càng cao.

b. Môi trường chính trị - pháp luật

Môi trường chính trị - pháp luật ngày càng có ảnh hưởng lớn tới hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp. Môi trường chính trị và pháp luật ổn định, rõ ràng là nền tảng cho sự phát triển của doanh nghiệp. Nó tạo ra môi trường cạnh tranh bình đẳng, lành mạnh, tâm lý tin tưởng để các doanh nghiệp phát triển đầu tư sản xuất, cải tiến trang thiết bị từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Đồng thời hạn chế được các hoạt động cạnh tranh không lành mạnh từ các doanh nghiệp xấu.

c. Môi trường văn hóa xã hội

Bao gồm các phong tục tập quán, lối sống, thị hiếu, trình độ văn hóa,...nó ảnh hưởng gián tiếp tới khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp thông qua cách thức sử dụng và đáp ứng nhu cầu khác nhau của khách hàng.

d. Môi trường khoa học công nghệ

Sự tiến bộ của khoa học công nghệ tạo ra những nguyên vật liệu mới, thiết bị máy móc hiện đại, góp phần nâng cao năng suất lao động, hạ giá thành, tăng thêm chất lượng hàng hóa, dịch vụ, từ đó góp phần tăng thêm sức cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Ngày nay, khoa học công nghệ đang thay đổi nhanh chóng, các doanh nghiệp cần chủ động nắm bắt, đổi mới khoa học công nghệ để tăng khả năng cạnh tranh của mình so với các đối thủ.

*1.3.2.2. Nhân tố thuộc môi trường ngành**a. Khách hàng*

Khách hàng là người mua hoặc có sự quan tâm, theo dõi một loại hàng hóa hoặc dịch vụ nào đó mà sự quan tâm này có thể dẫn đến hành động mua. Khách hàng là đối tượng doanh nghiệp phục vụ, là yếu tố quyết định sự thành công hay

thất bại của doanh nghiệp và là 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 nhất của doanh nghiệp, sự tín nhiệm đó là do thỏa mãn được nhu cầu và thị hiếu của khách về sản phẩm một cách tối đa. Vì vậy, doanh nghiệp luôn phải tìm những biện pháp đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách tốt nhất.

b. Nhà cung ứng

Nhà cung ứng có vai trò quan trọng đối với hoạt động của doanh nghiệp, vì họ đảm bảo cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp được diễn ra theo hướng đã định sẵn. Bất kì sự biến đổi nào từ phía nhà cung ứng cũng sẽ ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp tới hoạt động kinh doanh đó từ đó ảnh hưởng tới khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

c. Đối thủ hiện tại

Doanh nghiệp cần xác định đối thủ cạnh tranh hiện tại của mình là ai cũng như khả năng cạnh tranh và vị thế hiện tại của họ trên thị trường thông qua nghiên cứu, tìm hiểu điểm mạnh, điểm yếu của họ trên thị trường. Từ đó đề ra những chiến lược cạnh tranh hiệu quả để không những giữ vững được thị phần mà còn thu hút thêm được nhiều khách hàng. Mức độ cạnh tranh giữa các công ty hiện tại trong ngành thể hiện ở: các rào cản nếu muốn “thoát ra” khỏi ngành, mức độ tập trung của ngành, chi phí cố định/giá trị gia tăng, tình trạng tăng trưởng của ngành, khác biệt giữa các sản phẩm, các chi phí chuyển đổi, tình trạng sàng lọc trong ngành.

d. Đối thủ mới tiềm ẩn

Đối thủ mới tiềm ẩn là nguy cơ cho sự cạnh tranh trong tương lai. Nó là nguy cơ có thể tạo ra sức ép cạnh tranh trong kinh doanh vì thế doanh nghiệp cũng cần phải chú ý tới tác nhân này.

CHƯƠNG 2**PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG KHẢ NĂNG CẠNH
TRANH CỦA CÔNG TY TNHH KHAI THÁC CONTAINER VIỆT NAM****2.1 Khái quát về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp****2.1.1 Giới thiệu khái quát về doanh nghiệp**

Tên doanh nghiệp	Công ty TNHH Khai thác Container Việt Nam
Tên viết tắt	VINABRIDGE
Mã số thuế	0200107511
Số TK	003.1.00.000295.9
Ngân hàng	NGÂN HÀNG NGOẠI THƯƠNG HP
Tên giao dịch	VINABRIDGE LTD
Giấy phép kinh doanh	0200107511 - ngày cấp: 12/04/1995
Ngày hoạt động	01/03/1996
Điện thoại	0313826790 - Fax: 826477
Giám đốc	NGUYỄN TRUNG KIÊN / NGUYỄN TRUNG KIÊN
Địa chỉ:	Phòng 409 tầng 4, Toà nhà Trung tâm thương mại TD, toà nhà T, Phường Đông Khê, Quận Ngô Quyền, Hải Phòng

Công ty TNHH Khai thác Container Việt Nam, trước đây là Công ty Liên doanh khai thác Container Việt Nam, là liên doanh giữa Tổng Công ty Hàng Hải Việt Nam (Vinalines) với hãng tàu K'Line Singapore (Kawasaki Kaisha Kisen) được thành lập tại Việt Nam theo giấy chứng nhận đầu tư số 1201/GP do Ủy ban Nhà nước về hợp tác và đầu tư cấp ngày 12 tháng 04 năm 1995.

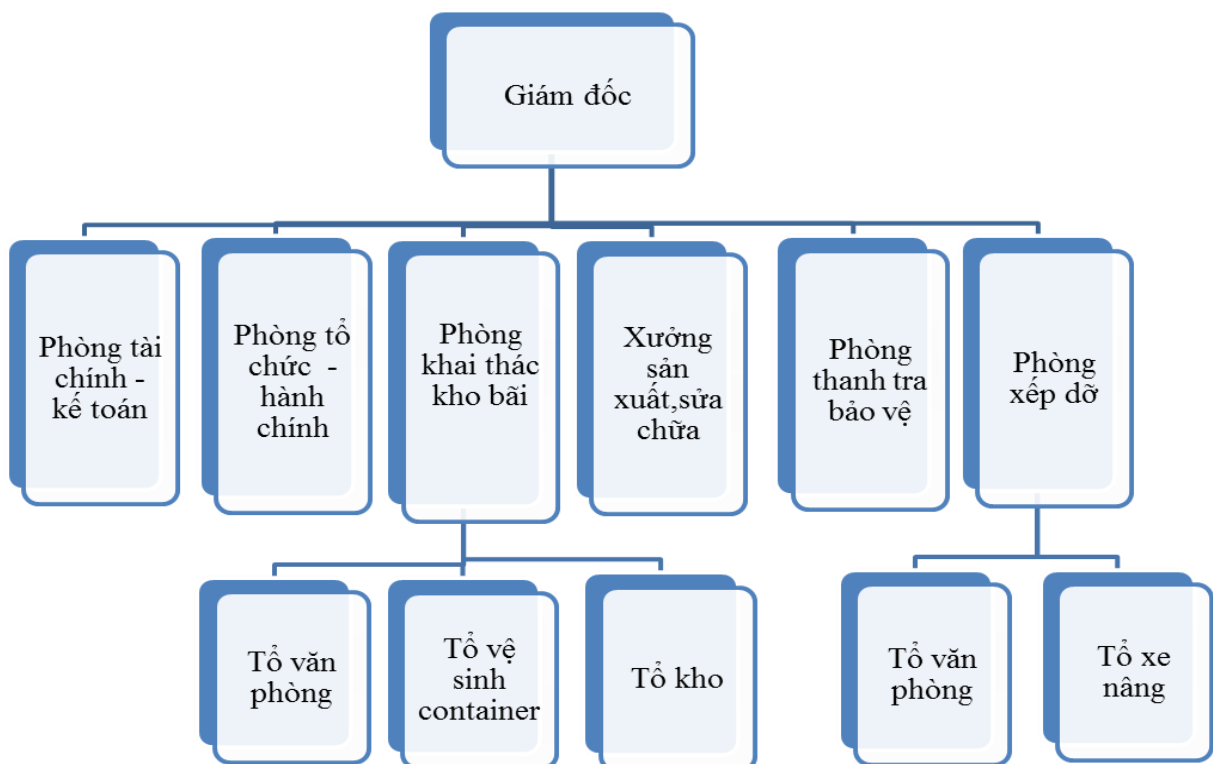
Năm 2015, thời hạn liên doanh kết thúc, Công ty liên doanh khai thác Container Việt Nam chuyển đổi thành Công Ty TNHH 2 thành viên. Tên Công ty chuyển đổi thành Công ty TNHH Khai Thác Container Việt Nam theo giấy chứng nhận đăng ký Doanh nghiệp số: 0200107511 do Sở Kế Hoạch và Đầu tư Thành phố Hải Phòng cấp ngày 18 tháng 05 năm 2015. Thành viên góp vốn: 1. Tổng Công ty Hàng Hải Việt Nam - Vinalines (Tỷ lệ vốn góp: 60%) 2. Công ty Cổ phần Vận tải và Dịch vụ Container Việt Nam - Vincotrans (Tỷ lệ vốn góp: 40%)

2.1.2 Lĩnh vực kinh doanh của công ty

Lĩnh vực hoạt động kinh doanh của công ty bao gồm:

- + Sản xuất thân xe có động cơ, rơ moóc và bán rơ moóc
- + Sửa chữa các sản phẩm kim loại đúc sẵn
- + Sửa chữa máy móc, thiết bị
- + Sửa chữa và bảo dưỡng phương tiện vận tải (trừ ô tô, mô tô, xe máy và xe có động cơ khác)
- + Sửa chữa thiết bị khác
- + Bảo dưỡng, sửa chữa ô tô và xe có động cơ khác
- + Đại lý, môi giới, đấu giá
- + Vận tải hàng hóa bằng đường bộ
- + Kho bãi và lưu giữ hàng hóa
- + Hoạt động dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải
- + Cho thuê xe có động cơ
- + Cho thuê máy móc, thiết bị và đồ dùng hữu hình khác

2.1.3 Cơ cấu tổ chức của Công ty



Sơ đồ 2 : Cơ cấu tổ chức bộ máy DN

(Nguồn: Phòng hành chính – nhân sự)

Giám đốc: Là người đại diện về mặt pháp lý của Công ty trước pháp luật và cơ quan Nhà nước, chịu trách nhiệm về tất cả mọi mặt của Công ty.

+ Phòng tổ chức hành chính:

- Lập kế hoạch và tổ chức thực hiện công tác tuyển dụng, đào tạo, phát triển nguồn nhân lực.

- Tổ chức giám sát công tác văn thư, lưu trữ, cung cấp dịch vụ văn phòng cho các phòng ban.

- Cập nhật và phổ biến quy định của pháp luật liên quan đến quyền và trách nhiệm của người sử dụng lao động, người lao động.

- Tham mưu cho Ban giám đốc về xây dựng và kiện toàn hệ thống pháp chế doanh nghiệp.

- Có thể tư vấn chiến lược về nhân sự cho Ban giám đốc.

+ Phòng tài chính – kế toán:

- Tham mưu cho lãnh đạo Công ty tổng lĩnh vực quản lý, điều hành công tác kinh tế tài chính và hạch toán kế toán.

- Định kì tập hợp phản ánh cung cấp các thông tin cho lãnh đạo về tình hình biến động của các nguồn vốn, vốn, hiệu quả sử dụng tài sản vật tư của Công ty.

- Thực hiện kế hoạch và theo dõi công tác tiền lương, tiền thưởng và các khoản thu nhập, chi trả theo chế độ, chính sách đối với người lao động trong công ty.

- Thanh quyết toán các chi phí hoạt động, chi phí phục vụ sản xuất kinh doanh và chi phí đầu tư các dự án theo quy định

+ Phòng khai thác:

- Chịu trách nhiệm quyết toán tàu, theo dõi các thủ tục xuất nhập khẩu các container theo đơn hàng.

- Khi có sự cố tại bãi container thì nhanh chóng tìm cách giải quyết kịp thời, cử người xuống tận nơi để xem xét và báo cáo với cấp trên.

- Nhận danh sách ghi chi tiết hàng hóa (vận đơn) từ phòng Thương vụ và gửi lại cho phòng Tài chính – Kế toán nhập dữ liệu.

+ Phòng Thương vụ:

- Kiểm tra việc đóng container gửi đi và nhận container về với tiêu chí bảo quản, kích thước đóng hàng, trọng tải, loại tàu chuyên chở...

- Viết hóa đơn xuất nhập container chuyển lên văn phòng hạch toán.

- Điều động, phân bổ đội xe chở hàng cho đến kho của khách hàng.
- Làm thủ tục khai báo hải quan.
- + Phòng xếp dỡ:
 - Phụ trách việc chuyển container từ tàu xuống bãi với đội ngũ lái xe nâng các loại xe như xe nâng 2,5T – 10, xe nâng, vỏ xe nâng 41T...
 - Giám sát việc đóng công xuất nhập phù hợp với quy định chung của Công ty đề ra.
 - Sắp xếp chuyển các container theo đúng vị trí trên bãi
- + Xưởng sửa chữa:
 - Sửa chữa phương tiện thiết bị vật chất, phương tiện nâng hạ trong bãi xe nâng, cần cầu, cần trục khi gặp các vấn đề hư hỏng về kỹ thuật
 - Sửa chữa container bị thủng, hỏng, bị bóp méo.
 - Luôn kiểm tra định kì về chất lượng, các tiêu chuẩn an toàn, có trách nhiệm thông báo cho cấp trên nếu xe không thể tiếp tục sử dụng.
- + Phòng Thanh tra - Bảo vệ:
 - Tổ bảo vệ luôn có mặt 24/24 giờ có trách nhiệm bảo vệ tài sản kho bãi, nhà xưởng Công ty không để kẻ xấu có cơ hội đột nhập.

Nếu phát hiện ra sự cố mất tài sản phương tiện thiết bị phải báo cáo ngay với cấp trên để tìm ra biện pháp giải quyết.

2.1.4 Ảnh hưởng của các nhân tố môi trường đến khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH Khai thác Container Việt Nam

2.1.4.1 Môi trường vĩ mô

- **Môi trường kinh tế:** Trong bối cảnh kinh tế thế giới có nhiều biến động, nền kinh tế Việt Nam đã bộc lộ những dấu hiệu cho thấy tính dễ bị tổn thương trước các cú sốc. Tăng trưởng kinh tế của 2 quý đầu năm 2016 lần lượt là 5,48% và 5,78% so với cùng kỳ năm trước. Mặc dù, được phục hồi trong nửa cuối năm nhưng tăng trưởng kinh tế cả năm chỉ đạt 6,21%, thấp hơn mức 6,68% năm 2015 và mục tiêu 6,3% mà Chính phủ đặt ra trong phiên họp thường kỳ tháng 9/2016.

Ước tính, đến cuối năm 2016, kim ngạch xuất khẩu đạt 175,9 tỷ USD, tăng 8,6% so với cùng kỳ năm trước. Trong đó, xuất khẩu chủ yếu vẫn nằm ở nhóm DN có vốn đầu tư nước ngoài (FDI). Xuất khẩu khu vực này đạt 125,9 tỷ USD, chiếm 71,6% tổng kim ngạch xuất khẩu và tăng 10,2% so với cùng kỳ năm 2015. Xuất khẩu khu vực trong nước đã có nhiều cải thiện đáng kể, tăng 4,8% (so với cùng kỳ năm trước).

Tuy nhiên nền kinh tế trong năm qua cũng gặp không ít khó khăn đó là lạm phát tăng cao với tỉ lệ 18,13%. Việc thực hiện điều chỉnh tăng lương, giá điện, xăng dầu theo định kỳ hàng năm cũng khiến gia tăng mức lạm phát kì vọng, góp phần làm tăng lạm phát thực tế. Đồng thời, giá của những loại hàng hóa quan trọng như xăng dầu, điện, than... bị kìm giữ quá lâu, làm thu hẹp không gian chính sách, đến khi buộc phải thực hiện xóa bỏ bao cấp thì lại thực hiện dồn dập vào một thời điểm gây hiệu ứng tâm lý, làm giảm hiệu quả của các giải pháp kiềm chế lạm phát. Đối với 1 doanh nghiệp liên quan tới lĩnh vực vận tải thì việc tăng giá xăng dầu đã ảnh hưởng lớn tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

- **Môi trường chính trị - pháp luật**: Việt Nam được đánh giá là một trong những quốc gia có tình hình chính trị khá ổn định, quốc phòng an ninh được củng cố vững vàng. Đây là một trong những yếu tố quan trọng cho công ty thêm yên tâm vào hoạt động kinh doanh, mở rộng thị trường, bên cạnh đó đối tác của công ty đa phần ở các nước như Hàn Quốc, Trung Quốc... cũng sẽ tin tưởng hơn khi hợp tác lâu dài với công ty. Tuy nhiên với hệ thống luật chưa hoàn chỉnh nhiều điều luật, chính sách còn bất cập đã làm ảnh hưởng không nhỏ tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trong đó có hoạt động nhập khẩu của công ty. Đối với Công ty TNHH Khai thác Container Việt Nam, một công ty kinh doanh trong lĩnh vực logistics thì giá xăng dầu ảnh hưởng rất lớn tới hoạt động kinh doanh của công ty. Việc giá xăng dầu không ổn định như hiện nay, thường tăng lên bất thường đã ảnh hưởng rất lớn tới công ty. Do đó nhà nước cần quan tâm hơn tới các chính sách cũng như tạo điều kiện cho các doanh nghiệp phát triển hơn nữa

- **Môi trường văn hóa xã hội**: Mỗi quốc gia, vùng lãnh thổ đều có những giá trị văn hóa và các yếu tố xã hội đặc trưng, và những yếu tố này là đặc điểm của người tiêu dùng tại các khu vực đó.

Bên cạnh văn hóa, các đặc điểm về xã hội cũng khiến các doanh nghiệp quan tâm khi nghiên cứu thị trường, như đối với địa hình Việt Nam thì các hoạt động cũng phải yêu cầu khác, đường xá Việt Nam vẫn còn hạn chế nên yêu cầu ô tô phải thật bền để có thể vận hành tốt nhất. Để nâng cao khả năng cạnh tranh cho các sản phẩm của mình đòi hỏi công ty phải có những chiến lược sản phẩm cụ thể, việc lựa chọn sản phẩm kinh doanh phụ thuộc vào nhiều yếu tố như nhu

cầu thị trường ở từng vùng miền, thị hiếu của khách hàng. Do đó khi bán hàng công ty cần nghiên cứu kỹ lưỡng yếu tố văn hóa, địa hình từng vùng miền.

- Môi trường khoa học - công nghệ: Cả thế giới vẫn đang trong cuộc cách mạng của công nghệ, hàng loạt các công nghệ mới được ra đời và được tích hợp vào các sản phẩm, dịch vụ.

Tuy vậy việc đầu tư vào nghiên cứu và phát triển công nghệ ở Công ty TNHH Khai thác Container Việt Nam vẫn chưa được quan tâm và đầu tư xứng đáng. Các thiết bị vận chuyển và xe chở hàng có trọng tải lớn, thiết bị bảo quản nhà kho của công ty vẫn phải nhập khẩu từ nước ngoài, do đó chi phí bảo dưỡng, sửa chữa những thiết bị đó hàng năm của công ty là không nhỏ.

Nhân tố thuộc môi trường ngành:

-**Khách hàng:** Nguồn khách hàng chủ yếu của Công ty là các nhà xuất nhập khẩu (Volcafe của Thụy Sĩ, Sucafina của Singapore – chuyên xuất nhập khẩu café...; các công ty sản xuất kinh doanh như Công ty Cổ phần cung ứng dịch vụ kỹ thuật Hàng Hải, Công ty TNHH Hải Thanh Thanh, Công ty Cổ phần xây dựng và vận tải Hải Đăng... ngoài ra giữa các hãng vận tải hàng hóa chuyên tuyến, vận tải container trong những điều kiện nhất định cũng có sự liên kết hợp tác giao dịch, làm ăn với nhau. Công ty luôn tìm hiểu các nhu cầu của khách hàng để cung cấp các sản phẩm và dịch vụ thỏa mãn khách hàng một cách tốt nhất. Công ty cũng luôn chú ý đến thời hạn giao hàng. Nếu công ty giao hàng trễ hẹn có thể làm mất những khách hàng quen, giảm thị phần và dẫn đến khả năng cạnh tranh của công ty giảm sút trên thị trường.

Theo điều tra thì 70% nhân viên trong công ty cho rằng sức ép của khách hàng đối với khả năng cạnh tranh của công ty là rất lớn, 30% cho rằng ảnh hưởng bình thường. Qua đó có thể thấy sức ép của khách hàng trên thị trường đối với khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam là rất lớn. Công ty thỏa mãn được nhu cầu của khách hàng tức là khả năng cạnh tranh của công ty trên thị trường được nâng cao.

-**Nhà cung ứng:** Công ty thường nhập linh kiện nước ngoài về lắp ráp tự đáp ứng nhu cầu của mình. Ngoài ra thì công ty còn có một nhà những nhà cung cấp khác như: hãng tàu K'Line Singapore (Kawasaki Kaisha Kisen) và một số công ty vận tải khác. Vì các mặt hàng và các linh kiện đa phần đều được nhập từ nước ngoài, do đó đòi hỏi hoạt động nhập khẩu phải luôn được tiến hành kịp thời phục vụ cho hoạt động kinh doanh được thuận lợi, cũng như công ty sẽ chủ động hơn khi có những bất thường xảy ra.

- **Đối thủ cạnh tranh:** Thị trường kinh doanh ngày càng sôi động trong tình hình kinh tế thế giới hội nhập nên sự cạnh tranh ngày càng gay gắt. Các công ty logistics ngày càng nhiều. Trong đó nổi bật là hai công ty:

Công ty Cổ phần Phát triển Hàng Hải (Vimadeco): Thành lập năm 1992 với tên gọi Công ty Phát Triển Hàng Hải, trực thuộc cục Hàng Hải Việt Nam – Bộ giao Thông Vận tải, là doanh nghiệp nhà nước - công ty có lịch sử 13 năm phát triển kinh doanh trong lĩnh vực dịch vụ hàng hải. Ngành nghề kinh doanh: kho bãi và lưu giữ hàng hóa; hoạt động dịch vụ hỗ trợ liên quan đến vận tải; vận tải hàng hóa bằng đường bộ; kinh doanh bất động sản; sửa chữa và bảo dưỡng phương tiện vận tải (trừ ô tô, mô tô, xe máy và xe có động cơ khác. Cùng với xu hướng hội nhập quốc tế và chủ trương cổ phần hóa của nhà nước Việt Nam, theo quyết định số: 3562/QĐ-BGTVT ngày 25/11/2003, công ty chuyển thành công ty cổ phần với tên gọi mới: Công ty Cổ Phần Phát Triển Hàng Hải, viết tắt là VIMADECO. VIMADECO hiện nay là doanh nghiệp trực thuộc Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam đồng thời là thành viên hiệp hội Đại Lý và môi giới tàu biển Việt Nam (VISABA) và hiệp hội giao nhận Việt Nam (VIFFAS). Trụ sở chính của công ty được đặt tại thành phố Hải Phòng với các chi nhánh tại hầu hết các cảng chính và thành phố lớn của Việt Nam: Hà Nội, TP. HCM, TP. Vũng Tàu và TP. Hạ Long (Quảng Ninh)

Công ty cổ phần container Việt Nam (Viconship): Công Ty Cổ Phần Container Việt Nam (Viconship) là một trong những doanh nghiệp dịch vụ hàng đầu tại Việt Nam.

VICONSHIP có hệ thống cảng container, kho bãi, đội xe riêng phục vụ cho các dịch vụ vận chuyên hàng hóa thông thường và hàng container ở cả 3 miền Bắc, Trung, Nam. Công ty cung cấp đầy đủ phương tiện cho tất cả các phương thức dịch vụ hàng hóa. Tạo mối liên hệ gắn kết giữa người gửi, người nhận và chủ.

VICONSHIP luôn cam kết đem đến những dịch vụ tốt nhất cho khách hàng. Công ty có đội ngũ nhân viên giỏi, giàu kinh nghiệm và năng lực tiếp cận thị trường thế giới nhằm đáp ứng những nhu cầu không ngừng thay đổi của khách hàng.

Công ty TNHH Gemadep Hải Phòng (Gemadep): Nhằm đáp ứng nhu cầu xếp dỡ hàng hóa gia tăng tại thị trường phía Bắc, năm 2012, Tập đoàn Gemadep đã quyết định liên doanh với Công ty Cổ phần Vận tải Xăng dầu Vipco để đầu tư xây dựng thêm Cảng container Nam Hải Đình Vũ tại Hải phòng.

Xác định đây là một trong những dự án lớn trong chiến lược phát triển cảng của Tập đoàn tại thị trường phía Bắc, nên mặc dù thị trường tài chính khó khăn nhưng Gemadept vẫn tích cực thu xếp vốn và đẩy nhanh tiến độ. Chỉ sau hơn một năm thi công, Cảng Nam Hải Đình Vũ đã chính thức được đưa vào khai thác từ ngày 10/12/2013. Sau hơn một năm hoạt động đến nay Cảng đã được đầu tư thêm Cầu, thiết bị xếp dỡ đạt được công suất thiết kế, tăng năng suất xếp dỡ và là điểm đến của những hãng tàu lớn hàng đầu trên thế giới như: Maersk Line, MSC, Yang Ming, NYK, KMTC, CKL, v.v

Cuối năm 2013, Gemadept đã thành công trong việc gia tăng tỷ lệ góp vốn tại cảng này từ 54,66 lên 84,66% vốn điều lệ. Đây là một cơ sở quan trọng để Gemadept nắm quyền điều hành, gia tăng doanh số và lợi nhuận, tiếp tục góp phần khẳng định vị thế của Tập đoàn trong lĩnh vực khai thác cảng tại Việt Nam.

- **Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn:** Hiện nay các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn đối với công ty thì đó là vấn đề đáng lo ngại. Đó là những mối đe dọa về vấn đề cạnh tranh cho công ty trong tương lai.

những thành công nhất định trong những thời gian vừa qua vì vậy năng lực lãnh đạo và quản lý được coi là một trong những lợi thế và là điểm mạnh để công ty ngày một phát triển hơn.

2.1.4.2. Những nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp

a. Nguồn lực về tài chính

Tài chính là nguồn lực cần thiết cho mọi hoạt động sản xuất kinh doanh nó được biểu hiện bằng tiền, bằng các hiện vật tài sản có thể tính bằng giá trị tiền của doanh nghiệp đó. Doanh nghiệp có tài chính lớn, mạnh sẽ thể hiện được khả năng cạnh tranh cao bằng việc đổi mới trang thiết bị, máy móc, nhà xưởng, thuê nhân công giỏi, hoàn thiện nâng cao chất lượng sản phẩm, hoàn thiện hệ thống kênh phân phối... để đáp ứng nhu cầu khách hàng một cách tốt nhất so với đối thủ cạnh tranh. Năm 2016, tổng vốn của công ty TNHH khai thác container Việt Nam là 140.6 tỷ đồng, trong đó vốn cố định là 74,9 tỷ đồng chiếm 53,27%, còn lại tỷ đồng là vốn lưu động, chiếm 46,73% trong tổng vốn. Và so với tổng vốn năm 2014 thì tổng vốn có xu hướng tăng lên và so với năm 2015 thì giảm xuống nhưng không đáng kể lên mặc dù có gặp một chút khó khăn của nền kinh tế. Nguồn vốn tăng giúp cho công ty mở rộng hoạt động kinh doanh của mình.

b. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là những người tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh của một doanh nghiệp bất kể họ làm công việc gì và giữ vị trí trong công ty. Lao động là yếu tố đầu vào quyết định sự thành bại của công ty trên thị trường. Đội ngũ cán bộ quản lý công ty là những người quyết định đến hoạt động kinh doanh của công ty. Mỗi quyết định của họ có ý nghĩa hết sức quan trọng liên quan tới sự tồn tại, phát triển hay diệt vong của doanh nghiệp. Chính họ là những người quyết định cạnh tranh như thế nào, khả năng cạnh tranh ở mức nào, để có điều ấy cũng phải quyết định doanh nghiệp sẽ phải làm gì? Chính vì vậy nguồn nhân lực chính là yếu tố chính quyết định đến khả năng cạnh tranh của công ty cổ phần ô tô Vạn Toàn trên thị trường.

Năm 2016, tổng số lao động của Công ty cổ phần container Việt Nam là 171 người, trong đó lao động có trình độ trên Đại học là 14 người, trình độ Đại học là 40 người, còn lại 103 lao động là có trình độ cao đẳng, trung cấp và lao động phổ thông. Do đặc thù của công ty nên số lao động nam là 136 lao động, còn lại 35 lao động nữ.

Bên cạnh đó, số lượng lao động tăng lên qua các năm cho thấy quy mô lao động đã được chú ý, và công ty đang có kế hoạch mở rộng hoạt động trên thị trường.

c. Nguồn lực về cơ sở vật chất kỹ thuật

Đây là cơ sở và là điều kiện để công ty thực hiện việc kinh doanh, tạo ra các sản phẩm đảm bảo chất lượng. Cơ sở vật chất kỹ thuật tiên tiến, hiện đại sẽ giúp nâng cao năng suất. Công ty cổ phần container Việt Nam luôn chú trọng đầu tư về cơ sở vật chất hạ tầng cho cả doanh nghiệp.

Công ty cổ phần container Việt Nam luôn áp dụng các kỹ thuật, công nghệ tiên tiến một cách sáng tạo, Đủ diện tích mặt bằng cho việc bố trí các khu vực chức năng: khu giao nhận, khu vực làm thủ tục hải quan, khu lưu kho hàng hóa, có đủ thiết bị cho việc dỡ container, văn phòng làm việc cho các hãng tàu, hải quan, công ty giao nhận, công ty vận tải nội địa,...Khu vực cảng phải có tường rào bảo vệ, đảm bảo an ninh và ngăn cách với khu vực xung quanh. Hệ thống thông tin đảm bảo tin cậy và hiệu quả. Có trạm hàng lẻ (CFS) với dịch vụ đóng/rút container.

d. Năng lực lãnh đạo, quản lý và văn hóa doanh nghiệp

Một con thuyền lớn muốn đi đúng hướng thì cần có người lái có hiểu biết và có kinh nghiệm, với Công ty cổ phần container Việt Nam cũng vậy, công ty

luôn đề cao năng lực lãnh đạo và quản lý để hoạt động kinh doanh có hiệu quả và phát triển.

Ngoài việc phải luôn nỗ lực để duy trì mức tăng trưởng trong sản xuất và kinh doanh, Công ty cổ phần container Việt Nam còn luôn tuân theo triết lý kinh doanh đã đề ra là “Có tâm với xã hội, có tâm với đất nước”. Trách nhiệm của công ty là tạo ra công ty có tâm trong việc xây dựng, đóng góp cho sự phát triển của xã hội và nâng cao chất lượng cuộc sống của CBCNV. Bên cạnh đó nâng tầm để trở thành một tập đoàn hùng mạnh có khả năng đại diện cho ngành công nghiệp ô tô của Quốc gia, với tiêu chí “Nhân văn, đề cao giá trị con người, chung tay vì cộng đồng”.

Công ty còn xây dựng môi trường văn hóa lành mạnh và thừa hưởng được bản sắc văn hóa riêng của Vinabridge. Cơ sở của việc xây dựng văn hóa này dựa trên triết lý kinh doanh và nguyên tắc “8 chữ T”: Tận tâm- Trung thực- Trí tuệ- Tự tin- Tôn trọng- Trung tín- Tận tình- Thuận tiện.

2.2 Phân tích thực trạng khả năng cạnh tranh của công ty TNHH khai thác container Việt Nam với các doanh nghiệp đối thủ cạnh tranh

** Đánh giá tổng quát khả năng cạnh tranh qua kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong 3 năm từ 2014 – 2016:*

Sau nhiều năm đi vào hoạt động công ty đã có những thành công đáng kể trong hoạt động kinh doanh của mình. Doanh thu và lợi nhuận của công ty tăng qua các năm và công ty thực hiện trách nhiệm nghĩa vụ với nhà nước qua và góp phần tạo công ăn việc làm và góp phần cải thiện đời sống cho cán bộ nhân viên trong công ty. Nhìn vào kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong 3 năm 2014 – 2016 thể hiện như sau:

Bảng 1: Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty TNHH khai thác container Việt Nam

(Đơn vị: nghìn đồng)

Stt	Chỉ tiêu	Năm			So sánh			
		2014	2015	2016	Năm 2015/2014		Năm 2016/2015	
					Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)
1	Doanh thu	59.816.260	72.477.245	90.146.723	13.260.985	21,12	17.669.478	24,43
2	Doanh thu thuần	59.651.109	72.445.039	89.881.120	12.793.930	21.45	17.436.081	24,07
3	Giá vốn hàng bán	39.311.750	61.132.125	68.192.679	21.820.375	55.5	7.060.554	11,55
4	Chi phí	4.672.309	5.817.428	4.282.109	1.145.119	24.51	(1,535,319)	(26,39)
5	CP quản lý DN	1.750.405	1.968.647	1.972.370	218,242	12.47	3,723	0,19
	Chi phí bán hàng	203.074	289.544	228.001	86,470	42.58	-61,543	
	Chi phí khác	2.718.830	3.559.237	2.081.738	840,407	30.91	(1,477,499)	(21.26)
6	LNTT HDKD	15.667.050	5.495.550	17.406.332	(10,171,500)	(64.92)	11,910,782	(41.51)
7	CP thuế TNDN	3.446.751	1.209.021	3.481.266,4	(2.237.730)	(64.92)	2,272,245	187,94
8	Lợi nhuận sau thuế	12.220.229	4.286.529	13.925.065,6	9.638.536,6	(64,92)	9,638,537	224,86

(Nguồn: Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh- Phòng Tài chính – Kế toán)

Nhận xét: Thông qua bảng 2.1 ta có thể thấy kết quả kinh doanh trong 3 năm qua của công ty có những thay đổi rõ rệt.

- Doanh thu của năm sau không ngừng tăng lên, năm sau cao hơn năm trước. Doanh thu năm 2015 tăng 13.260.985 so với năm 2014, tương ứng với tăng 21,12 % . Năm 2016 tăng 24,43% so với năm 2015 tương ứng với tăng 17.669.478 nghìn đồng

- Giá vốn hàng bán và các loại chi phí cũng thay đổi theo từng năm, giá vốn năm 2015 tăng 55,5 % so với năm 2014 tương ứng với tăng 21.820.375 đồng, năm 2016 tăng 11,55% so với năm 2015 tương ứng với tăng 7.060.554 nghìn đồng.

- Lợi nhuận của công ty cũng thay đổi theo từng năm, năm 2015 lợi nhuận công ty giảm mạnh, giảm 64,92% tương ứng với giảm 9.638.536,6 nghìn đồng. Tuy nhiên sang đến năm 2016, công ty đã có những bước phát triển vượt bậc, tạo ra mức lợi nhuận là 13.925.065,6 nghìn đồng tăng 9,638,537 nghìn đồng so với năm 2015.

Trong thời kỳ kinh tế khó khăn, đặc biệt là trong lĩnh vực sản dịch vụ vận tải, công ty khó tránh khỏi những sai lầm cũng như những rủi ro. Tuy nhiên, với nỗ lực không ngừng, công ty đang dần khẳng định mình trên thị trường trong nước và quốc tế.

2.2.1 Phân tích thực trạng khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam với các thủ cạnh tranh thông qua các yếu tố cấu thành.

2.2.1.1 Trình độ tổ chức và quản lý

* **Công ty TNHH khai thác container Việt Nam:** Năng lực lãnh đạo của công ty trong thời gian qua được đánh giá là tốt và dần được hoàn thiện trong năm 2016 qua sơ đồ tổ chức quản lý của công ty ở trên. Công ty có cơ cấu tổ chức gọn nhẹ và phân công trách nhiệm một cách rõ ràng. Các bộ phận được phân công làm việc theo kiểu phụ trợ lẫn nhau tạo thành một khối thống nhất. Nhưng hạn chế của Việc quản lý trong doanh nghiệp là việc chưa bộ phận kế toán và tài chính riêng nên việc quản lý chi phí còn kém hiệu quả.

* **Công ty cổ phần phát triển Hàng Hải:** Công ty đã đi vào hoạt động được nhiều năm, và trong quá trình hoạt động công tác quản lý và lãnh đạo của công ty được đánh giá là khá tốt. Nó được thể hiện qua việc quy mô và tình hình phát triển của công ty luôn đi lên theo chiều hướng tốt và đạt được những thành công nhất định trong những thời gian vừa qua vì vậy năng lực lãnh đạo và quản lý được coi là một trong những lợi thế và là điểm mạnh để công ty ngày một phát triển hơn.

* **Công ty TNHH một thành viên Gemadept Hải Phòng:** Công ty đã xây dựng công tác quản lý trên nền tảng của Tập đoàn Gemadept. Kết quả đạt được xuất phát từ chiến lược phát triển nguồn nhân lực được định hình từ rất sớm và đồng thời trở thành nét văn hóa công ty khi mọi đóng góp của người lao động đều được ghi nhận và khuyến khích thông qua chính sách lương thưởng, phúc lợi xã hội, tuân thủ luật lao động... bảo đảm mọi người đều bình đẳng, phấn khởi và đồng thuận cùng chung tay, góp sức vì mục tiêu chung.

* **Công ty cổ phần container Việt Nam:** Công ty cũng mới đi vào hoạt động được nhiều năm ban đầu năng lực lãnh đạo và quản lý của công ty còn yếu kém nhưng rút được kinh nghiệm thì trong những năm tiếp theo công ty có được sự cải tiến trong quản lý và năng lực lãnh đạo ngày một nhạy bén tạo tiền đề cho sự cạnh tranh của công ty trên thị trường.

2.2.1.2. *Nguồn nhân lực*

Đối với một doanh nghiệp, muốn phát triển kinh doanh có hiệu quả thì công tác duy trì và sử dụng lao động là một khâu tất yếu đóng vai trò quan trọng. Công ty liên doanh khai thác container cũng vậy , lãnh đạo công ty cũng rất chú trọng vào việc sử dụng nguồn lao động sao cho có hiệu quả nhất, chiêu dụng được nhân tài cũng như có chính sách cho người lao động sao cho có hiệu quả nhất, chiêu dụng được nhân tài cũng như có những chính sách cho người lao động một cách thỏa đáng, kết hợp hài hòa để họ có thể gắn bó bền chặt và cùng lãnh đạo Công ty đưa Công ty TNHH khai thác container Việt Nam ngày càng đi lên vững mạnh.

Bảng 2.2.1: Quy mô và chất lượng lao động tại công ty TNHH khai thác container Việt Nam

(Đơn vị tính: Người)

Trình độ lao động	Năm 2014		Năm 2015		Năm 2016	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Trên đại học	11	5,33	13	8,78	14	8,92
Đại học	34	22,67	37	25	40	25,48
Cao đẳng, trung cấp	47	31,33	45	30,4	44	29,73
Tốt nghiệp THPT	58	40,67	53	35,82	59	35,87
Tổng	150	100	148	100	157	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Nhận xét: Bảng 2.2.1 cho thấy quy mô lao động của công ty trong 3 năm thay đổi không đáng kể từ năm 2015 là 148 động giảm 2 lao động so với năm 2014 và đến năm 2016 là 157 tăng 9 lao động so với năm 2015. Lao động tốt nghiệp trung học phổ thông trở nên chiếm ưu thế nhất, năm 2014 là 40,67%. Tỷ lệ nhân viên đại học trở nên tăng dần theo các năm, thể hiện được trình độ nhân sự ngày càng tăng (từ 34 lên đến 40). Lực lượng lao động cao đẳng, trung cấp có xu hướng giảm (từ 47 xuống 44). Đảm bảo đúng với tiến độ phát triển của doanh nghiệp cần phải sử dụng nguồn lực có trình độ cao.

- Lao động của công ty là tương đối trẻ. Họ là những người nhiệt tình, say mê với công việc, ham học hỏi, giúp công ty ngày càng phát triển hơn. Bên cạnh đó là những người có kinh nghiệm lâu năm, là những thành phần chủ chốt giúp công ty phát triển lâu dài và bền vững hơn.

*** Đối thủ cạnh tranh: Công ty cổ phần phát triển Hàng Hải:**

Trong ba năm gần đây số lượng lao động của công ty cũng tăng lên đáng kể. Năm 2014 tổng lao động của công ty là 62 người, năm 2015 là 81 người tăng 30,6%. Năm 2016 số lao động lại tiếp tục tăng lên là 104 người tăng 28,04% so với năm 2015. Trình độ lao động của năm 2016 được thống kê như sau: trình độ trên đại học là 5 người chiếm 4,81%, trình độ đại học là 14 chiếm 13,46%, trình độ cao đẳng là 23 người chiếm 22,12%, trình độ trung cấp là 16 người chiếm 15,39% còn lại trình độ lao động phổ thông là 46 người chiếm 44,22% so với tỷ trọng lao động toàn công ty. Qua số liệu thống kê trên ta thấy số lượng lao động của công ty tăng qua các năm, nhưng tỷ lệ lao động có trình độ trên đại học, đại học, cao đẳng vẫn chiếm tỷ trọng ít trong tổng số lao động của công ty. Đó là vấn đề hạn chế khi công ty muốn phát triển việc kinh doanh của mình trên địa bàn thành phố Hải Phòng.

*** Đối thủ cạnh tranh: Công ty TNHH một thành viên Gemadep Hải Phòng:** Đến năm 2016 thì số lượng lao động của công ty được thống kê là 128 người. Trong đó trình độ trên đại học của công ty là 4 người chiếm 3,13%, trình độ đại học là 39 người chiếm 30,47%, trình độ cao đẳng là 29 chiếm 22,66%, trình độ trung cấp chiếm 12 người chiếm 9,38% còn lại là lao động phổ thông là 44 người chiếm 34,36% so với tỷ trọng của toàn công ty. Nhìn chung chất lượng lao động của công ty thể hiện công ty có quy mô lớn hơn và chất lượng lao động tương đối cao điều đó giúp doanh nghiệp có thể mở rộng quy mô và phát triển tốt hoạt động kinh doanh của mình.

* Đối thủ cạnh tranh: **Công ty cổ phần container Việt Nam:** Công ty có quy mô lao động tương đối lớn và lượng lao động tăng hàng năm như năm 2014 là 168 người, năm 2015 là 179 người và năm 2016 số lượng lao động lên đến 193 người. Trong đó lao động có trình độ trên đại học là 13 người chiếm 6,74%, lao động đại học là 45 người chiếm 23,32 % và lao động phổ thông là 135 người chiếm 69,94%. Qua số liệu công ty thì tỷ trọng lao động đại học và trên đại học chiếm tỷ trọng nhỏ trong công ty. Do đặc thù công việc tại cầu cảng cần nhiều lao động chân tay nên điều này cũng hết sức dễ hiểu.

Nhận xét: Tuy số lượng lao động của công ty còn ít so với Công ty cổ phần container Việt Nam nhưng lại không nhiều và đều cao hơn những đối thủ cạnh tranh còn lại. Nhìn vào tỷ trọng của số lao động trên đại học và đại học và sự phát triển theo hướng tích cực của lực lượng lao động của công ty thì điều đó làm tăng thêm khả năng cạnh tranh của công ty vì công ty có đội ngũ nhân viên lao động có kinh nghiệm, được đào tạo bài bản qua trường lớp và có sức trẻ, sự nhiệt huyết để có thể thực hiện một cách tốt nhất công việc của mình.

2.2.1.3 Nguồn lực tài chính

* Công ty TNHH khai thác container Việt Nam

Xét về tình hình tài chính ta có thể nhìn qua về nguồn vốn của công ty như sau:

Để đầu tư mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty thì yêu cầu cấp thiết là phải có vốn.

Bảng 3 Diễn biến cơ cấu vốn kinh doanh của công ty TNHH khai thác container Việt Nam qua các năm.

(Đơn vị: nghìn đồng)

Chỉ tiêu	Năm			Năm 2015/2014		Năm 2016/2015	
	2014	2015	2016	Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)
Vốn lưu động	51.720.427	59.856.710	65.637.823	8.136.283	15,73	5.781.113	9,66
Vốn cố định	70.605.303	81.605.476	74.998.861	11.000.173	15,57	(6.606.615)	(8,1)
Tổng	122.325.730	141.462.186	140.636.684	19.136.456	15,64	(825.502)	(0,58)

(Nguồn: Phòng Tài chính – Kế toán)

Từ bảng số liệu 2.3 ta có thể thấy năm 2016 vốn cố định chiếm tỷ lệ cao so với vốn lưu động, do tài sản của công ty chủ yếu là tài sản cố định. Điều đó cho

thấy, công ty chú trọng đầu tư về máy móc, cơ sở hạ tầng phục vụ cho hoạt động kinh doanh của mình.

-Vốn lưu động: Năm 2015 tăng 15,73% tương ứng với tăng 8.136.283 nghìn đồng so với năm 2014, năm 2016 tăng 9,66% so với năm 2015, tương ứng với 5.781.113 nghìn đồng.

- Vốn cố định: Năm 2015 tăng 15,57% tương ứng với 11.000.173 nghìn đồng, năm 2016 giảm 8,1% tương ứng với giảm 6.606.615 nghìn đồng so với năm 2015.

Bảng 4: Cơ cấu nguồn vốn kinh doanh của công ty TNHH khai thác container Việt Nam

(Đơn vị: nghìn đồng)

Chỉ tiêu	Năm			Năm 2015/2014		Năm 2016/2015	
	2014	2015	2016	Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)
Nợ phải trả	41.832.434	66.316.167	58.762.115	24.483.733	58,53	(7.554.052)	(11,39)
Vốn chủ sở hữu	80.493.296	75.146.019	81.874.569	(5.347.277)	(6,64)	6.728.550	8,95
Tổng	122.325.730	141.462.186	140.636.684	19.136.456	15,64	(825.502)	(0,58)

(Nguồn: Phòng Tài chính – Kế toán)

* So sánh nguồn lực tài chính của công ty với các đối thủ cạnh tranh trong 3 năm 2014, 2015, 2016 ta thu được kết quả:

Từ bảng 2.4 ta có thể thấy.

- Năm 2015, nợ phải trả tăng 58,53% so với năm 2014 tương ứng với tăng 24.483.733 nghìn đồng, vốn chủ sở hữu giảm 6,64% tương ứng 5.347.277 nghìn đồng gây ra áp lực không nhỏ cho doanh nghiệp. Đến năm 2016 công ty đã có sự chuyển biến tích cực, khó khăn đã giải quyết được một phần.

- Năm 2016, nợ phải trả giảm 11,39% tương ứng với 7.554.052 nghìn đồng, vốn chủ sở hữu tăng 8,95% tương ứng với 6.728.550 nghìn đồng. Công ty giảm bớt được các khoản vay nợ bên ngoài, tự chủ trong vốn sở hữu kinh doanh. Điều này sẽ tránh được những rủi ro trong kinh doanh.

Bảng 5: So sánh nguồn tài chính của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam với đối thủ cạnh tranh

(Đơn vị : tỷ đồng)

Chỉ tiêu	Vinabridge			Vimadeco			Gemadep			Viconship		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Vốn cố định	41,8	66,3	58,7	26,4	26,9	27,5	39,7	48,3	37,7	76,7	77,1	55,2
Vốn lưu động	80,5	75,1	81,9	65,8	68,0	59,9	93,4	83,9	94,6	90,1	100,5	114,1
Tổng vốn	122,3	141,4	140,6	92,2	94,9	87,4	130,1	132,2	132,3	166,8	177,6	169,3

(Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán)

Nhận xét: Qua bảng trên ta thấy so với Công ty Vimadeco thì công ty Vinabridge có nguồn lực tài chính tương đối mạnh và ổn định. So với công ty Vimadeco thì nguồn tài chính hiện nay của Vinabridge cao hơn, nhưng so với công ty Gemadep và Viconship thì nguồn tài chính của công ty kém hơn, nhưng khoảng cách là không quá xa. Điều này chứng tỏ sự phát triển trong hoạt động kinh doanh của công ty cũng như vị thế của công ty ngày một cao trên thị trường hay chính là khả năng cạnh tranh cao của công ty so với đối thủ cạnh tranh.

2.2.1.3 Sản phẩm

* *Chủng loại sản phẩm:*

- **Dịch vụ kho bãi:** Kho CFS (Container Feight Station): Với diện tích kho là 2.900 m², đóng đó kho hàng xuất 2.200m², kho hàng nhập là 700m², cùng với các phương tiện, đóng rút hàng, đáp ứng được nhu cầu của khách hàng trong việc khai thác và đóng rút hàng container. Kho CFS được xây dựng theo tiêu chuẩn quốc tế, đáp ứng được khả năng chứa hàng, có hệ thống camera quan sát, có thiết bị phòng chống cháy nổ, phòng chống bão lũ và đạt tiêu chuẩn C-TPAT. Đảm bảo an toàn hàng hóa trong kho với nhiều chủng loại khác nhau.

Bến bãi container: Với 1 depot tại Hải Phòng rộng 25.000 m² và mới đây năm 2016 vừa đưa vào hoạt động thêm một bãi container rộng tại thành phố Hồ Chí Minh, bãi Vinabridge đảm nhận việc đóng và lưu kho tất cả loại hàng container, sắt thép, thiết bị hóa chất và xăng dầu, chuyên chở những thiết bị này từ tàu đến kho chứa và ngược lại.

-Dịch vụ bốc xếp và vận tải container:

- Công tác xếp dỡ và đóng rút hàng Container cũng đã được công ty quan tâm, chú ý kịp thời. Hiện tại, toàn bộ quá trình bốc và xếp container tại khu vực kho bãi và cảng đều được thực hiện bởi các thiết bị chuyên dụng với đội ngũ lái xe được đào tạo bài bản và nhiều kinh nghiệm.

Hiện nay, Công ty đang quản lý và khai thác các đội xe vận tải container chuyên dụng, hoạt động trên các tuyến đường bộ. Tính đến thời điểm hiện tại, Công ty có tổng cộng 30 đầu xe và 34 rơ moóc 20', 40', 45'.

Ngoài ra Vinabridge còn là tổng đại lý tàu và đại lý giao nhận cho K'Line (Singapore) và quan hệ hợp đồng với các hãng tàu khác có mặt tại Việt Nam.

-Vận tải đa phương thức: Với sản phẩm vận tải đa phương thức kết hợp giữa đường hàng không với đường biển, công ty sẽ tối ưu hóa thời gian giao hàng, giảm thiểu chi phí lưu kho cho khách hàng. Mặt khác kết hợp hình thức này có thể bảo vệ môi trường từ việc giảm thiểu khí thải carbon từ việc vận chuyển.

+) Đối thủ cạnh tranh:

+ Công ty cổ phần phát triển Hàng Hải:

-Cho thuê Depot:

- Sở hữu các Depot nằm ở cảng lớn như Đình Vũ được trang bị hệ thống xe nâng và các thiết bị hiện đại, công đáp ứng ty tốt nhu cầu lưu trữ, khai thác các loại container khô, container lạnh, container bồn.

- Tất cả các bãi của công ty đều được trang bị xe nâng container (Lindo(Germany), Fantuzzi(Italy), Kalnas, Konecrance) hiện đại có thể xếp từ 5 – 8 tầng cho container rỗng, hệ thống làm sạch container, xưởng sửa chữa với trang thiết bị hiện đại cùng đội ngũ giám định viên quốc tế về container (IICL suveyors).

-Vận chuyển nội địa:

- Với đội xe container và romooc chuyên dụng, đội ngũ lái xe có tay nghề cao nhiều năm kinh nghiệm, sẵn sàng phục vụ khách hàng mọi lúc mọi nơi, hoạt động 24/24 mỗi ngày.

- Công ty có thể đáp ứng các yêu cầu vận chuyển của khách hàng trên toàn quốc như: hàng dự án, giao hàng đường dài, giao hàng nội và ngoại thành TP.HCM, giao hàng bằng container, giao hàng tới chân công trình, vận tải đa phương thức...

Ngoài vận chuyển đường bộ, công ty còn nhận vận chuyển bằng xà lan.

+ Công ty TNHH Gemadept Hải Phòng:*-Kho bãi:*

- Công ty đang khai thác 2 kho vận tạo Hải Phòng với diện tích kho hơn 60 000 m². Các dịch vụ chính là: gia công chế biến hàng hóa, café, phân loại, sắp xếp, giao nhận, vận chuyển xuất khẩu cho khách hàng trong và ngoài nước. Kho ngoại quan có hệ thống tường xây và thép gai bọc ngăn cách riêng biệt với khu xung quanh đảm bảo sự đột nhập từ bên ngoài. Đội ngũ bảo vệ kho luôn túc trực tuần tra 24/24 giờ/ngày. Hệ thống kho có kết cấu chắc chắn, nền bê tông, cốt thép, tường vách và mái tolle, hệ thống chiếu sáng và hệ thống phòng cháy được trang bị và bố trí đầy đủ xung quanh kho bảo đảm an toàn cho kho hàng hóa, định kỳ được phòng cảnh sát phòng cháy chữa cháy công an thành phố hướng dẫn và kiểm tra.

-Vận tải đa phương thức:

- Công ty chuyên cung cấp các dịch vụ xếp dỡ, dịch vụ vận tải – giao nhận, dịch vụ tiện ích xuất khẩu. Ngoài ra, công ty còn thiết lập các phòng lab để cho khách hàng có thể sử dụng kiểm tra chất lượng café khi có nhu cầu.

+ Công ty cổ phần container Việt Nam:*- Kho CFS :*

Với hệ thống kho bãi rộng hơn 20.000 m² (gồm hơn 5.000 m² kho CFS ở cảng Container Chùa Vẽ Hải Phòng và 15.000 m² kho CFS tại khu vực Đình Vũ) được xây dựng và trang bị hệ thống hiện đại từ các phương tiện, phần mềm, hệ thống camera an ninh, hệ thống PCCC, Viconship sẵn sàng đáp ứng mọi nhu cầu của khách hàng về lưu kho, vận chuyển và phân phối hàng hóa thông qua hệ thống vận tải toàn quốc.

Cung cấp dịch vụ kho bãi và đóng hàng xuất nhập theo yêu cầu của tất cả các khách hàng trong và ngoài nước. Dịch vụ của chúng tôi gồm sắp xếp và đóng rút hàng vào ra cho các loại Container, kể cả Container khung và Container phẳng. Đảm bảo an toàn cho hàng hoá với nhiều chủng loại khác nhau.

- Khai thác bến bãi container :

Với dây chuyền đóng gói và bốc dỡ hàng hoá hiện đại, cách thức quản lý chuyên nghiệp, địa thế an toàn, Bến bãi Container Viconship (với diện tích gần 400,000 m²) đã được chính phủ Việt Nam cấp giấy phép thông quan ... Bãi Viconship quản lý hàng Container cho hầu hết các hãng tàu chính hoạt động tại Việt Nam. Với nhiều năm kinh nghiệm trong dịch vụ khai thác kho bãi, Bãi Viconship đảm nhận việc đóng và lưu kho tất cả các loại hàng Container, sắt thép,

thiết bị hóa chất và xăng dầu, chuyên chở những thiết bị này từ tàu đến kho chứa và ngược lại.

- *Vận Tải Đa Phương Thức*

Viconship cung cấp một hệ thống toàn diện dịch vụ giám sát tiếp vận Container, sắp xếp, bố trí, chuyên chở nội địa, bảo trì bảo dưỡng, sửa chữa và cho thuê Container.

Bằng đội xe của mình, công ty là doanh nghiệp tiên phong trong lĩnh vực vận tải Container, công ty có các xe chuyên dùng vận tải Container có khả năng vận chuyển trên tất cả các miền của đất nước Việt Nam và vận chuyển cho các loại hàng hóa không hạn chế về chiều rộng, kích thước to nhỏ. Việc sử dụng các loại xe chuyên dụng cùng đội ngũ lái xe tay nghề cao đã tạo cho công ty một uy tín vững chắc. Đây là một công việc tỉ mỉ, đòi hỏi độ an toàn và tính khẩn trương, cần thiết trong việc nối liền các tuyến đường biển và đường bộ. Bên cạnh đó, chúng tôi còn hợp tác với Công ty Đường sắt Việt Nam xây dựng ga xe lửa tại Cảng Container Viconship và chuyên chở tất cả các loại hàng hoá đến nơi nhận bằng tàu hỏa.

* Chất lượng sản phẩm

Với đặc điểm là loại hình doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ vận chuyển và dịch vụ kho bãi container, lại nắm được ưu thế của chiến lược sản phẩm trọn gói, tức là giá trị sản phẩm trọn gói mang lại giá trị là sự thuận tiện khi thực hiện ít giao dịch hơn, tiết kiệm thời gian và cảm nhận được giá trị gia tăng. Công ty TNHH khai thác container Việt Nam thực hiện chính sách sản phẩm linh hoạt đó là chào bán dịch vụ vận chuyển và dịch vụ kho bãi riêng lẻ hoặc kết hợp tùy thuộc vào quyết định của khách hàng. Từ đó tạo cho khách hàng cảm giác luôn được phục vụ chu đáo nhất.

Trong tương lai công ty dự định đa dạng hóa ngành nghề kinh doanh hợp với xu thế phát triển của Công ty, của ngành đầu tư góp vốn liên kết vào các công ty để tăng lợi nhuận đồng thời phát triển thêm các dịch vụ hỗ trợ khách hàng, áp dụng triệt để quy trình quản lý chất lượng ISO 9002 để nâng cao chất lượng dịch vụ.

Chất lượng sản phẩm của ba đối thủ cạnh tranh cũng được các chứng nhận của nhà nước hay một số tổ chức chứng nhận chất lượng trên thế giới công nhận. Chất lượng sản phẩm của ba đối thủ cạnh tranh cũng được khách hàng đánh giá cao.

***Giá sản phẩm:** Giá bán sản phẩm là yếu tố mà người tiêu dùng cũng như các nhà buôn quan tâm nhiều sau chất lượng sản phẩm. Giá cả là yếu tố quyết định đến mức tiêu thụ của doanh nghiệp. Theo điều tra khách hàng, cũng như là đánh giá của những người mua hàng hóa của công ty thì có xấp xỉ khoảng 40% cho rằng giá cả cao hơn đối thủ cạnh tranh, 60% cho rằng mức giá ngang bằng hoặc thấp hơn với đối thủ cạnh tranh.

Còn đối với ba công ty cạnh tranh là Công ty cổ phần phát triển Hàng Hải thì giá cả tùy theo từng hàng hóa, tùy theo từng loại dòng xe. Tuy nhiên, theo ý kiến khách hàng, thì giá của công ty này “mềm” hơn so với. Nhưng đối với Công ty Gemadep Hải Phòng và Công ty cổ phần container Việt Nam thì giá Công ty TNHH khai thác container Việt Nam lại có phần cạnh tranh hơn.

2.2.1.4 Kênh phân phối

Tổ chức kênh phân phối mà Công ty đang áp dụng hiện nay là hình thức bán hàng trực tiếp. Các giao dịch thông thường được thực hiện qua fax, email,... container được chuyển từ tàu đến kho chứa rồi từ kho chứa đến công ty bạn hoặc để xuất khẩu tiếp thì lưu trong kho chứa rồi lại chuyển sang tàu khác. Công ty hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ vận tải bộ gắn với hoạt động khai thác bãi container. Tuy nhiên hoạt động của Công ty lại được tiến hành song song với ngành vận tải biển vì thế để thu hút khách hàng đến Công ty tham gia hợp tác đầu tư tuyến vận tải biển Hồ Chí Minh – Campuchia để phục vụ khách hàng một cách tốt nhất.

Bên cạnh đó đồng thời mở rộng thị phần vận tải bộ ra tỉnh khác, không chỉ hoạt động trên tuyến đường vận tải Bắc – Nam mà tiếp tục khai thác thêm các tuyến vận tải ở miền Trung và Campuchia. Hợp tác liên doanh với các hãng tàu biển ở các khu vực trong nước và quốc tế.

- Kênh phân phối của đối thủ cạnh tranh: Cả ba công ty đối thủ đều áp dụng hình thức phân phối trực tiếp.

2.2.1.5 Các hoạt động xúc tiến bán hàng

Công ty TNHH khai thác container Việt Nam chưa có bộ phận Marketing để quản lý lực lượng bán hàng. Tuy nhiên các công việc này được giám đốc và các nhân viên kinh doanh đảm nhận đồng thời thường nhờ đến bên thứ ba. Các công cụ xúc tiến của công ty thực hiện bao gồm:

- Hoạt động quảng cáo cũng được công ty chú trọng. Công ty xây dựng website riêng, hệ thống quảng cáo thường xuyên qua internet, báo các phương tiện

thông tin đại chúng, qua catalog để giúp khách hàng biết đến nhiều hơn sản phẩm của công ty.

- Hoạt động tuyên truyền: Công ty thường xuyên tổ chức các hoạt động tuyên truyền để giới thiệu sản phẩm cho khách hàng qua các hội thảo thương mại logistics.

- Hoạt động kích thích tiêu thụ: thông qua các hoạt động khuyến mại, tặng lợi ích khách hàng, chính sách ưu đãi cho những khách hàng thường xuyên của công ty, các đại lý, hay khách hàng mua hàng với khối lượng lớn.....

Qua việc điều tra thực tế của công ty đối với hai đối thủ cạnh tranh thì họ cũng thực hiện hoạt động xúc tiến bán được đánh giá là khá tốt được khách hàng hay đối thủ cạnh tranh phải quan tâm.

2.2.1.6 Uy tín doanh nghiệp

* **Công ty TNHH khai thác container Việt Nam:** Ngày 01/04/2004, Công ty trở thành tổng đại lý tàu biển và dịch vụ container chính thức của K'Line Singapore (Kawasaki Kaisha Kisen) tại Việt Nam, đó là công ty hoạt động đa lĩnh vực bao gồm vận tải quốc tế nội địa và quốc tế; kho vận và phân phối; khai thác cảng và dịch vụ đại lý hàng hải, hàng không; sửa chữa và kinh doanh các thiết bị xếp dỡ chuyên dụng; xây dựng cầu cảng, bến bãi, công trình dân dụng và công nghiệp... trong đó Công ty TNHH khai thác container Việt nam đảm nhận chức năng đại lý khu vực cho K'Line tại 3 tỉnh Hải Phòng, Hà Nội, Hồ Chí Minh.

Phương châm hoạt động của công ty là: “Luôn nỗ lực hết mình để giải quyết mọi vấn đề liên quan đến việc vận chuyển hàng hóa của khách hàng”.

Vinabridge được những người gửi hàng, nhận hàng và các nhà điều hành vận tải đa phương thức biến đến như một doanh nghiệp vận tải đáng tin cậy và có uy tín trong nhiều năm qua.

* **Đối thủ cạnh tranh : Công ty Công ty cổ phần phát triển Hàng Hải: VIMADECO** hiện nay là doanh nghiệp trực thuộc Tổng công ty Hàng Hải Việt nam đồng thời là thành viên hiệp hội Đại Lý và môi giới tàu biển Việt nam (VISABA) và hiệp hội giao nhận Việt Nam (VIFFAS). Với đội ngũ nhân viên tận tâm, giàu kỹ năng cùng các chuyên gia giàu kinh nghiệm trong lĩnh vực hàng hải, VIMADECO mang đến cho khách hàng chất lượng cao nhất về dịch vụ trong các lĩnh vực: đại lý tàu biển, giao nhận hàng hóa quốc tế và nội địa, vận tải hàng hóa đa phương thức, hệ thống kho ngoại quan cho hàng xuất nhập khẩu, hệ thống bãi chứa container, cho thuê các chủng loại container, sửa chữa tàu biển ...

* Đối thủ cạnh tranh : **Công ty TNHH Gemadept Hải Phòng:** Từ khi chính thức đi vào hoạt động từ năm 2009 cho đến nay, cảng Nam Hải đã chứng tỏ được uy tín, vị thế và khả năng cạnh tranh của mình. Sản lượng thông qua cảng liên tục tăng mạnh qua các năm. Chỉ tính riêng trong năm 2013, Cảng Nam Hải đã tiếp nhận trên 350 chuyến tàu, đạt sản lượng trên 250.000 Teu, tăng trưởng 10%. Từ năm 2014, Cảng Nam Hải đã cùng phối hợp với Cảng mới Nam Hải–Đình Vũ để cung cấp dịch vụ tốt hơn, nâng cao sức cạnh tranh và năng lực xếp dỡ của cả 2 cảng.

Với tỷ lệ sở hữu vốn của Gemadept trong Công ty Cổ phần Cảng Nam Hải là 99,98%, cảng Nam Hải đã và tiếp tục khẳng định vai trò ổn định lợi nhuận, gia tăng sản lượng trong hoạt động khai thác cảng của Tập đoàn Gemadept.

* Đối thủ cạnh tranh : **Công ty cổ phần container Việt Nam:** Công ty cổ phần container Việt Nam (Viconship) là một trong những Hãng Đại lý Tàu biển và Vận tải hàng đầu chính thức hoạt động từ năm 1985. Viconship có hệ thống cảng container, kho bãi, đội xe riêng phục vụ cho các dịch vụ vận chuyển hàng hóa thông thường và hàng container ở cả 3 miền Bắc, Trung, Nam. Công ty cung cấp đầy đủ phương tiện cho tất cả các phương thức dịch vụ hàng hóa. Tạo mối liên hệ gắn kết giữa người gửi, người nhận và chủ hàng là điều mà chúng tôi cố gắng hết sức để đạt được. Viconship được những người gửi hàng, nhận hàng và các nhà điều hành vận tải đa phương thức biết đến như một doanh nghiệp vận tải đáng tin cậy và có uy tín trong nhiều năm qua.

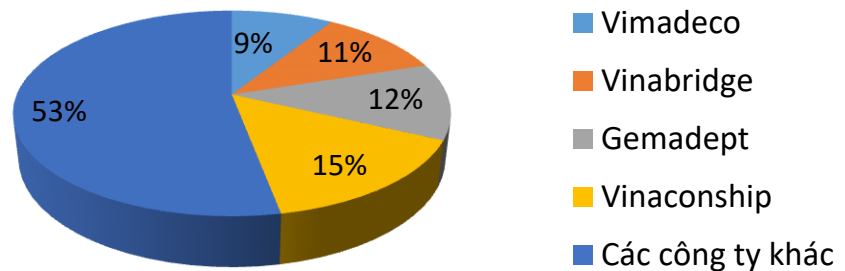
2.2.2. Phân tích khả năng cạnh tranh của công ty thông qua các chỉ tiêu

2.2.2.1. Thị phần

Như đã trình bày ở trên, thị phần của doanh nghiệp là một chỉ tiêu phản ánh quy mô thị trường của doanh nghiệp. Để giữ vững, củng cố và mở rộng thị phần của công ty trong điều kiện cạnh tranh như hiện nay buộc các doanh nghiệp nói chung và Công ty TNHH khai thác container Việt Nam nói riêng phải biết đánh giá khả năng của mình, phản ánh kịp thời các biến động về nhu cầu của khách hàng và hơn thế phải phân tích được đối thủ cạnh tranh của mình.

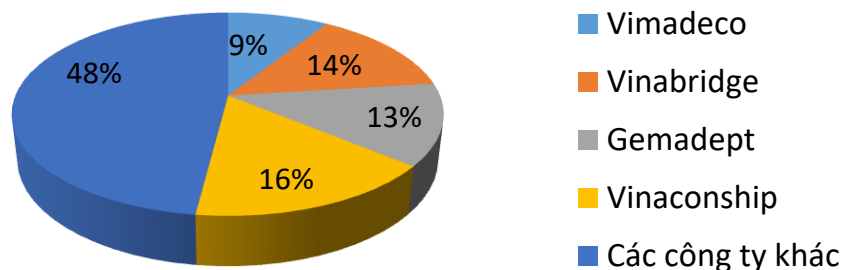
Công ty hiện được thành lập hơn 20 năm cùng với sự nỗ lực không ngừng của toàn thể ban giám đốc và nhân viên trong công ty mà hiện nay hoạt động kinh doanh của công ty khá ổn định và dần chiếm lĩnh thị trường. Là một trong những công ty hàng đầu cung cấp dịch vụ khai thác kho hàng lẻ (CFS), Depot, giao nhận vận tải, tích hợp logistics với 20 năm kinh nghiệm. Tuy nhiên với thị

trường cạnh tranh ngày càng mạnh, các đối thủ xuất hiện ngày một nhiều và nhiều đối thủ cạnh tranh chính của công ty ở thị trường Hải Phòng hiện tại khiến việc chiếm lĩnh thị trường miền Hải Phòng cũng gặp phải nhiều khó khăn.



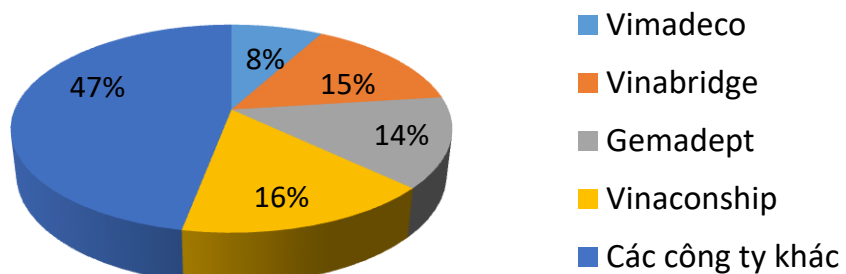
Biểu đồ 1: So sánh thị phần của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam và các đối thủ chính tại thị trường Hải Phòng năm 2014

(Nguồn: phòng Tổ chức – Hành chính)



Biểu đồ 2: So sánh thị phần của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam và các đối thủ chính tại thị trường Hải Phòng năm 2015

(Nguồn: phòng Tổ chức – Hành chính)



Biểu đồ 3: So sánh thị phần của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam và các đối thủ chính tại thị trường Hải Phòng năm 2016

(Nguồn: phòng Tổ chức – Hành chính)

Qua biểu đồ trên có thể thấy thị phần của công ty TNHH khai thác container Việt Nam tăng dần qua các năm. Năm 2014 thị phần công ty chiếm 11% thì tới năm 2015 thị phần công ty chiếm 14% và năm 2016 là 15%. Có thể thấy với thị trường cạnh tranh ngày một khốc liệt, đặc biệt trong ngành logistics, vậy mà thị phần của công ty vẫn tăng mạnh qua từng năm, để có được điều này công ty đã nỗ lực không ngừng, phấn đấu mở rộng thị trường kinh doanh nhằm khẳng định vị thế của công ty cũng như nâng cao khả năng cạnh tranh.

Bên cạnh đó, trên thị trường còn có ba đối thủ chính của công ty là công ty Vimadeco, Gemadep và công ty Vinaconship, ta thấy công ty Vimadeco có thị phần kém với công ty TNHH khai thác container Việt Nam, tuy không nhiều, nhưng thị phần của công ty trên thị trường không ổn định mà còn có xu hướng giảm sút từ 9% vào năm 2015 xuống còn 8% vào năm 2016. Còn với công ty Gemadep thì đây là đối thủ ngang tầm của Vinabridge, vì thị phần của công ty Gemadep lớn hơn thị phần của Vinabridge 1% vào năm 2014 nhưng trong năm 2015, 2016 thị phần của Gemadep đã giảm sút và đều kém Vinabridge 1%. Công ty Vinaconship vẫn là đối thủ mạnh nhất của Vinabridge. Vinaconship luôn dẫn đầu trên thị trường Hải phòng nhưng năm 2016 có dấu hiệu chững lại với thị phần là 16%. Trong khi đó Vinabridge vẫn luôn phát triển từng ngày nên có thể thấy công ty Vinabridge đang dần chiếm lĩnh thị trường.

2.2.2.2. Chi Phí và tỷ suất chi phí

Bảng 6: Tình hình sử dụng chi phí của công ty TNHH khai thác container Việt Nam trong 3 năm 2014-2016

(Đơn vị: nghìn đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	So sánh 2015/2014		So sánh 2016/2015	
				Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)
1. Tổng DT	59.816.260	72.477.245	90.146.723	13.260.985	21,12	17.669.478	24,43
2. Tổng CP	43.984.059	66.949.607	72.474.788	22.965.548	52,21	5.525.181	8,3
3. Tỷ suất CP (%)	73,53	92,37	80,39	-	-	-	-

(Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy tổng doanh thu mà công ty thực hiện năm 2015 tăng so với năm 2014 là 13.260.985 đồng tương ứng tăng 21,12%, doanh thu năm 2016 cũng tăng 17.669.478 nghìn đồng tương ứng tỷ lệ 24,43% so với năm 2015.

Tổng chi phí năm 2015 tăng 22.965.548 nghìn đồng so với 2014 và tương ứng 52,21%, trong năm 2016 tổng chi phí cũng tăng 8,3% so với 2015.

Có thể thấy trong năm 2014 và năm 2015 tỷ lệ tăng doanh thu đều thấp hơn tỷ lệ tăng chi phí. Trong đó năm 2015, tỷ lệ tăng doanh thu là 21,12% thấp hơn so với tỷ lệ tăng chi phí là 52,21%, làm cho tỷ suất CP năm 2015 tăng so với năm 2014 là 18,84%. Năm 2016, tỷ lệ tăng doanh thu là 24,43% trong khi tỷ lệ tăng chi phí là 8,3%, Điều này làm cho tỷ suất chi phí năm 2016 giảm so với năm 2015 là 11,98%.

Qua phân tích tỷ suất chi phí ta thấy tình hình thực hiện công tác quản lý và sử dụng chi phí kinh doanh của công ty chưa tốt trong năm 2015 và 2016 đã có sự thay đổi đáng kể cho thấy ban quản lý đã kiểm soát tốt nguồn chi phí của công ty.

2.2.2.3. Lợi nhuận và tỷ suất lợi nhuận

Bảng 7: Tình hình lợi nhuận của công ty TNHH khai thác container Việt Nam qua các năm 2014-2016

(Đơn vị: Nghìn đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	So sánh 2015/2014		So sánh 2016/2015	
				Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)
1. Tổng DT	59.816.260	72.477.245	90.146.723	13.260.985	21,12	17.669.478	24,43
2. Tổng CP	43.984.059	66.949.607	72.474.788	22.965.548	52,21	5.525.181	8,3
3. LN/TT	15.667.050	5.495.550	17.406.332	(10,171,500)	(64,92)	11,910,782	216,73
4. Tỷ suất LN/DT(%)	26,19	7,6	19,3	-	-	-	-
5. Tỷ suất LN/CP(%)	35,62	8,2	24,02	-	-	-	-

(Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán)

Năm 2015 lợi nhuận trước thuế của công giảm so với năm 2014 là 10,171,500 nghìn đồng tương ứng với tỷ lệ 64,92%, làm cho tỷ suất LN/DT giảm 18,59%, tỷ suất LN/CP cũng giảm 27,42%. Ta thấy từ năm 2014 sang năm 2015, tỷ suất LN/DT cũng như tỷ suất LN/CP giảm mạnh. Điều này cho thấy sự khó khăn của công ty trong việc chi tiêu và công ty chưa kiểm soát chi phí một cách chặt chẽ.

Sang năm 2016, lợi nhuận trước thuế của công ty TNHH khai thác container Việt Nam tăng 11,910,782 nghìn đồng với tỷ lệ 216,73% so với năm

2015, tỷ suất LN/DT cũng theo đó tăng lên 11,7%, tỷ suất LN/CP tăng 15,82%. Dựa vào số liệu trên có thể thấy doanh thu trong năm 2016 của công ty đã tăng khá mạnh. Công ty đã kiểm soát được nguồn chi phí của mình. Qua số liệu hoạt động trong 3 năm trên có thể thấy tình hình phát triển của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam là khá tốt, lợi nhuận tăng qua từng năm. Đây là dấu hiệu đáng mừng về khả năng cạnh tranh của công ty, là cơ sở thuận lợi để công ty thực hiện tốt những mục tiêu kinh doanh tiếp theo trong những năm tới khi vượt qua khủng hoảng kinh tế.

2.3 Các kết luận thực trạng về vấn đề nâng cao khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam

2.3.1 Những thành tựu đã đạt được trong nâng cao khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam

Sau gần nhiều năm đi vào hoạt động nhưng công ty đã đạt được những thành công đáng kể trong đó phải kể đến :

- Nguồn nhân lực: Công ty đã xây dựng được đội ngũ nhân viên có chất lượng, nhiệt tình với công việc trung thành với công ty có trách nhiệm với công việc và chính trị vững vàng. Lao động trong công ty đội ngũ cán bộ chủ yếu là ở trình độ trên Đại học, Đại học và Cao đẳng.

Uy tín doanh nghiệp: Công ty đã xây dựng được hình ảnh của sản phẩm về chất lượng, mẫu mã cũng như uy tín của công ty đã được khẳng định trên thị trường. Qua việc quảng cáo sản phẩm, tham gia vào hoạt động xã hội, vào các hoạt động hội thảo lớn của Việt Nam cũng như một số nước lân cận qua đó công ty ngày càng tìm được nhưng cơ hội kinh doanh lớn cho mình ví dụ như việc kí được nhiều hợp đồng cung cấp sản phẩm, dịch vụ về kho vận cho những đối tác lớn trên địa bàn Hải Phòng và các tỉnh thành phố lân cận điều đó làm tăng uy tín của doanh nghiệp trên thị trường. Việc đó thể hiện qua thị phần của công ty như sau. Năm 2014 thị phần của công ty chiếm 11%, năm 2015 chiếm 14% và năm 2016 chiếm 15% so với toàn ngành trên thị trường Hải Phòng.

- Về mặt tài chính: Doanh thu công ty tăng dần qua các năm.

- Thị trường: Khi mới đi vào hoạt động, công ty xác định thị trường chính là thị trường Hải Phòng, chủ yếu ở cảng Đình Vũ, sau rất nhiều năm đi vào hoạt động công ty đã có chỗ đứng trên thị trường Hải Phòng, bên cạnh đó công ty còn mở rộng thị trường sang các tỉnh thành phố tiềm năng khác như: TP. Hồ Chí Minh, Quảng Ninh,...

Bên cạnh những thành tựu đạt được trong hoạt động kinh doanh của mình, công ty đã cũng đã thực hiện tốt và đầy đủ các quy định của nhà nước trong việc kinh doanh. Công ty luôn nghiêm chỉnh chấp hành những chế độ chính sách về thuế, nộp ngân sách nhà nước và quy định của nhà nước về luật lao động và luật kinh doanh.

2.3.2 Những hạn chế trong nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty TNHH khai thác container Việt Nam

Bên cạnh những thành tựu đã được thì công ty còn một số những hạn chế cần khắc phục như sau:

- Về nguồn nhân lực: Công ty đã xây dựng được đội ngũ nhân viên có chất lượng, nhiệt tình với công việc nhưng do nguồn nhân lực của công ty vẫn còn thiếu cho việc mở rộng quy mô và hoạt động kinh doanh ngày càng phát triển của công ty. Lao động chủ yếu vẫn là lao động phổ thông, tỷ lệ lao động có trình độ còn thấp.

- Nguồn lực tài chính: Công ty vẫn còn yếu và việc huy động vốn của công ty gặp nhiều khó khăn. Nguồn vốn kinh doanh chính của công ty vẫn là nguồn vốn vay của chủ sở hữu.

- Chính sách giá: Công ty chưa linh hoạt, giá thành sản phẩm của công ty vẫn cao hơn 1 số đối thủ cạnh tranh. Tuy công ty đã có sự điều chỉnh hợp lý hơn so với giá trị đồng tiền hiện tại và do nhiều nguyên nhân khác nhau như từ phía nhà cung cấp, yếu tố lạm phát ...nên vẫn đẩy giá thành sản phẩm của công ty cao hơn. Vì vậy giá chưa được coi là lợi thế để nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty.

- Hệ thống phân phối: Là một trong những hạn chế về khả năng cạnh tranh của công ty. Công ty chưa sử dụng hết các kênh phân phối cho nên kênh phân phối của công ty vẫn chưa phát huy được sự nhanh nhạy trong việc cung cấp sản phẩm đến tay khách hàng và sự đòi hỏi của thị trường.

2.3.3 Nguyên nhân của những hạn chế trong nâng cao khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam.

*** Nguyên nhân chủ quan.**

Thứ nhất, công ty chưa nhận thức hết tầm quan trọng của kênh phân phối nên việc xây dựng kênh phân phối vẫn là điểm hạn chế cho khả năng cạnh tranh của công ty.

Thứ hai, công ty vẫn chưa hoàn thiện được bộ máy quản trị của mình, cho nên việc kiểm soát tất cả các hoạt động của công ty vẫn còn gặp nhiều bất cập nhất

là vấn đề tài chính, kế toán nên việc quản lý và sử dụng tài chính, nguồn vốn của công ty vẫn chưa hiệu quả.

Thứ ba, việc kiểm soát chi phí trong kinh doanh còn hạn chế. Để nâng cao khả năng cạnh tranh thì việc nâng cao chất lượng dịch vụ là rất quan trọng bên cạnh đó hạ giá thành sản phẩm để tối đa hóa lợi nhuận cho nên việc kiểm soát chi phí là điều quan trọng mà công ty nên làm để nâng cao khả năng cạnh tranh của mình.

Thứ tư, chính sách giá chưa hợp lý và linh động. Công ty vẫn thường áp dụng chính sách giá cao so với giá thị trường điều đó chưa tạo được khả năng cạnh tranh riêng của doanh nghiệp. Bên cạnh đó việc chiết khấu giá còn mang tính thụ động chưa xây dựng một khung giá bán theo thị trường.

Thứ năm, năng lực tài chính của công ty chưa thực sự vững chắc, cơ cấu giữa nguồn vốn chủ sở hữu và vốn vay chưa hợp lý. Chính điều này đã làm hạn chế sự chủ động của doanh nghiệp trong quá trình đầu tư cho các hoạt động kinh doanh. Vốn chủ yếu của doanh nghiệp chủ yếu là vốn vay.

*** Nguyên nhân khách quan**

Thứ nhất, việc huy động vốn của công ty gặp nhiều khó khăn, công ty không hoàn toàn tiếp cận được với nguồn vốn ngân hàng do các thủ tục cho vay còn rườm rà, và đặc điểm cạnh tranh gay gắt trong việc vay vốn ngân hàng của các doanh nghiệp hiện nay.

Thứ hai, chính sách giá của công ty cao hơn so với đối thủ cạnh tranh là một phần là do giá của sản phẩm đầu, chi phí kinh doanh và chi phí quản lý cao nên giá bán ra của công ty cũng cao

2.3 Tổng kết và phân tích ma trận SWOT

Nhìn chung: Trên cơ sở đánh giá và phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh dịch vụ kho vận của công ty trên thị trường Hải Phòng so sánh với ba đối thủ cạnh tranh chính là Công ty cổ phần phát triển Hàng Hải, Công ty cổ phần container Việt Nam, Công ty TNHH một thành viên Gemadep Hải Phòng. Từ đó, rút ra những kết luận về thực trạng năng lực cạnh tranh dịch vụ kho vận trên thị trường Hải Phòng hiện nay. Những thành công và những hạn chế, những vấn đề chưa làm được trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ kho vận của công ty, đồng thời tìm ra nguyên nhân của những hạn chế qua đó tìm ra giải pháp để khắc phục, nâng cao năng lực cạnh tranh của những tiêu chí còn yếu qua đó tìm ra điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức của doanh nghiệp.

<p>MA TRẬN SWOT</p>	<p>O : Cơ Hội</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hải Phòng có nhiều cảng nên nhu cầu thị trường cao . - Cơ sở hạ tầng phát triển. - Khoa học công nghệ phát triển. - Lạm phát giảm. - Thuế nhập khẩu giảm . - Chính sách, thủ tục xã hội ngày càng đơn giản. 	<p>T : Nguy cơ</p> <ul style="list-style-type: none"> -Giá cước vận tải,chí phí xăng dầu và các chi phí khác ngày càng tăng cao. -Rủi ro về tỉ giá và lãi xuất tăng. -Mức độ cạnh tranh ngày càng gay gắt. -Phải cạnh tranh với các loại phương tiện vận chuyển khác.
<p>S : Điểm mạnh</p> <ul style="list-style-type: none"> -Văn hóa doanh nghiệp, niềm tin vào thương hiệu của khách hàng. -Tiềm lực tài chính tốt. -Quy mô lớn về số lượng đầu xe và chất lượng phục vụ vận tải tốt. - Thị phần lớn. - Nguồn nhân lực hoạt động hiệu quả. 	<p>S-O :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mở thêm ngành nghề kinh doanh tại các bến xe, xây dựng thêm bến xe mới, tổ chức kinh doanh vật tư, xăng dầu; chuyển bộ phận vật tư thuộc Phòng kỹ thuật thành Xí nghiệp vật tư thuộc Công ty. - Mở rộng thị trường tiêu thụ vào các tỉnh phía nam, các khách hàng là các hợp tác xã vận tải và tư nhân 	<p>S-T :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nâng cao chất lượng dịch vụ. -Lấy thế mạnh về thương hiệu, chất lượng và số lượng đầu xe làm đòn bẩy cạnh tranh trên thị trường. -Tập trung vào lĩnh vực kinh doanh chính là vận tải , cho thuê kho bãi dựa trên mức độ uy tín của thương hiệu làm trọng tâm. -Sự dụng duy mô về tài chính kết hợp chất lượng và số lượng đầu xe, kho bãi để chống chọi với sự biến động về giá và chi phí vật tư xăng dầu.
<p>W : Điểm yếu</p> <ul style="list-style-type: none"> -Hoạt động marketing chưa được chú trọng. -Vòng quay tài sản chưa 	<p>W-O:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tận dụng các chi phí về thuế nhập khẩu giảm và lạm phát giảm để sử dụng nguồn 	<p>W-T:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nâng cao chất lượng marketing để nâng cao hình ảnh thương hiệu trong

<p>linh động.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cấu trúc tổ chức và hoạt động quản trị chiến lược chưa hiệu quả. - Các chi phí hoạt động kinh doanh còn cao. 	<p>vốn hợp lí.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tận dụng cơ hội về nhu cầu thị trường và tiềm năng ở các thị trường mới để vượt qua trở ngại về hoạt động marketing yếu kém. - Cơ cấu lại các khoản đầu tư. - Tận dụng các khoản vay ưu đãi. 	<p>long khách hàng.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tập trung khắc phục những điểm yếu về cơ cấu nguồn vốn cũng như giảm thiểu chi phí để vượt qua thách thức về chi phí xăng dầu, lãi xuất, và đối thủ cạnh tranh.
---	---	---

CHƯƠNG 3**ĐỀ XUẤT VÀ KIẾN NGHỊ ĐỂ NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY TNHH KHAI THÁC CONTAINER VIỆT NAM****3.1. Phương hướng hoạt động của công ty trong thời gian tới****3.1.1 Dự báo cơ hội, thách thức của công ty trong thời gian tới.****3.1.1.1. Cơ hội**

Năm 2017 là năm thứ 2 thực hiện Nghị quyết Đại hội Đảng bộ thành phố lần thứ XV, có ý nghĩa đặc biệt quan trọng trong việc thực hiện kế hoạch kinh tế - xã hội 5 năm 2016-2021. Những kết quả tích cực và nhân tố thuận lợi mới đã đưa Hải Phòng đứng trước một vận hội mới, đặt ra yêu cầu phải tận dụng thời cơ để tăng tốc, đưa Hải Phòng vượt lên để khẳng định vị thế của thành phố cảng biển lớn nhất miền Bắc với những hoạt động:

Tập trung nguồn lực đầu tư xây dựng các công trình kết cấu hạ tầng giao thông và hạ tầng đô thị trọng điểm, đẩy nhanh quá trình hiện đại hóa thành phố. Tập trung cao để hoàn thành đúng kế hoạch, tiến độ các công trình trọng điểm của thành phố đã triển khai như Cảng cửa ngõ quốc tế Hải Phòng, cầu và đường ô tô Tân Vũ - Lạch Huyện, cầu Bạch Đằng, mở rộng quốc lộ 10, nút giao thông khác mức đường Lê Hồng Phong - Nguyễn Bình Khiêm, dự án phát triển giao thông đô thị thành phố... Quan tâm chỉnh trang đô thị, khởi công xây dựng cải tạo các chung cư cũ xuống cấp.

Tiếp tục thúc đẩy tăng trưởng kinh tế gắn với điều chỉnh cơ cấu kinh tế, đổi mới mô hình tăng trưởng, nâng cao hiệu quả và sức cạnh tranh của nền kinh tế thành phố. Trong đó hoàn thành và triển khai có hiệu quả đề án rà soát, điều chỉnh bổ sung quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội thành phố Hải Phòng đến năm 2025, định hướng đến năm 2030; tập trung phát triển dịch vụ cảng, vận tải biển, logistic, hàng không, tài chính - ngân hàng, thương mại, du lịch; đẩy mạnh thực hiện chương trình tái cơ cấu nông nghiệp, phấn đấu mỗi huyện triển khai 1 dự án nông nghiệp ứng dụng công nghệ cao.

Môi trường cạnh tranh hiện nay tạo điều kiện cho công ty có thể cạnh tranh một cách bình đẳng và lành mạnh.

Lực lượng lao động của công ty đa phần có trình độ chuyên môn cao, năng động sẽ là cơ hội lớn cho công ty phát triển các hoạt động kinh doanh cũng như mở rộng thị trường nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty trên

thương trường. Trong thời gian gần đây, cơ chế chính sách quản lý của nhà nước đối với các doanh nghiệp đã từng bước được hoàn thiện. Động lực kinh doanh đã được phát huy, nhiều rào cản đã được loại bỏ, tạo điều kiện cho mọi doanh nghiệp hoạt động trong và ngoài nước. Bên cạnh đó Nhà nước cũng đã ban hành quy chế phối hợp cụ thể giữa các cơ quan quản lý nhà nước từ Trung ương đến địa phương, đảm bảo không chồng chéo, gây phiền hà cho doanh nghiệp, nâng cao khả năng và kiện toàn tổ chức của hệ thống các cơ quan, đơn vị làm nhiệm vụ thanh tra, kiểm tra đối với doanh nghiệp nhằm tạo điều kiện cho doanh nghiệp phát triển và cạnh tranh lành mạnh.

3.1.1.2 Thách thức

Theo đánh giá của nhiều chuyên gia, các doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam chưa thực sự tìm được tiếng nói chung với các doanh nghiệp xuất nhập khẩu. Trong khi đó, các công ty xuất nhập khẩu lớn của Việt Nam chủ yếu là doanh nghiệp FDI hoặc là công ty làm gia công nên khâu giao nhận thường giao cho các công ty quốc tế triển khai. Hiếm có cơ hội để các công ty Việt Nam tham gia vào chuỗi logistics toàn cầu.

Nói về điểm yếu của các doanh nghiệp logistics Việt Nam, TS. Trần Thăng Long (Trường ĐH kinh tế quốc dân) cho rằng, chính là nguồn nhân lực bị thiếu hụt, chưa qua đào tạo nên mức độ chuyên nghiệp còn kém. Bên cạnh đó, lực cản lớn nữa là công nghệ thông tin của Việt Nam còn kém và lúng túng, kể cả bên cung cấp lẫn người sử dụng dịch vụ. Do đó, chi phí còn cao và chưa hiệu quả. Ngoài ra, do cơ sở pháp lý chưa rõ ràng nên rất khó để hình thành những dự án đầu tư đầy đủ trong ngành logistics.

TS. Nguyễn Thái Sơn (Trường Đại học Hải Phòng) thì cho rằng, khi Hiệp định TPP thành hiện thực sẽ thúc đẩy lưu thông hàng hoá giữa các nước thành viên, mở ra những triển vọng phát triển mạnh mẽ cho logistics. Tuy nhiên, rất nhiều khó khăn đặt ra cho ngành logistics Việt Nam để có thể đón nhận những cơ hội đó. Chẳng hạn, doanh nghiệp nội chịu sức ép cạnh tranh từ các hãng logistics toàn cầu, luôn hơn hẳn về năng lực tài chính, công nghệ, chất lượng dịch vụ...

Hơn nữa, theo TS. Sơn, đa phần doanh nghiệp logistics Việt Nam mới chỉ đảm nhận vai trò vệ tinh cho các công ty logistics nước ngoài, chưa tạo thành một chuỗi liên tục trong chuỗi cung ứng; thường quản lý thủ công, mức độ ứng dụng công nghệ thông tin còn thấp.

Đặc biệt, theo TS. Sơn, việc quản lý các hoạt động logistics của Việt Nam không nhất quán, còn chông chéo. Mỗi bộ quản lý một khâu đoạn như thuế và hải quan do Bộ Tài chính quản lý, vận tải và hạ tầng do Bộ Giao thông Vận tải, xúc tiến thương mại do Bộ Công Thương phụ trách...

Việc cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong việc sử dụng lao động. Hoạt động kinh doanh của công ty có tồn tại và phát triển hay không đều nhờ có hoạt động của con người. Việc tuyển dụng được nguồn lao động có thể làm được việc đã khó nhưng việc giữ chân họ lại gắn bó và trung thành với công ty lại là thách thức đặt ra cho các công ty. Điều đó đòi hỏi công ty phải có chính sách đãi ngộ hợp lý và hiệu quả.

3.1.2 Định hướng hoạt động phát triển của công ty trong thời gian tới

* Mục tiêu của công ty năm 2017- 2019

Căn cứ vào tình hình hoạt động của công ty và tình hình thị trường, công ty đã có những mục tiêu cụ thể cho năm 2017 đến năm 2019 như sau:

Bảng 8: Mục tiêu của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam năm 2017 đến năm 2019

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1. Tổng doanh thu	Tỷ đồng	101	118	126
2. Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	21	27	34
3. Số lao động	Người	165	177	186

(Nguồn: Phòng Tài chính – Kế Toán)

Ngoài ra công ty còn đặt mục tiêu từng bước hoàn thiện cơ sở vật chất kỹ thuật.

- Hoàn thiện hệ thống kênh phân phối đạt hiệu quả cao.
- Hoàn thiện bộ máy hoạt động công ty, thành lập riêng cho công ty bộ phận marketing công ty có làm cầu nối giữa khách hàng và dịch vụ một cách hiệu quả.
- Mở rộng thị trường kinh doanh ra ngoài thị trường Việt Nam.

*** Định hướng của công ty nhằm thực hiện mục tiêu năm 2017 đến năm 2019:** Công ty có những thành công đáng kể ở những năm trước. Để việc kinh doanh của công ty ngày càng có hiệu quả và đạt được mục tiêu đề ra của năm 2017 đến năm 2019 thì công ty có những định hướng sau:

Thứ nhất, chú trọng công tác tuyển dụng và đào tạo đội ngũ nhân viên có chất lượng và kinh nghiệm.

Thứ hai, hoàn thiện bộ máy hoạt động của công ty hiệu quả.

Thứ ba, xúc tiến việc mua sắm đầu tư thêm trang thiết bị hiện đại hơn phục vụ cho việc kinh doanh.

Thứ tư, xây dựng và tìm kiếm đại lý để tạo kênh phân phối sản phẩm một cách hiệu quả.

Thứ năm, đa dạng hóa sản phẩm đi cùng với việc xúc tiến và quảng cáo để mở rộng thị trường kinh doanh.

3.2. Quan điểm nâng cao khả năng cạnh tranh

Trong môi trường kinh doanh cạnh tranh ngày càng gay gắt như hiện nay, khả năng cạnh tranh là một trong những yếu tố để một doanh nghiệp có thể tồn tại và phát triển. Vì vậy việc nâng cao khả năng cạnh tranh là việc làm đúng đắn của các doanh nghiệp. Là doanh nghiệp thương mại, nhận rõ được tầm quan trọng của năng lực cạnh thì công ty cổ phần ô tô Vạn Toàn cũng có những quan điểm về nâng cao khả năng cạnh tranh như sau:

- Nâng cao khả năng cạnh tranh dựa trên việc quản lý tốt các nguồn lực bên trong công ty. Các nguồn lực đó bao gồm: nguồn nhân lực, nguồn lực tài chính, nguồn lực về cơ sở vật chất kỹ thuật trong công ty,... Việc quản lý đó là phải biết vận dụng tốt các nguồn lực, đầu tư và phối hợp nhịp nhàng với nhau để tạo ra những thế mạnh của chính doanh nghiệp mình đó chính là yếu tố để tạo nên khả năng cạnh tranh.

- Nâng cao khả năng cạnh tranh phải dựa trên việc sử dụng tốt các công cụ cạnh tranh. Các công cụ giúp doanh nghiệp thực hiện tốt các mục tiêu hay chiến lược của doanh nghiệp. Vì vậy việc hoàn thiện các công cụ cạnh tranh như: chính sách giá, chất lượng sản phẩm, hệ thống kênh phân phối, các công cụ cạnh tranh khác là việc nên làm của công ty.

- Nâng cao khả năng cạnh tranh là phải biết nắm bắt thị trường để tìm ra thị trường kinh doanh có lợi cho mình, biết được đối thủ cạnh tranh của mình là ai, như thế nào, biết thị trường cần gì, hay cần sản phẩm như thế nào... Làm tốt điều này, đòi hỏi doanh nghiệp phải thực hiện công tác nghiên cứu thị trường qua đội ngũ nhân viên nhạy bén khả năng quyết đoán của nhà quản trị.

3.3. Các giải pháp, kiến nghị nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam

3.3.1. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đủ về số lượng và tốt về chất lượng

Để có đảm bảo hoạt động kinh doanh phát triển thì nguồn lực đóng vai trò hết sức quan trọng. Nguồn lực này phải có năng lực để đáp ứng nhu cầu kinh doanh trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt như hiện nay.

- *Cơ sở của giải pháp:*

Nhìn vào tỷ trọng của số lao động trên đại học và đại học và sự phát triển theo hướng tích cực của lực lượng lao động của công ty ở bang 2.2.1 thì điều đó làm tăng thêm khả năng cạnh tranh của công ty vì công ty có đội ngũ nhân viên lao động có kinh nghiệm, được đào tạo bài bản qua trường lớp và có sức trẻ, sự nhiệt huyết để có thể thực hiện một cách tốt nhất công việc của mình.

Dựa trên sự phát triển của doanh nghiệp trong việc mở rộng thị trường hoạt động cũng như nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng của doanh nghiệp trong những năm gần đây.

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là điều kiện tiên quyết trong việc phát triển doanh nghiệp cũng như nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong điều kiện cạnh tranh gay gắt của thị trường hiện nay.

- *Cách triển khai giải pháp :*

Thứ nhất, hiện nay với nhu cầu mở rộng quy mô kinh doanh công ty cần tuyển thêm nhân viên bằng việc tuyển trong nội bộ công ty hay liên kết với các cao đẳng, đại học, trung cấp chuyên nghiệp, các trung giới thiệu việc làm để tìm được nguồn nhân lực có chất lượng.

Thứ hai, mở ra các cuộc nói chuyện, giao lưu giữa những chuyên gia, những người có chuyên môn hay những người có kinh nghiệm trong công ty để trao đổi nghiệp vụ cũng như kinh nghiệm để học hỏi lẫn nhau. Việc trao đổi công việc giữa các nhân viên trong phòng ban để họ hiểu được công việc của từng người từ đó có thể phối hợp ăn ý giữa các khâu trong những công việc khác nhau nhưng lại có liên quan mật thiết lẫn nhau để từ đó cùng thực hiện mục tiêu của công ty.

Thứ ba, cần tiến hành sắp xếp bố trí đội ngũ cán bộ quản lý và nhân viên hợp lý, đúng người đúng việc. Công việc này cần làm ngay từ trong khâu tuyển dụng điều đó đảm bảo việc sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả.

Thứ tư, để giữ chân nhân viên cũ có năng lực và thu hút những lao động có trình độ cao trong chuyên môn công ty nên xây dựng chính sách đãi ngộ nhân sự một cách hợp lý bằng các chính sách đãi ngộ tài chính hoặc phi tài chính. Ví dụ như: trả lương xứng đáng cho những người có trình độ và năng lực trong công việc, tăng lương, thưởng những người có thành tích, tổ chức những chuyến du lịch hàng quý, các dịp lễ, động viên, thăm hỏi kịp thời,... Những điều đó đảm bảo đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động mà còn làm cho họ thấy giá trị của mình trong công việc cũng như đối với ty càng làm cho họ có tinh thần phấn đấu cho công việc tín tưởng và trung thành với công ty.

- *Kết quả sau khi triển khai giải pháp :*

Giảm bớt số lao động kém chất lượng do đó vừa giảm bớt chi phí, vừa giảm bớt sức ép về việc làm, lại tạo ra động cơ phấn đấu nâng cao năng lực trình độ, tay nghề của cán bộ công nhân viên trong công ty. Xây dựng được bộ máy quản lý đơn giản, gọn nhẹ, có hiệu quả. Các cán bộ quản lý kế cận có trình độ, khả năng, giám nghĩ giám làm, có trình độ tay nghề phù hợp với điều kiện kinh doanh trong nền kinh tế thị trường cạnh tranh.

3.3.2. Đảm bảo nguồn lực tài chính của công ty

Vốn đóng vai trò quan trọng trong mỗi doanh nghiệp, nó giúp cho các hoạt động kinh doanh được diễn ra và giúp cho doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh của mình. Vốn để giúp các doanh nghiệp nhanh chóng thực hiện các cơ hội kinh doanh của mình như thực hiện hợp đồng trong thanh toán, đầu tư đổi mới trang thiết bị phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh có hiệu quả....

-*Cơ sở của giải pháp :*

Vai trò của tài chính doanh nghiệp được ví như những tế bào có khả năng tái tạo, hay còn được coi như “ cái gốc của nền tài chính”. Sự phát triển hay suy thoái của sản xuất- kinh doanh gắn liền với sự mở rộng hay thu hẹp nguồn lực tài chính. Vì vậy vai trò của tài chính doanh nghiệp sẽ trở nên tích cực hay thụ động, thậm chí có thể là tiêu cực đối với kinh doanh trước hết phụ thuộc vào khả năng, trình độ của người quản lý ; sau đó nó còn phụ thuộc vào môi trường kinh doanh, phụ thuộc vào cơ chế quản lý kinh tế vĩ mô của nhà nước.

Qua bảng 3, 4, 5 trên ta thấy so với Công ty Vimadeco thì công ty Vinabridge có nguồn lực tài chính tương đối mạnh và ổn định. So với công ty Vimadeco thì nguồn tài chính hiện nay của Vinabridge cao hơn, nhưng so với công ty Gemadep và Viconship thì nguồn tài chính của công ty kém hơn, nhưng khoảng cách là không quá xa. Vậy lên đảm bảo nguồn lực tài chính chính là mấu chốt quan trọng cho việc nâng cao sức cạnh tranh và vị thế trên thương trường.

Bên cạnh đó: Tình hình tài chính của công ty phát triển không ổn định. Các chỉ tiêu tài chính đặc biệt là chỉ tiêu về khả năng sinh lời ngày càng giảm. Chứng tỏ hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh ngày càng thấp.

Các chi phí hoạt động kinh doanh còn cao, làm giảm lợi nhuận của công ty. Hiệu suất sử dụng tài sản còn thấp.

- Cách triển khai giải pháp :

Thứ nhất, huy động nguồn lực tài chính có sẵn trong công ty như huy động từ cán bộ công nhân viên trong công ty, từ việc giải phóng hàng tồn kho, khấu hao tài sản cơ bản...

Thứ hai, thu hút vốn đầu tư từ các nhà đầu tư bên ngoài công ty có thể là do hợp tác, liên kết với các doanh nghiệp bạn để có thu hút thêm tài chính. Tạo điều kiện thuận lợi để khuyến khích và kêu gọi các nhà đầu tư có nguồn vốn bên ngoài cùng hợp tác.

Thứ ba, vay tín dụng trả chậm từ các nhà cung cấp, từ các tổ chức tài chính, ngân hàng, thuê tài chính, vay dài hạn từ các ngân hàng có mức lãi suất thấp nhất để có vốn sử dụng trong việc phát triển và mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh...

Thứ tư, thu hồi các khoản nợ đọng từ phía các hợp đồng khách hàng để phục vụ cho việc quay vòng vốn kinh doanh.

Hiệu quả :

Góp phần làm lành mạnh tình hình tài chính của công ty, nâng cao uy tín và độ tin cậy của công ty trước các chủ đầu tư, các tổ chức tín dụng, ngân hàng và các nhà cung ứng.

Công ty có đủ vốn để đáp ứng nhu cầu của chủ đầu tư và có khả năng tham gia nhiều công trình cùng một lúc, không bỏ lỡ cơ hội kinh doanh

3.3.3. Tăng cường nguồn lực vật chất cho công ty*- Cơ sở:*

Mở thêm ngành nghề kinh doanh tại các bến xe, xây dựng thêm bến xe mới, tổ chức kinh doanh vật tư, xăng dầu; chuyển bộ phận vật tư thuộc Phòng kỹ thuật thành Xí nghiệp vật tư thuộc Công ty.

Mở rộng thị trường tiêu thụ vào các tỉnh phí nam, các khách hàng là các hợp tác xã vận tải và tư nhân

- Cách triển khai giải pháp :

Thứ nhất, công ty nên tăng cường máy móc và các trang thiết bị hiện đại phục vụ cho việc trao đổi và tìm kiếm thông tin, cho việc thanh toán được nhanh và dễ dàng hơn tránh phiền hà trong thời gian của khách hàng.

Thứ hai, trang bị nguồn lực vật chất để ứng dụng thương mại điện tử vào trong hoạt động kinh doanh của công ty. Xã hội phát triển kéo theo ngành công nghệ cũng phát triển theo. Việc giao dịch giữa các doanh nghiệp với doanh nghiệp, doanh nghiệp với khách hàng diễn ra thường xuyên. Thông qua thương mại điện tử

các doanh nghiệp có thể trao đổi thông tin, truyền dữ liệu, giao dịch đàm phán, bán hàng hóa, thanh toán điện tử

- *Hiệu quả* :

Nâng cao sự tin tưởng, thoải mái của khách hàng qua sự phát triển và nắm bắt khoa học công nghệ, cơ sở kỹ thuật hiện đại tạo tiền đề cho việc nâng cao năng lực cạnh tranh.

Việc ứng dụng hình thức thương mại điện tử riêng còn giúp Công ty TNHH khai thác container Việt Nam tìm kiếm khách hàng, nắm bắt các thông tin khách hàng, thông tin sản phẩm, nghiên cứu về đối thủ cạnh tranh, mở rộng thị trường, để từ đó có những chiến lược kinh doanh đúng đắn từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh của mình. Sự phát triển của cơ sở vật chất kỹ thuật tạo ra cơ hội để nắm bắt thông tin trong quá trình hoạch định kinh doanh cũng như trong quá trình điều chỉnh, định hướng lại hoặc chuyển hướng kinh doanh.

Kỹ thuật và công nghệ sẽ tác động đến việc tiết kiệm chi phí vật chất trong quá trình kinh doanh làm cho chúng ta sử dụng một cách hợp lý, tiết kiệm chi phí vật chất trong quá trình kinh doanh.

Cơ sở vật chất và ứng dụng của tiến bộ khoa học kỹ thuật: Cơ sở vật chất và ứng dụng của tiến bộ khoa học kỹ thuật sẽ tạo ra đa ngành nghề kinh doanh.

3.3.4. Hoàn thiện chính sách giá

- *Cơ sở* :

Công ty có thể dựa vào nguyên tắc tính giá bán trên giá mua, chi phí và phần trăm lợi nhuận để tạo sự linh hoạt trong việc định giá sao cho mức giá hấp dẫn khách hàng và làm nâng cao khả năng cạnh tranh thông qua công cụ định giá này.

Đối với Công ty TNHH Khai thác Container Việt Nam, một công ty kinh doanh trong lĩnh vực logistics thì giá xăng dầu ảnh hưởng rất lớn tới hoạt động kinh doanh của công ty. Việc giá xăng dầu không ổn định như hiện nay, thường tăng lên bất thường đã ảnh hưởng rất lớn tới công ty.

Theo đánh giá của nhiều chuyên gia, các doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam chưa thực sự tìm được tiếng nói chung với các doanh nghiệp xuất nhập khẩu. Trong khi đó, các công ty xuất nhập khẩu lớn của Việt Nam chủ yếu là doanh nghiệp FDI hoặc là công ty làm gia công nên khâu giao nhận thường giao cho các công ty quốc tế triển khai. Hiếm có cơ hội để các công ty Việt Nam tham gia vào chuỗi logistics toàn cầu.

Các yếu tố trên đều làm giá cả tăng cao, dào cản lớn giữa công ty và khách hàng vậy nên hoàn thiện chính sách về giá là điều kiện tất yếu để nâng cao vị thế cạnh tranh trên thị trường.

- *Cách triển khai :*

Để giảm giá thành sản phẩm công ty cần thực hiện chính sách cắt giảm chi phí kinh doanh và chi phí quản lý, tối thiểu hóa chi phí dự trữ...

Xây dựng chính sách giá hợp lý. Thực hiện chiết khấu thương mại với những khách hàng như: mua hàng với khối lượng lớn, khách hàng thanh toán ngay, khách hàng quen của công ty...

- *Hiệu quả :*

Chính sách giá được sử dụng như thế nào cho hợp lý? là câu hỏi quyết định hiệu quả sử dụng giải pháp hoàn thiện chính sách giá cả của doanh nghiệp. Trên thị trường hiện nay, giá đã dần nhường chỗ cho chất lượng song nó vẫn đóng vai trò quan trọng trong kinh doanh. Đặc biệt trong môi trường kinh doanh hiện nay thì giá cả còn là một trong những công cụ đặc lực có ảnh hưởng lớn đến nhu cầu khách hàng, do đó quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp cũng như năng lực cạnh tranh của công ty.

Giá cả hợp lý và chất lượng sản phẩm tốt hiện nhiên doanh nghiệp có trong tay niềm tin, sự tin tưởng của khách hàng, sự thận trọng của đối thủ cạnh tranh.

3.3.5. Tiếp tục hoàn thiện hệ thống kênh phân phối

- *Cơ sở giải pháp :*

Tổ chức kênh phân phối mà Công ty đang áp dụng hiện nay là hình thức bán hàng trực tiếp. Các giao dịch thông thường được thực hiện qua fax, email,... container được chuyển từ tàu đến kho chứa rồi từ kho chứa đến công ty bạn hoặc để xuất khẩu tiếp thì lưu trong kho chứa rồi lại chuyển sang tàu khác. Công ty hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ vận tải bộ gắn với hoạt động khai thác bãi container. Tuy nhiên hoạt động của Công ty lại được tiến hành song song với ngành vận tải biển vì thế để thu hút khách hàng đến Công ty tham gia hợp tác đầu tư tuyến vận tải biển Hồ Chí Minh – Campuchia để phục vụ khách hàng một cách tốt nhất. điều này có thể thấy, doanh nghiệp mới chỉ dừng ở các kênh phân phối bán hàng trực tiếp mà chưa có sự tham gia của công nghệ khoa học kỹ thuật hay nói cách khác là kênh phân phối bán hàng gián tiếp, một trong những công cụ hỗ trợ bán hàng tiềm năng và hiệu quả.

Bên cạnh đó đồng thời mở rộng thị phần vận tải bộ ra tỉnh khác, không chỉ hoạt động trên tuyến đường vận tải Bắc – Nam mà tiếp tục khai thác thêm các tuyến vận tải ở miền Trung và Campuchia. Hợp tác liên doanh với các hãng tàu biển ở các khu vực trong nước và quốc tế.

Hệ thống phân phối nổi lên như một công cụ marketing quan trọng giúp doanh nghiệp tạo lập và duy trì được lợi thế cạnh tranh dài hạn trên thị trường cùng với quy mô lớn về số lượng đầu xe và chất lượng phục vụ vận tải tốt thì việc hoàn thiện hệ thống kênh phân phối càng trở lên thiết yếu và quan trọng trong chính sách phát triển kinh doanh của doanh nghiệp, tạo lợi thế cạnh tranh trên thị trường,..

- *Cách triển khai :*

Tìm kiếm và mở rộng các đại lý để cùng công ty bán và giới thiệu sản phẩm đến tay khách hàng. Bên cạnh đó công ty phải quản lý chặt chẽ vấn đề chất lượng và giá bán của sản phẩm để tránh làm giảm uy tín của công ty.

Tùy từng thị trường mà công ty nên xây dựng các kênh phân phối hợp lý và tối đa hóa lợi nhuận như kênh phân phối trực tiếp, kênh phân phối gián tiếp hay kênh phân phối hỗn hợp.

- *Hiệu quả :*

Thông qua hoạt động đánh giá, nhà quản lý biết được kênh phân phối nào hoạt động có hiệu quả để từ đó có kế hoạch đầu tư hoặc loại bỏ kịp thời, tạo nên cấu trúc kênh tốt nhất đáp ứng được với sự đòi hỏi của thị trường.

3.3.6 Biện pháp tăng cường hoạt động Marketing

Cơ sở của giải pháp :

Công ty TNHH khai thác container Việt Nam chưa có bộ phận Marketing để quản lý lực lượng bán hàng. Tuy nhiên các công việc này được giám đốc và các nhân viên kinh doanh đảm nhận đồng thời thường nhờ đến bên thứ ba. Các công cụ xúc tiến của công ty thực hiện bao gồm:

- Hoạt động quảng cáo cũng được công ty chú trọng. Công ty xây dựng website riêng, hệ thống quảng cáo thường xuyên qua internet, báo các phương tiện thông tin đại chúng, qua catalog để giúp khách hàng biết đến nhiều hơn sản phẩm của công ty.

- Hoạt động tuyên truyền: Công ty thường xuyên tổ chức các hoạt động tuyên truyền để giới thiệu sản phẩm cho khách hàng qua các hội thảo thương mại logistics.

- Hoạt động kích thích tiêu thụ: thông qua các hoạt động khuyến mại, tặng lợi ích khách hàng, chính sách ưu đãi cho những khách hàng thường xuyên của công ty, các đại lý, hay khách hàng mua hàng với khối lượng lớn....

Qua việc điều tra thực tế của công ty đối với hai đối thủ cạnh tranh thì họ cũng thực hiện hoạt động xúc tiến bán được đánh giá là khá tốt được khách hàng hay đối thủ cạnh tranh phải quan tâm.

Cách thực hiện :

Bước 1: Lựa chọn khách hàng mục tiêu. Không chỉ tập trung vào những khách hàng lớn, các doanh nghiệp FDI mà còn thêm cả một số khách hàng là doanh nghiệp vừa và nhỏ để có thể khai thác tối đa năng lực cung cấp dịch vụ VCHH của công ty.

Bước 2: Xây dựng mối liên kết chặt chẽ giữa công ty và khách hàng. Phát triển dịch vụ Chăm sóc khách hàng - Customer Care .Chăm sóc khách hàng luôn luôn là một yêu cầu cần thiết trong công việc kinh doanh của các doanh nghiệp. Khách hàng ngày nay - theo cách nói của các nhà kinh doanh - không phải là một “đám đông màu xám”, mà họ là những con người đầy đòi hỏi, muốn được đối xử nhã nhặn, được tôn trọng và được nghe những lời cảm ơn chân thành. Những điều mà khách hàng cần biết khi mua sản phẩm dịch vụ là rất nhiều và gần như vô tận. Họ không chỉ mong được đem lại những dịch vụ giá trị gia tăng từ doanh nghiệp, mà còn quan tâm đến việc họ có thể liên hệ được với công ty dễ dàng hay không, liệu các sự cố họ gặp phải có được giải quyết một cách nhanh chóng,... Không chỉ vậy, đối với khách hàng, họ còn đánh giá một dịch vụ tốt theo cách đối xử của nhân viên bởi cung cách phục vụ của nhân viên sẽ phản ánh một phần chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp. Tất cả những yếu tố này sẽ ảnh hưởng đến cảm xúc của khách hàng: vui hay buồn, hài lòng hay thất vọng,... Và doanh nghiệp nên nhớ rằng cảm xúc đóng vai trò quan trọng trong quyết định mua hàng. Vì vậy, hệ thống chăm sóc khách hàng dựa trên thiết bị công nghệ hiện đại, theo một quy trình tận tình, chuyên nghiệp đang ngày càng trở nên quan trọng và cần thiết với các nhà kinh doanh.

Bên cạnh đó, dịch vụ chăm sóc khách hàng phải là một "sản phẩm" trọn vẹn, tổng hợp. Công ty cần phải kết hợp hoạt động giữa các bộ phận trong công ty, từ bộ phận R&D, marketing, bán hàng cho đến bộ phận chăm sóc khách hàng nhằm xây dựng các chiến phù hợp. Dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt thể hiện sự nhất quán trong hoạt động của một công ty, nhờ vậy mà khách hàng không phải

mất nhiều thời gian chờ đợi hay mất công đi gặp hết bộ phận này đến bộ phận khác khi có vấn đề cần giải quyết.

Bước 3: Thiết kế hoạt động VCHH phù hợp với yêu cầu của từng khách hàng- nhóm khách hàng riêng biệt.

3.3.7 Biện pháp nâng cao năng lực dịch vụ phụ trợ khác.

- Dịch vụ giao nhận

Việc giao nhận là khâu trọng yếu của hoạt động VCHH, bởi vì kết quả của quá trình vận chuyển cuối cùng là giao nhận hàng hóa việc giao nhận ảnh hưởng lớn đến chất lượng của hoạt động VCHH, giao nhận hàng hóa đúng thời hạn, an toàn, đảm bảo đủ khối lượng và chất lượng, phục vụ khách hàng tận tình chu đáo là mục tiêu của hoạt động kinh doanh VCHH.

- Dịch vụ thông quan hàng hóa

Xuất nhập khẩu là hoạt động giao thương hàng hóa với nước ngoài, đóng vai trò là cầu nối giữa Việt Nam và quốc tế. Hoạt động xuất nhập khẩu được kiểm sát bởi cơ quan Hải quan bằng các quy định, nghiệp vụ và các công cụ hỗ trợ. Việc thông quan hàng hóa nhanh cũng thúc đẩy sớm quá trình VCHH do đó nâng cao sức cạnh tranh trong VCHH cũng cần nâng cao khả năng thông quan hàng hóa nhanh, khả năng thông quan hàng hóa nhanh phụ thuộc vào yếu tố con người, cơ sở vật chất kỹ thuật, mối quan hệ với khách hàng và Hải Quan,

- Dịch vụ kho bãi

Kho bãi với mục đích dự trữ nguyên vật liệu, bán thành phẩm và hàng hóa trong sản xuất và lưu thông nó đảm bảo cho sản xuất, lưu thông được diễn ra liên tục thông suốt và hiệu quả, cân đối cung cầu và đề phòng rủi ro, bất trắc. Vì thế kho bãi có một vị trí quan trọng trong chuỗi logistics là điểm đầu và cuối của dịch vụ VCHH, công ty cần phát huy thế mạnh có số lượng kho bãi lớn vì thế cần kết hợp với quá trình VCHH để tạo ra giá trị gia tăng cho dịch vụ.

3.3.8 Biện pháp phát huy hệ thống đối tác, đại lý, liên doanh tại nước ngoài.

Với đối tác liên doanh là các doanh nghiệp Logistics lớn tại Nhật Bản công ty cần đẩy mạnh liên kết hợp tác từ đó nhận các dịch vụ VCHH cũng như logistics giao hàng door to door từ nước ngoài về Việt Nam cũng như ngược lại, đồng thời cũng nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường nội địa và vươn tầm ra thị trường quốc tế, bên cạnh việc nâng cao chất lượng dịch vụ, việc mở rộng và củng cố hệ thống đại lý, xây dựng các đại lý độc quyền, ở các nước cũng là một trong những bước đi hết sức quan trọng. Khi đã xây dựng được hệ

thống đại lý và chi nhánh một cách hiệu quả, công ty có thể triển khai các dịch vụ Logistics của mình một cách dễ dàng và nhanh chóng hơn, luôn kịp thời đáp ứng nhu cầu. Đặc biệt khi xây dựng chi nhánh ở nước ngoài, công ty sẽ có được nguồn thông tin về thị trường một cách chính xác thông qua chi nhánh và đại diện của cục xúc tiến thương mại. Từ đó, công ty vừa học hỏi được kinh nghiệm phát triển và triển khai dịch vụ Logistics tại các nước có ngành Logistics tiên tiến như Ấn Độ, Trung Quốc, Hà Lan .v.v... lại vừa có khả năng cung cấp, vươn xa tầm hoạt động của mình sang các thị trường đó.

KẾT LUẬN

Ngày nay, ngành dịch vụ kho vận đang cạnh tranh rất khốc liệt do sự phát triển của nền kinh tế cùng với quá trình giao thương tập nập trên cả nước. Chính vì vậy nếu không đứng vững trên thị trường thì công ty có thể bị đánh bật ra khỏi vòng xoáy cạnh tranh đó. Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH khai thác container Việt Nam, em xin lựa chọn đề tài khóa luận tốt nghiệp: “Nâng cao năng lực cạnh tranh Công ty TNHH khai thác container Việt Nam”.

Dựa trên cơ sở lý luận về nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp, luận văn xây dựng các tiêu chuẩn tạo lập năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp của Công ty TNHH khai thác container Việt Nam như sau:

- Năng lực cạnh tranh nguồn bao gồm: Năng lực tài chính, năng lực quản lý và lãnh đạo, năng lực nhân sự, quy mô kinh doanh, cơ sở vật chất kỹ thuật...
- Năng lực cạnh tranh thị trường bao gồm: Thị phần của sản phẩm, chất lượng sản phẩm, chính sách giá, mạng lưới phân phối, công cụ xúc tiến thương mại, uy tín và thương hiệu...

Trên cơ sở đó luận văn đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh dịch vụ kho vận của công ty trên thị trường Hải phòng so sánh với ba đối thủ cạnh tranh chính là Công ty cổ phần phát triển Hàng Hải, Công ty cổ phần container Việt Nam, Công ty TNHH một thành viên Gemadept Hải Phòng. Từ đó, rút ra những kết luận về thực trạng năng lực cạnh tranh dịch vụ kho vận trên thị trường Hải Phòng hiện nay. Những thành công và những hạn chế, những vấn đề chưa làm được trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ kho vận của công ty, đồng thời tìm ra nguyên nhân của những hạn chế qua đó tìm ra giải pháp để khắc phục, nâng cao năng lực cạnh tranh của những tiêu chí còn yếu.

Qua quá trình nghiên cứu và tìm hiểu hạn chế của công ty, em xin đề xuất các giải pháp và kiến nghị về:

- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đủ về số lượng và tốt về chất lượng
- Đảm bảo nguồn lực tài chính của công ty .
- Đảm bảo nguồn lực tài chính của công ty.
- Hoàn thiện chính sách giá .
- Tiếp tục hoàn thiện hệ thống kênh phân phối .
- Biện pháp tăng cường hoạt động Marketing.
- Biện pháp nâng cao năng lực dịch vụ phụ trợ khác.

- Biện pháp huy hệ thống đối tác, đại lý, liên doanh tại nước ngoài.

Trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh tồn tại như một quy luật kinh tế khách quan và do vậy việc nâng cao năng lực cạnh tranh để cạnh tranh trên thị trường luôn được đặt ra đối với các doanh nghiệp, nhất là trong bối cảnh hội nhập kinh tế sâu rộng như hiện nay. Cạnh tranh ngày càng gay gắt, khi trên thị trường ngày càng xuất hiện nhiều các đối thủ cạnh tranh nước ngoài, với tiềm lực mạnh về tài chính, công nghệ, trình độ quản lý và có sức mạnh thị trường. Nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là một đòi hỏi cấp bách để doanh nghiệp đủ sức cạnh tranh một cách lành mạnh và hợp pháp trên thương trường.

Không những thế, với xu hướng toàn cầu hóa nền kinh tế thế giới hiện nay, việc nâng cao năng lực cạnh tranh ở các doanh nghiệp có ý nghĩa hết sức quan trọng, và quyết định đến sự sống còn của doanh nghiệp. Bởi lẽ, mục đích cuối cùng trong hoạt động kinh doanh, của doanh nghiệp là mang lại càng nhiều lợi nhuận, khi đó việc nâng cao năng lực cạnh tranh, tại các doanh nghiệp được xem như là một chiến lược không thể thiếu, trong định hướng phát triển và nó góp phần vào việc hoàn thành mục tiêu doanh nghiệp.

Nâng cao năng lực cạnh tranh không chỉ nhằm mục đích là đem lại lợi ích cho doanh nghiệp, mà còn góp phần vào sự tăng trưởng của ngành và trách nhiệm với xã hội.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Thị Tuệ Anh, Vũ Xuân Nguyệt Hồng, Trần Toàn Thắng, và Nguyễn Mạnh Hải (2006). *Đầu tư trực tiếp nước ngoài và tăng trưởng kinh tế ở Việt Nam*, Nxb Khoa học - Kỹ thuật, Hà Nội.
2. CIEM (2012). *Đánh giá tổng thể tình hình kinh tế-xã hội Việt Nam sau 5 năm gia nhập WTO*, Bản thảo, Hà Nội, tháng 8.
3. Fred R. David (2015). *Quản trị chiến lược*. NXB Kinh Tế thành phố Hồ Chí Minh.
4. Giáo trình Kinh tế học chính trị Mác-Lênin.
5. Phạm Văn Hà và cộng sự (2007), *Đánh giá tỷ lệ bảo hộ thực tế ở Việt Nam trong tiến trình hội nhập và khuyến nghị chính sách*, Báo cáo của Nhóm tư vấn chính sách cho Bộ Tài chính.
6. Trương Thị Hiền “*Việt Nam gia nhập WTO – Một vấn đề lý luận và thực tiễn*” Tạp chí Phát triển nhân lực, số 1(1) – 2007
7. John M. Ivancevich (2010). *Quản trị nguồn nhân lực*. NXB Tổng hợp thành phố Hồ Chí Minh.
8. Michael E. Porter (2013). *Chiến lược cạnh tranh*. NXB Kinh Tế thành phố Hồ Chí Minh.
9. Michael E. Porter (2013). *Chiến lược cạnh tranh: Kỹ thuật phân tích ngành và các đối thủ cạnh tranh*. DT Books & NXB Trẻ.
10. Vũ Trong Lâm (2006). *Nâng cao sức cạnh tranh của doanh nghiệp trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế*. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Hà Nội.
11. Liên hiệp các Hội Khoa học và Kỹ thuật Việt Nam: *WTO – Việt Nam và trách nhiệm của tri thức khoa học và công nghệ thời kỳ hội nhập quốc tế*, Hà Nội, 1-2007, tr 36 – 37
12. Phan Lê Mai Linh (2003). *Một số giải pháp tăng cường năng lực cạnh tranh của ngân hàng công thương Việt Nam*. Luận văn thạc sĩ, trường Đại học Đà Nẵng.
13. Trần Thăng Long (2016). *Điểm yếu của các doanh nghiệp logistics Việt Nam*. (<http://vietnam.vn/logistics-viet-nam-co-co-hoi-bung-no-khi-vao-tpp-1587193.html>.) Xem ngày 30/08/2016.

14. Ohno, K. (2003). *The Role of Government in Promoting Industrialization under Globalization: The East Asian Experience*, GRIPS, Tokyo, November (mimeo).
15. Phòng kế toán tài chính công ty TNHH khai thác container Việt Nam. *Báo cáo tài chính của doanh nghiệp 2014*.
16. Phòng kế toán tài chính công ty TNHH khai thác container Việt Nam. *Báo cáo tài chính của doanh nghiệp 2015*.
17. Phòng kế toán tài chính công ty TNHH khai thác container Việt Nam. *Báo cáo tài chính của doanh nghiệp 2016*.
18. Phòng kế toán tài chính công ty TNHH khai thác container Việt Nam. *Báo cáo phân tích khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp năm 2015*.
19. Nguyễn Thái Sơn (2016). *Điểm yếu của các doanh nghiệp logistics Việt Nam*. (<http://thoibaokinhdanh.vn/Dien-dan-10/Logistics-Viet-Mong-manh-truoc-%E2%80%9Csong%E2%80%9D-canh-tranh-21245.html>.) Xem ngày 30/08/2016.
20. Nguyễn Vĩnh Thanh (2005). *Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp xây dựng Nhà nước Việt Nam*. NXB Lao động xã hội, Hà Nội.
21. Tran Van Tho (2004). “*On the Directions for Vietnam’s Development Strategy*”, Paper presented at the International Conference on “*Vietnam-Japan Economic Relationship and the Strengthening of Vietnam’s Industrial Competitiveness*” organized by the CIEM and Japan’s Business Club in Hanoi, 23 February.
22. Trương Đình Tuyên và cộng sự (2011). *Tác động của cam kết mở cửa thị trường trong WTO và các FTAs đến hoạt động sản xuất, thương mại của Việt Nam và các biện pháp hoàn thiện cơ chế điều hành xuất nhập khẩu giai đoạn 2011-2015*, MUTRAP III, Hà Nội, tháng 9.
23. Từ điển Bách khoa Việt Nam (tập 1).
24. Trần Văn Tùng (2004). *Cạnh tranh kinh tế*. NXB Thế giới.
25. Từ điển Kinh tế kinh doanh Anh–Việt.
26. Viện nghiên cứu quản lý trung ương (Ciem) và cơ quan phát triển liên hợp quốc (UNDP) - *Nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia*. NXB Giao thông vận tải Hà Nội