

ĐỊNH HƯỚNG NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP LOGISTICS VIỆT NAM HIỆN NAY

STRATEGY TO ENHANCE COMPETITIVENESS OF VIETNAMESE LOGISTICS ENTERPRISES

NGUYỄN THỊ THANH BÌNH^(*) và NGUYỄN THỊ PHƯƠNG Ý^(**)

TÓM TẮT: Trong nền kinh tế toàn cầu hóa, ngành logistics được xem là một ngành công nghiệp quan trọng hỗ trợ phát triển kinh tế, trở thành lợi thế cạnh tranh của quốc gia. Với sự phát triển vượt bậc của các ngành công nghiệp dẫn đến nhu cầu về các dịch vụ quản lý chuỗi cung ứng tăng cao, ngành công nghiệp logistics dự kiến sẽ tăng trưởng với tốc độ 16-20% mỗi năm, hứa hẹn cơ hội kinh tế to lớn cho các doanh nghiệp trong ngành [8]. Bài viết đề cập đến thực trạng của ngành logistics hiện nay và đưa ra một số định hướng cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Từ khóa: logistics, năng lực cạnh tranh, doanh nghiệp logistics Việt Nam

ABSTRACTS: In today's highly globalized economy, logistics is an important industry supporting economic development, becoming a competitive advantage of the nation. With the rapid development of the industry The logistics industry is expected to grow at a rate of 16-20% annually, promising tremendous economic opportunities for businesses in branch. This article discusses some of the current logistics situation and gives some directions for the development of the business.

Key words: logistics, competitiveness, Vietnamese logistics enterprises.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Ngày nay, do xu hướng toàn cầu hóa nền kinh tế, thương mại không còn nằm trong khuôn khổ của quốc gia, nền kinh tế của mỗi nước phải thích ứng những chính sách tự do quốc tế để hội nhập. Điều này đòi hỏi mỗi doanh nghiệp phải nâng cao khả năng để bắt kịp tốc độ phát triển toàn cầu trong môi trường kinh doanh luôn thay đổi và phát triển. Cũng giống như hầu hết các ngành công nghiệp khác, các doanh nghiệp logistics Việt Nam đang phải đối mặt với sự thay đổi to lớn. Một số xu hướng lớn sẽ tạo cơ hội cho doanh nghiệp

thâm nhập vào thị trường mới và xác định lại mô hình kinh doanh hiện có. Điều đó đồng nghĩa với việc cạnh tranh ngành sẽ ngày càng trở nên khốc liệt hơn, viễn cảnh này sẽ kích thích mạnh mẽ các doanh nghiệp nâng cao tính cạnh tranh. Doanh nghiệp nên có sự chuẩn bị sớm để tạo ra những lợi thế cạnh tranh trong tương lai cho chính doanh nghiệp.

2. NỘI DUNG

2.1. Một số khái niệm liên quan

2.1.1. Khái niệm về logistics

Có nhiều định nghĩa khác nhau về logistics trong các lĩnh vực khác nhau.

(*) ThS. Công ty cổ phần Vantage Logistics, Email: ntt.binh672@gmail.com

(**) ThS. Trường Đại học Văn Lang, Email: nguyenthiphuongy@vanlanguni.edu.vn

Ngành logistics ngày nay đã được nghiên cứu mở rộng ứng dụng trên nhiều lĩnh vực, trong đó có lĩnh vực kinh doanh. Logistics có thể được hiểu là “hậu cần”, tuy nhiên vẫn chưa phản ánh hết đầy đủ ý nghĩa. Vì thế, thuật ngữ “logistics” vẫn được sử dụng phổ biến.

Theo Hội đồng Quản trị Logistics của Mỹ (CLM – Council of Logistics Management), “*Quản trị logistics là quá trình hoạch định, thực hiện và kiểm soát một cách có hiệu quả chi phí lưu thông, dự trữ nguyên vật liệu, hàng hóa tồn kho trong quá trình sản xuất sản phẩm cùng dòng thông tin tương ứng từ điểm đầu tiên đến điểm tiêu dùng cuối cùng nhằm mục đích đáp ứng yêu cầu khách hàng*” [10].

Theo PGS. TS. Đoàn Thị Hồng Vân, “*Logistics là quá trình tối ưu hóa về vị trí và thời gian, vận chuyển và dự trữ nguồn tài nguyên từ điểm đầu tiên của dây chuyền cung ứng cho đến tay người tiêu dùng cuối cùng, thông qua hàng loạt các hoạt động kinh tế*” [1].

Theo Điều 233, Luật Thương mại 2015 quy định về dịch vụ logistics như sau: Dịch vụ logistics là hoạt động thương mại, theo đó thương nhân, tổ chức thực hiện một hoặc nhiều công việc bao gồm nhận hàng, vận chuyển, lưu kho, lưu bãi, làm thủ tục hải quan, các thủ tục giấy tờ khác, tư vấn khách hàng, đóng gói bao bì, ghi ký mã hiệu, giao hàng hoặc các dịch vụ khác có liên quan đến hàng hoá theo thoả thuận với khách hàng để hưởng thù lao.

Có nhiều mô hình kinh doanh riêng lẻ trong ngành Logistics mặc dù chúng có thể trùng lặp và các công ty riêng lẻ có thể hoạt động dưới nhiều mô hình khác nhau, các

hoạt động logistics có thể phân loại thành các nhóm như sau:

Các công ty cung cấp dịch vụ logistics (Freight forwarders, 3PL, 4PL), gọi tắt là LSP. Khách hàng của công ty này là người sản xuất, người bán sỉ, người bán lẻ.

Các công ty vận tải (đường bộ, tàu hỏa, hàng hải và hàng không). Khách hàng của các công ty là các nhà cung cấp dịch vụ logistics LSP.

Các công ty chuyển phát nhanh, bưu chính viễn thông (Courier/ Express/ Parcel companies), gọi tắt là CEP. Khách hàng của công ty là người bán lẻ, người sản xuất và các công ty khác.

2.1.2. Khái niệm về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Khái niệm về cạnh tranh kinh tế: Theo định nghĩa của từ điển tiếng Việt [9], cạnh tranh kinh tế là sự ganh đua giữa các chủ thể kinh tế (nhà sản xuất, nhà phân phối, bán lẻ, người tiêu dùng, thương nhân,...) nhằm giành lấy những vị thế tạo nên lợi thế tương đối trong sản xuất, tiêu thụ hay tiêu dùng hàng hóa, dịch vụ hay các lợi ích về kinh tế, thương mại khác để thu được nhiều lợi ích nhất cho mình.

Khái niệm về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp: Trong thực tế, tồn tại rất nhiều định nghĩa khác nhau về năng lực cạnh tranh được xem xét ở các góc độ khác nhau như: năng lực cạnh tranh quốc gia, năng lực cạnh tranh doanh nghiệp, năng lực cạnh tranh của sản phẩm và dịch vụ. Có nhiều định nghĩa về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp; tuy nhiên, một yêu cầu chung đặt ra là phải phát triển một lợi thế cạnh tranh, điều này giúp doanh nghiệp tiến hành cạnh tranh một cách hữu

hiệu. Lợi thế cạnh tranh, theo nghĩa rộng, đó chính là những gì cho phép một doanh nghiệp có được sự vượt trội so với đối thủ của nó [6]. Lợi thế cạnh tranh tạo khả năng để doanh nghiệp duy trì sự thành công một cách lâu dài.

2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp logistics

Các ngành kinh doanh khác nhau có thể duy trì các mức cạnh tranh khác nhau và sự khác biệt này phần nào được giải thích bởi cấu trúc khác nhau của mỗi ngành và khả năng cạnh tranh được quyết định bởi các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp [1].

2.2.1. Mô hình 5 nhân tố của Michael E. Porter [7]

Chiến lược cạnh tranh của doanh nghiệp thành công hay không phụ thuộc nhiều vào sự phù hợp của chiến lược với môi trường mà công ty hoạt động. Mô hình 5 nhân tố là công cụ hữu hiệu để doanh nghiệp nhìn thấy được bức tranh toàn ngành, môi trường hoạt động. Phân tích các yếu tố bên ngoài kết hợp với các yếu tố bên trong sẽ giúp doanh nghiệp xác lập vị thế cạnh tranh.

Đối thủ cạnh tranh hiện tại: Các chiến lược cạnh tranh của doanh nghiệp thành công phải dành nhiều thời gian nghiên cứu đối thủ cạnh tranh, hiểu rõ các chiến lược, đo lường những điểm mạnh, điểm yếu và dự đoán những chiến lược tiếp theo của họ. Phân tích đối thủ cạnh tranh dựa trên các tiêu chí: tốc độ tăng trưởng của ngành, số lượng đối thủ cạnh tranh, khả năng tạo tính khác biệt trong sản phẩm, chi phí chuyển nhà cung cấp, rào cản ra khỏi ngành. Ngân hàng Thế giới (World Bank, gọi tắt là WB)

cũng đưa ra 6 chỉ số đánh giá hoạt động logistics (Logistics Performance Index, gọi tắt là LPI) là cơ sở hạ tầng, gửi hàng quốc tế, năng lực dịch vụ logistics, theo dõi hàng hóa, đúng lịch trình, hải quan). Doanh nghiệp logistics có thể căn cứ vào các tiêu chí cụ thể này để đánh giá một cách chi tiết về đối thủ cạnh tranh.

Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn: Đây là áp lực từ nguy cơ thâm nhập thị trường của các đối thủ tiềm ẩn. Với mục đích tối đa hóa lợi nhuận, mọi doanh nghiệp từ các ngành công nghiệp khác ví dụ như ngành công nghệ thông tin, chế tạo thiết bị và các phương tiện vận chuyển; thậm chí là nhà cung cấp cho các công ty dịch vụ logistics như các công ty vận tải, các công ty chuyển phát nhanh, bưu chính viễn thông; khách hàng hoặc những người mới khởi nghiệp đều có nguy cơ trở thành đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp. Các yếu tố cần xét về nguy cơ thâm nhập thị trường từ các đối thủ tiềm năng: các rào cản của việc thâm nhập thị trường như: pháp lý, công nghệ, sản phẩm, khách hàng; tỷ suất lợi nhuận theo quy mô; mức độ khác biệt của sản phẩm; chi phí chuyển đổi nhà cung cấp của khách hàng; khả năng tiếp cận kênh phân phối.

Nhà cung cấp: Sản phẩm của nhà cung cấp dịch vụ ảnh hưởng phần lớn chất lượng sản phẩm của nhà cung cấp dịch vụ logistics. Nhà cung cấp có quyền lực nhất định tác động đến doanh nghiệp. Khi số lượng nhà cung cấp nhiều thì áp lực đối với doanh nghiệp dịch vụ logistics càng thấp; khi khả năng phân phối sản phẩm của nhà cung cấp càng cao thì áp lực đối với doanh nghiệp càng lớn; tính khác biệt hóa trong

sản phẩm của nhà cung cấp càng cao thì áp lực đối với doanh nghiệp càng lớn; chi phí chuyển đổi nhà cung cấp của doanh nghiệp càng cao thì áp lực càng lớn và ngược lại.

Khách hàng: Những tác động từ phía khách hàng ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động của doanh nghiệp, và những yếu tố cần xét đến khi phân tích những áp lực từ phía khách hàng là: số lượng khách hàng, số lượng và quy mô đơn hàng của khách, mức độ nhạy cảm về giá của khách hàng, chi phí chuyển qua nhà cung cấp mới của khách hàng, khả năng tạo sự khác biệt trong sản phẩm của doanh nghiệp.

Sản phẩm thay thế: Khi khách hàng có càng nhiều lựa chọn tiêu dùng là áp lực lên doanh nghiệp càng cao. Khi xem xét sản phẩm thay thế thường phân tích: bản chất của sản phẩm, giá của sản phẩm thay thế, chất lượng của sản phẩm thay thế, chi phí của khách hàng khi chuyển qua sử dụng sản phẩm thay thế.

2.2.2. Các yếu tố bên trong doanh nghiệp

Các nhân tố bên trong quyết định lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Yêu cầu về lợi thế cạnh tranh đòi hỏi doanh nghiệp phải phát triển các khả năng tạo sự khác biệt thích hợp. Khả năng tạo sự khác biệt lại là sản phẩm của các nguồn lực và năng lực mà công ty có được. Để đạt được một lợi thế cạnh tranh, các công ty cần theo đuổi các chiến lược trên cơ sở phân tích các nguồn lực hiện có. Các nguồn lực này bao gồm tài chính, vật chất, nhân sự.

Khả năng quản trị tài chính

Doanh nghiệp hoạt động dựa trên nguồn tài chính và tạo ra nguồn tài chính. Chính sách tài chính quyết định các vấn đề về vật lực, nhân lực của doanh nghiệp. Khả

năng quản trị tài chính của doanh nghiệp ảnh hưởng đến các chiến lược cạnh tranh của doanh nghiệp như các chính sách liên quan đến quản trị rủi ro, chính sách tín dụng thương mại,... Để nâng cao năng lực cạnh tranh, doanh nghiệp nên chú trọng vấn đề quản trị tài chính. Các nghiên cứu cho thấy có mối liên hệ giữa quản trị tài chính với hiệu quả quản trị dây chuyền cung ứng. Quản lý dây chuyền cung ứng hiện đại tập trung vào việc giảm mức tồn kho và giảm chi phí [3]. Mức tồn kho được hiểu là tỉ lệ thuận với chi phí của doanh nghiệp. Áp dụng quản trị tài chính vào quản lý dây chuyền cung ứng sẽ không tạo ra một sản phẩm mới cho doanh nghiệp, nhưng đó là cơ hội cắt giảm chi phí, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp [4].

Khả năng về Công nghệ

Công nghệ là yếu tố đầu vào, xác định năng suất lao động của doanh nghiệp, ảnh hưởng rất lớn đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Công nghệ thông tin có thể được ứng dụng vào mọi hoạt động của doanh nghiệp logistics trong giao dịch như quản lý đơn hàng, quản lý kho, quản lý vận chuyển và kế toán; trong giao tiếp từ trao đổi thông tin nội bộ doanh nghiệp đến các đối tác trong chuỗi cung ứng, hoặc trong việc quản lý các mối quan hệ như quản lý các thông tin về khách hàng từ lịch sử giao dịch đến việc dự báo nhu cầu của khách hàng trong tương lai [2]. Từ đó, doanh nghiệp có thể cung cấp các dịch vụ gia tăng với những giải pháp hữu hiệu ở những thời điểm thích hợp.

Trình độ nguồn nhân lực

Lao động không chỉ là yếu tố đầu vào mà còn là lực lượng trực tiếp sử dụng công

nghệ trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Năng suất lao động ảnh hưởng hiệu quả và cấu trúc chi phí của doanh nghiệp. Dây chuyền cung ứng phát triển thành mạng lưới các quy trình hoạt động đòi hỏi truyền thông hiệu quả, trong đó kết quả hoạt động phụ thuộc vào khả năng vận hành của con người trong việc sử dụng các phương tiện máy móc, thiết bị trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh; áp dụng những tiến bộ khoa học, công nghệ mới; phát triển những ý tưởng cải tiến kỹ thuật quyết định năng suất lao động của doanh nghiệp [5].

Năng lực tổ chức, quản lý doanh nghiệp được thể hiện qua năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý có kiến thức, kỹ năng cần thiết để quản lý và điều hành thực hiện các công việc đối nội và đối ngoại của doanh nghiệp phù hợp với từng giai đoạn phát triển của doanh nghiệp.

2.3. Thực trạng và định hướng nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp logistics Việt Nam

2.3.1. Thực trạng kinh doanh ngành logistics Việt Nam và định hướng cho doanh nghiệp dựa trên mô hình 5 nhân tố

Việc phân tích thực trạng các yếu tố dựa vào mô hình 5 nhân tố của Michael E. Porter giúp doanh nghiệp nắm bắt cơ hội và nhận định nguy cơ mà ngành đang phải đối mặt. Từ đó, doanh nghiệp đưa ra định hướng chiến lược cạnh tranh phù hợp.

Thực trạng và định hướng đối với áp lực cạnh tranh từ đối thủ hiện tại

Thực tế cho thấy, đa số doanh nghiệp trong nước hoạt động riêng lẻ và cạnh tranh thông qua việc hạ giá thành sản phẩm, điều này không đúng quy tắc nên có thể dẫn đến

thua lỗ và phải giảm bớt cổ phần, khi đó các nhà đầu tư nước ngoài nắm cơ hội giữ cổ phần chi phối, chiếm lĩnh thị trường ngành logistics Việt Nam. Các doanh nghiệp logistics vừa và nhỏ của Việt Nam cần đẩy mạnh sự cạnh tranh thông qua liên kết, khai thác tính kinh tế của quy mô trong hoạt động kinh doanh. Các liên kết như vậy có thể đem lại nguồn doanh thu bán hàng tăng trưởng đều đặn, đồng thời cắt giảm được chi phí. Theo các số liệu thống kê về tình hình hoạt động của ngành logistics Việt Nam, các doanh nghiệp trong nước chiếm 25% thị trường, còn lại 75% thị trường thuộc về các doanh nghiệp logistics nước ngoài trong khi số lượng các doanh nghiệp logistics nước ngoài chỉ chiếm 20% số lượng các doanh nghiệp logistics hoạt động tại Việt Nam. Đây là con số đáng báo động cho các doanh nghiệp Việt Nam khi các doanh nghiệp nước ngoài chiếm phần lớn thị trường. Điều này một phần được giải thích bởi giá trị sản phẩm dịch vụ thấp mà các doanh nghiệp logistics Việt Nam cung cấp. Ngành logistics đi theo hai loại dịch vụ là dịch vụ logistics truyền thống và dịch vụ logistics hiện đại. Đa số các doanh nghiệp trong nước đảm nhận vai trò đại lý cho các doanh nghiệp nước ngoài hoặc chỉ thực hiện một số dịch vụ đơn lẻ trong hoạt động logistics truyền thống như thủ tục hải quan, thuê phương tiện vận tải, thuê kho bãi mà chưa phát triển các dịch vụ gia tăng như đóng gói, phân loại, lắp ráp, quản lý thông tin logistics, thiết kế hệ thống và dịch vụ tối ưu hóa quy trình kinh doanh. Do đó, các doanh nghiệp logistics Việt Nam cần phải cải thiện khả năng cạnh tranh bằng cách đầu tư phát triển các sản phẩm mới để

đáp ứng nhu cầu dịch vụ logistics ngày càng gia tăng của khách hàng; cải thiện dịch vụ bằng cách sử dụng các phương tiện, thiết bị và công nghệ hiện đại để tăng cường hiệu quả các hoạt động kinh doanh cốt lõi, mở rộng cơ sở khách hàng.

Tại những doanh nghiệp ứng dụng công nghệ thông tin, các hoạt động logistics có nhiều thay đổi về bản chất. Những khác biệt này giúp cho các doanh nghiệp có được lợi thế về tốc độ cung ứng và chi phí thực hiện các hoạt động logistics. Điều này giúp doanh nghiệp tận dụng tốt hơn các cơ hội kinh doanh trên thị trường.

Thực trạng và định hướng đối với áp lực thâm nhập thị trường của đối thủ tiềm năng

Rào cản pháp lý gia nhập ngành logistics Việt Nam tương đối thấp. Việt Nam thực hiện các cam kết về tự do hóa dịch vụ logistics trong WTO và hội nhập ASEAN về logistics đặt ra nhiều cơ hội và thách thức cho ngành logistics ở Việt Nam. Những năm gần đây, nền kinh tế Việt Nam đang chứng kiến một làn sóng khởi nghiệp trong ngành logistics. Đây là một trong những nguyên nhân làm cho sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong ngành logistics tại Việt Nam ngày càng sôi động hơn. Trước hết, đây là cơ hội để ngành logistics của Việt Nam tiếp cận thị trường logistics rộng lớn hơn nhờ những ưu đãi thương mại. Nếu các doanh nghiệp logistics có những bước chuẩn bị tốt thì có thể sẽ tận dụng được những lợi thế của hội nhập để phát triển.

Có một số loại hình dịch vụ logistics không đòi hỏi cao về vốn đầu tư là cơ hội cho các doanh nghiệp nhỏ có tài sản và đầu tư thấp gia nhập thị trường. Hầu hết

những doanh nghiệp tham gia vào lĩnh vực logistics là doanh nghiệp mới thành lập, nhiều doanh nghiệp trong số đó đang tìm cách khai thác và đưa ra những mô hình kinh doanh mới. Doanh nghiệp biết rằng, họ cần tìm ra lợi thế cạnh tranh cho sản phẩm và dịch vụ của mình để thâm nhập thị trường.

Các doanh nghiệp logistics hiện tại cũng là một phần của các đối thủ tiềm năng. Ở một chừng mực nào đó, họ có thể cung cấp các dịch vụ tương tự. Do đó, cạnh tranh giá cả trong dịch vụ logistics hiện nay rất khốc liệt.

Tuy nhiên, thách thức lớn nhất vẫn là đối thủ từ những ngành công nghiệp khác có nhiều tiềm năng hơn về công nghệ. Khách hàng của những ngành công nghiệp này cũng có thể trở thành đối thủ cạnh tranh ngành. Các công ty thương mại điện tử đang tìm cách mở rộng hoạt động trong lĩnh vực kho bãi cũng như phát triển chức năng giao hàng. Một số khác cố gắng nâng cao chất lượng dịch vụ bằng cách liên doanh với một số công ty logistics, đây là điển hình cho mô hình mới trong cạnh tranh.

Thực trạng và định hướng đối với áp lực từ phía khách hàng

Chính sách khu vực hóa giúp những nền kinh tế đang phát triển tăng trưởng nhanh chóng, dẫn đến sự gia tăng trong hoạt động sản xuất cũng như khối lượng thương mại ở những quốc gia khu vực này. Trong bối cảnh hoạt động giao thương giữa các quốc gia đang phát triển với nhau và các quốc gia này với những khu vực khác trên thế giới ngày càng gia tăng, logistics ở những thị phần này có tiềm năng phát triển.

Do đó, việc tập trung mở rộng các mô hình hoạt động logistics vào các khu vực kinh tế này có thể là một gợi ý. Phương thức vận tải đường biển và đường hàng không được biết đến như là các phương thức chính trong vận chuyển quốc tế trên chặng đường dài, các công ty chuyên chở có thể tập trung vào các tuyến đường vận tải giữa những quốc gia trong thị trường này. Sự phức hợp trong chuỗi vận tải như vận tải đa phương thức cũng sẽ tạo ra nhu cầu cho các công ty vận tải liên hợp và những vấn đề phức tạp trong chiến lược thâm nhập thị trường quốc tế mới làm tăng nhu cầu về dịch vụ tư vấn logistics.

Cũng như vai trò của ngành logistics đối với nền kinh tế, quản lý logistics là một chức năng quan trọng của doanh nghiệp sản xuất kinh doanh. Trước đây, các chủ sở hữu hàng hóa lớn thường tự tổ chức và thực hiện các hoạt động logistics để phục vụ cho việc lưu thông hàng hóa, giờ đây việc thuê các dịch vụ logistics ngày càng trở nên phổ biến. Nhiều nhà sản xuất kinh doanh ở đa dạng ngành nghề khác nhau đã thuê dịch vụ logistics để giảm chi phí và tăng hiệu quả bằng cách tập trung vào hoạt động sản xuất kinh doanh cốt lõi. Doanh nghiệp logistics cần có một sự hiểu biết nhất định về sản phẩm của các ngành công nghiệp khác nhau để quản lý tốt các hoạt động logistics bao gồm việc quản lý hàng hóa cho một loạt các công ty khác nhau. Điều này giúp doanh nghiệp logistics nâng cao khả năng dịch vụ khách hàng và phục vụ đa dạng các đơn hàng.

Các nhà sản xuất và chủ hàng bị áp lực bởi mục tiêu việc nắm giữ lượng hàng tồn kho ít và rút ngắn vòng đời sản phẩm

để giảm chi phí lưu trữ. Điều này làm tăng nhu cầu quản lý đơn hàng trong chuỗi cung ứng. Đây là nhiệm vụ đầy thách thức, đòi hỏi sự cân bằng giữa cách thức thực hiện của doanh nghiệp logistics và chi phí hoạt động.

So với yếu tố kinh tế có sức mạnh làm thay đổi xu hướng phát triển của ngành logistics, các xu thế xã hội lại khó nắm bắt hơn, nhưng có tầm quan trọng như nhau trong việc định hướng. Một xu thế mới sẽ đóng vai trò chủ đạo tạo ra bước đột phá cho ngành logistics trong tương lai. Giao dịch thương mại đang chuyển dần từ cửa hàng bán lẻ truyền thống sang cửa hàng bán lẻ trực tuyến – thương mại điện tử (E-commerce). Thương mại điện tử hình thành đáp ứng nhu cầu mua bất cứ thứ gì, ở bất cứ nơi đâu, vào bất cứ lúc nào cho người tiêu dùng; mang lại cơ hội cho các nhà cung cấp logistics đáp ứng những kỳ vọng ngày một tăng của người tiêu dùng về sự tiện lợi. Khi thương mại điện tử phát triển, nhu cầu về các dịch vụ hoàn thiện đơn hàng lớn hơn, chẳng hạn như phân phối sản phẩm đến người tiêu dùng, vận chuyển các sản phẩm cần được bảo hành hoặc đổi/trả hàng với người bán, và các dịch vụ giá trị gia tăng (đóng gói lại hàng hóa và dịch vụ thanh toán,...). Một khi doanh nghiệp logistics đưa được các dịch vụ tiện ích của họ vào chuỗi cung ứng để tạo ra những giá trị gia tăng và khác biệt, họ đã tạo dựng được vị thế cạnh tranh trong thị trường logistics.

Thực trạng và định hướng đối với áp lực từ các nhà cung cấp

Việc tuân thủ các tiêu chuẩn chất lượng ngày càng trở nên quan trọng. Sự thất bại của một nhà cung cấp có thể đe dọa đến khả năng cạnh tranh và danh tiếng của doanh nghiệp. Vì vậy, doanh nghiệp nên có sự kết nối chặt chẽ với các nhà cung cấp để nắm rõ tình trạng của nhà cung cấp. Các nhà cung cấp trong một vài lĩnh vực đang có xu hướng hợp nhất, liên doanh thành một vài nhóm cung cấp đặc trưng thay vì mỗi nhà cung cấp hoạt động một cách riêng lẻ như trước đây. Việc các nhà cung cấp hợp nhất tạo sức mạnh cho họ trong việc quyết định giá thành sản phẩm mà doanh nghiệp không có khả năng đàm phán. Giá thành sản phẩm sẽ là đồng nhất đối với hầu hết các doanh nghiệp. Điều này tạo áp lực cho doanh nghiệp đưa ra các giải pháp khác để nâng cao năng lực cạnh tranh hơn là chỉ tập trung vào giá sản phẩm.

Áp lực từ các sản phẩm thay thế

Theo các báo cáo thống kê số liệu, ngành logistics đang là một trong những tác nhân lớn gây ô nhiễm môi trường. “Logistics xanh” là mục tiêu hàng đầu để tạo ra giá trị bền vững. Doanh nghiệp chịu áp lực từ phía khách hàng để theo đuổi mục tiêu kinh doanh bền vững. Khi toàn cầu đang phải đối phó với việc khan hiếm nguồn năng lượng và hạn chế lượng khí thải gây hiệu ứng nhà kính, doanh nghiệp phải chú ý đến việc sử dụng các tư liệu sản xuất như: thiết bị, công nghệ hướng đến bảo vệ môi trường, bao bì đóng gói có chất liệu thân thiện môi trường. Nhiều công ty logistics thiết lập các mô hình kinh doanh dịch vụ mới liên quan đến sự bền vững thay vì tập trung vào cách nguyên tắc này ảnh hưởng như thế nào đến hoạt động của họ.

Thực hành kinh doanh bền vững đem lại cơ hội cho doanh nghiệp phát triển lợi thế cạnh tranh.

2.3.2. *Thực trạng và giải pháp đối với các yếu tố bên trong doanh nghiệp logistics Việt Nam*

Thực trạng và giải pháp đối với các yếu tố tài chính

Nhiệm vụ của quản trị tài chính và quản lý chuỗi cung ứng đường như luôn đối nghịch nhau [4]. Một mặt, logistics muốn mở rộng kinh doanh bằng cách áp dụng và mở rộng chính sách tín dụng thương mại cho khách hàng, trong khi tài chính kiểm soát quá mức việc mở rộng tín dụng, gây ra những phản ứng ngược. Đây là nhiệm vụ đặt ra đối với chức năng tài chính của doanh nghiệp.

Việc quản trị tài chính kém cũng ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Trước hết, kết quả phân tích tình trạng tài chính của doanh nghiệp sẽ cho biết các quyết định liên quan đến lựa chọn nhà cung cấp như đầu tư để thực hiện một loại hình dịch vụ nào đó hay thuê bên ngoài. Vấn đề đặt ra cho doanh nghiệp là khai thác yếu tố quản trị tài chính một cách hiệu quả.

Thực trạng và giải pháp đối với yếu tố vật chất

Đây chính là điểm yếu của các doanh nghiệp logistics Việt Nam. Mặc dù doanh nghiệp đã có ý thức trong việc áp dụng công nghệ thông tin vào hoạt động kinh doanh nhưng vẫn còn kém xa so với các công ty logistics nước ngoài. Hầu hết các doanh nghiệp đều trang bị các máy móc thiết bị cần thiết sử dụng trong quá trình hoạt động như kết nối internet, máy vi tính,

máy in, máy fax; nhưng vẫn đang thiếu các phần mềm chuyên dụng hoặc các công cụ tiện ích dành cho khách hàng.

Hầu như mọi công ty đều đang phải đối mặt với áp lực ứng dụng công nghệ thông tin từ khách hàng, đối thủ cạnh tranh, và thậm chí là nhà cung cấp. Mỗi công ty phải xác định chiến lược ứng dụng công nghệ thông tin phù hợp với năng lực của doanh nghiệp để biến đổi thành sức mạnh cạnh tranh. Đối với hầu hết các công ty, điều này có nghĩa là xác định và thực hiện mục tiêu ứng dụng công nghệ mới vào các quy trình cốt lõi, củng cố nền tảng công nghệ hiện có. Công nghệ kỹ thuật số có thể sử dụng thay thế phương pháp truyền thống trong quản lý tài liệu, thông tin kinh doanh, giao dịch thanh toán, những hoạt động liên quan đến chức năng kinh doanh chính như định vị phương tiện vận chuyển, giám sát và theo dõi lô hàng bằng những thông tin về sự di chuyển của các loại hình vận tải. Hơn nữa, các hoạt động logistics có thể được quản lý một cách chính xác và hợp lý với sự trợ giúp của các công cụ được thiết kế để tích lũy và giải mã dữ liệu. Lao động là yếu tố quan trọng của bất kỳ mô hình hoạt động logistics nào. Tuy nhiên, ứng dụng công nghệ mở ra một hướng phát triển mới cho ngành logistics. Xu hướng tự động hoá có thể định hình lại lực lượng lao động. Một số hoạt động logistics ứng dụng tự động hóa như hệ thống xếp dỡ tự động, máy bay giao hàng không người lái đã được thực hiện với mức độ tinh vi ngày càng tăng [2]. Những ứng dụng trên thường có sự tham gia của bên thứ ba, khả năng phát triển dựa vào những công nghệ có sẵn sẽ trở thành chung chung và ít khác biệt

giữa các doanh nghiệp cạnh tranh với nhau. Do đó, doanh nghiệp có thể hợp tác với các công ty công nghệ thông tin phát triển các giải pháp mới để nâng cao khả năng cạnh tranh toàn cầu cho doanh nghiệp.

Công nghệ phù hợp cho phép doanh nghiệp tăng năng suất lao động. Nền công nghiệp sản xuất tạo ra sản phẩm đa dạng, phong phú đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng về sản phẩm và cả chất lượng dịch vụ. Điều này cũng có nghĩa là ngành công nghiệp logistics cần phải thay đổi để bắt kịp những nhu cầu của khách hàng, cung cấp những dịch vụ trong chuỗi cung ứng logistics tốt hơn. Ngành logistics có thể làm điều này bằng cách tận dụng tối đa công nghệ, điều này hứa hẹn chi phí thấp hơn, hiệu quả được cải thiện và cơ hội tạo ra những đột phá trong cách thức hoạt động của ngành. Mỗi công ty phải xác định chiến lược công nghệ phù hợp và biến nó thành một công cụ cạnh tranh.

Thực trạng và giải pháp đối với yếu tố nhân sự

Kỹ năng thích ứng và sử dụng công nghệ của người lao động là thách thức đối với doanh nghiệp hiện nay. Có rất ít doanh nghiệp chú trọng đến việc đào tạo kiến thức và kỹ năng cần thiết cho người lao động sử dụng, khai thác hiệu quả hệ thống công nghệ thông tin ứng dụng vào doanh nghiệp. Doanh nghiệp chỉ có lợi thế cạnh tranh thật sự khi doanh nghiệp bắt đầu sắp xếp nguồn lực để thực hiện và duy trì hệ thống thông tin, phối hợp với các kỹ năng về dịch vụ khách hàng như bán hàng, chăm sóc khách hàng,... Để đạt được điều này, điều quan trọng là các doanh nghiệp cần chú ý đến đầu tư vào con người, phát triển nguồn lực

khi muốn nâng cao năng lực. Bên cạnh đó, trong môi trường kinh doanh luôn thay đổi như hiện nay, vai trò của người lãnh đạo doanh nghiệp, các cấp quản lý được đề cao, đặc biệt là khả năng quản lý đổi mới. Hơn bao giờ hết, chiến lược đánh bại thị trường đòi hỏi doanh nghiệp phải từ bỏ những lối tư duy quản lý truyền thống một cách chủ quan. Việc này đòi hỏi các cấp quản lý thận trọng xây dựng, đánh giá và quản lý rủi ro trong quá trình thực hiện chiến lược.

3. KẾT LUẬN

Nhu cầu logistics ngày càng tăng và yêu cầu của khách hàng cũng ngày càng cao đòi hỏi các doanh nghiệp phải nâng cao năng lực cạnh tranh để đáp ứng yêu cầu về hiệu quả, tốc độ và chi phí dịch vụ. Cạnh tranh ngày càng gay gắt đòi hỏi doanh nghiệp phải tìm ra lợi thế cạnh tranh, những phân tích dựa vào mô hình 5 nhân tố và kết hợp với các yếu tố nội tại bên trong doanh

nh nghiệp giúp doanh nghiệp hiểu rõ về môi trường cạnh tranh, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Qua một số phân tích, thấy rằng có một xu hướng lớn trong ngành logistics đến từ các doanh nghiệp cùng hoạt động trong một lĩnh vực cạnh tranh nhau để giành thị phần; nguy cơ tiềm tàng từ các đối thủ trong nhiều ngành nghề khác nhau; tác động của sản phẩm thay thế, quyền lực của nhà cung cấp, những áp lực lớn từ sự thay đổi trong tiêu dùng và yêu cầu khắt khe hơn của khách hàng đối với các dịch vụ logistics.

Việc phân tích thực trạng dựa vào mô hình 5 nhân tố kết hợp với việc phát huy những điểm mạnh của doanh nghiệp đưa ra định hướng doanh nghiệp cùng giải pháp cụ thể, phù hợp để nâng cao năng lực cạnh tranh trong xu thế toàn cầu hóa như hiện nay.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đoàn Thị Hồng Vân (2006), *Quản trị logistics*, Nxb. Thống kê.
2. David J. Closs (2007), *Role of IT in logistics*, The Logistics Institute (Volume 13, Issue 4)
3. Langley, C.J., Holcomb, M.C., (1992), *Creating logistics customer value*, Journal of Business Logistics.
4. Lars Stemmler, *The role of Finance in Supply Chain Management*, <https://link.springer.com>.
5. Marinko Jurčević, D.Sc.; Morana Ivaković, B.Sc.; Darko Babić, M.Sc.; *The Role of Human Factors in Supply Chains*, Faculty of Transport and Traffic Sciences
6. Michael E. Porter (1990), *The Competitive Advantage of Nation*, Harvard Business Review.
7. Michael E. Porter (1979), *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*, Harvard Business Review.
8. <http://www.vlr.vn/vn/>.
9. [https://vi.wikipedia.org/wiki/C%E1%BA%A1nh_tranh_\(kinh_doanh\)](https://vi.wikipedia.org/wiki/C%E1%BA%A1nh_tranh_(kinh_doanh)).
10. <http://cscmp.org/>.

Ngày nhận bài: 20/12/2017. Ngày biên tập xong: 02/01/2018 Duyệt đăng: 17/3/2018.