

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG HOẠT ĐỘNG LOGISTICS TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN VIỆT MỚI LOGISTICS

Bùi Thị Hoa⁽¹⁾, Đỗ Thị Ý Nhi⁽¹⁾

(1) Trường Đại học Thủ Dầu Một

Ngày nhận bài: 30/3/2022; Ngày phản biện: 5/4/2022; Chấp nhận đăng: 25/5/2022

Liên hệ Email: nhidty@tdmu.edu.vn

<https://doi.org/10.37550/tdmu.VJS/2022.03.309>

Tóm tắt

Trong những năm gần đây, hoạt động logistic không những là sự hỗ trợ, kết nối mà còn thúc đẩy phát triển kinh tế, xã hội của quốc gia. Tại Việt Nam, các doanh nghiệp hoạt động Logistic được đánh giá cao về chất lượng dịch vụ logistics, khả năng truy xuất, theo dõi lô hàng và xác suất hàng tới nơi đúng thời gian cao. Với mục đích đánh giá có hệ thống, nhóm tác giả đã sử dụng phỏng vấn bán cấu trúc nhằm xác định các yếu tố quan trọng có ảnh hưởng đến chất lượng hoạt động dịch vụ Logistics và phỏng vấn có cấu trúc đối với khách hàng của công ty để đo lường điểm quan trọng và trọng số đối với các yếu tố thuộc môi trường bên trong và bên ngoài đối với hoạt động Logistic của Công ty TNHH Việt Mới. Từ đó, nghiên cứu đề xuất ra bốn phương án để nâng cao chất lượng dịch vụ logistics của công ty, đó là (1) Thâm nhập thị trường; (2) Phát triển thị trường; (3) Đa dạng hóa đồng tâm; (4) Tái cấu trúc công ty.

Từ khóa: chất lượng, công ty TNHH, hoạt động, logistic

Abstract

IMPROVING THE QUALITY OF LOGISTICS ACTIVITIES AT NEW VIET LOGISTICS CO., LTD

In recent years, logistics activities are not only supporting and connecting but also promoting the country's economic and social development. In Vietnam, logistics businesses are highly appreciated for the quality of logistics services, the ability to trace and track shipments and the high probability of goods arriving on time. For the purpose of systematic evaluation, the authors used semi-structured interviews to identify important factors affecting the quality of Logistics service activities and structured interviews with customers of the company to measure the importance and weight of factors in the internal and external environment for the Logistic activities of Viet Moi Co., Ltd. From there, the study proposes four options to improve the quality of logistics services of the company, which are (1) Market penetration; (2) Market development; (3) Concentric diversification; (4) Company restructuring.

1. Đặt vấn đề

Logistics là một ngành dịch vụ quan trọng trong cơ cấu tổng thể nền kinh tế quốc dân, đóng vai trò hỗ trợ, kết nối và thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội của cả nước cũng như từng địa phương. Các doanh nghiệp Việt Nam cũng được đánh giá tốt về chất lượng dịch vụ logistics và khả năng của các doanh nghiệp logistics, khả năng truy xuất và theo dõi lô hàng và xác suất hàng tới nơi đúng thời gian cao (Ngân hàng Thế giới năm 2018). Quản lý chuỗi cung ứng hiệu quả và hiệu quả đóng một vai trò cơ bản trong việc có được lợi thế cạnh tranh (Rahman, 2006). Do đó, doanh nghiệp cần xây dựng một chuỗi logistics nhanh nhạy, có tính thích nghi tốt và sáng tạo, phù hợp với thị trường mới thì mới có thể vượt trội hơn các đối thủ khác trong cuộc chiến cạnh tranh (Hoàng Tiến Tùng, 2015).

Tại Bình Dương, các doanh nghiệp hoạt động logistics đã làm tốt vai trò gắn kết giữa nhà sản xuất với thị trường nhờ hệ thống hạ tầng kỹ thuật được đầu tư đồng bộ, hiện đại. Với năng lực thu hút đầu tư, tốc độ tăng trưởng cao của nền kinh tế được duy trì ổn định, Bình Dương là địa phương có số lượng kho bãi, dịch vụ vận chuyển chiếm trên 51% tổng nguồn cung kho bãi khu vực phía Nam - khu vực có tổng nguồn cung kho vận thuộc top đầu cả nước. Với chủ trương tạo thuận lợi trong thu hút đầu tư phát triển kinh tế - xã hội, Bình Dương có nhiều giải pháp hỗ trợ doanh nghiệp phát triển dịch vụ logistics (<https://mt.gov.vn/vn/tin-tuc/60495/binh-duong>). Hầu hết các doanh nghiệp tư nhân có đội ngũ cán bộ quản lý trẻ nhưng có trình độ cao và khả năng tiếp cận khoa học công nghệ một cách nhanh chóng, từ đó có thể học hỏi và áp dụng những công nghệ hiện đại để bắt kịp với tốc độ phát triển của thế giới. Hiện nay nhiều doanh nghiệp logistics đang ứng dụng một số nghiên cứu khoa học công nghệ cao vào hoạt động logistics như: Quản lý vận tải (TMS), hệ thống định vị GPS cung cấp định tuyến cho người quản lý xa cũng như cung cấp cập nhật thông tin lô hàng cho khách hàng; Tạo các Sàn giao dịch vận tải; Sàn giao dịch giúp kết nối xe tải với người gửi hàng, kết nối cung (xe tải nhân rồi) và cầu (chủ hàng có hàng cần gửi), giúp tận dụng tài nguyên, tiết kiệm chi phí; Hệ thống định tuyến; Những phần mềm lập kế hoạch cho đường xe chạy, theo dõi lượng hàng trên xe...; Quản lý kho hàng, tự động hóa đã được thiết lập ở nhiều kho, bãi tự động hóa quy trình công việc bằng hệ thống quản lý kho (WMS) (Hoàng Đoàn Trang & Hoàng Ngọc Thuận, 2020).

Nhận thức được tầm quan trọng của dịch vụ Logistics đối với thế giới cũng như đối với đất nước Việt Nam và các địa phương đang hoạt động trong lĩnh vực Logistics trong quá trình phát triển như hiện nay. Chính vì vậy, tôi chọn tên đề tài “Nâng cao chất lượng hoạt động dịch vụ Logistics tại Công Ty TNHH Việt Mới Logistics”.

2. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý luận

Khái niệm Logistics và dịch vụ Logistics

Theo Hội đồng quản lý Logistics Hoa Kỳ "Logistics là quá trình lập kế hoạch, tổ chức thực hiện và kiểm soát quá trình lưu chuyển, dự trữ hàng hóa, dịch vụ và những thông tin

liên quan từ điểm xuất phát đầu tiên đến nơi tiêu thụ cuối cùng sao cho hiệu quả và phù hợp với yêu cầu của khách hàng". Theo *Hội đồng chuyên gia quản lý chuỗi cung ứng Hoa Kỳ*: "Logistics có thể được hiểu là quá trình hoạch định, thực hiện và kiểm soát sự lưu thông, tích trữ một cách hiệu quả tối ưu các loại hàng hoá, nguyên vật liệu, thành phẩm và bán thành phẩm, dịch vụ và thông tin đi kèm từ khâu khởi đầu tới khâu kết thúc nhằm mục đích đảm bảo các yêu cầu của khách hàng và bao gồm đầu vào, đầu ra, chuyển động bên trong và bên ngoài" (<http://vnll.com.vn/vi/tong-quan-ve-dich-vu-logistics>). Qua đó cho thấy, "Logistics chính là hoạt động quản lý dòng lưu chuyển của nguyên vật liệu từ khâu mua sắm qua quá trình lưu kho, sản xuất ra sản phẩm và phân phối tới tay người tiêu dùng".

Bên cạnh đó, Luật Thương mại Việt Nam (2005) đã quy định rất cụ thể về 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 thỏa thuận với khách hàng để hưởng thù lao".

Khái niệm chất lượng dịch vụ và chất lượng dịch vụ logistics

Theo Parasuraman và cộng sự (1985) đã nhận định "chất lượng dịch vụ là một hình thức của thái độ, là kết quả từ sự so sánh giữa dịch vụ thực tế mà khách hàng nhận thức được khi tiêu dùng dịch vụ với sự mong đợi của họ. Chất lượng dịch vụ có liên quan nhưng không tương đồng với sự hài lòng của khách hàng." Cũng như các loại hình dịch vụ khác, chất lượng logistics được hiểu là mức độ thỏa mãn, đáp ứng nhu cầu của khách hàng với các dịch vụ logistics mà doanh nghiệp cung ứng. Theo khái niệm này, chất lượng dịch vụ logistics là quá trình nâng cao dịch vụ logistics nhằm mục đích tối ưu hóa hiệu quả của vòng quay tăng trưởng, vòng quay thu mua hàng hóa, sản xuất, phân phối bán hàng, vận tải, tái chế và sử dụng lại các nguồn nguyên vật liệu từ các công ty đơn lẻ đến toàn bộ ngành công nghiệp thông qua hợp tác (Nguyễn Văn Dương, 2021).

Các tiêu chí đo lường dịch vụ logistics

Giá cước dịch vụ vận tải công khai, rõ ràng, hợp lý. Giá cước dịch vụ có lẽ là điều mà bất kỳ cá nhân hay doanh nghiệp nào đều quan tâm đầu tiên khi lựa chọn đối tác logistics. Đây cũng là tiêu chí đầu tiên luôn được đề cập trong các hợp đồng mua bán, nhiều công ty dịch vụ vận tải hiện nay đang cạnh tranh với nhau rất gay gắt về cước phí vận tải. Điều này tạo cơ hội cho các doanh nghiệp, công ty lựa chọn cho mình một dịch vụ vận tải uy tín, chất lượng mà giá cả cũng hợp lý.

Dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt. Đây là một cách để đánh giá sự chuyên nghiệp cũng như mức độ uy tín của một công ty logistics uy tín. Chỉ khi chế độ chăm sóc khách hàng tốt thì các dịch vụ đi kèm của họ mới có thể tốt được. Điều này thể hiện ở việc tư vấn giá cả, cung cấp thông tin đầy đủ hay thái độ nhã nhặn, lịch sự và chuyên nghiệp của nhân viên khi làm việc.

Thời gian giao hàng đúng như hợp đồng. Các công ty giao nhận vận tải quốc tế uy tín luôn phải đảm bảo thời gian giao hàng đúng hạn. Đây là một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá điểm tin cậy của một công ty logistics.

Tạo được niềm tin với khách hàng. Tiêu chí này sẽ làm giảm bớt đi những lo lắng khi khách hàng tìm kiếm công ty chuyên về dịch vụ logistics. Đồng thời cũng làm tăng uy tín, chất lượng của công ty dịch vụ logistics.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Dựa trên nền tảng lý luận về dịch vụ logistics và chất lượng dịch vụ logistics, nhóm nghiên cứu đã liên hệ phỏng vấn bán cấu trúc qua email với hai giảng viên tại trường Đại học Thủ Dầu Một với chuyên môn về lĩnh vực Logistics. Từ đó giúp xác định phù hợp được các yếu tố quan trọng có ảnh hưởng đến chất lượng hoạt động dịch vụ Logistics. Sau đó nhóm thực hiện phỏng vấn có cấu trúc với một số nhân viên trong công ty TNHH Việt Mới Logistics tại bộ phận xuất nhập khẩu nhằm xác định trọng số và điểm phân loại của các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng hoạt động dịch vụ Logistics tại công ty TNHH Việt Mới Logistic.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Tổng quan về công ty TNHH Việt Mới Logistics

Cùng với sự phát triển của nền kinh tế đất nước, Công Ty TNHH Việt Mới Logistics là một trong những đơn vị bản địa uy tín về cung cấp dịch vụ logistics ở Việt Nam. Công ty chuyên cung cấp các dịch vụ vận tải đường biển, hàng không, đường bộ, thủ tục hải quan và các sản phẩm khác. Công ty TNHH Việt Mới Logistics đã hoạt động được hơn 3 năm trong lĩnh vực cung cấp các dịch vụ về logistics và đã gắn kết được với 12 khách hàng như *F&Falcon, Hai An, Hong Sheng, Hong Yu, Huang Ding, Oupeng, Shenzhen, Thuong Nguyen, Tri Cao, Unicore, Van Lang, Vuong Doanh*.

✓ Kết quả kinh doanh của công ty năm 2020 đạt 111 tỷ VNĐ, doanh thu năm 2019 đạt 50 tỷ VNĐ. Doanh thu năm 2020 so với năm 2019 tăng 61 tỷ VNĐ, tương đương 122%. Do đặc thù ngành nghề của công ty là cung cấp dịch vụ, công ty giống như cầu nối giữa các công ty cung cấp phương tiện vận tải, các hãng tàu... với các khách hàng cần xuất nhập khẩu hàng hóa, khi doanh thu tăng, đồng nghĩa với các chi phí như lương nhân viên, phí xuất nhập khẩu, phí vận chuyển phải trả cho các công ty vận tải, các hãng tàu... cũng phải tăng theo. Vì thế, chi phí năm 2020 so với năm 2019 tăng 60 tỷ VNĐ, tương đương 127,66%.

✓ Về chất lượng dịch vụ Logistics của công ty được vận hành theo hai quy trình, cụ thể là quy trình công việc bộ phận khai báo hải quan và quy trình công việc hỗ trợ điều xe container chở hàng ra bãi. Các quy trình điều xe rõ ràng, dễ hiểu; Quy trình khai hải quan của công ty TNHH Việt Mới Logistics rõ ràng, đúng quy định của hải quan; Sử dụng phần mềm khai báo hải quan VNACCS làm cho tốc độ thông quan các đơn hàng một cách nhanh chóng; Áp dụng quy trình tiêu chuẩn của hải quan ban hành giúp cho bộ phận khai báo hải quan tiết kiệm được thời gian và quản lý đồng bộ các dữ liệu trên máy tính, tạo điều kiện thuận lợi cho việc tra cứu, tìm kiếm thông tin. Mỗi đơn hàng đều được kiểm tra kỹ càng theo quy trình để tránh bị phát sinh phí. Đồng thời công

ty còn xác nhận thông tin thông qua gửi mail và gửi trên zalo, điều này giúp cho các nhà xe cũng như nhân viên điều xe xác nhận được thông tin nhà xe đã nhận được gmail hay chưa hoặc khi có vấn đề xảy ra có thể nắm bắt kịp thời và giải quyết nhanh chóng.

3.2. Kết quả nghiên cứu định tính

Dựa trên nền tảng lý luận về dịch vụ logistics và chất lượng dịch vụ logistics, tác giả đã liên hệ phỏng vấn qua Email gồm có hai giảng viên tại trường Đại học Thủ Dầu Một với chuyên môn về lĩnh vực Logistics. Kết quả thực hiện của phỏng vấn bán cấu trúc, các đối tượng gợi ý các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh tại doanh nghiệp như sau:

Tầm quan trọng của dịch vụ logistics và chất lượng dịch vụ logistics

Theo ý kiến của chuyên gia về các yếu tố ảnh hưởng đến dịch vụ logistics bao gồm các yếu tố là: Bối cảnh quốc tế, Chính sách của nhà nước về ngành Logistics, Chất lượng nguồn nhân lực ngành Logistics, Cơ sở vật chất/Cơ sở hạ tầng phục vụ ngành Logistics (chung), Công nghệ (ứng dụng công nghệ), Chính sách công ty và Giá cả. Trong đó, chất lượng dịch vụ logistics bị tác động rất lớn bởi ba yếu tố: (1) thời gian (giao hàng hóa phải nhanh gọn); (2) sự chính xác và an toàn (chính xác về số lượng và chất lượng hàng hóa; chính xác về chủ hàng và nhãn hiệu); (3) chi phí thấp nhất: giúp gia tăng lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

Dựa trên kết quả của thực hiện phỏng vấn bán cấu trúc, nhóm đã thực hiện phỏng vấn có cấu trúc với hai mươi bốn khách hàng của công ty TNHH Việt Mới Logistics. Kết quả thực hiện của phỏng vấn có cấu trúc đã đưa ra các đối tượng gợi ý cùng với các trọng số và điểm phân loại cho các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng hoạt động Logistics tại Công Ty TNHH Việt Mới Logistics như sau:

Bảng 1. Tổng hợp các yếu tố điểm trọng số của môi trường bên trong và môi trường bên ngoài

STT	Yếu tố	Trọng số	Điểm phân loại
1	Bối cảnh quốc tế	0.17	4
2	Chính sách của nhà nước về ngành Logistics	0.15	3
3	Chất lượng nguồn nhân lực ngành Logistics	0.2	4
4	Cơ sở vật chất	0.2	3
5	Công nghệ (ứng dụng công nghệ)	0.17	4
6	Chính sách công ty	0.1	3
7	Giá cả	0.2	3
8	Thời gian giao hàng	0.25	4
9	Giải quyết vấn đề trực trực	0.2	4
10	Chính xác, an toàn	0.15	3
11	Hệ thống thông tin	0.2	3

Nguồn: Sinh viên tổng hợp

Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

Thứ nhất, Bối cảnh quốc tế. Với tình hình dịch bệnh Covid-19, căng thẳng thương mại quốc tế, thiên tai và các vấn đề chính trị khác trên thế giới thì càng thể hiện rõ hơn

vai trò của bối cảnh quốc tế. Khi tình hình dịch diễn biến phức tạp, căng thẳng thương mại quốc tế thì việc hạn chế của khẩu, hạn chế nhập khẩu, xuất khẩu hàng hóa từ các nước lại càng rõ rệt hơn. Chính vì vậy, khi nắm rõ được bối cảnh quốc tế thì việc các doanh nghiệp sẽ lựa chọn các phương án vận chuyển hàng hóa qua lại giữa các quốc gia theo đúng quy định nhằm những kết quả nhất định về cho doanh nghiệp cũng như cho nền kinh tế của một quốc gia.

Thứ hai, Chính sách của nhà nước về ngành Logistics. Logistics hoạt động trên thị trường Việt Nam từ năm 1990, chỉ trong một thời gian ngắn logistics đã phát triển mạnh mẽ, khẳng định được vai trò quan trọng đối với nền kinh tế. Ngành logistics hoạt động trên thị trường Việt Nam có nhiều sự phát triển đáng kể và Chính phủ luôn quan tâm đến sự phát triển của logistics thông qua những quyết định, chính sách tạo điều kiện cho phát triển logistics trên cả nước, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp logistics mạnh dạn đầu tư mở rộng, theo hướng hiện đại, sánh ngang thậm chí vượt các nước trong khu vực. Chẳng hạn, trong đại dịch Covid 19 “Chính phủ yêu cầu các bộ, ngành, địa phương tiếp thu ý kiến, khẩn trương giải quyết các kiến nghị của các hiệp hội, doanh nghiệp, chuyên gia, nhà khoa học, cắt giảm ngay các thủ tục không cần thiết, đồng thời, nghiên cứu để hoàn thiện cơ chế, chính sách, tạo mọi điều kiện để ngành dịch vụ logistics phát triển”.

Thứ ba, Chất lượng nguồn nhân lực ngành Logistics. Hiện tại các cơ sở giáo dục đang có sự phối hợp chặt chẽ với các doanh nghiệp tạo điều kiện cho các sinh viên tại các trường đại học, cao đẳng, trung cấp có ngành đào tạo logistics được thực hành giữa lý thuyết và thực tế nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực sẽ được nâng cao. Bên cạnh đó, nhà nước cần xây dựng các bộ tiêu chuẩn nghề đối với lĩnh vực logistics, hỗ trợ các trường đầu tư về cơ sở vật chất, trang thiết bị thuộc lĩnh vực logistics.

Thứ tư, Cơ sở hạ tầng phục vụ ngành Logistics. Đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng để cải thiện môi trường kinh doanh là một trong những yếu tố quan trọng trong thời kỳ cách mạng công nghiệp 4.0 hiện nay. Hiện nay các doanh nghiệp logistics tại Việt Nam chủ yếu tập trung ở khu vực Phía Nam nơi có các cảng biển, giao thông thuận lợi, tuy nhiên vẫn còn tình trạng ách tắc giao thông vào các giờ cao điểm. Chính vì vậy Chính Phủ cần có các chính sách để cải thiện cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin, phát triển đồng bộ cơ sở hạ tầng mang đến sự thuận lợi cho các doanh nghiệp, giúp mở rộng thị trường logistics đến các khu vực, tỉnh thành của Việt Nam cũng như tạo nên một nền kinh tế phát triển cho quốc gia.

Thứ năm, Công nghệ thông tin. Việc sử dụng công nghệ thông tin vào các công việc hiện nay thì không có gì mới lạ. Logistics gồm nhiều quy trình khác như quy trình điều xe, làm các chứng từ và khai báo hải quan nếu như công ty không có áp dụng công nghệ thông tin thì việc xử lý dữ liệu sẽ gặp rất nhiều khó khăn. Việc áp dụng các công nghệ thông tin hiện đại giúp cho các doanh nghiệp logistics cung cấp các dữ liệu một cách nhanh chóng và chính xác.

Thứ sáu, Chính sách công ty. Chính sách của mỗi một doanh nghiệp là không giống nhau, nó cũng là một yếu tố tạo nên sự kinh doanh hiệu quả của doanh nghiệp. Công ty có

các chính sách hướng về khách hàng nhiều thì sẽ giữ chân được khách hàng ở lại công ty lâu dài. Trong quá trình hợp tác với các đối tác hay các khách hàng thì cần có các ưu đãi không nên quá cứng nhắc trong việc đưa ra các chính sách để thu hút khách hàng.

Vận dụng ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE) nhằm đánh giá khả năng đáp ứng của hoạt động dịch vụ logistics của công ty TNHH Việt Mới Logistics với môi trường bên ngoài.

Bảng 2. Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài đến chất lượng dịch vụ Logistics của công ty TNHH Việt Mới Logistics

STT	Yếu tố	Trọng số	Điểm phân loại	Tổng điểm các yếu tố
1	Bối cảnh quốc tế	0.17	4	0.69
2	Chính sách của nhà nước về ngành Logistics	0.15	3	0.45
3	Chất lượng nguồn nhân lực ngành Logistics	0.20	4	0.8
4	Cơ sở hạ tầng phục vụ ngành Logistics	0.20	3	0.6
5	Công nghệ thông tin	0.16	4	0.65
6	Chính sách công ty	0.13	3	0.375
Tổng		1		
Tổng điểm của ma trận				3.57

Nguồn: Sinh viên tổng hợp

Tổng số điểm quan trọng của công ty là $3.57 > 2.5$ cho thấy các yếu tố của môi trường bên ngoài có sự ảnh hưởng và tác động lớn đến chất lượng dịch vụ logistics của công ty TNHH Việt Mới Logistics.

Các nhân tố thuộc môi trường bên trong (IFE)

Sau khi phỏng vấn có cấu trúc với hai mươi bốn khách hàng của công ty TNHH Việt Mới Logistics thì các yếu tố môi trường bên trong (IFE) đều có điểm phân loại tác động mạnh đến chất lượng dịch vụ logistics của công ty.

Thứ nhất, Giá cả. Giá cước dịch vụ có lẽ là điều mà bất kì cá nhân hay doanh nghiệp nào đều quan tâm đầu tiên khi lựa chọn đối tác logistics. Đây cũng là một trong những tiêu chí của công ty TNHH Việt Mới Logistics chú trọng hàng đầu. Công ty Việt Mới có đối tượng khách hàng chính là các khách hàng Trung Quốc, vì vậy mà mỗi đơn hàng nhập và xuất khẩu đều sẽ có những mức giá khác nhau, tùy vào thời gian dịch vụ mà giá cước sẽ khác nhau. Công ty luôn khôn khéo trong chiến thuật kinh doanh, không chỉ thể hiện ở mức giá hợp lý mà còn có những chế độ giá riêng, khuyến mãi dành riêng cho các khách hàng đặc biệt.

Thứ hai, Thời gian giao hàng. Công ty TNHH Việt Mới Logistics cũng luôn đảm bảo hàng hóa được giao đến khách hàng đúng thời gian và địa điểm. Chúng ta điều biết hàng hóa lưu lại không chỉ làm trì hoãn tiến độ kinh doanh, ảnh hưởng tới việc buôn bán do thiếu nguồn hàng trong nước mà còn khiến doanh nghiệp đó mất thêm tiền lưu trữ, bảo vệ hàng hóa, và các chi phí phát sinh khác. Vì thế, giao hàng đúng hạn là một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá điểm tin cậy của khách hàng đối với công ty TNHH Việt Mới logistics.

Thứ ba, Giải quyết vấn đề trực trực. Trong hoạt động kinh doanh việc xảy ra các vấn đề ngoài ý muốn là không thể tránh khỏi, để tạo nên niềm tin, giá trị của khách hàng đối với công ty thì việc giải quyết những vấn đề phát sinh trong quá trình hợp tác là rất cần thiết. Khi xảy ra vấn đề phát sinh công ty trách nhiệm xác định các vấn đề phát sinh và cùng với doanh nghiệp phối hợp xử lý các vấn đề phát sinh một cách nhanh và hiệu quả nhất, tránh để ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của đơn vị.

Thứ tư, yếu tố chính xác. Công Ty TNHH Việt Mới Logistics cũng đã trang bị cho công ty hệ thống tin logistics hiện đại, sử dụng phần mềm VNACCS để quá trình khai báo hải quan được thuận lợi và hiệu quả. Ngoài ra việc áp dụng công nghệ thông tin còn giúp cho công ty theo dõi được quá trình di chuyển của các container, xe đang lưu thông đến vị trí nào, có vấn đề gì xảy ra,...Áp dụng công nghệ hiện đại sẽ nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty đối với các doanh nghiệp khác, cung cấp cho khách hàng những trải nghiệm đáng tin cậy.

Thứ năm, Dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt. Dịch vụ chăm sóc khách hàng của một công ty Việt Mới logistics tư vấn giá cả, cung cấp thông tin đầy đủ hay thái độ nhã nhặn, lịch sự và chuyên nghiệp của nhân viên công ty khi làm việc. Nhân viên công ty luôn cố gắng đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách tối ưu từ việc tư vấn điều chỉnh ngày đóng hàng của khách để tránh phát sinh phí lấy cont sớm và bị kiểm hóa hoặc là nhân viên luôn hỗ trợ tăng ca để đóng hàng và làm các giấy tờ khai hải quan cho khách hàng sớm nhất.

Vận dụng ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE) nhằm đánh giá khả năng đáp ứng của hoạt động dịch vụ logistics của công ty TNHH Việt Mới Logistics với môi trường bên trong.

Bảng 3. Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong đến chất lượng dịch vụ Logistics của công ty TNHH Việt Mới Logistics

STT	Yếu tố	Trọng số	Điểm phân loại	Tổng điểm các yếu tố
1	Giá cả	0.2	3	0.6
2	Thời gian giao hàng	0.25	4	1
3	Giải quyết vấn đề trực trực	0.2	4	0.8
4	Chính xác	0.15	3	0.45
5	Dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt	0.2	3	0.6
Tổng		1		
Tổng điểm ma trận				3.45

Nguồn: Sinh viên tổng hợp

Tổng số điểm quan trọng của công ty là $3.45 > 2.5$ cho thấy dịch vụ logistics tại công ty TNHH Việt Mới Logistics đang phát triển mạnh và hoạt động có hiệu quả.

Sau khi phân tích các yếu tố của môi trường bên trong và môi trường bên ngoài đối với hoạt động dịch vụ logistics và kết quả phân tích của các yếu tố tại các ma trận yếu tố bên trong và bên ngoài cho thấy sự phản ứng đối với từng môi trường cụ thể của

dịch vụ logistics của công ty TNHH Việt Mới Logistics. Nhóm tác giả ứng dụng công cụ phân tích cơ hội, thách thức và điểm mạnh, điểm yếu (SWOT) của công ty TNHH Việt Mới Logistics để đề xuất phương án cụ thể cho quá trình nâng cao chất lượng hoạt động Logistics tại Công Ty TNHH Việt Mới Logistic

Điểm mạnh của hoạt động Logistics tại Công Ty TNHH Việt Mới Logistics

✓ **Đội ngũ nhân viên có kinh nghiệm (S1):** Công ty TNHH Việt Mới Logistics đã hoạt động trên thị trường 3 năm và công ty có đội ngũ nhân viên có kinh nghiệm từ 2 đến 3 năm. Các nhân viên luôn nhiệt tình trong công việc, cố gắng đáp ứng các yêu cầu của khách hàng và giải quyết nhanh chóng các vấn đề phát sinh.

✓ **Đội ngũ nhà xe mạnh (S2):** Công ty có hợp tác với bốn nhà xe lớn: nhà xe Hải An, nhà xe F&Falcon và nhà xe của anh Đặc điểm chung của ba nhà xe này là có đội ngũ tài xế hoạt động trong nghề lâu năm, tác phong nhanh nhẹn, các tài xế luôn cung cấp thông tin chính xác về số cont, số seal để làm thủ tục khai hải quan. Và ba nhà xe này luôn hạ bãi đúng giờ, thanh lý container trước thời hạn, có đủ lượng xe container để một ngày có thể vận chuyển tối đa mười lăm chuyến.

✓ **Quy trình rõ ràng (S3):** Hoạt động dịch vụ logistics là một hoạt động yêu cầu sự chính xác cao, vì vậy công ty luôn có một quy trình rõ ràng, dễ hiểu. Các nhân viên khai hải quan và điều xe đều nắm được nội dung các thủ tục và hoàn thành tốt nghiệp vụ của bộ phận mang lại hiệu suất công việc cao cũng như mang lại hoạt động kinh doanh hiệu quả cho công ty.

✓ **Chất lượng dịch vụ ổn định (S4):** Hiện nay công ty Việt Mới Logistics có mười hai khách hàng thân thiết. Với một công ty vừa hoạt động trong lĩnh vực logistics thì điều này thể hiện công ty vừa có một đội ngũ nhân viên hoàn thành công việc tốt vừa thể hiện dịch vụ của công ty đáp ứng được nhu cầu khách hàng. Bởi lẽ khi có các thông tin về gia tăng giá dịch vụ công ty luôn gửi email thông báo đến từng đối tượng khách hàng, điều này thể hiện sự công khai và minh bạch của công ty trong quá trình cung cấp dịch vụ logistics đến với khách hàng.

Điểm yếu của hoạt động Logistics tại Công Ty TNHH Việt Mới Logistics

✓ **Thiếu nguồn nhân lực (W1):** Đối tượng khách hàng của công ty đang hợp tác chủ yếu là các công ty Trung Quốc nhưng số lượng nhân viên biết tiếng Trung còn hạn chế. Và các nhân viên tại bộ phận xuất nhập khẩu của công ty đa số đều phải làm việc ngoài giờ dù là vào các ngày lễ. Việc thiếu hụt nguồn nhân lực dẫn đến một nhân viên phải làm quá nhiều việc dẫn đến sai sót trong các khâu cần sự tỉ mỉ như khai hải quan.

✓ **Công nghệ thông tin (W2):** Công ty hiện có phần mềm khai hải quan VNACCS nhưng vẫn còn khai với thời gian rất lâu có những đơn hàng phải đợi từ 2 đến 3 tiếng mới biết thuộc luồng đỏ hay vàng hay xanh. Điều này cho thấy việc sử dụng công nghệ để khai hải quan của công ty chưa có hiệu quả cao. Mạng máy tính của công ty thường xuyên bị gián đoạn, việc này ảnh hưởng rất nhiều đến quá trình thực hiện các thủ tục.

✓ Chưa có thương hiệu trên thị trường (W3): Mặc dù công ty mới hoạt động được ba năm trên thị trường có lượng khách hàng thân thiện nhưng khi nhắc đến công ty TNHH Việt Mới Logistics thì vẫn chưa tạo được thương hiệu trên thị trường.

Cơ hội của hoạt động Logistics tại Công Ty TNHH Việt Mới Logistics

✓ Quy mô thị trường (O1): Ngành logistics hiện nay được xem là xương sống của nền kinh tế, đồng hành với tất cả các lĩnh vực hoạt động kinh tế từ sản xuất, phân phối, lưu thông và tiêu thụ. Là ngành dịch vụ quan trọng trong cơ cấu tổng thể nền kinh tế quốc dân, đóng vai trò hỗ trợ, kết nối và thúc đẩy phát triển kinh tế-xã hội của cả nước cũng như từng địa phương, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của nền kinh tế.

✓ Môi trường luật pháp, kinh tế, chính trị, xã hội ổn định (O2): Việt Nam là một quốc gia có nền chính trị ổn định, thu hút được các đối tượng đầu tư nước ngoài vào Việt Nam ngày càng nhiều. Nhu cầu đối với dịch vụ vận chuyển quốc tế, vận tải nội địa và dịch vụ phân phối gia tăng. Triển vọng của nền kinh tế nói chung, sản xuất và xuất khẩu nói riêng mang đến tiềm năng tăng trưởng nhanh và là cơ hội tốt cho ngành logistics Việt Nam. Ngoài ra, Chính phủ luôn có các chính sách tạo điều kiện cho phát triển logistics trên cả nước, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp logistics mạnh dạn đầu tư mở rộng.

✓ Thương mại điện tử phát triển (O3): Thương mại điện tử hiện nay được áp dụng rộng rãi đối với các doanh nghiệp, nó trở thành một công cụ hỗ trợ quản lý hiệu quả và mang lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp. Việc áp dụng thương mại điện tử tạo ra sự tiện ích cho khách hàng, cho quá trình hoạt động của mỗi doanh nghiệp và ngoài ra nó còn là giải pháp công nghệ về truyền đạt dữ liệu, gửi báo cáo và theo dõi các hoạt động vận chuyển của công ty Việt Mới.

Thách thức của hoạt động Logistics tại Công Ty TNHH Việt Mới Logistics

✓ Thị trường cạnh tranh gay gắt (T1): Hiện nay trên thị trường Việt Nam có rất nhiều công ty hoạt động về lĩnh vực cung cấp dịch vụ logistics. Các công ty nổi tiếng như DHL, OOCL, APL,... và công ty TNHH Việt Mới Logistics vẫn chưa đủ sức để cạnh tranh trực tiếp với các công ty hàng đầu này. Bên cạnh đó, dịch vụ Logistics của công Ty Việt Mới chủ yếu là cung cấp dịch vụ là công ty trung gian trong quá trình vận chuyển hàng hóa và mới hoạt động trên thị trường ba năm nên vấn đề cạnh tranh khá gay gắt.

✓ Cơ sở hạ tầng (T2) : Hiện nay, cơ sở hạ tầng thương mại, hạ tầng giao thông vận tải cũng như hạ tầng về công nghệ thông tin còn yếu kém, chưa đồng bộ dẫn đến dịch vụ vận tải đa phương thức gặp rất nhiều khó khăn, và chi phí logistics cao. Việc xây dựng các hệ thống kho bãi, cầu cảng, các đường giao thông chỉ mới bắt đầu tiên hành, còn chưa hoàn thiện, mới đáp ứng nhu cầu cho xuất nhập khẩu, hệ thống kho bãi chưa đáp ứng nhu cầu nội địa.

Dựa vào việc phân tích các nhân tố bên trong cũng như bên ngoài, chúng ta xây dựng được ma trận SWOT để có thể khái quát toàn bộ hoạt động và môi trường của

Công ty TNHH Việt Mới Logistics. Từ ma trận SWOT giúp ta có cái nhìn tổng quát về điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức trong môi trường kinh doanh của công ty.

Kết hợp điểm mạnh và cơ hội S1,S2,S3,S4, O1,O2,O3 => Chiến lược thâm nhập thị trường. Chiến lược thâm nhập thị trường là chiến lược gia tăng thị phần cho các sản phẩm hoặc dịch vụ hiện tại của doanh nghiệp thông qua các nỗ lực Marketing. Thị trường Bình Dương trong những năm gần đây có số lượng doanh nghiệp logistics hoạt động trên địa bàn là 62 doanh nghiệp và thị trường Bình Dương cũng tích cực nâng cao cơ sở hạ tầng và trang thiết bị hệ thống các trung tâm logistics để tạo thuận lợi cho các doanh nghiệp logistics. Công ty TNHH Việt Mới Logistics có cơ sở hoạt động tại Khu công nghiệp Vsip 1 Thuận An, nơi tập trung các doanh nghiệp xuất nhập khẩu hoạt động trên các lĩnh vực khác nhau. Vì vậy, công ty cần tăng cường các hoạt động marketing như đăng tải các chính sách khuyến mãi lên trang website của công ty, Chiến dịch Quảng cáo trên Facebook thông qua các hình thức quảng cáo trả tiền với click, quảng cáo hiển thị, quảng cáo bài viết,... nhanh chóng giúp thu hút khách hàng.

Kết hợp điểm mạnh và thách thức S1,S2,S3,S4,T1,T2 gợi ý. Chiến lược phát triển thị trường. Chiến lược phát triển thị trường là phương thức tăng trưởng của doanh nghiệp bằng con đường đưa những sản phẩm hoặc dịch vụ hiện có vào thị trường mới. Điều kiện để thực hiện chiến lược này là khu vực mà công ty muốn đưa dịch vụ vào thị trường mới thì công ty phải có nguồn lực tài chính và nhân lực ổn định và thị trường mới này có chi phí thấp. Công ty TNHH Việt Mới Logistics hiện đang hoạt động trên địa bàn tỉnh Bình Dương nơi có lợi thế nằm ở trung tâm vùng kinh tế trọng điểm phía nam và đang trong xu hướng phát triển mạnh về dịch vụ logistics. Hiện tại công ty chỉ có một chi nhánh ở khu vực Vsip 1 Thuận An, nơi tập trung các công ty về dịch vụ logistics, để công ty có thể phát triển dịch vụ của công ty thì tác giả có đề xuất giải pháp như sau: công ty nên mở rộng thêm nhà phân phối ở khu vực Dĩ An, Tân Uyên hoặc thâm nhập vào các khu vực khác như miền bắc, trung để có thể mang dịch vụ logistics của công ty đến với thị trường mới, nhằm thu hút được lượng khách hàng sử dụng dịch vụ của công ty. Giá cả dịch vụ của công ty nằm ở mức hợp lý nên sẽ dễ dàng xâm nhập vào hai khu vực này.

Kết hợp điểm yếu và cơ hội W1,W2,W3,O1,O2,O3 => Chiến lược đa dạng hóa đồng tâm. Chiến lược đa dạng hóa đồng tâm là chiến lược tăng trưởng của công ty, doanh nghiệp thông qua việc tham gia vào tất cả các hoạt động có liên quan đến những hoạt động hiện có của các doanh nghiệp. Chia khoá để thực hiện đa dạng hoá đồng tâm là tranh thủ chỉ ít một trong các ưu thế nội bộ chủ yếu của doanh nghiệp. Hiện nay dịch vụ mà công ty cung cấp chủ yếu là dịch vụ thuê container vận chuyển hàng hóa với vai trò này công ty Việt Mới đang đứng ở vị trí trung gian và dịch vụ khai báo hải quan. Để đẩy mạnh hiệu quả kinh doanh công ty cần có các chính sách mới về dịch vụ của công ty, tận dụng ưu thế hiện nay công ty có lượng khách hàng thân thiết cải tiến chính sách để có thể hợp tác lâu dài và thu hút các đối tượng khách hàng khác.

Kết hợp điểm yếu và thách thức W1,W2,W3, T1,T2 => Chiến lược tái cấu trúc

công ty. Tái cấu trúc doanh nghiệp là quá trình khảo sát, đánh giá lại cấu trúc hiện tại và đề xuất giải pháp cho mô hình cấu trúc mới nhằm tạo ra “trạng thái” tốt hơn cho doanh nghiệp nhằm thực hiện những mục tiêu đề ra trong những điều kiện, hoàn cảnh luôn thay đổi. Công ty Việt Mới cần phải tổ chức lại bộ máy nhân sự theo hướng gọn nhẹ, chuyên nghiệp và phải đặc biệt quan tâm đến hệ thống đánh giá nhân viên, lương, thưởng và chính sách đào tạo, phát triển nhân viên.

4. Kết luận

Hoạt động của công ty TNHH Việt Mới Logistics trong những năm qua có những chuyển biến tích cực, thể hiện qua kết quả kinh doanh, lợi nhuận... đã tăng trong năm qua. Trong hoạt động cung cấp các dịch vụ xuất nhập khẩu trong năm đầu thành lập của công ty, thị phần khi đó còn nhỏ, lượng khách hàng còn ít, trải qua một năm, cùng với sự cố gắng nỗ lực của tập thể lãnh đạo và nhân viên trong công ty, giờ đây lượng khách hàng đã tăng rất cao, làm cho doanh số ngày càng tăng trưởng. Mặc dù công ty gặp không ít khó khăn nhưng công ty vẫn đạt hiệu quả kinh doanh cao.

Bên cạnh đó, bài báo cáo sử dụng hai phương pháp nghiên cứu là phương pháp nghiên cứu tại bàn và phương pháp nghiên cứu định tính giúp cung cấp một số các yếu tố của môi trường bên trong và môi trường bên ngoài có ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ logistics của công ty TNHH Việt Mới Logistics. Và dựa trên ma trận SWOT đề xuất ra ba phương án nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ logistics của công ty: (1) Thâm nhập thị trường; (2) Phát triển thị trường; (3) Đa dạng hóa đồng tâm; (4) Tái cấu trúc công ty. Tuy nhiên trong quá trình thực hiện nghiên cứu, do bị ảnh hưởng về vấn đề dịch bệnh Covid-19, không thể thực hiện phỏng vấn trực tiếp nên tác giả bị hạn chế số lượng trong thực hiện phỏng vấn định tính. Hạn chế này đã ảnh hưởng tương đối với kết quả đánh giá về môi trường hoạt động của dịch vụ Logistics của công ty TNHH Việt Mới Logistics.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Hoàng Tiến Tùng (2015). *Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ logistics của dhl express việt nam*.
- [2] Bình Dương: Nỗ lực nâng tầm dịch vụ logistics.
<https://mt.gov.vn/vn/tin-tuc/60495/binh-duong--no-luc-nang-tam-dich-vu-logistics.aspx>.
Ngày truy cập 07/09/2021
- [3] Chất lượng dịch vụ là gì? Cơ sở lý thuyết về chất lượng dịch vụ (2019).
<https://luanvan99.com/chat-luong-dich-vu-la-gi-bid132.html> -truy cập ngày 10/9/2021.
- [4] Đặc điểm cốt lõi và vai trò của ngành dịch vụ logistics
[https://xuatnhapkhauleanh.edu.vn/dac-diem-cot-loi-va-vai-tro-cua-nganh-dich-vu-logistics.h](https://xuatnhapkhauleanh.edu.vn/dac-diem-cot-loi-va-vai-tro-cua-nganh-dich-vu-logistics.html)
tml. truy cập ngày 10/9/2021.
- [5] Doanh nghiệp logistics.
<https://caphesach.wordpress.com/2020/02/05/doanh-nghiep-logistics-phan-cuoi/> truy cập ngày 11/9/2021.

- [6] Hoàng Đoan Trang & Hoàng ngọc Thuận (2020). *Thực trạng quản lý chất lượng dịch vụ logistics của các doanh nghiệp Việt Nam*. Ngày truy cập 06/09/2021. <https://tapchicongthuong.vn/bai-viet/thuc-trang-quan-ly-chat-luong-dich-vu-logistics-cua-cac-doanh-nghiep-viet-nam-75961.htm>. truy cập ngày 10/9/2021.
- [7] Milorad Kilibarda, Milan Andrejec, Vlado Popovic (2019). *A systematic literature review*. Ngày truy cập 06/09/2021.
- [8] Nguyễn Hữu Tuấn (2015). *Nghiên cứu các yếu tố tác động đến sự phát triển dịch vụ logistics tại công ty TNHH NIPPON EXPRESS VIET NAM*. <https://toc.123docz.net/document/714066-3-cac-yeu-to-tac-dong-den-su-phat-trien-dich-vu-logistics.htm>. truy cập ngày 11/9/2021.
- [9] Nguyễn Văn Dương (2021). *Logistics là gì? Khái niệm và đặc điểm của dịch vụ logistics?*. <https://luatduonggia.vn/dac-diem-dich-vu-logistics/> - truy cập ngày 10/9/2021
- [10] Những tiêu chí đánh giá công ty logistics uy tín, chất lượng (2019). <http://biglog.vn/nhung-tieu-chi-danh-gia-cong-ty-logistics-uy-tin-chat-luong/>. truy cập ngày 11/9/2021.
- [11] Phân loại Logistics. <https://claudiadang248.wixsite.com/website/single-post/2017/09/05/ph%C3%A2n-lo%E1%BA%A1i-logistics>. truy cập ngày 11/9/2021.
- [12] Tổng quan về Logistics. <http://vnll.com.vn/vi/tong-quan-ve-dich-vu-logistics/>. truy cập ngày 10/9/2021.