

GIẢI PHÁP TẠO LỢI THẾ CẠNH TRANH CHO DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI TRONG THỜI KỲ HỘI NHẬP

SOLUTIONS TO CREATE COMPETITIVE ADVANTAGES FOR SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN HANOI CITY IN THE INTEGRATION PERIOD

Mai Thị Lua

Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp

Đến Tòa soạn ngày 21/02/2019, chấp nhận đăng ngày 26/3/2019

Tóm tắt: Lợi thế cạnh tranh đóng vai trò trung tâm, cốt lõi trong thành tích hoạt động của doanh nghiệp. Vì thế, việc tạo lợi thế cạnh tranh bền vững là điều tối quan trọng cho bất kỳ một tổ chức kinh doanh nào. Tuy nhiên, trong thời kỳ hội nhập, bên cạnh những cơ hội về thị trường rộng mở, các mối quan hệ đối tác mới thì các doanh nghiệp vừa và nhỏ nước ta cũng gặp không ít thách thức, khó khăn để tạo lập và duy trì lợi thế cạnh tranh như cạnh tranh ngày càng gay gắt, thể chế chính trị, pháp luật chưa hoàn thiện... Bằng phương pháp nghiên cứu khảo sát thực tiễn tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn Hà Nội, một số giải pháp đã được đưa ra làm cơ sở giúp các doanh nghiệp có thể vững bước đối đầu với các đối thủ trong và ngoài nước.

Từ khóa: Lợi thế cạnh tranh, doanh nghiệp vừa và nhỏ, thời kỳ hội nhập.

Abstract: Competitive advantage plays a central and core role in the performance of businesses so creating a sustainable competitive advantage is paramount for any business organization. However, in the integration period, besides the open market opportunities and new partnerships, our small and medium enterprises also face many challenges and difficulties to create and maintain advantages such as increasingly fierce competition, uncompleted political and legal institutions... by practical research and survey methods in small and medium enterprises in Hanoi, some solutions have been launched as a basis for businesses to firmly confront rivals at home and abroad.

Keywords: Competitive advantage, small and medium enterprises, integration period.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Cạnh tranh là xu hướng tất yếu của mọi nền kinh tế và mọi lĩnh vực, có ảnh hưởng tới tất cả các thành phần kinh tế và các doanh nghiệp. Các doanh nghiệp muốn tồn tại trên thị trường đều phải cạnh tranh, và coi cạnh tranh là môi trường, là động lực của sự phát triển, thúc đẩy sản xuất kinh doanh. Bên cạnh đó, nền kinh tế nước ta hiện đang bước vào giai đoạn phát triển rất nhanh, cạnh tranh ngày càng gay gắt, đặc biệt là khi mở cửa hội nhập với các nước trong khu vực và

trên thế giới thì đòi hỏi đặt ra là các doanh nghiệp phải có cho mình biện pháp tạo lợi thế cạnh tranh hiệu quả giúp cho doanh nghiệp có thể đứng vững trên thị trường, phát triển và ngăn chặn được sự tấn công của đối thủ.

Theo Michael Porter: lợi thế cạnh tranh về cơ bản xuất phát từ giá trị mà một doanh nghiệp có thể tạo ra cho khách hàng và giá trị đó vượt quá phí tổn của xí nghiệp, giá trị mà Michael Porter muốn nói ở đây chính là giá trị khách hàng mong muốn ở sản phẩm của doanh nghiệp, và điều thể hiện rõ ràng là lợi

ích mà doanh nghiệp mang đến cho khách hàng càng nhiều bao nhiêu thì lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp càng cao bấy nhiêu. Hoặc diễn giải theo mục tiêu của doanh nghiệp thì lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp được hiểu như là khả năng của một doanh nghiệp thực hiện tốt hơn đối thủ cạnh tranh trong cùng lĩnh vực, về việc thực hiện mục tiêu quan trọng nhất đó là lợi nhuận. Từ lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp sẽ tạo ra khả năng cạnh tranh và vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Vì vậy, lợi thế cạnh tranh càng nhiều thì khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp càng mạnh, cũng như vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp càng vững chắc thể hiện ở thương hiệu mạnh và thị phần cao [1].

Chính vì vậy, muốn duy trì và ngày càng phát triển thì vấn đề cạnh tranh và tìm cách nâng cao lợi thế cạnh tranh đang là vấn đề mà các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và doanh nghiệp trên địa bàn Hà Nội nói riêng cần có sự quan tâm một cách đặc biệt.

2. THỰC TRẠNG VỀ LỢI THẾ CẠNH TRANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI HIỆN NAY

Hiện nay, doanh nghiệp vừa và nhỏ chiếm tỷ trọng trên 90% trong tổng số doanh nghiệp trên địa bàn Hà Nội, song trong quá trình hoạt động các doanh nghiệp vừa và nhỏ bộc lộ một số hạn chế như quy mô nhỏ, năng lực về khoa học, công nghệ còn lạc hậu, chất lượng sản phẩm dịch vụ chưa ổn định, khả năng quản lý còn yếu kém, đặc biệt khả năng cạnh tranh của sản phẩm và mức độ quan tâm của các doanh nghiệp về vấn đề tạo lợi thế cạnh tranh là chưa cao.

Để đánh giá được năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, tác giả đã tiến hành khảo sát thực hiện trên 300 doanh nghiệp tại địa bàn Hà Nội, với tỷ lệ phiếu

đạt yêu cầu là 255 phiếu (chiếm 85%), trong đó: 51,76% là doanh nghiệp nhà nước, 37,67% là doanh nghiệp dân doanh (22,92% - công ty trách nhiệm hữu hạn, 14,25% - doanh nghiệp tư nhân, 0,5% - hợp tác xã) và 10,57% doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Số phiếu đạt yêu cầu thuộc về 66,67% doanh nghiệp hoạt động sản xuất, và 33,33% hoạt động dịch vụ.

Theo thang điểm từ 1 đến 5 (1- không có khả năng cạnh tranh, 5- có khả năng cạnh tranh cao) thì kết quả khảo sát cho thấy các doanh nghiệp vừa và nhỏ chỉ chiếm 2,8 điểm cho khả năng cạnh tranh với các đối thủ nước ngoài, trong đó 56 doanh nghiệp cho rằng họ không có khả năng cạnh tranh (thang điểm 1), 56 doanh nghiệp có khả năng cạnh tranh nhưng yếu (thang điểm 2), 60 ý kiến cho rằng có năng lực cạnh tranh ở mức trung bình (thang điểm 3), 49 doanh nghiệp cạnh tranh khá (thang điểm 4) và chỉ có 34 doanh nghiệp tự thấy rằng họ có khả năng cạnh tranh cao (thang điểm 5) so với đối thủ cạnh tranh nước ngoài. Trong khi đó, khả năng cạnh tranh với các đối thủ trong nước được các doanh nghiệp vừa và nhỏ của thành phố đánh giá ở mức 3,55 điểm (trong đó có 19 doanh nghiệp tự đánh giá thang điểm 1; 24 doanh nghiệp thang điểm 2; 75 doanh nghiệp thang điểm 3; 72 doanh nghiệp thang điểm 4 và 65 doanh nghiệp thang điểm 5). Qua đó có thể thấy nhìn chung năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn Hà Nội còn thấp, đặc biệt là khi cạnh tranh với các đối thủ nước ngoài.

Trên thực tế, hầu hết các doanh nghiệp được hỏi đã nhận thức được quá trình hội nhập kinh tế quốc tế sẽ diễn ra ngày càng sâu rộng (chiếm 84%), trong đó 52% doanh nghiệp cho rằng việc hội nhập sẽ đem lại thuận lợi cho doanh nghiệp, 48% cho rằng sẽ gây ra nhiều thách thức hơn. Chính vì vậy, 86% các doanh nghiệp cho rằng tăng năng lực cạnh

tranh của hàng hóa, dịch vụ là biện pháp hữu hiệu nhất để chuẩn bị cho quá trình hội nhập, trong đó cạnh tranh về giá và chất lượng sản phẩm là hai hướng đi chính mà các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Hà Nội đang hướng tới.

Theo khảo sát có tới 71,72% trong số 255 doanh nghiệp được hỏi theo đuổi chính sách cạnh tranh về giá. Điều này cũng cho thấy sự tương đồng với thực tế những năm gần đây giá thành sản phẩm của các doanh nghiệp vừa và nhỏ đã có sự cải thiện do các doanh nghiệp luôn tìm mọi cách để hạ chi phí trong quá trình sản xuất kinh doanh. Song quá chú trọng tới cạnh tranh về giá dễ dẫn tới các doanh nghiệp vướng phải những vấn đề về mặt pháp lý mà điển hình là các vụ kiện bán phá giá các sản phẩm trong nước xuất khẩu ra thị trường nước ngoài. Điều này vô hình trung lại làm giảm khả năng cạnh tranh, thậm chí đối mặt với nguy cơ mất đi các thị trường tiềm năng trên thế giới [2].

Bên cạnh chiến lược cạnh tranh về giá, hiện nay các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Hà Nội đã nhận thức được rằng trong thời kỳ hội nhập, cạnh tranh về chất lượng sản phẩm mới là hướng đi đúng đắn nhất. Những năm gần đây, chất lượng hàng hóa trong nước phục vụ thị trường nội địa và thị trường xuất khẩu đều có những cải thiện đáng kể. Nhiều sản phẩm đã tạo dựng được thương hiệu không chỉ trong mà cả ngoài nước như: khóa Việt – Tiệp, hàng mây tre Aladdin, nội thất AKA, quần áo May 10... Tuy nhiên, so với lượng doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn Hà Nội thì những thương hiệu đã khẳng định được chỗ đứng là chưa nhiều, hầu hết là sản phẩm có lợi thế tự nhiên hoặc do giá nhân công rẻ, tính độc đáo của sản phẩm chưa cao, thậm chí một số sản phẩm còn có mẫu mã, tính năng nghèo nàn, lạc hậu so với thế giới. Do đó, sức cạnh tranh còn chưa lớn [3].

3. NGUYÊN NHÂN CỦA NHỮNG HẠN CHẾ VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI

Một số nguyên nhân dẫn tới năng lực cạnh tranh thấp kém của các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn Hà Nội qua tìm hiểu của tác giả là:

Thứ nhất, do quy mô nhỏ, tiềm lực nghèo nàn nên doanh nghiệp vừa và nhỏ còn gặp nhiều khó khăn về vốn để sản xuất và mở rộng sản xuất. Kết quả điều tra cho thấy 85% các doanh nghiệp được hỏi có số vốn dưới 10 tỷ đồng. Có tới 60% doanh nghiệp được hỏi cho rằng họ luôn gặp vướng mắc trong việc không đủ vốn lưu động tương ứng với quy mô hoạt động kinh doanh. Với năng lực tài chính hạn chế, các doanh nghiệp khó có thể đầu tư vào các chính sách cạnh tranh một cách thỏa đáng.

Thứ hai, chất lượng nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp còn thấp, đặc biệt là năng lực của chủ doanh nghiệp chưa thực sự đáp ứng tốt được yêu cầu công việc. Theo khảo sát cho thấy trong số 255 chủ doanh nghiệp thì trình độ từ cao học trở lên chiếm tỷ lệ rất thấp chỉ 4,71%, trình độ đại học chiếm 37,25%, trình độ trung học phổ thông và dưới trung học phổ thông chiếm tới 58,58%. Có thể nói đa số chủ doanh nghiệp chưa được trang bị các kiến thức và kỹ năng về quản lý kinh tế, luật kinh doanh đặc biệt là trong thời kỳ hội nhập dẫn tới hạn chế trong việc đưa ra các chiến lược cạnh tranh hiệu quả.

Thứ ba, so với các quốc gia khác trong khu vực, doanh nghiệp vừa và nhỏ của Việt Nam nói chung và trên địa bàn Hà Nội nói riêng hiện đang phải đối mặt với tình trạng máy móc thiết bị cũ, lạc hậu (tụt hậu so với Thái Lan khoảng 25 - 30 năm). Việc điều tra chỉ ra rằng, trong số các doanh nghiệp được hỏi có tới 69,02% còn sử dụng dây chuyền công

nghe từ những năm đầu thập niên 90 thế kỷ XX, 70,2% doanh nghiệp sử dụng máy móc đã hết khấu hao, và gần một nửa doanh nghiệp sử dụng máy móc cũ được mua lại từ doanh nghiệp khác hoặc từ nước ngoài. Kết quả là năng suất lao động thấp, chất lượng sản phẩm chưa cao, giá đầu vào cao dẫn tới giá bán khó cạnh tranh.

Thứ tư, sự thiếu chủ động về nguồn nguyên liệu khiến giảm năng lực cạnh tranh về giá bán cũng như mức độ nhận diện thương hiệu của các doanh nghiệp. Theo khảo sát có tới 29% doanh nghiệp vừa và nhỏ trong 255 doanh nghiệp được hỏi phải sử dụng trên 40% nguyên phụ liệu nhập khẩu, thậm chí có doanh nghiệp thuộc ngành dệt may phải sử dụng lên đến 70-80%. Vì vậy, tỷ lệ giá trị gia tăng trong hàng hóa của các doanh nghiệp này còn thấp dẫn tới việc thực hiện các chiến lược cạnh tranh trở nên khó khăn hơn.

Thứ năm, một nguyên nhân quan trọng nữa dẫn tới việc cạnh tranh của các doanh nghiệp chưa hiệu quả là vì các doanh nghiệp chưa có được chiến lược cạnh tranh đúng đắn và toàn diện. Thời gian vừa qua nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Hà Nội cũng đã quan tâm tới việc cải thiện năng lực cạnh tranh bằng nhiều cách khác nhau. Theo khảo sát, để thúc đẩy vị thế cạnh tranh trên thị trường các doanh nghiệp đã: tăng năng suất, giảm chi phí chiếm 85%, đổi mới thiết bị và công nghệ 65%, sản xuất sản phẩm mới 52%, áp dụng tiêu chuẩn ISO 9000 31%. Bên cạnh đó, việc cạnh tranh về bí quyết kinh doanh, quyền sở hữu trí tuệ, thương hiệu của doanh nghiệp và sản phẩm lại ít được các doanh nghiệp đề cập tới. Điều đó chứng tỏ các doanh nghiệp mới chỉ chú trọng cạnh tranh về quá trình sản xuất mà còn bỏ ngỏ các lợi thế cạnh tranh hiệu quả trong thời kỳ mới khiến vị thế cạnh tranh chưa được nâng cao.

Thứ sáu, các cơ quan quản lý nhà nước trên

địa bàn thành phố Hà Nội chưa phát huy được vai trò hỗ trợ các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong việc tạo lập lợi thế cạnh tranh. 60% ý kiến cho rằng các thủ tục hành chính tuy đã có cải tiến song vẫn chưa thực sự tạo thuận lợi, bình đẳng cho tất cả các doanh nghiệp, vẫn còn xảy ra tình trạng sách nhiễu khi doanh nghiệp liên hệ làm việc [4].

4. CƠ HỘI VÀ THÁCH THỨC TRONG VIỆC TẠO LẬP LỢI THẾ CẠNH TRANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI TRONG THỜI KỲ HỘI NHẬP

4.1. Cơ hội

Việc gia nhập nền kinh tế thế giới giúp các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và các doanh nghiệp vừa và nhỏ Hà Nội nói riêng tiếp cận nhanh chóng với công nghệ tiên tiến hiện đại thông qua con đường chuyển giao công nghệ, rút ngắn những bước đi dò dẫm, giảm chi phí trong công tác nghiên cứu cơ bản và nghiên cứu ứng dụng từ đó nâng cao năng suất lao động, cải tiến chất lượng sản phẩm, bảo vệ thị trường nội địa và chủ động tham gia thị trường quốc tế.

Hơn nữa, các doanh nghiệp còn có cơ hội lớn hơn về thị trường để mở rộng sản xuất, kinh doanh và phát triển kinh tế. Toàn cầu hóa, mở rộng tự do thương mại có khả năng tạo ra những cơ hội thị trường cho mọi loại hình doanh nghiệp, cả doanh nghiệp lớn và doanh nghiệp vừa và nhỏ. Nếu miếng bánh thị phần lớn dễ lọt vào tay các doanh nghiệp lớn thì luôn tồn tại những ngách thị trường nhỏ hẹp nhưng cũng khá hấp dẫn dành cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Trên thực tế, trong những năm đầu hội nhập đã có rất nhiều các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên cả nước thành công ở cả thị trường trong và ngoài nước.

Một cơ hội lớn nữa đó chính là khi tham gia vào quá trình hội nhập kinh tế, các quốc gia và các doanh nghiệp có thêm nhiều điều kiện để tiếp cận nguồn vốn quốc tế với nhiều hình

thức đa dạng. Thực trạng hiện nay cho thấy các doanh nghiệp vừa và nhỏ luôn trong tình trạng thiếu vốn, do đó việc tận dụng được các nguồn vốn vay ưu đãi, các nguồn viện trợ từ nước ngoài, các chương trình dự án hỗ trợ phát triển là lựa chọn phù hợp, thúc đẩy nhanh tốc độ phát triển của doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, các doanh nghiệp còn có cơ hội mở rộng các mối quan hệ quốc tế, mở rộng thị trường. Các mối quan hệ song phương và đa phương được thực hiện đan xen cùng các quan hệ thương mại của các doanh nghiệp tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ của nước ta trong việc tìm nguồn hàng chất lượng và xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với các đối tác lớn trên thế giới.

4.2. Thách thức

Mở cửa đất nước, hòa mình vào nền kinh tế thế giới cũng khiến các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và các doanh nghiệp vừa và nhỏ Hà Nội nói riêng cùng lúc gặp phải nhiều thách thức trong và ngoài nước. Cụ thể là:

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ nước ta còn khá non trẻ, ít có cơ hội nhận được sự bảo hộ của Nhà nước, dẫn đến việc làm suy giảm khả năng bảo vệ thị trường nội địa. Một ví dụ điển hình là khi Việt Nam gia nhập AFTA, năm 2006 mức thuế suất giảm xuống mức 0-5% đối với các hàng hóa trong danh mục hàng hóa sẽ được cắt giảm thuế và danh mục loại trừ tạm thời, khi đó hàng rào bảo hộ đối với sản phẩm trong nước không còn tác dụng. Điều này khiến các doanh nghiệp vừa và nhỏ đứng trước nhiều khó khăn, thách thức do mức độ cạnh tranh trở nên gay gắt hơn.

Bên cạnh đó, các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại địa bàn Hà Nội đang tham gia tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế trong điều kiện nền kinh tế quá độ, có sự chênh lệch lớn về năng

lực tổ chức, sự thiếu đồng bộ về hệ thống pháp luật, thể chế hành chính công kênh, chông chéo, một số văn bản pháp quy thiếu minh bạch và mâu thuẫn. Điều này gây khó khăn cho các doanh nghiệp trong quá trình hoạt động và khiến các doanh nghiệp kém tin tưởng vào chính sách của Nhà nước.

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ còn gặp phải nguy cơ bị lấn át trong cạnh tranh, trong việc tìm kiếm các cơ hội, hợp đồng hợp tác trong chuỗi dây chuyền sản xuất giữa các doanh nghiệp lớn và doanh nghiệp vừa và nhỏ thuộc các nước phát triển và đang phát triển. Do khác biệt về nội lực của các quốc gia, các điều kiện ràng buộc liên quan đến các nguồn tài chính quốc tế, thị trường xuất khẩu hàng hóa dịch vụ đã khiến các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại các nước đang phát triển bị lệ thuộc nhiều hơn, các doanh nghiệp này khó có sự bình đẳng thực sự với các doanh nghiệp thuộc các nước phát triển.

5. MỘT SỐ GIẢI PHÁP TẠO LẬP LỢI THẾ CẠNH TRANH CHO CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI THỜI KỲ HỘI NHẬP

5.1. Nhóm giải pháp huy động và sử dụng vốn hiệu quả

Qua nghiên cứu thấy được rằng vấn đề thiếu vốn đang là một bài toán đặt ra cấp thiết đối với hầu hết các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Hà Nội. Để có thể có nguồn lực chủ động trong quá trình thực hiện các chính sách tạo lợi thế cạnh tranh, doanh nghiệp cần phải có giải pháp huy động và sử dụng vốn hiệu quả. Một số giải pháp cụ thể như sau:

- Mở rộng khả năng tiếp cận vốn cho doanh nghiệp:
 - Đa dạng hóa các nguồn huy động vốn phù hợp với điều kiện và chiến lược phát triển của doanh nghiệp bên cạnh nguồn vốn vay ngân hàng truyền thống.

– Nhà nước cần đẩy mạnh nguồn lực cho ngân hàng và ban hành các chính sách hỗ trợ vay vốn về lãi suất, bảo lãnh tín dụng... đối với doanh nghiệp vừa và nhỏ.

- Quản lý và sử dụng vốn hiệu quả:
 - Quán triệt tinh thần sử dụng vốn hợp lý, tiết kiệm.
 - Tăng cường chú trọng tới quá trình sử dụng vốn, thường xuyên giám sát, đánh giá và đưa ra biện pháp kịp thời để tránh tình trạng thất thoát, sử dụng vốn không hợp lý.
 - Luôn dành một phần tài chính cho các chính sách nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

5.2. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực cho nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Trình độ của lao động trong doanh nghiệp thấp dẫn tới hạn chế trong việc tiếp cận những kiến thức, phong cách làm việc mới, đặc biệt là khả năng, kỹ năng giao dịch xuất nhập khẩu, tìm kiếm và tiếp cận thị trường mới. Để khắc phục nhược điểm này cần:

- Thường xuyên bồi dưỡng về kiến thức và kỹ năng quản lý hiện đại, đặc biệt là các vấn đề về cạnh tranh và hội nhập kinh tế cho cán bộ quản lý.
- Trang bị thêm kiến thức ngoại ngữ, tin học, các kỹ năng giao tiếp, đàm phán, hiểu biết về pháp luật, văn hóa xã hội nhiều nước trên thế giới.
- Gắn việc học tập nâng cao trình độ với các chế độ đãi ngộ, cơ hội thăng tiến để thúc đẩy người lao động nói chung và cán bộ quản lý nói riêng tích cực học tập.
- Tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, cởi mở phát huy tối đa sự sáng tạo và năng lực tiềm ẩn của người lao động tạo tiền đề cho những đổi mới độc đáo trong cạnh tranh.
- Tự có ý thức trong việc liên tục trau dồi kiến thức, kỹ năng cho bản thân.

5.3. Nhóm giải pháp đổi mới công nghệ kỹ thuật

Công nghệ kỹ thuật lạc hậu là rào cản rất lớn cho quá trình tạo lợi thế cạnh tranh đối với các đối thủ. Hiện nay, máy móc thiết bị và công nghệ kỹ thuật của hầu hết các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn Hà Nội còn khá cũ kỹ, lạc hậu. Chính vì vậy, để doanh nghiệp có thể nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh từ đó tạo lập lợi thế cạnh tranh thì cần thực hiện các giải pháp sau:

- Xây dựng kế hoạch sử dụng máy móc thiết bị, công nghệ kỹ thuật một cách hợp lý và hiệu quả.
- Thường xuyên bảo dưỡng, sửa chữa và bổ sung thêm mới máy móc thiết bị đáp ứng yêu cầu công việc.
- Đẩy mạnh chuyển giao công nghệ với các doanh nghiệp tiên tiến trong và ngoài nước.
- Khuyến khích người lao động chủ động, sáng tạo ra các kỹ thuật làm việc mới, sản phẩm mới thông qua các chính sách khen thưởng thích hợp.

5.4. Nhóm giải pháp nâng cao sự chủ động về nguồn nguyên liệu

Có thể nói, một nhược điểm chung của các doanh nghiệp vừa và nhỏ là khá phụ thuộc vào nguồn nguyên liệu nhập khẩu làm giảm khả năng cạnh tranh của sản phẩm, thậm chí trong một số trường hợp do không chủ động được nguồn nguyên liệu trong nước doanh nghiệp đã mất đi cơ hội với các thị trường tiềm năng trên thế giới. Chính vì điều đó, để tạo vị thế cạnh tranh và thương hiệu riêng thì doanh nghiệp cần:

- Tích cực lên kế hoạch và xây dựng cho mình nguồn nguyên liệu riêng để giảm thiểu chi phí, nâng cao chất lượng và chủ động về thời gian cung cấp nguyên vật liệu.
- Tìm kiếm các nguồn nguyên liệu thay thế

với giá cả và điều kiện giao dịch hợp lý, đặc biệt là các nguồn nguyên vật liệu trong nước.

- Tham gia vào các hiệp hội ngành nghề để tăng liên kết với các doanh nghiệp cung cấp yếu tố đầu vào trên cả nước, với các doanh nghiệp cùng ngành.
- Mạnh dạn đề xuất ý kiến với các hiệp hội ngành nghề, các cơ quan quản lý nhà nước tạo điều kiện, hỗ trợ xây dựng nguồn nguyên liệu riêng.

5.5. Nhóm giải pháp xây dựng chiến lược cạnh tranh hiệu quả

Rất nhiều doanh nghiệp tại Hà Nội hiện nay đã biết tới vai trò của việc tạo lập lợi thế cạnh tranh, song lại chưa xây dựng cho mình được một chiến lược cạnh tranh hiệu quả. Để làm được điều này các doanh nghiệp cần:

- Tìm kiếm và khai thác các thị trường ngách phù hợp với điều kiện vốn ít, mạng lưới thông tin kém, khả năng xâm nhập thị trường thấp của doanh nghiệp vừa và nhỏ.
- Xây dựng cho mình những mô hình kinh doanh phù hợp với điều kiện của bản thân như thầu phụ công nghiệp, làng nghề.
- Từng bước tự hoàn thiện nội dung, quy trình nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Từ việc xác định mục tiêu phát triển dài hạn tới việc tiến hành phân tích kỹ lưỡng môi trường và chuẩn bị tốt các điều kiện cho việc thực thi chiến lược cạnh tranh.
- Phát triển các kỹ năng kinh doanh cho doanh nghiệp vừa và nhỏ như kỹ năng tìm kiếm khách hàng, kỹ năng thiết kế sản phẩm, phát triển thương hiệu, tổ chức bán hàng và sau bán hàng. Đặc biệt trong thời buổi công nghệ bùng nổ, các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Hà Nội cần chú trọng tới vai trò của thương mại điện tử trong quá trình cạnh tranh.

5.6. Nhóm giải pháp nâng cao vai trò hỗ trợ của Nhà nước

Lợi thế cạnh tranh của các doanh nghiệp vừa và nhỏ không chỉ đến từ sự nỗ lực không ngừng nghỉ của bản thân họ mà còn chịu sự tác động từ phía các cơ quan quản lý nhà nước trong việc tạo ra một môi trường kinh doanh ổn định, lành mạnh. Để thực hiện tốt vai trò hỗ trợ của mình, Nhà nước cần:

Hoàn thiện môi trường pháp lý, bảo đảm cho các doanh nghiệp thuộc mọi thành phần kinh tế đều hoạt động bình đẳng.

Đơn giản hóa các quy định hành chính, các thủ tục pháp lý cho quá trình hoạt động của các doanh nghiệp.

Đẩy mạnh thực hiện Luật khuyến khích đầu tư trong nước và hỗ trợ các doanh nghiệp phát triển đầu tư nước ngoài.

Tiếp tục phát triển đầy đủ các thị trường theo đúng yêu cầu của nền kinh tế thị trường.

Đồng bộ hóa hệ thống chính sách trợ giúp phát triển doanh nghiệp vừa và nhỏ ở nước ta [5].

6. KẾT LUẬN

Tạo lợi thế cạnh tranh cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn thành phố Hà Nội là một trong những vấn đề vô cùng bức thiết trong tình thế kinh doanh mới, sự hội nhập sâu rộng và cạnh tranh không chỉ được xem xét trong từng doanh nghiệp riêng lẻ mà còn được nhìn nhận trên phạm vi toàn ngành, toàn nền kinh tế. Nhận thức được điều này, thời gian qua các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Hà Nội cũng đã tìm kiếm riêng cho mình những cách thức nâng cao lợi thế cạnh tranh và đạt một số thành tựu nhất định. Song, với việc Việt Nam đang ngày càng mở cửa cả về kinh tế và văn hóa kéo theo rất nhiều cơ hội cũng như thách thức như hiện nay thì còn cần các doanh nghiệp phải nỗ lực hơn nữa để

khắc phục những nhược điểm về quy mô vốn hạn chế, năng lực trình độ lao động yếu kém, công nghệ kỹ thuật lạc hậu, bị động về nguyên liệu và chưa xây dựng được cho mình chính sách cạnh tranh hiệu quả.

Trên cơ sở thực hiện đồng bộ các giải pháp hỗ trợ về huy động sử dụng vốn, nâng cao trình độ nhân lực, cải tiến khoa học kỹ thuật,

chủ động nguồn nguyên liệu và xây dựng chiến lược cạnh tranh hợp lý cùng với sự hỗ trợ của Nhà nước sẽ giúp các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Hà Nội tận dụng được các cơ hội và tránh né các rủi ro, đồng thời không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh từ đó nâng cao vị thế của mình trên thị trường trong và ngoài nước trong thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Dương Ngọc Dũng (2005), *Chiến lược cạnh tranh theo lý thuyết Michael E.Porter*, Nhà xuất bản Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.
- [2] Nguyễn Quốc Việt (2003), *Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế*, Nhà xuất bản Thống kê Hà Nội.
- [3] Vũ Văn Phúc, Phạm Minh Chính (2015), *Hội nhập kinh tế quốc tế - 30 năm nhìn lại*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Hà Nội.
- [4] Ninh Thị Minh Tâm, Lê Ngự Bình (2017), *Hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp nhỏ và vừa*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Hà Nội.
- [5] Thái Thanh (2003), *Nâng cao năng lực cạnh tranh: Cần làm từ nhiều phía*, Thời báo kinh tế Sài Gòn, Số 1 tháng 7, trang 11 và trang 51.

Thông tin liên hệ: **Mai Thị Lua**

Điện thoại liên hệ: 0945750940 - Email: mtlua@uneti.edu.vn

Khoa Quản trị kinh doanh - Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp.

