

TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



DỰ ÁN TỐT NGHIỆP

**TÊN DỰ ÁN: GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC
CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN ĐIỆN – MÁY –
CÔNG NGHIỆP THANH AN**

Người hướng dẫn	: Th.S Lại Thị Xuân
Họ và tên sinh viên	: Phạm Thị Thùy Trang
Mã sinh viên	: 1454010262
Lớp	: QTKDTH 14-02

Hà Nội, tháng 5/2024

LỜI CAM ĐOAN

“Tôi xin cam đoan: Dự án tốt nghiệp này là kết quả nghiên cứu của riêng tôi được thực hiện dưới sự hướng dẫn khoa học của Th.S Lại Thị Xuân, đảm bảo tính trung thực và tuân thủ các quy định về trích dẫn, chú thích tài liệu tham khảo. Tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về lời cam đoan này.”

XÁC NHẬN CỦA SINH VIÊN

(Ký và ghi rõ họ tên)

Phạm Thị Thùy Trang

LỜI CẢM ƠN

Được sự phân công của quý Thầy, Cô Khoa Quản trị kinh doanh Trường Đại học Đại Nam, sau 1 thời gian thực tập tôi đã hoàn thành Dự án tốt nghiệp của mình. Trong suốt thời gian nghiên cứu và hoàn thiện Dự án của mình, ngoài sự nỗ lực học hỏi của bản thân, tôi đã nhận được sự tận tình hướng dẫn của các Thầy, Cô và toàn thể cán bộ nhân viên của Công Ty Cổ Phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An. Trước hết tôi xin chân thành cảm ơn đến quý Thầy, Cô Khoa Quản trị kinh doanh Trường Đại học Đại Nam đã truyền đạt những kiến thức quý báu để từ đó tôi có thể vận dụng kiến thức vào báo cáo của mình. Đặc biệt, tôi xin chân thành cảm ơn giảng viên ThS. Lại Thị Xuân là người đã tận tình hướng dẫn, giải đáp những khó khăn, vướng mắc giúp tôi hoàn thành Dự án một cách tốt nhất.

Bên cạnh đó, tôi xin chân thành cảm ơn Ban Giám đốc Công Ty Cổ Phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đã tạo cơ hội cho tôi được tiếp xúc với môi trường làm việc tại doanh nghiệp. Và nhất là các chị Phòng Marketing đã tận tình giúp đỡ, chỉ dẫn, tạo điều kiện thuận lợi cho tôi trong việc nghiên cứu thực tiễn các lĩnh vực kinh doanh của quý Công ty.

Kính chúc Quý Thầy, Cô giáo cùng Ban Giám đốc, tập thể cán bộ công nhân viên tại Công Ty Cổ Phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An lời chúc sức khỏe và luôn thành công trong công việc.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: LÝ LUẬN CHUNG VỀ CẠNH TRANH VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP	3
1.1. Các khái niệm, lý thuyết liên quan đến cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp	3
1.1.1. Khái niệm về cạnh tranh.....	3
1.1.2. Khái niệm và các yếu tố quyết định đến việc xây dựng lợi thế cạnh tranh trong doanh nghiệp.....	4
1.1.3. Khái niệm và phân loại năng lực cạnh tranh	5
1.1.4. Sự cần thiết của việc nâng cao năng lực cạnh tranh trong doanh nghiệp.....	7
1.2. Tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh và công cụ phân tích năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp	8
1.2.1. Tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp	8
1.2.2. Các công cụ phân tích năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.....	10
1.2.3. Hệ thống phân phối.....	12
1.2.4. Các công cụ cạnh tranh khác.....	12
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.....	15
1.3.1. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.....	15
1.3.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp	18
TIÊU KẾT CHƯƠNG 1.....	21
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN ĐIỆN – MÁY – CÔNG NGHIỆP THANH AN.....	22
2.1. Tổng quan về CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	22
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	22
2.1.2. Cơ cấu tổ chức, chức năng và nhiệm vụ của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	23
2.1.3. Các sản phẩm chính của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	24

2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	27
2.2. Thực trạng về năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	29
2.2.1. Các chỉ tiêu định tính đánh giá năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	29
2.2.2. Các chỉ tiêu định lượng đánh giá năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	31
2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	34
2.3.1. Nhân tố bên ngoài ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	34
2.3.2. Nhân tố bên trong tác động đến năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	38
2.4. Đánh giá thực trạng nguồn lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Điện - Máy - Công Nghiệp Thanh An so với các đối thủ cạnh tranh	49
2.4.1. Tổng quan về đối thủ cạnh tranh	49
2.4.2. Thiết kế thang đo thực trạng các nguồn lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Điện - Máy - Công Nghiệp Thanh An so với các đối thủ cạnh tranh	51
2.4.3. Nguồn lực tài chính	52
2.4.4. Nguồn nhân lực	53
2.4.5. Nguồn lực vật chất	55
2.4.6. Nguồn lực nghiên cứu và phát triển	56
2.4.7. Nguồn lực Marketing	57
2.4.8. Nguồn lực quản trị	58
2.4.9. Ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM)	59
2.5. Đánh giá năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Điện - Máy - Công Nghiệp Thanh An	59
2.5.1. Những ưu điểm của Công ty Cổ phần Điện - Máy - Công Nghiệp Thanh An	59
2.5.2. Những hạn chế còn tồn đọng của Công ty Cổ phần Điện - Máy - Công Nghiệp Thanh An	60

2.5.3. Nguyên nhân của hạn chế.....	62
TIỂU KẾT CHƯƠNG 2.....	63
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN ĐIỆN – MÁY – CÔNG NGHIỆP THANH AN TRONG THỜI GIAN TỚI.....	64
3.1. Định hướng phát triển của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An trong những năm tới.....	64
3.1.1. Định hướng hoạt động kinh doanh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	64
3.1.2. Định hướng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	65
3.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	65
3.2.1. Giải pháp nâng cao trình độ đội ngũ nhân viên và năng lực quản lý của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	66
3.2.2. Hoàn thiện chính sách marketing cho CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	67
3.2.3. Giải pháp về nâng cao chất lượng dịch vụ của CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An	71
3.2.4. Giải pháp nâng cao năng lực tài chính cho CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	72
3.2.5. Một số giải pháp khác nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	73
TIỂU KẾT CHƯƠNG 3.....	75
KẾT LUẬN	76
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	77

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Ý nghĩa
CTCP	Công ty cổ phần
NLCT	Năng lực cạnh tranh

DANH MỤC BẢNG, BIỂU, HÌNH, SƠ ĐỒ

Danh mục bảng

Bảng 1.1: Khung đánh giá IFE mẫu.....	13
Bảng 1.2: Khung đánh giá CPM mẫu.....	15
Bảng 2.1: Các sản phẩm và dịch vụ chính của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	24
Bảng 2.2: Bảng kết quả kinh doanh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An giai đoạn 2021-2023	31
Bảng 2.3: Bảng so sánh điểm mạnh và điểm yếu của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An và một vài đối thủ cạnh tranh.	37
Bảng 2.4: Tổng mức và cơ cấu vốn kinh doanh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	38
Bảng 2.5: Tổng mức và cơ cấu nguồn vốn của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	39
Bảng 2.6: Bảng cơ cấu lao động của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An từ năm 2021-2023	40
Bảng 2.7: So sánh giá cả sản phẩm của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An, CTCP Điện – Máy – Thiết bị Bến Thành và CTCP Điện tử - Điện máy Hà Nội	46
Bảng 2.8: Ma trận đánh giá các yếu tố nội bộ (IFE) của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An.....	48
Bảng 2.9: Đánh giá thực trạng nguồn lực tài chính của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với các đối thủ cạnh tranh	53
Bảng 2.10: Đánh giá thực trạng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với các đối thủ cạnh tranh.....	54
Bảng 2.11: Đánh giá thực trạng nguồn lực vật chất của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với các đối thủ cạnh tranh.....	55
Bảng 2.12: Đánh giá thực trạng nguồn lực nghiên cứu và phát triển của công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với các đối thủ cạnh tranh.....	56
Bảng 2.13: Đánh giá thực trạng nguồn lực Marketing của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với các đối thủ cạnh tranh.....	57
Bảng 2.14: Đánh giá thực trạng nguồn lực quản trị của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với các đối thủ cạnh tranh.....	58

Bảng 2.15: Ma trận hình ảnh của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh

Danh mục biểu

Biểu đồ 2.1 : Biểu đồ thể hiện thị phần của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với các đối thủ cạnh tranh	33
Biểu đồ 2.2: Biểu đồ thể hiện cơ cấu lao động theo độ tuổi của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An từ năm 2021 đến 2023 (ĐVT: %)	43
Biểu đồ 2.3: Biểu đồ thể hiện cơ cấu lao động theo trình độ của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An từ năm 2021 đến 2023 (ĐVT: %)	43

Danh mục hình

Hình 2.1: Logo của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	22
Hình 2.2: Một số sản phẩm và dịch vụ của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	27
Hình 2.3: Hình ảnh trang Web http://codienthanhan.com.vn/ và một số thành tựu mà CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	29
Hình 2.4: Một số công trình dự án của CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An	33

Danh mục sơ đồ

Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An.....	23
---	----

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài

Cạnh tranh là một đặc trưng cơ bản của nền kinh tế thị trường. Ở đâu có nền kinh tế thị trường thì ở đó xuất hiện cạnh tranh. Bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng vậy, khi tham gia vào kinh doanh trên thị trường muốn doanh nghiệp mình tồn tại và đứng vững thì phải chấp nhận cạnh tranh. Kết quả cạnh tranh là loại bỏ những công ty làm ăn kém hiệu quả, năng suất chất lượng thấp và ngược lại nó thúc đẩy những công ty làm ăn tốt, năng suất chất lượng cao. Do vậy, muốn tồn tại và phát triển thì doanh nghiệp cần phải cạnh tranh, tìm mọi cách nâng cao năng lực cạnh tranh của mình nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu khách hàng. Ngày nay nhu cầu của con người về hàng hóa ngày càng cao. Để đáp ứng kịp thời nhu cầu đó, doanh nghiệp phải không ngừng điều tra nghiên cứu thị trường, tìm hiểu nhu cầu của khách hàng, doanh nghiệp nào bắt kịp và đáp ứng đầy đủ nhu cầu đó thì sẽ chiến thắng trong cạnh tranh.

CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An được thành lập năm 2005 là công ty cung cấp các thiết bị, dịch vụ, kỹ thuật cơ điện trong nước có kinh nghiệm lâu đời tại Việt Nam. Tuy nhiên, với sự phát triển của thị trường hiện nay, đã có rất nhiều doanh nghiệp mới tham gia vào thị trường. Cũng có nhiều doanh nghiệp chú trọng đẩy mạnh chiến lược cạnh tranh, chiến lược marketing cũng như nâng cao chất lượng dịch vụ để phát triển hoạt động kinh doanh. Chính vì vậy, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An muốn giữ được vị thế của mình và phát triển tầm cao hơn nữa trên thị trường nội địa thì việc cụ thể hóa chiến lược cạnh tranh là hết sức quan trọng.

Nhận thấy tầm quan trọng của vấn đề nâng cao năng lực cạnh tranh tại doanh nghiệp là hết sức cần thiết. Qua quá trình học tập, tìm hiểu lý thuyết ở trường cùng với thời gian trải nghiệm tại công ty, tôi đã quyết định lựa chọn nghiên cứu đề tài : **“Giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Công Ty Cổ Phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An”** để làm dự án tốt nghiệp nhằm đưa ra một bức tranh tổng thể về năng lực cạnh tranh cũng như đề xuất một số giải pháp khả thi giúp ban lãnh đạo công ty có thể nâng cao năng lực cạnh tranh của mình để phát triển công ty một cách bền vững trên thị trường nội địa.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Dự án tốt nghiệp hướng tới những mục tiêu cơ bản sau:

- Tìm hiểu những lý luận chung về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh.
- Phân tích thực trạng và đánh giá năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An, xác định được điểm mạnh, điểm yếu và nguyên nhân của

điểm yếu trong hoạt động nâng cao năng lực tại CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An.

- Đề xuất một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh cho CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Phạm vi nghiên cứu về nội dung: dự án nghiên cứu năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An.

- Phạm vi nghiên cứu về thời gian: năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An từ năm 2021 - 2023.

- Phạm vi nghiên cứu về không gian: việc nghiên cứu thực tiễn được thực hiện tại CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An.

4. Phương pháp nghiên cứu

Thu thập số liệu, thông tin từ nguồn thông tin thứ cấp, phân tích tổng hợp các báo cáo của Tổng công ty kết hợp với tham khảo thông tin từ sách, báo, internet và phương pháp xử lý dữ liệu thu được thông qua việc đánh giá các chỉ tiêu, phương pháp thống kê, phương pháp so sánh, dự báo.

5. Bố cục của dự án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, dự án bao gồm 03 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận chung về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An

Chương 3: Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An trong thời gian tới

CHƯƠNG 1: LÝ LUẬN CHUNG VỀ CẠNH TRANH VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP

1.1. Các khái niệm, lý thuyết liên quan đến cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm về cạnh tranh

Cạnh tranh ra đời khi nền kinh tế thị trường xuất hiện. Trong lịch sử phát triển của nền kinh tế thế giới đã có rất nhiều quan điểm khác nhau về cạnh tranh:

Các nhà kinh tế học thuộc trường phái cổ điển cho rằng cạnh tranh là quá trình bao gồm các hành vi phản ứng. Quá trình này tạo ra trong mỗi thành viên trong thị trường một địa vị hoạt động nhất định và mang lại cho mỗi thành viên một phần xứng đáng so với khả năng của mình.

Cạnh tranh theo hàm nghĩa kinh tế học chỉ quá trình tranh đấu tiến hành không ngừng giữa các chủ thể kinh tế trong thị trường nhằm thực hiện lợi ích kinh tế và mục tiêu đã định của bản thân. Động lực nội tại của cạnh tranh là lợi ích kinh tế của tự thân chủ thể kinh tế, biểu hiện cụ thể trong quá trình cạnh tranh là giữ hoặc mở rộng mức chiếm hữu thị trường, gia tăng mức tiêu thụ, nâng cao lợi nhuận. Áp lực bên ngoài của cạnh tranh là độ sức kịch liệt giữa các đối thủ cạnh tranh, kẻ thất bại sẽ bị đào thải.

Theo từ điển Bách khoa toàn thư Việt Nam: Cạnh tranh là hoạt động tranh đua giữa những người sản xuất hàng hoá, giữa các thương nhân, các nhà kinh doanh trong nền kinh tế thị trường, bị chi phối bởi quan hệ cung - cầu, nhằm giành các điều kiện sản xuất, tiêu thụ và thị trường có lợi nhất.

Cạnh tranh buộc những người sản xuất và buôn bán phải cải tiến kỹ thuật, tổ chức quản lý để tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng hàng hoá, thay đổi mẫu mã, bao bì phù hợp với thị hiếu của khách hàng; giữ tín nhiệm; cải tiến nghiệp vụ thương mại và dịch vụ, giảm giá thành, giữ ổn định hay giảm giá bán và tăng doanh lợi.

Khi nghiên cứu sự hình thành lợi nhuận bình quân và sự chuyển hoá giá trị hàng hoá thành giá trị thị trường và giá cả sản xuất, Karl Marx đã đề cập cạnh tranh gắn với quan hệ cung cầu của hàng hoá. Ông đã chia cạnh tranh thành cạnh tranh trong nội bộ ngành và cạnh tranh giữa các ngành với nhau; cạnh tranh giữa các người bán với nhau khi mà cung lớn hơn cầu và cạnh tranh giữa những người mua với nhau khi mà cầu lớn hơn cung.

Như vậy qua các khái niệm đã nêu ở trên ta có thể hiểu một cách đầy đủ: Cạnh tranh là quá trình kinh tế mà trong đó các chủ thể kinh tế ganh đua nhau để chiếm lĩnh thị trường, giành lấy khách hàng và các điều kiện thuận lợi trong các hoạt động sản

xuất kinh doanh của mình. Thực chất của cạnh tranh là sự tranh giành về lợi ích kinh tế giữa các chủ thể khi tham gia thị trường.

1.1.2. Khái niệm và các yếu tố quyết định đến việc xây dựng lợi thế cạnh tranh trong doanh nghiệp

1.1.2.1. Khái niệm lợi thế cạnh tranh

Không có lợi thế cạnh tranh, doanh nghiệp thường bị thua thiệt trên thị trường kinh doanh. Do vậy, xu thế phổ biến hiện nay là chiến lược được xây dựng trên cơ sở những lợi thế do doanh nghiệp tự xây dựng để giành ưu thế trong kinh doanh và để tạo ra sự khác biệt trong cạnh tranh.

Lợi thế cạnh tranh là giá trị mà doanh nghiệp mang đến cho khách hàng, giá trị đó vượt quá chi phí dùng để tạo ra nó. Giá trị mà khách hàng sẵn sàng chi trả, và ngăn trở việc đề nghị những mức giá thấp hơn của đối thủ cho những lợi ích tương đương hay cung cấp những lợi ích độc nhất hơn là phát sinh một giá cao.

Khi một doanh nghiệp có được lợi thế cạnh tranh, doanh nghiệp đó sẽ có cái mà đối thủ khác không có, nghĩa là doanh nghiệp hoạt động tốt hơn đối thủ, hoặc làm được những việc mà các đối thủ khác không thể làm được. Lợi thế cạnh tranh là nhân tố cần thiết cho sự thành công và tồn tại lâu dài của doanh nghiệp. Do vậy mà các doanh nghiệp đều muốn cố gắng phát triển lợi thế cạnh tranh, tuy nhiên điều này thường rất dễ bị xói mòn bởi những hành động bất chước của đối thủ.

1.1.2.2. Các yếu tố quyết định đến việc xây dựng lợi thế cạnh tranh trong doanh nghiệp

Các yếu tố tác động đến khả năng tạo lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp có phạm vi rất rộng. Các nhà kinh tế học đã đưa ra nhiều phương pháp xác định các yếu tố tác động, những quan điểm đó đều xoay quanh tám yếu tố cơ bản sau đây:

- Văn hóa doanh nghiệp: Đây là tài sản vô hình quyết định tương lai của doanh nghiệp và cũng là yếu tố quyết định đến lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

- Sức sinh lời của vốn đầu tư: Yếu tố này thể hiện trình độ tổ chức sản xuất và quản lý doanh nghiệp nhằm phát huy tối đa hiệu quả sử dụng của các tương lai vật chất cũng như phi vật chất của doanh nghiệp.

- Năng suất lao động: Đây là yếu tố phản ánh trình độ trang thiết bị kỹ thuật công nghệ cho sản xuất, trình độ tổ chức sản xuất, trình độ quản lý.

- Lợi thế về khả năng cạnh tranh hạ giá thành sản phẩm: Giá thành là yếu tố quan trọng quyết định đến lợi nhuận doanh nghiệp.

- Chất lượng sản phẩm: Chất lượng sản phẩm ảnh hưởng đến khả năng tiêu thụ sản phẩm, khả năng thu hồi vốn và thị phần của doanh nghiệp.

- Kinh nghiệm trên thương trường: Có kinh nghiệm trên thương trường mới duy trì và phát huy khả năng hiện có của doanh nghiệp, nâng cao khả năng cạnh tranh.

- Sự linh hoạt: Yếu tố này thể hiện sự nhạy bén của lãnh đạo của doanh nghiệp

- Vị trí cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường: Biểu hiện cụ thể của yếu tố này là thị phần mà doanh nghiệp chiếm lĩnh, uy tín doanh nghiệp, bạn hàng và đối thủ cạnh tranh.

- Lý thuyết về lợi thế cạnh tranh của M. Porter.

Một sản phẩm được coi là có sức cạnh tranh và có thể đứng vững khi có mức giá thấp hơn hoặc khi cung cấp các sản phẩm tương tự với chất lượng hay dịch vụ ngang bằng. Theo lý thuyết thương mại truyền thống, năng lực cạnh tranh được xem xét qua lợi thế so sánh về chi phí sản xuất và năng suất lao động.

Theo M.Porter, NLCT phụ thuộc vào khả năng khai thác các năng lực độc đáo của mình để tạo sản phẩm có giá phí thấp và sự dị biệt của sản phẩm. Muốn nâng cao năng lực cạnh tranh, doanh nghiệp cần phải xác định lợi thế của mình để đạt thắng lợi trong cạnh tranh. Có hai nhóm lợi thế cạnh tranh:

- Lợi thế về chi phí: Tạo ra sản phẩm có chi phí thấp hơn đối thủ cạnh tranh. Các nhân tố sản xuất như đất đai, vốn, lao động thường được xem là nguồn lực để tạo lợi thế cạnh tranh.

- Lợi thế về sự khác biệt: Dựa vào sự khác biệt của sản phẩm làm tăng giá trị cho khách hàng, giảm chi phí sử dụng sản phẩm hoặc nâng cao tính hoàn thiện khi sử dụng sản phẩm. Lợi thế này cho phép thị trường chấp nhận mức giá thậm chí cao hơn đối thủ.

1.1.3. Khái niệm và phân loại năng lực cạnh tranh

1.1.3.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh

Theo Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế (OECD) thì năng lực cạnh tranh là khả năng của doanh nghiệp, ngành, quốc gia, khu vực trong việc tạo ra việc làm và thu nhập cao hơn trong điều kiện kinh tế quốc tế.

Theo từ điển Bách khoa toàn thư Việt Nam: Năng lực cạnh tranh là khả năng của một mặt hàng, một đơn vị kinh doanh, hoặc một nước giành thắng lợi (kể cả giành lại một phần hay toàn bộ thị phần) trong cuộc cạnh tranh trên thị trường tiêu thụ.

Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là thực lực và lợi thế mà doanh nghiệp có thể huy động để duy trì và cải thiện vị trí của nó đối với các doanh nghiệp khác trên thị trường một cách lâu dài và có ý chí nhằm thu được lợi ích ngày càng cao.

Theo nhà quản trị chiến lược Micheal Poter: Năng lực cạnh tranh của công ty có thể hiểu là khả năng chiếm lĩnh thị trường tiêu thụ các sản phẩm cùng loại (hay sản phẩm thay thế) của công ty đó. Năng lực giành giật và chiếm lĩnh thị trường tiêu thụ cao thì doanh nghiệp đó có năng lực cạnh tranh cao. Micheal Porter không bó hẹp ở các đối thủ cạnh tranh trực tiếp mà ông mở rộng ra cả các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn và các sản phẩm thay thế.

Theo Humbert Lesca: Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng, năng lực mà doanh nghiệp có thể tự duy trì lâu dài một cách có ý chí trên thị trường cạnh tranh và tiến triển bằng cách thực hiện một mức lợi nhuận ít nhất cũng đủ để trang trải cho việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp.

Những khái niệm trên cho thấy, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trước hết phải được tạo ra từ khả năng, thực lực của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp được coi là có năng lực cạnh tranh khi doanh nghiệp đó dám chấp nhận việc giành những điều kiện thuận tiện có lợi cho chính doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần phải có tiềm lực đủ mạnh để đảm bảo đứng vững trong cạnh tranh.

Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp dựa trên nhiều yếu tố như: giá trị sử dụng và chất lượng sản phẩm cao, điều kiện sản xuất ổn định do sản xuất dựa chủ yếu trên cơ sở kỹ thuật hiện đại, công nghệ tiên tiến, quy mô sản xuất lớn và nhờ đó giá thành và giá cả sản phẩm hạ. Các yếu tố xã hội như giữ được tín nhiệm (chữ tín) trên thị trường, việc tuyên truyền, hướng dẫn tiêu dùng, quảng cáo cũng có ảnh hưởng quan trọng hiện nay các nhà sản xuất còn sử dụng một số hình thức như bán hàng trả tiền dần (trả góp) để kích thích tiêu dùng, trên cơ sở đó tăng năng lực cạnh tranh.

Tuy nhiên, để đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp thì không chỉ đơn thuần đánh giá các yếu tố thuộc bản thân doanh nghiệp mà điều quan trọng là phải đánh giá, so sánh với các đối tác cạnh tranh hoạt động trên cùng một lĩnh vực, cùng một thị trường. Trên cơ sở các so sánh đó, muốn tạo nên năng lực cạnh tranh, đòi hỏi doanh nghiệp phải tạo lập được lợi thế so sánh với đối tác của mình. Nhờ lợi thế này, doanh nghiệp có thể thoả mãn tốt hơn các đòi hỏi của khách hàng mục tiêu cũng như lôi kéo được khách hàng của đối thủ cạnh tranh.

1.1.3.2. Phân loại năng lực cạnh tranh

Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp thể hiện thực lực và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh trong việc thoả mãn tốt nhất các đòi hỏi của

khách hàng để thu lợi nhuận ngày càng cao hơn. Như vậy để đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp cần phải đánh giá theo năng lực cạnh tranh marketing và năng lực cạnh tranh phi marketing.

☐ Theo Michael Porter thì năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp gồm 4 yếu tố:

- Các yếu tố bản thân doanh nghiệp: Bao gồm các yếu tố về con người (chất lượng, kỹ năng); các yếu tố về trình độ (khoa học kỹ thuật, kinh nghiệm thị trường); các yếu tố về vốn; các yếu tố môi trường tự nhiên, địa lý ...

- Khả năng đáp ứng nhu cầu của khách hàng

- Sự phát triển các lĩnh vực có liên quan và phụ trợ cho doanh nghiệp như: thị trường tài chính, sự phát triển của công nghệ thông tin...

- Chiến lược của doanh nghiệp, vị thế của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh.

☐ Theo giáo trình “Quản trị chiến lược” của trường Đại học Thương mại, năng lực cạnh tranh của một doanh nghiệp được phân chia thành năng lực cạnh tranh marketing và năng lực cạnh tranh phi marketing.

Các yếu tố năng lực cạnh tranh marketing bao gồm:

- Tổ chức marketing.

- Hệ thống thông tin marketing.

- Hoạch định chiến lược marketing.

- Các công trình marketing mix.

- Kiểm tra marketing.

- Hiệu suất hoạt động marketing

Các yếu tố năng lực cạnh tranh phi marketing bao gồm:

- Vị thế tài chính.

- Năng lực quản trị và lãnh đạo.

- Nguồn nhân lực.

- Năng suất lao động

- Chi phí nhân công

1.1.4. Sự cần thiết của việc nâng cao năng lực cạnh tranh trong doanh nghiệp

Trong điều kiện hội nhập kinh tế với khu vực và thế giới để tồn tại và đứng vững trên thị trường các doanh nghiệp cần phải cạnh tranh gay gắt với không chỉ các doanh nghiệp trong nước mà còn phải cạnh tranh với các công ty, tập đoàn xuyên quốc gia.

Đối với các doanh nghiệp, cạnh tranh luôn là con dao hai lưỡi. Quá trình cạnh tranh sẽ đào thải các doanh nghiệp không đủ năng lực cạnh tranh để đứng vững trên thị trường. Mặt khác cạnh tranh buộc các doanh nghiệp không ngừng cố gắng trong hoạt động tổ chức sản xuất kinh doanh của mình để tồn tại và phát triển. Đặc biệt trong giai đoạn hiện nay, cuộc cách mạng khoa học kỹ thuật công nghệ đang phát triển nhanh, nhiều công trình khoa học công nghệ tiên tiến ra đời tạo ra các sản phẩm tốt hơn, đáp ứng nhu cầu mọi mặt của con người. Cùng với đó, người tiêu dùng đòi hỏi ngày càng cao về sản phẩm mà nhu cầu của con người thì vô tận, luôn có “ngách thị trường” đang chờ các doanh nghiệp tìm ra và làm khách hàng thỏa mãn. Do vậy, các doanh nghiệp phải đi sâu nghiên cứu thị trường, phát hiện ra các nhu cầu mới của khách hàng để qua đó có thể lựa chọn các phương án phù hợp với năng lực của doanh nghiệp để đáp ứng nhu cầu của khách hàng, nói cách khác là doanh nghiệp cố gắng để nâng cao khả năng cạnh tranh của bản thân. Trong cuộc cạnh tranh này, doanh nghiệp nào nhạy bén hơn thì doanh nghiệp đó sẽ thành công.

Tóm lại, việc nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong điều kiện hội nhập và toàn cầu hóa hiện nay là cần thiết và mang tính quyết định đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

1.2. Tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh và công cụ phân tích năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

1.2.1. Tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Có khá nhiều chỉ tiêu để đánh giá khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Tuy nhiên, một số chỉ tiêu tiêu đặc trưng nhất để đánh giá tình hình khả năng cạnh tranh của một doanh nghiệp đó là chỉ tiêu thị phần, chỉ tiêu lợi nhuận và tỷ suất lợi nhuận, chỉ tiêu chi phí và tỷ suất chi phí.

● Thị phần

Thị phần hay tỷ trọng trong thị trường là tỷ trọng của một doanh nghiệp cá biệt trong tổng mức tiêu thụ hay sản lượng của một thị trường trong một thời gian nhất định. Đây là một trong những chỉ tiêu quan trọng được dùng để đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Có hai cách tính thị phần là thị phần tuyệt đối và thị phần tương đối:

- Thị phần tuyệt đối: Là tỷ lệ phần trăm doanh thu bán hàng hóa, dịch vụ của doanh nghiệp so với tổng doanh thu của hàng hóa, dịch vụ trên thị trường và được cụ thể qua công thức:

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

Thị phần tuyệt đối cho biết trong tổng doanh thu về hàng hóa, dịch vụ trên thị trường của một lĩnh vực kinh doanh thì doanh nghiệp chiếm tỷ lệ bao nhiêu, từ đó xác định được quy mô của doanh nghiệp và xác định được các đối thủ cạnh tranh có cùng quy mô.

- Thị phần tương đối: Là tỷ lệ phần trăm doanh thu bán hàng hóa, dịch vụ của doanh nghiệp so với doanh thu của đối thủ cạnh tranh. Nó cho biết chỗ đứng của doanh nghiệp so với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường:

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

Thị phần tương đối cho biết lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh:

- + Nếu thị phần tương đối lớn hơn 1, thì lợi thế cạnh tranh thuộc về doanh nghiệp.
- + Nếu thị phần tương đối nhỏ hơn 1, thì lợi thế cạnh tranh thuộc về đối thủ.
- + Nếu thị phần tương đối bằng 1, thì lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp và của đối thủ như nhau.

Thị phần là một loại tài sản vô hình của doanh nghiệp, thị phần giúp khẳng định chỗ đứng của doanh nghiệp trên thương trường. Vì vậy, muốn nâng cao thị phần thì doanh nghiệp phải làm tốt công tác marketing, đáp ứng được các nhu cầu của khách hàng một cách kịp thời nhất về cả số lượng và chất lượng hàng hóa và dịch vụ trên thị trường.

● **Lợi nhuận và tỷ suất lợi nhuận**

- **Lợi nhuận**

Là phần chênh lệch giữa tổng 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 của nền kinh tế hiệu quả hơn.

Lợi nhuận là chỉ tiêu chất lượng tổng hợp biểu hiện kết quả của quá trình sản xuất kinh doanh. Nó thể hiện đầy đủ các mặt số lượng và chất lượng hoạt động của doanh nghiệp, phản ánh kết quả của việc sử dụng các yếu tố cơ bản của sản xuất như lao động, vật tư, tài sản cố định...

- **Tỷ suất lợi nhuận**

Tỷ suất lợi nhuận theo doanh thu là chỉ tiêu phản ánh mối quan hệ giữa lợi nhuận sau thuế so với doanh thu tiêu thụ của doanh nghiệp. Đây là một chỉ tiêu

quan trọng, nó không chỉ phản ánh năng lực 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.

$$\text{Tỷ suất lợi nhuận theo doanh thu} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Doanh thu tiêu thụ}} \times 100\%$$

Tỷ suất lợi nhuận theo vốn kinh doanh là chỉ tiêu phản ánh khả năng sinh lời của đồng vốn kinh doanh, không tính đến ảnh hưởng của thuế thu nhập doanh nghiệp và nguồn gốc của vốn kinh doanh.

$$\text{Tỷ suất lợi nhuận theo vốn kinh doanh} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Tổng vốn kinh doanh bình quân trong kỳ}} \times 100\%$$

- **Doanh thu tiêu thụ**

Tỷ suất lợi nhuận theo vốn kinh doanh là chỉ tiêu phản ánh khả năng sinh lời của đồng vốn kinh doanh, không tính đến ảnh hưởng của thuế thu nhập doanh nghiệp và nguồn gốc của vốn kinh doanh.

- **Chi phí và tỷ suất chi phí.**

Chi phí là chỉ tiêu phản ánh số tiền doanh nghiệp bỏ ra để tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh. Nếu chi phí thấp doanh nghiệp có thể định giá bán sản phẩm thấp hơn đối thủ cạnh tranh nhằm thu hút khách hàng và thu được lợi nhuận cao hơn.

Tỷ suất chi phí kinh doanh là chỉ tiêu tương đối trọng phản ánh tỷ lệ phần trăm của chi phí trên doanh thu bán hàng. Chỉ tiêu này thể hiện trình độ tổ chức quản lý hoạt động kinh doanh, chất lượng quản lý và sử dụng chi phí của doanh nghiệp.

Công thức tỷ suất chi phí:

$$F' = \frac{F}{M} \times 100\%$$

Trong đó: F': Tỷ suất chi phí kinh doanh

F: Tổng mức chi phí kinh doanh

M: Tổng doanh thu của doanh nghiệp trong kỳ

1.2.2. Các công cụ phân tích năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

1.2.2.1. Giá sản phẩm

Giá cả là phạm trù trung tâm của kinh tế hàng hoá của cơ chế thị trường. Giá cả là một công cụ quan trọng trong cạnh tranh. Giá cả là sự biểu hiện bằng tiền của giá sản phẩm mà người bán có thể dự tính nhận được từ người mua thông qua sự trao đổi giữa các sản phẩm đó trên thị trường.

Các chính sách để định giá trong cạnh tranh:

- Chính sách giá thấp : Là chính sách định giá thấp hơn thị trường để thu hút khách hàng về phía mình. Chính sách này đòi hỏi doanh nghiệp phải có tiềm lực vốn lớn, phải tính toán chắc chắn và đầy đủ mọi tình huống rủi ro có thể xảy ra đối với doanh nghiệp khi áp dụng chính sách giá này.

- Chính sách giá cao: Là chính sách định giá cao hơn giá thị trường hàng hoá. Chính sách này áp dụng cho các doanh nghiệp có sản phẩm độc quyền hay dịch vụ độc quyền không bị cạnh tranh.

- Chính sách giá phân biệt: Nếu các đối thủ cạnh tranh chưa có mức giá phân biệt thì cũng là một thứ vũ khí cạnh tranh không kém phần lợi hại của doanh nghiệp. Chính sách giá phân biệt của doanh nghiệp được thể hiện là với cùng một loại sản phẩm nhưng có nhiều mức giá khác nhau và mức giá đó được phân biệt theo các tiêu thức khác nhau.

- Chính sách phá giá: Giá bán thấp hơn giá thị trường, thậm chí thấp hơn giá thành. Doanh nghiệp dùng vũ khí giá làm công cụ cạnh tranh để đánh bại đối thủ ra khỏi thị trường. Nhưng bên cạnh vũ khí này doanh nghiệp phải mạnh về tiềm lực tài chính, về khoa học công nghệ, và uy tín của sản phẩm trên thị trường. Việc bán phá giá chỉ nên thực hiện trong một thời gian nhất định mà chỉ có thể loại bỏ được đối thủ nhỏ mà khó loại bỏ được đối thủ lớn.

1.2.2.2. Chất lượng và đặc tính sản phẩm

Nếu lựa chọn sản phẩm là công cụ cạnh tranh thì phải tập trung vào giải quyết toàn bộ chiến lược sản phẩm, làm cho sản phẩm thích ứng nhanh chóng với thị trường. Chất lượng sản phẩm là tổng thể các chỉ tiêu, những thuộc tính của sản phẩm thể hiện mức độ thoả mãn nhu cầu trong những điều kiện tiêu dùng xác định phù hợp với công dụng của sản phẩm.

Chất lượng sản phẩm trở thành công cụ cạnh tranh quan trọng của doanh nghiệp trên thị trường bởi nó biểu hiện sự thoả mãn nhu cầu khách hàng của sản phẩm.

Chất lượng sản phẩm ngày càng cao tức là mức độ thoả mãn nhu cầu ngày càng lớn dẫn đến sự thích thú tiêu dùng sản phẩm ở khách hàng tăng lên, do đó làm tăng khả năng thắng thế trong cạnh tranh của doanh nghiệp.

Tuy nhiên nhiều khi chất lượng quá cao cũng không thu hút được khách hàng vì khách hàng sẽ nghĩ rằng những sản phẩm có chất lượng cao luôn đi kèm với giá cao. Khi đó, họ cho rằng họ không có đủ khả năng để tiêu dùng những sản phẩm này.

Nói tóm lại muốn sản phẩm của doanh nghiệp có khả năng cạnh tranh được trên thị trường thì doanh nghiệp phải có chiến lược sản phẩm đúng đắn, tạo ra được những sản phẩm phù hợp, đáp ứng nhu cầu đa dạng của thị trường với chất lượng tốt.

1.2.2.3. Hệ thống phân phối

Trước hết để tiêu thụ sản phẩm, doanh nghiệp cần phải lựa chọn thị trường, nghiên cứu thị trường và lựa chọn kênh phân phối để sản phẩm sản xuất ra được tiêu thụ nhanh chóng, hợp lý và đạt được hiệu quả cao. Thông thường kênh phân phối của doanh nghiệp được chia thành 5 loại sau: Đại lý, bán buôn, bán lẻ, người tiêu dùng, người sản xuất. Bên cạnh việc tổ chức tiêu thụ sản phẩm, doanh nghiệp có thể đẩy mạnh các hoạt động tiếp thị, quảng cáo, yểm trợ bán hàng để thu hút khách hàng.

Chính sách phân phối sản phẩm đạt được các mục tiêu giải phóng nhanh chóng lượng hàng tiêu thụ, tăng nhanh vòng quay của vốn thúc đẩy sản xuất nhờ vậy tăng nhanh khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.2.2.4. Các công cụ cạnh tranh khác

a. Ma trận đánh giá các nhân tố nội bộ doanh nghiệp (IFE)

Ma trận IFE (Internal Factor Evaluation Matrix) là một công cụ chiến lược quan trọng được sử dụng để tóm tắt và đánh giá những mặt mạnh và mặt yếu của các bộ phận kinh doanh chức năng trong một doanh nghiệp. Theo Fred R. David (2003), ma trận này không chỉ giúp nhận diện các yếu tố nội bộ quan trọng mà còn cung cấp cơ sở để xác định và đánh giá mối quan hệ giữa các bộ phận kinh doanh chức năng này.

Một trong những lợi ích chính của ma trận IFE là khả năng cung cấp cái nhìn tổng quan về hiệu quả của các bộ phận kinh doanh chức năng và cách chúng tương tác với nhau. Chẳng hạn, một bộ phận sản xuất mạnh có thể không phát huy hết tiềm năng nếu bộ phận marketing yếu kém trong việc quảng bá sản phẩm. Ngược lại, một chiến lược marketing mạnh mẽ có thể không đem lại kết quả mong muốn nếu sản phẩm không đáp ứng được chất lượng hoặc thiếu sự hỗ trợ từ bộ phận dịch vụ khách hàng.

Ma trận IFE cũng cho phép nhà quản trị dễ dàng nhận diện các điểm cần cải thiện và đưa ra các chiến lược phù hợp để tăng cường năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Ví dụ, nếu ma trận cho thấy bộ phận nghiên cứu và phát triển là một điểm yếu, doanh nghiệp có thể đầu tư thêm nguồn lực vào nghiên cứu và phát triển để thúc đẩy sự đổi mới và cải tiến sản phẩm.

Bên cạnh đó, ma trận IFE còn hỗ trợ doanh nghiệp trong việc xây dựng mối quan hệ hợp tác giữa các bộ phận. Hiểu rõ mối quan hệ này giúp doanh nghiệp tối ưu

hóa quy trình làm việc, cải thiện hiệu suất và giảm thiểu các xung đột nội bộ. Nhờ vậy, doanh nghiệp có thể xây dựng một hệ thống vận hành đồng bộ và hiệu quả hơn.

Việc sử dụng ma trận IFE bắt đầu bằng việc xác định các yếu tố nội bộ chủ chốt, bao gồm cả những điểm mạnh và điểm yếu. Các yếu tố này có thể bao gồm năng lực sản xuất, chất lượng sản phẩm, hiệu quả hoạt động marketing, tình hình tài chính, quản lý nhân sự, và nghiên cứu phát triển. Mỗi yếu tố sau đó được đánh giá về mức độ quan trọng và xếp hạng để phản ánh mức độ ảnh hưởng của chúng đến hoạt động tổng thể của doanh nghiệp. Theo ông thì để xây dựng ma trận IFE cần phải thông qua 5 bước sau:

- Bước 1: Liệt kê các yếu tố then chốt như đã xác định trong quy trình phân tích nội bộ. Sử dụng toàn bộ (thường từ 10 đến 20) yếu tố bên trong, bao gồm cả những điểm mạnh và điểm yếu.

- Bước 2: Ấn định tầm quan trọng bằng cách phân loại từ 0,0 (không quan trọng) tới 1,0 (quan trọng nhất) cho mỗi yếu tố. Tầm quan trọng được ấn định cho mỗi yếu tố nhất định cho thấy tầm quan trọng tương đối của yếu tố đó đối với sự thành công của công ty trong ngành. Tổng cộng tất cả các mức độ quan trọng này phải bằng 1,0.

- Bước 3: Phân loại từ 1 đến 4 cho mỗi yếu tố đại diện cho điểm yếu lớn nhất (phân loại bằng 1), điểm yếu nhỏ nhất (phân loại bằng 2), điểm mạnh nhỏ nhất (phân loại bằng 3), điểm mạnh lớn nhất (phân loại bằng 4). Sự phân loại này dựa trên cơ sở công ty.

- Bước 4: Nhân mỗi mức độ quan trọng của mỗi yếu tố với loại của nó để xác định số điểm quan trọng cho mỗi biến số.

- Bước 5: Cộng tất cả điểm số quan trọng cho mỗi biến số để xác định tổng điểm quan trọng của tổ chức.

Không kể ma trận IFE có bao nhiêu yếu tố, tổng điểm quan trọng có thể được phân loại từ thấp nhất là 1,0 cho đến cao nhất là 4,0 và trung bình là 2,5. Tổng điểm quan trọng thấp hơn 2,5 cho thấy công ty yếu về nhân tố nội bộ và cao hơn 2,5 cho thấy công ty mạnh về nội bộ.

Bảng 1.1. Khung đánh giá IFE mẫu

STT	Các yếu tố bên trong nguồn lực	Độ quan trọng (a)	Trọng số (b)	Điểm số (a*b)
...	Liệt kê các yếu tố bên trong mỗi nguồn lực	0-0,1	1,0-5,0	a*b
Tổng điểm		1,0		1,0-4,0

b. Ma trận hình ảnh cạnh tranh (Company Profile Matrix – CPM)

Để đánh giá năng lực cạnh tranh của một doanh nghiệp, cần phải xác định các yếu tố phản ánh năng lực cạnh tranh từ nhiều lĩnh vực hoạt động khác nhau và tiến hành đánh giá bằng cả phương pháp định tính và định lượng. Trên thực tế, không một doanh nghiệp nào có thể hoàn toàn thỏa mãn tất cả các yêu cầu của khách hàng. Thông thường, doanh nghiệp sẽ có lợi thế ở một số mặt và bất lợi ở những mặt khác. Vấn đề cốt lõi là doanh nghiệp phải nhận biết được điều này và nỗ lực phát huy những điểm mạnh để đáp ứng tốt nhất các yêu cầu của khách hàng.

Các điểm mạnh và điểm yếu bên trong một doanh nghiệp được thể hiện qua các lĩnh vực hoạt động chủ yếu như giá cả sản phẩm và dịch vụ, chất lượng sản phẩm và bao bì, kênh phân phối sản phẩm và dịch vụ bán hàng, thông tin và xúc tiến thương mại, năng lực nghiên cứu và phát triển, thương hiệu và uy tín của doanh nghiệp, trình độ lao động, thị phần sản phẩm và tốc độ tăng trưởng thị phần, vị thế tài chính, năng lực tổ chức và quản trị doanh nghiệp.

Tác giả Fred R. David đã đưa ra phương pháp thiết lập Ma trận hình ảnh cạnh tranh (Company Profile Matrix – CPM) nhằm so sánh và đánh giá công ty với các đối thủ cạnh tranh chủ yếu trong cùng ngành (David, 2017). Sự so sánh này dựa trên các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của công ty trong ngành. Cụ thể, ma trận hình ảnh cạnh tranh xác định các đối thủ cạnh tranh chính của công ty, đồng thời so sánh các điểm mạnh và điểm yếu của công ty với các đối thủ. Qua đó, nhà quản trị có thể nhận diện được những điểm mạnh và điểm yếu của công ty, xác định lợi thế cạnh tranh và những điểm cần được cải thiện.

Các bước để xây dựng ma trận hình ảnh cạnh tranh của doanh nghiệp gồm:

- Bước 1: Lập danh mục các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong một ngành kinh doanh. Trong bước này, ngoài kiến thức của mình, nhà quản trị có thể thảo luận với các chuyên gia trong ngành.

- Bước 2: Ấn định tầm quan trọng bằng cách phân loại từ 0,0 (không quan trọng) đến 1,0 (quan trọng nhất) cho mỗi yếu tố đã xác định ở bước 1. Cần lưu ý, tầm quan trọng được ấn định cho các yếu tố cho thấy tầm quan trọng tương đối của yếu tố đó với thành công của các doanh nghiệp trong ngành kinh doanh. Tổng điểm tầm quan trọng phải bằng 1. Trong bước này nhà quản trị có thể khảo sát ý kiến của chuyên gia hay những người liên quan để xác định tầm quan trọng.

- Bước 3: Phân loại từ 1 đến 4 cho mỗi yếu tố đại diện (Fred R.David, 2006). Thực tế có thể định khoảng điểm rộng hơn: từ 1 đến 5 cho mỗi yếu tố đại diện (điểm từ 1- yếu nhất cho đến 5- mạnh nhất). Như vậy, đây là điểm số phản ánh năng lực cạnh tranh từng yếu tố của doanh nghiệp so với các đối thủ trong ngành.

- Bước 4: Tính điểm cho từng yếu tố bằng cách nhân mức độ quan trọng của yếu tố đó với điểm số phân loại tương ứng.

- Bước 5: Tính tổng điểm cho toàn bộ các yếu tố được đưa ra trong ma trận bằng cách cộng điểm số các yếu tố thành phần tương ứng của mỗi doanh nghiệp. Tổng số điểm này sẽ cho thấy năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Bảng 1.2. Khung đánh giá CPM mẫu

STT	Các nguồn lực đánh giá	Độ quan trọng (a)	Công ty cần đánh giá		Công ty đối thủ 1		Công ty đối thủ ...	
			Điểm TB (b)	Điểm (a*b)	Điểm TB (b)	Điểm (a*b)	Điểm TB (b)	Điểm (a*b)
...	Liệt kê các nguồn lực	0,0 → 1,0	1 → 4		1 → 4		1 → 4	
Tổng điểm		1,0	1 → 4		1 → 4		→ 4	

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

1.3.1. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

1.3.1.1. Môi trường chính trị, luật pháp

Đây là cơ sở nền tảng cho các hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Chính trị ổn định, luật pháp đồng bộ rõ ràng sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp khi tham gia thị trường để cạnh tranh và cạnh tranh có hiệu quả.

Các quy định bắt buộc của pháp luật đôi khi là hàng rào ngăn cản sự xâm nhập của công ty nước ngoài, đó có thể là các tiêu chuẩn về vốn, sản phẩm... điều đó gây không ít khó khăn cho các doanh nghiệp nước ngoài. Để có thể cạnh tranh được với họ, các công ty trong nước cần tìm hiểu rõ luật, bộ luật, thông tư để từ đó tìm ra được những lợi thế nhằm cạnh tranh với các công ty nước ngoài.

1.3.1.2. Môi trường kinh tế

Các nhân tố thuộc môi trường kinh tế có ảnh hưởng quan trọng tới năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp:

- Tốc độ tăng trưởng:

Kinh tế tăng trưởng càng cao dẫn đến sự bùng nổ chi tiêu của khách hàng, vì thế đem lại khuynh hướng thoải mái hơn về sức ép cạnh tranh trong một ngành. Điều này có thể cho các công ty cơ hội để bành trướng giành được thị phần lớn hơn và thu được lợi nhuận cao hơn. Ngược lại, suy giảm kinh tế sẽ dẫn đến sự giảm chi tiêu của người tiêu dùng, làm tăng sức ép cạnh tranh và thường gây ra các cuộc chiến tranh giá trong các ngành bão hoà.

- Tỷ lệ lạm phát:

Lạm phát có thể làm giảm tính ổn định của nền kinh tế, làm cho nền kinh tế tăng trưởng chậm hơn, lãi suất cao hơn, dịch chuyển hồi đoái không ổn định. Tỷ lệ lạm phát tăng là mối đe dọa lớn đối với công ty: việc lập kế hoạch đầu tư trở nên mạo hiểm, gây khó khăn cho các dự kiến về tương lai. Sự không chắc chắn làm cho công ty không dám đầu tư, làm giảm các hoạt động kinh tế đẩy nền kinh tế tới chỗ đình trệ.

- Lãi suất:

Các doanh nghiệp thường xuyên phải để ý tới lãi suất của các ngân hàng để vừa đảm bảo lợi ích của khách hàng, mặt khác nhằm xác định được kênh đầu tư hợp lý để mang lại lợi nhuận cho hoạt động đầu tư của công ty. Do vậy lãi suất ngân hàng ảnh hưởng mạnh đến khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp. Đồng thời, công ty khó xác định được lĩnh vực đầu tư sinh lời tốt để có kế hoạch kinh doanh phù hợp, do đó làm ảnh hưởng tới khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp so với các đối thủ của mình, đặc biệt các đối thủ có tiềm lực về vốn.

1.3.1.3. Môi trường văn hoá xã hội

Môi trường toàn cầu đã làm cho các nền văn hoá trở nên tương đồng, các quốc gia có sự giao lưu học hỏi lẫn nhau. Tuy nhiên cho dù có hoà nhập tới đâu thì mỗi quốc gia đều giữ lại bản sắc dân tộc, những giá trị văn hoá truyền thống. Chính sự khác biệt về các yếu tố thuộc môi trường văn hoá đã tác động đến năng lực cạnh tranh

của doanh nghiệp thông qua khách hàng và cơ cấu nhu cầu thị trường, ảnh hưởng trực tiếp tới dịch vụ, loại sản phẩm mà khách hàng sẽ mua và hình thức khuyến khích có thể chấp nhận.

Ngôn ngữ, tập quán tiêu dùng, tôn giáo khác nhau dễ dẫn tới hiểu lầm trong cách quảng bá sản phẩm hay dùng biểu tượng, đóng gói cũng như màu sắc cho sản phẩm. Không chú ý tới sự khác biệt này doanh nghiệp tất yếu sẽ thất bại.

Yếu tố thuộc môi trường vĩ mô luôn luôn biến động không ngừng theo chiều hướng có lợi hoặc bất lợi đối với các doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp linh hoạt, phản ứng kịp thời với sự thay đổi của môi trường thì sẽ tận dụng được cơ hội, hạn chế thách thức, không ngừng vươn lên, lấn át các đối thủ của mình.

1.3.1.4. Nguy cơ đe dọa của những sản phẩm, dịch vụ thay thế

Đây là nhân tố đe dọa sự mất mát về thị trường của doanh nghiệp. Các đối thủ cạnh tranh luôn cố gắng đưa ra thị trường những sản phẩm thay thế có tính năng, chất lượng và khả năng bảo vệ tốt hơn hoặc giống so với sản phẩm của doanh nghiệp, hoặc tạo ra các điều kiện ưu đãi về dịch vụ khách hàng hay các điều kiện về tài chính.

Nếu sản phẩm thay thế càng giống sản phẩm của doanh nghiệp, thì mối đe dọa đối với doanh nghiệp càng lớn. Điều này sẽ làm hạn chế số lượng hợp đồng bán được và ảnh hưởng đến lợi nhuận của doanh nghiệp. Nếu có ít sản phẩm tương ứng sản phẩm của doanh nghiệp, doanh nghiệp sẽ có cơ hội tăng lượng hợp đồng và tăng thêm lợi nhuận.

1.3.1.5. Cạnh tranh giữa các đối thủ trong ngành

Cạnh tranh giữa các Công ty trong một ngành công nghiệp được xem là vấn đề cốt lõi nhất của phân tích cạnh tranh. Các công ty trong ngành cạnh tranh khốc liệt với nhau về phí dịch vụ, sự khác biệt về sản phẩm, hoặc sự đổi mới sản phẩm giữa các hãng hiện đang cùng tồn tại trong thị trường. Sự cạnh tranh ngày càng gay gắt khi đối thủ đông đảo và gần như cân bằng nhau, khi tăng trưởng của ngành là thấp, khi các loại chi phí ngày càng tăng, khi các đối thủ cạnh tranh có chiến lược đa dạng...

Có một điều thuận lợi và cũng là bất lợi cho các đối thủ trong cùng ngành là khả năng nắm bắt kịp thời những thay đổi trong quản trị kinh doanh, hoặc các thông tin về thị trường. Các doanh nghiệp sẽ có khả năng cạnh tranh cao nếu có sự nhạy bén, kịp thời và ngược lại có thể mất lợi thế cạnh tranh bất cứ lúc nào họ tỏ ra thiếu thận trọng và nhạy bén.

Sức ép cạnh tranh đối với các doanh nghiệp tăng cao khi số lượng đối thủ cạnh tranh trong ngành tăng. Tình hình này đòi hỏi doanh nghiệp phải linh hoạt điều chỉnh

các hoạt động của mình nhằm giảm thách thức, tăng thời cơ giành thắng lợi trong cạnh tranh. Muốn vậy doanh nghiệp cần nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường, đưa ra thị trường những gói sản phẩm mới chất lượng cao mà mức phí vẫn phù hợp.

1.3.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

1.3.2.1. Tài chính

Vốn là nguồn lực mà doanh nghiệp cần có trước tiên vì không có vốn không thể thành lập được doanh nghiệp và không thể tiến hành hoạt động được. Một doanh nghiệp có năng lực cạnh tranh là doanh nghiệp có nguồn vốn dồi dào luôn đảm bảo huy động được vốn trong những trường hợp cần thiết, doanh nghiệp đó phải sử dụng đồng vốn có hiệu quả và hạch toán chi phí một cách rõ ràng. Như vậy, doanh nghiệp cần đa dạng nguồn cung vốn bởi nếu thiếu vốn thì hạn chế rất lớn đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp như hạn chế đào tạo sản phẩm.

Năng lực tài chính là yếu tố rất quan trọng để xem xét tiềm lực của doanh nghiệp mạnh, yếu như thế nào.

1.3.2.2. Nguồn nhân lực

Trong kinh doanh, con người là yếu tố quan trọng hàng đầu để bảo đảm thành công. Kenichi Ohmae đã đặt con người lên vị trí số một trên cả vốn và tài sản khi đánh giá sức mạnh của một doanh nghiệp. Nguồn lực con người là yếu tố quyết định ưu thế cạnh tranh đặc biệt là đối với các doanh nghiệp thương mại để cung ứng các dịch vụ cho khách hàng hiệu quả nhất.

Nguồn lực về con người được thể hiện qua số lượng và chất lượng lao động của doanh nghiệp như trình độ học vấn, trình độ tay nghề, sức khỏe, văn hóa lao động...Doanh nghiệp có được tiềm lực về con người như có được đội ngũ lao động trung thành, trình độ chuyên môn cao...từ đó năng suất công việc cao, cắt giảm chi phí, nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trên thương trường.

1.3.2.3. Thương hiệu, nhãn hiệu

Thương hiệu, nhãn hiệu được coi là sức mạnh vô hình của doanh nghiệp. Nhãn hiệu có khả năng ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Thương hiệu của doanh nghiệp có thể trải qua các thứ bậc đó là: thương hiệu bị loại bỏ, thương hiệu không được chấp nhận, chấp nhận thương hiệu, thương hiệu ưa thích và thương hiệu nổi tiếng. Thương hiệu ở thứ bậc càng cao thì sản phẩm của doanh nghiệp càng có chỗ đứng vững chắc trong suy nghĩ của khách hàng nhờ vậy, doanh nghiệp càng có lợi thế cạnh tranh cao hơn đối thủ.

Một doanh nghiệp khi bắt đầu kinh doanh đã có nhãn hiệu sản phẩm của mình nhưng để có được thương hiệu sản phẩm, thương hiệu doanh nghiệp là việc làm lâu dài và liên tục không thể một sớm một chiều. Một thương hiệu được người tiêu dùng chấp nhận và yêu mến là cả một thành công rực rỡ của doanh nghiệp. Đây là một lợi thế cạnh tranh lớn mà các đối thủ khác khó lòng có được. Một khách hàng đã quen dùng một loại thương hiệu nào đó thì rất khó làm cho họ rời bỏ nó. Ngoài ra, khi các doanh nghiệp trong nước ngày càng chịu sức ép từ các doanh nghiệp nước ngoài đầu tư, liên kết để cạnh tranh trên thị trường trong nước thì thương hiệu lâu năm chính là một lợi thế vô cùng lớn để hấp dẫn khách hàng và khẳng định vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp trong nước trước các đối thủ tới từ nước ngoài.

Thương hiệu doanh nghiệp được tạo nên bởi nhiều yếu tố như uy tín doanh nghiệp, chất lượng sản phẩm, hình ảnh nhà lãnh đạo, văn hóa doanh nghiệp... Vì vậy mà có rất ít doanh nghiệp trên thương trường có được lợi thế cạnh tranh từ thương hiệu sản phẩm hay thương hiệu doanh nghiệp. Doanh nghiệp nào có được lợi thế này đã giành được năng lực cạnh tranh cao vượt trội hơn các đối thủ khác.

1.3.2.4. Trình độ tổ chức quản lý điều hành sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp

Trình độ tổ chức quản lý là một trong các yếu tố quan trọng hàng đầu tạo nên tính cạnh tranh trong một thị trường. Muốn tổ chức và quản lý tốt thì trước hết doanh nghiệp phải có ban lãnh đạo giỏi vừa có tâm, có tầm và có tài. Ban lãnh đạo của một tổ chức có vai trò rất quan trọng, là bộ phận điều hành, nắm toàn bộ nguồn lực của tổ chức, vạch ra đường lối chiến lược, chính sách, kế hoạch hoạt động, hướng dẫn, đôn đốc, kiểm tra, đánh giá mọi hoạt động của các phòng, ban để đưa hoạt động của tổ chức do mình quản lý đạt hiệu quả cao nhất.

Để tổ chức quản lý tốt thì vấn đề thứ hai mà doanh nghiệp cần phải có là một phương pháp quản lý, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh tốt. Đó là phương pháp quản lý hiện đại mà các phương pháp đó đã được nhiều doanh nghiệp trên thế giới áp dụng thành công như phương pháp quản lý theo tình huống, quản lý theo chất lượng dịch vụ... Ngoài ra để tổ chức quản lý tốt hoạt động kinh doanh thì doanh nghiệp cần phải có hệ thống tổ chức gọn nhẹ. Hệ thống tổ chức gọn nhẹ là hệ thống tổ chức ít cấp, linh hoạt, dễ thay đổi khi môi trường kinh doanh thay đổi, quyền lực được phân chia để mệnh lệnh truyền đạt được nhanh chóng, góp phần tạo ra năng suất cao.

Mặt khác, doanh nghiệp cần có văn hóa doanh nghiệp tốt, vững mạnh và có bản sắc, cố kết được các thành viên trong tổ chức nhìn về một hướng, tạo ra một tập thể mạnh. Nghĩa là có cam kết chất lượng minh bạch giữa doanh nghiệp và xã hội, mọi hoạt động kinh doanh phải theo pháp luật, có lương tâm và đạo đức trong kinh doanh,

làm kinh tế giỏi và tích cực tham gia các hoạt động xã hội, môi trường bên trong và bên ngoài phải xanh, sạch, đẹp...

1.3.2.5. Hoạt động nghiên cứu thị trường và Marketing

Nghiên cứu thị trường là một nghiệp vụ vô cùng quan trọng. Để kinh doanh thành công, doanh nghiệp phải thực hiện nghiên cứu thị trường để lựa chọn thị trường mục tiêu. Nếu thực hiện việc nghiên cứu thị trường một cách có bài bản giúp doanh nghiệp giảm thiểu được các rủi ro trong hoạt động kinh doanh, giảm được các chi phí không cần thiết, đưa ra được các quyết định về sản phẩm, tập trung vào ai, khuyến mại và quyết định giá sản phẩm như thế nào, sử dụng những kênh phân phối nào, sẽ gặp khó khăn gì về pháp luật thủ tục hành chính và làm thế nào để xác định những cơ hội mới hoặc những lỗ hổng trên thị trường. Ngược lại, nếu công tác nghiên cứu thị trường thu thập về những thông tin không chính xác, không phản ánh đúng tình hình thực tế thị trường, và do không dựa trên cơ sở thông tin vững chắc nên quyết định được đưa ra sẽ không sát với thực tế, dẫn đến hoạt động của doanh nghiệp sẽ không hiệu quả, lãng phí.

Trong bối cảnh hội nhập hiện nay hoạt động Marketing trở nên vô cùng quan trọng đối với các doanh nghiệp. Marketing tốt là thoả mãn các nhu cầu và mong muốn của khách hàng, đảm bảo được cung cấp sản phẩm, dịch vụ ổn định với chất lượng theo yêu cầu, giá, phí, phù hợp giúp doanh nghiệp giành thắng lợi trong cạnh tranh và đạt được lợi nhuận cao trong dài hạn. Marketing giúp cho doanh nghiệp lựa chọn được khách hàng, xác định được đối thủ cạnh tranh của mình là ai, khuyến khích được hình ảnh uy tín của doanh nghiệp mình trên thị trường. Hoạt động Marketing của doanh nghiệp càng có chất lượng và ở phạm vi rộng bao nhiêu doanh nghiệp càng có thể tạo ra các lợi thế chiến thắng đối thủ cạnh tranh bấy nhiêu.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 1

Chương 1 đã trình bày khái quát các khái niệm, lý thuyết về cạnh tranh, năng lực cạnh tranh; những tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh; các công cụ phân tích năng lực cạnh tranh và các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Qua chương một ta thấy được tầm quan trọng của nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là vô cùng cần thiết. Để đảm bảo cho công ty phát triển bền vững đòi hỏi các nhà quản trị phải linh hoạt trong việc sử dụng kết hợp các công cụ cạnh tranh nhằm nắm bắt cơ hội cũng như hạn chế những tác động tiêu cực từ thách thức của thị trường. Đây là cơ sở lý luận quan trọng để nghiên cứu, phân tích, đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Công Ty Cổ Phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An trong chương 2 và chương 3.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN ĐIỆN – MÁY – CÔNG NGHIỆP THANH AN

2.1. Tổng quan về CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Tên đơn vị: Công ty cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Tên tiếng Anh: THANH AN INDUSTRIAL MACHINE ELECTRIC JOINT STOCK COMPANY

Tên viết tắt: CME.,JSC

CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An được thành lập và hoạt động theo giấy đăng ký kinh doanh số 0101776335 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội cấp năm 2005

Email: codienthanhan@gmail.com

Website: <http://codienthanhan.com.vn/>

Điện thoại: +84 243 9911993 - Fax: 04 39911993

Địa chỉ: Số nhà 6 ngách 3, ngõ 243 đường Trung Văn, Phường Trung Văn, Quận Nam Từ Liêm, Thành phố Hà Nội, Việt Nam

Vốn điều lệ công ty: 10.000.000.000 (Bằng chữ: Mười tỷ đồng)



Hình 2.1: Logo của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Quá trình thành lập và phát triển

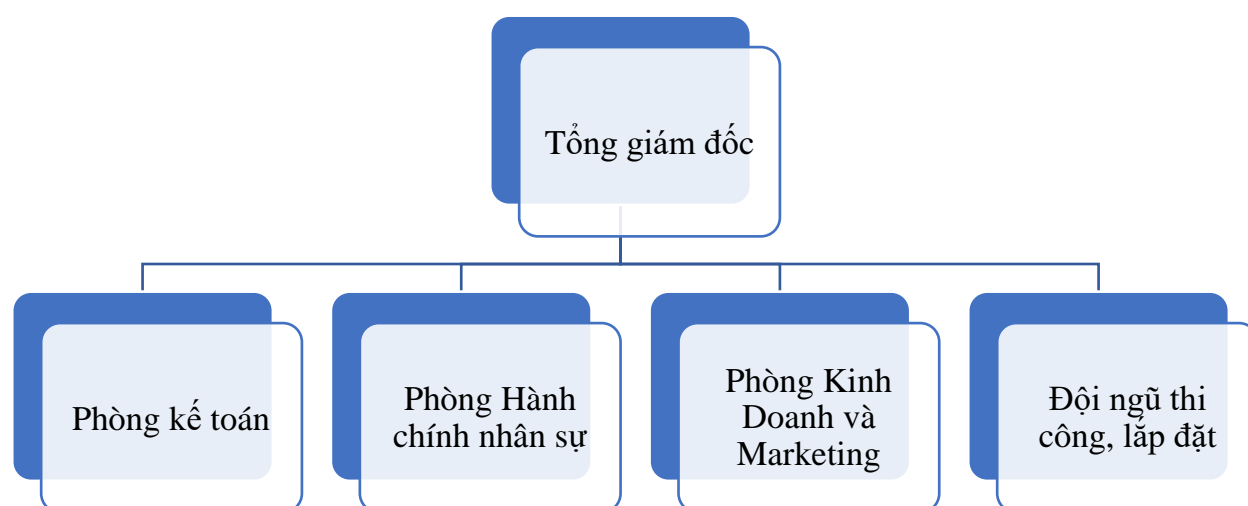
CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An là một trong những đơn vị có kinh nghiệm lâu đời tại Việt Nam, đặc biệt là tại các tỉnh khu vực miền Bắc, trong lĩnh vực cung cấp cung cấp thiết bị, dịch vụ, kỹ thuật cơ điện.

Được thành lập vào năm 2005, với địa chỉ trụ sở ban đầu đặt tại Số nhà 6 ngách 3, ngõ 243 đường Trung Văn, phường Trung Văn, quận Nam Từ Liêm, thành phố Hà Nội, Việt Nam. Người đại diện pháp luật là ông Đào Anh Quân với tổng số vốn góp ban đầu là 10.000.000.000 đồng. Công ty khởi đầu hoạt động với chức năng chính là cung cấp cung cấp thiết bị, dịch vụ, kỹ thuật tới nhiều mảng thị trường khác nhau và phục vụ khách hàng từ nhà máy, tòa nhà thương mại và dân sinh, bệnh viện đến nhà máy điện, sân bay,... Cùng với sự phát triển của ngành, công ty cũng đã phát triển mạnh mẽ cả về cơ sở vật chất, khoa học công nghệ và năng lực cán bộ. Các dự án nổi bật của công ty có thể kể đến như là Bệnh viện đa khoa tỉnh Vĩnh Phúc, nhà máy hóa chất Vinachem2 – DAP2, nhà máy nhiệt định Vĩnh Tân 4 mở rộng,...

Ra đời trong nền kinh tế thị trường cạnh tranh gay gắt, trong những năm đầu thành lập công ty đã gặp không ít khó khăn trong việc hoạt động kinh doanh. Song cùng với sự phấn đấu nỗ lực và quyết tâm cao của toàn thể cán bộ công nhân viên, công ty vẫn đứng vững và ngày càng phát triển trên thương trường.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức, chức năng và nhiệm vụ của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Một doanh nghiệp hoạt động hiệu quả đòi hỏi cần phải có một cơ cấu tổ chức chặt chẽ, phối hợp nhịp nhàng trong mọi hoạt động. Hiểu được điều này, công ty luôn luôn chú trọng vào việc xây dựng tổ chức trong công ty. Dưới đây là sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty:



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Nguồn: Phòng Hành chính – nhân sự CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận:

Tổng Giám đốc: Là người chịu trách nhiệm điều hành toàn bộ danh nghiệp theo mục tiêu, tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi, là người đại diện theo pháp luật của Công ty, chịu mọi trách nhiệm trước pháp luật về mọi hoạt động điều hành của Công ty.

Phòng Kế toán: Thực hiện các công việc liên quan đến tài chính của công ty, thống kê, báo cáo các số liệu kinh doanh đầy đủ về các hoạt động thu chi tài. Ngoài ra kế toán còn kiểm tra tình hình thu chi, thanh toán, đề xuất các giải pháp vay và sử dụng nguồn vốn, phụ trách việc liên hệ trực tiếp với ngân hàng.

Phòng Hành chính nhân sự: Theo dõi các nhân sự làm việc tại doanh nghiệp từ đó tạo ra các chính sách về lương, thưởng, các đãi ngộ cho thành viên của công ty. Ngoài phòng nhân sự còn có nhiệm vụ tuyển dụng và tổ chức đào tạo cho nhân viên.

Phòng Kinh doanh và Marketing: Đây là bộ phận khá quan trọng của công ty, chịu trách nhiệm phát triển chiến lược kinh doanh và tiếp thị sản phẩm/dịch vụ của công ty. Họ nghiên cứu thị trường, đề xuất chiến lược kinh doanh và tổ chức chiến dịch quảng cáo, tiếp thị trực tuyến, đồng thời quản lý mối quan hệ khách hàng để tạo ra sự tương tác tích cực và giữ chân khách hàng.

Phòng Thiết kế - Kỹ thuật: Chịu trách nhiệm sản xuất các sản phẩm liên quan đến hình ảnh, video, các bộ nhận diện thương hiệu của công ty từ phòng marketing.

Đội ngũ thi công – lắp đặt: Chịu trách nhiệm vận chuyển tới tay khách hàng, lắp đặt rồi bàn giao.

Các phòng ban chức năng khác cũng có quan hệ chặt chẽ với nhau và chia sẻ dữ liệu để đạt được mục tiêu chung là cải thiện hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

2.1.3. Các sản phẩm chính của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Hơn 10 năm kinh nghiệm trong việc cung cấp thiết bị, dịch vụ, kỹ thuật Công ty cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đã hoàn thành rất nhiều dự án tính đến thời điểm hiện tại.

Với triết lý quản trị của Công ty cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An là "Cung cấp chất lượng dịch vụ tốt hơn cho tất cả các công trình kỹ thuật tích hợp Cơ Điện" trong bất kỳ lĩnh vực kinh doanh nào, ngành công nghiệp nào. Để làm được như vậy đòi hỏi sự tuân thủ các giá trị cốt lõi của công ty về tính chính trực, chuyên nghiệp, an toàn và sáng tạo – những yếu tố cần thiết cho sự thành công và xuất sắc.

Hiện nay CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đang hoạt động trên các lĩnh vực:

Bảng 2.1: Các sản phẩm và dịch vụ chính của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Tên sản phẩm, dịch vụ	Đặc điểm sản phẩm, dịch vụ
Cung cấp thiết bị	
Thiết bị điều khiển, đo lường cảm biến	- Các thiết bị này cần đáp ứng yêu cầu về độ chính xác và độ lặp lại cao trong các phép đo. Sử dụng công nghệ và linh kiện chất lượng cao để đảm bảo độ tin cậy.
Tủ điều khiển bơm chữa cháy/EATON FIRE PUMP CONTROLLER	- Được thiết kế và sản xuất theo các tiêu chuẩn an toàn và chống cháy như UL, FM, NFPA, v.v. Có khả năng khởi động, dừng và theo dõi trạng thái hoạt động của bơm chữa cháy.
Cung cấp và lắp đặt tủ bảng điện	- Tủ được thiết kế để đáp ứng nhu cầu sử dụng, bao gồm số lượng và kích thước các thiết bị điện cần lắp đặt và tủ được thiết kế để đáp ứng nhu cầu sử dụng, bao gồm số lượng và kích thước các thiết bị điện cần lắp đặt.
Cung cấp dịch vụ	
Thiết kế cơ điện	- Thiết kế kết cấu, chi tiết cơ khí như sàn, khung, giá đỡ,... Thiết kế sơ đồ nguyên lý, sơ đồ điện, bố trí thiết bị điện.
Thi công cơ điện	- Các hệ thống cơ điện như điện, cơ khí, điều hòa, vệ sinh, phòng cháy chữa cháy... đều liên kết và phải được lắp đặt một cách liên hoàn để đảm bảo hoạt động hiệu quả của toàn bộ công trình.
Bảo trì cơ điện	- Bảo trì cơ điện là một công việc liên tục, không chỉ diễn ra khi có sự cố mà phải được thực hiện theo định kỳ để duy trì hoạt động ổn định của các hệ thống.
Thi công phòng sạch	- Phòng sạch phải đạt các tiêu chuẩn về số lượng hạt bụi, vi khuẩn, vi sinh vật trong không khí rất nghiêm ngặt. Nhiệt độ, độ ẩm, lưu lượng và hướng luồng khí phải được kiểm

	soát chặt chẽ.
Lắp đặt hệ thống thiết bị công nghiệp trong ngành xây dựng và xây dựng dân dụng	
Thang máy, cầu thang tự động	- Thang máy có nhiều kiểu dáng, kích thước và tính năng khác nhau để phù hợp với các loại công trình và nhu cầu sử dụng.
Các loại cửa tự động	- Có nhiều loại cửa trượt với mẫu mã và chức năng đáp ứng được mọi nhu cầu của khách hàng, phù hợp với từng vị trí.
Hệ thống đèn chiếu sáng	- Có nhiều loại đèn như đèn led, đèn huỳnh quang, ... với các công suất khác nhau phù hợp với diện tích, mục đích sử dụng không gian.
Hệ thống hút bụi	- Hệ thống hút bụi có đường ống dẫn bụi làm bằng vật liệu chịu mài mòn, chịu nhiệt. Kích thước ống phù hợp để đảm bảo lưu lượng và tốc độ hút.
Hệ thống âm thanh	- Sử dụng các thiết bị âm thanh chuyên dụng, có chất lượng tốt. Khả năng điều chỉnh âm lượng, âm sắc, hiệu ứng âm thanh.

Nguồn: Phòng kinh doanh CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Một số hình ảnh sản phẩm công ty:



Dịch vụ bảo dưỡng hệ thống quạt nhà máy Denka



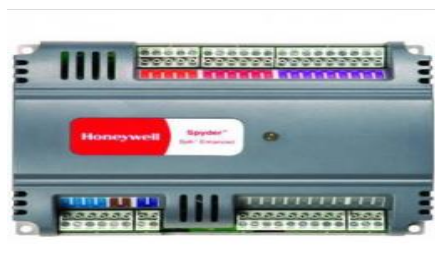
Dịch vụ bảo dưỡng hệ thống UPS



Tủ điều khiển BMS - Honeywell



Tủ điều khiển bơm Eaton



Bộ điều khiển PUB6438SR/U
Honeywell Spyder BACnet



Hình 2.2: Một số sản phẩm và dịch vụ của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Nguồn: Phòng kinh doanh CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Dưới đây là bảng hoạt động kinh doanh CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An từ năm 2021-2023:

(Đơn vị: tỷ đồng)

STT	Các chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Chênh lệch (2021-2022)		Chênh lệch (2022-2023)	
					Tuyệt đối	%	Tuyệt đối	%
1	Doanh thu bán	90,547	110,865	125,742	20,318	22,44	14,877	13,42

	hàng và cung cấp dịch vụ							
2	Doanh thu thuần	90,547	110,865	125,742	20,318	22,44	14,877	13,42
3	Lợi nhuận gộp	75,547	101,865	116,242	26,318	34,84	14,377	14,11
4	Tổng chi phí	55,625	70,427	80,983	14,802	26,61	10,556	14,99
5	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	19,922	31,438	35,259	11,516	57,81	3,821	12,15
6	Lợi nhuận trước thuế	23,619	34,297	42,199	10,678	45,21	7,902	23,04
7	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp	4,724	6,859	8,440	2,136	45,21	1,580	23,04
8	Lợi nhuận sau thuế	18,895	27,438	33,759	8,542	45,21	6,322	23,04

Nguồn: Phòng kế toán Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Qua bảng trên ta có nhận xét như sau: kết quả kinh doanh của công ty có sự tăng trưởng đáng chú ý qua các năm như: năm 2022 mức tăng doanh thu và lợi nhuận lần lượt là 22,43% và 45,45%. Cụ thể, doanh thu năm 2021 của công ty tăng 20,318 tỷ đồng tương ứng với 22,44%. Đây là những con số ấn tượng trong hoạt động kinh doanh của công ty mặc dù năm 2022 là năm nền kinh tế Việt Nam vẫn còn đang trong giai đoạn phục hồi sau đại dịch Covid-19.

Năm 2023 doanh tiếp tục tăng nhưng tốc độ tăng giảm so với 2022. Cụ thể doanh thu năm 2023 tăng 14,877 tỷ đồng tương ứng với 13,42%. Lợi nhuận sau thuế giảm 6,322 tỷ đồng tương ứng với 23,04%. Nguyên nhân là do ảnh hưởng của suy thoái kinh tế toàn cầu, người dân bắt đầu thắt chặt chi tiêu cho những dịch vụ không cần thiết. Bên cạnh đó tổng chi phí vẫn tăng đầu qua các năm, cụ thể năm 2022 tăng 14,802 tỷ đồng tương ứng với 26,61%, năm 2023 tăng 10,556 tỷ đồng tương ứng với 14,99%. Mặc dù doanh thu và lợi nhuận vẫn có xu hướng tăng, đây vẫn là con số tăng

trường tốt đối với hoạt động kinh doanh của công ty tuy nhiên công ty đang chưa kiểm soát chặt chẽ các chi phí dẫn đến chi phí tăng đều qua các năm.

Có thể nhận định rằng CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đang hoạt động tốt và có những bước tăng trưởng tốt, dự kiến sẽ còn tiếp tục phát triển hơn nữa trong tương lai.

2.2. Thực trạng về năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

2.2.1. Các chỉ tiêu định tính đánh giá năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

2.2.1.1. Uy tín, thương hiệu

Với 19 năm hình thành và phát triển, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An là một công ty có thâm niên lâu dài, công ty đã khẳng định được chỗ đứng nhất định của mình trong ngành. Đến nay hình ảnh và thương hiệu của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đã có những dấu ấn mạnh mẽ trong lĩnh vực cung cấp thiết bị, dịch vụ, kỹ thuật cơ điện. Đồng thời với chất lượng sản phẩm cũng như dịch vụ hỗ trợ chăm sóc khách hàng cả trong và sau bán của công ty để có được uy tín, thương hiệu, sự tin dùng của khách hàng như hiện nay.

CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An luôn tự hào rằng “Cung cấp chất lượng dịch vụ tốt hơn cho tất cả các công trình kỹ thuật tích hợp Cơ Điện” trong bất kỳ lĩnh vực kinh doanh nào, ngành công nghiệp nào. Có rất nhiều cách để họ biết đến CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An: qua báo chí, qua tivi, vào trang Web của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An để tìm hiểu, hoặc đã có nhiều đơn vị sử dụng hiệu quả và giới thiệu cho nhau tìm đến với sản phẩm của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An...Theo “báo cáo cơ hội khách hàng” của công ty, có đến 20% sản phẩm dịch vụ bán được có từ cơ hội khách hàng tự tìm đến với công ty. Đây là một tỉ lệ không nhỏ trong việc mang lại doanh thu trực tiếp cho công ty. Điều này cũng thể hiện được giá trị uy tín, thương hiệu của công ty ở mức cao đối với khách hàng trong thị trường cung cấp thiết bị, dịch vụ, kỹ thuật cơ điện và phát triển như hiện nay.



Hình 2.3: Hình ảnh trang Web <http://codienthanhan.com.vn/> và một số thành tựu mà CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

2.2.1.2. Giá trị mang lại cho khách hàng

Giá trị cốt lõi của CTCP Điện – Máy - Công Nghiệp Thanh An là “Cung cấp chất lượng dịch vụ tốt hơn cho tất cả các công trình kỹ thuật tích hợp Cơ Điện”. Các sản phẩm, dịch vụ cũng như quy trình kinh doanh của đều hướng tới nhu cầu của khách hàng. Mọi hoạt động của công ty đều nhắm tới mục đích mang lại nhiều lợi ích nhất cho khách hàng.

Các sản phẩm và dịch vụ công ty luôn thỏa mãn mọi yêu cầu nghiệp vụ của khách hàng, khách hàng có thể dễ dàng tiếp cận và sử dụng nền tảng, sản phẩm, dịch vụ của công ty bất cứ khi nào, bất cứ nơi nào. Công ty có các kênh tư vấn, hỗ trợ khách hàng qua các trang web tra cứu tình huống, cộng đồng khách hàng sử dụng sản phẩm, hướng dẫn qua ultraview... công ty có riêng một trung tâm đội ngũ tư vấn, hỗ trợ khách hàng công ty luôn sẵn sàng phục vụ 365 ngày/năm và 24 giờ/ngày.

Công ty quan tâm đến các tính chất cơ, lý, hóa như kích thước, kết cấu, thành phần cấu tạo; chỉ tiêu thẩm mỹ; độ an toàn; mức độ gây ô nhiễm môi trường; vấn đề sửa chữa, bảo hành; sự tiết kiệm tiêu hao nguyên liệu, năng lượng; chi phí, giá cả của các sản phẩm, dịch vụ của công ty. Đối với mỗi sản phẩm, dịch vụ được cung cấp luôn được công ty kiểm tra về kỹ thuật sao cho phù hợp với điều kiện tại nơi thi công. Công tác trắc địa, giám sát quá trình thi công cũng được chú ý nhằm tối thiểu hóa các sai sót, khó khăn, vướng mắc trong quá trình thi công các công trình. Đối với mỗi công trình sau khi được hoàn thành vẫn được đảm bảo sự phát triển, đảm bảo khả năng vận hành an toàn các công trình. Công ty luôn cố gắng làm khách hàng vừa lòng về dịch vụ, công trình, phù hợp với điều kiện và nhu cầu của khách hàng. Trong quá trình thực hiện các hợp đồng, công ty luôn đưa ra những lợi ích, giá trị mang lại cho đối tác sự phù hợp, từ đó tối đa hóa được sự thỏa mãn của khách hàng.

Những sản phẩm, dịch vụ được cung cấp bởi công ty có sự đòi hỏi cao về kỹ thuật. Để có thể nâng cao chất lượng của các sản phẩm, dịch vụ, công ty đã không ngừng cải thiện bộ máy lãnh đạo, nâng cao trình độ chuyên môn của toàn thể nhân

viên trong công ty, liên tục cập nhật các kỹ thuật hiện đại tiên tiến, mua mới, sửa chữa và bảo dưỡng các trang thiết bị trong công ty để đảm bảo mọi hoạt động được diễn ra bình thường. Đặc biệt là một trong công ty hoạt động trong lĩnh vực thiết kế, xây dựng và lắp ráp các công trình nên yếu tố kịp thời, tiến độ được quan tâm, chú ý nhiều. Do đó, mỗi công trình, mỗi dự án ngay sau khi trúng thầu, công ty đều có kế hoạch thực hiện cụ thể cho từng phòng ban, từng bộ phận, từng nhân viên. Có thể hoàn thành các kế hoạch trên đòi hỏi nhân viên trong công ty phải có trình độ chuyên môn cao, có sự cập nhật các kỹ thuật mới, ý thức trách nhiệm tốt. Thực tế, công ty luôn yêu cầu và hỗ trợ nhân viên trong vấn đề nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của các nhân viên trong công ty. Bên cạnh đó công ty cũng không ngừng tuyển dụng mở rộng quy mô. Từ đó làm cho chất lượng sản phẩm công ty ngày càng cao hơn. Đến nay, công ty đã thực hiện và hoàn thành được rất nhiều các dự án được chủ đầu tư đánh giá cao về chất lượng và tiến độ công việc làm cho năng lực cạnh tranh của công ty theo đó được nâng lên.

2.2.2. Các chỉ tiêu định lượng đánh giá năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

2.2.2.1. Doanh thu và lợi nhuận

Kết quả kinh doanh là vấn đề được quan tâm nhất trong hoạt động của doanh nghiệp. Mọi doanh nghiệp hoạt động đều hướng tới tối đa hóa lợi nhuận nhưng vẫn kết hợp đồng thời với sự phát triển chất lượng sản phẩm dịch vụ họ cung cấp.

Bảng 2.2: Bảng kết quả kinh doanh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An giai đoạn 2021-2023

(Đơn vị : tỷ đồng)

Các chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022		Năm 2023	
		Thực hiện	Tỷ lệ % 2021/2022	Thực Hiện	Tỷ lệ % 2022/2023
Tổng doanh thu	90,547	110, 865	122,44	125,742	113,42
Tổng chi phí	55,652	70,427	126,55	80, 983	114,99
Lợi nhuận sau thuế	18,895	27,438	145,21	33,759	123,04

Nguồn: Phòng tài chính – kế toán CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Nhân xét:

- Nhìn chung tổng doanh thu của công ty có sự thay đổi đáng kể. Cụ thể, doanh thu năm 2022 của công ty tăng lên là 110,865 tỷ đồng (tăng 22,44%) doanh thu của năm 2021, đến năm 2023 tổng doanh thu của công ty tăng lên là 125,742 tỷ đồng (tăng 13,42%) so với năm 2022. Điều đó cho thấy tình hình bán hàng của công ty trong 03 năm qua đã có sự tăng trưởng rõ rệt.

- Bên cạnh đây tổng chi phí của công ty có xu hướng tăng, năm 2022 là 55,652 tỷ đồng tăng lên so với năm 2021 là 26,55%. Năm 2023 tổng chi phí của công ty là 80,983 tỷ đồng tăng 15% so với năm 2022. Vì công ty bắt đầu chú trọng đầu tư vào việc mở rộng thị trường, đẩy mạnh nghiên cứu phát triển công nghệ,... Bên cạnh đó công ty còn gia tăng các buổi đào tạo chuyên môn nghiệp cho công nhân viên.

- Lợi nhuận sau thuế của công ty có sự biến động đáng kể qua các năm. Năm 2022 lợi nhuận sau thuế của công ty tăng 27,438 tỷ (tương ứng với tăng 44,21%) so với năm 2021, đến năm 2023 lợi nhuận sau thuế của công ty có tiếp tục tăng mạnh, tăng 33,759 tỷ đồng (tương ứng tăng 23,04%) so với năm 2022. Qua các phân tích trên ta thấy tình hình hoạt động kinh doanh của công ty trong năm 2023 phát triển đáng kể. Điều này cũng dễ hiểu vì trong các năm qua của công ty đã dần mở rộng thị trường bán sản phẩm và dịch vụ, cùng với việc đẩy mạnh nghiên cứu và phát triển các công nghệ mới để phục vụ khách hàng, qua đây cũng giúp công ty tăng khả năng cạnh tranh và chiếm lĩnh thị trường nhiều hơn.

2.2.2.2.Thị phần

Với khoảng 2.500 khách hàng doanh nghiệp, CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An đã và đang trở thành người bạn đồng hành không thể thiếu của cộng đồng doanh nghiệp.

“Cứ 5 doanh nghiệp Việt Nam thì có 1 doanh nghiệp sử dụng sản phẩm và dịch vụ của công ty” là con số phản ánh rõ nhất về thị phần công ty. Đây có thể coi là một ưu thế không phải doanh nghiệp nào cũng đạt được trên thị trường Việt Nam.

Cơ cấu thị phần đã có sự thay đổi trong thời kỳ nền kinh tế mở cửa và phong trào khởi nghiệp tại Việt Nam, số lượng doanh nghiệp vừa và nhỏ tăng lên rất nhanh và chiếm hơn 90% tổng số các doanh nghiệp. Đây chính là khởi đầu của sự cạnh tranh giữa các công ty nên CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An cần nắm bắt cơ hội tập trung vào điểm mạnh của mình để khai thác số lượng khách hàng tiềm năng lớn, tăng doanh thu cho doanh nghiệp.

Các khách hàng tiêu biểu bao gồm như: Bệnh viện đa khoa tỉnh Vĩnh Phúc (hạng mục: tư vấn thiết kế hệ thống quản lý tòa nhà BMS, thiết kế lắp đặt tủ điều khiển và giám sát hệ thống quản lý tòa nhà BMS); Nhà máy hóa chất Vinachem (hạng mục: cung cấp thiết bị đo lường điều khiển dây truyền tự động hóa); Nhà máy nhiệt điện Vĩnh Tân (hạng mục: cung cấp tủ điện hệ thống chiếu sáng ống khói); Bệnh viện đa khoa tỉnh Bắc Giang (hạng mục: cung cấp, lắp đặt tủ điều khiển hệ thống AHU phòng mổ, cung cấp thi công hệ thống điều hòa thông gió); Nippon Paint Việt Nam,... cùng hàng nghìn doanh nghiệp từ quy mô nhỏ đến quy mô lớn.

HẠNG MỤC : CUNG CẤP TỦ ĐIỆN HỆ THỐNG CHIẾU SÁNG ỜNG KHỎI

ĐỊA ĐIỂM : Xã Vĩnh Tân, huyện Tuy Phong, tỉnh Bình Thuận



Hạng Mục: Cung Cấp, lắp Đặt Tủ Điều Khiển Hệ Thống AHU Phòng Mổ - Hãng Diestech/Canada

Cung cấp, thi công hệ thống điều hòa thông gió - HVAC



Nhà máy Goldsun

© 13:35 - 04/09/2019

HẠNG MỤC : Cung cấp cài đặt HỆ THỐNG TỦ ĐIỀU KHIỂN AHU

ĐỊA ĐIỂM : Phòng sạch sản xuất bo mạch nhà máy Mieko



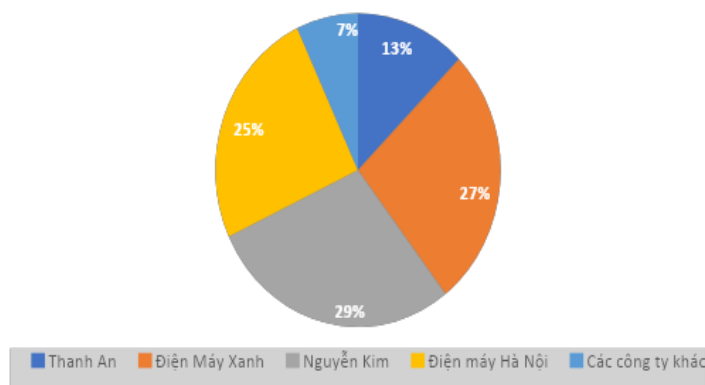
HẠNG MỤC : LẮP ĐẶT HỆ THỐNG TỦ ĐIỀU KHIỂN BMS -Trance

ĐỊA ĐIỂM : KCN - BẮC NINH



Hình 2.4: Một số công trình dự án của CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An

Biểu đồ thể hiện thị phần của CTCP Điện-Máy-Công nghiệp Thanh An so với các đối thủ cạnh tranh



Biểu đồ 2.1 : Biểu đồ thể hiện thị phần của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với các đối thủ cạnh tranh

Theo số liệu báo cáo mà nhóm nghiên cứu thị trường của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An khảo sát và thu thập được thì công ty hiện đang đứng thứ 4 trên thị trường sản phẩm Điện – Máy – Công Nghiệp và dịch vụ công nghiệp trong những năm gần đây, Mặc dù vị trí chưa phải là cao nhưng ta có thể nhận ra sức cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An trong những năm gần đây đang tăng. Đến thời điểm này CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An có đủ sức để giữ vững thị phần trong cuộc cạnh tranh khốc liệt với các doanh nghiệp trong nước và tranh chấp những cơ hội dù là nhỏ nhất. Tuy nhiên, với một thị trường tiềm năng như Việt Nam thì công ty cần nâng cao thêm năng lực cạnh tranh để mức tăng trưởng ngày càng cao.

2.3.Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

2.3.1.Nhân tố bên ngoài ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

2.3.1.1.Môi trường kinh tế

Những biến động của nền kinh tế và sự thay đổi của các chính sách kinh tế vĩ mô của Chính phủ có tác động không nhỏ tới hoạt động của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An. Kinh tế càng phát triển, tốc độ tăng trưởng ổn định, sức mua gia tăng sẽ kéo theo nhu cầu xây dựng hạ tầng, nhà ở và trang bị cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ mục tiêu phát triển sản xuất kinh doanh ngày càng nhiều, qua đó đẩy mạnh cầu về sản phẩm thi công cơ điện, đem lại cơ hội phát triển và thị phần tiêu thụ cho Công ty.

Nhu cầu cung cấp thiết bị, dịch vụ, kỹ thuật cơ điện được thúc đẩy bởi nền kinh tế Việt Nam có độ ổn định và tốc độ tăng trưởng hàng đầu thế giới. Hiện nay, nền kinh tế Việt Nam có độ ổn định thứ ba thế giới và tốc độ tăng trưởng hàng đầu khu vực.

Ngoài ra, lạm phát và mặt bằng lãi suất của Việt Nam duy trì ổn định ở mức thấp là môi trường thuận lợi cho khách hàng xây dựng. Trong những năm gần đây, lạm phát Việt Nam được ổn định ở mức 03- 04%/năm, bằng khoảng một nửa trung bình 20 năm trở lại đây. Bên cạnh đó, lãi suất cho vay Việt Nam ổn định ở mức thấp từ năm 2015 tới nay, thuận lợi cho cả khách hàng. Điều này là do nhu cầu về vật liệu ở nước ta tăng rất nhanh bình quân 5 năm trở lại đây từ 10-12%.

Như vậy, tốc độ tăng trưởng kinh tế cao, ổn định; lạm phát và lãi suất được kiểm soát ở mức thấp là điều kiện thuận lợi cho nhu cầu lắp đặt, thi công vật liệu cơ điện.

2.3.1.2. Môi trường chính trị, pháp luật

Việt Nam được xem là quốc gia có nền an ninh chính trị khá ổn định và ngày càng được đánh giá cao trên trường quốc tế, nhất là trong thời điểm có nhiều bất ổn chính trị ở một số nước trên thế giới như hiện nay. Về mặt pháp luật ngày càng được củng cố, nhiều văn bản luật và dưới luật đã được ban hành và hoàn thiện. Như Quyết định số 786/QĐ-UBND ngày 08/11/2006 của UBND huyện Gia Lâm quy hoạch làng nghề công nghiệp,... Đồng thời, nhà nước cũng tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh giữa các doanh nghiệp trong nước, thúc đẩy sự phát triển chung của các ngành công nghiệp nói chung và ngành thi công cơ điện nói riêng. Thi công các vật liệu cơ điện là ngành nghề kinh doanh có sự quản lý của Chính phủ, thông qua các văn bản pháp luật được thực thi bởi cơ quan quản lý nhà nước.

Sự ổn định chính trị cũng như tiến bộ của hệ thống pháp luật là một điều kiện thuận lợi cho tất cả các ngành cùng phát triển đặc biệt là ngành vật liệu xây dựng. Đồng thời tạo điều kiện cho các ngành kinh tế có điều kiện mở rộng quan hệ và giao lưu, hợp tác với nhiều nước trong khu vực và trên thế giới.

2.1.4.1. Môi trường văn hóa, xã hội

Dân số trẻ và tốc độ đô thị hóa cao của Việt Nam là hai động lực thúc đẩy nhu cầu xây dựng, tập trung vào nhà ở, nhà máy, văn phòng và cơ sở hạ tầng đô thị. Dân số trẻ vừa là nguồn nhân lực dồi dào, vừa là động lực thúc đẩy xu hướng của nhu cầu xây dựng trong dài hạn...

Ngoài ra, xu hướng đô thị hóa thúc đẩy nhu cầu nhà ở, công trình thương mại, công cộng và cơ sở hạ tầng đô thị. Tới nay, mới chỉ trên 1/3 dân số Việt Nam

sống ở các khu vực đô thị, khá thấp so với các nước khác trong khu vực. Điều này chỉ ra dư địa phát triển lớn của các đô thị Việt Nam. Trong 10 năm tới, dân số đô thị Việt Nam dự phóng tăng trưởng trung bình 2,6%/năm (theo WB), đứng thứ ba trong các quốc gia ASEAN. Tới năm 2039, sẽ có trên 50% dân số Việt Nam sống tại các đô thị và lên tới 57,3% trong năm 2050. Cụ thể, đối với giai đoạn năm 2025 và năm 2030, Hà Nội phần đầu tỷ lệ đô thị hoá dự kiến đến năm 2025 đạt khoảng 60 - 62% và đến năm 2030 dự kiến đạt khoảng 65 - 75% (theo Chương trình hành động số 16-CTr/TU ngày 26/8/2022 của Thành ủy). Quy mô đất xây dựng đô thị năm 2020 là 2.900 ha. Là đô thị trung tâm TP. Hà Nội có chức năng là đầu mối giao thương quan trọng của ngõ phía Đông, Tây, Nam, Bắc với các huyện trong vùng.

2.3.1.3. Đối thủ cạnh tranh của công ty CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

(Dựa vào bảng 2.7 so sánh CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An và đối thủ cạnh tranh)

Ở bất kì ngành nghề nào thì các doanh nghiệp cũng phải chịu sự ảnh hưởng của đối thủ cạnh tranh. Hiện nay trên địa bàn Hà Nội có khá nhiều công ty cùng ngành với CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An ví dụ như Điện Máy Xanh, Điện máy Nguyễn Kim, CTCP Điện máy - Thiết bị Bến Thành. Đây đều là những công ty có mức độ cạnh tranh cao bởi kinh nghiệm lâu dài hoặc có tiềm lực mạnh, có thâm niên trên thị trường, sự tự chủ trong hoạt động sản xuất kinh doanh, nắm giữ khá lớn thị phần... Họ là đối thủ cạnh tranh trực tiếp với CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An không chỉ về sản phẩm cung cấp, giá cả, hệ thống đại lí, chi nhánh... mà các công ty này có thể cung cấp và theo đuổi cũng như thực hiện tổng thể các dự án về cung cấp thiết bị bao gồm cả việc cung cấp giải pháp, tư vấn. Ngoài ra, tại Việt Nam hiện nay còn có nhiều công ty cung cấp thiết bị điện máy công nghiệp cũng là những công ty thu hút một số lượng khách hàng đáng kể. Sản phẩm của họ có giá thành và chất lượng tương đương và thậm chí là hơn so với công ty. Vì vậy công ty nên tập trung phân tích đối thủ cạnh tranh, biết được đối thủ đang bỏ qua phân khúc thị trường nào từ đó doanh nghiệp có thể tận dụng để tạo lợi thế cạnh tranh, đưa ra những sản phẩm, thương hiệu mới để không cạnh tranh trực tiếp. Bên cạnh đó CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An cần có những chiến lược, chính sách để tạo dựng ưu thế về sản phẩm so với đối thủ cạnh tranh trong vai trò nhà cung cấp sản phẩm, dịch vụ lắp đặt thiết bị điện máy công nghiệp.

Bảng 2.3: Bảng so sánh điểm mạnh và điểm yếu của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An và một vài đối thủ cạnh tranh.

	CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	Nhóm 1: Các đối thủ lớn (Điện máy Nguyễn Kim, CTCP Điện máy Hà Nội)	Nhóm 2: Đối thủ vừa và nhỏ (CTCP Điện máy Bến Thành)
Điểm mạnh	<ul style="list-style-type: none"> - Sản phẩm đa dạng hóa với nhiều mức giá khác nhau, phù hợp với mọi đối tượng khách hàng - Đội ngũ công nhân viên, kỹ sư được đào tạo bài bản về chuyên môn, nghiệp vụ. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vốn điều lệ lớn - Đã tạo dựng được thương hiệu trên thị trường nên số lượng khách thân thiết và số lượng khách hàng tiềm năng rất lớn. - Sở hữu nhiều chi nhánh trải dài từ Bắc đến Nam - Đội ngũ công nhân viên được đào tạo bài bản. Số lượng lớn 	<ul style="list-style-type: none"> - Bến Thành nhà cung ứng vật tư thiết bị điện công nghiệp chuyên nghiệp cho nhà máy, công trình. Đơn vị phân phối của nhiều hãng sản xuất hiện nay: Schneider, Mitsubishi, ABB, LS, ... Sản xuất vỏ tủ điện, thang máng cáp, đầu cosse. - Bảng giá được công khai niêm yết trên trang web, khách hàng có thể tham khảo giá, đánh giá với các bên để đưa ra sự lựa chọn tốt nhất
Điểm yếu	<ul style="list-style-type: none"> - Thương hiệu chưa gây được tiếng vang lớn trên thị trường - Chưa có nhiều chương trình ưu đãi, chính sách giá tốt cho khách hàng - Mặc dù có đầu tư vào các chính sách bán hàng tuy nhiên hiệu quả mang lại chưa cao mới dừng lại ở mức trung bình. 	<ul style="list-style-type: none"> - Phụ thuộc quá nhiều vào mạng điện tử tiêu dùng: các công ty này phụ thuộc nhiều vào doanh thu từ các sản phẩm điện tử tiêu dùng như TV, điện thoại, máy tính. Điều này khiến họ dễ bị ảnh hưởng khi thị trường này biến động. - Áp lực cạnh tranh gay gắt với các đối thủ cạnh tranh lớn - Phụ thuộc vào nguồn cung cấp từ các thương hiệu lớn: 	<ul style="list-style-type: none"> - Chưa có thương hiệu trên thị trường - Đội ngũ công nhân viên kg được đào tạo bài bản, làm việc còn hời hợt - Mức giá chưa đa dạng còn cao hơn so với các đối thủ cạnh tranh

		như Samsung, Apple, Sony. Điều này khiến họ dễ bị ảnh hưởng khi có sự thay đổi về chính sách hay nguồn cung từ phía các hãng này.	
--	--	--	--

Nguồn: Phòng kinh doanh CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

2.3.2. Nhân tố bên trong tác động đến năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

2.3.2.1. Nguồn lực tài chính của công ty

Nguồn lực tài chính (vốn) là điều kiện tiên quyết không thể thiếu được đối với bất kỳ một doanh nghiệp nào trong nền kinh tế thị trường hiện nay. Để tiến hành hoạt động kinh doanh được, doanh nghiệp cần phải nắm giữ một lượng vốn nhất định nào đó. Số vốn này thể hiện giá trị toàn bộ tài sản và các nguồn lực của doanh nghiệp trong hoạt động kinh doanh. Một doanh nghiệp có nguồn vốn lớn thì sức mạnh hay khả năng cạnh tranh kinh doanh của doanh nghiệp ngày càng được khẳng định.

Theo Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 01017763350, số vốn điều lệ của Công ty: 10.000.000.000 VND (Mười tỷ đồng chẵn).

Từ thực tiễn hiện tại, khi mới thành lập mọi hoạt động huy động vốn trở nên khó khăn, cơ chế sử dụng nguồn vốn càng quan trọng, quyết định sự thành bại của công ty. Công ty ra quyết định hoàn thiện chính sách sử dụng nguồn vốn hợp lý hiệu quả. Tiết kiệm chi phí vận hành, quản lý doanh nghiệp. Tập trung vốn cho những ngành nghề kinh doanh chủ lực của công ty.

Hiện nay, nguồn vốn của công ty là một trong những công cụ chính để nâng cao năng lực cạnh tranh, được sử dụng toàn diện ngoài sản xuất thì còn đầu tư vào thuê mặt bằng cơ sở hạ tầng, mở rộng quy mô cũng như thị phần của công ty nhân sự, marketing... và nâng cấp, đổi mới công nghệ hướng tới nhu cầu ngày càng cao của thị trường...

Bảng 2.4: Tổng mức và cơ cấu vốn kinh doanh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

(Đơn vị: Tỷ đồng)

Năm	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
Cơ cấu vốn	Số tiền	Tỷ lệ	Số tiền	Tỷ lệ	Số tiền	Tỷ lệ (%)

		(%)		(%)		
Vốn cố định	191,84	45,6	204,24	38,98	209,01	21,07
Vốn lưu động	228,83	54,4	319,75	61,02	782,95	78,93
Tổng	420,67	100	523,99	100	991,96	100

Nguồn: Kế toán CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Nhận xét:

Từ năm 2021-2023: quy mô vốn của công ty đã tăng lên nhằm mở rộng quy mô kinh doanh. Cụ thể, năm 2021 tổng vốn là 420,67 tỷ đồng, năm 2022 đã tăng lên tới 523,99 tỷ đồng (tăng 24,56% so với năm 2021); đến năm 2023 thì tổng vốn tăng vọt đạt tới 991,96 tỷ đồng (tăng 89,31% so với năm 2022). CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An là công ty chuyên sản xuất và kinh doanh trong lĩnh vực công nghệ phải đầu tư nhiều trang thiết bị máy móc cũng như cơ sở hạ tầng nên tỷ trọng vốn cố định tăng qua các năm. Năm 2021 vốn cố định là 191,84 tỷ đồng, đến năm 2022 đã tăng lên 204,24 tỷ đồng (tăng 0,65% so với năm 2021). Và năm 2023, vốn cố định của công ty là 209,01 tỷ đồng (tăng 0,23% so với năm 2022). Vốn cố định tăng cho thấy công ty rất coi trọng tới việc nâng cao chất lượng cơ sở vật chất, cải tiến công nghệ phù hợp tạo điều kiện để nâng cao năng suất lao động, nâng cao tỷ suất lợi nhuận trên vốn cố định. Điều này sẽ giúp công ty cạnh tranh tốt hơn trên thị trường.

Bảng 2.5: Tổng mức và cơ cấu nguồn vốn của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

(Đơn vị: Tỷ đồng)

Năm	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)
Cơ cấu nguồn vốn						
Nợ phải trả	201,29	32,07	219,81	29,15	380,61	28,94
Vốn chủ sở hữu	426,42	67,93	534,27	70,85	934,76	71,06
Tổng nguồn vốn	627,71	100	754,08	100	1315,37	100

Nguồn: Phòng kế toán CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Nhận xét:

Cùng với sự gia tăng của tổng tài sản, tổng nguồn vốn của công ty cũng có sự gia tăng qua các năm, trong đó, vốn chủ sở hữu chiếm đa số trong cơ cấu vốn của công ty. Điều này cho thấy khả năng tự chủ tài chính của công ty khá tốt. Khoản nợ phải trả cũng tăng dần qua các năm từ 2021 đến 2023 cho thấy công ty đang tăng dần mọi nguồn vốn để đẩy mạnh kinh doanh và đầu tư....Vốn chủ sở hữu là vốn do các thành viên trong công ty góp và vốn chủ sở hữu của công ty so với tổng cơ cấu nguồn vốn đã tăng dần từ năm 2021 đến năm 2023. Năm 2021, vốn chủ sở hữu của công ty chiếm 69,73% cả nguồn vốn, đến năm 2022 là 70,85% (tăng 2,92% so với năm 2021) và đến năm 2023 thì vốn chủ sở hữu của công ty có sự tăng nhẹ lên 71,06% (tăng 0,21% so với năm 2022). Điều này cho thấy công ty sử dụng chính sách huy động vốn thiên về nguồn huy động bên trong doanh nghiệp để đảm bảo được năng lực tự chủ và tránh được tình trạng mất cân đối tài chính do vay nợ nhiều. Qua đó chúng ta có thể thấy tình hình kinh doanh của công ty trong các năm qua đang có chiều hướng phát triển tốt, vì như chúng ta đã biết thì hàng năm, vốn chủ sở hữu sẽ được bổ sung bằng nguồn lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Mặc dù tổng nguồn vốn tăng không nhiều nhưng đây cũng được coi là một dấu hiệu tốt cho thấy tiềm năng của công ty trong mở rộng kinh doanh ở những năm tiếp theo.

2.3.2.2.Nguồn nhân lực của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Trải qua 25 năm phát triển, giá trị lớn nhất CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An tự hào có được không phải là máy móc, là đất đai mà chính là con người.

Với tất cả các doanh nghiệp hoạt động trong nền kinh tế cạnh tranh cao thì nguồn lực quan trọng hàng đầu chính là nguồn nhân lực. Ngay từ những ngày đầu thành lập, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đã rất chú trọng đến vấn đề nhân lực, đặt nguồn nhân lực là yếu tố cốt lõi tạo nên hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty. Do đó, công ty đã tự vạch ra cho mình những chính sách chiến lược riêng về tuyển dụng cũng như đào tạo nguồn lao động.

Bảng 2.6: Bảng cơ cấu lao động của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An từ năm 2021-2023

(ĐVT: người)

Chỉ tiêu	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023		So sánh 2022/2021		So sánh 2023/2022	
	SL	TT	SL	TT	SL	TT	SL	TT	SL	TT

		(%)		(%)		(%)		(%)		(%)
Tổng LĐ	403	100	437	100	510	100	34	0	73	0
<i><u>Phân theo độ tuổi</u></i>										
Từ 18 đến 30 tuổi	288	71,5	317	72,5	393	77	29	1,1	76	4,5
Từ 30 đến 40 tuổi	66	16,4	69	15,8	56	11	3	-0,6	-13	-4,8
Từ 40 tuổi trở lên	49	12,2	51	11,7	61	12	2	-0,5	10	0,3
<i><u>Phân theo trình độ</u></i>										
Trên đại học	12	3	10	2,3	15	3	-2	-0,7	5	0,7
Đại học	304	75,4	344	78,7	406	79,6	40	3,3	62	0,9
Cao đẳng	69	17,1	70	16,10	84	16,5	1	-1,0	14	0,4
Trung cấp/THCN	12	3	7	1,7	5	1,0	-5	-1,3	-2	-0,7
Lao động phổ thông	6	1,5	6	1,2	0	0	0	-0,3	-6	-1,2

Nguồn: Phòng nhân sự CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An

Như đã thể hiện ở bảng trên ta thấy tổng số lao động của công ty đã tăng dần theo các năm, năm 2021 tổng số lao động là 403 người, năm 2022 tăng lên là 437 người và đến năm 2023 tổng số lao động đã đạt mốc 510 người. Trong đó:

+ Chủ yếu là trình độ đại học chiếm tỷ lệ lớn nhất và có xu hướng tăng đều từ năm 2021 đến năm 2023. Tổng lao động có trình độ đại học năm 2021 chiếm 75,4% trong tổng số lao động, năm 2022 chiếm 78,7% và đến năm 2023 đã tăng lên 79,6%

+ Trình độ cao đẳng, trung cấp/THCN có xu hướng giảm dần qua các năm 2021, 2022, 2023

+ Nguồn nhân lực có tuổi đời khá trẻ chủ yếu nằm trong độ tuổi từ 18 đến 30 tuổi và cơ cấu lao động của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An từ năm 2021 đến năm 2023 ngày càng được trẻ hóa. Tỷ lệ số lượng lao động từ 18 đến 30 tuổi của công ty năm 2021 là 71,5%, năm 2022 là 72,5% và năm 2023 tăng lên đến 77%. Trong khi đó số lượng lao động từ 40 tuổi trở lên của công ty có xu hướng giảm dần.

Từ đó cho thấy lực lượng lao động của công ty ngày càng dồi dào, vững mạnh. Chất lượng, trình độ lao động ngày càng được nâng cao và cơ cấu lao động thì được trẻ hóa. Đây là 1 trong những yếu tố thuận lợi để công phát triển và nhanh chóng đạt được các mục tiêu đã đề ra. Công ty chú trọng tuyển lao động trong độ tuổi nhỏ hơn 30 tuổi cũng bởi đặc thù tính chất kinh doanh, môi trường năng động, trẻ trung đòi hỏi người lao động nhanh nhạy, bắt kịp xu thế cũng như khả năng đón đầu những công nghệ hiện đại.

Trong quá trình hoạt động, công ty cũng đã xây dựng được một số chính sách đào tạo lao động như chương trình đào tạo cán bộ nguồn với mục tiêu đào tạo, bổ sung thêm kiến thức và kỹ năng cho các cán bộ được quy hoạch, thực hiện đào tạo cho những nhân viên mới vào làm và những khóa tập huấn bán hàng cho nhân viên phòng kinh doanh, khóa huấn luyện Hồ Trướng nhằm mục tiêu rèn luyện thể lực và tinh thần cho các cán bộ quản lý và cán bộ được quy hoạch về làm chủ ý chí, làm chủ nhân tâm, làm chủ nhân lực và làm chủ sự biến đổi.

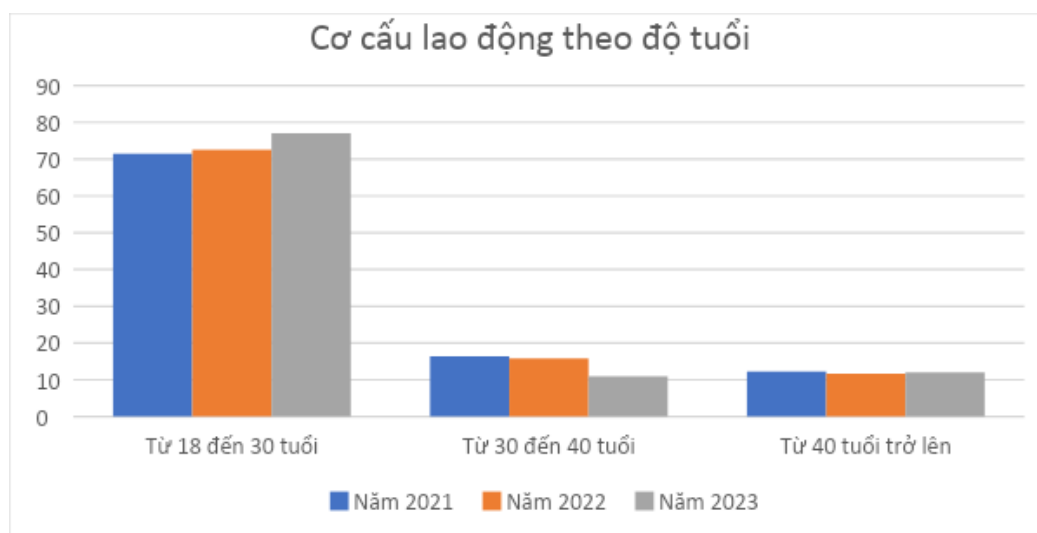
Đồng thời, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An có hàng loạt các chính sách khen thưởng tức thời, định kỳ, đột xuất theo công việc, chiến dịch... bằng vật chất, đề bạt các chức vụ quan trọng... cho những tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc. Tất cả các cán bộ, nhân viên của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đều được làm việc trong một môi trường chuyên nghiệp với sự hỗ trợ đầy đủ của các trang thiết bị tốt hiện đại, có nhiều cơ hội thăng tiến và được hưởng mức thu nhập tương xứng với khả năng, năng lực bản thân cùng các trợ cấp xã hội phù hợp với Luật Lao động như Bảo hiểm xã hội và Bảo hiểm y tế....

Bên cạnh đó, các chế độ khen thưởng, động viên cán bộ nhân viên trong các dịp lễ tết, sinh nhật, hay thăm hỏi, chia sẻ, động viên, khuyến khích, phụ cấp, trợ cấp cho các thành viên khi hỷ, lúc hiếu... được CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đặc biệt quan tâm để lôi kéo lao động giỏi về làm việc tại công ty. Nhờ vậy mà hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty đã hiệu quả hơn các năm.

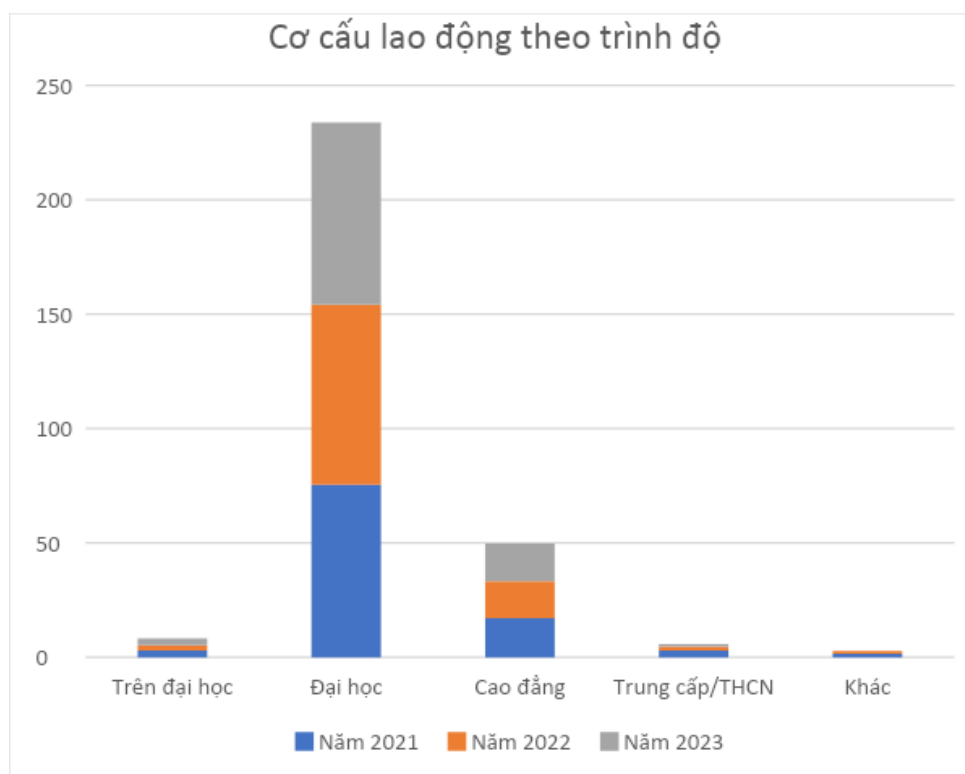
Năm 2024, công ty sẽ ra mắt trung tâm mới và thực hiện các giải pháp phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm của mình, công ty sẽ cần một lượng lớn lao động để đáp ứng được yêu cầu của công việc và hoàn thành các mục tiêu phát triển đã đề ra. Do vậy, công ty cần lên kế hoạch tuyển dụng hợp lý và xây dựng quy trình tuyển dụng khoa học để đảm bảo hiệu quả công việc, tránh lãng phí các nguồn lực và đưa ra được nhiều chính sách đãi

ngộ, chính sách khuyến khích lao động cho công ty, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

Có thể thấy, đội ngũ nhân viên, lao động của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An là một đội ngũ chất lượng, chuyên nghiệp, có trình độ học vấn cao, là một thuận lợi của công ty trong quá trình kinh doanh bán sản phẩm, giúp cho công ty nhanh chóng trở thành công ty hàng đầu về thiết kế thi công Điện - máy trong cả nước. Đây là một yếu tố làm cho công ty có được ưu thế trong cạnh tranh bởi lực lượng lao động liên quan trực tiếp đến năng suất lao động và mang lại lợi nhuận cho công ty. Với một đội ngũ lao động chất lượng, chuyên nghiệp như thế, công ty đang ngày càng khẳng định được năng lực cạnh tranh của mình trên thị trường. Ngoài ra, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An khuyến khích các nhân viên tự nâng cao các kiến thức về ngoại ngữ và chuyên môn để đáp ứng ngày càng tốt công việc...



Biểu đồ 2.2: Biểu đồ thể hiện cơ cấu lao động theo độ tuổi của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An từ năm 2021 đến 2023 (ĐVT: %)



Biểu đồ 2.3: Biểu đồ thể hiện cơ cấu lao động theo trình độ của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An từ năm 2021 đến 2023 (DVT: %)

Tổng hợp theo nguồn: Phòng nhân sự CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

2.3.2.3. Chất lượng sản phẩm và dịch vụ của công ty cung ứng trên thị trường

❖ Chất lượng sản phẩm của công ty cung ứng trên thị trường

Với tiêu chí tiên phong trong sứ mệnh phục vụ, đi đầu về công nghệ thì CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An luôn tập trung nâng cao chất lượng sản phẩm tốt nhất đến với khách hàng. Chất lượng sản phẩm là yếu tố quan trọng, nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ giúp cho doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh có thể đạt được thành công trong thời gian ngắn nhất. Chất lượng sản phẩm được đánh giá qua một hệ thống các chỉ tiêu cụ thể. Những chỉ tiêu chất lượng đó chính là các thông số kinh tế - kỹ thuật và các đặc tính riêng có của sản phẩm phản ánh tính hữu ích của nó. Công ty Cổ Phần Điện - Máy - Công Nghiệp Thanh An là doanh nghiệp thực hiện tư vấn, thiết kế, xây dựng, bảo trì bảo dưỡng các công trình, hệ thống. Để có thể duy trì vị trí và cạnh tranh với các doanh nghiệp khác trên thị trường, công ty đã có những chính sách quan tâm nhiều đến chất lượng sản phẩm. Với phương châm “Tiến độ - Chất lượng - Hiệu quả - Thâm mỹ” có thể thấy được sự quan tâm đối với chất lượng sản phẩm, dịch vụ sản xuất và cung cấp bởi công ty.

Công ty quan tâm đến các tính chất cơ, lý, hóa như kích thước, kết cấu, thành phần cấu tạo; chỉ tiêu thẩm mỹ; độ an toàn; mức độ gây ô nhiễm môi trường; vấn đề sửa chữa, bảo hành; sự tiết kiệm tiêu hao nguyên liệu, năng lượng; chi phí, giá cả của các sản phẩm, dịch vụ của công ty. Đối với mỗi sản phẩm, dịch vụ được cung cấp luôn được công ty kiểm tra về kỹ thuật sao cho phù hợp với điều kiện tại nơi thi công. Công tác trắc địa, giám sát quá trình thi công cũng được chú ý nhằm tối thiểu hóa các sai sót, khó khăn, vướng mắc trong quá trình thi công các công trình. Đối với mỗi công trình sau khi được hoàn thành vẫn được đảm bảo sự phát triển, đảm bảo khả năng vận hành an toàn các công trình. Công ty luôn cố gắng làm khách hàng vừa lòng về dịch vụ, công trình, phù hợp với điều kiện và nhu cầu của khách hàng. Trong quá trình thực hiện các hợp đồng, công ty luôn đưa ra những lợi ích, giá trị mang lại cho đối tác sự phù hợp, từ đó tối đa hóa được sự thỏa mãn của khách hàng.

Những sản phẩm, dịch vụ được cung cấp bởi công ty có sự đòi hỏi cao về kỹ thuật. Để có thể nâng cao chất lượng của các sản phẩm, dịch vụ, công ty đã không ngừng cải thiện bộ máy lãnh đạo, nâng cao trình độ chuyên môn của toàn thể nhân viên trong công ty, liên tục cập nhật các kỹ thuật hiện đại tiên tiến, mua mới, sửa chữa và bảo dưỡng các trang thiết bị trong công ty để đảm bảo mọi hoạt động được diễn ra bình thường. CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đã tiến hành xây dựng hệ thống quản lý chất lượng trong sản xuất và kinh doanh. Mỗi công trình, mỗi dự án ngay sau khi trúng thầu, công ty đều có kế hoạch thực hiện cụ thể cho từng phòng ban, từng bộ phận, từng nhân viên. Có thể hoàn thành các kế hoạch trên đòi hỏi nhân viên trong công ty phải có trình độ chuyên môn cao, có sự cập nhật các kỹ thuật mới, ý thức trách nhiệm tốt. Thực tế, công ty luôn yêu cầu và hỗ trợ nhân viên trong vấn đề nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của các nhân viên trong công ty. Bên cạnh đó công ty cũng không ngừng tuyển dụng mở rộng quy mô. Từ đó làm cho chất lượng sản phẩm công ty ngày càng cao hơn. Đến nay, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đã thực hiện và hoàn thành được rất nhiều các dự án được chủ đầu tư đánh giá cao về chất lượng và tiến độ công việc làm cho năng lực cạnh tranh của công ty theo đó được nâng lên.

Triết lý quản trị của Công ty cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An là "Cung cấp chất lượng dịch vụ tốt hơn cho tất cả các công trình kỹ thuật tích hợp Cơ Điện" trong bất kỳ lĩnh vực kinh doanh nào.

❖ Dịch vụ của công ty cung ứng trên thị trường

Với hơn 10 năm kinh nghiệm trong việc cung cấp thiết bị, dịch vụ, kỹ thuật Công ty cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đã hoàn thành rất nhiều dự án tính đến thời điểm hiện tại.

CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An luôn có các dịch vụ trước, trong và sau khi hoàn thành một công trình, dự án nhằm tạo ra các sản phẩm có chất lượng và tạo cho khách hàng sự hài lòng cao nhất về công ty. Khách hàng, đối tác luôn được công ty đặt vào vị trí trung tâm. Mỗi dịch vụ, công trình được tạo ra đều dựa trên yêu cầu của khách hàng đề ra. Công ty luôn cố gắng làm khách hàng vừa lòng với dịch vụ, công trình xây dựng phù hợp với nhu cầu và điều kiện của khách hàng. Trong quá trình thực hiện các hợp đồng, công ty luôn đưa ra những lợi ích, giá trị sản phẩm mang lại cho đối tác để đối tác tự cảm nhận và sản phẩm là phù hợp nhất cho mình từ đó tối đa hóa được sự thỏa mãn của khách hàng, hơn nữa là nâng cao được lòng tin của khách hàng đối với công ty.

Trước khi thực hiện một dự án, công trình thì công ty luôn có các tư vấn về những khả năng công ty có thể đạt được kèm theo đó là các cam kết về trách nhiệm, nhiệm vụ mà công ty cần phải hoàn thành. Công ty luôn tạo cho các đối tác cảm giác thân thiện, chuyên nghiệp ngay từ lần gặp đầu tiên. Trong quá trình ký kết các hợp đồng công ty luôn thực hiện theo nguyên tắc đôi bên cùng nhất trí. Trong quá trình thực hiện các dự án công ty luôn có các chuyên viên kỹ thuật khảo sát và sẵn sàng tháo gỡ những vướng mắc gặp phải khi thi công để đảm bảo kỹ thuật, chất lượng... Sau khi các công trình được hoàn thành nếu sau một thời gian vận hành nếu xảy ra tình trạng bị lỗi kỹ thuật thì sẽ có đội ngũ đến khắc phục kịp thời.

Chính nhờ những dịch vụ trên, những năm vừa qua công ty đã có số lượng công trình ngày một nhiều hơn. Cùng với đó, mỗi khách hàng, mỗi đối tác của công ty sau khi hoàn thành các dự án đều đánh giá cao công ty. Như vậy, có thể khẳng định rằng nhờ những dịch vụ như trên mà năng lực cạnh tranh của công ty cũng được cải thiện nhiều hơn.

Ngoài ra, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An có riêng một trung tâm đội ngũ tư vấn, hỗ trợ khách hàng công ty luôn sẵn sàng phục vụ 365 ngày/năm và 24 giờ/ngày. Ngoài ra công ty còn có tài liệu hướng dẫn sử dụng online, cộng đồng hỗ trợ miễn phí trên facebook, diễn đàn hỗ trợ, tài liệu video trên youtube, tổng đài Thanh An Support (có tính phí 3.000/ph), tổng đài miễn phí 02439911993... để giúp khách hàng của công ty giải đáp được các vướng mắc, tư vấn thiết kế, thi công.

2.3.2.4. Giá cả sản phẩm

Về giá cả sản phẩm, CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An không để giá sản phẩm của mình ở mức quá thấp hay quá cao so với các công ty khác kinh doanh cùng loại sản phẩm. Đồng thời có nhiều mức giá sản phẩm hợp lý theo gói dựa trên quy mô, nghiệp vụ phù hợp với nhiều nhu cầu của khách hàng. Tùy từng giai đoạn thúc đẩy hoạt động kinh doanh mà CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An còn triển

khai những chính sách khuyến mại đến khách hàng như: Giảm giá, bảo hành thường xuyên, miễn phí các công trình đã hoàn thiện...

Bảng 2.7: So sánh giá cả sản phẩm của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An, Công ty Cổ phần Điện máy Bến Thành và Công ty Cổ phần Điện máy Hà Nội

(Đơn vị: Triệu đồng)

Tên sản phẩm, dịch vụ	CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	CTCP Điện máy Bến Thành	CTCP Điện máy Hà Nội
Cung cấp thiết bị			
Thiết bị điều khiển, đo lường cảm biến	30-80	20-65	-
Tủ điều khiển bơm chữa cháy/EATON FIRE PUMP CONTROLLER	100-350	120-370	-
Cung cấp và lắp đặt tủ bảng điện	15-40	8,5-35	-
Lắp đặt hệ thống thiết bị công nghiệp trong ngành xây dựng và xây dựng dân dụng			
- Thang máy, cầu thang tự động	30-500		-
- Các loại cửa tự động	10-50		-
- Hệ thống đèn chiếu sáng	0,5-10	1-10	1,5-15
- Hệ thống hút bụi	1-20		1-5
- Hệ thống âm thanh	20-50		30-75
- Hệ thống thiết bị dung	15-150	10-100	10-60

cho vui chơi, giải trí.			
Cung cấp dịch vụ			
Thiết kế cơ điện	45-65	30-40	40-60
Thi công cơ điện	195-400	200-300	150-250
Bảo trì cơ điện	50-75	72-96	63-85
Thi công phòng sạch	15-35	15-37	10-20

Nguồn: Phòng kế toán CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

2.3.2.5. Hoạt động marketing

Từ năm 2018 trở về trước, hoạt động marketing của công ty chưa thực sự sôi nổi, mới chỉ tập trung vào việc tuyển dụng, liên kết với các trường đại học, cao đẳng khối ngành kỹ thuật mà chưa chú trọng vào hoạt động quảng bá thương hiệu đến khách hàng.

Bắt đầu từ lộ trình năm 2022, tập trung cho hoạt động marketing bằng việc đầu tư hàng chục tỉ đồng cho hoạt động này. Để đạt được mục tiêu mà công ty đề ra là từ năm 2022 sẽ có đến 70-80% khách hàng tự tìm đến sản phẩm của công ty. Thông qua báo chí, truyền thông và những hoạt động PR, hội nghị, sự kiện luôn được công khai và quảng bá rộng rãi. Từ những hoạt động đó, công ty có chủ trương gắn liền với mục tiêu của công ty với những hình ảnh lâu bền, chuyên nghiệp để phủ sóng rộng hơn về công ty công ty và những sản phẩm mà công ty đang cung cấp, từ đó tạo dựng được niềm tin đối với khách hàng.

Trải qua 4 tháng đầu năm 2022, hoạt động marketing thực sự có những hiệu quả rõ rệt. Qua đánh giá lượt tìm kiếm về từ khóa CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An trên google có được thì công ty lọt những top đầu trong lĩnh vực thiết kế thi công. Ngoài ra, lượng cơ hội khách hàng tự tìm đến để được tư vấn và có nhu cầu mua sản phẩm tăng 30% so với năm 2018. Như vậy, hoạt động đầu tư marketing của công ty thực sự có những phản hồi tích cực như mong đợi, điều này cũng góp phần khẳng định vị thế của công ty hơn nữa trên thị trường.

Website của công ty đã và đang được xây dựng một cách uy tín, chuyên nghiệp. Đồng thời với đó các Fanpage trên nền tảng Facebook của công ty cũng được phát triển rộng rãi và nhiều người biết đến hơn.

2.3.2.6. Ma trận đánh giá các yếu tố nội bộ doanh nghiệp (IFE)

Từ những phân tích đánh giá được nêu ở trên đã xác định các điểm mạnh và điểm yếu trong nội bộ doanh nghiệp. Những đánh giá này cụ thể như sau:

Điểm mạnh

- Khả năng tài chính tốt
- Đội ngũ nhân sự có kinh nghiệm, tay nghề cao
- Máy móc thiết bị sản xuất tiên tiến
- Năng lực thi công, xây dựng tốt
- Chất lượng sản phẩm đáp ứng nhu cầu tốt
- Lãnh đạo có năng lực, kinh nghiệm
- Mối quan hệ hợp tác với đối tác tốt

Điểm yếu

- Thương hiệu có độ nhận diện yếu trên thị trường
- Hoạt động Marketing còn yếu
- Hệ thống quản lý nội bộ chưa bài bản, chuyên nghiệp
- Nghiên cứu và phát triển kỹ thuật công nghệ mới còn yếu
- Kênh phân phối còn hạn chế
- Công suất sản xuất còn chưa được tối ưu

Từ những điểm mạnh và điểm yếu được xác định ở trên, bài dự án tốt nghiệp xây dựng ma trận đánh giá các yếu tố nội bộ doanh nghiệp (IFE) như sau:

Bảng 2.8. Ma trận đánh giá các yếu tố nội bộ (IFE) của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An

STT	Các yếu tố bên trong nguồn lực	Độ quan trọng (a)	Trọng số (b)	Điểm số (a*b)
Điểm mạnh				
1	Khả năng tài chính tốt	0,12	4	0,48
2	Đội ngũ nhân sự có kinh nghiệm, tay nghề cao	0,09	3	0,27
3	Máy móc thiết bị sản xuất tiên tiến	0,06	3	0,18

4	Năng lực thi công, xây dựng tốt	0,08	3	0,24
5	Chất lượng sản phẩm đáp ứng nhu cầu tốt	0,08	4	0,32
6	Lãnh đạo có năng lực, kinh nghiệm	0,09	4	0,36
7	Mối quan hệ hợp tác với đối tác tốt	0,11	4	0,44
Điểm yếu				
8	Thương hiệu có độ nhận diện yếu trên thị trường	0,07	1	0,07
9	Hoạt động Marketing còn yếu	0,10	1	0,10
10	Hệ thống quản lý nội bộ chưa bài bản, chuyên nghiệp	0,06	2	0,12
11	Nghiên cứu và phát triển kỹ thuật công nghệ mới còn yếu	0,03	2	0,06
12	Kênh phân phối còn hạn chế	0,07	1	0,07
13	Công suất sản xuất còn chưa được tối ưu	0,04	2	0,08
Tổng Điểm		1,00	2,79	

Nguồn: Kết quả khảo sát và xử lý dữ liệu

Nhận xét:

Để khắc phục các điểm yếu này, công ty cần nâng cao quy trình R&D, tăng cường ứng dụng công nghệ tiên tiến. Việc đầu tư vào công nghệ không chỉ giúp nâng cao chất lượng sản phẩm mà còn cải thiện hiệu quả hoạt động, rút ngắn thời gian và giảm chi phí. Đồng thời, công ty cần xây dựng một hệ thống quản lý và đánh giá hiệu quả của các nghiên cứu và phát triển một cách khoa học, đảm bảo các giải pháp thiết kế được triển khai một cách tối ưu nhất.

Hiện tại CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đang có những đối thủ cạnh tranh trực tiếp ở lĩnh vực cung cấp thiết bị cho xây dựng như CTCP Điện – Máy – Thiết bị Bến Thành, CTCP Điện tử - Điện máy Hà Nội.

2.4.Đánh giá thực trạng nguồn lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với đối thủ cạnh tranh

2.4.1. Tổng quan về đối thủ cạnh tranh

Hiện nay trên thị trường có rất nhiều doanh nghiệp đã và đang hoạt động lĩnh vực đầu tư và cung cấp thiết bị điện, trong đó có một số đối thủ cạnh tranh trực tiếp của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An có thể kể đến là Công ty cổ phần Điện máy Hà Nội, Công ty Cổ phần Điện máy Bến Thành. Những đối thủ cạnh tranh trực tiếp kể trên đều là những doanh nghiệp nhỏ và vừa có quy mô tương đồng với Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An và đã có kinh nghiệm nhiều năm trong lĩnh vực đầu tư và cung cấp các thiết bị điện, có nhiều mối quan hệ hợp tác dài hạn với các đối tác lớn trong ngành. Thông tin cụ thể về các công ty được trình bày cụ thể như sau:

Công ty Cổ phần Điện máy Bến Thành



Tên quốc tế: **BEN THANH ELECTRIC CORPORATION**

Mã số thuế: 0316069833

Địa chỉ: F1/7D Hương Lộ 80, Xã Vĩnh Lộc A, Huyện Bình Chánh, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

Người đại diện: **TRẦN THỊ DIỄM QUỲNH**

Ngoài ra: **TRẦN THỊ DIỄM QUỲNH** còn đại diện các doanh nghiệp:

CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN ĐIỆN MÁY BẾN THÀNH

Ngày hoạt động: 2019-12-23

Quản lý bởi Chi cục Thuế Huyện Bình Chánh

Loại hình DN: Công ty cổ phần ngoài NN

Tình trạng: Đang hoạt động (đã được cấp GCN ĐKT)



Tên quốc tế: HANOI ELECTRIC MACHINERY JOINT STOCK COMPANY

Tên viết tắt: HANOEL JSC

Mã số thuế: 0101606661

Địa chỉ: Số 66, ngõ 190, phố Hạ Đình, Phường Thanh Xuân Trung, Quận Thanh Xuân, Thành phố Hà Nội, Việt Nam

Người đại diện: PHẠM VIỆT THƯỜNG (sinh năm 1967 - Hà Giang) Ấn thông tin

Điện thoại: 0247300 2138/ 024730

Ngày hoạt động: 2005-01-28

Quản lý bởi Chi cục Thuế Quận Thanh Xuân

Loại hình DN: Công ty cổ phần ngoài NN

Tình trạng: Đang hoạt động (đã được cấp GCN ĐKT)

2.4.2. Thiết kế thang đo thực trạng nguồn lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với đối thủ cạnh tranh

Bài dự án tốt nghiệp sử dụng ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM) đã được đề cập trong chương 1 và kiểm định qua các nghiên cứu trước đây làm thang đo trong bài nghiên cứu này. Sau khi thảo luận với các chuyên gia và nhận được sự hỗ trợ từ giáo viên hướng dẫn, thang đo đã được điều chỉnh để phù hợp với các doanh nghiệp trong lĩnh vực đầu tư và thiết kế xây dựng tại Việt Nam.

Bài nghiên cứu dựa trên lý thuyết từ các báo cáo khoa học sau để xác định các nguồn lực tạo thành năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong lĩnh vực này: “Một số

giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp” (Phan Minh Hoat, 2004), “Xây dựng chiến lược kinh doanh của Công ty TNHH Thương mại và Công nghệ Asia giai đoạn 2022-2027” (Trương Anh Quốc & Hà Nam Khánh Giao, 2022). Qua thảo luận với nhóm chuyên gia, tôi đã tổng hợp và xác định 6 nguồn lực tạo thành năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực đầu tư và cung cấp thiết bị điện tại Việt Nam, bao gồm: nguồn lực tài chính, nguồn lực nhân lực, nguồn lực vật chất, nguồn lực nghiên cứu và phát triển, nguồn lực marketing, và nguồn lực quản trị.

Để đánh giá chi tiết các nhân tố này, tôi đã tham khảo các thang đo được kiểm định từ các luận án thạc sĩ như: “Tăng cường năng lực cạnh tranh của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam trong điều kiện Việt Nam là thành viên của Tổ chức Thương mại Thế giới” (Trần Thị Thanh Thu, 2012). Tôi cũng kết hợp với kinh nghiệm thực tiễn trong quá trình thực tập tại Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An và tham khảo ý kiến của nhóm chuyên gia để lập thang đo ma trận hình ảnh cạnh tranh CPM.

Phương pháp lấy mẫu phi xác suất được sử dụng trong nghiên cứu này, với đối tượng tham gia khảo sát bao gồm các chuyên gia trong ngành và khách hàng. Kết quả khảo sát sẽ được nhập liệu và xử lý qua phần mềm Google Sheets. Các giá trị trung bình của 6 nhân tố nguồn lực cạnh tranh sau khi được xử lý sẽ được đánh giá theo các cấp độ sau:

- Tốt: Điểm trung bình từ 3,0 đến 4,0
- Khá: Điểm trung bình từ 2,5 đến dưới 3,0
- Trung bình: Điểm trung bình từ 2,0 đến dưới 2,5
- Yếu: Điểm trung bình từ 1,0 đến dưới 2,0
- Kém: Điểm trung bình dưới 1,0

2.4.3. Nguồn lực tài chính

Bảng 2.9. Đánh giá thực trạng nguồn lực tài chính của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với đối thủ cạnh tranh

STT	Tiêu chí	Điểm đánh giá		
		CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	CTCP Điện máy Bến Thành	CTCP Điện máy Hà Nội

1	Huy động vốn dễ dàng	4	3	2
2	Có lợi nhuận	1	3	3
3	Tính thanh khoản tốt	2	2	2
4	Tình hình tài chính tốt	2	3	4
5	Quy mô vốn	4	3	4
Điểm trung bình		2,70	2,90	2,80

Nguồn: Kết quả khảo sát và xử lý dữ liệu

Nhận xét:

Theo báo cáo số liệu từ kết quả khảo sát, nguồn lực tài chính của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An (2,70) nằm ở mức khá. So với đối thủ cạnh tranh thì công ty hiện đang tương đương với Công ty Cổ phần Điện máy Hà Nội(2,80), kém hơn đáng kể so với công ty là Công ty Cổ phần Điện máy Bến Thành(2,90).

2.4.4. Nguồn lực nhân lực

Bảng 2.10. Đánh giá thực trạng nguồn lực nhân lực của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với đối thủ cạnh tranh

STT	Tiêu chí	Điểm đánh giá		
		CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	CTCP Điện máy Bến Thành	CTCP Điện máy Hà Nội
1	Nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu về công việc	3	3	3
2	Nguồn nhân lực được đào tạo có chuyên môn phù hợp	2	3	3
3	Nguồn nhân lực có khả năng sáng tạo	2	2	1
4	Nguồn nhân lực có động lực làm việc	4	2	3

5	Chính sách đánh giá và đãi ngộ	3	2	3
Điểm trung bình		2,80	2,40	2,60

Nguồn: Kết quả khảo sát và xử lý dữ liệu

Nhận xét:

Theo báo cáo số liệu từ kết quả khảo sát, nguồn lực nhân lực của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An(2,80) nằm ở mức khá. So với đối thủ cạnh tranh thì công ty hiện đang dẫn đầu về nguồn lực nhân lực khi Công ty Cổ phần Điện máy Bến Thành(2,40), Công ty Cổ Phần Điện máy Bến Thành(2,60).

2.4.5. Nguồn lực vật chất

Bảng 2.11. Đánh giá thực trạng nguồn lực vật chất của Công ty Cổ phần so với đối thủ cạnh tranh

STT	Tiêu chí	Điểm đánh giá		
		CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	CTCP Điện máy Bến Thành	CTCP Điện máy Hà Nội
1	Hệ thống trang thiết bị và công nghệ hiện đại	3	2	4
2	Quy trình vận hành, bảo dưỡng trang thiết bị hợp lý	3	3	3
3	Cơ sở vật chất và trang thiết bị đáp ứng nhu cầu công việc	3	2	4
4	Tốc độ đổi mới trang thiết bị và công nghệ	2	2	2
Điểm trung bình		2,75	2,25	3,25

Nguồn: Kết quả khảo sát và xử lý dữ liệu

Nhận xét:

Theo báo cáo số liệu từ kết quả khảo sát, nguồn lực vật chất của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An(2,75) nằm ở mức khá. So với đối thủ cạnh

tranh thì công ty hiện đang kém hơn so với Công ty Cổ phần Điện máy Hà Nội(3,25) hiện đang ở mức tốt nhưng lại tốt hơn so với Công ty Cổ phần Điện máy Bến Thành(2,25).

2.4.6. Nguồn lực nghiên cứu và phát triển

Bảng 2.12. Đánh giá thực trạng nguồn lực nghiên cứu và phát triển của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với đối thủ cạnh tranh

STT	Tiêu chí	Điểm đánh giá		
		CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	CTCP Điện máy Bến Thành	CTCP Điện máy Hà Nội
1	Đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho việc nghiên cứu và phát triển	2	2	3
2	Nguồn nhân lực cho việc nghiên cứu và phát triển	2	3	2
3	Trình độ nghiên cứu cải tiến kỹ thuật thi công	2	2	2
4	Khả năng ứng dụng nghiên cứu mới	3	1	3
5	Mức độ đầu tư cho cho việc nghiên cứu và phát triển	1	2	2
Điểm trung bình		2,00	2,10	2,40

Nguồn: Kết quả khảo sát và xử lý dữ liệu

Nhận xét:

Theo báo cáo số liệu từ kết quả khảo sát, nguồn lực nghiên cứu và phát triển của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An (2,00) nằm ở mức trung bình. So với đối thủ cạnh tranh thì công ty hiện đang kém hơn so Công ty Cổ phần Điện máy Bến Thành (2,10) và Công ty Cổ phần Điện máy Bến Thành (2,40).

2.4.7. Nguồn lực Marketing

Bảng 2.13. Đánh giá thực trạng nguồn lực Marketing của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với đối thủ cạnh tranh

STT	Tiêu chí	Điểm đánh giá		
		CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	CTCP Điện máy Bến Thành	CTCP Điện máy Hà Nội
1	Thông tin của doanh nghiệp dễ dàng tìm kiếm	2	3	4
2	Nhân viên Marketing có chuyên môn	3	3	3
3	Công tác nghiên cứu thị trường được chú trọng	2	2	3
4	Kế hoạch quảng cáo, truyền thông rõ ràng	3	3	3
5	Công tác chăm sóc khách hàng được quan tâm	2	3	4
Điểm trung bình		2,70	3,00	3,33

Nguồn: Kết quả khảo sát và xử lý dữ liệu

Nhận xét:

Theo báo cáo số liệu từ kết quả khảo sát, nguồn lực Marketing của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An(2,70) nằm ở mức khá. So với đối thủ cạnh tranh thì công ty hiện đang kém nhất so với đối thủ là Công ty cổ phần Điện máy Bến Thành(3,00), Công ty Cổ phần Điện máy Hà Nội(3,33).

2.4.8. Nguồn lực quản trị

Bảng 2.14. Đánh giá thực trạng nguồn lực quản trị của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với đối thủ cạnh tranh

STT	Tiêu chí	Điểm đánh giá		
		CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh	CTCP Điện máy Bến Thành	CTCP Điện máy Hà Nội

		An		
1	Lãnh đạo công ty có năng lực lãnh đạo tốt	3	3	3
2	Công ty có chiến lược kinh doanh rõ ràng	3	2	2
3	Công ty bố trí nhân sự hợp lý	2	2	3
4	Công ty có chính sách nhân sự tốt	3	2	3
5	Công ty có hệ thống quản lý nhân sự hiệu quả	2	3	3
6	Công ty có hệ thống giám sát vật tư hiệu quả	3	2	4
7	Công ty có hệ thống thông tin hiệu quả	3	2	3
Điểm trung bình		2,70	2,29	2,90

Nguồn: Kết quả khảo sát và xử lý dữ liệu

Nhận xét:

Theo báo cáo số liệu từ kết quả khảo sát, nguồn lực quản trị của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An (2,70) nằm ở mức khá so với đối thủ cạnh tranh Công ty Cổ phần Điện máy Bến Thành (2,29) và yếu hơn so với Công ty Cổ phần Điện máy Hà Nội.

2.4.9. Ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM)

Bảng 2.15. Ma trận hình ảnh cạnh tranh của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An so với đối thủ cạnh tranh

STT	Các nguồn lực đánh giá	Mức độ quan trọng	CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An	CTCP Điện máy Bến Thành	CTCP Điện máy Hà Nội
-----	------------------------	-------------------	--	-------------------------	----------------------

			Phân loại	Điểm	Phân loại	Điểm	Phân loại	Điểm
1	Tài chính	0,17	2,70	0,49	2,90	0,52	2,80	0,51
2	Nhân lực	0,18	2,80	0,51	2,40	0,43	2,60	0,47
3	Vật chất	0,16	2,75	0,50	2,25	0,41	3,25	0,59
4	Nghiên cứu và phát triển	0,12	2,00	0,36	2,10	0,38	2,40	0,43
5	Marketing	0,14	2,70	0,49	3,00	0,54	3,33	0,60
6	Quản trị	0,18	2,70	0,49	2,29	0,41	2,90	0,53
Tổng điểm		1,0	2,84		2,76		3,13	

Nguồn: Kết quả khảo sát và xử lý dữ liệu

2.5.Đánh giá năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Qua quá trình phân tích thực trạng cũng như chỉ tiêu phản ánh năng lực của công ty, ta cũng phần nào đánh giá được những mặt đã được cũng như mặt còn hạn chế trong hoạt động nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty trong thời gian qua

2.5.1.Những ưu điểm của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Thứ nhất, khả năng huy động vốn và quy mô vốn của Công ty vượt trội so với mặt bằng chung của các đối thủ cạnh tranh. Điều này không chỉ phản ánh khả năng tài chính mạnh mẽ mà còn cho thấy uy tín và sự tin tưởng từ các nhà đầu tư và đối tác. Với nguồn vốn dồi dào, Công ty có thể dễ dàng mở rộng quy mô hoạt động, đầu tư vào các dự án mới và nâng cao năng lực cạnh tranh. Đây là một lợi thế quan trọng giúp Công ty duy trì và phát triển bền vững trong thị trường đầy thách thức.

Thứ hai, Công ty sở hữu nguồn nhân lực được đào tạo chuyên môn phù hợp, đáp ứng tốt các yêu cầu công việc. Chính sách đánh giá và đãi ngộ tốt là yếu tố then chốt giúp Công ty thu hút và giữ chân những nhân viên tài năng. Nhờ vào những chính sách này, nhân viên không chỉ có động lực làm việc mà còn không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn và kỹ năng làm việc. Điều này tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp, nơi mà mọi cá nhân đều có cơ hội phát triển và cống hiến hết mình.

Thứ ba, Cơ sở vật chất của Công ty đáp ứng tốt các yêu cầu công việc, giúp nâng cao hiệu suất và chất lượng dịch vụ. Không chỉ đầu tư vào trang thiết bị hiện đại, Công ty còn chú trọng đến quy trình vận hành và bảo dưỡng thiết bị. Việc này không chỉ giúp giảm thiểu thất thoát và hỏng hóc vật tư mà còn kéo dài tuổi thọ của các thiết bị, đảm bảo hoạt động liên tục và hiệu quả. Cách quản lý cơ sở vật chất này góp phần quan trọng vào sự thành công và ổn định của Công ty.

Thứ tư, Công ty có kế hoạch nghiên cứu thị trường rõ ràng và hệ thống chăm sóc khách hàng chu đáo. Việc nghiên cứu thị trường giúp Công ty nắm bắt được nhu cầu và xu hướng của thị trường, từ đó đưa ra các chiến lược kinh doanh phù hợp. Hệ thống chăm sóc khách hàng được thiết lập bài bản, đảm bảo mọi phản hồi và yêu cầu của khách hàng đều được xử lý nhanh chóng và hiệu quả. Điều này không chỉ giúp nâng cao sự hài lòng của khách hàng mà còn xây dựng lòng trung thành và uy tín thương hiệu cho Công ty.

Cuối cùng, ban lãnh đạo của Công ty có năng lực lãnh đạo và tầm nhìn chiến lược tốt, là nhân tố quyết định đến sự thành công và phát triển của Công ty. Hệ thống quản lý và giám sát được hoàn thiện, giúp nâng cao hiệu quả công việc và đảm bảo các mục tiêu kinh doanh được thực hiện đúng tiến độ.

2.5.2. Những hạn chế còn tồn tại của Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Thứ nhất, dù có nguồn vốn to lớn, tình hình tài chính của Công ty hiện không được tốt và vẫn chưa có lợi nhuận. Tính thanh khoản của tài sản công ty cũng chưa đạt được mức kỳ vọng. Điều này đặt ra nhiều thách thức cho công ty trong việc duy trì hoạt động và phát triển bền vững. Bên cạnh đó, các nhà đầu tư và đối tác có thể sẽ lo ngại về khả năng tài chính của công ty, ảnh hưởng đến uy tín và khả năng huy động vốn trong tương lai.

Thứ hai, nguồn nhân lực của Công ty vẫn còn hạn chế về khả năng đổi mới sáng tạo. Mặc dù có lực lượng lao động đông đảo, giàu kinh nghiệm nhưng công ty chưa khai thác được hết tiềm năng từ đội ngũ nhân viên cũng như là chưa chú trọng đến đào tạo chuyên môn lứa nhân viên trẻ.

Thứ ba, Công ty hiện vẫn chưa có hệ thống trang thiết bị và công nghệ hiện đại. Tốc độ đổi mới trang thiết bị và công nghệ của công ty còn chậm so với đối thủ cạnh tranh. Sự chậm trễ này có thể làm giảm hiệu suất và chất lượng sản phẩm, khiến công ty mất đi lợi thế cạnh tranh trong ngành.

Thứ tư, tuy Công ty có cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho việc nghiên cứu và phát triển, nhưng phân bổ nguồn lực còn rất hạn chế. Khả năng thích ứng và

thay đổi công nghệ kỹ thuật của ban lãnh đạo công ty hiện còn rất kém. Điều này không chỉ làm giảm hiệu quả của các dự án mà còn ảnh hưởng đến khả năng ứng phó với những thay đổi nhanh chóng trong ngành công nghiệp.

Thứ năm, các thông tin tìm kiếm về Công ty hiện tại chưa có nhiều. Công ty cũng hầu như không quá chú trọng vào đào tạo nhân viên Marketing chuyên môn cao và hiện cũng không có kế hoạch quảng bá, truyền thông sản phẩm bài bản. Việc thiếu thông tin và chiến lược marketing rõ ràng có thể làm giảm khả năng tiếp cận khách hàng tiềm năng và xây dựng thương hiệu.

Cuối cùng, ban lãnh đạo của Công ty tuy có chiến lược kinh doanh tốt nhưng ngại đổi mới, không chú trọng vào truyền thông số cũng như áp dụng công nghệ tại nơi làm việc. Điều này khiến việc bố trí nhân sự gặp hạn chế khi các nhân viên thường phải đảm nhận vị trí không thuộc chuyên môn và không được hỗ trợ điều kiện đầy đủ. Ban lãnh đạo cũng thiếu tính khích lệ nhân viên, thiếu sự khuyến khích nhân viên thể hiện bản thân trong công việc. Sự thiếu khích lệ và đổi mới cách làm việc trong quản lý nhân sự có thể dẫn đến sự suy giảm động lực và hiệu suất làm việc của nhân viên.

2.5.3. Nguyên nhân của hạn chế

Nguyên nhân khách quan

- Tình trạng thu hồi vốn chậm là do sau khi bàn giao và quyết toán các công trình của công ty chủ đầu tư không thanh toán hết, chủ yếu là do ngân sách của họ còn eo hẹp.

- Vấn đề hoạt động marketing còn kém còn do nguyên nhân là chi phí bỏ ra là rất lớn cho vấn đề quảng cáo hay xúc tiến bán. Công ty còn do dự trong vấn đề đầu tư marketing, đang tìm hiểu để đưa ra phương hướng chiến lược cụ thể đảm bảo được chi phí và hoạt động tốt cho công ty.

- Nguồn nguyên vật liệu của công ty chủ yếu được nhập từ một đơn vị khác, các công trình thường đặt tại các vị trí địa lý các xa nhau nên tình trạng thất thoát nguyên vật liệu vẫn còn diễn ra.

Nguyên nhân chủ quan

- Vấn đề hạn chế trong công tác quản lý nhân sự là do công ty chưa có chú trọng đến khâu đào tạo nhân sự. Với đội ngũ nhân viên trẻ nó như một con dao hai lưỡi vừa là điểm mạnh vừa là điểm hạn chế nếu như công ty không có các chương trình đào tạo, hay đãi ngộ tốt. Mặt khác, ý thức chấp hành của cán bộ nhân viên còn thấp là do cơ chế và phương pháp quản lý của công ty còn cứng nhắc làm giảm tính năng động, sáng tạo và khả năng tự quyết của các cá nhân gây mất cơ hội cho công ty.

- Do nước ta thị trường vốn mới bắt đầu phát triển trong khi nhu cầu về vốn của doanh nghiệp ngày càng lớn. Các doanh nghiệp chủ yếu vay từ ngân hàng, các thủ tục cho vay của ngân hàng đã cải cách giảm thiểu nhiều khâu quy chế nhưng vẫn còn nhiều điểm bất cập gây khó khăn cho doanh nghiệp trong việc cung cấp vốn kịp thời cho việc thi công các công trình, làm chi nhiều dự án đang thi công phải dừng lại vì không đủ vốn.

- Công ty còn một số thiết sót trong quá trình kiểm tra chất lượng các công trình, dự án. Phần lớn quá trình kiểm tra chất lượng dựa vào cảm quan hoặc kinh nghiệm có sẵn của một hay một nhóm nhân viên kỹ thuật.

- Công ty chưa có chính sách đầu tư thích đáng về phát triển thị trường một cách cụ thể.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Qua phân tích ta có thể thấy, Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đã có những cố gắng nỗ lực không ngừng để nâng cao năng lực cạnh tranh của mình trên thị trường. Từ đó, giúp công ty phát triển bền vững trên thị trường cũng như tăng khả năng cạnh tranh với các đối thủ khác và xây dựng được niềm tin nhất định với khách hàng.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả nhất định mà công ty đã đạt được thì vẫn còn những hạn chế mà công ty cần phải khắc phục. Để có thể có được một chỗ đứng vững chắc trên thị trường công nghiệp đầy cạnh tranh, công ty cần phải nghiên cứu, tìm hiểu thị trường cũng như các đối thủ nhiều hơn nữa cũng như đưa ra các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh cụ thể hơn ở Chương 3.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN ĐIỆN – MÁY – CÔNG NGHIỆP THANH AN TRONG THỜI GIAN TỚI

3.1. Định hướng phát triển của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An trong những năm tới

3.1.1. Định hướng hoạt động kinh doanh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Cuộc Cách mạng Công nghệ 4.0 là cơ hội nhưng cũng là thách thức đối với những doanh nghiệp điện máy công nghiệp trên khắp cả nước nói chung và công ty CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An nói riêng, công ty đã có những bước chuyển mình mạnh mẽ bắt kịp các xu thế công nghệ của cuộc cách mạng này. Trước thềm 2025, có những phương châm hành động và mục tiêu kinh doanh cụ thể để hướng tới những biến chuyển thành công hơn nữa trong lĩnh vực điện máy công nghiệp.

- Phương châm hành động trong năm 2024 của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An là: Thông minh hơn - Nhanh hơn - Hiệu quả hơn.

+ Thông minh hơn - Xu thế phổ biến và dễ nhận thấy trong cuộc Cách mạng Công nghiệp 4.0 là thông minh. Trước đây, các đồ dùng hết sức bình thường như bóng đèn, tủ lạnh, lò vi sóng,... vốn chỉ là vật vô tri vô giác, thì trong cuộc cách mạng này, chúng được tích hợp thêm những công nghệ để trở thành các sản phẩm thông minh. Thiết bị thông minh, xã hội thông minh, mọi thứ đều trở nên thông minh. Chính vì vậy, các sản phẩm của CTCP Điện – Máy - Công Nghiệp Thanh An, con người CTCP Điện - Máy - Công Nghiệp Thanh An cũng cần phải thay đổi để bắt kịp xu thế thông minh này.

+ Nhanh hơn - Trong cuộc Cách mạng Công nghiệp 4.0, mọi thứ đều diễn ra với tốc độ nhanh chóng, vì vậy mọi hành động của các bộ phận trong guồng quay CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An - từ khối kinh doanh, phục vụ khách hàng tới các khối sản xuất, hỗ trợ cũng phải diễn ra nhanh hơn. Kinh doanh phải phục vụ khách hàng nhanh hơn, sản phẩm phải phát hành nhanh hơn, các quyết định của cấp quản lý phải ra kịp thời với thực tế hơn nữa.

+ Hiệu quả hơn - Khi cả bộ máy thay đổi, điều quan trọng nhất để xem việc chuyển mình đó có đúng hướng không, đó là đánh giá hiệu quả. Khi bộ máy vận hành nhanh hơn, đầu tư nhiều nguồn lực hơn, nếu không có sự chuẩn bị cẩn thận, rất dễ tạo ra tác dụng ngược. Chẳng hạn như làm nhanh để dẫn tới cầu thả hay lãng phí. Trong

một thế giới cạnh tranh khốc liệt như hiện nay, hoàn toàn không có chỗ cho sự kém hiệu quả.

3.1.2. Định hướng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

- *Công nghệ quản lý*: Hệ thống quản lý các dự án có mối liên kết chặt chẽ với nhau, vận hành trên thị trường chất lượng tốt, đáp ứng những nhu cầu khác nhau của các bộ phận khách hàng và các công trình, sự án

- *Mô hình tổ chức và nhân sự*: Mô hình tổ chức tiên tiến, gọn nhẹ và chuyên nghiệp để phục vụ cho mô hình quản lý tập trung và áp dụng triệt để sự hỗ trợ của công nghệ thông tin. Đội ngũ cán bộ có thái độ tích cực, có trình độ và kỹ năng phù hợp với từng vị trí công việc. Trong đó, phải có những chuyên gia giỏi trong từng lĩnh vực. Môi trường làm việc năng động, mọi cá nhân đều có cơ hội phát triển và được đánh giá xứng đáng dựa trên kết quả làm việc.

- *Mô hình kinh doanh*: Mô hình kinh doanh hiệu quả, vừa phục vụ tốt khách hàng, vừa đảm bảo sự quản lý thống nhất và tiết kiệm chi phí bằng việc quản lý tập trung các công việc sau bán hàng và phục vụ phân tán những giao dịch cần có sự tiếp xúc trực tiếp với khách hàng.

- *Dịch vụ khách hàng*: nhanh chóng, thuận tiện, hiện đại. Xây dựng hình ảnh CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An như một biểu tượng của nâng cao chất lượng cuộc sống thông qua những sản phẩm, dịch vụ, đội ngũ nhân viên, cơ sở vật chất và trách nhiệm với cộng đồng.

- *Kênh phân phối*: Hệ thống phân phối rộng khắp cả nước. Đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp, có khả năng bán hàng theo nhu cầu, phối hợp với từng đối tượng khách hàng.

- *Sản phẩm*: Giỏ sản phẩm đa dạng, đáp ứng nhu cầu khác nhau của các đối tượng khách hàng CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An hướng tới, tham gia tích cực vào mục tiêu kinh doanh, bảo đảm lợi nhuận cho doanh nghiệp.

- Mục tiêu tăng trưởng:

+ Tăng trưởng *tổng doanh thu* bình quân 5 năm đạt 25%/năm.

+ *Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu* vốn chủ sở hữu bình quân 5 năm đạt 25%.

+ Nguồn nhân lực : Để thực hiện được mục tiêu về doanh số kỳ vọng, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An chú trọng xúc tiến hoạt động tuyển dụng nhân lực với con số là 700 cán bộ nhân viên cho toàn công ty.

3.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

3.2.1. Giải pháp nâng cao trình độ đội ngũ nhân viên và năng lực quản lý của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

CTCP Điện – Máy - Công Nghiệp Thanh An cần chủ động nâng cao trình độ và năng lực quản lý của mình thông qua một số biện pháp như sau:

- Thường xuyên cập nhật tri thức mới, những kỹ năng cần thiết (kỹ năng quản lý trong cạnh tranh, kỹ năng lãnh đạo doanh nghiệp, kỹ năng quản lý sự biến đổi, kỹ năng thuyết trình, kỹ năng đàm phán và giao tiếp, kỹ năng dự báo và định hướng chiến lược phát triển,...) để có đủ sức cạnh tranh trên thị trường và tiếp cận nền kinh tế tri thức.

- Nâng cao trình độ học vấn, hiểu biết về kinh tế - xã hội, văn hóa, luật pháp... của toàn bộ đội ngũ quản trị của công ty trong đó chú trọng đến vấn đề xây dựng văn hóa doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp, tức là đạo đức trong kinh doanh, thể hiện ở sự làm giàu hợp pháp, cạnh tranh lành mạnh, ứng xử của doanh nghiệp với nhân viên, người tiêu dùng, trách nhiệm doanh nghiệp với xã hội để hướng tới phát triển bền vững.

- Nâng cao khả năng làm việc và giao dịch quốc tế: Để tiếp cận các tiêu chuẩn, các thông lệ của thế giới thì cần chú trọng phát triển những kiến thức, kỹ năng chủ yếu, như: năng lực về ngoại ngữ; kiến thức cơ bản về văn hoá, xã hội, lịch sử trong kinh doanh quốc tế; giao tiếp quốc tế và xử lý sự khác biệt về văn hoá trong kinh doanh; thông lệ và luật pháp quốc tế trong lĩnh vực /ngành kinh doanh.

- Phát triển năng lực quản trị chiến lược cho cán bộ quản lý trong công ty. Hạn chế về tầm nhìn chiến lược trong phát triển kinh doanh là một trong những nguyên nhân của sự thất bại trong phát triển dài hạn. Có doanh nghiệp hoạt động rất thành công ở quy mô nhỏ nhưng thất bại ngay khi bước vào giai đoạn mở rộng quy mô. CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An phải xây dựng khả năng phát triển một cách bền vững, nếu không sẽ khó thực hiện được mục tiêu, sứ mệnh đã đặt ra trong nhiều năm qua.

Nguồn nhân lực bao gồm cả lao động quản lý và lao động hoạt động trực tiếp và gián tiếp trong quá trình kinh doanh công ty. Nếu người lao động được đào tạo cơ bản về kiến thức, giáo dục thường xuyên về đạo đức, kỹ năng nghề nghiệp, việc nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả lao động sẽ được duy trì và phát triển. Thông qua đào tạo, bồi dưỡng, người lao động hiểu được bản chất công việc, thành thạo các kỹ năng nghiệp vụ, làm việc có trách nhiệm, gắn bó với công ty. Từ đó, hiệu suất lao động

tăng, thu nhập của người lao động ổn định, công ty phát triển bền vững và năng lực cạnh tranh sẽ được củng cố.

Giải pháp đầu tiên để nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng chính là nâng cao trình độ của đội ngũ nhân viên tư vấn như:

Tăng cường kiến thức chuyên môn và kỹ năng chăm sóc khách hàng của tư vấn viên:

- + Hiểu biết rõ về sản phẩm – dịch vụ của công ty
- + Truyền tải thông điệp rõ ràng
- + Đồng cảm, kiên nhẫn và thấu hiểu nhu cầu của khách hàng.
- + Thích nghi với sự thay đổi liên tục của sản phẩm và chế độ của nhà nước.
- + Có đạo đức nghề nghiệp
- + Quan tâm, xin ý kiến phản hồi của khách hàng
- + Chú ý đến các vấn đề nhạy cảm
- + Chỉ cần một trải nghiệm tiêu cực ở bất kỳ thời điểm trong vòng đời sử dụng dịch vụ của khách hàng có thể làm hỏng mối quan hệ của khách hàng và CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An.
- + Khuyến khích nhân viên nâng cao trình độ bằng cách tự tìm hiểu, học tập qua các khóa học online hoặc từ chính những nhân sự kì cựu của công ty.
- + Đầu tư khóa học đào tạo cho các nhân viên kỹ thuật được tham gia để ứng dụng kiến thức và kỹ năng mới vào công việc.

Cải thiện tương tác với khách hàng:

- + Tư vấn viên được trang bị các kỹ năng chăm sóc khách hàng cần thiết, đó là một khởi đầu tốt. Nhưng họ cần phải tiếp xúc với khách hàng nhiều hơn đảm bảo không mai một những kỹ năng được đào tạo.
- + Lắng nghe là thói quen sẽ giúp tư vấn viên nhận được sự tôn trọng từ khách hàng.
- + Cần có sự tận tâm, thấu hiểu tâm lý khách hàng khi tư vấn khách hàng về các trang thiết bị của công ty.

3.2.2. Hoàn thiện chính sách marketing cho CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

3.2.2.1. Hoàn thiện chính sách về sản phẩm, dịch vụ

Sản phẩm là vũ khí cạnh tranh quyết định trực tiếp đến hiệu quả và uy tín của doanh nghiệp. Năng lực cạnh tranh của một doanh nghiệp trên thị trường được tập trung ở khả năng cung ứng cho thị trường những sản phẩm phong phú, đa dạng với chất lượng tốt, giá thành thấp, các dịch vụ chăm sóc khách hàng hoàn hảo, tài chính doanh nghiệp lành mạnh. Vì vậy, để cạnh tranh có hiệu quả, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An cần thực hiện các giải pháp cụ thể về sản phẩm như sau:

❖ Tăng cường công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm

Đây là yêu cầu rất quan trọng để công ty tồn tại và phát triển bền vững trong bối cảnh hội nhập. Công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm cần được sự hỗ trợ từ hoạt động nghiên cứu thị trường. Thông qua đó, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An nắm bắt sự thay đổi trong nhu cầu, thị hiếu của người tiêu dùng, hoặc dự đoán trước sự thay đổi đó để nghiên cứu và phát triển các sản phẩm, dịch vụ phù hợp, linh hoạt với sự thay đổi của thị trường. Công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm còn phải dựa trên nền tảng quan trọng là yếu tố công nghệ và nguồn nhân lực chất lượng cao. Do đó, khi lựa chọn đầu tư cho công nghệ, cần lưu ý lựa chọn công nghệ phù hợp, tiên tiến, kết hợp tuyển dụng và đào tạo nguồn nhân lực có khả năng ứng dụng công nghệ mới vào hoạt động sản xuất kinh doanh.

❖ Nâng cao chất lượng sản phẩm

Đối với các sản phẩm hiện có, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An cần chú trọng nâng cao hoàn thiện sản phẩm. Cập nhật những xu hướng và yêu cầu mới của khách hàng để đưa ra những cải tiến kịp thời. Việc này sẽ giúp công ty khẳng định được thương hiệu của mình, khiến khách hàng hài lòng và gắn bó lâu dài. Hơn nữa khách hàng có niềm tin đón nhận những sản phẩm mới và giới thiệu khách hàng khác để sử dụng sản phẩm dịch vụ của. Truyền miệng chính là phương pháp Marketing hiệu quả và tốn ít chi phí nhất.

❖ Nâng cao chất lượng dịch vụ

Công ty cần phải chú trọng phát triển và hoàn thiện các kênh hỗ trợ khách hàng để kịp thời đáp ứng, thỏa mãn được nhu cầu của khách hàng. Đối với các sản phẩm điện máy mà công ty cung cấp thì việc hỗ trợ khách hàng là rất quan trọng do đặc thù của sản phẩm mà công ty cung cấp chủ yếu là dành cho các công trình dự án lớn, hệ thống của nó trải dài nhiều công đoạn sẽ hay phát sinh những vấn đề. Công ty nên cung cấp sim cho nhân viên khi làm việc tại công ty và yêu cầu nhân viên phải sử dụng sim công ty cung cấp khi

liên hệ với khách hàng. Để tránh trường hợp nếu nhân viên đó có nghỉ việc ở công ty thì công ty sẽ chuyển sim đó sang cho quản lý hoặc 1 người khác để tiếp tục chăm sóc, hỗ trợ được khách hàng. Tránh trường hợp bị khách hàng khiếu nại là “Đem con bỏ chợ”. Điều này cũng giúp cho khách hàng tin tưởng và có thiện cảm tốt với công ty hơn.

3.2.2.2. Hoàn thiện chính sách về giá

Ngày nay, giá cả không phải là yếu tố cạnh tranh hàng đầu nhưng vẫn luôn được coi là yếu tố cạnh tranh quan trọng trong việc thu hút khách hàng, đặc biệt là ở những thị trường mà thu nhập bình quân đầu người còn thấp. Trong việc phát triển hoạt động kinh doanh các sản phẩm điện máy công nghiệp, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đã có chính sách giá thích hợp để tạo chỗ đứng vững chắc trên thị trường.

Trong chính sách giá đối với sản phẩm điện máy công nghiệp, công ty có thể theo đuổi những mục tiêu cơ bản sau đây:

- Để tồn tại (giá cao hơn chi phí)
- Để tối đa hóa lợi nhuận trước mắt
- Để tăng thị phần trên thị trường
- Để dẫn đầu về chất lượng
- Các mục tiêu khác: Công ty có thể dùng giá để phục vụ cho một số mục tiêu cụ thể hơn. Công ty có thể đặt giá ở mức thấp để ngăn chặn cạnh tranh hay đặt giá bằng giá của đối thủ cạnh tranh để giữ ổn định thị trường.

CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An cần đưa ra các chính sách giá hấp dẫn nhằm thu hút nhóm khách hàng mục tiêu của mình.

Tăng tỷ lệ chiết khấu theo thời hạn thanh toán: Đây là phương thức tăng mức chiết khấu cho những khách hàng thanh toán ngay khi đăng ký sử dụng dịch vụ, như vậy sẽ khuyến khích được khách hàng thanh toán nhanh, đúng thời hạn, đảm bảo quay vòng vốn nhanh cho Công ty.

Tăng tỷ lệ chiết khấu khi sử dụng sản phẩm mới cho những khách hàng truyền thống, thường xuyên của Công ty nhằm duy trì và củng cố mối quan hệ gắn bó, lâu dài.

Công ty cần xem xét những yếu tố bên ngoài ảnh hưởng đến các quyết định về định giá của công ty:

- + Thị trường và nhu cầu

Định giá trong thị trường khác nhau: Bề rộng định giá của người bán thay đổi khác nhau theo thị trường khác nhau. Ở thị trường cạnh tranh thuần túy cả

người bán lẫn người mua đều chấp nhận thời giá thị trường. Việc định giá đặc biệt mang tính chất thách đố trong những thị trường mang tính độc quyền.

Phân tích mối quan hệ giá cả- nhu cầu: Mỗi mức giá mà Công ty có thể đưa ra đều dẫn đến một mức cầu khác nhau. Thông thường nhu cầu và giá cả có tỷ lệ nghịch, tức là giá càng cao, sức cầu càng thấp và ngược lại. cần xác định độ co giãn cầu theo giá cả.

$$\text{Độ co giãn của cầu} = \% \text{ thay đổi lượng cầu} / \% \text{ thay đổi về giá}$$

Giả sử cầu giảm đi 10% khi công ty tăng giá 2%. Độ co giãn của cầu sẽ là 5. Nếu sức cầu giảm đi 2% với mức tăng giá 2%, độ co giãn là 1. Trong trường hợp này, doanh số của Công ty vẫn y nguyên, không đổi, nếu nhu cầu giảm đi 1% khi giá tăng lên 2% độ co giãn là -1/2. Sức cầu co giãn ít. Công ty sẽ tăng giá. Nếu nhu cầu co giãn nhiều, Công ty cần phải nghĩ đến chuyện hạ giá. Một mức giá thấp hơn sẽ dẫn đến tổng doanh thu cao hơn.

+ Cạnh tranh

Giá cả của đối thủ cạnh tranh và phản ứng của họ về giá ảnh hưởng không nhỏ đến việc định giá của công ty. Công ty cần biết giá cả và chất lượng của đối thủ. Điều này có thể thực hiện bằng nhiều cách như cử người đi khảo sát giá và so sánh các sản phẩm phía cạnh tranh; kiểm bảng giá của đối thủ, dùng thử sản phẩm và phân tích; hỏi người mua xem họ cảm nhận thế nào về giá cả và chất lượng sản phẩm của đối thủ cạnh tranh

+ Các yếu tố bên ngoài khác

Khi định giá, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An cũng phải xem xét kỹ các yếu tố khác thuộc môi trường bên ngoài của mình. Ví dụ: các yếu tố kinh tế như lạm phát, tăng trưởng hay suy thoái và lãi suất., đều ảnh hưởng đến các quyết định lập giá.

Xây dựng chính sách giá hợp lý và ưu đãi sẽ giúp công ty giữ chân các khách hàng lớn tiếp tục gắn bó với công ty.

3.2.2.3. Hoàn thiện chính sách kênh phân phối

- Cần xây dựng chính sách kênh phân phối hấp dẫn khách hàng như sau:
- + Công ty tăng thêm chiết khấu cho các đại lý lâu năm
- + Hỗ trợ các đại lý đạt mức chỉ tiêu về doanh số quy định trong kỳ:
- Hỗ trợ trưng bày sản phẩm, áp phích quảng cáo và các tài liệu hướng dẫn.
- Ưu đãi thương mại: mua càng nhiều càng được nhiều ưu đãi.

- Hỗ trợ vận chuyển: khi mua với số lượng lớn công ty quy định.
- Trao thưởng các đại lý khi đạt doanh số đề ra.

3.2.2.4. Hoàn thiện chính sách về xúc tiến

Thứ nhất, tăng cường bán hàng trực tiếp để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty:

- Công ty cần tổ chức các hoạt động nghiên cứu thị trường trên địa bàn một cách bài bản. Xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu thông tin khách hàng và tìm kiếm khách hàng tiềm năng. Thắt chặt tình cảm của công ty đối với các khách hàng trung thành đã và đang sử dụng sản phẩm của công ty.

- Tăng cường hoạt động Marketing trực tiếp bằng cách cử nhân viên Marketing và nhân viên bán hàng của công ty tìm kiếm thêm các khách hàng ở khu vực mới trong địa phận Hà Nội bằng cách đi giới thiệu sản phẩm và kí kết hợp đồng trực tiếp với các xưởng có nhu cầu mua các thiết bị từ công ty.

Thứ hai, tổ chức thực hiện biện pháp quảng bá thương hiệu của công ty:

- Một trong những điều làm giảm khả năng quảng bá hình ảnh của công ty hiện nay là công ty chưa đầu tư và chú trọng phát triển website. Đây là một bất cập cần được tháo gỡ ngay bằng việc tạo trang web điện tử uy tín cho mình. Có website thì sự tương tác giữa khách hàng và Công ty cũng nhanh chóng. Giúp việc thu thập thông tin, mong muốn, phản hồi, và nhu cầu của khách hàng nhanh chóng và thuận tiện hơn. Ngoài ra, hiện nay mạng xã hội rất phát triển, việc sử dụng mạng xã hội để tiếp cận khách hàng cũng đang là một hình thức rất được hữu ích mà Công ty nên áp dụng. Trang web của công ty cần được thiết kế sinh động, bắt mắt. Khách hàng có thể xem thông tin ở bất kỳ nơi nào, tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp trong những vấn đề như in ấn, gửi bưu điện, fax, thông tin không giới hạn,... Thuận tiện cho việc quảng bá sản phẩm, dịch vụ rộng rãi và nhanh chóng, từ đó đem lại sự tiện lợi cho đối tác, khách hàng và hơn thế nữa là xu thế để tồn tại.

- Tăng cường giới thiệu sản phẩm mới đến tay khách hàng của các vùng thị trường mục tiêu thông qua các hội thảo và hội chợ triển lãm. Ngoài ra công ty còn thường xuyên tham gia các hội chợ chuyên ngành để học hỏi kinh nghiệm từ đối thủ và khắc phục những hạn chế mà công ty còn tồn tại. Từ đó, xây dựng kế hoạch xâm nhập thị trường đồng thời có thể giúp khách hàng nhận diện được logo và thương hiệu của công ty một cách dễ dàng hơn.

3.2.3. Giải pháp về nâng cao chất lượng dịch vụ của CTCP Điện – Máy – Công nghiệp Thanh An

Công ty cần phải chú trọng phát triển và hoàn thiện các kênh hỗ trợ khách hàng để kịp thời đáp ứng, thỏa mãn được nhu cầu của khách hàng. Đối với các sản phẩm điện máy mà

công ty cung cấp thì việc hỗ trợ khách hàng là rất quan trọng do đặc thù của sản phẩm mà công ty cung cấp chủ yếu là dành cho các công trình dự án lớn, hệ thống của nó trải dài nhiều công đoạn sẽ hay phát sinh những vấn đề. Công ty nên cung cấp sim cho nhân viên khi làm việc tại công ty và yêu cầu nhân viên phải sử dụng sim công ty cung cấp khi liên hệ với khách hàng. Để tránh trường hợp nếu nhân viên đó có nghỉ việc ở công ty thì công ty sẽ chuyển sim đó sang cho quản lý hoặc 1 người khác để tiếp tục chăm sóc, hỗ trợ được khách hàng. Tránh trường hợp bị khách hàng khiếu nại là “Đem con bỏ chợ”. Điều này cũng giúp cho khách hàng tin tưởng và có thiện cảm tốt với công ty hơn.

3.2.4. Giải pháp nâng cao năng lực tài chính cho Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Năng lực tài chính phản ánh sức mạnh kinh tế của công ty chính vì vậy để nâng cao năng lực tài chính, công ty phải thực hiện các giải pháp nhằm nâng cao tiêu chí, khả năng huy động vốn và lợi nhuận hàng năm qua một số đề xuất sau:

**** Khả năng huy động vốn:***

- Hiện nay, thị trường ngày càng cạnh tranh thì việc CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An phải tăng cường thu hút vốn đầu tư để tiếp tục phát triển sản phẩm và mở rộng thị trường là điều vô cùng cần thiết. Một số giải pháp để thu hút vốn đầu tư cho công ty như sau:

+ Niêm yết lên sàn giao dịch chứng khoán: công ty sẽ có được nhiều nguồn vốn khi đã niêm yết lên sàn giao dịch chứng khoán, cơ hội tìm ra nhiều nguồn vốn hấp dẫn hơn và lựa chọn được nhiều đối tác để hợp tác. Từ đó công ty sẽ chủ động trong việc sử dụng nguồn vốn huy động được cho mục tiêu và chiến lược dài hạn của mình.

+ Liên minh với các doanh nghiệp nước ngoài: không chỉ mang lại lợi ích về vốn mà còn giúp chủ động về khoa học kỹ thuật, nguồn nhân lực giữa các đối tác nước ngoài. + Phát hành cổ phiếu nội bộ: tiếp tục phát hành cổ phiếu kêu gọi vốn từ cổ đông chiến lược, các cán bộ, nhân viên chủ chốt trong công ty.

**** Lợi nhuận hằng năm:***

- Công ty cần yêu cầu tất cả phòng ban xây dựng kế hoạch tài chính cụ thể nhằm kiểm soát tất cả nguồn vốn.

- Lập chương trình cắt giảm chi phí trong hoạt động sản xuất để đảm bảo các hoạt động trong sản xuất - kinh doanh để công ty đạt hiệu quả:

+ Chi phí bán hàng: là chi phí phục vụ cho công tác quảng bá sản phẩm, bán hàng, khuyến mãi,...việc cắt giảm chi phí này rất khó tính toán và đòi hỏi sao cho hợp lý và hiệu quả tối ưu nhất.

+ Chi phí hàng tồn kho: phòng sản xuất cần kết hợp với phòng marketing để tính toán sao cho phù hợp với khách hàng về nhu cầu sử dụng các thiết bị của công ty để phục vụ đúng và đủ nhằm giảm thiểu hàng tồn.

- Công ty cần có những biện pháp ngăn chặn nợ xấu, thu hồi nợ quá hạn, việc gia tăng bán hàng tăng doanh số cần phải đi đôi với việc thu hồi công nợ tốt mới thực sự đạt hiệu quả kinh doanh. Công ty có thể thực hiện theo một số giải pháp sau đây nhằm giảm thiểu tình trạng này:

+ Soạn thảo một chính sách chi trả rõ ràng để hạn chế những vấn đề phát sinh: yêu cầu khách hàng ký thỏa thuận, quy định việc thanh toán bắt buộc phải thực hiện đúng hạn, nêu rõ các mức khách hàng phải chịu nếu thanh toán chậm.

+ Phải có biện pháp xử lý những đối tác vượt mức hạn nợ trước khi xuất những đơn hàng tiếp theo.

+ Phòng kế toán kết hợp với phòng kinh doanh để thực hiện thu hồi nợ của khách hàng đúng hạn. Lên kế hoạch thực hiện đúng thời gian thu hồi nợ của từng tỉnh, từng vùng trong khu vực và tăng cường công tác kiểm tra, giám sát hoạt động trên theo kế hoạch.

3.2.5. Một số giải pháp khác nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An

Tận dụng uy tín thương hiệu

Việc tạo dựng uy tín thương hiệu là hết sức quan trọng đối với mỗi một doanh nghiệp. Hiện nay trong ngày điện máy công nghiệp, thương hiệu của công ty tuy không còn xa lạ với thị trường, nhưng khả năng cạnh tranh về thương hiệu của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An vẫn cần phải được nâng cao. Do vậy công ty cần tiếp tục triển khai các biện pháp xây dựng và quảng bá thương hiệu, bởi vì một khi các tập đoàn có tên tuổi và uy tín lớn trên thị trường thế giới gia nhập thị trường Việt Nam thì việc xây dựng thương hiệu của công ty sẽ trở nên khó khăn hơn rất nhiều. Để phát triển thương hiệu, CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An cần thực hiện các biện pháp:

- *Thực hiện có hệ thống và sử dụng kết hợp các công cụ truyền thông cho các chương trình khuyến mại, quảng cáo, bán hàng trực tiếp/quan mạng, khuyến mãi, quan hệ công chúng, dịch vụ khách hàng và các công cụ khác.*

- *Xây dựng thương hiệu tổng thể:* Cùng với việc tăng doanh thu và thị phần, chương trình xây dựng thương hiệu tổng thể công ty phải được thực hiện càng sớm càng tốt để quảng bá các sản phẩm, dịch vụ của mình. Biến công ty thành thương hiệu uy tín, tiện ích và an tâm với khách hàng, đối tác và nhân viên.

+ Xây dựng hình ảnh của công ty phải thể hiện được định hướng về khách hàng, sự tin cậy, tính chuyên nghiệp trong việc cung cấp dịch vụ và trách nhiệm đối với cộng đồng và xã hội...

+ Chuẩn hoá và thống nhất các ấn phẩm về đơn hàng, các tài liệu, hồ sơ giao dịch với khách hàng để tạo hình ảnh nhất quán về thương hiệu công ty đối với công chúng.

- *Thiết lập các mối quan hệ tốt với các phương tiện truyền thông để thực hiện quảng cáo, xúc tiến thương mại, hỗ trợ tài trợ.*

- *Đẩy mạnh việc đào tạo, nâng cao nhận thức về hình ảnh thương hiệu CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An trong bản thân mỗi tư vấn viên, nhân viên.* Bởi vì đây cũng chính là đội ngũ sẽ quảng bá hình ảnh thương hiệu công ty tới khách hàng.

- *Nâng cao chất lượng phục vụ, đáp ứng tốt nhu cầu khách hàng để gia tăng uy tín;* Tận dụng thương hiệu sẵn có của mình sẽ giúp công ty dễ dàng và thuận lợi hơn trong công tác triển khai các sản phẩm mới nhờ chất lượng của những sản phẩm cũ đã được khẳng định trên thị trường. Từ đó giảm chi phí quảng bá sản phẩm mới và gia tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Nâng cao năng lực công nghệ

CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An đang có ưu thế về năng lực công nghệ tuy nhiên trong thời gian tới công ty cần phải có biện pháp nâng cao tiêu chí, khả năng đổi mới công nghệ cụ thể như sau:

- Xây dựng và nâng cấp cơ sở vật chất, phân công bộ phận kỹ thuật cập nhật và ứng dụng khoa học công nghệ hiện đại phù hợp với ngành nghề. Bộ phận kỹ thuật cần tham mưu với Ban lãnh đạo về việc đầu tư trang thiết bị, máy móc hiện đại và phù hợp với nhu cầu, mong muốn của thị trường. Đảm bảo phục vụ khách hàng những trang thiết bị, công trình, dịch vụ tốt nhất.

- Ngoài việc đầu tư các trang thiết bị thì cần phải quan tâm đến kiểm nghiệm chất lượng dịch vụ, quá trình vận hành của máy móc. Đặc biệt, ban an toàn lao động cần kiểm tra đánh giá theo định kỳ các mối nguy hại, rủi ro,... có thể xảy ra trong quá trình thi công, lắp đặt cho khách hàng. Cần có các biện pháp phòng bị như an toàn về điện, các thiết bị nồi hơi- khí nén, phòng cháy chữa cháy,... để có thể ngăn ngừa các sự cố có thể xảy ra.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 3

Những giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh được đưa ra dựa trên cơ sở đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh trong chương 2, trong đó chủ yếu là khắc phục và giải quyết những mặt còn hạn chế đối về năng lực cạnh tranh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An. Các giải pháp đưa ra không chỉ giúp nâng cao uy tín thương hiệu, triển khai thành công các dòng sản phẩm mới được khách hàng tin dùng mà còn giúp cho Công ty đưa ra giá cả hợp lý làm hài lòng khách hàng, việc phân phối sản phẩm được nhanh chóng, đáp ứng kịp thời theo yêu cầu của khách hàng và thực hiện tốt các chương trình xúc tiến bán hàng. Những giải pháp này mang tính hỗ trợ cho nhau nên cần thực hiện đồng bộ nhằm phát huy tốt các giải pháp góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty trong giai đoạn tới.

KẾT LUẬN

Doanh nghiệp là tế bào của nền kinh tế, sức cạnh tranh kinh tế của mỗi nước được quyết định bởi hoạt động tính hiệu quả trong kinh doanh của mỗi doanh nghiệp. Để tham gia hội nhập và hội nhập được với nền kinh tế khu vực và quốc tế thì doanh nghiệp phải có đủ sức cạnh tranh và quy mô lớn, kỹ thuật công nghệ hiện đại, uy tín trên thị trường. Để làm được điều đó, doanh nghiệp phải làm tốt công tác quản lý và điều hành vốn của mình một cách có hiệu quả nhất.

Qua phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An ta thấy: Đối với xã hội công ty đã góp phần xây dựng cơ sở vật chất cho xã hội qua việc thiết kế xây dựng, thi công các công trình công cộng là một phần đóng góp quan trọng vào quá trình công nghiệp hoá – hiện đại hoá đất nước. Về phía công ty đã và đang không ngừng phát huy hiệu quả hoạt động, mở rộng quy mô kinh doanh và đa dạng hoá các ngành nghề hoạt động, góp phần nâng cao vị thế cạnh tranh của công ty trên thương trường.

Tuy nhiên, do trình độ lý luận và thời gian thực tập tại CTCP Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An còn hạn chế nên bài viết này chắc chắn còn nhiều hạn chế, tôi mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy, cô giáo để có kiến thức toàn diện về đề tài đã nghiên cứu.

Một lần nữa, tôi xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của Ban lãnh đạo Công ty, cũng như toàn bộ nhân viên trong Công ty và sự hướng dẫn nhiệt tình của Cô giáo để tôi hoàn thành được bài Dự án tốt nghiệp này.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt:

- [1] TS. Nguyễn Xuân Điền (chủ biên), “Giáo trình Quản trị học”, Nhà xuất bản Tài chính năm 2014.
- [2] TS. Bùi Thị Thanh, TS. Nguyễn Xuân Hiệp (chủ biên), “ Giáo trình Nâng cao lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp”, Nhà xuất bản Lao động.
- [3] Lê Huỳnh Nguyên Thái (2012), Xây dựng chiến lược kinh doanh cho Công ty Cổ phần Xây dựng Số 1 (COFICO) đến năm 2020.
- [4] Trần Thị Thanh Thu (2012). Tăng cường năng lực cạnh tranh của tập đoàn bưu chính viễn thông Việt Nam trong điều kiện Việt Nam là thành viên của tổ chức thương mại thế giới. Luận án tiến sĩ, Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương.
- [5] Báo cáo kết quả công tác tuyển dụng nhân lực của công ty Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An năm 2021, 2022, 2023.
- [6] Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của công ty Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An năm 2021, 2022, 2023.
- [7] Báo cáo kết quả công tác tuyển dụng nhân lực của công ty Công ty Cổ phần Điện – Máy – Công Nghiệp Thanh An năm 2021, 2022, 2023.
- [8] Các tài liệu luận văn tốt nghiệp của sinh viên Trường Đại Học Đại Nam khóa trước.
- [9] Một số luận văn chuyên đề cùng đề tài Nâng cao năng lực cạnh tranh [8] Một số tài liệu khác.

Tiếng Anh:

- [1] Fonseka, M. M., Yang, X., & Tian, G. L. (2013). Does accessibility to different sources of financial capital affect competitive advantage and sustained competitive advantages? Evidence from a highly regulated Chinese market. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 29(4), 963-982.
- [2] Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- [3] Brenčič, M. M. (2015). The Sources of Competitiveness in the International Marketing Environment: The View of a Small Country in Transition. In *Global Perspectives in Marketing for the 21st Century: Proceedings of the 1999 World Marketing Congress* (pp. 473-477). Cham: Springer International Publishing.

- [4] Collins, J., & Porter, M. E. (2010). Strategy and competitive Advantage. Montanna. Edu, 102-124.
- [5] D'Cruz , J & Rugman, A. (1992). New Concepts for Canadian Competitiveness. Kodak, Canada.
- [6] Horstmann, I. J., & Markusen, J. R. (1992). Endogenous market structures in international trade (natura facit saltum). Journal of international Economics, 32(1-2), 109-129.
- [7] Depperu, D., & Cerrato, D. (2005). Analyzing international competitiveness at the firm level: concepts and measures. Quaderni del Dipartimento di Scienze Economiche e Sociali, Università Cattolica del Sacro Cuore–Piacenza, 32, 2007-2013.
- [8] David F. R. (2017) Strategic management: concepts and cases. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River
- [9] Dranove, D., Besanko, D., Shanley, M., & Schaefer, S. (2017). Economics of strategy. John Wiley & Sons.

Danh mục các website tham khảo:

- [1] Website: <http://luanvan.net.vn/>
- [2] Website: <http://codienthanhan.com.vn/>
- [3] <https://hochuyetdoanhnghiep.edu.vn/loi-the-canhh-tranh-cua-doanh-nghiep/>