

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM**  
**KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH**



**DỰ ÁN TỐT NGHIỆP**

**TÊN DỰ ÁN: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC LẬP KẾ HOẠCH  
KINH DOANH TẠI CÔNG TY VẬN TẢI XUÂN THỦY**

- **Người hướng dẫn :** Th.S Vũ Đức Năng
- **Họ và tên sinh viên:** Đàm Thị Kiều Anh
- **Mã sinh viên :** 1454010004
- **Lớp :** D.MAR 14-02

**Hà Nội, tháng 05/2024**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan các số liệu trích dẫn và kết quả nghiên cứu trong đề tài là hoàn toàn trung thực, tuyệt đối không sao chép hay sử dụng những kết quả của các đề tài tương tự. Nếu phát hiện bất cứ dấu hiệu nào của việc sao chép, tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm.

Sinh viên

Đàm Thị Kiều Anh

## LỜI CẢM ƠN

Trước tiên với tình cảm sâu sắc và chân thành nhất, cho phép em được tỏ lòng biết ơn đến các thầy cô giáo khoa Quản Trị Kinh Doanh trường Đại Học Đại Nam đã quan tâm và giúp đỡ em trong suốt 4 năm học vừa qua. Trong quá trình học tập tại trường, em đã được thầy cô giảng dạy tận tình, truyền đạt cho em nhiều kiến thức chuyên ngành và kiến thức thực tế thật là bổ ích.

Đặc biệt hơn, em muốn gửi lời cảm ơn đến thầy Vũ Đức Năng- người đã nhiệt tình hướng dẫn và giúp đỡ em hoàn thành tốt dự án tốt nghiệp này. Em xin chân thành cảm ơn Ban Lãnh Đạo, các phòng ban của công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy đã tạo điều kiện thuận lợi cho em được tìm hiểu thực tiễn công việc trong suốt quá trình thực tập tại công ty.

Cuối cùng em xin cảm ơn đến anh Bùi Đức Anh đã hướng dẫn, giảng dạy và tạo điều kiện cho em trong thời gian làm việc tại công ty và cung cấp những số liệu thực tế để em hoàn thành tốt chuyên đề dự án tốt nghiệp này. Đồng thời nhà trường đã tạo cho em có cơ hội được thực tập nơi mà em yêu thích, cho em bước ra đời sống thực tế để áp dụng những kiến thức các thầy cô giáo đã giảng dạy.

Qua công việc thực tập này em nhận ra nhiều điều mới mẻ và bổ ích trong việc kinh doanh để giúp ích cho công việc sau này của bản thân. Vì kiến thức bản thân còn nhiều hạn chế, trong quá trình thực tập, hoàn thiện chuyên đề này em không tránh khỏi những sai sót. Em rất mong nhận được sự chỉ bảo, đóng góp ý kiến của các quý thầy cô để em có điều kiện bổ sung, nâng cao ý thức của mình, phục vụ tốt hơn công tác thực tế sau này.

Em xin chân thành cảm ơn!

## MỤC LỤC

|   |           |
|---|-----------|
| <b>LỜI MỞ ĐẦU .....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>1. Tính cấp thiết của dự án: .....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>2. Mục tiêu nghiên cứu .....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>3. Đối tượng nghiên cứu .....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>4. Phạm vi nghiên cứu .....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>5. Phương pháp nghiên cứu .....</b>  | <b>2</b>  |
| <b>6. Kết cấu dự án .....</b>   | <b>2</b>  |
| <b>CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ HOẠCH KINH DOANH .....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>1.1. Khái niệm kế hoạch kinh doanh.....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>1.2. Phân loại kế hoạch trong doanh nghiệp .....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>1.3. Vai trò của kế hoạch trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.....</b>                         | <b>6</b>  |
| <b>1.4. Quy trình lập kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp.....</b>                                       | <b>8</b>  |
| <i>1.4.1. Các bước lập quy trình kinh doanh của doanh nghiệp .....</i>                                    | <i>8</i>  |
| <i>1.4.2. Nội dung kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp.....</i>  | <i>11</i> |
| <b>1.4.2.1 Kế hoạch sản xuất và dự trữ .....</b>  | <b>11</b> |
| <b>1.4.2.2. Kế hoạch Marketing.....</b>   | <b>13</b> |
| <b>1.4.2.3. Kế hoạch mua sắm máy móc thiết bị.....</b>  | <b>15</b> |
| <b>1.4.2.4. Kế hoạch nhân sự .....</b>  | <b>15</b> |
| <b>1.4.2.5. Kế hoạch tài chính .....</b>  | <b>17</b> |
| <b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC LẬP KẾ HOẠCH KINH DOANH<br/>CỦA CÔNG TY TNHH VẬN TẢI XUÂN THỦY .....</b> | <b>20</b> |
| <b>2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy .....</b>   | <b>20</b> |
| <i>2.1.1. Giới thiệu về Công ty Vận Tải Xuân Thủy.....</i>  | <i>20</i> |
| <i>2.1.2. Lịch sử hình thành công ty .....</i>  | <i>20</i> |
| <i>2.1.3. Sản phẩm và dịch vụ của Công ty Vận Tải Xuân Thủy .....</i>                                     | <i>21</i> |
| <i>2.1.4 Mô hình tổ chức của Công ty Vận Tải Xuân Thủy .....</i>  | <i>22</i> |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.1.5.1. Tình hình nguồn lực công ty .....  | 24        |
| 2.1.5.2. Tình hình hoạt động của Công ty Vận Tải Xuân Thủy .....  | 27        |
| 2.2. Tình hình xây dựng kế hoạch kinh doanh của Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy .....                            | 29        |
| 2.2.1. Quy trình xây dựng kế hoạch kinh doanh của công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy .....                          | 29        |
| 2.2.1.1. Phân tích môi trường .....   | 29        |
| 2.2.1.2. Xác định các mục tiêu .....  | 29        |
| 2.2.1.3. Lập kế hoạch chiến lược .....  | 30        |
| 2.2.1.4. Xác định các chương trình, dự án.....  | 30        |
| 2.2.1.5. Lập các kế hoạch chức năng.....  | 31        |
| 2.2.1.6. Điều chỉnh các bước của kế hoạch .....   | 31        |
| 2.2.2. Nội dung kế hoạch chức năng của công ty Vận Tải Xuân Thủy.....   | 31        |
| 2.2.2.1. Kế hoạch sản xuất và dự trữ .....  | 31        |
| 2.2.2.2. Kế hoạch Marketing.....  | 32        |
| 2.2.2.3. Kế hoạch mua sắm máy móc thiết bị.....   | 33        |
| 2.2.2.4. Kế hoạch nhân sự .....   | 33        |
| 2.2.2.5. Kế hoạch tài chính .....   | 35        |
| 2.3. Đánh giá tình hình xây dựng kế hoạch kinh doanh của công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy .....                   | 36        |
| 2.3.1. Điểm mạnh.....   | 36        |
| 2.3.2. Điểm yếu .....   | 36        |
| 2.3.3. Thách thức .....   | 37        |
| 2.3.4. Cơ hội.....  | 38        |
| <b>CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC LẬP KẾ HOẠCH KINH DOANH CỦA CÔNG TY TNHH VẬN TẢI XUÂN THỦY .....</b> | <b>39</b> |
| 3.1. Định hướng phát triển của doanh nghiệp trong thời gian tới.....  | 39        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác lập kế hoạch kinh doanh của Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy .....</b> | <b>39</b> |
| <b>3.2.1. Các giải pháp về nghiệp vụ kế hoạch .....</b>   | <b>39</b> |
| <b>3.2.1.1. Các giải pháp về quy trình lập kế hoạch .....</b>   | <b>39</b> |
| <b>3.2.1.2. Giải pháp về nội dung của các kế hoạch chức năng.....</b>   | <b>41</b> |
| <b>KẾT LUẬN .....</b>   | <b>45</b> |
| <b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>   | <b>46</b> |

## DANH MỤC BẢNG

|   |               |
|---|---------------|
| <i>Bảng 1: Các dịch vụ Công ty Vận Tải Xuyên Thủy triển khai.....</i>                   | <i>22</i>     |
| <i>Bảng 2.1: Tình hình lao động của công ty giai đoạn 2021-2023.....</i>                | <i>25</i>     |
| <i>Bảng 2.2 Tình hình nguồn vốn của Công Ty Xuyên Thủy năm 2021-2023.....</i>           | <i>26</i>     |
| <i>Bảng 2.3 Giá trị tài sản cố định của Công ty giai đoạn 2021-2023 .....</i>           | <i>27</i>     |
| <i>Bảng 2.4: Doanh thu, chi phí và lợi nhuận của Công ty Xuyên Thủy 2021-2023 .....</i> | <i>27</i>     |
| <i>Bảng 2.5: Bảng hàng hóa Công ty Vận Tải Xuyên Thủy vận chuyển năm 2023.....</i>      | <i>32</i>     |
| <i>Bảng 2.6: Kế hoạch Marketing của Công Ty Vận Tải Xuyên Thủy năm 2023.....</i>        | <i>32</i>     |
| <i>Bảng 2.7: Kế hoạch đào tạo của công ty Vận Tải Xuyên Thủy năm 2023 .....</i>         | <i>34</i>     |
| <i>Bảng 2.8 Kế hoạch tài chính của Công ty Vận Tải Xuyên Thủy năm 2023 .....</i>        | <i>Error!</i> |
| <i>Bookmark not defined.</i>  |               |

## DANH MỤC SƠ ĐỒ

|   |           |
|---|-----------|
| <i>Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Công ty TNHH Vận Tải Xuyên Thủy.....</i> | <i>23</i> |
|---|-----------|

## **LỜI MỞ ĐẦU**

### **1. Tính cấp thiết của dự án:**

Nền kinh tế nước ta đang dần chuyển sang nền kinh tế thị trường có sự điều tiết của nhà nước theo định hướng xã hội chủ nghĩa. Cũng từ đó hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp không còn nằm trong khuôn khổ của những kế hoạch cứng nhắc mà chịu tác động chi phối bởi các quy luật kinh tế thị trường.

Trong quá trình chuyển đổi cơ chế quản lý kinh tế đó, không ít các doanh nghiệp tỏ ra lúng túng, làm ăn thua lỗ thậm chí đi tới phá sản nhưng cũng có nhiều doanh nghiệp sau những ngỡ ban đầu đã thích ứng được với cơ chế mới, kinh doanh năng động và ngày càng phát triển lớn mạnh lên. Thực tế kinh doanh trong cơ chế thị trường đã chứng tỏ thị trường hay nói rộng hơn là môi trường kinh doanh luôn vận động, biến đổi phá vỡ sự cứng nhắc của các kế hoạch ngắn hạn cũng như dài hạn của các doanh nghiệp.

Vì vậy các doanh nghiệp cần thiết phải hoạch định và triển khai một công cụ kế hoạch hoá hữu hiệu đủ linh hoạt ứng phó với những thay đổi của môi trường kinh doanh. Chiến lược kinh doanh không nhằm giải quyết các vấn đề cụ thể, chi tiết như một kế hoạch mà nó được xây dựng trên cơ sở phân tích và dự đoán các cơ hội, nguy cơ, điểm mạnh, điểm yếu của doanh nghiệp giúp doanh nghiệp có một cái nhìn tổng thể về bản thân mình cũng như về môi trường kinh doanh bên ngoài để hình thành nên các mục tiêu chiến lược và các chính sách các giải pháp lớn thực hiện thành công các mục tiêu đó.

Đó chính là nguyên nhân em chọn “ **HOÀN THIỆN CÔNG TÁC LẬP KẾ HOẠCH KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH VẬN TẢI XUÂN THỦY**”

### **2. Mục tiêu nghiên cứu**

Phân tích thực trạng công tác xây dựng và kết quả thực hiện chiến lược kinh doanh ở Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy

Trên cơ sở phân tích thực trạng đó đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác lập kế hoạch kinh doanh cho Công Ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy

### **3. Đối tượng nghiên cứu : Công Ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy**

### **4. Phạm vi nghiên cứu: Công ty TNHH Vận tải Xuân Thủy**



## **5. Phương pháp nghiên cứu**

Để đạt được mục tiêu của đề tài thì bài dự án tốt nghiệp sẽ sử dụng các phương pháp sau:

- Phương pháp điều tra thu nhập số liệu
- Phương pháp thống kê mô tả
- Phương pháp dự báo

## **6. Kết cấu dự án**

Ngoài phần mở đầu, kết luận và tài liệu tham khảo, dự án tốt nghiệp gồm 3 chương:

**Chương 1: Cơ sở lý thuyết**

**Chương 2: Phân tích tình hình xây dựng kế hoạch kinh doanh của Công Ty TNHH Xuân Thủy giai đoạn 2021-2023**

**Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác lập kế hoạch kinh doanh của Công Ty TNHH Xuân Thủy**

## **CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ HOẠCH KINH DOANH**

### **1.1. Khái niệm kế hoạch kinh doanh**

Trong môi trường ngày nay, một kế hoạch kinh doanh là tài liệu kinh doanh quan trọng nhất của doanh nghiệp (Abrams, 2003). Không có công ty nào có thể mong đợi để đưa ra các mục tiêu của mình hoặc để đảm bảo tài chính mà không cần một kế hoạch kinh doanh được chuẩn bị và trình bày tốt. Không có kế hoạch kinh doanh thuyết phục, sẽ không ai nghiêm túc xem xét ý tưởng kinh doanh của chúng ta.

Kế hoạch kinh doanh là một lộ trình, kế hoạch cho phép doanh nghiệp phân tích hồ sơ và xu hướng trong quá khứ của ngành, nhìn về tương lai, phân bổ nguồn lực, tập trung vào các điểm chính và chuẩn bị cho những thách thức và cơ hội mà doanh nghiệp có thể gặp phải trong tương lai (Finch, 2013).

Kế hoạch kinh doanh không chỉ là một tài liệu gây quỹ mà còn vượt xa. Chúng rất quan trọng để điều hành doanh nghiệp, cho dù doanh nghiệp có cần đầu tư hay không (Finch, 2013). Một kế hoạch kinh doanh giúp bạn suy nghĩ tốt trước để có thể giảm thiểu mọi rủi ro mà doanh nghiệp dự đoán trong tương lai. Doanh nghiệp cần có kế hoạch để tối ưu hóa tăng trưởng và phát triển theo các mục tiêu ưu tiên.

Ở góc độ ra quyết định, kế hoạch kinh doanh được hiểu là một bảng tổng hợp các nội dung chứa trong các kế hoạch bộ phận, bao gồm: Kế hoạch tài chính, kế hoạch nhân sự, kế hoạch sản xuất, kế hoạch marketing... mà doanh nghiệp đã xác định, dự kiến và lên kế hoạch thực hiện trong tương lai.

Nội dung kế hoạch kinh doanh nhằm mô tả, phân tích hiện trạng hoạt động bên trong cũng như bên ngoài của doanh nghiệp, dựa trên cơ sở đó doanh nghiệp có thể đưa ra các nhận định cần thiết trong tương lai nhằm đạt được các mục tiêu, kế hoạch đề ra. Với các phân tích về nguồn lực của doanh nghiệp, về kế hoạch kinh doanh, đối thủ cạnh tranh và môi trường kinh doanh, đối thủ cạnh tranh, kế hoạch kinh doanh doanh nghiệp sẽ đưa ra chiến lược, kế hoạch thực hiện cùng các dự báo kết quả hoạt động trong khoảng thời gian kế hoạch.

Hiểu một cách đơn giản nhất, kế hoạch kinh doanh là tập hợp những nội dung tổng thể và chi tiết được xây dựng theo các dự định dựa trên cơ sở nghiên cứu thị trường

hoặc kinh nghiệm thực tế được sắp xếp theo hệ thống hoàn chỉnh xuyên suốt quá trình sản xuất kinh doanh.

Lập kế hoạch kinh doanh chính là hoạt động thiết kế, tạo ra các bản kế hoạch kinh doanh. Thông thường, giám đốc điều hành hoặc giám đốc Marketing sẽ là người trực tiếp lập ra những bản kế hoạch kinh doanh. Bản kế hoạch kinh doanh được vạch ra càng chi tiết thì việc thực hiện sẽ càng đơn giản và khả năng thực hiện hóa sẽ càng cao hơn.

## **1.2. Phân loại kế hoạch trong doanh nghiệp**

- Xét theo góc độ thời gian : có 3 loại kế hoạch

**Kế hoạch dài hạn** : bao trùm lên khoảng thời gian dài khoảng 10 năm. Quá trình soạn lập kế hoạch dài hạn được đặc trưng bởi:

- Môi trường liên quan được hạn chế bởi thị trường mà doanh nghiệp đã có mặt.
- Dự báo trên cơ sở ngoại suy từ quá khứ, bao gồm xu hướng dự tính của nhu cầu, giá cả và hành vi cạnh tranh.
- Chủ yếu nhấn mạnh về các ràng buộc về tài chính.
- Sử dụng rộng rãi các phương pháp kinh tế lượng để dự báo.

Cần lưu ý rằng kế hoạch dài hạn không đồng nghĩa với kế hoạch chiến lược vì kế hoạch chiến lược bao trùm nội dung khác không phải chỉ đứng trên góc độ thời gian.

**Kế hoạch trung hạn**: cụ thể hóa những định hướng của kế hoạch dài hạn ra các khoảng thời gian ngắn hơn, thường là 3 hoặc 5 năm.

**Kế hoạch ngắn hạn**: thường là các kế hoạch hàng năm và các kế hoạch tiến độ, hành động có thời hạn dưới 1 năm như: kế hoạch quý, tháng... Kế hoạch ngắn hạn bao gồm các phương pháp cụ thể sử dụng nguồn lực của các doanh nghiệp cần thiết để đạt được mục tiêu trong trung và dài hạn.

Tuy nhiên, việc phân chia thời hạn của các kế hoạch chỉ mang tính tương đối, nhất là đối với những điều kiện thị trường hiện nay thay đổi với tốc độ nhanh hơn nhiều so với cách đây vài thập kỷ. Do vậy, trong những lĩnh vực mà điều kiện thị trường biến động nhiều (chu kỳ thay đổi công nghệ ngày càng nhanh, vòng đời sản phẩm ngày càng ngắn,...) thì những kế hoạch cho từ 3 đến 5 năm cũng có thể coi là rất dài hạn.

Ba loại kế hoạch ngắn, trung, dài hạn cần phải được liên kết chặt chẽ với nhau và không được phủ nhân lẫn nhau. Để thực hiện được mối quan hệ đó, các nhà lãnh đạo chủ chốt các doanh nghiệp nên thường xuyên xem xét và sửa đổi các quyết định trước mắt xem chúng có phục vụ các chương trình dài hạn hay không và các nhà quản lý cấp dưới nên được thông báo một cách thường xuyên về kế hoạch dài hạn của doanh nghiệp sao cho các quyết định của họ phù hợp với mục tiêu dài hạn của doanh nghiệp

- Xét theo góc độ nội dung, tính chất hay cấp độ của kế hoạch có 2 loại:

**Kế hoạch chiến lược:** áp dụng trong các doanh nghiệp là định hướng lớn cho phép doanh nghiệp thay đổi, cải thiện, củng cố vị thế cạnh tranh của mình và những phương pháp cơ bản để đạt được mục tiêu đó. Soạn lập kế hoạch chiến lược không phải từ những kỳ vọng mà doanh nghiệp muốn đạt tới mà là xuất phát từ khả năng thực tế của doanh nghiệp

Thường thì kế hoạch chiến lược được soạn thảo cho thời gian dài, tuy vậy nó không đồng nghĩa với kế hoạch dài hạn. Nhiều doanh nghiệp đã dựa vào những kế hoạch chiến lược ngắn hạn. Nói đến kế hoạch chiến lược không phải là nói đến góc độ thời gian của chiến lược mà nói đến tính chất định hướng của kế hoạch và bao gồm toàn bộ mục tiêu, tổng thể phát triển doanh nghiệp. Trách nhiệm trước hết thuộc về lãnh đạo doanh nghiệp vì kế hoạch chiến lược đòi hỏi trách nhiệm rất cao, quy mô hoạt động rộng lớn của các nhà quản lý.

**Kế hoạch tác nghiệp (chiến thuật):** là công cụ cho phép chuyển các định hướng chiến lược thành các chương trình áp dụng cho các bộ phận của doanh nghiệp trong khuôn khổ các hoạt động của doanh nghiệp, nhằm thực hiện được các mục tiêu của kế hoạch chiến lược.

Kế hoạch tác nghiệp được thể hiện cụ thể ở những bộ phận kế hoạch riêng biệt trong tổng thể hoạt động kinh doanh như: kế hoạch sản xuất, kế hoạch marketing, kế hoạch tài chính, nhân sự của doanh nghiệp.

Kế hoạch chiến lược được tập trung vào các lĩnh vực có liên quan trực tiếp đến tương lai của doanh nghiệp, trong khi đó kế hoạch tác nghiệp liên quan đến tất cả các lĩnh vực và tất cả các bộ phận của doanh nghiệp, quy trình bày kế hoạch hóa chiến lược

đòi hỏi chủ yếu là tham gia của các nhà lãnh đạo trong khi kế hoạch hóa tác nghiệp huy động tất cả các cán bộ phụ trách bộ phận.

*(Ths. Bùi Đức Tuấn, 2005, Giáo trình Kế hoạch kinh doanh, NXB Lao động -XH, Hà Nội )*

### **1.3. Vai trò của kế hoạch trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp**

Trong doanh nghiệp hay một tổ chức thì lập kế hoạch kinh doanh là việc vô cùng quan trọng và tiên quyết để thúc đẩy hoạt động kinh doanh có hiệu quả và đạt được mục tiêu đã đề ra. Việc lập kế hoạch giúp cho doanh nghiệp

- Lộ trình chiến lược

Một kế hoạch kinh doanh đáng tin cậy là một lộ trình chiến lược để đạt được những mục tiêu mong muốn. Nó chỉ ra các chiến lược và sáng kiến chính để đưa doanh nghiệp đi tới. Bằng cách xác định những rào cản tiềm tàng và lập kế hoạch dự phòng từ trước, doanh nhân sẽ chuẩn bị tốt hơn để vượt qua thách thức và thích ứng với biến đổi. Phương pháp chiến lược này nâng cao quá trình ra quyết định và đảm bảo doanh nghiệp luôn đi đúng hướng thành công.

- Phân tích thị trường và đánh giá cơ hội

Một kế hoạch kinh doanh yêu cầu doanh nhân tiến hành nghiên cứu thị trường tỉ mỉ. Phân tích này giúp xác định các đối tượng thị trường mục tiêu và nhu cầu của khách hàng, từ đó doanh nghiệp có thể tùy chỉnh sản phẩm và dịch vụ của mình một cách phù hợp. Bằng cách hiểu xu hướng thị trường và đối thủ cạnh tranh, doanh nhân có thể nhận ra cơ hội tiềm năng và định vị mình để thành công. Một kế hoạch kinh doanh dựa trên phân tích thị trường vững chắc tạo nên lợi thế cạnh tranh trong thị trường.

- Kế hoạch tài chính và phân bổ nguồn lực

Kế hoạch tài chính là một khía cạnh quan trọng của kế hoạch kinh doanh. Nó bao gồm ước tính chi phí khởi đầu, dự đoán hiệu suất tài chính và xác định nhu cầu vốn. Bằng cách hiểu rõ về khía cạnh tài chính, doanh nhân có thể ra quyết định thông minh về phân bổ nguồn lực. Một ngân sách được xây dựng cẩn thận đảm bảo nguồn lực tài chính được sử dụng một cách hiệu quả và doanh nghiệp duy trì được tính khả thi tài chính.

- Thu hút nhà đầu tư và cơ hội tài trợ

Đối với những doanh nhân đang tìm kiếm nguồn vốn bên ngoài, kế hoạch kinh doanh đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút nhà đầu tư hoặc người cho vay. Một kế hoạch chi tiết chứng minh được tính khả thi và lợi nhuận của doanh nghiệp, tạo niềm tin cho các bên liên quan.

Nó cung cấp một cái nhìn tổng quan về lợi ích có thể thu được từ việc đầu tư, giúp doanh nhân có được nguồn vốn cần thiết để thực hiện ý tưởng của mình. Một kế hoạch kinh doanh mạnh mẽ là một công cụ quan trọng để tương tác với nhà đầu tư và thể hiện tiềm năng của doanh nghiệp.

- Hiệu quả vận hành và khả năng mở rộng

Kế hoạch kinh doanh giúp doanh nhân tối ưu hóa hoạt động của mình. Nó mô tả quy trình và quy trình làm việc, xác định các lĩnh vực cần cải tiến và tăng cường hiệu suất. Bằng cách tối ưu hóa hoạt động, doanh nghiệp có thể giảm thiểu chi phí và tăng lợi nhuận.

Hơn nữa, một kế hoạch kinh doanh được thiết kế cẩn thận có tính toàn diện đến khả năng mở rộng và phát triển, cho phép doanh nhân lập kế hoạch cho sự mở rộng và thích ứng với nhu cầu tăng cao.

- Đánh giá và giảm thiểu rủi ro

Mọi doanh nghiệp đều đối mặt với rủi ro và thách thức. Kế hoạch kinh doanh khuyến khích doanh nhân xác định các rủi ro tiềm năng và phát triển các chiến lược để giảm thiểu chúng. Bằng cách chuẩn bị trước, doanh nghiệp có thể giảm thiểu tác động của những sự kiện không mong đợi và bảo vệ hoạt động của mình.

Đánh giá rủi ro và lập kế hoạch phòng ngừa trong kế hoạch kinh doanh cho thấy sự chuẩn bị và sự linh hoạt của doanh nghiệp, đảm bảo rằng doanh nghiệp có thể thích ứng với các biến đổi một cách hiệu quả.

- Đồng bộ nhóm và cộng tác

Kế hoạch kinh doanh thúc đẩy đồng bộ và cộng tác trong nhóm. Bằng cách nêu rõ tầm nhìn và mục tiêu kinh doanh, có đảm bảo rằng tất cả các thành viên trong nhóm đều có cùng một ý kiến. Giao tiếp hiệu quả được khuyến khích và cộng tác được khuyến khích, cho phép nhóm làm việc chung hướng tới các mục tiêu chung. Khi nhân viên hiểu

rõ cách công việc của họ đóng góp vào chiến lược tổng thể, điều này tăng cường tinh thần và năng suất làm việc.

- Bền vững lâu dài và chiến lược thoát

Kế hoạch kinh doanh không chỉ tập trung vào mục tiêu ngắn hạn; nó còn chú trọng đến sự bền vững lâu dài. Nó đánh giá và lập kế hoạch cho các chiến lược thoát, chẳng hạn như IPO, thu tóm hoặc kế hoạch kế thừa. Tiếp cận theo hướng tương lai này đảm bảo rằng doanh nghiệp vẫn linh hoạt và đáp ứng được các yêu cầu của thị trường.

- Đánh giá và thích nghi liên tục

Một kế hoạch kinh doanh là một tài liệu sống cần được xem xét và cập nhật thường xuyên. Nó phục vụ như một bộ chỉ số đo lường tiến độ và các chỉ số hiệu suất chính. Bằng cách theo dõi hiệu suất của doanh nghiệp và so sánh nó với kế hoạch, doanh nhân có thể xác định các lĩnh vực cần điều chỉnh. Đánh giá liên tục này cho phép đưa ra quyết định linh hoạt, giúp doanh nghiệp thích ứng với động lực thị trường và vượt qua đối thủ cạnh tranh.

## **1.4. Quy trình lập kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp**

### ***1.4.1. Các bước lập quy trình kinh doanh của doanh nghiệp***

**Quy trình lập kế hoạch kinh doanh** dựa trên nhu cầu và tình hình hoạt động thực tế của doanh nghiệp. Doanh nghiệp có thể áp dụng các bước lập kế hoạch kinh doanh cơ bản sau đây:

- ❖ **Bước 1: Xác định tầm nhìn**

Một trong những mong muốn của doanh nghiệp chính là doanh nghiệp của mình có thể tồn tại, hoạt động ổn định và tiến xa. Để làm được điều này cần có tầm nhìn xa, định hướng chiến lược cho kế hoạch kinh doanh của mình.

Tầm nhìn hay mục tiêu được xem như kim chỉ nam giúp toàn bộ các bộ phận của công ty cũng như là cộng sự của doanh nghiệp đi đúng hướng và về đích đúng hạn. Trong bản kế hoạch kinh doanh mẫu bắt buộc phải có mục Tầm nhìn và Sứ mệnh.

- ❖ **Bước 2: Đặt mục tiêu cụ thể**

Nếu tầm nhìn là kim chỉ nam thì mục tiêu chính là điểm đến mà kế hoạch kinh doanh hướng tới. Doanh nghiệp xác định cụ thể, rõ ràng mục tiêu mà kế hoạch kinh

doanh cần đạt được trong khoảng thời gian nhất định. Để tìm ra mục tiêu kinh doanh đúng đắn doanh nghiệp có thể áp dụng nguyên lý S.M.A.R.T. Bao gồm:

- S – Specific: Cụ thể, dễ hiểu;
- M – Measurable: Đo lường được;
- A – Attainable: Tính khả thi;
- R – Realistic: Tính thực tế;
- T – Time bound: Khung thời gian.

#### ❖ Bước 3: Xác định lợi thế bán hàng

Đối với các công ty, doanh nghiệp startup mà nói việc xác định được lợi thế kinh doanh độc nhất trên thị trường. Bản thân các doanh nghiệp khởi nghiệp có lợi thế cạnh tranh thấp hơn các đối thủ có thâm niên trên thị trường. Nếu không tìm ra hướng đi và thị trường ngách hay đại dương xanh cho mình thì rất khó để tồn tại và phát triển.

Lợi thế bán hàng độc nhất – Unique Selling Point (USP) chính là chìa khóa giúp các doanh nghiệp startup trở nên khác biệt và nổi bật trong mắt khách hàng. Trong bản kế hoạch kinh doanh các startup cần lồng ghép USP nhằm nhận biết thế mạnh của doanh nghiệp và tăng sức cạnh tranh trên thị trường.

#### ❖ Bước 4: Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh

Không có ngành nghề hay lĩnh vực kinh doanh nào tồn tại trên đời mà không có đối thủ cạnh tranh. Trước khi lập kế hoạch kinh doanh doanh nghiệp cần nghiên cứu hình thái, phân khúc thị trường mục tiêu của mình. Từ đó xác định xem đối thủ cạnh tranh của mình là ai, có quy mô và ưu – nhược điểm như thế nào. Qua các dữ liệu trên các startup có thể vạch định kế hoạch kinh doanh khoa học, hạn chế đi vào vết xe đổ thất bại hay cái bóng thành công quá lớn của đối thủ.

#### ❖ Bước 5: Nghiên cứu thị trường – khách hàng tiềm năng

Không có công ty nào có thể thành công nếu không xác định được chân dung khách hàng tiềm năng, không biết mình sẽ bán hàng cho ai.. Đây chính là những người sẽ trực tiếp mua, tiêu thụ, sử dụng các sản phẩm/dịch vụ/giải pháp mà bạn cung cấp. Họ là những người sẽ mang đến lợi nhuận trực tiếp cho doanh nghiệp. Một trong các nguyên



tắc khi lập kế hoạch kinh doanh chính là xác định đối tượng khách hàng chính mà doanh nghiệp cần tiếp cận và phục vụ.

Để tìm ra thị trường mục tiêu, các startups có thể trả lời danh mục 4 câu hỏi sau:

- Địa lý
- Nhân khẩu học
- Tâm lý học
- Hành vi

Để thu hẹp phạm vi tìm kiếm khách hàng tiềm năng, bạn có thể trả lời tiếp các câu hỏi:

- Tuổi tác
- Giới tính
- Mức thu nhập
- Dân tộc
- Vị trí

Với các thông tin này, nhà quản trị có thể hình dung rõ ràng nhất về khách hàng của mình.

#### ❖ Bước 6: Nghiên cứu mối quan hệ cung – cầu

Mối quan hệ giữa nhu cầu và nguồn cung trên thị trường có tác động lớn đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Nói cách khác muốn tồn tại các startup bắt buộc phải xác định chính xác nguồn cung và nhu cầu của thị trường. Thông qua các số liệu các báo cáo kinh tế trên từng phân khúc thị trường các startup có thể khái quát lên bức tranh tăng trưởng từng năm. Từ đó đưa ra dự đoán số liệu sản phẩm cung cấp ra thị trường sát nhất với nhu cầu tiêu thụ của khách hàng tiềm năng.

#### ❖ Bước 7: Lên kế hoạch kinh doanh cụ thể

Sau khi đã xác định được mục tiêu, thị trường, khách hàng ở mức khái quát, các startup cần viết kế hoạch kinh doanh cụ thể. Nhà quản lý cần xây dựng chiến lược cụ thể cho từng mục tiêu kinh doanh. Đưa ra các chiến lược tiếp cận khách hàng, kế hoạch truyền thông hay quy trình thực hiện chi tiết. Doanh nghiệp còn cần hoạch định chi tiết

nguồn ngân sách và nhân lực cần thiết cho quá trình thực hiện, triển khai kế hoạch kinh doanh.

#### ❖ Bước 8: Triển khai kế hoạch

Bước cuối cùng trong quy trình lập kế hoạch kinh doanh từ A tới Z cho các startup chính là triển khai. Đây chính là lúc bản kế hoạch kinh doanh trên giấy được áp dụng vào thực tế. Nhà quản lý cần thường xuyên giám sát, theo dõi tiến độ và hiệu suất của quy trình nhằm đưa ra các điều chỉnh cần thiết và kịp thời. Trong quá trình triển khai cần nhất quán các phương án, mục tiêu và tầm nhìn được đề ra từ đầu. Sát sao cập nhật các biến động của thị trường nhằm có các biện pháp giảm thiểu rủi ro và đưa kế hoạch về đúng đích.

### ***1.4.2. Nội dung kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp***

#### ***1.4.2.1 Kế hoạch sản xuất và dự trữ***

a, Khái niệm và nội dung:

Là một trong những nội dung quan trọng của hoạt động quản lý sản xuất, Kế hoạch sản xuất nhằm tối ưu hóa việc sử dụng các nguồn lực. Trên thực tế luôn có sự sai lệch giữa dự báo và thực tế thị trường nơi mà doanh nghiệp có mặt, vì vậy kế hoạch phải được xây dựng dựa trên năng lực sản xuất và các phân tích, đánh giá dự báo nhu cầu của sản phẩm trên thị trường. Kế hoạch sản xuất được điều chỉnh linh hoạt, sao cho thích ứng với mọi biến động của môi trường kinh doanh, đặc biệt là sự biến động về nhu cầu.

Kế hoạch sản xuất sẽ phải xác định được các nội dung sau đây:

- Khối lượng sản xuất cho mỗi sản phẩm.
- Các sản phẩm khác nhau được sản xuất tại mỗi đơn vị sản xuất.
- Lượng dự trữ cần thiết thiết đối với thành phẩm và bán thành phẩm.
- Sử dụng các yếu tố sản xuất.
- Cung ứng nguyên vật liệu và bán thành phẩm.
- Các kế hoạch thuê ngoài.

Việc xác định các yếu tố này phải thoả mãn các ràng buộc chặt chẽ về kỹ Thuật, các mục tiêu của doanh nghiệp và các nguồn lực của các bộ phận khác nhau trong doanh

ng nghiệp, đặc biệt là các ràng buộc về mục tiêu bán hàng, khả năng cung ứng nhân sự và các mục tiêu hiệu quả.

#### b, Vai trò của kế hoạch sản xuất và dự trữ

Doanh nghiệp tổ chức sản xuất nhằm thỏa mãn các nhu cầu của khách hàng, hoạt động này cần được tiến hành trôi chảy qua đó thực hiện chức năng năng của mình. Kế hoạch sản xuất của doanh nghiệp sẽ phối hợp các nguồn lực của doanh nghiệp một cách hợp lý để tổ chức sản xuất, đáp ứng nhu cầu của thị trường theo các thời điểm đã dự tính trong kế hoạch.

Kế hoạch sản xuất và dự trữ cho phép doanh nghiệp chuẩn bị sẵn sàng các nguồn lực chuẩn bị ứng phó với biến động nhu cầu của thị trường dựa trên khả năng của doanh nghiệp.

Cùng với quá trình sản xuất sản phẩm thì do một số lý do về kỹ thuật như: thời hạn sản xuất của các đơn hàng, và tận dụng công suất của máy móc thiết bị. Và lý do thời vụ của việc tiêu thụ sản phẩm mà doanh nghiệp sẽ phải dự trữ sản phẩm. Việc dự trữ cũng mang đến nhiều phiền toái cho doanh nghiệp.

Ví dụ như: Vốn lưu động của doanh nghiệp sẽ bị đọng lại trong kho và doanh nghiệp sẽ tốn chi phí bảo quản chúng, ngoài ra có thể phải tính đến các sản phẩm bị hỏng trong quá trình lưu kho. Cũng với dự trữ sản phẩm thì doanh nghiệp còn tiến hành dự trữ, bảo quản nguyên vật liệu phục vụ cho quá trình sản xuất. Mục đích của dự trữ nguyên vật liệu để đáp ứng hai mục tiêu cơ bản, đó là đáp ứng nhu cầu đầu vào cho sản xuất với chi phí thấp nhất.

#### c, Những lưu ý khi lập kế hoạch sản xuất và dự trữ

Khi lập kế hoạch sản xuất, có một số lưu ý quan trọng cần xem xét để đảm bảo rằng kế hoạch được thực hiện một cách hiệu quả và đạt được mục tiêu. Ở mỗi bước trong quy trình lập kế hoạch sản xuất đều có những sai sót mà doanh nghiệp thường xuyên gặp phải, vì thế cần lưu ý những điểm sau đây:

- Xác định rõ mục tiêu: DN cần đảm bảo xác định rõ mục tiêu sản xuất bao gồm số lượng sản phẩm, thời gian cần thiết và chất lượng mong muốn. Mục tiêu cụ thể sẽ giúp hướng dẫn quy trình sản xuất.

- Hiểu rõ nguồn lực: đánh giá và xác định các nguồn lực có sẵn như nguồn nhân lực, vật liệu, thiết bị và thời gian. Điều này giúp đảm bảo bạn có đủ tài nguyên để thực hiện kế hoạch mà không gặp khó khăn về nguồn lực.
- Chọn phương pháp sản xuất phù hợp: xác định phương pháp sản xuất phù hợp với loại sản phẩm và quy mô sản xuất của bạn. Cân nhắc giữa sản xuất thủ công và tự động để tối ưu hóa quy trình.
- Linh hoạt: kế hoạch sản xuất cần linh hoạt để ứng phó với các thay đổi bất ngờ trong thị trường, nguồn lực hoặc yêu cầu của khách hàng.

#### 1.4.2.2. Kế hoạch Marketing

##### a, Khái niệm và nội dung:

Kế hoạch Marketing là một tài liệu chi tiết mô tả các hoạt động và chiến lược mà một doanh nghiệp sẽ sử dụng để đạt được mục tiêu Marketing của mình. Bao gồm các phương pháp và chiến lược để tạo ra nhận thức về sản phẩm/ dịch vụ, thu hút khách hàng tiềm năng và tăng doanh số bán hàng.

Kế hoạch marketing xác định các thành phần như: Mục tiêu marketing, thị trường mục tiêu, chiến lược marketing, các công cụ và kênh marketing, ngân sách và thời gian thực hiện.

Kế hoạch marketing là một công cụ quan trọng giúp doanh nghiệp đạt được các mục tiêu kinh doanh. Giúp doanh nghiệp xác định rõ ràng mục tiêu, đối tượng mục tiêu và cách thức tiếp cận thị trường. Kế hoạch marketing cũng giúp doanh nghiệp đo lường hiệu quả của các nỗ lực Marketing và điều chỉnh khi cần thiết.

##### b, Vai trò của kế hoạch Marketing

Kế hoạch marketing là một bước quan trọng để định hướng và tổ chức các hoạt động Marketing của một doanh nghiệp. Một số lý do tại sao cần có kế hoạch Marketing:

- Định hướng chiến lược: Kế hoạch marketing giúp doanh nghiệp xác định mục tiêu, đối tượng khách hàng và cách tiếp cận thị trường. Nó giúp định hình chiến lược tổng thể để đạt được mục tiêu kinh doanh cuối cùng của một doanh nghiệp.
- Tối ưu hóa nguồn lực: Kế hoạch marketing giúp phân bổ tài nguyên như ngân sách, nhân lực và thời gian một cách hiệu quả. Thông qua việc xác định các hoạt

động cần thực hiện và ưu tiên công việc, doanh nghiệp có thể tận dụng tối đa nguồn lực có sẵn để đạt được kết quả tốt nhất.

- **Đảm bảo tính thống nhất:** Tính thống nhất của các hoạt động marketing có nghĩa là tất cả các hoạt động đều hướng tới một mục tiêu chung, sử dụng chung một thông điệp, hình ảnh và phong cách.

Điều này giúp tạo ra một ấn tượng mạnh mẽ và tích cực đối với khách hàng, giúp họ dễ dàng ghi nhớ và nhận diện thương hiệu của doanh nghiệp. Một kế hoạch Marketing cung cấp một khung tham chiếu và chỉ đạo cho các hoạt động Marketing của một doanh nghiệp. Đảm bảo tính thống nhất của các hoạt động này bằng cách định rõ mục tiêu, chiến lược, và phương pháp tiếp cận chung.

- **Công cụ truyền thông nội bộ hiệu quả:** Một kế hoạch marketing có thể là một công cụ truyền thông nội bộ hiệu quả nếu được xây dựng và triển khai phù hợp.

Thứ nhất, kế hoạch marketing thường bao gồm các thông tin về sản phẩm, dịch vụ, chiến lược, mục tiêu của doanh nghiệp. Đây là những thông tin quan trọng mà nhân viên cần nắm được để hiểu rõ về doanh nghiệp và vai trò của họ trong việc đạt được mục tiêu chung.

Thứ hai, kế hoạch marketing thường được truyền tải thông qua các kênh đa dạng như website, mạng xã hội, email, báo cáo nội bộ,... Đây là những kênh truyền thông hiệu quả để tiếp cận với nhân viên ở mọi cấp bậc và vị trí. Cuối cùng, kế hoạch Marketing thường được cập nhật thường xuyên để đảm bảo thông tin luôn mới nhất. Giúp nhân viên kịp thời nắm được những thông tin quan trọng của doanh nghiệp.

- **Xây dựng thương hiệu:** Kế hoạch Marketing giúp doanh nghiệp xác định cách tiếp cận và giao tiếp với khách hàng để xây dựng, duy trì thương hiệu của doanh nghiệp. Nó bao gồm việc nghiên cứu và lựa chọn các kênh truyền thông phù hợp, cách tiếp cận khách hàng mục tiêu, phương pháp quảng cáo và truyền thông phù hợp.
- **Đối phó với sự cạnh tranh:** Thông qua việc nghiên cứu và phân tích thị trường, doanh nghiệp có thể xác định những điểm mạnh và yếu của đối thủ, từ đó đưa ra các biện pháp cạnh tranh hiệu quả để tạo ra lợi thế cho doanh nghiệp của mình.

Có thể nói, kế hoạch Marketing giúp tạo ra một khung làm việc cụ thể và có tổ chức để triển khai các hoạt động Marketing một cách hiệu quả. Giúp doanh nghiệp tập trung vào mục tiêu của mình, tối ưu hóa nguồn lực, xây dựng thương hiệu, đối phó với cạnh tranh và đo lường kết quả để đạt được thành công trên thị trường cạnh tranh khốc liệt như hiện nay.

#### *1.4.2.3. Kế hoạch mua sắm máy móc thiết bị*

##### *a, Nội dung của kế hoạch mua sắm*

Kế hoạch mua sắm xác định danh mục các mặt hàng cần mua sắm, khối lượng các mặt hàng đó và chi phí dự tính mà doanh nghiệp cần chuẩn bị để có thể thực hiện kế hoạch này. Kế hoạch mua sắm giúp doanh nghiệp có thể chuẩn bị các nguyên vật liệu, các thiết bị cho quá trình chuẩn bị sản xuất có thể chuẩn bị tiến hành.

##### *b, Vai trò của kế hoạch mua sắm*

Trong quá trình công nghiệp hóa, năng suất tạo nên sự khác biệt giữa các doanh nghiệp. Chính vì thế các doanh nghiệp luôn rất quan tâm đến việc nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm cho dây chuyền sản xuất của mình. Việc mua sắm này khá tốn kém, chính vì thế doanh nghiệp cần có kế hoạch cụ thể cho việc mua sắm của mình sao cho còn cân đối với các kế hoạch tác nghiệp khác trong khuôn khổ ngân sách.

Việc dự trữ nguyên liệu là rất cần thiết và để đảm bảo cho kho nguyên liệu đáp ứng được nhu cầu sản xuất chung của doanh nghiệp thì mỗi doanh nghiệp cần có những kế hoạch mua sắm nguyên liệu cho những thời điểm thích hợp, đảm bảo cho nhu cầu sản xuất và tiêu chi tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp.

#### *1.4.2.4. Kế hoạch nhân sự*

##### *a, Nội dung kế hoạch nhân sự*

Kế hoạch nhân sự là một lộ trình cụ thể giúp các chuyên gia nhân sự điều chỉnh nhu cầu nhân sự phù hợp với các mục tiêu kinh doanh của tổ chức. Đảm bảo quá trình tuyển dụng thành công, quản lý nhân tài và tối ưu hóa lực lượng lao động. Nó nêu bật các vai trò, các kỹ năng và năng lực cần thiết, lập kế hoạch kế nhiệm, ngân sách nhân sự và sự phát triển liên tục.

Mục đích chính của kế hoạch nhân sự là đảm bảo rằng tổ chức có đủ số lượng nhân viên có kỹ năng và năng lực phù hợp để thực hiện các nhiệm vụ và đạt được mục tiêu chiến lược.

#### b, Vai trò của kế hoạch nhân sự

Kế hoạch nhân sự khuyến khích đội ngũ quản lý nhân sự phân tích, kiểm tra và lập kế hoạch chiến lược để giúp doanh nghiệp đạt được mục tiêu. Việc này có thể chuẩn bị cho công ty những thay đổi sắp tới về mặt tổ chức theo nhiều cách. Một số lợi ích của việc phát triển kế hoạch nhân sự chiến lược cho doanh nghiệp:

- Dự đoán nhu cầu nhân sự: Lập kế hoạch nhân sự giúp dự đoán nhu cầu lao động của tổ chức trong tương lai. Bao gồm việc xác định số lượng và loại nhân sự cần thiết để đảm bảo rằng các vị trí quan trọng được bổ sung đầy đủ và hiệu quả.
- Giữ chân nhân viên: Kế hoạch nhân sự cũng giúp giữ chân nhân tài cho tổ chức. Thông qua việc đánh giá các ý tưởng đào tạo và phát triển để giúp các thành viên đạt được các kỹ năng cần thiết và yêu cầu phát triển. Các nhà quản lý cũng có nhiều khả năng bố trí nhân viên vào những vị trí mà họ có thể phát triển và sử dụng tốt các kỹ năng của mình, điều này khiến họ muốn ở lại lâu dài với doanh nghiệp.
- Quản lý chi phí nhân sự: Kế hoạch nhân sự giúp quản lý chi phí nhân sự của tổ chức. Bằng cách dự đoán nhu cầu nhân sự, tổ chức có thể tính toán và dự trù ngân sách cho việc tuyển dụng, đào tạo và phát triển nhân viên. Điều này giúp đảm bảo sự cân đối giữa nguồn lực và chi phí.
- Giảm thiểu rủi ro: Một kế hoạch nhân sự chi tiết và bài bản giúp doanh nghiệp giảm thiểu rủi ro liên quan đến nhân sự. Đảm bảo doanh nghiệp luôn có đủ nhân viên để đáp ứng nhu cầu của mình, hoặc có kế hoạch để thay thế nhân viên nghỉ hưu hoặc nghỉ việc.
- Lập kế hoạch kế nhiệm: Dự báo những thay đổi và cập nhật nhân sự có thể hỗ trợ việc lập kế hoạch kế nhiệm của doanh nghiệp. Nó cung cấp một phương pháp xác định các ứng cử viên hàng đầu để đảm nhận các vị trí lãnh đạo khi những người khác rời đi hoặc doanh nghiệp cần thêm người quản lý.
- Năng suất: Kế hoạch nhân sự cung cấp một cơ sở để đánh giá và quản lý hiệu suất của nhân viên. Nó bao gồm xác định các mục tiêu hiệu suất, thiết lập hệ

thông đánh giá hiệu suất và cung cấp phản hồi để đảm bảo nhân viên đạt được mục tiêu và phát triển trong công việc.

#### 1.4.2.5. Kế hoạch tài chính

##### a, Khái niệm và nội dung của kế hoạch tài chính

Kế hoạch tài chính là một thành phần quan trọng của hệ thống kế hoạch trong doanh nghiệp. Mục đích của kế hoạch tài chính là xây dựng hệ thống quản lý tài chính hiệu quả để đạt được các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp.

Kế hoạch tài chính là quá trình soạn thảo các kế hoạch và các chỉ tiêu quan trọng nhằm đảm bảo các nguồn lực cho sự phát triển của doanh nghiệp. Sau đây là các nội dung quan trọng của kế hoạch tài chính: kế hoạch tài chính xác định các nhu cầu sử dụng nguồn lực tài chính của doanh nghiệp, xác định các nguồn vốn cơ bản và cơ cấu của nguồn vốn, đưa ra các quyết định về thu hút nguồn tài chính từ bên ngoài, thiết lập cơ chế phân bổ nguồn lực tài chính một cách hợp lý cho các nhu cầu kinh doanh của doanh nghiệp, đồng thời xác định các mối quan hệ tài chính giữa doanh nghiệp và các tổ chức tài chính khác.

##### b, Vai trò của kế hoạch tài chính

- Xác định tính khả thi của hoạt động kinh doanh: Điều hành một doanh nghiệp phát triển bền vững không phải là điều dễ dàng. Một kế hoạch kinh doanh kèm theo một kế hoạch tài chính sẽ là một nghiên cứu khả thi và những gì mà một doanh nghiệp cần để thành công. Nếu các nguồn lực vượt quá khả năng của bản thân, thiếu kinh nghiệm hoặc thị trường hiện tại quá biến động, kế hoạch tài chính có thể nêu rõ điều này.

Qua đó, ta sẽ thấy rằng bản thân định giá sản phẩm hoặc dịch vụ của mình cao hơn so với đối thủ cạnh tranh. Hoặc giá cả phù hợp nhưng chi phí sản xuất quá cao dẫn đến việc không thể có lãi.

- Phân tích sự khác biệt giữa thực tế và kỳ vọng: Theo dõi kết quả thực tế và so sánh chúng với ngân sách chi tiết trong kế hoạch tài chính sẽ cho doanh nghiệp cơ hội thực hiện những điều chỉnh cần thiết để doanh nghiệp nhanh chóng trở lại đúng hướng. Một bảng kế hoạch tài chính sẽ chỉ ra được các giả định đằng sau mỗi dự báo, điều này rất quan trọng để tìm ra lý do tại sao các kỳ vọng lại không



phù hợp với thực tế. Nói cách khác, ta cần biết mình đang làm tốt ở đâu và sai ở đâu.

- Dự báo các yêu cầu tài chính: Trước khi triển khai bất kỳ hoạt động kinh doanh nào cũng cần có vốn. Các dự đoán trong kế hoạch tài chính sẽ cho ta biết cần bao nhiêu tiền và khi nào thì nên sử dụng số tiền đó. Kế hoạch tài chính cũng chỉ ra được đâu là giai đoạn có khả năng xảy ra thiếu hụt để các nhà quản lý có thể điều chỉnh dự báo doanh thu và chi tiêu phù hợp nhằm đảm bảo doanh nghiệp sẽ chuẩn bị sẵn sàng các quỹ dự phòng khác để kịp thời trang trải bất kỳ khoản thiếu hụt nào.
- Thu hút các khoản tài trợ và đầu tư: Các nhà đầu tư và tài trợ luôn yêu cầu được xem kế hoạch kinh doanh của một doanh nghiệp xin vay vốn, bao gồm kế hoạch tài chính với các dự đoán, giả định và kỳ vọng có thể xảy ra trong tương lai. Nếu không có kế hoạch tài chính hoặc nếu kế hoạch tài chính không đủ sức thuyết phục, doanh nghiệp sẽ khó có thể nhận được bất kỳ khoản vay vốn hoặc đầu tư nào.
- Quản lý tiền mặt: Nhiều doanh nghiệp sẽ trải qua biến động doanh thu hàng tháng hoặc theo mùa. Chính vì vậy, khi lập bản kế hoạch tài chính, chủ sở hữu sẽ có thể tính được đến được các chu kỳ này để kiểm soát chặt chẽ chi tiêu hơn trong các giai đoạn dự báo doanh thu thấp.
- Tầm nhìn dài hạn: Trong kinh doanh, các nhà quản lý thường có xu hướng tập trung quá nhiều vào những khủng hoảng trước mắt hoặc những vấn đề phát sinh hàng ngày. Điều này kéo theo việc họ không dành đủ thời gian để lập kế hoạch cho những việc cần làm nhằm phát triển doanh nghiệp lâu dài. Lập kế hoạch tài chính hướng tới tương lai sẽ cung cấp cho các chủ doanh nghiệp ý tưởng tốt hơn về chi phí cần thiết để duy trì và phát triển, dẫn đầu đối thủ cạnh tranh và cải thiện liên tục hoạt động của doanh nghiệp.
- Xác định các khoản chi ưu tiên: Tối ưu các nguồn tài chính và ngân sách của một doanh nghiệp là yếu tố quan trọng dẫn đến sự thành công. Quá trình lập kế hoạch tài chính giúp chủ doanh nghiệp xác định rõ các chi phí quan trọng nhất, những chi tiêu có thể ngay lập tức cải thiện năng suất, hiệu quả hoặc khả năng thâm nhập thị trường.

- Đo lường tiến độ: Nhận ra kết quả thực tế tốt hơn so với dự kiến trong kế hoạch ban đầu sẽ tạo được khuyến khích và động lực cho chủ doanh nghiệp. Lập kế hoạch tài chính với dữ liệu rõ ràng, con số cụ thể và biểu đồ cho thấy thu nhập tăng trưởng ổn định hoặc số dư tiền mặt ngày càng tăng là những động lực quan trọng để thực hiện các chiến lược trong tương lai mà doanh nghiệp hướng đến.

### **1.5. Một số điều kiện đảm bảo chất lượng kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp**

Để đảm bảo chất lượng của kế hoạch kinh doanh, các doanh nghiệp cần tuân thủ một số điều kiện quan trọng sau đây:

- Phân tích thị trường: Hiểu rõ về thị trường mục tiêu là cần thiết. Phải nắm bắt được xu hướng, sở thích và nhu cầu của khách hàng để đáp ứng một cách hiệu quả.
- Xác định mục tiêu rõ ràng: Mục tiêu của kế hoạch kinh doanh cần phải cụ thể, đo lường được và có thể đạt được trong một khoảng thời gian nhất định.
- Phân tích SWOT: Đánh giá mạnh yếu điểm, cơ hội và mối đe dọa giúp doanh nghiệp hiểu rõ tình hình và điều chỉnh kế hoạch một cách linh hoạt.
- Xác định đối thủ cạnh tranh: Hiểu rõ về các đối thủ cạnh tranh, điểm mạnh, điểm yếu của họ để có chiến lược cạnh tranh hợp lý.
- Phân tích chiến lược tiếp thị: Xác định các kênh tiếp thị phù hợp để tiếp cận khách hàng mục tiêu.
- Dự toán tài chính: Xác định nguồn lực cần thiết và dự toán tài chính cho kế hoạch kinh doanh, bao gồm cả doanh thu dự kiến và chi phí dự tính.
- Đánh giá rủi ro: Xác định và đánh giá các rủi ro có thể phát sinh trong quá trình thực hiện kế hoạch, và lập kế hoạch để giảm thiểu chúng.
- Theo dõi và đánh giá: Thiết lập các chỉ số hiệu suất quan trọng để theo dõi tiến độ và đánh giá hiệu quả của kế hoạch kinh doanh.
- Tính linh hoạt: Kế hoạch kinh doanh cần phải linh hoạt để thích ứng với các thay đổi trong môi trường kinh doanh, kỹ thuật hoặc khách hàng.
- Phản hồi và điều chỉnh: Dựa vào phản hồi từ thị trường và kết quả thực hiện, doanh nghiệp cần điều chỉnh kế hoạch kinh doanh của mình để đảm bảo tính hiệu quả và phù hợp.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC LẬP KẾ HOẠCH KINH DOANH CỦA CÔNG TY TNHH VẬN TẢI XUÂN THỦY**

### **2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy**

#### **2.1.1. Giới thiệu về Công ty Vận Tải Xuân Thủy**

Tên công ty: CÔNG TY TNHH VẬN TẢI XUÂN THỦY

Tên quốc tế: XUAN THUY TRANSPORT COMPANY LIMITED

Tên viết tắt: XUAN THUY CO.,LTD

Mã số thuế: 0200895968

Địa chỉ: Số 48/160 đường Ngô Quyền, Phường Máy Chai, Quận Ngô Quyền,  
Thành phố Hải Phòng, Việt Nam

Người đại diện: LÊ VĨNH THUY

Điện thoại: 6261139

Ngày hoạt động: 01/04/2009

#### **2.1.2. Lịch sử hình thành công ty**

Trải qua gần 15 năm hoạt động trong lĩnh vực vận tải hàng hóa đường bộ, công ty vận tải Xuân Thủy đã gặt hái được rất nhiều thành tựu và có những bước đột phá mới.

Năm 2009 công ty vận tải Xuân Thủy được thành lập với số vốn khởi điểm là 8,2 tỷ đồng, khi đó công ty còn non trẻ, chưa có nhiều kinh nghiệm, nhưng với đội ngũ nhân viên trẻ, sáng tạo và ham học hỏi. Thì sau 1 năm đi vào hoạt động công ty đã phục vụ được gần 600 khách hàng và mang lại tổng doanh thu cho công ty là 30,2 tỷ đồng.

Sau khi nhận được sự ủng hộ từ khách hàng và các đối tác kinh doanh, công ty vận tải Xuân Thủy phát triển không ngừng, đưa vị thế từ một công ty nhỏ mới thành lập thành một công ty có tiếng trong địa bàn Hải Phòng và miền Bắc trong lĩnh vực vận tải hàng hóa đường bộ

Năm rồi được điều này công ty vận tải Xuân Thủy đã chủ trọng đẩy mạnh tăng lượng phương tiện tối ưu hóa tự động hóa trong vận chuyển hàng hóa. Vì vậy sau 5 năm thành lập, doanh thu của công ty cán mốc 60 tỷ đồng, đó là một con số không nhỏ.

Đến năm 2016 - 2017, công ty vận tải Xuân Thủy đã vinh dự được tham gia “ Gala Hào khí Doanh nhân Việt Nam”

### **2.1.3. Sản phẩm và dịch vụ của Công ty Vận Tải Xuân Thủy**

Dịch vụ kinh doanh chính : Vận tải hàng hóa bằng đường bộ ( Kinh doanh vận tải hàng hóa bằng xe ô tô)

Ngoài ra thì công ty còn triển khai các dịch vụ khác như :

| STT | Mã DV  | Nội dung   |
|-----|--------|--|
| 1   | F43110 | Phá dỡ.  |
| 2   | F43120 | Chuẩn bị mặt bằng.   |
| 3   | G4511  | Bán buôn ô tô và xe có động cơ khác .                        |
| 4   | G45200 | Bán mô tô, xe máy.   |
| 5   | G4541  | Bảo dưỡng và sửa chữa mô tô, xe máy.                         |
| 6   | G45420 | Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khác .            |
| 7   | G4659  | Bán buôn nhiên liệu rắn, lỏng, khí và các sản phẩm liên quan |
| 8   | G4661  | Bán buôn kim loại và quặng kim loại.                         |
| 9   | G4662  | Bán buôn vật liệu, thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng.     |
| 10  | G4663  | Bán buôn chuyên doanh khác chưa được phân vào đâu.           |
| 11  | G4669  | Vận tải hàng hóa bằng đường bộ.                              |
| 12  | H4933  | Vận tải hành khách ven biển và viễn dương.                   |
| 13  | H5011  | Vận tải hàng hóa ven biển và viễn dương.                     |
| 14  | H5012  | Kho bãi và lưu giữ hàng hóa.                                 |
| 15  | H5210  | Bốc xếp hàng hóa.  |
| 16  | H522   | Hoạt động dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải.         |
| 17  | H5229  | Cho thuê xe có động cơ.                                      |

|    |        |  |
|----|--------|--|
| 18 | N7710  | Hoạt động dịch vụ hỗ trợ kinh doanh khác còn lại chưa được phân vào đâu. |
| 19 | N82990 | Xây dựng nhà để ở.   |
| 20 | F4101. | Xây dựng công trình đường sắt.   |
| 21 | F4211. | Xây dựng công trình điện.  |
| 22 | F4299. | Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác.                              |
| 23 | F4212. | Xây dựng công trình đường bộ.  |
| 24 | F4222. | Xây dựng công trình cấp, thoát nước.                                     |
| 25 | F4229. | Xây dựng công trình công ích khác.                                       |
| 26 | F4291. | Xây dựng công trình thủy.  |
|    |        |  |

**Bảng 1: Các dịch vụ Công ty Vận Tải Xuyên Thủy triển khai**

#### ***2.1.4 Mô hình tổ chức của Công ty Vận Tải Xuyên Thủy***

Bộ máy hoạt động của Công ty Trách Nhiệm Hữu Hạn Vận Tải Xuyên Thủy được tổ chức trên nguyên tắc linh hoạt tùy thuộc vào tình hình sản xuất kinh doanh trong từng giai đoạn, nhằm mục đích:

- Đối với khách hàng:

Mang lại cho khách hàng những sản phẩm và dịch vụ với chất lượng tốt nhất và ngày càng được cải thiện

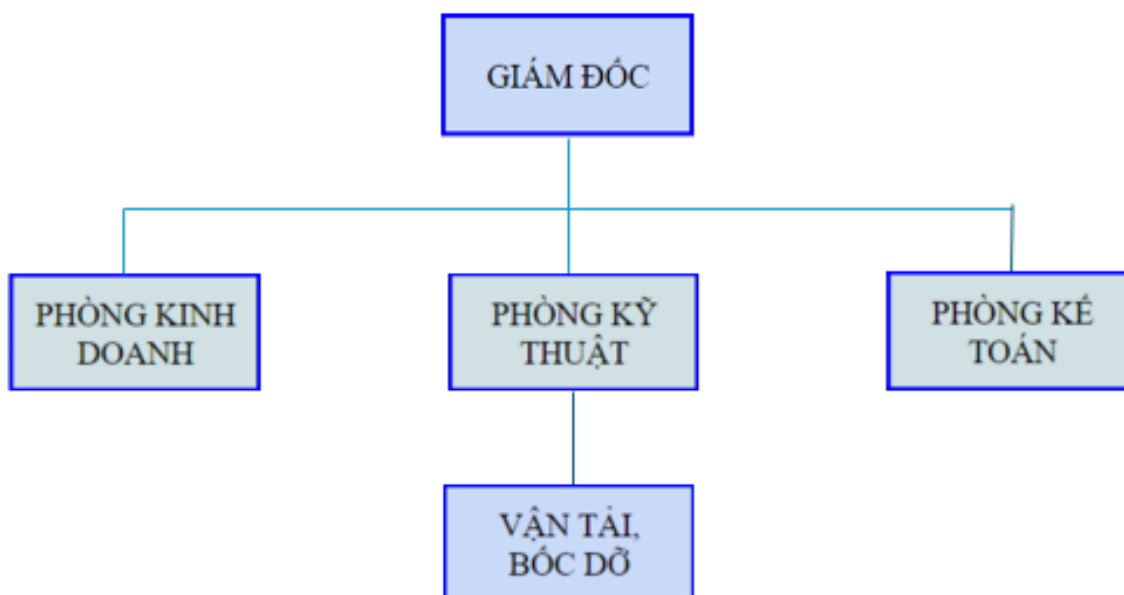
- Đối với tổ chức:

Giúp mỗi nhân viên ý thức rõ vai trò, vị trí của mình trong doanh nghiệp, giúp cải thiện công việc được giao ngày một tốt hơn. Thiết lập một cơ cấu thống nhất nhằm vận hành các nội dung công việc theo một trình tự nhất định.

- Đối với cổ đông:

Mang lại lợi ích cao nhất cho cổ đông thông qua việc xây dựng cơ cấu tổ chức gọn nhẹ, linh hoạt và hiệu quả.

Dưới đây là sơ đồ mô hình tổ chức của Công ty Vận Tải Xuân Thủy



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy ( Nguồn: Nội bộ công ty)

Từ sơ đồ ta có thể đi chi tiết vào chức năng và nhiệm vụ của từng bộ phận:

*a, Giám đốc:*

Giám đốc sẽ thực hiện một số nhiệm vụ quan trọng, bao gồm:

- Ra quyết định về mục tiêu, chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.
- Kiểm tra, giám sát và quản lý hoạt động của ban quản lý cấp dưới.
- Giám sát việc tuân thủ các quy tắc nội bộ và quy định của pháp luật.
- Dẫn dắt các phòng ban thực hiện kế hoạch theo đúng mục tiêu đề

*b, Phòng kế toán*

- Thực hiện công việc về nghiệp vụ chuyên môn tài chính kế toán theo quy định của Nhà nước.
- Theo dõi sự vận động vốn kinh doanh của doanh nghiệp dưới mọi hình thái và cố vấn cho lãnh đạo về các vấn đề liên quan.
- Tham mưu cho Giám đốc về chế độ kế toán và những thay đổi qua từng thời kỳ trong hoạt động kinh doanh.

- Cùng với các bộ phận khác tạo nên mạng lưới thông tin quản lý nhân sự, tài chính,...

*c, Phòng kinh doanh:*

- Phối hợp với đơn vị cấp trên làm việc với các bộ ngành liên quan, chủ đầu tư và các cơ quan liên quan xây dựng định mức, đơn giá, tổng dự toán, dự toán các công trình, giá ca máy các loại thiết bị mới...
- Phối hợp với đơn vị cấp trên giải quyết các vướng mắc về định mức, đơn giá, cơ chế thanh toán và các chế độ;
- Phối hợp với Phòng Kế toán theo dõi công tác thanh toán, thu vốn của các đơn vị. Kiểm tra phiếu giá thanh toán của các hợp đồng do Công ty ký chuyển Phòng Tài chính Kế toán;
- Chủ trì soạn thảo và tham gia đàm phán để lãnh đạo Công ty ký kết các hợp đồng kinh tế;
- Báo cáo thực hiện các kế hoạch về vận chuyển hàng hóa, dở dang, thu hồi vốn...
- Đánh giá phân tích tình hình thực hiện, những nguyên nhân ảnh hưởng đến việc thực hiện kế hoạch;
- Báo cáo thống kê, báo cáo tình hình thực hiện tháng, quý, năm về giá trị số lượng;
- Hỗ trợ, giúp lãnh đạo Công ty tập hợp báo cáo, kế hoạch vận tải hàng hóa tại Công ty cổ phần;
- Tham mưu giúp việc cho Giám đốc công ty về các lĩnh vực mua bán, cấp phát vật tư, quản lý vật tư, đầu tư thiết bị, quản lý thiết bị

## **2.1.5. Tình hình hoạt động của Công Ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy**

### *2.1.5.1. Tình hình nguồn lực công ty*

- **Tình hình nhân sự của công ty**

**Bảng 2.1: Tình hình lao động của công ty giai đoạn 2021-2023***ĐVT: Người*

| STT      | Tiêu chí                    | Năm<br>2021 | Năm<br>2022 | Năm<br>2023 | So sánh (%)    |                |
|----------|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|----------------|----------------|
|          |                             |             |             |             | 2022/2021      | 2023/2022      |
| <b>1</b> | <b>Giới tính</b>            |             |             |             |                |                |
|          | Nam                         | 7           | 8           | 13          | 114,29%        | 162,50%        |
|          | Nữ                          | 1           | 2           | 2           | 200,00%        | 100,00%        |
| <b>2</b> | <b>Trình độ</b>             |             |             |             |                |                |
|          | Đại học                     | 2           | 3           | 3           | 150,00%        | 100,00%        |
|          | Cao đẳng, trung cấp         | 1           | 1           | 2           | 100,00%        | 200,00%        |
|          | Công nhân kỹ thuật          | 1           | 1           | 3           | 100,00%        | 300,00%        |
|          | Lao động phổ thông          | 4           | 5           | 7           | 125,00%        | 140,00%        |
| <b>3</b> | <b>Quan hệ với sản xuất</b> |             |             |             |                |                |
|          | Cán bộ quản lý              | 2           | 3           | 3           | 150,00%        | 100,00%        |
|          | Trực tiếp sản xuất          | 6           | 7           | 12          | 116,67%        | 171,43%        |
|          | <b>Tổng</b>                 | <b>8</b>    | <b>10</b>   | <b>15</b>   | <b>125,00%</b> | <b>150,00%</b> |

*(Nguồn: Phòng Kế toán)*

Quy mô phát triển của công ty đã được thể hiện qua sự gia tăng cán bộ nhân viên, tỉ lệ thuận với việc mở rộng diện tích công ty tuy chưa đáng kể. Sau 2 năm thì số lượng nhân viên của công ty cũng tăng 87% so với năm 2021 gần như tăng gấp đôi quy mô công ty từ 8 nhân sự lên 15 nhân sự.

Với tính chất công việc của công ty vận tải nên việc vận chuyển hàng hóa, bốc dỡ nên lao động chính là lực lượng lao động nam, chiếm 87.5% trong tổng lao động vào năm 2021 và 86,7% vào năm 2023

Nhìn chung hiện tại đã được tăng lên tuy quy mô hiện tại của công ty còn nhỏ. Cơ cấu lao động hiện tại được coi là phù hợp với tính chất sản xuất và các hoạt động kinh doanh của công ty. Nhân lực ở tất cả trình độ đều có xu hướng tăng lên cho thấy công ty đang từng bước ổn định và phát triển nâng cao về trình độ và tay nghề của nguồn lực lao động.



- **Tình hình nguồn vốn của công ty**

**Bảng 2.2 Tình hình nguồn vốn của Công Ty Xuân Thủy năm 2021-2023**

*ĐVT: Tỷ đồng*

| STT      | Chỉ tiêu                 | Năm<br>2021 | Năm<br>2022 | Năm<br>2023 | So sánh (%)    |                |
|----------|--------------------------|-------------|-------------|-------------|----------------|----------------|
|          |                          |             |             |             | 2022/2021      | 2023/2022      |
| <b>A</b> | <b>Nợ phải trả</b>       | 3,2         | 3,4         | 3,5         | 106,25%        | 102,94%        |
| 1        | Nợ ngắn hạn              | 0,5         | 0,7         | 1           | 140,00%        | 142,86%        |
| 2        | Nợ dài hạn               | 2,7         | 2,7         | 2,5         | 100,00%        | 92,59%         |
| <b>B</b> | <b>Vốn chủ sở hữu</b>    | 0,7         | 0,9         | 1,1         | 128,57%        | 122,22%        |
| 1        | Vốn chủ sở hữu           | 0,7         | 0,9         | 1,1         | 128,57%        | 122,22%        |
| 2        | Nguồn kinh phí, quỹ khác | 0           | 0           | 0           | 0              | 0              |
|          | <b>Tổng</b>              | <b>3,9</b>  | <b>4,3</b>  | <b>4,6</b>  | <b>110,26%</b> | <b>106,98%</b> |

*(Nguồn: Phòng Kế Toán)*

Trong những năm gần đây, ngành Logistics Việt Nam đã có những bước phát triển mạnh mẽ, với tốc độ tăng trưởng bình quân đạt 14% - 16%/năm. Tuy nhiên, năm 2023, sự khó khăn chung của nền kinh tế đã lan rộng và đang đặt ra thách thức lớn cho các doanh nghiệp.

Dựa vào bảng 2.2 , ta thấy trong 3 năm trở lại thì tổng nguồn vốn của công ty có chiều hướng tăng nhẹ.

Công ty cũng đã biết điều chỉnh và cơ cấu lại nguồn vốn , năm 2021 nợ phải trả chiếm 82% trong tổng nguồn vốn thì đến năm 2023 thì chỉ còn chiếm 76% . Vốn chủ sở hữu năm 2023 có tăng nhẹ so với năm 2021 là 57% cho thấy hiện tại công ty sử dụng nguồn vốn chưa được hiệu quả.

Nợ phải trả có xu hướng giảm các khoản nợ dài hạn giảm từ 2,7 tỉ xuống còn 2,5 tỉ, các khoản nợ ngắn hạn có xu hướng tăng từ 0,5 tỉ trong năm 2021 lên 1 tỉ vào năm 2023. Diễn biến thay đổi cơ cấu nợ phải trả theo chiều hướng đó cũng có thể được coi là chiều hướng tích cực.

Nhưng có thể thấy hiện tại nợ phải trả chiếm hơn 70% trong tổng nguồn vốn có thể thấy hiện tại việc điều chỉnh và sử dụng nguồn vốn của công ty chưa được hiệu quả. Tiếp đó công ty hiện tại chưa có các nguồn kinh phí, quỹ khác cụ thể là chưa có quỹ

khen thưởng hay phúc lợi. Như vậy chưa đảm bảo được việc bảo vệ quyền lợi cho công nhân viên.

- **Tình hình tài sản của công ty**

**Bảng 2.3 Giá trị tài sản cố định của Công ty giai đoạn 2021-2023**

*ĐVT: Tỷ đồng*

| STT      | Chỉ tiêu             | Năm<br>2021 | Năm<br>2022 | Năm<br>2023 | So sánh (%)    |                |
|----------|----------------------|-------------|-------------|-------------|----------------|----------------|
|          |                      |             |             |             | 2022/2021      | 2023/2022      |
| <b>A</b> | <b>TSCĐ hữu hình</b> | 5           | 6           | 7,1         | 120,00%        | 118,33%        |
| <b>B</b> | <b>TSCĐ vô hình</b>  | 0,01        | 0,01        | 0,01        | 100,00%        | 100,00%        |
|          | <b>Tổng</b>          | <b>5,01</b> | <b>6,01</b> | <b>7,11</b> | <b>119,96%</b> | <b>118,30%</b> |

*(Nguồn: Phòng Kế Toán)*

Trong giai đoạn năm 2021-2023 thì giá trị tài sản cố định của công ty có tăng năm 2021 là 5,01 tỉ lên 7,11 tỉ vào năm 2023 tăng 49% . Tài sản cố định hữu hình như cơ sở vật chất, máy móc , phương tiện vận tải đều được trang bị đầy đủ , cập nhật các thiết bị mới nhằm đáp ứng nhu cầu để phục vụ việc kinh doanh.

Về tài sản cố định vô hình thì chưa có sự đầu tư hiện tại công ty chỉ đang sử dụng phần mềm theo dõi GPS các xe vận tải nên TSCĐ vô hình trong 3 năm không có xu hướng tăng lên.

#### **2.1.5.2. Tình hình hoạt động của Công ty Vận Tải Xuyên Thủy**

- *Hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty trong giai đoạn 2021-2023*

Với 15 năm hoạt động thì tuy hiện tại quy mô của công ty vận còn nhỏ nhưng cũng đã từng bước ổn định . Qua bảng dưới đây, chúng ta sẽ dễ thấy tình hình hoạt động trong 3 năm gần đây:

**Bảng 2.4: Doanh thu, chi phí và lợi nhuận của Công ty Xuyên Thủy 2021-2023**

*ĐVT: Tỷ đồng*

| STT | Chỉ tiêu             | Năm<br>2021 | Năm<br>2022 | Năm<br>2023 | So sánh (%) |           |
|-----|----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------|
|     |                      |             |             |             | 2022/2021   | 2023/2022 |
| 1   | Doanh thu            | 9,6         | 10          | 12,5        | 104,17%     | 125,00%   |
| 2   | Chi phí              | 9           | 9,3         | 11,6        | 103,33%     | 124,73%   |
| 3   | Thuế                 | 0,168       | 0,196       | 0,252       | 116,67%     | 128,57%   |
| 5   | Lợi nhuận trước thuế | 0,6         | 0,7         | 0,9         | 116,67%     | 128,57%   |
| 6   | Lợi nhuận sau thuế   | 0,432       | 0,504       | 0,648       | 116,67%     | 128,57%   |

*(Nguồn: Phòng Kế Toán)*

Theo bảng 2.4 thì trong giai đoạn năm 2021-2023 thì các chỉ tiêu hoạt động kinh doanh của công ty đều có xu hướng tăng tuy chưa đáng kể nhưng cũng là dấu hiệu tốt . Doanh thu năm 2021 tăng từ 9,6 tăng lên 12,5 vào năm 2023, tăng hơn 30% doanh thu và 50% lợi nhuận trước thuế.

Công ty luôn thực hiện đúng nghĩa vụ kinh doanh , hằng năm đều đóng đầy đủ thuế và các khoản phải nộp cho Nhà Nước , làm tăng 1 phần nào đó Ngân sách nhà nước. Năm 2023 thì số tiền thuế phải đóng đã tăng hơn 50% với năm 2021.

Chi phí của công ty đang rất cao so với doanh thu đem lại trong năm 2021 thì chi phí chiếm 93,75% và tới năm 2023 là 92,8% có giảm nhưng hầu như không đáng kể có thể thấy hiện tại công ty chưa tối ưu được chi phí dẫn đến chi phí bỏ ra cao nhưng doanh thu đem lại chưa tương ứng.

Mặc dù hiện tại mức lợi nhuận của doanh nghiệp chưa cao so với các doanh nghiệp khác cùng ngành nhưng với việc kinh tế suy thoái nặng nề thì những gì công ty đạt được cũng được coi là chiều hướng tốt.

Tóm lại, trong bối cảnh khó khăn chung của nền kinh tế nhất là đối với địa phận Hải Phòng là nơi tập tụ rất nhiều công ty vận tải thì tính cạnh tranh vô cùng cao thì Công ty Vận Tải Xuân Thủy cần ổn định và điều chỉnh để tối ưu chi phí để lợi nhuận sau thuế tăng lên.

## **2.2. Tình hình xây dựng kế hoạch kinh doanh của Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy**

Để thấy được sự hợp lý hay không trong quy trình lập kế hoạch kinh doanh của kinh doanh của Công ty Vận Tải Xuân Thủy, ta sẽ cần biết được quy trình xây dựng kế hoạch kinh doanh của Công ty Vận Tải Xuân Thủy.

### **2.2.1. Quy trình xây dựng kế hoạch kinh doanh của công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy**

#### **2.2.1.1. Phân tích môi trường**

Với định hướng phát triển chủ yếu tập trung vào vận tải đường bộ. Công ty Xuân Thủy xác định dồn toàn nguồn lực vào vận tải đường bộ tạm thời dừng các dịch vụ khác không phải điểm mạnh của doanh nghiệp. Trong quá trình phân tích thì phòng Kinh Doanh của công ty có tiến hành thu nhập thông tin trong doanh nghiệp để nắm rõ các thông tin về nhân sự, nguồn vốn,... và phân tích điểm mạnh yếu của doanh nghiệp.

Vận tải là mạch máu của nền kinh tế, vận tải giúp nối liền các ngành, các đơn vị sản xuất với nhau, nối liền khu vực sản xuất với khu vực tiêu dùng, nối liền thành thị với nông thôn, miền ngược với miền xuôi. Góp phần làm cho nền kinh tế trở thành một khối thống nhất. Sự phát triển của lực lượng sản xuất và trình độ chuyên môn hóa kéo theo sự phát triển không ngừng của dịch vụ vận tải.

Qua đó ta có thấy tiềm năng vô cùng to lớn của ngành vận tải nhất là vận tải đường bộ. Do đó công ty quyết định tập trung vào vận tải đường bộ nhằm tối ưu chi phí và đem lại doanh thu cho doanh nghiệp

#### **2.2.1.2. Xác định các mục tiêu**

Trong bước này doanh nghiệp cần định ra các mục tiêu cụ thể mà mình muốn đạt đến trong tương lai. Căn cứ vào tốc độ phát triển của doanh nghiệp trong những năm gần đây công ty kì vọng trong năm 2024 công ty sẽ chuyển đổi quy mô nhỏ sang vừa.

#### **Mục tiêu cụ thể:**

1. Đảm bảo tốc độ tăng trưởng doanh thu từ 20-30%
2. Tăng cường lực lượng gấp đôi so với năm 2023

### 3. Đầu tư cơ sở vật chất: mở rộng văn phòng áp dụng công nghệ thông tin cho hệ thống quản lý và phân phối

Công ty đưa ra các định hướng phát triển cho tương lai với các mục tiêu có tính cụ thể cao trong xu thế thị trường biến động liên tục là một sự hợp lí. Bởi vì đặt mục tiêu quá dài hạn hoặc mục tiêu quá lớn thì doanh nghiệp sẽ rất khó để mà điều chỉnh thì việc đặt ra những con số giúp cho việc định hình và điều hành, kiểm soát doanh nghiệp để đạt mục tiêu đã đặt ra được dễ dàng hơn.

#### 2.2.1.3. *Lập kế hoạch chiến lược*

Khi đã xác định các mục tiêu công ty Xuân Thủy tiến hành cụ thể hóa chúng thành các hoạt động cho từng quý, và từ đó lập các kế hoạch chức năng để thực hiện các mục tiêu mà doanh nghiệp đã đề ra. Trong các kế hoạch chức năng này thì các mục tiêu của doanh nghiệp sẽ được cụ thể hóa thành các chỉ tiêu có tính định lượng cao. Từ đó doanh nghiệp tiến hành quy trình thực hiện kế hoạch của năm.

Kế hoạch chiến lược của doanh nghiệp xuất phát từ sự so sánh giữa các mục tiêu và phân tích môi trường đã tiến hành, để từ đó doanh nghiệp có thể đưa ra kế hoạch cho doanh nghiệp. Ở đây, công ty xác định kế hoạch dựa trên các mục tiêu đã đề ra mà không dựa trên các so sánh giữa mục tiêu của doanh nghiệp và phân tích môi trường. Làm như có thể thì căn cứ lập kế hoạch không đủ vững vàng.

Mặt khác, như trên chúng ta đã nói, các mục tiêu của doanh nghiệp lại xác định mà không dựa vào các phân tích nội bộ trong doanh nghiệp. Như thế, kế hoạch chiến lược của doanh nghiệp không thể hiện được tính khả thi khi không căn cứ vào nội lực trong doanh nghiệp.

Để tiến hành thực hiện các dự án, các chương trình sẽ gặp khó khăn khi mà doanh nghiệp không xác định được rõ ràng đâu là điểm mấu chốt có tính quyết định đối với doanh nghiệp trong khoảng thời gian sắp tới.

#### 2.2.1.4. *Xác định các chương trình, dự án*

Quá trình cụ thể, phân nhỏ ra để thực hiện các mục tiêu của kế hoạch chiến lược thể hiện bằng việc tiến hành các chương trình, dự án. Trong thực tế những năm qua Công ty Vận Tải Xuân Thủy tiến hành các dự án đầu của mình nhằm phục vụ cho những

mục tiêu đã đề ra trong kế hoạch một cách chưa tạo ra được nhiều lợi nhuận vì chi phí bỏ ra khá nhiều nhưng doanh thu đem lại chưa xứng đáng với số tiền đã bỏ ra.

#### *2.2.1.5. Lập các kế hoạch chức năng*

Khi đã có kế hoạch chiến lược, Công ty Vận Tải Xuân Thủy triển khai thành các chứng thành các kế hoạch chức năng để tiến hành thực hiện. Việc đánh giá, phân tích nội dung của các kế hoạch sẽ được trình bày ở phần sau của bài viết.

#### *2.2.1.6. Điều chỉnh các bước của kế hoạch*

Khi kế hoạch được lập ra sẽ được trình bày với ban lãnh đạo, nếu kế hoạch được thông qua thì phòng kế hoạch có trách nhiệm triển khai và chuyển xuống các phòng ban để bắt đầu tổ chức thực hiện, nếu như kế hoạch chưa được thông qua thì sẽ được điều chỉnh lại và chờ phê duyệt.

Thực tế bước này đã được công ty tiến hành khá tốt, nó thể hiện ý chí của nhà lãnh đạo và khả năng chuyên môn của đơn vị lập kế hoạch. Kế hoạch thể hiện quyền lực điều hành của các nhà lãnh đạo, cùng với định hướng phát triển lâu dài của doanh nghiệp, chính vì thế các kế hoạch rất cần sự tham gia của các nhà lãnh đạo. Thực tế khi càng có sự ủng hộ này thì kế hoạch sẽ càng có khả năng thực hiện thành công.

Qua sự đóng góp ý kiến của nhà lãnh đạo, các bước của kế hoạch hóa sẽ được điều chỉnh lại từ các kế hoạch chiến lược, các chương trình, dự án sao cho phù hợp với các mục tiêu chung được đã điều chỉnh. Từ đó điều chỉnh các kế hoạch tác nghiệp sao cho phù hợp với các mục tiêu chung và các bước triển khai để bắt đầu đưa vào hoạt động.

Sự đóng góp của các nhà lãnh đạo là rất có ý nghĩa, nó thể hiện sự đồng tình với kế hoạch đã được thông qua, như thế kế hoạch dễ dàng được sự ủng hộ của các nguồn lực trong doanh nghiệp hơn.

### **2.2.2. Nội dung kế hoạch chức năng của công ty Vận Tải Xuân Thủy**

#### *2.2.2.1. Kế hoạch sản xuất và dự trữ*

Nhu cầu của thị trường và năng lực của doanh nghiệp trong thực tế luôn có sự chênh lệch, hiện tại công ty Vận Tải Xuân Thủy tạm thời không sản xuất dưới đây là các hàng hóa chủ yếu công ty nhận vận chuyển trong năm 2023.

| STT | Tên hàng hóa | ĐVT  | Số lượng |
|-----|--------------|------|----------|
| 1   | Kích         | Cái  | 300      |
| 2   | Ống Sắt      | Kg   | 17.812   |
| 3   | Đá cắt       | Viên | 638.74   |
| 4   | Que hàn      | Kg   | 4.018    |

**Bảng 2.5: Bảng hàng hóa Công ty Vận Tải Xuyên Thủy vận chuyển năm 2023**

#### 2.2.2.2. Kế hoạch Marketing

Như đã nói về kế hoạch marketing, nó cũng phụ thuộc vào các chính sách chung của doanh nghiệp, mọi kế hoạch marketing phải phù hợp với những định hướng chung của doanh nghiệp mà lãnh đạo đã vạch ra. Mặt khác kế hoạch Marketing lại chú trọng đến những điều kiện của thị trường. Với những nội dung quan trọng của mình, kế hoạch marketing có thể được xem là kế hoạch phát triển doanh nghiệp.

Trong thực tế, công ty Vận Tải Xuyên Thủy chưa thực sự chú trọng vào marketing. Thực vậy, dù đã đi vào hoạt động được gần 15 năm xong do mục đích chính của là phục vụ thị trường trong khu vực nên công ty chưa có quá nhiều động thái mở rộng phạm vi hoạt động.

Dựa vào các tính toán trên của doanh nghiệp, thì ta cũng có thể xác định các hoạt động marketing mà doanh nghiệp tiến hành và kinh phí cho các hoạt động đó như sau:

**Bảng 2.6: Kế hoạch Marketing của Công Ty Vận Tải Xuyên Thủy năm 2023**

*Đơn vị : tỉ đồng*

| STT | Hoạt động           | Kinh phí |
|-----|---------------------|----------|
| 1   | Hoạt động PR        | 0,5      |
| 2   | Hội nghị khách hàng | 0,5      |

*Nguồn: Phòng kinh doanh*

Cách tìm khách hàng chủ yếu của là từ các cuộc gặp gỡ của chủ với các đối tác, kèm với đó là lượng khách hàng được giới thiệu, đang có nhu cầu sử dụng dịch vụ. Dù là dịch vụ thiết yếu và nhu cầu cao nhưng tệp khách hàng của lại khá khiêm tốn.

Dù thế thì công ty vẫn áp dụng các chính sách giúp thúc đẩy việc bán hàng như khuyến mãi, giảm giá . Khuyến mãi của được áp dụng khi khách hàng sử dụng dịch vụ

của đạt đủ các yêu cầu như sử dụng chọn gói dịch vụ, khách hàng, đối tác thân quen, các dịp sự kiện...

Quảng cáo được sử dụng chính là truyền miệng, giới thiệu từ những người trong ngành hoặc khách hàng quen giới thiệu khách hàng mới. Ngoài ra poster của công ty được dán trên các phương tiện của như xe container của doanh nghiệp. Đặc biệt khi giới thiệu khách hàng mới, người giới thiệu cũng được ăn % đơn hàng, điều này khuyến khích tìm kiếm khách hàng mới với chi phí được tối thiểu nhất.

#### 2.2.2.3. Kế hoạch mua sắm máy móc thiết bị

- Về kế hoạch bảo dưỡng, sửa chữa máy móc thiết bị:
  - Kiểm tra tình trạng và bảo dưỡng định kỳ máy móc và xe cộ để đảm bảo máy móc, xe cộ luôn sẵn sàng hoạt động.
  - Kiểm kê số lượng định kỳ tránh thất thoát, hao hụt.
- Về kế hoạch mua sắm thiết bị, máy móc mới
  - Ưu tiên trang bị máy móc thiết bị phục vụ việc vận chuyển.
  - Kế hoạch mua sắm tài sản, trang thiết bị cần phải thực sự cần thiết và hợp lý tránh lãng phí tiền bạc.

Việc lập kế hoạch mua sắm, bảo dưỡng, sửa chữa tài sản công theo các nội dung hướng dẫn nêu trên, đơn vị phải xây dựng dự toán trên tinh thần tiết kiệm, hiệu quả, tránh lãng phí, đầu tư có trọng điểm; ưu tiên cân đối từ nguồn ngân sách chi thường xuyên dự kiến được giao năm 2023

#### 2.2.2.4. Kế hoạch nhân sự

Quản lý nhân sự giúp doanh nghiệp đảm bảo giữ được số lượng lao động với trình độ, kỹ năng phù hợp với các vị trí và đáp ứng được yêu cầu cầu vào những thời điểm cần thiết. Với thực tế thị trường ngày càng có nhiều thay đổi và càng đòi hỏi chất lượng nguồn nhân lực ngày càng cao.

Để đảm bảo thực hiện các mục tiêu phát triển của mình, Xuân Thủy khá chú trọng đầu tư vào chất lượng đội ngũ cán bộ công nhân viên. Xuất phát từ các nhu cầu của doanh nghiệp và những đòi hỏi khi mà doanh nghiệp ngày càng hội nhập với thị trường doanh nghiệp xác định khối lượng cán bộ đào tạo, lĩnh vực mà các thành viên của công ty tham gia đào tạo.



Từ đó xác định kinh phí cho các hoạt động đào tạo của doanh nghiệp. Trong quá trình nghiên cứu của nội bộ doanh nghiệp, công ty lập bảng nghiên cứu về các thành viên của doanh nghiệp, xác định khả năng của họ và qua nhu cầu của doanh nghiệp xác định số lượng cần đào tạo. Hàng năm công ty luôn có những đợt cử cán bộ đi đào tạo.

**Bảng 2.7: Kế hoạch đào tạo của công ty Vận Tải Xuân Thủy năm 2023**

| STT      | Nội dung đào tạo                          | Số người | Tổng kinh phí       |
|----------|---|----------|---------------------|
| <b>A</b> | <b>Đào tạo dành cho hội đồng quản trị</b> | <b>1</b> | <b>20.000.000 đ</b> |
| <b>B</b> | <b>Đào tạo cho Ban điều hành và CBCNV</b> | <b>4</b> | <b>28.000.000 đ</b> |
| 1        | Đào tạo kỹ năng cho cán bộ quản lí        | 1        | 10.000.000 đ        |
| 2        | Đào tạo kỹ năng cho khối sản xuất         | 3        | 18.000.000 đ        |
|          | Tập huấn an toàn lao động                 | 1        | 8.000.000 đ         |
|          | Sự dụng máy móc thiết bị                  | 2        | 10.000.000 đ        |
|          | <b>Tổng</b>                               | <b>5</b> | <b>48.000.000 đ</b> |

*Nguồn: Phòng kế toán*

Dựa vào bảng số liệu trên chúng ta thấy tuy quy mô doanh nghiệp còn nhỏ nhưng Công ty cũng đã có kế hoạch nâng cao công tác đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt, và nhiều thách thức từ đối thủ và thị trường thì việc chú trọng vào nguồn lực là một hướng đi đúng đắn. Chất lượng nhân lực tăng lên đồng nghĩa năng suất sẽ tăng, tính cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

Đầu tư cho nguồn nhân lực cũng là một biện pháp để giữ chân các cá nhân có năng lực đối với công ty. Nó giúp tăng cường mối quan hệ giữa công ty với nhân viên, từ đó tạo sức mạnh nội bộ trong việc thực hiện các quyết định chung của công ty.

Tuy nhiên hiện tại quy mô công ty còn quá nhỏ nhân lực chưa nhiều nên việc chỉ có thể đưa 1 đến 2 nhân viên đi đào tạo cũng không thể tránh khỏi việc ganh tị trong nội bộ công ty. Đó cũng được coi là vấn đề nan giải khó tránh trong việc lập kế hoạch nhân sự.

#### 2.2.2.5. Kế hoạch tài chính

Kế hoạch tài chính được soạn thảo dựa trên các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp từ các định hướng phát triển doanh nghiệp, kết quả phân tích tài chính, các chính sách tài chính trong kế hoạch chiến lược của doanh nghiệp.

Đối với công ty, phân tích tài chính sẽ giúp cho các nhà quản trị tài chính đánh giá được tình hình tài chính của doanh nghiệp một cách khá đầy đủ, trên cơ sở đó có những hoạch định doanh nghiệp.

Dựa vào các phân tích tài chính này mà doanh nghiệp có thể đưa ra kế hoạch tài chính cho doanh nghiệp trong dài hạn và triển khai chúng thành các kế hoạch tài chính tác nghiệp, các ngân sách cho các hoạt động trong doanh nghiệp như: ngân sách bán hàng, ngân sách chi phí nguyên vật liệu, ngân sách chi phí lao động trực tiếp, ngân sách chi phí sản xuất chung, ngân sách chi phí bán hàng và ngân sách quản lý.

Việc lập các kế hoạch này có ý nghĩa rất quan trọng đối với doanh nghiệp, Từ đây mà các hoạt động sẽ có kinh phí để triển khai và doanh nghiệp cũng sẽ dự tính được khả năng tài chính của doanh nghiệp trong năm tới.

**Bảng 2.7: Kế hoạch đào tạo của công ty Vận Tải Xuân Thủy năm 2023**

| Đơn vị : tỉ đồng                     |         |
|--------------------------------------|---------|
| Nội dung                             | Chi phí |
| Ngân sách bán hàng                   | 0,5     |
| Ngân sách chi phí nvl                | 1       |
| Ngân sách chi phí sản xuất chung     | 0,3     |
| Ngân sách chi phí lao động trực tiếp | 1,5     |
| Ngân sách quản lí                    | 0,6     |
| Tổng                                 | 3,9     |

Nguồn: Phòng Kế toán

Trong kế hoạch tài chính của Công ty Vận Tải Xuân Thủy có xác định rõ ràng ngân sách cho các hoạt động cần thiết diễn ra bằng các kế hoạch ngân sách cho từng hoạt động. Đặt ra kế hoạch tài chính giúp công ty đo lường được chi phí cho từng hoạt động tránh việc lãng phí nguồn vốn một cách mất kiểm soát

### **2.3. Đánh giá tình hình xây dựng kế hoạch kinh doanh của công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy**

Từ thực trạng kinh doanh của Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy ta có thể thấy những điểm mạnh của công ty cũng như những vấn đề còn tồn đọng. Tất cả nhân tố sẽ được phân tích qua ma trận SWOT sau :

#### **2.3.1. Điểm mạnh**

- Hiện tại công ty đang có một đội ngũ nhân viên có kinh nghiệm và gắn bó lâu dài với doanh nghiệp , tất cả nhân viên đều được trang bị những kỹ năng làm việc bài bản, luôn luôn tạo điều kiện cho nhân viên được cập nhật kiến thức mới. Đặc biệt là đội ngũ lái xe nắm rõ chi tiết từng tuyến đường , hàng hóa mà công ty vận chuyển luôn đảm bảo đúng về thời gian, đúng về địa điểm, đúng về hàng hóa

- Công ty hiện tại sử dụng quảng cáo chủ yếu là truyền miệng và khách hàng giới thiệu khách hàng là chủ yếu thì qua 15 năm hoạt động công ty có đang có một tệp khách hàng trung thành tương đối.

#### **2.3.2. Điểm yếu**

- Hiện tại do quy mô của doanh nghiệp còn nhỏ nên việc hoạch định kế hoạch chưa được chi tiết mà chỉ dựa vào kinh nghiệm , trải nghiệm của người lãnh đạo chứ chưa có một bộ phận hoạch định riêng để đưa ra các hoạch định nên việc kinh doanh của doanh nghiệp chưa đem được lợi nhuận cao.

- Hoạch định tài chính của doanh nghiệp còn chưa hiệu quả khi chi phí bỏ ra nhiều nhưng doanh thu đem lại chưa tương ứng với chi phí doanh nghiệp bỏ ra.

- Kế hoạch Marketing của doanh nghiệp hiện tại gần như là chưa được triển khai online, khiến cho việc tiếp cận khách hàng tiềm năng và độ nhận diện của doanh nghiệp chỉ nằm trong khu vực không được phủ rộng.

- Quy mô công ty hiện tại còn nhỏ nên trong những giai đoạn cao điểm thì hay vướng tình trạng thiếu nhân lực rất dễ xảy ra những phát sinh trong khâu vận chuyển, giao nhận hàng hóa: trong khâu giao nhận vận chuyển thường xảy ra các lỗi như giao nhận không đúng, thiếu về trọng lượng hay số lượng, hàng hóa đóng gói không đúng phẩm chất, quy cách... hàng hóa đang đi trên đường gặp tai nạn bất ngờ...

Nếu hàng hóa gặp phải các vấn đề trên, khách hàng sẽ yêu cầu bồi sung, thay thế hàng hóa, công ty phải tốn một khoảng thời gian để giải quyết vấn đề, gây chậm trễ thời gian thực hiện dịch vụ, gây ấn tượng xấu về chất lượng dịch vụ mà công ty cung cấp

### **2.3.3. Thách thức**

#### ***a, Chi phí hoạt động***

Các công ty vận tải đường bộ có thể phải đối mặt với những thách thức tài chính do chi phí vận hành tăng cao, chẳng hạn như giá nhiên liệu và phí bảo hiểm, cũng như giá cước vận chuyển giảm và cạnh tranh gia tăng.

Chi phí hoạt động cao hơn có thể làm giảm tỷ suất lợi nhuận, trong khi tỷ lệ giảm có thể khiến các công ty khó kiếm đủ doanh thu để trang trải chi phí.

Sự cạnh tranh từ các hãng vận tải đường bộ khác cũng có thể gây khó khăn cho các công ty trong việc kinh doanh và duy trì lợi nhuận.

#### ***b, Hiện trạng nền kinh tế và khủng hoảng chuỗi cung ứng***

Kể từ đại dịch, nhiều ngành công nghiệp đã phải đối mặt với sự gián đoạn của chuỗi cung ứng và khả năng xảy ra suy thoái sắp xảy ra.

Một số vấn đề cụ thể mà ngành vận tải đường bộ đã và sẽ tiếp tục giải quyết bao gồm giá dầu diesel cao kỷ lục, tình trạng thiếu thiết bị và phụ tùng cũng như áp lực lương do lạm phát.

Mối lo ngại về suy thoái kinh tế toàn cầu sẽ kéo dài đến năm 2024 và ảnh hưởng đến ngành vận tải đường bộ.

#### ***c, Bãi đậu xe tải an toàn.***

Mặc dù đối với công chúng, đây có vẻ chỉ là một vấn đề nhỏ, nhưng việc thiếu chỗ đậu xe đã là một vấn đề nhất quán trong ngành. Nếu người lái xe không tìm được chỗ đậu xe, họ có nguy cơ vi phạm quy định về giờ ngừng nghỉ. Dừng đỗ các bến đỗ không an toàn dẫn đến nguy hiểm như mất an toàn giao thông cũng như rủi ro về mất cắp hàng hóa.

#### ***d, Giữ chân tài xế***

Ngành vận tải đường bộ đã phải đối mặt với tình trạng thiếu tài xế trong nhiều năm nhưng một vấn đề khác ngày càng phổ biến là giữ chân tài xế. Việc thiếu lương và phúc lợi hấp dẫn, ca làm việc dài và lái xe xa hơn đang khiến những người lái xe hiện tại phải tìm việc làm mới. Các công ty vận tải đường bộ có thể gặp khó khăn trong việc thuê và giữ chân tài xế do những yếu tố này.

#### ***e, Bảo trì thiết bị***

Các công ty vận tải đường bộ sẽ luôn phải đối mặt với những thách thức về bảo trì như sửa chữa hoặc thay thế phụ tùng. Nhưng việc thiếu kỹ thuật viên hoặc khó tìm được các bộ phận cần thiết đã khiến việc này trở nên khó khăn hơn.

Các công ty vận tải đường bộ không còn khả năng bảo trì một thiết bị nào đó có thể phải đối mặt với những thách thức trong việc tìm nguồn cung ứng thiết bị mới, chẳng hạn như xe tải và xe móc, do sự chậm trễ trong sản xuất và gián đoạn chuỗi cung ứng do đại dịch và những thách thức kinh tế hiện tại gây ra.

#### **2.3.4. Cơ hội**

Tổng quan về ngành vận tải đường bộ tại Việt Nam. Dịch vụ vận chuyển hàng hóa là một trong những mắt xích quan trọng nằm trong chuỗi cung ứng của dịch vụ Logistics đã và đang trở thành một trong những ngành đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển kinh tế xã hội.

Xã hội ngày càng hiện đại, lưu lượng hàng hóa cần vận chuyển càng gia tăng ở mức độ đáng kể. Đặc biệt cho các mặt hàng sản xuất công nghiệp cần phát triển về quy mô kinh tế. Do những loại phương tiện vận chuyển cũng phát triển theo hướng trọng tải lớn.

Nhà nước đang chú trọng rất nhiều vào ngành này. Thông qua việc soạn thảo, ban hành, tổ chức thực hiện các văn bản quy phạm pháp luật đầy đủ để ngành phát triển tốt nhất. Cụ thể có đầy đủ 5 luật chuyên ngành, các thông tư, các nghị định, đã tổ chức hướng dẫn và thực hiện trong toàn ngành.

Tuyến đường Bắc-Nam đã được cải thiện rõ rệt, dự án mở rộng quốc lộ 1A cơ bản đã được thông suốt. Các doanh nghiệp vận chuyển đang ngày càng tăng nhanh về số lượng, chất lượng cũng được cải thiện đáng kể, gây dựng được nhiều uy tín cho khách hàng có nhu cầu sử dụng dịch vụ vận chuyển hàng hóa.

## **CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC LẬP KẾ HOẠCH KINH DOANH CỦA CÔNG TY TNHH VẬN TẢI XUÂN THỦY**

### **3.1. Định hướng phát triển của doanh nghiệp trong thời gian tới**

Các định hướng phát triển dài hạn của công ty có ảnh hưởng lớn đến các chính sách, các biện pháp sẽ tiến hành trong doanh nghiệp để thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp. Các giải pháp áp dụng cho doanh nghiệp cũng nên xuất phát từ các mục tiêu này.

Trong kế hoạch phát triển dài hạn của công ty đã xác định các hướng phát triển cho doanh nghiệp như sau:

- Đầu tư nâng cao nguồn lực con người, đổi mới công nghệ, thiết bị hiện đại để đẩy mạnh sản xuất, mở rộng thị trường đảm bảo tốc độ tăng trưởng cao (khoảng 30%/năm) theo hướng công nghiệp hóa hiện đại hóa, hội nhập với nền kinh tế khu vực

- Thực hiện đồng bộ các giải pháp: Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực (đào tạo mới, đào tạo lại, đào tạo trong và ngoài nước), đổi mới mô hình quản lý công ty cho phù hợp với quá trình hội nhập

- Tập trung nghiên cứu thị trường phát triển mảng marketing của công ty : Xây dựng hình ảnh thương hiệu của Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy một công ty vận tải chuyên nghiệp, uy tín

### **3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác lập kế hoạch kinh doanh của Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy**

#### **3.2.1. Các giải pháp về nghiệp vụ kế hoạch**

##### **3.2.1.1. Các giải pháp về quy trình lập kế hoạch**

##### ***Bước 1: Phân tích môi trường:***

Việc phân tích môi trường chưa được chi tiết mà chỉ dựa vào kinh nghiệm , trải nghiệm của người lãnh đạo chứ chưa có một bộ phận hoạch định riêng. Trong giai đoạn này, Công ty Xuân Thủy cần tiến hành phân tích các yếu tố tác động đến doanh nghiệp trong quá trình kinh doanh ở đây có :

- Xác định được chân dung khách hàng mục tiêu cụ thể

- Tìm hiểu đối thủ cạnh tranh
- Các yếu tố bên ngoài , bên trong

### **Bước 2: Xác định các mục tiêu**

Ở bước xác định mục tiêu của doanh nghiệp cần dựa vào những ưu và nhược điểm hiện tại của công ty và cần dựa vào số liệu đã đạt được của những năm trước để xác định mục tiêu cho doanh nghiệp được cụ thể rõ ràng , việc bám sát vào những con số cũng sẽ giúp cho doanh nghiệp điều chỉnh ở bước lập kế hoạch và triển khai kế hoạch về sau này.

Hiện nay công ty cần xác định một số mục tiêu cụ thể như:

- Tăng doanh thu lên 15-20%/năm
- Tăng số lượng nhân lực lên gấp 1.5 lần hiện tại năm 2023
- Tăng cường độ nhận diện của công ty

### **Bước 3: Lập kế hoạch chiến lược**

Trong bước lập kế hoạch chiến lược của doanh nghiệp thì kế hoạch của doanh nghiệp không dựa trên sự so sánh giữa các mục tiêu và phân tích các điều kiện môi trường, như thế sẽ không có sự điều chỉnh kế hoạch theo các giới hạn mà doanh nghiệp chịu tác động.

### **Bước 4: Xác định các chương trình, dự án.**

Bản thân em hiện tại đề xuất ra chương trình để phủ sóng, tăng độ nhận diện của doanh nghiệp thì doanh nghiệp triển khai chương trình giảm 5-10% giá trị hóa đơn của đơn hàng khi khách hàng đăng feedback của công ty lên trang web hoặc các trang mạng xã hội

### **Bước 5: Lập các kế hoạch chức năng**

Đối với từng kế hoạch chức năng hiện tại có một số kế hoạch hiện tại đang cần điều chỉnh sẽ được trình bày cụ thể ở phần sau.

### **Bước 6: Điều chỉnh các bước của kế hoạch**

Để bước điều chỉnh kế hoạch này có hiệu quả nhất, doanh nghiệp nên tổ chức họp mặt các phòng ban để lấy ý kiến đóng góp.

Cần định kì họp kết quả theo từng tháng theo để theo dõi kế hoạch tiến triển theo như đã dự định không. Qua đó sẽ tạo khả năng phối hợp các mục tiêu của lãnh đạo với ý kiến của các thành viên và khả năng của doanh nghiệp.

#### *3.2.1.2. Giải pháp về nội dung của các kế hoạch chức năng*

- **Đối với kế hoạch Marketing:**

Như đã phân tích thì Kế hoạch Marketing của doanh nghiệp gần như là không có nên việc công ty cần phát triển hơn về mảng Marketing. Tuy nhiên, Marketing không chỉ đơn giản làm nhiệm vụ quảng bá hình ảnh của doanh nghiệp, quảng cáo cho các sản phẩm của doanh nghiệp. Trong kế hoạch Marketing của doanh nghiệp cần có các giả thiết cho sự phát triển của doanh nghiệp và giải thích cho các khả năng đó.

Công ty cần đẩy mạnh hoạt động truyền thông, quảng bá online: là phương án giúp quảng bá được hình ảnh tới công chúng hơn, đối tượng không chỉ là khách hàng tiềm năng của mà còn với mọi người. Ưu điểm của giải pháp này đó là thu hút sự chú ý của công chúng tới doanh nghiệp, từ đó xây dựng và quảng bá tốt hơn, thu hút khách hàng tiềm năng cũng như thị phần trên thị trường. Nhược điểm đó là cần kế hoạch chi tiết, lâu dài và tính phi lợi nhuận cũng như cần một đội ngũ tốt về mảng Marketing online, Digital Marketing.

Trong kế hoạch Marketing của doanh nghiệp còn cần có đánh giá về qui mô thị trường của doanh nghiệp. Hiện tại công ty cần triển khai làm trang website và fanpage của công ty.

Đồng thời, các hoạt động Marketing của doanh nghiệp nên được triển khai cụ thể hóa:

Ví dụ như thời gian và nội dung của bài đăng của doanh nghiệp, cũng cần duy trì thực hiện các hội chợ, hoặc các hội nghị khách hàng, và một năm thì tiến hành bao nhiêu các hoạt động như vậy. Khi cụ thể các hoạt động này, Công ty Vận Tải Xuân Thủy có được sự chuẩn bị chu đáo cho các công việc mà họ định làm về các mặt có thể chủ động được.

Triển khai cụ thể như sau :

a, Hoạt động quảng cáo:



Tăng cường quảng cáo trên các web thương mại điện tử của một số trang báo điện tử uy tín, như vnexpress, dantri.com, vietnamnet, tinhte.com,... thông qua banner, dòng chữ điện tử...

Banner quảng cáo: công ty cần đặt các banner quảng cáo trên một số trang web về vận tải nói chung và vận tải biển nói riêng như: Cổng thông tin điện tử Bộ giao thông vận tải, Báo giao thông vận tải,...nhằm gia tăng lượt xem của khách hàng.

Ngoài ra Công ty có thể quảng cáo sản phẩm dịch vụ của mình trên các diễn đàn hay trang mạng xã hội phổ biến như facebook. Đưa sản phẩm dịch vụ cũng như thương hiệu công ty lên danh sách đầu của mục tìm kiếm Google, Bing,... Cần bổ sung chi tiết hơn về mặt hình ảnh và nội dung sao cho website của công ty đầy đủ về mặt thông tin mà không thiếu đi sự chuyên nghiệp.

b, Hoạt động quan hệ công chúng:

Công ty cần tham gia các hoạt động hội nghị khách hàng, giới thiệu về hình ảnh công ty. Nên sử dụng các công cụ marketing trực tiếp bao gồm catalogue, thư điện tử và gọi điện thoại đặc biệt là website.

Việc phát triển trang website của công ty là việc cần thiết khi mạng lưới Internet ngày càng phát triển sâu rộng. Khách hàng có thể dễ dàng tìm kiếm những thông tin phục vụ nhu cầu về lĩnh vực vận tải. Một trang website với đầy đủ thông tin và hữu ích sẽ đưa công ty Vận Tải Xuân Thủy hoạt động một cách chuyên nghiệp và đến gần hơn với khách hàng của mình. Tạo được đường dây liên kết giữa công ty với khách hàng một cách nhanh chóng, thuận tiện và tiết kiệm chi phí. Việc lập một website để khách hàng dễ dàng tìm kiếm và truy cập. Tên website sẽ là tên công ty

Nội dung của website bao gồm:

- Logo của công ty
- Trang chủ
- Trang giới thiệu
- Trang liên hệ
- Trang tổ chức
- Trang dịch vụ

- Trang vận tải
- Trang khách hàng
- Trang tin tức
- Trang tuyển dụng

Ngoài website thì việc triển khai thêm fanpage của công ty trên Facebook cũng là một điều thiết yếu. Bởi vì theo báo cáo mới nhất của tổ chức We Are Social 2019, tại Việt Nam, Facebook là trang web có lượng truy cập lớn thứ 2 sau Google, nền tảng mạng xã hội Facebook Messenger đứng thứ 3 về lượng người dùng (Active User), tổng lượng đối tượng khách hàng được tiếp cận hàng tháng từ quảng cáo (Monthly Active User) đạt hơn 61 triệu người, ngoài ra, người Việt Nam trung bình dùng đến 4 giờ 30 phút cho mạng xã hội mỗi ngày...

Các số liệu này nói lên rằng, khách hàng tiềm năng của bạn đang có mặt và hoạt động tích cực hàng ngày trên nền tảng này, đó là lý do vì sao doanh nghiệp không thể bỏ qua việc triển khai các hoạt động marketing trên nền tảng Facebook.

Một trang Fanpage có thể đại diện cho bộ mặt của doanh nghiệp trên mạng xã hội, giúp tiếp cận đến khách hàng mục tiêu, cũng là kênh để tương tác với những khách hàng trung thành, lợi ích của nó mang lại sẽ không thua kém gì một website, ngoài ra, việc sử dụng kết hợp giữa 2 nền tảng này sẽ giúp doanh nghiệp tăng trưởng cả về doanh số lẫn thương hiệu.

- ***Kế hoạch nhân sự của doanh nghiệp:***

Để cải thiện về vấn đề thiếu nhân sự trong những thời điểm cao điểm thì e kiến nghị một số giải pháp:

- Phải gắn liền việc trả lương, trả thưởng với các điều kiện ràng buộc về năng suất, chất lượng và đảm bảo hiệu quả kinh doanh lâu dài. Chế độ thù lao động nhằm khuyến khích người lao động phát huy hết tài năng của họ trong công việc.

- Cơ cấu lao động sẽ phải tuyển dụng phù hợp với mục tiêu chiến lược cũng như dự báo thị trường lao động.

- ***Kế hoạch tài chính***

Đầu tiên công ty cần kiểm soát chi phí tránh lãng phí:

- Rà soát , xây dựng mức tiêu thụ nhiên liệu , thay thế nguyên vật liệu cho phù hợp.
- Thực hành tiết kiệm chi phí quản lý, nâng cao ý thức tiết kiệm trong công tác quản lý, nâng cao hiệu suất công việc.
- Nâng cao kỷ luật lao động, ý thức của đội ngũ nhân viên

## KẾT LUẬN

Đất nước ta đang bước vào một giai đoạn phát triển của nền kinh tế mở cửa với nhiều cơ hội và thách thức. Mỗi doanh nghiệp cần xác định rõ mục tiêu và phương hướng phát triển của mình. Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy cũng không nằm ngoài quỹ đạo đó. Để đạt được mục tiêu đề ra, Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy đã nỗ lực hết mình, cải tiến, đổi mới và hoàn thiện công tác lập kế hoạch kinh doanh đặc biệt là kế hoạch bán hàng của công ty.

Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH Vận Tải Xuân Thủy, được sự giúp đỡ tận tình của các cán bộ nhân viên phòng kinh doanh của công ty, em đã có điều kiện tìm hiểu về công ty. Bên cạnh những thành tựu đã đạt được trong năm qua, công tác lập kế hoạch kinh doanh của công ty còn một số hạn chế cần khắc phục. Trên cơ sở đó, em đã mạnh dạn đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác lập kế hoạch kinh doanh tại Công Ty Vận Tải Xuân Thủy.

Do trình độ còn hạn chế những đánh giá của em không tránh khỏi những sai sót. Một lần nữa, em xin chân thành cảm ơn các cô chú, anh chị phòng kinh doanh công ty Cổ Phần Thiết Bị Tân Phát và đặc biệt là sự hướng dẫn tận tình của thầy giáo Th.S Vũ Đức Năng và khoa Quản trị kinh doanh đã giúp em hoàn thành bản đề án tốt nghiệp này.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Ths. Bùi Đức Tuấn, 2005, Giáo trình Kế hoạch kinh doanh, NXB Lao động -XH, Hà Nội
- [2] GIÁO TRÌNH MARKETING ĐẠI HỌC ĐẠI NAM
- [3] Phan, H. (2023) Marketing mix LÀ GÌ? Các Chiến Lược marketing mix kinh điển, Glints Vietnam Blog. Available at: [https://glints.com/vn/blog/marketing-mix-la-gi/#34\\_mo\\_hinh\\_3c](https://glints.com/vn/blog/marketing-mix-la-gi/#34_mo_hinh_3c)
- [4] Các yếu tố ảnh hưởng đến marketing mix mà Doanh Nghiệp Nên Biết (no date)Pharmarketing. Available at: <https://pharmarketing.vn/vi/cac-yeu-to-anh-huong-den-marketing-mix-951.html> (Accessed: 24 May 2024).
- [5] Logistics, N. (2023) Top các thách thức mà Các đơn vị VẬN tải đường BỘ đối MẶT 2023-2024, LinkedIn. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/top-c%C3%A1c-th%C3%A1ch-th%E1%BB%A9c-m%C3%A0-%C4%91%C6%A1n-v%E1%BB%8B-v%E1%BA%ADn-t%E1%BA%A3i> (Accessed: 25 May 2024).
- [6] <https://paroda.vn/cac-buoc-lap-ke-hoach-chien-luoc/>
- [7] <https://luanvan99.com/ke-hoach-kinh-doanh-la-gi-bid226.html>