

TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



DỰ ÁN TỐT NGHIỆP

**TÊN DỰ ÁN: NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN ĐÔ
THỊ KIẾN HƯNG**

Người hướng dẫn:	Ths. Vũ Thế Việt
Họ và tên sinh viên:	Nguyễn Lan Vy
Mã sinh viên:	1454010289
Lớp:	QTKDTH 14-02

Hà Nội, tháng 06/2024

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan: Dự án tốt nghiệp ***“Nâng cao năng lực cạnh tranh tại Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng”*** là kết quả nghiên cứu của riêng tôi, được thực hiện dưới sự hướng dẫn khoa học của Ths. Vũ Thế Việt, 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)

LỜI CẢM ƠN

Em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến các thầy cô trong khoa Quản trị kinh doanh nói chung và giảng viên hướng dẫn thầy Vũ Thế Việt nói riêng, đã hết lòng hỗ trợ giúp đỡ em rất nhiều để em có thể hoàn thành tốt bài dự án tốt nghiệp. Trong quá trình làm bài do kinh nghiệm của em còn hạn chế nên khó tránh khỏi những sai sót, em rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến từ các thầy cô để em có thể hoàn thiện bài một cách tốt nhất.

Em xin chân thành cảm ơn thầy cô!

MỤC LỤC

PHẦN MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP	3
1.1. Khái niệm về lợi thế cạnh tranh.....	3
1.2. Khái niệm về năng lực cạnh tranh	4
1.3. Các nguồn lực ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh.....	6
1.3.1. Nguồn lực tài chính	7
1.3.2. Nguồn lực nhân lực	10
1.3.3. Nguồn lực vật chất.....	10
1.3.4. Nguồn lực nghiên cứu và phát triển	10
1.3.5. Nguồn lực Marketing.....	11
1.3.6. Nguồn lực quản trị.....	11
1.4. Các công cụ sử dụng để đánh giá năng lực cạnh tranh	12
1.4.1. Ma trận đánh giá các nhân tố nội bộ doanh nghiệp (IFE)	12
1.4.2. Ma trận hình ảnh cạnh tranh (Company Profile Matrix – CPM).....	14
TIỂU KẾT CHƯƠNG 1	16
CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ KIẾN HƯNG.....	17
2.1. Tổng quan về ngành xây dựng Việt Nam.....	17
2.2. Tổng quan về doanh nghiệp.....	18
2.2.1. Thông tin chung về doanh nghiệp	19
2.2.2. Cơ cấu tổ chức.....	19
2.2.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng.....	21
2.3. Đánh giá các nguồn lực nội bộ của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng	22
2.3.1. Nguồn lực tài chính	22
2.3.2. Nguồn lực nhân lực	26
2.3.3. Nguồn lực vật chất.....	28
2.3.4. Nguồn lực nghiên cứu và phát triển	29
2.3.5. Nguồn lực Marketing.....	29
2.3.6. Nguồn lực quản trị.....	30

2.3.7. Ma trận đánh giá các yếu tố nội bộ doanh nghiệp (IFE)	30
2.4. Đánh giá thực trạng nguồn lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh	32
2.4.1. Tổng quan về đối thủ cạnh tranh.....	32
2.4.2. Nguồn lực tài chính	35
2.4.3. Nguồn lực nhân lực	36
2.4.4. Nguồn lực vật chất.....	36
2.4.5. Nguồn lực nghiên cứu và phát triển	37
2.4.6. Nguồn lực Marketing.....	38
2.4.7. Nguồn lực quản trị.....	39
2.4.8. Ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM).....	39
2.5. Nhận xét thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty	40
2.5.1. Những ưu điểm của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng	40
2.5.2. Những hạn chế của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng.....	41
TIỂU KẾT CHƯƠNG 2	43
CHƯƠNG 3 ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ KIẾN HƯNG	44
3.1. Dự báo nhu cầu thị trường ngành xây dựng trong giai đoạn 2024-2029	44
3.2. Mục tiêu và hoạch định chiến lược của Công ty trong giai đoạn 2024-2029	45
3.3. Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty.....	46
3.3.1. Giải pháp nâng cao nguồn lực tài chính	46
3.3.2. Giải pháp nâng cao nguồn lực nhân lực	47
3.3.3. Giải pháp nâng cao nguồn lực vật chất.....	48
3.3.4. Giải pháp nâng cao nguồn lực nghiên cứu và phát triển	49
3.3.5. Giải pháp nâng cao nguồn lực Marketing.....	50
3.3.6. Giải pháp nâng cao nguồn lực quản trị.....	51
TIỂU KẾT CHƯƠNG 3	52
KẾT LUẬN	53
TÀI LIỆU THAM KHẢO	54

DANH MỤC KÝ HIỆU

CHỮ VIẾT TẮT	NỘI DUNG ĐƯỢC VIẾT TẮT
CP	Cổ phần
CPM	Ma trận hình ảnh cạnh tranh (Company Profile Matrix)
CSH	Chủ sở hữu
IFE	Ma trận đánh giá các yếu tố của môi trường nội bộ doanh nghiệp (Internal Factor Evaluation Matrix)
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1. Khung đánh giá IFE mẫu	18
Bảng 1.2. Khung đánh giá CPM mẫu	15
Bảng 2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng giai đoạn năm 2020-2023	21
Bảng 2.2. Khả năng huy động vốn Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng giai đoạn 2020 - 2023	22
Bảng 2.3. Khả năng sinh lời của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng từ năm 2020 đến năm 2023	23
Bảng 2.4. Khả năng thanh toán của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng giai đoạn 2020 -2023	24
Bảng 2.5. Cơ cấu lao động của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng	26
Bảng 2.6. Tổng hợp máy móc, thiết bị thi công tượng trưng của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng	28
Bảng 2.7. Ma trận đánh giá các yếu tố nội bộ (IFE) của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng	31
Bảng 2.8. Đánh giá thực trạng nguồn lực tài chính của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh.....	35
Bảng 2.9. Đánh giá thực trạng nguồn lực nhân lực của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh.....	36
Bảng 2.10. Đánh giá thực trạng nguồn lực vật chất của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh.....	37
Bảng 2.11. Đánh giá thực trạng nguồn lực nghiên cứu và phát triển của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh.....	37
Bảng 2.12. Đánh giá thực trạng nguồn lực Marketing của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh.....	38
Bảng 2.13. Đánh giá thực trạng nguồn lực quản trị của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh.....	39
Bảng 2.14. Ma trận hình ảnh cạnh tranh của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh.....	40

DANH MỤC HÌNH VẼ

Hình 2.1 Logo Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng	18
Hình 2.2. Một số dự án của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng	19
Hình 2.3. Sơ đồ tổ chức Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng.....	20
Hình 2.4. Logo Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Hải Phát Thủ Đức.....	33
Hình 2.5. Logo Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai	34
Hình 2.6. Logo Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng và Phát triển Hạ tầng ICID Group	35

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cần thiết của dự án

Hiện nay doanh nghiệp Việt Nam đang phải đối mặt với áp lực cạnh tranh gay gắt từ các đối thủ cạnh tranh, bao gồm cả những công ty quốc tế với nguồn lực mạnh mẽ, và lĩnh vực bất động sản cũng không ngoại lệ. Một trong những nguyên nhân chính đến từ sự biến động của giá nguyên vật liệu xây dựng, khiến chi phí dự án thi công khó dự đoán và kiểm soát. Điều này không chỉ ảnh hưởng đến lợi nhuận mà còn làm giảm khả năng cạnh tranh về giá cả của công ty. Thêm vào đó là nhu cầu và kỳ vọng về chất lượng và tiện ích của các dự án đến từ phía khách hàng cũng ngày càng cao khiến các doanh nghiệp phải chịu áp lực lớn. Ngoài ra, việc thay đổi liên tục các chính sách pháp lý và quy định trong ngành bất động sản cũng đặt ra những khó khăn lớn cho việc tuân thủ và điều chỉnh hoạt động kinh doanh. Những cạnh tranh gay gắt đến từ môi trường vĩ mô và môi trường ngành buộc các doanh nghiệp phải liên tục đổi mới và cải tiến năng lực nội tại của mình để không bị tụt lại phía sau và bị đào thải. Do đó, vấn đề cần thiết trong bối cảnh thị trường bất động sản biến động không ngừng tại đất nước Việt Nam đang phát triển mạnh mẽ là phải nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp giúp cho doanh nghiệp có thể ổn định và phát triển.

Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng là công ty chuyên về đầu tư và thiết kế xây dựng các khu dân cư, nhà ở các loại,...Hiện tại em đã thực tập và làm việc tại công ty được 6 tháng, tuy khoảng thời gian làm việc không dài nhưng em nhận thấy công ty hiện cũng đang phải đối mặt với những áp lực cạnh tranh gay gắt từ thị trường bất động sản. Dựa vào quá trình học tập tại trường, kinh nghiệm thực tế có được trong quá trình làm việc tại công ty cũng như từ việc nghiên cứu của bản thân về lý thuyết cạnh tranh của các tác giả Michael E. Porter, Fred R. David,..., em đã lựa chọn đề tài **“Nâng cao năng lực cạnh tranh tại Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng”** làm đề tài cho dự án tốt nghiệp để có thể phân tích được thực trạng năng lực cạnh tranh, từ đó đề xuất giải pháp giúp nâng cao lợi thế cạnh tranh cho Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Thông qua cơ sở lý luận và thực tiễn về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp để đưa ra đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh tại Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng.

3. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng.

4. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi nghiên cứu về không gian: Nghiên cứu được thực hiện tại Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng.

Phạm vi nghiên cứu về thời gian: Nghiên cứu được thực hiện trong 6 tháng, từ tháng 1 năm 2024 đến tháng 6 năm 2024.

5. Phương pháp nghiên cứu

Dự án tốt nghiệp có sử dụng các phương pháp nghiên cứu khoa học như sau:

- Phương pháp tổng hợp, thống kê số liệu và phân tích từ các dữ liệu thứ cấp và sơ cấp
- Phương pháp chuyên gia lấy ý kiến từ các chuyên gia, giảng viên có kinh nghiệm, chuyên môn về lĩnh vực năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

6. Kết cấu dự án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục bảng biểu, dự án tốt nghiệp gồm 3 chương:

Chương 1 Cơ sở lý luận về nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Chương 2 Thực trạng năng lực cạnh tranh tại Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

Chương 3 Đề xuất giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh tại Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP

1.1. Khái niệm về lợi thế cạnh tranh

Lợi thế cạnh tranh (Competitive Advantage) là thuật ngữ có lịch sử lâu đời trong việc định nghĩa khái niệm và là lý thuyết trọng tâm trong nghiên cứu quản lý chiến lược. Cho đến nay, các nhà nghiên cứu trên thế giới vẫn chưa thống nhất và đưa ra một khái niệm chuẩn mực về lợi thế cạnh tranh (Dickson, 1992).

Quan điểm về lợi thế cạnh tranh bắt đầu được nhìn nhận vào năm 1959 khi nhà nghiên cứu Penrose đề cập đến yếu tố cạnh tranh trong một vài trường hợp cụ thể (Penrose, 1959). Năm 1965, Ansoff là học giả đầu tiên định nghĩa lợi thế cạnh tranh là những đặc điểm riêng biệt hoặc những đặc tính cụ thể của từng sản phẩm thị trường mang lại cho doanh nghiệp một vị thế cạnh tranh (Ansoff, 1965). Tuy nhiên, các nghiên cứu về chiến lược cạnh tranh trong thời gian này chủ yếu đề cập điểm mạnh và điểm yếu cụ thể của doanh nghiệp và cách khắc phục nó chứ chưa đi sâu vào làm rõ lý thuyết về lợi thế cạnh tranh. Năm 1985, tác giả Porter đã lần đầu giới thiệu khái niệm lợi thế cạnh tranh trong chiến lược kinh doanh. Mặc dù Porter không cung cấp rõ ràng định nghĩa về lợi thế cạnh tranh nhưng ông cho rằng lợi thế cạnh tranh bắt nguồn từ khả năng của công ty trong việc tạo ra giá trị vượt trội cho người mua. Porter cũng bổ sung thêm rằng giá trị này bắt nguồn từ việc đưa ra mức giá thấp hơn đối thủ cạnh tranh để có được lợi ích tương đương hoặc cung cấp những lợi ích độc đáo bù đắp cho mức giá cao hơn.

Trên cơ sở khái niệm của Porter, các nhà nghiên cứu đã có những cách tiếp cận khác nhau để mở rộng khái niệm này. Có thể kể đến như tác giả Barney cho rằng một doanh nghiệp được cho là có lợi thế cạnh tranh khi thực hiện được một chiến lược tạo ra giá trị mà không đối thủ hiện tại hay tiềm năng nào có thể thực hiện được (Barney, 1991) hay như nhóm tác giả Dranove, Besanko, Shanley và Schaefer nhận xét rằng khi một doanh nghiệp có được tỷ suất lợi nhuận kinh tế cao hơn tỷ suất lợi nhuận kinh tế bình quân của các doanh nghiệp khác trong cùng một thị trường, thì doanh nghiệp có lợi thế cạnh tranh trong thị trường đó (Dranove, Besanko, Shanley & Schaefer, 2017).

Cũng theo Porter, ông nhận định rằng có ba loại chiến lược thường được các doanh nghiệp sử dụng để đạt được và duy trì lợi thế cạnh tranh đó là chiến lược dẫn đầu về chi phí (Cost Leadership), chiến lược khác biệt hóa (Differentiation) và chiến lược tập trung (Focus). Ông cho rằng trong chiến lược khác biệt hóa, các công ty cần tạo sự khác biệt cho sản phẩm của mình bằng cách đưa ra sản phẩm mới nhất và một chất lượng độc đáo mà đối thủ cạnh tranh không thể cung cấp, hoặc nó có thể thay đổi tính năng, cấu trúc của sản phẩm hiện có. Những tác giả như Fonseka cũng đã chứng minh thêm rằng sự khác biệt hóa sản phẩm có thể được sử dụng như một công cụ để đạt được lợi thế cạnh tranh và nâng cao kết quả hoạt động của tổ chức (Fonseka & cộng sự, 2013). Đối với

chiến lược dẫn đầu về chi phí, công ty có thể cắt giảm các loại chi phí khác nhau như chi phí hoạt động, chi phí vật liệu, chi phí cung cấp, tiền lương và chi phí quảng cáo để hình thành chiến lược chi phí thấp. Theo một số nghiên cứu, chiến lược dẫn đầu về chi phí giúp các công ty có thể đạt được lợi thế cạnh tranh bằng cách đạt được chi phí thấp trong ngành công nghiệp (Porter, 1985; Dávila & Walther 2020).

Còn đối với chiến lược tập trung, công ty sẽ tập trung vào mục tiêu cụ thể hoặc phân khúc thị trường cụ thể. Chiến lược này nhằm mục đích cung cấp những sản phẩm hoặc dịch vụ phù hợp và tốt hơn sản phẩm của đối thủ nhằm đáp ứng được thị hiếu và nhu cầu của cho một nhóm khách hàng cụ thể. Theo một số nhà nghiên cứu, chiến lược tập trung chia thành 2 loại. Loại một là chiến lược tập trung vào chi phí thấp nhất nhằm cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ cho một nhóm khách hàng ở mức giá thấp nhất hiện có trên thị trường. Loại thứ hai là chiến lược tập trung vào chất lượng tốt nhất cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ cho một nhóm khách hàng ở mức giá tốt nhất hiện có trên thị trường (Thomas & David, 2012; David, 2017; Thompson và cộng sự, 2018).

Dựa vào những khái niệm trên, lợi thế cạnh tranh được định nghĩa chung là khả năng doanh nghiệp có thể cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ cho khách hàng có giá trị cao hơn so với sản phẩm hoặc dịch vụ tương đương của đối thủ cạnh tranh.

1.2. Khái niệm về năng lực cạnh tranh

Năng lực cạnh tranh (Competitiveness) là một thuật ngữ được sử dụng phổ biến trong các hoạt động kinh doanh và xuất hiện nhiều trong các nghiên cứu về lĩnh vực đổi mới sáng tạo và phát triển hoạch định chiến lược của doanh nghiệp. Rất nhiều học giả trong và ngoài nước đã tiến hành nghiên cứu về năng lực cạnh tranh và do đó tạo nên nhiều sự khác biệt về định nghĩa của thuật ngữ này trong các tài liệu học thuật.

Khái niệm về năng lực cạnh tranh còn là khái niệm đa chiều khi nó được xem xét ở các cấp độ khác nhau, bao gồm 3 cấp độ là Năng lực cạnh tranh cấp quốc gia, Năng lực cạnh tranh cấp ngành và Năng lực cạnh tranh cấp doanh nghiệp (Porter, 1990). Theo Porter, năng lực cạnh tranh cấp quốc gia là khả năng sử dụng nguồn lực con người, tài nguyên về vốn của một quốc gia, nghĩa là đạt được mức tăng trưởng kinh tế trên đầu người theo thời gian. Năng lực cạnh tranh cấp ngành là sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong các ngành khác nhau nhằm mục đích sinh lợi và tạo nên tỷ suất lợi nhuận bình quân và giá trị sản xuất vượt trội so với đối thủ cạnh tranh. Năng lực cạnh tranh cấp ngành được dùng phạm vi quốc gia để thể hiện khả năng của một ngành trong việc đối diện với áp lực cạnh tranh phát sinh từ các đối thủ cạnh tranh trong và ngoài nước. Đối với năng lực cạnh tranh của cấp Ngành, liên ngành hoặc cấp Quốc gia, có thể được đánh giá bằng cách so sánh với khu vực hoặc quốc gia 1 khác có quan hệ thương mại. Đối với việc phân tích năng lực cạnh tranh cấp Doanh nghiệp thì sẽ tập trung vào hành vi và hiệu quả

hoạt động của doanh nghiệp. Ngoài ra, các khía cạnh khác nhau của năng lực cạnh tranh các cấp có liên quan chặt chẽ và có tác động tới nhau (Depperu & Cerrato, 2005). Đối với bài dự án tốt nghiệp này sẽ chỉ xét đến năng lực cạnh tranh cấp doanh nghiệp.

Đầu những năm 1980 tại Mỹ, khái niệm năng lực cạnh tranh lần đầu tiên được đề cập như sau: “Doanh nghiệp có năng lực cạnh tranh là doanh nghiệp có thể sản xuất sản phẩm và dịch vụ với chất lượng vượt trội và giá cả thấp hơn các đối thủ khác trong nước và quốc tế. Khả năng cạnh tranh đồng nghĩa với việc đạt được lợi ích lâu dài của doanh nghiệp và khả năng bảo đảm thu nhập cho người lao động và chủ doanh nghiệp” (Aldington Report, 1985). Theo tác giả D'Cruz (1992), năng lực cạnh tranh ở cấp độ doanh nghiệp có thể được định nghĩa là khả năng thiết kế, sản xuất và tiếp thị sản phẩm vượt trội hơn so với các đối thủ cạnh tranh, khi xét đến cả chất lượng và các yếu tố phi giá cả (D'Cruz, 1992). Đối với tác giả Dunning, năng lực cạnh tranh là khả năng cung ứng sản phẩm của doanh nghiệp trên các thị trường khác nhau (Dunning, 1993). Còn theo tác giả Fafchamps thì năng lực cạnh tranh là khả năng của doanh nghiệp sản xuất sản phẩm với chi phí biến đổi trung bình thấp hơn giá bán trên thị trường. Điều này có nghĩa là doanh nghiệp có thể tạo ra sản phẩm có chất lượng tương đương với sản phẩm của các doanh nghiệp khác nhưng với chi phí thấp hơn sẽ được coi là có năng lực cạnh tranh cao (Fafchamps, 1999) .

Còn các tác giả Horstmann và Markusen cho rằng, doanh nghiệp sản xuất được đánh giá là có khả năng cạnh tranh tốt khi họ có một mức chi phí sản xuất bằng hoặc thấp hơn chi phí sản xuất của các doanh nghiệp khác (Horstmann & Markusen, 1992). Tác giả Porter cũng là người đã dành rất nhiều thời gian và công sức để định nghĩa khái niệm về năng lực cạnh tranh. Năm 1990, ông cho rằng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng xây dựng, duy trì và sáng tạo đổi mới các lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp để tạo ra năng suất, chất lượng cao hơn đối thủ, từ đó chiếm được thị phần lớn, tạo ra thu nhập cao và phát triển bền vững hơn (Porter, 1990). Ông cũng củng cố thêm khái niệm này vào năm 1997 khi cho rằng năng lực cạnh tranh là khả năng tạo ra những sản phẩm có quy trình công nghệ độc đáo, tạo ra giá trị gia tăng cao phù hợp với nhu cầu của khách hàng, chi phí thấp, năng suất cao nhằm nâng cao lợi nhuận (Porter, 1997). Và vào năm 2011, ông nhận xét rằng một doanh nghiệp có năng lực cạnh tranh cao là một doanh nghiệp có năng lực chiếm lĩnh thị trường tiêu thụ cao (Porter, 2011).

Như vậy, tổng hợp từ các định nghĩa trên, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp được hiểu là khả năng sử dụng hiệu quả các yếu tố sản xuất nhằm đạt được lợi ích kinh tế bền vững, từ đó duy trì và nâng cao lợi thế trong việc tiêu thụ sản phẩm và mở rộng mạng lưới tiêu thụ. Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp thể hiện lợi thế của doanh nghiệp trước với đối thủ cạnh tranh trong việc thỏa mãn tốt nhất các yêu cầu của khách hàng để thu được lợi nhuận và thay đổi vị thế trên thị trường.

1.3. Các nguồn lực ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh

Đối với lý thuyết về các nguồn lực ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh, rất nhiều học giả đã đưa ra quan điểm và phát triển lý thuyết. Quan điểm dựa vào việc tìm hiểu về nguồn lực để tìm hiểu lý do tại sao các công ty phát triển và đa dạng hóa được phát triển phần lớn đến từ nghiên cứu của nhà nghiên cứu Penrose, trong đó bà cho rằng các Nguồn lực nội bộ vừa là động lực chính vừa là giới hạn đối với việc tăng trưởng doanh nghiệp (Penrose, 1959). Lý thuyết này được mở rộng thông qua sự đa dạng và phát triển của doanh nghiệp vào cuối những năm 1970 và đầu những năm 1980 (Rubin 1973, Teece 1980, 1982). Tác giả Porter đã đưa ra nhận định rằng cơ cấu ngành là yếu tố quan trọng để tạo nên lợi thế cạnh tranh (Porter, 1985). Tuy nhiên, đa phần các lý thuyết về cạnh tranh trong thời kỳ này chưa đi sâu phân tích các yếu tố tạo dựng lợi thế cạnh tranh bền vững.

Lý thuyết nguồn lực của Wernerfelt đã phần nào khắc phục nhược điểm của các lý thuyết trên khi ông cho rằng cần nâng cao tầm quan trọng của việc phân tích năng lực cạnh tranh và nguồn lực của doanh nghiệp chính là yếu tố tiên quyết để duy trì sự khác biệt của công ty trong bối cảnh đang dần chịu sức ép cạnh tranh nhất định của thị trường và các nguồn lực này sẽ khiến các công ty khác khó có thể sao chép. Những nguồn lực đó bao gồm khả năng quản lý, mối quan hệ với khách hàng, danh tiếng thương hiệu và kiến thức ngầm về quy trình sản xuất cụ thể (Wernerfelt, 1984). Cùng quan điểm với Wernerfelt, tác giả Grant cho rằng nguồn lực nội bộ của doanh nghiệp tồn tại ở hai dạng là Nguồn lực hữu hình và Nguồn lực vô hình. Trong đó, nguồn lực hữu hình là những nguồn lực có thể dễ dàng nhìn thấy, chạm vào và định lượng được. Tài sản vật chất như tiền, nhà máy và trang thiết bị của công ty được coi là nguồn lực hữu hình. Trong đó, nguồn lực về tài chính bao gồm vốn tự có, khả năng vay vốn,...của doanh nghiệp, nguồn vật chất hữu hình bao gồm những tài sản sản xuất hữu hình của doanh nghiệp như cơ sở vật liệu, thiết bị,...Ngược lại, nguồn lực vô hình lại rất khó nhìn thấy, chạm vào và định lượng được. Các nguồn lực vô hình này bao gồm công nghệ, nhân lực và danh tiếng thương hiệu, trong đó nguồn lực về công nghệ bao gồm việc sở hữu trí tuệ, bằng phát minh, sáng chế,...của doanh nghiệp, nguồn lực về danh tiếng bao gồm việc sở hữu nhãn hiệu nổi tiếng về dịch vụ, chất lượng, độ tin cậy, thiết lập được mối quan hệ tốt với khách hàng, nhà cung cấp, ngân hàng và chính quyền,...; Nguồn lực về nhân sự bao gồm kiến thức, kỹ năng của nhân viên, khả năng thích hợp của nhân viên với tính linh hoạt trong chiến lược, lòng trung thành của nhân viên,...(Grant, 1991). Theo các tác giả Teece, Pisano và Shuen (1997), nguồn lực của doanh nghiệp chính là yếu tố quyết định đến lợi thế cạnh tranh và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp (Teece, Pisano & Shuen, 1997).

Dựa vào lý thuyết nguồn lực cạnh tranh được đề xuất và phát triển bởi các tác giả trên, nhiều nhà nghiên cứu tại Việt Nam đã áp dụng để nghiên cứu các nguồn lực ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp cụ thể, chẳng hạn tác giả Phan Minh Hoạt cũng nhận xét rằng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp chỉ bao hàm các nhân tố chủ quan, phản ánh nội lực của doanh nghiệp, không bao hàm các nhân tố khách quan, các yếu tố môi trường kinh doanh và cũng không bao gồm các yếu tố quốc tế (Phan Minh Hoạt, 2004). Tương tự, tác giả Nguyễn Đình Thọ phân loại các nguồn lực bên trong doanh nghiệp thành 6 nhân tố bao gồm Các nguồn lực tài chính, Các nguồn lực vật chất, Các nguồn nhân lực, Nghiên cứu và phát triển, Danh tiếng và Mối quan hệ (2009). Các tác giả Huỳnh Thanh Nhã và La Hồng Liên thông qua việc nghiên cứu các tài liệu trong nước đã tổng hợp 8 nhân tố bao gồm Năng lực tài chính, Nguồn nhân lực, Nguồn lực vật chất, Năng lực nghiên cứu và phát triển, Năng lực marketing, Danh tiếng, Năng lực quản lý điều hành và Mối quan hệ được chứng minh là có ảnh hưởng quan trọng đến năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp tại Việt Nam (Huỳnh Thanh Nhã & La Hồng Liên, 2015).

Tổng hợp từ các nghiên cứu trên, bài dự án tốt nghiệp này sẽ sử dụng 6 nhân tố bao gồm Năng lực tài chính, Nguồn nhân lực, Nguồn lực vật chất, Năng lực nghiên cứu và phát triển, Năng lực marketing, và Năng lực quản trị để nghiên cứu và xác định các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng.

1.3.1. Nguồn lực tài chính

Đối với doanh nghiệp, nguồn lực tài chính bao gồm tiền và các tài sản có thể chuyển hóa thành tiền hay tương đương tiền mà doanh nghiệp có thể huy động nhằm đáp ứng yêu cầu cấp thiết cho các hoạt động và sẽ quyết định đến việc thực hiện hay không một hoạt động đầu tư, mua sắm hay phân phối bất kỳ của doanh nghiệp. Doanh nghiệp có tiềm lực về tài chính sẽ có nhiều điều kiện thuận lợi trong việc đổi mới công nghệ, đầu tư trang thiết bị, đảm bảo nâng cao chất lượng, hạ giá thành sản phẩm nhằm duy trì và nâng cao năng lực cạnh tranh, củng cố vị trí của mình trên thị trường (Huỳnh Đông Cường, 2016).

Nội dung đánh giá năng lực tài chính được thể hiện qua 3 chỉ số là khả năng huy động vốn, khả năng sinh lời và khả năng thanh toán (Phạm Thị Vân Anh & Nguyễn Quang Dũng, 2016), cụ thể:

Khả năng huy động vốn

Được đánh giá thông qua 2 chỉ tiêu bao gồm:

- Hệ số tự tài trợ (E/C) = $\text{Vốn chủ sở hữu} / \text{Tổng nguồn vốn}$. Chỉ tiêu này phản ánh tỷ lệ vốn chủ sở hữu trong tổng nguồn vốn của DN, là khả năng doanh nghiệp có thể sử dụng nguồn vốn của chủ sở hữu để phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Chỉ tiêu này càng cao, khả năng huy động vốn chủ sở hữu để tài trợ cho tài sản càng lớn, năng lực tài chính của doanh nghiệp càng cao.
- Hệ số nợ trên vốn CSH = $\text{Nợ phải trả} / \text{Vốn chủ sở hữu}$. Hệ số này cho biết một đồng vốn chủ sở hữu đảm bảo cho bao nhiêu đồng nợ phải trả. Huy động vốn nợ thể hiện khả năng doanh nghiệp có thể có thêm tài sản từ các doanh nghiệp và chủ thể khác để tiến hành sản xuất kinh doanh. Do vậy, tỷ lệ tổng nợ trên vốn chủ sở hữu giúp nhà đầu tư có một cái nhìn khái quát về sức mạnh tài chính, cấu trúc tài chính của doanh nghiệp và làm thế nào doanh nghiệp có thể chi trả cho các hoạt động. Thông thường, nếu hệ số này lớn hơn 1, có nghĩa là tài sản của doanh nghiệp được tài trợ chủ yếu bởi các khoản nợ, còn ngược lại nếu hệ số này nhỏ hơn 1 thì tài sản của doanh nghiệp được tài trợ chủ yếu bởi nguồn vốn chủ sở hữu. Về nguyên tắc, hệ số này càng nhỏ, có nghĩa là nợ phải trả chiếm tỷ lệ nhỏ so với tổng tài sản hay tổng nguồn vốn thì doanh nghiệp ít gặp khó khăn hơn trong tài chính. Tỷ lệ này càng lớn thì khả năng gặp khó khăn trong việc trả nợ hoặc phá sản của doanh nghiệp càng lớn.

Khả năng sinh lời

Được đánh giá thông qua 3 chỉ tiêu bao gồm:

- Tỷ suất lợi nhuận vốn kinh doanh (ROA) = $(\text{Lợi nhuận sau thuế} / \text{Tổng tài sản}) \times 100\%$. Tỷ suất lợi nhuận vốn kinh doanh phản ánh khả năng sinh lời của vốn kinh doanh. Chỉ tiêu này phản ánh cứ 100 đồng vốn sử dụng trong kỳ tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận sau thuế. Chỉ tiêu này càng cao, hiệu quả sản xuất kinh doanh càng cao. Một đồng vốn kinh doanh thu được nhiều lợi nhuận sau thuế hơn. Từ đó, giúp phân lợi nhuận để lại có cơ hội được gia tăng, góp phần gia tăng năng lực tài chính chủ sở hữu nội sinh. Do đó, năng lực tài chính của doanh nghiệp càng mạnh và ngược lại.
- Tỷ suất lợi nhuận vốn chủ sở hữu (ROE) = $(\text{Lợi nhuận sau thuế} / \text{Vốn chủ sở hữu}) \times 100\%$. Chỉ tiêu này phản ánh khả năng sinh lời của vốn chủ sở hữu trong doanh nghiệp. Chỉ tiêu này đo lường mức lợi nhuận thu được trên mỗi đồng vốn của chủ sở hữu trong kỳ. Chỉ tiêu này càng cao cho thấy một đồng vốn chủ sở hữu bỏ ra tạo nhiều đồng lợi nhuận sau thuế hơn. Như vậy, nếu mọi yếu tố khác không thay đổi lợi nhuận để lại sẽ gia tăng giúp doanh nghiệp gia tăng được năng lực tài chính chủ sở hữu nội sinh. Từ đó năng lực tài chính của doanh nghiệp càng được cải thiện và ngược lại.

- Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu thuần (ROS) = $(\text{Lợi nhuận sau thuế}/\text{Doanh thu thuần}) \times 100\%$. Chỉ tiêu này phản ánh mối quan hệ giữa lợi nhuận sau thuế và doanh thu thuần trong kỳ của doanh nghiệp. Nó thể hiện, khi thực hiện một đồng doanh thu thuần trong kỳ, doanh nghiệp có thể thu được bao nhiêu lợi nhuận. Chỉ tiêu này càng cao cho thấy một đồng doanh thu thuần thu được nhiều lợi nhuận sau thuế hơn. Từ đó, giúp phân lợi nhuận để lại có cơ hội được gia tăng, góp phần gia tăng năng lực tài chính.

Khả năng thanh toán

Được thể hiện thông qua 4 chỉ tiêu bao gồm:

- Hệ số khả năng thanh toán tổng quát = $\text{Tổng tài sản}/\text{Nợ phải trả}$. Chỉ số này phản ánh tổng quát nhất năng lực thanh toán của doanh nghiệp trong ngắn và dài hạn. Nếu hệ số dưới 1, doanh nghiệp sẽ mất dần khả năng thanh toán, việc phá sản có thể xảy ra nếu doanh nghiệp không có giải pháp thực sự phù hợp. Nếu hệ số cao từ 1 trở lên thì về cơ bản với lượng tổng tài sản hiện có doanh nghiệp hoàn toàn chi trả được cho các khoản nợ tới hạn. Nếu hệ số trên 2 sẽ cho thấy khả năng thanh toán của doanh nghiệp rất tốt, tuy nhiên hiệu quả sử dụng vốn có thể không cao và đòn bẩy tài chính thấp.
- Hệ số khả năng thanh toán hiện thời = $\text{Tài sản ngắn hạn}/\text{Nợ ngắn hạn}$. Nếu hệ số thấp dưới 1 thì thể hiện khả năng trả nợ của doanh nghiệp yếu, là dấu hiệu cho thấy doanh nghiệp có thể gặp phải khó khăn trong việc trả các khoản nợ ngắn hạn. Khi hệ số càng dần về 0, doanh nghiệp càng mất khả năng chi trả, gia tăng nguy cơ phá sản. Ngược lại nếu hệ số cao trên 1 sẽ thể hiện doanh nghiệp có khả năng cao trong việc sẵn sàng thanh toán các khoản nợ đến hạn.
- Hệ số khả năng thanh toán nhanh = $(\text{Tài sản ngắn hạn} - \text{Hàng tồn kho})/\text{Nợ ngắn hạn}$. Hệ số khả năng thanh toán nhanh phản ánh khả năng thanh toán các khoản nợ ngắn hạn bằng số tiền hiện có và tài sản ngắn hạn có thể chuyển đổi nhanh thành tiền trong doanh nghiệp. Do các loại hàng hóa tồn kho có tính thanh khoản thấp bởi việc biến chúng thành tiền có thể mất khá nhiều thời gian nên không được tính vào tỷ số này. Chỉ tiêu này càng cao thì khả năng thanh toán, khả năng bảo đảm an toàn của doanh nghiệp tốt, khả năng tài chính của doanh nghiệp mạnh và ngược lại.
- Hệ số khả năng thanh toán tức thời = $\text{Tiền và các khoản tương đương tiền}/\text{Nợ ngắn hạn}$. Hệ số khả năng thanh toán tức thời phản ánh khả năng thanh toán các khoản nợ ngắn hạn bằng số tiền hiện có và tài sản ngắn hạn có thể chuyển đổi nhanh thành tiền trong doanh nghiệp. Do các loại hàng hóa tồn kho có tính thanh khoản thấp bởi việc biến chúng thành tiền có thể mất khá nhiều thời gian nên không được tính vào tỷ số này. Chỉ tiêu này càng cao thì khả năng thanh toán,

khả năng bảo đảm an toàn của doanh nghiệp tốt, khả năng tài chính của doanh nghiệp mạnh và ngược lại.

1.3.2. Nguồn lực nhân lực

Nguồn lực nhân lực không chỉ là yếu tố đầu vào mà còn là lực lượng trực tiếp sử dụng phương tiện, thiết bị để sản xuất ra sản phẩm hàng hóa và dịch vụ (Nguyễn Minh Tuấn, 2010). Vì vậy, nguồn lực nhân lực là yếu tố không thể thiếu khi đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Chất lượng của nguồn nhân lực được thể hiện qua năng lực của các cán bộ công nhân viên, bao gồm các yếu tố như tuổi tác, giới tính và chức vụ đảm nhiệm trong doanh nghiệp. Trình độ chuyên môn và năng lực làm việc là khả năng áp dụng kiến thức, kỹ năng và thái độ để hoàn thành tốt nhiệm vụ trong môi trường doanh nghiệp. Thâm niên công tác, hay tổng số năm thực tế người lao động làm việc trong doanh nghiệp, cũng là một yếu tố quan trọng.

1.3.3. Nguồn lực vật chất

Nguồn lực vật chất của một doanh nghiệp bao gồm cơ sở vật chất và các trang thiết bị trong doanh nghiệp đó, đây là yếu tố cần thiết và tối thiểu đối với quá trình sản xuất kinh doanh. Số lượng, chất lượng, trình độ kỹ thuật và tính đồng bộ của các loại trang thiết bị là yếu tố quyết định đến số lượng và chất lượng sản phẩm mà doanh nghiệp có thể sản xuất ra. Trang thiết bị phù hợp cho phép rút ngắn thời gian sản xuất, giảm mức tiêu hao năng lượng, tăng năng suất, hạ giá thành sản phẩm, nâng cao chất lượng sản phẩm, tạo ra lợi thế cạnh tranh đối với sản phẩm của doanh nghiệp (Nguyễn Minh Tuấn, 2010).

1.3.4. Nguồn lực nghiên cứu và phát triển

Nguồn lực nghiên cứu và phát triển của doanh nghiệp bao gồm khả năng ứng dụng công nghệ và đổi mới sản phẩm, là yếu tố then chốt trong việc cải tiến công nghệ, nâng cao chất lượng sản phẩm, thay đổi mẫu mã, nâng cao năng suất và hợp lý hóa quy trình sản xuất (Nguyễn Minh Tuấn, 2010). Năng lực nghiên cứu và phát triển có vai trò chiến lược dài hạn, và nếu được đầu tư đúng mức, sẽ tạo ra tác động mạnh mẽ đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp thông qua chất lượng và giá thành sản phẩm. Kỹ thuật công nghệ tiên tiến cho phép các doanh nghiệp xử lý thông tin chính xác và hiệu quả, đồng thời tạo ra hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật hiện đại cho nền kinh tế quốc dân và thị trường doanh nghiệp.

Do đó, năng lực nghiên cứu và phát triển của doanh nghiệp là một yếu tố cực kỳ quan trọng, ảnh hưởng sâu sắc đến năng lực cạnh tranh. Điều này đặc biệt quan trọng trong bối cảnh cuộc cách mạng khoa học công nghệ đang diễn ra mạnh mẽ trên toàn thế giới,

khi mà sự đổi mới và cải tiến không ngừng là chìa khóa để duy trì và nâng cao vị thế cạnh tranh.

1.3.5. Nguồn lực Marketing

Nguồn lực Marketing của doanh nghiệp mạnh hay yếu được thể hiện thông qua thương hiệu của doanh nghiệp, và do đó, thương hiệu là trung tâm của chiến lược marketing mà doanh nghiệp cần chú trọng. Thương hiệu là một dấu hiệu đặc biệt, bao gồm cả yếu tố hữu hình và vô hình, để nhận biết một sản phẩm hàng hóa hay dịch vụ nào đó được sản xuất hoặc cung cấp bởi một cá nhân hay tổ chức trên thị trường (Huỳnh Đông Cường, 2016). Thương hiệu của doanh nghiệp không chỉ phản ánh chất lượng sản phẩm và dịch vụ mà còn thể hiện phong cách quản lý, sự chăm sóc khách hàng và đạo đức kinh doanh của doanh nghiệp. Thương hiệu và độ uy tín của doanh nghiệp là kết quả của một quá trình hoạt động marketing chuyên nghiệp và bài bản.

Do đó, việc xây dựng thương hiệu đòi hỏi doanh nghiệp phải có năng lực marketing và truyền thông tốt, và đây là một trong những yếu tố then chốt để tạo ra lợi thế cạnh tranh. Để nâng cao năng lực cạnh tranh, doanh nghiệp cần có ý thức xây dựng và củng cố nguồn lực marketing của mình. Điều này không chỉ giúp doanh nghiệp gia tăng sự nhận biết và yêu mến từ khách hàng mà còn tạo ra một vị thế vững chắc trên thị trường, đảm bảo sự phát triển bền vững và lâu dài.

1.3.6. Nguồn lực quản trị

Nhân tố này có ý nghĩa lớn trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp và do đó tác động lớn tới việc nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Trình độ, năng lực quản lý của doanh nghiệp còn thể hiện trong việc hoạch định chiến lược kinh doanh, lập kế hoạch, điều hành hoạt động kinh doanh. Nhân tố này có ý nghĩa lớn trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp và do đó tác động lớn tới việc nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Để nâng cao năng lực quản trị để cải thiện vị thế trên thị trường, bản thân doanh nghiệp phải chủ động sáng tạo, khắc phục nhược điểm, phát triển ưu điểm để tạo ra môi trường hoạt động có lợi cho mình. Bản thân doanh nghiệp có vai trò quyết định trong sự tồn tại, phát triển hay suy vong của hoạt động kinh doanh của mình. Vai trò quyết định của doanh nghiệp thể hiện qua việc biết khai thác, tận dụng những điều kiện, yếu tố thuận lợi của môi trường bên ngoài và chủ động tạo ra những điều kiện, yếu tố cho chính bản thân mình để phát triển. Những điều này cần phải được phối hợp đồng bộ thì mới tận dụng được tối đa các nguồn lực, kinh doanh mới đạt được hiệu quả tối ưu. Năng lực quản trị doanh nghiệp được coi là yếu tố quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh

nghiệp nói chung cũng như năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp nói riêng, thể hiện qua trình độ của đội ngũ cán bộ quản lý và trình độ tổ chức, quản lý của doanh nghiệp (Nguyễn Minh Tuấn, 2010). Ngoài trình độ quản lý nhân sự, năng lực quản trị còn thể hiện qua khả năng doanh nghiệp nắm bắt nhanh chóng các thông tin quan trọng. Sở hữu một hệ thống thông tin quản lý hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp khai thác tối đa cơ hội và thúc đẩy sự phát triển. Hệ thống thông tin quản lý cung cấp thông tin cần thiết cho công tác quản lý của tổ chức, bao gồm con người, thiết bị và quy trình thu thập, phân tích, đánh giá, và phân phối thông tin kịp thời, chính xác cho người ra quyết định. Khả năng này ảnh hưởng trực tiếp đến sản xuất và tiêu thụ sản phẩm, đáp ứng nhu cầu khách hàng, tăng doanh thu, mở rộng thị phần và nâng cao vị thế doanh nghiệp. Thông tin cập nhật là yếu tố sống còn, giúp doanh nghiệp phát triển bền vững và cạnh tranh trên thị trường toàn cầu, dựa vào tầm nhìn chính xác của lãnh đạo.

1.4. Các công cụ sử dụng để đánh giá năng lực cạnh tranh

1.4.1. 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. 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. 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 thiết lập khung ma trận IFE bắt đầu bằng việc xác định các yếu tố nội bộ quan trọng, bao gồm điểm mạnh và điểm yếu. 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 tác giả David, để xây dựng ma trận IFE cần phải thông qua 5 bước sau:

- Bước 1: Liệt kê các yếu tố đã xác định trong quy trình phân tích nội bộ. Sử dụng các 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.

Cũng theo tác giả David, 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 được đánh giá như sau từ 2,5 trở xuống cho thấy công ty yếu dần về nhân tố nội bộ và từ 2,5 trở lên cho thấy công ty mạnh dần về nhân tố nội bộ.

Bài dự án tốt nghiệp này dựa trên lý thuyết từ các báo cáo khoa học là “Xây dựng chiến lược kinh doanh cho Công ty Cổ phần Xây dựng Số 1 (COFICO) đến năm 2020” (Lê Huỳnh Nguyên Thái, 2012), “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) và “Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Tư vấn Đầu tư Thiết kế Xây dựng Đông Cường” (Huỳnh Đông Cường, 2016) để xác định các nguồn lực tạo thành năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong lĩnh vực này. Kết hợp với hoạt động thảo luận với nhóm chuyên gia, em đã tổng hợp và xác định 6 nguồn lực tạo thành năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực đầu tư và thiết kế xây dựng 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 và bên cạnh đó cũng đã xác định và thống nhất về độ quan trọng của từng yếu tố bên trong nguồn lực.

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 → 1,0	1,0 → 5,0	a*b
Tổng điểm		1,0		1,0 → 4,0

1.4.2. 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.

Theo tác giả David, 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. Tổng điểm tầm quan trọng phải bằng 1.
- Bước 3: Phân loại từ 1 đến 4 cho mỗi yếu tố đại diện. 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.

Để đánh giá chi tiết các nhân tố thuộc Công ty so với cùng nhân tố đó thuộc công ty đối thủ cạnh tranh, em đã tham khảo các thang đo được kiểm định từ các bài nghiên cứu khoa học sau: “Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp” (Phan Minh Hoạt, 2004), “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) và “Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Tư vấn Đầu tư Thiết kế Xây dựng Đông Cường” (Huỳnh Đông Cường, 2016). Em cũng kết hợp với kinh nghiệm thực tiễn trong quá trình thực tập tại Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng và tham khảo ý kiến của nhóm chuyên gia để thiết lập thang đo ma trận hình ảnh cạnh tranh CPM.

Trong bài luận văn này sẽ sử dụng phương pháp lấy mẫu phi xác suất với đối tượng tham gia khảo sát là các chuyên gia có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực bất động sản. Kết quả khảo sát sẽ được nhập liệu và xử lý thông 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

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		1 → 4	

Nguồn: Giáo trình Quản trị chiến lược, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân

TIỂU KẾT CHƯƠNG 1

Chương 1 đã trình bày những cơ sở lý luận nền tảng về việc nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, bao gồm khái niệm về lợi thế cạnh tranh, năng lực cạnh tranh và đã xác định, phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh, và tầm quan trọng của việc duy trì và phát triển năng lực này trong bối cảnh kinh tế toàn cầu hóa. Bên cạnh đó, Chương 1 cũng đã tổng hợp các nghiên cứu và quan điểm từ nhiều chuyên gia trong lĩnh vực kinh tế và quản trị, đưa ra những phương pháp và công cụ hữu ích để nâng cao năng lực cạnh tranh. Những cơ sở lý luận này sẽ là nền tảng quan trọng để tiếp tục phân tích và áp dụng vào thực tiễn trong Chương 2, nhằm giúp Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng xây dựng chiến lược cạnh tranh hiệu quả và bền vững trong Chương 3.

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ KIẾN HƯNG

2.1. Tổng quan về ngành xây dựng Việt Nam

Hiện nay, ngành xây dựng tại Việt Nam đang bước vào giai đoạn giữa của mục tiêu 5 năm 2021-2025. Theo Báo cáo tổng kết công tác năm 2023 của Bộ Xây Dựng, ngành xây dựng hiện đang phải đối diện với bối cảnh tăng trưởng kinh tế thế giới đang ngày càng diễn biến phức tạp, gay gắt hơn, mức độ tăng trưởng tiếp tục bị chậm lại. Đối với bối cảnh trong nước, tuy kinh tế hiện vẫn đang ổn định, lạm phát được kiểm soát tuy nhiên khả năng cạnh tranh và sức chống chịu từ các tác nhân bên ngoài còn yếu. Hệ quả là tính tại thời điểm năm 2023, nhiều doanh nghiệp bắt buộc phải phá sản hoặc cắt giảm nhân sự, tạm ngưng các dự án công trình và tình trạng nợ kéo dài do chủ đầu tư mất khả năng chi trả. Thời điểm 6 tháng đầu năm 2023, thị trường bất động sản có dấu hiệu chững lại và tiếp nhận rất ít các hoạt động giao dịch. Tuy nhiên nhờ các biện pháp từ Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ, Bộ Xây dựng và các địa phương đã dần khắc phục được tình hình và giúp cho thị trường có dấu hiệu khởi sắc trở lại vào thời điểm 6 tháng cuối năm 2023.

Tổng kết tại thời điểm 22/12/2023, nguồn cung bất động sản tại tất cả các phân khúc gồm có Nhà ở thương mại hoàn thành 42 dự án với khoảng 15.966 căn, đạt khoảng 46,15% so với năm 2022; Nhà ở xã hội hoàn thành xây dựng 05 dự án với quy mô 850 căn hộ; Dự án du lịch nghỉ dưỡng và văn phòng kết hợp lưu trú hoàn thành 17 dự án bằng 56,67% so với năm 2022. Đối với giá giao dịch thì giá căn hộ liên tục tăng cao do nguồn cung căn hộ trong những năm gần đây khan hiếm. Tuy nhiên, giá nhà ở thấp tầng và một số loại phân khúc bất động sản khác giảm mạnh từ 10% đến 20% tùy thuộc vào vị trí của từng khu vực. Đối với tổng lượng giao dịch: thì tính đến hết quý 3 năm 2023, ước tính khoảng 324.378 giao dịch thành công, đạt khoảng 41,29% so với năm 2022. Lượng giao dịch giảm chủ yếu tập trung vào phân khúc đất nền, chỉ bằng 35,79% so với năm 2022. Lượng giao dịch đối với nhà ở chung cư và nhà ở riêng lẻ giảm, chỉ bằng 63,07% so với năm 2022 (Theo Bộ Xây Dựng).

Nhìn chung, năm 2023 là một năm khó khăn đối với ngành xây dựng khi hoạt động của thị trường bất động sản chững lại và đi kèm với đó là những dấu hiệu phục hồi khá chậm chạp. Do đó, các doanh nghiệp thuộc lĩnh vực đầu tư và xây dựng nói chung và Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng nói riêng cũng chịu chung ảnh hưởng, khiến nguồn cung công việc ở mảng xây dựng dân dụng bị thâm hụt đáng kể.

2.2. Tổng quan về doanh nghiệp

2.2.1. Thông tin chung về doanh nghiệp

Tên chính thức: Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

Tên quốc tế: KIEN HUNG INVESTMENT DEVELOPMENT JOINT STOCK COMPANY

Địa chỉ: Lô CTT13, Khu C, Khu đô thị mới Kiến Hưng, phường Kiến Hưng, quận Hà Đông, thành phố Hà Nội, Việt Nam

Mã số thuế: 0103003387

Ngày thành lập: 30/10/2008

Người đại diện: Trần Đình Vọng

Email: info@kienhungjsc.com

Website: <http://www.kienhungjsc.vn/>

Logo của công ty:



Hình 2.1 Logo Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

Lĩnh vực kinh doanh:

- Xây dựng nhà các loại, công trình kỹ thuật dân dụng, khu công nghiệp
- Sản xuất, mua bán vật liệu xây dựng
- Kinh doanh xây dựng các khu công nghiệp.
- Kinh doanh bất động sản, siêu thị, khách sạn, nhà hàng, khu vui chơi giải trí, khu du lịch sinh thái (không bao gồm kinh doanh quán bar, vũ trường, quán karaoke)
- Kinh doanh dịch vụ ăn uống, rượu, bia, nước giải khát, hàng công nghệ, hàng lương thực, thực phẩm (không bao gồm kinh doanh quán bar, phòng hát karaoke, vũ trường)

- Tư vấn đầu tư (không bao gồm tư vấn tài chính, kế toán và tư vấn pháp luật), tư vấn xây dựng (không bao gồm dịch vụ thiết kế công trình) các khu dân cư, khu đô thị, khu kinh tế, khu công nghiệp,...

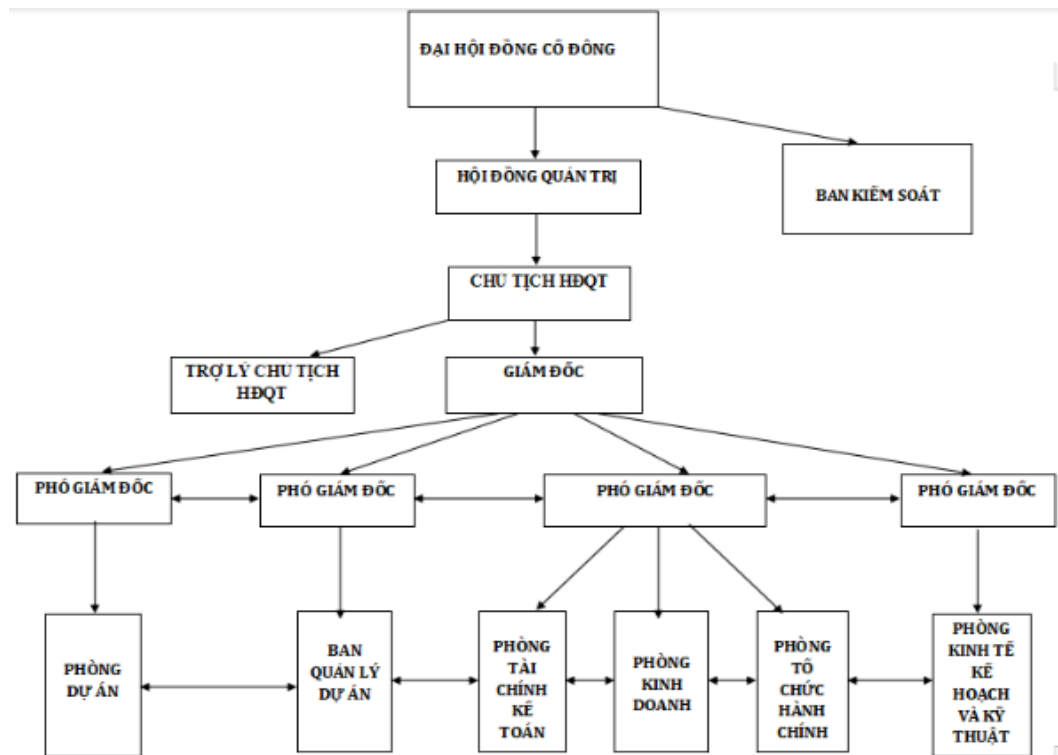


Hình 2.2. Một số dự án của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

2.2.2. Cơ cấu tổ chức

Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng bao gồm:

- Hội đồng quản trị Công ty
- Ban Kiểm Soát Công ty
- Ban Giám đốc Công ty
- Các Phòng, Ban Trong Công ty



Hình 2.3. Sơ đồ tổ chức Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính

Giám đốc: là người sử dụng lực lượng lao động một cách hiệu quả để thực hiện, điều hành hoạt động hàng ngày của công ty, trực tiếp chịu hoàn toàn trách nhiệm trước pháp luật về hoạt động tổ chức quản lý, điều hành hàng ngày của công ty.

Phòng kinh tế kế hoạch & kỹ thuật: Là bộ phận có nhiệm vụ tham mưu trong các vấn đề về xây dựng định hướng, chiến lược phát triển, kế hoạch trong việc sản xuất kinh doanh và đầu tư. Ngoài ra còn đảm nhận công tác thống kê tổng hợp, điều độ sản xuất kinh doanh, công tác lập dự toán, quản lý hợp đồng kinh tế và thanh quyết toán hợp đồng kinh tế, công tác đấu thầu, tổ chức sản xuất kinh doanh, theo dõi, quản lý, kiểm tra và giám sát hoạt động sản xuất kinh doanh.

Ban quản lý dự án: Là bộ phận có nhiệm vụ tổ chức và quản lý việc thực hiện các dự án.

Phòng dự án: Là bộ phận có nhiệm vụ nghiên cứu và xây dựng các kế hoạch, chiến lược để thực hiện các dự án, đảm bảo các dự án hoàn thành đúng thời hạn và đạt các yêu cầu về chất lượng cũng như mang lại hiệu quả kinh tế cao cho công ty.

Phòng tài chính kế toán: Là bộ phận có nhiệm vụ chịu trách nhiệm trong việc hạch toán thu chi của từng phòng ban trong công ty. Là bộ phận có nhiệm vụ tuân thủ tất cả những quy định của pháp luật về tài chính doanh nghiệp.

Phòng tổ chức hành chính: Là bộ phận có nhiệm vụ chịu trách nhiệm tuân thủ tất cả những quy định, điều luật lao động của toàn công ty trước pháp luật. Đảm nhận việc tuyển dụng nhân sự cho công ty, hỗ trợ các phòng ban khác trong việc đào tạo nhân viên công ty. Ngoài ra, phòng nhân sự còn có nghĩa vụ thực hiện các chế độ, chính sách phúc

lợi của công ty cho nhân viên, đồng thời xây dựng những phương án gắn kết nhân viên với công ty, tạo động lực giúp nhân viên hoàn thành công việc.

Phòng kinh doanh: Là bộ phận có nhiệm vụ nghiên cứu phân tích thị trường, chịu trách nhiệm tư vấn, hỗ trợ, bán sản phẩm cho khách hàng và đưa ra những chiến lược cụ thể cho công ty. Bên cạnh đó, phòng kinh doanh còn đảm nhiệm phần thiết kế hình ảnh và truyền thông để thu hút và tiếp cận khách hàng.

2.2.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

Bảng 2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng giai đoạn năm 2020-2023

Đơn vị tính: Đồng

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	14.807.355.392	10.069.302.916	8.521.214.148	10.382.595.190
2. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	14.807.355.392	10.069.302.916	8.521.214.148	10.382.595.190
3. Giá vốn hàng bán	12.096.054.828	8.642.263.570	7.170.361.077	9.474.328.992
4. Lợi nhuận gộp bán hàng và cung cấp dịch vụ	2.711.300.564	1.427.039.346	1.350.853.071	908.266.198
5. Doanh thu hoạt động tài chính	893.692	2.337.877.705	726.684	152.744
6. Chi phí quản lý doanh nghiệp	8.395.529	119.656.374	573.731.328	563.427.478
7. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	2.703.798.727	3.645.260.677	777.848.427	344.991.464
8. Thu nhập khác	164.215.491	1.189.685	2.000.000	2.893.460
9. Chi phí khác	1.387.011	123.805.568	244.680.000	943.950
10. Lợi nhuận khác	162.828.480	-122.615.883	-244.679.998	1.949.510
11. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	2.866.627.207	3.522.644.794	533.168.429	346.940.974
12. Chi phí thuế TNDN hiện hành	401.521.991	182.324.869	192.042.459	212.384.500
13. Lợi nhuận sau thuế	2.465.105.216	3.340.319.925	341.125.970	134.556.474

thu nhập doanh nghiệp				
-----------------------	--	--	--	--

Nguồn: Phòng tổ chức hành chính

Nhận xét:

Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ biến động ở mức tương đối tuy nhiên các chỉ tiêu khác như Lợi nhuận gộp bán hàng và cung cấp dịch vụ, Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh hay Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp giảm mạnh cho thấy dấu hiệu suy giảm hiệu quả kinh doanh tổng thể của Công ty.

2.3. Đánh giá các nguồn lực nội bộ của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

2.3.1. Nguồn lực tài chính

Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng có hoạt động kinh doanh minh bạch và tài chính ổn định. Tuy chỉ số tài chính bị sụt giảm đáng kể vào những năm xảy ra dịch Covid-19 nhưng nhờ vào chỉ số tín dụng tốt với các ngân hàng cùng nguồn vốn từ chủ sở hữu, công ty đang dần lấy lại sự ổn định và hướng tới mục tiêu tăng trưởng kinh doanh trong năm 2024. Cụ thể phần đánh giá nguồn lực tài chính bao gồm các khả năng như sau:

Khả năng huy động vốn

Bảng 2.2. Khả năng huy động vốn Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng giai đoạn 2020 - 2023

Đơn vị tính: lần

Chỉ số	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Hệ số tự tài trợ (E/C)	0,734	0,852	0,848	0,868
Hệ số nợ trên vốn CSH	0,362	0,174	0,179	0,152

Nguồn: Phòng tổ chức hành chính

Nhận xét:

Hệ số tự tài trợ của công ty trong vòng 4 năm đều nằm trong khoảng từ 0,5 đến dưới 1, điều này cho thấy doanh nghiệp có hơn một nửa tổng nguồn vốn được tài trợ bằng vốn chủ sở hữu, thể hiện mức độ tự chủ tài chính cao và sự phụ thuộc vào nợ vay là không nhiều, nhờ đó doanh nghiệp có khả năng tự tài trợ phần lớn các hoạt động kinh doanh mà không cần dựa nhiều vào các nguồn tài chính bên ngoài. Bên cạnh đó, với vốn chủ sở hữu chiếm tỷ trọng lớn trong tổng nguồn vốn, doanh nghiệp có khả năng thanh toán tốt hơn, làm tăng độ tin tưởng của các nhà đầu tư và các bên cho vay về khả năng tài chính ổn định của doanh nghiệp. Mặt khác, sử dụng ít nợ hơn đồng nghĩa với việc doanh nghiệp phải đối mặt với ít rủi ro tài chính hơn, gánh nặng trả lãi và nợ gốc sẽ thấp hơn,

giúp doanh nghiệp dễ dàng duy trì hoạt động trong điều kiện kinh doanh khó khăn hoặc biến động lãi suất.

Khả năng sinh lời

Bảng 2.3. Khả năng sinh lời của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng từ năm 2020 đến năm 2023

Đơn vị tính: Phần trăm

Chỉ số	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Tỷ suất lợi nhuận vốn kinh doanh (ROA)	5,25%	7,57%	0,76%	0,31%
Tỷ suất lợi nhuận vốn chủ sở hữu (ROE)	7,15%	8,88%	0,90%	0,36%
Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu thuần (ROS)	16,65%	33,17%	4,00%	1,30%

Nguồn: Phòng tổ chức hành chính

Nhận xét:

Tỷ suất lợi nhuận trên tài sản (ROA) là một chỉ số quan trọng để đo lường khả năng sinh lời từ tài sản của doanh nghiệp. Trong năm 2020 và 2021, ROA của doanh nghiệp duy trì ở mức khá cao, đặc biệt đạt 7,57% vào năm 2021, thể hiện sự hiệu quả trong việc sử dụng tài sản để tạo ra lợi nhuận. Tuy nhiên, đến năm 2022 và 2023, ROA giảm mạnh, chỉ còn 0,76% và 0,31%. Sự sụt giảm nghiêm trọng này cho thấy doanh nghiệp đang gặp khó khăn trong việc quản lý tài sản hoặc có thể hoạt động kinh doanh bị suy giảm. Có nhiều nguyên nhân dẫn đến tình trạng này, chẳng hạn như việc đầu tư không hiệu quả, quản lý tài sản kém hoặc chịu tác động tiêu cực từ môi trường kinh doanh bên ngoài.

Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) là một chỉ số khác đo lường khả năng sinh lời trên mỗi đồng vốn chủ sở hữu. Năm 2020 và 2021, ROE của doanh nghiệp cũng đạt mức cao, đặc biệt vào năm 2021 đạt 8,88%, cho thấy doanh nghiệp tạo ra lợi nhuận tốt từ vốn của cổ đông. Tuy nhiên, từ năm 2022 đến 2023, ROE giảm mạnh, chỉ còn 0,90% và 0,36%. Sự giảm sút này tương tự như ROA, có thể do lợi nhuận giảm hoặc vốn chủ sở hữu tăng mà không tương ứng với tăng trưởng lợi nhuận. Điều này gây lo ngại về hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu, khi doanh nghiệp không thể tạo ra lợi nhuận đáng kể từ nguồn vốn này. Nguyên nhân có thể bao gồm việc gia tăng chi phí hoạt động, đầu tư không hiệu quả hoặc doanh thu giảm.

Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu thuần (ROS) phản ánh tỷ lệ lợi nhuận sau thuế trên doanh thu thuần, cho thấy hiệu quả của doanh nghiệp trong việc chuyển doanh thu thành lợi nhuận. Trong năm 2020 và 2021, ROS của doanh nghiệp rất cao, đặc biệt đạt 33,17% vào năm 2021, cho thấy doanh nghiệp có khả năng sinh lời mạnh mẽ từ doanh

thu. Tuy nhiên, đến năm 2022 và 2023, ROS giảm xuống mức rất thấp, chỉ còn 4,00% và 1,30%. Điều này phản ánh rằng doanh nghiệp gặp khó khăn trong việc duy trì lợi nhuận từ doanh thu, có thể do chi phí tăng hoặc doanh thu giảm. Nguyên nhân có thể bao gồm sự cạnh tranh gia tăng, chi phí sản xuất tăng cao hoặc doanh thu không đạt được như kỳ vọng.

Nguyên nhân và hậu quả của sự sụt giảm trong giai đoạn năm 2022-2023 có thể bắt nguồn từ việc quản lý tài sản không hiệu quả. Điều này bao gồm việc chi phí nhân công, nguyên vật liệu hoặc chi phí vận hành khác tăng cao, sử dụng tài sản cố định và lưu động không tối ưu, dẫn đến chi phí khấu hao và bảo trì cao. Ngoài ra, nếu doanh nghiệp đầu tư vào các dự án không mang lại lợi nhuận như kỳ vọng, điều này cũng sẽ ảnh hưởng tiêu cực đến ROA.

Khả năng thanh toán

Bảng 2.4. Khả năng thanh toán của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng giai đoạn 2020 -2023

Đơn vị tính: lần

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Hệ số thanh toán tổng quát	3,764	6,758	6,597	7,600
Hệ số thanh toán hiện thời	1,945	3,651	3,629	4,126
Hệ số thanh toán nhanh	1,265	2,598	2,611	2,647
Hệ số thanh toán tức thời	0,218	0,163	0,005	0,010

Nguồn: Phòng tổ chức hành chính

Nhận xét:

Hệ số thanh toán tổng quát phản ánh khả năng của doanh nghiệp trong việc sử dụng tổng tài sản để thanh toán tổng nợ. Trong năm 2020, hệ số này là 3,764, cho thấy doanh nghiệp có khả năng thanh toán gấp 3,764 lần so với tổng nợ. Điều này là một tín hiệu tốt, cho thấy doanh nghiệp không gặp khó khăn lớn về tài chính và có đủ tài sản để đáp ứng các nghĩa vụ nợ. Đến năm 2021, hệ số này tăng mạnh lên 6,758, cho thấy sự cải thiện đáng kể trong khả năng thanh toán tổng nợ. Sự gia tăng này có thể xuất phát từ việc doanh nghiệp đã tích lũy thêm tài sản hoặc giảm bớt nợ nần, hoặc có thể là kết quả của cả hai yếu tố này. Năm 2022, hệ số thanh toán tổng quát giảm nhẹ xuống còn 6,597, nhưng vẫn duy trì ở mức cao, cho thấy doanh nghiệp vẫn duy trì được sự ổn định trong khả năng thanh toán. Đến năm 2023, hệ số này tăng lên mức 7,600, đạt mức cao nhất trong giai đoạn, tiếp tục khẳng định vị thế tài chính vững chắc của doanh nghiệp. Nhìn chung, hệ số thanh toán tổng quát của doanh nghiệp trong giai đoạn này cho thấy một

xu hướng tích cực và ổn định, phản ánh sức khỏe tài chính tốt và khả năng thanh toán mạnh mẽ.

Hệ số thanh toán hiện thời cho thấy khả năng của doanh nghiệp trong việc sử dụng tài sản ngắn hạn để thanh toán các khoản nợ ngắn hạn. Năm 2020, hệ số này là 1,945, tức là doanh nghiệp có thể thanh toán gần gấp đôi các khoản nợ ngắn hạn bằng tài sản ngắn hạn của mình. Đây là một mức tương đối an toàn, cho thấy doanh nghiệp có khả năng duy trì hoạt động mà không gặp rủi ro lớn về thanh khoản. Đến năm 2021, hệ số này tăng đáng kể lên 3,651, cho thấy sự cải thiện mạnh mẽ trong khả năng thanh toán nợ ngắn hạn. Điều này có thể là kết quả của việc tăng cường quản lý tài sản ngắn hạn hoặc giảm bớt nợ ngắn hạn. Năm 2022, hệ số này giảm nhẹ xuống 3,629 nhưng vẫn ở mức cao, cho thấy doanh nghiệp tiếp tục duy trì sự ổn định trong quản lý thanh khoản. Đến năm 2023, hệ số thanh toán hiện thời tăng lên 4,126, đạt mức cao nhất trong giai đoạn. Sự gia tăng liên tục này cho thấy doanh nghiệp ngày càng cải thiện khả năng thanh toán các khoản nợ ngắn hạn, phản ánh một chiến lược quản lý tài chính hiệu quả.

Hệ số thanh toán nhanh là một chỉ số khắt khe hơn so với hệ số thanh toán hiện thời, vì nó loại bỏ hàng tồn kho khỏi tài sản ngắn hạn để chỉ xem xét các tài sản dễ dàng chuyển đổi thành tiền mặt. Năm 2020, hệ số thanh toán nhanh của doanh nghiệp là 1,265, cho thấy khả năng thanh toán các khoản nợ ngắn hạn mà không cần phải bán hàng tồn kho. Đến năm 2021, hệ số này tăng lên 2,598, cho thấy sự cải thiện đáng kể trong khả năng thanh khoản. Năm 2022, hệ số này duy trì ở mức 2,611, cho thấy doanh nghiệp tiếp tục giữ vững khả năng thanh toán nhanh. Đến năm 2023, hệ số thanh toán nhanh tăng nhẹ lên 2,647, phản ánh doanh nghiệp vẫn duy trì và cải thiện khả năng thanh khoản. Sự ổn định và cải thiện nhẹ trong hệ số thanh toán nhanh cho thấy doanh nghiệp có một cơ cấu tài sản ngắn hạn hợp lý và có thể dễ dàng đáp ứng các khoản nợ ngắn hạn mà không gặp khó khăn về thanh khoản.

Hệ số thanh toán tức thời là chỉ số nghiêm ngặt nhất, chỉ xem xét tiền mặt và các khoản tương đương tiền mặt để đánh giá khả năng thanh toán nợ ngắn hạn ngay lập tức. Năm 2020, hệ số này là 0,218, cho thấy doanh nghiệp có khả năng thanh toán ngay lập tức khoảng 21,8% các khoản nợ ngắn hạn. Đến năm 2021, hệ số này giảm xuống 0,163, cho thấy sự giảm sút trong lượng tiền mặt hoặc tăng nợ ngắn hạn. Năm 2022, hệ số thanh toán tức thời giảm mạnh xuống chỉ còn 0,005, cho thấy doanh nghiệp hầu như không có tiền mặt đủ để đáp ứng các khoản nợ ngắn hạn ngay lập tức. Đến năm 2023, hệ số này tăng nhẹ lên 0,010, nhưng vẫn ở mức rất thấp. Sự giảm sút nghiêm trọng này có thể là dấu hiệu cảnh báo về khả năng thanh khoản ngắn hạn của doanh nghiệp, cho thấy doanh nghiệp cần phải cải thiện việc quản lý tiền mặt để tránh rủi ro về thanh khoản.

Tóm lại, đánh giá tổng thể về các hệ số thanh toán cho thấy doanh nghiệp có sự cải thiện đáng kể trong khả năng thanh toán tổng quát, thanh toán hiện thời và thanh toán nhanh

trong giai đoạn từ năm 2020 đến năm 2023. Tuy nhiên, hệ số thanh toán tức thời giảm mạnh và duy trì ở mức rất thấp trong hai năm 2022 và 2023 là một điểm đáng lo ngại, cho thấy doanh nghiệp cần phải chú trọng hơn đến việc quản lý tiền mặt để đảm bảo khả năng thanh khoản tốt hơn trong ngắn hạn. Việc duy trì và cải thiện các chỉ số thanh toán này sẽ giúp doanh nghiệp có được sự ổn định và linh hoạt tài chính, tạo tiền đề cho sự phát triển bền vững trong tương lai.

2.3.2. Nguồn lực nhân lực

Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng luôn quan tâm đến chất lượng nguồn nhân lực của công ty. Ngay từ khi mới thành lập, công ty đã triển khai kế hoạch tuyển dụng và đào tạo các cán bộ công nhân viên thuộc công ty. Chính vì vậy, công ty hiện nay đã có được đội ngũ cán bộ công nhân viên có chuyên môn và tay nghề cao, đáp ứng được yêu cầu phức tạp của các công trình kiến trúc và từ phía khách hàng trực thuộc công ty. Tính đến thời điểm năm 2022, nhân sự thuộc Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng gồm có 256 người.

Bảng 2.5. Cơ cấu lao động của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

Đơn vị tính: Người

Các yếu tố	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Tổng số nhân viên	215	100	133	100	223	100	256	100
Phân theo tính chất lao động								
Kỹ sư, kiến trúc sư	19	8,8	12	9,0	20	9,0	24	10,8
Nhân viên văn phòng	32	14,9	25	18,8	36	16,1	42	18,8
Công nhân	164	76,3	96	72,2	167	74,9	190	85,2
Phân theo giới tính								
Nam	143	66,5	98	73,7	142	63,7	152	68,2
Nữ	72	33,5	35	26,3	81	36,3	104	46,6
Phân theo trình độ								
Đại học và Cao học	58	27,0	43	32,3	64	28,7	66	29,6
Cao đẳng và Trung cấp	157	73,0	90	67,7	159	71,3	190	85,2
Thâm niên công tác								
Trên 10 năm	21	9,8	16	7,4	23	10,7	27	12,1

Từ 5 đến 10 năm	30	14,0	27	12,6	39	18,1	48	21,5
Dưới 5 năm	164	76,3	90	41,9	161	74,9	181	81,2

Nguồn: Phòng tổ chức hành chính

Nhận xét:

Dựa vào bảng cơ cấu lao động, có thể nhận thấy rằng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Đầu tư Phát triển Đô thị Kiến Hưng có chất lượng tương đối cao. Trình độ của các cán bộ quản lý công trình và nhân viên văn phòng đều tốt nghiệp cao đẳng, đại học trở lên, được đào tạo đúng chuyên ngành và đã có thâm niên công tác lâu năm trong ngành. Cụ thể, tỷ lệ nhân viên có trình độ đại học và cao học chiếm 27% vào năm 2020, tăng lên 32,3% vào năm 2021, mặc dù giảm nhẹ vào các năm tiếp theo, nhưng vẫn duy trì ở mức cao, đạt 29,6% vào năm 2023. Bên cạnh đó, số lượng công nhân kỹ thuật của công ty luôn đảm bảo về chất lượng khi thường xuyên chiếm tỷ lệ 70% trở lên trong tổng số lao động, và hầu hết đều đã có trình độ trung cấp đào tạo nghề. Cụ thể, năm 2020, công nhân chiếm 76,3% tổng số lao động, mặc dù giảm xuống 72,2% vào năm 2021, nhưng tỷ lệ này đã tăng lên 74,9% vào năm 2022 và đạt 85,2% vào năm 2023.

Phân tích theo tính chất lao động cho thấy, số lượng kỹ sư và kiến trúc sư đã tăng từ 19 người vào năm 2020 lên 24 người vào năm 2023, dù có sự giảm nhẹ trong năm 2021. Tỷ lệ nhân viên văn phòng cũng có xu hướng tăng, từ 14,9% năm 2020 lên 18,8% vào năm 2023, phản ánh sự phát triển trong bộ máy hành chính và quản lý của công ty.

Phân chia theo giới tính, tỷ lệ lao động nam và nữ có sự thay đổi đáng kể. Năm 2020, lao động nam chiếm 66,5%, nhưng tỷ lệ này đã giảm xuống 68,2% vào năm 2023. Ngược lại, tỷ lệ lao động nữ tăng từ 33,5% năm 2020 lên 46,6% năm 2023, cho thấy công ty đã có những chính sách thu hút và giữ chân lao động nữ tốt hơn.

Xét theo thâm niên công tác, số lượng nhân viên có thâm niên trên 10 năm và từ 5 đến 10 năm đều tăng, phản ánh sự ổn định và gắn bó của lao động với công ty. Năm 2023, số lượng lao động có thâm niên trên 10 năm chiếm 12,1%, tăng từ 9,8% năm 2020. Tương tự, lao động có thâm niên từ 5 đến 10 năm tăng từ 14,0% năm 2020 lên 21,5% năm 2023. Điều này cho thấy công ty không chỉ thu hút được lao động mới mà còn duy trì được sự ổn định trong đội ngũ nhân sự lâu năm.

Nhìn chung, cơ cấu lao động của Công ty Cổ phần Đầu tư Phát triển Đô thị Kiến Hưng phản ánh một lực lượng lao động có trình độ chuyên môn cao, với tỷ lệ công nhân kỹ thuật và nhân viên có trình độ đại học và cao đẳng chiếm ưu thế. Đồng thời, sự gia tăng tỷ lệ lao động nữ và lao động có thâm niên cao cho thấy công ty đang phát triển theo hướng bền vững và ổn định.

2.3.3. Nguồn lực vật chất

Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng là công ty thuộc lĩnh vực đầu tư và thiết kế xây dựng. Do đó để đáp ứng được nhu cầu hoạt động thi công các công trình kiến trúc, công ty đã đầu tư rất nhiều chi phí cho các trang thiết bị máy móc nhằm phục vụ việc thiết kế xây dựng. Bên cạnh đó, công ty cũng định kỳ kiểm tra, sửa chữa và nâng cấp các dòng máy để có thể phù hợp với tiêu chí chất lượng đang ngày càng cao từ chính công ty và phía khách hàng. Với số lượng trang thiết bị mà công ty hiện đang sở hữu, Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng giờ đây đã có đủ khả năng để đảm nhận thi công những công trình với điều kiện thi công và địa hình xây dựng phức tạp và đòi hỏi trình độ chuyên môn cao.

Bảng 2.6. Tổng hợp máy móc, thiết bị thi công tượng trưng của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

STT	Tên	Năm sản xuất	Số lượng (cái)	Tính năng	Thương hiệu	Nguồn gốc
1	Máy xúc lật	2018	3	Xúc đất	Liugong	Trung Quốc
2	Máy ủi	2018	2	Ủi đất	Liugong	Trung Quốc
3	Máy khoan	2017	30	Khoan bê tông	Keyang	Hàn Quốc
4	Máy trộn	2020	15	Trộn bê tông	Lạc Hồng	Việt Nam
5	Máy cắt	2022	90	Gồm các loại chuyên dụng để cắt sắt, gỗ, gạch,...	Makita	Nhật Bản
6	Máy hàn	2020	40	Hàn sắt	Makita	Nhật Bản
7	Máy bơm	2020	15	Bơm nước	Tiến Phát	Việt Nam
8	Máy mài	2019	12	Mài nhẵn bề mặt	Keyang	Hàn Quốc
9	Máy ép	2017	5	Ép cọc bê tông	150T	Việt Nam
10	Máy cẩu	2017	3	Nâng đồ	XCMG	Trung Quốc

Nguồn: Phòng tổ chức hành chính

Nhận xét:

Qua bảng trên, thiết bị thi công tượng trưng có thể nhận thấy rằng Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng đã đầu tư rất nhiều chi phí vào trang thiết bị phục vụ cho mục đích thi công công trình. Toàn bộ các loại máy đều có nguồn gốc xuất xứ từ các thương hiệu có tiếng tại Nhật Bản, Hàn Quốc, Việt Nam,...có thể đảm bảo về chất lượng và độ an toàn khi sử dụng.

2.3.4. Nguồn lực nghiên cứu và phát triển

Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng có đội ngũ cán bộ kỹ thuật, kỹ sư, và kiến trúc sư tốt nghiệp từ các trường đại học danh tiếng trong và ngoài nước. Họ không chỉ có trình độ chuyên môn cao mà còn sở hữu kinh nghiệm phong phú trong lĩnh vực thiết kế và thi công xây dựng. Nhờ vào sự chuyên nghiệp và tay nghề của đội ngũ cán bộ công nhân viên, Công ty có khả năng đưa ra các giải pháp thiết kế sáng tạo và đáp ứng được các tiêu chuẩn khắt khe về chất lượng và thẩm mỹ. Các sản phẩm của công ty không chỉ đảm bảo tính tiện nghi và đẳng cấp mà còn mang lại vẻ ngoài hoàn mỹ và nội thất đa dụng, đáp ứng tốt các nhu cầu sử dụng của khách hàng.

Một trong những ưu điểm nổi bật thể hiện năng lực nguồn lực nghiên cứu và phát triển của công ty là khả năng tiết kiệm chi phí cho khách hàng. Các công trình được thiết kế và xây dựng với chi phí tối ưu, nhờ vào việc cung cấp dịch vụ từ nguyên vật liệu, nhân công, đến thiết kế với giá thành hợp lý nhất. Điều này giúp khách hàng giảm bớt gánh nặng tài chính trong quá trình đầu tư xây dựng.

Tuy nhiên, nguồn lực nghiên cứu và phát triển của công ty vẫn tồn tại những điểm yếu cần khắc phục. Một trong những vấn đề quan trọng là quy trình nghiên cứu và phát triển của công ty chưa được thực hiện một cách tối ưu. Mặc dù đội ngũ kỹ thuật có trình độ cao, nhưng công ty chưa chú trọng đúng mức đến việc ứng dụng công nghệ vào thực tiễn. Điều này dẫn đến tính ứng dụng của các nghiên cứu và phát triển chưa cao, hạn chế khả năng cải tiến và đổi mới quy trình sản xuất cũng như sản phẩm dịch vụ.

2.3.5. Nguồn lực Marketing

Công ty Cổ phần Đầu tư Phát triển Đô thị Kiến Hưng hiện nay chưa có bộ phận Marketing mà chỉ có phòng ban kinh doanh nên hoạt động Marketing còn hạn chế và tích hợp vào chung với phòng ban kinh doanh. Do đó, các kế hoạch quảng cáo, truyền thông marketing, tổ chức sự kiện, xây dựng thương hiệu hay tài trợ ít được thực hiện quy củ. Các hoạt động PR cho các sự kiện lớn như lễ ký kết hợp đồng, lễ khởi công các dự án trúng thầu chưa được truyền thông rộng rãi nên việc giới thiệu hình ảnh Công ty Cổ phần Đầu tư Phát triển Đô thị Kiến Hưng đến với đối tượng khách hàng còn hạn chế, chỉ các công ty trong ngành mới biết đến. Công ty hiện cũng chưa có chiến dịch quảng bá, mở rộng thương hiệu công ty trên thị trường. Công tác nghiên cứu thị trường xây dựng và bất động sản chưa được hoàn thiện, trong khi ngành đang ngày càng cạnh tranh gay gắt nên việc nắm bắt thông tin không kịp thời dẫn đến quy trình chăm sóc khách hàng còn chưa được đầy đủ và chu đáo.

2.3.6. Nguồn lực quản trị

Về quản lý nhân sự, Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng hiện nay áp dụng mô hình quản lý chức năng, nhân viên chủ yếu nhận yêu cầu từ cấp trên để làm việc, ít có ý kiến, nhận xét phản hồi. Điểm mạnh của việc cơ cấu tổ chức quản lý theo chức năng trong lĩnh vực thiết kế xây dựng là các quy trình được thúc đẩy tiến độ, việc thi công các dự án từ đó cũng được đẩy nhanh quá trình hoàn thiện. Tất cả các khâu hoạch định, tổ chức, thực hiện và kiểm tra đều được quy định rõ ràng bằng văn bản, quy chế và được thực hiện chặt chẽ. Quy trình làm việc cũng dần chuyển qua hệ thống có tổ chức, có kế hoạch, tạo mối liên kết chặt chẽ giữa các bộ phận thông qua việc kiểm soát quá trình làm việc, quản lý sản xuất kinh doanh, thỏa mãn yêu cầu ngày càng cao của khách hàng. Tuy nhiên giữa các phòng ban chưa kết nối với nhau một cách xuyên suốt, thống nhất nên việc quản lý thông tin giữa các bộ phận trong công ty đôi lúc chưa thông suốt, việc triển khai các chiến lược chính sách của công ty đôi lúc bị gián đoạn dẫn đến việc chậm trễ trong triển khai các chiến lược kinh doanh. Một số hoạt động vẫn chưa có quy trình kiểm soát hiệu quả nên hiệu suất quản lý chưa cao. Trong công ty cũng có một số nhân viên lớn tuổi, không theo kịp tiến độ quản lý hiện tại. Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng quản lý theo hướng kinh nghiệm và năng lực lãnh đạo sẵn có chứ chưa ứng dụng công nghệ thông tin và mô hình kinh doanh cụ thể trong hoạt động của mình. Trong Công ty, ban lãnh đạo là người quyết định tất cả các hoạt động kinh doanh, do đó việc xử lý công việc sẽ có độ chậm trễ nhất định, gây ảnh hưởng tiến độ thi công dự án.

Bên cạnh đó, Công ty cũng chậm trễ trong việc nắm bắt thông tin về điểm mạnh, điểm yếu của chính Công ty và đối thủ cạnh tranh, thiếu hụt thông tin về năng lực tài chính của chủ đầu tư, đối tác kinh doanh vì vậy Công ty thường có độ trễ trong việc tiếp nhận sự thay đổi về mặt yêu cầu từ phía khách hàng và thị trường nên nhiều trường hợp đã ra quyết định không chính xác và kịp thời với tình hình biến đổi của thị trường thời điểm đó, dẫn đến khi công ty tham dự án sẽ gặp khó khăn về tài chính hay sự cố kỹ thuật không lường trước được, gia tăng tính rủi ro trong quá trình thi công xây dựng.

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

Từ những phân tích đánh giá được nêu ở trên, bài dự án tốt nghiệp đã xác định các điểm mạnh và điểm yếu trong nội bộ doanh nghiệp. Những đánh giá về điểm mạnh và điểm yếu 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 2.7. Ma trận đánh giá các yếu tố nội bộ (IFE) của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

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 yếu	0,10	1	0,10
10	Hệ thống quản lý nội bộ chưa chuyên nghiệp	0,06	2	0,12

11	Nghiên cứu và phát triển kỹ thuật công nghệ mới yếu	0,03	2	0,06
12	Kênh phân phối hạn chế	0,07	1	0,07
13	Công suất sản xuất 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:

Tổng điểm của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng hiện đạt mức 2,79. Dựa trên cơ sở lý luận đã đưa ra trong Chương 1, Công ty hiện đang có tổng điểm cao trên mức trung bình là 2,50 cho thấy các yếu tố nội bộ của doanh nghiệp đang ở mức trên trung bình - khá. Do đó, Công ty cần chú trọng hơn vào công tác hoàn thiện các điểm yếu như trên.

2.4. Đánh giá thực trạng nguồn lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh

2.4.1. Tổng quan về đối thủ cạnh tranh

Hiện nay tại thành phố Hà Nội có rất nhiều doanh nghiệp đã và đang hoạt động lĩnh vực đầu tư và thiết kế xây dựng, tuy nhiên tính riêng trên địa bàn quận Hà Đông cũng như xét về quy mô hoạt động thì các đối thủ cạnh tranh trực tiếp của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng có thể kể đến là Công ty Cổ phần Đầu tư Hải Phát Thủ Đô, Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai và Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng và Phát triển Hạ tầng ICID Group. 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 Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng và đã có kinh nghiệm nhiều năm trong lĩnh vực đầu tư và thiết kế xây dựng trên địa bàn quận Hà Đông, 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 Đầu tư Hải Phát Thủ Đô

Tên chính thức: Công Ty Cổ phần Đầu tư Hải Phát Thủ Đô

Tên quốc tế: HAI PHAT THU DO INVESTMENT JOINT STOCK COMPANY

Địa chỉ: Tầng 4 HPC Landmark 105, Khu ĐTM Văn Khê, Phường La Khê, Quận Hà Đông, Thành phố Hà Nội, Việt Nam

Mã số thuế: 0106814873

Ngày thành lập: 08/04/2015

Người đại diện: Trần Việt Sơn

Điện thoại: 02432080668

Email: haiphat.org@gmail.com

Website: <https://haiphat.org/cong-ty-co-phan-dau-tu-hai-phat-thu-do/>

Logo:



HAI PHAT CAPITAL

Hình 2.4. Logo Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Hải Phát Thủ Đô

Lĩnh vực kinh doanh:

- Đầu tư, tư vấn và phân phối bất động sản
- Lập dự án Đầu tư – Tư vấn đấu thầu
- Thiết kế và xây dựng các công trình dân dụng và công nghiệp
- Thiết kế nội thất công trình
- Thiết kế công trình kỹ thuật hạ tầng đô thị

Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai

Tên chính thức: Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai

Tên quốc tế: XUAN MAI INVESTMENT AND CONSTRUCTION CORPORATION

Địa chỉ: Tầng 4 tòa tháp Xuân Mai, đường Tô Hiệu, Phường Hà Cầu, Quận Hà Đông, Thành phố Hà Nội, Việt Nam

Mã số thuế: 0500443916

Ngày thành lập: 12/04/2003

Người đại diện: Bùi Khắc Sơn

Điện thoại: 02473038866

Email: info@xuanmaicorp.vn

Website: <https://xmc.com.vn/>

Logo:



Hình 2.5. Logo Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai

Lĩnh vực kinh doanh:

- Lập dự án Đầu tư – Tư vấn đấu thầu
- Thiết kế và xây dựng các công trình dân dụng và công nghiệp
- Thiết kế nội thất công trình
- Thiết kế công trình kỹ thuật hạ tầng đô thị

Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng và Phát triển Hạ tầng

Tên chính thức: Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng và Phát triển Hạ tầng ICID Group

Địa chỉ: Số 157 đường Trần Phú, Phường Văn Quán, Quận Hà Đông, Thành phố Hà Nội, Việt Nam

Mã số thuế: 0500569806

Ngày thành lập: 10/05/2007

Người đại diện: Ngô Văn Tuấn

Điện thoại: 02433527596

Email:

Website: <http://www.icid.com.vn>

Logo:



Hình 2.6. Logo Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng và Phát triển Hạ tầng ICID Group

Lĩnh vực kinh doanh:

- Lập dự án Đầu tư – Tư vấn đấu thầu
- Thiết kế và xây dựng các công trình dân dụng và công nghiệp
- Thiết kế nội thất công trình
- Thiết kế công trình kỹ thuật hạ tầng đô thị

2.4.2. Nguồn lực tài chính

Bảng 2.8. Đánh giá thực trạng nguồn lực tài chính của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh

STT	Tiêu chí	Điểm đánh giá			
		Công ty CP Kiến Hưng	Công ty CP Hải Phát Thủ Đức	Công ty CP Xuân Mai	Công ty TNHH ICID Group
1	Huy động vốn dễ dàng	4	3	4	2
2	Có lợi nhuận	1	2	4	2
3	Tính thanh khoản tốt	2	3	3	2
4	Tình hình tài chính tốt	2	3	3	4
5	Quy mô vốn	4	4	3	3
Điểm trung bình		2,60	3,00	3,40	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 tài chính của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng (2,60) nằm ở mức khá. So với đối thủ cạnh tranh thì công ty hiện đang tương đương với Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng và Phát triển Hạ tầng

ICID Group (2,60), kém hơn đáng kể so với hai công ty là Công ty Cổ phần Đầu tư Hải Phát Thủ Đô (3,00) và Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai (3,40)

2.4.3. Nguồn lực nhân lực

Bảng 2.9. Đánh giá thực trạng nguồn lực nhân lực của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh

STT	Tiêu chí	Điểm đánh giá			
		Công ty CP Kiến Hưng	Công ty CP Hải Phát Thủ Đô	Công ty CP Xuân Mai	Công ty TNHH ICID Group
1	Nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu về công việc	3	2	3	2
2	Nguồn nhân lực được đào tạo có chuyên môn phù hợp	3	4	3	2
3	Nguồn nhân lực có khả năng sáng tạo	1	2	1	1
4	Nguồn nhân lực có động lực làm việc	4	2	3	4
5	Chính sách đánh giá và đãi ngộ	3	2	3	3
Điểm trung bình		2,80	2,40	2,60	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 nhân lực của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng (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 Đầu tư Hải Phát Thủ Đô (2,40), Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai (2,60), Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng và Phát triển Hạ tầng ICID Group (2,40) hiện có điểm số ở mức trung bình.

2.4.4. Nguồn lực vật chất

Bảng 2.10. Đánh giá thực trạng nguồn lực vật chất của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh

ST T	Tiêu chí	Điểm đánh giá			
		Công ty CP Kiến Hưng	Công ty CP Hải Phát Thủ Đô	Công ty CP Xuân Mai	Công ty TNHH ICID Group

1	Hệ thống trang thiết bị và công nghệ hiện đại	2	2	4	2
2	Quy trình vận hành, bảo dưỡng trang thiết bị hợp lý	4	2	3	3
3	Cơ sở vật chất và trang thiết bị đáp ứng nhu cầu công việc	3	3	3	2
4	Tốc độ đổi mới trang thiết bị và công nghệ	2	2	3	3
Điểm trung bình		2,75	2,25	3,25	2,50

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 Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng (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 Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai (3,25) hiện đang ở mức tốt nhưng lại tốt hơn so với Công ty Cổ phần Đầu tư Hải Phát Thủ Đô (2,25) và Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng và Phát triển Hạ tầng ICID Group (2,50).

2.4.5. Nguồn lực nghiên cứu và phát triển

Bảng 2.11. Đánh giá thực trạng nguồn lực nghiên cứu và phát triển của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh

STT	Tiêu chí	Điểm đánh giá			
		Công ty CP Kiến Hưng	Công ty CP Hải Phát Thủ Đô	Công ty CP Xuân Mai	Công ty TNHH ICID Group
1	Đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho việc nghiên cứu và phát triển	3	3	3	2
2	Nguồn nhân lực cho việc nghiên cứu và phát triển	1	2	1	2
3	Trình độ nghiên cứu cải tiến kỹ thuật thi công	2	2	3	3
4	Khả năng ứng dụng nghiên cứu mới	2	2	3	3
5	Mức độ đầu tư cho cho việc nghiên cứu và phát triển	2	1	2	1
Điểm trung bình		2,00	2,00	2,40	2,20

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 Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng (2,00) nằm ở mức trung bình. So với đối thủ cạnh tranh thì công ty hiện đang tương đồng với Công ty Cổ phần Đầu tư Hải Phát Thủ Đô (2,00) và kém hơn so với Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai (2,40) và Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng và Phát triển Hạ tầng ICID Group (2,20) hiện cũng đang ở mức trung bình.

2.4.6. Nguồn lực Marketing

Bảng 2.12. Đánh giá thực trạng nguồn lực Marketing của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh

STT	Tiêu chí	Điểm đánh giá			
		Công ty CP Kiến Hưng	Công ty CP Hải Phát Thủ Đô	Công ty CP Xuân Mai	Công ty TNHH ICID Group
1	Thông tin của doanh nghiệp dễ dàng tìm kiếm	2	3	4	1
2	Nhân viên Marketing có chuyên môn	2	2	3	2
3	Công tác nghiên cứu thị trường được chú trọng	3	3	3	3
4	Kế hoạch quảng cáo, truyền thông rõ ràng	2	3	3	3
5	Công tác chăm sóc khách hàng được quan tâm	3	3	4	3
Điểm trung bình		2,67	3,00	3,33	3,00

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 Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng (2,67) 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 Đầu tư Hải Phát Thủ Đô (3,00), Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai (3,33) và Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng và Phát triển Hạ tầng ICID Group (3,00) hiện đang ở mức tốt.

2.4.7. Nguồn lực quản trị

Bảng 2.13. Đánh giá thực trạng nguồn lực quản trị của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh

STT	Tiêu chí	Điểm đánh giá			
		Công ty CP Kiến Hưng	Công ty CP Hải Phát Thủ Đô	Công ty CP Xuân Mai	Công ty TNHH ICID Group
1	Lãnh đạo công ty có năng lực lãnh đạo tốt	3	2	3	3
2	Công ty có chiến lược kinh doanh rõ ràng	3	3	2	2
3	Công ty bố trí nhân sự hợp lý	2	2	3	2
4	Công ty có chính sách nhân sự tốt	3	2	3	4
5	Công ty có hệ thống quản lý nhân sự hiệu quả	3	2	3	4
6	Công ty có hệ thống giám sát vật tư hiệu quả	2	2	3	3
7	Công ty có hệ thống thông tin hiệu quả	3	3	4	3
Điểm trung bình		2,71	2,29	3,00	3,00

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 Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng (2,71) nằm ở mức khá. So với đối thủ cạnh tranh thì công ty hiện đang tốt hơn so với đối thủ là Công ty Cổ phần Đầu tư Hải Phát Thủ Đô (2,29) hiện đang ở mức trung bình và kém hơn Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai (3,00) và Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng và Phát triển Hạ tầng ICID Group (3,00) hiện đang ở mức khá tiệm cận tốt.

2.4.8. Ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM)

Bảng 2.14. Ma trận hình ảnh cạnh tranh của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng so với đối thủ cạnh tranh

STT	Các nguồn lực	Mức độ quan	Công ty Kiến Hưng	Công ty Hải Phát Thủ Đô	Công ty Xuân Mai	Công ty TNHH ICID
-----	---------------	-------------	-------------------	-------------------------	------------------	-------------------

	đánh giá	trọng							Group	
			Phân loại	Điểm	Phân loại	Điểm	Phân loại	Điểm	Phân loại	Điểm
1	Tài chính	0,18	2,60	0,47	3,00	0,54	3,40	0,61	2,60	0,47
2	Nhân lực	0,16	2,80	0,50	2,40	0,43	2,60	0,47	2,40	0,43
3	Vật chất	0,14	2,75	0,50	2,25	0,41	3,25	0,59	2,50	0,45
4	Nghiên cứu và phát triển	0,12	2,00	0,36	2,00	0,36	2,40	0,43	2,20	0,40
5	Marketing	0,17	2,67	0,48	3,00	0,54	3,33	0,60	3,00	0,54
6	Quản trị	0,18	2,71	0,49	2,29	0,41	3,00	0,54	3,00	0,54
Tổng điểm		1,0	2,80		2,69		3,24		2,83	

Nguồn: Kết quả khảo sát và xử lý dữ liệu

Nhận xét:

Tổng điểm của các công ty theo thứ tự từ tốt đến kém là Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai (3,24), Công ty TNHH ICID Group (2,83), Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng (2,80) và Công ty Cổ phần Đầu tư Hải Phát Thủ Đô (2,69). Do đó, Công ty cần nâng cao công tác cải thiện các nguồn lực của mình để cải thiện vị thế trên thị trường.

2.5. Nhận xét thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty

2.5.1. Những ưu điểm của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

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 chín chu. 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 của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng

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.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Chương 2 trình bày quá trình hình thành và phát triển cũng như các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng. Đồng thời, Chương 2 cũng trình bày cách phân tích năng lực cạnh tranh của Công ty thông qua một số ma trận như ma trận các yếu tố bên trong IFE, ma trận hình ảnh cạnh tranh CPM. Bên cạnh đó, chương 2 cũng đưa ra những nhận xét đánh giá về thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng trong bối cảnh thị trường xây dựng hiện tại, từ đó làm cơ sở để triển khai đề xuất giải pháp cho Công ty trong Chương 3.

CHƯƠNG 3 ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ KIẾN HƯNG

3.1. Dự báo nhu cầu thị trường ngành xây dựng trong giai đoạn 2024-2029

Theo dự báo của Bộ Xây Dựng, nhu cầu xây dựng của thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2024-2029 dự kiến sẽ tăng mạnh. Sự gia tăng này được dự đoán sẽ chủ yếu bắt nguồn từ sự tăng trưởng dân số đô thị, cùng với nhu cầu về các cơ sở hạ tầng mới và các dự án phát triển đô thị. Một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến nhu cầu xây dựng trong thời gian tới là xu hướng của thị trường bất động sản. Với sự chuyển đổi của người tiêu dùng và các yếu tố kinh tế, có thể dự đoán rằng các dự án nhà ở, văn phòng và trung tâm thương mại sẽ tiếp tục tăng, đặc biệt là trong các thành phố lớn và các trung tâm kinh tế mới nổi nói chung và thành phố Hà Nội nói riêng. Theo dự báo từ Viện Nghiên cứu Kinh tế và Xã hội thì các dự án phát triển đô thị và hạ tầng công cộng như đường cao tốc, cầu cảng, và các công trình xây dựng cơ sở văn hóa, giáo dục sẽ là điểm sáng trong thị trường xây dựng của Hà Nội trong giai đoạn này.

Mặt khác, sự chuyển đổi số cũng sẽ có ảnh hưởng đáng kể đến ngành xây dựng, có thể kể đến như công nghệ 4.0 bao gồm trí tuệ nhân tạo, Internet of Things và máy móc tự động hóa, dự kiến trong tương lai sẽ được áp dụng rộng rãi trong quá trình xây dựng, từ quản lý dự án đến thi công và vận hành bảo trì. Sự thay đổi lớn về mặt vận hành như vậy có thể dẫn đến nhu cầu cao hơn về nhân lực có chuyên môn và kỹ thuật cao trong ngành. Cùng với sự tăng trưởng kinh tế và chính sách hỗ trợ từ các chính phủ, ngành xây dựng có thể kỳ vọng vào việc mở rộng và đầu tư vào các dự án lớn hơn tại thành phố Hà Nội. Việc phát triển hạ tầng giao thông, cơ sở hạ tầng công nghiệp và dân dụng, cũng như các dự án xây dựng cảng biển và sân bay, được dự đoán sẽ là những điểm sáng trong thị trường xây dựng.

Tuy nhiên, không thể phủ nhận rằng ngành xây dựng cũng sẽ đối mặt với những thách thức. Trong số đó, các vấn đề về bền vững và môi trường được đặt ra làm yếu tố cần được xem xét một cách nghiêm túc. Các chuẩn mực xây dựng xanh và tiết kiệm năng lượng có thể trở thành xu hướng phổ biến, đặc biệt là trong các dự án công cộng và thương mại. Ngoài ra, biến đổi khí hậu và các rủi ro liên quan đến thiên tai cũng có thể ảnh hưởng đến quyết định đầu tư và phát triển trong ngành xây dựng. Việc tích hợp các biện pháp phòng chống thiên tai và tái thiết sau thiên tai vào quy hoạch và thiết kế các công trình xây dựng sẽ trở nên ngày càng quan trọng.

Tổng kết lại, nhu cầu thị trường trong ngành xây dựng khu vực thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2024-2029 dự kiến sẽ tăng cao tuy nhiên đồng thời cũng phải đối mặt với những thách thức và cơ hội từ sự phát triển kinh tế và công nghệ.

3.2. Mục tiêu và hoạch định chiến lược của Công ty trong giai đoạn 2024-2029

Trong bối cảnh nhu cầu thị trường bất động sản như trên, việc Công ty áp dụng chiến lược Trọng tâm hóa (Focus Strategy) sẽ trở thành một lựa chọn tối ưu cho việc cạnh tranh với các doanh nghiệp đối thủ trong ngành. Chiến lược này không chỉ giúp Công ty tận dụng được tối đa nguồn lực hiện có mà còn có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh đáng kể trước các công ty cùng ngành, đáp ứng chính xác và kịp thời nhu cầu của khách hàng và xây dựng được thương hiệu uy tín trong một thị trường ngách, cụ thể là tại khu vực Hà Đông, Hà Nội.

Thứ nhất, chiến lược Trọng tâm hóa giúp Công ty phản ứng trước biến động thị trường nhanh chóng hơn. Thị trường bất động sản đòi hỏi lượng vốn đầu tư lớn và khả năng quản lý vốn phức tạp nên không phải doanh nghiệp nào cũng có năng lực cạnh tranh trong mọi phân khúc thị trường. Đối với một thị trường bất động sản có tính cạnh tranh và mức độ đào thải cao như tại Việt Nam, chiến lược này sẽ cho phép Công ty giảm thiểu được mức độ rủi ro và tăng cường khả năng thích ứng. Do đó, bằng cách tập trung nguồn tài chính để đầu tư vào một phân khúc cụ thể là chung cư cao tầng và căn hộ cao trung cấp, Công ty có thể giảm áp lực về tài chính và tận dụng được tối đa nguồn lực hạn chế như nhân lực và công nghệ một cách hiệu quả hơn. Việc theo dõi và phân tích các xu hướng thị trường của Công ty cũng sẽ hoạt động nhanh chóng và chính xác hơn nhờ vào việc tập trung thị trường. Điều này cho phép Công ty phát triển chuyên sâu trong thị trường ngách đã chọn, tạo ra sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao, đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng mục tiêu. Đồng thời, doanh nghiệp sẽ có thể phản ứng được kịp thời với những thay đổi của thị trường, điều chỉnh chiến lược kinh doanh và sản phẩm sao cho phù hợp để giảm thiểu mức độ rủi ro từ việc biến động trong phân khúc thị trường.

Thứ hai, chiến lược Trọng tâm hóa giúp Công ty hiểu rõ hơn về nhu cầu và mong muốn của khách hàng trong phân khúc thị trường mà họ chọn. Khi tập trung vào một nhóm khách hàng cụ thể, doanh nghiệp có thể tiến hành nghiên cứu, phân tích và đánh giá thị trường sâu hơn, thu thập được tối ưu lượng thông tin chi tiết về thói quen, sở thích và khả năng tài chính của họ. Điều này không chỉ cho phép Công ty giảm được sự lãng phí trong việc thi công xây dựng để tạo ra các dự án bất động sản phù hợp với thị hiếu mà còn xây dựng được mối quan hệ khách hàng có tính kết nối và lòng trung thành cao.

Thứ ba, chiến lược Trọng tâm hóa giúp Công ty xây dựng được một thương hiệu có độ uy tín cao trong phân khúc thị trường ngách. Khi Công ty có thể liên tục cung cấp được giá trị vượt trội cho nhóm khách hàng thuộc phân khúc nhà ở cao cấp và căn hộ trung cấp, thương hiệu của Công ty sẽ gia tăng được mức độ uy tín và tạo được sự trung thành trong lòng khách hàng. Điều này không chỉ giúp tăng cường uy tín và danh tiếng của Công ty mà còn thu hút thêm nhiều khách hàng mới từ cùng phân khúc thị trường. Ngoài

ra, khi thương hiệu đã đạt được mức độ uy tín cao thì đây sẽ là một yếu tố quan trọng giúp Công ty dễ dàng thu hút được các đối tác chiến lược đến để đầu tư và hợp tác với Công ty. Không những thế, việc tập trung vào một phân khúc thị trường cụ thể còn giúp doanh nghiệp bắt động sản tối ưu hóa các chiến lược marketing và quảng cáo. Thay vì phải phân bổ ngân sách marketing trên diện rộng, doanh nghiệp có thể đầu tư mạnh mẽ vào các kênh truyền thông và phương thức tiếp cận hiệu quả nhất đối với phân khúc thị trường mà họ đang phục vụ. Điều này không chỉ giúp giảm chi phí marketing mà còn tăng cường hiệu quả tiếp cận và tác động đến khách hàng mục tiêu. Việc tối ưu hóa này không chỉ tăng khả năng thu hút khách hàng mà còn cải thiện tỷ lệ chuyển đổi từ khách hàng tiềm năng thành khách hàng thực tế.

Cuối cùng, chiến lược trọng tâm hóa cũng hỗ trợ doanh nghiệp bắt động sản trong việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ có chất lượng cao hơn. Khi doanh nghiệp tập trung vào một lĩnh vực cụ thể, họ có thể dành nhiều thời gian và nguồn lực hơn để nghiên cứu, phát triển và cải tiến sản phẩm. Điều này không chỉ giúp nâng cao chất lượng sản phẩm mà còn tăng cường tính cạnh tranh và khả năng đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Tóm lại, việc chọn chiến lược trọng tâm hóa mang lại nhiều lợi ích to lớn cho Công ty. Chiến lược này giúp Công ty tận dụng tối đa nguồn lực, hiểu rõ hơn về khách hàng, tạo ra sự khác biệt so với đối thủ, xây dựng thương hiệu mạnh mẽ, giảm thiểu rủi ro, tối ưu hóa chiến lược marketing và nâng cao chất lượng sản phẩm. Đối với các doanh nghiệp bắt động sản, đối với doanh nghiệp có quy mô nhỏ và vừa như Công ty, chiến lược trọng tâm hóa chính là một lựa chọn hiệu quả để đạt được thành công bền vững trong môi trường kinh doanh cạnh tranh ngày càng khốc liệt.

3.3. Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty

3.3.1. Giải pháp nâng cao nguồn lực tài chính

Theo dữ liệu đã được phân tích và trình bày ở trên có thể nhận thấy Công ty Cổ phần Đầu tư Phát triển Kiến Hưng công ty chủ yếu dựa vào nguồn vốn chủ sở hữu để hoạt động và lượng vốn huy động được này là tương đối cao. Tuy nhiên để phát triển nhanh và đạt được hiệu quả cao nhất trong giai đoạn 2024-2029, Công ty cần có sự quản lý nghiêm ngặt và có các chính sách sử dụng nguồn vốn hợp lý. Bên cạnh đó, công ty nên đa dạng hóa các nguồn huy động vốn để đảm bảo cho quá trình kinh doanh thuận lợi và tránh phụ thuộc quá nhiều vào một nguồn vốn. Các giải pháp cụ thể như sau:

Thứ nhất, công ty cần sớm xây dựng và thực hiện phương án huy động và quản lý nguồn một cách tổng thể, đồng bộ. Đây sẽ là giải pháp định hướng cho một chiến lược dài hạn, nhằm đảm bảo đủ nguồn vốn thông qua các hình thức như huy động vốn vay từ các ngân hàng và phát hành cổ phiếu, tích lũy từ lợi nhuận kinh doanh và các hình thức tín dụng

khác. Phương án này cần rõ ràng về mặt thời gian, giá trị và cơ cấu các nguồn huy động khác nhau, cùng các giải pháp cụ thể để tạo sự ổn định cần thiết cho các nguồn vốn hiện có và có thể có. Bên cạnh đó, phương án nên có độ tùy biến cao và có thể điều chỉnh hợp lý khi có những thay đổi và phát triển trong kinh doanh cũng như trong thị trường vốn và tài chính.

Thứ hai, tiếp tục duy trì huy động vốn vay là một trong những giải pháp quan trọng. Việc xác định một cơ chế hợp lý giữa vốn chủ sở hữu và vốn vay là cần thiết để đạt hiệu quả cao nhất khi hiện tại Công ty đang phụ thuộc nhiều vào vốn chủ sở hữu. Công ty nên tăng cường huy động vốn vay từ các ngân hàng để đảm bảo có đủ vốn cho các hoạt động kinh doanh, điều này giúp cho nguồn vốn chủ sở hữu không bị lạm dụng quá nhiều và có thể trở thành nguồn vốn dự phòng khi cần thiết. Công ty nên có kế hoạch khai thác tốt nguồn vốn tín dụng để đảm bảo nhu cầu vay ngắn hạn trong kinh doanh và vay dài hạn cho các chương trình, dự án đầu tư lớn, bằng cách thiết lập và củng cố mối quan hệ tốt với các ngân hàng thương mại, mở rộng và tăng nguồn vốn tín dụng, duy trì hạn mức tín dụng hợp lý.

Thứ ba, công ty cần tiếp tục nâng cao năng lực và hiệu quả sử dụng vốn trong kinh doanh. Hiện đại hóa công tác quản lý tài chính để nâng cao năng lực quản lý và kiểm soát tình hình tài chính, bao gồm cả đầu tư tài chính dài hạn và quản lý vốn lưu động, luồng tiền vào ra. Công ty cần khẩn trương xây dựng và quản lý danh mục đầu tư cả trong và ngoài lĩnh vực kinh doanh chính, dựa trên phân tích và quyết định đầu tư hợp lý để ưu tiên bố trí vốn cho các dự án và thị trường kinh doanh hiệu quả, có tiềm năng phát triển nhanh. Ngoài ra, Công ty nên áp dụng công nghệ để hoàn thiện cơ chế thanh toán, quy trình luân chuyển tiền - hàng, tổ chức thanh toán với đối tác, xuất - nhập khẩu trong toàn hệ thống.

3.3.2. Giải pháp nâng cao nguồn lực nhân lực

Công ty Cổ phần Đầu tư Phát triển Kiến Hưng xem người lao động là mục tiêu và yếu tố cơ bản để tạo ra năng lực cạnh tranh. Do đó, công ty đã đặt mục tiêu phát triển nhân sự đến năm 2024 với một nguồn nhân lực ổn định và chủ động, đồng thời xây dựng đội ngũ lao động có trình độ và kỹ năng nghề nghiệp cao, đủ năng lực giải quyết tốt các vấn đề kỹ thuật và kinh doanh phát sinh. Đội ngũ này phải có khả năng thực thi nhiệm vụ một cách chuyên nghiệp, đạt năng suất lao động cao, năng động, tự chủ, tự tin, quyết đoán trong công việc, và có động lực làm việc cũng như tâm huyết gắn bó với doanh nghiệp.

Thứ nhất, công ty cần xây dựng quy hoạch phát triển nguồn nhân lực và cán bộ lãnh đạo. Việc quy hoạch này cần thực hiện sớm, đặc biệt tập trung vào đội ngũ cán bộ quản lý cấp trung và lãnh đạo cao cấp. Công ty sẽ rà soát và sắp xếp lại bộ máy nhân sự, hoàn

thiện các bảng mô tả và chức danh công việc, làm rõ yêu cầu và tiêu chí đánh giá kết quả công việc để trả lương dựa trên năng lực của từng cá nhân, qua đó khuyến khích sự đóng góp vào sự phát triển của công ty.

Thứ hai, quy hoạch cán bộ quản lý sẽ được thực hiện linh hoạt và điều chỉnh theo yêu cầu của từng giai đoạn phát triển, đảm bảo việc phát hiện, bồi dưỡng và trẻ hóa đội ngũ lãnh đạo và quản lý. Các tiêu chuẩn cần xây dựng bao gồm kiến thức chuyên môn, kỹ năng làm việc, kinh nghiệm trong ngành và phong cách làm việc phù hợp. Các cán bộ chuyên môn và công nhân trực tiếp cũng cần nâng cao năng lực theo các tiêu chuẩn công việc cụ thể. Công ty sẽ tiến hành rà soát và đánh giá toàn diện nguồn nhân lực theo các tiêu chuẩn quy hoạch cán bộ và yêu cầu năng lực làm việc, để tìm ra các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Thứ ba, chương trình đào tạo cần được xây dựng và hoàn thiện, tập trung vào việc nâng cao kiến thức mới và năng lực cho đội ngũ cán bộ quản lý. Các chương trình sẽ được thiết kế riêng cho từng nhóm đối tượng và bố trí thời gian học phù hợp. Kinh phí đào tạo sẽ được phân bổ thỏa đáng, đây là khoản đầu tư đầu vào cho quá trình sản xuất kinh doanh. Công ty sẽ chọn các đơn vị cung cấp đào tạo uy tín, am hiểu thực tế thị trường và lĩnh vực xây dựng.

Cuối cùng, chính sách tuyển dụng và bổ nhiệm cán bộ quản lý sẽ được hoàn thiện, đảm bảo quy trình tuyển chọn công khai, minh bạch và dựa trên yêu cầu công việc, tránh tình trạng lựa chọn theo hình thức, quan hệ và cảm tính.

3.3.3. Giải pháp nâng cao nguồn lực vật chất

Hiện nay, ngành xây dựng đang thay đổi đáng kể khi dần khi áp dụng công nghệ xây dựng hiện đại vào việc thi công. Trong bối cảnh này, có thể nhận thấy hệ thống trang thiết bị của Công ty Cổ phần Đầu tư Phát triển Kiến Hưng còn hạn chế. Do đó các giải pháp để có thể nâng cao chất lượng cơ sở vật chất cho Công ty như sau.

Thứ nhất, để quản lý và khai thác hiệu quả các thiết bị thi công cơ giới, Công ty nên thành lập một bộ phận chuyên quản lý thiết bị thi công. Bộ phận này sẽ chịu trách nhiệm quản lý đầu tư, phát triển, khai thác và sử dụng các máy móc thiết bị dưới nhiều hình thức khác nhau như cho các đơn vị khác ngoài công ty thuê. Điều này sẽ giúp Công ty tận dụng tối đa năng lực của các thiết bị và tạo dựng hình ảnh là một doanh nghiệp kiểu mẫu, đóng góp cho sự hoàn thiện của xã hội bằng việc tạo ra các sản phẩm và dịch vụ phù hợp, tiện dụng và thân thiện với môi trường.

Thứ hai, Công ty cần chú trọng đầu tư và nâng cấp dây chuyền công nghệ, đặc biệt là những công nghệ mới nhằm mang lại năng suất lao động cao, chất lượng sản phẩm tốt, cải thiện điều kiện làm việc cho người lao động và tạo ra được những sản phẩm đáp ứng

nhu cầu thị trường. Những công nghệ này nên là những công nghệ tiên tiến, có giá trị khai thác và sử dụng lâu dài để đảm bảo hiệu quả đầu tư. Do lĩnh vực xây dựng chung cư cao tầng và căn hộ cao trung cấp vẫn là trọng điểm chính, Công ty nên chú trọng đầu tư vào công nghệ và trang thiết bị thi công, sản xuất công nghiệp và vật liệu xây dựng phù hợp nhằm đảm bảo sự đồng đều và nâng cao năng lực thi công và sản xuất của cả công ty.

Cuối cùng, công ty nên thường xuyên tổ chức các buổi tập huấn chuyên đề, hội thảo khoa học công nghệ xây dựng và tham quan thực tế các công trình tiêu biểu trong nước và quốc tế. Những hoạt động này sẽ giúp nâng cao năng lực cho cán bộ quản lý kỹ thuật, đặc biệt là về công nghệ xây dựng nhà ở mới, công nghệ xử lý nền đất yếu, xây dựng nhà cao tầng và tầng hầm.

3.3.4. Giải pháp nâng cao nguồn lực nghiên cứu và phát triển

Công ty Cổ phần Đầu tư Phát triển Kiến Hưng cần hướng tới việc chuyển đổi và áp dụng một hệ thống quản lý hiệu quả để nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ, đồng thời cạnh tranh mạnh mẽ hơn trên thị trường. Một hệ thống quản lý hiệu quả không chỉ tạo ra nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững của công ty mà còn giúp tối ưu hóa quy trình sản xuất, nâng cao năng suất lao động và giảm thiểu lãng phí.

Thứ nhất, công ty cần xây dựng và áp dụng các tiêu chuẩn quản lý chất lượng nghiêm ngặt, đảm bảo rằng mọi khía cạnh của hoạt động kinh doanh đều tuân thủ các tiêu chuẩn quốc tế về chất lượng, môi trường và an toàn lao động. Bên cạnh đó, việc nâng cao hiệu quả áp dụng công nghệ thông tin là một yếu tố quan trọng. Công ty cần tăng cường sử dụng các phần mềm ứng dụng tiên tiến trong lĩnh vực thiết kế, quản lý và sản xuất kinh doanh. Điều này sẽ tạo ra một môi trường làm việc hiện đại, tăng cường hiệu quả quản lý và kết nối giữa các đơn vị trong toàn hệ thống. Việc ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý không chỉ giúp tự động hóa các quy trình, giảm thiểu sai sót do con người gây ra mà còn cung cấp các công cụ phân tích dữ liệu mạnh mẽ, giúp đưa ra các quyết định kinh doanh chính xác và kịp thời.

Thứ hai, Công ty cần đánh giá các nhu cầu cụ thể về công nghệ và thiết bị trong từng giai đoạn phát triển của công ty để kịp thời điều chỉnh. Điều này đòi hỏi sự tham gia của các chuyên gia trong lĩnh vực công nghệ xây dựng để đảm bảo rằng các lựa chọn công nghệ không chỉ phù hợp với yêu cầu hiện tại mà còn có thể đáp ứng được nhu cầu phát triển trong tương lai. Công ty cần thành lập một ban cố vấn chuyên về công nghệ, bao gồm các chuyên gia trong và ngoài nước, để hỗ trợ trong quá trình lựa chọn và triển khai công nghệ mới. Ban cố vấn này sẽ đóng vai trò then chốt trong việc phân tích xu hướng công nghệ, đánh giá tiềm năng và rủi ro của các dự án công nghệ mới, và đưa ra các khuyến nghị chiến lược cho ban lãnh đạo công ty. Sau khi lựa chọn được các công nghệ

và thiết bị phù hợp, công ty cần lập kế hoạch mua sắm và triển khai cụ thể. Kế hoạch này cần bao gồm các bước từ đánh giá nhà cung cấp, đàm phán hợp đồng, đến việc lắp đặt và vận hành thiết bị. Mỗi bước cần được giám sát chặt chẽ để đảm bảo rằng các thiết bị được mua sắm và triển khai đúng tiến độ, đáp ứng các yêu cầu kỹ thuật và mang lại hiệu quả cao nhất. Công ty cần thiết lập các tiêu chí rõ ràng để đánh giá nhà cung cấp, bao gồm chất lượng sản phẩm, khả năng giao hàng đúng hạn, và dịch vụ hỗ trợ sau bán hàng.

Cuối cùng, Công ty cần thiết lập các chương trình đào tạo chuyên sâu cho cán bộ kỹ thuật và quản lý, nhằm đảm bảo rằng họ có đủ kiến thức và kỹ năng để vận hành và bảo trì các thiết bị mới. Các chương trình đào tạo nên bao gồm cả lý thuyết và thực hành, đảm bảo rằng nhân viên có thể áp dụng ngay các kiến thức đã học vào công việc thực tế. Ngoài ra, công ty cũng cần xây dựng các chương trình chuyển giao công nghệ từ các đối tác nước ngoài để cập nhật những tiến bộ công nghệ mới nhất và áp dụng vào thực tiễn sản xuất.

3.3.5. Giải pháp nâng cao nguồn lực Marketing

Hiện nay, Công ty Cổ phần Đầu tư Phát triển Kiến Hưng đang gặp khó khăn trong việc truyền thông marketing do chưa có phòng Marketing riêng biệt. Các công việc liên quan đều được tích hợp vào phòng Kinh doanh, dẫn đến thiếu chuyên môn hóa trong nghiên cứu và phát triển thị trường, hạn chế khả năng tiếp cận và phục vụ khách hàng hiệu quả. Do đó, điều cần thiết trong thời gian tới là Công ty cần thiết lập một phòng ban Marketing chuyên biệt với khoảng 5-7 nhân sự để lập kế hoạch nghiên cứu thị trường, phát triển chiến lược tiếp thị, và thực hiện các chiến dịch quảng cáo chuyên sâu và hiệu quả hơn.

Thứ nhất, Công ty cần tiến hành nghiên cứu thị trường toàn diện để nắm bắt thông tin về giá cả, xu hướng tiêu dùng và nhu cầu của khách hàng. Điều này sẽ giúp điều chỉnh chiến lược kinh doanh phù hợp với thị trường, nâng cao khả năng cạnh tranh.

Thứ hai, Công ty cần xây dựng hình ảnh thương hiệu mạnh mẽ trên mạng xã hội để tiếp cận đối tượng khách hàng rộng lớn hơn. Quảng cáo cần được thiết kế hấp dẫn, chuyên nghiệp và tương tác cao để thu hút sự quan tâm của khách hàng tiềm năng. Ngoài ra, quảng cáo ngoài trời tại các trung tâm thành phố và địa phương cũng rất quan trọng, giúp tăng cường nhận diện thương hiệu ở những vị trí chiến lược với nhiều lưu lượng giao thông và người qua lại.

Cuối cùng, Công ty cần cải thiện giao diện website, xây dựng hình ảnh logo và nhận diện thương hiệu trên các công trường lớn. Các sự kiện như lễ khởi công, lễ giao thầu,

lễ ký kết hợp tác cần được quảng bá rộng rãi trên các phương tiện truyền thông như báo chí, đài phát thanh, truyền hình và các kênh truyền thông số.

3.3.6. Giải pháp nâng cao nguồn lực quản trị

Đầu tiên, để tăng cường hiệu suất trong xử lý công việc, Công ty cần điều chỉnh cơ cấu tổ chức thông qua việc xem xét và sửa đổi các quy định nội bộ. Điều này sẽ giảm thiểu thời gian thực hiện các thủ tục hành chính và công việc văn phòng, đồng thời tối ưu hóa quy trình làm việc và thúc đẩy tính linh hoạt và sự phản ứng nhanh chóng. Việc giao quyền và trách nhiệm nhiều hơn cho các đơn vị thực hiện dịch vụ sẽ tránh được tình trạng phải tham khảo ý kiến từ quá nhiều bộ phận liên quan, giúp giảm áp lực cho cấp lãnh đạo và khích lệ sự chủ động và sáng tạo trong đội ngũ nhân viên. Đối với những vấn đề phức tạp, các phòng ban có thể cân nhắc tham khảo các ý kiến từ các bộ phận chức năng và chờ phê duyệt từ ban lãnh đạo. Điều này đảm bảo rằng mọi quyết định quan trọng đều được xem xét kỹ lưỡng và được sự đồng thuận từ các chuyên gia trong Công ty.

Bên cạnh đó, Công ty cũng cần tận dụng mọi cơ hội để xây dựng và hoàn thiện giá trị văn hóa doanh nghiệp. Việc xác định các giá trị văn hóa cốt lõi là một yếu tố then chốt trong việc tạo ra một tổ chức mạnh mẽ và đặc biệt. Những giá trị như trách nhiệm, chuyên nghiệp, hiệu quả, cùng với tinh thần hợp tác và chia sẻ, sẽ là nền tảng cho mọi hành động và hành vi trong công ty. Để thực hiện điều này, công ty cần xây dựng các giá trị này một cách đồng nhất và toàn diện, bao gồm cả việc tuyên truyền, đào tạo và áp dụng trong mọi hoạt động hàng ngày. Một kế hoạch chi tiết cần được thiết lập để triển khai giá trị văn hóa này, đồng thời phổ biến rộng rãi không chỉ trong tổ chức mà còn tới đối tác và khách hàng. Những giá trị này phải phản ánh được truyền thống phát triển của công ty và đáp ứng đủ yêu cầu của môi trường kinh doanh hiện nay.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 3

Chương 3 dự báo nhu cầu của thị trường ngành xây dựng trong giai đoạn 2024-2029, từ đó đề ra mục tiêu và hoạch định chiến lược phát triển của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng. Bên cạnh đó, dựa trên kết quả nghiên cứu và phân tích của Chương 2, Chương 3 đã đưa ra một số các giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh cho Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng.

KẾT LUẬN

Bài luận án tốt nghiệp này tập trung vào việc phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng từ năm 2020 đến năm 2023. Mục tiêu chính của nghiên cứu là xác định các điểm mạnh và điểm yếu bên trong công ty thông qua phân tích các nguồn lực nội bộ, từ đó đề xuất các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh cho Công ty trong giai đoạn 2024-2029.

Đầu tiên, việc phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty từ năm 2020 đến năm 2023 sẽ cung cấp cái nhìn toàn diện về tình hình hiện tại của Công ty. Trong giai đoạn này, Công ty đã đối mặt với những thay đổi trong môi trường kinh doanh, sự biến động của thị trường cũng như là những thay đổi về chính sách đều ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của Công ty. Thông qua đánh giá chi tiết các nguồn lực nội bộ, Công ty sẽ hiểu rõ hơn về tình hình hiện tại và cơ sở để xây dựng các chiến lược trong tương lai. Các nguồn lực nội bộ của Công ty bao gồm nguồn lực tài chính, nguồn lực nhân sự, nguồn lực vật chất, năng lực nghiên cứu và phát triển, Marketing, và năng lực quản trị. Mỗi nguồn lực sẽ được đánh giá một cách chi tiết để xác định những điểm mạnh và điểm yếu.

Từ việc xác định điểm mạnh và điểm yếu của Công ty, nghiên cứu sẽ đề xuất các giải pháp cụ thể nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh cho Công ty trong giai đoạn 2024-2029. Các giải pháp này sẽ bao gồm những chiến lược cụ thể để tận dụng các điểm mạnh và cải thiện các điểm yếu. Ngoài ra, các giải pháp đề xuất cũng sẽ xem xét đến việc hợp tác với các đối tác chiến lược, đổi mới công nghệ và cải tiến quy trình làm việc để tối ưu hóa hiệu quả hoạt động của Công ty. Tầm nhìn chiến lược và sự linh hoạt trong quản lý cũng sẽ được nhấn mạnh để đảm bảo Công ty có thể thích ứng với những thay đổi của môi trường kinh doanh trong tương lai.

Tóm lại, nghiên cứu này không chỉ nhằm đánh giá thực trạng hiện tại mà còn hướng đến việc xây dựng các chiến lược phát triển bền vững, giúp Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng nâng cao năng lực cạnh tranh và đạt được thành công trong giai đoạn 2024-2029.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt:

- [1] Fred R. David (2003), Khái luận về quản trị chiến lược. NXB thống kê, TP.HCM; Tuấn Anh – GD Kinh doanh Tập Đoàn DT Việt Nam
- [2] Giáo trình Quản trị chiến lược, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
- [3] Huỳnh Thanh Nhã, La Hồng Liên (20015). Các nhân tố nội tại ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp kinh tế tư nhân tại Thành phố Cần Thơ. Tạp chí Khoa học trường đại học Cần Thơ.
- [4] Phạm Thị Vân Anh & Nguyễn Quang Dũng (2023). Trao đổi về năng lực tài chính của doanh nghiệp. Tạp chí Tài chính, kỳ 2 06/2023, tr. 87-91.
- [5] Huỳnh Đông Cường (2016). Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Tư vấn Đầu tư Thiết kế Xây dựng Đông Cường. Luận văn Thạc sĩ Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Công nghệ TP. Hồ Chí Minh.
- [6] Lê Huỳnh Nguyên Thái (2012). Xây dựng chiến lược kinh doanh cho Công ty Cổ phần Xây dựng Số 1 (COFICO) đến năm 2020.
- [7] Nguyễn Bá Đông, Hà Sơn Tùng, Phạm Vũ Anh (2023). Nghiên cứu lợi thế cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp bất động sản tại Bắc Trung Bộ. Tạp chí Kinh tế và Phát triển, (310 (2)), 96-105.
- [8] Nguyễn Thành Long (2017). Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch Bến Tre. Tạp chí Khoa học Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh - Kinh tế và Quản trị kinh doanh, 12(1), 225-244.
- [9] Phan Minh Hoạt (2004). “Vận dụng phương pháp Thompson - Strickland đánh giá so sánh tổng thể năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp”. Tạp chí Thông tin Khoa học Thống kê, số 4/2004, tr. 21-23.
- [10] Trương Anh Quốc & Hà Nam Khánh Giao (2022). Xây dựng chiến lược kinh doanh của công ty TNHH Thương mại và Công nghệ ASIA giai đoạn 2022-2027.
- [11] 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.

Tiếng Anh:

- [1] Ansoff, H. I. (1965). The concept of strategy.
- [2] Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of management, 17(1), 99-120.
- [3] Brenčić, 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] Dunning, J. H. (1993). Internationalizing Porter's diamond. MIR: Management International Review, 7-15.
- [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.
- [10] Dávila, E., & Walther, A. (2020). Does size matter? Bailouts with large and small banks. Journal of Financial Economics, 136(1), 1-22.
- [11] Fafchamps, Marcel (1999). Ethnicity and Credit in African Manufacturing. Mimeo, Stanford University.
- [12] 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.
- [13] Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. California management review, 33(3), 114-135. Management Decision, 53(9), 2004-2016.
- [14] 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.
- [15] Islami, X., Mustafa, N., & Topuzovska Latkovikj, M. (2020). Linking Porter's generic strategies to firm performance. Future Business Journal, 6, 1-15.
- [16] Penrose, E. (1959). Contributions to the resource-based view of strategic management. Journal of management studies, 41(1), 183-191.
- [17] Porter, M.E. (1985), 'How information gives you competitive advantage', Harvard business review, 63(4), 149-160.

- [18] Porter, M. E. (1990). New global strategies for competitive advantage. *Planning review*, 18(3), 4-14.
- [19] Porter, M.E. (2011), *Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance*, Simon and Shuster Press.
- [20] Rubin, P. H. (1973). The expansion of firms. *Journal of political Economy*, 81(4), 936-949.
- [21] Report from the Selected Cometeetee of the House of Lords on Overseas Trade. 1985. The Aldington Report. London
- [22] Sigalas, C. (2015). Competitive advantage: the known unknown concept.
- [23] Teece, D. J. (1980). Economies of scope and the scope of the enterprise. *Journal of economic behavior & organization*, 1(3), 223-247.
- [24] Teece, D. J. (1982). Towards an economic theory of the multiproduct firm. *Journal of economic behavior & organization*, 3(1), 39-63.
- [25] Teece, D. J. , Pisano, G. , Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18, 509–533.
- [26] Thomas WL, David HJ (2012) *Strategic management and business policy: toward global sustainability*. Columbus, Boston
- [27] Thompson AA, Strickland AJ, Gamble JE, Gao Zeng'an (2018) *Crafting and executing strategy: the quest for competitive advantage—concepts and cases*, 21st edn. McGraw-Hill Education, New York
- [28] Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.

Danh mục các Website tham khảo:

- [1] <https://tapchitaichinh.vn/chi-tieu-danh-gia-cau-truc-va-hieu-qua-tai-chinh-cua-doanh-nghiep.html>
- [2] <https://hocthuyetdoanhnghiep.edu.vn/loi-the-canh-tranh-cua-doanh-nghiep/>
- [3] <https://batdongsan.com.vn/ct -thi-cong-xay-dung-ha-dong>

PHỤ LỤC 01
DANH SÁCH 07 CHUYÊN GIA PHỤC VỤ CHO KHẢO SÁT

Công ty	Họ tên người được phỏng vấn	Chức vụ
Công ty CP Kiến Hưng	Trần Mạnh Hùng	Giám đốc
Công ty CP Kiến Hưng	Nguyễn Thị Thu Trang	Phó Giám đốc
Công ty CP Kiến Hưng	Nguyễn Thanh Tú	Kế toán trưởng
Công ty CP Kiến Hưng	Phạm Quang Huy	Trưởng ban Kiểm soát
Công ty CP Kiến Hưng	Trần Thị Phương	Trưởng phòng Kinh doanh
Công ty CP Sông Đà Thăng Long	Vũ Tiến Dũng	Giám đốc
Công ty CP Đầu tư DFG Holdings	Trần Thị Nga	Giám đốc

PHỤ LỤC 02

Phiếu tham khảo ý kiến chuyên gia để thiết lập ma trận IFE

Kính chào Anh/Chị,

Tôi là sinh viên lớp QTKD TH 14-02, Trường Đại học Đại Nam. Hiện tôi đang thực hiện luận văn tốt nghiệp “**Nâng cao năng lực cạnh tranh tại Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng**”. Rất mong Anh/Chị có thể dành chút thời gian để tham gia thảo luận về đề tài này.

Những ý kiến này sẽ là thông tin đáng quý cho bài luận văn tôi đang thực hiện. Rất mong các Anh/Chị đóng góp ý kiến và chia sẻ suy nghĩ của mình. Mọi ý kiến của Anh/Chị đều nhằm phục vụ cho mục đích nghiên cứu và sẽ được bảo mật.

Mong nhận được những phản hồi từ các Anh/Chị. Tôi xin chân thành cảm ơn!

Câu hỏi Thông tin cá nhân:

Câu 1: Anh/Chị vui lòng cho biết về giới tính

(1) Nam (2) Nữ

Câu 2: Xin vui lòng cho biết về nhóm tuổi anh/ chị

(1) Dưới 30 (2) Từ 30 đến dưới 40 (3) Trên 40

Câu 3: Anh/Chị vui lòng cho biết thời gian làm việc trong lĩnh vực này.

(1) Dưới 5 năm (2) Từ 5 đến 10 năm (3) Trên 10 năm

Câu 4: Anh/Chị vui lòng cho biết trình độ học vấn

(1) Cao đẳng, trung cấp nghề trở xuống (2) Đại học và Cao học

Câu hỏi Nội dung chính:

Xin Anh/Chị cho biết mức độ quan trọng của mỗi yếu tố bên trong dưới đây đối với sự thành công của doanh nghiệp, và phân loại mức phản ứng của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng đối với các yếu tố bên trong các nguồn lực tương ứng.

Mức độ quan trọng	
0	Không quan trọng
1	Ít quan trọng
2	Tương đối quan trọng
3	Khá quan trọng
4	Rất quan trọng
Đánh giá yếu tố	
1	Điểm yếu lớn nhất
2	Điểm yếu nhỏ nhất
3	Điểm mạnh nhỏ nhất
4	Điểm mạnh lớn nhất

Các yếu tố bên trong nguồn lực	Mức độ quan trọng					Đánh giá yếu tố			
Khả năng tài chính tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Đội ngũ nhân sự có kinh nghiệm, tay nghề cao	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Máy móc thiết bị sản xuất tiên tiến	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Năng lực thi công, xây dựng tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Chất lượng sản phẩm đáp ứng nhu cầu tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Lãnh đạo có năng lực, kinh nghiệm	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Mối quan hệ hợp tác với đối tác tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Thương hiệu có độ nhận diện	0	1	2	3	4	1	2	3	4

yếu trên thị trường									
Hoạt động Marketing yếu	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Hệ thống quản lý nội bộ chưa chuyên nghiệp	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nghiên cứu và phát triển kỹ thuật công nghệ mới yếu	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Kênh phân phối hạn chế	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công suất sản xuất chưa được tối ưu	0	1	2	3	4	1	2	3	4

PHỤ LỤC 03

Phiếu tham khảo ý kiến chuyên gia để thiết lập ma trận CPM

Kính chào Anh/Chị,

Tôi là sinh viên lớp QTKD TH 14-02, Trường Đại học Đại Nam. Hiện tôi đang thực hiện luận văn tốt nghiệp “**Nâng cao năng lực cạnh tranh tại Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng**”. Rất mong Anh/Chị có thể dành chút thời gian để tham gia thảo luận về đề tài này.

Những ý kiến này sẽ là thông tin đáng quý cho bài luận văn tôi đang thực hiện. Rất mong các Anh/Chị đóng góp ý kiến và chia sẻ suy nghĩ của mình. Mọi ý kiến của Anh/Chị đều nhằm phục vụ cho mục đích nghiên cứu và sẽ được bảo mật.

Mong nhận được những phản hồi từ các Anh/Chị. Tôi xin chân thành cảm ơn!

Câu hỏi Thông tin cá nhân:

Câu 1: Anh/Chị vui lòng cho biết về giới tính

(1) Nam

(2) Nữ

Câu 2: Xin vui lòng cho biết về nhóm tuổi anh/ chị

(1) Dưới 30

(2) Từ 30 đến dưới 40

(3) Trên 40

Câu 3: Anh/Chị vui lòng cho biết thời gian làm việc trong lĩnh vực này.

(1) Dưới 5 năm

(2) Từ 5 đến 10 năm

(3) Trên 10 năm

Câu 4: Anh/Chị vui lòng cho biết trình độ học vấn

(1) Cao đẳng, trung cấp nghề trở xuống

(2) Đại học và Cao học

Câu hỏi Nội dung chính:

Xin Anh/Chị cho biết mức độ quan trọng của mỗi yếu tố bên trong dưới đây đối với sự thành công của doanh nghiệp, và phân loại mức phản ứng của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị Kiến Hưng đối với các yếu tố bên trong các nguồn lực tương ứng.

Mức độ quan trọng	
0	Không quan trọng
1	Ít quan trọng
2	Tương đối quan trọng
3	Khá quan trọng
4	Rất quan trọng
Đánh giá yếu tố	
1	Điểm yếu lớn nhất
2	Điểm yếu nhỏ nhất
3	Điểm mạnh nhỏ nhất
4	Điểm mạnh lớn nhất

**Các yếu tố bên trong nguồn lực của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Đô thị
Kiến Hưng**

Các yếu tố bên trong nguồn lực	Mức độ quan trọng					Đánh giá yếu tố			
Nguồn lực tài chính									
Huy động vốn dễ dàng	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Có lợi nhuận	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Tính thanh khoản tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Tình hình tài chính tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Quy mô vốn	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn lực nhân lực									
Nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu về công việc	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn nhân lực được đào tạo có chuyên môn phù hợp	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn nhân lực có khả năng sáng tạo	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn nhân lực có động lực làm việc	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Chính sách đánh giá và đãi ngộ	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn lực vật chất									
Hệ thống trang thiết bị và công nghệ hiện đại	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Quy trình vận hành, bảo dưỡng trang thiết bị hợp lý	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Cơ sở vật chất và trang thiết bị đáp ứng nhu cầu công việc	0	1	2	3	4	1	2	3	4

Tốc độ đổi mới trang thiết bị và công nghệ	0	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Nguồn lực nghiên cứu và phát triển</i>									
Đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho việc nghiên cứu và phát triển	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nhân lực cho việc nghiên cứu và phát triển	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Trình độ nghiên cứu cải tiến kỹ thuật thi công	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Khả năng ứng dụng nghiên cứu mới	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Mức độ đầu tư cho cho việc nghiên cứu và phát triển	0	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Nguồn lực Marketing</i>									
Thông tin của doanh nghiệp dễ dàng tìm kiếm	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nhân viên Marketing có chuyên môn	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công tác nghiên cứu thị trường được chú trọng	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Kế hoạch quảng cáo, truyền thông rõ ràng	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công tác chăm sóc khách hàng được quan tâm	0	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Nguồn lực quản trị</i>									
Lãnh đạo công ty có năng lực lãnh đạo tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có chiến lược kinh	0	1	2	3	4	1	2	3	4

doanh rõ ràng									
Công ty bố trí nhân sự hợp lý	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có chính sách nhân sự tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có hệ thống quản lý nhân sự hiệu quả	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có hệ thống giám sát vật tư hiệu quả	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có hệ thống thông tin hiệu quả	0	1	2	3	4	1	2	3	4

Các yếu tố bên trong nguồn lực của Công ty Cổ phần Đầu tư Hải Phát Thủ Đức

Các yếu tố bên trong nguồn lực	Mức độ quan trọng					Đánh giá yếu tố			
Nguồn lực tài chính									
Huy động vốn dễ dàng	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Có lợi nhuận	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Tính thanh khoản tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Tình hình tài chính tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Quy mô vốn	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn lực nhân lực									
Nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu về công việc	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn nhân lực được đào tạo có chuyên môn phù hợp	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn nhân lực có khả năng sáng tạo	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn nhân lực có động lực làm việc	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Chính sách đánh giá và đãi ngộ	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn lực vật chất									
Hệ thống trang thiết bị và công nghệ hiện đại	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Quy trình vận hành, bảo dưỡng trang thiết bị hợp lý	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Cơ sở vật chất và trang thiết bị đáp ứng nhu cầu công việc	0	1	2	3	4	1	2	3	4

Tốc độ đổi mới trang thiết bị và công nghệ	0	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Nguồn lực nghiên cứu và phát triển</i>									
Đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho việc nghiên cứu và phát triển	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nhân lực cho việc nghiên cứu và phát triển	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Trình độ nghiên cứu cải tiến kỹ thuật thi công	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Khả năng ứng dụng nghiên cứu mới	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Mức độ đầu tư cho cho việc nghiên cứu và phát triển	0	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Nguồn lực Marketing</i>									
Thông tin của doanh nghiệp dễ dàng tìm kiếm	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nhân viên Marketing có chuyên môn	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công tác nghiên cứu thị trường được chú trọng	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Kế hoạch quảng cáo, truyền thông rõ ràng	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công tác chăm sóc khách hàng được quan tâm	0	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Nguồn lực quản trị</i>									
Lãnh đạo công ty có năng lực lãnh đạo tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có chiến lược kinh	0	1	2	3	4	1	2	3	4

doanh rõ ràng									
Công ty bố trí nhân sự hợp lý	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có chính sách nhân sự tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có hệ thống quản lý nhân sự hiệu quả	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có hệ thống giám sát vật tư hiệu quả	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có hệ thống thông tin hiệu quả	0	1	2	3	4	1	2	3	4

Các yếu tố bên trong nguồn lực của Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Xuân Mai

Các yếu tố bên trong nguồn lực	Mức độ quan trọng					Đánh giá yếu tố			
Nguồn lực tài chính									
Huy động vốn dễ dàng	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Có lợi nhuận	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Tính thanh khoản tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Tình hình tài chính tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Quy mô vốn	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn lực nhân lực									
Nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu về công việc	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn nhân lực được đào tạo có chuyên môn phù hợp	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn nhân lực có khả năng sáng tạo	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn nhân lực có động lực làm việc	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Chính sách đánh giá và đãi ngộ	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn lực vật chất									
Hệ thống trang thiết bị và công nghệ hiện đại	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Quy trình vận hành, bảo dưỡng trang thiết bị hợp lý	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Cơ sở vật chất và trang thiết bị đáp ứng nhu cầu công việc	0	1	2	3	4	1	2	3	4

Tốc độ đổi mới trang thiết bị và công nghệ	0	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Nguồn lực nghiên cứu và phát triển</i>									
Đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho việc nghiên cứu và phát triển	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nhân lực cho việc nghiên cứu và phát triển	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Trình độ nghiên cứu cải tiến kỹ thuật thi công	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Khả năng ứng dụng nghiên cứu mới	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Mức độ đầu tư cho cho việc nghiên cứu và phát triển	0	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Nguồn lực Marketing</i>									
Thông tin của doanh nghiệp dễ dàng tìm kiếm	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nhân viên Marketing có chuyên môn	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công tác nghiên cứu thị trường được chú trọng	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Kế hoạch quảng cáo, truyền thông rõ ràng	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công tác chăm sóc khách hàng được quan tâm	0	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Nguồn lực quản trị</i>									
Lãnh đạo công ty có năng lực lãnh đạo tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có chiến lược kinh doanh rõ ràng	0	1	2	3	4	1	2	3	4

Công ty bố trí nhân sự hợp lý	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có chính sách nhân sự tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có hệ thống quản lý nhân sự hiệu quả	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có hệ thống giám sát vật tư hiệu quả	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có hệ thống thông tin hiệu quả	0	1	2	3	4	1	2	3	4

Các yếu tố bên trong nguồn lực của Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng và Phát triển Hạ tầng ICID Group

Các yếu tố bên trong nguồn lực	Mức độ quan trọng					Đánh giá yếu tố			
Nguồn lực tài chính									
Huy động vốn dễ dàng	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Có lợi nhuận	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Tính thanh khoản tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Tình hình tài chính tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Quy mô vốn	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn lực nhân lực									
Nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu về công việc	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn nhân lực được đào tạo có chuyên môn phù hợp	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn nhân lực có khả năng sáng tạo	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn nhân lực có động lực làm việc	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Chính sách đánh giá và đãi ngộ	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nguồn lực vật chất									
Hệ thống trang thiết bị và công nghệ hiện đại	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Quy trình vận hành, bảo dưỡng trang thiết bị hợp lý	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Cơ sở vật chất và trang thiết bị đáp ứng nhu cầu công việc	0	1	2	3	4	1	2	3	4

Tốc độ đổi mới trang thiết bị và công nghệ	0	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Nguồn lực nghiên cứu và phát triển</i>									
Đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho việc nghiên cứu và phát triển	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nhân lực cho việc nghiên cứu và phát triển	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Trình độ nghiên cứu cải tiến kỹ thuật thi công	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Khả năng ứng dụng nghiên cứu mới	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Mức độ đầu tư cho cho việc nghiên cứu và phát triển	0	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Nguồn lực Marketing</i>									
Thông tin của doanh nghiệp dễ dàng tìm kiếm	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Nhân viên Marketing có chuyên môn	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công tác nghiên cứu thị trường được chú trọng	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Kế hoạch quảng cáo, truyền thông rõ ràng	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công tác chăm sóc khách hàng được quan tâm	0	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Nguồn lực quản trị</i>									
Lãnh đạo công ty có năng lực lãnh đạo tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có chiến lược kinh	0	1	2	3	4	1	2	3	4

doanh rõ ràng									
Công ty bố trí nhân sự hợp lý	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có chính sách nhân sự tốt	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có hệ thống quản lý nhân sự hiệu quả	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có hệ thống giám sát vật tư hiệu quả	0	1	2	3	4	1	2	3	4
Công ty có hệ thống thông tin hiệu quả	0	1	2	3	4	1	2	3	4