

QUẢN TRỊ QUAN HỆ ĐỐI TÁC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI DU LỊCH HOÀNG PHỐ: THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP

● TRẦN PHAN DUY

Trường Quốc tế - Đại học Quốc gia Hà Nội

DOI: <https://doi.org/10.62831/202504027>

TÓM TẮT:

Là một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại, du lịch và sản xuất may mặc, Công ty Cổ phần Thương mại Du lịch Hoàng Phố rất chú trọng đến việc xây dựng và phát triển quan hệ đối tác nhằm đáp ứng nhu cầu của các đơn vị sự nghiệp công lập một cách tốt hơn và hiệu quả hơn. Tuy nhiên, đối tác của Công ty là những chủ thể kinh doanh độc lập, có mục tiêu và năng lực khác nhau, nên quản trị quan hệ đối tác cần phải được phân tích, đánh giá và hoàn thiện theo thời gian. Trên cơ sở phân tích và đánh giá thực trạng quản trị quan hệ đối tác, bài viết này đề xuất một số giải pháp chủ yếu nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ đối tác của Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố nói riêng và các doanh nghiệp vừa và nhỏ nói chung.

Từ khóa: quản trị quan hệ, quan hệ đối tác, Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố.

1. Đặt vấn đề

Trong hoạt động kinh doanh, các doanh nghiệp đều có những mối quan hệ với các đối tác. Những quan hệ đối tác mạnh mẽ và bền vững có thể tạo ra tác động to lớn và tích cực đến doanh nghiệp. Tuy nhiên, mỗi công ty có các loại đối tác khác nhau và các yêu cầu khác nhau đối với mỗi đối tác. Doanh nghiệp cần có một hệ thống quản trị sao cho vừa tạo điều kiện cho các nhân viên thực thi tốt mối quan hệ với đối tác, vừa đảm bảo mỗi quan hệ đối tác được hiệu quả hơn. Chính vì vậy, quản trị quan hệ đối tác ngày càng được quan tâm và góp phần thực hiện được cả hai yêu cầu trên.

Ngay từ khi mới thành lập năm 2004, Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố luôn theo đuổi mục đích lâu dài đó là tôn trọng đối tác, xây dựng và phát triển mối quan hệ hợp tác thân thiện, cùng có lợi.

Cùng với các đối tác, Công ty thực hiện nhiệm vụ chung là hoàn thiện sản phẩm, phục vụ xã hội. Những kết quả đạt được của Công ty là một minh chứng thực tế: nếu doanh nghiệp có lợi thế về mối quan hệ với đối tác, chắc chắn sẽ có được thành công hơn so với đối thủ cạnh tranh.

2. Cơ sở lý thuyết

Đối tác có thể được định nghĩa là bất kỳ cá nhân, nhóm hoặc tổ chức nào có tham gia và hỗ trợ cần thiết để thực hiện hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Đối tác có thể ở bên trong hoặc bên ngoài doanh nghiệp. Quan hệ đối tác được nhìn nhận là những mối quan hệ mang tính cộng sinh, được thiết lập với mục tiêu mang lại lợi ích cho các bên liên quan.

Có nhiều định nghĩa về quản trị quan hệ đối tác (Partner Relationship Management - PRM). Theo

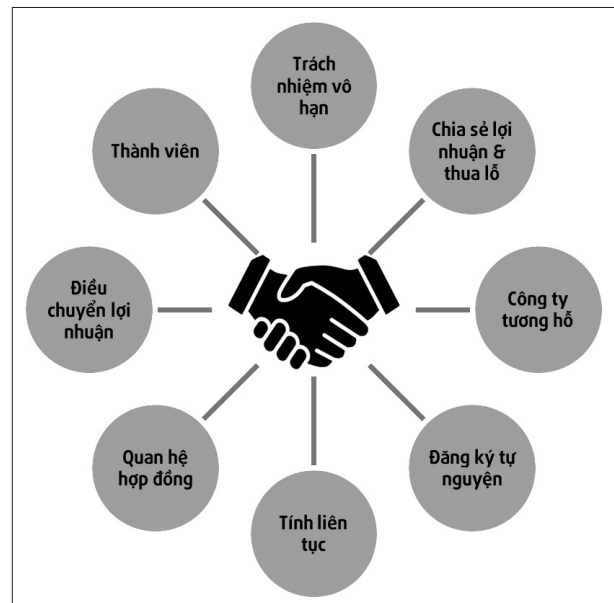
Wood (1991), PRM là một chiến lược kinh doanh nhằm lựa chọn và quản lý các mối quan hệ khách hàng. Quản trị quan hệ đối tác là quá trình theo dõi và duy trì hiệu quả, năng suất và hài hòa các mối quan hệ với các đối tác (Chris Casturo, 2007). Charles và Gareth (2008) cho rằng, PRM có thể là chiến lược của các doanh nghiệp trong việc phát triển quan hệ gắn bó với các đối tác phát sinh trong quá trình sản xuất và kinh doanh trên cơ sở nghiên cứu, tìm hiểu kỹ lưỡng nhu cầu và thói quen của họ, nhằm đảm bảo các bên cùng có lợi. Như vậy, các định nghĩa khác nhau nhưng thống nhất về mặt tư tưởng. Một cách tổng quát, có thể hiểu định nghĩa quản trị quan hệ đối tác là hệ thống nhằm phát hiện các đối tác tiềm năng, lựa chọn các đối tác phù hợp và phát triển quan hệ cùng có lợi và bền vững trong toàn bộ quá trình hoạt động của doanh nghiệp. Mục đích chung của PRM là cho phép tổ chức (và nhóm) quản lý các đối tác thông qua hệ thống, quy trình và thủ tục để xác định, đánh giá, phát triển quan hệ và làm việc với các công ty bên ngoài.

PRM hiệu quả bắt đầu bằng việc xây dựng lòng tin lẫn nhau. Hợp tác với các đối tác đòi hỏi phải có kỳ vọng rõ ràng và giao tiếp thường xuyên. Điều cần thiết phải thảo luận về tất cả những vấn đề sẽ xảy ra khi bắt đầu mối quan hệ để mọi người hiểu mục tiêu, biết cách đánh giá sự tiến triển và đảm bảo thành công trong giao tiếp và chia sẻ thông tin. (Hình 1)

Trong mọi lĩnh vực kinh doanh, tầm quan trọng của quan hệ đối tác ngày càng được ghi nhận và được nâng lên thành “vốn” của doanh nghiệp. Vốn quan hệ được xác định là các mối quan hệ giữa doanh nghiệp với các chủ thể liên quan, một loại tài sản vô hình do tổ chức hoặc doanh nghiệp sáng tạo ra, nhằm tăng cường uy thế và quyền lực của mình, được sử dụng trong mối liên hệ với các nguồn lực khác, để tạo thêm sức cạnh tranh vì hiệu quả kinh doanh. Được đánh giá là một trong những nguồn vốn vô hình của doanh nghiệp, doanh nghiệp nào xây dựng được một mạng lưới quan hệ đối tác tốt sẽ có nhiều khả năng tồn tại và phát triển hơn những doanh nghiệp không có được thế mạnh này.

Trong những năm gần đây, quan điểm quản trị quan hệ đối tác đã có sự thay đổi. Hợp tác, phối hợp, xây dựng quan hệ đối tác đã trở thành nguyên tắc chủ chốt đối với tất cả các tổ chức trong mọi lĩnh vực. Ngay cả với các đối thủ cạnh tranh, quan điểm “cạnh tranh” (competition) trước đây cũng đã biến

Hình 1: Lợi ích của PRM



Nguồn: Dan Housman, 1999

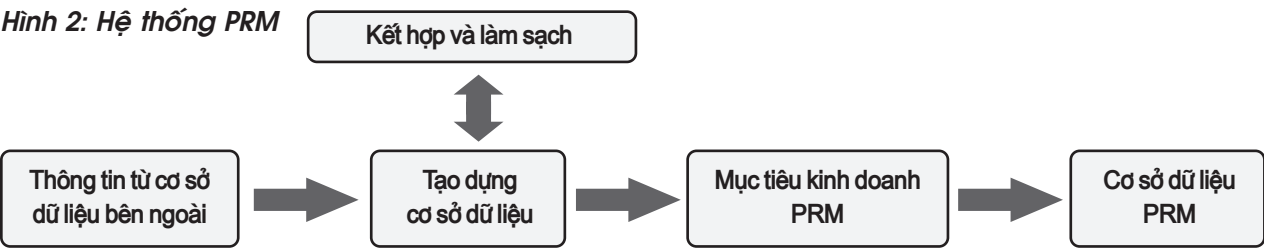
đổi thành “hợp tranh” (co-petition), hay hợp tác để cạnh tranh trên cơ sở lý luận: các đơn vị không phải lúc nào cũng chỉ ở vào vị trí cạnh tranh hoặc hợp tác với nhau, mà cùng một lúc vừa có thể là đối thủ cạnh tranh, vừa có thể là đối tác.

Trong kỷ nguyên Cách mạng Công nghiệp 4.0, quản trị quan hệ đối tác là một tập hợp các phần mềm và chiến lược mà các công ty sử dụng để đảm bảo quan hệ kinh doanh suôn sẻ với những người mà họ hợp tác. Trong hoạt động kinh doanh, hệ thống PRM thường bao gồm các quy trình và công nghệ để quản lý các chi tiết hậu cần như giá cả và hàng tồn kho. Hệ thống quản trị quan hệ đối tác thường bao gồm phần mềm dựa trên đám mây và chứa các công cụ cho phép quản lý doanh thu, số liệu mua bán và đối tác.

Hệ thống PRM thường tích hợp với các công cụ sàng lọc để cung cấp thông tin tiêu chuẩn hóa được sử dụng trong các giai đoạn bổ sung của quá trình hợp tác. Quá trình này được thực hiện trên cơ sở dữ liệu thông tin đã được hệ thống PRM làm sạch và chuẩn hóa. (Hình 2)

3. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng kết hợp phương pháp nghiên cứu tài liệu (thu thập thông tin thứ cấp từ các nguồn tài liệu đã có) và phương pháp nghiên cứu định lượng (khảo sát bằng bảng hỏi về thực trạng quản trị quan hệ đối tác của Công ty Hoàng Phố). Do



Nguồn: Dan Housman, 1999

quan hệ của Công ty với các đối tác ở dạng B2B, nên quy mô mẫu được xác định ở mức tối thiểu là 30. Tác giả kết hợp sử dụng thang điểm 1-7 để đánh giá ý kiến của các đối tác về một số phương diện chủ yếu trong quan hệ kinh doanh giữa công ty với đối tác. Thời gian thực hiện điều tra trong 2 tháng, từ tháng 10/2024 đến tháng 11/2024.

4. Kết quả nghiên cứu
4.1. Đặc điểm các đối tác chủ yếu của Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố

Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố có nhiều loại đối tác (bên ngoài và bên trong). Trước hết và chủ yếu là các nhà cung cấp vật tư, nguyên liệu, các ngân hàng và tổ chức tài chính cung cấp và hỗ trợ vốn cho công ty, các cơ quan quản lý của Nhà nước, các cổ đông trong Công ty. Nghiên cứu này chỉ tập trung vào 2 nhóm đối tác chủ yếu là các nhà cung cấp và các tổ chức tài chính. (Bảng 1)

Mỗi nhóm đối tác có một vai trò ảnh hưởng khác nhau đối với Công ty. Các nhà cung cấp đảm bảo nguyên liệu, sản phẩm đầu vào... cho hoạt động sản xuất - kinh doanh của Công ty. Các tổ chức tài chính cung cấp vốn và kinh phí hoạt động của Công ty. Đây là nhóm đối tác rất quan trọng đối với hoạt động sản xuất - kinh doanh của công ty. Thực tế quản trị quan hệ đối tác của Công ty đã làm rõ một số đặc điểm quan trọng của 2 nhóm đối tác chủ yếu.

Thứ nhất, quan hệ đối tác có tính bền vững, hai

chiều, có trọng tâm trọng điểm theo từng thời kỳ, được xây dựng và quản lý theo kế hoạch. Nhận thức được tầm quan trọng của các đối tác trong hoạt động sản xuất - kinh doanh, Công ty đã rất chú trọng tới việc xây dựng và phát triển mối quan hệ bền vững với các đối tác. Cụ thể, trong dài hạn và tầm chiến lược, quan hệ của Công ty với các đối tác được xây dựng và phát triển trên cơ sở chính sách chất lượng. Trong ngắn hạn, đó là việc phối hợp cùng nhau để thực hiện mục tiêu chất lượng, kế hoạch sản xuất, kinh doanh hàng năm. Trên thực tế, mức độ quan hệ giữa Công ty với đối tác có thể khác nhau theo từng đối tác, thậm chí theo từng thời kỳ. Tuy vậy, Công ty vẫn luôn đảm bảo mức quan hệ “cần thiết, tối thiểu” với mọi đối tác trên cơ sở bình đẳng, cùng có lợi. Tùy theo từng trường hợp cụ thể (đối tác là ai, lịch sử quan hệ ra sao, tầm quan trọng của họ đối với Công ty...), Công ty có chính sách linh hoạt nhằm đạt hiệu quả tối ưu nhất nhưng vẫn duy trì tính bền vững lâu dài của các mối quan hệ khác. Công ty cũng đã xây dựng kế hoạch phát triển quan hệ đối tác và đảm bảo quản lý việc thực hiện kế hoạch đó một cách tốt nhất.

Thứ hai, quan hệ giữa Công ty và các đối tác có tính pháp lý cao. Các đối tác của Công ty phải có tư cách pháp nhân. Quan hệ giữa Công ty với đối tác phải đảm bảo tính pháp lý, tức là dựa trên cơ sở văn bản là các Hợp đồng kinh tế, Hợp đồng

Bảng 1. Danh sách các đối tác quan trọng của Công ty

TT	NHÀ CUNG CẤP (Vật tư chính)	NGÂN HÀNG (Đối tác thường xuyên)
1	Công ty Dệt may Hualon Việt Nam	Ngân hàng TMCP Quân đội (MB)
2	Công ty CP Dệt may - Đầu tư - Thương mại Minh Thắng	Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV)
3	Công ty TNHH May và Thương mại An Phát	
4	Công ty CP Dệt may và Thương mại Minh Trí	
5	Công ty TNHH Dệt may cà vạt D.K Sài Gòn	

giao nhận thầu. Trong môi trường luật pháp - thể chế còn chưa hoàn hảo, việc thực thi pháp luật chưa thực sự tốt thì Công ty cần phải đề cao tính pháp lý trong quan hệ đối tác nhằm làm giảm thiểu những rủi ro có thể phát sinh khi có tranh chấp, mâu thuẫn.

4.2. Kết quả khảo sát về hoạt động quản trị quan hệ đối tác của Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố thời gian qua

Câu hỏi 1: Sẵn sàng hợp tác trong kinh doanh

Trong số 30 đối tượng trả lời bảng câu hỏi, đa số (83%) chọn mức độ cao nhất (7 điểm) cho sự sẵn sàng hợp tác trong kinh doanh của Công ty. Có 11% số đối tác được hỏi đánh giá sự sẵn sàng hợp tác này ở điểm 6, 6% ở điểm 5, không có đối tác nào đánh giá điểm thấp hơn 5. (Sơ đồ 1)

Câu hỏi 2: Đánh giá cao tính hữu ích của việc bổ sung cho nhau giữa các đối tác

67% đối tác chọn mức 7 để đánh giá về tính hữu ích của việc bổ sung cho nhau giữa các đối tác. 17% cho ở mức 5 và 17% cho ở mức 6. Số liệu này cho thấy nhiều đối tác nhìn thấy được sự hợp tác, bổ sung cho nhau trong quan hệ kinh doanh, họ sẽ tìm kiếm đối tác ở góc độ đối tác đó có gì mạnh để giúp họ tăng cường điểm mạnh hoặc hạn chế điểm yếu. (Sơ đồ 2)

Câu hỏi 3: Sẵn sàng chia sẻ kiến thức, thông tin với đối tác

Trong quá trình hợp tác, không thể không chia sẻ kiến thức, thông tin với đối tác. Tuy nhiên, trong điều tra, câu trả lời cho thấy quan điểm về sự chia sẻ này. Chỉ có 6% đối tác cho điểm 7 về sự sẵn sàng chia sẻ, 39% cho điểm 6, có 39% cho điểm 5 và 17% cho điểm 4. Điều này cho thấy các đối tác có sự cẩn trọng trong việc chia sẻ kiến thức, thông tin, vì đây là tài sản trí tuệ của các Công ty đem lại lợi thế trong kinh doanh. (Sơ đồ 3)

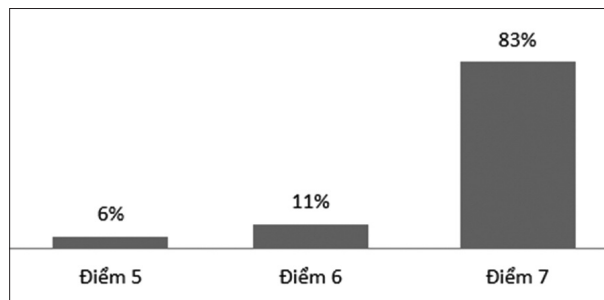
Câu 4: Luôn học hỏi kinh nghiệm từ đối tác

Học hỏi kinh nghiệm thường được tin rằng là cách để Công ty có thể nhanh chóng tìm ra giải pháp. Kết quả điều tra lại cho thấy các đối tác không đánh giá cao điều này. Có 11% đánh giá ở mức 7, 22% ở mức điểm 6, có 28% ở mức điểm 5 và một phần lớn 39% ở mức điểm 4. (Sơ đồ 4)

Câu hỏi 5: Khả năng giảm thiểu sự căng thẳng, nguy cơ khi làm việc với các đối tác

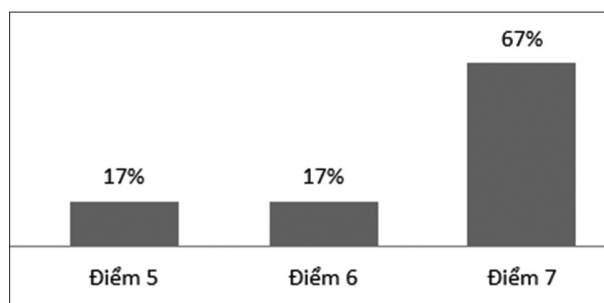
Khả năng giảm thiểu sự căng thẳng, nguy cơ khi làm việc với các đối tác không được đánh giá cao bởi các đối tác được hỏi trong nghiên cứu này. Có

Sơ đồ 1: Sẵn sàng hợp tác trong kinh doanh giữa Công ty và đối tác



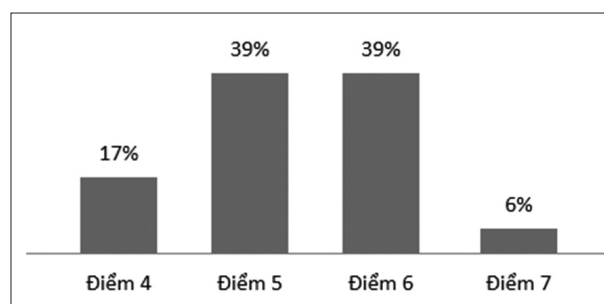
Nguồn: Tác giả thực hiện

Sơ đồ 2: Tính hữu ích bổ sung cho nhau giữa các đối tác



Nguồn: Tác giả thực hiện

Sơ đồ 3: Sẵn sàng chia sẻ thông tin với đối tác

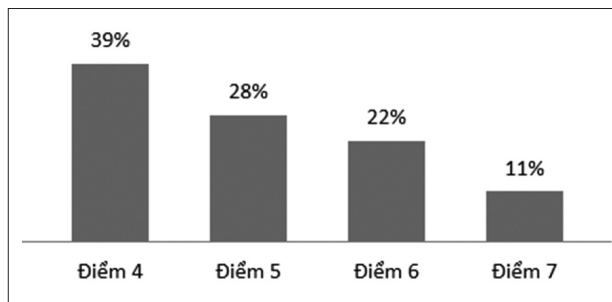


Nguồn: Tác giả thực hiện

50% đánh giá ở mức 5, còn lại 28% ở mức 7, có 22% ở mức 6. (Sơ đồ 5)

Có thể thấy, trong quan hệ kinh doanh, các công ty có kỳ vọng tìm kiếm lợi ích từ mỗi quan hệ kinh doanh nên họ sẵn sàng hợp tác, muốn bổ sung lẫn nhau nhưng lại không sẵn sàng chia sẻ thông tin, kinh nghiệm cũng như có một sự cẩn trọng nhất định trong quá trình kinh doanh. Điều này dẫn đến việc các đối tác đánh giá ở mức trung bình về khả năng giảm thiểu căng thẳng, nguy cơ khi làm việc.

Sơ đồ 4: Mức độ học hỏi kinh nghiệm từ đối tác



Nguồn: Tác giả thực hiện

Câu hỏi 6: Sẵn sàng đóng góp nguồn lực vào mối quan hệ đối tác để đạt mục tiêu chung

Câu hỏi này có điểm giống và có điểm khác với câu hỏi về việc chia sẻ thông tin, kinh nghiệm. Đây được xem là các nguồn lực của Công ty. Trong câu hỏi này, 39% đối tác đánh giá ở mức 7, có 39% khác đánh giá ở mức 6 và 28% đánh giá ở mức 5. Các đối tác có nhận thấy sự quan trọng của việc phải đóng góp để mở rộng nguồn lực chung của hai bên khi phát triển các hoạt động kinh doanh. (Sơ đồ 5)

Câu hỏi 7: Thiết lập và duy trì mối quan hệ hợp tác với đối tác cạnh tranh

Có 28% đối tác đánh giá khả năng này ở mức 7, có 33% ở mức 6 và 39% ở mức 5. Việc thiết lập và duy trì mối quan hệ là cần thiết trong kinh doanh, tuy nhiên, trong nghiên cứu này, kết quả cho thấy khoảng 1/3 mới đánh giá cao (mức 7) cho yếu tố này. (Sơ đồ 6)

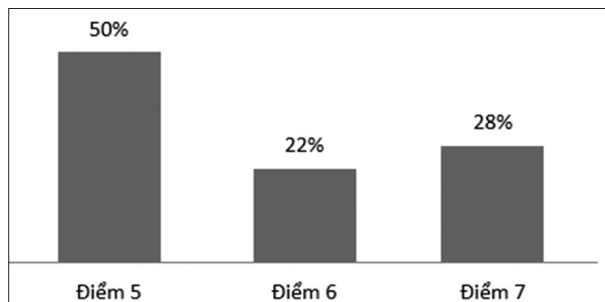
Câu hỏi 8: Mỗi đối tác có khả năng riêng và sự hợp tác sẽ cho phép đạt mục tiêu cao hơn khả năng riêng

Kết quả nghiên cứu cho thấy phần lớn (chiếm 66%) đối tác tin vào sự hợp tác đem lại khả năng vượt trội để mỗi bên đạt kết quả cao hơn khả năng riêng của mình. 28% đánh giá ở mức 6 và 2% đánh giá ở mức 5. (Sơ đồ 8)

Câu hỏi 9: Phân chia nhiệm vụ dựa trên nguồn lực và khả năng của đối tác

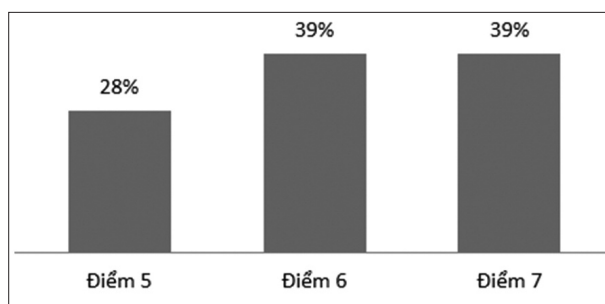
Kết quả nghiên cứu về vấn đề này là 56% đối tác đánh giá ở mức 6 và 17% đánh giá ở mức 7, 28% ở mức 5. Điều này cho thấy các đối tác có tin rằng cần phân chia nhiệm vụ theo nguồn lực và khả năng riêng. (Sơ đồ 9)

Sơ đồ 5: Khả năng giảm thiểu rủi ro khi làm việc với đối tác



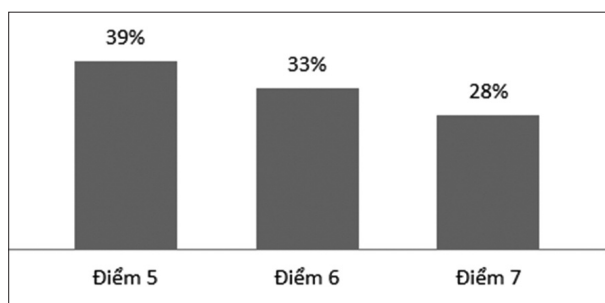
Nguồn: Tác giả thực hiện

Sơ đồ 6: Sẵn sàng đóng góp nguồn lực vì mục tiêu chung



Nguồn: Tác giả thực hiện

Sơ đồ 7: Thiết lập và duy trì quan hệ đối tác với cạnh tranh

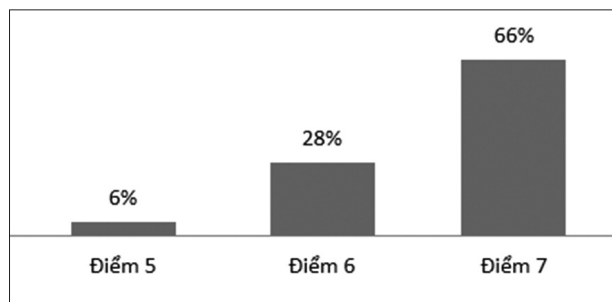


Nguồn: Tác giả thực hiện

4.3. Đánh giá chung

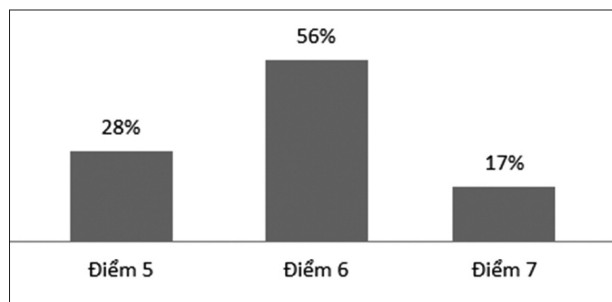
Từ kết quả của từng câu hỏi, có điểm trung bình cho các khía cạnh và được thể hiện bằng Sơ đồ 10. Các đối tác của Công ty sẵn sàng hợp tác trong kinh doanh (6.8), họ tin rằng mỗi công ty có khả năng riêng và việc hợp tác sẽ giúp các công ty khai thác được thế mạnh của bên kia để đạt được mục tiêu cao hơn khả năng riêng (6.6), họ cũng sẵn sàng đóng góp nguồn lực như tài chính, nhân sự vào mối

Sơ đồ 8: Quan hệ đối tác và mục tiêu riêng



Nguồn: Tác giả thực hiện

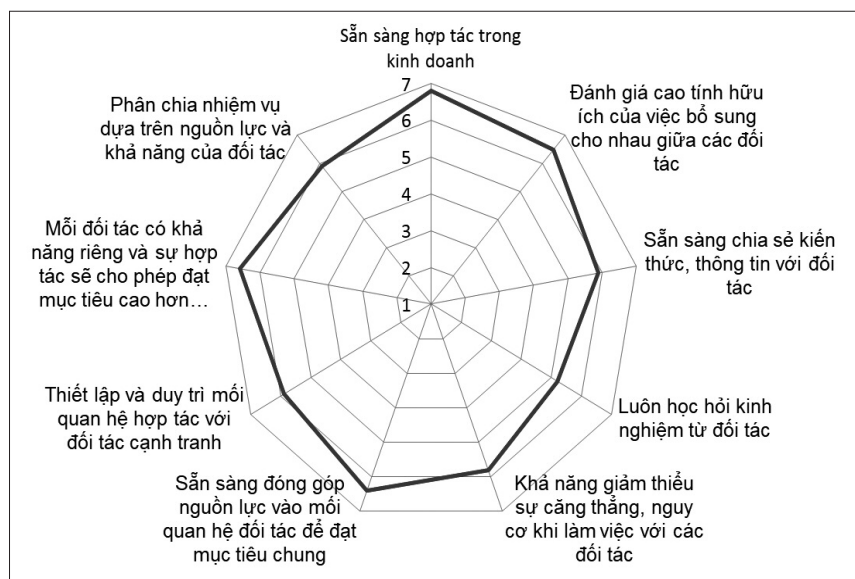
Sơ đồ 9: Phân chia nhiệm vụ dựa trên nguồn lực và khả năng của đối tác



Nguồn: Tác giả thực hiện

quan hệ đối tác để đạt mục tiêu chung (6.4) và họ đánh giá cao tính hữu ích của việc bổ sung cho nhau giữa các đối tác (6.5), những điều này phản ánh kỳ vọng về sự hợp lực để tạo ra sức mạnh cho các bên trong quan hệ hợp tác. (Sơ đồ 10)

Sơ đồ 10: Tổng hợp kết quả điều tra



Tuy nhiên, một vài hoạt động cụ thể để đem lại kỳ vọng này thông qua các khía cạnh sẵn sàng chia sẻ kiến thức, thông tin với đối tác (5.9), luôn học hỏi kinh nghiệm từ đối tác (5.2) với kết quả điều tra như vậy cho thấy thực tế tính hợp tác còn thấp. Điểm trung bình của đánh giá việc thiết lập và duy trì mối quan hệ hợp tác với đối tác cạnh tranh là 5.9, của khả năng giảm thiểu sự căng thẳng, nguy cơ khi làm việc với đối tác là 5.8 cho thấy quan điểm về hợp tác lâu dài là thấp và họ có sự đề phòng trong hợp tác với đối tác nên không thấy an toàn trong khi làm việc.

5. Giải pháp đề xuất

Thứ nhất: Tăng cường nhận thức hơn nữa về vai trò của quản trị quan hệ đối tác và chủ động trong việc lựa chọn đối tác

Trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, quản trị quan hệ đối tác được xem là chiến lược quan trọng góp phần thực hiện thành công các mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp.

Lãnh đạo và quản lý của Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố luôn nhận thức, muốn doanh nghiệp phát triển bền vững cần phải xây dựng và phát triển các mối quan hệ tích cực với các đối tác phù hợp. Chất lượng quan hệ đối tác phải được coi là mục tiêu trọng yếu và là nhiệm vụ của tất cả các thành viên của Công ty.

Sự phát triển, thậm chí sự tồn tại của Công ty phụ thuộc vào việc doanh nghiệp có thể xây dựng và phát triển mối quan hệ có hiệu quả với các đối tác hay không. Điều đó có nghĩa Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố phải quan tâm đến việc xác lập, củng cố, duy trì và phát triển mối quan hệ hợp tác có chất lượng với các đối tác.

Lãnh đạo và quản lý Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố cần tuân thủ đầy đủ các nguyên tắc lựa chọn đối tác. Đó là: (i) Chọn đối tác doanh nghiệp cần, không phải doanh nghiệp thích; (ii) Chọn đối tác trên tinh thần hợp tác các bên cùng có lợi - nguyên tắc «win-win»; (iii) Đánh giá các đối tác

một cách khách quan và công bằng; (iv) Quan hệ đối tác phải dựa trên cơ sở tin tưởng, tôn trọng lẫn nhau và cùng hướng tới mục tiêu chung; (v) Quan hệ đối tác phải được xây dựng trên cơ sở đảm bảo tính pháp lý.

Để thực sự chủ động trong việc lựa chọn các đối tác, Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố cần củng cố và cải thiện năng lực kinh doanh, cũng như chú trọng xây dựng hình ảnh thương hiệu, điều này có ý nghĩa quan trọng trong một thị trường cạnh tranh.

Thứ hai: Hoàn thiện tiến trình quản trị quan hệ đối tác của doanh nghiệp

Để thực hiện các mục tiêu kinh doanh và mục tiêu tạo lập các mối quan hệ chất lượng với các đối tác, Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố cần nắm rõ và thực hiện các hoạt động cơ bản của tiến trình quản trị này. Quản trị quan hệ đối tác thực chất là một quá trình liên tục nhà quản trị phải thực hiện, đó là một chuỗi các quan hệ và công việc được bắt đầu từ việc nghiên cứu môi trường bên trong và bên ngoài doanh nghiệp nhằm xác định đối tác mục tiêu mà doanh nghiệp cần có. Đồng thời, Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố phải có kế hoạch phát triển quan hệ đối tác và hoạch định các chương trình hợp tác cụ thể. Cuối cùng là kiểm tra, đánh giá và điều chỉnh các hoạt động, các mối quan hệ nhằm đảm bảo chất lượng của các mối quan hệ và đạt hiệu quả cao nhất từ hợp tác.

Thứ ba: Xây dựng chính sách phát triển đối tác và kế hoạch quản lý đối tác

Có chính sách đối tác riêng với những đối tác thường xuyên và gắn bó. Tổ chức định kỳ các hoạt động như hội nghị đối tác, các buổi giao lưu, sự kiện. Đây là cơ hội để Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố chia sẻ và lắng nghe ý kiến của các đối tác nhằm phát triển quan hệ đối tác hiệu quả và bền vững. Đối tác luôn cần sự chân thành, tôn trọng, chăm sóc từ phía doanh nghiệp. Những chương trình đặc biệt dành cho những đối tượng đặc biệt vào những dịp của riêng họ như: ngày lễ thành lập doanh nghiệp hay các sự kiện lớn gắn với đối tác.

Quá trình quản trị quan hệ đối tác đòi hỏi một kế hoạch tập trung và thực hành có hệ thống, có phương pháp và phải nhất quán trong toàn Công ty. Vì vậy, Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố có thể và cần phải xây dựng “kế hoạch quản lý đối tác”.

Bản kế hoạch này liệt kê các đối tác chủ chốt

của Công ty, xác định vai trò, ảnh hưởng của họ đối với Công ty, cũng như “sách lược” mà Công ty dành cho họ. Bản kế hoạch quản lý đối tác do tổng giám đốc phê duyệt và việc thực hiện phải được ủy quyền tùy theo mức độ cho các trưởng bộ phận. Thực hiện theo cách này, các cấp quản lý ở Công ty đều có ý thức chung về quản lý quan hệ đối tác và thực hành một cách hệ thống theo phương pháp đã được nghiên cứu và xét duyệt.

Trong quan hệ với các đối tác, Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố cần đảm bảo tính pháp lý nhằm duy trì mối quan hệ thị trường bền vững. Công ty cần xử lý mâu thuẫn hay xung đột một cách chủ động, hiệu quả. Nói cách khác, quan hệ đối tác chỉ có thể phát triển một cách bền vững, có chất lượng và hiệu quả nếu các bên đều tôn trọng các văn bản quy phạm, cũng như các cam kết với nhau.

Thứ tư: Thực hiện tốt việc phân định các vai trò, nhiệm vụ và gắn kết giữa doanh nghiệp và đối tác

Trong quan hệ đối tác, Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố cần làm rõ vai trò và trách nhiệm của các đối tác, năng lực chuyên môn cũng như tinh thần hợp tác. Căn cứ vào nguồn lực của đối tác, Công ty cần phải đánh giá mặt mạnh và mặt yếu của họ khi tham gia hợp tác kinh doanh, cần làm rõ mối quan tâm của các đối tác, đặc biệt là mối quan tâm ưu tiên.

Để đảm bảo thành công trong quan hệ hợp tác kinh doanh cũng như tính bền vững của mối quan hệ, Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố cần thống nhất với các đối tác về trách nhiệm/hoạt động mà các bên phải thực hiện.

Yếu tố con người luôn được coi là quan trọng đối với chất lượng các mối quan hệ đối tác. Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố cần tổ chức bộ phận hoặc giao trách nhiệm cá nhân cho hoạt động quản trị quan hệ đối tác. Các thành viên này cần có sự quản lý chỉ đạo thống nhất cũng như sự hỗ trợ tích cực từ tất cả mọi thành viên trong doanh nghiệp, đặc biệt là ban lãnh đạo. Sự tham gia chỉ đạo của các nhà quản lý cấp cao từ đầu quá trình quản trị quan hệ đối tác, cũng như theo dõi, bám sát các bước thực hiện trong và sau đó, sẽ đem lại cho hoạt động quản trị quan hệ đối tác những kết quả tốt nhất.

Trên cơ sở hồ sơ đối tác có sẵn (cơ sở quan trọng để lựa chọn đối tác), Công ty cần thu thập, cập nhật

thông tin về phía đối tác. Công ty cũng cần theo dõi, kiểm soát và kiểm tra cũng như đánh giá kết quả của sự hợp tác.

Để đảm bảo chất lượng của các hoạt động hợp tác, Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố cần tiến hành kiểm soát và kiểm tra (định kỳ và thường

xuyên). Trên thực tế, Công ty cố gắng kiểm soát và kiểm tra mọi phương diện của quan hệ hợp tác. Trường hợp Công ty không có đầy đủ các nguồn lực để tiến hành kiểm tra hết tất cả các khía cạnh, công đoạn, cần tập trung kiểm tra những điểm trọng yếu ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO :

1. Công ty CPTM Du lịch Hoàng Phố (2025). Báo cáo kết quả kinh doanh năm 2023, 2024.
2. Charles W. L. Hill, Gareth R. Jones (2008). Essentials of Strategic Management. USA: Cengage Learning.
3. Chris Casturo (2007). Point Management Group and Eric Swanson, WWFUS, Will Beale, WWF-UK and Foundations of Success.
4. Dan Housman (1999). Partner Relationship Management (PRM) for Enhanced Extended Enterprise Team Selling, ChannelWave Software, Inc. <http://housman.CRMproject.com>.
5. Wood Donna (1991). Toward a Comprehensive Theory of Collaboration. Journal of Applied Behavioral Science, 27, 139-162. Doi: 10.1177/0021886391272001.

Ngày nhận bài: 6/01/2025

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 20/1/2025

Ngày chấp nhận đăng bài: 4/2/2025

ENHANCING PARTNER RELATIONSHIP MANAGEMENT AT HOANG PHO TOURISM TRADING JOINT STOCK COMPANY: CURRENT CHALLENGES AND SOLUTIONS

● **TRAN PHAN DUY**

International School, Vietnam National University - Hanoi

ABSTRACT:

Hoang Pho Tourism Trading Joint Stock Company operates in trade, tourism, and garment production, emphasizing the importance of building and developing strong partnerships to better serve public service units. However, as the company's partners are independent entities with varying goals and capacities, effective partnership management requires continuous analysis, evaluation, and improvement. This study examines the current state of partnership management and proposes key solutions to enhance collaboration efficiency, benefiting both Hoang Pho Tourism Trading Joint Stock Company and small and medium-sized enterprises (SMEs) more broadly.

Keywords: relationship management, partnership, Hoang Pho Tourism Trading Company Limited.