

GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CHO CÁC DOANH NGHIỆP ĐÓNG TÀU TẠI HẢI PHÒNG

● **HOÀNG THỊ THÚY PHƯƠNG**

TÓM TẮT:

Ngày nay, khi sự hội nhập kinh tế ngày càng sâu, rộng thì sự cạnh tranh cũng ngày càng khốc liệt. Hội nhập sẽ giúp các doanh nghiệp tiếp cận với máy móc thiết bị, công nghệ mới, phương thức quản lý mới, các thị trường mới, sự hợp tác với các doanh nghiệp nước ngoài... Tuy nhiên, các doanh nghiệp đóng tàu tại Hải Phòng cũng gặp phải rất nhiều khó khăn, như: sự thâm tóm của các doanh nghiệp lớn, sự ồ ạt của hàng hóa nước ngoài vào... cùng với sự yếu kém về nguồn lực nội tại của doanh nghiệp. Do đó, các doanh nghiệp đóng tàu tại Hải Phòng càng phải chủ động tìm ra những giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong thời gian tới. Bài viết bàn về giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh cho các doanh nghiệp đóng tàu tại Hải Phòng.

Từ khóa: cạnh tranh, năng lực cạnh tranh, doanh nghiệp đóng tàu, Hải Phòng.

1. Thực trạng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp đóng tàu tại Hải Phòng

1.1. Tình hình hoạt động của các doanh nghiệp đóng tàu tại Hải Phòng

Đại dịch Covid-19 tác động mạnh mẽ tới hầu hết các doanh nghiệp (DN), trong đó có các doanh nghiệp đóng tàu (DNĐT) Hải Phòng. Mạch máu của nền kinh tế là hệ thống vận tải hoạt động khó khăn do phải tuân thủ các quy định phòng chống dịch. Sau khi khống chế được đại dịch trên phạm vi toàn cầu, nền kinh tế đã khởi sắc hơn. Các DNĐT Hải Phòng cũng vì thế có thêm nhiều đơn đặt hàng mới. Tuy nhiên, đại dịch đã làm thay đổi rất nhiều hoạt động ngành

Đóng tàu (ĐT) như các vấn đề về vật tư, nhân lực, hay vấn đề phải chuyển đổi số các hoạt động của DN mạnh mẽ hơn.”

Do số lượng các DNĐT Hải Phòng nhiều, nên tác giả lựa chọn 20 DNĐT (4 DN thuộc Tổng công ty Công nghiệp tàu thủy, 3 DN thuộc Bộ Quốc phòng, 1 công ty liên doanh và một số DNĐT nhỏ và vừa khác để nghiên cứu). Tổng số lao động toàn ngành ĐT tại Hải Phòng bình quân giai đoạn 2020-2022 là 9.000 người. Năng lực đóng mới được hầu hết các gam tàu chở hàng, tàu chở ô tô, tàu chuyên dụng, tàu công trình,... với yêu cầu kỹ thuật cao, đạt tiêu chuẩn quốc tế. Giá trị sản xuất công nghiệp toàn ngành luôn chiếm từ 17-18%

giá trị sản xuất công nghiệp toàn thành phố. Ngành ĐT Hải Phòng đã đóng thành công những loạt tàu lớn, hiện đại đến 56.200DWT, năng lực sửa chữa tàu đến 160.000 DWT. Ngành ĐT Hải Phòng đã trở thành trung tâm sản xuất tàu của cả nước, với thị trường xuất khẩu chủ yếu là các nước Anh, Hà Lan, Hàn Quốc, Đức, Na Uy,...”

1.2. Thực trạng năng lực cạnh tranh của các DNĐT Hải Phòng thông qua điều tra xã hội học

1.2.1. Năng lực cạnh tranh của sản phẩm

Năng lực cạnh tranh của DN và năng lực cạnh tranh của sản phẩm luôn được xem xét phân tích trong mối quan hệ thuộc ngành [1]. Theo kết quả điều tra của tác giả thực hiện năm 2022 đã cho thấy vị thế cạnh tranh của các DNĐT tại Hải Phòng như thể hiện tại Bảng 2.

“Dưới con mắt của các chuyên gia kinh tế nước ngoài, năng lực cạnh tranh của các DNĐT tại Hải Phòng còn được đo lường chi tiết trên một số các chỉ tiêu như chi phí nhân công, mức độ mở rộng của nhãn hiệu, năng lực đổi mới, mức độ phức hợp của quy trình sản xuất, mức độ mở rộng hoạt động marketing, định hướng khách hàng [3].

Những số liệu cung cấp theo Bảng 2 đã phần nào nói lên thực trạng cạnh tranh còn nhiều hạn chế. Để tiếp cận vấn đề sâu hơn, cần có đánh giá từ 2 phía: DN - là nhân tố chủ động, phản ánh thực trạng nội lực cạnh tranh, xây dựng và phát triển

Bảng 1. Cơ cấu mẫu điều tra

TT	Cơ cấu phần tử mẫu điều tra	Số phiếu phát ra và thu về	
		Số lượng	Tỷ lệ %
1	Doanh nghiệp ngoài quốc doanh	11	55
2	Doanh nghiệp nhà nước	8	40
3	Doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài	1	5
Tổng		20	100

Nguồn: Theo thống kê của tác giả

chiến lược cạnh tranh và từ phía thành phố với vai trò tạo ra tác nhân và động lực cho cạnh tranh của DN [5].”

1.2.2. Các chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp đóng tàu Hải Phòng

“Nhìn chung, các DN vẫn tự đánh giá cao chất lượng hàng hóa và dịch vụ của mình và nỗ lực chống lại các xu hướng giảm giá do khủng hoảng và chiến lược giá thấp của các hãng đóng tàu nước ngoài với tiềm lực tài chính mạnh (như Nhật Bản, Ba Lan, Hàn Quốc, Trung Quốc) [2].

Thông qua Bảng 3 có thể thấy hầu hết DN đều hiểu rằng chất lượng của các nguyên liệu đầu vào là yếu tố quan trọng nhất quyết định đến năng lực

Bảng 2. Vị thế cạnh tranh của các DNĐT tại Hải Phòng

Tiêu thức ảnh hưởng	Tàu đánh cá	Sà lan	Ca nô	Tàu du lịch	Tàu chở khách	Tàu container	Tàu vận tải	Sản phẩm cơ khí khác	Dịch vụ sửa chữa
Gia nhập mới thị trường	2.3	2.0	1.8	2.2	1.7	1.7	2.0	1.8	2.4
Sản phẩm thay thế	1.5	1.8	1.8	1.9	1.5	1.8	1.7	1.6	1.8
Cạnh tranh với SP nhập	1.5	1.0	1.0	1.8	1.6	2.6	2.4	2.6	2.4
Chiến lược marketing	2.0	1.8	2.4	2.4	2.1	2.3	2.2	2.4	2.3
Nhà cung cấp	2.0	2.5	2.6	1.9	2.4	1.7	2.2	1.8	2.2
Khách hàng	2.3	2.5	2.6	2.4	2.4	2.3	2.0	1.7	2.3

Trong đó: 1- Không quan trọng; 2- Trung bình; 3- Mạnh mẽ
Nguồn: Thực hiện điều tra xã hội học của tác giả

Bảng 3. Chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp đóng tàu Hải Phòng

TT	Chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh	Mức độ quan trọng		Mức độ đáp ứng	
		Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn
1	Chất lượng hàng hóa/dịch vụ	4,16	0,318	3,44	0,324
2	Giá cả của hàng hóa/dịch vụ	3,77	0,325	3,63	0,305
3	Khả năng cạnh tranh với các đối thủ trong nước	3,89	0,298	3,24	0,296
4	Khả năng cạnh tranh với các đối thủ ngoài nước	3,98	0,312	2,87	0,310
5	Khả năng tự nâng cao tính cạnh tranh	4,05	0,231	3,12	0,299

Nguồn: Kết quả xử lý bằng phần mềm SPSS 20.0

cạnh tranh nhưng chất lượng sản phẩm hàng hóa ở hầu hết các DN đều đang ở mức trung bình khá [6]. Bên cạnh đó, nếu đem so sánh với các sản phẩm đóng mới của nước ngoài thì sản phẩm đóng mới của các DNĐT Hải Phòng có khả năng cạnh tranh tương đối thấp, chỉ đạt mức 2,87 điểm.”

1.2.3. Các biện pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp đóng tàu Hải Phòng đang áp dụng

Một khó khăn trong việc áp dụng hệ thống tiêu

chuẩn này đối với DNĐT là chi phí tư vấn, đào tạo, chứng nhận để được cấp chứng chỉ quốc tế vẫn còn quá cao. Đặc biệt các vấn đề về bí quyết kinh doanh, quyền sở hữu trí tuệ và thương hiệu của DN, sản phẩm ít được các DNĐT đề cập đến.

2. Các giải pháp nâng cao khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp đóng tàu Hải Phòng giai đoạn 2023 - 2030

2.1. Giải pháp cắt giảm chi phí

“Khủng hoảng Covid-19 đã thay đổi nhiều khía

Bảng 4. Các biện pháp nâng cao năng lực cạnh tranh trong các doanh nghiệp đóng tàu Hải Phòng

TT	Chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh	Mức độ quan trọng		Mức độ đáp ứng	
		Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn
1	Tăng năng suất	3,67	0,245	4,02	0,313
2	Giảm chi phí	3,56	0,321	3,24	0,288
3	Đổi mới thiết bị, công nghệ	4,31	0,286	3,88	0,315
4	Sản xuất sản phẩm đa dạng	3,66	0,254	3,69	0,299
5	Áp dụng tiêu chuẩn quản lý chất lượng quốc tế	3,33	0,438	4,13	0,277
6	Nâng cao chất lượng nhân lực	4,34	0,298	3,34	0,199
7	Nâng cao chất lượng hàng hóa	4,75	0,301	3,67	0,266
8	Chú trọng xây dựng thương hiệu	4,32	0,298	3,55	0,350

Nguồn: Kết quả xử lý bằng phần mềm SPSS 20.0

niệm cũng như mô hình về chi phí. Đây là chìa khóa mang tính thời đại để DNĐT Hải Phòng nâng cao năng lực cạnh tranh của mình trong giai đoạn tới. Trong bối cảnh nền kinh tế Hải Phòng đang dần hồi phục, các lãnh đạo DNĐT Hải Phòng phải tiếp tục cân bằng chiến lược cắt giảm chi phí mà không gây ảnh hưởng tới DN, đồng thời chuyển hướng đầu tư cho các yếu tố giúp tăng trưởng.

Giai đoạn 2023-2030, các DNĐT Hải Phòng cần phải ổn định doanh thu bằng các biện pháp cắt giảm chi phí, như: (1) tái cấu trúc khu vực sản xuất, thực hiện đổi mới công nghệ sản xuất và cải tiến quy trình sản xuất đóng tàu theo serie; (2) thiết kế cơ cấu tổ chức tinh gọn, tối thiểu hóa thời gian chờ việc của công; (4) thiết kế hệ thống quản trị chuỗi cung ứng đảm bảo thông suốt giữa các công đoạn sản xuất; (5) xác định lượng vật tư, hàng hóa tồn kho tối ưu theo hướng tối thiểu hóa chi phí tồn trữ.

2.2. Hoạch định và quản lý chiến lược phát huy lợi thế cạnh tranh cho các doanh nghiệp đóng tàu tại Hải Phòng

Các DNĐT Hải Phòng cần có định hướng phát triển ngành công nghiệp hỗ trợ như sản xuất linh kiện, phụ tùng, từ đó hình thành chuỗi cung ứng. Đây là chiến lược vừa giúp DNĐT Hải Phòng chủ động tăng cường chuỗi cung ứng nội địa, liên kết tốt hơn giữa các DNĐT trên cả nước và ở nước ngoài giúp hạn chế tác động của sự gián đoạn chuỗi cung ứng, vừa đảm bảo giúp các DNĐT Hải Phòng vừa tận dụng được cơ hội từ thị trường để phát triển.

2.3. Phát triển các kỹ năng kinh doanh nhằm khai thác hiệu quả nội lực, xây dựng và củng cố năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp đóng tàu Hải Phòng

Toàn bộ các kỹ năng kinh doanh của các DNĐT Hải Phòng chủ yếu tập trung ở 2 nhóm vấn đề chính:

Tìm kiếm thị trường

Bằng cách cải tiến kỹ thuật bán hàng, phát triển thêm sản phẩm mới; nâng cao chất lượng sản phẩm, mở rộng khả năng tìm kiếm thị trường

thông qua việc thiết lập hệ thống thông tin marketing hữu hiệu.”

Nâng cao hiệu quả hoạt động marketing

- Đa dạng hóa sản phẩm: vừa cho phép DN khai thác lợi thế quy mô nhờ giảm chi phí phân bổ trên mỗi sản phẩm, đồng thời tạo cơ hội cho khách hàng có sự lựa chọn phong phú hơn phù hợp với nhu cầu cá biệt.

“- Phát triển thương hiệu: các DNĐT Hải Phòng trong suốt thời gian dài chưa quan tâm thích đáng đến xây dựng thương hiệu. Một phần vì giá trị của thương hiệu thấp, thêm vào đó là nhận thức của các chủ DN cũng chưa đầy đủ cả về chuyên môn và tính pháp lý của thương hiệu. Để phát triển và nâng cao giá trị thương hiệu, cần: một là, nhận thức rõ vai trò thương hiệu từ đó có chiến lược xây dựng thương hiệu; hai là, có chính sách đủ mạnh để nuôi dưỡng và định vị thương hiệu trong tâm trí của khách hàng mục tiêu.

2.4. Hoàn thiện một số chính sách vĩ mô, tăng cường sự trợ giúp từ phía thành phố Hải Phòng đối với sự phát triển của các doanh nghiệp đóng tàu

Định hướng cơ bản cho việc tăng cường hỗ trợ của thành phố tập trung vào những lĩnh vực sau:

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

- Đơn giản hóa các quy định hành chính

- Đẩy mạnh thực hiện khuyến khích đầu tư trong nước

- Đồng bộ hóa hệ thống chính sách trợ giúp phát triển DNĐT.

3. Kết luận

Tóm lại, từ những phân tích đánh giá của bài báo đã phần nào phản ánh đầy đủ năng lực cạnh tranh hạn chế của các DNĐT Hải Phòng, từ đó đưa ra những giải pháp phù hợp với điều kiện, hoàn cảnh của Hải Phòng. Hi vọng khi áp dụng các giải pháp trên vào thực tế hoạt động, các DNĐT Hải Phòng sẽ nâng cao được năng lực cạnh tranh của mình, từ đó có chỗ đứng vững chắc trên thị trường trong nước và quốc tế ■

Lời cảm ơn:

Nghiên cứu này được tài trợ bởi Trường Đại học Hàng hải Việt Nam trong đề tài mã số: DT22-23.98.

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Bộ Công Thương (2014). *Nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong thương mại quốc tế*. NXB Công Thương, Hà Nội.
2. Sở Kế hoạch và Đầu tư Hải Phòng (2020). *Tổng quan về cạnh tranh công nghiệp Hải Phòng*.
3. Sở Kế hoạch và Đầu tư Hải Phòng. Báo cáo định hướng chiến lược và chính sách phát triển doanh nghiệp Hải Phòng đến năm 2030.
4. WEF (2020). *Báo cáo về khả năng cạnh tranh toàn cầu*, trang 84.
5. Báo Diễn đàn Kinh tế thế giới (2021). *Báo cáo cạnh tranh toàn cầu 2020 - 2021*.
6. Ngô Quang Dũng (2012). Các doanh nghiệp đóng tàu tại Hải Phòng nỗ lực vượt khó. Truy cập tại: <https://nhandan.vn/cac-doanh-nghiep-dong-tau-tai-hai-phong-no-luc-vuot-kho-post565929.html>.

Ngày nhận bài: 1/11/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 1/12/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 10/12/2022

Thông tin tác giả:

TS. HOÀNG THỊ THÚY PHƯƠNG

Khoa Quản trị - Tài chính

Trường Đại học Hàng hải Việt Nam

**SOLUTIONS TO IMPROVE THE COMPETITIVENESS
OF SHIPBUILDING COMPANIES
IN HAI PHONG CITY**

● **PhD. HOANG THI THUY PHUONG**

Faculty of Management - Finance, Hai Phong University

ABSTRACT:

The competition is getting more intense as economic integration gets deeper and wider. Integration would help companies have opportunities to access to new equipment, technologies, management techniques, markets, and international business partnerships. However, shipbuilding companies in Hai Phong city also face numerous challenges brought by the integration. These challenges include the merger and acquisition from large enterprises and the competition from imported parts and goods. As a result, shipbuilding companies in Hai Phong city have to actively seek for solutions to improve their competitiveness in the coming time. This paper presents some solutions to improve the competitiveness of shipbuilding companies in Hai Phong city.

Keywords: competition, businesses's competitiveness, shipbuilding company, Hai Phong.