

ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH

NGUYỄN MINH QUÂN

**NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH  
CỦA CÔNG TY XĂNG DẦU LÀO CAI**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ THEO ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG**

**NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**THÁI NGUYÊN - 2020**

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**NGUYỄN MINH QUÂN**

**NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH  
CỦA CÔNG TY XĂNG DẦU LÀO CAI**

**NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Mã số: 8.34.01.01**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ THEO ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG**

**Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS. Trần Chí Thiện**

**THÁI NGUYÊN - 2020**

**LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan luận văn “*Nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Xăng dầu Lào Cai*” là do chính tôi nghiên cứu và thực hiện. Tất cả những số liệu được sử dụng trong luận văn là do tôi thu thập. Các đánh giá, nhận xét và phân tích trong đề tài này chưa được công bố trên bất kỳ công trình nghiên cứu khoa học nào khác.

**Tác giả luận văn**

**Nguyễn Minh Quân**

## LỜI CẢM ƠN

Đề tài luận văn “*Nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Xăng dầu Lào Cai*” trong quá trình thực hiện đã nhận được rất nhiều sự giúp đỡ nhiệt thành từ phía các cá nhân và tổ chức.

Tôi xin trân trọng được gửi lời cảm ơn sâu sắc tới giáo viên hướng dẫn là **PGS.TS. Trần Chí Thiện**, người đã chỉ bảo cho tôi phương pháp làm việc khoa học và hoàn thành đề tài nghiên cứu này.

Đồng thời, tôi xin chân thành cảm ơn các thầy cô giáo tại Trường Đại học Kinh tế và Quản trị kinh doanh, Đại học Thái Nguyên đã giảng dạy những kiến thức bổ ích, những kỹ năng nghiên cứu khoa học có ích cho quá trình làm việc và công tác của tôi.

Thêm vào đó, tôi xin gửi lời cảm ơn tới Ban lãnh đạo và toàn thể nhân viên tại Công ty Xăng dầu Lào Cai đã cung cấp cho tôi những thông tin và số liệu vô cùng quan trọng và cần thiết để tôi thực hiện luận văn này.

Cuối cùng, tôi xin chân thành cảm ơn những người thân trong gia đình, bạn bè và đồng nghiệp đã động viên và giúp đỡ tôi trong suốt quá trình tôi tham gia khóa học và hoàn thành đề tài luận văn tốt nghiệp.

Trân trọng cảm ơn!

**Tác giả luận văn**

**Nguyễn Minh Quân**

## MỤC LỤC

<b>LỜI CAM ĐOAN</b> .....	<b>i</b>
<b>LỜI CẢM ƠN</b> .....	<b>ii</b>
<b>MỤC LỤC</b> .....	<b>iii</b>
<b>DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, CÁC TỪ VIẾT TẮT</b> .....	<b>vi</b>
<b>DANH MỤC CÁC BẢNG, BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ</b> .....	<b>vii</b>
<b>DANH MỤC BIỂU ĐỒ</b> .....	<b>viii</b>
<b>DANH MỤC SƠ ĐỒ</b> .....	<b>viii</b>
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	<b>1</b>
1. Tính cấp thiết của đề tài .....	1
2. Tổng quan đối tượng nghiên cứu của luận văn.....	1
3. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
4. Đối tượng nghiên cứu.....	3
5. Những đóng góp của luận văn .....	3
6. Kết cấu của luận văn .....	3
<b>CHƯƠNG 1 LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP</b> .....	<b>5</b>
1.1. Khái niệm và vai trò của nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.....	5
1.1.1. Khái niệm về cạnh tranh và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp	5
1.1.2 Vai trò của nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.....	7
1.2 Nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp từ các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh .....	7
1.2.1 Nâng cao trình độ tổ chức, quản lý của doanh nghiệp.....	7
1.2.2 Mở rộng số lượng và nâng cao chất lượng các nguồn lực của doanh nghiệp....	8
1.2.3 Nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp .....	10
1.2.4 Mở rộng khả năng liên kết và hợp tác với các doanh nghiệp trong và ngoài nước.....	12
1.2.5 Nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.....	13
1.2.6 Xây dựng uy tín và phát triển thương hiệu của doanh nghiệp .....	13
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp ..	14

1.3.1 Nhân tố khách quan.....	14
1.3.2 Nhân tố chủ quan của bản thân doanh nghiệp .....	16
1.4. Kinh nghiệm thực tiễn về nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp xăng dầu .....	19
1.4.1. Công ty Xăng dầu Khu vực I .....	19
1.4.2. Công ty Xăng dầu Khu vực III.....	20
1.4.3 Công ty Xăng dầu B12.....	21
1.4.4. Bài học rút ra cho Công ty Xăng dầu Lào Cai .....	22
<b>CHƯƠNG 2 PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU .....</b>	<b>24</b>
2.1. Câu hỏi nghiên cứu .....	24
2.2. Phương pháp tiếp cận .....	24
2.2.1. Phương pháp tiếp cận theo quan điểm quản trị chiến lược.....	24
2.2.2. Phương pháp tiếp cận theo nguồn lực .....	26
2.2.3. Phương pháp tiếp cận theo quan điểm tâm cổ điển.....	26
2.2.4. Phương pháp tiếp cận theo quan điểm tổng thể .....	27
2.2.5. Phương pháp tiếp cận theo quá trình kinh doanh.....	28
2.3. Phương pháp nghiên cứu.....	29
2.3.1. Phương pháp thu thập thông tin .....	29
2.3.2. Phương pháp tổng hợp thông tin .....	30
2.3.3. Phương pháp phân tích thông tin .....	30
2.4 Hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu .....	31
2.4.1 Nhóm chỉ tiêu phản ánh tình hình cơ bản của Công ty Xăng dầu Lào Cai.....	31
2.4.2 Nhóm chỉ tiêu phản ánh năng lực cạnh tranh và nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Xăng dầu Lào Cai .....	32
2.4.3 Nhóm chỉ tiêu phản ánh các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Xăng dầu Lào Cai .....	32
<b>CHƯƠNG 3 PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY XĂNG DẦU LÀO CAI.....</b>	<b>34</b>
3.1 Tình hình cơ bản của Công ty Xăng dầu Lào Cai.....	34
3.2 Thực trạng năng lực cạnh tranh của Công ty Xăng dầu Lào Cai.....	37

3.2.1	Đánh giá năng lực cạnh tranh qua các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của Công ty .....	37
3.2.2	Phân tích năng lực cạnh tranh qua các công cụ cạnh tranh của Công ty .....	61
3.3	Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty	66
3.3.1	Phân tích môi trường vĩ mô.....	66
3.3.2	Môi trường kinh doanh cấp tỉnh.....	68
3.3.3	Môi trường kinh doanh xăng dầu ở Lào Cai .....	70
3.3.4	Phân tích một số nhân tố chủ quan của Công ty Xăng dầu Lào Cai.....	73
3.5	Đánh giá chung về thực trạng năng lực cạnh tranh và nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Xăng dầu Lào Cai .....	90
3.5.1	Thành tựu đạt được .....	90
3.5.2	Hạn chế.....	90
<b>CHƯƠNG 4 GIẢI PHÁP TĂNG CƯỜNG NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY XĂNG DẦU LÀO CAI.....</b>		<b>92</b>
4.1	Định hướng phát triển của Công ty Xăng dầu Lào Cai giai đoạn 2020- 2025 ..	92
4.1.1	Mục tiêu hoạt động.....	92
4.1.2	Chiến lược phát triển.....	92
4.2	Dự báo tình hình kinh tế thị trường trên địa bàn tỉnh Lào Cai giai đoạn 2020- 2025 .....	93
4.3	Đề xuất giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Xăng dầu Lào Cai	95
4.3.1	Nhóm các giải pháp tác động vào các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh..	95
4.3.2.	Nhóm các giải pháp tác động vào các công cụ cạnh tranh .....	100
<b>KẾT LUẬN .....</b>		<b>110</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>		<b>113</b>
<b>PHỤ LỤC .....</b>		<b>115</b>

**DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, CÁC TỪ VIẾT TẮT**

<b>Từ viết tắt</b>	<b>Từ nguyên nghĩa</b>
PLXLC	PETROLIMEX LÀO CAI
DNTN	Doanh nghiệp tư nhân
PLX	PETROLIMEX VIỆT NAM
CHXD	Cửa hàng xăng dầu
NMLD	Nhà máy Lọc dầu
NMLHD	Nhà máy Lọc hóa dầu
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
TP.HCM	Thành phố Hồ Chí Minh
TNHH MTV	Trách nhiệm hữu hạn một thành viên
SAP	Systems Applications and Products in Data Processing ( hệ thống ứng dụng và sản phẩm trong quản lý dữ liệu)
ERP	Enterprise Resource Planning ( Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp)
SMO	Phần mềm quản lý đặt hàng xăng dầu trực tuyến
EGAS	Phần mềm quản lý cửa hàng xăng dầu
QLKT- XDCB	Quản lý kỹ thuật- Xây dựng cơ bản
KT- TC	Kế toán- Tài chính
TC- HC	TC- HC: Tổ chức- Hành chính
KD	Kinh doanh
KDTH	Kinh doanh tổng hợp
LPG	( Liquid Petroleum Gasoline ) khí dầu mỏ hóa lỏng



## **DANH MỤC CÁC BẢNG, BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ**

Bảng 2.1: Khung khổ đánh giá tính cạnh tranh.....	27
Bảng 3.1: Tình hình tài chính sơ bộ của Công ty Xăng dầu Lào Cai giai đoạn 2016 - 2019 .....	39
Bảng 3.2: Cơ cấu lao động Công ty Xăng dầu Lào Cai giai đoạn 2016 – 2019 .....	41
Bảng 3.3: Trình độ đội ngũ cán bộ, công nhân viên .....	42
Bảng 3.4: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Xăng dầu Lào Cai giai đoạn 2016 - 2019 .....	48
Bảng 3.5: Các chỉ tiêu phản ánh khả năng sinh lời của Công ty Xăng dầu Lào Cai giai đoạn 2016 - 2019 .....	53
Bảng 3.6: Hiệu quả sử dụng tài sản của Công ty Xăng dầu Lào Cai giai đoạn 2016 – 2019 .....	55
Bảng 3.7: Hiệu quả sử dụng lao động của Công ty Xăng dầu Lào Cai giai đoạn 2016 – 2019 .....	58
Bảng 3.8: Tình hình công nợ phải thu năm 2019.....	60
Bảng 3.9: Tình hình công nợ phải thu năm 2016-2019 .....	60
Bảng 3.10: Hệ thống của hàng kinh doanh xăng dầu trên địa bàn tỉnh Lào Cai.....	65
Bảng 3.11: Kết quả đánh giá số lượng và chất lượng các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của Công ty Xăng dầu Lào Cai.....	74
Bảng 3.12: Kết quả đánh giá số lượng và chất lượng các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh.....	77
Bảng 3.13: Đánh giá của khách hàng về sản phẩm của Công ty .....	79
Bảng 3.14: Đánh giá của khách hàng về chính sách giá bán của Công ty.....	80
Bảng 3.15: Đánh giá của khách hàng vãng lai về chính sách phân phối của Công ty .....	83
Bảng 3.16: Kết quả đánh giá của khách hàng về phong cách phục vụ của đội ngũ nhân viên Công ty.....	87
Bảng 4.1: Dự báo nhu cầu năng lượng của tỉnh Lào Cai .....	94
Bảng 4.2 Đánh giá, phân loại khách hàng.....	109

**DANH MỤC BIỂU ĐỒ**

Biểu đồ 3.1: Doanh thu, chi phí và lợi nhuận của Công ty Xăng dầu Lào Cai giai đoạn 2016 – 2019.....	49
Biểu đồ 3.2: Chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp và chi phí tài chính của Công ty Xăng dầu Lào Cai giai đoạn 2016 – 2019 .....	52
Biểu đồ 3.3: Thị phần kinh doanh của các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu trên địa bàn tỉnh Lào Cai.....	73

**DANH MỤC SƠ ĐỒ**

Sơ đồ 2.1: Mô hình 5 lực lượng .....	25
Sơ đồ 2.2: Quá trình kinh doanh cơ bản của một doanh nghiệp .....	28
Sơ đồ 3.1: Cơ cấu tổ chức Công ty Xăng dầu Lào Cai .....	36
Sơ đồ 4. 1: Mô hình xây dựng giá bán xăng dầu .....	101