

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

LÊ XUÂN THỦY

NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH
Ở CÔNG TY CỔ PHẦN GANG THÉP THÁI NGUYÊN

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 60.34.01.02

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

Người hướng dẫn khoa học: TS. NGUYỄN TIẾN LONG

THÁI NGUYÊN - 2014

LỜI CAM ĐOAN

Luận văn thạc sỹ chuyên ngành Quản trị kinh doanh với đề tài “*Nâng cao khả năng cạnh tranh ở Công ty Cổ phần Gang Thép Thái Nguyên*” tác giả viết dưới sự hướng dẫn của TS. Nguyễn Tiến Long. Luận văn này được viết trên cơ sở vận dụng lý luận chung về khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, thực trạng khả năng cạnh tranh của Công ty Cổ phần Gang Thép Thái Nguyên và các giải pháp nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp

Khi viết luận văn này, tác giả có tham khảo và kế thừa một số lý luận chung về khả năng cạnh tranh của công ty Cổ phần Gang Thép Thái Nguyên và sử dụng những thông tin, số liệu từ các tạp chí, sách, luận văn, v.v., theo danh mục tài liệu tham khảo đã liệt kê ở luận văn.

Tôi xin cam đoan luận văn này là công trình nghiên cứu của riêng tôi, chưa công bố tại bất cứ nơi nào. Mọi số liệu sử dụng trong luận văn này là những thông tin xác thực, những thông tin tham khảo đều được trích dẫn trung thực từ nguồn tài liệu tham khảo.

Tôi xin chịu mọi trách nhiệm về lời cam đoan của mình.

Thái Nguyên, ngày 09 tháng 09 năm 2014

TÁC GIẢ LUẬN VĂN

Lê Xuân Thủy

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn đến các thầy giáo, cô giáo trong Khoa Quản trị kinh doanh, Phòng Quản lý Đào tạo Sau đại học, Trường Đại học Kinh tế và Quản trị kinh doanh thuộc Đại học Thái Nguyên đã tạo mọi điều kiện giúp đỡ tôi thực hiện luận văn này.

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến TS. Nguyễn Tiến Long - Giảng viên Học viện Chính trị Khu vực I thuộc Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, đã tận tình hướng dẫn tôi hoàn thành luận văn này.

Tôi xin chân thành cảm ơn Ban Giám đốc, các Phòng, Ban thuộc Công ty Cổ phần Gang thép Thái Nguyên đã tạo điều kiện giúp đỡ tôi hoàn thành luận văn.

Tôi xin chân thành cảm ơn gia đình, bạn bè, đồng nghiệp đã động viên, khích lệ và giúp đỡ tôi hoàn thành luận văn.

Tác giả luận văn

Lê Xuân Thủy

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT TRONG LUẬN VĂN.....	vi
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	vii
DANH MỤC CÁC HÌNH, SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ.....	viii
MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài luận văn	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	2
4. Ý nghĩa khoa học và những đóng góp của luận văn	3
5. Bố cục của luận văn	3
Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ KHẢ NĂNG CẠNH TRANH VÀ NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP	4
1.1. Doanh nghiệp và phân loại doanh nghiệp	4
1.1.1. Các quan điểm về doanh nghiệp	4
1.1.2. Định nghĩa doanh nghiệp	5
1.1.3. Phân loại Doanh nghiệp	6
1.2. Cạnh tranh của doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường.....	8
1.2.1. Khái niệm về cạnh tranh	8
1.2.2. Sự cần thiết của cạnh tranh lành mạnh.....	9
1.3. Khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp	10
1.3.1. Lĩnh vực cạnh tranh của Doanh nghiệp	10
1.3.2. Những yếu tố cơ bản quyết định khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp	11
1.3.3. Ảnh hưởng của các yếu tố thuộc môi trường kinh doanh đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.....	18
1.4. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của Thế giới và của Việt Nam	27
1.4.1. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của một số nước Thế giới.....	27
1.4.2. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của một số doanh nghiệp Thép ở Việt Nam.....	28
Chương 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	31
2.1. Câu hỏi nghiên cứu	31
2.2. Cách tiếp cận	31
2.3. Phương pháp nghiên cứu.....	31

2.3.1. Cơ sở phương pháp luận	31
2.3.2. Những phương pháp nghiên cứu cụ thể	32
2.4. Hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.....	35
2.4.1. Các chỉ tiêu đánh giá khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp	35
2.4.2. Nhóm chỉ tiêu về những yếu tố tác động tới khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp (mô hình hoá sự tác động)	35
Chương 3: THỰC TRẠNG KHẢ NĂNG CẠNH TRANH Ở CÔNG TY CỔ PHẦN GANG THÉP THÁI NGUYÊN	36
3.1. Khái quát quá trình hình thành và phát triển của TISCO	36
3.1.1. Một số nét sơ lược về TISCO	36
3.1.2. Cơ cấu sở hữu của Công ty	38
3.1.3. Cơ cấu bộ máy tổ chức của Công ty cổ phần gang thép Thái Nguyên.....	38
3.1.4. Đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh	41
3.2. Đánh giá khả năng cạnh tranh của TISCO.....	45
3.2.1. Những chỉ tiêu đánh giá khả năng cạnh tranh của TISCO.....	45
3.2.2. Phân tích các nhân tố tác động tới khả năng cạnh tranh của TISCO	54
3.2.3. Phân tích đối thủ cạnh tranh chủ yếu của TISCO	74
3.2.4. Phân tích cạnh tranh của TISCO với các đối thủ gia nhập tiềm năng và sản phẩm thay thế sản phẩm của TISCO	82
3.2.5. Phân tích quyền lực nhà cung cấp và người mua tới khả năng cạnh tranh của TISCO.....	84
3.2.6. Những thuận lợi và khó khăn về khả năng cạnh tranh của TISCO so với đối thủ cạnh tranh.....	87
3.3. Đánh giá chung về khả năng cạnh tranh TISCO.....	94
3.3.1. Kết quả đạt được về khả năng cạnh tranh của TISCO	94
3.3.2. Hạn chế đối với khả năng cạnh tranh của TISCO	96
3.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế đến khả năng cạnh tranh của TISCO.....	99
Chương 4: GIẢI PHÁP CHỦ YẾU NHẪM NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN GANG THÉP THÁI NGUYÊN	105
4.1. Mục tiêu, định hướng phát triển TISCO	105
4.1.1. Tầm nhìn của TISCO	105
4.1.2. Mục tiêu chiến lược	105
4.1.3. Kế hoạch chủ yếu năm 2015	105
4.1.4. Định hướng nâng cao khả năng cạnh tranh của TISCO đến năm 2015 và tầm nhìn đến 2020	106

4.2. Giải pháp nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của TISCO	108
4.2.1. Nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.....	109
4.2.2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.....	109
4.2.3. Giảm chi phí đầu vào để tăng khả năng cạnh tranh	111
4.2.4. Tăng doanh thu, lợi nhuận, tỷ lệ cổ tức để nâng cao khả năng cạnh tranh ...	112
4.2.5. Nâng cao khả năng tài chính của TISCO	113
4.2.6. Nâng cao chất lượng sản phẩm và áp dụng có hiệu quả hệ thống QLCLSP	117
4.2.7. Đổi mới, cải tiến và ứng dụng công nghệ tiên tiến, phù hợp.....	117
4.2.8. Giải pháp hợp tác, liên doanh liên kết.....	119
4.2.9. Các giải pháp về marketing, quảng cáo, khuyến mãi, phân phối.....	119
KẾT LUẬN	122
TÀI LIỆU THAM KHẢO	124

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT TRONG LUẬN VĂN

STT	Viết tắt	Viết đầy đủ
1	CNH, HĐH	Công nghiệp hoá, hiện đại hoá
2	CTCP	Công ty Cổ phần
3	CTHĐQT	Chủ tịch hội đồng quản trị
4	CPSX	Chi phí sản xuất
5	ĐAĐT	Dự án đầu tư
6	DNNN	Doanh nghiệp Nhà nước
7	DNN&V	Doanh nghiệp nhỏ và vừa
8	ĐKKD	Đăng ký kinh doanh
9	ISO	Tổ chức chất lượng Quốc tế
10	KCS	Kiểm tra chất lượng sản phẩm
11	KHKT	Khoa học kỹ thuật
12	NN&PTNT	Nông nghiệp và phát triển nông thôn
13	NXB	Nhà xuất bản
14	QLĐAĐT	Quản lý dự án đầu tư xây dựng cơ bản
15	QLCLSP	Quản lý chất lượng sản phẩm
16	QLĐT	Quản lý đào tạo
17	SXKD	Sản xuất kinh doanh
18	TGD	Tổng Giám đốc
19	TISCO	Công ty cổ phần Gang thép Thái Nguyên
20	TCKT	Trung cấp kỹ thuật
21	TT	Trung tâm
22	TVGS	Tư vấn giám sát
23	VSMT	Vệ sinh môi trường

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 3.1: Cơ cấu cổ đông tính đến 31/12/2013.....	38
Bảng 3.2: Sản lượng sản xuất thực tế của TISCO	42
Bảng 3.3. Hệ thống máy móc thiết bị của TISCO	48
Bảng 3.4: Khách hàng tiêu thụ sản phẩm thép của TISCO (2011 - 2013)	62
Bảng 3.5: Các công ty hoạt động trong ngành thép ở Việt Nam	74
Bảng 3.6: Một số chỉ tiêu tài chính của TISCO giai đoạn 2011 - 2013.....	95

DANH MỤC CÁC HÌNH, SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ

Hình

Hình 1.1: Các yếu tố cạnh tranh của doanh nghiệp [14].....	12
Hình 1.2: Mọi quan hệ giữa các yếu tố cạnh tranh [14].....	12
Hình 1.3: Các cách nhìn khác nhau về chất lượng [15].....	15
Hình 1.4: Các yếu tố môi trường kinh doanh có tác động đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp [13].....	19
Hình 3.1: Các loại sản phẩm của TISCO.....	43

Sơ đồ

Sơ đồ 1.1: Mô hình 5 lực lượng của Michael Porter.....	21
Sơ đồ 3.1: Sơ đồ bộ máy tổ chức của Công ty Gang thép Thái Nguyên [32]	39
Sơ đồ 3.2: Sơ đồ các kênh phân phối của TISCO.....	63

Biểu đồ

Biểu đồ 1.1: Thị phần sản xuất thép trên toàn thế giới	28
Biểu đồ 3.1: Doanh thu của TISCO theo địa bàn năm 2013.....	45
Biểu đồ 3.2: Thị phần theo doanh thu của TISCO ở Việt Nam, năm 2013	45
Biểu đồ 3.3: Phân loại lao động theo trình độ [5].....	51
Biểu đồ 3.4: Nhân lực của TISCO phân theo độ tuổi lao động [5].....	52
Biểu đồ 3.5: Cơ cấu lao động của công ty phân theo giới tính [5]	52

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài luận văn

Qua gần 30 năm đổi mới, nền kinh tế Việt Nam nói chung và tỉnh Thái Nguyên nói riêng đã có những chuyển biến mạnh mẽ. Trong bối cảnh chung của nền kinh tế, Việt Nam đang thực thi hàng loạt các chính sách cho phát triển kinh tế; trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh vừa là một tất yếu kinh tế vừa là đặc trưng nổi bật nhất. Bất luận ở lĩnh vực hay ngành hàng nào trên thị trường đều có sự chiếm lĩnh và chia cắt bởi các doanh nghiệp tham gia cạnh tranh. Trong đó, mỗi doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển thì ngoài việc đảm bảo giữ vững phần thị trường đã có, phải luôn tìm cách vươn lên và mở rộng thị trường. Muốn vậy, doanh nghiệp phải tạo được cho mình một vị thế chắc chắn, ổn định trên thị trường và giành được lợi thế so với đối thủ cạnh tranh. Bởi vậy, nâng cao khả năng cạnh tranh trên cơ sở phân tích, đánh giá đúng môi trường và các đối thủ cạnh tranh với những giải pháp và biện pháp thực hiện thích hợp là điều kiện cần thiết để đảm bảo cho doanh nghiệp tồn tại, đứng vững và phát triển trong điều kiện cạnh tranh gay gắt của thị trường.

Công ty Cổ phần Gang Thép Thái Nguyên (TISCO), bắt đầu đi vào hoạt động từ năm 1963, là cái nôi công nghiệp đầu tiên trong nước, chuyên sản xuất và kinh doanh thép xây dựng. Trong những năm gần đây, cùng với sự tăng trưởng tốc độ nhanh của nền kinh tế đất nước, nhu cầu về thép xây dựng ngày một tăng cao mở ra nhiều triển vọng và thu hút được sự đầu tư mạnh mẽ của các nhà đầu tư trong nước và nước ngoài vào lĩnh vực sản xuất và kinh doanh thép xây dựng. Nhiều doanh nghiệp sản xuất thép xây dựng trong nước và liên doanh với nước ngoài công nghệ hiện đại, công suất lớn đã ra đời và sắp ra đời trong thời gian tới tạo ra những áp lực cạnh tranh rất lớn cho các đơn vị đang hoạt động trong lĩnh vực này, làm cho mức độ cạnh tranh trong ngành ngày càng trở nên gay gắt. Trong điều kiện cạnh tranh đó, TISCO gặp rất nhiều khó khăn trong sản xuất kinh doanh và xác định cho mình một hướng đi đúng, phù hợp với điều kiện môi trường và hoàn cảnh hiện tại của Công ty. Hiện nay, môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt hơn, với sự tham gia thị trường ngành Thép của các công ty trong nước và đặc biệt là các công ty nước ngoài, đã có ảnh hưởng lớn và tạo ra nhiều thách thức đến khả năng cạnh tranh của công ty.

Trong điều kiện cạnh tranh hiện nay, làm thế nào để TISCO nâng cao năng lực cạnh tranh, mở rộng thị trường và tăng thị phần tiêu thụ sản phẩm? đây là một