

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

PHẠM HỒNG ĐÔNG

CHIẾN LƯỢC KINH DOANH
CỦA CÔNG TY KHO VẬN VÀ CẢNG CẨM PHẢ
ĐẾN NĂM 2020

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN LÝ KINH TẾ

THÁI NGUYÊN - 2015

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

PHẠM HỒNG ĐÔNG

CHIẾN LƯỢC KINH DOANH
CỦA CÔNG TY KHO VẬN VÀ CẢNG CẨM PHẢ
ĐẾN NĂM 2020

Chuyên ngành: Quản lý Kinh tế
Mã số: 60.34.04.10

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS. NGUYỄN THANH ĐỨC

THÁI NGUYÊN - 2015

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả đã nêu trong luận văn có nguồn gốc rõ ràng, trung thực và chưa được dùng để bảo vệ một học vị nào khác. Mọi sự giúp đỡ cho việc hoàn thành luận văn đều đã được cảm ơn. Các thông tin, trích dẫn trong luận văn đều đã được ghi rõ nguồn gốc.

Người cam đoan

Phạm Hồng Đông

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên tôi xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn tận tình của:
PGS.TS. Nguyễn Thanh Đức - Người trực tiếp hướng dẫn tôi làm luận văn này và các thầy cô giáo Phòng Đào tạo, Bộ phận sau Đại học - Trường Đại học Kinh tế và QTKD - Đại học Thái Nguyên; Ban lãnh đạo, các phòng chức năng, nghiệp vụ Công ty Kho vận và Cảng cảng phả - Vinacomin đã giúp đỡ tôi hoàn thành bản luận văn này.

Sự giúp đỡ đã cố vũ và giúp tôi nhận thức, làm sáng tỏ thêm cả lý luận và thực tiễn về lĩnh vực mà luận văn nghiên cứu.

Luận văn là quá trình nghiên cứu công phu, sự làm việc khoa học và nghiêm túc của bản thân, song do khả năng và trình độ có hạn nên không thể tránh khỏi những khiếm khuyết nhất định.

Tôi rất mong nhận được sự quan tâm, đóng góp ý kiến của các thầy, cô giáo và những độc giả đến đề tài này.

Tác giả

Phạm Hồng Đông

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
DANH MỤC CÁC TỪ, CỤM TỪ VIẾT TẮT.....	vii
DANH MỤC CÁC BẢNG, HÌNH	viii
MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	2
4. Ý nghĩa của đề tài.....	3
5. Kết cấu của luận văn	3
Chương 1. CƠ SỞ CHIẾN LƯỢC KINH DOANH	4
1.1. Cơ sở lý luận về chiến lược kinh doanh.....	4
1.1.1. Tổng quan về chiến lược kinh doanh.....	4
1.1.2. Đặc điểm của chiến lược phát triển kinh doanh.....	5
1.1.3. Vai trò của chiến lược phát triển kinh doanh.....	6
1.1.4. Nội dung chiến lược.....	7
1.1.5. Những yêu cầu của quản trị chiến lược	8
1.1.6. Các giai đoạn của quản trị chiến lược phát triển kinh doanh.....	10
1.2. Xây dựng chiến lược phát triển kinh doanh.....	10
1.2.1. Xác định sứ mệnh của doanh nghiệp	10
1.2.2. Xác định mục tiêu của doanh nghiệp.....	11
1.2.3. Phân tích môi trường kinh doanh của doanh nghiệp	11
1.2.4. Các chiến lược phát triển kinh doanh	19
1.3. Lựa chọn chiến lược và tổ chức thực hiện chiến lược phát triển.....	21
1.3.1. Lựa chọn chiến lược phát triển	21
1.3.2. Đánh giá chiến lược phát triển	23
1.3.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển chiến lược kinh doanh	23

1.4. Cơ sở thực tiễn về phát triển chiến lược kinh doanh	32
1.4.1. Kinh nghiệm ở một số nước	32
1.4.2. Việt Nam với việc hoạch định chiến lược kinh doanh.....	34
1.4.3. Bài học kinh nghiệm đối với Công ty Kho vận và Cảng Cẩm Phả	36
Chương 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU.....	38
2.1. Câu hỏi nghiên cứu	38
2.2. Phương pháp nghiên cứu.....	38
2.2.1. Phương pháp luận.....	38
2.2.2. Phương pháp nghiên cứu.....	38
2.2.3. Phương pháp thu thập số liệu.....	39
2.2.4. Phương pháp tổng hợp thông tin.....	40
2.2.5. Phương pháp phân tích số liệu	40
2.2.6. Phương pháp lấy ý kiến chuyên gia	44
2.3. Chỉ tiêu nghiên cứu	45
Chỉ tiêu tài chính, tài sản, kết quả kinh doanh	45
Chương 3. THỰC TRẠNG CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA	
CÔNG TY KHO VẬN VÀ CẢNG CẨM PHẢ.....	46
3.1. Tổng quan về Công ty Kho vận và Cảng Cẩm Phả	46
3.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty Công ty Kho vận và Cảng cẩm Phả -Vinacomin	46
3.1.2. Chức năng nhiệm vụ và ngành nghề kinh doanh của Công ty	47
3.1.3. Điều kiện vật chất kỹ thuật của Công ty.	48
3.1.4. Quá trình kinh doanh hàng hoá, dịch vụ chủ yếu của Công ty Kho vận và Cảng cẩm Phả -Vinacomin	54
3.1.5. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của Công ty Kho vận và Cảng cẩm Phả -Vinacomin	57
3.2. Mục tiêu chiến lược của Công ty	63
3.2.1. Mục tiêu chung.....	63

3.2.2. Mục tiêu cụ thể.....	63
3.3. Phân tích môi trường bên ngoài Công ty	63
3.3.1. Phân tích môi trường vĩ mô	64
3.3.2. Phân tích môi trường vi mô.....	69
3.2.3. Ma trận đánh giá các yếu tố môi trường bên ngoài (EFE).....	73
3.4. Phân tích môi trường bên trong công ty	74
3.4.1. Tình hình sản xuất kinh doanh năm 2014	74
3.4.2. Phân tích môi trường nội bộ bên trong công ty	78
3.4.3. Ma trận đánh giá các yếu tố môi trường bên trong (IFE)	81
3.5. Tổng hợp các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức trong chiến lược hiện tại của Công ty	83
3.5.1. Tổng hợp cơ hội và thách thức.....	83
3.5.2. Tổng hợp điểm mạnh và điểm yếu của Công ty	86
3.5.3. Ma trận tổng hợp SWOT	88
3.5.4. Lựa chọn chiến lược kinh doanh của Công ty	91
Chương 4. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA CÔNG TY KHO VẬN VÀ CẢNG CẨM PHẢ ĐẾN NĂM 2020.....	93
4.1. Định hướng thực hiện chiến lược kinh doanh của Công ty kho vận và cảng Cẩm Phả	93
4.1.1. Thuận lợi và khó khăn.....	93
4.1.2. Định hướng phát triển của công ty trong thời gian tới	95
4.2. Các giải pháp thực hiện chiến lược kinh doanh của Công ty kho vận và cảng Cẩm Phả đến năm 2020.....	96
4.2.1. Nâng cao công tác quản lý	96
4.2.2. Nhóm giải pháp về tổ chức và nguồn nhân lực.....	97
4.2.3. Đẩy mạnh hoạt động nghiên cứu và phát triển	100
4.2.4. Tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ	101

4.2.5. Xây dựng thương hiệu và văn hóa doanh nghiệp	102
4.2.6. Giải pháp phát triển hài hoà với môi trường, với bạn hàng, với lợi ích của công nhân viên chức và các cổ đông.....	104
4.3. Một số kiến nghị.....	105
4.3.1. Đối với Nhà nước.....	105
4.3.2. Đối với Tập đoàn Than khoáng sản	105
4.3.3. Hiệp hội giao nhận kho vận Việt Nam (VIFFAS).....	106
KẾT LUẬN	107
TÀI LIỆU THAM KHẢO	109
PHỤ LỤC	

DANH MỤC CÁC TỪ, CỤM TỪ VIẾT TẮT

CBCNV	:	Cán bộ công nhân viên
CLKD	:	Chiến lược kinh doanh
CN	:	Công nhân
ĐH	:	Đại học
DN	:	Doanh nghiệp
GTVT	:	Giao thông vận tải
KCS	:	Kiểm tra chất lượng sản phẩm
TKV	:	Tập đoàn than khoáng sản Việt Nam
TVN	:	Than Việt Nam
UBND	:	Ủy ban nhân

DANH MỤC CÁC BẢNG, HÌNH

Bảng:

Bảng 2.1.	Ma trận IFE.....	41
Bảng 2.2.	Ma trận EFE.....	42
Bảng 3.1.	Bảng tổng hợp thiết bị kỹ thuật chính của Công ty.....	50
Bảng 3.3.	Bảng dự báo nhu cầu và khả năng khai thác than của Việt Nam.....	65
Bảng 3.4.	Sử dụng ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài - EFE	73
Bảng 3.5.	Tình hình thực hiện các chỉ tiêu kinh tế chủ yếu năm 2014.....	75
Bảng 3.6.	Sử dụng ma trận đánh giá các yếu tố bên trong - IFE	82
Bảng 3.7.	Bảng đánh giá tác động cơ hội đối với công ty.....	84
Bảng 3.8.	Bảng đánh giá tác động của thách thức đối với công ty.....	85
Bảng 3.9.	Bảng tổng hợp đánh giá các yếu tố tiềm năng của Công ty	87
Bảng 3.10.	Ma trận SWOT	89

Hình:

Hình 1.1.	Mô hình 5 lực lượng cạnh tranh của Michael E Porter	14
Hình 1.2.	Mô hình ma trận SWOT	22
Hình 3.1.	Sơ đồ quá trình kinh doanh than và dịch vụ cảng biển.....	54
Hình 3.2.	Sơ đồ tổ chức của công ty kho vận & cảng Cẩm Phả.....	62
Hình 3.3.	Biểu đồ tăng trưởng GDP của Việt Nam 2012-2014	64