

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

**TRIỆU MINH HOÀ**

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH  
CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU CHÈ  
ĐẠI TỪ THÁI NGUYÊN**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**  
**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**THÁI NGUYÊN - 2017**

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

**TRIỆU MINH HOÀ**

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH  
CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU CHÈ  
ĐẠI TỪ 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: PGS.TS. THÁI BÁ CĂN*

**THÁI NGUYÊN - 2017**

**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./.

*Thái Nguyên, ngày 20 tháng 5 năm 2017*

**Tác giả luận văn**

***Triệu Minh Hoà***

## LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình thực hiện luận văn: ***“Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty cổ phần xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên”***, tôi đã nhận được sự hướng dẫn, giúp đỡ, động viên của nhiều cá nhân và tập thể. Tôi xin được bày tỏ sự cảm ơn sâu sắc nhất tới tất cả các cá nhân và tập thể đã tạo điều kiện giúp đỡ tôi trong quá trình học tập và nghiên cứu.

Tôi xin trân trọng cảm ơn Ban Giám hiệu, Phòng Đào tạo, các khoa, phòng của Trường Đại học Kinh tế và Quản trị kinh doanh - Đại học Thái Nguyên đã tạo điều kiện giúp đỡ tôi về mọi mặt trong quá trình học tập và hoàn thành luận văn này.

Tôi xin trân trọng cảm ơn sự giúp đỡ tận tình của giáo viên hướng dẫn PGS.TS Thái Bá Cẩn.

Để hoàn thành được luận văn, tôi xin cảm ơn sự giúp đỡ và cộng tác của Công ty Cổ phần xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên.

Tôi xin cảm ơn bạn bè đồng nghiệp và gia đình đã động viên, giúp đỡ tôi thực hiện tốt bản luận văn này.

Tôi xin bày tỏ sự cảm ơn sâu sắc đối với mọi sự giúp đỡ quý báu đó.

*Thái Nguyên, ngày 20 tháng 5 năm 2017*

**Tác giả luận văn**

***Triệu Minh Hoà***

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC CÁC TỪ, CỤM TỪ VIẾT TẮT.....	vi
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	vii
DANH MỤC BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ .....	ix
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	<b>1</b>
1. Tính cấp thiết của đề tài .....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	1
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	1
4. Những đóng góp mới của luận văn .....	2
5. Kết cấu của luận văn .....	2
<b>Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA</b>	
<b>DOANH NGHIỆP</b> .....	<b>3</b>
1.1. Cơ sở lý luận về cạnh tranh của doanh nghiệp .....	3
1.1.1. Khái niệm về cạnh tranh của doanh nghiệp .....	3
1.1.2. Phân loại cạnh tranh của doanh nghiệp.....	4
1.2. Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp .....	7
1.2.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp .....	7
1.2.2. Phân loại năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.....	9
1.2.3. Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp .....	11
1.3. Vai trò của việc nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp .....	16
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.....	17
1.4.1. Các nhân tố chủ quan .....	17
1.4.2. Các nhân tố khách quan .....	20
1.5. Bài học kinh nghiệm về nâng cao năng lực cạnh tranh đối với một số doanh nghiệp .....	22
1.5.1. Bài học kinh nghiệm về công ty cổ phần chè Tân Trào.....	22
1.5.2. Bài học kinh nghiệm của công ty cổ phần chè Kim Anh.....	23

1.5.3. Bài học kinh nghiệm của công ty TNHH xuất nhập khẩu Trung Nguyên .....	24
1.5.4. Bài học kinh nghiệm đối với công ty cổ phần xuất nhập khẩu chè Đại Tứ Thái Nguyên .....	26
Kết luận chương 1 .....	27
<b>Chương 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU</b> .....	28
2.1. Câu hỏi nghiên cứu của đề tài .....	28
2.2. Phương pháp nghiên cứu.....	28
2.2.1. Phương pháp thu thập số liệu .....	28
2.2.2. Phương pháp xử lý số liệu.....	30
2.2.3. Phương pháp phân tích số liệu .....	31
2.3. Hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu .....	35
Kết luận chương 2 .....	36
<b>Chương 3. THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU CHÈ ĐẠI TỨ THÁI NGUYÊN</b> .....	37
3.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Tứ Thái Nguyên.....	37
3.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty .....	37
3.1.2. Nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của Công ty .....	37
3.1.3. Bộ máy tổ chức của Công ty .....	38
3.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty .....	40
3.2. Thực trạng năng lực cạnh tranh tại Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Tứ Thái Nguyên.....	42
3.2.1. Năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Tứ Thái Nguyên thông qua các chỉ tiêu đánh giá .....	42
3.2.2. Đánh giá năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Tứ Thái Nguyên theo mô hình 5 áp lực cạnh tranh của M.Porter .....	65
3.2.3. Đánh giá năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Tứ Thái Nguyên thông qua việc đánh giá điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức (SWOT) .....	73
3.2.3. Đánh giá năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Tứ Thái Nguyên thông qua ma trận EFE .....	86

3.3. Đánh giá năng lực cạnh tranh tại Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên.....	87
3.3.1. Kết quả đạt được .....	87
3.3.2. Những mặt tồn tại và nguyên nhân .....	88
Kết luận chương 3 .....	89
<b>Chương 4. GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU CHÈ ĐẠI TỪ THÁI NGUYÊN.....</b>	<b>90</b>
4.1. Định hướng và mục tiêu nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên .....	90
4.1.1. Định hướng phát triển của Công ty giai đoạn 2017 - 2020.....	90
4.1.2. Mục tiêu .....	91
4.1.3. Định hướng nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty .....	92
4.2. Giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh tại Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên .....	94
4.2.1. Nhóm giải pháp chính .....	94
4.2.2. Giải pháp tác động tới năm lực lượng cạnh tranh.....	101
4.2.3. Giải pháp tác động tới ma trận SWOT.....	103
4.3. Kiến nghị.....	105
4.3.1. Kiến nghị với Nhà nước .....	105
4.3.2. Về phía công ty cổ phần xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên .....	106
Kết luận chương 4 .....	107
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>108</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>110</b>
<b>PHỤ LỤC.....</b>	<b>111</b>

## **DANH MỤC CÁC TỪ, CỤM TỪ VIẾT TẮT**

CP	: Cổ phần
CTCP XNK	: Công ty cổ phần xuất nhập khẩu
CTCP	: Công ty cổ phần
HDQT	: Hội đồng quản trị
TNHH XNK	: Trách nhiệm hữu hạn xuất nhập khẩu
TNHH	: Trách nhiệm hữu hạn
XNK	: Xuất nhập khẩu



## DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1.	Bảng tổng hợp số phiếu thu thập phỏng vấn khách hàng.....	29
Bảng 2.2.	Ma trận EFE của doanh nghiệp.....	34
Bảng 3.1.	Kết quả hoạt động kinh doanh tại Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên giai đoạn 2013 - 2016.....	40
Bảng 3.2.	Thị phần của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên và một số đối thủ cạnh tranh trên địa tỉnh Thái Nguyên .....	42
Bảng 3.3.	Đánh giá của khách hàng về chất lượng sản phẩm của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên năm 2016.....	45
Bảng 3.4.	Bảng tổng hợp đánh giá của khách hàng về chất lượng sản phẩm của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên và một số đối thủ cạnh tranh năm 2016.....	46
Bảng 3.5.	Giá bán một số sản phẩm chủ yếu của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên và một số đối thủ cạnh tranh năm 2016 .....	47
Bảng 3.6.	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu bán hàng một số sản phẩm chủ yếu của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên và một số đối thủ cạnh tranh năm 2016 .....	49
Bảng 3.7.	Số lượng kênh phân phối của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên .....	52
Bảng 3.8.	Số lượng kênh phân phối của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên và một số đối thủ cạnh tranh .....	53
Bảng 3.9.	Các dịch vụ chăm sóc khách hàng tại Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên .....	54
Bảng 3.10.	Đánh giá của khách hàng về chương trình chăm sóc khách hàng của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên năm 2016 .....	55
Bảng 3.11.	Bảng tổng hợp đánh giá của khách hàng về chương trình chăm sóc khách hàng của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên và một số đối thủ cạnh tranh năm 2016.....	57

Bảng 3.12.	Kinh phí đầu tư cho hoạt động tiếp thị tại Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên năm 2016 .....	59
Bảng 3.13.	Đánh giá của khách hàng về hoạt động tiếp thị của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên.....	61
Bảng 3.14.	Bảng tổng hợp đánh giá của khách hàng về hoạt động tiếp thị của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên và một số đối thủ cạnh tranh .....	62
Bảng 3.15.	Đánh giá của khách hàng về uy tín và thương hiệu của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên .....	63
Bảng 3.16.	Bảng tổng hợp đánh giá của khách hàng về uy tín và thương hiệu của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên và một số đối thủ cạnh tranh .....	64
Bảng 3.17.	Ma trận hình ảnh cạnh tranh của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên so với các đối thủ cạnh tranh.....	66
Bảng 3.18.	Tình hình tự cung ứng về nguyên liệu tại Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên .....	68
Bảng 3.19.	Đánh giá khả năng tự đáp ứng nhu cầu sản xuất của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên.....	69
Bảng 3.20.	Tình hình số nợ phải thu của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên giai đoạn (2013 -2016) .....	71
Bảng 3.21.	Đánh giá của nhân viên về năng lực quản lý tại Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên.....	74
Bảng 3.22.	Bảng cân đối kế toán rút gọn tại Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên (2013 - 2016) .....	76
Bảng 3.23.	Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên.....	77
Bảng 3.24.	Đánh giá của nhân viên về năng lực nghiên cứu và phát triển sản phẩm tại Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên .....	79
Bảng 3.25.	Đánh giá của nhân viên về năng lực Marketing của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên.....	81
Bảng 3.26.	Ma trận EFE của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu chè Đại Từ Thái Nguyên .....	86