

Nâng cao năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty Cơ điện Xây dựng Nông nghiệp và Thủy lợi : Luận văn ThS Kinh doanh và quản lý: 60.34.05 / Trần Thúy Nga ; Nghd. : TS. Vũ Đức Thanh MỞ ĐẦU

1. Sự cần thiết của đề tài

Trong quá trình hội nhập vào nền kinh tế thế giới, Việt Nam đang tích cực chuẩn bị hành trang cho mình để đón nhận những cơ hội và thách thức do mở cửa mang lại. Với việc thực hiện các cam kết song phương và đa phương, hướng tới gia nhập WTO, một nhân tố đảm bảo cho sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp cũng như sự phát triển của nền kinh tế là nâng cao năng lực cạnh tranh bởi cạnh tranh là đặc trưng vốn có của kinh tế thị trường và trong điều kiện hội nhập thì cạnh tranh ngày càng trở nên gay gắt. Doanh nghiệp nào có sự chuẩn bị tốt về năng lực cạnh tranh sẽ nắm được quyền chủ động trên thị trường.

Các doanh nghiệp Nhà Nước, trong đó có Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi đã không ngừng đổi mới bằng các biện pháp kinh tế, kỹ thuật và tổ chức để nâng cao năng lực cạnh tranh. Song so với yêu cầu của sự phát triển kinh tế thị trường, kết quả đạt được còn khiêm tốn. Là một trong những Tổng Công ty lớn của bộ Nông Nghiệp Và Phát Triển Nông Thôn, vấn đề nâng cao năng lực cạnh tranh để phát triển và thực hiện tốt những nhiệm vụ kinh tế - chính trị do Nhà Nước giao là mối quan tâm hàng đầu của Tổng Công ty.

Để tìm được câu trả lời cho vấn đề này cần có những nghiên cứu về lý luận và thực tiễn nhằm tìm kiếm các giải pháp hữu hiệu. Trên tinh thần đó tác giả chọn vấn đề “Nâng cao năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi” làm đề tài nghiên cứu của mình.

2. Tình hình nghiên cứu

Cạnh tranh kinh tế không còn là vấn đề mới mẻ với thế giới. Trong bộ “Tư bản” và những tác phẩm trước đó, Các Mác đã nói đến cơ sở ra đời và tồn tại của cạnh tranh, các tiêu thức phân loại, những mặt tích cực và tiêu cực của cạnh tranh. Vấn đề này cũng được Lê Nin nhắc đến khi phân tích giai đoạn chủ nghĩa tư bản độc quyền.

Ở Việt Nam, vấn đề này bắt đầu được nhắc đến nhiều khi Việt Nam chuyển đổi nền kinh tế sang cơ chế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa. Đã có một số cuộc hội thảo, công trình nghiên cứu và các bài viết trên các tạp chí về vấn đề này. Một số luận án tiến sĩ, luận văn thạc sĩ về cạnh tranh đã được công bố như: luận án tiến sĩ của tác

giả Nguyễn Quốc Dũng về đề tài “Cạnh tranh trong nền kinh tế thị trường ở Việt Nam” (2001), luận văn thạc sĩ về đề tài “Nâng cao sức cạnh tranh của hàng hóa Việt Nam nhằm thực hiện chủ động hội nhập kinh tế quốc tế” của tác giả Bùi Văn Thành (2003). Nghiên cứu “Năng lực cạnh tranh quốc gia và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp Việt Nam – nhân tố quan trọng trong hội nhập” của tiến sĩ Lê Đăng Doanh – Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế trung ương (2003). Tác phẩm “Nâng cao sức cạnh tranh của nền kinh tế nước ta trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế” của tác giả Chu Văn Cấp (2003), nhà xuất bản Chính Trị Quốc Gia – Hà Nội. Đề án phát triển Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi từ năm 2005 đến 2010. Các nghiên cứu trên đã hệ thống được cơ sở lý luận về cạnh tranh và những kinh nghiệm thực tế quý báu. Tuy nhiên nghiên cứu dưới góc độ quản trị kinh doanh về năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi chưa được thực hiện. Tác giả mạnh dạn chọn đề tài nghiên cứu theo hướng này.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

- **Mục đích nghiên cứu:** Phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi, đánh giá những thành công đã đạt được, hạn chế và nguyên nhân của thực trạng, từ đó chỉ ra định hướng và giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty trong thời gian tới.

- **Nhiệm vụ nghiên cứu:**

Một là: Luận giải những cơ sở lý luận chung về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Hai là: Nghiên cứu một số kinh nghiệm quốc tế và của các Tổng Công ty khác của Việt Nam, rút ra bài học về nâng cao năng lực cạnh tranh.

Ba là: Khảo sát các điều kiện về nguồn lực và hoạt động kinh doanh, những công cụ Tổng Công ty đang sử dụng trong cạnh tranh từ đó làm rõ năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi, đánh giá thành công, hạn chế, nguyên nhân thực trạng đó.

Bốn là: Đưa ra các định hướng, tìm kiếm và đề xuất giải pháp hữu hiệu để nâng cao năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- **Đối tượng nghiên cứu:** Luận văn tập trung nghiên cứu năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi thuộc bộ Nông Nghiệp Và Phát Triển Nông Thôn.

- **Phạm vi nghiên cứu:** Lĩnh vực hoạt động của Tổng Công ty khá rộng gồm sản xuất sản phẩm cơ khí, xây dựng, thương mại. Trong phạm vi đề tài này, luận văn đi sâu nghiên cứu lĩnh vực kinh doanh chủ yếu là năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty về các sản phẩm cơ khí xây lắp phục vụ nông nghiệp, thủy lợi và thủy điện.

Phạm vi thời gian: Luận văn chọn mốc thời gian từ năm 2003 đến nay.

5. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng phương pháp nghiên cứu truyền thống của khoa học kinh tế là phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử, kết hợp giữa logic và lịch sử, phân tích và tổng hợp. Ngoài ra luận văn còn sử dụng các phương pháp thống kê, so sánh định lượng nhằm tạo một phương pháp tiếp cận phù hợp với đối tượng và mục tiêu nghiên cứu.

6. Dự kiến đóng góp mới của luận văn

Về lý luận: Khái quát những vấn đề lý luận cơ bản về cạnh tranh trong kinh tế thị trường và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Trên cơ sở đó chỉ ra cách thức vận dụng các lý luận về cạnh tranh để nâng cao năng lực cạnh tranh cho các doanh nghiệp.

Về thực tiễn:

- Khái quát một số bài học kinh nghiệm về nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp từ đó chỉ ra những vấn đề cần quan tâm khi xây dựng chiến lược cạnh tranh cho doanh nghiệp.

- Trên cơ sở phân tích thực trạng, luận văn cho thấy một bức tranh toàn cảnh về năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi, những điểm mạnh, điểm yếu và nguyên nhân của thực trạng đó.

- Đề xuất một số biện pháp chủ yếu nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh cho Tổng Công ty.

7. Kết cấu của luận văn

Luận văn gồm có: Phần mở đầu, ba chương 10 tiết, kết luận, 3 phụ lục và danh mục 37 tài liệu tham khảo.

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP

1.1. CẠNH TRANH VÀ SỰ CẦN THIẾT NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP

1.1.1. Khái niệm và phân loại cạnh tranh

Kinh tế thị trường được xem là cơ chế kinh tế năng động nhất, mang lại nhiều thành tựu nhất đóng góp cho sự phát triển của văn minh nhân loại. Trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh là phương thức hoạt động để tồn tại và phát triển của mỗi doanh nghiệp. Để vận dụng thành công quy luật cạnh tranh cần nắm được các vấn đề cơ bản về cạnh tranh.

1.1.1.1. Khái niệm cạnh tranh

Cạnh tranh là một thuật ngữ đã được sử dụng từ khá lâu song cạnh tranh là gì vẫn là một khái niệm chưa được thống nhất, các nhà nghiên cứu đã đưa ra khái niệm cạnh tranh dưới nhiều góc độ khác nhau. Kế thừa tính hợp lý và xác thực của các quan niệm về cạnh tranh trước đây, chúng ta có thể quan niệm “Cạnh tranh là một quá trình kinh tế mà ở đó các chủ thể kinh tế (quốc gia, ngành hay doanh nghiệp) ganh đua với nhau để chiếm lĩnh thị trường, giành lấy khách hàng cùng các điều kiện sản xuất và tiêu thụ sản phẩm có lợi nhất nhằm mục tiêu tối đa hóa lợi nhuận”.

Cạnh tranh là một trong những quy luật của nền kinh tế thị trường, nó chịu nhiều chi phối của quan hệ sản xuất giữ vị trí thống trị trong xã hội, nó có quan hệ hữu cơ với các quy luật kinh tế khác như quy luật giá trị, quy luật lưu thông tiền tệ, quy luật cung cầu..., đây là một đặc trưng gắn với bản chất của cạnh tranh. Quy luật cạnh tranh chỉ ra cách thức làm cho giá trị cá biệt thấp hơn giá trị xã hội, do đó nó làm giảm giá cả thị trường, nó tạo ra sức ép làm gia tăng hiệu quả sử dụng các yếu tố sản xuất, nó chỉ ra ai là người sản xuất kinh doanh thành công nhất.

1.1.1.2. Phân loại cạnh tranh

Cạnh tranh được biểu hiện đa dạng và phong phú trong nền kinh tế thị trường, luận văn đã phân loại cạnh tranh theo các tiêu chí sau:

- Căn cứ tính chất cạnh tranh trên thị trường có cạnh tranh hoàn hảo, cạnh tranh không hoàn hảo và độc quyền.
- Căn cứ chủ thể tham gia thị trường có các hình thức cạnh tranh giữa người bán và người mua, cạnh tranh giữa những người mua, cạnh tranh giữa những người bán.
- Căn cứ cấp độ cạnh tranh có các hình thức cạnh tranh giữa các sản phẩm, cạnh tranh giữa các doanh nghiệp (cạnh tranh nội bộ ngành) và cạnh tranh giữa các quốc gia.

1.1.2. Vai trò của cạnh tranh

Vai trò của cạnh tranh được thể hiện ở hai mặt tích cực và hạn chế sau đây:

****Mặt tích cực:***

- Đối với nền kinh tế: Cạnh tranh làm sống động nền kinh tế, thúc đẩy quá trình lưu thông các yếu tố sản xuất, các nguồn tài nguyên được phân phối hợp lý hơn dẫn đến sự điều chỉnh kết cấu ngành, cơ cấu lao động được thực hiện mau chóng và tối ưu. Đồng thời cạnh tranh còn là cơ chế điều tiết việc phân phối lợi nhuận giữa các ngành và trong nền kinh tế do chịu ảnh hưởng của quy luật bình quân hoá lợi nhuận.

- Đối với chủ thể kinh doanh: Do động lực tối đa hoá lợi nhuận và áp lực phá sản nếu dừng lại, cạnh tranh buộc các chủ thể kinh tế phải không ngừng tăng cường thực lực của mình qua đó cạnh tranh nâng cao trình độ mọi mặt của người lao động, nhất là đội ngũ quản trị kinh doanh.

- Đối với người tiêu dùng: Cạnh tranh cho thấy những hàng hoá nào phù hợp nhất với yêu cầu và khả năng thanh toán của người tiêu dùng bởi cạnh tranh làm cho giá cả có xu hướng ngày càng giảm, lượng hàng hoá trên thị trường ngày càng tăng, chất lượng tốt, hàng hoá đa dạng, phong phú. Bên cạnh đó cạnh tranh còn đảm bảo rằng cả người sản xuất và người tiêu dùng đều không thể dùng sức mạnh áp đặt ý muốn chủ quan cho người khác. Nên nói cách khác, cạnh tranh còn có vai trò là một lực lượng điều tiết thị trường.

****Về hạn chế:***

Bên cạnh những ảnh hưởng tích cực, cạnh tranh cũng có một số hạn chế. Do chạy theo lợi nhuận nên cạnh tranh có tác dụng không hoàn hảo, vừa là động lực tăng trưởng kinh tế vừa bao hàm sức mạnh tàn phá mù quáng. Sự đào thải không khoan nhượng những doanh nghiệp kinh doanh không có hiệu quả của cạnh tranh mặc dù phù hợp quy luật kinh tế khách quan nhưng lại gây ra những hậu quả kinh tế xã hội như thất nghiệp gia tăng, mất ổn định xã hội.

Tuy nhiên do cạnh tranh đã, đang và sẽ luôn là phương thức hoạt động của kinh tế thị trường nên chúng ta cần nhận thức được các vai trò tích cực và hạn chế của cạnh tranh để vận dụng quy luật này sao cho hiệu quả nhất.

1.1.3. Các công cụ cạnh tranh của doanh nghiệp

1.1.3.1. Chất lượng sản phẩm

Tổ chức quốc tế về tiêu chuẩn hoá (ISO) đã đưa ra định nghĩa chất lượng sản phẩm trong bộ tiêu chuẩn ISO 9000 như sau: “Chất lượng sản phẩm là một tập hợp các thuộc tính của sản phẩm, tạo cho sản phẩm đó khả năng thoả mãn yêu cầu đã nêu ra hoặc tiềm ẩn”.

Chất lượng và cạnh tranh là hai phạm trù luôn đi cùng và gắn bó chặt chẽ với nhau, chất lượng làm tăng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp và ngược lại năng lực cạnh tranh cao lại tạo cơ sở tài chính và vật chất cần thiết cho nâng cao chất lượng sản phẩm. Quản lý chất lượng là các hoạt động có phối hợp để định hướng và kiểm soát một tổ chức về chất lượng. Đây là hoạt động không thể thiếu đối với mỗi doanh nghiệp để phát huy được lợi thế cạnh tranh đích thực từ sản phẩm.

1.1.3.2. Giá cả

Trong nền kinh tế hiện nay giá cả là một công cụ cạnh tranh được sử dụng rất phổ biến bởi giá bán sản phẩm ảnh hưởng trực tiếp đến sự hấp dẫn của sản phẩm và sản lượng tiêu thụ. Có nhiều chính sách giá khác nhau có thể được sử dụng phù hợp với sản phẩm, mục tiêu của doanh nghiệp, tình hình thị trường và khả năng thanh toán của khách hàng như chính sách định giá thấp, chính sách định giá cao, chính sách ổn định giá, chính sách bán phá giá, chính sách phân biệt giá.

1.1.3.3. Hệ thống phân phối

Hệ thống phân phối là một tập hợp các cá nhân và tổ chức tham gia vào quá trình làm cho sản phẩm tới được với khách hàng. Nếu doanh nghiệp lựa chọn kênh phân phối không hợp lý có thể sẽ làm giảm sản lượng tiêu thụ rất nhiều và gặp thất bại trong cạnh tranh. Có nhiều hình thức tiêu thụ như bán trực tiếp, bán thông qua các công ty bán buôn của mình hoặc các hãng bán buôn độc lập, sử dụng mạng lưới bán lẻ của hãng, bán qua các cửa hàng, các hãng bán lẻ độc lập hoặc bán hàng qua điện thoại, qua mạng.

1.1.4. Khái niệm và sự cần thiết nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp

1.1.4.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp có thể được hiểu là “khả năng tồn tại, duy trì hoặc gia tăng lợi nhuận, thị phần trên thị trường của các sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp”.

1.1.4.2. Sự cần thiết nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Trong nền kinh tế mở hiện nay doanh nghiệp nào, quốc gia nào dù muốn dù không cũng phải hoà nhập vào sự vận động chung của nền kinh tế thế giới. Hội nhập kinh tế đồng nghĩa với việc phải chấp nhận tuân thủ những quy định, những luật chơi chung khá phức tạp và khắt khe trong các điều ước quốc tế. Để tồn tại và phát triển trong xu thế đó mỗi doanh nghiệp phải tìm mọi cách nâng cao năng lực cạnh tranh của mình để sẵn sàng nắm lấy cơ hội và đủ khả năng đối mặt với các thách thức. Mặt khác, khi đã có được vị thế vững chắc trên thị trường nhờ năng lực cạnh tranh tốt, doanh nghiệp lại có điều kiện nâng cao hơn nữa năng lực cạnh tranh của mình để vươn lên và hội nhập thành công.

1.2. PHƯƠNG PHÁP ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP

1.2.1. Thương hiệu và thị phần

Theo định nghĩa của Hiệp hội Marketing Hoa Kỳ “thương hiệu là một cái tên, một từ ngữ, một dấu hiệu, một biểu tượng, một hình vẽ hoặc tổng hợp tất cả các yếu tố trên nhằm xác định một sản phẩm hoặc dịch vụ của một (hoặc một nhóm người) và phân biệt sản phẩm dịch vụ đó với các đối thủ cạnh tranh”. Một doanh nghiệp có năng lực cạnh tranh cao cũng có nghĩa là họ đã xây dựng được thương hiệu mạnh, thương hiệu đó luôn được khách hàng nhớ và nhận biết rõ ràng.

Cùng với thương hiệu, thị phần cũng là một chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Thị phần của doanh nghiệp là tỷ trọng giữa số hàng hóa của doanh nghiệp so với tổng số hàng hóa được bán trên thị trường. Doanh nghiệp có năng lực cạnh tranh cao sẽ chiếm được thị phần tương ứng với năng lực cạnh tranh đó và có nhiều khả năng tăng thị phần.

1.2.2. Chi phí sản xuất

Chi phí sản xuất cho đơn vị sản phẩm là toàn bộ các chi phí về nguyên vật liệu, lao động, máy móc thiết bị và các chi phí khác doanh nghiệp phải bỏ ra để sản xuất ra một đơn vị sản phẩm. Một loại sản phẩm có chất lượng tương đương, doanh nghiệp nào sản xuất với chi phí thấp hơn có thể bán với giá thấp mà vẫn đảm bảo mục tiêu lợi nhuận. Trong trường hợp phải cạnh tranh gay gắt về giá thì doanh nghiệp nào có chi phí thấp sẽ có lợi thế, nhất là đối với những sản phẩm nhạy cảm về giá.

Giảm chi phí sản xuất là quá trình doanh nghiệp tìm mọi biện pháp về kỹ thuật, công nghệ, quản lý, tổ chức để làm cho hao phí cá biệt của doanh nghiệp nhỏ hơn hao phí xã hội. Điều này đòi hỏi phải quản lý rất tốt tổng chi phí và kết cấu chi phí của doanh nghiệp.

Để đạt được hiệu quả bền vững phải đảm bảo các mối quan hệ tốc độ tăng năng lực sản xuất luôn luôn lớn hơn tốc độ tăng chi phí đầu tư hoặc đảm bảo được mối tương quan mức biến động doanh thu phải luôn lớn hơn mức biến động chi phí.

1.2.3. Tỷ suất lợi nhuận

Để lượng hóa hiệu quả sản xuất kinh doanh người ta thường sử dụng chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận. Tỷ suất lợi nhuận trên vốn cho biết mức sinh lời của một đồng vốn bỏ ra cho sản xuất kinh doanh. Tỷ suất lợi nhuận cần bù đắp được chi phí cơ hội của việc sử dụng vốn. Thông thường một đồng vốn được coi là sử dụng có hiệu quả nếu tỷ lệ nói trên cao hơn mức sinh lời khi đầu tư vào các cơ hội khác, hoặc ít nhất phải cao hơn lãi suất tín dụng ngân hàng. Đồng thời có thể so sánh tỷ suất lợi nhuận giữa các năm để thấy được sự gia tăng lợi nhuận một cách tổng quát.

1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP

1.3.1. Các nhân tố bên trong

1.3.1.1. Tài chính

Nguồn lực tài chính được thể hiện ở quy mô vốn tự có, khả năng huy động các nguồn vốn phục vụ sản xuất kinh doanh và hiệu quả sử dụng các nguồn vốn đó. Đồng thời, kết cấu vốn hợp lý sẽ có tác dụng đòn bẩy góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng vốn từ đó tạo điều kiện cho doanh nghiệp tăng cường sức mạnh tài chính. Một doanh nghiệp có tiềm lực tài chính mạnh sẽ có điều kiện thuận lợi trong đổi mới công nghệ, đầu tư trang thiết bị, nâng cao chất lượng, hạ giá thành sản phẩm, giữ vững được sức cạnh tranh và củng cố vị thế của mình trên thị trường.

1.3.1.2 Máy móc thiết bị và công nghệ

Máy móc thiết bị là những cơ sở vật chất kỹ thuật chủ yếu quyết định năng lực sản xuất của doanh nghiệp, là nhân tố đảm bảo năng lực cạnh tranh. Nếu máy móc thiết bị và trình độ công nghệ thấp kém sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất, chất lượng sản phẩm, làm tăng các chi phí sản xuất. sản phẩm của doanh nghiệp sẽ không đạt các yêu cầu về tiêu chuẩn hoá và thống nhất hóa sẽ rất khó xuất khẩu, tham gia vào thị trường khu vực và thế giới.

1.3.1.3. Nguồn nhân lực

Nhân lực và quản lý tốt nguồn nhân lực là con đường dẫn tới thành công của các doanh nghiệp bởi quản lý nguồn nhân lực giúp doanh nghiệp khai thác được mọi tiềm năng của người lao động đóng góp vào sự phát triển, sử dụng chi phí tiền lương một cách hiệu quả nhất, ngăn chặn mọi sự di chuyển lao động ra khỏi doanh nghiệp làm ảnh hưởng đến hoạt động của bộ máy. Chất lượng nguồn nhân lực ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả sản xuất kinh doanh và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

1.3.1.4. Khả năng liên doanh liên kết của doanh nghiệp.

Liên doanh liên kết là sự kết hợp hai hay nhiều pháp nhân kinh tế để tạo ra một pháp nhân mới có sức mạnh tổng hợp về kinh nghiệm và khả năng tài chính. Đây là một trong những yếu tố đánh giá năng lực của doanh nghiệp. Liên doanh liên kết tạo điều kiện cho doanh nghiệp có thể đi sâu chuyên môn hóa, khai thác được những thế mạnh, khắc phục những điểm yếu, thích ứng với cơ chế thị trường, thúc đẩy ứng dụng tiến bộ khoa học công nghệ, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp.

1.3.2. Các nhân tố bên ngoài

1.3.2.1. Khách hàng

Thị trường hay nói chính xác là khách hàng là nơi bắt đầu và cũng là nơi kết thúc quá trình tái sản xuất của doanh nghiệp. Căn cứ vào nhu cầu của khách hàng, doanh nghiệp đưa ra các quyết định sản xuất và khi quá trình sản xuất kết thúc, sản phẩm của doanh nghiệp lại được đưa ra thị trường để đáp ứng các nhu cầu đó. Đặc tính của nhu cầu có vai trò quyết định hình thành đặc tính của sản phẩm và tạo ra những áp lực để nâng cao chất lượng, gia tăng giá trị sử dụng và phát triển sản phẩm mới. Số lượng khách hàng quyết định quy mô thị trường hàng hoá của doanh nghiệp. Đồng thời, khả năng thanh toán của khách hàng sẽ quyết định sức mua hàng hoá của doanh nghiệp. Giữ được khách hàng là một yếu tố thể hiện năng lực cạnh tranh của mỗi doanh nghiệp.

1.3.2.2. Nhà cung cấp

Vai trò của nhà cung cấp đối với doanh nghiệp thể hiện ở áp lực về giá các yếu tố đầu vào. Nhà cung cấp có nhiều cách để tác động đến khả năng thu lợi nhuận của các doanh nghiệp như nâng giá, giảm chất lượng vật tư kỹ thuật mà họ cung ứng, không đảm bảo tiến độ giao hàng theo yêu cầu, gây ra sự khan hiếm giả tạo. Do đó, nhà cung cấp nói chung là một trong các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.3.2.3. Đối thủ cạnh tranh

Trong một ngành nào đó mà tồn tại một hoặc một số doanh nghiệp thống lĩnh thì cường độ cạnh tranh ít hơn và doanh nghiệp thống lĩnh đóng vai trò chỉ đạo giá. Trong trường hợp này nếu doanh nghiệp không ở vị trí thống lĩnh thì sức cạnh tranh là rất kém. Nhưng nếu tồn tại nhiều doanh nghiệp có thế lực và quy mô tương đương nhau thì cạnh tranh trong ngành sẽ rất gay gắt. Trong thị trường tự do cạnh tranh, gần như không có rào cản gia nhập thị trường, luôn có các đối thủ tiềm ẩn, sẵn sàng tham gia thị trường bất cứ lúc nào. Vì vậy, doanh nghiệp phải thường xuyên củng cố năng lực cạnh tranh của mình bằng cách không ngừng cải tiến, hoàn thiện sản phẩm, bổ sung những đặc tính mới ưu việt hơn cho sản phẩm, luôn phấn đấu giảm chi phí để sẵn sàng tham gia các cuộc cạnh tranh.

1.3.2.4. Môi trường vĩ mô

Môi trường vĩ mô của mỗi doanh nghiệp bao gồm ba yếu tố: thực trạng nền kinh tế xã hội, hệ thống pháp luật và bối cảnh chính trị xã hội.

Nếu nền kinh tế có tốc độ tăng trưởng cao và ổn định, thu nhập quốc dân tính trên đầu người cao sẽ tạo điều kiện tăng tích lũy, tăng đầu tư cho sản xuất, thị trường có sức mua lớn là môi trường thuận lợi để doanh nghiệp phát triển.

Hệ thống pháp luật và các chế độ chính sách của Nhà Nước sẽ có tác dụng tạo điều kiện hoặc kìm hãm sự phát triển của các doanh nghiệp. Mức độ ổn định của hành lang pháp lý sẽ tạo điều kiện cho doanh nghiệp phát triển. Nhà Nước cần tạo khuôn

khổ pháp luật đồng bộ, phù hợp các nguyên tắc kinh doanh thương mại quốc tế, đảm bảo cho sự cạnh tranh công bằng, bình đẳng.

Một quốc gia có nền chính trị ổn định sẽ giúp doanh nghiệp phát triển thuận lợi, các nhà đầu tư trong và ngoài nước tin tưởng, yên tâm đầu tư cho sản xuất kinh doanh. Các nhân tố về xã hội như phong tục tập quán, mức sống, dân số,... quyết định thái độ tiêu dùng và khả năng thanh toán của khách hàng mục tiêu. Khoảng cách giàu nghèo, trình độ dân số là một trong những cản trở đến trình độ văn hóa và chất lượng nguồn nhân lực.

Như vậy, bằng các hoạt động và chính sách Nhà Nước có thể tạo điều kiện thuận lợi cũng có thể tạo ra những rào cản cho hoạt động cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.4. MỘT SỐ KINH NGHIỆM TRONG VIỆC NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CHO DOANH NGHIỆP

Thứ nhất: Bài học về độc lập công nghệ và công tác nghiên cứu phát triển của Tập đoàn Samsung Electronics.

Thứ hai: Bài học về việc sử dụng lợi thế cạnh tranh về giá của Tập đoàn Wipro.

Thứ ba: Bài học về vấn đề thương hiệu của Tập đoàn Samsung Electronics.

Thứ tư: Bài học về sử dụng nhân lực, cần phải biết đánh thức khả năng sáng tạo của cán bộ công nhân viên của Tập đoàn General Electric.

Thứ năm: Bài học về sự thất bại do thiếu thông tin về đối thủ cạnh tranh và thị trường của các công ty xuất khẩu gạo và cá da trơn của Việt nam.

Thứ sáu: Bài học về chính sách vĩ mô của Nhật Bản.

Trong quá trình hội nhập, các doanh nghiệp Việt Nam phải trực tiếp tham gia cuộc cạnh tranh trong nước và quốc tế với rất nhiều đối thủ hoạt động trong mọi lĩnh vực và ở mọi nơi trên thế giới. Để tồn tại và phát triển, các doanh nghiệp phải không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh của mình. Việc nâng cao năng lực cạnh tranh không chỉ cần nắm chắc các lý thuyết mà còn phải hiểu rõ điều kiện và khả năng thực tế của đơn vị mình. Sự phối hợp chặt chẽ giữa lý thuyết và thực tế cùng với các bài học kinh nghiệm trong nước và nước ngoài sẽ giúp doanh nghiệp đưa ra được những giải pháp hữu hiệu nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh cho đơn vị.

CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA TỔNG CÔNG TY CƠ ĐIỆN XÂY DỰNG NÔNG NGHIỆP VÀ THỦY LỢI

2.1. TỔNG CÔNG TY CƠ ĐIỆN XÂY DỰNG NÔNG NGHIỆP VÀ THỦY LỢI VÀ NHỮNG NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA TỔNG CÔNG TY

2.1.1. Khái quát về Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi

2.1.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi

Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi là đơn vị thuộc bộ Nông Nghiệp và Phát Triển Nông Thôn. Năm 2003, bộ trưởng bộ Nông Nghiệp Và Phát Triển Nông Thôn đã có quyết định số 67/2003/QĐ BNN-TCCB sáp nhập hai tổng công ty là Tổng Công ty Xây Dựng Thủy Lợi 1 và Tổng Công ty Cơ Điện Nông Nghiệp Và Thủy Lợi thành Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi nhằm thiết lập một tập đoàn kinh tế mạnh đủ năng lực thực hiện những dự án lớn mang tầm cỡ quốc gia và quốc tế, đồng thời đóng vai trò là đơn vị chủ chốt đáp ứng những nhiệm vụ chính trị của bộ Nông Nghiệp Và Phát Triển Nông Thôn.

Hiện nay Tổng Công ty có 21 đơn vị thành viên trong đó có 18 đơn vị hạch toán độc lập, 3 đơn vị hạch toán phụ thuộc. Lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh chính của Tổng Công ty là chế tạo và xây lắp các sản phẩm cơ khí thủy công, các thiết bị cơ khí phục vụ sản xuất nông nghiệp và thủy lợi.

Tổng Công ty có 7740 lao động, trong đó trên 15% là kỹ sư, kỹ thuật viên có trình độ và kinh nghiệm trong lĩnh vực cơ điện và công trình thủy lợi, thủy điện. Tổng quỹ lương năm 2005 là 67.081 triệu đồng, đảm bảo ổn định đời sống cán bộ công nhân viên với thu nhập bình quân 1.500.000đ/người/tháng.

Năm 2003, sau khi sáp nhập, Tổng Công ty có tổng tài sản là 796.712 triệu đồng, đến năm 2005 Tổng Công ty đã có tổng tài sản là 1.209.004 triệu đồng, trong đó vốn tự bổ sung là 44.555 triệu đồng, vốn góp của cổ đông là 23.389 triệu đồng.

Giá trị sản xuất kinh doanh năm 2005 đạt 1.457.835 triệu đồng bằng 184,4% so với năm 2003. Doanh thu đạt 1.020.757 triệu đồng, bằng 173,9% so với năm 2003. Từ kết quả sản xuất kinh doanh, Tổng Công ty đã thực hiện được đầy đủ nghĩa vụ với Nhà Nước, năm 2005 nộp Ngân sách 34.896 triệu đồng.

2.1.1.2. Đặc điểm mô hình tổ chức và quản lý của Tổng Công ty Cơ điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi

Tổng Công ty Cơ điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi thuộc bộ Nông Nghiệp Và Phát Triển Nông Thôn là loại hình Tổng Công ty 90. Trong 21 đơn vị thành viên hiện nay có 12 đơn vị hạch toán độc lập đã hoàn thành cổ phần hóa đi vào hoạt động ổn định. Về cơ cấu tổ chức, Tổng Công ty được quản lý bởi Hội Đồng Quản Trị và được điều hành bởi Tổng Giám đốc. Giúp việc cho Tổng Giám đốc có ba Phó Tổng Giám đốc. Trong bộ máy hoạt động có 8 phòng ban chức năng chịu sự điều hành của Ban lãnh đạo Tổng công ty và liên hệ trực tuyến – chức năng với các đơn vị thành viên.

2.1.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty Cơ điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi.

2.1.2.1. Các nhân tố về nội lực

*** Tài chính**

Quy mô vốn kinh doanh của Tổng Công ty đều tăng so với năm trước, năm 2005 quy mô tài sản cố định bằng 216,7% so với năm 2003. Nợ phải trả của Tổng Công ty chiếm tới trên 87,2% tổng nguồn vốn dẫn tới hệ số nợ rất cao 0,87, các khoản phải thu chiếm tới trên 50% tài sản lưu động. Tuy tình hình đã khả quan hơn sau mỗi năm song số phải thu vẫn còn rất cao gây khó khăn cho tình hình tài chính thể hiện ở khả năng thanh toán tổng quát của Tổng Công ty khá thấp 1,18. Tỷ suất tự tài trợ tài sản cố định của Tổng Công ty giảm dần do Tổng Công ty phải đi vay một phần để đầu tư mua sắm tài sản cố định. Như vậy, tình hình tài chính của Tổng Công ty còn rất nhiều khó khăn, vấn đề đảm bảo nguồn lực tài chính cho tăng năng lực sản xuất và duy trì sức cạnh tranh là một bài toán cần có lời giải thỏa đáng.

*** Thiết bị và công nghệ**

Nhìn chung, máy móc thiết bị của Tổng Công ty đều thuộc thế hệ cũ, tính năng đơn giản trình độ công nghệ thấp dẫn tới độ chính xác kém, năng suất và chất lượng thấp. So với thiết bị cơ khí thì các thiết bị thi công có hiện đại hơn, nhất là một số thiết bị thí nghiệm phục vụ kiểm tra chất lượng sản phẩm và công trình. Số máy móc thiết bị đó được dàn trải cho khoảng 9 đơn vị thành viên sản xuất các sản phẩm cơ khí và khoảng 10 đơn vị thành viên đang tham gia xây dựng tại hàng chục công trình lớn nhỏ trên cả nước nên lực lượng đó là khá mỏng.

Trong ba năm vừa qua Tổng Công ty đã đầu tư khá lớn cho tài sản cố định, trung bình mỗi đơn vị được đầu tư trên 10.160 triệu đồng, tập trung ở một số đơn vị trọng điểm.

Toàn Tổng Công ty có 6 đơn vị đầu tư trên 50% tổng giá trị cho nhà xưởng, 7 đơn vị đầu tư trên 50% cho máy móc thiết bị và 3 đơn vị đầu tư xấp xỉ 50% cho phương tiện vận tải. Lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính của Tổng Công ty là cơ khí và xây lắp, trong đó tiềm năng và nền tảng cho năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty là lĩnh vực

cơ khí lại chưa được các đơn vị quan tâm đầu tư nên mặc dù đầu tư rất lớn nhưng năng lực cạnh tranh của các đơn vị thành viên cũng như Tổng Công ty tăng chậm. Tính trung bình mỗi đơn vị có giá trị tài sản cố định chỉ đạt khoảng 19.159 triệu đồng. Điều kiện trang thiết bị như trên gây nhiều khó khăn cho Tổng Công ty trong đảm bảo chất lượng và tiến độ sản xuất cũng như thi công. Việc lập kế hoạch chiến lược cho quá trình đầu tư vào máy móc thiết bị là nhiệm vụ trước mắt của Tổng Công ty.

*** Nguồn nhân lực**

Trong quá trình đổi mới và ổn định tổ chức, Tổng Công ty luôn quan tâm đến nguồn nhân lực bởi đây là nguồn gốc của sự thành công. Thế mạnh nguồn nhân lực của Tổng Công ty là các kỹ sư, cán bộ kỹ thuật và công nhân có kinh nghiệm lâu năm trong lĩnh vực cơ khí thủy công, có kinh nghiệm tổ chức thi công lắp đặt và xây dựng các công trình thủy lợi và thủy điện.

Hiện nay Tổng Công ty có 7.740 lao động theo biên chế (hợp đồng chính thức), trong đó Tổng Công ty trực tiếp quản lý 2590 lao động. Về trình độ có 15 người có trình độ trên đại học, chiếm 0,19%, trình độ đại học và cao đẳng là 1.137 người, chiếm 14,7%. Số lao động đã qua đào tạo trung cấp và công nhân kỹ thuật là 6471, chiếm 83,6%.

Nguồn nhân lực của Tổng Công ty cần bổ sung nhiều mới đáp ứng được yêu cầu thực tế dựa trên cơ sở có những tiêu chuẩn cụ thể rõ ràng, căn cứ vào mục tiêu phát triển, sự đòi hỏi của trình độ công nghệ và thiết bị, tránh tình trạng nguồn nhân lực vừa thừa lại vừa thiếu dẫn tới lãng phí và không tận dụng hết tiềm năng của lao động.

2.1.2.2. Đặc điểm môi trường kinh doanh của Tổng Công ty..

Từ khi nền kinh tế chuyển sang cơ chế mới, vượt qua được giai đoạn khủng hoảng, mất phương hướng, các doanh nghiệp cơ khí đã vươn lên, từ chỗ chỉ thụ động sản xuất một số sản phẩm truyền thống hoặc làm gia công cho đơn vị khác nay đã có thể vừa thiết kế vừa chế tạo vừa gia công, xây lắp tiến tới làm tổng thầu EPC cho các dự án lớn như nhiệt điện, thủy điện, xi măng, dầu khí..., đóng tàu biển tiến tới chuẩn bị lực lượng cho hội nhập kinh tế khu vực và thế giới. Từ đó dần hình thành thị trường cơ khí cho các sản phẩm này, trong đó Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi đang là một nhà sản xuất có nhiều tiềm năng.

Bên cạnh đó với uy tín làm thủy lợi và thủy điện lâu năm Tổng Công ty còn tham gia thị trường xây dựng là thị trường có những đặc thù khác biệt so với các thị trường thông thường khác. Trong thị trường này người mua (là các chủ đầu tư) rất ít, người bán (là các doanh nghiệp xây dựng) có nhiều hơn nên việc cạnh tranh càng trở nên gay gắt.

Để cạnh tranh thắng lợi Tổng Công ty không chỉ cần làm tốt công tác chuẩn bị trước khi đấu thầu mà còn phải nâng cao năng lực sản xuất, thiết kế sản phẩm, tạo dựng uy tín, thương hiệu bằng những sản phẩm và công trình.

Do cơ cấu công nghiệp của Việt Nam chưa được hoàn thiện, công nghiệp phụ trợ phát triển chậm nên ngành cơ khí vẫn phải nhập nguyên vật liệu dẫn tới làm tăng chi phí đầu vào, phụ thuộc rất nhiều vào nhà cung cấp, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng và tiến độ công trình.

Đảng và Nhà Nước đã có những chủ trương chính sách tạo điều kiện cho ngành cơ khí phát triển vì trong quá trình thực hiện công nghiệp hoá hiện đại hoá đất nước không thể thiếu vai trò của cơ khí. Với mục tiêu phấn đấu đến năm 2020 nước ta cơ bản trở thành nước công nghiệp, quyết định 186/2002/QĐ-TTg của Thủ Tướng Chính Phủ phê duyệt chiến lược phát triển công nghiệp cơ khí với tám nhóm sản phẩm cơ khí trọng điểm. Tuy nhiên Chính Phủ lại chưa có các chính sách đảm bảo cho việc thực hiện như các chính sách về vốn, về nhân lực, về chi phí đầu vào, về cơ chế hành chính... Việc tìm ra các giải pháp tổng thể để tạo môi trường vĩ mô thuận lợi cho doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh là một đòi hỏi bức thiết hiện nay.

2.2. PHÂN TÍCH NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA TỔNG CÔNG TY CƠ ĐIỆN XÂY DỰNG NÔNG NGHIỆP VÀ THUỶ LỢI

2.2.1. Các công cụ cạnh tranh chủ yếu của Tổng Công ty

2.2.1.1. Chất lượng sản phẩm

Tổng Công ty luôn quan tâm đầu tư để tạo nên sự khác biệt về chất lượng sản phẩm. Nhất là phòng thiết kế, Tổng Công ty đã đầu tư thêm trang thiết bị và động viên các cán bộ kỹ thuật phát huy sáng tạo trong thiết kế công trình, cải tiến thiết bị thi công. Lấy ví dụ công trình thuỷ lợi Phú Ninh (Quảng Ngãi), công trình Cửa dẫn dòng thuỷ điện Sơn La, hệ thống cốp pha trượt, thiết bị thả rồng đá...

Nhằm không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm, chất lượng công trình, Tổng Công ty đã phấn đấu đạt chứng chỉ Hệ thống Quản lý Chất lượng ISO 9001-2000.

2.2.1.2. Giá cả

Tổng Công ty luôn cố gắng giảm chi phí để có thể đưa ra mức giá cạnh tranh khi đấu thầu. Để có được mức giá đó Tổng Công ty luôn phấn đấu tiết kiệm mọi chi phí, nhất là các chi phí trung gian, chi phí gián tiếp, phát huy sáng kiến cải tiến kỹ thuật để tăng năng suất lao động và giảm định mức tiêu hao thấp hơn định mức của ngành

Phương thức cạnh tranh như trên đã giúp Tổng Công ty thắng thầu ở nhiều công trình như Đrey H'Linh, Đak K'rosa... Phòng Đấu thầu - Thi công dưới sự chỉ đạo của ban lãnh đạo Tổng Công ty luôn quán triệt nguyên tắc sử dụng công cụ giá cả trong cạnh tranh luôn phải gắn liền với tính thời điểm và tình thế cạnh tranh trên thị trường để vừa đảm bảo năng lực cạnh tranh vừa tăng lợi nhuận.

2.2.1.3. Hệ thống phân phối

Tổng Công ty hoạt động trong lĩnh vực cơ khí và xây lắp, sản phẩm có giá trị rất lớn, đơn chiếc không lặp lại và có tính chất bất động sản nên việc lưu thông sản phẩm không diễn ra về mặt không gian. Tổng Công ty đã sử dụng hệ thống phân phối trực tiếp để cạnh tranh bằng cách mở rộng quan hệ với các chủ đầu tư, các khách hàng tiềm năng để họ biết rõ hơn về các thế mạnh, uy tín của Tổng Công ty. Tăng cường tiếp cận các dự án, lựa chọn những dự án phù hợp năng lực để tham gia tranh thầu.

2.2.2. Những kết quả đã đạt được trong cạnh tranh của Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi.

2.2.2.1. Về thương hiệu và thị phần

Hiện nay thương hiệu AGRIMECO đã được nhiều người biết đến qua các công trình thủy lợi và thủy điện mà Tổng Công ty tham gia thi công xây lắp. Tổng Công ty đã sản xuất ước đạt trên dưới 100 máy bơm cỡ lớn phục vụ thủy lợi, trên 300 hệ thống đóng mở các công trình thủy lợi, trên 1.000 tấn cửa van, gần 1.000 tấn đường ống thủy luân.

Trong tổng đầu tư vào công trình thủy lợi, phần đầu tư cho máy bơm khoảng trên 280 tỷ đồng, Tổng Công ty đã đảm nhận sản xuất và lắp đặt trị giá gần 100 tỷ đồng, chiếm khoảng 35% tổng dung lượng thị trường.

Đối với phân cơ khí thủy công, Tổng Công ty chiếm thị phần khoảng xấp xỉ 50% (trong đó đa số là các dự án thủy điện vừa và nhỏ) và khoảng 30% thị phần của sản phẩm xi lanh thủy lực.

2.2.2.2. Chi phí sản xuất

Những cố gắng huy động và phát huy nội lực để giảm chi phí của Tổng Công ty đã mang lại những hiệu quả nhất định. Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp chiếm tỷ trọng cao nhất (khoảng từ 50,5 đến 89%) trong giá thành công trình. Tổng quát cả năm, Tổng Công ty phấn đấu đảm bảo chi phí vật tư dao động trong khoảng 53,6 đến 69,2%, chi phí lương chiếm khoảng 10 đến 12%. Chi phí sản xuất của doanh nghiệp tăng mỗi năm khoảng 8 đến 9%, giá trị tổng sản lượng năm 2004 đạt 115,2% so với 2003, tăng 15,2%, năm 2005 đạt 160% so với năm 2004, tăng 60%.

Năm 2004 quỹ lương tăng 3% so với năm 2003, năng suất lao động tăng 5,6%. Năm 2005 quỹ lương tăng 16,1%, năng suất lao động tăng 50,9%.

2.2.2.3. Tỷ suất lợi nhuận

Tỷ suất lợi nhuận của Tổng Công ty tăng khá nhanh, tăng nhanh nhất là tỷ suất lợi nhuận/vốn chủ sở hữu cho thấy Tổng Công ty đã sử dụng tương đối hiệu quả nguồn vốn kinh doanh. Tỷ suất lợi nhuận/vốn kinh doanh của Tổng Công ty là 0,44%, tỷ suất lợi nhuận/ doanh thu là 0,60%. Điều đó cho thấy những nỗ lực cạnh tranh của Tổng Công ty mặc dù đã có kết quả song còn hạn chế do những tổn động từ trước khi sáp nhập vẫn chưa được giải quyết hết. Thực tế này đòi hỏi Tổng Công ty cần có những

tổng kết 3 năm hoạt động sau khi sáp nhập để có những điều chỉnh kịp thời mới đạt được những kết quả mong muốn.

2.3. ĐÁNH GIÁ TỔNG QUÁT VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA TỔNG CÔNG TY CƠ ĐIỆN XÂY DỰNG NÔNG NGHIỆP VÀ THỦY LỢI VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA.

2.3.1. Những điểm mạnh trong năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty.

Thứ nhất: Tổng Công ty có kinh nghiệm trong sản xuất sản phẩm cơ khí thủy công, bước đầu gây dựng uy tín cho thương hiệu AGRIMECO.

Thứ hai: Tình hình tài chính của Tổng Công ty có nhiều tiến bộ trong những năm gần đây, đã giảm bớt nợ đọng xây dựng cơ bản từ trước, một số đơn vị thành viên đã vươn lên, không bị lỗ, bước đầu có tích lũy tái đầu tư cho sản xuất kinh doanh.

Thứ ba: Trên cơ sở hiệu quả hoạt động về tài chính, Tổng Công ty đã đầu tư một số máy móc thiết bị phục vụ sản xuất xi lanh thủy lực, xây lắp và một số thiết bị phục vụ cho công tác kiểm tra chất lượng đáp ứng nhu cầu sản xuất kinh doanh trước mắt.

Thứ tư: Đó là thế mạnh trong khâu thiết kế. Tổng Công ty có đội ngũ thiết kế trẻ có trình độ, am hiểu chuyên môn, nghiệp vụ, đầy sáng tạo và tâm huyết với nghề.

2.3.2. Những hạn chế, nguyên nhân và vấn đề đặt ra.

Ngoài những điểm mạnh, năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty vẫn còn một số hạn chế cần tìm đúng nguyên nhân để có phương hướng khắc phục.

- Tuy chất lượng sản phẩm có tăng nhưng chưa đồng đều ở tất cả các khâu và các đơn vị thành viên, việc theo dõi giám sát quá trình sản xuất kinh doanh theo yêu cầu của Sở tay chất lượng chưa thực hiện thường xuyên nên hiệu quả còn hạn chế.

- Một số trường hợp, mặc dù Tổng Công ty đã hạ được giá đấu thầu xuống thấp hơn giá tính theo định mức chi phí của ngành nhưng nhìn chung vẫn còn cao, chưa đảm bảo yêu cầu cạnh tranh lâu dài.

- Trong giai đoạn hiện nay, Tổng Công ty là đơn vị duy nhất sản xuất được xi lanh thủy lực cỡ lớn nhưng thuận lợi này có thể không kéo dài bởi các đơn vị khác cũng có thể đầu tư sản xuất ở mức độ như vậy và cạnh tranh với Tổng Công ty.

Nguyên nhân của thực trạng trên có thể được khái quát như sau:

Một là: Máy móc thiết bị hiện có của Tổng Công ty còn thiếu nhiều, không đảm bảo tính đồng bộ và sự chuẩn hoá. Những năm gần đây, Tổng Công ty đã cố gắng đầu tư cho máy móc thiết bị và công nghệ mới nhưng mới chỉ đầu tư từng phần theo kiểu thiếu đâu mua đấy chứ chưa xây dựng được một chiến lược đầu tư dài hạn cho máy móc thiết bị và công nghệ.

Hai là: Quy mô, trình độ nguồn nhân lực và năng lực quản lý còn hạn chế. Hiện nay, cán bộ có trình độ và được đào tạo bài bản chiếm tỷ lệ thấp trong tổng số lao động

của Tổng Công ty, hoạt động đào tạo và đào tạo lại chưa được Tổng Công ty quan tâm thực hiện tích cực.

Ba là: Tổ chức đối chiếu và thu hồi công nợ với bên ngoài chưa tốt, các khoản phải thu nội bộ ở một số đơn vị thành viên chưa được giải quyết dứt điểm.

Bốn là: Do vừa sáp nhập, bộ máy quản lý vẫn đang được bổ sung và hoàn thiện, địa bàn hoạt động lại quá rộng, nhiều công trình ở vùng sâu, vùng xa nên công tác quản lý gặp khó khăn và hiệu quả thấp, chưa theo kịp yêu cầu công việc.

Thực trạng trên dẫn tới năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty chưa cao. Từ việc xác định được các nguyên nhân của những hạn chế, Tổng Công ty có thể tìm ra các giải pháp kịp thời và có hiệu quả, đáp ứng tốt hơn yêu cầu sản xuất kinh doanh trong thời gian tới và đạt được các mục tiêu phát triển lâu dài.

CHƯƠNG 3: NHỮNG GIẢI PHÁP CHỦ YẾU NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA TỔNG CÔNG TY CƠ ĐIỆN XÂY DỰNG NÔNG NGHIỆP VÀ THỦY LỢI

3.1. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ NHU CẦU NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA TỔNG CÔNG TY CƠ ĐIỆN XÂY DỰNG NÔNG NGHIỆP VÀ THỦY LỢI

3.1.1. Bối cảnh hiện nay và nhu cầu nâng cao năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty

**** Hội nhập kinh tế quốc tế và thách thức đối với ngành cơ khí***

Toàn cầu hoá đang diễn ra mạnh mẽ và Việt Nam nằm trong khu vực phát triển năng động nhất của nền kinh tế thế giới. Trong các cuộc cạnh tranh quốc tế Việt Nam ở vào thế bất lợi vì chúng ta không có được những ưu thế như các nước phát triển và các nước khác trong khu vực như trình độ phát triển kinh tế, khả năng cạnh tranh tốt, nắm giữ vốn, công nghệ, chất xám,... nên các cơ hội thâm nhập thị trường quốc tế mới ở dạng tiềm năng trong khi đó hàng nước ngoài với sức cạnh tranh cao sẽ có điều kiện thâm nhập thị trường Việt Nam.

Đa số doanh nghiệp cơ khí Việt Nam có năng lực cạnh tranh yếu, phải chịu sức ép từ nhiều phía, nguy cơ mất thị trường rất cao khi hàng rào bảo hộ thuế quan bị bãi bỏ theo các hiệp định thương mại. Nếu các doanh nghiệp cơ khí không có sự thay đổi về chất thì sẽ không đứng vững được ngay trong thị trường nội địa, dễ bị tổn thương và thua thiệt. Để tránh nguy cơ đó chỉ có biện pháp duy nhất là phải nâng cao năng lực cạnh tranh vì sự tồn tại và phát triển của chính mình.

**** Tình hình trong nước***

Trong tình hình trên, mặc dù phải đối mặt với rất nhiều khó khăn, kinh tế Việt Nam cũng đã thu được một số thành tựu đáng kể. GDP tăng trưởng cao tạo điều kiện tích lũy và đầu tư phát triển. Tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế đã được thực hiện chủ động hơn. Nền kinh tế trong nước ngày càng sôi động và phong phú nhờ thành công của hoạt động cổ phần hoá doanh nghiệp Nhà Nước và sự ra đời của thị trường chứng khoán.

Bên cạnh đó vẫn còn một số vấn đề tồn tại phải có định hướng và được giải quyết như cơ cấu kinh tế lạc hậu, trình độ công nghệ thấp, tỷ trọng dịch vụ giảm liên tục trong gần 10 năm liền. Hiệu quả tăng trưởng ngành công nghiệp chưa tương xứng với tốc độ hiện đại hoá, đổi mới công nghệ chậm, mang nặng tính gia công, phụ thuộc nước ngoài về nguồn nguyên liệu, giá trị tăng thêm và thực thu ngoại tệ thấp. Công

ngành phụ trợ chậm phát triển nên chưa tăng được trình độ chuyên môn hoá, khó tham gia phân công lao động quốc tế. Còn có sự chênh lệch đáng kể giữa mặt bằng giá cả trong nước với mặt bằng giá cả quốc tế, giá một số hàng hóa dịch vụ cao hơn mặt bằng giá quốc tế.

Hiện nay, phát triển nhanh và bền vững đã trở thành một vấn đề cấp bách và có tính chiến lược đối với Việt Nam. Nếu Tổng Công ty xây dựng và lựa chọn các dự án đầu tư phù hợp các định hướng phát triển kinh tế của Đảng và Nhà Nước thì sẽ tranh thủ được sự hỗ trợ của Nhà Nước cho sự phát triển của mình.

****Nhu cầu nâng cao năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi***

Hiện nay, Tổng Công ty có rất nhiều cơ hội chiếm lĩnh và gia tăng thị phần trong một thị trường cơ khí nhiều tiềm năng, thực hiện các định hướng phát triển và chuẩn bị cho hội nhập kinh tế quốc tế, muốn vậy tất yếu phải nâng cao năng lực cạnh tranh.

Giai đoạn 2005-2010 là giai đoạn Tổng Công ty vừa phải sắp xếp ổn định tổ chức hoạt động sau mấy lần sáp nhập và sắp tới chuyển đổi sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ – công ty con vào năm 2006, vừa phải phấn đấu duy trì sản xuất kinh doanh của một Tổng Công ty còn rất nhiều tồn tại của cơ chế cũ, nhiều đơn vị thành viên chưa bắt kịp với hoạt động của cơ chế thị trường cạnh tranh khốc liệt. Tổng Công ty phải nỗ lực vươn lên khẳng định mình bằng cách chấp nhận cạnh tranh và cạnh tranh thắng lợi. Do đó, tìm ra những giải pháp hữu hiệu để nâng cao năng lực cạnh tranh là yêu cầu cấp thiết hiện nay đối với Tổng Công ty.

3.1.2. Phương hướng hoạt động sản xuất kinh doanh và định hướng giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty.

**** Phương hướng hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty trong thời gian tới.***

Trong giai đoạn tới (2006-2010), Tổng Công ty dự kiến tập trung đầu tư để nâng cao năng lực chế tạo sản phẩm cơ khí, thiết bị mang tính chuyên ngành phục vụ chương trình công nghiệp hoá- hiện đại hoá nông nghiệp nông thôn, đặc biệt chủ động trong chương trình chế tạo sản phẩm cơ khí thuỷ công phục vụ các công trình thuỷ lợi và thuỷ điện. Phấn đấu đạt mức độ tăng trưởng đến năm 2010 đạt giá trị 2.700 tỷ/năm, tốc độ tăng trưởng bình quân đạt 15 đến 16%/năm. Về kinh doanh thương mại, tốc độ tăng trưởng bình quân khối kinh doanh thương mại giai đoạn 2006-2010 phấn đấu đạt khoảng 10%/năm.

**** Định hướng giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh cho Tổng Công ty.***

Căn cứ các yêu cầu của việc nâng cao năng lực cạnh tranh và mục tiêu phát triển trong giai đoạn tới (2006-2010) Tổng Công ty nên xác định mục tiêu nâng cao năng lực cạnh tranh theo các định hướng sau:

- Cần xác định một cách rõ ràng mục tiêu chiến lược cho sự phát triển của Tổng Công ty.

- Cần đầu tư vào những yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm như đầu tư chiều sâu cho máy móc thiết bị, công nghệ, đầu tư cho nguồn nhân lực để nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp và cho sản phẩm.

- Phải đầu tư nâng cao năng lực cạnh tranh theo hướng tạo sự khác biệt cho sản phẩm bằng cách hoàn thiện kỹ thuật, công nghệ chế tạo sản phẩm, luôn phát huy sáng tạo trong thiết kế để có thể để lại dấu ấn ở mỗi sản phẩm, mỗi công trình Tổng Công ty đã thực hiện.

- Nâng cao năng lực cạnh tranh bằng các biện pháp hạ giá thành nhưng vẫn phải đảm bảo tỷ suất lợi nhuận theo đúng kế hoạch đã đề ra. Muốn vậy, mọi biện pháp nâng cao năng lực cạnh tranh dù là biện pháp kỹ thuật, nhân sự hay quản lý đều phải đảm bảo được yêu cầu giảm chi phí, tăng doanh thu, tăng lợi nhuận từ đó tăng năng lực tài chính cho Tổng Công ty.

- Năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty còn được thể hiện ở bộ máy quản lý gọn nhẹ, ít trung gian, phương thức quản lý hiện đại và hiệu quả, luôn thích nghi được với yêu cầu của chủ đầu tư và mọi biến động của thị trường.

3.2. NHỮNG GIẢI PHÁP CHỦ YẾU NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CHO TỔNG CÔNG TY CƠ ĐIỆN XÂY DỰNG NÔNG NGHIỆP VÀ THỦY LỢI.

3.2.1. Đầu tư đổi mới và hiện đại hoá máy móc thiết bị.

Đến năm 2015, mục tiêu chiến lược của Tổng Công ty là phải có hệ thống máy móc thiết bị đồng bộ, hiện đại, thế hệ máy móc thiết bị phải là các thế hệ mới:

- Tự động hóa hoàn toàn dây chuyền sản xuất xi lanh thủy lực.
- Hệ thống nhà xưởng hiện đại phục vụ sản xuất các sản phẩm cơ khí thủy công và xi lanh thủy lực.
- Trang bị đầy đủ máy móc thiết bị thi công xây lắp và hoàn thiện hệ thống thí nghiệm kiểm định chất lượng.

Việc sản xuất sản phẩm này nên giao cho một hoặc hai đơn vị mạnh có nhiều kinh nghiệm trong chế tạo cơ khí. Trung tâm công nghệ cao nên đi sâu nghiên cứu về trang thiết bị và công nghệ, cải tiến sản phẩm, (nhất là sản phẩm xi lanh thủy lực), hỗ trợ các đơn vị thành viên về lựa chọn phương án đổi mới công nghệ, ứng dụng công nghệ, đảm bảo sự phối hợp giữa các đơn vị thành viên.

Xu hướng phát triển của ngành xây dựng trên thế giới là kết hợp phương tiện kỹ thuật hoàn chỉnh và trình độ công nghiệp hóa rất cao để phát huy những ứng dụng mới. Vì vậy, khi đầu tư trang thiết bị cho thi công xây lắp Tổng Công ty cần chú ý đến các

xu hướng này. Tổng Công ty cần lựa chọn đầu tư vào những trang thiết bị sử dụng thường xuyên một cách đồng bộ và hiện đại.

3.2.2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Trước hết Tổng Công ty cần lập kế hoạch chiến lược và quy hoạch nguồn nhân lực. Từ đó xác định số lượng lao động cần tuyển dụng, cần đào tạo và đào tạo lại.

Để có cơ cấu lao động tối ưu, phù hợp yêu cầu của sản xuất kinh doanh, cần tiêu chuẩn hóa lao động với từng ngành nghề, từng loại công việc trong toàn Tổng Công ty.

Cùng với tuyển dụng, để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, Tổng Công ty cần quan tâm tới đào tạo và đào tạo lại. Trong thời gian tới, để đáp ứng yêu cầu của sản xuất kinh doanh Tổng Công ty cần phấn đấu tăng số cán bộ có trình độ trên đại học lên khoảng 2%, trình độ đại học khoảng 20% (nếu tính cả cao đẳng thì tổng số khoảng 25%). Công nhân kỹ thuật có tay nghề cao, thợ bậc 4,5 trở lên chiếm ít nhất khoảng 70% tổng số công nhân, giảm đến mức tối thiểu lao động chưa qua đào tạo và lao động thời vụ. Đảm bảo nguồn nhân lực trong biên chế của Tổng Công ty luôn luôn là lực lượng lao động chủ yếu tại mỗi nơi sản xuất và thi công.

Việc xây dựng một chế độ trả lương thích hợp, có đãi ngộ thỏa đáng với những lao động tích cực có nhiều sáng kiến, những lao động có trình độ chuyên môn cao, những chuyên gia giỏi cũng cần được quan tâm thực hiện. Nỗ lực quản lý nhân lực - tri thức phải hướng vào mục tiêu cuối cùng là tạo ra những sản phẩm dịch vụ mới hơn, hoàn thiện hơn, đáp ứng yêu cầu của khách hàng và nâng cao tính cạnh tranh. Tri thức của người lao động phải được sử dụng như một nguồn lực quan trọng trong việc tạo ra giá trị và gia tăng lợi thế cạnh tranh trong phát triển và hội nhập của Tổng Công ty.

3.2.3. Giải pháp tài chính

Trước hết Tổng Công ty cần lập kế hoạch trong 5 năm tới Tổng Công ty sẽ đạt tỷ suất lợi nhuận trên 5%, tăng hệ số vốn chủ sở hữu lên khoảng trên 30% và tăng tỷ trọng vốn cố định trong tổng tài sản lên trên 50%. Phấn đấu tăng tỷ trọng vốn cố định để tăng được năng lực sản xuất và lợi dụng được đòn bẩy hoạt động để tăng lợi nhuận cho Tổng Công ty. Để tăng năng lực cạnh tranh, cần lựa chọn các biện pháp giảm chi phí phù hợp đặc trưng hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty mới đảm bảo tính khả thi và hiệu quả.

Tổng Công ty cần cải tiến công tác quản lý công nợ cho phù hợp thực tế thi công xây lắp để cải thiện tình hình tài chính, giảm hệ số nợ để đảm bảo năng lực tài chính trong cạnh tranh. Đồng thời, nên sử dụng kết hợp nhiều biện pháp huy động vốn khác nhau, nhất là huy động vốn bên ngoài để vừa thu hút được nguồn đầu tư rộng rãi vừa là động lực thúc đẩy Tổng Công ty nâng cao hiệu quả hoạt động. Tất cả các giải pháp tài chính trên đều phải hướng tới một mục đích là tạo khả năng thích ứng về tài

chính cho các cơ hội kinh doanh, chủ động đối phó với mọi biến động của thị trường và tăng năng lực cạnh tranh cho Tổng Công ty.

3.2.4. Hoàn thiện cơ cấu tổ chức của Tổng Công ty

Để thích ứng với mọi hoàn cảnh của môi trường cạnh tranh, Tổng Công ty cần tạo lập một cơ cấu tổ chức linh hoạt gắn liền với tổ chức hệ thống thông tin chính xác kịp thời phục vụ cho việc ra quyết định. Tổng Công ty nên thành lập thêm một số bộ phận chức năng như sau:

- + Nên thành lập bộ phận Điều độ thuộc phòng Kế hoạch - Đầu tư, bộ phận này sẽ chịu trách nhiệm điều phối kế hoạch sản xuất kinh doanh giữa các đơn vị thành viên, đảm bảo sự phối hợp chặt chẽ giữa các đơn vị, các khu vực để sử dụng tối đa nguồn lực hiện có trong toàn Tổng Công ty.

- + Cần thành lập bộ phận Marketing thuộc phòng Đấu thầu - Thi công với nhiệm vụ cung cấp thông tin về các dự án để tham gia tranh thầu, về nhu cầu thị trường và yêu cầu đối với các sản phẩm hiện tại và sản phẩm tương lai làm căn cứ lập kế hoạch chiến lược cho hoạt động đầu tư đổi mới công nghệ và hiện đại hóa máy móc thiết bị. Bộ phận Marketing cần thu thập các thông tin thị trường về một số sản phẩm trước đây đã từng là sản phẩm chính của một số đơn vị thành viên vì đây là một thị trường tiềm năng và lâu dài, khôi phục sản xuất máy kéo, máy nông nghiệp để đa dạng hóa sản phẩm, phát huy hết nội lực về chế tạo cơ khí có thể là một hướng phát triển đúng đắn và hợp lý.

- + Tổng Công ty nên thành lập phòng Quản lý chất lượng sản phẩm. Nếu Tổng Công ty không quan tâm kịp thời đến khâu chất lượng sẽ không thể cạnh tranh được vì ngay cả chủ đầu tư trong nước cũng sẽ thích chọn đối tác nào vừa đảm bảo các yêu cầu về sản phẩm vừa bảo vệ được môi trường vì đó là phương pháp hành động phù hợp với xu hướng phát triển tiến tới một xã hội văn minh hơn.

Tổng Công ty nên tiếp tục đầu tư cho khâu nghiên cứu, thiết kế kiểu dáng sản phẩm, kiến trúc công trình. Đón đầu các xu thế, thị hiếu của người tiêu dùng về kiểu dáng kiến trúc công trình, kiểu dáng sản phẩm cơ khí là một định hướng chiến lược đảm bảo năng lực cạnh tranh lâu dài cho Tổng Công ty.

3.3. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ VỚI CƠ QUAN QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC

Trong nền kinh tế hiện nay Nhà Nước có vai trò quan trọng là tạo lập môi trường cạnh tranh, duy trì cạnh tranh trong khuôn khổ pháp lý, chính sách, chế độ do Nhà Nước đặt ra.

Thứ nhất: Nhà Nước cần có chính sách khuyến khích các thành phần kinh tế đầu tư xây dựng các nhà máy luyện thép, sản xuất các loại thép chế tạo giúp ngành cơ khí chủ động vật tư đầu vào cho sản xuất và tăng cường chuyên môn hoá cho nền kinh tế.

Thứ hai: Nhà Nước quan tâm mở rộng và tăng năng lực hoạt động cho các cơ sở đào tạo để họ cung cấp nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp. Cần hình thành thị trường sức lao động, kích thích di chuyển nguồn nhân lực, tạo sức ép buộc họ phải nâng cao tay nghề và trình độ để đảm bảo việc làm, thu hút tài năng trong xã hội và đào thải những người không thích ứng được.

Thứ ba: Nhà Nước nên sớm ban hành quy hoạch đầu tư phát triển đối với một số sản phẩm cơ khí trọng điểm theo vùng lãnh thổ trong cả nước. Từ đó định hướng cho các doanh nghiệp thuộc mọi thành phần kinh tế hoạt động, tránh tình trạng đầu tư trùng lặp gây tổn thất cho nền kinh tế và hỗn loạn thị trường. Vận dụng quy chế giao thầu 797 đối với các công trình công nghiệp lớn để tạo đơn hàng lớn, tạo thị trường cho công nghiệp cơ khí Việt Nam phát triển.

Thứ tư: Nhà Nước tăng cường công tác xúc tiến thương mại nhằm tạo chỗ dựa cho các doanh nghiệp trong nước khi vươn ra thị trường quốc tế.

Thứ năm: Nhà Nước có thể đẩy mạnh hoạt động cung cấp thông tin cho doanh nghiệp bằng cách hình thành các trung tâm thu thập, phân tích và cung cấp thông tin trong nước, khu vực và thế giới để công khai hóa thông tin và giảm chi phí xã hội.

Thứ sáu: Nhà Nước có cơ chế miễn hoặc giảm thuế nhập khẩu vật tư thiết bị phục vụ chế tạo cơ khí trong nước. Chính sách thuế cần khuyến khích đầu tư nâng cao tỷ lệ nội địa hóa. Chính sách thuế phải được hoàn thiện theo hướng khắc phục thất thu và lạm thu thuế, đảm bảo tính minh bạch và công bằng giữa các doanh nghiệp và các thành phần kinh tế.

Thứ bảy: Nhà Nước cần tích cực phát triển thị trường tài chính, các chính sách của Nhà Nước phải tạo điều kiện thuận lợi cho nhà đầu tư, cải thiện môi trường đầu tư, thu hút các nguồn vốn đầu tư trực tiếp, gián tiếp và các nguồn vốn khác.

Với vai trò là người nhạc trưởng điều tiết các hoạt động trong nền kinh tế thị trường, nếu Nhà Nước thiết lập được một hành lang pháp lý rõ ràng, nhất quán, ổn định, tạo dựng một môi trường kinh doanh lành mạnh, bình đẳng, tiếp tục cải thiện chính sách đầu tư, đảm bảo tính minh bạch hiệu quả của hệ thống thuế, hệ thống ngân hàng sẽ giúp cho mỗi doanh nghiệp, mỗi thành viên của nền kinh tế nâng cao năng lực cạnh tranh, hội nhập một cách thuận lợi vào nền kinh tế khu vực và thế giới.

KẾT LUẬN

Lịch sử kinh tế thị trường cho thấy cạnh tranh là một tất yếu khách quan, một động lực của tăng trưởng kinh tế. Bởi vậy nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt Nam nói riêng và Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi nói riêng đang là vấn đề được quan tâm hàng đầu.

Những phân tích về năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi cho thấy:

Thứ nhất: Là một doanh nghiệp hoạt động trong hai lĩnh vực chính là cơ khí và xây lắp, Tổng Công ty đã năng động vượt ra khỏi những lúng túng về hướng đi trong giai đoạn chuyển đổi cơ chế, kịp thời có những quyết sách củng cố năng lực cạnh tranh để tự đứng vững trong cơ chế mới.

Thứ hai: Bên cạnh những kết quả đáng khích lệ, Tổng Công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục như máy móc thiết bị chưa đồng bộ và hiện đại, nguồn nhân lực cần phải bổ sung và đào tạo lại, cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý vẫn đang ở giai đoạn ổn định và hoàn thiện.

Thứ ba: Để tiếp tục tăng trưởng và phát triển bền vững, Tổng Công ty cần phấn đấu giải quyết các hạn chế để nâng cao năng lực cạnh tranh. Thực hiện thành công các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh, Tổng Công ty sẽ có đủ điều kiện để nắm bắt các cơ hội và đối mặt với thách thức của nền kinh tế, chủ động hội nhập kinh tế khu vực và thế giới.

Thứ tư: Nhà Nước cần tranh thủ mọi khả năng có thể để hỗ trợ các doanh nghiệp Việt Nam nói chung, các doanh nghiệp ngành cơ khí nói riêng, giúp các doanh nghiệp từng bước nâng cao năng lực cạnh tranh, tham gia hiệu quả vào thị trường thế giới.

Nâng cao năng lực cạnh tranh là một đề tài bao quát nhiều mặt hoạt động của doanh nghiệp, nhiều lĩnh vực hoạt động của nền kinh tế. Do vậy mặc dù đã có nhiều cố gắng, những gì đạt được trong luận văn tác giả quan niệm mới chỉ là những nghiên cứu bước đầu, đóng góp những kết quả nhỏ bé vào sự phát triển và thịnh vượng của Tổng Công ty Cơ Điện Xây Dựng Nông Nghiệp Và Thủy Lợi.

