BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP.HỒ CHÍ MINH

- - - - - - - - - -

Nguyễn Thị Thu Hường

MỘT SỐ GIẢI PHÁP CHIẾN LƯỢC NHẰM PHÁT TRIỂN NET VIỆT NAM ĐẾN 2010

Chuyên ngành : Quản Trị Kinh Doanh
Mã số : 5.02.05

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC
PGS. PTS. NGUYỄN THỊ LIÊN DIỆP

TP.HỒ CHÍ MINH – Năm 2004

MỤC LỤC

LỜI CÁM ƠN
PHẦN MỞ ĐẦU 1
I. Lý do chọn đề tài 1
II. Phạm vi nghiên cứu của đề tài 2
III. Phương pháp nghiên cứu 2
IV. Kết cấu của đề tài 2
CHƯƠNG I: NHỮNG LÝ LUẬN CƠ BẢN CỦA ĐỀ TÀI 3
I.1. Lý luận chung về giải pháp 3
I.1.1. Lý luận về giải pháp 3
I.1.2. Lý luận về giải pháp chiến lược 3
I.1.3. Vai trò của các giải pháp chiến lược trong hoạt động sản xuất kinh doanh 3
I.1.4.Cơ sở xây dựng giải pháp chiến lược 4
I.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp 5
I.2.1. Các yếu tố nội bộ 5
I.2.1.1. Marketing 5
I.2.1.2. Sản xuất 5
I.2.1.3. Tài chính kế toán 6
I.2.1.4. Nghiên cứu và phát triển 7
I.2.1.5. Quản trị 7
I.2.1.6. Thông tin 8
I.2.2. Ảnh hưởng của môi trường đến hoạt động của doanh nghiệp 8
I.2.2.1. Môi trường vĩ mô 8
I.2.2.2. Môi trường vi mô 12
CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA NET TRONG THỜI GIAN QUA 15
II.1. Vài nét sơ lược chung về NET 15
II.1.1. Quá trình hình thành và phát triển 15
II.1.2. Chức năng 16
II.1.3. Cơ cấu tổ chức 16
II.2. Đánh giá kết quả kinh doanh của NET 18

II.3. Đánh giá hoạt động của các bộ phận 20
II.3.1. Về sản xuất 20
II.3.2. Về Marketing 22
II.3.3. Về tài chính 23
II.3.4. Về quản trị 25
II.3.5.Về nghiên cứu phát triển 27
II.3.6. Về hệ thống thông tin 27
II.4. Tác động của môi trường đến hoạt động của NET 29
II.4.1.Yếu tố kinh tế 29
II.4.2.Yếu tố chính phủ, chính trị.....31
II.4.3. Yếu tố xã hội.....32
II.4.4.Yếu tố tự nhiên 33
II.4.5. Yếu tố công nghệ 33
II.4.6. Đối thủ cạnh tranh.....34
II.4.7. Yếu tố khách hàng 36
II.4.8. Người cung cấp 37
II.4.9. Đối thủ tiềm ẩn 38
II.4.10. Sản phẩm thay thế.....38
CHƯƠNG III: MỘT SỐ GIẢI PHÁP CHIẾN LƯỢC NHẰM PHÁT TRIỂN NET ĐẾN NĂM 2010..... 39
III.1.Xây dựng mục tiêu hoạt động của NET đến năm 2010 39
III.1.1. Cơ sở để xây dựng mục tiêu 39
III.1.1.1. Đường lối phát triển công nghiệp của Đảng và nhà nước.....39
III.1.1.2. Nhu cầu khách hàng 39
III.1.1.3. Thực tế hoạt động sản xuất kinh doanh của NET năm 2003...41
III.1.2. Mục tiêu phát triển của NET đến năm 2010 41
III.1.2.1. Mục tiêu chung 41
III.1.2.2. Mục tiêu cụ thể 42
III.2. Một số giải pháp chiến lược nhằm thực hiện mục tiêu của NET đến năm 2010 43
III.2.1. Nhóm giải pháp về sản xuất.....43
III.2.1.1. Đẩy mạnh sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm 43
III.2.1.2. Nâng cao công suất và hiệu suất sử dụng máy móc thiết bị, nhà xưởng.....44

III.2.1.3. Duy trì và tăng cường quản lý chất lượng theo hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001 – 2000.....45
III.2.2. Nhóm giải pháp về nguồn nhân lực 48
III.2.2.1.Thường xuyên đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ cho người lao động 48
III.2.2.2. Phát huy tinh thần làm việc tích cực của người lao động.....48
III.2.3. Nhóm giải pháp về tài chính 50
III.2.3.1. Duy trì và phát huy tình hình tài chính lành mạnh của công ty 50
III.2.3.2. Chuẩn bị cho việc phát hành chứng khoán trên thị trường chứng khoán.....51
III.2.4. Nhóm giải pháp về marketing.....53
III.2.5. Chủ động hội nhập phía sau 55
III.2.6. Đẩy mạnh hoạt động nghiên cứu phát triển.....55
III.2.7. Duy trì tính hợp lý, khoa học của cơ cấu tổ chức và đảm bảo hệ thống thông tin quản lý hiện đại, hiệu quả.....56
III.2.8. Một số giải pháp nhằm xây dựng thương hiệu.....56
KIẾN NGHỊ 59
I. Đối với nhà nước 59
II. Đối với ngành.....59
III. Đối với công ty NET 59
KẾT LUẬN
TÀI LIỆU THAM KHẢO

PHẦN MỞ ĐẦU

I – LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI:

Trong những năm vừa qua, nền kinh tế Việt nam đã có những bước chuyển biến tích cực, tốc độ tăng trưởng kinh tế tương đối cao, chủ trương cổ phần hoá doanh nghiệp của Đảng và nhà nước cũng đã có những tiến bộ đáng kể, đồng thời, chính sách của Đảng đang trên đà hoàn thiện, môi trường kinh doanh ngày một bình đẳng hơn tạo ra nhiều cơ hội thuận lợi cho các doanh nghiệp. Tuy nhiên, trong xu thế hội nhập vào nền kinh tế khu vực và toàn cầu các doanh nghiệp Việt nam đang phải đối mặt với môi trường kinh doanh mới với diễn biến phức tạp và có nhiều rủi ro, đặc biệt là với các doanh nghiệp thuộc ngành hoá mỹ phẩm và các chất tẩy rửa, một ngành có áp lực cạnh tranh lớn. Vì vậy, chỉ cần sơ xảy, thiếu cẩn trọng và nhạy bén là có thể bị phá sản.

Công ty cổ phần bột giặt NET là một công ty mới được thành lập do cổ phần hoá Công ty bột giặt NET – một doanh nghiệp nhà nước trực thuộc Tổng công ty hoá chất Việt nam. Sau cổ phần hoá, hoạt động của công ty có nhiều thuận lợi hơn về cơ chế, giám đốc chủ động hơn trong quản lý và điều hành kinh doanh. Tuy nhiên, sau cổ phần hoá thì mục tiêu, tổ chức, quản lý và cơ chế điều chỉnh các hoạt động của công ty có những thay đổi lớn. Đây là một khó khăn cho các nhà quản lý của các công ty cổ phần hoá nói chung và của Công ty bột giặt NET nói riêng, vì tư duy quản lý doanh nghiệp của họ phần nhiều là chưa thay đổi ngay được, mặt khác, trong thực tế thường nảy sinh các vấn đề mà chính sách của nhà nước chưa bao quát được hoặc theo chưa kịp, từ đó phát sinh những vướng mắc, khó khăn cho hoạt động của các công ty cổ phần và NET cũng không phải là ngoại lệ.

Trong hoàn cảnh đó, việc đề ra các giải pháp chiến lược để phát triển Công ty cổ phần bột giặt NET từ nay đến năm 2010 là rất cần thiết.

Nhằm góp phần vào sự phát triển của NET, chúng tôi xin chọn đề tài "Một số giải pháp chiến lược nhằm phát triển công ty cổ phần bột giặt NET đến năm 2010 " để nghiên cứu.

II – PHẠM VI NGHIÊN CỨU CỦA ĐỀ TÀI:

Đánh giá thực trạng hoạt động sản xuất kinh doanh của NET trong thời gian qua và các tác động của môi trường đến hoạt động sản xuất kinh doanh của NET.

III – PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU:

Để có thông tin làm nền tảng cho việc đề xuất một số giải pháp chiến lược tôi đã sử dụng những phương pháp nghiên cứu sau: phương pháp nghiên cứu tài liệu, phỏng vấn, phương pháp quan sát, phương pháp thống kê, dự báo, phương pháp nghiên cứu hệ thống, phương pháp tổng hợp...

IV – KẾT CẤU CỦA LUẬN VĂN:

Luận văn gồm ba chương:

Chương I: Những lý luận cơ bản của đề tài.

Chương II: Thực trạng sản xuất kinh doanh của NET trong thời gian qua.

Chương III: Một số giải pháp chiến lược nhằm phát triển NET đến năm 2010.

CHƯƠNG I:

NHỮNG LÝ LUẬN CƠ BẢN CỦA ĐỀ TÀI

I.1. LÝ LUẬN VỀ GIẢI PHÁP:

I.1.1- Lý luận về giải pháp:

Giải pháp là cách giải quyết một vấn đề nào đấy.

Trong thực tiễn, để giải quyết một vấn đề có thể có rất nhiều các giải pháp khác nhau. Nếu đưa ra được các giải pháp đúng và có biện pháp tổ chức thực hiện tốt thì sẽ đạt được mục tiêu và ngược lại.

I.1.2.- Lý luận về giải pháp chiến lược:

Trong số các giải pháp để giải quyết một vấn đề thì những giải pháp đưa ra phương pháp giải quyết theo các mục tiêu đã được hoạch định trước và các biện pháp phân bổ nguồn lực thực hiện các mục tiêu đó được gọi là giải pháp chiến lược hay nói cách khác, giải pháp chiến lược là hệ thống các cách thực hiện, các phương pháp huy động và phân bổ tài nguyên sẵn có để đạt mục tiêu đã định ra cho một hoạt động cụ thể nào đó. Các giải pháp chiến lược cũng có thể được hiểu là các giải pháp cơ bản để đạt mục tiêu đề ra.

Giải pháp chiến lược là giải pháp có mục tiêu và biện pháp thực hiện. Chính vì vậy, đây là giải pháp mang tính hệ thống đồng bộ để đạt mục tiêu nên khó xác định được giải pháp nào quan trọng hơn, giải pháp nào kém quan trọng hơn cũng như khó có thể xác định trình tự thực hiện các giải pháp.

I.1.3.Vai trò của các giải pháp chiến lược trong hoạt động sản xuất kinh doanh :

Mục tiêu cơ bản của mọi hoạt động sản xuất kinh doanh là lợi nhuận. Tuy nhiên, để đạt được mục tiêu cuối cùng là lợi nhuận thì trong từng thời kỳ nhất định, một tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh có thể thực hiện các

mục tiêu ngắn hạn để giải quyết các vấn đề có tính chiến lược trong từng giai đoạn. Những giải từng giai đoạn. Những giai đoạn của quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh sẽ giúp cho các tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh kiểm soát được sự thay đổi của tổ chức, phù hợp với những yếu tố tác động lên quá trình sản xuất kinh doanh và đạt được mục tiêu đề ra.

Hoạt động sản xuất kinh doanh của một tổ chức chịu chi phối của nhiều yếu tố, trong đó có sự tác động của yếu tố bên trong chính là nội lực quyết định sự tồn tại và tăng trưởng của tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh. Do vậy các giải pháp chiến lược sẽ căn cứ vào sự phân tích năng lực của tổ chức để đưa ra các phương pháp giải quyết vấn đề nâng cao năng lực sản xuất kinh doanh của tổ chức.

Hoạt động của các tổ chức sản xuất kinh doanh đòi hỏi phải có nguồn nhân lực để thực hiện. Quản lý nguồn nhân lực tốt và phù hợp sẽ nâng cao hiệu quả của tổ chức. Những giải pháp chiến lược của tổ chức giúp cho năng lực quản lý và tổ chức nguồn nhân lực phù hợp với mục tiêu sản xuất kinh doanh.

Hoạt động sản xuất kinh doanh còn chịu sự tác động từ bên ngoài tổ chức trong môi trường kinh doanh cạnh tranh đa dạng. Do vậy, các giải pháp chiến lược đề ra các phương pháp giải quyết vấn đề giúp tổ chức hội nhập vào môi trường kinh doanh phù hợp với điều kiện và thực lực của tổ chức.

I.1.4 - Cơ sở xây dựng giải pháp chiến lược:

Để xây dựng giải pháp chiến lược, trước hết phải thu thập thông tin, phân tích, đánh giá các nhân tố tác động đến ngành hoá mỹ phẩm Việt Nam và môi trường bên trong ngành hoá mỹ phẩm ở Việt Nam. Trên cơ sở đó, cần xác định những thuận lợi, nguy cơ và các điểm mạnh, điểm yếu. Thứ hai là xác định mục tiêu cần đạt được trong tương lai. Thứ ba, xây dựng các giải pháp chiến

lược nhằm phát huy tối đa các điểm mạnh, tận dụng các yếu tố thuận lợi, khắc phục các điểm yếu và hạn chế tối đa những nguy cơ để đạt được mục tiêu.

I.2- CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP:

I.2.1 - Các yếu tố nội bộ :

Các yếu tố nội bộ doanh nghiệp là các yếu tố mà doanh nghiệp có thể kiểm soát được. Các yếu tố nội bộ chủ yếu của một doanh nghiệp bao gồm: marketing, sản xuất, tài chính và kế toán, nguồn nhân lực, nghiên cứu và phát triển, thông tin, văn hoá của doanh nghiệp. Việc nghiên cứu, phân tích các yếu tố nội bộ cho phép đánh giá các điểm mạnh cũng như các điểm yếu của doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, đưa ra các biện pháp nhằm khắc phục nhược điểm và phát huy ưu điểm để đạt được mục tiêu của doanh nghiệp.

Sau đây, lần lượt nghiên cứu các yếu tố nội bộ chủ yếu của một doanh nghiệp:

I.2.1.1.Marketing:

Là quá trình xác định dự báo, thiết lập và thoả mãn các nhu cầu mong muốn của người tiêu dùng đối với sản phẩm hay dịch vụ. Theo Joel Evans và Barry Berman, marketing bao gồm các chức năng cơ bản sau:

- Phân tích khách hàng.
- Mua hàng.
- Bán hàng.
- Hoạch định dịch vụ và sản phẩm.
- Định giá.
- Phân phối.
- Nghiên cứu thị trường.
- Phân tích cơ hội.
- Trách nhiệm đối với xã hội.

Việc nắm vững các chức năng này sẽ giúp các chiến lược gia xác định và đánh giá được các điểm mạnh và điểm yếu của hoạt động marketing.

I.2.1.2.Sản xuất:

Sản xuất là hoạt động của doanh nghiệp gắn liền với việc tạo ra sản phẩm. Quá trình sản xuất là quá trình biến đổi những yếu tố đầu vào thành hàng hoá và dịch vụ. Đây là một trong những hoạt động chính yếu của doanh nghiệp và vì vậy có ảnh hưởng mạnh mẽ đến khả năng đạt được mục tiêu đã xác định của doanh nghiệp. Khi nghiên cứu về quá trình sản xuất cần phải chú ý đến các yếu tố sau: quy trình sản xuất, công suất máy móc, thiết bị, hàng tồn kho, sử dụng lực lượng lao động và chất lượng sản phẩm được sản xuất của doanh nghiệp.

I.2.1.3.Tài chính kế toán:

Điều kiện tài chính thường được xem là phương pháp đánh giá vị trí cạnh tranh tốt nhất của công ty và là một điều kiện thu hút nhất đối với các nhà đầu tư. Việc xác định những điểm mạnh và điểm yếu về tài chính của doanh nghiệp sẽ giúp ta đề ra những giải pháp chiến lược để thực hiện mục tiêu đã xác định của doanh nghiệp. Các yếu tố tài chính thường làm thay đổi các chiến lược hiện tại cũng như các giải pháp thực hiện chiến lược bao gồm: khả năng thanh toán, đòn cân nợ, vốn luân chuyển, lợi nhuận, sử dụng vốn, lượng tiền mặt và vốn cổ phần của công ty.

Phân tích các chỉ số tài chính là phương pháp được sử dụng nhiều nhất để xác định điểm mạnh và điểm yếu của doanh nghiệp về đầu tư, tài chính và tiền lãi cổ phần. Tuy nhiên, cần chú ý rằng điều kiện tài chính của một doanh nghiệp không chỉ phụ thuộc vào các chức năng tài chính mà còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác như: quản lý, marketing, sản xuất... Vì vậy, sự phân tích các chỉ số tài chính cũng như các công cụ phân tích khác cần phải sử dụng một cách khôn ngoan sáng suốt. Cụ thể, khi phân tích điều kiện tài chính của doanh nghiệp cần phân tích các yếu tố cơ bản sau:

- Khả năng huy động vốn ngắn hạn.
- Khả năng huy động vốn dài hạn, tỷ lệ giữa vốn vay và vốn cổ phần.

- Nguồn vốn công ty.
- Chi phí vốn so với toàn ngành và các đối thủ cạnh tranh.
- Các vấn đề về thuế.
- Quan hệ với những người chủ sở hữu, người đầu tư và cổ đông.
- Tình hình vay có thế chấp; khả năng tận dụng các chiến lược tài chính thay thế như cho thuê hoặc bán hoặc thuê lại.
- Phí hội nhập và các rào cản hội nhập.
- Tỷ lệ lãi.
- Vốn lưu động, tính linh hoạt của cơ cấu vốn đầu tư.
- Kiểm soát giá thành hữu hiệu, khả năng giảm giá thành.
- Quy mô tài chính.

I.2.1.4.Nghiên cứu và phát triển:

Nghiên cứu và phát triển là hoạt động khá quan trọng để nghiên cứu những điểm mạnh và những điểm yếu của doanh nghiệp. Sự sống còn của nhiều doanh nghiệp phụ thuộc vào sự thành công hay thất bại của hoạt động nghiên cứu và phát triển nhất là những doanh nghiệp có chiến lược phát triển sản phẩm. Chi phí nghiên cứu và phát triển nhằm để phát triển những sản phẩm mới trước các đối thủ cạnh tranh, nâng cao chất lượng sản phẩm hay cải tiến quy trình sản xuất để giảm chi phí.

I.2.1.5.Quản trị:

Quản trị có năm chức năng cơ bản đó là: hoạch định, tổ chức, thúc đẩy, nguồn nhân lực và kiểm soát.

Hoạch định là các hoạt động quản trị liên quan đến việc dự đoán, thiết lập mục tiêu, đề ra các chiến lược, phát triển các chính sách, hình thành các mục tiêu.

Tổ chức là các hoạt động quản trị tạo ra các cơ cấu của mối quan hệ giữa quyền hạn và trách nhiệm, cụ thể là thiết kế tổ chức chuyên môn hoá,

mô tả, chi tiết hoá công việc, mở rộng kiểm soát, thống nhất mệnh lệnh, phối hợp sắp xếp, thiết kế và phân tích công việc.

Thúc đẩy là lãnh đạo, liên lạc, các nhóm làm việc chung, thay đổi các hoạt động, uỷ quyền, nâng cao chất lượng công việc, thoả mãn nhu cầu, thay đổi tổ chức, tinh thần của nhân viên và tinh thần quản lý.

Quản trị nguồn nhân lực là hệ thống các triết lý, chính sách và hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo phát triển và duy trì con người của doanh nghiệp nhằm đạt được kết quả tối ưu cho cả doanh nghiệp lẫn nhân viên.

Kiểm soát là việc kiểm tra chất lượng, kiểm soát tài chính, bán hàng, hàng tồn kho, chi phí, phân tích những thay đổi, thưởng phạt.

I.2.1.6.Thông tin:

Thông tin liên kết tất cả các chức năng trong kinh doanh với nhau và cung cấp cơ sở cho tất cả các quyết định quản trị. Một doanh nghiệp có khả năng dễ dàng và nhanh chóng thích nghi với những đòi hỏi luôn luôn biến đổi của thị trường là một doanh nghiệp có hệ thống thông tin trong nội bộ doanh nghiệp thông thoáng nhất và có hiệu quả cao nhất. Đánh giá điểm mạnh và điểm yếu của hệ thống thông tin bên trong doanh nghiệp là công việc quan trọng của kiểm soát nội bộ.

I.2.2. Ảnh hưởng của môi trường đến hoạt động của doanh nghiệp:

I.2.2.1. Môi trường vĩ mô :

Môi trường vĩ mô là hệ thống yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động của các doanh nghiệp, các tổ chức trong nền kinh tế. Các yếu tố này có thể tạo ra cơ hội hoặc nguy cơ cho ngành và các doanh nghiệp theo các mức độ khác nhau .

Các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô :

- Yếu tố chính trị :

Yếu tố này thể hiện qua thể chế chính trị của mỗi quốc gia , mức độ ổn định hay biến động của thể chế chính trị, động cơ thúc đẩy hoạt động chính trị của các phái cầm quyền mỗi quốc gia v.v...

Yếu tố chính trị tác động đến hệ thống luật pháp và hoạt động của chính phủ thể hiện động cơ chính trị qua các công cụ quản lý Nhà nước nhằm bảo vệ cá nhân, tập thể, xã hội theo mức độ khác nhau .

Khi quyết định đầu tư sản xuất kinh doanh, nhà quản trị các doanh nghiệp cần hiểu rõ tình hình chính trị ở khu vực đầu tư, khu vực phát triển thị trường mua bán. Có như vậy nhà quản trị mới chủ động trong việc quyết định đầu tư ở đâu, đầu tư cái gì, đầu tư như thế nào, đầu tư trong bao lâu v.v..., đồng thời hạn chế được rủi ro do yếu tố chính trị .

- **Yếu tố pháp luật :**

Pháp luật là sản phẩm của cơ quan luật pháp mỗi quốc gia, là công cụ để quản lý nhà nước .

Mỗi quốc gia có hệ thống luật pháp quốc gia gồm nhiều bộ luật và văn bản hướng dẫn dưới luật. Nhiều quốc gia hiện nay còn áp dụng luật quốc tế trên lãnh thổ quốc gia .

Mỗi bộ luật hoặc văn bản tương đương luật có ảnh hưởng đến hoạt động của các doanh nghiệp theo mức độ nhiều hay ít, tạo ra cơ hội hay nguy cơ cho doanh nghiệp .

Chuyên gia luật pháp của doanh nghiệp phải nghiên cứu các điều khoản trong các bộ luật có ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp để giúp nhà quản trị : thực thi luật pháp, hoạch định kế hoạch nắm bắt cơ hội từ luật pháp, hoạch định kế hoạch ngăn chặn, hạn chế nguy cơ từ luật pháp v.v...

Thiếu hiểu biết về luật pháp quốc gia, quốc tế, quốc gia có quan hệ mua bán, sẽ làm thiệt hại của doanh nghiệp .

- **Yếu tố chính phủ:**

Chính phủ là cơ quan hành pháp, cơ cấu tổ chức hình thành từ trung ương xuống các địa phương của mỗi quốc gia .

Nhà quản trị doanh nghiệp cần có thông tin thường xuyên về hoạt động của chính phủ, nhất là các chính sách nhằm nắm bắt cơ hội hoặc ngăn chặn, hạn chế nguy cơ từ yếu tố này. Trong chừng mực nhất định, các doanh nghiệp có thể vận động hành lang, đối thoại với cơ quan chính phủ để tạo cơ hội hay hạn chế nguy cơ nhất thời cho ngành và doanh nghiệp.

- Yếu tố kinh tế:

Là hệ thống các hoạt động, các chỉ tiêu kinh tế của mỗi quốc gia trong từng thời kỳ. Chúng ảnh hưởng tích cực đến hoạt động sản xuất kinh doanh của từng ngành và từng doanh nghiệp theo các mức độ.

Những thành phần cơ bản thuộc yếu tố kinh tế mà nhà quản trị doanh nghiệp cần có thông tin để đáp ứng nhu cầu quản trị doanh nghiệp như: giai đoạn của chu kỳ đời sống kinh tế mỗi quốc gia. Nền kinh tế mỗi quốc gia có chu kỳ đời sống riêng , mỗi giai đoạn trong chu kỳ này có các đặc trưng riêng, biểu hiện qua các chỉ tiêu kinh tế cơ bản như:

- Tốc độ phát triển nền kinh tế hàng năm.
- Tốc độ phát triển từng ngành hàng năm.
- Mức thu nhập bình quân/ người/ năm.
- Tỷ lệ lạm phát.
- Lãi suất tín dụng.
- Tỷ lệ dân cư thất nghiệp.
- V.v...

- Yếu tố khoa học kỹ thuật:

Hầu hết các ngành trong nền kinh tế đều chịu ảnh hưởng của sự phát triển khoa học kỹ thuật. tuỳ đặc điểm mỗi ngành, mỗi doanh nghiệp, mức độ ảnh hưởng nhiều hoặc ít, theo khía cạnh tích cực (tạo ra cơ hội) hoặc tiêu cực(tạo ra nguy cơ).

Khoa học kỹ thuật ảnh hưởng đến các hoạt động của doanh nghiệp như: hoạt động marketing, kỹ thuật – sản xuất, nhân sự, tài chính và các hoạt động hỗ trợ khác.

Do đó các doanh nghiệp cần quan tâm đúng mức việc tận dụng công nghệ thông tin mới để tạo lợi thế trong cạnh tranh trên thị trường hiện tại và trong tương lai.

- Yếu tố văn hoá – xã hội:

Văn hoá xã hội của mỗi quốc gia là tập hợp tri thức và hành vi của con người một cách có hệ thống. Nó quyết định khả năng nhận thức và cách ứng xử của con người với con người và giữa con người với thiên nhiên.

- Yếu tố dân số địa lý:

Dân số trên mỗi khu vực địa lý ảnh hưởng đến nguồn nhân lực và khách hàng của các doanh nghiệp. Khi quyết định đầu tư, phát triển thị trường các ngành hàng cụ thể, nhà quản trị doanh nghiệp cần nghiên cứu các đặc điểm cơ bản về dân số như:

- Qui mô dân số hiện tại, tiềm năng ở mỗi khu vực.
- Cơ cấu nam – nữ , độ tuổi/ kỳ.
- Tỷ lệ phát triển dân số/ kỳ.
- Trình độ học vấn, chuyên môn trong độ tuổi lao động/ kỳ.
- Tâm lý dân cư khu vực.
- Sự di chuyển cơ học của dân cư.

Nhà quản trị hiểu được đặc điểm dân số sẽ nắm bắt được cơ hội và hạn chế rủi ro trong kinh doanh.

- Yếu tố môi trường thiên nhiên:

Môi trường thiên nhiên tác động đến hoạt động của nhiều ngành kinh tế. Sự phát triển của khoa học kỹ thuật giúp cho con người có điều kiện tác

động đến môi trường thiên nhiên ngày càng nhiều hơn. Các tổ chức sản xuất kinh doanh đã tận dụng triệt để tài nguyên thiên nhiên, công nghệ mới được ứng dụng, đem lại cho con người nhiều lợi ích trước mắt, nhưng gây tổn hại lâu dài trên phạm vi toàn thế giới.

Những vấn đề thuộc môi trường thiên nhiên mà các nhà quản trị doanh nghiệp cần quan tâm vì chúng ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp theo các mức độ khác nhau là:

- Tài nguyên thiên nhiên tái tạo và không tái tạo được đang cạn kiệt dần, chi phí khai thác ngày càng cao.

- Hiện tượng thiếu hụt năng lượng phục vụ nhu cầu sản xuất và đời sống ngày càng cao.

- Sự lãng phí tài nguyên thiên nhiên (trong lòng đất và trên mặt đất) của con người rất lớn, đặc biệt là quốc gia chậm và đang phát triển.

- Môi trường không khí, nước đang bị ô nhiễm nặng nề, nhất là các khu công nghiệp tập trung.

- Rác công nghiệp cần phải xử lý ngày càng gia tăng.

- Thời tiết khí hậu thay đổi thất thường trên phạm vi toàn thế giới, gây thiên tai cho con người.

I.2.2.2. Môi trường vi mô:

Môi trường vi mô là hệ thống các yếu tố ảnh hưởng đến ngành kinh doanh và các doanh nghiệp trong ngành. Các yếu tố này thuộc bên ngoài và bên trong doanh nghiệp, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động mỗi doanh nghiệp, đồng thời quyết định tốc độ tăng trưởng của mỗi ngành trong nền kinh tế từng thời kỳ.

- **Khách hàng:**

Là đối tượng được các doanh nghiệp phục vụ, là yếu tố quyết định sự sống còn của doanh nghiệp. Không có khách hàng thì không có doanh nghiệp.

Khách hàng có thể là người tiêu dùng, người mua để phục vụ sản xuất, người mua để bán, người mua hàng cho các tổ chức nhà nước thuộc phạm vi quốc gia và quốc tế.

Mỗi đối tượng khách hàng có đặc điểm riêng, nhà quản trị doanh nghiệp, nhất là quản trị marketing cần hiểu rõ để có cơ sở phục vụ, đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng trên thị trường mục tiêu.

Những đặc điểm cơ bản của khách hàng như: quy mô nhu cầu sản phẩm hoặc dịch vụ hiện tại và tiềm năng, lợi ích mà khách hàng mong muốn, khả năng thanh toán của khách hàng, nghề nghiệp, tình trạng gia đình, học vấn...

Các đặc điểm của khách hàng có thể tạo cơ hội hay nguy cơ cho doanh nghiệp. Hiểu khách hàng, nhà quản trị có cơ sở hoạch định và tổ chức thực hiện các kế hoạch phục vụ khách hàng có hiệu quả.

- Đối thủ cạnh tranh:

Trong bối cảnh hiện nay, các doanh nghiệp thuộc nhiều ngành kinh tế gặp sự cạnh tranh gay gắt trên thị trường quốc gia và quốc tế. Đối thủ cạnh tranh có nhiều dạng khác nhau, điểm mạnh và điểm yếu của mỗi đối thủ cũng không giống nhau. Mỗi đối thủ cạnh tranh có các đặc điểm riêng, nhà quản trị doanh nghiệp cần có thông tin để hoạch định chiến lược cạnh tranh thích hợp trong từng thời đoạn.

Các đặc điểm cơ bản về đối thủ cạnh tranh như:

. Các nguồn lực: con người, tiền vốn, cơ sở vật chất, thông tin môi trường...

. Hoạt động của các bộ phận chuyên môn như: ban giám đốc, bộ phận marketing, tài chính, nhân sự, kỹ thuật – sản xuất..., thể hiện qua các nhiệm vụ kinh doanh, các mục tiêu dài hạn, các chiến lược và chính sách kinh doanh, thị phần,...

. Văn hoá của tổ chức trong doanh nghiệp cạnh tranh

Khi nhà quản trị doanh nghiệp phân tích các đặc điểm cơ bản trên của từng đối thủ cạnh tranh và so sánh với doanh nghiệp mình sẽ phát hiện các điểm mạnh, điểm yếu của mỗi đối thủ trong từng thời đoạn.

- Các nhà cung cấp:

Doanh nghiệp hoạt động cần các yếu tố đầu vào do các nhà cung cấp bán. Mỗi thời kỳ, lợi thế mua bán thuộc về ai căn cứ vào số lượng người tham gia mua bán trên thị trường này, nói cách khác là căn cứ vào quan hệ cung cầu các yếu tố đầu vào trên thị trường.

Các nhà cung cấp chủ yếu:

. Nhà cung cấp máy móc thiết bị.

. Nhà cung cấp nguyên phụ liệu, dịch vụ.

. Nhà cung cấp tiền vốn.

. Nhà cung cấp sức lao động.

. Nhà cung cấp thông tin.

Ngoài yếu tố số lượng doanh nghiệp tham gia mua bán, tuỳ theo yếu tố đầu vào cụ thể, nhà quản trị nghiên cứu các đặc điểm liên quan khác. Ví dụ: Mua máy móc thiết bị cần xem xét chất lượng, thế hệ công nghệ, giá cả, điều kiện cung cấp... Thu thập thông tin về yếu tố đầu vào cụ thể là cơ sở để nhà quản trị lựa chọn nguồn cung cấp phù hợp, hạn chế rủi ro trong đầu tư nhất là mua sắm máy móc thiết bị, nguyên vật liệu...

- Đối thủ tiềm ẩn :

Đối thủ mới tham gia kinh doanh trong ngành có thể làm giảm lợi nhuận của doanh nghiệp do họ đưa vào khai thác các năng lực sản xuất mới, với mong muốn giành được thị phần và các nguồn lực cần thiết. Cần lưu ý là việc mua lại các cơ sở kinh doanh khác trong ngành với ý định xây dựng lại thì thường là biểu hiện của sự xuất hiện đối thủ mới xâm nhập thị trường.

- Sản phẩm thay thế:

Sản phẩm thay thế làm hạn chế tiềm năng lợi nhuận của ngành do mức giá cao nhất bị khống chế. Phần lớn các sản phẩm thay thế đều là kết quả của cuộc bùng nổ công nghệ. Vì vậy muốn đạt được thành công các doanh nghiệp phải chú ý nghiên cứu và vận dụng công nghệ mới vào sản xuất của mình.

CHƯƠNG II:

THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA NET TRONG THỜI GIAN QUA

II.1.VÀI NÉT SƠ LƯỢC CHUNG VỀ NET:

II.1.1. Quá trình hình thành và phát triển :

+ Trước năm 1975 có tên gọi là Việt Nam Tân hoá phẩm do một số người góp vốn dựng lên.

+ Sau giải phóng miền Nam, tháng 5/1978, UBND TP.HCM ra quyết định số 694/QĐ – UB ngày 18/5/78 về việc Quốc hữu hoá Việt Nam Tân hoá phẩm công ty thành Nhà máy Bột giặt Đồng Nai trực thuộc công ty Bột giặt miền Nam cho đến năm 1990.

+ Tháng 5/1993 Bộ trưởng Bộ công nghiệp nặng ra Quyết định số 303QĐ/TCNSĐT ngày 25/5/93 về việc thành lập Công ty Bột giặt Net trực thuộc Tổng công ty hoá chất Việt Nam cho đến 30/6/2003 .

+ Từ 1/7/2003 đến nay : Công ty được Cổ phần hoá và trở thành Công ty cổ phần Bột giặt Net .

* Trụ sở hoạt động chính và các chi nhánh :

- Trụ sở chính :

Đường số 8 Khu công nghiệp Biên hoà 1. Tỉnh Đồng Nai

- Các chi nhánh :

+ Chi nhánh tại Hà Nội : Km 70, Văn điển, Thanh Trì, Hà Nội .

+ Chi nhánh tại TPHCM : số 617 Bến Bình đông, F13, Q8, TP.HCM.

* Lực lượng lao động :

Tổng số hiện nay là : 542 người, trong đó nữ: 230 người.

- Chia ra: lao động trực tiếp: 439 người, trong đó nữ 181 người.

  lao động gián tiếp: 103 người, trong đó nữ 49 người.

- Phân theo trình độ lao động:

  # Đại học và trên đại học: 61 người, trong đó nữ 23 người.

  # Cao đẳng, trung cấp: 41 người, trong đó nữ 15 người.

  # Công nhân kỹ thuật: 60 người, trong đó nữ 8 người.

  # Lao động phổ thông: 384 người, trong đó nữ 184 người.

II.1.2.Chức năng:

Theo quyết định thành lập và giấy phép kinh doanh, chức năng chính của công ty NET là sản xuất kinh doanh chất giặt rửa và mỹ phẩm.

II.1.3. Cơ cấu tổ chức:

Sau cổ phần hoá ngày 1/7/03:

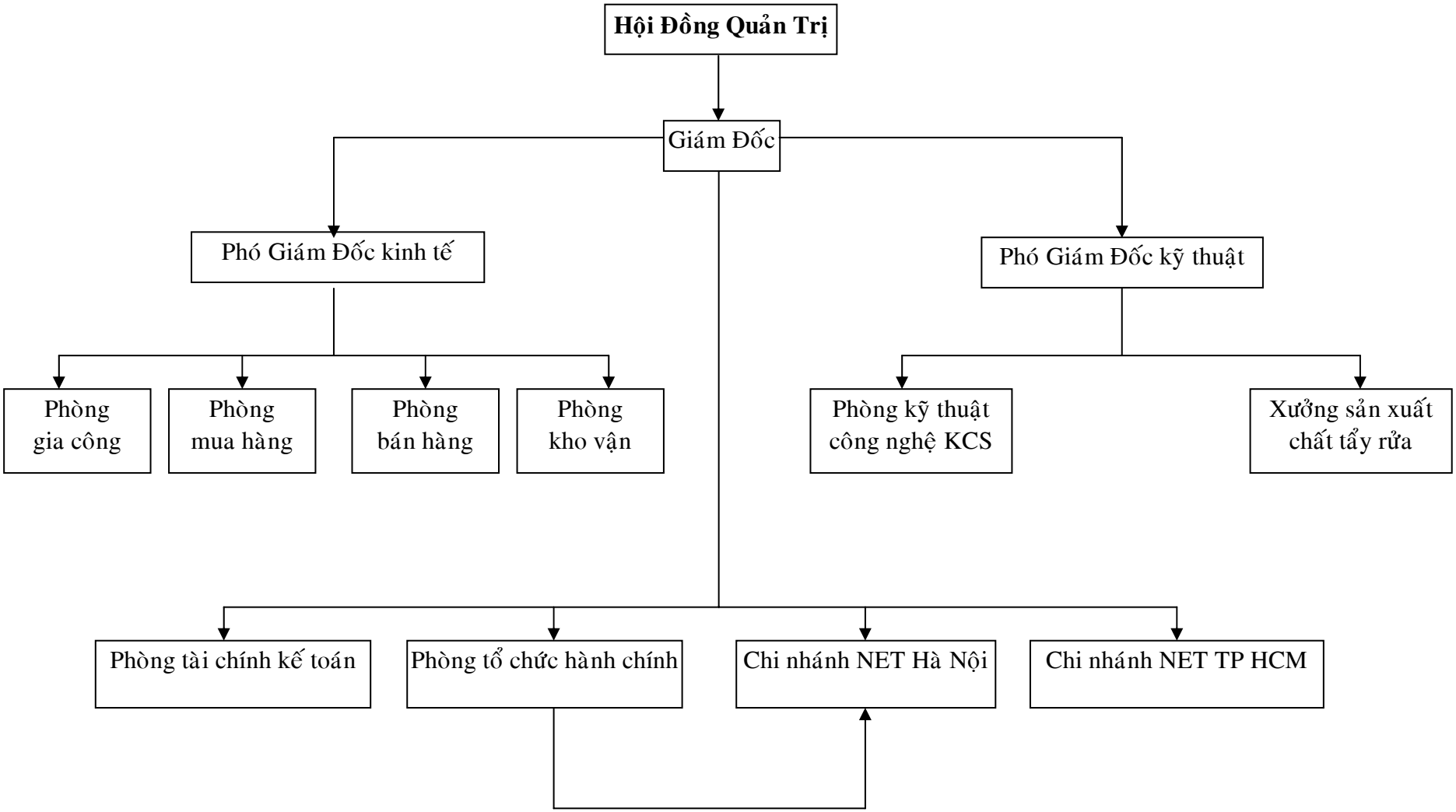
- Đại diện cổ đông: bao gồm tất cả những cá nhân, tổ chức sở hữu cổ phần của công ty.

- Hội đồng quản trị: do đại hội cổ đông bầu và miễn nhiệm theo điều lệ hoạt động và luật công ty – việc bổ nhiệm dựa trên nguyên tắc bầu cử – số đông sở hữu.

Sơ đồ cơ cấu tổ chức:

(Trang bên)

SƠ ĐỒ CƠ CẤU TỔ CHỨC



II.2. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA NET:

Tình hình kết quả kinh doanh của NET được thể hiện qua một số chỉ tiêu trong bảng sau:

Chỉ tiêu	Năm 2000	Năm 2001	Năm 2002	Năm 2003
Tổng số vốn kinh doanh (đ)	31.566.434.806	39.188.017.445	38.022.159.834	45.584.389.849
Khối lượng sản phẩm SX(Tấn)	24.053.182,076	27.010.424,188	25.102.209,956	20.051.861,248
Giá trị tổng sản lượng (đ)	44.147.459.553	66.460.328.444	68.217.022.669	51.786.175.552
Doanh thu thuần (đ)	54.821.642.894	83.002.668.120	83.665.296.013	62.502.161.212
Lợi nhuận trước thuế (đ)	642.913	1.787.379.935	1.259.341.650	3.509.396.310
Thuế TNDN (đ)	205.731	571.961.579	402.989.328	877.349.078
Lợi nhuận sau thuế (đ)	437.182	1.195.418.356	856.352.322	2.632.047.232
Tỷ suất lợi nhuận trước thuế/DT (%)	0,05	2,33	2,19	8,40
Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/DT (%)	0,05	1,61	1,68	6,3
Tỷ suất lợi nhuận trước thuế/tổng TS (%)	0,093	5,36	0,78	6,5
Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/tổng TS (%)	0,091	3,70	0,59	4,9
Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên NVCSH (%)	0,14	6,72	1,21	9,43

Nhìn vào số liệu của bảng ta thấy vốn kinh doanh từ năm 2000 đến năm 2003 (tỷ lệ tăng trung bình hằng năm khoảng 14%). Khối lượng sản phẩm sản xuất năm 2001 tăng so với năm 2000, còn năm 2002 so với năm 2003 thì giảm do trong thời gian này NET đang chuẩn bị cho cổ phần hoá.

Về lợi nhuận trước thuế năm 2001 tăng gần gấp ba lần so với năm 2000, mặc dù số vốn kinh doanh năm 2001 so với năm 2000 chỉ tăng khoảng 0,23 lần. Lợi nhuận trước thuế năm 2002 so với 2001 giảm là do số lượng sản phẩm sản xuất và tiêu thụ giảm. Lợi nhuận trước thuế năm 2003 so với năm 2002 tăng gần gấp ba lần mặc dù số lượng sản phẩm tiêu thụ năm 2003 không tăng thậm chí còn giảm, lợi nhuận tăng chủ yếu là do chi phí quản lý và chi phí bán hàng giảm. Điều này được thể hiện qua bảng số liệu dưới đây:

Đơn vị tính: đồng

Chỉ tiêu	**Năm 2000**	**Năm 2001**	**Năm 2002**	**Năm 2003**
Doanh thu thuần	54.821.642.894	83.002.668.120	83.665.296.013	62.502.161.212
Giá vốn hàng bán	45.979.983.778	67.486.845.399	68.132.192.574	51.111.479.314
Chi phí bán hàng	4.614.261.467	8.364.953.935	9.136.124.083	4.111.768.320
Chi phí quản lý doanh nghiệp	4.226.754.736	5.363.488.851	5.137.637.706	3.769.517.268
Lợi nhuận trước thuế	642.913	1.787.379.935	1.259.341.650	3.509.396.310

Nhìn chung về cơ bản, tình hình sản xuất kinh doanh của NET trong những năm qua đã có những bước tiến triển đáng kể. Cụ thể, quy mô sản xuất tăng, tỷ suất lợi nhuận trước thuế tăng từ 0,05% năm 2000 lên 8,4% /năm 2003 và tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu từ năm 2000 đến năm 2003

cũng tăng lên, chứng tỏ NET đã có những cải tiến đáng kể trong sản xuất và quản lý kinh doanh, công ty đã thực hiện tốt việc kiểm soát chi phí và lợi nhuận của công ty tăng nhanh khi doanh thu bán hàng tăng.

Tỷ suất lợi nhuận trước thuế và tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tổng số tài sản và tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên nguồn vốn chủ sở hữu đều tăng, điều này thể hiện hiệu quả sử dụng tổng tài sản nói chung và hiệu quả sử dụng vốn tự có nói riêng đã được nâng cao, đồng thời cũng phản ánh trình độ quản lý vốn ngày càng được nâng cao.

Về thị phần : thị trường của NET là các tỉnh phía Nam và đặc biệt là thị trường miền Tây Nam Bộ. Ngoài ra NET cũng có một số thị trường trong nước khác nhau tuy không lớn nhưng là cơ sở để giới thiệu sản phẩm của NET ra thị trường.

NET còn gia công hàng hoá cho Unilever Việt Nam và xuất khẩu sang Đài Loan và Campuchia. Tuy nhiên, nhìn chung vì NET chưa có thương hiệu nên thị phần còn rất nhỏ.

II.3. ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC BỘ PHẬN:

II.3.1.Về sản xuất:

- NET sử dụng công nghệ phun sấy. Đây là công nghệ có chi phí sản xuất thấp vì thế giá thành sản xuất thấp.

- Máy móc thiết bị: Sau cổ phần hoá NET đã sửa chữa thay thế lại toàn bộ máy móc thiết bị, nếu như trước kia sản xuất chỉ đạt 2,7 tấn/ giờ thì nay đã được 6 tấn/ giờ mục tiêu đưa lên 7 tấn/ giờ. Với hệ thống máy móc thiết bị đã được sửa chữa và thay thế này, NET hoàn toàn có thể sản xuất loại bột giặt cao cấp mà trước đây NET không có khả năng sản xuất. Hệ thống điện cũng đã được thay thế bằng trạm biến áp mới, hệ thống đường dẫn ngầm, các tủ điện được lắp đặt theo đúng tiêu chuẩn, toàn bộ khu vực nhà xưởng cũng được

cải tạo lại đảm bảo chứa hàng hoá và nguyên liệu đồng thời phù hợp với công suất của máy móc hiện đại.

- Bắt đầu thay thế một phần việc đóng gói bằng tay chuyển sang đóng gói bằng máy. Chuyển từ việc đóng thùng carton bằng thủ công sang dạng tự động có băng tải chuyền, tiết kiệm lao động, giảm chi phí.

- Lắp đặt mới hệ thống dây chuyền sản xuất nước rửa chén theo tiêu chuẩn của các công ty đa quốc gia, được các nhà sản xuất chất tẩy rửa lớn trên thế giới như Unilever chấp nhận về chất lượng đặc biệt là công tác vi sinh.

- Về quản lý sản xuất:

NET thực hiện quản lý chất lượng theo ISO 9001 phiên bản 2000: nội dung cơ bản của ISO là quản lý chất lượng theo quy trình sản xuất.

Về nhân sự quản lý: tất cả các bộ phận kỹ thuật, quản lý chất lượng, quản đốc phân xưởng đều có trình độ từ trung học trở lên và đã được qua lớp học Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001 – 2000.

Về khối lượng sản phẩm sản xuất: được thể hiện qua bảng số liệu sau:

Tên sản phẩm	**Năm 2000**	**Năm 2001**	**Năm 2002**	**Năm 2003**
1.Bột giặt(kg)	5.017.221,400	9.503.349,000	10.511.253,200	8.405.280,000
2.Bột giặt GC(kg)	16.803.958,500	15.508.370,400	12.909.147,600	10.391.083,800
3.Kem giặt(kg)	2.007.915,776	1.742.411,588	1.318.631,756	487.964,648
4.NRC (lít)	42.864,000	20.292,000	31.644,000	767.532,800
5.NRC xả(lít)	181.222,400	236.001,200	331.533,400	_
Tổng cộng	24.053.182,076	27.010.424,188	25.102.209,956	20.051.861,248

Qua số liệu trên cho thấy, mặc dù chức năng kinh doanh của NET là chất giặt rửa và mỹ phẩm của NET mới chỉ sản xuất được các chất giặt rửa thông thường chứ chưa sản xuất được mỹ phẩm chứng tỏ NET chưa phát huy được năng lực lõi của mình là công nghệ hoá ứng dụng.

Số lượng sản phẩm sản xuất năm 2003 có giảm so với năm 2002 và năm 2002 giảm so với năm 2001 là do trong thời gian này NET đang chuẩn bị cho việc cổ phần hoá doanh nghiệp.

Với sản lượng sản xuất như trên cho thấy nếu với công suất của máy móc thiết bị đã được sửa chữa và thay thế lại thì chưa sử dụng hết công suất. Vì hiện tại công suất máy móc sản xuất bột giặt có khả năng đạt 75.000 tấn/ năm và công suất sản xuất nước rửa chén là 15.000 tấn/ năm.

Hệ số luân chuyển hàng tồn kho trung bình trong thời gian vừa qua là: 5,55, hệ số này ngang bằng với mức bình quân của toàn ngành, điều này chứng tỏ hoạt động sản xuất của NET đang diễn ra bình thường.

II.3.2. Về marketing:

Trong bối cảnh thị trường cạnh tranh ngày càng gay gắt và khốc liệt NET đã khẳng định vai trò cần thiết của các chiến lược marketing trong chiến lược phát triển của mình, coi đó là một trong những công cụ quan trọng để xây dựng thương hiệu, mở rộng và chiếm lĩnh thị trường. Cụ thể, hoạt động phân tích khách hàng của NET cho thấy khách hàng không có đòi hỏi cao về sản phẩm nhưng cần có giá rẻ, vì vậy NET tập trung sản xuất những sản phẩm bột giặt thông thường, có giá thành thấp, giá bán rẻ đáp ứng đòi hỏi của khách hàng.

Thị trường chủ yếu là miền Tây nam bộ, đặc điểm của thị trường này là: nước có độ phèn cao, khả năng tạo bọt của xà bông bị giảm nên khi sản xuất NET đã cho thêm chất tạo bọt vào. Ngoài ra NET còn xuất khẩu sang Lào, Camphuchia...

Mỗi năm NET tiêu thụ được khoảng 12.000 tấn sản phẩm và chủ yếu là bán trả chậm thông qua các đại lý, nhờ các đại lý này mà NET có thể thu thập được các thông tin cần thiết về thị trường phục vụ cho sản xuất và tiêu thụ sản phẩm.

Để đáp ứng nhu cầu đa dạng của thị trường, NET đã thực hiện đa dạng hoá sản phẩm. NET sản xuất nhiều loại sản phẩm khác nhau với những trọng lượng khác nhau.

Những điểm hạn chế về hoạt động marketing của NET là: quảng cáo và khuyến mãi còn yếu kém, chưa có thương hiệu trên thị trường

II.3.3.Về tài chính :

Một số chỉ tiêu đánh giá khái quát tình hình tài chính của công ty được thể hiện trong bảng sau:

Chỉ tiêu	Năm 2000	Năm 2001	Năm 2002	Năm 2003
I. Bố trí cơ cấu tài sản và nguồn vốn:				
1. Bố trí cơ cấu tài sản:				
_ Tài sản cố định/ tổng tài sản	36,60%	29,79%	29,41%	29,70%
_ Tài sản lưu động/ tổng tài sản	63,40%	70,21%	70,59%	70,30%
2. Bố trí cơ cấu nguồn vốn:				
_ Nợ phải trả/ tổng nguồn vốn	35,88%	44,88%	51,31%	47,84%
_ Nguồn vốn chủ sở hữu/ tổng nguồn vốn	64,12%	55,12%	48,69%	52,16%
II. Khả năng thanh toán:				
1. Khả năng thanh toán hiện hành	278,67%	222,80%	195,00%	209,00%
2. Khả năng thanh toán nợ ngắn hạn	176,68%	156,43%	55,56%	130,40%
3. Khả năng thanh toán nhanh	94,93%	85,36%	105,00%	115,00%

III. Các chỉ số về hoạt động:				
1.Hệ số luân chuyển hàng tồn kho	4,93	7,79	3,74	6.30
2.Độ dài thu nợ bình quân	59,61	48,11	51,27	65,19
3.Hệ số chuyển vốn lưu động	2,75	3,12	3,02	2.20
4.Hiệu suất sử dụng tài sản cố định	5,66	7,91	7,96	4,61
5.Hiệu suất sử dụng toàn bộ tài sản	1,74	2,19	2,19	1,37

Số liệu của bảng trên cho thấy:

+ Tỷ trọng tài sản cố định trên tổng tài sản chiếm khoảng 31,34%. Tỷ trọng tài sản lưu động trên tổng tài sản trung bình là: 68,64%, điều này cho thấy việc bố trí tài sản là phù hợp.

+ Về bố trí cơ cấu nguồn vốn, số liệu trên cho thấy tỷ số nợ phải trả trên tổng nguồn vốn trung bình khoảng 45%, đây là một tỷ trọng tương đối cao. Tỷ số này chứng tỏ khả năng tự tài trợ vốn của NET không cao, điều này đồng nghĩa với chi phí về lãi phải trả trên số nợ này cao và kết quả là thu nhập của NET sẽ giảm.

+ Về khả năng thanh toán, các chỉ số thanh toán đều nằm trong giới hạn an toàn và biến động theo chiều hướng tốt. Cụ thể, năm 2000 khả năng thanh toán hiện hành là: 278,67% và khả năng thanh toán nợ ngắn hạn là 178,68%, khả năng thanh toán nhanh là: 94,93%, đến năm 2003 các khả năng này tương ứng là: 209% , 130,4% và 115%. Theo các chuyên gia tài chính thế giới thì các doanh nghiệp chỉ nên duy trì tỷ số thanh toán nợ hiện hành là: 200% và tỷ số thanh toán nợ ngắn hạn là:100% và tỷ số thanh toán nhanh là :100% . Vì nếu các tỷ số này quá cao sẽ làm giảm hiệu quả sử dụng vốn nói chung và giảm hiệu quả sử dụng vốn lưu động nói riêng.

+ Hệ số luân chuyển hàng tồn kho năm 2000 là : 4,93, còn năm 2003 là: 6,3, chứng tỏ chu kỳ luân chuyển vốn đã được rút ngắn, điều này cho phép

NET tiết kiệm vốn đầu tư vào tài sản lưu động và hiệu quả sử dụng vốn lưu động ngày càng tăng.

+ Độ dài thu nợ trung bình năm 2003 cao nhất so với các năm khác, cho thấy NET đang sử dụng tín dụng thương mại như là một phương thức cạnh tranh nhằm thu hút những khách hàng không có khả năng thanh toán ngay, đồng thời làm tăng mức cầu về sản phẩm của mình, thông qua đó mà tăng doanh số, mở rộng thị phần. Tuy nhiên, cũng chính vì thế mà NET phải đối mặt với rủi ro tín dụng cao vì doanh thu bán chịu cao sẽ làm tăng nợ khó đòi, tăng chi phí quản lý công nợ, phí tổn tài chính, kéo dài chu kỳ hoạt động và tăng nhu cầu vốn lưu động.

+ Hệ số luân chuyển vốn lưu động bình quân những năm qua là: 2,77, hệ số này cao hơn hệ số trung bình ngành, điều này có nghĩa là NET sử dụng vốn lưu động hiệu quả hơn các doanh nghiệp khác cùng ngành.

+ Hiệu suất sử dụng tài sản cố định và hiệu suất sử dụng toàn bộ tài sản từ năm 2000 đến năm 2002 biến động tăng, chứng tỏ hiệu quả sử dụng tài sản cố định và hiệu quả sử dụng toàn bộ tài sản tăng. Riêng năm 2003, các hiệu suất này giảm là do NET tập trung làm cổ phần hoá.

+ NET có hệ thống kiểm soát giá thành hữu hiệu, giá thành sản phẩm ngày càng giảm, nếu như năm 2000 giá thành đơn vị trung bình của các loại sản phẩm là 5.360,145 đồng thì năm 2003 chỉ còn 4.915,823 đồng.

+ Về thuế, số thuế thu nhập doanh nghiệp NET nộp cho ngân sách có chiều hướng tăng, cụ thể: thuế thu nhập doanh nghiệp năm 2000 là: 203.731 đồng, đến năm 2003 là: 877.349.078 đồng, chứng tỏ lãi của NET biến động tăng, NET có hệ thống kế toán hiệu quả, phục vụ cho việc lập kế hoạch giá thành, kế hoạch tài chính và lợi nhuận.

II.3.4. Về quản trị:

Mục tiêu trước mắt của NET là hạn chế tối đa phế phẩm và số giờ dừng máy, nghiên cứu thâm nhập thị trường nâng cao thị phần trong nước bằng các

biện pháp marketing, các chính sách khuyến mãi, đa dạng hoá và nâng cao chất lượng sản phẩm, đẩy mạnh xuất khẩu. Mục tiêu lâu dài là xây dựng cho được thương hiệu bột giặt NET ở thị trong nước cũng như thị trường nước ngoài.

Căn cứ vào nhiệm vụ chức năng của các phòng, ban, bộ phận mà NET đã xây dựng cơ cấu tổ chức theo sơ đồ đã trình bày ở phần cơ cấu tổ chức của NET.

So với cơ cấu tổ chức trước khi cổ phần hoá thì đã gọn nhẹ hơn nhiều, các đầu mối trung gian đã giảm đi đáng kể, nhìn vào sơ đồ trên ta thấy ở đây NET có sự phân cấp, phân quyền rõ ràng, điều này giúp cho lãnh đạo các cấp có thể chủ động trong công việc và các quyết định sẽ phù hợp với thực tiễn hơn, đảm bảo tính kịp thời hơn. Mặt khác, sơ đồ tổ chức cũng thể hiện nguyên tắc thống nhất và hiển thị khả năng kiểm soát rộng. Các phòng gia công, mua hàng, bán hàng, kho vận là những phòng tiếp xúc trực tiếp với môi trường bên ngoài đã được xếp chung vào một nhóm trong sơ đồ tổ chức. Phòng kỹ thuật công nghệ KCS và xưởng sản xuất chất tẩy rửa là những bộ phận liên quan trực tiếp đến việc tạo ra sản phẩm được xếp chung vào một nhóm khác. Các phòng và chi nhánh còn lại liên quan đến hoạt động chung của toàn công ty được xếp chung vào một nhóm. Nói tóm lại, NET có cơ cấu tổ chức hợp lý và khoa học. Mặc dù vậy, theo giám đốc công ty thì cơ cấu tổ chức này không cố định, nó có thể có thay đổi khi cần thiết, tức là có thể thêm hoặc bớt một hoặc một số bộ phận cho phù hợp với những thay đổi của môi trường bên ngoài.

Về nguồn nhân lực, NET có một lực lượng lao động đã tham gia sản xuất trực tiếp lâu dài, có kinh nghiệm. Tuy nhiên, số lượng lao động đã qua đào tạo chỉ mới 60 người so với 384 người chưa được đào tạo, chiếm tỷ lệ 15,6%. Vì vậy để có thể phát triển bền vững lâu dài, NET đã xây dựng hệ thống đánh giá thành quả của nhân viên hữu hiệu, hệ thống lương bổng hợp lý và có các qui định về thưởng phạt nghiêm minh, rõ ràng, các cấp lãnh đạo của NET luôn quan tâm đến tất cả các nhân viên, tạo điều kiện cho họ được học

tập, nâng cao trình độ, kỹ năng, kỹ xảo, cũng như luôn tìm cách thoả mãn những nhu cầu khác của họ trong điều kiện thực tế có thể được của NET. NET cũng đã tạo một môi trường làm việc tốt cho nhân viên, làm cho họ cảm thấy thoải mái, vui vẻ trong khi làm việc. Nhờ đó mà tinh thần làm việc của công nhân được khích lệ lên rất nhiều.

NET có đội ngũ lãnh đạo các cấp năng động, có bản lĩnh trong thương trường, cán bộ kỹ thuật ham học tập nâng cao trình độ và đã làm việc lâu năm trong ngành công nghiệp sản xuất chất giặt rửa.

Một lợi thế nữa của NET về nguồn nhân lực là từ khi cổ phần, lợi ích của người lao động gắn liền với lợi ích của doanh nghiệp, do đó họ làm việc một cách tự giác và hết mình.

NET đã xây dựng hệ thống mạng nội bộ, kết nối tất cả các phòng, bộ phận của công ty, nên việc kiểm tra, kiểm soát về tài chính, cũng như hiệu quả sản xuất kinh doanh và chất lượng sản phẩm đều được thực hiện một cách hữu hiệu.

II.3.5. Về nghiên cứu phát triển:

Trước khi cổ phần hoá, vấn đề này chưa được quan tâm nhưng từ khi cổ phần hoá đến nay NET đã bước đầu có những chuyển biến cụ thể. Nếu như trước đây chi phí cho hoạt động nghiên cứu phát triển hầu như chưa có thì hiện nay NET bắt đầu có chi cho hoạt động này, tuy nhiên mức chi vẫn còn rất thấp, chỉ chiếm khoảng 1% trong doanh số. Các hoạt động nghiên cứu phát triển mới chỉ dừng ở việc nghiên cứu, cải tiến chất lượng bao bì, kiểu dáng cho phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng và tận dụng nguồn nguyên liệu trong nước để chế tạo bao bì. Còn các vấn đề khác như nghiên cứu công thức chế tạo sản phẩm mới nâng cao chất lượng sản phẩm thì vẫn hầu như chưa có.

II.3.6. Về hệ thống thông tin:

NET đã xây dựng hệ thống mạng nội bộ trong công ty của mình. Các phòng, các bộ phận thường xuyên cập nhật những thông tin liên quan đến hoạt động của phòng, bộ phận mình cũng như những thông tin có liên quan và

ảnh hưởng đến hoạt động của toàn bộ công ty, vì vậy nội dung thông tin trên mạng nội bộ luôn được bổ sung và cải tiến.

Do áp dụng hệ thống vi tính trong hoạt động tài chính mà cấp quản lý của NET có thể phân tích được tình hình tài chính một cách chính xác và nhanh chóng từ đó có những biện pháp điều hành kịp thời và có hiệu quả.

Ở các bộ phận bán hàng, các nhân viên bán hàng sẽ nhập số lượng đặt hàng của khách hàng vào máy tính đã kết nối mạng trong công ty, máy tính ở công ty sẽ xử lý, truyền số liệu xuống kho chuẩn bị hàng, in hoá đơn cho bộ phận kế toán, điều phối hàng cho bộ phận phân phối để tiến hành giao hàng ngay trong ngày. Cũng tại phòng bán hàng, mọi thông tin về nhu cầu của khách hàng, những thay đổi trên thị trường ...sẽ được cập nhật vào mạng, phó giám đốc kỹ thuật có thể lấy những thông tin này để nghiên cứu, xem xét cho việc gia các quyết định về sản xuất sản phẩm mới hoặc điều chỉnh quá trình sản xuất sao cho phù hợp.

Phòng mua hàng sẽ lấy thông tin về tình hình dự trữ cho sản xuất trên mạng để có kế hoạch và thực hiện việc mua hàng sao cho quá trình sản xuất không bị ngừng trệ và không lãng phí vốn.

Nhờ có hệ thống thông tin trên NET giảm thiểu được khối lượng công nhân mà vẫn đảm bảo tính chính xác và hiệu quả của công việc.

Để có thể sử dụng hệ thống thông tin, người sử dụng nó đã được qua những khoá huấn luyện về điện toán.

Sau khi phân tích các yếu tố nội bộ của NET ta rút ra được những điểm mạnh và điểm yếu của NET là:

*** <u>Những điểm mạnh:</u>**

1. Cơ cấu tổ chức hợp lý, khoa học.
2. Hệ thống thông tin quản lý hiện đại, hiệu quả.
3. Tài chính lành mạnh.
4. Đội ngũ cán bộ quản lý năng động, có bản lĩnh trong thương trường.
5. Tinh thần làm việc của nhân viên cao.
6. Chất lượng sản phẩm đã được quản lý theo tiêu chuẩn ISO 9001 – 2000.

***Những điểm yếu:**

1. Công suất sử dụng máy móc, thiết bị còn thấp so với thiết kế.
2. Thị phần còn rất nhỏ.
3. Chưa có thương hiệu.
4. Marketing yếu.
5. Nghiên cứu và phát triển mặc dù đã được quan tâm nhưng chưa đáp ứng được nhu cầu.
6. Khả năng tự tài trợ vốn còn thấp, chi phí lãi vay cao.
7. Tỷ lệ nội địa hoá nguồn cung cấp nguyên liệu thấp

II.4. TÁC ĐỘNG CỦA MÔI TRƯỜNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG CỦA NET:

II.4.1. Yếu tố kinh tế :

Theo số liệu của Tổng cục Thống kê Việt Nam, tốc độ tăng trưởng GDP năm 98 là 5,8%, năm 99 là 4,8%, năm 2000 là 6,75%, năm 2001 là 6,84%, năm 2002 là 7,04% và năm 2003 là 7,3%, số liệu này cho thấy sau 2 năm tốc độ tăng trưởng GDP có phần giảm sút, tốc độ này đã đổi chiều từ năm 2000. Điều này đã thúc đẩy nhu cầu trong đời sống kinh tế xã hội, đặc biệt là nhu cầu của các tầng lớp nhân dân. Nhà nước tiếp tục chủ trương thực hiện Công nghiệp hoá, Hiện đại hoá và chuyển dịch cơ cấu kinh tế, đô thị hoá nông thôn, chủ trương hình thành và phát triển các thị xã, thị tứ ... làm cho đời sống người dân được cải thiện.

Thu nhập của người dân trong nước có chiều hướng tăng, nếu như thu nhập bình quân đầu người năm 1999 là: 295 USD thì đến năm 2002 là 356,8 USD - tăng khoảng 12%, thu nhập tăng nên nhu cầu người dân cũng tăng theo. Mặt khác, cơ cấu chi tiêu cho những nhu cầu ngoài ăn uống đang tăng dần lên, chi tiêu ăn uống giảm nhẹ so với các chi tiêu khác. Đây là điều kiện thuận lợi cho việc mở rộng thị trường tiêu dùng và thị trường bột giặt và các chất tẩy rửa nói riêng.

Về lạm phát, năm 98 chỉ số lạm phát ở mức 9,2%, năm 99 chỉ số này sút giảm chỉ còn 0,1% kéo theo những tác động tiêu cực cho tăng trưởng kinh

tế. Năm 2000, mức lạm phát là : - 0.6%, năm 2001 là: 0,8%, năm 2002 là: 4%, năm 2003 là: 5%, sáu tháng đầu năm 2004 là:7%.

Về tỷ giá ngoại hối, Việt Nam thực hiện chính sách tỷ giá linh hoạt, cùng một loạt công cụ điều tiết khác. Nhờ vậy mà tỷ giá ngoại hối nói chung và tỷ giá giữa VND / USD trong những năm gần đây đã có xu thế dần dần ổn định và vững chắc. Điều này tạo sự an tâm hơn cho các nhà doanh nghiệp. Tuy nhiên từ đầu năm 2003 đến nay, thị trường ngoại hối quốc tế có những biến động lớn. Gía vàng tăng cao trên các thị trường giao dịch chủ chốt, USD biến động bất thường so với một số loại ngoại tệ mạnh khác, thêm vào đó Việt Nam lại phải nhập khẩu tới 95% nhu cầu vàng tiêu thụ trong nước ... Do đó, mọi diễn biến về tỷ giá và vàng trên thị trường quốc tế đều có tác động tức thời đến thị trường trong nước. Đây là một tác động bất lợi đến hoạt động của các doanh nghiệp có liên quan đến xuất nhập khẩu nói chung và của các doanh nghiệp thuộc ngành hoá chất nói riêng vì các doanh nghiệp thuộc ngành này có nguồn nguyên liệu chủ yếu nhập khẩu từ nước ngoài.

Hệ thống Ngân Hàng Việt Nam phát triển mạnh cả về số lượng và chất lượng, tăng khả năng lưu thông vốn.Từ tháng 6/2002 tới nay Ngân Hàng Nhà Nước đã thực hiện cơ chế lãi suất thoả thuận, thực hiện tự do hoá lãi suất. Lãi suất đang dần phản ánh đúng quan hệ cung cầu và góp phần khơi thông thị trường tiền tệ, đưa vốn kịp thời, chính xác từ nơi thừa đến nơi thiếu, phục vụ đắc lực cho sự phát triển kinh tế.

Về lãi suất cho vay, nếu như các năm 1999, 2000, 2001 lãi suất cho vay bằng VND tương đối thấp tạo điều kiện cho các doanh nghiệp đầu tư phát triển, thì 6 tháng năm 2003 do lãi suất huy động tăng cao, điều này buộc các ngân hàng phải đẩy cao lãi suất cho vay để đảm bảo lợi nhuận. Chi phí cao này đè nặng lên doanh nghiệp. Bên cạnh đó, do lãi suất cho vay bằng VND cao, thì lãi suất cho vay bằng USD lại ở mức thấp, tỷ giá tương đối ổn định khiến nhiều doanh nghiệp chuyển hướng sang vay bằng USD, nên khi tỷ giá

biến động mạnh sẽ tác động mạnh đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Tính đến ngày 15/ 7/2003 lãi suất cho vay của các ngân hàng thương mại quốc doanh nằm trong khoảng 8,4%- 9,6%/năm, ngân hàng cổ phần là 8,2%-12%/năm. Sau thời gian này lãi suất đã có xu hướng giảm xuống. Đến tháng 7/2004 lãi suất lại có xu hướng tăng.

Chủ trương cổ phần hoá các doanh nghiệp nhà nước, cùng với sự ra đời và phát triển của thị trường chứng khoán đã tạo lực đẩy và ảnh hưởng tốt đến môi trường kinh doanh. Đặc biệt trong thời gian tới sẽ hoàn thiện chính sách để tạo điều kiện cho các doanh nghiệp phát hành trái phiếu thông qua thị trường chứng khoán. Đây là nguồn cung ứng vốn cho các doanh nghiệp.

Năm 2003 Việt Nam gia nhập AFTA. Với sự cạnh tranh sẽ gia tăng lên rất nhiều do bãi bỏ hàng rào thuế quan đến với các sản phẩm nước ngoài.

Việt Nam cũng đang bước vào giai đoạn cuối cùng của việc chuẩn bị gia nhập WTO, thực hiện nguyên tắc tự do hoá thương mại giữa các thành phần kinh tế trong nước và nước ngoài, các chính sách và luật lệ kinh tế sẽ phải được cải cách sao cho phù hợp với thông lệ chung của quốc tế. Qua đó, môi trường kinh doanh bình đẳng và thông thoáng cho mọi thành phần kinh tế. Mặt khác khi gia nhập WTO, Việt Nam sẽ phải tiến hành giảm thuế, đồng thời phải dỡ bỏ hàng rào thuế quan. Vì vậy cạnh tranh sẽ khốc liệt hơn ở thị trường nội địa, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp thuộc ngành hoá chất.

Thuế suất nhập khẩu nguyên liệu từ 5- 10%, riêng hương liệu chịu thế suất 15%.

Dịch vụ hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp chưa phát triển kịp nhu cầu của các doanh nghiệp. Chi phí về dịch vụ hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp mới chỉ đạt 1% doanh số trong khi ở các nước phát triển là 10%. Dịch vụ hỗ trợ doanh nghiệp chỉ mới được quan tâm từ khi có luật doanh nghiệp và chủ yếu là quảng cáo và khuyến mãi, còn những dịch vụ chủ yếu như nghiên cứu

phát triển, thiết kế kiểu dáng thì hầu như chưa có. Giá cả các dịch vụ này còn cao.

Các doanh nghiệp chưa được thông tin kịp thời và đầy đủ vì khả năng tiếp cận, xử lý và sử dụng thông tin của các doanh nghiệp còn bị hạn chế do không có vốn đầu tư để đào tạo cán bộ và nâng cấp trang thiết bị thông tin, mua thông tin.

II.4.2.Yếu tố chính phủ, chính trị:

Tình hình chính trị ở nước ta ngày càng ổn định, nhờ vậy mà chính phủ nước ta đã lập quan hệ ngoại giao với nhiều quốc gia trên thế giới, nước ta cũng đã gia nhập ASEAN, AFTA và đang trong quá trình chuẩn bị gia nhập WTO. Tình hình này, một mặt tạo niềm tin cho các doanh nghiệp trong nước nhưng mặt khác cũng làm cho các doanh nghiệp trong nước phải đương đầu với sự cạnh tranh ngày càng gay gắt hơn, đặc biệt là các doanh nghiệp thuộc ngành hoá chất.

Trong xu hướng hội nhập với nền kinh tế khu vực và thế giới, các bộ luật kinh tế đã và đang tiếp tục được ban hành, bổ sung, sửa đổi, hoàn chỉnh như: Luật thương mại, Luật doanh nghiệp, Luật thuế VAT, Luật thuế thu nhập doanh nghiệp... điều này góp phần thúc đẩy quá trình cải cách kinh tế. Tuy nhiên, do hệ thống pháp luật về kinh tế còn đang trong quá trình hoàn thiện, nên chưa đảm bảo được tính bình đẳng giữa các thành phần kinh tế, tính ổn định và minh bạch chưa cao, mức độ rủi ro pháp luật còn lớn và khó dự báo ... Đặc biệt trong khâu triển khai và chấp hành còn nhiều bất cập. Những hạn chế này đã gây không ít khó khăn cho doanh nghiệp trong hoạt động của mình. Hơn nữa, quá trình cải cách hành chính còn chuyển biến chậm, các thủ tục hành chính còn rườm rà, bộ máy cán bộ hành chính còn cửa quyền, nạn tham ô, tham nhũng còn phổ biến và chưa có biện pháp ngăn chặn, loại bỏ

hữu hiệu, kết quả là phát sinh nhiều khoản chi phí bất hợp lý, kế hoạch sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp bị ảnh hưởng.

II.4.3.Yếu tố xã hội:

Dân số Việt nam hiện nay gần 80 triệu người, về cơ cấu dân số nông thôn chiếm khoảng 88%, tỷ lệ này ngày càng giảm do dân di cư đến các thành phố ngày càng tăng và số người dưới 40 tuổi chiếm 80%. Dự báo đến năm 2010 dân số Việt nam khoảng 87,2 triệu người, số liệu này cho thấy thị trường tiêu thụ nội địa rất lớn và đây cũng chính là nguồn lao động dồi dào cho các doanh nghiệp.

Nhân dân Việt Nam có truyền thống lịch sử, văn hoá lâu đời, có đức tính cần cù, sáng tạo. Lao động Việt Nam hiện nay được đào tạo từ nhiều nguồn khác nhau, trình độ văn hoá, khoa học tay nghề và kỹ thuật đang dần được nâng cao tuy nhiên vẫn chưa đáp ứng được đòi hỏi của xã hội.

Nền kinh tế đất nước đang trên đà phát triển, đời sống vật chất và văn hoá của người dân ngày càng được nâng cao, thu nhập bình quân đầu người cũng tăng lên, ý thức về vệ sinh cũng được nâng cao. Tất cả các yếu tố xã hội này có ảnh hưởng nhất định đến thói quen tiêu dùng và chi tiêu của người dân. Mặt khác, ngày nay người tiêu dùng có khuynh hướng lựa chọn các sản phẩm sao cho có thể tối đa hoá giá trị đồng tiền được chi tiêu, vì vậy, nó khuyến khích việc nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới, đa dạng hoá sản phẩm.

II.4.4.Các yếu tố tự nhiên:

Đặc điểm khí hậu nước ta là khí hậu nhiệt đới, nóng và ẩm quanh năm nên nhu cầu bột giặt tương đối nhiều, đây là điều kiện thuận lợi cho việc sản xuất và tiêu thụ các sản phẩm bột giặt.

Tài nguyên, thiên nhiên ở nước ta rất đa dạng và phong phú, tuy nhiên chưa được nghiên cứu, chế biến và sử dụng cho ngành công nghiệp hoá chất tẩy rửa.

Môi trường nước ta đang ô nhiễm ở mức báo động, đặc biệt là ở các thành phố lớn, do vậy nhu cầu về bột giặt ngày càng lớn.

Môi trường ô nhiễm tạo cơ hội cho công ty có thể đa dạng hoá sản phẩm trên cơ sở năng lực lõi của công ty, đó là làm chủ một nhánh công nghệ hoá ứng dụng chủ yếu trong lĩnh vực sản phẩm gia dụng và vệ sinh.

II.4.5. Yếu tố công nghệ :

Khoa học – kỹ thuật của thế giới đã đang phát triển nhanh và nó có tác động đến nhiều ngành trong nền kinh tế. Ngành công nghiệp hoá chất nói chung cũng như ngành sản xuất chất tẩy rửa nói riêng có cơ hội hiện hiện đại hoá máy móc thiết bị và dây chuyền công nghệ sản xuất. Đồng thời, với sự phát triển của khoa học – kỹ thuật, sản phẩm mới được chế biến từ nguyên vật liệu hiện có sẵn trong thiên nhiên phục vụ cho công nghiệp hoá chất ngày càng nhiều. Điều này giúp cho các doanh nghiệp thuộc ngành hoá chất nói chung và công ty NET nói riêng có điều kiện để nghiên cứu chế biến nhiều sản phẩm mới cũng như nâng cao chất lượng hiện có .

Khoa học – kỹ thuật phát triển, theo đó chu kỳ đời sống của dây chuyền công nghệ cũng như máy móc thiết bị ngày càng ngắn, điều này đồng nghĩa với việc phải thay đổi trang thiết bị kỹ thuật và dây chuyền công nghệ một cách thường xuyên, phải khấu hao nhanh, có vốn lớn và đồng thời phải chẩn bị về nguồn nhân lực sao cho có thể vận dụng được những thành tựu khoa học – kỹ thuật mới vào sản xuất cũng như có thể vận hành được dây chuyền công nghệ sản xuất mới, máy móc trang thiết bị mới.

Ngoài ra, thời đại ngày nay là thời đại bùng nổ thông tin, với sự phát triển như vũ bão của công nghệ thông tin, các doanh nghiệp có điều kiện tiếp

cận với thông tin của thị trường một cách nhanh chóng, phục vụ hữu hiệu cho hoạt động marketing của doanh nghiệp.

Gần một thập niên trở lại đây, cùng với sự phát triển của công nghệ bao bì, in ấn và vật liệu bao bì của nước ta, công việc đóng gói bao bì và in ấn trên bao bì của công ty cũng có những tiến triển đáng kể .

II.4.6. Đối thủ cạnh tranh

Hiện nay, ngành hoá chất tẩy rửa là ngành có mức độ cạnh tranh ở cao. Một trong những nguyên nhân là các tập đoàn lớn sản xuất chất tẩy rửa trên thế giới đã có mặt tại Việt Nam. Mặt khác, các sản phẩm chất tẩy rửa rất phong phú và đa dạng.

Các đối thủ cạnh tranh chính của NET hiện nay là Unilever và Procter & Gamble (gọi tắt là P&G). NET nhận diện đối thủ cạnh tranh chính chủ yếu tập trung vào những ngành hàng mà NET có sản phẩm trên thị trường (Bột giặt và các chất tẩy rửa khác).

- **Procter& Gamble Vietnam:**

P&G được thành lập dưới hình thức liên doanh vào cuối năm 1994 và chính thức hoạt động vào ngày 1/7/1995 theo luật đầu tư nước ngoài tại Việt Nam. Phía đối tác nước ngoài là công ty Procter& Gamble Far East có trụ sở tại HongKong (đây là công ty con của công ty Procter& Gamble có trụ sở chính tại Cincinati, Ohio, Mỹ). Phía đối tác Việt Nam là công ty bột giặt Phương Đông (trước đây là hãng xà phòng Cô Ba do ông Trương Văn Bền thành lập). Tổng vốn đầu tư là 80 triệu đô la. Liên doanh đặt nhà máy sản xuất tại tỉnh Bình Dương. Liên doanh này kinh doanh ba ngành hàng chính:

- Bột giặt: nhãn hiệu Tide, Doll.
- Xà bông: nhãn hiệu Safeguard, Camay, Doll và General.
- Dầu gội đầu: nhãn hiệu Rejoice, Pantene và Head&Shoulder.

Doanh số tiêu thụ kế hoạch năm 2003 của P&G là 350 tỷ đồng. Tổng số nhân viên của P&G là 200 người và hiện có 35 đại lý trên toàn quốc.

- **Unilever:**

Tập đoàn Unilever (Anh và Hà Lan) đầu tư vào Việt Nam với 4 dự án, tổng vốn đầu tư là 100 triệu đô la. Ba công ty liên doanh được thành lập với Công ty xà phòng Hà Nội Haso (Lever – Haso), công ty bột giặt Viso (Lever – Viso) vào năm 1995, và với công ty P/S (Elida / P/S) vào năm 1996. Một công ty 100% vốn nước nước ngoài trực thuộc Unilever Việt Nam là công ty kem Wall's Việt Nam được cấp giấy phép vào năm 1996.

Lever – Viso : Là liên doanh giữa Unilever và công ty bột giặt Viso. Tổng vốn đầu tư là 40, 6 triệu đô la. Liên doanh đặt nhà máy sản xuất tại Thủ Đức và chính thức đi vào hoạt động vào tháng 05/1995. Tổng số nhân viên là 663 người. Công suất của nhà máy là 50.000 tấn sản phẩm / năm và hiện đã đạt 100% công suất thiết kế.

Lever – Haso : Là liên doanh giữa Unilever và công ty xà phòng Hà Nội Haso. Liên doanh đặt nhà máy sản xuất tại quận Đống Đa – Hà Nội. Tổng vốn đầu tư là 15,7 triệu đô la. Liên doanh chính thức đi vào hoạt động vào đầu năm 1996. Tổng số nhân viên là 196 người. Công suất thiết kế nhà máy 15.000 tấn sản phẩm/ năm.

Cả hai liên doanh Lever – Viso và Lever – Haso kinh doanh các ngành hàng chính :

- Bột giặt : nhãn hiệu Omo và Viso
- Xà phòng tắm : nhãn hiệu Dove, Lux, Lifebouy;
- Sữa rửa mặt : nhãn hiệu Pond's, Hazelline, Vaselline;
- Dầu gội đầu : nhãn hiệu Sunsilk, Organic, Clear, Lux Super Rich, Dimension.

Đây là hai liên doanh khá thành công trong ngành hoá chất tẩy rửa. Chỉ sau hai năm hoạt động, hai liên doanh Lever – Viso và Lever – Haso đều có lãi. Năm 1999, cả hai liên doanh Lever – Viso và Lever – Haso vượt điểm hoà vốn và bắt đầu chia lãi cho các đối tác liên doanh . Tốc độ tăng trưởng doanh số bình quân hàng năm (từ năm 1995 đến năm 1999) của Unilever Việt Nam là 85, 2%. Doanh số tiêu thụ của Unilever Việt Nam năm 2003 là: 3.200 tỷ đồng.

Hiện nay Nhà máy sản xuất Bột giặt của Công ty hoá mỹ phẩm Quốc tế ICC đã khánh thành với thiết bị hiện đại tự động hoá nên mức cạnh tranh sản phẩm ngày càng khó khăn.

II.4.7. Yếu tố khách hàng:

Mạng lưới phân phối của NET hiện nay gồm khoảng 300 tổng đại lý, đại lý và một số các siêu thị, hợp tác xã thương mại chủ yếu ở các tỉnh đồng bằng sông Cửu Long, nhà phân phối lớn nhất của NET là Công ty cổ phần rau quả thực phẩm Cần Thơ, mỗi tháng đại lý này tiêu thụ khoảng trên dưới 200 tấn sản phẩm.

Điều đó cho thấy, khách hàng của NET chủ yếu là khách hàng ở nông thôn, thu nhập thấp hơn nhiều so với ở thành phố, đồng thời nhu cầu tiêu thụ cũng không cao.

NET còn có khoảng 100 khách hàng tiêu thụ trực tiếp là các nhà máy, công ty, cơ sở sản xuất kinh doanh, các khách sạn, nhà hàng, bệnh viện, trường học...

Đây là những khách hàng có nhu cầu tiêu thụ tương đối nhiều nhưng đòi hỏi giá bán phải thấp.

Tất cả những vấn đề trên đặt ra cho NET phải làm sao sản xuất với giá thành sản phẩm thấp nhất và giá bán phải chăng phù hợp với túi tiền của khách hàng.

Ngoài ra, NET còn xuất khẩu khoảng 4000 tấn sản phẩm sang Đài loan và Campuchia, khách hàng ở hai thị trường này không khó tính lắm, tuy vậy NET vẫn thường xuyên giữ quan hệ với họ, nắm bắt kịp thời nhu cầu và thị hiếu của họ để đáp ứng kịp thời nhằm giữ vững thị trường này.

Sản phẩm của NET còn cung cấp cho Unilever Việt Nam (vì NET gia công cho công ty này). 3/4 sản phẩm của NET là gia công cho công ty này vì vậy, NET cần phải duy trì quan hệ tốt với công ty này, đặc biệt khi mà hiện nay sản phẩm của NET còn chưa có thương hiệu trên thị trường.

II.4.8. Người cung cấp:

+ Về nguyên liệu : chủ yếu là nhập khẩu, có thể nhập trực tiếp hoặc thông qua các đơn vị xuất nhập khẩu hoá chất, nguyên liệu được nhập khẩu theo giá thoả thuận, tuy nhiên hiện nay tỷ giá hối đoái có nhiều biến động nên giá nhập khẩu cũng biến động theo.

Nhà cung cấp nguyên liệu chủ yếu là chi nhánh công ty vật tư xuất nhập khẩu hoá chất, công ty trách nhiệm hữu hạn hoá chất PTN, công ty trách nhiệm hữu hạn UIC Việt Nam, công ty trách nhiệm hữu hạn Vân long, công ty Robertet S.A... ngoài ra còn có nhiều nhà cung cấp khác. Chính vì thế mà nguồn nguyên liệu của NET luôn được đảm bảo và giá cả hợp lý.

+ Về bao bì: NET sử dụng bao bì trong nước, cụ thể bao bì NET mua của công ty Bao bì kỹ thuật cao Riches, bao bì nhựa Tân Tiến, công ty trách nhiệm hữu hạn in Hoàn Châu... và người cung cấp chủ yếu về bao bì cho NET là nhà máy bao bì Biên Hoà, công ty cổ phần bao bì Biên hoà

II.4.9. Đối thủ tiềm ẩn :

Theo Tổng công ty hoá chất Việt Nam, ngành hoá chất tẩy rửa tiếp tục xem xét các dự án đấu tư để đa dạng hoá cơ cấu ngành trong những năm sắp tới. Thêm vào đó, sự ra đời của Luật doanh nghiệp cùng với chính sách đầu

tư, cổ phần hoá của nhà nước nhằm tăng sức mạnh tài chính cho các doanh nghiệp nhà nước sẽ làm xuất hiện nhiều đối thủ mới gia nhập vào ngành .

II.4.10. Sản phẩm mới thay thế :

Sản phẩm của NET luôn luôn đổi mới theo hướng ngày càng hoàn thiện về công nghệ, chất lượng, mẫu mã. Nhờ đó, NET hoàn toàn có thể đối phó với các đối thủ mới.

Phân tích các yếu tố môi trường bên ngoài ảnh hưởng đến hoạt động của công ty ta nhận thấy những cơ hội và nguy cơ sau:

*** Những cơ hội:**

1. Nhu cầu ngày càng tăng.
2. Tốc độ tăng trưởng kinh tế tăng.
3. Công nghệ bao bì và các công ty Marketing trong nước phát triển mạnh.
4. Thị trường chứng khoán ra đời đang dần ổn định và bước đầu phát triển.
5. Môi trường kinh doanh đang dần được bình đẳng và cải thiện.
6. Cải cách hành chính tiếp tục được thực hiện.
7. Thuế suất nguyên liệu thấp.
8. Nguồn nguyên liệu ổn định.

*** Những nguy cơ:**

1. Cạnh tranh mạnh mẽ từ Unilever và Procter & Gamble Việt Nam và các đối thủ khác.
2. Thị trường tiền tệ quốc tế cũng như trong nước có nhiều bất ổn.
3. Lãi suất đi vay bằng VNĐ đang có chiều hướng tăng trở lại.
4. Trình độ người lao động chưa đáp ứng nhu cầu, đòi hỏi của xã hội.
5. Các doanh nghiệp chưa có điều kiện để tiếp cận thông tin.
6. Hệ thống hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp còn chưa phát triển.

CHƯƠNG III:

MỘT SỐ GIẢI PHÁP CHIẾN LƯỢC NHẰM GÓP PHẦN PHÁT TRIỂN NET ĐẾN NĂM 2010

III.1. XÂY DỰNG MỤC TIÊU HOẠT ĐỘNG CỦA NET ĐẾN NĂM 2010:

III.1.1. Cơ sở để xây dựng mục tiêu:

III.1.1.1. Đường lối phát triển công nghiệp của Đảng và nhà nước, của ngành:

- Tiếp tục thực hiện chủ trương công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Cụ thể, tiếp tục sắp xếp, đổi mới, phát triển và nâng cao hiệu quả khu vực doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là cổ phần hoá mạnh mẽ.

- Tiếp tục chủ động hội nhập, thực hiện có hiệu quả các cam kết và lộ trình hội nhập kinh tế quốc tế.

- Tạo lập và phát triển đồng bộ các loại thị trường.

- Tổng công ty hoá chất Việt Nam tiếp tục xem xét và cho phép các dự án liên doanh sản xuất chất tẩy rửa và mỹ phẩm hoạt động ở Việt Nam.

III.1.1.2. Nhu cầu khách hàng:

Dự báo cơ cấu thu nhập hộ gia đình Việt Nam năm 2010: của ngân hàng thế giới như sau:

Thu nhập hàng tháng của mỗi hộ gia đình	Thành thị (%)		Nông thôn (%)	
	2010	2002	2010	2002
Trên 1000	21	10	10	2
Từ 500 đến 1000	28	18	15	8
Từ 300 đến 500	26	21	17	10
Từ 150 đến 300	14	20	20	22
Dưới 150	11	31	38	58
Tổng cộng	100	100	100	100

Số liệu trên cho thấy từ nay đến năm 2010, cơ cấu thu nhập hộ gia đình Việt Nam có sự thay đổi rất lớn. Khu vực thành thị, tỷ lệ hộ gia đình có thu nhập từ 300 trở lên gia tăng nhanh. Đây là những hộ có khả năng mua sản phẩm cao cấp. Còn ở nông thôn, tỷ lệ những hộ gia đình có thu nhập dưới 150 giảm dần và tỷ lệ hộ gia đình có thu nhập từ 150 đến 500 đang tăng dần so với cơ cấu thu nhập hiện đại. Điều này cho phép doanh nghiệp có thể thực hiện phân hoá thị trường các sản phẩm bột giặt và các chất tẩy rửa khác.

Thu nhập của các hộ gia đình tăng lên đồng nghĩa với nhu cầu chi tiêu cho các sản phẩm giặt rửa và mỹ phẩm cũng tăng lên, đây là tiềm năng rất lớn cho thị trường chất tẩy rửa và mỹ phẩm.

Mặt khác, dự báo mức thu nhập bình quân đầu người năm 2010 sẽ đạt 986 USD/ người và tốc độ tăng GDP tăng bình quân hàng năm đạt 10%. Giả sử mức tiêu thụ chất tẩy rửa từ nay đến năm 2010 tăng bình quân hàng năm bằng tốc độ tăng GDP hàng năm là 10%. Dựa vào số liệu tiêu thụ chất tẩy rửa thực tế năm 2003 và áp dụng phương pháp dự báo dựa vào tốc độ phát triển bình quân ta có số liệu dự báo mức tiêu dùng bột giặt và nước rửa chén giai đoạn 2004 – 2010 như sau:

STT	**Loại sản phẩm**	**Đơn vị tính**	**Năm 2003 (thực tế)**	**Năm 2004**	**Năm 2010**
1	Xà bông: -Tiêu thụ -Bình quân	 Tấn g / người	 25.120.000 314	 27.632.000 345.4	 48.952.000 611,9
2	Nước rửa chén: -Tiêu thụ	 Lít ml / người	 10.000.000.000 125	 11.000.000.000 137,5	 19.032.000.000

	-Bình quân				237,9

Từ số liệu trên, ta thấy đến năm 2010 sản xuất bột giặt phải đạt sản lượng : 48.952.000 tấn, nước rửa chén phải đạt : 19.032.000.000 lít mới đáp ứng được nhu cầu tiêu thụ trong nước. Thêm vào đó, ngành sản xuất này còn phấn đấu tăng số lượng xuất khẩu trong thời gian tới, đó là chưa kể dân số nước ta đến năm 2010 là khoảng 87 triệu người (so với hiện nay là khoảng gần 80 triệu người). Vì vậy, sản lượng sản xuất bột giặt phải tăng ít nhất khoảng 1,95 lần và chất rửa chén phải tăng khoảng 1,9 lần so với năm 2003. Đây là cơ hội lớn cho ngành sản xuất chất giặt rửa nói chung và cho NET nói riêng.

III.1.1.3.Thực tế hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2003:

STT	Chỉ tiêu	Năm 2003
1	Hệ số luân chuyển hàng tồn kho	6,30
2	Độ dài thu nợ bình quân	65,19
3	Hệ số chuyển vốn lưu động	2,20
4	Hiệu suất sử dụng tài sản cố định	4,61
5	Hiệu suất sử dụng toàn bộ tài sản	1,37
6	Tỷ suất lợi nhuận trước thuế trên doanh thu	8,40
7	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu	6,30
8	Tỷ suất lợi nhuận trước thuế trên tổng tài sản	6,50
9	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tổng tài sản	4,90
10	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên nguồn vốn chủ sở hữu	9,43

III.1.2. Mục tiêu phát triển của NET đến năm 2010:

III.1.2.1.Mục tiêu chung:

Hiểu rõ được tính chất quan trọng của vai trò thương hiệu trong biểu tượng nhân cách và giá trị doanh nghiệp, đồng thời xác định thương hiệu là tài sản của doanh nghiệp nên NET xác định mục tiêu lâu dài của mình là xây dựng thương hiệu và đăng ký bảo hộ nó nhằm tăng khả năng thâm nhập thị trường, tạo lợi thế trong cạnh tranh.

III.1.2.2. Mục tiêu cụ thể:

Về năng lực sản xuất, NET phấn đấu đến năm 2010 đạt sản lượng như sau:

Tên sản phẩm	Năm 2005	Năm 2010
Bột giặt các loại	50.000 Tấn	75.000 Tấn
Kem giặt các loại	2.500 Tấn	4.000 Tấn
Nước rửa chén các loại	500 Tấn	1.000 Tấn

Về Thị trường, NET chủ trương giữ vững thị trường nông thôn, từng bước xâm nhập thị trường thành phố tiếp tục duy trì các thị trường truyền thống, đẩy mạnh xuất khẩu sang các nước như : Irắc, châu Phi, Nga...

Về Tài chính, NET đặt ra các chỉ tiêu cần đạt được như sau:

Đơn vị tính: 1.000 đ

Chỉ tiêu	Năm 2005	Năm 2010
Vốn điều lệ	21.000.000	21.000.000
Tổng thu nhập	116.600.000	150.000.000
Tổng chi phí	111.600.000	142.000.000

Lợi nhuận trước thuế	5.000.000	8.000.000
Lợi nhuận sau thuế	3.600.000	5.760.000
Các khoản nộp ngân sách	2.000.000	3.000.000
Tỷ suất lợi nhuận trên vốn điều lệ	23,8%	38,09%

III.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP CHIẾN LƯỢC NHẰM THỰC HIỆN MỤC TIÊU CỦA NET ĐẾN NĂM 2010:

III.2.1. Nhóm giải pháp về sản xuất:

III.2.1.1. Đẩy mạnh sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm:

Như đã phân tích ở phần trên (phần II), nhu cầu về các chất giặt rửa đang ngày càng tăng. Mặt khác để có thể duy trì và mở rộng thị trường, NET cần phải đẩy mạnh sản xuất và không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm.

Chất lượng ở đây không phải là chất lượng chuẩn mực mà là chất lượng vượt trội theo nghĩa đổi mới sản phẩm để tạo ra sự khác biệt so với sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh.

Cụ thể:

+ Phải thường xuyên nhận thông tin từ bộ phận marketing để biết được nhu cầu dài hạn, ngắn hạn cũng như biết được những phản hồi của khách hàng về sản phẩm của công ty, từ đó giúp cho công ty có thể đáp ứng được nhu cầu về số lượng cũng như chất lượng của khách hàng và có phương hướng để cải tiến, thiết kế sản phẩm và hoạch định sản phẩm mới.

+ Cần nâng cao công suất hiệu quả của máy móc thiết bị, nhà xưởng...(công suất hiệu quả = công suất mong đợi / công suất thiết kế)

+ Nâng cao hiệu năng (Hiệu năng = sản lượng thực tế / công suất hiệu quả)

+ Thực hiện việc kiểm soát luồng vật tư và sản phẩm từ các nguồn cung cấp qua khâu chế tạo để đến những kênh phân phối phục vụ cho khách

hàng. Sự phối hợp và kiểm soát chặt chẽ luồng vật tư cho phép công ty tiết kiệm giảm, lượng hàng tồn kho và tạo cơ hội cải thiện hiệu năng.

+Thực hiện hợp nhất ba chức năng: thu mua, hoạch định, kiểm soát sản xuất và phân phối trong một chức năng duy nhất là quản lý vật tư sẽ cho phép công ty tạo được thế mạnh về chi phí thấp hơn trong sản xuất. Một trong những kỹ thuật đặc biệt giúp tiết kiệm chi phí quản lý vật tư là hệ thống tồn kho vừa đúng lúc.

+Thực hiện việc điều độ sản xuất hợp lý, khoa học. Điều độ sản xuất tức là cần định rõ các yếu tố về tài nguyên và tồn kho cho mỗi sản phẩm và phải phù hợp với mức tổng hợp.

+ Thực hiện tốt điều độ tác nghiệp tức là phải phân công công việc cho từng người cụ thể sao cho phù hợp với khả năng của người đó, điều độ tác nghiệp tốt còn đòi hỏi sử dụng máy móc sao cho có hiệu quả nhất.

+ Bố trí sắp xếp mặt bằng phải phù hợp với các thiết bị công nghệ và phải đáp ứng yêu cầu nâng cao năng suất chế tạo.

+Thực hiện việc kiểm tra chất lượng sản phẩm và dịch vụ ngay trong khi chúng được thực hiện.

+ Thực hiện thường xuyên việc bảo trì máy móc thiết bị để máy móc thiết bị có thể làm việc thường xuyên không bị hỏng, đồng thời nên mua sẵn các bộ phận thay thế để dự phòng nếu các bộ phận đó hiếm hoặc khó chế tạo

+ Thường xuyên giáo dục công nhân tinh thần trách nhiệm về bảo trì và bảo dưỡng máy móc thiết bị trong phạm vi và khả năng của mình.

III.2.1.2. Nâng cao công suất và hiệu suất sử dụng máy móc thiết bị:

Công suất là sản lượng ở đầu ra của một hệ thống trong một khoảng thời gian nhất định .

Thực tế công suất sử dụng máy móc thiết bị ở công ty NET thấp hơn nhiều so với công suất thiết kế (theo thiết kế thì công suất máy móc sản xuất

bột giặt có khả năng đạt 75.000 tấn /năm và công suất sản xuất nước rửa chén là 15.000 tấn /năm, công suất thực tế bình quân từ năm 2000 đến năm 2003: Bột giặt là khoảng 24.000 tấn nước rửa chén khoảng 400 tấn /năm). Vì vậy cần nâng cao công suất sử dụng máy móc thiết bị để tạo ra một khối lượng sản phẩm lớn hơn đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của xã hội. Muốn vậy NET cần phải thực hiện các giải pháp cụ thể sau:

+ Xây dựng quy trình làm việc hợp lý

+ Phân công công nhân làm việc trong dây chuyền sản xuất phải dựa vào khả năng và sở thích của mỗi người nhằm phát huy được khả năng cũng như nâng cao sự nhiệt tình và say mê, sáng tạo trong công việc của họ.

+ Lập kế hoạch bảo trì, bảo dưỡng máy móc thiết bị ngay từ đầu năm trong đó có chia ra từng tháng đồng thời phải rà soát lại kế hoạch theo từng tháng để điều chỉnh kế hoạch tháng cho sát với thực tế.

+Thường xuyên thực hiện việc ghi chép lại hoạt động của máy móc thiết bị (từng thiết bị một).

+ Thường xuyên kiểm tra và sửa chữa lại cơ sở hạ tầng nếu cần thiết (như điện, nước, ánh sáng ...)

+ Mặt bằng phải được bố trí, sử dụng một cách có hiệu quả nhằm nâng cao công suất sản xuất. Cụ thể: phải sắp đặt máy móc thiết bị trong phân xưởng sao cho giảm thời gian đi lại không cần thiết của công nhân, giảm tai nạn rủi ro ,giảm chi phí vận chuyển nguyên vật liệu, dễ giám sát, tiếp xúc và phối hợp dễ dàng ...

+ Phân nhỏ hoạch định tổng hợp ra cho từng loại sản phẩm tức là tiến hành điều độ sản xuất, định rõ các yếu tố vật chất về tài nguyên và tồn kho cho mỗi loại sản phẩm.

III.2.1.3. Duy trì và tăng cường quản lý chất lượng theo hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001 – 2000:

Hiện nay, NET đã thực hiện quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001-2000. Thực tế cho thấy việc lấy được chứng nhận ISO 9001-2000 là cả một quá trình khó khăn, vất vả. Thế nhưng việc duy trì hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn này còn khó hơn nhiều. Vì vậy NET cần phải thực hiện một số giải pháp nhằm duy trì và tăng cường quản lý chất lượng theo ISO 9001-2000. Trước hết phải nắm được những yêu cầu chung của hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001-2000. Những yêu cầu chung này là:

+ Xác định các quá trình cần thiết cho hệ thống quản lý chất lượng của công ty và việc áp dụng chúng trong công ty.

+ Xác định trình tự và mối quan hệ tương tác của các quá trình này, tức là hoạch định hệ thống quản lý chất lượng.

+ Sử dụng các nguồn lực và thông tin cần thiết để hỗ trợ hoạt động tác nghiệp và theo dõi các quá trình này.

+ Xác định các chuẩn mực và phương pháp cần thiết để đảm bảo tác nghiệp và kiểm soát các quá trình này có hiệu lực.

+ Theo dõi đo lường và phân tích các quá trình.

+ Thực hiện các quá trình cần thiết để đạt được kết quả dự định và cải tiến liên tục các quá trình này.

Khi công ty chọn được nguồn lực bên ngoài cho bất kỳ quá trình nào ảnh hưởng đến sự phù hợp của sản phẩm với các yêu cầu, công ty phải đảm bảo kiểm soát được những quá trình đó. Việc kiểm soát những quá trình đó do nguồn bên ngoài phải được nhận biết trong hệ thống quản lý chất lượng.

Để đạt được những yêu cầu trên công ty cần phải thực hiện những công việc sau:

+ Thường xuyên tuyên truyền cho toàn thể công nhân viên trong công ty về tầm quan trọng và sự cần thiết của việc thực hiện hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001-2000.

+ Lập đầy đủ hệ thống tài liệu theo đúng yêu cầu.

Cụ thể các tài liệu bao gồm:

- Chính sách chất lượng của công ty phải được lập phù hợp với mục đích của công ty và đáp ứng các yêu cầu và cải tiến thường xuyên hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng, mặt khác chính sách chất lượng phải được điều chỉnh khi cần thiết và được truyền đạt đến từng thành viên của công ty.

- Xây dựng mục tiêu chất lượng (cho từng năm) sao cho đáp ứng các yêu cầu của sản phẩm. Mục tiêu chất lượng phải nhất quán với chính sách chất lượng.

- Lập và duy trì sổ tay chất lượng trong đó trình bày phạm vi của hệ thống quản lý chất lượng, các thủ tục dạng văn bản dùng để thực hiện quản lý chất lượng và mô tả sự tương tác giữa các quá trình trong hệ thống quản lý chất lượng.

- Xây dựng hệ thống hướng dẫn công việc, quy định tức là lập các tài liệu trong đó ghi các phương pháp, thủ tục cần thiết để đảm bảo việc hoạch định, tác nghiệp và kiểm soát có hiệu quả các quá trình của hệ thống.

- Lập hồ sơ chất lượng: Chứng minh sự phù hợp với các khoản mục yêu cầu và việc tác nghiệp có hiệu quả của các quá trình của hệ thống.

+ Thường xuyên bồi dưỡng và đào tạo kỹ năng, kỹ xảo cho công nhân để họ có đủ năng lực tạo ra những sản phẩm có chất lượng nhằm thực hiện tốt chính sách chất lượng.

+ Xây dựng và quản lý cơ sở hạ tầng cần thiết, để đạt được sự phù hợp với các yêu cầu của sản phẩm.

+ Tạo môi trường làm việc cần thiết, phù hợp với yêu cầu của sản phẩm.

+ Kế hoạch triển khai các quá trình tạo ra sản phẩm phải lập và thực hiện phù hợp với mục tiêu chất lượng và các yêu cầu đối với sản phẩm.

+Thường xuyên kiểm tra các yếu tố đầu vào để biết được những thông tin về sản phẩm và dịch vụ của công ty, những tham vấn của khách hàng, những phản hồi của khách hàng...

+ Thường xuyên kiểm tra các yếu tố đầu vào để đảm bảo phù hợp với yêu cầu của việc sản xuất sản phẩm.

+ Thường xuyên kiểm soát quá trình sản xuất và cung ứng dịch vụ

+ Thường xuyên kiểm soát các phương tiện theo dõi, đo lường phân tích để đảm bảo tính chính xác trong quá trình theo dõi và đo lường.

+ Phải kiểm soát sản phẩm không phù hợp và xử lý một cách có hiệu quả.

+ Thực hiện đánh giá nội bộ theo định kỳ hoặc đột xuất để kiểm tra đánh giá chất lượng các hoạt động của hệ thống quản lý chất lượng từ đó mà có những điều chỉnh cho phù hợp với yêu cầu của tiêu chuẩn ISO 9001-2000.

III.2.2.Nhóm giải pháp về nguồn nhân lực:

III.2.2.1. Thường xuyên đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ cho người lao động:

Trong thời đại công nghệ thông tin và kinh tế trí thức việc đào tạo và nâng cao trình độ nguồn nhân lực phải được tiến hành thường xuyên, liên tục. Đây là một trong những biện pháp quan trọng làm gia tăng nhanh chóng hàm lượng chất xám trong sản phẩm góp phần tăng khả năng cạnh tranh của sản phẩm trên thị trường. Thực tế, đội ngũ công nhân viên của NET phần lớn là chưa qua đào tạo, nên vấn đề đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ cho người lao động càng phải được quan tâm đúng mức.

Giải pháp cụ thể:

+ Xây dựng quy hoạch đào tạo huấn luyện ở tất cả các cấp: lãnh đạo, chuyên viên và công nhân, nhân viên hành chính văn phòng. Đa dạng hoá

loại hình nội dung chương trình đào tạo như: đào tạo tập trung, khảo sát, tham quan, học tập mô hình quản lý của các doanh nghiệp thành đạt, tổ chức hội thi, báo cáo chuyên đề, chú trọng cả đào tạo kiến thức, kỹ năng lẫn tác phong, ý thức làm việc công nghiệp cho người lao động.

+ Áp dụng quy trình đào tạo theo tiêu chuẩn chất lượng ISO nhằm xác định đúng mục tiêu, đối tượng, nội dung, chương trình, hình thức đào tạo và đánh giá kết quả đào tạo phù hợp với mục đích và nhiệm vụ của công ty.

+ Chú trọng gắn đào tạo với sử dụng, coi đào tạo là một yêu cầu bắt buộc trong việc đề bạt thăng tiến, khuyến khích nhân viên tham gia các chương trình đào tạo phù hợp với công việc.

III.2.2.2. Phát huy tinh thần làm việc tích cực của người lao động:

Có thể nói tài sản quý nhất của công ty là con người, là nhân viên của công ty vì vậy để công ty có thể phát triển cần phải khuyến khích, động viên họ để họ làm việc một cách vui vẻ và hết mình, đồng thời họ cảm thấy thật sự hài lòng khi làm việc ở công ty.

Cụ thể :

+ Luôn tạo điều kiện để nhân viên làm việc một cách có hiệu quả như :đầu tư trang thiết bị mới vào sản xuất, đào tạo nhân viên để họ có thể làm chủ được máy móc và trang thiết bị mới, trong trường hợp cần thiết sẽ tuyển thêm nhân viên tránh để nhân viên phải làm việc quá tải.

+ Lãnh đạo công ty phải làm gương và động viên toàn thể mọi người trong công ty cùng tham gia tích cực vào việc thực hiện mục tiêu của công ty thông qua chính sách tuyển dụng, đề bạt khen thưởng, kỷ luật chính sách đãi ngộ hợp lý.

+ Tạo điều kiện cho nhân viên của công ty được thường xuyên học tập, nâng cao trình độ và cập nhật kiến thức mới để họ tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh ngày một hiệu quả hơn.

+ Thường xuyên chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho nhân viên, luôn luôn tìm hiểu nắm bắt những tâm tư nguyện vọng của họ để cùng chia sẻ và đáp ứng.

+ Luôn luôn lắng nghe ý kiến đóng góp của nhân viên và luôn đối thoại một cách cởi mở với họ bằng cách thường xuyên trao đổi với nhân viên và tổ chức thường xuyên các cuộc họp, kể cả các cuộc họp không chính thức

+ Luôn tạo ra không khí vui vẻ ở công ty bằng cách tổ chức các hoạt động văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao....

+ Cần đề cao vai trò của nhân viên đối với những thành công của công ty.

+ Bố trí nhân viên vào những công việc phù hợp với khả năng, sở thích và yêu cầu của họ .

+ Trao quyền chủ động cho nhân viên nhằm phát huy tài năng cũng như những đóng góp của họ trong việc thực hiện công việc của mình.

+ Khuyến khích thi đua giữa các phòng ban, các bộ phận thông qua việc phát động thi đua, đánh giá kết quả thi đua và khen thưởng.

+ Xây dựng cơ cấu tổ chức và sắp xếp công việc sao cho thuận tiện để các nhân viên có thể trao đổi, chia sẻ thông tin với nhau.

III.2.3.Nhóm giải pháp về tài chính:

III.2.3.1. Duy trì và phát huy tình hình tài chính lành mạnh của công ty:

Qua phân tích số liệu thực tế trên các báo cáo tài chính của NET ta thấy NET có tình hình tài chính lành mạnh, kết quả kinh doanh trong những năm qua là có lời. Tuy nhiên, bảng cân đối tài sản chỉ cung cấp về tình trạng tài chính của công ty tại một thời điểm nhất định, mà trong quá trình hoạt động kinh doanh thì tình trạng này có thể sẽ thay đổi, báo cáo kết quả kinh doanh và báo cáo lưu chuyển tiền tệ lập cho cả một năm, do vậy chỉ biết được thông tin phục vụ cho quản lý một lần trong một năm (vì theo qui định các báo cáo tài chính lập một năm một lần) điều này không phù hợp trong thời buổi kinh doanh hiện nay, thời buổi mà ta cần phải nhận biết được những gì đang

diễn ra xung quanh và sẵn sàng phản ứng nhanh, mặt khác, mọi quyết định kinh doanh của công ty đều xuất phát từ tình hình tài chính của công ty. Vì vậy, để có được các quyết định đúng trong việc điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh, NET cần phải duy trì tình trạng tài chính lành mạnh cũng như cần phải phát huy được tình trạng lành mạnh này phục vụ cho sản xuất kinh doanh một cách hiệu quả hơn.

Để duy trì và phát huy được tình trạng tài chính lành mạnh NET cần phải thực hiện các giải pháp sau :

+ Hoàn thiện cơ cấu tổ chức phòng kế toán và không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn về tài chính kế toán của cán bộ quản lý cao cấp của công ty.

+ Tổ chức công tác kế toán an toàn và hiệu quả từ khâu lập chứng từ kế toán đến lập báo cáo tài chính cụ thể :

- Tổ chức lập chứng từ đầy đủ.

- Tổ chức ghi chép cẩn thận giúp cho việc tổng hợp số liệu được nhanh chóng.

- Tổ chức lưu trữ chứng từ tài liệu.

+ Thường xuyên lập báo cáo tài chính (ít nhất một tháng một lần).

+ Thường xuyên phân tích thông tin tài chính cho từng tháng và cho cả quá trình (3 năm) để xác định những lĩnh vực có vấn đề và những cạm bẫy tài chính dễ mắc phải, từ đó tìm ra những lĩnh vực có vấn đề và tránh những cạm bẫy tài chính đồng thời tìm ra xu hướng phát triển của công ty.

Cụ thể:

Nếu các tỷ số thanh toán lớn hơn mức cho phép (2:1) thì nên dùng số tiền dư này để đầu tư vào lĩnh vực khác tăng thêm lợi nhuận cho công ty, nếu ngược lại thì cần phải điều chỉnh trả bớt nợ sao cho tỷ lệ này ở mức an toàn cho phép để không bị mất đi cơ hội có thêm tiền mặt nhờ vào các điều kiện chiết khấu và sự hợp tác của các nhà cung cấp với doanh nghiệp .

Nếu tổng nợ phải trả (tổng nguồn vốn chủ sở hữu càng cao thì nguy cơ bên cho vay hoặc bên chủ tín dụng cắt giao dịch với công ty càng lớn vì vậy cần phải thường xuyên rà soát, kiểm tra cơ cấu vốn để tối ưu hóa phí tổn sử dụng vốn và tối đa hoá giá trị của công ty .

Nếu tỷ suất lợi nhuận trước thuế trên nguồn vốn chủ sở hữu nằm trong khoảng từ 10% đến 15% thì công ty sẽ tăng trưởng trong tương lai, nếu thấp hơn nên đầu tư vào kỳ phiếu tiết kiệm hoặc trái phiếu .

.....

Sau khi thực hiện các giải pháp điều chỉnh cần phải đánh giá những tiến bộ đạt được và những điểm còn tồn tại để tiếp tục điều chỉnh.

III.2.3.2. Chuẩn bị cho việc phát hành chứng khoán trên thị trường chứng khoán:

+ Thị trường chứng khoán là nơi diễn ra các hoạt động giao dịch mua bán các loại chứng khoán trung và dài hạn. Thị trường chứng khoán là một kênh huy động vốn linh hoạt và hiệu quả đối với doanh nghiệp. Khi doanh nghiệp có nhu cầu về vốn để mở rộng sản xuất, doanh nghiệp có thể phát hành cổ phiếu hoặc trái phiếu trên thị trường chứng khoán để huy động vốn. Đây là những nguồn vốn vay trung, dài hạn và ổn định, do vậy khi huy động vốn từ trên thị trường chứng khoán, doanh nghiệp không phải quá lo lắng về thời hạn hoàn trả như khi đi vay ngân hàng. Mặt khác, không phải lúc nào doanh nghiệp cũng có thể vay vốn ngân hàng, nhất là khi doanh nghiệp, muốn mở rộng sản xuất, đầu tư vào trang thiết bị, máy móc, cơ sở, vật chất, do vậy, vay dài hạn trên thị trường chứng khoán là cách tốt nhất. Điều này đặc biệt cần thiết đối với NET vì hiện tại khả năng tự tài trợ vốn của NET còn ở mức thấp.

+ Điều kiện để có thể phát hành chứng khoán trên thị trường chứng khoán là(theo quy định trong nghị định 48/1998/NĐ-CP)

- Mức vốn điều lệ tối thiểu là 10 tỷ đồng VN.
- Hoạt động có lãi trong hai năm liên tục gần nhất.
- Thành viên hội đồng quản trị và giám đốc có kinh nghiệm quản lý kinh doanh.
- Có phương án khả thi về sử dụng vốn thu được từ phát hành cổ phiếu.

.....

Chiếu theo các điều kiện trên thì NET hoàn toàn có khả năng tham gia thị trường chứng khoán (vốn điều lệ của NET là 21 tỷ đồng VN, kinh doanh có lãi trong 2 năm qua ...) đồng thời việc tham gia thị trường chứng khoán cũng chính là việc phát huy tình hình tài chính lành mạnh của mình.

+ Chứng khoán là các hàng hoá trìu tượng, người đầu tư không thể kiểm tra trực tiếp được các chứng khoán như các hàng hoá thông thường mà phải dựa trên cơ sở các thông tin có liên quan. Vì vậy công ty muốn phát hành chứng khoán trên thị trường chứng khoán phải chấp hành các quy định khắt khe về công bố thông tin, những thông tin mà công ty cung cấp phải đáp ứng yêu cầu đầy đủ, trung thực, kịp thời chính xác và dễ tiếp cận. Muốn vậy, công ty cần phải thực hiện các giải pháp sau:

- Thường xuyên theo dõi và nắm bắt được những kiến thức cũng như những quy định, chính sách chế độ liên quan đến thị trường chứng khoán.
- Không ngừng củng cố bộ máy tổ chức và quản lý, nâng cao mức độ tín nhiệm đối với các nhà đầu tư, tạo ra sự tin tưởng nơi công chúng về trái phiếu của công ty.
- Tổ chức công tác kế toán theo đúng pháp lệnh kế toán thống kê của nhà nước. Báo cáo tài chính phải minh bạch và các tài liệu cung cấp thông tin của công ty phải có độ tin cậy cao nhất, điều này có nghĩa là báo cáo tài chính của công ty phải được kiểm tra bởi các công ty kiểm toán có uy tín. Các tài liệu

khác phải được lập theo đúng quy định, ngôn từ và các ký hiệu trong các tài liệu phải rõ ràng và phải được lập hay thẩm tra bởi các tổ chức theo quy định.

- Không ngừng nâng cao hiệu quả kinh doanh nhằm nâng cao tính hấp dẫn của trái phiếu của công ty trên thị trường chứng khoán.

- Để có thể phát hành chứng khoán trên thị trường chứng khoán, công ty phải trả chi phí tư vấn, lập cáo bạch, chi phí phát hành trung gian ...vì vậy, cần phải chuẩn bị về tài chính để trang trải các khoản chi phí này .

- Thường xuyên đào tạo bồi dưỡng kiến thức mới và nâng cao trình độ cho nhân viên, đặc biệt là những người làm công tác kế toán.

III.2.4. Nhóm giải pháp về marketing: Đẩy mạnh hoạt động marketing:

Hoạt động marketing giúp ta nắm được nhu cầu mong muốn của người tiêu dùng từ đó có thể thoả mãn nhu cầu đó một cách tốt nhất. Hiện tại hoạt động marketing của NET còn rất yếu kém, vì vậy cần phải thực hiện đẩy mạnh hoạt động này .

Giải pháp cụ thể :

- Tăng cường đầu tư cho việc nghiên cứu và thử nghiệm thị trường, mở rộng và phát triển thị trường .

- Tiến hành các cuộc thăm dò khách hàng và phân tích thông tin một cách thường xuyên để biết được khách hàng muốn gì, với chất lượng như thế nào, khi nào thì mua, mua ở đâu ...

- Mua các yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất với giá cả hợp lý bằng cách tham gia các nhóm mua, tìm kiếm người cung cấp thích hợp, cộng tác với người cung cấp, đồng thời phải nhạy bén với những cơ hội mua được hàng với giá rẻ.

- Đào tạo kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp cho nhân viên bán hàng tức là đào tạo họ thành những người biết cung cấp các dịch vụ và xác định bán

hàng. Nhân viên bán hàng phải cởi mở, nhiệt tình, có khả năng đánh giá đúng ý định mua của khách hàng, phải biết rõ về sản phẩm của công ty và phải biết tư vấn cho khách hàng .

- Thực hiện định vị sản phẩm của công ty theo hướng khác biệt hoá với các sản phẩm cùng loại của các công ty khác trên cơ sở dựa vào các thuộc tính vô hình nhưng gần gũi với nhận thức của con người .

- Thực hiện đa dạng hoá sản phẩm.

- Tăng thêm giá trị vào các sản phẩm và dịch vụ của công ty như : giao hàng miễn phí, giao dịch ngân hàng tại chỗ, thực hiện chính sách mở rộng dịch vụ, chính sách đổi, trả hàng, chương trình khách hàng thường xuyên .

- Thực hiện chính sách khuyến mãi: như bốc thăm trúng thưởng, mua nhiều được thưởng ...

- Xây dựng hệ thống giá cả linh hoạt, đa dạng để để duy trì lợi nhuận mong muốn của công ty bằng cách tìm hiểu và so sánh giá với đối thủ cạnh tranh, xác định những mặt hàng nhạy cảm để giảm giá và tăng giá những mặt hàng khác. Bên cạnh đó cần thường xuyên nắm được tổng lãi cần thiết để trang trải các khoản chi phí thông qua việc lập báo cáo tài chính một cách thường xuyên .

- Thực hiện chương trình quảng cáo đúng cách nhằm mang lại hiệu quả cao nhất: cụ thể, ý tưởng quảng cáo phải độc đáo nhằm vào những đối tượng phù hợp, thời điểm quảng cáo thích hợp, hình thức quảng cáo đa dạng và quan trọng là phải ít tốn kém nhất .

- Thành lập bộ phận marketing chuyên nghiệp với những người có năng lực đã qua đào tạo, năng nổ, nhiệt tình.

III.2.5. Chủ động hội nhập phía sau:

Nguyên vật liệu, tài sản cố định là những yếu tố đầu vào cơ bản của quá trình sản xuất, muốn quá trình này diễn ra bình thường, đúng kế hoạch thì

các yếu tố đầu vào phải kịp thời và ổn định. Chính vì thế công ty phải chủ động hội nhập phía sau nhất là trong điều kiện mà nguồn nguyên vật liệu của NET chủ yếu là nhập khẩu.

Hội nhập phía sau tức là tìm kiếm quyền sở hữu hoặc quyền kiểm soát các nhà cung cấp thông qua các hình thức liên doanh, liên kết với các nhà cung cấp đặc biệt là các nhà cung cấp trong nước, thành lập nhà máy sản xuất nguyên vật liệu cho ngành sản xuất chất tẩy rửa, sản xuất bao bì, nhãn hiệu ...

Giải pháp cụ thể :

+ Cần đánh giá các nhà cung cấp để xem họ có phải là người cung cấp phù hợp nhất đối với công ty không?

+ Khi đã hài lòng với một hoặc một số nhà cung cấp nào đó, hãy thiết lập mối quan hệ tốt với họ để cùng họ trao đổi về một số vấn đề như xu hướng phát triển của ngành, điều kiện thị trường, sách lược cạnh tranh, các thông tin liên quan đến đối thủ cạnh tranh ...

+ Tích cực tìm kiếm các nhà cung cấp tiềm năng, những người có thể đáp ứng tốt nhu cầu về giá cả cũng như các điều kiện mua hàng của công ty.

+ Không nên coi người cung cấp của công ty là duy nhất mà nên đề phòng sự "đến "và "đi " của họ.

+ Luôn lắng nghe từng cơ hội mới và tìm hiểu chi tiết cho dù nó chưa phù hợp với kế hoạch của công ty trong lúc này.

III.2.6. Đẩy mạnh hoạt động nghiên cứu phát triển:

Hoạt động nghiên cứu và phát triển có vai trò quan trọng trong việc nghiên cứu đổi mới quy trình công nghệ, máy móc, thiết bị, nghiên cứu tạo ra vật liệu mới, phát hiện những tính năng mới của vật liệu, tạo ra những sản phẩm mới ..., về lĩnh vực này NET hầu như chưa có, thêm vào đó nguồn nguyên liệu của NET lại hầu như nhập khẩu, vì vậy cần phải đẩy mạnh hoạt động nghiên cứu và phát triển .

Giải pháp cụ thể :

- Đầu tư cho nghiên cứu và phát triển, trước mắt mức đầu tư này cần đạt tỷ lệ khoảng 5-6% (đối với các nước phát triển tỷ lệ này là 10%) doanh thu.

- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cần gắn liền với công tác nghiên cứu phát triển .

- Trước hết, cần tổ chức thành lập phòng nghiên cứu và phát triển nhằm tạo ra một bộ phận chuyên trách công tác nghiên cứu và phát triển ứng dụng công nghệ và dịch vụ mới .

III.2.7. Duy trì tính hợp lý, khoa học của cơ cấu tổ chức và đảm bảo hệ thống thông tin quản lý hiện đại, hiệu quả:

Chiến lược của công ty có được thực hiện hay không phần lớn tuỳ thuộc vào cơ cấu tổ chức. Khi chiến lược thay đổi, cơ cấu tổ chức cũng phải thay đổi theo cho phù hợp. Mặt khác, trong quá trình hoạt động, các yếu tố môi trường cũng thường xuyên thay đổi, vì vậy cần thường xuyên xem xét, đánh giá tính hữu hiệu của cơ cấu tổ chức để có sự điều chỉnh cho phù hợp.

Tính hữu hiệu của tổ chức được quy định bởi tình hữu hiệu trong hoạt động sản xuất kinh doanh, thể hiện ở tốc độ thu thập, xử lý thông tin, ra quyết định và hiệu quả trong quản trị. Tính hữu hiệu được thể hiện ở các mức độ khác nhau.

III.2.8. Một số giải pháp nhằm xây dựng thương hiệu:

Thương hiệu là tất cả những danh tính, hình dạng và biểu tượng dùng để xác nhận nguồn gốc của các sản phẩm dịch vụ cung ứng bởi một doanh nghiệp và phân biệt chúng với những sản phẩm dịch vụ của các doanh nghiệp khác.

Xây dựng thương hiệu và thương hiệu mạnh sẽ tạo cho doanh nghiệp một lợi thế to lớn, vì nó vừa tạo ra hình ảnh về sản phẩm và doanh nghiệp, lại vừa tạo được uy tín của sản phẩm, thúc đẩy việc tiêu thụ sản phẩm và là vũ

khí sắc bén trong cạnh tranh, hơn nữa thương hiệu mạnh có sức hút rất lớn với với thị trường mới, tạo thuận lợi cho doanh nghiệp trong việc mở rộng thị trường và thu hút khách hàng tiềm năng, không những thế, khi tiếng tăm thương hiệu đã định hình thì đến một lúc nào đó khách hàng sẽ thấy hãnh diện vì có quan hệ với thương hiệu đó.Vì những lý do trên, NET đã xác định mục tiêu dài hạn của mình là xây dựng thương hiệu .

Thương hiệu chỉ được định hình trên thị trường sau một quá trình mà NET chứng minh được sản phẩm và dịch vụ của mình mang đến cho khách hàng một giá trị gia tăng nhất định. Tên tuổi của thương hiệu được xây dựng trên hình ảnh mà khách hàng có về sản phẩm và dịch vụ của NET, và hình ảnh mà khách hàng có được này lại hình thành trên cơ sở những đặc tính của sản phẩm của dịch vụ .

Để giải quyết bài toán thương hiệu một cách hiệu quả, NET phải có chiến lược xây dựng thương hiệu theo mô hình riêng phù hợp với mình, đồng thời chiến lược xây dựng thương hiệu phải nằm trong chiến lược kinh doanh tổng thể xuất phát từ việc nghiên cứu thị trường, xác định đối tượng khách hàng mục tiêu, từ đó thiết kế và định vị thương hiệu cho sản phẩm trong một chiến lược marketing tổng thể .

Giải pháp cụ thể:

+ Thực hiện tuyên truyền, giáo dục để toàn thể cán bộ lãnh đạo và nhân viên công ty có nhận thức đúng, đầy đủ về thương hiệu, xem thương hiệu là tài sản quý của công ty và thấy cần phải xây dựng, bảo vệ, quảng bá và phát triển thương hiệu, coi việc xây dựng và phát triển thương hiệu là việc sống còn của công ty, là hoạt động mang tính chiến lược trong suốt quá trình hoạt động kinh doanh của công ty.

+ Không ngừng đầu tư nâng cấp đổi mới công nghệ, tạo ra những sản phẩm có chất lượng cao, mẫu mã đẹp, giá rẻ phù hợp với thị hiếu từng phân khúc thị trường nhằm tạo hình đẹp về thương hiệu sản phẩm.

+ Không ngừng đầu tư vào hoạt động nghiên cứu phát triển tạo sản phẩm đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng .

+ Tăng cường đầu tư cho các hoạt động chăm sóc và phát triển khách hàng, duy trì khách hàng mục tiêu, thăm dò ý kiến khách hàng, tổ chức hội nghị khách hàng, có chính sách ưu đãi những khách hàng lớn, tiềm năng và trung thành.

+ Hoàn thiện quy trình quản lý và hệ thống phân phối, nâng cao chất lượng dịch vụ, đưa thương hiệu đến với người tiêu dùng.

+ Thực hiện quảng bá thương hiệu, thông tin sản phẩm, thuyết phục người tiêu dùng một cách hiệu quả, tích cực tham gia các hội chợ thương mại.

+ Gắn việc xây dựng thương hiệu với các hoạt động nhân đạo, khuyến học, văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao.

+ Đào tạo đội ngũ chuyên gia về xây dựng thương hiệu, giỏi về kinh doanh, hiểu biết về sản phẩm, có đầu óc thẩm mỹ trong thiết kế nhãn hiệu cho sản phẩm, không ngừng nâng cao kiến thức cho đội ngũ bán hàng, mậu dịch viên.

+ Phải bố trí nguồn lực tài chính sẵn có một cách phù hợp, sử dụng hợp lý và có hiệu quả trong việc xây dựng thương hiệu, vì xây dựng thương hiệu là một quá trình đòi hỏi nhiều chi phí.

+ Khi đã tạo được thương hiệu phải tiến hành ngay việc đăng ký thương hiệu, đồng thời quản lý chặt chẽ thương hiệu, đảm bảo uy tín và hình ảnh của thương hiệu không ngừng được nâng cao.

+ Mặt khác phải chủ động sáng tạo và linh hoạt tìm kiếm, phải huy động vốn như phát hành trái phiếu ....

KIẾN NGHỊ :

I. ĐỐI VỚI NHÀ NƯỚC:

- Nhà nước cần sớm hoàn thiện một cách đồng bộ hệ thống chính sách, pháp luật tạo sân chơi bình đẳng cho các doanh nghiệp.

- Cần bổ sung kịp thời và hoàn thiện các chính sách liên quan đến việc quản lý đối với các công ty cổ phần tạo điều kiện thuận lợi cho các công ty cổ phần phát triển sau khi đã cổ phần hóa.

- Cần xây dựng chính sách chế độ về việc đăng ký và bảo hộ quyền sở hữu công nghiệp, thương hiệu... nhằm chống hiện tượng hàng nhái, hàng giả... ảnh hưởng đến uy tín của doanh nghiệp.

- Cần tạo ra các dịch vụ hỗ trợ doanh nghiệp phát triển có hiệu quả

- Phải thực hiện nhanh chóng và có hiệu quả công cuộc cải cách hành chính và chống tham nhũng, giảm bớt phiền hà và sự nhũng nhiễu cho doanh nghiệp.

II. ĐỐI VỚI NGÀNH :

- Cần có kế hoạch phát triển tổng thể ngành công nghiệp chất giặt rửa và mỹ phẩm.

- Khi cấp phép đầu tư cho các doanh nghiệp cần xem xét một cách toàn diện để tránh lãng phí, tăng hiệu quả đầu tư và tạo sự an toàn cho các nhà đầu tư.

- Cần tạo sự liên kết giữa các doanh nghiệp trong ngành để có thể tăng khả năng cạnh tranh cho các doanh nghiệp.

III. ĐỐI VỚI CÔNG TY NET :

- Cần nghiên cứu, học hỏi về kinh nghiệm sự thành công của các công ty cùng ngành như : Procter & Gamble và Unilever Việt Nam

- Trước mắt, khi chưa đủ năng lực cạnh tranh với hai công ty này nên xem xét khả năng liên doanh với họ và duy trì việc gia công hàng cho họ.

- Xây dựng chiến lược phát triển tổng thể và tập trung mọi nguồn lực có thể để thực hiện thành công chiến lược này.

KẾT LUẬN

Cổ phần hoá doanh nghiệp là một chính sách lớn của Đảng và Nhà Nước ta trong công cuộc đổi mới và phát triển kinh tế. Trong quá trình thực hiện chính sách này, một vấn đề lớn được đặt ra và cần phải giải quyết, đó là làm thế nào để các doanh nghiệp nhà nước sau khi cổ phần hoá sẽ tồn tại và phát triển vững chắc. Xuất phát từ thực tế trên, đề tài này đã nghiên cứu, đánh giá tình hình và kết quả sản xuất kinh doanh của NET trước và sau khi cổ phần hoá, tìm hiểu, phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của NET và đề ra một số giải pháp chiến lược nhằm phát triển NET đến năm 2010 và cũng chính là giúp NET có thể phát triển bền vững trong tương lai lâu dài hơn.

Cụ thể, luận văn đã giải quyết được những vấn đề sau:

1. Trình bày những lý luận cơ bản của đề tài như: lý luận về giải pháp và những nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp.
2. Nêu được thực trạng hoạt động kinh doanh của NET trong thời gian qua, từ đó đánh giá những mặt mạnh, mặt yếu của NET.
3. Trình bày những nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của NET, từ đó phát hiện những cơ hội và nguy cơ đối với NET.
4. Đưa ra một số giải pháp chiến lược giúp NET phát huy những mặt mạnh, khắc phục những mặt yếu, đồng thời tận dụng cơ hội và ngăn ngừa nguy cơ của môi trường.
5. Đưa ra một số kiến nghị với các cấp có liên quan.

Mặc dù những giải pháp trong đề tài được đưa ra dựa trên cơ sở phân tích số liệu trong khoảng thời gian bốn năm (từ năm 2000 đến 2003), tuy nhiên trong điều kiện mà nền kinh tế thế giới cũng như kinh tế trong nước luôn biến đổi từng ngày từng giờ thì tính khả thi và hiệu quả của những giải pháp này cần được xem xét, đánh giá lại và có những điều chỉnh cho phù hợp. Mặt khác, vì khả năng trình độ và thời gian có hạn nên chắc chắn nội dung trình bày trong đề tài còn có nhiều điểm hạn chế. Rất mong được sự góp ý thẳng thắn, chân thành của quý thầy cô trong hội đồng cũng như của quý thầy cô khác cùng toàn thể các bạn quan tâm đến vấn đề này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- TS. Tạ Thị Kiều An: " Quản trị chất lượng ".
- Nguyễn Anh Cường:" Tạo dựng và quản trị Thương hiệu. Danh tiếng-Lợi nhuận".
- Lê Anh Cường- Nguyễn Thị Lệ Huyền:" Nghệ thuật và phương pháp lãnh đạo doanh nghiệp".
- PGS-PTS Nguyễn Thị Liên Diệp:" Chiến lược và chính sách kinh doanh".
- Trần Kim Dung:"Quản trị nguồn nhân lực".
- Lê Thế Gới- Nguyễn Xuân Lãm:" Quản trị marketing".
- PGS-TS Lê Thanh Hà:" Ứng dụng lý thuyết hệ thống trong quản trị doanh nghiệp".
- Đào Lê Minh:" Thị trường chứng khoán".
- Tôn Thất Nguyễn Thiêm:"Thị trường, chiến lược, cơ cấu: cạnh tranh về giá trị gia tăng, định vị và phát triển doanh nghiệp".
- TS- Đặng Minh Trang:" Quản trị sản xuất và tác nghiệp".
- Nhà xuất bản thống kê:" Niên giám thống kê năm 2000 ".
- Nghị quyết Hội nghị lần thứ chín Ban chấp hành trung ương Đảng khoá IX.
- Công ty bột giặt NET, báo cáo tài chính của NET từ năm 2000 đến 2003.
- Công ty bột giặt NET, phương án cổ phần hoá của công ty bột giặt NET.
- Tổng công ty hoá chất Việt Nam, báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh năm 2003 và mục tiêu năm 2004 của tổng công ty hoá chất Việt Nam.