

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN THÀNH 3PL CHO CÁC CÔNG TY DỊCH VỤ LOGISTICS VIỆT NAM

Ths. Lê Trường Diễm Trang

Abstract

Since Vietnam has joined WTO in 2007, Vietnam's economy has dominated development. A lot of policies are changed to be responsive to the requirements of integration. With good advantages such as low labour costs, favourable natural conditions and strategic position of Vietnam in the region of fast growth economies in the world, FDI flows have increased into Vietnam, as well as there are more and more SMEs in Vietnam. Vietnam's import and export have continually increased at the average rate of 20% per year. Together with such development, demand in logistics services has boomed in recent years. Although Vietnam's logistics industry grows fast and positively, it has not taken its advantages because of obstacles in policies, human resources, infrastructure, etc.

Kể từ khi gia nhập WTO vào năm 2007, kinh tế Việt Nam đã có sự phát triển mạnh mẽ. Nhiều chính sách đã được thay đổi để đáp ứng yêu cầu hội nhập. Với những nhân tố thuận lợi như chi phí nhân công thấp, điều kiện tự nhiên thuận lợi, và vị trí chiến lược của Việt Nam trong khu vực phát triển nhanh của thế giới, dòng chảy FDI vào Việt Nam ngày càng tăng cùng với sự ra đời ngày càng nhiều của các công ty vừa và nhỏ tại Việt Nam. Hoạt động xuất nhập khẩu của Việt Nam liên tục tăng trưởng với tỷ lệ tăng trung bình là 20% mỗi năm. Cùng với đà phát triển này, nhu cầu về dịch vụ logistics bùng nổ tại Việt Nam trong những năm gần đây. Mặc dù logistics Việt Nam có tiến trình phát triển nhanh và tích cực, song ngành này vẫn chưa phát huy hết tiềm năng vốn có của mình do những yếu tố về chính sách, nhân lực, hạ tầng,...

Thị trường dịch vụ logistics Việt Nam

Ngành logistics Việt Nam có tốc độ tăng trưởng cao mặc dù quy mô thị trường nhỏ. Chi phí hoạt động logistics Việt Nam được ước tính chiếm khoảng 15-20% tổng giá trị GDP. Riêng thị trường dịch vụ logistics bên thứ 3 có tổng giá trị khoảng 1,4 tỷ USD năm 2007, chiếm khoảng 2% GDP, phần lớn là dịch vụ vận chuyển. Trong những năm gần đây, ngành logistics Việt Nam có tốc độ tăng trưởng trung bình khoảng 20% - 25% mặc dù thị trường này có quy mô tương đối nhỏ so với các nước Châu Á – Thái Bình Dương, với tổng giá trị đạt 3,2 tỷ USD vào năm 2011. Theo số liệu của tổ chức Amstrong Associates, doanh thu năm 2014 của ngành logistics tại Việt Nam đạt 20,1 tỷ USD, chiếm 10,7% GDP, tương đương với các quốc gia châu Á khác là Malaysia, Philippines và Thái Lan.

Đánh giá về thị trường ảnh hưởng đến ngành dịch vụ logistics, thị trường ngành bán lẻ - FMCG chiếm tỷ trọng cao, thị trường thiết bị ô tô và dược phẩm là những thị trường tiềm năng. Giá trị thị trường logistics được tạo ra chủ yếu từ bốn ngành gồm bán lẻ hàng tiêu dùng nhanh, hàng thiết bị công nghệ cao, thiết bị ô tô, và dược phẩm. Ngành hàng bán lẻ ước tính chiếm khoảng 90% giá trị thị trường logistics, đạt khoảng 1,26 tỷ USD, có tốc độ tăng trưởng trung bình 14,7%/năm. Kế đến là ngành hàng thiết bị công nghệ cao chiếm khoảng 6% giá trị, đạt 0,08 tỷ USD với tốc độ tăng trưởng trung bình 5,7% /năm, còn lại là ngành thiết bị ô tô và dược phẩm. Tuy nhiên, hai ngành này là những ngành tiềm năng cho thị trường logistics Việt Nam với tốc độ tăng trưởng trên 10%/năm.

Đối với thị trường logistics Việt Nam thì sự tăng nhanh của thị trường bán lẻ và hoạt động xuất nhập khẩu là yếu tố chính thúc đẩy sự phát triển của thị trường này với tốc độ tăng lần lượt là 14,7 %/năm và 17,5%/năm giai đoạn 2010-2014. Ngoài ra, sự gia tăng của việc thuê ngoài (outsourcing) logistics của các tập đoàn đa quốc gia kể từ khi Việt Nam chính thức gia nhập tổ chức WTO nhằm đáp ứng mục tiêu thỏa mãn nhu cầu và ước muốn của người tiêu dùng cuối cùng trong thời đại ngày nay cũng góp phần vào sự phát triển của ngành. Với xu hướng ngày càng mở rộng chiến lược thuê ngoài dịch vụ logistics của các chủ hàng, các doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam đang lựa chọn cho mình các chiến lược 3PL. Cũng như các quốc gia khác trên thế giới, tại Việt Nam, con đường đến với chiến lược 3PL thường đặt ra đối với các doanh nghiệp vận tải, doanh nghiệp giao nhận, doanh nghiệp vận tải đa phương thức và các doanh nghiệp kinh doanh kho hàng.

Thị trường dịch vụ logistics Việt Nam đang thể hiện rõ nét một cuộc cạnh tranh gay gắt mà phía các doanh nghiệp nước ngoài chiếm ưu thế hơn. Trong khi đó, các doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam đang có lợi thế về cung cấp các dịch vụ truyền thống và đơn giản như vận tải nội địa, kho hàng, giao nhận, thủ tục hải quan,... Theo Hiệp hội doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam, trong số các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ logistics tại Việt Nam thì chỉ khoảng 10 – 15% số doanh nghiệp có khả năng khai thác dịch vụ 3PL. Cũng trong số những doanh nghiệp dịch vụ logistics này, 80% là doanh nghiệp nội địa nhưng chỉ chiếm 20-25% thị phần, có thể kể đến những cái tên như: Gemadept, Vinafco, Transimex,... 75-80% thị phần còn lại thuộc về khoảng 30 doanh nghiệp nước ngoài có mạng lưới toàn cầu như: APL Logistics, Maersk Logistics, NYK Logistics, Schenker, BirKart, BJ, Errmey, Sunil Mezario, Hapag Lloyd, Zim, Sun Express,...

Mặc dù vậy, tiềm năng dịch vụ logistics nước ta vẫn rất rộng lớn. Điều này đặt ra với các doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam phải chọn lựa chiến lược 3PL như là giải pháp để chấp nhận cạnh tranh và phát triển doanh nghiệp lên tầm cao mới.

Xu hướng và thực trạng lựa chọn hoạt động logistics thuê ngoài tại các doanh nghiệp hiện nay

Thuê ngoài logistics mang lại rất nhiều lợi ích cho doanh nghiệp chẳng hạn như giúp giảm vốn đầu tư và giảm chi phí, giúp nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng và tăng nhanh tốc độ vận động hàng hóa, phát triển các mối quan hệ kinh doanh và tăng cường kỹ năng quản lý, tăng khả năng tiếp cận thông tin với môi trường luôn biến động. Trong những

lợi ích kể trên, khả năng giảm chi phí và nâng cao chất lượng dịch vụ là những lợi ích được các doanh nghiệp quan tâm hàng đầu.

Tuy nhiên, thuê ngoài cũng chứa đựng những rủi ro nhất định, chẳng hạn như khả năng mất kiểm soát đối với hoạt động logistics do qui trình nghiệp vụ bị gián đoạn, trong trường hợp này chất lượng dịch vụ bị ảnh hưởng nghiêm trọng, dự trữ cao hơn mức cần thiết hoặc thời gian đáp ứng đơn hàng kéo dài. Chi phí hợp tác quá cao cũng là lỗi thường gặp khi doanh nghiệp đánh giá quá thấp những nỗ lực và chi phí cần thiết để phối hợp hoạt động giữa các bên như chi phí về tích hợp hệ thống thông tin, chi phí giao tiếp và chi phí thiết kế qui trình. Việc phát sinh những chi phí không đáng có như chi phí sửa chữa các sự cố cũng làm tăng đáng kể tổng chi phí logistics. Ngoài ra, các nhà cung cấp dịch vụ logistics phục vụ rất nhiều khách hàng nên nguy cơ rò rỉ thông tin có thể xảy ra khi mà doanh nghiệp phải chia sẻ thông tin về nhu cầu và khách hàng với các nguồn cung ứng.

Theo công bố của Frost Sullivan, tốc độ tăng trưởng bình quân của thị trường thuê ngoài dịch vụ logistics thế giới đạt 10-20%/ năm. Phần lớn các tập đoàn lớn trên thế giới như Dell, Walmart, Nortel, GAP, Nike đều sử dụng nhà cung cấp dịch vụ logistics 3PL hoặc 4PL, chính xu hướng này đã giúp thị trường logistics thế giới tăng trưởng ở mức hai con số. Báo cáo thường niên về *“Thực trạng thuê ngoài hoạt động logistics toàn cầu”* của Trường Đại học Georgia Tech (Mỹ) - một trong những trường đại học danh tiếng nhất trong đào tạo ngành logistics và supply chain, phối hợp với Capgemini, DHL và Oracle cho thấy khá rõ xu hướng này tại 4 khu vực logistics lớn nhất hiện nay là Bắc Mỹ, châu Âu, châu Á - Thái Bình Dương và châu Mỹ Latinh. Các quốc gia châu Á cũng là một thị trường thuê ngoài logistics sôi động, trong đó Việt Nam và các nước ASEAN được đánh giá là khu vực thị trường trẻ nhưng có tiềm năng tăng trưởng lớn.

Nghiên cứu về sử dụng dịch vụ logistics của công ty SCM năm 2015 cho thấy tỷ lệ các doanh nghiệp Việt Nam thuê ngoài logistics khá lớn, đứng đầu là các doanh nghiệp kinh doanh hàng tiêu dùng đóng gói (40%) và thủy sản (23%). Các dịch vụ logistics được thuê ngoài nhiều nhất là vận tải nội địa (100%), giao nhận, kho bãi (73-77%), khai quan (68%), vận tải quốc tế (59%). Nghiên cứu cũng cho thấy các kết quả dịch vụ logistics thuê ngoài mang lại cho doanh nghiệp, đứng đầu là lợi ích về giảm chi phí, giảm đầu tư và tăng tốc độ vận động hàng hóa.

Bên cạnh đó, dịch vụ logistics thuê ngoài cũng nhận khá nhiều phản nàn của doanh nghiệp không hài lòng với kết quả thuê ngoài logistics, như chất lượng dịch vụ không đúng như cam kết và chưa có sự cải tiến liên tục (55%), chi phí không giảm như mong đợi (50%), hệ thống IT còn kém (45%), vấn đề nhân sự yếu (36%) và thiếu kinh nghiệm về logistics (27%). Tuy nhiên, những hạn chế trên không làm giảm nhu cầu đối với hoạt động thuê ngoài dịch vụ logistics cả về quy mô và loại hình trong thời gian tới.

Mặc dù hoạt động thuê ngoài dịch vụ logistics có những hạn chế nhất định, nhưng theo quan điểm của các chuyên gia logistics thì thuê ngoài không chỉ là công nghệ và kỹ thuật mà là chiến lược. Do đó thuê ngoài logistics cần phù hợp với ngân sách, nguồn lực, loại hình kinh doanh của doanh nghiệp và để mang lại hiệu quả còn phải tận dụng tốt năng lực của nhà cung cấp 3PL. Như vậy thuê ngoài chỉ cần thiết và khả thi nếu doanh nghiệp biết

kết hợp điểm mạnh của mình với các nhà cung cấp dịch vụ logistics và đứng ra làm người điều phối, chủ động điều khiển quá trình hợp tác giữa các bên. Chính vì vậy, một chiến lược thuê ngoài logistics hiệu quả trước hết phải bắt đầu bằng việc lựa chọn chính xác hoạt động nào trong chuỗi logistics có thể hoặc cần thiết để có thể thuê ngoài, hoạt động nào cần tự làm hoặc không thể thuê ngoài. Tiếp đến là xác định được nhà cung cấp dịch vụ 3PL thích hợp, không chỉ giúp doanh nghiệp tận dụng tối đa các kỹ năng chuyên môn để hỗ trợ dịch vụ cho mình mà còn giúp khắc phục các bất lợi của hình thức thuê ngoài đã nêu trên.

Tình hình hoạt động của các công ty cung cấp dịch vụ 3PL Việt Nam

Khi tham gia vào ngành logistics, mong muốn trở thành nhà cung cấp dịch vụ logistics toàn diện chính là đích ngắm của rất nhiều công ty. Sự tác động từ các hiệp định tự do thương mại cùng những hoạt động chiếm lĩnh thị trường là bàn đạp cho doanh nghiệp logistics tham gia vào chuỗi cung ứng hàng hóa. Ở các nước phát triển, khoảng 40-50% công ty sử dụng dịch vụ logistics thuê ngoài trọn gói để luân chuyển hàng hóa của họ. Riêng ở Việt Nam, các công ty lớn như Masan và Vinaphone đã đi đầu trong xu hướng này.

Thực tế ngành cho thấy, các tập đoàn logistics như DHL, Kuehne + Nagel hay DB Schenker có doanh thu cao nhất thế giới cũng là những đơn vị dẫn đầu về cung cấp hợp đồng logistics trọn gói toàn diện. Tại Việt Nam, tổ chức Amstrong & Associates công bố rằng thị trường cung cấp dịch vụ logistics tổng hợp 3PL trong năm 2014 mới chỉ đạt giá trị khoảng 1,2 tỉ USD, còn rất thấp so với thế giới và đang nằm trong tay các công ty lớn nước ngoài như DHL Logistics, Damco, FedEx, APL. Tuy nhiên, phía Việt Nam đã nổi lên những cái tên như Gemadept, Vinafco hay Transimex cũng rất nỗ lực để trở thành nhà cung cấp dịch vụ 3PL. Cho đến nay, các doanh nghiệp này đã đạt được những kết quả khả quan kể từ khi tham gia cung cấp dịch vụ trọn gói này. Chẳng hạn như năm 2014, mảng dịch vụ logistics tổng hợp 3PL của công ty Gemadept đã đạt mức tăng trưởng doanh thu 28% và lợi nhuận trước thuế tăng 175% so với năm 2013. Công ty có 8 trung tâm phân phối logistics từ Nam ra Bắc và đang phục vụ cho hơn 40 khách hàng lớn, cả đa quốc gia (Samsung) lẫn trong nước (Vinamilk, Masan, Kinh Đô). Đối với Transimex Sài Gòn, sau khi nâng cấp cảng ICD (cảng thông quan nội địa) vào năm 2011 và đầu tư thêm trung tâm phân phối vào năm 2013, doanh thu năm 2014 của Transimex Sài Gòn là 480,8 tỉ đồng, lãi sau thuế đạt 138 tỉ đồng. Đây là mức tăng gấp 2,7 lần doanh thu và gấp 3,7 lần lãi sau thuế so với 5 năm về trước. Năm 2015, Transimex Sài Gòn chính thức khởi công xây dựng kho ngoại quan và trung tâm logistics khu công nghệ cao sau hơn nửa năm nhận giấy phép đầu tư. Đây là dự án có diện tích 10 ha với nhiều loại kho, đạt tiêu chuẩn quốc tế và đi vào khai thác từ đầu năm 2016. Transimex Sài Gòn kỳ vọng dự án sẽ tạo thêm cơ sở để Công ty tập trung phát triển cung cấp dịch vụ quản lý chuỗi cung ứng và cung cấp dịch vụ logistics trọn gói 3PL. Riêng công ty dịch vụ logistics Vinafco, từ khả năng cung cấp trọn gói dịch vụ 3PL, Vinafco cũng đã vượt qua nhiều đối thủ nặng ký để giành những hợp đồng quốc tế lớn như Akzo Nobel (Sơn Dulux), Kimberly-Clark (Kotex). Vinafco đang có khả năng cung cấp dịch vụ 3PL tại các vị trí kinh tế chiến lược như Hà Nội, Hải Phòng, Đà Nẵng, Bình Dương, Hậu Giang. Công ty này cũng triển khai phần mềm quản lý kho tiên tiến, giúp giảm 50% thời gian làm việc, phản ứng nhanh trước những thay đổi của thị trường.

Mặc dù đã triển khai được dịch vụ 3PL nhưng các doanh nghiệp Việt Nam tham gia vào thị trường logistics mới chỉ ở mức sơ cấp. Bài toán không dễ trong ngành này là các công ty buộc phải ứng dụng trình độ công nghệ thông tin, thuật toán ở mức độ cao liên tục. Bên cạnh đó, các công ty cũng phải mở rộng cơ sở hạ tầng để tận dụng lợi thế quy mô trong quá trình vận tải, lưu kho, lưu bãi. Từ đó mới tối ưu hóa hoạt động, loại bỏ các chi phí vô ích. Và lẽ tất nhiên, sự tự thân vận động của các doanh nghiệp sẽ không đạt kết quả hoàn hảo nếu không nhận được sự hỗ trợ từ các bên liên quan. Với ngành này, ai cũng có thể hiểu rằng cơ sở hạ tầng gồm cầu đường, bến cảng phải phát triển thì tần suất lưu thông hàng hóa mới gia tăng, hoặc quy trình thủ tục thông quan, các giấy tờ phải nhanh chóng, tinh gọn. Song những vấn đề này ở Việt Nam vẫn còn là một câu chuyện dài.

Theo đánh giá của Ngân hàng Thế giới, chi phí hậu cần của Việt Nam chiếm tới 25% GDP, cao hơn so với hầu hết các nước lân cận, trong khi tỉ lệ này ở Thái Lan là 19%, Trung Quốc 18%, Nhật 11% và Singapore 8%. Điều này làm giảm năng lực cạnh tranh của ngành logistics Việt Nam, dù xét chỉ số đo lường hiệu quả logistics (LPI) thì Việt Nam đạt 3,5/5 điểm vào năm 2014, tăng 5 bậc so với năm 2013.

Dù còn nhiều bất cập, các công ty dịch vụ logistics Việt Nam vẫn liên tục mở rộng quy mô. Điều này không khó hiểu khi logistics là ngành có quy mô 20-22 tỉ USD, có tốc độ tăng trưởng trung bình 20%/năm. Ngoài ra, theo nghiên cứu của Viện Nomura (Nhật), các doanh nghiệp logistics Việt Nam mới chỉ đáp ứng được 1/4 nhu cầu thị trường logistics và đang dừng ở việc cung cấp dịch vụ cho một số công đoạn của chuỗi dịch vụ khổng lồ này. Chính vì thế, các doanh nghiệp gia tăng đầu tư vào ngành dịch vụ logistics còn để đón đầu các cơ hội từ hội nhập kinh tế quốc tế.

Thực hiện việc mở rộng quy mô và hướng đến việc cung cấp dịch vụ logistics 3PL cho khách hàng, Gemadept có mức doanh thu từ khai thác cảng ước tính góp khoảng 60% tổng doanh thu năm 2015 của công ty này. Có được điều này là vì Gemadept đã đưa vào khai thác 4 trong 6 cảng mà họ đầu tư. Trong đó, cảng Nam Hải Đình Vũ tuy chỉ mới đưa vào khai thác từ tháng 5/2014, nhưng ngay năm đầu tiên đã đạt công suất khai thác 60% và ghi nhận lợi nhuận. Điều mà Gemadept đạt được là rất đáng ghi nhận, bởi các cảng biển thường phải chịu lỗ 2-3 năm đầu tiên và hoàn vốn trong một thời gian không ngắn, khoảng hơn 10 năm.

Tuy nhiên, việc tham gia vào khai thác cảng biển là một cuộc chơi đầy thách thức về vốn đầu tư và sự liên kết. Một dẫn chứng là cảng Nam Hải Đình Vũ có quy mô vốn đầu tư hơn 1.300 tỉ đồng và Gemadept nắm 84,66% vốn điều lệ. Tương tự, Transimex góp vốn liên doanh vào Công ty Vận tải và Xếp dỡ Hải An. Transimex còn liên doanh với Công ty Nippon Express và Vinafreight. Ngoài hỗ trợ cho tham vọng chuyên sâu vào cung cấp dịch vụ 3PL của Transimex, tất cả các khoản góp vốn này đang góp hơn 50% lợi nhuận sau thuế hàng năm cho Công ty.

Về vận tải, nhờ sự bảo hộ mà Việt Nam chiếm phần lớn các tuyến vận tải thủy bộ nội địa. Còn trên quốc tế, Việt Nam chỉ mới tham gia các tuyến ngắn và trong khu vực lân cận như Việt Nam-Phnom Penh. Phạm vi hoạt động của các công ty Việt Nam chưa đủ khả năng mở rộng như các công ty logistics tầm cỡ quốc tế là APL (gần 100 quốc gia) hay

Maersk (60 quốc gia). Ngoài ra, do các công ty xuất nhập khẩu lớn của Việt Nam chủ yếu là doanh nghiệp FDI hoặc là công ty làm gia công, nên khâu giao nhận thường giao cho các công ty quốc tế triển khai. Hiếm có cơ hội để các công ty Việt Nam tham gia vào chuỗi logistics toàn cầu. Tuy nhiên, cơ hội cho doanh nghiệp Việt trong mảng vận tải lại nằm ở năng lực đưa ra các gói vận tải hàng hóa với mức cước tối ưu. Hiểu nôm na là triển khai gói hợp đồng vận tải đa phương thức gồm chọn lựa hãng tàu vận tải nội địa thủy bộ, đưa hàng đến cảng, sau đó lựa chọn hãng tàu, hãng hàng không vận tải quốc tế với mức cước rất cạnh tranh.

Các doanh nghiệp logistics Việt Nam như Gemadept, Transimex, Vinafco đều đủ mạnh để triển khai các chiến lược này. Đặc biệt, theo tính toán của Cục Hàng hải Việt Nam, khi vận tải chiếm từ 40-60% chi phí logistics và doanh nghiệp trong nước mới chỉ đáp ứng được 18% tổng nhu cầu vận tải biển hàng hóa xuất nhập khẩu, tiềm năng thị trường dịch vụ vận tải của Việt Nam là rất hứa hẹn. Mấu chốt trong triển khai vận tải là công ty phải xây dựng được các cảng thông quan nội địa (ICD). ICD là nơi tập kết hàng hóa xuất phát từ các chủ hàng, đóng thành container rồi sau đó chuyển ra cảng. Hoặc theo chiều ngược lại là nhận hàng nhập từ cảng, dỡ hàng khỏi container và vận chuyển đến người nhận.

Thực tế, trong triển khai dịch vụ kho bãi, mô hình “trung tâm phân phối (DC)” mới là bước phát triển tân tiến. Các tập đoàn sản xuất hàng tiêu dùng, điện tử như Samsung, Unilever, P&G, Vinamilk đều có nhu cầu sử dụng DC vì mô hình này cho phép truy xuất thông tin, hàng hóa nhanh và chính xác. Vì thế, trong đầu tư cho logistics, hầu hết các công ty lớn đều ưu tiên mở rộng diện tích DC. Năm 2015, Gemadept đầu tư mạnh vào các trung tâm logistics, kho, cảng tại Hải Phòng, Bắc Ninh, Hà Nội, Hải Dương. Ngoài ra, Gemadept cũng vừa mở rộng hoạt động logistics xuống Đồng bằng Sông Cửu Long khi bắt tay với Công ty Thủy sản Minh Phú đầu tư Trung tâm logistics và Kho lạnh tại Hậu Giang. Trong khi đó, với Transimex Sài Gòn, một khi đưa vào hoạt động Trung tâm logistics tại Đà Nẵng và Kho ngoại quan - Trung tâm Dịch vụ hậu cần Logistics ở Khu công nghệ cao (TP.HCM), công ty này có thể phát triển dịch vụ quản lý chuỗi cung ứng cho các mặt hàng thiết bị, linh kiện điện tử từ dòng vốn FDI vào Việt Nam. Đây là bước đầu tư giúp Transimex đẩy mạnh hơn nữa hoạt động cung cấp 3PL.

Nhìn ở tầm vĩ mô, dịch vụ logistics sẽ là yếu tố then chốt để thúc đẩy phát triển sản xuất, phân phối và lưu thông hàng hóa trong nước cũng như xuất nhập khẩu. Thủ tướng Chính phủ cũng đã ban hành quyết định về quy hoạch phát triển logistics trong cả nước đến năm 2020, với mục tiêu đạt tăng trưởng ở tầm 20-25% năm, đóng góp 10% GDP của quốc gia. Trong đó, hình thức dịch vụ 3PL, thương mại điện tử và quản lý chuỗi cung ứng hiệu quả sẽ là những mũi nhọn.

Phân tích SWOT của ngành dịch vụ logistics Việt Nam

Điểm mạnh

Theo báo cáo của Ngân hàng Thế giới, Việt Nam có chỉ số LPI (Logistics Performance Index) năm 2012 là trung bình - khá, đứng đầu các nước có thu nhập thấp với thứ hạng 53. Đến năm 2014, Việt Nam đứng thứ 48/166 quốc gia và được đánh giá có biểu hiện đặc biệt về hoạt động logistics.

Số lượng doanh nghiệp thành lập và hoạt động trong ngành khá lớn, cả nước có khoảng hơn 1.300 doanh nghiệp gồm nhiều thành phần, trong đó các công ty logistics đa quốc gia hàng đầu trên thế giới (top 25 hoặc 30) đã có mặt tại Việt Nam. Tuy lộ trình cam kết WTO của Việt Nam về dịch vụ logistics từ năm 2014, nhưng dưới nhiều hình thức, các công ty nước ngoài trước đó đã hoạt động đa dạng, đặc biệt trong hoạt động cung ứng dịch vụ 3PL với trình độ công nghệ hiện đại, chuyên nghiệp như tại các nước phát triển. Điều này khẳng định thị trường dịch vụ logistics Việt Nam có nhiều tiềm năng phát triển.

Cơ sở hạ tầng ngày càng hoàn thiện sẽ tăng khả năng kết nối giữa các cơ sở logistics với khu sản xuất. Quy hoạch và yếu tố hỗ trợ ngành từ Nhà nước cùng với thủ tục hải quan đang dần cải tiến theo hướng tích cực. Điển hình là trong những năm gần đây, hàng loạt công trình hạ tầng trọng điểm đã được khởi công và hoàn thành như cao tốc Long Thành - Dầu Giây, Nội Bài - Lào Cai, Hà Nội - Hải Phòng, Bến Lức - Long Thành và Quốc lộ 51 kết nối Khu công nghiệp với các cảng và công trình nạo vét luồng Soài Rạp (vào cảng Hiệp Phước) và luồng Thị Vải - Cái Mép,...

Chính phủ và Bộ Giao thông Vận tải đã đưa ra nhiều chính sách nhằm định hướng, hỗ trợ và kích thích sự phát triển bền vững của ngành logistics nội địa như: chính sách kiểm soát tải trọng đường bộ, chính sách ưu tiên tàu Việt Nam trên tuyến nội địa, dự thảo thành lập chính quyền cảng nhằm phát triển cảng và dịch vụ hậu cảng, Quyết định số 1037/QĐ-TTg về quy hoạch phát triển cảng biển đến năm 2020...

Giá cả dịch vụ logistics Việt Nam được đánh giá là tương đối rẻ mặc dù dịch vụ còn nhiều điều cần cải thiện.

Điểm yếu

Hiện nay, cơ sở hạ tầng cho ngành logistics tại Việt Nam chưa có sự đầu tư tương xứng và bố trí chưa hợp lý. Các cảng đang trong quá trình container hóa nhưng chỉ có thể tiếp nhận các đội tàu nhỏ và chưa được trang bị các thiết bị xếp dỡ container hiện đại; khả năng bảo trì và phát triển đường bộ còn thấp; năng lực vận tải đường sắt không được vận dụng hiệu quả do chưa được hiện đại hóa; đường hàng không hiện nay cũng không đủ phương tiện chờ hàng cho việc vận chuyển vào mùa cao điểm.

Công tác tổ chức quản lý các lĩnh vực trong ngành còn chông chéo. Các cơ quan chủ quản hiện nay đang giảm dần việc quản lý doanh nghiệp logistics trực thuộc mà tập trung vào việc lập ra chính sách, cơ chế quản lý nhà nước. Tuy nhiên, cơ chế phân cấp quản lý theo ngành dọc như Bộ Giao thông vận tải: Cục Hàng hải Việt Nam quản lý vận tải biển, Cục Hàng không dân dụng quản lý vận tải đường không, Bộ Công Thương quản lý giao nhận và kho vận. Sự phân cấp trên tạo ra sự chuyên biệt trong kinh doanh giao nhận và vận tải như là hai lĩnh vực kinh doanh riêng lẻ.

Một số vấn đề chưa rõ ràng và hợp lý trong pháp luật điều chỉnh hoạt động logistics chẳng hạn như: Luật Thương mại Việt Nam chưa cụ thể hóa quy chế của người chuyên chở không có tàu (NVOCC-Non-vessel operating of common carrier); Việc cấp phép hoạt động cho các công ty tư nhân của chính quyền địa phương lại được thực hiện đại trà mà không xem xét khả năng tài chính, cơ sở vật chất của đơn vị xin phép hoạt động; dịch vụ phát chuyển nhanh chưa được coi là một loại hình dịch vụ logistics; các quy định liên quan đến

vận tải gây khó khăn cho công tác giao nhận hàng hóa; phân biệt đối xử trong thuế và biểu phí cảng biển đối với các nhà đầu tư nước ngoài đầu tư vào hoạt động logistics tại Việt Nam; thủ tục thông quan còn nhiều khó khăn, phức tạp, mất nhiều thời gian và chi phí.

Nguồn nhân lực cho hoạt động logistics hiện nay đang thiếu trầm trọng. Nguồn lao động này được đào tạo từ nhiều nguồn khác nhau. Đội ngũ quản lý gồm các cán bộ chủ chốt điều động vào từ các công ty logistics là chủ yếu. Đội ngũ này đang được đào tạo và tái đào tạo để đáp ứng nhu cầu quản lý. Đội ngũ nhân viên nghiệp vụ, phần lớn tốt nghiệp đại học nhưng không chuyên. Đội ngũ công nhân lao động trực tiếp: đa số trình độ học vấn thấp, chưa được đào tạo tác phong làm việc chuyên nghiệp.

Quy mô của các doanh nghiệp logistics Việt Nam là vừa và nhỏ, chưa đủ năng lực để tham gia cung ứng dịch vụ logistics hoặc cung ứng dịch vụ vận tải tổng hợp tại nước ngoài, trình độ cạnh tranh trên thị trường dịch vụ quốc tế còn yếu, khả năng tiếp thị quốc tế chưa có. Vì thế, không những chúng ta chưa mở rộng việc cung ứng dịch vụ ra nước ngoài mà chúng ta mất cả thị phần dịch vụ trong nước.

Theo đánh giá của VLA, trình độ công nghệ logistics ở Việt Nam so với thế giới vẫn còn yếu kém. Việc liên lạc giữa công ty giao nhận, công ty logistics với khách hàng, hải quan chủ yếu vẫn là thủ công, giấy tờ. Trong khi những nước như Singapore, Thailand, Malaysia,... đã áp dụng thương mại điện tử (EDI) cho phép các bên liên quan liên lạc với nhau bằng kỹ thuật mạng tin học tiên tiến, thông quan bằng các thiết bị điện tử. Trình độ cơ giới hóa trong bốc dỡ hàng hóa vẫn còn yếu kém, lao động thủ công vẫn phổ biến. Công tác lưu kho còn lạc hậu so với thế giới, chưa áp dụng triệt để tin học trong quản trị kho như mã vạch, chương trình quản trị kho.

Cơ hội

Chính sách hội nhập: việc trở thành thành viên chính thức của WTO đã đưa Việt Nam thành một quốc gia mở cửa về thương mại hàng hóa, dịch vụ và đầu tư. Việt Nam đang đẩy nhanh tiến trình hội nhập kinh tế thông qua những cải cách về cơ chế, chính sách, thủ tục hành chính, xây dựng hệ thống pháp luật kinh tế và tài chính phù hợp với thông lệ quốc tế.

Lợi thế về khu vực: Việt Nam nằm ở khu vực chiến lược trong vùng Đông Nam Á và có vị trí địa lý rất thuận lợi cho vận tải quốc tế. Bờ biển trải dài trên 2.000 km, có nhiều cảng nước sâu, các sân bay quốc tế, hệ thống đường sắt xuyên quốc gia và mạng lưới giao thông là tiền đề khả quan để phát triển logistics.

Vốn đầu tư nước ngoài: cụ thể là nguồn vốn ODA nhằm phát triển cơ sở hạ tầng và các nguồn vốn từ các tổ chức phi chính phủ hỗ trợ cho Việt Nam ngày càng tăng.

Logistics trở thành lĩnh vực dịch vụ đang được quan tâm và phát triển: hoạt động logistics đã bắt đầu thu hút sự chú ý của các cấp quản lý Nhà nước cũng như của các doanh nghiệp trong và ngoài nước.

Sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ thông tin: từ tháng 7/2005 Việt Nam đã bắt đầu thực hiện thông quan điện tử thí điểm ở một số địa phương, đến năm 2007 thì áp dụng trên toàn quốc. Đây chính là một trong những điều kiện tiên quyết để ngành công nghiệp logistics Việt Nam phát triển, đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế.

Thách thức

Việc thực hiện các mục tiêu đặt ra cho lĩnh vực dịch vụ logistics đến năm 2020 như tỷ lệ thuê ngoài dịch vụ logistics đến năm 2020 là 40% và hình thành dịch vụ trọn gói 3PL là điều rất khó khăn. Để có thể thực hiện được các mục tiêu đặt ra, ngành logistics Việt Nam phải thực hiện đồng thời nhiều giải pháp cả ở tầm vĩ mô và vi mô như: Xây dựng chiến lược phát triển tổng thể logistics Việt Nam đến năm 2020 và tầm nhìn 2030; Hoàn thiện quản lý Nhà nước đối với hoạt động logistics; Nâng cao chất lượng và sức cạnh tranh của dịch vụ logistics; Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp logistics; Nâng cao trình độ nguồn nhân lực logistics,...

Trước thực trạng các doanh nghiệp logistics nước ngoài chiếm tới 75% thị trường và các doanh nghiệp trong nước mới chỉ đáp ứng 25% nhu cầu thị trường và chỉ dừng lại ở việc cung cấp dịch vụ cho một số công đoạn của chuỗi dịch vụ quan trọng này với quy mô thị trường chiếm tới 25% GDP thì chắc chắn có ảnh hưởng lớn đến ngành logistics và cả nền kinh tế Việt Nam nói chung. Việc đua nhau hạ giá cước làm hàng tại các cảng biển tạo ra nguy cơ mất thị phần khai thác cảng biển của Việt Nam vào tay giới đầu tư nước ngoài. Vì mức giá thấp dẫn đến thua lỗ nặng, các cảng biển buộc phải bán giảm bớt cổ phần, khi đó nhà đầu tư nước ngoài sẽ có cơ hội để nắm giữ cổ phần chi phối. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến ngành logistics Việt Nam và lợi ích và sự phát triển kinh tế của đất nước.

Việc dịch chuyển cơ sở sản xuất của nhiều doanh nghiệp nước ngoài từ nơi khác đến Việt Nam đã tạo ra cơ hội rất lớn trong việc xây dựng một mạng lưới giao nhận kho vận hoạt động hiệu quả. Trái lại, áp lực cạnh tranh rất lớn từ việc hội nhập quốc tế, sự lớn mạnh không ngừng của thị trường cũng như những đòi hỏi ngày càng tăng từ phía khách hàng cũng đang đặt ra những thách thức không nhỏ cho các doanh nghiệp logistics. Nếu như trước đây, nhiệm vụ của các doanh nghiệp này chủ yếu tập trung vào việc chuyên chở, cung ứng nguyên vật liệu phục vụ sản xuất và tiêu thụ sản phẩm thì hiện nay họ phải chú tâm hơn vào việc xây dựng và phát triển hệ thống theo kiểu liên kết hàng ngang. Ngoài ra, ngành logistics còn có nhu cầu đầu tư rất lớn vào thiết bị, phương tiện cũng như công nghệ hiện đại.

Xét về tốc độ phát triển thương mại, cũng là mục tiêu phát triển của ngành dịch vụ logistics, ta thấy kim ngạch xuất nhập khẩu đã tăng lên 1,86 lần, thị trường bán lẻ trong nước tăng bình quân 20-25%/năm và kết quả là ngành dịch vụ logistics cũng tăng tương ứng 20-25%/năm. Tuy nhiên, theo thống kê, các công ty logistics Việt Nam mới chỉ hoạt động trong phạm vi nội địa hay một vài nước trong khu vực, và chủ yếu làm đại lý hoặc đảm nhận từng công đoạn cho các doanh nghiệp logistics quốc tế. Trong khi đó, các công ty nước ngoài (chiếm tới 70-80% thị phần cung cấp dịch vụ logistics ở Việt Nam) có phạm vi hoạt động gần 100 quốc gia khác nhau. Đây là một trong những cản trở cho các doanh nghiệp Việt Nam cung cấp các dịch vụ trọn gói cho khách hàng. Đây chính là những nguyên nhân cơ bản làm cho năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp logistics Việt Nam thua xa các doanh nghiệp nước ngoài.

Chiến lược phát triển thành nhà cung cấp dịch vụ 3PL cho các doanh nghiệp logistics Việt Nam

Giải pháp đối với các doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam

Kể từ khi gia nhập WTO, ngành dịch vụ logistics Việt Nam bắt đầu bước dần vào giai đoạn phát triển. Năm 2011 được xem là năm phát triển chiến lược dịch vụ logistics Việt Nam. Đây là thời điểm có sự gia nhập mạnh mẽ của các công ty 3PL toàn cầu và cũng là năm mà các công ty logistics nội địa chuyển mình đáng kể. Các doanh nghiệp logistics Việt Nam lâm vào thế trận khó khăn khi phải đối mặt với các đối thủ khổng lồ, với các bài toán đầy thách thức mà khách hàng đặt ra. Các doanh nghiệp dịch vụ logistics không chỉ đơn thuần là nhà cung cấp dịch vụ mà họ phải mang lại giải pháp chiến lược cho khách hàng, hướng đến tổng giá trị mà mình mang lại cho khách hàng với những giải pháp hiệu quả và hiệu năng nhất. Để tạo được lợi thế cạnh tranh với các tập đoàn đa quốc gia khổng lồ nước ngoài trong lĩnh vực này vốn đang hiện diện tại thị trường Việt Nam, các doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam cần phát triển thành các 3PL qua việc tập trung vào các mũi nhọn chiến lược sau:

1. Xây dựng hệ thống tài sản thông minh

Trong bối cảnh thị trường hiện nay và xu hướng phát triển trong thời gian tới, một hệ thống tài sản thông minh và linh hoạt là yếu tố quan trọng cốt yếu. Các doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam cần bắt đầu bằng hệ thống trung tâm phân phối và nhà kho. Hệ thống này không cần hiện đại nhất mà là phù hợp nhất. Do đây là một trong những mũi nhọn chiến lược nên doanh nghiệp cần tập trung vào việc module hóa hệ thống trung tâm phân phối sao cho vừa đảm bảo yếu tố quy mô, yếu tố hiện đại nhưng đồng thời sẵn sàng nâng cấp và tùy biến theo tiêu chuẩn cao nhất của khách hàng.

2. Làm chủ giải pháp công nghệ

Hiện nay, việc ứng dụng công nghệ thông tin vào hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn kém xa so với trình độ quốc tế. Chỉ xét về khía cạnh xây dựng website cũng có thể thấy phần lớn website của doanh nghiệp Việt Nam chỉ đơn thuần giới thiệu về mình, về dịch vụ của mình, thiếu hẳn các tiện ích và tương tác mà khách hàng rất cần như công cụ theo dõi đơn hàng, theo dõi lịch trình tàu, theo dõi chứng từ,... Đây là những yếu tố được các chủ hàng đánh giá rất cao khi lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics cho mình. Dịch vụ logistics theo hướng 3PL đã hiện diện và có nhiều tiềm năng phát triển tại Việt Nam. Do đó, nếu chỉ cung cấp các dịch vụ kho vận đơn giản, thuần túy,... mà không tích hợp chúng thành quá trình, chuỗi dịch vụ, người cung ứng dịch vụ khó có thể thỏa mãn khách hàng về mặt giảm chi phí cũng như tính đáp ứng nhanh. Có thể nói, ở Việt Nam, một trong những nguyên nhân làm cho dịch vụ logistics của nhiều doanh nghiệp cung cấp thiếu tin cậy là do trình độ ứng dụng công nghệ thông tin kém. Chỉ với công nghệ thông tin, liên lạc hiện đại làm nền tảng cho dịch vụ logistics 3PL, các doanh nghiệp Việt Nam mới có thể cạnh tranh được với các công ty 3PL lớn trên thế giới đã có mặt tại Việt Nam. Hiện nay, có nhiều giải pháp đầu tư công nghệ thông tin hiệu quả với chi phí thấp, các doanh nghiệp vừa và nhỏ cần nắm bắt cơ hội này để trang bị cho mình.

Ngày nay, công nghệ là một phần không thể tách rời của chuỗi cung ứng. Mặt bằng công nghệ đã được làm phẳng nhưng điểm cốt lõi vẫn nằm ở khả năng làm chủ công nghệ. Các công ty đa quốc gia đi trước chúng ta về công nghệ, song đây không phải là điểm mấu chốt bởi ngày nay bất kỳ người Việt Nam nào cũng có thể tiếp cận với những phần mềm hiện đại nhất. Do đó, đầu tư vào giải pháp công nghệ và công nghệ thông tin phải luôn là tiên tiến nhất và đặc biệt phải làm chủ nó. Số phận của công ty đặt rất nhiều vào nhân tố này. Khách hàng luôn cần nhiều hơn một giải pháp. Chính vì vậy mà doanh nghiệp không chỉ đầu tư vào giải pháp thực thi chuỗi cung ứng bao gồm: quản lý kho và trung tâm phân phối, quản lý vận tải và tối ưu hoạt động vận tải và kho mà doanh nghiệp cần có đội ngũ chuyên gia để tiếp nhận và làm chủ giải pháp. Sứ mạng của giải pháp là phải giúp khách hàng và chính bản thân công ty quản lý hiệu quả và hiệu năng chuỗi cung ứng. Ba yếu tố quan trọng đặt ra đối với giải pháp là phải tích hợp, phải có khả năng mở rộng và phải tốc độ.

3. Phát triển đội ngũ nhân lực hùng mạnh

Các doanh nghiệp thay vì ồ ạt tuyển dụng và mời gọi những nhân sự của các công ty khác và ngành khác thì cần bắt đầu từ việc nuôi dưỡng tài năng của doanh nghiệp mà người lãnh đạo phải là người tiên phong. Đội ngũ nhân lực tốt của doanh nghiệp phải có được 3 điểm quan trọng: sự chính trực, tài năng và tâm huyết. Sự phát triển của ngành dịch vụ logistics mà gọi rộng hơn là các doanh nghiệp logistics đang làm dịch vụ chuỗi cung ứng buộc các công ty đang từng ngày tìm kiếm giải pháp giúp chuỗi cung ứng của khách hàng ngày càng tốt hơn. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến chiến lược phát triển nhân sự của các doanh nghiệp dịch vụ logistics. Các doanh nghiệp phải đưa ra chiến lược đào tạo tập trung vào việc đảm bảo cho nhân viên hiểu được khách hàng, chuỗi cung ứng của khách hàng, đối tác của khách hàng và biến chúng thành những giải pháp vượt trội.

Các doanh nghiệp cần có kế hoạch nguồn lực cụ thể bắt đầu từ bước xây dựng kế hoạch nhân sự, tiếp đến là tuyển dụng, cử người đi tham quan, học tập ở nước ngoài, có chính sách đãi ngộ tốt và xứng đáng với các nhân viên giỏi chuyên môn, kỹ thuật. Việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng sớm và định kỳ giúp doanh nghiệp chủ động trong công tác tuyển dụng, tuyển được người có năng lực thông qua việc sàng lọc kỹ nguồn tuyển dụng, ứng viên dự tuyển hoặc kết hợp với các cơ sở đào tạo để có được những ứng viên đúng chuyên ngành đáp ứng yêu cầu hoạt động của doanh nghiệp không chỉ về trình độ chuyên môn mà còn giỏi kỹ năng ngoại ngữ.

4. Liên kết hiệu quả giữa các doanh nghiệp dịch vụ logistics với nhau và với các tổ chức khác

Mặc dù có sự tăng trưởng nhanh trong thời gian vừa qua nhưng ngành logistics tại Việt Nam vẫn còn mang tính manh mún. Mặc dù Việt Nam có khoảng 1.300 nhà cung cấp dịch vụ logistics nhưng trong đó chỉ có 25 doanh nghiệp nước ngoài. Tuy nhiên, số đơn vị ít ỏi này lại chiếm tới 75% thị phần logistics của cả nước. Các doanh nghiệp logistics trong nước có vốn đăng ký chỉ khoảng 1- 1,5 tỷ đồng. Ngay cả số doanh nghiệp nhà nước sau khi cổ phần hoá từng bộ phận đã hình thành các công ty cổ phần nhưng vốn cũng chỉ khoảng 5 tỷ đồng. Với quy mô vốn này, khả năng giữ chân tại thị trường trong nước còn khó chứ chưa

nói đến việc chen chân vào các thị trường logistics thế giới, bởi đơn cử muốn ký vận đơn vào Mỹ, doanh nghiệp phải ký quỹ 150.000 USD.

Tuy nhiên, các doanh nghiệp logistics nước ngoài chỉ đầu tư các công nghệ chưa phát triển tại Việt Nam, phát triển chuỗi cung ứng tại Việt Nam theo các khuôn mẫu đã được ứng dụng phát triển tại nước ngoài, đầu tư thêm nhiều công nghệ mới tại Việt Nam. Thêm vào đó, thị trường Việt Nam vốn có khả năng thích ứng rất nhanh, các doanh nghiệp có thể liên doanh liên kết và việc này không chỉ phục vụ cho ngành logistics tại Việt Nam và từ Việt Nam có thể phát triển sang các nước khác nữa. Chứng minh cho điều này là hiện nay đã có trên 60 hãng tàu biển, 51 hãng hàng không quốc tế nổi tiếng đang khai thác các tuyến vận tải kết nối Việt Nam với toàn thế giới. So với thời gian trước đây, tuy không ồ ạt, nhưng nhờ vận dụng các phương thức hợp tác đầu tư mới mang tính đột phá đã có nhiều tập đoàn, doanh nghiệp logistics tầm cỡ trên thế giới đến đầu tư, hợp tác liên doanh với các doanh nghiệp Việt Nam để tiến hành xây dựng các hạ tầng cơ sở logistics với các chuẩn mực điều hành quốc tế.

Ngoài ra, theo Hiệp hội doanh nghiệp logistics Việt Nam (VLA), các doanh nghiệp logistics nhỏ có thể cùng đầu tư hoặc thực hiện liên doanh, liên kết về vốn, công nghệ để tạo thành các tổ hợp kinh doanh dịch vụ logistics. Nếu thực hiện liên kết và kinh doanh các khâu có hiệu quả thì cơ hội cạnh tranh vẫn cân bằng cho cả doanh nghiệp logistics trong nước và nước ngoài. Hơn nữa, với lợi thế sân nhà, các công ty logistics nội địa thậm chí vẫn có cơ hội, lợi thế cạnh tranh ngang bằng với các doanh nghiệp nước ngoài. Thêm vào đó, các doanh nghiệp logistics trong nước có quy mô nhỏ có thể chủ động liên kết với các ngân hàng đưa ra gói kết hợp dịch vụ tài chính và logistics để cung cấp cho các công ty xuất nhập khẩu một dịch vụ trọn gói như làm thủ tục hải quan, vận tải, vay thanh toán tiền ngay tại kho và chỉ thông qua một đầu mối. Theo nghiên cứu của các chuyên gia, giải pháp logistics và tài chính khép kín sẽ tiết giảm cho doanh nghiệp 5% chi phí logistics và khoảng 20% chi phí thanh toán quốc tế.

Đề xuất đối với các cơ quan quản lý Nhà nước

Thứ nhất, hoàn thiện cơ sở hạ tầng: để tạo đà phát triển cho ngành dịch vụ logistics vốn được đánh giá là giàu tiềm năng này, nước ta cần tạo cơ sở hạ tầng liên hoàn. Cải cách nhanh chóng và toàn diện nguồn tài nguyên cho ngành như cảng, sân bay, cảng thông quan nội địa, đường bộ, đường sắt, kho bãi, trang thiết bị,... Tất cả các nguồn tài nguyên phải được sắp xếp một cách hợp lý trong một bản đồ quy hoạch liên hoàn, có khả năng tương tác và hỗ trợ qua lại lẫn nhau một cách hiệu quả. Đặc biệt, cần đầu tư và nâng cấp hạ tầng giao thông vận tải, khuyến khích vận tải container đường sắt, chú trọng đầu tư xây dựng cảng nước sâu trung chuyển trong khu vực.

Thứ hai, thành lập trung tâm logistics: việc thành lập trung tâm logistics (phân phối) tại các vùng trọng điểm kinh tế nhằm mục đích tập trung hàng xuất khẩu và phân phối hàng nhập khẩu hay thành phẩm. Xây dựng một mạng lưới phân phối giữa chủ hàng, công ty giao nhận, hệ thống chi nhánh, nơi phân phối cuối cùng. Đồng thời với các trung tâm phân phối là các hệ thống kho gom hàng. Về giao nhận vận tải hàng không, Chính phủ nên cho phép Hiệp hội thu xếp đứng ra tổ chức nghiên cứu, đầu tư, xây dựng khu vực dành cho các đại lý

gom hàng, khai quan tại khu vực các sân bay quốc tế như Tp. Hồ Chí Minh, Hà Nội và Đà Nẵng. Xây dựng nhà ga hàng hóa chuyên dụng với các khu vực giao hàng, tiếp nhận, chuyển tải,... theo các quy trình nghiệp vụ như các nước trong khu vực đã và đang làm như Thái Lan, Singapore và Malaysia.

Thứ ba, thay đổi và tiêu chuẩn hóa các quy định: bao gồm thay đổi về qui định liên quan đến cấp phép; định hướng thay đổi thói quen bán FOB, mua CIF bởi điều này không tạo nên lợi thế cho các công ty vận tải Việt Nam. Đồng thời, chúng ta cũng cần tiêu chuẩn hóa các qui định như điều kiện kinh doanh tiêu chuẩn, vận tải đa phương thức; công nhận về mặt pháp lý các chứng từ điện tử; thống nhất hóa, tiêu chuẩn hóa tên hàng và mã hàng hóa.

Thứ tư, đẩy mạnh công tác đào tạo nguồn nhân lực ngành logistics: do phát triển nóng nên nguồn nhân lực cung cấp cho thị trường logistics Việt Nam hiện nay trở nên thiếu hụt trầm trọng. Hầu như các cuộc hội thảo liên quan đến lĩnh vực này đều nhất trí đánh giá lao động kỹ năng đang thiếu hụt cả về số lượng và chất lượng. Tuy đã phát triển dịch vụ 3PL trong những năm gần đây, nhưng đại bộ phận các doanh nghiệp trong nước còn có nhiều khoảng cách với doanh nghiệp nước ngoài về uy tín trên thương trường và về dịch vụ khách hàng. Một trong những lý do dẫn đến tình trạng đó, ngoài sự yếu kém về công nghệ, là trình độ tay nghề logistics và tính chuyên nghiệp của nguồn nhân lực trong ngành còn thấp. Hiện có tới 80,26% nhân viên trong các doanh nghiệp logistics được đào tạo thông qua các công việc hàng ngày, 23,6% nhân viên tham gia các khóa đào tạo trong nước, 6,9% nhân viên được các chuyên gia nước ngoài đào tạo, chỉ có 3,9% được tham gia các khóa đào tạo ở nước ngoài. Cũng theo VLA, nguồn cung cấp lao động cho ngành logistics chỉ đáp ứng được khoảng 40% nhu cầu. Điều này cho thấy nguồn nhân lực logistics của Việt Nam có chất lượng quá thấp”.

Thứ năm, thúc đẩy liên kết giữa các doanh nghiệp logistics Việt Nam: Chính phủ cần có chính sách và biện pháp hướng dẫn, thúc đẩy sự liên kết các doanh nghiệp giao nhận kho vận với nhau để có những doanh nghiệp có đủ quy mô, đủ điều kiện cạnh tranh với các doanh nghiệp cùng loại trong khu vực và trên thế giới. Muốn kinh tế hội nhập, muốn tạo ra một khu vực tự do dịch vụ thì bản thân các doanh nghiệp Việt Nam phải có đủ năng lực để cung ứng dịch vụ trong nước trước khi các doanh nghiệp nước ngoài giành mất thị phần. Hiện tại, nước ta có khoảng 1.300 doanh nghiệp dịch vụ logistics (trong đó doanh nghiệp Nhà nước chiếm khoảng 20%). Tuy nhiên, xét một cách khách quan, các doanh nghiệp Việt Nam chủ yếu chỉ tham gia một số công đoạn của hoạt động logistics, chứ chưa có doanh nghiệp nào đủ tầm kinh doanh logistics theo đúng nghĩa của nó.