

## CHƯƠNG 5: ĐỊNH VỊ DOANH NGHIỆP

### I Thực chất định vị doanh nghiệp

**1 Khái niệm:** Định vị doanh nghiệp là quá trình lựa chọn vùng và địa điểm bố trí doanh nghiệp, nhằm đảm bảo những mục tiêu chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp

Địa điểm của doanh nghiệp tác động lâu dài đến hoạt động và lợi ích của doanh nghiệp.

Quyết định về địa điểm của doanh nghiệp là một loại quyết định có chiến lược. Nó ảnh hưởng lớn đến biến phí và định phí của sản phẩm. Chọn một địa điểm tốt có thể giảm 10% chi phí sản phẩm..

### 2 Các hình thức định vị doanh nghiệp:

- Mở rộng cơ sở hiện tại
- Duy trì năng lực sản xuất ở địa điểm hiện tại và xây dựng các cơ sở mới ở địa điểm khác.
- Bỏ hẳn cơ sở cũ và tìm địa điểm mới

### 3 Nguyên nhân của thay đổi định vị doanh nghiệp:

- Nhu cầu giảm nhanh hoặc không còn
- Sự khan hiếm của các nguồn lực
- Sự liên kết hoặc hợp nhất
- Phát triển sản phẩm mới.
- Sản xuất gây ô nhiễm môi trường, ảnh hưởng đến khu dân cư
- Thay đổi môi trường thể chế

### 4 Vai trò của định vị doanh nghiệp

- Tạo điều kiện để doanh nghiệp thâm nhập hoặc mở rộng và phát triển
- Ảnh hưởng đến kế hoạch, chiến lược và các hoạt động trong tương lai
- Duy trì ổn định trong sản xuất kinh doanh
- Ảnh hưởng đến hoạt động lâu dài, lợi ích của doanh nghiệp và sự phát triển kinh tế xã hội của vùng
- Khai thác lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp
- Quảng bá hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp.

### 5 Các bước tiến hành chọn địa điểm

Việc lựa chọn địa điểm doanh nghiệp, nhất là đối với doanh nghiệp lớn thường tiến hành theo 2 bước:

- **Xác định khu vực địa điểm**
- **Xác định địa điểm cụ thể**

B1: nghiên cứu các vấn đề kinh tế kỹ thuật tổng quát. Chủ yếu liên quan đến những lợi ích trước mắt của doanh nghiệp.

+ Đối với doanh nghiệp công nghiệp: giảm tối thiểu các chi phí

+ Đối với doanh nghiệp dịch vụ: tối đa hoá thu nhập

+ Kho tàng, kho phân phối: giảm thiểu chi phí và tốc độ giao hàng.

➔ Tối đa hoá lợi nhuận cho doanh nghiệp.

B2: Cần giải quyết các vấn đề cụ thể liên quan đến đất đai, mặt bằng, điều tra khảo sát dự toán công trình...các thủ tục cần thiết.

### II Mục tiêu của định vị doanh nghiệp

- Huy động các nguồn lực tại chỗ
- Hình thành cơ cấu sản xuất hợp lý của doanh nghiệp
- Tăng doanh số bán hàng và lợi nhuận
- Tận dụng môi trường kinh doanh thuận lợi

### III Các nhân tố ảnh hưởng tới lựa chọn địa điểm bố trí doanh nghiệp

#### Các ntố ảnh hưởng đến lựa chọn vùng

#### 1. Thị trường tiêu thụ

- Ntổ quan trọng nhất t/đ đến qđ định vị DN
- Bố trí gần nơi tthụ: 1BP trong Clc cạnh tranh, đb là DN hđ trg l/v dvụ
- Dung lượng ttrg
- Cơ cấu và t/c của n/c
- Xu hướng ptr của ttrg
- T/c và tình hình cạnh tranh
- Đđ SP là loại hình KD

## **2. Nguồn nguyên liệu**

- Có ả/h lớn đến qđ định vị DN
- Chung loại, số lượng và qmô nguồn ngliệu
- Chất lg và đđ của ngliệu sd trong qtr SXKD
- CP vchuyển NVL. NT chung: CPVCNL>CPVCSP thì đặt DN đc l/c gần vùng NL

## **3. Nhân tố LĐ**

- Đđ của NLĐ như kng đáp ứng slg, clg ld, trình độ chuyên môn, tau nghề ả/h trực tiếp tới NSLĐ và kq hđ SXKD của DN sau này
- Nguồn LĐ dồi dào, được đào tạo, có trình độ chuyên môn, kỹ năng tay nghề cao là 1 trong các yố thu hút sự chú ý của các DN
- CPLĐ rẻ hấp dẫn các DN. Tuy nhiên cần xem xét mức NSLĐ TB của vùng để so sánh
- Thái độ của LĐ đv tg, vđề nghỉ việc và di chuyển ld
- Sự khác biệt về vhoá cộng đồng dân cư mỗi vùng

## **4. CSHT ktế**

- Trình độ và tình hình ptr CSHT ktế có sức hút hoặc tạo nên trở ngại to lớn cho QĐ đặt DN tại vùng
- Ntổ CSHT có ả/h lớn đến kng nắm bắt ttin KD, tạo đk cho những p/ứ nhanh nhạy, kịp thời đv những thay đổi trên ttrg
- Góp phần giảm CPVTải, hạ Z,P, tạo đk nâng cao kng CTranh của DN
- 2 ntổ qtrọng nhất: sự ptr của ttrg, đk qtrọng cho hđ SXKD quả
- + Các loại hình vtải sẵn có trong vùng đặt đđ KD
- + Trình độ và đđ ptr htại của hth GTVT trong vùng
- + Kng và xu hướng ptr của hth GTVT trong Tlai gần
- + Tỷ trọng và cấu thành của CPVC trong Z
- + Hth ttin llaç của vùng, qgia

## **5. Điều kiện và môi trường văn hoá xã hội**

- Những yố về cộng đồng dcư, tập quán tiêu dùng, cách sống và thái độ LĐ ả/h trực tiếp hay gián tiếp tới hđ KD của DN
- CS ptr KT-XH mỗi vùng
- Sự ptr của các ngành hỗ trợ trong vùng
- Qmô của CĐ dcư trong vùng và tình hình XH
- Tôn giáo, tín ngưỡng, ptục, tập quán

## **Các ntổ ảnh hưởng đến chọn địa điểm**

- DT mặt bằng và tính chất đất đai của địa điểm đặt DN
- Tính thuận lợi của vị trí đặt DN cũng như kng tiếp xúc với ttrgm với KH, đk kng nối liến gthông nội bộ với GT CĐồng
- Nguồn nước, điện
- Chỗ đặt chất thải
- Kng mở rộng trong tlai
- Tình hình an ninh, phòng chữa cháy, các dvụ yté, hành chính
- CP về đất đai và các công trình công cộng sẵn có

- Những quy định của CQ địa phương về lệ phí dịch vụ trong vùng, những đóng góp cho địa phương

### **1 Điều kiện tự nhiên**

- Địa hình, địa chất, thủy văn, khí tượng, tài nguyên, sinh thái
- Đảm bảo yêu cầu xây dựng công trình bền vững, ổn định, đảm bảo doanh nghiệp hoạt động bình thường quanh năm

### **2 Điều kiện xã hội**

- Tình hình dân số, phong tục tập quán, các chính sách phát triển kinh tế, khả năng cung cấp lao động và năng suất lao động.
- Các hoạt động kinh tế của địa phương về nông nghiệp, công nghiệp, dịch vụ.
- Cấu trúc hạ tầng kỹ thuật của địa phương: điện, nước, giao thông vận tải, thông tin liên lạc, giáo dục...

### **3 Nhân tố kinh tế**

- Gần thị trường tiêu thụ:
  - + Doanh nghiệp dịch vụ: cửa hàng, khách sạn, bệnh viện, trung tâm thông tin.
  - + Doanh nghiệp sản xuất các mặt hàng khó vận chuyển như dễ vỡ, đông lạnh, hoa tươi...
- Gần nguồn nguyên liệu:
  - + Doanh nghiệp có sản phẩm giảm trọng lượng quá trình sản xuất như chế biến gỗ, giấy, xi măng, luyện kim.
  - + Doanh nghiệp sử dụng nguyên liệu tại chỗ như: , mỏ, khai thác đá...
  - + Doanh nghiệp sử dụng nguyên liệu tươi sống.
- Nhân tố vận chuyển: chi phí vận chuyển có thể chiếm 25% giá bán.
- Gần nguồn nhân công.

## **IV Quy trình tổ chức định vị**

- Xác định mục tiêu, tiêu chuẩn sử dụng đánh giá phương án định vị
- Xác định và phân tích các nhân tố ảnh hưởng
- Xây dựng các phương án định vị khác nhau
- Đánh giá và lựa chọn

## **V Xu hướng định vị hiện nay**

- Định vị ở vùng ngoại thành không nằm trong trung tâm thành phố để lường trước sự phát triển đô thị, môi trường
- Định vị ở nước ngoài để mở rộng thị trường, nắm bắt thông tin, tận dụng lợi thế của nước ngoài
- Định vị trong các khu công nghiệp tập trung, điểm và cụm công nghiệp
- Chia nhỏ các doanh nghiệp nhằm đặt tại vị trí gần với thị trường

## **VI Các phương pháp đánh giá định vị**

### **1 Phương pháp phân tích chi phí theo vùng**

Phân tích chi phí theo vùng là phương pháp định lượng, chỉ ra những phạm vi ưu tiên vùng này hơn các vùng khác căn cứ vào chi phí cố định và chi phí biến đổi của từng vùng

$$TC_i = FC_i + VC_i \cdot Q$$

### **2 Phương pháp tọa độ trung tâm**

Chọn 1 trong những địa điểm hiện có của doanh nghiệp để đặt nhà máy hoặc kho hàng trung tâm sao cho tổng chi phí vận chuyển từ địa điểm trung tâm tới các điểm còn lại là thấp nhất

### **3 Phương pháp trọng số giản đơn**

Là phương pháp định tính có sử dụng những ý kiến của các chuyên gia, các chuyên gia sẽ xác định các nhân tố ảnh hưởng đến định vị doanh nghiệp trong từng trường hợp cụ thể sau đó đánh giá tầm quan trọng của từng nhân tố đó và cho trọng số thể hiện từng nhân tố tạo từng vùng. Vùng được lựa chọn sẽ là nơi có tổng số điểm cao nhất

***Quy trình thực hiện:***

- Xác định những nhân tố liên quan
- Xác định trong số từng yếu tố
- Xác định mức điểm chung cho từng nhân tố
- Nhân số điểm với trọng số
- Chọn địa điểm có trọng số cao nhất

**4 Bài toán vận tải**

Phương pháp vận tải tìm ra những phương tiện vận chuyển từ nhiều điểm xuất phát đến nhiều điểm đích sao cho nó có chi phí thấp nhất.

Điểm xuất phát có thể là phân xưởng, kho hàng, những nơi mà chuyển hàng đi

Điểm đích là những nơi nhận hàng

***Điều kiện áp dụng bài toán vận tải:***

- Những điểm xuất phát và khả năng cung ứng tại một thời điểm.
- Những điểm đích và nhu cầu của từng nơi đó trong một thời điểm
- Chi phí vận chuyển đơn vị từ từng điểm xuất phát tới từng đích cuối cùng

***Trình tự thực hiện phương pháp:***

- B1: Chọn phương án ban đầu
  - Phương pháp trực quan (ưu tiên chi phí nhỏ nhất)
- B2: Kiểm tra tính tối ưu của phương án ban đầu
  - Phương pháp chuyển ô
  - Phương pháp MODI
- B3: Cải tiến để tìm phương án tối ưu
- B4: Lập lại bước 2 đến khi tìm được phương án tối ưu