

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG
BỘ MÔN QUẢN TRỊ KINH DOANH



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ CỦA CÔNG TY
CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ THUÊ TÀU ĐÀ NẴNG (VFRACHT)
ĐỐI VỚI NHÂN VIÊN HIỆN TRƯỜNG**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: NGUYỄN THỊ HÀN THU'

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2154030037

KHÓA HỌC: 2021-2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG
BỘ MÔN QUẢN TRỊ KINH DOANH



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ CỦA CÔNG TY
CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ THUÊ TÀU ĐÀ NẴNG (VFRACHT)
ĐỐI VỚI NHÂN VIÊN HIỆN TRƯỜNG**

Giảng viên hướng dẫn: TH.S MAI THỊ THẢO CHI

Sinh viên thực hiện: NGUYỄN THỊ HÀN THU'

Mã số sinh viên: 2154030037

Khóa học: 2021-2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

Đà Nẵng, ngày 20 tháng 5 năm 2025

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2021 – 2025

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Nguyễn Thị Hàn Thư
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2021 – 2025

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ THUÊ TÀU ĐÀ NẴNG(VFRACHT) ĐỐI VỚI NHÂN VIÊN HIỆN TRƯỜNG”

3. Các số liệu ban đầu thực hiện Khóa luận tốt nghiệp

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Mai Thị Thảo Chi

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 10/02/2025

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 20/05/2025

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam đang trên đà hội nhập và phát triển mạnh mẽ, ngành Logistics đóng vai trò ngày càng quan trọng trong chuỗi cung ứng và lưu thông hàng hóa. Cùng với đó là sự gia tăng về khối lượng công việc, yêu cầu vận hành chính xác, linh hoạt và liên tục, đặc biệt là đối với lực lượng nhân viên hiện trường – những người đảm nhiệm vai trò then chốt trong khâu điều phối, giao nhận và xử lý vận hành tại hiện trường. Chính vì vậy, việc đảm bảo một hệ thống đãi ngộ hợp lý, đặc biệt là các chính sách về lương thưởng, bảo hiểm và môi trường làm việc, đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút và giữ chân đội ngũ này.

Thực tiễn tại Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFracht) cho thấy, dù chính sách đãi ngộ hiện hành đã đạt được một số kết quả tích cực, nhưng vẫn còn tồn tại nhiều bất cập cần được xem xét và cải thiện. Kết quả khảo sát cho thấy 40% nhân viên hiện trường chưa hài lòng với mức lương và mong muốn được điều chỉnh lương cơ bản; chỉ 20% nhân viên đánh giá rất hài lòng với chính sách bảo hiểm; và có đến 20% không đồng ý rằng công ty đang thực hiện chính sách trả lương một cách công bằng. Những con số này phản ánh rõ nét nhu cầu nâng cấp chính sách đãi ngộ để đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao của người lao động trong bối cảnh cạnh tranh nhân lực ngành Logistics ngày càng khốc liệt.

Mặt khác, các nghiên cứu thực tiễn đã chỉ ra rằng sự thiếu hụt động lực làm việc có thể dẫn đến nhiều hệ quả tiêu cực như: giảm năng suất lao động, tăng tỷ lệ nghỉ việc và suy giảm chất lượng dịch vụ – những yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động và uy tín của doanh nghiệp. Trong khi đó, nếu doanh nghiệp xây dựng được một hệ thống đãi ngộ công bằng, hợp lý, phù hợp với đặc thù công việc và nhu cầu thực tế của nhân viên hiện trường, thì không những sẽ nâng cao tinh thần trách nhiệm, sự gắn bó lâu dài mà còn góp phần cải thiện chất lượng dịch vụ và tăng năng lực cạnh tranh trên thị trường.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Mục tiêu tổng quát: Nghiên cứu nhằm mục tiêu hoàn thiện các chính sách đãi ngộ của công ty đối với nhân viên hiện trường, từ đó đề xuất nên các giải pháp phù hợp

nhằm nâng cao tinh thần làm việc của nhân viên để mang lại các kết quả làm việc tích cực.

- Mục tiêu cụ thể:

- + Hệ thống các cơ sở lý luận về chính sách đãi ngộ.

- + Tìm hiểu các hoạt động liên quan đến chính sách đãi ngộ về tài chính hay các chính sách đãi ngộ phi tài chính.

- + Đề xuất các mục tiêu, định hướng và giải pháp cho công ty nhằm nâng cao các chính sách đãi ngộ cho nhân viên hiện trường tại Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFracht).

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

- Đối tượng nghiên cứu: Nhân viên hiện trường – Giao nhận vận tải hàng hóa Container.

- Phạm vi nghiên cứu:

Về không gian: Nghiên cứu được thực hiện tại Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFracht).

Về thời gian: Dữ liệu thứ cấp được tập hợp trong giai đoạn từ tháng 12/2024 – 05/2025. Dữ liệu sơ cấp được thu thập từ nhân viên hiện trường thông qua khảo sát hoặc qua trao đổi với các nhân viên tại phòng nhân chính của công ty.

- Phương pháp nghiên cứu:

Ngoài các lý thuyết đã được thu thập từ các quyển sách của Nguyễn Hữu Thân và Phạm Kim Dung, tác giả còn tiến hành nghiên cứu thực tiễn nhằm đánh giá mức độ hài lòng và nhu cầu của nhân viên hiện trường tại Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFracht) trong giai đoạn 2024 – 2025. Quá trình nghiên cứu được kết hợp cả hai phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng, cụ thể:

- Thu thập dữ liệu sơ cấp

Tác giả tiến hành thu thập dữ liệu sơ cấp từ nhóm nhân viên hiện trường – đối tượng chính của đề tài, thông qua khảo sát bảng hỏi và ghi nhận thêm một số phản hồi mở.

Bước 1: Xác định đối tượng khảo sát

Đối tượng khảo sát là nhân viên hiện trường, bao gồm các vị trí khác nhau, tổng cộng 40 người đang làm việc tại công ty. Đây là lực lượng lao động trực tiếp

thực hiện các nghiệp vụ Logistics và chịu ảnh hưởng rõ rệt từ các chính sách đãi ngộ.

Bước 2: Thiết kế bảng câu hỏi

Bảng câu hỏi khảo sát được xây dựng với cả câu hỏi định lượng và định tính, tập trung đánh giá các nội dung chính liên quan đến chính sách đãi ngộ bao gồm: Tiền lương, trợ cấp, cơ hội thăng tiến, chế độ bảo hiểm, môi trường làm việc, các mối quan hệ nội bộ,....

Bước 3: Tiến hành khảo sát

Tác giả bảng khảo sát trực tiếp đến nhóm nhân viên hiện trường. Trong tổ số 40 nhân viên, có 7 nhân viên đã tham gia và hoàn thành khảo sát, tương đương tỷ lệ phản hồi là 17,5%. Tuy số lượng phản hồi còn hạn chế do đặc thù công việc phân tán theo ca và địa điểm, nhưng các câu trả lời vẫn phản ánh được những vấn đề thực tế về chế độ đãi ngộ hiện nay của công ty.

- Thu thập dữ liệu thứ cấp:

Dữ liệu thứ cấp trong nghiên cứu này được khai thác và tổng hợp từ nhiều nguồn đáng tin cậy, phục vụ cho việc phân tích và đánh giá thực trạng chính sách đãi ngộ của Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFracht) trong giai đoạn 2024 – 2025.

Sổ sách, báo cáo, các văn bản nội bộ và chính sách nhân sự của công ty qua các năm, đặc biệt là trong giai đoạn từ năm 2021- 2023. Đây là nguồn thông tin chính thống giúp tác giả nắm rõ cơ chế đãi ngộ, quy định nội bộ và sự thay đổi chính sách qua từng năm.

Các bài báo, công trình nghiên cứu trước, tài liệu chuyên ngành có liên quan đến chính sách đãi ngộ đối với người lao động trong lĩnh vực Logistics.

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành được đề tài khóa luận tốt nghiệp lần này, trước hết em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến tập thể giảng viên Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng, những người đã tận tình truyền đạt kiến thức, định hướng tư duy và tạo điều kiện thuận lợi cho em trong suốt quá trình học tập và nghiên cứu.

Đặc biệt, em xin trân trọng gửi lời cảm ơn sâu sắc đến cô Mai Thị Thảo Chi, giảng viên hướng dẫn, người đã tận tâm hướng dẫn, cung cấp những nhận xét quý báu và luôn kề vai sát cánh cùng tôi trong suốt quá trình triển khai đề tài khóa luận. Sự tận tâm và tinh thần trách nhiệm của cô đã trở thành nguồn động viên to lớn, giúp em hoàn thiện đề tài một cách tốt nhất có thể.

Tiếp theo, em xin bày tỏ lòng biết ơn chân thành đến Ban lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ, nhân viên Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFracht) vì sự hỗ trợ nhiệt tình, cung cấp thông tin và tài liệu cần thiết, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình khảo sát, thu thập dữ liệu thực tế phục vụ cho nghiên cứu.

Bên cạnh đó, em cũng xin gửi lời cảm ơn chân thành đến gia đình, bạn bè và những người thân yêu đã luôn đồng hành, cổ vũ và tạo điều kiện cho em trong suốt quá trình thực hiện đề tài.

Cuối cùng, mặc dù đã nỗ lực hết mình trong quá trình hoàn thành, do giới hạn về thời gian và kinh nghiệm, không tránh khỏi những sai sót nhất định. Em rất mong nhận được những đóng góp quý báu từ quý thầy cô và các bạn để đề tài được hoàn thiện hơn nữa.

Một lần nữa, em xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	i
LỜI CẢM ƠN	v
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT.....	ix
DANH MỤC BẢNG SỐ LIỆU	x
DANH MỤC HÌNH ẢNH	xi
DANH MỤC BIỂU ĐỒ	xii
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU	1
1.1. Một số khái niệm, mục đích, vai trò cơ bản	1
1.1.1. Khái niệm	1
1.1.2. Mục đích chính sách đãi ngộ	2
1.1.3. Vai trò chính sách đãi ngộ	3
1.2. Nội dung các hình thức đãi ngộ	4
1.2.1. Đãi ngộ tài chính	4
1.2.1.1. Đãi ngộ tài chính trực tiếp	5
1.2.1.2. Đãi ngộ tài chính gián tiếp	5
1.2.2. Đãi ngộ phi tài chính	6
1.3. Các yêu cầu về chính sách đãi ngộ.....	8
1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến chính sách đãi ngộ.....	9
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ VỚI NHÂN VIÊN HIỆN TRƯỜNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ THUÊ TÀU ĐÀ NẴNG (VFRACHT).....	11
2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFRACHT) ...	11
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển	11
2.1.2. Lĩnh vực/ sản phẩm kinh doanh	12
2.1.2.1. Đại diện các hãng tàu container	12
2.1.2.2. Giao nhận đa phương thức.....	12
2.1.2.3. Dịch vụ kho – bãi container	12
2.1.2.4. Đội xe vận tải.....	13
2.1.2.5. Đại lý hàng hải	13
2.1.2.6. Môi giới hàng hải và thuê tài.	14
2.1.3. Tầm nhìn.....	14

2.1.4. Sứ mệnh.....	14
2.1.5. Giá trị cốt lõi.....	14
2.1.6. Cấu trúc tổ chức doanh nghiệp	15
2.1.6.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức	15
2.1.6.2. Chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận.....	16
2.1.7. Phân tích tình hình sử dụng nguồn lực của doanh nghiệp.....	17
2.1.7.1. Cơ sở vật chất.....	17
2.1.7.2. Nguồn nhân lực	18
2.1.7.3. Nguồn lực tài chính	20
2.1.8. Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp	21
2.2. Phân tích môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp..	25
2.2.1. Các yếu tố vi mô.....	25
2.2.1.1. Khách hàng.....	25
2.2.1.2. Đối thủ cạnh tranh.....	27
2.2.1.3. Nhà cung ứng.....	30
2.2.2. Các yếu tố vĩ mô.....	31
2.2.2.1. Chính trị.....	31
2.2.2.2. Kinh tế.....	31
2.2.2.3. Xã hội.....	32
2.2.2.4. Công nghệ.....	32
2.2.2.5. Pháp lý.....	32
2.2.2.6. Môi trường tự nhiên	33
2.3. Thực trạng về chính sách đãi ngộ đối với nhân viên hiện trường tại Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tài Đà Nẵng (VFRACHT).	33
2.3.1. Thực trạng chính sách đãi ngộ về tài chính.....	34
2.3.1.1. Tiền lương:	34
2.3.1.2. Bảo hiểm	37
2.3.1.3. Các đãi ngộ khác	38
2.3.2. Thực trạng chính sách đãi ngộ về phi tài chính.....	39
2.3.2.1. Bản thân công việc:	39
2.3.2.2. Môi trường làm việc:	41
2.4. Đánh giá của người lao động về chính sách đãi ngộ của doanh nghiệp.	46

2.4.1. Mô tả khảo sát	46
2.4.2. Đánh giá của người lao động.....	47
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ ĐỐI VỚI NHÂN VIÊN HIỆN TRƯỞNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ THUÊ TÀU ĐÀ NẴNG (VFRACHT).....	63
3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp	63
3.1.1. Mục tiêu phát triển.....	63
3.1.2. Phương hướng phát triển	63
3.1.3. Định hướng của công ty trong phát triển nguồn nhân lực.....	64
3.2. Các giải pháp	65
3.2.1. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ tài chính.....	65
3.2.1.1. Về chế độ lương:.....	65
3.2.1.2. Chế độ tiền thưởng:	67
3.2.1.3. Chế độ tiền trợ cấp:.....	68
3.2.1.4. Chế độ phúc lợi.....	70
3.2.1.5. Chế độ bảo hiểm:.....	71
3.2.2. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ phi tài chính	74
3.2.2.1. Giải pháp đãi ngộ thông qua công việc:	74
3.2.2.2. Giải pháp đãi ngộ thông qua môi trường làm việc:	76
KẾT LUẬN	79
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	80

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Ý nghĩa
BHXXH	Bảo hiểm xã hội
BHYT	Bảo hiểm y tế
BHTN	Bảo hiểm thất nghiệp
CBNV	Cán bộ nhân viên
KPI	Key Performance Indicator (Chỉ số đánh giá hiệu suất công việc)
LĐTL	Lao động tiền lương
NLĐ	Người lao động
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
VFRACHT	Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng
VNĐ	Việt Nam Đồng
ERP	Enterprise Resource Planning (Hệ thống hoạch định nguồn lực doanh nghiệp)

DANH MỤC BẢNG SỐ LIỆU

Bảng 2.1. Danh mục thiết bị văn phòng của công ty.....	17
Bảng 2.2. Tình hình nhân sự giai đoạn 2021 – 2023.....	18
Bảng 2.3. Bảng thông tin Tài sản – Nguồn vốn của VFracht giai đoạn 2021 – 2023...	20
Bảng 2.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của VFracht giai đoạn 2021 – 2023.....	22
Bảng 2.5.....	26
Bảng 2.6. Cơ cấu khách hàng sử dụng dịch vụ giao nhận hàng hóa bằng đường biển của VFracht Danang năm 2023.....	26
Bảng 2.7. Tổng giá trị phụ cấp	35
Bảng 2.8. Lịch phân ca công việc tháng 6/2025 của nhân viên hiện trường.....	41

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 1.1. Các yếu tố của một chương trình đãi ngộ toàn diện.....	1
Hình 2.1. Logo Công ty VFracht Danang	11
Hình 2.2. Sơ đồ cơ cấu tổ chức.....	15
Hình 2.3. Giấy chứng nhận của nhân viên sau khi kết thúc khóa học đào tạo chuyên môn	38
Hình 2.4. Môi trường làm việc ở kho tại tòa nhà khách sạn Wink	39
Hình 2.5. Môi trường làm việc tại Cảng Tiên Sa	40
Hình 2.6. Hình ảnh nhân viên đang tích cực hoàn thành công việc tại kho ca đến muộn	41
Hình 2.7. Trang phục của nhân viên hiện trường.....	42
Hình 2.8. Hình ảnh toàn thể nhân viên đưa gia đình cùng đi du lịch vào dịp lễ 30/04 - 01/05	43
Hình 2.9. Hình ảnh các nhân viên hiện trường của công ty đang chụp hình lưu niệm sau chiến thắng của cuộc thi đá bóng của công ty tổ chức	44
Hình 2.10. Văn hóa – văn nghệ	44
Hình 2.11. Hình ảnh nhân viên tại các bữa tiệc của công ty	45
Hình 2.12. Tập thể cán bộ, nhân viên Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng trong buổi họp mặt đầu Xuân	46

DANH MỤC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1. Bạn có hài lòng với mức lương hiện tại không?.....	47
Biểu đồ 2.2. Bạn có cảm thấy lương phản ánh đúng năng lực và công việc của mình không?	48
Biểu đồ 2.3. Bạn có hài lòng với chế độ thưởng (lễ, Tết, doanh thu, hiệu suất,...) của công ty không?.....	49
Biểu đồ 2.4. Bạn đánh giá thế nào về chính sách phúc lợi khác (chế độ nghỉ phép, du lịch, quà tặng,...) tại công ty?	50
Biểu đồ 2.5. Anh chị có hài lòng với chính sách bảo hiểm (BHXH,BHYT,BHTN,...) của công ty không?	51
Biểu đồ 2.6. Bạn có thấy công ty trả lương và đãi ngộ công bằng, minh bạch giữa các nhân viên có cùng vị trí và năng lực không?.....	52
Biểu đồ 2.7. Bạn có cảm thấy môi trường làm việc hiện tại an toàn và thoải mái không?	53
Biểu đồ 2.8. Bạn có được cấp trên ghi nhận khi làm việc tốt không?.....	54
Biểu đồ 2.9. Bạn có từng được đào tạo hoặc hướng dẫn nâng cao tay nghề không?....	55
Biểu đồ 2.10. Bạn có thấy rằng công ty tạo điều kiện cho bạn có cơ hội thăng tiến trong công việc không?	56
Biểu đồ 2.11. Bạn có cảm thấy mình được tôn trọng trong công việc không?	57
Biểu đồ 2.12. Bạn có mối quan hệ tốt với đồng nghiệp trong tổ/ ca làm việc không? .	58
Biểu đồ 2.13. Bạn có muốn gắn bó lâu dài với công ty không?.....	59
Biểu đồ 2.14 . Bạn có đề xuất hoặc góp ý gì để cải thiện chính sách đãi ngộ	60

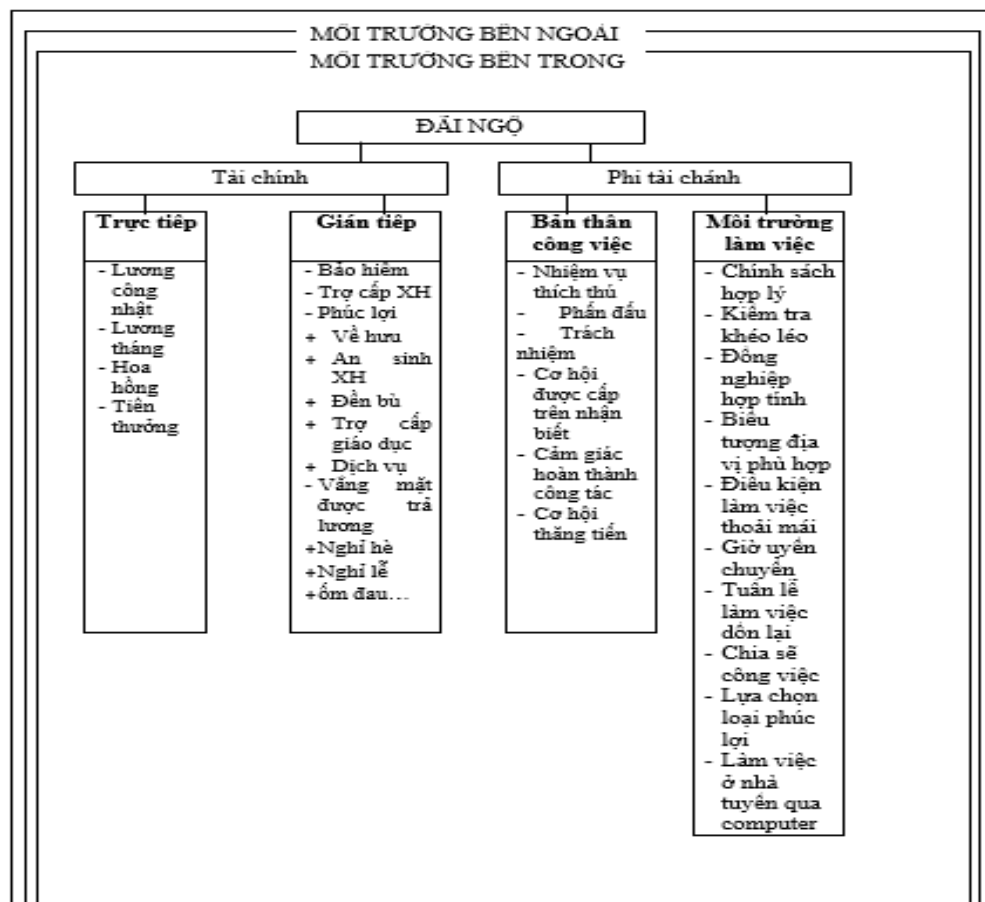
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

1.1. Một số khái niệm, mục đích, vai trò cơ bản

1.1.1. Khái niệm

Theo Tiến sĩ Quản Trị Kinh Doanh Nguyễn Hữu Thân. Đãi ngộ trong tiếng Anh là Compensation chỉ về mọi loại phần thưởng mà một cá nhân nhận được để đổi lấy sức lao động của mình. Hình 1.1. cho chúng ta thấy các thành tố của chương trình đãi ngộ một cách cụ thể.

Chế độ đãi ngộ bao gồm về tài chính và phi tài chính.



Hình 1.1. Các yếu tố của một chương trình đãi ngộ toàn diện

Chế độ là tập hợp các chính sách, chương trình và hoạt động mà doanh nghiệp áp dụng nhằm trả công cho người lao động dựa trên sự đóng góp của họ đối với tổ chức. Đây là một trong những công cụ quan trọng nhất để thu hút, giữ chân và tạo động lực làm việc cho nhân viên.

Chế độ qua hình 1.1. ta có thể thấy được nó bao gồm đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính.

- Đãi ngộ tài chính: là các khoản thanh toán trực tiếp và gián tiếp bằng tiền mà người lao động nhận được.

- Trực tiếp: gồm lương theo ngày công, lương tháng, hoa hồng, tiền thưởng,...
- Gián tiếp: bao gồm các khoản phúc lợi như bảo hiểm y tế, bảo hiểm tai nạn, trợ cấp thai sản, nghỉ lễ, giáo dục, các chế độ nghỉ có lương,...

- Đãi ngộ phi tài chính: bao gồm những yếu tố không liên quan trực tiếp đến tiền nhưng ảnh hưởng mạnh mẽ đến sự hài lòng và động lực làm việc của nhân viên. Có thể nói đến như cơ hội thăng tiến, sự công nhận thành tích, môi trường làm việc thân thiện, đồng nghiệp hòa đồng hợp tác, chính sách nhân sự linh hoạt, giờ làm việc linh hoạt, chia sẻ công việc, làm việc từ xa,...

Một chế độ đãi ngộ hiệu quả và bền vững không chỉ cần đầy đủ về các yếu tố tài chính hay phi tài chính mà còn phải đảm bảo được tính công bằng, công bằng thể hiện ở hai khía cạnh;

- Công bằng bên ngoài: mức đãi ngộ cần phù hợp với mặt bằng chung trên thị trường lao động.
- Công bằng nội bộ: đảm bảo sự công bằng giữa các vị trí, không phân biệt tuổi tác, giới tính hay các mối quan hệ cá nhân,...

1.1.2. Mục đích chính sách đãi ngộ

- Đáp ứng nhu cầu thu thập, đảm bảo đời sống người lao động: lương và các khoản đãi ngộ là nguồn thu nhập chính của người lao động, giúp họ trang trải chi phí sinh hoạt và ổn định cuộc sống. Đây là nhu cầu cơ bản đầu tiên trong tháp nhu cầu Maslow, phản ánh rằng người lao động chỉ có thể tập trung làm việc hiệu quả khi các nhu cầu thiết yếu được đảm bảo. Do đó, một chính sách đãi ngộ hợp lý góp phần tạo nên sự an tâm, từ đó nâng cao sự tập trung và hiệu suất làm việc.

- Gắn kết người lao động với tổ chức: chính sách đãi ngộ không chỉ thể hiện giá trị kinh tế mà còn là biểu hiện của sự quan tâm, tôn trọng mà doanh nghiệp dành cho người lao động. Khi cảm thấy quyền lợi của mình được đảm bảo và công bằng, người lao động có xu hướng trung thành hơn, giảm ý định nghỉ việc và sẵn sàng gắn bó lâu dài với tổ chức. Điều này giúp doanh nghiệp giữ chân được đội ngũ nhân sự giàu kinh nghiệm, hạn chế chi phí tuyển dụng và đào tạo lại.

- Phản ánh đúng giá trị công việc và năng lực cá nhân: một hệ thống đãi ngộ thiết kế tốt cần đảm bảo sự công bằng nội bộ và cạnh tranh bên ngoài, nghĩa là mức lương

phản ánh đúng mức độ phức tạp, trách nhiệm và tầm ảnh hưởng của từng vị trí công việc, đồng thời có sự phân biệt hợp lý dựa trên năng lực, hiệu quả và thâm niên công tác. Điều này không chỉ tạo sự minh bạch mà còn thúc đẩy người lao động không ngừng nâng cao chuyên môn.

- Thúc đẩy tinh thần trách nhiệm và tính chủ động công việc: chính sách đãi ngộ đóng vai trò như một công cụ tạo động lực hữu hiệu. Khi người lao động được ghi nhận đúng mức qua các hình thức khen thưởng, phụ cấp, hoặc cơ hội thăng tiến, họ sẽ cảm thấy có trách nhiệm hơn với công việc được giao và chủ động hơn trong việc hoàn thành nhiệm vụ. Điều này góp phần trực tiếp nâng cao năng suất và chất lượng công việc.

1.1.3. Vai trò chính sách đãi ngộ

❖ Đối với doanh nghiệp

Theo Nguyễn Hữu Thân, vai trò chính sách đãi ngộ đối với doanh nghiệp được xem là một công cụ chiến lược trong việc phát triển và duy trì nguồn nhân lực chất lượng cao. Một hệ thống đãi ngộ hợp lý sẽ mang lại nhiều lợi ích quan trọng.

- Thu hút và giữ chân người lao động có năng lực: trong bối cảnh cạnh tranh về nhân sự ngày càng gay gắt, mức lương và các chế độ phúc lợi là một trong những yếu tố then chốt ảnh hưởng đến quyết định làm việc và gắn bó của người lao động. Do đó, hệ thống đãi ngộ cạnh tranh sẽ giúp doanh nghiệp có lợi thế trong việc thu hút và giữ chân nhân tài.

- Tạo động lực làm việc và nâng cao năng suất: khi được trả công xứng đáng với công sức và kết quả lao động thì người lao động sẽ có tinh thần làm việc tích cực hơn. Điều này góp phần trong việc nâng cao năng suất lao động, chất lượng sản phẩm – dịch vụ, từ đó cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

- Xây dựng hình ảnh và văn hóa doanh nghiệp chuyên nghiệp: một chính sách đãi ngộ công bằng, minh bạch sẽ góp phần tạo nên môi trường làm việc lành mạnh, đồng thời thể hiện được sự chuyên nghiệp và cam kết phát triển lâu dài của doanh nghiệp đối với người lao động. Điều này giúp tăng cường thương hiệu tuyển dụng và củng cố uy tín của doanh nghiệp trên thị trường lao động.

- Gắn kết chiến lược nhân sự với mục tiêu tổ chức: theo Nguyễn Hữu Thân(2020), chính sách tiền lương là một phần quan trọng trong tổng thể chiến lược phát triển nhân sự, thể hiện định hướng về công bằng, hiệu quả và phát triển bền vững trong dài hạn của doanh nghiệp.

❖ **Đối với người lao động:**

Theo Trần Kim Dung (2021), chính sách đãi ngộ hợp lý giúp người lao động cảm thấy được công nhận và khuyến khích họ nỗ lực hơn trong công việc. Chính sách đãi ngộ đóng vai trò then chốt trong việc đảm bảo đời sống và tạo động lực làm việc cho người lao động. Cụ thể:

- Đảm bảo thu nhập và ổn định đời sống: tiền lương là nguồn thu nhập chính giúp người lao động trang trải các nhu cầu thiết yếu như ăn ở, giáo dục, y tế. Một mức lương hợp lý giúp họ an tâm làm việc và gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.
- Thể hiện sự công nhận và đánh giá công bằng: chính sách đãi ngộ minh bạch, công bằng phản ánh sự đánh giá đúng đắn về năng lực và đóng góp của người lao động, từ đó tạo cảm giác được tôn trọng và khuyến khích họ phát huy tối đa khả năng.
- Tạo động lực nâng cao năng suất lao động: Các hình thức thưởng, phúc lợi, phụ cấp... là những biện pháp khuyến khích vật chất hiệu quả, góp phần nâng cao năng suất lao động và chất lượng công việc.

❖ **Đối với xã hội**

Theo Nguyễn Hữu Thân(2020), chính sách tiền lương là một công cụ quan trọng trong việc quản lý và phát triển nguồn nhân lực, góp phần vào sự phát triển bền vững của xã hội. Chính sách đãi ngộ không chỉ ảnh hưởng đến cá nhân người lao động mà còn tác động rộng lớn đến xã hội:

- Góp phần ổn định và phát triển kinh tế: Khi người lao động có thu nhập ổn định, họ sẽ tiêu dùng nhiều hơn, từ đó thúc đẩy sản xuất và tăng trưởng kinh tế.
- Giảm thiểu bất bình đẳng xã hội: Chính sách đãi ngộ công bằng giúp thu hẹp khoảng cách thu nhập giữa các tầng lớp lao động, góp phần xây dựng một xã hội công bằng và ổn định.
- Tăng cường chất lượng nguồn nhân lực quốc gia: Chính sách đãi ngộ hợp lý là yếu tố quan trọng trong việc thu hút và giữ chân nhân tài, từ đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và năng lực cạnh tranh của quốc gia.

1.2. Nội dung các hình thức đãi ngộ

1.2.1. Đãi ngộ tài chính

Đãi ngộ tài chính là toàn bộ các khoản chi trả bằng tiền cho người lao động dựa vào kết quả làm việc, thời gian làm việc hoặc theo thỏa thuận lao động giữa hai bên.

1.2.1.1. Đãi ngộ tài chính trực tiếp

Đãi ngộ tài chính trực tiếp bao gồm những khoản tiền lương mà người lao động được doanh nghiệp chi trả dựa trên thời gian, khối lượng và kết quả công việc đã hoàn thành. Đây là hình thức trả công thường gặp và dễ hiểu nhất, thể hiện rõ ràng sự giao dịch giữa sức lao động và giá trị mà con người lao động đóng góp cho doanh nghiệp.

Dựa trên nghiên cứu của Nguyễn Hữu Thân (2020), đãi ngộ tài chính trực tiếp bao gồm:

- Lương cơ bản: mức lương cố định hàng tháng được thỏa thuận trong hợp đồng lao động, thể hiện giá trị của vị trí công việc và đảm bảo thu nhập tối thiểu cho người lao động.
- Lương theo thời gian làm việc (hoặc công nhật): khoản này được tính toán dựa trên số ngày làm việc thực tế hoặc tổng số giờ làm việc trong tháng.
- Lương theo sản phẩm hoặc hiệu quả công việc: được tính toán dựa trên số lượng, khối lượng hoặc chất lượng sản phẩm, dịch vụ mà người lao động đã tạo ra, nhằm khuyến khích tăng năng suất.
- Tiền thưởng: các khoản tiền khuyến khích được trả thêm cho người lao động dựa trên thành tích cá nhân hoặc thành quả chung của tập thể, ví dụ như thưởng vào các dịp lễ, Tết, thưởng dựa trên doanh thu, hoặc thưởng cho những sáng kiến đóng góp.

Những quyền lợi tài chính trực tiếp này rất quan trọng trong việc đảm bảo thu nhập, thúc đẩy động lực làm việc và duy trì mối quan hệ gắn kết giữa người lao động và doanh nghiệp. Chúng vừa là sự công nhận về mặt vật chất, vừa phản ánh cơ chế phân phối dựa trên các nguyên tắc về sự công bằng và hiệu quả.

1.2.1.2. Đãi ngộ tài chính gián tiếp

Đãi ngộ tài chính gián tiếp dưới hình thức tiền hoặc lợi ích quy đổi là các khoản thu nhập mà người lao động nhận được nhưng không trực tiếp thông qua lương tháng. Chúng được cung cấp qua các chương trình hỗ trợ và phúc lợi do doanh nghiệp đảm bảo. Mặc dù không trực tiếp hiển thị dưới dạng tiền mặt, chúng đóng vai trò then chốt trong tổng thu nhập, giúp nâng cao chất lượng cuộc sống và củng cố sự an tâm, gắn bó của nhân viên.

Dựa trên nghiên cứu của Nguyễn Hữu Thân (2020), các đãi ngộ tài chính gián tiếp thường được phân loại như sau:

- Bảo hiểm: bao gồm các loại bảo hiểm như bảo hiểm xã hội (BHXH), bảo hiểm y tế (BHYT), bảo hiểm thất nghiệp (BHTN), bảo hiểm tai nạn lao động, và bảo hiểm bệnh nghề nghiệp – là các khoản đóng góp từ công ty để bảo vệ người lao động trước những rủi ro có thể xảy ra.

- Trợ cấp xã hội và phúc lợi: bao gồm các khoản trợ cấp thai sản, hỗ trợ nuôi con nhỏ, chế độ hưu trí, an sinh xã hội, hỗ trợ khi ốm đau, tai nạn, hoặc hỗ trợ giáo dục cho con em nhân viên.

- Chế độ nghỉ phép có lương: gồm nghỉ phép thường niên, nghỉ lễ, nghỉ Tết, nghỉ việc riêng vì lý do chính đáng,... trong đó người lao động vẫn được nhận lương đầy đủ.

Các dịch vụ hỗ trợ khác: ví dụ như xe đưa đón, các bữa ăn tại nơi làm việc, hỗ trợ chỗ ở, quà tặng vào các dịp sinh nhật, Tết, hoặc khi có sự kiện hiếu hỉ, cũng như các hoạt động chăm sóc sức khỏe, khám sức khỏe định kỳ. Tuy các lợi ích tài chính hỗ trợ không mang tính thúc đẩy tức thì như tiền lương, chúng vẫn tác động sâu sắc tới sự thỏa mãn và mức độ gắn kết bền vững của người lao động. Đặc biệt, trong bối cảnh hiện tại, khi con người đánh giá cao chất lượng cuộc sống và sự ổn định công việc, các chính sách phúc lợi gián tiếp ngày càng trở thành yếu tố then chốt trong chiến lược quản trị nhân lực của các tổ chức.

1.2.2. Đãi ngộ phi tài chính

Theo Trần Kim Dung (2021), đãi ngộ phi tài chính là những hình thức thưởng không mang tính chất tiền tệ trực tiếp, nhưng có ảnh hưởng sâu sắc đến sự hài lòng, động lực và mức độ gắn bó lâu dài của người lao động đối với tổ chức. Đây là những yếu tố thuộc về môi trường làm việc, mối quan hệ trong công ty, cơ hội phát triển nghề nghiệp và sự công nhận tinh thần.

Nguyễn Hữu Thân (2020) cũng nhấn mạnh rằng: “Các yếu tố phi tài chính đóng vai trò quan trọng trong việc khơi dậy động lực nội tại của người lao động, đặc biệt trong bối cảnh thị trường lao động ngày càng cạnh tranh và nhu cầu cá nhân ngày càng đa dạng”.

Các hình thức đãi ngộ phi tài chính phổ biến bao gồm:

- Đãi ngộ về tinh thần:

- Lãnh đạo hỗ trợ: sự hỗ trợ và định hướng tích cực từ phía cấp trên, quản lý trực tiếp không chỉ giúp người lao động giải quyết công việc hiệu quả, mà còn tạo ra tinh thần đoàn kết, xây dựng niềm tin và cảm giác an toàn tâm lý trong tổ chức.

- Cơ hội phát triển: việc tạo điều kiện để người lao động được tiếp cận với các khóa đào tạo, huấn luyện, hoặc được giao đảm nhận nhiệm vụ mới giúp họ phát triển kỹ năng, tiếp thu kiến thức chuyên môn và có cơ hội thăng tiến, từ đó củng cố cam kết gắn bó lâu dài.

- Môi trường giao tiếp và tương tác xã hội: một môi trường làm việc thân thiện, cởi mở, khuyến khích sự hợp tác và hỗ trợ giữa các đồng nghiệp sẽ góp phần làm giảm áp lực, nâng cao tinh thần tập thể và hiệu quả công việc.

- Định hướng rõ ràng: khi nhân viên được truyền đạt mục tiêu, nhiệm vụ một cách minh bạch và có sự hỗ trợ từ lãnh đạo để đạt được những mục tiêu đó, họ sẽ chủ động và có định hướng rõ ràng trong công việc hàng ngày.

- Ghi nhận và khích lệ kịp thời: mỗi ngày làm việc, người lao động có thể tìm thấy lý do để nỗ lực nhiều hơn nếu được công nhận bằng hình thức khen thưởng tinh thần như lời động viên, giấy khen hoặc biểu dương trước tập thể. Điều này giúp họ nhận ra giá trị của bản thân, từ đó làm việc với thái độ tích cực, thoải mái và hứng khởi hơn.

- Điều kiện công việc:

Công việc thú vị và thách thức: cung cấp nhiệm vụ và dự án thú vị, đa dạng và thách thức để khuyến khích sự trưởng thành và sự hài lòng trong công việc.

Sự công bằng và công tâm: đảm bảo môi trường công bằng, công tâm và không phân biệt đối xử trong việc phân công công việc, đánh giá hiệu suất và cơ hội thăng tiến.

Tự chủ và sự phê duyệt: Cho phép nhân viên có sự tự chủ và quyền ra quyết định trong công việc của mình, cùng với phê duyệt và công nhận công việc tốt.

- Môi trường làm việc:

Môi trường văn hóa: Xây dựng một môi trường làm việc thoải mái, tôn trọng, đa dạng và khuyến khích sự đoàn kết và cộng tác.

Điều kiện vật chất: cung cấp không gian làm việc thoải mái, tiện nghi và an toàn, cũng như các công cụ và thiết bị phù hợp để nhân viên thực hiện công việc của mình.

Giới hạn căng thẳng: đảm bảo một môi trường làm việc không quá căng thẳng và cung cấp các biện pháp hỗ trợ tâm lý và giảm căng thẳng cho nhân viên.

Đồng nghiệp hòa hợp tạo sự phối hợp nhịp nhàng trong công việc, đẩy nhanh tiến độ. Để sắp xếp phù hợp về tính cách, ưu nhược điểm của từng thành viên.

- Điều kiện làm việc:

Thời gian làm việc linh hoạt: cung cấp sự linh hoạt trong công việc tổ chức thời gian làm việc để phù hợp với nhu cầu cá nhân của từng nhân viên.

Cân bằng công việc – gia đình: hỗ trợ cân bằng giữa công việc và cuộc sống gia đình bằng cách sắp xếp thời gian làm việc, chính sách nghỉ phép linh hoạt và các chương trình hỗ trợ gia đình như chăm sóc trẻ em hoặc chăm sóc người già.

Điều kiện là việc từ xa, ở nhà: cung cấp cơ hội làm việc từ xa hoặc linh hoạt trong địa điểm làm việc để thuận tiện cho nhân viên.

1.3. Các yêu cầu về chính sách đãi ngộ

Đảm bảo tính công bằng: Theo Trần Kim Dung(2021), một hệ thống đãi ngộ hợp lý cần đảm bảo công bằng bên trong, bên ngoài và cá nhân hóa phù hợp với từng nhóm người lao động. Công bằng nội bộ với mức đãi ngộ giữa các cá nhân, các bộ phận trong cùng một tổ chức phải tương xứng với năng lực, vị trí và đóng góp thực tế. Công bằng bên ngoài: chính sách đãi ngộ phải có khả năng cạnh tranh với thị trường lao động để giữ chân người tài.

Gắn với hiệu quả và năng suất lao động: Nguyễn Hữu Thân (2020) nhấn mạnh rằng lương không chỉ là chi phí mà còn là công cụ kích thích hiệu quả lao động, do đó phải gắn với mức độ hoàn thành công việc. Chính sách lương bổng phải có cơ chế khuyến khích người lao động nâng cao hiệu suất, bằng cách gắn thu nhập với kết quả làm việc thực tế, thông qua các hình thức như lương theo sản phẩm, thưởng theo hiệu quả,...

Phù hợp với năng lực tài chính và chiến lược của doanh nghiệp: PGS.TS. Lê Quân (Giáo trình Quản trị nhân sự - ĐH Kinh tế Quốc dân) cho rằng doanh nghiệp phải xây dựng hệ thống đãi ngộ đảm bảo tính linh hoạt và bền vững, tránh tình trạng chạy theo thị trường một cách cảm tính. Chính sách đãi ngộ cần được thiết kế trong khuôn khổ ngân sách và chiến lược phát triển chung của doanh nghiệp. Việc chi trả lương quá cao mà không cân đối với nguồn lực sẽ gây mất cân đối tài chính, trong khi mức đãi ngộ quá thấp sẽ dẫn đến tình trạng chảy máu chất xám.

Minh bạch và dễ hiểu: Theo Trần Kim Dung (2021) cho rằng chính sách đãi ngộ nếu không được truyền thông rõ ràng sẽ gây hiểu lầm và xung đột giữa các bộ phận.

Một hệ thống lương bổng hiệu quả cần được truyền đạt rõ ràng, minh bạch, giúp người lao động hiểu rõ cách tính lương, thưởng, phụ cấp,... Điều này giúp tăng cường niềm tin và sự đồng thuận trong tổ chức.

Khả năng linh hoạt và thích ứng: Theo Nguyễn Hữu Thân (2020), chính sách lương bổng không nên cứng nhắc mà phải có tính thích nghi cao để doanh nghiệp chủ động điều chỉnh trong điều kiện thị trường biến động. Trong bối cảnh môi trường kinh doanh thay đổi nhanh chóng, chính sách đãi ngộ cũng cần có khả năng điều chỉnh linh hoạt theo nhu cầu doanh nghiệp, sự biến động của thị trường lao động, hoặc theo từng giai đoạn phát triển.

1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến chính sách đãi ngộ

Khi hoạch định các kế hoạch lương bổng, các cấp quản trị của công ty cần phải nghiên cứu kỹ các yếu tố xác định và ảnh hưởng đến đãi ngộ. Quên không nghiên cứu các yếu tố này, hệ thống đãi ngộ của công ty sẽ mang tính chất chủ quan, và thiên lệch. Đó là các yếu tố sau đây: môi trường của công ty, thị trường lao động, bản thân nhân viên và bản thân công việc.

- Môi trường bên ngoài của doanh nghiệp: theo Trần Kim Dung (2021) nhấn mạnh rằng “việc thiết lập lương bổng cần phải căn cứ vào môi trường xã hội và pháp luật hiện hành để đảm bảo khả năng thực thi và sự hài hòa trong quan hệ lao động”. Bao gồm những yếu tố vĩ mô và vi mô tác động gián tiếp đến khả năng và cách thức thiết kế chính sách đãi ngộ:

- Tình hình kinh tế - xã hội: khi nền kinh tế ổn định, doanh nghiệp có xu hướng mở rộng đãi ngộ để giữ chân nhân tài. Ngược lại, trong thời kỳ suy thoái, chi phí lương thường bị cắt giảm. Mức sống xã hội cũng ảnh hưởng đến kỳ vọng thu nhập của người lao động.

- Thị trường lao động: đây là yếu tố quan trọng trong việc xác định tính cạnh tranh của chính sách đãi ngộ. Nếu mức lương tại doanh nghiệp thấp hơn mặt bằng ngành nghề hoặc khu vực, rất dễ xảy ra tình trạng “chảy máu chất xám”.

- Pháp luật và chính sách nhà nước: bao gồm các quy định về mức lương tối thiểu vùng, các chế độ bảo hiểm, luật lao động,... Doanh nghiệp cần tuân thủ đầy đủ để đảm bảo tính pháp lý và tránh rủi ro trong quản trị nhân sự.

- Môi trường nội bộ của doanh nghiệp:

- Chiến lược và năng lực tài chính: mức độ đãi ngộ phải tương thích với mục tiêu phát triển và khả năng chi trả của doanh nghiệp. Một chính sách hấp dẫn nhưng vượt quá ngân sách có thể gây mất cân đối tài chính.

- Văn hóa và quan điểm lãnh đạo: những doanh nghiệp đề cao yếu tố con người, coi trọng sự phát triển bền vững thường đầu tư mạnh vào hệ thống đãi ngộ để nuôi dưỡng lòng trung thành và tăng tính gắn kết.

- Cơ cấu tổ chức và tính chất ngành nghề: các doanh nghiệp có hệ thống phân cấp rõ ràng thường thiết kế lương theo bậc, nhóm, trong khi những tổ chức theo mô hình phẳng có xu hướng linh hoạt hơn trong đãi ngộ.

- Bản thân nhân viên: theo Nguyễn Hữu Thân (2020) chỉ ra rằng chính sách tiền lương cần phản ánh đúng năng lực cá nhân và mức độ hoàn thành công việc để khuyến khích người lao động nỗ lực hơn. Đặc điểm cá nhân của người lao động là một trong những căn cứ để xây dựng mức đãi ngộ phù hợp. Những yếu tố này bao gồm:

- Trình độ chuyên môn, kỹ năng và kinh nghiệm: nhân viên có trình độ và năng lực cao thường được nhận mức lương và thưởng cao hơn tương ứng với giá trị mà họ tạo ra cho tổ chức.

- Thâm niên công tác và hiệu quả công việc: người lao động làm việc lâu năm, có đóng góp rõ ràng thường được ưu tiên trong các đợt tăng lương, thưởng hoặc bổ nhiệm.

- Kỳ vọng cá nhân: chính sách đãi ngộ cần xem xét đến mức độ kỳ vọng và nhu cầu của người lao động để điều chỉnh cho phù hợp với nguyện vọng và mục tiêu cá nhân.

- Bản thân công việc: tính chất của từng công việc cụ thể ảnh hưởng trực tiếp đến việc xác định mức độ đãi ngộ:

- Mức độ phức tạp và trách nhiệm: những công việc đòi hỏi kỹ thuật cao, rủi ro lớn, hoặc trách nhiệm quản lý thường có mức lương cao hơn tương ứng.

- Điều kiện làm việc: các công việc nặng nhọc, độc hại, làm việc ca kíp,... cần có chế độ phụ cấp, bồi dưỡng riêng biệt để bù đắp cho người lao động.

- Mức độ đóng góp vào kết quả chung của tổ chức: công việc tạo ra giá trị kinh tế cao, liên quan trực tiếp đến doanh thu, lợi nhuận sẽ được ưu tiên trong cơ chế thưởng, khuyến khích.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHÍNH SÁCH ĐỐI NGỘ VỚI NHÂN VIÊN HIỆN TRƯỜNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ THUÊ TÀU ĐÀ NẴNG (VFRACHT)

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFRACHT)

- Tên công ty: Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFRACHT)
- Logo công ty:



Hình 2.1. Logo Công ty VFracht Danang

- Tên giao dịch: VFracht Danang
- Trụ sở chính: 113 Hoàng Văn Thụ, quận Hải Châu, thành phố Đà Nẵng
- Năm thành lập: Năm 1975
- Mã số thuế: 0400453269
- Người đại diện: Ông Lê Anh Tịnh - Tổng giám đốc
- Telephone: 0236 3823 538
- Fax: 0236 3897 406

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Tiền thân của công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng là chi nhánh của công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu. Khi mới thành lập lấy tên là Tổng công ty Vận tải Ngoại thương, sau đổi tên thành Công ty Vận tải và Thuê tàu, trực thuộc Bộ Ngoại thương, Bộ Giao thông Vận tải. Chi nhánh công ty tại Đà Nẵng được thành lập vào năm 1975 theo quyết định của Bộ Giao thông Vận tải với tên chính thức là chi nhánh Tổng công ty Vận tải và Thuê tàu, tên giao dịch là VFracht Danang. Chi nhánh tại Đà Nẵng hoạt động chủ yếu từ Hà Tĩnh đến Phú Yên.

VFracht Danang đi vào hoạt động vào ngày 05/08/1975, là một trong 7 chi nhánh của công ty mẹ có trụ sở chính tại Hà Nội. Chi nhánh được chọn là đơn vị trở thành công

ty cổ phần đầu tiên trong hệ thống VFracht. Ngày 29/09/2003, chi nhánh công ty Vận tải và Thuê tàu được chuyển thành công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng.

2.1.2. Lĩnh vực/ sản phẩm kinh doanh

2.1.2.1. Đại diện các hãng tàu container

Gần 50 năm hoạt động, vận tải container là một trong những dịch vụ cốt lõi của VFracht Danang, chiếm một vị thế lớn trên thị trường hàng hải ở trong nước cũng như trên toàn thế giới. Công ty làm tổng đại lý cho các hãng tàu container hàng đầu thế giới như Mitsui O.S.K của Nhật Bản, American President Lines và Steamers Feederships của Singapore. Bên cạnh đó, công ty còn làm đại diện cho hãng tàu Heung-A của Hàn Quốc, hãng tàu ASL của Trung Quốc, hãng tàu ONE của Nhật Bản, hãng tàu Biển Đông và Vinalines của Việt Nam.

Cùng với mạng lưới đại lý rộng lớn, VFracht Danang có chỗ đứng nhất định trên thị trường vận chuyển hàng hóa nội địa cũng như trên phạm vi toàn cầu. Đội ngũ VFracht Danang luôn hỗ trợ và cung ứng cho khách hàng những dịch vụ tốt nhất, nhanh chóng nhất.

2.1.2.2. Giao nhận đa phương thức

Nhờ vào mạng lưới đại diện, đại lý đáng tin cậy trên khắp thế giới mà công ty cũng cung cấp đa dạng các loại dịch vụ, bao gồm:

- Giao nhận đường biển và đường hàng không
- Vận chuyển hàng dự án, hàng siêu trường siêu trọng, hàng nguy hiểm, hàng dễ vỡ, hàng có giá trị cao
- Đại lý khai báo hải quan, vận chuyển và phân phối hàng hóa
- Dịch vụ lưu kho, lưu bãi, đóng kiện, dán nhãn
- Dịch vụ hàng hóa quá cảnh đi - đến Lào, Myanmar, Campuchia, Thái Lan, Trung Quốc bằng đường bộ.

2.1.2.3. Dịch vụ kho – bãi container

Dịch vụ kho

Ngoài hoạt động giao nhận, VFracht Danang còn chú trọng vào hệ thống kho, bãi. Hệ thống kho với diện tích 7000 – 11.000 m², bao gồm kho bách hóa và kho ngoại quan gần cảng Đà Nẵng. Ngoài ra, công ty còn đặt thêm trung tâm logistics tại khu công

nghiệp Hòa Cầm với diện tích khoảng 7000 m². Vì thế, VFracht Danang có thể đáp ứng mọi nhu cầu của khách hàng về lưu kho, lưu bãi, vận chuyển, phân phối, kiểm đếm, đóng, rút, nâng hạ, sắp xếp hàng hóa thông qua hệ thống mạng lưới vận tải, kho bãi toàn quốc. Cùng với đó, công ty áp dụng công nghệ thông tin vào quản trị chuỗi cung ứng hàng hóa, vận tải và kho bãi giúp theo dõi, quản lý hàng hóa, quá trình vận chuyển hiệu quả, nhanh chóng và tiết kiệm thời gian hơn

Bãi container (Depot)

Tại đây, VFracht quản lý và cung cấp các dịch vụ sửa chữa, kiểm tra, bốc xếp container cho các hãng tàu lớn hoạt động tại Việt Nam như Cosco, Yangming, Heung - A, Bien Dong shipping. Bãi container được đặt gần cảng Đà Nẵng, với vị thế an toàn và thuận lợi cùng với trang thiết bị bốc dỡ, vận chuyển hiện đại giúp công ty cải thiện chất lượng dịch vụ và tăng lợi thế cạnh tranh trên thị trường.

2.1.2.4. *Đội xe vận tải*

Nhằm phục vụ cho việc vận chuyển, giao nhận được hoàn thành nhanh gọn, đơn giản, công ty đã chuẩn bị đội xe hiện đại, nhập khẩu từ Mỹ, Nhật, Hàn Quốc và các thiết bị nâng hạ container luôn có sẵn. Cùng với đó là đội ngũ tài xế cẩn thận, nhiều kinh nghiệm mà việc vận chuyển hàng hóa kể cả hàng quá khổ, quá tải được giao đến tận nơi cho khách hàng, từ vận chuyển trong nước đến ngoài nước ở các quốc gia: Myanmar - Thái Lan - Lào - Trung Quốc – Campuchia.

2.1.2.5. *Đại lý hàng hải*

Dịch vụ đại lý hàng hải của VFracht Danang có thời gian hoạt động lâu đời và không ngừng phát triển, bao gồm tất cả các mảng của hoạt động vận tải biển mà khách hàng yêu cầu. VFracht cung cấp các dịch vụ trọn gói từ: bốc xếp, kiểm đếm hàng hóa, giám sát; đại lý bảo vệ quyền lợi chủ tàu; đại lý tàu lên đà (dock) để sửa chữa; cung cấp nhiên liệu/nhu yếu phẩm; chăm sóc sức khỏe, y tế; tìm hàng cho chủ tàu; thu xếp hội hương. Bên cạnh đó, công ty còn là đại lý cho nhiều loại tàu khác nhau như: tàu khách, tàu chạy tuyến cố định, RORO (Roll on – Roll off), LOLO (Lift on – Lift off), tàu chở dầu, tàu chở khí ga hóa lỏng,...

Sự đa dạng trong các loại hình dịch vụ cùng với mạng lưới đại lý tại các cảng lớn ở khu vực miền Trung – Tây Nguyên như: Đà Nẵng, Cửa Việt, Thuận An, Chân Mây, Chu Lai, Kỳ Hà, Dung Quất, Quy Nhơn,... VFracht có ưu thế trong việc cập nhật thông

tin, tình hình hàng hóa, lịch trình tàu một cách nhanh chóng và chính xác đến khách hàng.

Gần 50 năm hoạt động trong lĩnh vực vận tải biển, VFracht Danang đã là thành viên của:

- Tổ chức hàng hải quốc tế và khu vực Baltic (BIMCO)
- Liên đoàn các hiệp hội đại lý và môi giới hàng hải quốc tế (FONASBA)
- Hiệp hội chủ tàu các nước thuộc Hội các nước Đông Nam Á (FASA)
- Hiệp hội chủ tàu Việt Nam (VSA)
- Hiệp hội Đại lý và môi giới hàng hải Việt Nam (VISABA)
- Phòng Công nghiệp và Thương mại Việt Nam (VCCI)

2.1.2.6. Môi giới hàng hải và thuê tài.

Thuê tàu và môi giới hàng hải là hoạt động truyền thống của VFracht. Nhờ vào kinh nghiệm và mạng lưới quan hệ rộng rãi mà công ty đã môi giới thành công nhiều tàu chở hàng với các phân loại sản phẩm đa dạng, bao gồm: cát silic, sỏi lát, dăm gỗ, khoáng sản, than, phân bón,...Để phục vụ tốt nhất cho nhu cầu của khách hàng, VFracht Danang không chỉ trang bị đội tàu riêng mà còn thuê những con tàu khác để đem lại cho khách hàng sự tiện lợi và nhanh chóng nhất có thể. Đội ngũ nhân viên luôn hỗ trợ và sắp xếp cho các nhà kinh doanh xuất nhập khẩu tìm được chuyến tàu phù hợp với giá cả phải chăng và hợp lý nhất.

2.1.3. Tầm nhìn

Thương hiệu VFracht Danang là thương hiệu hàng đầu trong cung cấp chuỗi dịch vụ hàng hải, vận tải và kho vận ở khu vực Miền Trung để đáp ứng mọi nhu cầu của khách hàng trong và ngoài nước.

2.1.4. Sứ mệnh

- Cung cấp các dịch vụ hàng hải, vận tải, kho bãi kịp thời với chất lượng tốt nhất.
- Giữ gìn và phát triển thương hiệu Vfracht Danang và các giá trị cốt lõi của công ty.
- Hướng đến mục tiêu cung cấp dịch vụ chất lượng ngày càng tốt hơn.

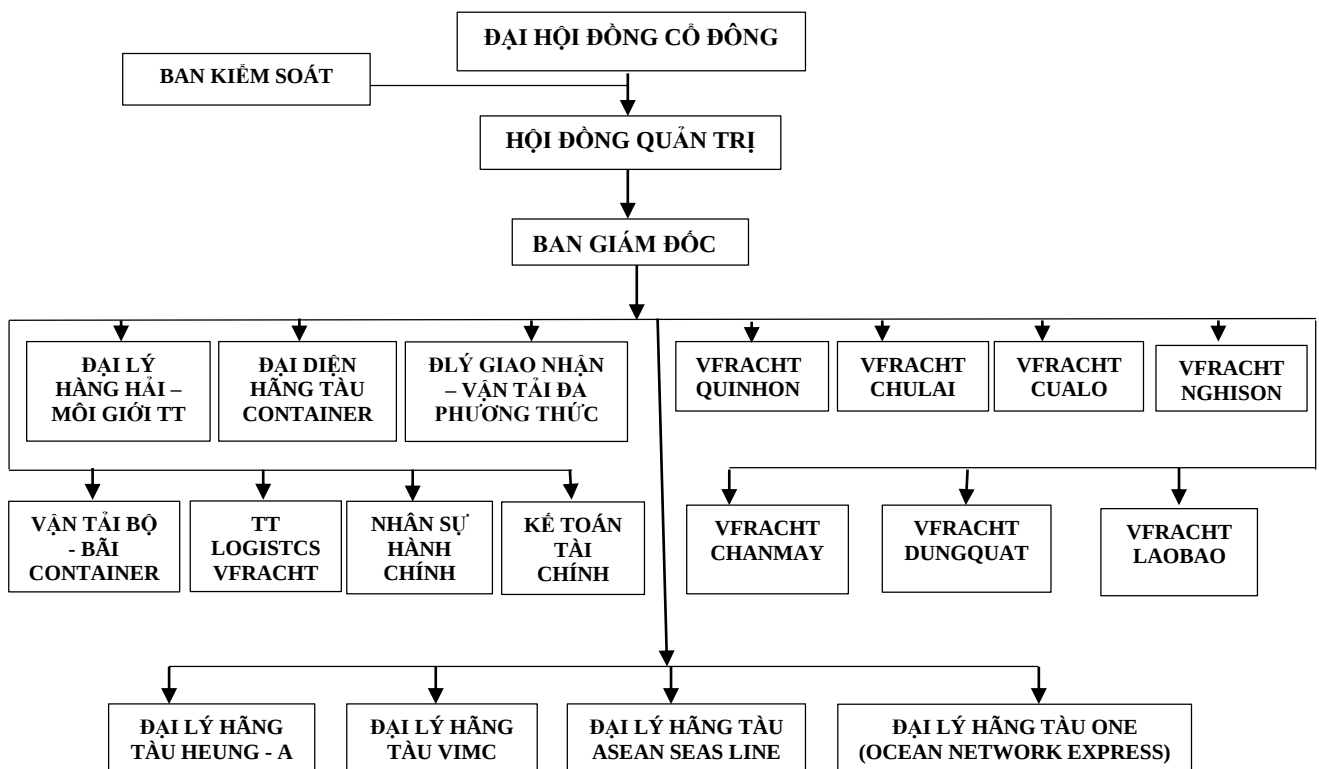
2.1.5. Giá trị cốt lõi

Dựa trên tầm nhìn và sứ mệnh của công ty, có thể suy ra một số giá trị cốt lõi mà VFracht Danang có thể theo đuổi:

- **Chất lượng dịch vụ:** Với gần 50 năm hoạt động trong lĩnh vực vận tải biển, VFracht Danang luôn cung cấp các dịch vụ chất lượng, đáp ứng nhu cầu vận chuyển của khách hàng ở mức tốt nhất.
- **Uy tín và trách nhiệm:** Với thương hiệu là một trong những công ty dẫn đầu trong lĩnh vực vận tải biển, VFracht Danang luôn tập trung xây dựng uy tín thương hiệu và thực hiện trách nhiệm của mình đối với khách hàng cũng như đối tác.
- **Đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp:** Công ty sở hữu đội ngũ nhân viên có trình độ cao, năng động, giàu kinh nghiệm và được đào tạo bài bản, đảm bảo mang đến dịch vụ tốt nhất cho khách hàng.
- **Mạng lưới toàn cầu:** VFracht Danang có mạng lưới bao phủ khắp thế giới, tạo điều kiện thuận lợi cho việc vận chuyển hàng hóa quốc tế và đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng.

2.1.6. Cấu trúc tổ chức doanh nghiệp

2.1.6.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức



Hình 2.2. Sơ đồ cơ cấu tổ chức

2.1.6.2. Chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận

- Đại hội đồng cổ đông: Quyết định các vấn đề liên quan đến cổ phần, cổ tức; Quyết định bổ nhiệm, miễn nhiệm... liên quan đến thành viên Hội đồng quản trị; Phê duyệt định hướng phát triển của công ty.

- Ban kiểm soát: Kiểm soát toàn bộ hệ thống tài chính và việc thực hiện các quy định của công ty, xem xét chứng từ kế toán và các tài liệu khác, kiểm tra các bất thường, thực hiện các nhiệm vụ trong hoạt động của công ty khi cần thiết.

- Hội đồng quản trị: là cơ quan quản lý công ty, có toàn quyền quyết định thay mặt cho công ty, đưa ra chiến lược trung hạn và kế hoạch phát triển, kinh doanh hằng năm.

- Ban giám đốc: Thực hiện các yêu cầu và quyết định của hội đồng quản trị. Điều hành cũng như chịu trách nhiệm về mọi hoạt động của công ty theo nghị quyết, quyết định của Hội đồng quản trị, nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông điều lệ công ty

- 6 phòng ban với các chức năng chính :

- Phòng nhân sự - hành chính : Tham mưu cho Tổng giám đốc trong công tác tổ chức, quản lý nhân sự (tuyển dụng, sa thải, đào tạo...), thực hiện chế độ, chính sách cho người lao động. Tổ chức quản lý, xây dựng nội quy, các chương trình thi đua khen thưởng trong công ty.

- Phòng kế toán - tài chính: Tham mưu cho lãnh đạo trong lĩnh vực tài chính kế toán. Chấp hành tốt quy định của pháp luật nhà nước về quản lý dòng tiền, báo cáo, kiểm kê trung thực, kịp thời và đầy đủ. Thực hiện kiểm tra tài chính kế toán bằng nghiệp vụ.

- Phòng kho vận (logistics): Kiểm tra tình trạng container và số lượng container tồn kho, tìm kiếm khách hàng và bán hàng trong nước, huy động đội xe chở hàng. Cung cấp dịch vụ kho bãi container, vận tải bộ, quản lý các hoạt động liên quan đến kho hàng.

- Phòng đại lý giao nhận – vận tải đa phương thức: Thực hiện các dịch vụ đại lý tàu biển và môi giới hàng hải. Tổ chức các hoạt động đại lý tàu biển và môi giới hàng hải khác theo hợp đồng đã ký kết hoặc theo yêu cầu của khách hàng. Thực hiện các nghiệp vụ hàng hải theo quy định của công ty và của pháp luật.

- Phòng đại lý container: Làm tổng đại lý cho hãng tàu Heung-A (Hàn Quốc), Biển Đông và Vinalines. Quản lý trong việc xuất nhập khẩu hàng từ Việt Nam qua nước khác và ngược lại.

- Phòng giao nhận vận tải Asian Seas Line: Thực hiện các nghiệp vụ và công việc liên quan đến ngoại thương bằng đường biển, đường hàng không, vận tải đa ph thức, thủ tục hải quan, chứng từ bảo hiểm, dịch vụ trọn gói và phân phối.

2.1.7. Phân tích tình hình sử dụng nguồn lực của doanh nghiệp

2.1.7.1. Cơ sở vật chất

- Văn phòng

Trụ sở văn phòng của công ty đặt tại số 113 Hoàng Văn Thụ, Hải Châu, Đà Nẵng, gồm có 3 tầng với diện tích hơn 200m². Trong đó, tầng 1 được dùng làm phòng kho và bãi xe cho nhân viên, tầng 2 và tầng 3 là nơi làm việc của các phòng ban và phòng họp. Ngoài ra, VFracht còn có văn phòng đặt tại cảng Tiên Sa, nhân viên ở đây thực hiện các công việc theo dõi tình trạng vận chuyển của tàu, làm lệnh nâng hạ container tại bãi cảng,... Cùng với đó là hệ thống văn phòng đại diện tại các tỉnh Quy Nhơn, Quảng Ngãi, Quảng Nam, Quảng Trị, Huế, Thanh Hóa, Nghệ An.

- Thiết bị văn phòng

Bảng 2.1. Danh mục thiết bị văn phòng của công ty

ĐVT: Cái

STT	Thiết bị	Số lượng
1	Máy in	3
2	Máy photocopy	1
3	Máy fax	2
4	Máy Scan	2
5	Máy vi tính	65
6	Điện thoại cố định	15
7	Điều hòa	7

Nguồn: Phòng nhân chính

Văn phòng VFracht được trang bị đầy đủ máy móc, trang thiết bị, dụng cụ văn phòng, hệ thống máy tính có kết nối mạng Internet nhằm phục vụ tốt cho công việc của các nhân viên và tăng hiệu suất trong quá trình trao đổi thông tin với nhau.

- Cơ sở hạ tầng kho bãi

Công ty hiện sở hữu một bãi container với diện tích 11.000m². Tuy nhiên, so với các đối thủ trong cùng ngành, quy mô kho bãi này vẫn còn khá hạn chế, khiến công ty

gặp khó khăn trong việc cạnh tranh. Đặc biệt, đã có một số hãng tàu ngỏ ý muốn ký hợp đồng hợp tác, nhưng diện tích bãi hiện tại không đáp ứng đủ nhu cầu lưu trữ và vận hành của khách hàng. Vì vậy, việc mở rộng diện tích bãi container cũng như tìm kiếm thêm các địa điểm mới là điều cấp thiết. Đây sẽ là bước đi chiến lược để nâng cao năng lực phục vụ, tối ưu hóa hoạt động kho bãi, từ đó không chỉ cải thiện vị thế cạnh tranh mà còn thúc đẩy doanh thu và tăng trưởng bền vững cho công ty.

- Trang thiết bị vận chuyển

Công ty hiện sở hữu đội xe gồm 4 xe đầu kéo container và 4 rơ-moóc 40'. Theo báo cáo tình hình sử dụng xe của phòng kho vận qua các năm, đội xe luôn hoạt động tối đa công suất để đáp ứng nhu cầu vận chuyển. Tuy nhiên, do khối lượng hàng hóa lớn và yêu cầu phục vụ nhanh chóng từ khách hàng, phòng kho vận thường xuyên phải thuê thêm dịch vụ vận chuyển bên ngoài để kịp thời đáp ứng. Điều này không chỉ làm tăng chi phí mà còn ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động. Vì vậy, phòng kho vận đề xuất lãnh đạo cân nhắc đầu tư thêm một xe đầu kéo, nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng năng lực phục vụ khách hàng, giảm thiểu chi phí thuê ngoài và đóng góp vào việc gia tăng doanh thu của công ty.

2.1.7.2. Nguồn nhân lực

Tất cả nhân viên của công ty đều được tuyển dụng nghiêm ngặt thông qua phỏng vấn và đạt trình độ ở các cấp độ nhất định bao gồm: sau đại học, đại học, cao đẳng, trung cấp. Dưới đây là Bảng 2.2, thống kê tình hình nhân sự của công ty VFracht Đà Nẵng giai đoạn 2021 – 2023.

Bảng 2.2. Tình hình nhân sự giai đoạn 2021 – 2023

Chỉ tiêu	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
Phân theo giới tính						
Nam	41	70.69	41	68.33	44	67.69
Nữ	17	29.31	19	31.67	21	32.31
Phân theo trình độ						
Sau đại học	5	8.26	5	8.33	5	7.7

Đại học	43	74.14	45	45	50	76.92
Khác (Cao đẳng, trung cấp)	10	17.24	10	16.67	10	15.38
Phân theo độ tuổi						
Dưới 30	19	32.76	21	35	24	36.92
30 – 39	27	46.55	27	45	31	47.7
40 – 49	7	12.07	7	11.67	6	9.23
Trên 50	5	8.62	5	8.33	4	6.15
Tổng số lao động	58	100	60	100	65	100

Nguồn: Phòng nhân chính

Dịch vụ của công ty ngày càng được nhiều khách hàng biết đến và tin tưởng. Do đó, VFracht luôn ưu tiên tuyển dụng nhân sự có chất lượng để có thể theo kịp nhu cầu của thị trường và đáp ứng kịp thời yêu cầu của khách hàng. Lực lượng lao động của VFracht không ngừng tăng qua các năm. Theo đó, số lượng nhân viên năm 2023 tăng thêm 5 nhân viên so với năm 2022, chiếm tỷ lệ 8.33% và tăng thêm 7 nhân viên so với năm 2021, chiếm tỷ lệ 12.07%.

Do đặc thù của công ty là loại hình kinh doanh các dịch vụ giao nhận, vận tải,... đòi hỏi nhân viên có sức khỏe và di chuyển nhiều nên công ty đã ưu tiên tuyển chọn nhân sự nam. Vì thế mà có sự chênh lệch rõ rệt giữa tỷ lệ nhân viên nam luôn chiếm tỷ lệ khá cao, cụ thể là hơn 60% trong giai đoạn 2021 – 2023. Số lượng nhân viên nữ thấp hơn, chiếm chưa tới 40% trong tổng số lao động tại công ty. Nhân viên nữ chủ yếu làm việc liên quan đến văn phòng, chứng từ, hành chính – nhân sự và theo dõi kế toán.

Bên cạnh đó, trong môi trường kinh doanh năng động, mức độ cạnh tranh cao hiện nay đòi hỏi VFracht luôn cải thiện và nâng cao chất lượng nguồn lực, chú trọng vào trình độ chuyên môn, nghiệp vụ giỏi, ngoại ngữ tốt, năng động, sáng tạo. Qua bảng thống kê có thể thấy, nhân viên của công ty có trình độ chuyên môn cao. Tỷ lệ nhân viên có trình độ từ đại học trở lên tăng đều từ năm 2021 đến năm 2023, năm 2023 tỷ lệ này chiếm gần 85% trong tổng số lao động. Những năm gần đây, công ty luôn chú trọng vào nguồn nhân lực, đa số tuyển dụng nhân sự chất lượng có trình độ đại học.

Hơn nữa, công ty hiện đang chú trọng vào tuyển dụng, đào tạo đội ngũ nhân viên trẻ, chịu được áp lực công việc và nhiệt tình, năng động, sáng tạo. Do đó mà số lượng nhân viên dưới 30 tuổi tăng dần qua các năm, tăng từ 19 người (năm 2021) lên 24 người, chiếm gần 40% tổng số lượng lao động (năm 2023). Ngoài ra, người lao động trong độ

tuổi từ 30 – 39 tuổi luôn chiếm tỷ lệ cao nhất trong cơ cấu lao động của VFracht, chiếm gần 50% vào năm 2023, những chuyên gia giàu kinh nghiệm, có thể xử lý nhanh chóng các tình huống thường nằm trong nhóm tuổi này.

2.1.7.3. Nguồn lực tài chính

Bảng 2.3. Bảng thông tin Tài sản – Nguồn vốn của VFracht giai đoạn 2021 – 2023

ĐVT: VNĐ

Khoản mục	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
A. Tài sản ngắn hạn	59.395.917.622	46.632.945.684	112.001.369.536
I. Tiền và các khoản tương đương	29.877.110.822	17.223.011.284	50.115.086.642
II. Hàng tồn kho	0	12.613.635	126.114.974
III. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn	0	0	7.000.000.000
IV. Các khoản thu ngắn hạn	26.345.405.702	26.360.459.709	53.387.401.613
V. Tài sản ngắn hạn khác	3.173.400.738	3.036.861.056	1.375.766.307
B. Tài sản dài hạn	216.836.248.063	198.829.816.029	210.884.700.279
I. Các khoản thu dài hạn	400.060.349.332	20.404.060.520	421.060.520
II. Tài sản cố định	71.323.349.332	41.173.448.170	27.903.432.934
III. Bất động sản đầu tư	613.636.364		653.200.000
IV. Các khoản đầu tư dài hạn	132.250.000.000	132.250.000.000	166.160.344.278
V. Tài sản dài hạn	12.245.201.847	5.002.307.600	15.706.662.547
Tổng tài sản	276.232.165.325	5.002.307.600	15.706.662.547
A. Nợ phải trả	146.830.637.949	130.549.786.431	35.498.320.136
I. Nợ ngắn hạn	131.280.123.094	115.081.119.441	28.701.653.367
II. Nợ dài hạn	15.550.514.855	15.531.666.990	6.796.666.769
B. Vốn chủ sở hữu	129.401.514.376	114.912.975.543	287.347.749.679
Tổng nguồn vốn	276.232.165.325	245.462.761.974	322.846.069.815

Năm 2021, tổng tài sản của công ty đạt 276.232.165.325 VNĐ. Tuy nhiên, năm 2022 ghi nhận mức giảm 11,1% xuống còn 245.462.761.974 VNĐ, cho thấy sự suy giảm trong quy mô tài sản. Đến năm 2023, tổng tài sản tăng mạnh 31,5% so với năm trước, đạt 322.846.069.815 VNĐ, phản ánh sự phục hồi và mở rộng rõ nét. Cho thấy Công ty đã gặp khó khăn trong năm 2022 nhưng có sự điều chỉnh và tăng trưởng tích cực vào

năm 2023, đặc biệt nhờ vào sự gia tăng đáng kể của tài sản ngắn hạn. Tài sản ngắn hạn giảm từ 59.395.917.622 VNĐ (2021) xuống 46.632.945.684 VNĐ (2022), nhưng lại tăng đột biến lên 112.001.369.536 VNĐ vào năm 2023 tăng 140% so với năm 2022. Sự gia tăng tài sản ngắn hạn, đặc biệt là hàng tồn kho, cho thấy chiến lược mở rộng kinh doanh nhưng cũng đi kèm với rủi ro nếu lượng hàng tồn kho không được tiêu thụ hiệu quả. Tài sản cố định giảm mạnh qua các năm, từ 71.323.349.332 VNĐ (2021) xuống còn 27.903.432.934 VNĐ (2023), cho thấy công ty đang giảm đầu tư vào tài sản cố định như máy móc, thiết bị. Các khoản đầu tư dài hạn tăng đáng kể vào năm 2023, từ 132.250.000.000 VNĐ (2022) lên 166.160.344.278 VNĐ, phản ánh chiến lược chuyển hướng sang các kênh đầu tư tài chính dài hạn để tìm kiếm lợi nhuận. Cho thấy rằng công ty đang tối ưu hóa cơ cấu tài sản dài hạn bằng cách giảm phụ thuộc vào tài sản cố định và tập trung vào các khoản đầu tư dài hạn.

Tổng nguồn vốn có xu hướng biến động giống tổng tài sản, giảm trong năm 2022 và phục hồi mạnh vào năm 2023, duy trì sự cân đối giữa tài sản và nguồn vốn. Việc gia tăng nợ ngắn hạn có thể giúp công ty đáp ứng nhu cầu kinh doanh ngắn hạn, nhưng cũng đặt ra thách thức về khả năng thanh khoản và quản lý tài chính nếu nợ không được kiểm soát tốt. Vốn chủ sở hữu giảm nhẹ trong năm 2022 (114.912.975.543 VNĐ) so với năm 2021 (129.401.514.376 VNĐ), nhưng đã tăng trở lại lên 287.347.749.679 VNĐ vào năm 2023. Ta thấy sự phục hồi vốn chủ sở hữu vào năm 2023 là tín hiệu tích cực, cho thấy công ty đã cải thiện hiệu quả hoạt động và gia tăng giá trị cho cổ đông.

Qua ba năm, công ty VFRACHT Danang đã trải qua giai đoạn khó khăn vào năm 2022 nhưng có sự phục hồi mạnh vào năm 2023. Công ty đang đẩy mạnh đầu tư vào tài sản ngắn hạn và các khoản đầu tư dài hạn, đồng thời gia tăng hàng tồn kho để mở rộng hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, sự gia tăng nợ ngắn hạn cũng đặt ra rủi ro về khả năng thanh toán và quản lý tài chính trong tương lai. Công ty cần chú trọng vào việc tiêu thụ hàng tồn kho và quản lý nợ hiệu quả để đảm bảo sự tăng trưởng bền vững.

2.1.8. Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty được thu thập dữ liệu trong vòng 3 năm, giai đoạn 2021 – 2023, thông qua các bảng báo cáo tài chính, báo cáo kinh doanh và được thể hiện như Bảng 2.4.

Bảng 2.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của VFracht giai đoạn 2021 – 2023*ĐVT: VNĐ*

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	277.492.808.294	272.911.369.953	190.234.621.139
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	13.693.621	16.432.345	10.450.914
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	227.479.114.673	272.974.937.608	190.224.170.225
4. Giá vốn hàng bán	211.600.581.369	253.920.697.643	177.863.192.426
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	15.878.533.304	19.054.239.965	12.360.977.799
6. Doanh thu hoạt động tài chính	266.717.349	320.060.819	533.422.602
7. Chi phí tài chính	2.068.191.714	2.481.830.057	1.847.622.927
Trong đó: chi phí lãi vay	2.023.387.868	2.428.065.442	1.767.625.481
8. Chi phí bán hàng	0	0	0
9. Chi phí quản lý doanh nghiệp	5.223.449.976	6.268.199.971	5.025.304.672
10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	8.853.558.963	10.624.270.756	6.021.472.802
11. Thu nhập khác	93.723.208	112.467.850	223.896.304
12. Chi phí khác	276.890.415	332.268.498	209.322.950
13. Lợi nhuận khác	-183.167.207	-219.800.648	14.573.354
14. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	8.670.391.756	10.404.470.107	6.036.046.156
15. Chi phí thuế TNDN hiện hành	1.715.787.633	2.058.945.160	1.194.475.825
16. Chi phí thuế TNDN hoãn lại	0	0	0
17. Lợi nhuận sau thuế TNDN	6.954.604.123	8.345.524.947	4.841.570.331

Nguồn: Phòng kế toán

Trong giai đoạn 2021–2023, hoạt động kinh doanh của Công ty VFracht Đà Nẵng có nhiều biến động đáng chú ý, phản ánh những thay đổi trong môi trường kinh doanh cũng như hiệu quả vận hành nội tại. Dưới đây là phân tích chi tiết từng chỉ tiêu trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của công ty.

Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ là chỉ tiêu quan trọng phản ánh quy mô hoạt động của doanh nghiệp. Năm 2021, doanh thu đạt 277,5 tỷ đồng, giảm nhẹ xuống 272,9 tỷ đồng vào năm 2022 và sụt giảm mạnh còn 190,2 tỷ đồng trong năm 2023. Việc doanh thu giảm gần 30% trong năm 2023 cho thấy công ty đang đối mặt với những khó khăn trong hoạt động kinh doanh, có thể đến từ sự suy giảm nhu cầu thị trường, cạnh tranh gia tăng hoặc biến động trong chuỗi cung ứng.

Các khoản giảm trừ doanh thu (bao gồm chiết khấu, giảm giá, hàng bán bị trả lại) chiếm tỷ trọng không đáng kể trong tổng doanh thu, cho thấy chính sách bán hàng và thu hồi công nợ của công ty được kiểm soát tốt.

Doanh thu thuần biến động theo cùng xu hướng với doanh thu gộp. Cụ thể, năm 2021 doanh thu thuần đạt 227,5 tỷ đồng, tăng lên 273 tỷ đồng vào năm 2022, sau đó giảm mạnh xuống còn 190,2 tỷ đồng vào năm 2023. Đây là dấu hiệu cho thấy năm 2022 là năm đạt hiệu quả cao nhất về doanh thu, trong khi năm 2023 là năm đánh dấu sự giảm tốc rõ rệt trong hoạt động kinh doanh.

Giá vốn hàng bán luôn chiếm tỷ trọng lớn trong doanh thu thuần, dao động từ 92–94%. Điều này cho thấy chi phí đầu vào vẫn còn cao, làm ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của doanh nghiệp.

Lợi nhuận gộp từ hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng từ 15,87 tỷ đồng (2021) lên 19,05 tỷ đồng (2022), sau đó giảm xuống còn 12,36 tỷ đồng vào năm 2023. Sự sụt giảm lợi nhuận gộp phản ánh hiệu quả kinh doanh của công ty đang giảm dần, do cả yếu tố doanh thu sụt giảm và biên lợi nhuận thấp.

Doanh thu hoạt động tài chính tuy không chiếm tỷ trọng lớn nhưng có xu hướng tăng đều qua các năm (từ 266 triệu đồng lên 533 triệu đồng), cho thấy công ty đã có những khoản đầu tư hoặc sử dụng dòng tiền nhàn rỗi hiệu quả hơn.

Chi phí tài chính, đặc biệt là chi phí lãi vay, chiếm phần lớn trong tổng chi phí tài chính. Tuy nhiên, từ mức 2,48 tỷ đồng năm 2022, chi phí này đã giảm xuống còn 1,85 tỷ đồng trong năm 2023, cho thấy công ty đã phần nào kiểm soát được rủi ro tài chính, có thể nhờ giảm dư nợ vay hoặc đàm phán lại lãi suất.

Chi phí bán hàng không phát sinh trong cả ba năm, có thể lý giải do đặc thù hoạt động của công ty là cung cấp dịch vụ vận tải – logistics theo hợp đồng, ít phát sinh chi phí quảng bá hay khuyến mãi.

Chi phí quản lý doanh nghiệp duy trì ở mức khá cao (trên 5 tỷ đồng mỗi năm). Tuy có giảm nhẹ trong năm 2023, nhưng đây vẫn là khoản mục ảnh hưởng lớn đến lợi nhuận ròng, đặc biệt trong bối cảnh doanh thu sụt giảm.

Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh tăng từ 8,85 tỷ đồng (2021) lên 10,62 tỷ đồng (2022), rồi giảm mạnh còn 6,02 tỷ đồng vào năm 2023 – tương ứng mức giảm gần 43%. Điều này cho thấy hiệu quả hoạt động chính của doanh nghiệp đang bị suy giảm nghiêm trọng.

Lợi nhuận khác tuy không lớn nhưng có sự cải thiện rõ rệt trong năm 2023. Cụ thể, công ty ghi nhận lợi nhuận khác dương 14,57 triệu đồng – trong khi hai năm trước đó đều âm. Đây là tín hiệu tích cực cho thấy công ty đã kiểm soát tốt hơn các khoản thu/chi ngoài hoạt động chính.

Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế đạt cao nhất vào năm 2022 (10,4 tỷ đồng), tuy nhiên giảm còn 6 tỷ đồng trong năm 2023. Mức giảm này hoàn toàn phù hợp với xu hướng giảm của lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh.

Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp được hạch toán hợp lý và không phát sinh thuế TNDN hoãn lại. Chi phí thuế hiện hành năm 2023 giảm còn 1,19 tỷ đồng do lợi nhuận trước thuế giảm.

Lợi nhuận sau thuế TNDN – chỉ tiêu quan trọng phản ánh kết quả cuối cùng của hoạt động kinh doanh – cho thấy xu hướng đáng lo ngại: từ mức 8,35 tỷ đồng (2022) giảm xuống chỉ còn 4,84 tỷ đồng (2023), tương đương mức giảm 42%. Đây là minh chứng rõ nét cho thấy hiệu quả hoạt động của công ty đang suy giảm đáng kể trong năm gần nhất.

Giai đoạn 2021–2022 là thời kỳ hoạt động ổn định và đạt hiệu quả cao của công ty, đặc biệt là năm 2022. Tuy nhiên, bước sang năm 2023, công ty gặp phải nhiều khó khăn khi doanh thu và lợi nhuận đều giảm mạnh. Mặc dù có một số điểm tích cực như doanh thu tài chính tăng, chi phí tài chính giảm và lợi nhuận khác chuyển từ âm sang dương, song những yếu tố này là chưa đủ để bù đắp cho sự sụt giảm trong hoạt động kinh doanh cốt lõi. Từ đó, có thể thấy rằng công ty cần rà soát lại chiến lược kinh doanh, tái cấu trúc chi phí vận hành, đồng thời tìm kiếm các cơ hội mở rộng thị trường hoặc đa dạng hóa nguồn thu nhằm nâng cao hiệu quả tài chính trong những năm tới.

2.2. Phân tích môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

2.2.1. Các yếu tố vi mô

2.2.1.1. Khách hàng

VFracht hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực vận tải và thuê tàu, mạng lưới chi nhánh, các văn phòng làm việc được phân bố rộng rãi trên khắp cả nước. Khách hàng của công ty là các cá nhân, doanh nghiệp có nhu cầu xuất nhập khẩu hàng hóa, thuê phương tiện vận chuyển tuyến đường bộ, đường biển và đường hàng không. Khách hàng phần lớn tập trung ở Đà Nẵng và các tỉnh lân cận thuộc khu vực miền Trung – Tây Nguyên, thường có nhu cầu trao đổi hàng hóa qua các khu vực Trung Quốc, Lào, Ấn Độ, HongKong,...

Khách hàng cá nhân:

Ở nhóm khách hàng cá nhân lâu năm phải kể đến điển hình khách hàng Nguyễn Trọng Phú là một trong những khách hàng cá nhân đã hợp tác với VFracht từ rất lâu và đặc biệt đơn hàng nhiều hơn vào hai năm trở lại đây, chuyên nhập khẩu đồ dùng cá nhân (hàng mang về sau khi hoàn thành công tác nước ngoài).

Nhóm khách hàng này chiếm 20% cơ cấu dịch vụ của công ty, thường có những tâm lý và hành vi đặc trưng, tạo ra ảnh hưởng đáng kể đến hoạt động kinh doanh. Về tâm lý, họ chú trọng vào giá cả hợp lý, độ tin cậy và thường bị ảnh hưởng bởi những đánh giá của các khách hàng khác. Hành vi sử dụng dịch vụ của nhóm này thường không thường xuyên nhưng mang tính cấp bách, đồng thời họ mong muốn trải nghiệm dịch vụ được cá nhân hóa, phù hợp với nhu cầu riêng. Điều này tạo ra áp lực cho công ty, buộc công ty phải liên tục cải thiện chất lượng dịch vụ. Bên cạnh đó, sự so sánh giá cả và dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh càng làm tăng áp lực cho công ty trong việc duy trì tính cạnh tranh. Tuy nhiên, nhóm khách hàng này cũng mang lại cho công ty một cơ hội lớn bởi những phản hồi tích cực từ nhóm khách hàng cá nhân này sẽ giúp công ty nâng cao uy tín và có thể phát triển thêm các loại hình dịch vụ khác trong tương lai. Nói cách khác, việc phục vụ tốt nhóm khách hàng cá nhân không chỉ giúp VFracht duy trì khách hàng hiện tại mà có cơ hội mở rộng các loại hình kinh doanh trong tương lai.

Khách hàng tổ chức:

Bảng 2.5. Danh mục khách hàng tổ chức

Tên công ty	MST	Địa chỉ	Hàng hóa
Công ty TNHH Trường Minh	0400543032	27/27 Nguyễn Thành Hân, P. Hòa Thuận Tây, Q. Hải Châu, TP. Đà Nẵng, Việt Nam	Nhập khẩu kính cường lực
Công ty TNHH Liên Doanh Nguyên liệu Giấy Quảng Nam	4000417312	KCN Bắc Chu Lai, X. Tam Hiệp, H. Núi Thành, T. Quảng Nam, Việt Nam	Xuất khẩu Viên gỗ nén
Công ty TNHH In Trùng Khoa	0400392256	118 Lê Lợi, P. Hải Châu I, Q. Hải Châu, TP Đà Nẵng, Việt Nam.	Xuất khẩu giấy bìa, nhãn in.

Trên đây là điển hình một trong những số khách hàng tổ chức hợp tác lâu dài với VFracht. Và phần lớn các doanh nghiệp hợp tác với công ty đều có quy mô vừa và nhỏ. Nhóm khách hàng này chiếm đến 80%, hầu như khách hàng của công ty đa phần là nhóm khách hàng tổ chức này. Ngoài ra, khách hàng sử dụng dịch vụ giao nhận hàng hóa bằng đường biển có thể chia thành 2 nhóm lớn là các khách hàng có nhu cầu giao nhận hàng hóa trong nước và khách hàng có nhu cầu xuất nhập khẩu hàng hóa như Bảng 2.3.

Bảng 2.6. Cơ cấu khách hàng sử dụng dịch vụ giao nhận hàng hóa bằng đường biển của VFracht Danang năm 2023.

Khách hàng	Tỷ lệ
Khách hàng có nhu cầu vận chuyển hàng hóa trong nước	25%
Khách hàng có nhu cầu xuất nhập khẩu	75%
Tổng cộng	100%

Nguồn: Phòng giao nhận - vận tải đa phương thức

Với mục tiêu khai thác thị trường trong nước, khách hàng thường là những công ty có nhu cầu giao nhận hàng hóa bằng đường biển, đa số là các khu công nghiệp ở các thành phố có quy mô lớn. Hàng hóa được vận chuyển bằng đường biển nội địa qua các

cảng của Việt Nam như: Dung Quất, Quy Nhơn, Chân Mây,... Nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ này thường có khối lượng vận chuyển lớn và nhu cầu diễn ra thường xuyên nên nguồn lợi họ mang lại cũng đáng kể và có tiềm năng trong tương lai. Theo kết quả thống kê từ phòng giao nhận – vận tải đa phương thức, vào năm 2023 nhóm khách hàng có nhu cầu giao nhận hàng hóa trong nước chiếm 25% cơ cấu dịch vụ giao nhận hàng hóa bằng đường biển của công ty.

Với nhóm khách hàng là các công ty xuất khẩu thì chiếm tỷ lệ cao nhất trong cơ cấu dịch vụ giao nhận hàng hóa bằng đường biển tại VFracht, năm 2023 chiếm lên đến 75%. Nhóm khách hàng này thường tập trung ở các khu công nghiệp lớn hoặc các vùng kinh tế trọng điểm. Khối lượng vận chuyển rất lớn nhưng mang tính thời vụ, xuất khẩu chỉ tập trung vào một số thời điểm nhất định trong năm. Các khu công nghiệp như: Hòa Khánh, Hòa Cầm, Khu công nghệ cao Hòa Liên,... là những khách hàng thường xuyên sử dụng dịch vụ của công ty.

2.2.1.2. Đối thủ cạnh tranh.

Đà Nẵng là thị trường tiềm năng để phát triển các ngành về dịch vụ - dịch vụ thương mại, dịch vụ giao nhận hàng hóa. Cũng chính vì thế mà các công ty về dịch vụ giao nhận hàng hóa đã và đang mở rộng và phát triển hoạt động của mình trên thị trường Đà Nẵng. Đối thủ cạnh tranh trực tiếp của VFracht gồm các doanh nghiệp cùng tập trung vào thị trường khách hàng có hoạt động xuất khẩu nhập khẩu hàng hóa. Các công ty cạnh tranh có thể kể đến là: Vinatrans Đà Nẵng, Bee Logistics, Transimex Đà Nẵng,...

- Vinatrans Đà Nẵng:

- Các sản phẩm, dịch vụ của công ty: Dịch vụ giao nhận vận chuyển quốc tế bằng đường biển, đường hàng không và vận chuyển đa phương thức. Gom hàng lẻ. Chuyển phát nhanh. Khai thuế hải quan. Dịch vụ kho bãi. Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường thủy. Bốc xếp hàng hóa. Kinh doanh bất động sản, quyền sử dụng đất thuộc chủ sở hữu, chủ sử dụng hoặc đi thuê.... Chất lượng dịch vụ: Công ty xây dựng gia tăng giá trị Doanh nghiệp bằng cách không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ.

- Nhân lực và cách thức làm việc: Với đội ngũ các bộ nhân viên kinh nghiệm lâu năm, chúng tôi cung cấp tới khách hàng các giải pháp tổng thể Logistics. Chúng tôi xây dựng và thực hiện phương thức làm việc nhanh, hiệu quả để đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng.

- Thuận lợi: Vinatrans là công ty đi đầu trong ngành Logistics với 25 năm hoạt động trong ngành. Với 30 năm kinh nghiệm tạo ra uy tín hàng đầu về giao nhận vận chuyển tải Việt Nam. Đáp ứng tất cả các nhu cầu mà khách hàng đưa ra với hơn 12 chi nhánh đang hoạt động trên cả nước. Với đội ngũ nhân viên đông đảo, nhiệt tình, tinh thần trách nhiệm cao, đội xe hùng hậu, nhiều công ty thành viên, nhiều chi nhánh khắp Việt Nam. Chính vì sự đồng bộ trong quá trình làm việc nên về giá mà Vinatrans đưa ra luôn ở mức mà khách hàng có thể chấp nhận.

- Khó khăn: Vinatrans đối mặt với các vấn đề như khó khăn trong việc duy trì và mở rộng mạng lưới dịch vụ, đầu tư vào cơ sở hạ tầng chưa đủ, thiếu hụt nhân lực có chuyên môn cao trong các lĩnh vực quản lý kho bãi, điều phối vận tải và các nghiệp vụ Logistics chuyên sâu, mặc dù công ty có đội ngũ nhân viên dày dặn kinh nghiệm nhưng trong sự phát triển nhanh chóng của thị trường và sự cạnh tranh gay gắt của ngành thì đòi hỏi phải liên tục đào tạo và nâng cao chất lượng đội ngũ nhân lực. Tổng quan ngành Logistics đang chuyển mình mạnh mẽ với sự ứng dụng công nghệ số nhưng Vinatrans có thể gặp khó khăn trong việc chuyển đổi toàn bộ hệ thống công nghệ từ quy trình thủ công sang tự động hóa và sử dụng phần mềm quản lý thông minh. Vấn đề về môi trường và phát triển bền vững, đối mặt với thách thức trong việc chuyển đổi sang mô hình kinh doanh xanh, giảm thiểu khí thải các hệ thống quản lý kho thông minh và thân thiện với môi trường được cho là một bài toán khó, đòi hỏi phải đầu tư lớn và có chiến lược lâu dài.

- Bee Logistics:

- Sản phẩm và dịch vụ: Vận tải quốc tế, giao nhận hàng hóa, dịch vụ kho bãi, dịch vụ Logistics cho thương mại điện tử,...

- Nhân lực: Bee Logistics có đội ngũ nhân viên trẻ, năng động, và chuyên nghiệp trong các lĩnh vực vận tải quốc tế, giao nhận hàng hóa và kho bãi. Việc thu hút và giữ chân nhân viên có kinh nghiệm trong việc ứng dụng công nghệ và xử lý các yêu cầu phức tạp của khách hàng quốc tế là một thách thức lớn đối với công ty.

- Thuận lợi: Bee Logistics có dịch vụ chuyên biệt cho thương mại điện tử giúp cung cấp dịch vụ giao nhận hàng hóa một cách nhanh chóng và hiệu quả. Công ty đang tích cực ứng dụng công nghệ để tối ưu hóa các quy trình từ việc theo dõi đơn hàng đến quản lý kho bãi và vận chuyển.

- **Khó khăn:** Bee Logistics lại có mức chi phí vận hành cao đặc biệt trong bối cảnh giá nhiên liệu tăng cao và các quy định vận tải nghiêm ngặt thì vấn đề này càng trở thành khó khăn lớn đối với công ty. Công ty phải đối mặt cạnh tranh với các doanh nghiệp lớn trong việc cung cấp dịch vụ giao nhận vận tải quốc tế.

- Transimex Đà Nẵng:

- **Sản phẩm, dịch vụ:** vận tải nội địa, kho bãi và Logistics, giao nhận, dịch vụ khai báo hải quan,...

- **Nhân lực:** Đội ngũ nhân viên của Transimex Đà Nẵng khá hùng hậu và dày dặn kinh nghiệm trong các lĩnh vực vận tải, kho bãi và khai báo hải quan. Bên cạnh đó, mặc dù công ty đã có đội ngũ nhân viên lớn nhưng vẫn cần tiếp tục đào tạo và phát triển nhân lực để đáp ứng nhu cầu về công nghệ hiện đại và quản lý chuỗi cung ứng toàn diện.

- **Thuận lợi:** Transimex Đà Nẵng có mạng lưới vận tải và kho bãi trải rộng khắp cả nước, công ty có thể phục vụ tốt các nhu cầu vận chuyển trong nước. Cung cấp được một loạt các dịch vụ Logistics toàn diện từ vận tải, kho bãi, đến giao nhận đáp ứng được các nhu cầu khách hàng.

- **Khó khăn:** Bên cạnh những lợi thế thì công ty phải đối mặt với những vấn đề khó khăn như chậm đổi mới công nghệ và tự động hóa trong vận hành chưa mạnh mẽ như các công ty đối thủ cùng ngành. Áp lực từ các công ty đối thủ về sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ và giải pháp Logistics thông minh tạo ra sự cạnh tranh đáng kể.

Sự hiện diện của các đối thủ cạnh tranh như Vinatrans Đà Nẵng, Bee Logistics, và Transimex Đà Nẵng trên thị trường đã tạo ra những tác động đáng kể đến hoạt động của VFracht Đà Nẵng. Đầu tiên, áp lực cạnh tranh về giá cả và chất lượng dịch vụ buộc VFracht phải không ngừng nâng cao chất lượng và tối ưu hóa quy trình vận hành để giữ vững thị phần. Các công ty như Vinatrans, với lịch sử lâu đời và mạng lưới rộng khắp, có thể gây khó khăn cho VFracht trong việc xây dựng uy tín và lòng tin từ khách hàng. Bee Logistics và Transimex, với các dịch vụ chuyên biệt như Logistics cho thương mại điện tử hoặc vận tải nội địa, tạo ra sức ép buộc VFracht phải liên tục cải tiến và phát triển các dịch vụ đáp ứng nhu cầu đặc thù của thị trường. Điều này đặc biệt quan trọng khi thị trường Đà Nẵng đang phát triển mạnh mẽ về thương mại và xuất nhập khẩu. Ngoài ra, sự chậm trễ trong đổi mới công nghệ của một số đối thủ cạnh tranh có thể là lợi thế để VFracht tận dụng cơ hội vượt lên. Tuy nhiên, sự phát triển nhanh chóng của

công nghệ trong ngành Logistics cũng đặt VFracht vào tình thế phải duy trì sự đổi mới liên tục để không bị tụt hậu so với đối thủ.

2.2.1.3. Nhà cung ứng

VFracht là công ty chuyên cung cấp dịch vụ Logistics và vận tải quốc tế, các nhà cung cấp của công ty sẽ thuộc theo các lĩnh vực liên quan:

- Nhà cung cấp dịch vụ vận chuyển như: Hãng tàu biển, hãng hàng không, các công ty vận tải nội địa.
- Nhà cung cấp dịch vụ kho bãi: các kho bãi độc lập, các khu vực Logistics tại các cảng biển, các trung tâm phân phối ở các thành phố lớn để cung cấp các dịch vụ lưu trữ hàng hóa.
- Nhà cung cấp công nghệ và phần mềm: VFracht có hợp tác với nhà cung cấp phần mềm quản lý chuỗi cung ứng và các phần mềm tối ưu hóa kho bãi, theo dõi đơn hàng và hệ thống ERP.
- Nhà cung cấp dịch vụ khai báo hải quan: giúp công ty hoàn tất các thủ tục cần thiết khi hàng hóa qua cửa khẩu hoặc hải quan quốc tế.

Trong bối cảnh hoạt động với sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các công ty đối thủ trên thị trường Đà Nẵng nói riêng và cả nước nói chung thì nhà cung ứng có ảnh hưởng lớn đến công ty thì phải kể đến hai nhà cung cấp dịch vụ vận tải và nhà cung ứng công nghệ và phần mềm.

- Nhà cung cấp dịch vụ vận tải là một đối tác quan trọng vì họ quyết định thời gian giao hàng cũng như chi phí vận chuyển và chất lượng của dịch vụ vận chuyển và hơn hết nếu mối quan hệ giữa công ty và nhà cung cấp này không được đảm bảo thì khả năng công ty bị ảnh hưởng trực tiếp là không nhỏ.
- Nhà cung cấp công nghệ và phần mềm: Trong thời đại số hóa, các giải pháp công nghệ giúp công ty theo dõi và quản lý đơn hàng, tối ưu hóa việc sử dụng kho bãi và phương tiện vận chuyển, đây là lợi thế cạnh tranh vô cùng lớn của VFracht với các công ty đối thủ cùng ngành, sự phụ thuộc vào các công ty cung cấp phần mềm quản lý chuỗi cung ứng và công nghệ Logistics là rất lớn.

Các nhà cung ứng của VFracht vẫn đang đảm bảo được các dịch vụ vận tải tin cậy, an toàn và đúng hạn, đồng thời có khả năng xử lý tình huống khẩn cấp hiệu quả. Chất lượng kho bãi và quản lý tồn kho cũng rất quan trọng bao gồm việc bảo quản hàng hóa an toàn và tối ưu hóa không gian kho. Hệ thống công nghệ ổn định, bảo mật và dễ dàng

tích hợp với các hệ thống khác. Các nhà cung ứng khai báo hải quan cần đảm bảo chính xác, tuân thủ quy định xử lý nhanh chóng các thủ tục. Dịch vụ khách hàng chuyên nghiệp, hỗ trợ kịp thời và giải quyết khiếu nại hiệu quả. Khả năng đàm phán giá cả hợp lý và điều khoản linh hoạt giúp tối ưu hóa chi phí cho công ty.

2.2.2. Các yếu tố vĩ mô

2.2.2.1. Chính trị

- Chính sách thương mại và vận tải của Việt Nam về xuất nhập khẩu, thuế quan, và quy định vận chuyển hàng hóa ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động Logistics.
- Quan hệ quốc tế về các hiệp định thương mại tự do FTA như RCREP hay EVFTA tạo điều kiện thúc đẩy thương mại quốc tế, tăng nhu cầu Logistics.
- Sự ổn định về mặt chính trị Việt Nam nói chung và Đà Nẵng nói riêng có môi trường chính trị ổn định, là lợi thế cho việc phát triển Logistics.

Chính trị ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động của VFracht thông qua các chính sách thương mại, vận tải và thuế quan của Việt Nam. Những chính sách thuận lợi giúp giảm chi phí và nâng cao hiệu quả Logistics, trong khi thay đổi đột ngột có thể gây rủi ro. Quan hệ quốc tế và các hiệp định thương mại tự do như RCEP, EVFTA tạo điều kiện thúc đẩy thương mại quốc tế, tăng nhu cầu dịch vụ, nhưng cũng đòi hỏi VFracht nâng cao năng lực cạnh tranh trước các đối thủ quốc tế. Sự ổn định chính trị tại Việt Nam và Đà Nẵng là lợi thế lớn, giúp VFracht phát triển dài hạn và đầu tư hiệu quả vào cơ sở hạ tầng Logistics.

2.2.2.2. Kinh tế

- Tăng trưởng GDP đang dần cải thiện nên về nhu cầu vận chuyển hàng hóa, đặc biệt là ở Đà Nẵng làm gia tăng nhu cầu vận chuyển hàng hóa. Vfracht hưởng lợi từ cơ hội mở rộng thị trường và gia tăng khối lượng vận chuyển.
- Giá xăng dầu, chi phí vận tải biển và đường bộ có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động của VFracht. Biến động giá làm thay đổi cấu trúc chi phí và biên lợi nhuận, đòi hỏi công ty phải tối ưu hóa vận hành.
- Biến động của tỷ giá hối đoái gây ảnh hưởng đến chi phí vận chuyển quốc tế của công ty, đặc biệt là ảnh hưởng đến các dịch vụ nhập khẩu thiết bị, thuê tàu và thanh toán quốc tế.

- Các khu công nghiệp ở thành phố Đà Nẵng nói riêng và các tỉnh miền Trung nói chung gia tăng sản xuất kéo theo tăng nhu cầu Logistics. VFracht Danang có cơ hội mở rộng dịch vụ kho bãi và vận tải để đáp ứng được nhu cầu này

2.2.2.3. Xã hội

- Nhu cầu mua bán xuất nhập khẩu hàng hóa tại khu vực miền Trung thúc đẩy nhu cầu nhập khẩu và vận chuyển hàng hóa. Tạo nên thách thức với công ty cần phải cải thiện hiệu quả vận hành để đáp ứng kịp với nhu cầu thị trường.

- Đà Nẵng là thành phố có nguồn lực trẻ, tuy nhiên chất lượng lao động trong lĩnh vực Logistics có thể chưa đáp ứng hoàn toàn nhu cầu, chưa đồng đều tạo nên thách thức trong việc cung cấp dịch vụ Logistics chuyên nghiệp. Vfracht Danang cần đầu tư vào đào tạo để nâng cao năng lực nhân sự.

- Sự thay đổi hành vi mua sắm từ truyền thống sang mua sắm trực tuyến ngày càng trở nên phổ biến điều này đòi hỏi dịch vụ Logistics phải linh hoạt và có các giải pháp vận tải và tích hợp công nghệ để phù hợp với xu hướng này và để không bị mất lợi thế cạnh tranh với các công ty đối thủ.

2.2.2.4. Công nghệ

Ứng dụng công nghệ trong Logistics giúp cho công ty đạt nhiều ưu thế, sự phát triển của công nghệ như quản lý chuỗi cung ứng, hệ thống theo dõi hàng hóa và tự động hóa kho bãi là cơ hội để VFracht nâng cao hiệu quả. Điều này giúp công ty giảm thiểu được chi phí, tăng năng suất và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của thị trường Logistics hiện đại.

2.2.2.5. Pháp lý

- Các quy định về Luật vận tải và Logistic liên quan đến vận tải nội địa và quốc tế, kiểm soát hàng hóa ảnh hưởng lớn đến hoạt động của công ty, đòi hỏi công ty phải tuân thủ chặt chẽ để tránh rủi ro về pháp lý.

- Quy định về thuế nhập khẩu, xuất khẩu và thủ tục hải quan tác động trực tiếp đến chi phí và thời gian vận chuyển. Yêu cầu VFrach Đà Nẵng phải tối ưu hóa quy trình để giảm chi phí cho khách hàng.

- Các hiệp định thương mại tạo cơ hội mở rộng thị trường cho công ty nhưng cũng yêu cầu tuân thủ các tiêu chuẩn quốc tế, thúc đẩy nâng cao năng lực quản lý và vận hành.

2.2.2.6. Môi trường tự nhiên

- Sự biến đổi khí hậu ảnh hưởng không ít đến hoạt động vận tải biển, đường bộ đặc biệt là miền Trung – nơi thường xuyên chịu nhiều ảnh hưởng thiên tai của bão lũ. Gây nên thách thức cho công ty, gây gián đoạn vận tải biển và đường bộ, làm tăng chi phí rủi ro hoạt động của công ty.

- Các quy định của chính sách môi trường về giảm khí thải, sử dụng nhiên liệu sạch tạo áp lực thay đổi phương tiện và công nghệ, dẫn đến tăng chi phí đầu tư ban đầu nhưng cũng mở ra cơ hội phát triển bền vững cho VFracht Đà Nẵng.

Nhìn chung, các cơ hội đối với VFracht Đà Nẵng chủ yếu đến từ sự phát triển của thương mại quốc tế, sự ổn định chính trị và ứng dụng công nghệ trong Logistic. Tuy nhiên, công ty cũng phải đối mặt với các thách thức như biến động giá cả, chất lượng lao động, và sự thay đổi trong môi trường pháp lý và tự nhiên. Để tận dụng các cơ hội và vượt qua thách thức, VFracht Đà Nẵng cần chủ động trong việc cải thiện chất lượng dịch vụ, tối ưu hóa quy trình vận hành và đầu tư vào công nghệ và nhân lực.

2.3. Thực trạng về chính sách đãi ngộ đối với nhân viên hiện trường tại Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tài Đà Nẵng (VFRACHT).

Tính đến thời điểm khảo sát, công ty ghi nhận 40 nhân viên làm việc trực tiếp tại hiện trường, trong số đó có 35 người lao động đang được hưởng đầy đủ các chế độ bảo hiểm, còn lại 5 nhân viên chưa được đóng bảo hiểm do các yếu tố đặc biệt như tính chất thời vụ, trong thời gian thử việc hay chưa hoàn thành hồ sơ.

Đáng để lưu tâm về tỷ lệ nghỉ việc ở nhóm nhân viên này khá thấp, điều này phản ánh được sự ổn định về lực lượng lao động và mức độ hài lòng của người lao động đối với các chế độ đãi ngộ đang áp dụng tại công ty. Kết quả này cho thấy các chiến lược quản trị nhân sự của công ty đang mang lại kết quả khá tốt trong việc suy trì và khuyến khích tinh thần làm việc của đội ngũ nhân viên hiện trường.

Chính sách phúc lợi dành cho nhân viên hiện trường ở công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tài Đà Nẵng(VFracht) hiện tại được thiết kế khá đầy đủ, bao gồm các khía cạnh về vật chất lẫn tinh thần. Dựa trên việc thu thập và tổng hợp thông tin từ quá trình hoạt động thực tiễn, có thể mô tả như sau:

2.3.1. Thực trạng chính sách đãi ngộ về tài chính

2.3.1.1. Tiền lương:

Là một trong những yếu tố trọng yếu trong chính sách đãi ngộ, phản ánh sự ghi nhận của doanh nghiệp đối với đóng góp của người lao động. Đối với nhân viên hiện trường tại công ty, là lực lượng trực tiếp làm việc ở bãi cảng, kiểm tra hàng hóa, thực hiện các hoạt động giao nhận và xử lý chính từ tại kho bãi và cảng, thì tiền lương không chỉ là nguồn thu nhập chính mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ gắn bó và động lực làm việc. Tại công ty, tiền lương của nhân viên hiện trường hiện được tính theo thang bảng lương(thâm niên, bằng cấp, chức vụ), lương thưởng theo năng suất và doanh thu, được chi trả theo quý.

Lương cơ bản của nhân viên hiện trường tại Vfracht Đà Nẵng dao động trong khoản từ 6.000.000 – 9.000.000 VNĐ/tháng đối với những người mới vào nghề.

- Mức 6.000.000 VNĐ/tháng áp dụng cho:

- Nhân viên mới tuyển, đang trong thời gian thử việc hoặc dưới 1 năm kinh nghiệm.
- Nhân viên chưa quen với tác nghiệp vụ tại hiện trường và cần kèm cặp.
- Nhân viên chưa đảm bảo được các công việc có yếu tố rủi ro cao như trực đêm, xử lý phát sinh khẩn cấp.

- Mức 9.000.000 VNĐ/tháng áp dụng cho:

- Nhân viên có từ 1 – 2 năm kinh nghiệm làm việc tại hiện trường.
- Đã tự thao tác công việc độc lập, không cần giám sát thường xuyên.
- Thỉnh thoảng tham gia xử lý các ca trực khó (ví dụ: tiếp nhận hàng hóa trễ giờ, hỗ trợ điều phối xe)

Với những nhân viên từ 3 năm kinh nghiệm trở lên, mức lương này được điều chỉnh lên 12.000.000 – 13.000.000 VNĐ/tháng.

- Mức 12.000.000 VNĐ/tháng áp dụng cho:

- Nhân viên có trên 3 năm kinh nghiệm, nắm rõ toàn bộ quy trình vận hành hiện trường.
- Có tác phong chuyên nghiệp, ít mắc lỗi kỹ thuật hoặc hành chính.
- Có thể tham gia đào tạo hoặc dẫn dắt nhân viên mới.
- Có thể được xem xét vào vị trí tổ phó hoặc nhóm trưởng hiện trường.

- Mức 13.000.000 VNĐ/tháng áp dụng cho:
- Nhân viên kỳ cựu có thâm niên làm việc từ 5 năm kinh nghiệm trở lên.
- Giữ vai trò nòng cốt trong đội ngũ vận hành, thường xuyên làm việc đêm, xử lý tình huống khẩn cấp, báo cáo trực tiếp cho cấp trên.
- Được đánh giá là gương mẫu, có tiềm năng phát triển lên tổ trưởng hoặc điều hành tuyến vận tải.

Bên cạnh lương cơ bản, nhân viên còn được hưởng khoản phụ cấp như: phụ cấp ăn trưa, phương tiện đi lại của công ty phục vụ cho công việc. Tổng giá trị phụ cấp có thể chiếm từ 10 – 20% thu nhập hàng tháng:

Bảng 2.7. Tổng giá trị phụ cấp

Đối với mức lương 6.000.000VNĐ – 9.000.000VNĐ/tháng		
Mức lương	10% phụ cấp	20% phụ cấp
6.000.000	600.000	1.200.000
9.000.000	900.000	1.800.000
Đối với mức lương 12.000.000VNĐ – 13.000.000VNĐ/tháng		
Mức lương	10% phụ cấp	20% phụ cấp
12.000.000	1.200.000	2.400.000
13.000.000	1.300.000	2.600.000

Người có tổng phụ cấp chiếm khoảng 10% thu nhập hàng tháng:

- Đối tượng: Nhân viên hiện trường mới vào nghề hoặc có nhiệm vụ, điều kiện công việc tiêu chuẩn.
- Lý do:
 - Chưa có thâm niên cao.
 - Chưa đảm nhiệm công việc ở điều kiện đặc biệt.
 - Không có chứng chỉ chuyên môn đặc biệt hoặc vị trí không yêu cầu trình độ kỹ thuật cao.
 - Không có yếu tố cá nhân đặc biệt cần hỗ trợ như nuôi con nhỏ, chăm người thân bị bệnh,...
- Ví dụ: Một nhân viên mới làm dưới 1 năm, thu nhập 7.000.000 VNĐ/tháng thì phụ cấp 700.000 VNĐ/tháng (chiếm 10%).

Người có tổng phụ cấp chiếm khoảng 20% thu nhập hàng tháng:

- Đối tượng: Nhân viên hiện trường có điều kiện làm việc nặng nhọc, làm ca đêm, có thâm niên cao, hoặc có hoàn cảnh cá nhân cần hỗ trợ.

- Lý do:

- Làm việc ngoài giờ, thường xuyên tăng ca hoặc làm trong điều kiện thời tiết bất lợi.

- Có thâm niên trên 3 năm, đảm nhiệm vị trí tổ trưởng hoặc nhân viên giỏi được phân công nhiệm vụ trọng điểm.

- Có chứng chỉ chuyên môn (VD: vận hành xe nâng, điều phối container).

- Có hoàn cảnh đặc biệt như: nuôi con nhỏ dưới 1 tuổi, đang chăm sóc người thân bệnh nặng.

- Ví dụ: Nhân viên thu nhập 12.000.000 VNĐ/tháng, phụ cấp 2.400.000 VNĐ (chiếm 20%).

Tổng thu nhập hàng tháng sau khi trừ các khoản bảo hiểm bắt buộc của một nhân viên hiện trường thì ước tính trung bình sẽ dao động từ 7.000.000 – 13.000.000VNĐ/tháng, tùy thuộc vào kinh nghiệm, khối lượng công việc và thời gian làm việc thực tế.

7.000.000VNĐ/tháng đối với:

- Nhân viên mới vào nghề, kinh nghiệm dưới 1 năm.

- Làm việc vị trí phổ thông, chưa đảm nhiệm được công việc ngoài giờ hoặc công tác đột xuất.

- Không có thưởng quý, không tăng ca ban đêm.

- Phụ cấp ở mức thấp (khoảng 10%) không có các khoản hỗ trợ thêm.

13.000.000 VNĐ/tháng đối với:

- Nhân viên có từ 3 năm kinh nghiệm trở lên, làm việc ổn định, hiệu suất tốt.

- Có thực hiện công việc phát sinh ngoài giờ như ca đêm muộn, xử lý sự cố đột xuất.

- Nhận khoản thưởng quý, hoặc các khoản động viên đặc biệt

- Hưởng mức phụ cấp cao hơn (khoảng 20%) như công tác phí, hỗ trợ ăn uống,...

Về hình thức, chính sách chi trả lương cho nhân viên hiện trường được thực hiện theo hình thức chuyển khoản trực tiếp vào tài khoản ngân hàng cá nhân của người lao động. Hình thức này đảm bảo sự minh bạch, thuận tiện và an toàn trong quá trình chi trả, đồng thời giúp người lao động dễ dàng theo dõi và quản lý thu nhập của mình.

Về thời gian chi trả, công ty áp dụng cơ chế trả lương định kỳ theo quý (3 tháng/lần) đối với nhân viên chính thức. Theo đó, sau mỗi quý, phòng hành chính – nhân sự sẽ tổng hợp dữ liệu về ngày công, mức độ hoàn thành công việc, cũng như các khoản phụ cấp phát sinh để tiến hành thanh toán tiền lương. Ngoài khoản lương cơ bản cố định, các khoản phụ cấp như ăn trưa, công tác phí ca đêm, phương tiện đi lại sẽ được tổng hợp và chi trả theo tháng nhằm đảm bảo hỗ trợ kịp thời cho đời sống sinh hoạt thường nhật của người lao động.

Đặc biệt, VFracht đang áp dụng chính sách tăng lương định kỳ theo chu kỳ 3 năm/lần đối với các nhân viên làm việc chính thức, như một hình thức ghi nhận sự gắn bó và cống hiến lâu dài. Mức tăng dao động từ 800.000 VNĐ đến 1.200.000 VNĐ, tùy vào kết quả đánh giá hiệu suất công việc, tinh thần trách nhiệm và tuân thủ nội quy lao động. Cụ thể:

- Những nhân viên chỉ đạt mức hoàn thành công việc cơ bản, duy trì ổn định nhưng chưa có nhiều sáng kiến cải tiến sẽ được đề xuất tăng lương ở mức tối thiểu 800.000 VNĐ.

- Ngược lại, những nhân viên có hiệu suất làm việc cao, thường xuyên đảm nhận ca khó hoặc thời gian làm việc kéo dài ngoài giờ hành chính, có thái độ tích cực, tuân thủ nội quy và đóng góp ý tưởng cải tiến vận hành sẽ được xét tăng tối đa đến 1.200.000 VNĐ/lần.

Mặc dù mức thu nhập này so với mặt bằng thị trường lương phổ biến hiện nay của ngành Logistics tại Đà Nẵng, nhưng sau khi tham khảo ý kiến của nhân viên hiện trường sau khảo sát vẫn cho thấy mức lương này chưa thực sự tương xứng với áp lực công việc, đặc biệt là cường độ lao động cao và thời gian làm việc kéo dài và sự cần thiết khi linh hoạt xử lý phát sinh trong môi trường ngoài hiện trường.

2.3.1.2. Bảo hiểm

Bên cạnh chế độ tiền lương, công ty cũng thực hiện đầy đủ nghĩa vụ tham gia các loại bảo hiểm bắt buộc cho người lao động, trong đó có bảo hiểm y tế theo quy định của Luật bảo hiểm Việt Nam.

Công ty tiến hành trích 1.5% từ tiền lương của người lao động và đóng góp thêm 3% từ quỹ công ty để tham gia BHYT theo đúng quy định hiện hành. Nhờ đó, nhân viên hiện trường thường xuyên làm việc ngoài môi trường khắc nghiệt có thể yên tâm tiếp cận các dịch vụ chăm sóc sức khỏe cơ bản tại các cơ sở y tế trên cả nước. Việc tham gia

BHYT không chỉ hỗ trợ chi phí khám chữa bệnh đúng tuyến, mà còn được hưởng quyền lợi thanh toán trong các trường hợp khám trái tuyến theo phạm vi chi trả của quỹ bảo hiểm.

2.3.1.3. Các đãi ngộ khác

Công ty sẽ hỗ trợ 100% học phí khi nhân viên tham gia các khóa học đào tạo nâng cao nghiệp vụ và các chương trình đào tạo chuyên môn, cụ thể “ “Nâng cao năng lực cho doanh nghiệp để tận dụng hiệu quả Hiệp định Đối tác Kinh tế toàn diện khu vực (RCEP) và các FTA mà Việt Nam đã ký kết”, do VCCI và Hải quan Đà Nẵng tổ chức. Chính sách này khuyến khích nhân viên học tập và phát triển năng lực rất thiết thực, góp phần nâng cao trình độ đồng thời tạo động lực cho nhân viên không ngừng học hỏi và hoàn thiện bản thân.



Hình 2.3. Giấy chứng nhận của nhân viên sau khi kết thúc khóa học đào tạo chuyên môn

Nghỉ các ngày lễ như 30/04, 01/05, 02/09 và Giỗ Tổ Hùng Vương 10/03 âm lịch hằng năm, Tết dương lịch,.... Trong những ngày nghỉ lễ này thì nhân viên sẽ được nghỉ và hưởng nguyên lương.

Ngoài ra, công ty cũng rất chú trọng trong việc quan tâm đến chính sách chăm lo đời sống cho nhân viên. Trong trường hợp nữ nhân viên nghỉ thai sản, không chỉ mẹ được hưởng chế độ nghỉ theo quy định mà công ty còn tạo điều kiện cho người chồng cũng được hỗ trợ nghỉ phép để chăm sóc vợ trong thời gian sau sinh.

Không dừng lại ở các chính sách lớn, công ty còn chú trọng đến các chi tiết nhỏ nhưng mang ý nghĩa tinh thần vô cùng sâu sắc, cụ thể vào ngày sinh nhật của nhân viên thì công ty sẽ trích quỹ phúc lợi để tổ chức sinh nhật cho nhân viên bằng việc mua đồ ăn sáng vào ngày hôm đó kèm với tặng bánh kem và hoa cùng những bức ảnh ghi lại khoảnh khắc đẹp đẽ, vui vẻ của nhân viên hiện trường tại công ty nói riêng và các nhân viên khác nói chung.

2.3.2. Thực trạng chính sách đãi ngộ về phi tài chính.

Chính sách đãi ngộ phi tài chính đóng vai trò thiết yếu trong việc duy trì và củng cố tinh thần làm việc của nhân viên, đặc biệt ở nhóm nhân viên hiện trường của công ty. Tại công ty, hệ thống đãi ngộ phi tài chính được triển khai đồng bộ trên hai khía cạnh: bản thân công việc và môi trường làm việc như sau:

2.3.2.1. Bản thân công việc:

- Nhiệm vụ thích thú: Công việc của nhân viên hiện trường tại VFracht Đà Nẵng mang tính chất năng động, linh hoạt, không gò bó trong môi trường văn phòng, rất phù hợp với những người yêu thích công việc thực tế. Đặc điểm này tạo ra sự hứng thú và tránh sự nhàm chán cho nhân viên.



Hình 2.4. Môi trường làm việc ở kho tại tòa nhà khách sạn Wink



Hình 2.5. Môi trường làm việc tại Cảng Tiên Sa

- **Phân đấu và trách nhiệm:** Nhân viên được phân công các nhiệm vụ cụ thể, gắn liền với trách nhiệm cá nhân rõ ràng, từ đó thúc đẩy sự chủ động trong công việc nhằm đạt được các mục tiêu đã đề ra.
- **Cơ hội được cấp trên nhận biết:** Những nỗ lực và đóng góp của nhân viên hiện trường được ban lãnh đạo trực tiếp ghi nhận thông qua các buổi họp giao ban, thư cảm ơn và các hình thức khen thưởng nội bộ giúp nhân viên cảm thấy được đánh giá cao và quan tâm.
- **Cảm giác hoàn thành công tác:** Việc hoàn thành tốt các trách nhiệm, tiêu biểu như việc phân phối hàng đúng lịch trình, điều xe và đảm bảo an toàn trong quá trình vận hành sẽ mang lại cho nhân viên một cảm giác về công việc của mình thiết thực và quan trọng.



Hình 2.6. Hình ảnh nhân viên đang tích cực hoàn thành công việc tại kho ca đến muộn

- Cơ hội thăng tiến: Công ty xây dựng một lộ trình phát triển sự nghiệp rõ ràng cho nhân viên hiện trường. Những cá nhân thể hiện năng lực vượt trội và thái độ làm việc tích cực, căn cứ vào đó sẽ xem xét để thăng tiến lên các vị trí cao hơn ví dụ như giám sát có vai trò quản lý, điều phối hay quản lý chuyên môn cao hơn. Đồng thời, VFracht Đà Nẵng tài trợ toàn bộ chi phí các khóa đào tạo chuyên môn, tạo điều kiện tối ưu cho nhân viên nâng cao kỹ năng, kiến thức và phát triển sự nghiệp.

2.3.2.2. Môi trường làm việc:

- Chính sách hợp lý: VFracht Đà Nẵng ban hành các quy định nội bộ rõ ràng, đảm bảo sự công bằng trong việc phân chia ca làm, ngày nghỉ phép và các chế độ đãi ngộ khác. Các chính sách này được công bố minh bạch, giúp nhân viên yên tâm và gắn bó với công việc.

Ví dụ: Lịch phân ca công việc tháng 6/2025 của nhân viên hiện trường như sau:

Bảng 2.8. Lịch phân ca công việc tháng 6/2025 của nhân viên hiện trường

LỊCH PHÂN CA NHÂN VIÊN HIỆN TRƯỜNG – THÁNG 6/2025			
Ca làm việc	Thời gian	Đối tượng áp dụng	Phụ cấp/Ghi chú
Ca sáng	06h00 – 14h00	Nhân viên giao nhận, kho, bốc xếp	Có phụ cấp nếu bắt đầu trước 6h00
Ca chiều	14h00 – 22h00	Nhân viên điều phối, nhập – xuất kho	Có phụ cấp tăng ca ngoài giờ hành chính
Ca đêm	22h00 – 06h00 (hôm sau)	Nhân viên bốc xếp, tài xế trực đêm	Phụ cấp ca đêm theo quy định
Ca hành chính	08h00 – 17h00	Bộ phận hỗ trợ hiện trường, vận hành	Nghỉ trưa 1 tiếng 30 phút

- Đồng nghiệp hợp tính: Mọi quan hệ giữa các nhân viên hiện trường tại công ty được đánh giá là thân thiện, cởi mở và hợp tác. Tinh thần làm việc theo nhóm được đánh giá cao, tạo nên một môi trường làm việc hỗ trợ lẫn nhau trong quá trình thực hiện công việc.

- Điều kiện làm việc thoải mái: Nhân viên được cấp vải để tự may đồng phục áo sơ mi tay dài hoặc tay ngắn tùy theo sở thích cá nhân, tạo sự thuận tiện khi làm việc. Vào thứ sáu, công ty cho phép mặc áo thun polo phối với quần dài, còn vào sáng thứ bảy sẽ được mặc trang phục tự do nhằm mang lại cảm giác thoải mái hơn trong môi trường làm việc. Bên cạnh đó, cơ sở vật chất đầy đủ, nhân viên bán hiện trường đều được cấp máy tính cá nhân bởi đặc thù công việc của nhóm nhân viên này khi làm việc tại văn phòng, nếu ở hiện trường có việc thì phải linh hoạt di chuyển.



Hình 2.7. Trang phục của nhân viên hiện trường

- Giờ làm việc uyển chuyển: Do tính chất đặc thù của công việc tại hiện trường, công ty sắp xếp các công việc một cách uyển chuyển để đáp ứng khối lượng công việc tại từng thời điểm. Trong một số tình huống cấp bách, nhân viên có thể làm việc một cách linh hoạt tại văn phòng, xa hiện trường hoặc hỗ trợ từ xa theo tùy hoàn cảnh cụ thể.

- Khám sức khỏe định kỳ: một trong những chính sách đãi ngộ được công ty VFracht thực hiện hằng năm cho toàn bộ nhân viên nói chung và nhân viên hiện trường nói riêng. Đặc biệt với nhân viên hiện trường – thường xuyên làm việc ngoài trời, vận động nhiều – chính sách này giúp theo dõi và phát hiện sớm các vấn đề sức khỏe, đảm bảo an toàn lao động và duy trì hiệu quả công việc. Đồng thời, đây cũng là biểu hiện cho thấy sự quan tâm của công ty đến đời sống và phúc lợi của người lao động.

- Du lịch nghỉ dưỡng hàng năm: Để nâng cao tinh thần và sự gắn kết giữa các phòng ban, công ty tổ chức các chuyến du lịch tập thể vào dịp lễ 30/04 – 01/05 hàng năm. Đây là cơ hội để nhân viên hiện trường có thể giao lưu, giải trí sau những giờ làm việc căng thẳng, đồng thời củng cố sự gắn bó trong nội bộ.



Hình 2.8. Hình ảnh toàn thể nhân viên đưa gia đình cùng đi du lịch vào dịp lễ 30/04 - 01/05

Trong nỗ lực tăng cường gắn kết nhân sự và xây dựng môi trường làm việc tích cực, công ty đã tổ chức nhiều hoạt động thể thao nội bộ, trong đó nổi bật là giải bóng đá mini thường niên, như minh chứng qua hình ảnh tại Giải bóng đá chào mừng tháng 3/2023.

Hoạt động bóng đá không chỉ tạo sân chơi lành mạnh, giúp nhân viên rèn luyện sức khỏe thể chất sau giờ làm việc căng thẳng, mà còn là dịp để tăng cường tinh thần đồng đội, nâng cao sự phối hợp giữa các bộ phận trong công ty. Với sự tham gia đông đảo từ các nhân viên văn phòng đến nhân viên hiện trường, giải đấu đã trở thành một phần của văn hóa doanh nghiệp, góp phần xây dựng tinh thần “làm hết sức – chơi hết mình”.

Việc công ty duy trì thường xuyên các hoạt động như thế này thể hiện rõ định hướng phát triển chính sách đãi ngộ phi tài chính, chú trọng đến yếu tố tinh thần, sự công nhận và cảm giác thuộc về tổ chức. Đây là nền tảng quan trọng để giữ chân người lao động và thúc đẩy sự gắn bó dài hạn với doanh nghiệp.



Hình 2.9. Hình ảnh các nhân viên hiện trường của công ty đang chụp hình lưu niệm sau chiến thắng của cuộc thi đá bóng của công ty tổ chức

- Bên cạnh các hoạt động thể thao, VFracht Đà Nẵng còn chú trọng tổ chức các chương trình văn nghệ, sinh hoạt tập thể như biểu diễn nghệ thuật, múa hát hoặc các trò chơi đồng đội nhằm tạo không khí làm việc gần gũi, thân thiện giữa các phòng ban. Hình ảnh ghi nhận tại một buổi giao lưu văn nghệ nội bộ cho thấy sự tham gia tích cực của cán bộ công nhân viên với tinh thần thoải mái, vui vẻ và tràn đầy năng lượng.

Những hoạt động như thế không chỉ là “liều thuốc tinh thần” giúp giảm căng thẳng sau giờ làm, mà còn là dịp để các thành viên trong tổ chức bày tỏ cá tính, gắn bó với tập thể và nâng cao sự thấu hiểu giữa các bộ phận. Qua đó, công ty từng bước xây dựng văn hóa doanh nghiệp mang tính nhân văn, đề cao yếu tố con người và sự kết nối trong tổ chức.

Việc lồng ghép các hoạt động văn hóa – văn nghệ vào đời sống công sở thể hiện rõ chiến lược phát triển chính sách đãi ngộ phi tài chính của VFracht, đặc biệt trong việc tạo dựng môi trường làm việc tích cực, thúc đẩy sự gắn bó lâu dài giữa nhân viên và doanh nghiệp.



Hình 2.10. Văn hóa – văn nghệ

- Gắn kết nội bộ thông qua các hoạt động tiệc cuối năm (Year End Party). Bên cạnh các hoạt động thể thao và văn nghệ, công ty VFracht Đà Nẵng còn đặc biệt chú trọng tổ chức các buổi tiệc tổng kết cuối năm – Year End Party – như một nét văn hóa doanh nghiệp truyền thống. Trong các sự kiện này, toàn thể nhân viên từ nhiều bộ phận được quy tụ trong không gian sang trọng, ẩm cúng để cùng nhau nhìn lại hành trình một năm làm việc, đồng thời chia sẻ niềm vui và thành tích đạt được.

Các hình ảnh ghi lại từ sự kiện cho thấy sự đầu tư bài bản về không gian tổ chức, phân trang trí chuyên nghiệp và sự tham gia tích cực của cả nhân viên văn phòng lẫn nhân viên hiện trường. Các hoạt động tại Year End Party thường bao gồm: vinh danh tập thể – cá nhân xuất sắc, biểu diễn văn nghệ tự biên tự diễn, bốc thăm trúng thưởng, và tiệc thân mật nhằm tăng cường sự kết nối và tạo bầu không khí gắn bó giữa các thành viên trong công ty.

Đây không chỉ là dịp tri ân những đóng góp của người lao động trong suốt năm, mà còn là cơ hội để xây dựng tinh thần đồng đội, khơi dậy niềm tự hào và động lực cống hiến. Việc duy trì đều đặn hoạt động này thể hiện rõ sự quan tâm của ban lãnh đạo đến đời sống tinh thần của người lao động, từ đó góp phần quan trọng trong việc giữ chân nhân sự và củng cố văn hóa doanh nghiệp bền vững.



Hình 2.11. Hình ảnh nhân viên tại các bữa tiệc của công ty

- Quà, tiền nhân dịp lễ, Tết.
- Nhân viên hiện trường sẽ được nghỉ Tết âm lịch theo quy định của nhà nước, và thưởng Tết bao gồm quà Tết như bia, mì ăn liền,... và tiền thưởng.

Ngoài ra vào các ngày lễ của phụ nữ như 20/10 hay 08/03 sẽ tổ chức đi ăn uống cùng nhau để tăng sự kết nối các nhân viên hiện trường nói riêng và các nhân viên trong công ty nói chung. Trong số các nhân viên hiện trường có trường hợp người lao động là

thầy giáo hoặc cô giáo thì sẽ có thêm ngày lễ 20/11, lúc này người lao động sẽ được tặng quà và bánh kem kèm hoa và những lời chúc tốt đẹp của đồng nghiệp.



Hình 2.12. Tập thể cán bộ, nhân viên Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng trong buổi họp mặt đầu Xuân

2.4. Đánh giá của người lao động về chính sách đãi ngộ của doanh nghiệp.

2.4.1. Mô tả khảo sát

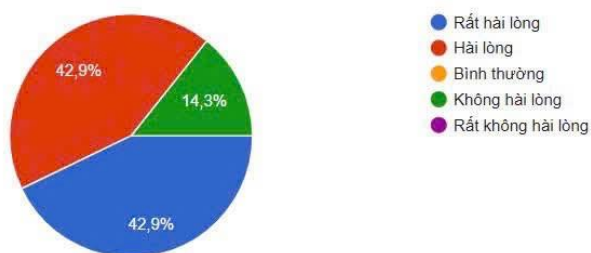
Để khảo sát tình hình thực tế về chế độ đãi ngộ đối với nhân viên hiện trường tại Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFracht), tôi đã tiến hành một cuộc khảo sát thực tế nhằm thu thập ý kiến từ chính người lao động – những đối tượng chịu tác động trực tiếp từ các chính sách đãi ngộ tại doanh nghiệp.

Cuộc khảo sát được thực hiện từ ngày 16/04/2025 thông qua biểu mẫu Google Form, với đối tượng khảo sát là 7 nhân viên hiện trường đang làm việc tại các bộ phận như kho vận, giao nhận và vận tải của công ty. Đây là nhóm lao động chiếm tỷ lệ lớn trong cơ cấu nhân sự và có đặc thù công việc nặng nhọc, thường xuyên làm việc trong điều kiện môi trường đặc biệt, do đó nhu cầu về cả đãi ngộ tài chính và phi tài chính là rất rõ ràng và có vai trò quan trọng trong việc duy trì hiệu suất làm việc cũng như mức độ gắn bó với doanh nghiệp.

2.4.2. Đánh giá của người lao động

1. Bạn có hài lòng với mức lương hiện tại không?

7 câu trả lời



Biểu đồ 2.1. Bạn có hài lòng với mức lương hiện tại không?

Thông qua câu hỏi của bài khảo sát : “Bạn có hài lòng với mức lương hiện tại không?”. Từ kết quả được biểu hiện từ biểu đồ trên ta có thể thấy:

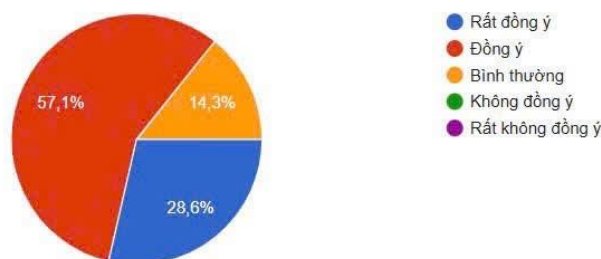
- 3 nhân viên (42,9%) cho biết rất hài lòng với mức lương hiện tại.
- 3 nhân viên (42,9%) trả lời hài lòng.
- 1 nhân viên (14,3%) cảm thấy không hài lòng.

Cho thấy có đến 6/7 nhân sự (tương đương 85,8%) thể hiện mức độ thỏa mãn từ mức trung bình trở lên, điều này cho thấy chính sách lương hiện tại của công ty phần lớn đang đáp ứng được mong đợi của nhóm nhân viên hiện trường, những người thường xuyên phải làm việc với cường độ cao, môi trường làm việc năng động và yêu cầu về thể lực.

Bên cạnh đó, có một trường hợp bày tỏ sự không hài lòng là một yếu tố cần được chú trọng. Nguyên nhân có thể đến từ sự khác biệt về khối lượng công việc, kinh nghiệm làm việc, thời gian cống hiến hoặc vấn đề về công bằng trong việc phân chia thu nhập giữa các nhân sự. Nếu không được giải quyết kịp thời, những cảm nhận tiêu cực này có thể tác động tiêu cực đến tinh thần và hiệu suất làm việc của người lao động trong tương lai.

2. Bạn có cảm thấy lương phản ánh đúng năng lực và công việc của mình không?

7 câu trả lời



Biểu đồ 2.2. Bạn có cảm thấy lương phản ánh đúng năng lực và công việc của mình không?

Để xác định sự đánh giá của nhân viên về việc thù lao có tương xứng với năng lực và trách nhiệm đảm nhận, sau khi đưa ra câu hỏi: “Bạn có cảm thấy lương phản ánh đúng năng lực và công việc của mình không”? như biểu đồ trên thì kết quả thu được:

- 2 nhân viên (28,6%) lựa chọn rất đồng ý.
- 4 nhân viên (57,1%) thể hiện sự đồng ý.
- 1 nhân viên (14,3%) đưa ra ý kiến trung lập là bình thường.
- Không ghi nhận bất kỳ trường hợp nào không đồng ý hay rất không đồng ý.

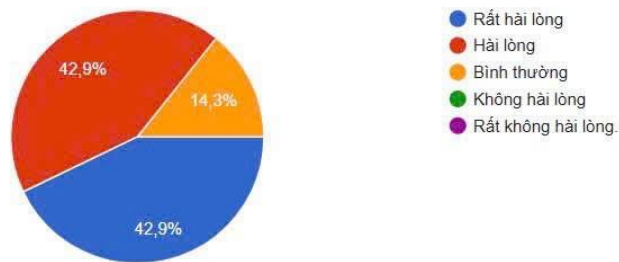
Có thể thấy được, 6/7 nhân viên tương đương với 85,7%, nhận định khoản lương họ nhận được phù hợp với năng lực và khối lượng công việc. Điều này là một dấu hiệu đáng mừng, cho thấy công ty đang áp dụng các chính sách trả lương tương đối công bằng và minh bạch, đặc biệt là đối với nhóm nhân viên hiện trường.

Tuy nhiên, việc một nhân viên chọn phương án trung lập vẫn còn là dư địa để hoàn thiện. Có thể họ cảm thấy mức lương tuy chấp nhận được nhưng chưa thực sự thể hiện đầy đủ giá trị mà họ đóng góp, hoặc chưa có sự điều chỉnh thỏa đáng theo khối lượng công việc gia tăng.

Dựa trên kết quả này, công ty nên tiếp tục duy trì hệ thống đánh giá hiệu quả công việc minh bạch, đồng thời xem xét chính sách điều chỉnh lương định kỳ, căn cứ vào năng lực chuyên môn, thành tích thực tế và ý kiến của nhân viên. Điều này không chỉ góp phần nâng cao sự hài lòng mà còn củng cố niềm tin của người lao động và sự công bằng trong môi trường làm việc.

3. Bạn có hài lòng với chế độ thưởng (lễ, Tết, doanh thu, hiệu suất...) của công ty không?

7 câu trả lời



Biểu đồ 2.3. Bạn có hài lòng với chế độ thưởng (lễ, Tết, doanh thu, hiệu suất,...) của công ty không?

Ngoài mức lương cơ bản, các khoản khen thưởng cũng đóng góp đáng kể vào việc khuyến khích tinh thần làm việc của người lao động. Để đánh giá mức độ thỏa mãn của nhân sự tại hiện trường về hệ thống thưởng hiện tại thì đã đưa ra câu hỏi: “Bạn có hài lòng với chế độ thưởng (lễ, Tết, doanh thu, hiệu suất,...) của công ty không?”, đề cập đến sự hài lòng về chế độ thưởng như biểu đồ trên thì đã thu về được kết quả như sau:

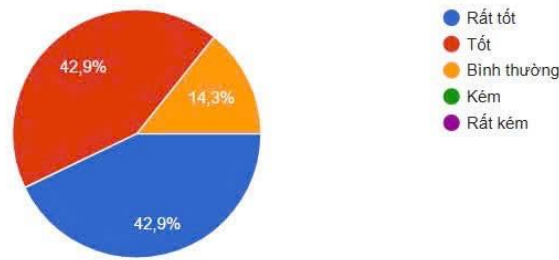
- Có 3 nhân viên (tương ứng 42,9%) bày tỏ sự rất hài lòng,
- Cũng có 3 nhân viên (42,9%) cho biết họ hài lòng,
- Có 1 nhân viên (14,3%) chọn mức độ phản hồi là bình thường,
- Không có ai thể hiện sự không hài lòng hoặc rất không hài lòng.

Với tổng cộng 85,8% của cả hai nhóm hài lòng và rất hài lòng, có thể thấy phần lớn nhân viên hiện trường nhận định tích cực về chính sách thưởng của công ty. Điều này chứng tỏ các khoản thưởng hiện tại tương đối minh bạch, hợp lý, và tạo động lực cho nhân viên, đặc biệt trong các giai đoạn quan trọng như các dịp lễ, Tết hay khi hoàn thành các mục tiêu hiệu suất đã đề ra.

Tuy nhiên, việc vẫn có một người có đánh giá trung lập (bình thường) cho thấy cần xem xét thêm về các yếu tố như sự rõ ràng và công bằng trong việc phân chia thưởng, cùng với việc đảm bảo sự tương xứng giữa mức thưởng và đóng góp thực tế. Đồng thời, công ty cũng cần đảm bảo việc thực hiện chế độ thưởng một cách đều đặn, kịp thời và gắn liền với hiệu quả công việc để tăng cường sự khích lệ.

4. Bạn đánh giá thế nào về chính sách phúc lợi khác (chế độ nghỉ phép, du lịch, quà tặng,...) tại công ty?

7 câu trả lời



Biểu đồ 2.4. Bạn đánh giá thế nào về chính sách phúc lợi khác (chế độ nghỉ phép, du lịch, quà tặng,...) tại công ty?

Bên cạnh thù lao, các chế độ đãi ngộ khác như ngày nghỉ, hoạt động ngoại khóa, quà tặng các dịp đặc biệt, sinh nhật... cũng góp phần quan trọng vào việc xây dựng môi trường làm việc gần gũi, gia tăng sự gắn bó và sự hài lòng của nhân viên. Để tìm hiểu khía cạnh này, tác giả đã tiến hành khảo sát, với câu hỏi: "Bạn đánh giá thế nào về chính sách phúc lợi khác (chế độ nghỉ phép, du lịch, quà tặng,...) tại công ty?".

Kết quả khảo sát từ 7 nhân viên hiện trường như sau:

- 3 nhân viên (42,9%) đánh giá rất tốt
- 3 nhân viên (42,9%) đánh giá tốt
- 1 nhân viên (14,3%) có đánh giá bình thường
- Không có nhân viên nào nhận xét chính sách phúc lợi là kém hoặc rất kém.

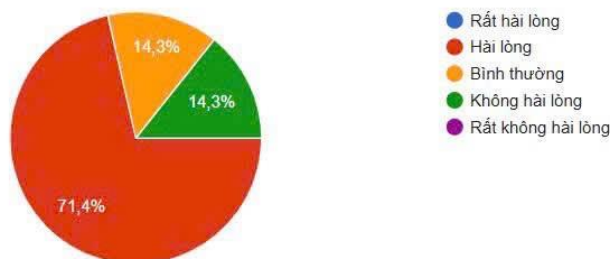
Nhìn chung, 6/7 nhân viên (85,8%) đưa ra nhận xét tích cực, điều này cho thấy các chính sách phúc lợi hiện tại của công ty đang được thực hiện khá tốt, đáp ứng được kỳ vọng của nhân viên hiện trường – những người thường xuyên phải đối mặt với cường độ công việc cao và lịch trình linh hoạt.

Mặc dù vậy, sự đánh giá "trung bình" từ một nhân viên cũng cho thấy có thể tồn tại khoảng cách giữa những gì được trình bày trên văn bản và mức độ tiếp cận/sử dụng thực tế của người lao động. Nguyên nhân có thể đến từ việc triển khai chính sách chưa đồng đều, thiếu thông tin nội bộ hoặc chưa thực sự phù hợp với nhu cầu cá nhân của nhân viên. Vì vậy, doanh nghiệp cần tiếp tục bảo tồn các chế độ đãi ngộ đã có, song song với việc đẩy mạnh thông tin trong nội bộ và tiến hành khảo sát theo

chu kỳ để chắc chắn mọi cá nhân đều nắm bắt và nhận đủ các quyền lợi, qua đó cải thiện sự bằng lòng và nhiệt huyết làm việc của toàn thể đội ngũ.

5. Anh/chị có hài lòng với chính sách bảo hiểm (BHXH, BHYT, bảo hiểm tai nạn,...) của công ty không?

7 câu trả lời



Biểu đồ 2.5. Anh chị có hài lòng với chính sách bảo hiểm (BHXH,BHYT,BHTN,...) của công ty không?

Chính sách bảo hiểm, một cấu phần thiết yếu trong chế độ đãi ngộ gián tiếp, minh chứng doanh nghiệp chú trọng đến an sinh và sức khỏe dài hạn của đội ngũ. Để khảo sát mức độ thỏa mãn của nhân viên hiện trường, câu hỏi: “Anh chị có hài lòng với chính sách bảo hiểm(BHXH,BHYT,BHTN,...) của công ty không?” Được đưa ra và thu lại kết quả như sau:

- Không có nhân viên nào bày tỏ sự rất hài lòng.
- 5/7 nhân viên, tương đương 71,4%, bày tỏ sự hài lòng.
- 1/7 nhân viên, chiếm 14,3%, có đánh giá ở mức bình thường.
- 1/7 nhân viên, chiếm 14,3%, bày tỏ sự không hài lòng.
- Không ghi nhận ý kiến nào thể hiện sự rất không hài lòng.

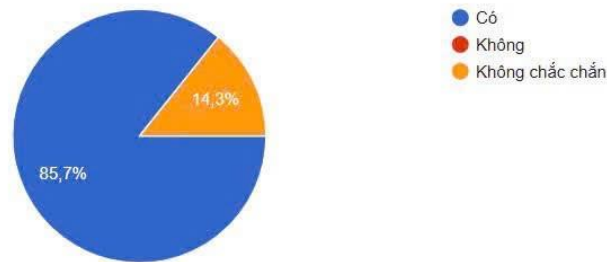
Nhìn chung, phần lớn nhân viên ghi nhận sự đánh giá tích cực về chính sách bảo hiểm đang áp dụng. Tuy nhiên, việc không có ai chọn "rất hài lòng" và sự hiện diện của ý kiến "không hài lòng" cho thấy chính sách này còn chưa đáp ứng trọn vẹn những kỳ vọng cao hơn của nhân viên. Một số yếu tố có thể góp phần vào tình trạng này:

- Quy trình đăng ký hoặc các thủ tục bảo hiểm còn rườm rà,
- Phạm vi chi trả chưa thực sự rõ ràng,
- Thiếu các chính sách bảo hiểm bổ sung như bảo hiểm sức khỏe cá nhân hoặc hỗ trợ chi phí khám chữa bệnh ngoài phạm vi BHYT.

Kết quả này nhấn mạnh sự cần thiết cho việc điều chỉnh và cải thiện chất lượng chính sách bảo hiểm của công ty, không chỉ dừng lại ở việc tuân thủ các quy định pháp lý, mà còn hướng đến việc nâng cao phúc lợi theo hướng linh hoạt và đề cao yếu tố con người hơn, từ đó gia tăng sự gắn bó của nhân viên với doanh nghiệp.

6. Bạn có thấy công ty trả lương và đãi ngộ công bằng, minh bạch giữa các nhân viên có cùng vị trí và năng lực không?

7 câu trả lời



Biểu đồ 2.6. Bạn có thấy công ty trả lương và đãi ngộ công bằng, minh bạch giữa các nhân viên có cùng vị trí và năng lực không?

Sự công bằng và rõ ràng trong việc chi trả lương thưởng và chế độ đãi ngộ có ảnh hưởng lớn đến tinh thần làm việc và sự trung thành của nhân viên với doanh nghiệp. Để thu thập ý kiến của nhân viên bộ phận hiện trường về vấn đề này, câu hỏi: “ Bạn có thấy công ty trả lương và đãi ngộ công bằng, minh bạch giữa các nhân viên có cùng vị trí và năng lực không?” được đặt ra và kết quả ghi nhận như sau:

- 6/7 nhân viên (tương đương 85,7%) phản hồi "có",
- 1/7 nhân viên (chiếm 14,3%) bày tỏ sự "chưa chắc chắn",
- Không có người nào chọn lựa đáp án "không".

Như vậy, phần lớn nhân viên hiện trường đều tin rằng chính sách tiền lương và các phúc lợi của công ty là công bằng và minh bạch, đặc biệt là trong nhóm những người có cùng cấp bậc và năng lực. Đây là một dấu hiệu đáng mừng, phản ánh công ty đang thực hiện các tiêu chuẩn trả lương rõ ràng, hạn chế các hành vi thiên vị hoặc phân biệt đối xử.

Tuy nhiên, sự xuất hiện của một ý kiến "chưa chắc chắn" cũng là một tín hiệu đáng quan tâm. Sự mơ hồ này có thể xuất phát từ việc thiếu thông tin nội bộ minh bạch, khó tiếp cận với các tiêu chuẩn đánh giá, hoặc sự giao tiếp chưa hiệu quả giữa ban quản lý và nhân viên. Vì vậy, để tăng cường niềm tin của nhân viên, công ty nên

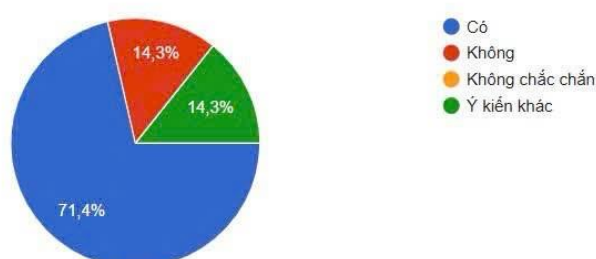
- Công bố rộng rãi các tiêu chí đánh giá hiệu quả công việc và quy trình xét tăng lương/thưởng.

- Đảm bảo sự minh bạch trong suốt quy trình xét duyệt.

Tăng cường thông tin nội bộ về các chính sách đãi ngộ. Thiết lập sự công bằng không đơn thuần nâng cao mức độ thỏa mãn, mà còn thúc đẩy việc kiến tạo một môi trường làm việc trong suốt, nơi đề cao sự tôn trọng và tinh thần trách nhiệm được lan tỏa.

7. Bạn có cảm thấy môi trường làm việc hiện tại an toàn và thoải mái không?

7 câu trả lời



Biểu đồ 2.7. Bạn có cảm thấy môi trường làm việc hiện tại an toàn và thoải mái không?

Một không gian làm việc an toàn và dễ chịu không chỉ thúc đẩy hiệu quả công việc mà còn giảm bớt áp lực, giữ chân người lao động và kiến tạo một nền văn hóa doanh nghiệp tốt đẹp. Tôi đã thăm dò ý kiến của bảy nhân viên hiện trường qua câu hỏi: “Bạn có cảm thấy môi trường làm việc hiện tại an toàn và thoải mái không?”. Kết quả thu được như sau:

- 5/7 nhân viên (71,4%) trả lời có.
- 1/7 nhân viên (14,3%) trả lời không.
- 1/7 nhân viên (14,3%) đưa ra ý kiến khác.
- Không nhân viên nào trả lời không chắc chắn.

Với phần lớn câu trả lời tích cực, có thể kết luận rằng môi trường làm việc tại doanh nghiệp được phần lớn nhân viên nhận xét là an toàn và tạo cảm giác dễ chịu. Mặc dù vậy, việc một nhân viên phản hồi "không" và một người có "ý kiến khác" cho thấy cần lưu ý đến một số vấn đề. Chẳng hạn, một nhân viên không cảm thấy an toàn hoặc thoải mái có thể gặp khó khăn về:

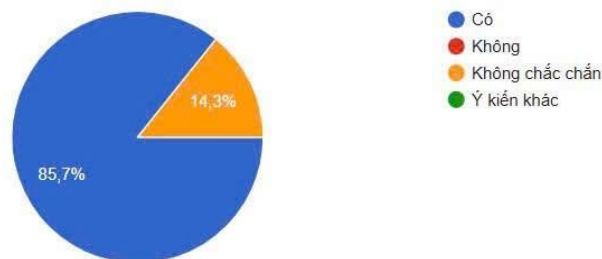
- Áp lực trong công việc, không gian làm việc hạn chế, hay tình trạng ồn ào.

- Trang thiết bị không đảm bảo an toàn.
- Sự thiếu hỗ trợ từ cấp quản lý hoặc môi trường nội bộ không thân thiện.

Ý kiến "khác" có thể đại diện cho sự trung lập hoặc chỉ ra một tình huống đặc biệt cần công ty tìm hiểu thêm thông qua các buổi trò chuyện trực tiếp hoặc các khảo sát chuyên sâu hơn. Do đó, doanh nghiệp nên kiên trì bảo tồn và nâng cao môi trường làm việc hiện tại, song song đó là cần lắng nghe những ý kiến khác biệt, nhất là tại các phòng ban có đặc thù công việc riêng biệt như nhân viên làm việc tại hiện trường - nơi mà cả điều kiện tự nhiên và tâm lý đều ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất làm việc.

8. Bạn có được cấp trên ghi nhận khi làm việc tốt không?

7 câu trả lời



Biểu đồ 2.8. Bạn có được cấp trên ghi nhận khi làm việc tốt không?

Sự công nhận từ cấp trên là một yếu tố quan trọng trong chính sách đãi ngộ phi tài chính. Việc ghi nhận kịp thời những nỗ lực và đóng góp của nhân viên không chỉ giúp họ cảm thấy được tôn trọng mà còn thúc đẩy động lực làm việc, nâng cao hiệu quả cá nhân và tinh thần tập thể. Với mục tiêu tìm hiểu thực trạng này tại công ty, câu hỏi: “Bạn có được cấp trên ghi nhận khi làm việc tốt không?” và kết quả khảo sát thu được là:

- 6/7 nhân viên (85,7%) trả lời có,
- 1/7 nhân viên (14,3%) trả lời không chắc chắn,
- Không có ai trả lời không hoặc ý kiến khác.

Phần lớn nhân viên cho rằng họ nhận được sự ghi nhận từ cấp trên, cho thấy công ty đã và đang có sự quan tâm nhất định đến việc khuyến khích tinh thần làm việc của người lao động. Điều này phản ánh tương đối tích cực về văn hóa quản trị nhân sự tại doanh nghiệp.

Tuy nhiên, vẫn còn một nhân viên bày tỏ sự không chắc chắn, điều này có thể đến từ việc:

- Sự ghi nhận chưa được thể hiện rõ ràng hoặc thường xuyên.
- Cấp trên thiếu phản hồi cụ thể khi nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ.
- Cơ chế khen thưởng hoặc biểu dương chưa được chuẩn hóa.

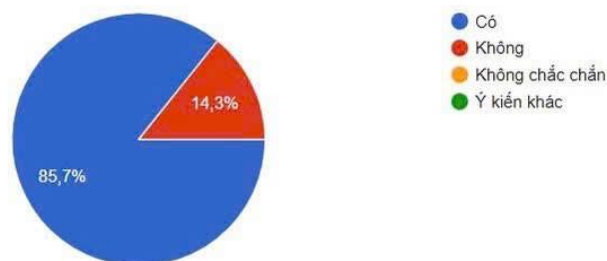
Vì vậy, công ty nên xem xét xây dựng quy trình ghi nhận rõ ràng và công bằng hơn, ví dụ như:

- Các buổi họp định kỳ để nêu gương cá nhân tiêu biểu.
- Ghi nhận trực tiếp bằng lời hoặc thư cảm ơn.
- Đưa vào các tiêu chí xét thưởng quý/năm.

Việc đầu tư vào sự công nhận phi tài chính tuy đơn giản nhưng mang lại hiệu quả lớn, đặc biệt là với nhóm nhân viên hiện trường – những người ít có cơ hội tiếp cận với các hình thức khen thưởng chính thức như văn phòng.

9. Bạn có từng được đào tạo hoặc hướng dẫn nâng cao tay nghề không?

7 câu trả lời



Biểu đồ 2.9. Bạn có từng được đào tạo hoặc hướng dẫn nâng cao tay nghề không?

Đào tạo và phát triển là một trong những nội dung cốt lõi của chính sách đãi ngộ phi tài chính, góp phần nâng cao trình độ chuyên môn, cải thiện hiệu suất làm việc và tạo điều kiện cho nhân viên phát triển sự nghiệp lâu dài trong doanh nghiệp. Nhằm đánh giá thực trạng này tại công ty, tôi đã khảo sát ý kiến qua câu hỏi: “Bạn có từng được đào tạo hoặc hướng dẫn nâng cao tay nghề không?”, và kết quả được ghi nhận như sau:

- 6/7 nhân viên(85,7%) trả lời có.
- 1/7 nhân viên (14,3%) trả lời không.
- Không có nhân viên nào chọn không chắc chắn hay đưa ra ý kiến khác.

Đây là một tín hiệu tích cực, cho thấy công ty đã có những hoạt động đào tạo hoặc hướng dẫn để hỗ trợ nhân viên nâng cao năng lực chuyên môn. Điều này đặc biệt quan trọng đối với đội ngũ nhân viên hiện trường – những người cần liên tục cập nhật kỹ năng thực hành, hiểu biết nghiệp vụ và khả năng xử lý tình huống linh hoạt.

Tuy nhiên, việc vẫn còn một cá nhân chưa từng được đào tạo đặt ra một dấu hỏi về mức độ đồng đều và bao phủ của các chương trình này. Có thể nguyên nhân đến từ:

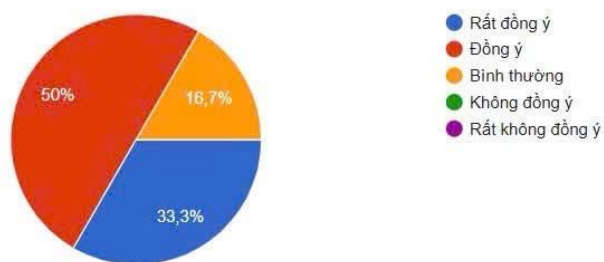
- Lịch trình công việc dày đặc khiến người lao động khó tham gia đào tạo.
- Thiếu kế hoạch đào tạo cụ thể cho từng vị trí hoặc bộ phận.
- Thiếu sự chủ động từ cấp quản lý trực tiếp trong việc đề xuất nhân viên tham gia đào tạo.

Vì vậy, để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, công ty cần:

- Thiết lập kế hoạch đào tạo định kỳ và rõ ràng theo từng vị trí.
- Ưu tiên hình thức đào tạo linh hoạt như hướng dẫn tại chỗ.
- Khuyến khích cấp quản lý chủ động kèm cặp và hỗ trợ nhân viên mới hoặc yếu tay nghề.

10. Bạn có thấy rằng công ty tạo điều kiện cho bạn có cơ hội thăng tiến trong công việc không?

6 câu trả lời



Biểu đồ 2.10. Bạn có thấy rằng công ty tạo điều kiện cho bạn có cơ hội thăng tiến trong công việc không?

Động lực nghề nghiệp và sự trung thành của người lao động chịu ảnh hưởng lớn từ triển vọng thăng tiến. Khi nhân sự thấy rõ định hướng phát triển trong môi trường làm việc, họ thường dành tâm huyết hơn và ít có xu hướng tìm kiếm công việc khác. Để khảo sát vấn đề này, tôi đã đặt câu hỏi khảo sát: “Bạn có thấy rằng công ty tạo điều kiện cho bạn có cơ hội thăng tiến trong công việc không?”. Ở câu hỏi này có 6 nhân viên hiện trường tham gia khảo sát và thu lại được kết quả như sau:

- 2/6 nhân viên (33,3%) trả lời rất đồng ý,
- 3/6 nhân viên (50%) trả lời đồng ý,
- 1/6 nhân viên (16,7%) trả lời bình thường,
- Không có ai trả lời không đồng ý hoặc rất không đồng ý.

Nhìn chung, kết quả cho thấy phần đông nhân viên đánh giá cao cơ hội thăng tiến tại công ty. Đây là một dấu hiệu tích cực, cho thấy công ty đã có những hoạt động nhất định nhằm thúc đẩy sự phát triển nội bộ và tạo động lực gắn bó lâu dài cho nhân viên.

Tuy nhiên, có một số người lựa chọn mức "Bình thường" cho thấy vẫn còn một số ít nhân viên chưa thực sự nắm rõ con đường tiến thân của mình. Vấn đề này có thể đến từ:

- Sự thiếu rõ ràng trong việc hoạch định lộ trình thăng tiến.
- Thiếu các tiêu chí đánh giá và đề bạt minh bạch.
- Cơ hội thăng tiến bị hạn chế do quy mô hoặc cấu trúc tổ chức chưa mở rộng.

Do đó, công ty nên triển khai các hành động sau:

- Thiết lập lộ trình thăng tiến chi tiết cho từng vị trí, đặc biệt là nhân viên hiện trường, Tổ chức các cuộc gặp gỡ thường xuyên giữa cấp trên và cấp dưới để hỗ trợ nhân viên trong việc lập kế hoạch phát triển sự nghiệp.

- Mở rộng việc công bố minh bạch các tiêu chuẩn đánh giá và các con đường thăng tiến trong công việc.

11. Bạn có cảm thấy mình được tôn trọng trong công việc không?

7 câu trả lời



Biểu đồ 2.11. Bạn có cảm thấy mình được tôn trọng trong công việc không?

Trong chính sách đãi ngộ phi vật chất, sự tôn trọng nơi làm việc có vai trò cực kỳ quan trọng. Khi nhân viên được coi trọng, họ sẽ có xu hướng trung thành hơn với công ty, chia sẻ thông tin một cách thoải mái, phối hợp ăn ý hơn với đồng nghiệp và luôn giữ tinh thần làm việc hăng say. Để xem xét khía cạnh này trong doanh nghiệp, một câu hỏi khảo sát đã được đưa ra: “Bạn có cảm thấy mình được tôn trọng trong công việc không?”. Kết quả thu được là:

- 100% nhân viên (7/7) trả lời có,

- Không có nhân viên nào chọn các phương án không, không chắc chắn hay ý kiến khác.

Đây là một kết quả hết sức khả quan, cho thấy rõ ràng môi trường làm việc tại công ty đang được kiến tạo trên nền tảng tôn trọng lẫn nhau và sự công bằng. Điều này không chỉ mang lại sự hài lòng mà còn thúc đẩy sự gắn bó của nhân viên đối với tổ chức.

Kết quả cũng cho thấy mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên, cũng như giữa các đồng nghiệp đang tiến triển tốt đẹp, hạn chế những vấn đề liên quan đến xung đột, sự phân biệt đối xử hoặc các căng thẳng tinh thần nội bộ.

12. Bạn có mối quan hệ tốt với đồng nghiệp trong tổ/ca làm việc không?

7 câu trả lời



Biểu đồ 2.12. Bạn có mối quan hệ tốt với đồng nghiệp trong tổ/ ca làm việc không?

Một trong những khía cạnh quan trọng góp phần xây dựng môi trường làm việc tích cực là mối quan hệ giữa các đồng nghiệp. Sự hỗ trợ, đoàn kết và hợp tác giữa các thành viên trong cùng tổ/ca làm việc không chỉ giúp hoàn thành công việc hiệu quả hơn mà còn tạo ra cảm giác thoải mái, thân thiện và gắn bó với tập thể. Để đánh giá yếu tố này, đã đưa ra câu hỏi: “Bạn có mối quan hệ tốt với đồng nghiệp trong tổ/ ca làm việc không?”. Và kết quả được ghi nhận như sau:

- 7/7 nhân viên (100%) trả lời có
- Không có nhân viên nào chọn các phương án không, không chắc chắn hoặc ý kiến khác.

Kết quả này cho thấy mối quan hệ giữa các đồng nghiệp trong công ty là rất tốt, đặc biệt là trong nhóm nhân viên hiện trường – nhóm có đặc thù công việc đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ và thường xuyên. Tập thể làm việc gắn kết không chỉ giúp chia sẻ áp lực công việc mà còn tạo ra nguồn động lực tích cực trong quá trình làm việc hàng ngày.

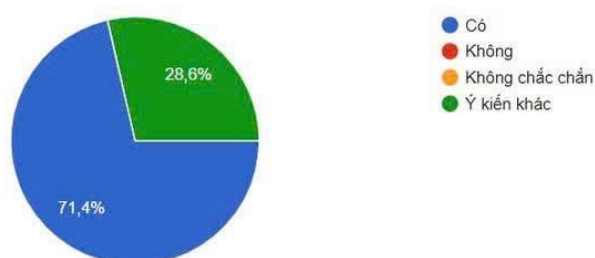
Đây là một lợi thế lớn cho công ty trong việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp thân thiện và bền vững, cũng như giúp hạn chế các vấn đề về xung đột nội bộ, cạnh tranh không lành mạnh hoặc cảm giác cô lập trong môi trường làm việc.

Tuy nhiên, công ty vẫn cần duy trì môi trường này bằng cách:

- Khuyến khích làm việc nhóm và hoạt động gắn kết nội bộ.
- Kịp thời giải quyết các mâu thuẫn phát sinh.
- Tổ chức các chương trình giao lưu hoặc đào tạo kỹ năng mềm để nâng cao tinh thần đồng đội.

13. Bạn có muốn gắn bó lâu dài với công ty không?

7 câu trả lời



Biểu đồ 2.13. Bạn có muốn gắn bó lâu dài với công ty không?

Một dấu hiệu rõ ràng về mức độ thỏa mãn và sự nhiệt huyết trong công việc của nhân viên chính là mong muốn gắn bó lâu dài với tổ chức. Điều này thể hiện sự tổng hòa của nhiều khía cạnh như đãi ngộ, không gian làm việc, tiềm năng phát triển cá nhân, sự công nhận và sự tương tác trong nội bộ. Để khảo sát khía cạnh này, một câu hỏi đã được đưa ra: “Bạn có muốn gắn bó lâu dài với công ty không?” và kết quả ghi nhận như sau:

- 5/7 nhân viên (71,4%) trả lời có,
- 2/7 nhân viên (28,6%) đưa ra ý kiến khác (không rõ ràng là có hay không),
- Không có nhân viên nào chọn phương án không hay không chắc chắn.

Tỷ lệ lớn nhân viên mong muốn gắn bó, cho thấy công ty đang thực hiện các chính sách quản lý nhân sự hiệu quả, đặc biệt ở những điểm sau:

- Môi trường làm việc an toàn và dễ chịu.
- Sự gắn kết giữa đồng nghiệp và sự tôn trọng trong môi trường làm việc.
- Cơ hội được học hỏi và nâng cao kỹ năng bản thân.
- Sự đánh giá cao từ cấp trên.

Tuy nhiên, với 2/7 trường hợp trả lời "ý kiến khác", cho thấy một nhóm nhân viên vẫn còn một số do dự về quyết định tiếp tục gắn bó. Nguyên nhân có thể do:

- Thiếu thông tin rõ ràng về con đường sự nghiệp.
- Một số chính sách lương thưởng chưa đáp ứng được mong muốn.
- Hay đơn giản là nhân viên vẫn đang theo dõi và tìm hiểu thêm.

14. Bạn có đề xuất hoặc góp ý gì để cải thiện chính sách đãi ngộ tại công ty?

4 câu trả lời

Tăng mức tạm ứng lương tháng lên phù hợp với nhu cầu, mức tiêu dùng cơ bản đời sống. Kết hợp tính lương theo thâm niên và khối lượng công việc phù hợp.

Tổ chức nhiều hoạt động gắn kết như: Team Building, các hoạt động cộng đồng cùng nhau tham gia

Không có ý kiến

Quan tâm nhân viên nhiều hơn

Biểu đồ 2.14 . Bạn có đề xuất hoặc góp ý gì để cải thiện chính sách đãi ngộ

Ngoài các câu hỏi khảo sát định lượng, khảo sát cũng ghi nhận các ý kiến mở từ phía nhân viên, thể hiện những suy nghĩ chân thực và kỳ vọng đối với chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ nhân viên hiện trường tại công ty. Một số đề xuất đáng chú ý gồm:

- “Tăng mức tạm ứng lương tháng lên phù hợp với nhu cầu, mức tiêu dùng cơ bản đời sống. Kết hợp tính lương theo thâm niên và khối lượng công việc phù hợp”. Đây là ý kiến cho thấy một số nhân viên vẫn gặp khó khăn trong việc quản lý chi tiền hàng tháng, đặc biệt trong giai đoạn giữa tháng. Việc nâng mức tạm ứng lương có thể giúp họ giảm áp lực tài chính ngắn hạn. Đồng thời, đề xuất tính lương theo thâm niên và khối lượng công việc cũng phản ánh mong muốn có sự công bằng và động lực lâu dài cho người lao động.

- “Tổ chức nhiều hoạt động gắn kết như: Team Building, các hoạt động cộng đồng cùng nhau tham gia”. Đây là một ý kiến về tăng cường hoạt động gắn kết nội bộ, nhân viên đánh giá cao những hoạt động mang tính kết nối, cho rằng đó là yếu tố quan trọng để xây dựng văn hóa doanh nghiệp tích cực. Việc tăng cường các hoạt động như team building, hoạt động cộng đồng có thể góp phần tạo dựng tinh thần đoàn kết, giảm căng thẳng và tăng sự gắn bó với tổ chức.

- “Quan tâm nhân viên nhiều hơn”. Góp ý về khía cạnh quan tâm đến nhân viên. Mặc dù ý kiến này chưa cụ thể, nhưng phản ánh mong muốn tăng cường sự lắng nghe và hỗ trợ cá nhân, có thể liên quan đến sự giao tiếp nội bộ, phản hồi từ quản lý hoặc cơ hội phát triển nghề nghiệp.

- “Không có ý kiến”. Một phản hồi cho rằng không có ý kiến, điều này có thể xuất phát từ việc người trả lời cảm thấy hài lòng với hiện trạng, hoặc chưa sẵn sàng chia sẻ góp ý cá nhân.

Dựa trên những phản hồi đã tiếp nhận, có thể thấy rõ rằng người lao động không chỉ xem trọng vấn đề lương bổng mà còn đặc biệt quan tâm đến những khía cạnh khác như sự quan tâm, các cơ hội thăng tiến và không gian làm việc. Vì vậy, để cải thiện chất lượng chính sách phúc lợi, công ty nên xây dựng một kế hoạch toàn diện, kết hợp một cách hợp lý giữa thù lao, các lợi ích khác và bản sắc văn hóa của doanh nghiệp. Những ý kiến đóng góp từ đội ngũ là nền tảng then chốt, giúp công ty điều chỉnh các chính sách nhân sự theo hướng bền vững, phù hợp với mong muốn và nhu cầu của người lao động.

Trong chương này, bài luận đã đi sâu phân tích thực trạng chính sách đãi ngộ đối với nhân viên hiện trường tại Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng(VFracht) trên các phương diện: Tổng quan doanh nghiệp, môi trường kinh doanh, các yếu tố vi mô – vĩ mô tác động, và đặc biệt là chính sách đãi ngộ và chính sách đãi ngộ phi tài chính. Dựa trên kết quả khảo sát thực tiễn kết hợp với phân tích chuyên sâu, có thể rút ra một số nhận định mang tính tổng hợp và khách quan nhằm đánh giá toàn diện mức độ hiệu quả của các chính sách đãi ngộ đang áp dụng tại doanh nghiệp. Nhìn chung, chính sách đãi ngộ dành cho nhân viên hiện trường của VFracht đã đạt được những kết quả tích cực nhất định, góp phần ổn định lực lượng lao động và nâng cao tinh thần làm việc. Tuy nhiên, bên cạnh những điểm mạnh, vẫn tồn tại một số hạn chế cần được xem xét và cải thiện trong thời gian tới để tăng cường khả năng giữ chân nhân sự và nâng cao năng lực cạnh tranh về nguồn nhân lực.

Đầu tiên về ưu điểm, chính sách lương và thưởng tương đối đầy đủ, xây dựng cơ chế tiền lương cơ bản kết hợp với các khoản phụ cấp(ăn trưa, phương tiện đi lại, công tác phí ca đêm) và các khoản thưởng theo hiệu suất công việc hoặc đóng góp đột xuất. Đây là cách tiếp cận đúng đắn, góp phần thúc đẩy năng suất và tạo động lực tài chính ngắn hạn cho người lao động. Cơ chế tăng lương định kỳ theo chu kỳ

3 năm/lần, dao động từ 800.000 – 1.200.000VNĐ/lần, cũng cho thấy nỗ lực của doanh nghiệp trong việc tạo ra cam kết dài hạn với người lao động.

Chính sách phúc lợi bảo hiểm được tuân thủ theo quy định. Phần lớn nhân viên hiện trường đã được công ty tham gia đầy đủ các loại bảo hiểm bắt buộc (BHXH, BHYT, BHTN), đảm bảo quyền lợi về chăm sóc sức khỏe, hưu trí và thất nghiệp. Đây là điểm cộng quan trọng trong bối cảnh nhóm lao động này thường xuyên làm việc ngoài trời và nguy cơ tiếp xúc với rủi ro nghề nghiệp cao.

Chú trọng các yếu tố phi tài chính và chăm sóc tinh thần người lao động. VFracht Đà Nẵng tổ chức đều đặn các hoạt động khám sức khỏe định kỳ, sinh nhật, tiệc cuối năm, team building, tặng quà dịp lễ Tết, và hỗ trợ nghỉ phép – đặc biệt có chính sách cho chồng nghỉ phép nếu vợ sinh con. Những hoạt động này không chỉ giúp tái tạo năng lượng lao động mà còn tăng cường sự gắn bó và tình cảm trong nội bộ doanh nghiệp.

Môi trường làm việc thân thiện, văn hóa công ty nhân văn. Khảo sát cho thấy 100% nhân viên cảm thấy được tôn trọng trong công việc và có mối quan hệ tốt với đồng nghiệp. Việc cho phép linh hoạt về đồng phục, phân ca làm việc hợp lý và cho phép làm việc từ xa khi cần, thể hiện sự quan tâm đến sự tiện nghi và tâm lý của người lao động – một điểm nổi bật trong bối cảnh lao động hiện trường vốn khắc nghiệt và nhiều áp lực.

Về nhược điểm, mức thu nhập chưa thực sự tương xứng với áp lực và tính chất công việc. Mặc dù có cơ cấu thu nhập tương đối rõ ràng, song vẫn còn khoảng cách giữa kỳ vọng và thực tế. Một số nhân viên phản ánh rằng mức lương hiện tại chưa đủ bù đắp cho khối lượng công việc cao, làm việc ngoài giờ thường xuyên và môi trường làm việc khắc nghiệt (mưa nắng, khuya muộn, vận động nhiều). Điều này có thể ảnh hưởng đến mức độ hài lòng và động lực dài hạn.

Chính sách bảo hiểm mới dừng ở mức cơ bản, thiếu bảo hiểm nâng cao. Công ty hiện chưa triển khai các hình thức bảo hiểm sức khỏe tự nguyện hoặc bảo hiểm tai nạn lao động mở rộng – trong khi đây là nhu cầu thiết thực đối với nhân viên hiện trường. Việc không có chính sách bổ sung này khiến người lao động dễ bị tổn thương nếu xảy ra rủi ro ngoài phạm vi chi trả của BHYT.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ ĐỐI VỚI NHÂN VIÊN HIỆN TRƯỜNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ THUÊ TÀU ĐÀ NẰNG (VFRACHT).

3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp

3.1.1. Mục tiêu phát triển

Nâng cao năng lực vận hành và hiệu quả kinh doanh: Công ty đặt mục tiêu tối ưu hóa hiệu suất khai thác đội tàu, phương tiện vận tải và hệ thống kho bãi nhằm nâng cao năng lực phục vụ khách hàng và gia tăng lợi thế cạnh tranh. Đồng thời, mở rộng dịch vụ logistics tích hợp như khai báo hải quan, vận chuyển đa phương thức và lưu kho phân phối.

Duy trì tốc độ tăng trưởng ổn định và kiểm soát chi phí hiệu quả: Mỗi năm phấn đấu đạt mức tăng trưởng doanh thu từ 10% đến 15%, song song với việc hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ và quản trị rủi ro trong bối cảnh thị trường có nhiều biến động.

Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao: Hướng tới xây dựng đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp, đặc biệt là nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng thực hành và ý thức an toàn nghề nghiệp cho nhân viên hiện trường. Mục tiêu đến năm 2026, 100% nhân viên hiện trường được đào tạo định kỳ và có lộ trình thăng tiến rõ ràng.

Xây dựng hình ảnh doanh nghiệp nhân văn và trách nhiệm xã hội: Công ty cam kết tạo dựng môi trường làm việc công bằng, minh bạch, chú trọng đến an sinh người lao động và phát triển văn hóa doanh nghiệp bền vững.

3.1.2. Phương hướng phát triển

Hiện đại hóa hệ thống quản trị nguồn nhân lực: Tăng cường ứng dụng công nghệ trong công tác quản lý nhân sự thông qua phần mềm ERP, HRM và các nền tảng số nhằm tự động hóa quy trình chấm công, đánh giá hiệu suất và chi trả lương – thưởng minh bạch.

Chuẩn hóa lộ trình nghề nghiệp cho nhân viên hiện trường: Thiết lập sơ đồ thăng tiến từ nhân viên → tổ trưởng → giám sát → quản lý vận hành cấp cao, đi kèm với tiêu chí rõ ràng về thời gian công tác, kỹ năng nghề nghiệp và kết quả đánh giá KPI.

Hoàn thiện chính sách đãi ngộ linh hoạt và công bằng: Tăng cường các khoản phụ cấp đặc thù (ca đêm, thời tiết xấu, tăng ca khẩn cấp), triển khai chính sách bảo hiểm sức

khỏe bổ sung, hỗ trợ tài chính cho nhân viên có hoàn cảnh khó khăn và điều kiện làm việc đặc biệt.

Phát triển văn hóa doanh nghiệp gắn kết và tích cực: Duy trì tổ chức các hoạt động nội bộ như team building, sinh nhật, liên hoan cuối năm và chương trình thiện nguyện, qua đó tạo dựng môi trường làm việc thân thiện, nhân văn và hướng đến giá trị cộng đồng.

Tăng cường truyền thông nội bộ và cơ chế đối thoại hai chiều: Thiết lập các kênh thông tin đa dạng như bản tin nội bộ, email, nhóm Zalo kết hợp tổ chức các cuộc gặp mặt định kỳ giữa lãnh đạo và người lao động để lắng nghe, tiếp nhận và phản hồi kịp thời các ý kiến đóng góp từ thực tiễn.

3.1.3. Định hướng của công ty trong phát triển nguồn nhân lực

Chuyên nghiệp hóa đội ngũ nhân sự hiện trường VFracht chú trọng chuẩn hóa công tác tuyển dụng, đào tạo và đánh giá đội ngũ nhân viên hiện trường – lực lượng trực tiếp tham gia vận hành dịch vụ. Công ty hướng tới việc hình thành một đội ngũ lao động có tay nghề cao, tác phong làm việc chuyên nghiệp, am hiểu kỹ thuật vận hành, có khả năng thích ứng tốt với điều kiện lao động khắc nghiệt và thay đổi của thị trường.

Xây dựng lộ trình nghề nghiệp rõ ràng và minh bạch. Một trong những định hướng trọng tâm là thiết lập hệ thống thăng tiến theo trục dọc và ngang. Nhân viên hiện trường có cơ hội phát triển nghề nghiệp từ vị trí nhân viên vận hành lên tổ trưởng, giám sát hiện trường và các vị trí chuyên môn cấp cao khác. Mỗi cấp bậc đều gắn với yêu cầu cụ thể về trình độ, kinh nghiệm, kỹ năng và kết quả thực hiện công việc, qua đó tạo động lực phấn đấu và giữ chân nhân sự gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Tăng cường đào tạo và phát triển năng lực toàn diện. VFracht cam kết đầu tư vào hoạt động đào tạo nội bộ và liên kết đào tạo với các đơn vị uy tín. Các chương trình đào tạo bao gồm kỹ năng nghề nghiệp (vận hành, an toàn lao động), kỹ năng mềm (giao tiếp, xử lý tình huống), và kiến thức chuyên sâu về logistics. Công ty cũng đẩy mạnh hình thức đào tạo trực tuyến nhằm tạo điều kiện cho mọi nhân viên được học tập linh hoạt và liên tục.

Ứng dụng công nghệ trong quản lý nguồn nhân lực. Công ty định hướng ứng dụng các phần mềm quản trị nhân sự hiện đại (HRM, ERP) vào các hoạt động chấm công, tính lương, đánh giá hiệu suất và quản lý hồ sơ nhân sự. Việc số hóa quy trình không

chỉ giúp giảm thiểu sai sót, tiết kiệm thời gian mà còn góp phần nâng cao tính minh bạch và hiệu quả trong quản trị nội bộ.

Phát triển văn hóa doanh nghiệp và môi trường làm việc tích cực. VFracht nỗ lực xây dựng một môi trường làm việc nhân văn, an toàn và đề cao tinh thần đồng đội. Các hoạt động như team building, sinh nhật, lễ tuyên dương, các chương trình thiện nguyện, cùng sự cởi mở trong truyền thông nội bộ... giúp gắn kết người lao động, lan tỏa các giá trị văn hóa tích cực, tạo nên bản sắc riêng của doanh nghiệp.

Đa dạng hóa chính sách đãi ngộ để thu hút và giữ chân nhân sự. Chính sách đãi ngộ của VFracht ngày càng hướng đến tính công bằng, linh hoạt và cá nhân hóa. Bên cạnh thu nhập tài chính tương xứng, công ty chú trọng phát triển các chính sách phúc lợi bổ sung như bảo hiểm sức khỏe, hỗ trợ học phí, phụ cấp thâm niên, công nhận thành tích kịp thời... phù hợp với hoàn cảnh và đóng góp của từng cá nhân.

Với bối cảnh như trên, việc đề xuất các giải pháp cụ thể, toàn diện và mang tính khả thi là cần thiết nhằm giúp công ty giữ chân nhân lực, nâng cao sự gắn bó và cải thiện hiệu suất lao động. Các giải pháp cần đặc trọng trong mối tương quan giữa năng lực tài chính của doanh nghiệp, đặc điểm ngành nghề và mong muốn thực tế của người lao động – để từ đó xây dựng một chính sách đãi ngộ bền vững, có tính chiến lược lâu dài, giúp doanh nghiệp phát triển ổn định trong tương lai.

3.2. Các giải pháp

3.2.1. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ tài chính

3.2.1.1. Về chế độ lương:

Hiện nay, chính sách tiền lương của Công ty VFracht Đà Nẵng đang áp dụng theo cơ chế lương cơ bản kết hợp với phụ cấp và thưởng định kỳ. Mức lương cơ bản được phân loại theo kinh nghiệm và vị trí công tác cụ thể:

- Nhân viên mới vào nghề (chưa có kinh nghiệm, làm việc theo ca cố định): mức lương dao động từ 6.000.000 – 7.000.000 VNĐ/tháng.
- Nhân viên có 1–2 năm kinh nghiệm và đảm nhiệm nhiều ca linh hoạt: mức lương từ 7.500.000 – 8.500.000 VNĐ/tháng.
- Nhân viên từ 2–3 năm kinh nghiệm, có chứng chỉ nghiệp vụ và thực hiện công việc chuyên môn kỹ thuật: mức lương đạt khoảng 9.000.000 – 11.000.000 VNĐ/tháng.

- Nhân viên thâm niên từ 3 năm trở lên, có năng lực quản lý tổ/ca, đóng vai trò tổ trưởng hoặc giám sát vận hành: mức lương cơ bản từ 12.000.000 – 13.000.000 VNĐ/tháng.

Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy một số bất cập như: chu kỳ tăng lương kéo dài đến 3 năm/lần, mức tăng dao động 800.000 – 1.200.000 VNĐ/lần còn mang tính cào bằng, chưa thực sự phản ánh hiệu suất cá nhân. Mức lương khởi điểm còn thấp so với mặt bằng chung của ngành logistics tại khu vực Đà Nẵng, dẫn đến rủi ro cao trong việc giữ chân lao động mới.

Để khắc phục những hạn chế nêu trên và nâng cao hiệu quả trong chính sách lương, doanh nghiệp cần triển khai các giải pháp cụ thể như sau:

- Điều chỉnh cơ cấu thang bảng lương theo lộ trình thăng tiến rõ ràng, phù hợp với mức độ thâm niên, chứng chỉ nghề và mức độ đóng góp:

- Bậc 1 (Mới tuyển dụng): 6–7 triệu VNĐ/tháng
- Bậc 2 (1–2 năm kinh nghiệm): 7,5–8,5 triệu VNĐ/tháng
- Bậc 3 (2–3 năm + chứng chỉ): 9–11 triệu VNĐ/tháng
- Bậc 4 (trên 3 năm, tổ trưởng/giám sát): 12–13 triệu VNĐ/tháng

- Rút ngắn chu kỳ xét tăng lương từ 3 năm xuống 2 năm/lần, đồng thời bổ sung chính sách xét tăng lương đột xuất dựa trên hiệu quả công việc, sáng kiến cải tiến hoặc tinh thần trách nhiệm cao.

Ví dụ: Nhân viên đề xuất được giải pháp tối ưu tuyến vận chuyển, giúp giảm thời gian giao hàng 15% cần được thưởng và cộng điểm xét tăng lương trong kỳ đánh giá gần nhất.

- Xây dựng cơ chế phụ cấp linh hoạt và theo điều kiện làm việc thực tế:

- Nhân viên làm ca đêm, làm lễ/tết, ngoài trời hoặc tăng ca đột xuất: phụ cấp từ 10%–20% thu nhập thực tế tùy theo mức độ khắc nghiệt và tính chất công việc.

- Phụ cấp hiệu suất, phụ cấp thâm niên: tính theo quý hoặc theo tỷ lệ hoàn thành KPI.

- Tăng mức lương khởi điểm cho nhân viên có trình độ chuyên môn hoặc làm việc theo ca linh hoạt lên tối thiểu 7.000.000 VNĐ/tháng, nhằm tạo sức hút tuyển dụng và giữ chân lao động mới.

- Tăng cường tính minh bạch và công bằng trong xét lương, thông qua việc công bố tiêu chí cụ thể, tổ chức đánh giá định kỳ và phản hồi hai chiều giữa cấp quản lý và nhân viên.

3.2.1.2. Chế độ tiền thưởng:

Chính sách tiền thưởng tại VFracht Đà Nẵng hiện chủ yếu bao gồm các khoản thưởng cố định vào dịp lễ, Tết và một số khoản thưởng đột xuất khi công ty đạt kết quả kinh doanh tốt. Đối với đội ngũ nhân viên hiện trường, mức thưởng hiện hành dao động từ 500.000 VNĐ đến 3.000.000 VNĐ/lần, tùy thuộc vào tính chất sự kiện và mức độ đóng góp của từng cá nhân hoặc tổ nhóm:

- Mức thưởng 500.000 VNĐ thường được áp dụng trong các trường hợp như: sinh nhật cá nhân, khen thưởng cá nhân hoàn thành tốt công việc trong tháng, hoặc đạt hạng nhất trong các mini game nội bộ.
- Mức thưởng 1.000.000 – 2.000.000 VNĐ được áp dụng với các trường hợp đạt năng suất vượt mức kế hoạch trong tháng hoặc quý, hoàn thành ca vận hành phức tạp hoặc giao nhận trong điều kiện khó khăn (ca đêm, thời tiết bất lợi).
- Mức thưởng 3.000.000 VNĐ chủ yếu dành cho dịp Tết Nguyên đán, hoặc cá nhân/tập thể xuất sắc được khen thưởng trong buổi tổng kết cuối năm, hoặc có sáng kiến giúp công ty tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả vận hành.

Tuy nhiên, cơ chế này còn tồn tại các hạn chế:

- Thiếu hệ thống đánh giá minh bạch, công khai để xác định rõ ai xứng đáng được thưởng mức cao hay thấp.
- Các tiêu chí thưởng chưa được lượng hóa rõ ràng nên dễ gây cảm giác thiếu công bằng, nhất là giữa các tổ nhóm làm việc theo ca.

Để hoàn thiện chính sách tiền thưởng theo hướng công bằng, minh bạch và khuyến khích hiệu quả làm việc, công ty nên triển khai các giải pháp sau:

- Thiết lập hệ thống thưởng hiệu suất định kỳ theo tháng và quý, với các tiêu chí cụ thể:
 - Hoàn thành 100% khối lượng công việc đúng hạn → thưởng 1.000.000 VNĐ.
 - Duy trì tỷ lệ lỗi nghiệp vụ dưới 2% trong 3 tháng liên tiếp → thưởng 1.500.000 VNĐ.

- Cải tiến quy trình hoặc hỗ trợ tổ khác xử lý tình huống vượt kế hoạch → thưởng 2.000.000 – 3.000.000 VNĐ tùy mức độ đóng góp.

- Áp dụng cơ chế thưởng "nóng" cho cá nhân hoặc nhóm có thành tích nổi bật. Ví dụ như tài xế xử lý tình huống xe hỏng và hoàn tất giao hàng đúng hạn → được thưởng đột xuất 1.500.000 – 2.000.000 VNĐ kèm thư khen của Ban giám đốc.

- Chính sách thưởng Tết dựa trên hiệu quả đóng góp, không chia đều:

- Người hoàn thành vượt 120% KPI được thưởng 3.000.000 VNĐ.

- Người hoàn thành đúng chỉ tiêu hưởng mức cơ bản 2.000.000 VNĐ.

- Người bị phê bình nhiều trong năm chỉ hưởng mức tối thiểu 1.000.000 VNĐ hoặc không được thưởng.

- Công khai vinh danh tại họp quý hoặc trên bản tin nội bộ: Những cá nhân đạt danh hiệu "Nhân viên hiện trường xuất sắc quý" được nhận phần thưởng 2.000.000 VNĐ, kèm giấy khen và vinh danh trên mạng nội bộ công ty

3.2.1.3. Chế độ tiền trợ cấp:

Tại VFracht Đà Nẵng, chính sách trợ cấp dành cho nhân viên hiện trường được triển khai dưới nhiều hình thức nhằm hỗ trợ điều kiện làm việc và đời sống của người lao động. Các khoản trợ cấp phổ biến bao gồm: phụ cấp ăn trưa, phụ cấp đi lại, phụ cấp ca đêm, phụ cấp công tác phí và phụ cấp thâm niên. Mức hỗ trợ thường được tính theo tỷ lệ phần trăm thu nhập hoặc theo mức cố định, cụ thể:

- Phụ cấp ăn trưa: dao động từ 25.000 – 35.000 VNĐ/ngày công, tùy thuộc vào thời gian làm việc và điều kiện vận hành.

- Phụ cấp ca đêm: nhân viên làm việc từ 22h đến 6h sáng hôm sau được hưởng thêm 10% – 20% tổng lương cơ bản của ngày hôm đó. Người làm việc ca đêm thường xuyên (trên 15 ca/tháng) được tính mức 20%. Người chỉ làm ca đêm xen kẽ hoặc thay thế tạm thời thì tính mức 10%.

- Phụ cấp công tác phí: dao động từ 100.000 – 200.000 VNĐ/ngày tùy vào khoảng cách, thời gian di chuyển và nhiệm vụ công tác thực tế

- Phụ cấp đi lại: từ 500.000 – 800.000 VNĐ/tháng dành cho những nhân viên sử dụng phương tiện cá nhân phục vụ công việc ở khu vực xa kho, cảng hoặc phải di chuyển liên tục

- Phụ cấp thâm niên: từ năm thứ 3 trở đi, nhân viên hiện trường sẽ được cộng thêm 200.000 – 300.000 VNĐ/tháng vào lương, tùy mức độ gắn bó và đánh giá xếp loại hàng năm.

Tuy nhiên, chính sách trợ cấp hiện nay vẫn tồn tại một số bất cập: Chưa phân loại rõ ràng theo điều kiện làm việc cụ thể, dẫn đến tình trạng một số nhân viên cảm thấy mức trợ cấp chưa phản ánh đúng mức độ vất vả hoặc đóng góp. Việc chi trả đôi khi còn phụ thuộc vào đánh giá chủ quan của tổ trưởng hoặc cán bộ hành chính, thiếu quy trình kiểm soát và minh bạch.

Để nâng cao hiệu quả và công bằng trong chính sách trợ cấp, VFracht cần triển khai các giải pháp cụ thể như sau:

- Chuẩn hóa các mức trợ cấp dựa trên bảng phân loại công việc và điều kiện làm việc:

- Ví dụ, nhân viên vận hành ngoài cảng dưới điều kiện thời tiết xấu được hưởng phụ cấp điều kiện đặc biệt 150.000 VNĐ/ngày.

- Người thực hiện công việc bốc xếp thủ công tại kho container sẽ được cộng thêm 10% vào phụ cấp định kỳ do tính chất nặng nhọc.

- Áp dụng hệ thống chấm công điện tử và đánh giá tự động để làm căn cứ chi trả minh bạch: Thay vì phụ thuộc hoàn toàn vào báo cáo thủ công, hệ thống sẽ tự động tổng hợp số ca đêm, số giờ tăng ca và công tác phát sinh → từ đó tính phụ cấp tương ứng, giảm khiếu nại và tăng sự tin cậy.

- Cập nhật chính sách phụ cấp thâm niên theo thâm niên:

- Từ năm thứ 3: cộng 200.000 VNĐ

- Từ năm thứ 5: cộng 400.000 VNĐ

- Từ năm thứ 10 trở lên: cộng 700.000 VNĐ/tháng và ưu tiên xét bổ nhiệm lên tổ trưởng nếu đủ điều kiện năng lực

- Bổ sung phụ cấp hoàn cảnh đặc biệt (theo hồ sơ xác minh):

- Nhân viên nuôi con nhỏ dưới 1 tuổi: trợ cấp thêm 300.000 VNĐ/tháng

- Nhân viên có người thân bị bệnh mãn tính/đang điều trị dài hạn: được hỗ trợ thêm 500.000 – 1.000.000 VNĐ/tháng từ quỹ phúc lợi

- Công khai bảng phụ cấp và minh bạch cơ chế điều chỉnh: Mỗi quý, phòng nhân sự công khai bảng tổng hợp chi trả phụ cấp kèm lý do và tiêu chí áp dụng để mọi người nắm rõ, đồng thời cho phép phản hồi nếu có sai lệch.

3.2.1.4. Chế độ phúc lợi

Công ty VFracht đã triển khai một số chính sách phúc lợi cơ bản dành cho nhân viên hiện trường, bao gồm:

- Khám sức khỏe định kỳ hằng năm
- Tặng quà sinh nhật, quà lễ Tết, tổ chức tiệc tất niên, team building,...
- Hỗ trợ học phí 100% cho các khóa đào tạo chuyên môn – nghiệp vụ có liên quan đến công việc.
- Chế độ nghỉ thai sản, hỗ trợ cả người chồng nghỉ để chăm sóc vợ trong thời gian sau sinh.
- Thăm hỏi, hỗ trợ khi gia đình nhân viên có việc hiếu, hỷ hoặc biến cố khó khăn.

Tuy nhiên, các chính sách này vẫn còn mang tính phổ thông, dàn trải và chưa thực sự cá nhân hóa theo nhu cầu đặc thù của lực lượng lao động hiện trường – vốn chịu áp lực công việc nặng nhọc, cường độ cao và làm việc ngoài trời thường xuyên. Một số vấn đề cụ thể:

- Mức độ hưởng phúc lợi giữa các nhóm nhân viên chưa đồng đều.
- Chính sách bảo hiểm sức khỏe mới áp dụng cho cán bộ chủ chốt, chưa mở rộng cho toàn bộ nhân viên.
- Các hoạt động gắn kết tinh thần còn thiếu tính thường xuyên, chưa được đầu tư chiều sâu về nội dung.
- Thiếu các chương trình hỗ trợ tài chính dài hạn (ví dụ: mua nhà, chăm sóc con nhỏ, vay ưu đãi,...).

Để nâng cao chất lượng đời sống, tạo sự gắn kết và khẳng định giá trị nhân viên trong tổ chức, VFracht cần triển khai đồng bộ các giải pháp sau:

- Mở rộng chính sách bảo hiểm sức khỏe tự nguyện cho toàn bộ nhân viên hiện trường.
 - Mua bảo hiểm sức khỏe nhóm tại các đơn vị có uy tín cho toàn bộ CBNV, không chỉ giới hạn ở cán bộ cấp cao.
 - Gói bảo hiểm nên bao gồm:
 - Khám và điều trị nội – ngoại trú tại bệnh viện tư nhân.
 - Chi phí sinh đẻ, chấn thương lao động, điều trị bệnh mãn tính.
 - Hỗ trợ chi phí khám chữa bệnh trái tuyến.

Ví dụ: Nhân viên bị thoát vị đĩa đệm do bốc xếp hàng hóa có thể điều trị tại bệnh viện quốc tế với chi phí thanh toán theo hợp đồng bảo hiểm, giảm gánh nặng tài chính cá nhân.

- Xây dựng quỹ phúc lợi nội bộ và cơ chế hỗ trợ theo hoàn cảnh cá nhân:
 - Trích từ lợi nhuận hàng năm của công ty hoặc vận động đóng góp từ các nguồn hợp pháp để hình thành quỹ phúc lợi nội bộ.
 - Sử dụng quỹ này để hỗ trợ: Nhân viên có người thân bị bệnh nặng, Nhân viên nuôi con nhỏ, đặc biệt là trong độ tuổi mầm non, Trường hợp khẩn cấp như tai nạn, thiên tai, mất nhà cửa,...
 - Quy trình xét duyệt minh bạch, có hội đồng phúc lợi, tránh lạm dụng.
- Tăng cường các hoạt động gắn kết và chăm sóc tinh thần người lao động:
 - Tổ chức hoạt động ngoại khóa định kỳ 2 lần/năm (teambuilding, du lịch, thể thao giao hữu,...).
 - Tổ chức câu lạc bộ nội bộ (CLB bóng đá, CLB cầu lông, CLB sách) để thúc đẩy giao lưu giữa các bộ phận.
 - Thiết lập hệ thống vinh danh “Gương mặt tích cực” hàng quý, có quà tặng hoặc giấy khen nhằm tạo động lực tinh thần.
- Phát triển phúc lợi gắn với gia đình
 - Tổ chức chương trình “Ngày hội gia đình VFracht” nhằm gắn kết nhân viên và người thân với văn hóa doanh nghiệp.
 - Cấp học bổng khuyến học cho con của nhân viên có thành tích học tập tốt.
 - Hỗ trợ chi phí học tập ngoại ngữ, tin học cho con em nhân viên tại các trung tâm liên kết.
- Triển khai các chính sách phúc lợi đặc biệt theo thâm niên công tác:
 - Nhân viên từ 5 năm trở lên được xét hỗ trợ vay ưu đãi để mua nhà, sửa nhà.
 - Tặng gói khám sức khỏe cao cấp cho nhân viên từ 7 năm trở lên.
 - Nhân viên gắn bó trên 10 năm được xét tặng kỷ niệm chương, thưởng hiện kim và du lịch nghỉ dưỡng miễn phí.

3.2.1.5. Chế độ bảo hiểm:

Hiện tại, VFracht đã thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ liên quan đến bảo hiểm bắt buộc theo quy định của Nhà nước, bao gồm:

- Bảo hiểm xã hội (BHXH)
- Bảo hiểm y tế (BHYT)
- Bảo hiểm thất nghiệp (BHTN)

Tuy nhiên, trên thực tế, mức độ hài lòng của nhân viên hiện trường với các chính sách bảo hiểm hiện hành còn hạn chế. Một số vấn đề cụ thể như:

- BHYT chỉ thanh toán giới hạn tại các bệnh viện công, không bao gồm dịch vụ chất lượng cao hoặc trái tuyến.
- Chưa có chính sách bảo hiểm mở rộng cho người làm việc trong môi trường rủi ro cao như bốc xếp, vận chuyển ngoài hiện trường.
- Thiếu hỗ trợ hướng dẫn thủ tục, hồ sơ khiến nhiều nhân viên e ngại hoặc bỏ qua quyền lợi được hưởng.
- Chính sách bảo hiểm sức khỏe tự nguyện mới chỉ áp dụng cho một số cán bộ chủ chốt, chưa phủ rộng đến toàn thể nhân viên.

Để đảm bảo an sinh cho nhân viên và nâng cao sự gắn bó với tổ chức, công ty cần cải tiến chính sách bảo hiểm theo hướng toàn diện, linh hoạt và cá nhân hóa hơn, cụ thể như sau:

- Mở rộng chính sách bảo hiểm sức khỏe tự nguyện cho toàn bộ nhân viên hiện trường:

- Ký hợp đồng bảo hiểm sức khỏe nhóm với các đơn vị uy tín như Bệnh viện Đa khoa Đà Nẵng, Bệnh viện Gia đình Đà Nẵng,... áp dụng cho tất cả nhân viên, không phân biệt cấp bậc.

- Gói bảo hiểm nên bao gồm:

- Khám và điều trị nội trú, ngoại trú tại các bệnh viện tư nhân hoặc quốc tế.
- Chi phí y tế cho tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp, đặc biệt cho các vị trí thao tác nặng nhọc ngoài hiện trường.

- Khám bệnh trái tuyến vẫn được thanh toán theo tỷ lệ hợp lý.

Ví dụ: Nhân viên vận hành bị tai nạn do trượt chân khi kiểm tra container có thể được điều trị tại bệnh viện tư nhân và công ty bảo hiểm chi trả đến 90% chi phí.

- Áp dụng chính sách bảo hiểm tai nạn mở rộng cho nhân viên làm việc trực tiếp ngoài hiện trường:

- Mức chi trả bảo hiểm cần phân cấp theo mức độ rủi ro của công việc, với các khoản chi trả hợp lý trong các trường hợp như: Tai nạn lao động gây thương tích, rủi ro khi đang đi thực địa, giao nhận hàng hóa.

- Có thể áp dụng mức hỗ trợ từ 50 – 100 triệu VNĐ/năm tùy trường hợp.

Ví dụ: Tài xế VFracht gặp tai nạn khi đang giao hàng nội đô, phải nằm viện 2 tuần sẽ được chi trả viện phí và một phần lương trong thời gian nghỉ.

- Tăng cường phổ biến kiến thức và hỗ trợ thực hiện thủ tục bảo hiểm:

- Tổ chức định kỳ các buổi đào tạo, phổ biến chính sách bảo hiểm, đặc biệt về:

- Cách tra cứu quyền lợi BHXH, BHYT, BHTN.

- Quy trình khám chữa bệnh bằng thẻ BHYT đúng tuyến/trái tuyến.

- Thủ tục nhận trợ cấp khi nghỉ ốm, tai nạn lao động, thai sản.

- Bố trí cán bộ chuyên trách tại phòng Nhân sự để:

- Tư vấn hồ sơ cá nhân hóa cho từng trường hợp.

- Theo dõi tiến độ hồ sơ bảo hiểm, xử lý các vướng mắc cho nhân viên.

- Gắn quyền lợi bảo hiểm với thâm niên và kết quả làm việc.

- Với nhân viên từ 5 năm công tác trở lên, công ty có thể nâng cấp gói bảo hiểm lên mức cao hơn, bao gồm:

- Khám sức khỏe định kỳ nâng cao, với các hạng mục chuyên sâu (tim mạch, gan, phổi, xương khớp,...).

- Bảo hiểm thân thể 24/24, áp dụng ngoài thời gian làm việc.

- Nhân viên đạt danh hiệu lao động tiên tiến hoặc hoàn thành vượt kế hoạch quý/năm sẽ được công ty xét hỗ trợ thêm gói bảo hiểm cho vợ/chồng hoặc con nhỏ

- Tích hợp bảo hiểm vào chiến lược phát triển nguồn nhân lực bền vững

- Đưa chính sách bảo hiểm mở rộng vào chương trình phúc lợi dài hạn, coi đây là công cụ giữ chân người lao động trong bối cảnh cạnh tranh lao động ngành logistics ngày càng cao.

- Truyền thông nội bộ rõ ràng về quyền lợi để nhân viên hiểu và cảm nhận được sự quan tâm từ phía doanh nghiệp.

Tổng thể, việc hoàn thiện chính sách đãi ngộ tài chính không chỉ dừng lại ở việc nâng cao thu nhập, mà cần đảm bảo tính linh hoạt, cá nhân hóa và phản ánh đúng mức độ đóng góp của người lao động. Khi chính sách tài chính được triển khai một cách hợp

lý và minh bạch, sẽ giúp nâng cao mức độ hài lòng, giảm tỷ lệ nghỉ việc và củng cố hình ảnh một doanh nghiệp nhân văn, lấy con người làm trung tâm phát triển bền vững.

3.2.2. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ phi tài chính

3.2.2.1. Giải pháp đãi ngộ thông qua công việc:

Hiện tại, nhân viên hiện trường tại VFracht đang đảm nhiệm các công việc có tính chất đặc thù như: vận hành kho bãi, giao nhận hàng hóa, kiểm đếm container, làm việc ngoài trời hoặc theo ca kéo dài. Tuy nhiên, chính sách đãi ngộ phi tài chính gắn với nội dung và đặc thù công việc vẫn còn một số hạn chế:

- Thiếu lộ trình phát triển nghề nghiệp rõ ràng, dẫn đến tâm lý "giậm chân tại chỗ".
- Ít cơ hội được đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng chuyên môn và nghiệp vụ logistics hiện đại.
- Môi trường làm việc chưa thực sự tối ưu cho các điều kiện lao động thực địa như thiếu khu vực nghỉ tạm, thiết bị hỗ trợ, đồng phục chuyên dụng.
- Thiếu cơ chế ghi nhận đóng góp thông qua công việc: thành tích cá nhân chưa được công khai, phản hồi từ cấp trên chưa thường xuyên.

Những yếu tố trên đang ảnh hưởng đến mức độ gắn bó, sự hài lòng và tinh thần trách nhiệm trong công việc của nhân viên hiện trường. Để nâng cao hiệu quả chính sách đãi ngộ phi tài chính thông qua công việc, công ty cần triển khai các nhóm giải pháp cụ thể như sau:

- Thiết lập lộ trình nghề nghiệp rõ ràng cho nhân viên hiện trường
- Xây dựng sơ đồ phát triển nghề nghiệp theo từng vị trí: nhân viên giao nhận → tổ trưởng vận hành → quản lý hiện trường → giám sát logistics nội bộ.
- Công khai tiêu chí thăng tiến dựa trên: thâm niên công tác, hiệu suất làm việc, khả năng lãnh đạo nhóm và khả năng xử lý tình huống.

Ví dụ: Một nhân viên giao nhận có 2 năm công tác và hoàn thành tốt các chỉ tiêu công việc sẽ được ưu tiên đề bạt làm tổ trưởng phụ trách nhóm nhỏ.

- Mở rộng các chương trình đào tạo nâng cao năng lực chuyên môn và kỹ năng mềm:
- Đào tạo nội bộ theo chuyên đề như: kỹ thuật xếp dỡ container an toàn, kỹ năng giao tiếp trong vận hành kho, sử dụng phần mềm quản lý hàng hóa.

- Kết nối với các trung tâm đào tạo logistics để tổ chức các khóa học ngắn hạn có cấp chứng chỉ, tạo điều kiện cho nhân viên có cơ hội học lên cao.

Ví dụ: Nhân viên hoàn thành khóa “Quản lý vận hành kho cơ bản” sẽ được ưu tiên giao các nhiệm vụ có tính tổ chức và quy trình hơn, tạo cơ hội tích lũy kinh nghiệm quản lý.

- Cải thiện điều kiện và môi trường làm việc tại hiện trường:

- Cải tạo khu vực nhà chờ, phòng nghỉ tạm, nhà vệ sinh tại bãi container, đảm bảo tiêu chuẩn sạch, đủ ánh sáng, có nước uống, quạt mát, bàn ghế ngồi chờ.

- Trang bị đầy đủ thiết bị bảo hộ chất lượng cao và đồng phục chuyên dụng theo mùa (áo khoác mùa đông, áo thun mùa hè...).

- Cải thiện môi trường làm việc ngoài trời bằng cách bố trí mái che nắng mưa tại các điểm tập kết hàng hóa.

Ví dụ: Lắp đặt khu vực nghỉ có quạt mát và nước uống tại bãi container giúp giảm tình trạng mệt mỏi trong ca trực kéo dài mùa hè.

- Áp dụng cơ chế ghi nhận và phản hồi tích cực trong công việc:

- Thiết lập hệ thống phản hồi 2 chiều giữa quản lý và nhân viên về kết quả công việc: hàng tuần hoặc hàng tháng có buổi đánh giá, góp ý cụ thể.

- Ghi nhận thành tích cá nhân qua bảng vàng, email nội bộ hoặc trong cuộc họp công ty.

- Tổ chức các hình thức "nhân viên tiêu biểu tuần/tháng" gắn liền với trách nhiệm và thái độ trong công việc.

Ví dụ: Nhân viên hoàn thành giao hàng đúng tiến độ trong điều kiện thời tiết xấu nhiều tuần liên tiếp sẽ được tuyên dương nội bộ và trao thư cảm ơn.

- Tạo cơ hội để nhân viên hiện trường được luân chuyển hoặc mở rộng phạm vi công việc:

- Tạo điều kiện cho nhân viên thử sức ở các vị trí hoặc phòng ban liên quan như kho vận, điều phối nội bộ, hỗ trợ khách hàng,... nếu có nguyện vọng.

- Việc luân chuyển công việc có lộ trình hợp lý sẽ giúp giảm sự nhàm chán, nâng cao kỹ năng tổng hợp và khuyến khích tinh thần học hỏi.

Ví dụ: Một nhân viên hiện trường sau 2 năm có thể được chuyển sang làm nhân viên kho vận nội bộ nếu có mong muốn và đủ kỹ năng chuyên môn.

3.2.2.2. Giải pháp đãi ngộ thông qua môi trường làm việc:

Đối với lực lượng nhân viên hiện trường tại Công ty VFracht, môi trường làm việc phần lớn diễn ra ngoài trời hoặc tại các khu vực kho bãi, container – nơi tiềm ẩn nhiều yếu tố bất lợi về thời tiết, điều kiện vật chất và an toàn lao động. Hiện nay, dù công ty đã có những đầu tư nhất định, nhưng vẫn tồn tại các vấn đề như:

- Khu vực chờ và phòng nghỉ tạm chưa đạt tiêu chuẩn về vệ sinh, thoáng mát, ánh sáng và tiện nghi.
- Trang thiết bị bảo hộ lao động chưa đầy đủ hoặc chưa được nâng cấp theo đúng điều kiện công việc.
- Thiếu sự phân chia không gian làm việc hợp lý cho từng nhóm chức năng như kiểm đếm, điều phối, giao nhận.
- Môi trường làm việc thiếu tính thân thiện và gắn kết, chưa tạo được cảm giác "thuộc về" và an tâm cho nhân viên.

Những hạn chế này làm giảm đáng kể tinh thần làm việc, cảm giác an toàn và mức độ gắn bó của nhân viên hiện trường với doanh nghiệp. Để nâng cao chất lượng môi trường làm việc – một yếu tố quan trọng trong chính sách đãi ngộ phi tài chính – công ty cần triển khai các giải pháp thiết thực như sau:

- Cải thiện cơ sở vật chất tại nơi làm việc:
 - Xây dựng khu vực nhà chờ và phòng nghỉ đạt chuẩn, có đầy đủ quạt, nước uống, ghế ngồi, ánh sáng và đảm bảo vệ sinh định kỳ.
 - Trang bị thêm các mái che mưa, nắng tại khu vực giao nhận, đặc biệt là nơi điều xe hoặc điểm tập kết hàng hóa ngoài trời.
 - Bố trí nhà vệ sinh di động hoặc khu vệ sinh cố định sạch sẽ, đủ số lượng tại các điểm hiện trường đông nhân sự.

Ví dụ: Tại khu vực bãi container, xây dựng một “trạm nghỉ mini” gồm quạt mát, bàn ghế, hộp sơ cứu và nước uống miễn phí sẽ giúp nhân viên có nơi phục hồi nhanh sau ca làm việc ngoài trời.

- Cung cấp đầy đủ và nâng cấp thiết bị bảo hộ lao động:
 - Đảm bảo phát đủ giày bảo hộ, găng tay chống cắt, mũ bảo hiểm, áo phản quang có nhận diện ban đêm cho nhân viên.
 - Thiết kế đồng phục theo mùa, tạo sự thoải mái khi làm việc trong điều kiện thời tiết khác nhau (mùa hè nóng, mùa đông lạnh).

- Bổ sung thiết bị hỗ trợ công việc như xe đẩy hàng, đèn chiếu sáng ban đêm, bộ đàm nội bộ để tăng tính chuyên nghiệp và an toàn trong quá trình làm việc.

Ví dụ: Nhân viên làm ca đêm được cấp áo phản quang có dán đèn LED nhận diện ban đêm giúp hạn chế rủi ro va chạm trong khu vực tối.

- Cải thiện môi trường làm việc về mặt tâm lý – xã hội:

- Thiết kế môi trường làm việc gắn kết, thân thiện, trong đó có không gian sinh hoạt tập thể như bảng tin, bảng vinh danh cá nhân, khu vực nghỉ ngơi chung để giao lưu.

- Xây dựng văn hóa ứng xử tôn trọng – hỗ trợ giữa các bộ phận, đặc biệt là giữa nhân viên hiện trường và các phòng ban văn phòng.

- Tổ chức hoạt động định kỳ để nhân viên chia sẻ khó khăn trong công việc, từ đó giúp lãnh đạo nắm bắt tâm lý và điều chỉnh kịp thời.

Ví dụ: Mỗi tháng tổ chức “Buổi cà phê cùng tổ trưởng”, nơi các nhóm hiện trường chia sẻ vướng mắc trong điều kiện làm việc và được phản hồi trực tiếp bởi cán bộ quản lý.

- Thiết lập quy trình đảm bảo an toàn lao động và xử lý sự cố:

- Tổ chức diễn tập phòng cháy, chữa cháy và sơ tán định kỳ, giúp nhân viên sẵn sàng ứng phó các tình huống khẩn cấp.

- Thành lập tổ an toàn lao động nội bộ để giám sát hàng ngày và đề xuất xử lý những rủi ro nhỏ trước khi thành sự cố lớn.

Ví dụ: Nhân viên phát hiện cáp cầu hỏng sẽ báo ngay cho tổ an toàn để kiểm tra và đổi mới thiết bị, tránh sự cố nguy hiểm khi vận hành.

Chương 3 đã tập trung đề xuất hệ thống giải pháp nhằm hoàn thiện chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ nhân viên hiện trường tại Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFracht), dựa trên nền tảng phân tích thực trạng và những vấn đề còn tồn tại đã nêu ở chương trước.

Trên cơ sở mục tiêu phát triển tổng thể của doanh nghiệp, chương này đã xác lập định hướng chiến lược về phát triển nguồn nhân lực, nhấn mạnh việc xây dựng chính sách đãi ngộ công bằng, linh hoạt, có tính cá nhân hóa và gắn liền với hiệu quả công việc. Các giải pháp được đề xuất bao quát cả hai khía cạnh: tài chính và phi tài chính.

Về chính sách đãi ngộ tài chính, luận văn đề xuất điều chỉnh thang bảng lương theo từng cấp bậc kinh nghiệm, rút ngắn chu kỳ xét tăng lương và bổ sung tiêu chí đánh giá dựa trên hiệu suất. Cùng với đó là cơ chế tiền thưởng rõ ràng, minh bạch và chính sách

trợ cấp đa dạng, phù hợp với điều kiện làm việc thực tế. Chính sách phúc lợi và bảo hiểm cũng được đề xuất mở rộng theo hướng bao trùm, thực chất và có chiều sâu, nhằm bảo vệ tốt hơn đời sống và sức khỏe của người lao động.

Về đãi ngộ phi tài chính, luận văn tập trung vào các giải pháp gắn với nội dung công việc và môi trường làm việc. Trong đó, việc thiết lập lộ trình nghề nghiệp rõ ràng, mở rộng cơ hội đào tạo, cải thiện điều kiện làm việc tại hiện trường và nâng cao mức độ gắn kết nội bộ được xem là những nhân tố quan trọng giúp gia tăng sự hài lòng, tạo động lực làm việc lâu dài và nâng cao hiệu suất vận hành của đội ngũ nhân sự tuyển đầu.

Tổng thể, các giải pháp trong chương 3 không chỉ mang tính khả thi, phù hợp với năng lực tài chính và đặc thù hoạt động của VFracht, mà còn hàm chứa định hướng chiến lược lâu dài trong phát triển nguồn nhân lực bền vững. Nếu được triển khai đồng bộ và nhất quán, các giải pháp này sẽ góp phần nâng cao mức độ hài lòng của nhân viên, giảm thiểu tỷ lệ nghỉ việc, tăng cường năng suất lao động và cải thiện năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong bối cảnh thị trường Logistics ngày càng khốc liệt.

KẾT LUẬN

Trong quá trình thực tập và thực hiện khóa luận tốt nghiệp tại Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFracht), em đã có cơ hội tiếp cận thực tế với hoạt động quản trị nhân sự trong lĩnh vực logistics – một ngành đặc thù có cường độ làm việc cao, áp lực lớn, đặc biệt đối với lực lượng nhân viên hiện trường. Thông qua sự hướng dẫn tận tình của giảng viên, cùng với sự hỗ trợ từ phía công ty, em đã tích lũy thêm nhiều kinh nghiệm, rút ra được những bài học quý giá, đồng thời hiểu rõ hơn về mối liên hệ giữa lý thuyết và thực tiễn.

Khóa luận tập trung nghiên cứu thực trạng chính sách đãi ngộ đối với nhân viên hiện trường – lực lượng đóng vai trò quan trọng trong chuỗi vận hành logistics của doanh nghiệp. Kết quả khảo sát và phân tích cho thấy chính sách đãi ngộ tại VFracht đã có nhiều điểm tích cực, tuy nhiên vẫn còn tồn tại một số bất cập cần điều chỉnh, đặc biệt là về cơ cấu tiền lương, chế độ thưởng, chính sách bảo hiểm và phúc lợi dài hạn. Dựa trên đó, em đã mạnh dạn đề xuất một số giải pháp cụ thể, sát với tình hình thực tế của công ty, đồng thời có tính khả thi nếu được áp dụng lâu dài.

Mặc dù đã rất cố gắng trong quá trình thực hiện, nhưng do hạn chế về thời gian thực tập, kiến thức và kinh nghiệm còn chưa sâu nên bài làm không thể tránh khỏi những thiếu sót. Em kính mong nhận được sự đóng góp, nhận xét của quý thầy cô để khóa luận được hoàn thiện hơn.

Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến cô Mai Thị Thảo Chi – người đã tận tình chỉ bảo, hỗ trợ em từng bước trong quá trình thực hiện khóa luận. Đồng thời, em cũng xin cảm ơn Ban Giám đốc và tập thể cán bộ nhân viên Công ty VFracht Đà Nẵng đã tạo điều kiện thuận lợi để em có cơ hội thực tập và hoàn thành đề tài này.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Nguyễn Hữu Thân (2020), Quản trị nhân sự, NXB Lao động – Xã hội.
- Các bài luận văn trên thư viện Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng
- Trần Kim Dung (2021), Quản trị nguồn nhân lực, NXB Thống kê.
- PGS.TS. Lê Quân, Giáo trình Quản trị nhân sự, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân.
- Công ty Cổ phần Vận tải và Thuê tàu Đà Nẵng (VFracht), Các văn bản nội bộ và báo cáo hoạt động giai đoạn 2021–2023.
- Tổng cục Thống kê (2023), Niên giám thống kê năm 2022, NXB Thống kê.
- Bộ Luật Lao động Việt Nam năm 2019.
- Một số website chuyên ngành Logistics như: <http://vietship.net>, <http://logistics.gov.vn>.
- Báo cáo chuyên đề về Logistics tại Việt Nam – Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI).
- Tài liệu đào tạo nội bộ của VFracht Đà Nẵng (2023–2024).
- Kết quả khảo sát sơ cấp từ nhân viên hiện trường tại VFracht Đà Nẵng (2025).