

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

NGUYỄN TƯỜNG HUY

**ĐA DẠNG HÓA DỊCH VỤ CHO
CÁC DOANH NGHIỆP TRONG
KCN HOÀ KHÁNH MỞ RỘNG
THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
Mã số : 60.34.05**

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng – Năm 2010

**Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: **PGS.TS. BÙI QUANG BÌNH**

Phản biện 1:

Phản biện 2:

Luận văn sẽ được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày tháng 10 năm 2010.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

KCN Việt Nam được hình thành vào những năm đầu của thập niên cuối thế kỷ XX, bắt đầu từ sự ra đời của Khu chế xuất Tân Thuận vào năm 1991, đến nay đã lan tỏa nhanh chóng thành một lực lượng kinh tế mạnh của đất nước nhằm thu hút đầu tư trong và ngoài nước, đa dạng hóa các nguồn lực đặc biệt chú trọng thu hút đầu tư nước ngoài, góp phần quan trọng trong việc chuyển dịch cơ cấu kinh tế theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa, đa dạng hóa ngành nghề, nâng cao trình độ công nghệ, khả năng cạnh tranh và mở rộng quan hệ hợp tác quốc tế.

KCN Hoà Khánh mở rộng được thành lập từ năm 2004, tuy nhiên thực sự đi vào hoạt động từ tháng 11 năm 2005. Qua gần 05 năm hoạt động đã lấp đầy chưa đến 10% diện tích đất thương phẩm, thu hút 07 doanh nghiệp FDI (100% vốn đầu tư nước ngoài) với tổng vốn đầu tư là 31,74 triệu USD và 02 dự án trong nước với tổng vốn đầu tư 249,7 tỷ VNĐ. Với kết quả đó thực sự chưa đáp ứng được sự kỳ vọng của Chủ đầu tư và nhiệm vụ của Ủy Ban nhân dân thành phố Đà Nẵng giao phó.

Vì vậy, việc đẩy nhanh tiến độ thu hút các doanh nghiệp đầu tư vào KCN Hoà Khánh mở rộng trong thời gian sắp đến là ưu tiên hàng đầu. Chủ đầu tư cần đưa ra nhiều giải pháp. Việc đa dạng hoá các dịch vụ cung cấp cho các doanh nghiệp trong KCN không những là giải pháp đẩy nhanh việc thu hút các doanh nghiệp đến với KCN Hoà Khánh mở rộng mà còn tạo ra lợi nhuận tăng thêm cho chủ đầu tư từ các dịch vụ cung cấp. Đây cũng là lý do tôi chọn đề tài: “ ***Đa dạng hoá cung cấp dịch vụ cho các doanh nghiệp trong KCN Hoà Khánh Mở rộng- TP Đà Nẵng***” làm luận văn thạc sỹ.

2. Mục đích nghiên cứu

- Khái quát được lý luận về KCN, dịch vụ trong KCN và đa dạng hoá dịch vụ cung cấp cho các doanh nghiệp trong KCN.

- Đánh giá được thực trạng đa dạng hóa dịch vụ cung cấp tại KCN Hoà Khánh Mở rộng.

- Đưa ra được một số giải pháp đa dạng hóa dịch vụ cung cấp cho các doanh nghiệp trong KCN Hoà Khánh Mở rộng.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng: Nghiên cứu các dịch vụ cung cấp cho các doanh nghiệp trong KCN.

- Phạm vi: Dịch vụ cung cấp cho các doanh nghiệp trong KCN Hoà Khánh mở rộng.

4. Phương pháp nghiên cứu

Các phương pháp nghiên cứu được sử dụng trong luận án là: sử dụng các phương pháp tổng hợp sau:

Phương pháp Phân tích, thống kê.

Tổng hợp, so sánh và đánh giá.

5. Bố cục luận văn

Luận án gồm 101 trang, 24 bảng, 4 hình và phụ lục

Ngoài phần mở đầu và kết luận, nội dung luận văn gồm 3 chương:

Chương 1: KCN và đa dạng hóa dịch vụ trong KCN.

Chương 2: Thực trạng hoạt động và đa dạng hóa dịch vụ trong KCN Hoà Khánh Mở rộng.

Chương 3: Một số giải pháp đa dạng hóa dịch vụ cho các doanh nghiệp trong khu công nghiệp Hoà Khánh mở rộng.

CHƯƠNG 1

KHU CÔNG NGHIỆP VÀ ĐA DẠNG HÓA

DỊCH VỤ TRONG KHU CÔNG NGHIỆP

1.1. Khu công nghiệp – khái niệm, đặc điểm, vai trò và cơ chế hoạt động

1.1.1. Khái niệm & đặc điểm Khu công nghiệp

1.1.1.1. Khái niệm Khu công nghiệp

KCN là khu chuyên sản xuất hàng công nghiệp và thực hiện các dịch vụ cho sản xuất công nghiệp, có ranh giới địa lý xác định, được thành lập theo điều kiện, trình tự và thủ tục quy định của Chính phủ.

1.1.1.2. Đặc điểm Khu công nghiệp

- a. Tính quy hoạch
- b. Tính tương thích của các doanh nghiệp
- c. Tính kết hợp và hiệu quả
- d. Bảo vệ môi trường và trật tự xã hội

1.1.2. Vai trò của Khu công nghiệp đối với phát triển kinh tế địa phương

1.1.2.1. Thu hút vốn đầu tư phát triển địa phương

Các khu công nghiệp tập trung được xây dựng theo quy hoạch, đã phân định rõ những ngành hàng sản xuất được đầu tư vào từng khu công nghiệp cụ thể và điều đặc biệt là cơ sở hạ tầng đều được đầu tư hoàn chỉnh. Cơ chế một cửa tại chỗ trong các khu công nghiệp cũng tạo điều kiện thuận lợi cho các nhà đầu tư trong việc giải quyết các vấn đề liên quan đến các thủ tục xuất, nhập khẩu vật tư, hàng hóa cho sản xuất, thủ tục hải quan, thuế, tuyển dụng lao động. Điều này đã thực sự hấp dẫn và cuốn hút các nhà đầu tư nước ngoài. Các doanh nghiệp trong nước mới thành lập hiện nay cũng đầu tư vào các khu công nghiệp vì chủ trương của nhà nước không khuyến khích đầu tư ngoài khu công nghiệp, đồng thời có tiến hành di dời hàng loạt các doanh nghiệp trong nội thành gây ô nhiễm môi trường vào các khu công

ngành, do đó nguồn đầu tư trong nước cũng tăng nhanh trong các khu công nghiệp.

1.1.2.2. Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực

Với cơ sở hạ tầng kỹ thuật có sẵn, các nhà đầu tư có thể xây dựng ngay nhà máy, xí nghiệp, tiết kiệm được thời gian và tiền bạc, đáp ứng kịp thời cơ hội đầu tư của mình. Sự thuận lợi về điện, nước, giao thông, thông tin liên lạc và bố trí các cơ sở vật chất đồng bộ hợp lý đã thúc đẩy quá trình hoạt động sản xuất được nhanh chóng, nhịp nhàng, hạn chế thấp nhất sự gián đoạn trong sản xuất do những điều kiện khách quan gây ra, đảm bảo sự liên tục của quá trình sản xuất, công suất của máy móc thiết bị được sử dụng cao nhất, hàng hóa sản xuất ra cũng nhanh chóng được đưa vào lưu thông, giảm thiểu chi phí vận chuyển và bảo quản.

1.1.2.3. Giải quyết việc làm và đô thị hóa

Các khu công nghiệp tập trung sử dụng một lực lượng lao động khá lớn. Với khả năng tiếp nhận một lượng lao động lớn như vậy, các khu công nghiệp đã đóng góp phần lành mạnh hóa các quan hệ xã hội, tạo nên một thị trường sức lao động. Các doanh nghiệp trong các khu công nghiệp cũng có sự cạnh tranh để thu hút lao động có trình cao bằng cách cải thiện chế độ tiền lương, điều kiện làm việc và các chính sách thỏa đáng hơn trong tuyển dụng, sử dụng và đào tạo người lao động.

1.1.2.4. Thúc đẩy tiến bộ khoa học công nghệ và quản lý

Để đảm bảo hoạt động có hiệu quả, các nhà đầu tư phải trang bị công nghệ tương đối hiện đại, đồng bộ, bằng hoặc cao hơn các thiết bị tiên tiến đã có trong nước chủ nhà và thuộc loại phổ biến ở các nước công nghiệp trong khu vực. Một số thiết bị đã qua sử dụng cũng đã được nâng cấp trước khi đi vào hoạt động. Điều này đã góp phần nâng cao trình độ công nghệ của nền sản xuất trong nước.

1.1.2.5. Chuyển dịch cơ cấu kinh tế địa phương

Các khu công nghiệp, khu chế xuất với nhiều cơ sở sản xuất đã góp phần nâng cao tỷ trọng thu nhập cho khu công nghiệp trong nền kinh tế, làm chuyên dịch cơ cấu ngành công nghiệp nói riêng và cơ cấu kinh tế của cả nước nói chung.

1.1.3. Cơ chế hoạt động trong Khu công nghiệp

1.1.3.1. Vụ quản lý KCN thuộc Bộ Kế hoạch Đầu tư

Theo nghị định 36/CP của Chính phủ ban hành ngày 24 tháng 4 năm 1997, quy định rõ các khu Công nghiệp, khu chế xuất Việt Nam do Ban quản lý các khu công nghiệp Việt nam chịu trách nhiệm điều hành, là cơ quan đặt dưới sự chỉ đạo trực tiếp của Thủ tướng Chính phủ để giúp Thủ tướng Chính phủ chỉ đạo việc quy hoạch, đầu tư xây dựng, phát triển và quản lý các khu công nghiệp đã được quy hoạch và phê duyệt. Từ năm

2000, Ban quản lý khu công nghiệp Việt Nam đã được chuyển giao về Bộ Kế hoạch & Đầu tư, sắp xếp đầu mỗi này vào Vụ quản lý các khu công nghiệp, khu chế xuất.

1.1.3.2. Ban quản lý các KCN cấp tỉnh, Thành phố

Ban quản lý khu công nghiệp cấp tỉnh, Thành phố là cơ quan quản lý trực tiếp các khu công nghiệp, khu chế xuất trong phạm vi địa lý hành chính của một tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương, do Thủ tướng Chính phủ quyết định thành lập. Ban quản lý khu công nghiệp cấp tỉnh là cơ quan trực tiếp quản lý các Khu công nghiệp.

1.1.3.3. Doanh nghiệp phát triển hạ tầng khu công nghiệp

Công ty phát triển hạ tầng KCN là doanh nghiệp Việt Nam thuộc các thành phần kinh tế trong nước, các công ty liên doanh với nước ngoài hoặc công ty 100% vốn đầu tư nước ngoài có chức năng đầu tư, xây dựng và kinh doanh cơ sở hạ tầng khu công, tùy theo quy mô một KCN có thể có một hay nhiều công ty phát triển hạ tầng KCN tham gia, các doanh nghiệp này có nhiệm vụ quản lý khai thác hạ tầng bên trong KCN trong suốt thời gian các doanh nghiệp đầu tư vào KCN thuê đất.

1.1.3.4. Các doanh nghiệp hoạt động trong khu công nghiệp

a. Doanh nghiệp Sản xuất kinh doanh thông thường: Là doanh nghiệp được thành lập và hoạt động trong KCN, gồm doanh nghiệp sản xuất và doanh nghiệp dịch vụ

b. Doanh nghiệp sản xuất hàng xuất khẩu(được gọi là doanh nghiệp chế xuất): Trong KCN có thể có doanh nghiệp chế xuất: “ Doanh nghiệp chế xuất là doanh nghiệp chuyên sản xuất hàng xuất khẩu, thực hiện các dịch vụ chuyên cho sản xuất hàng xuất khẩu và hoạt động xuất khẩu”.

1.2. Dịch vụ và đa dạng hóa dịch vụ cung cấp trong Khu công nghiệp

1.2.1. Dịch vụ cung cấp trong Khu công nghiệp

1.2.1.1. Khái niệm và đặc điểm của dịch vụ

a. Khái niệm:

Theo Philip Kotler: “Dịch vụ là mọi hoạt động và kết quả mà một bên có thể cung cấp cho bên kia, về cơ bản nó có tính vô hình và không dẫn đến sự chuyển giao sở hữu. Sản phẩm của nó có thể có hay không gắn liền với một sản phẩm vật chất”

b. Dịch vụ có những đặc trưng cơ bản sau:

- **Tính vô hình:** Theo TS Nguyễn Thị Mơ (2005) định nghĩa rằng ‘Dịch vụ là các hoạt động của con người được kết tinh thành các loại sản phẩm vô hình và không thể cầm nắm được’¹. TS. Hồ Văn Vĩnh đưa ra định

¹ Nguyễn Thị Mơ (2005), *Lựa chọn bước đi và giải pháp để Việt Nam mở cửa về dịch vụ thương mại*, NXB Lý luận chính trị, tr.14.

nghĩa ‘Dịch vụ là toàn bộ các hoạt động nhằm đáp ứng nhu cầu nào đó của con người mà sản phẩm của nó tồn tại dưới hình thái phi vật thể’².

- *Tính không tách rời giữa sản xuất, cung cấp và tiêu dùng dịch vụ:* dịch vụ thường được sản xuất ra và tiêu dùng đi đồng thời. Điều này không đúng đối với hàng hóa vật chất được sản xuất ra nhập kho, phân phối thông qua nhiều nấc trung gian mua bán, rồi sau đó mới đến được người tiêu dùng.

- *Tính không đồng đều về chất lượng:* dịch vụ không thể được cung cấp hàng loạt, tập trung như sản xuất hàng hoá. Do vậy, nhà cung cấp khó kiểm tra chất lượng theo một tiêu chuẩn thông nhất.

- *Tính không lưu trữ được:* dịch vụ tồn tại trong thời gian mà nó được cung cấp. Do vậy, dịch vụ không thể sản xuất hàng loạt để cất vào kho dự trữ, khi có nhu cầu thị trường thì đem ra bán.

- *Tính không sở hữu được:* Khi mua một hàng hoá, khách hàng được chuyển quyền sở hữu và trở thành chủ sở hữu hàng hoá mình đã mua. Khi mua dịch vụ, khách hàng chỉ được quyền sử dụng dịch vụ và được hưởng lợi ích từ dịch vụ mang lại trong một thoả thuận nhất định mà thôi.

1.2.1.2. Các dịch vụ chủ yếu cung cấp trong khu công nghiệp

a. Dịch vụ cơ bản

- Cho thuê đất đã hoàn thiện cơ sở hạ tầng
- Cung cấp nước sạch phục vụ sản xuất và sinh hoạt
- Cung cấp điện phục vụ sản xuất kinh doanh và chiếu sáng
- Thu gom và xử lý nước thải

b. Dịch vụ tiện ích và gia tăng

- Dịch vụ kho bãi, kho ngoại quan
- Dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin
- Cung cấp suất ăn công nghiệp
- Cho thuê nhà xưởng, văn phòng xây sẵn
- Nhà ở cho công nhân và các dịch vụ giải trí cho công nhân
- Dịch vụ đào tạo
- Dịch vụ tư vấn, cung cấp lao động
- Dịch vụ vệ sinh, bảo vệ
- Dịch vụ logistics

1.2.2. Sự cần thiết phát triển đa dạng hóa dịch vụ cung cấp trong khu công nghiệp

1.2.2.1. Khái niệm và mục đích đa dạng

a. Khái niệm: Đa dạng hóa dịch vụ là cách thức mà Công ty lựa chọn để mở rộng phạm vi kinh doanh nhằm tạo nên những cặp dịch vụ - thị trường mới cho công ty.

Chiến lược đa dạng hóa cho phép công ty sử dụng các nguồn lực cơ bản và cốt lõi của nó để theo đuổi các cơ hội phong phú từ môi trường bên ngoài và vì vậy phát triển đa dạng hóa các dịch vụ cung cấp trở thành xu hướng khách quan và hiệu quả của các Tổng công ty và tập đoàn kinh tế lớn, trong đó có loại hình KCN, khu chế xuất.

b. Mục đích của đa dạng hóa

- *Gia tăng giá trị cho công ty nhờ tăng thu nhập và giảm chi phí:*

Chiến lược đa dạng hóa thường hướng tới mục tiêu tăng giá trị. Công ty sử dụng đa dạng hóa để làm gia tăng khả năng sinh lợi là thông qua khả năng của họ để chuyển năng lực cốt lõi hiện tại thành hoạt động kinh doanh trong một ngành khác. Việc chuyển đổi này phải liên quan đến năng lực có vai trò quan trọng đối với lợi thế cạnh tranh trong ngành kinh doanh đó. Một cách khác của việc gia tăng sinh lợi là công ty thúc đẩy năng lực cốt lõi hiện tại bằng cách sử dụng chúng để tạo ra hoạt động kinh doanh mới trong một ngành khác. Sự đa dạng hóa cũng có thể làm gia tăng khả năng sinh lợi bằng cách cho phép công ty quản lý sự cạnh tranh tốt hơn thông qua sự cạnh tranh đa điểm, và có thể gia tăng thông qua năng lực tổ chức chung vượt trội của các nhà quản trị cao cấp trong công ty.

Ngoài ra, sử dụng chiến lược đa dạng thông qua việc chia sẻ nguồn lực xuyên suốt nhiều hoạt động kinh doanh nhằm đạt được sự giảm chi phí.

- *Làm tăng sức mạnh thị trường tương đối so với đối thủ*

- *Mở rộng phạm vi của tổ hợp các đơn vị kinh doanh và giảm bớt rủi ro*

- *Tạo động lực bên trong thúc đẩy các nhà quản trị:* bởi vì đa dạng hóa có thể làm tăng quy mô của công ty và theo đó làm tăng thù lao của các nhà quản trị, nên nó cũng trở thành động lực bên trong của các nhà quản trị.

1.2.2.2. Sự cần thiết đa dạng hóa dịch vụ cung cấp trong KCN

Trong nền kinh tế thị trường, bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng vậy, mục tiêu cuối cùng của họ cần phải đạt được đó là lợi nhuận, mà muốn đạt được mục tiêu lợi nhuận thì doanh nghiệp phải đạt được mục tiêu trung gian là thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Do đó doanh nghiệp cần phải chú trọng “ Bán khách hàng cần chứ không bán cái doanh nghiệp có”, với quan điểm này doanh nghiệp khi tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh luôn phải xuất phát từ nhu cầu của khách hàng, do vậy sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp luôn luôn phải phát triển phù hợp với nhu cầu khách hàng. Vì vậy việc triển khai đa dạng hóa các dịch vụ cung cấp trong KCN nhằm mục tiêu phục vụ tốt hơn các nhà đầu tư hiện có đồng thời tạo điều kiện thu hút

² Hồ Văn Vĩnh (2006), ‘*Thương mại dịch vụ: Một số vấn đề lý luận và thực tiễn*’, Tạp chí Công sản điện tử: www.tapchiconsan.org.vn, số 108.

các nhà đầu đến đầu tư vào KCN và quan trọng hơn là tạo thêm nguồn thu và lợi nhuận cho chủ đầu tư.

Mặt khác trong nền kinh tế thị trường, nhu cầu sử dụng dịch vụ của khách hàng luôn luôn thay đổi, do vậy đổi mới và nâng cao chất lượng dịch vụ nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng là vấn đề tất yếu đặt ra cho các doanh nghiệp.

1.3. Nội dung và nhân tố ảnh hưởng đa dạng hóa cung cấp dịch vụ trong khu công nghiệp

1.3.1. Nội dung và hình thức đa dạng hóa trong khu công nghiệp

1.3.1.1. Đa dạng hóa liên quan

Là việc đa dạng hóa vào hoạt động kinh doanh mới mà có liên quan với hoạt động hay các hoạt động kinh doanh hiện tại, bằng sự tương đồng một hay nhiều bộ phận trong chuỗi giá trị của mỗi hoạt động. Thông thường các liên kết này dựa trên sự tương đồng về chế tạo, marketing hay công nghệ. Đa dạng hóa liên quan có thể tạo giá trị bởi việc chia sẻ các nguồn lực và chuyên gia năng lực giữa những đơn vị kinh doanh. Nó có thể thực hiện trong một vài quá trình tái cấu trúc.

Các công ty hướng vào đa dạng hóa liên quan khi:

- Các kỹ năng cốt lõi của công ty là thích hợp với một phạm vi rộng rãi các tình thế thương mại công nghiệp khác nhau.

- Chi phí quản lý của việc thực thi không vượt quá giá trị có thể được tạo ra nhờ chia sẻ nguồn lực và chuyên gia kỹ năng.

1.3.1.2. Đa dạng hóa không liên quan

Là đa dạng hóa vào lĩnh vực kinh doanh mới, mà không có liên quan rõ ràng với bất kỳ các lĩnh vực kinh doanh hiện có. Vì không có tính tương đồng giữa chuỗi giá trị của các hoạt động kinh doanh không liên quan nên việc đa dạng hóa không liên quan không thể tạo ra giá trị bằng cách chia sẻ nguồn lực hay chuyên gia năng lực. Đa dạng hóa không liên quan có thể tạo giá trị chỉ bởi việc theo đuổi một chiến lược mua lại và tái cấu trúc.

Các công ty tập trung vào đa dạng hóa không liên quan khi:

- Các kỹ năng hoạt động cốt lõi của công ty được chuyên môn hoá cao và ít có ứng dụng ra ngoài chức năng cốt lõi của công ty.

- Quản trị cao cấp của công ty có kinh nghiệm trong việc mua và xoay chuyển các đơn vị kinh doanh yếu kém.

- Chi phí quản lý của việc thực thi không vượt quá giá trị được tạo ra bởi việc theo đuổi một chiến lược tái cấu trúc.

1.3.2. Các nhân tố ảnh hưởng đa dạng hóa trong khu công nghiệp

1.3.2.1. Các doanh nghiệp trong khu công nghiệp

Các doanh nghiệp đầu tư vào KCN hầu hết đều phải sử dụng các dịch vụ cơ bản và dịch vụ tiện ích như: thuê đất đã hoàn thiện cơ sở hạ tầng, sử dụng nước sạch phục vụ sản xuất và sinh hoạt, điện phục vụ sản xuất kinh doanh và chiếu sáng, dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin .. Vì vậy việc triển khai đa dạng hóa một số dịch vụ phụ thuộc vào nhu cầu của các doanh nghiệp, cụ thể là phụ thuộc vào số lượng, quy mô và ngành nghề hoạt động của các doanh nghiệp KCN. Ngoài ra, ý thức chấp hành điều lệ quản lý của KCN và sự ủng hộ của doanh nghiệp trong KCN cũng ảnh hưởng đến việc đa dạng hoá dịch vụ trong KCN.

1.3.2.2. Đối thủ cạnh tranh

Đối với hoạt động đầu tư kinh doanh hạ tầng KCN, các đối thủ cạnh tranh trực tiếp ở đây là các Công ty đầu tư kinh doanh hạ tầng KCN khác trên địa bàn địa phương, khu vực và trên cả nước. Các doanh nghiệp kinh doanh hạ tầng KCN thường cạnh tranh với nhau về giá cả và chất lượng cung ứng dịch vụ nhằm lôi kéo các nhà đầu tư đến thuê đất tại KCN của mình và sẽ phát sinh nhu cầu sử dụng các dịch vụ khác trong KCN.

1.3.2.3. Năng lực của Chủ đầu tư

a. Năng lực tài chính của chủ đầu tư:

Một nguồn lực quan trọng để thực hiện đa dạng hoá dịch vụ là tiềm năng về tài chính của doanh nghiệp vì vậy phải đánh giá đầy đủ về nguồn vốn, tính chất và khả năng khai thác các nguồn. Thực hiện đa dạng hoá dịch vụ liệu doanh nghiệp có phải đầu tư thêm không hay đầu tư mới? Đầu tư vốn cố định hay vốn lưu động? Tỷ lệ giữa vốn cố định và vốn lưu động là bao nhiêu? Liệu kết quả thực hiện đa dạng hoá dịch vụ có bù đắp được chi phí hay không? Sau đa dạng hoá mức doanh lợi là bao nhiêu, vòng quay vốn cố định, vốn lưu động như thế nào?

b. Yếu tố con người:

Trong tất cả các yếu tố để tạo ra cơ sở vật chất: lao động, đối tượng lao động, tư liệu lao động thì nhân lực là yếu tố quan trọng nhất ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình kinh doanh của công ty. Một chiến lược đa dạng hoá dịch vụ có được thiết lập và mang lại hiệu quả hay không phụ thuộc vào thái độ của ban lãnh đạo sự gắn bó phối hợp của các cấp và trình độ năng lực của nhân viên, do đó khi tính đến chiến lược đa dạng hoá dịch vụ thì không thể bỏ qua nhân tố này.

1.3.2.4. Cơ chế và hỗ trợ của cơ quan Nhà nước

Trong cơ chế thị trường mỗi doanh nghiệp công nghiệp là một chủ thể kinh doanh độc lập vì vậy doanh nghiệp có quyền thực sự trong việc xác định phương hướng sản xuất kinh doanh của mình thông qua việc xây dựng một cơ cấu và danh mục sản phẩm có hiệu quả. Chính sách kinh tế của nhà nước có thể mang lại thuận lợi cho hoạt động đa dạng hoá khi

doanh nghiệp sản xuất loại sản phẩm được nhà nước khuyến khích và ngược lại có thể mang đến sự thất bại cho doanh nghiệp khi sản phẩm đó bị hạn chế hoặc nghiêm cấm sản xuất.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG VÀ ĐA DẠNG HÓA DỊCH VỤ TRONG KHU CÔNG NGHIỆP HÒA KHÁNH MỞ RỘNG

2.1. Tổng quan về KCN Hòa Khánh mở rộng

2.1.1. Khái quát về KCN Hoà Khánh Mở rộng

2.1.1.1. Chủ đầu tư

Công ty Cổ phần Đầu tư Sài Gòn – Đà Nẵng là thành viên của Tập đoàn đầu tư Sài Gòn. Hoạt động chủ yếu trên các lĩnh vực: Đầu tư xây dựng và kinh doanh kết cấu hạ tầng KCN, kinh doanh các dịch vụ trong KCN... Tổng vốn điều lệ đăng ký là 200 tỷ đồng.

2.1.1.2 Cơ cấu tổ chức

Cơ cấu tổ chức của Công ty gồm : Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát, Ban tổng giám đốc và 5 phòng ban nghiệp vụ.

2.1.1.3. Quá trình hình thành và phát triển

KCN Hòa Khánh mở rộng được thành phố Đà Nẵng quy hoạch trình Thủ tướng Chính phủ và được Chính phủ đồng ý chủ trương thành lập tại văn bản số 270/CP-CN ngày 27 tháng 02 năm 2004. Ngày 25 tháng 3 năm 2004 KCN Hòa Khánh mở rộng được thành lập theo quyết định số 2101/QĐ-UB của UBND TP Đà Nẵng. Ban đầu do Công ty Phát triển và Khai thác hạ tầng KCN Đà Nẵng làm chủ đầu tư và đến đầu năm 2006 được bàn giao lại cho Công ty Cổ phần Đầu tư Sài Gòn - Đà Nẵng tiếp tục làm chủ đầu tư cho đến nay.

2.1.2. Khái quát kết quả hoạt động

2.1.2.1 Tình hình đầu tư xây dựng

Bảng 2.2. Giá trị đầu tư KCN Hoà Khánh mở rộng giai đoạn 2006-2009

(đvt: triệu đồng)

TT	Hạng mục	2006	2007	2008	2009	Tổng Cộng
1	Đền bù	15.586	60.299	61.063	14.814	151.762
2	Xây lắp	11.444	5.874	15.985	24.341	57.644
3	Khác	827	5.289	12.588	12.197	30.901
	Tổng cộng	27.857	71.462	89.636	51.352	240.307

Nguồn: Báo cáo tình hình xây dựng cơ bản SDN đến 31/12/2009

2.1.2.2. Tình hình hoạt động kinh doanh

Doanh thu chủ yếu của Công ty trong năm 2008 và 2009 dựa trên hoạt động cho thuê hạ tầng KCN Hòa Khánh MR và KCN Liên Chiểu, thu phí sử dụng hạ tầng tại hai KCN, kinh doanh nước sạch phục vụ sản xuất tại KCN Liên Chiểu và khai thác cát trắng trong KCN Hòa Khánh mở rộng.

Doanh thu và lợi nhuận của Công ty năm sau có tăng hơn năm trước, tốc độ tăng doanh thu tương đối cao 228,56%, tốc độ tăng lợi nhuận đạt 186,11%. Trong đó tỷ trọng lợi nhuận của hoạt động chính là kinh doanh kết cấu hạ tầng KCN năm 2009 chiếm 51,15%, hoạt động khai thác cát trắng chiếm 48,85%. Trong thời gian sắp đến, khi hoạt động khai thác cát trắng chấm dứt thì doanh thu và lợi nhuận của Công ty sẽ bị ảnh hưởng lớn, sẽ ảnh hưởng đến dòng tiền hoạt động của Công ty.

2.1.2.3. Tình hình tài chính

Tổng tài sản công ty qua các năm tăng nhanh, cuối năm 2009 đạt 386.947,30 tỷ đồng tăng 31,6% so với năm 2008. Nguồn vốn đầu tư của công ty bao gồm nguồn góp vốn của các cổ đông, vốn vay ngân hàng và tiền thu được từ hoạt động kinh doanh. Trong đó tỷ trọng nợ năm 2008 chiếm 44,5% trên tổng nguồn vốn và năm 2009 chiếm 55,18% đó là sức ép khá lớn đối với Công ty. Tổng số nợ phải trả đến cuối năm 2009 là 213.520,30 triệu đồng, trong đó nợ dài hạn 178.049,24 triệu. Tuy nợ ngắn hạn chiếm tỷ trọng không lớn trong tổng số nợ nhưng với tổng số nợ phải trả tương đối lớn nên áp lực trả nợ trong năm 2010 của Công ty sẽ rất lớn.

2.2. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến việc đa dạng hóa dịch vụ cung cấp trong KCN Hòa Khánh mở rộng

2.2.1. Môi trường pháp lý và cơ chế quản lý nhà nước địa phương

Được đánh giá là một khu vực, địa phương năng động nhất miền Trung và cả nước, thông qua hoạt động thu hút đầu tư, Đà Nẵng đã trở thành địa chỉ tin cậy cho các nhà đầu tư trong và ngoài nước đến hợp tác, làm ăn. Trong 10 tiêu chí đánh giá của Phòng thương mại và Công nghiệp Việt Nam về Chỉ số năng lực cạnh tranh cấp tỉnh (PCI), 4 tiêu chí thuộc về cải cách hành chính đã giúp PCI Đà Nẵng liên tục xếp thứ hạng cao và đứng thứ nhất 2 năm liền. Đây là một trong những thuận lợi để các doanh nghiệp yên tâm để tìm hiểu và đầu tư lâu dài tại địa phương nói chung và các KCN nói riêng.

2.2.2. Các doanh nghiệp trong khu công nghiệp

KCN Hoà Khánh mở rộng hiện nay với tổng số lượng doanh nghiệp đang hoạt động là 09 doanh nghiệp, hoạt động chủ yếu trong một số lĩnh vực sản xuất công nghiệp như may mặc, sản xuất linh kiện điện tử, linh kiện ô tô và vật liệu xây dựng... Như vậy nhu cầu hiện tại về một số dịch vụ như xử lý nước thải, cung cấp nước sạch, cấp điện, dịch vụ viễn thông... Theo thống kê của phòng lao động thuộc BQL KCN &CX Đà Nẵng thì hơn

80% lao động ở các doanh nghiệp trong KCN là người ngoại tỉnh và sẽ tăng lên vài chục ngàn người khi KCN đã được lấp đầy, vì vậy nhu cầu xuất ăn CN, nhà cho công nhân KCN và dịch vụ khác trong tương lai rất lớn.

2.2.3. Đối thủ cạnh tranh

Đến hết năm 2009 trên cả nước đã có 249 KCN được thành lập trong đó 162 KCN đã đi vào hoạt động, tại khu vực thành phố Đà Nẵng và các tỉnh lân cận là tỉnh Quảng Nam và Thừa Thiên Huế hiện cũng đã có 12 KCN, riêng tại thành phố Đà Nẵng hiện có 05 KCN. Trong đó một số KCN do ngân sách đầu tư hoặc các doanh nghiệp quốc doanh làm chủ đầu tư. Các KCN này được hỗ trợ một phần vốn đầu tư từ ngân sách trung ương để giải phóng mặt bằng nên giá thành KCN thường thấp hơn và tạo lợi thế cạnh tranh trong việc thu hút các doanh nghiệp đầu tư và nhanh chóng được lấp đầy nhờ vào giá cho thuê rẻ. Bên cạnh đó, khi triển khai đa dạng hoá một số dịch vụ trong KCN Công ty còn chịu sự cạnh tranh của một số doanh nghiệp, cơ sở kinh doanh dịch vụ bên ngoài hiện đang cung cấp một số dịch vụ cho các doanh nghiệp trong KCN HKMR.

2.2.4. Chủ đầu tư

2.2.4.1. Về công tác đầu tư hạ tầng

Cơ sở hạ tầng KCN Hòa Khánh mở rộng được qui hoạch phù hợp với quy hoạch của thành phố và được xây dựng một cách đồng bộ bao gồm hệ thống đường giao thông, hệ thống cung cấp điện, hệ thống cấp thoát nước. Ngoài ra, còn có các công trình hỗ trợ khác ngoài KCN như hệ thống cấp thoát nước, cấp điện, điện chiếu sáng, hệ thống giao thông ngoài KCN, bưu chính viễn thông, ngân hàng... tạo điều kiện thuận lợi và hỗ trợ cho KCN trong quá trình hoạt động và phát triển.

2.2.4.2. Về nguồn nhân lực

Tính đến cuối năm 2009, tổng số cán bộ nhân viên của Công ty là 35 người. So với quy mô hiện nay của Công ty số lượng này tạm thời chưa đủ đảm bảo vận hành hoạt động kinh doanh trong thời gian sắp đến. Trình độ nhân lực tại Công ty tương đối cao. Nhưng một thực tế phải nhìn nhận là hiện nay Công ty thiếu đội ngũ quản lý điều hành giỏi, tác phong làm việc của nhân viên không chuyên nghiệp.

Theo chức năng hoạt động của các phòng ban thì việc bố trí nhân sự hiện nay chưa thật phù hợp với chức năng nhiệm vụ qui định. Số lượng nhân viên còn thiếu so với nhu cầu hiện tại và sắp tới của công ty làm ảnh hưởng không nhỏ đến kế hoạch kinh doanh đầu tư xây dựng và kinh doanh của Công ty cũng như kế hoạch đa dạng hoá dịch vụ của Công ty trong thời gian đến.

2.2.4.3. Về nguồn lực tài chính

Nhìn chung tổng vốn kinh doanh của Công ty Cổ phần Đầu tư Sài Gòn – Đà Nẵng có chiều hướng tăng lên trong những năm qua (2008-2009), từ 293.886,92 triệu đồng năm 2008 tăng lên 386.947,30 triệu đồng năm 2009 (tăng 131,67%). Trong đó, tỷ trọng vốn cố định và vốn lưu động đều có xu hướng tăng lên. Có thể thấy rõ điều này thông qua bảng sau:

Bảng 2.9: Cơ cấu vốn của Công ty SDN (Đơn vị: triệu đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2008		Năm 2009	
	Số tiền	%	Số tiền	%
Tổng vốn theo cơ cấu	293.886,92	100,00	386.947,30	100,00
Vốn lưu động	16.243,00	5,53	33.935,00	8,77
Vốn cố định	277.643,92	94,47	353.012,30	91,23

Nguồn: Báo cáo tài chính Công ty SDN năm 2008 và 2009

Như vậy có thể thấy trong những năm qua Công ty đã chú trọng đầu tư vào tài sản cố định, chủ yếu Công ty đã đầu tư vốn vào việc xây dựng cơ sở hạ tầng nhằm đẩy mạnh thực hiện mục tiêu kinh doanh chính là cho thuê đất tạo tiền đề cho công tác đa dạng hóa dịch vụ sắp tới của Công ty.

Khả năng hiện tại về vốn của Công ty là tương đối lớn, tuy nhiên với lĩnh vực hoạt động kinh doanh và chiến lược đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ trong KCN trong thời gian sắp đến thì Công ty cần số lượng vốn tương đối lớn, với khả năng vốn hiện tại của Công ty chưa thể đáp ứng được nhu cầu đó. Vì vậy, trong thời gian đến Công ty cần có kế hoạch huy động thêm vốn từ nhiều nguồn khác nhau: từ các cổ đông thông qua phát hành cổ phiếu, phát hành trái phiếu, tranh thủ nguồn vốn từ các quỹ tín dụng, ngân hàng..., thậm chí là các nhà đầu tư nước ngoài.

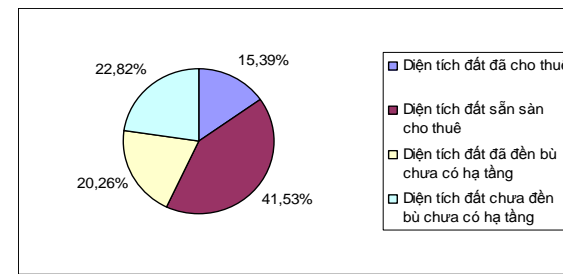
2.3. Thực trạng cung cấp và đa dạng hoá dịch vụ trong KCN Hòa Khánh mở rộng

2.3.1. Thực trạng cung cấp và đa dạng hoá dịch vụ

2.3.1.1. Dịch vụ cơ bản

a. Cho thuê đất đã hoàn thiện cơ sở hạ tầng:

Đến tháng 3 năm 2010 Công ty Cổ phần Đầu tư Sài Gòn - Đà Nẵng đã tiến hành đền bù và xây dựng hạ tầng đạt 57% diện tích đất KCN được qui hoạch. Tổng diện tích đất sẵn sàng cho thuê là 65,5 ha/ 157,73 ha đất thương phẩm.

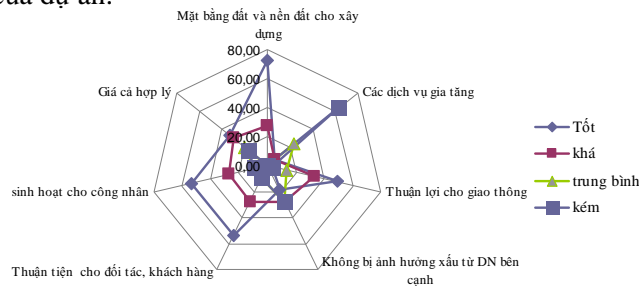


Tiêu c
tiêu chuẩn sau

Hình 2.2. Hiện trạng đất KCN Hoà Khánh mở rộng

- Mật độ xây dựng và nền đất cho xây dựng
- Các dịch vụ gia tăng
- Thuận lợi cho giao thông
- Không bị ảnh hưởng tiêu cực từ doanh nghiệp bên cạnh
- Thuận tiện cho giao dịch với đối tác
- Thuận tiện sinh hoạt cho công nhân
- Giá cả

Cho tới thời điểm này đã có 09 doanh nghiệp đã đầu tư xây dựng nhà máy sản xuất, trong đó 06 doanh nghiệp đã đi vào hoạt động, 03 doanh nghiệp đang triển khai xây dựng như bảng 2.12 bên dưới. Với tổng diện tích thuê 24,28 ha đạt 15,4%, tổng doanh thu đến hết năm 2009 của dịch vụ này đạt 5.014.898 USD. Đơn giá cho thuê dao động từ 25 USD đến 35 USD/m²/thời gian còn lại của dự án.



Hình 2.3. Đánh giá chất lượng dịch vụ mặt bằng sản xuất

Kết quả như hình 2.3 cho thấy có 100% khách hàng hài lòng và đánh giá thuộc tính mặt bằng đất và nền đất cho xây dựng khá và tốt. Và đa số các doanh nghiệp hài lòng về mức giá cho thuê hiện nay.

Thuộc tính các dịch vụ gia tăng được đánh giá kém nhất, việc phân bố các doanh nghiệp vì nhiều lý do mà vẫn còn những bất hợp lý khiến 54,55% doanh nghiệp đánh giá trung bình và kém do họ bị ảnh hưởng từ các doanh nghiệp liền kề.

Về giá cả, một phần không nhỏ vẫn là 30% cho rằng giá cao mà theo họ cần phải nâng cao hơn nữa chất lượng dịch vụ và mở rộng đa dạng hóa dịch vụ để thuận tiện cho họ.

b. Cung cấp nước sạch phục vụ sản xuất và sinh hoạt

Nguồn nước cấp cho KCN Hoà Khánh mở rộng được lấy từ nhà máy nước Sân bay. KCN có hệ thống cung cấp nước hoàn chỉnh đến từng nhà máy, công trình không những nhằm phục vụ cho việc sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp và công tác chữa cháy tại khu. Việc bán nước cho các doanh nghiệp được thực hiện bởi Công ty cấp nước Đà Nẵng với đơn giá bán là 6.060 đồng/m³ đối với kinh doanh dịch vụ và 4.460 đồng/m³ đối với hoạt động sản xuất vật chất. Với tổng số 06 doanh nghiệp đã đi vào hoạt động, lượng nước tiêu thụ bình quân hơn 5.600 m³ nước. Với mức giá như vậy có thể nói là thấp nhất hiện nay trong các KCN của cả nước và đa số các doanh nghiệp đang sản xuất đều hài lòng với chất lượng nước cũng như giá cả cung cấp.

c. Cung cấp điện phục vụ sản xuất kinh doanh

Hệ thống điện của KCN được xây dựng khá đồng bộ ngay từ khâu san lấp mặt bằng và xây dựng đường xá, đảm bảo điện luôn sẵn sàng được cung cấp tới tận hàng rào doanh nghiệp. Điện sản xuất kinh doanh được cung cấp bởi Công ty Điện lực Đà Nẵng, với đơn giá dao động từ 496 đồng đến 1.938 đồng/Kwh theo quy định của thông tư số 08/2010/TT-BCT ngày 24/02/2010 của Bộ Công thương.

2.3.1.2 Dịch vụ tiện ích và gia tăng

a. Dịch vụ tư vấn đăng ký kinh doanh và thủ tục hành chính

Dịch vụ này đang được Công ty cung cấp miễn phí cho các nhà đầu tư từ giai đoạn nghiên cứu tìm hiểu đầu tư vào KCN. Sau khi quyết định đầu tư, các doanh nghiệp được hỗ trợ tư vấn thủ tục thành lập doanh nghiệp, đăng ký xin thẩm định và cấp chứng nhận đầu tư dự án.

b. Nhà ở cho công nhân

Hiện tại dịch vụ này chủ yếu là do các hộ gia đình bên ngoài KCN cung cấp. Do chi phí đầu tư lớn, hiệu quả thấp, thời gian thu hồi vốn chậm nên chưa có doanh nghiệp nào đầu tư vào lĩnh vực này trên địa bàn KCN.

Hiện nay 95,7% lao động nhập cư có nơi cư trú phân bố khắp trong toàn thành phố mặc dù việc làm của những người này chỉ tập trung tại các KCN, khu chế xuất. 87,3% người thuê nhà chỉ chấp nhận được mức thuê từ 400.000 đồng trở xuống.

c. Cung cấp suất ăn công nghiệp

Suất ăn được cung cấp bởi 2 nguồn (1) Bếp ăn tập thể của doanh nghiệp và (2) Cơ sở bên ngoài KCN như Công ty Cổ phần An Tâm, Công ty Đại Kim Sơn, Doanh nghiệp tư nhân Trọng Hoa ...

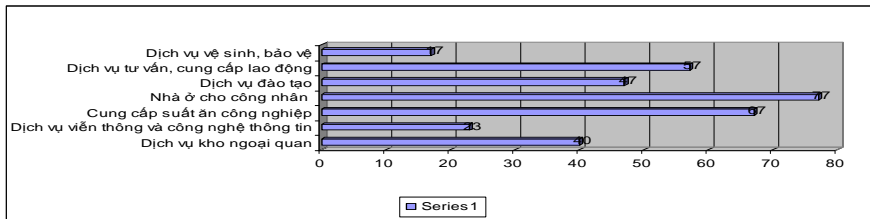
Thực tế rất khó kiểm soát và trong một số trường hợp khi sự cố xảy ra thường là do các cơ sở cung cấp bỏ qua những quy định về vệ sinh an toàn thực phẩm. Đa số các doanh nghiệp chưa hài lòng với chất lượng của

các bữa ăn của công nhân, với nhận xét khách quan thì một phần cũng do mức giá tài trợ cho mỗi suất ăn còn thấp.

d. Dịch vụ viễn thông

Hệ thống viễn thông và công nghệ thông tin được cung cấp bởi các nhà cung cấp như VNPT, Viettel, chiếm đa số vẫn là VNPT với 70% khách hàng trong KCN Hoà Khánh mở rộng sử dụng dịch vụ của họ. Tuy nhiên hiện trạng các nhà cung cấp chỉ dừng lại ở việc cung cấp đường truyền điện thoại, internet tốc độ cao ... nhưng chất lượng chưa được đảm bảo. Hiện nay việc triển khai cung cấp này không thông qua chủ đầu tư mà nhà cung cấp làm việc trực tiếp với các doanh nghiệp. Việc này có thể gây ảnh hưởng đến quá trình hoạch và quản lý của chủ đầu tư.

2.3.2. Nhu cầu dịch vụ tiện ích và gia tăng trong KCN Hoà Khánh mở rộng



Hình 2.4. Tỷ lệ đánh giá cần thiết có các dịch vụ tiện ích và gia tăng

Trừ nhóm 3 dịch vụ vệ sinh bảo vệ, dịch vụ đào tạo và dịch vụ kho bãi ngoại quan có tỷ lệ doanh nghiệp cần thiết dưới 50%. Các dịch vụ còn lại đều có tỷ lệ doanh nghiệp cần thiết từ 57% trở lên. Dịch vụ tư vấn và cung cấp lao động được cho là cần thiết nhất với doanh nghiệp ở đây. Thực tế thị trường lao động thành phố Đà Nẵng trong những năm qua thường thiếu lao động nhất là công nhân vì lao động người địa phương không muốn làm nguồn cung ứng chủ yếu từ lao động nhập cư, hơn nữa hệ thống đào tạo nghề cũng chỉ đào tạo được một số nghề nhất định mà các doanh nghiệp cần.

2.4. Đánh giá thực trạng đa dạng hóa dịch vụ trong KCN Hòa Khánh mở rộng

2.4.1. Kết quả đạt được

Tuy đã có nhiều cố gắng, tuy nhiên với thực tế về quy mô, số lượng những dịch vụ đã cung cấp nêu trên chưa đủ để đáp ứng nhu cầu của các nhà đầu tư đến hợp tác làm ăn. Tuy nhiên so với các KCN trên địa bàn thành phố Đà Nẵng thì KCN Hoà Khánh mở rộng đang dần phát triển tương đối đồng bộ, hệ thống hạ tầng của khu công nghiệp được đầu tư đồng bộ phục vụ cho nhu cầu phát triển dịch vụ trong thời gian đến .

2.4.2. Hạn chế, tồn tại và nguyên nhân của hạn chế tồn tại

2.4.2.1. Hạn chế, tồn tại

Do số lượng doanh nghiệp thuê đất hiện nay còn hạn chế nên doanh thu từ thuê đất để đầu tư hoàn chỉnh và mở rộng các loại hình dịch vụ tại đơn vị còn khó khăn. Công tác đền bù, giải toả tuy có nhiều cố gắng song do nhiều lý do khác nhau nên tiến độ không đáp ứng được nhu cầu đầu tư hạ tầng theo tiến độ đăng ký. Hệ thống cấp nước tuy đã đầu tư, nhưng chưa đáp ứng được yêu cầu của KCN. Việc đầu tư xây dựng hệ thống xử lý nước thải tập trung tại KCN tuy được đưa ra, nhưng do nhiều yếu tố khách quan nên chậm thực hiện, điều đó cũng là một nguyên nhân làm kém sức hấp dẫn của KCN Hoà Khánh.

2.4.2.2. Nguyên nhân của hạn chế, tồn tại

Thứ nhất, Công tác đền bù giải toả còn chậm làm ảnh hưởng đến quá trình đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng.

Thứ hai, tình hình kinh tế thế giới trong năm 2008 và 2009 gặp khủng hoảng trầm trọng nên ảnh hưởng đến việc thu hút các doanh nghiệp đầu tư vào KCN, các ngân hàng đồng loạt áp dụng chính sách thắt chặt tín dụng, chi phí sử dụng vốn tăng...

Thứ ba, chưa có sự hỗ trợ từ phía Lãnh đạo Tập đoàn đầu tư Sài Gòn (Công ty mẹ của SDN).

Thứ tư, Quản lý các vấn đề xã hội còn yếu kém: Đời sống công nhân lao động còn thiếu về nơi ăn chốn ở và các dịch vụ phục vụ đời, chính sách tiền lương cho công nhân lao động trong KCN còn rất thấp...

Thứ năm, Việc cung cấp nguồn nhân lực cho KCN còn thiếu về số lượng và yếu về chất lượng.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐA DẠNG HOÁ DỊCH VỤ CHO CÁC DOANH NGHIỆP TRONG KHU CÔNG NGHIỆP HOÀ KHÁNH MỞ RỘNG

3.1. Đánh giá nhu cầu sử dụng một số dịch vụ trong KCN Hòa Khánh mở rộng thời gian đến

3.1.1. Nhu cầu dịch vụ cơ bản

Do đặc thù của KCN, nên các doanh nghiệp khi đầu tư vào KCN các chấn phải sử dụng gói dịch vụ cơ bản bao gồm: thuê đất đã hoàn thiện hạ tầng, dịch vụ cấp nước phục vụ sản xuất và sinh hoạt, dịch vụ cấp điện phục vụ sản xuất, thu gom xử lý nước thải.

3.1.2. Nhu cầu sử dụng dịch vụ tiện ích và gia tăng

3.1.2.1. Nhu cầu thuê, mua nhà xưởng, văn phòng xây sẵn

Do các doanh nghiệp có sẵn trong KCN Hòa Khánh mở rộng không có nhu cầu mở rộng sản xuất kinh doanh và việc khảo sát đối với các doanh

ngành dự kiến đầu tư vào KCN Hòa Khánh mở rộng gặp khó khăn do số lượng ít, nên việc đánh giá nhu cầu trong tương lai gần của dịch vụ cho thuê nhà xưởng văn phòng chủ yếu dựa vào tình hình thực tế diện tích nhà xưởng văn phòng cho thuê tại một số KCN ở Việt Nam.

Bảng 3.2. Dự kiến nhu cầu văn phòng, nhà xưởng cho thuê, bán tại KCN Hòa Khánh mở rộng

T	Khu công nghiệp	Diện tích đã cho thuê (m ²)	Diện tích đã cho thuê		Tỷ lệ DT NX / đất đã thuê	Tỷ lệ DT VP / đất đã thuê	Dự kiến DT NX XD tại KCN HKMR	Dự kiến DT VP xây dựng tại KCN HKMR
			Nhà xưởng (m ²)	Văn phòng (m ²)				
1	Tân Phú Trung	2.168.000	150.000	9.000	6,92%	0,42%	16.799	1.008
2	Quê Võ	2.310.000	170.000	9.000	7,36%	0,39%	17.868	946
3	Quang Châu	675.000	50.000	3.000	7,41%	0,44%	17.985	1.079

3.1.2.2. Nhu cầu các dịch vụ khác

Để dự báo nhu cầu của một số dịch vụ gia tăng của các khách hàng trong KCN Hòa Khánh mở rộng và các doanh nghiệp đang nghiên cứu đầu tư vào KCN Hòa Khánh mở rộng, căn cứ vào số liệu tổng hợp thu được từ phiếu khảo sát gửi cho 11 doanh nghiệp đang hoạt động và xây dựng nhà máy và 19 doanh nghiệp đang nghiên cứu đầu tư tại KCN Hòa Khánh mở rộng, số liệu thu về được như sau:

Bảng 3.3. Dự kiến nhu cầu các dịch vụ tiện ích, gia tăng tại KCN Hòa Khánh mở rộng

Dịch vụ	Rất cần		Cần		Có hay không đều được		Không cần	
	SL	T.Lệ	SL	T.Lệ	SL	Tỷ lệ	SL	T.Lệ
Dịch vụ kho ngoại quan	12	40%	0	0%	0	0%	18	60%
DVụ viễn thông và CNTT	7	23%	7	23%	10	33%	6	20%
Cung cấp suất ăn công nghiệp	20	67%	10	33%	0	0%	0	0%
Nhà ở cho công nhân	23	77%	7	23%	0	0%	0	0%

Dịch vụ đào tạo	14	47%	7	23%	2	7%	7	23%
Dvụ tư vấn, cung cấp LD	17	57%	11	37%	2	7%	0	0%
Dịch vụ vệ sinh, bảo vệ	5	17%	7	23%	8	27%	10	33%

Nguồn: thống kê từ phiếu khảo sát

3.2. Định hướng và mục tiêu phát triển đa dạng hóa dịch vụ

3.2.1. Định hướng phát triển KCN Hòa Khánh mở rộng thành KCN kiểu mẫu với dịch vụ phong phú, chất lượng

Hoàn thiện cơ sở hạ tầng kỹ thuật và xã hội KCN Hòa Khánh mở rộng theo hướng hiện đại, hoàn chỉnh. Ưu tiên phát triển các ngành dịch vụ hỗ trợ trong KCN. Mở rộng công năng của KCN Hòa Khánh mở rộng theo hướng phát triển các hoạt động dịch vụ. Thu hút đầu tư nước ngoài hướng vào các tập đoàn kinh tế đa quốc gia với các dự án có quy mô vốn lớn, công nghệ cao; sử dụng ít đất, hiệu quả sử dụng đất cao.

3.2.2. Mục tiêu phát triển

Nâng cao chất lượng dịch vụ hiện có, đồng thời đa dạng và phát triển các dịch vụ cung cấp khác trong KCN nhằm đáp ứng tiêu chí phục vụ cho các nhà đầu tư và gia tăng lợi nhuận cho chủ đầu tư.

3.2.3. Mục tiêu cụ thể

- Hoàn thiện cung cấp gói dịch vụ cơ bản nhằm đảm bảo cơ sở để triển khai đa dạng hoá một số dịch vụ khác.

- Triển khai đa dạng hoá một số dịch vụ tiện ích và gia tăng như: xây dựng nhà xưởng, văn phòng cho thuê và bán; dịch vụ về công nghệ thông tin; nhà ở cho công nhân; cung cấp xuất ăn công nghiệp; dịch vụ đào tạo; kho ngoại quan

3.3. Giải pháp đa dạng hóa dịch vụ trong KCN Hòa Khánh mở rộng

3.3.1 Giải pháp đối với chủ đầu tư

3.3.1.1. Hoàn thiện và triển khai một số dịch vụ cơ bản trong KCN

a. Cho thuê đất đã hoàn thiện cơ sở hạ tầng

Đa dạng hoá các hình thức thanh toán: Công ty nên hình thành cơ chế thanh toán thông thoáng cho các doanh nghiệp như đa dạng về hình thức thanh toán như: hình thức thanh toán nhiều lần, hình thức cho nợ và tính lãi.

+ Hình thức thanh toán nhiều lần: doanh nghiệp KCN được quyền thanh toán trong nhiều năm, nhưng tối đa là không quá 05 năm.

+ Hình thức cho nợ và tính lãi: giá cho thuê đất thỏa thuận được cố định ngay ban đầu và ấn định thời gian trả nợ theo mốc nhưng tối đa

không quá 05 năm. Phần nợ sẽ được tính lãi theo trung bình cộng của lãi suất vay và gởi tiền USD tại ngân hàng thương mại cổ phần.

+ Tổ chức quy hoạch việc bố trí các doanh nghiệp theo ngành nghề hoạt động nhằm không gây ảnh hưởng từ sự tác động ảnh hưởng qua lại của các doanh nghiệp nằm liền kề nhau.

+ Tổ chức xây dựng hệ thống các biển báo tên đường và biển chỉ dẫn sơ đồ vào các doanh nghiệp trong KCN nhằm tạo thuận tiện cho các đối tác, khách hàng của các doanh nghiệp thuận lợi khi đến liên hệ, giao dịch.

b. Cung cấp nước sạch phục vụ sản xuất và sinh hoạt

+ Hiện nay Công ty đang quản lý khai thác và vận hành nhà máy nước Hải Vân công suất 5.000 m³ ngày đêm đóng tại KCN Liên Chiểu Đà Nẵng cách KCN Hòa Khánh mở rộng 7 km, nhà máy nước này phục vụ cung cấp nước cho KCN Liên Chiểu Đà Nẵng với nhu cầu 1.000 m³ ngày đêm và có thể nâng mức công suất lên 10.000m³ ngày đêm. Công ty có thể tận dụng công suất dư thừa của nhà máy nước này để phục vụ cho KCN Hòa Khánh mở rộng bằng cách đầu tư tuyến ống cấp nước từ KCN Liên Chiểu về KCN Hòa Khánh mở rộng.

c. Thu gom và xử lý nước thải

Vấn đề thu gom và xử lý nước thải trong KCN là một trong những hạng mục công việc bắt buộc phải có đối với hoạt động đầu tư kinh doanh kết cấu hạ tầng KCN.

+ Tiếp tục hoàn thiện hệ thống thu gom nước thải theo quy hoạch được duyệt.

+ Phối hợp với Công ty TNHH Khoa học công nghệ Môi trường Quốc Việt đầu tư xây dựng nhà máy xử lý nước thải có công suất 2.000m³/ngày đêm theo hình thức BO xây dựng - kinh doanh. Theo đó, Công ty sẽ bàn giao cho Công ty Quốc Việt khu đất dự diện tích 02 ha, mọi kinh phí đầu tư xây dựng nhà máy sẽ do bên công ty Quốc Việt chịu. Sau khi đi vào vận hành, Công ty Quốc Việt sẽ chịu toàn bộ chi phí vận hành và khai thác nhà máy và quản lý khách hàng, đồng thời toàn bộ chịu trách nhiệm với cơ quan chức năng về chất lượng nước thải sau khi xử lý tập trung. Sau 24 tháng kể từ ngày bàn giao khu đất, Công ty Quốc Việt sẽ phải chia sẻ số tiền thu được bằng 5% trên tổng số tiền thu được từ việc xử lý nước thải.

3.3.1.2. Đa dạng hoá một số dịch vụ tiện ích và gia tăng

a. Cho thuê nhà xưởng, văn phòng xây sẵn cho thuê và bán

Căn cứ vào bảng 3.2 ta có thể đưa ra phương án đầu tư xây dựng nhà xưởng cho thuê và bán.

Tên dự án: Đầu tư kinh doanh nhà xưởng văn phòng cho thuê, bán tại KCN Hoà Khánh mở rộng.

Tổng diện tích nhà xưởng xây dựng: 16.000m²

Số lượng nhà xưởng: 04 nhà xưởng, trong đó 02 nhà xưởng có diện tích 3.500 m², 01 nhà xưởng có diện tích 4.000m², 01 nhà xưởng có diện tích 5.000m².

Số lượng văn phòng: 02 văn phòng, diện tích mỗi văn phòng 250m² X 2 tầng.

Tổng diện tích đất sử dụng: 23.000m² (tỷ lệ xây dựng 70% theo quy hoạch được duyệt)

Thời gian tính toán của dự án là 10 năm (không kể 01 năm thời gian xây dựng), tổng chi phí đầu tư dự kiến là 37.764 triệu đồng (đã bao gồm chi phí lãi vay trong thời gian xây dựng)

Nguồn vốn đầu tư bao gồm vốn tự có của doanh nghiệp 11.329 triệu đồng chiếm 30% và nguồn vốn vay 26.435 triệu đồng chiếm 70% tổng vốn đầu tư. Chi phí lãi vay dự kiến 14%/ năm, thời gian vay 07 năm, thời gian ân hạn 02 năm.

Các chỉ tiêu chính về hiệu quả kinh tế – xã hội và hiệu quả tài chính của dự án :

Tổng doanh thu của Dự án :	96.131 triệu đồng.
Thuế thu nhập doanh nghiệp:	5.701 triệu đồng.
Hiện giá Thu nhập thuần	NPV@14% = 2.887 triệu đồng > 0.
Tỷ suất thu hồi nội tại	IRR = 16,1 % > 14%
Thời gian hoàn vốn	PBP = 6,1 năm.

Phân tích độ nhạy cho thấy dự án vẫn còn hoà vốn khi :

- Giá cho thuê nhà xưởng giảm xuống dưới 2,3 USD/m²/tháng.
- Tỷ lệ cho thuê nhà xưởng năm 1 giảm xuống dưới 35%.

b. Cung cấp xuất ăn công nghiệp

Xác định đây là một dịch vụ tiện ích gia tăng để giúp cho KCN Hoà Khánh mở rộng nhằm tăng tính cạnh tranh so với các KCN khác và không lấy lợi nhuận làm mục tiêu. Với 73% các doanh nghiệp sử dụng suất ăn công nghiệp được cung cấp từ bên ngoài và để đảm bảo cho việc kiểm soát chất lượng dịch vụ này. Công ty đề xuất quy định cung cấp xuất ăn công nghiệp trình BQL các KCN và chế xuất Đà Nẵng ban hành nhằm kiểm soát chất lượng của dịch vụ này. Quy trình đề xuất như sau:

Công việc	Thời gian	Đơn vị thực hiện
- Xác định nhu cầu và đăng ký dịch vụ	- Ký kết hợp đồng thuê đất - Xin cấp giấy CN đầu tư	- Công ty sử dụng dịch vụ - Chủ đầu tư KCN - BQL KCN & CX ĐN

- Ký kết hợp đồng cung cấp dịch vụ	- Sau khi được chấp thuận đầu tư	- Công ty sử dụng dịch vụ - Công ty cung cấp dịch vụ - BQL KCN & CX ĐN xác nhận hợp đồng.
- Kiểm soát chất lượng dịch vụ	- Bất kỳ thời điểm nào khi cung cấp	- Chủ đầu tư KCN và BQL KCN & CX ĐN kết hợp với trung tâm vệ sinh môi trường Đà Nẵng

Hợp đồng cung cấp dịch vụ sẽ được ký kết giữa hai bên sử dụng và cung cấp có sự chứng nhận của Ban quản lý các KCN & chế xuất Đà Nẵng. Bất kỳ trong thời điểm nào, Chủ đầu tư KCN và Ban quản lý các KCN & chế xuất Đà Nẵng kết hợp với trung tâm vệ sinh môi trường Đà Nẵng sẽ kiểm tra chất lượng của suất ăn tại nơi chế biến của doanh nghiệp cung cấp.

c. Dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin

Phối hợp với Công ty Cổ phần Công nghệ viễn thông Sài Gòn là thành viên của Tập đoàn đầu tư Sài Gòn để cung cấp dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin trong KCN Hòa Khánh mở rộng, Công ty Cổ phần Công nghệ viễn thông Sài Gòn đang triển khai cung cấp hệ thống hạ tầng dịch vụ viễn thông trong KCN Quế Võ, Đại Đồng Hoàn Sơn ở Bắc Ninh... Các dịch vụ đang cung cấp bao gồm: dịch vụ thoại, dịch vụ điện thoại cố định, dịch vụ IP Centrex, các dịch vụ internet băng thông rộng, cung cấp đường truyền leased line, cung cấp VNP, dịch vụ kênh thuê riêng, dịch vụ Email hosting ... Giải pháp đầu tư hạ tầng mà Công ty Cổ phần Công nghệ viễn thông Sài Gòn là sử dụng kết nối vô tuyến .

d. Dịch vụ đào tạo và cung ứng lao động

Xác định đây là một sản phẩm bổ sung cho các doanh nghiệp ngoài dịch vụ chính. Với tư cách là chủ đầu tư KCN Công ty làm đầu mối trung gian gắn kết giữa nhà trường và doanh nghiệp. Gắn kết giữa nhà trường và doanh nghiệp có nhiều ưu điểm là: người học nghề được học những nghề phù hợp với nhu cầu thực tế của doanh nghiệp. Người học nghề ngoài việc học lý thuyết nghề, được thực tập ngay trên các máy móc, thiết bị đang sử dụng tại doanh nghiệp. Các cơ sở đào tạo sau khi dạy xong lý thuyết, gửi học sinh vào các doanh nghiệp để thực tập trên các thiết bị đang sử dụng của doanh nghiệp, làm cho người học có thể vận dụng được những kiến thức đã học, đồng thời nâng cao được kỹ năng nghề. Về phía doanh nghiệp họ có thể lựa chọn được những người lao động có kỹ thuật tương lai cho mình.

e. Kho ngoại quan

- Thành lập kho ngoại quan với diện tích 20.000m², mục tiêu của việc ra đời của kho ngoại quan KCN Hoà Khánh mở rộng là nhằm phục vụ cho việc xuất nhập khẩu hàng hóa của các doanh nghiệp trong KCN Hoà Khánh nói riêng, các KCN lân cận như KCN Hoà Khánh, KCN Liên Chiểu nói chung, giúp tiết kiệm được chi phí và thời gian làm tăng sức cạnh tranh cho các doanh nghiệp trong KCN. Kho ngoại quan được đề xuất dự kiến đặt tại lô T12 trên trục đường chính đi vào KCN, khu đất này hiện nay hạ tầng đã hoàn thiện và có thể sớm triển khai đưa vào xây dựng.

3.3.1.3. Giải pháp về nguồn vốn

a. Tăng cường sử dụng nguồn vốn vay từ các tổ chức tín dụng

b. Nâng cao năng lực tài chính thông qua việc đẩy mạnh công tác kinh doanh thu hút đầu tư vào KCN nhằm lấp đầy diện tích đất trong KCN

3.3.1.4 Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

a. Kiện toàn nguồn nhân lực

Trước mắt, Công ty cần phải chú ý đến việc củng cố và sắp xếp lại đội ngũ nhân viên hiện có đồng thời bổ sung nguồn nhân lực, ưu tiên bổ sung và kiện toàn bộ phận kinh doanh, trong đó chú ý đến trình độ ngoại ngữ của nhân viên bộ phận này, ngoài ngoại ngữ là tiếng Anh thì ưu tiên trình độ ngoại ngữ để phục vụ cho các doanh nghiệp đến từ các nước như: Nhật Bản, Đài Loan, Hàn Quốc. Song song đó Công ty cần nghiên cứu thành lập thêm bộ phận nghiên cứu và phát triển (R&D) để bổ sung nhân lực cho hoạt động đa dạng hoá trong thời gian đến.

b. Nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ đội ngũ cán bộ công nhân viên

Hàng năm, Công ty cần lên kế hoạch đào tạo cho cán bộ công nhân viên của mình bằng cách tổ chức các khoá học chuyên môn tại Công ty hoặc cử nhân viên tham gia các khoá đào tạo ngắn hạn, đồng thời tổ chức học tập kinh nghiệm tại các Công ty là thành viên của Công ty mẹ là Tập đoàn đầu tư Sài Gòn.

3.3.1.5. Thành lập xí nghiệp dịch vụ hạ tầng nhằm tách bạch và chuyên môn hóa kinh doanh các dịch vụ trong khu công nghiệp

Thành lập xí nghiệp dịch vụ hạ tầng sẽ tách bạch và chuyên môn hóa việc kinh doanh các dịch vụ hạ tầng trong KCN nhằm nâng cao khả năng kinh doanh và quản lý của Công ty. Xí nghiệp này sẽ kinh doanh, quản lý và vận hành hệ thống nhà xưởng văn phòng cho thuê, hệ thống thu gom và xử lý nước thải (bao gồm cả việc giám sát hoạt động của nhà máy xử lý nước thải), hệ thống điện chiếu sáng, cây xanh trong KCN...

3.3.2 Giải pháp đối với Các cơ quan nhà nước các cấp

3.3.2.1. Xây dựng hạ tầng xã hội và hạ tầng kỹ thuật bên ngoài khu công nghiệp

- Hàng năm, UBND TP Đà Nẵng nên ưu tiên nguồn vốn ngân sách để xây dựng phát triển hạ tầng xã hội và kỹ thuật bên ngoài KCN, đồng thời có chính sách xã hội hóa đầu tư kêu gọi các doanh nghiệp đầu tư xây dựng hạ tầng, xây dựng khu dân cư theo hình thức BOT, BT...

- Tạo đòn bẩy về kinh tế như có chế độ ưu đãi về vốn vay, chính sách thuế.. và thực hiện các thủ tục hành chính nhanh gọn, hấp dẫn cho những doanh nghiệp kinh doanh nhà ở cho công nhân.

- Tập trung hỗ trợ những vướng mắc trong công tác đầu tư xây dựng của công ty kinh doanh hạ tầng KCN và doanh nghiệp KCN như: công tác qui hoạch, công tác đền bù giải phóng mặt bằng, cấp phép đầu tư...

3.3.2.2. Giải quyết nhà ở cho công nhân KCN

- Thứ nhất, do hiệu quả đầu tư vào các dự án xây dựng nhà ở cho công nhân hiện rất thấp nên để sớm tạo ra quỹ nhà cho công nhân, trước mắt cần sử dụng ngân sách Nhà nước đặt hàng doanh nghiệp xây dựng các khu nhà cho công nhân thuê theo tiêu chuẩn thành phố để ra.

- Thứ hai, khuyến khích các công ty tư nhân và nhân dân gần các KCN xây dựng nhà ở cho công nhân thuê theo qui hoạch và mẫu thiết kế của Thành phố.

3.3.2.3. Hỗ trợ về nguồn vốn

- Chỉ đạo Quỹ Đầu tư phát triển Đà Nẵng có cơ chế cho vay riêng và hỗ trợ lãi suất đối với hoạt động đầu tư xây dựng hạ tầng KCN, nhà máy xử lý nước thải, nhà ở cho công nhân.

3.3.2.4. Chính sách thu hút đầu tư

Đẩy mạnh việc thu hút đầu tư trong và ngoài nước thông qua cơ chế chính sách ưu đãi cho các doanh nghiệp đầu tư vào KCN. Ủy ban nhân dân thành phố Đà Nẵng xây dựng chính sách ưu đãi đầu tư kiến nghị với Chính Phủ điều chỉnh địa bàn ưu đãi đối với KCN nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc thu hút đầu tư vào KCN Hòa Khánh mở rộng nói riêng và các KCN trên địa bàn thành phố nói chung.

3.3.2.5. Hỗ trợ cùng với doanh nghiệp phát triển hạ tầng KCN đẩy mạnh xúc tiến đầu tư vào KCN

- Thông báo rộng rãi danh mục dự án kêu gọi đầu tư vào KCN làm cơ sở thực hiện chương trình vận động đầu tư. Chủ trì phối hợp với các văn phòng đại diện của thành phố tại các nước ngoài tổ chức hội thảo xúc tiến đầu tư vào KCN.

- Cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa Ban quản lý các KCN và chế xuất Đà Nẵng và Công ty phát triển hạ tầng KCN.

- Có cơ chế hỗ trợ riêng cho các dự án lớn, công nghệ cao đầu tư vào KCN bằng cách hỗ trợ cho Công ty phát triển hạ tầng KCN để giảm giá cho thuê đất và các dịch vụ trong KCN.

3.3.2.6. Xây dựng chính sách hỗ trợ doanh nghiệp trong quá trình sản xuất

- Chính sách cung ứng nguyên vật liệu.

- Có chính sách ưu đãi trong việc tiêu thụ sản phẩm.

- Tăng sức cạnh tranh của doanh nghiệp trong quá trình hội nhập, nhất là đối với các doanh nghiệp trong nước. Cần có chính sách hỗ trợ các doanh nghiệp trong việc cải tiến công nghệ, nghiên cứu khoa học, ngành công nghiệp sản xuất phụ trợ, đào tạo lao động kỹ thuật có tay nghề cao... các doanh nghiệp sẽ góp phần làm cho KCN phát triển.

3.3.2.7. Đào tạo nguồn nhân lực

Đầu tư cho các trường dạy nghề trong thành phố để đáp ứng nhu cầu về lao động kỹ thuật cao và công nhân lành nghề đóng vai trò hết sức quan trọng, góp phần giải quyết những khó khăn về nguồn lao động hiện nay của KCN. Khuyến khích các thành phần kinh tế bỏ vốn đầu tư mở các trường dạy nghề chất lượng cao, có chính sách hỗ trợ về vốn, chính sách thuế, ưu đãi trong công tác giao đất thuê đất để xây trường...

3.4. Kiến nghị

3.4.1 Đối với Chính Phủ

3.4.2 Đối với Ủy ban nhân dân thành phố Đà Nẵng

KẾT LUẬN

Đa dạng hoá các loại hình dịch vụ trong KCN đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy và đưa KCN Hoà Khánh mở rộng phát triển bền vững hiện là một đòi hỏi khách quan, đáp ứng mục tiêu hoàn thiện ở mức cao nhất KCN Hoà Khánh mở rộng do chủ đầu tư đề ra; góp phần thực hiện tốt kế hoạch xây dựng đồng bộ các KCN trên địa bàn Đà Nẵng do Chính quyền Thành phố đặt ra. Để thực hiện được mục tiêu đó, chủ đầu tư cần phải tiếp tục nghiên cứu và chủ động xác lập, đưa vào hoạt động các loại hình dịch vụ phù hợp, hiệu quả, đáp ứng được yêu cầu của các doanh nghiệp trong KCN Hoà Khánh mở rộng.

Trong quá trình thực hiện đa dạng hoá các loại hình dịch vụ, ngoài những cái mà chủ đầu tư có thể thực hiện được, thì cũng chủ động liên kết với các tổ chức, đơn vị có khả năng và kinh nghiệm để cùng phối hợp triển khai, đồng thời có ý kiến với chính quyền sở tại trong

phối hợp và đầu tư cung ứng các loại dịch vụ ổn định, chất lượng với nhiều giải pháp khác nhau để góp phần đáp ứng tốt hơn mọi nhu cầu của các doanh nghiệp khi đến ký kết làm ăn. Việc tìm ra những giải pháp hữu hiệu, khả thi để đa dạng hoá các loại hình dịch vụ chính là góp phần tạo điều kiện thuận lợi để thực hiện mục tiêu chung của chủ đầu tư khi thực hiện đầu tư xây dựng KCN Hoà Khánh mở rộng.

Qua luận văn này, tác giả hy vọng những giải pháp đưa ra sẽ được áp dụng tại KCN Hoà Khánh mở rộng do Công ty Cổ phần Đầu tư Sài Gòn – Đà Nẵng làm chủ đầu tư, đồng thời có thể được lấy làm tài liệu tham khảo cho các KCN khác trong việc đa dạng hoá các dịch vụ nhằm góp phần tăng cường thu hút đầu tư vào các KCN và gia tăng lợi thế cạnh tranh của KCN và lợi nhuận của chủ đầu tư.