

# PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ HẬU CẦN (LOGISTICS) ĐỨC VÀ BÀI HỌC KINH NGHIỆM CHO VIỆT NAM

**PGS.TS. Phạm Thị Thanh Bình**  
*Viện Kinh tế và Chính trị Thế giới*  
**NCS. Nhan Cẩm Trí**  
*Học viện Khoa học Xã hội*

Năm 2010, Đức đã vượt qua Singapore để giành vị trí thứ nhất trong số 155 quốc gia về xếp hạng năng lực hậu cần (logistics) do Ngân hàng Thế giới (WB) tổ chức. Năng lực hậu cần thể hiện năng lực, khả năng phát triển kinh tế của một quốc gia. Vậy Đức có những kinh nghiệm gì khiến cho ngành hậu cần có thể phát triển nhanh đến như vậy?

## 1. Thực trạng phát triển hậu cần (Logistics) Đức

Ngành hậu cần Đức xuất hiện vào trước những năm 1980 của thế kỷ XX khi ngành công nghiệp nặng của Đức phát triển mạnh, đặc biệt là ngành công nghiệp ô tô và công nghiệp luyện kim - ngành phát triển nhất châu Âu. Khi ngành hậu cần được biết đến cũng là lúc xuất hiện những công ty chuyên cung cấp dịch vụ, ban đầu là vận chuyển, tiếp theo là lưu kho, đăng ký thủ tục hải quan, thông quan hàng hoá... Từ đó, nhiều tập đoàn logistics lớn ra đời như World Wide Trade and Invest, Polar logistics group...

Tập đoàn logistics đầu tiên được thành lập ở Đức năm 1871 là Tập đoàn Hellmann.

Tập đoàn Logistics Toàn cầu Hellmann là một công ty gia đình về dịch vụ hậu cần. Hiện tập đoàn này có mạng lưới văn phòng và kho hàng hoạt động tại 157 quốc gia được kết nối, thỏa thuận hợp tác với 50 hãng tàu và 55 hãng hàng không. Theo xếp hạng, Hellmann là nhà cung cấp dịch vụ logistics lớn thứ 10 của Đức và xếp thứ 14 trên toàn thế giới.

Hellmann là tập đoàn cung cấp dịch vụ hậu cần lớn của CHLB Đức, đã có mặt tại 157 quốc gia trên thế giới với doanh thu hàng năm trên 2,6 tỷ euro. Tập đoàn Hellmann đặc biệt chú trọng tới vấn đề bảo vệ môi trường và tập trung đầu tư phát triển các dịch vụ hậu cần ít cacbon, thân thiện với môi trường. Cách tiếp cận đầu tư của tập đoàn Hellmann tại Việt Nam là hoạt động theo hình thức công tư. Với hoạt động đó, tập đoàn Hellmann đã và đang đóng góp vào kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội giai đoạn 2011-2015 và Chiến lược phát triển Kinh tế - Xã hội 2011-2020 của Việt Nam. Với mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội của Việt Nam đến năm 2020, chiến lược của Tập đoàn

Hellmann sẽ góp phần đưa Việt Nam gia nhập vào khối thịnh vượng khu vực Châu Á - Thái Bình Dương và tiến tới phát triển một nền kinh tế xanh bền vững. Tập đoàn Hellmann ký thỏa thuận hợp tác về việc thành lập doanh nghiệp cũng như cung cấp các dịch vụ hậu cần trong nhiều lĩnh vực, đặc biệt là lĩnh vực y tế, may mặc, thực phẩm, điện tử và các dịch vụ hậu cần chuyên dụng tại Việt Nam.

Ngành logistics của Đức có doanh thu vào khoảng 150 tỷ Euro, chiếm 18% doanh thu hậu cần của thế giới (2004), chiếm 25% doanh thu của EU15 và Thụy Điển, Thụy Sĩ. Với sự phát triển mạnh của nền kinh tế Đức, việc giao dịch hàng hoá vượt ra khỏi biên giới quốc gia, các công ty sản xuất hàng hoá Đức đang tìm những giải pháp nhằm tiết kiệm chi phí để cạnh tranh với những đối thủ trên thế giới. Thị trường châu Âu là một thị trường lớn, vị trí trung tâm hậu cần châu Âu mang lại lợi thế cực kỳ quan trọng cho Đức mà Pháp cũng không thể so sánh được.

Năm 2006, doanh thu của ngành hậu cần Đức vượt hơn 50% so với doanh thu của Anh và Pháp - hai quốc gia cạnh tranh mạnh trong ngành hậu cần với Đức ở châu Âu. Tổng doanh thu của ngành hậu cần Đức ngang bằng doanh thu của 3 quốc gia lớn ở châu Âu. Theo đánh giá của Viện Fraunhofer, doanh thu của ngành dịch vụ hậu cần Đức chiếm 23% (khoảng 730 tỉ Euro) ở Tây Âu. Đức cũng là đối tác thương mại châu Âu lớn nhất của Mỹ, khoảng 2.000 công ty Mỹ hiện đang hoạt động tại Đức và

hơn 3.000 công ty Đức đang kinh doanh tại Mỹ. Các công ty của Đức là nhà cung cấp dịch vụ hậu cần lớn nhất thế giới. Mạng lưới bưu điện thế giới của Deutsche DPWN (Deutsche Post World Net) dẫn đầu thị trường hậu cần toàn cầu với 500.000 việc làm tại hơn 220 quốc gia. Mạng lưới bưu điện thế giới DPWN (bao gồm cả công ty chuyển phát nhanh DHL) hiện có số lao động trong ngành dịch vụ hậu cần rộng khắp thế giới. DPWN đạt được doanh thu gần 1 tỉ euro chỉ trong quý 1/2007. Công ty hậu cần quốc tế Deutsche Bahn của Đức - một trong những đối tác hậu cần hàng đầu của Mỹ trên thị trường toàn cầu - đạt doanh thu 170 tỉ euro (2007). Ngành công nghiệp hậu cần của Đức trung bình đóng góp tới 7,5% GDP. Không một quốc gia châu Âu nào có thể đuổi kịp Đức về qui mô phát triển dịch vụ hậu cần. Trong suốt thập kỷ 2000 - 2010, dịch vụ hậu cần Đức luôn đạt mức tăng trưởng bền vững (khoảng 5%), vượt xa các nền kinh tế khác của châu Âu. Các nhà phân tích kinh tế Đức hy vọng tỉ lệ tăng trưởng này sẽ vẫn được tiếp tục. Riêng ngành giao thông vận tải đóng góp tới 44% doanh thu của thị trường hậu cần Đức. Dịch vụ kho chứa và vận chuyển hàng hóa đường thủy chiếm 26%, phần còn lại là đóng góp của dịch vụ hành chính, quản lý chuỗi cung cấp và hoạt động gia công, chế biến...

Dự báo, nền kinh tế Đức sẽ đạt tỷ lệ tăng trưởng hàng năm CAGR (Compound Annual Growth Rate) là 2,1% đến năm 2014, trong đó ngành công nghiệp logistics của

Đức có một giá trị khoảng 128,4 tỷ đôla (2011) và dự kiến sẽ vẫn giữ tốc độ CAGR xấp xỉ 4,1% giai đoạn 2011-2014. Trong số các phân đoạn ngành công nghiệp bán lẻ của Đức, vận tải quốc tế chỉ tiêu cao nhất, chiếm 39,0% tổng số chỉ tiêu về giao thông trong năm 2010 và hi vọng tăng 39,6% vào năm 2014.

Với cơ sở hạ tầng giao thông hiện đại và nhờ có những ngành kinh doanh chính đạt

hiệu quả cao, Đức trở thành cơ sở hậu cần hấp dẫn nhất châu Âu. Năm 2011, Trung tâm Hậu cần rộng 110.000m<sup>2</sup> được xây dựng ở phía nam nước Đức, là một trong hai trung tâm hậu cần chính được xây dựng mới trong năm 2011, đã khẳng định vai trò hậu cần hàng đầu của Đức tại khu vực châu Âu. Chính nhờ vậy, các công ty hậu cần toàn cầu đang ngày càng lựa chọn Đức là trung tâm hậu cần phân phối của châu Âu.

**Bảng 1: Đánh giá mức hiệu quả dịch vụ hậu cần Đức (năm 2009)**

Lĩnh vực dịch vụ	Điểm	Thứ hạng
Chỉ số chung phát triển dịch vụ hậu cần	4.11	1
Hải quan	4.00	3
Cơ sở hạ tầng	4.34	1
Vận chuyển đường biển quốc tế	3.66	9
Cạnh tranh hậu cần	4.14	4
Tracking and Tracing (Theo dõi & Mô tả)*	4.18	4
Thời gian đúng hạn	4.48	3

\* Ghi chú: 1 điểm = xấu nhất, 5 điểm tốt nhất. \* Tracking and Tracing (T&T) cho phép theo dõi tình trạng, địa điểm hàng của chủ sở hữu, tiện lợi và cập nhật thông tin, mang lại tâm lý an toàn, tin cậy khi vận chuyển hàng hóa.

Nguồn: Ngân hàng Thế giới (WB), năm 2010.

Đức có 250 cảng nội địa được sử dụng cho ngành hậu cần. Trong số 21 khu vực hậu cần trên toàn bộ lãnh thổ Đức, chỉ 1/4 trong số đó có cảng nội địa. Trong Báo cáo Cạnh tranh toàn cầu của Diễn đàn Kinh tế thế giới (WEF) năm 2010, Đức được đánh giá là quốc gia có cơ sở hạ tầng tốt nhất cùng với mạng lưới đường sắt, đường sông và đường hàng không hiện đại, đã tạo điều kiện cho ngành công nghiệp hậu cần Đức đạt doanh thu hơn 200 tỉ euro mỗi năm. Năm 2010, với khối lượng hàng hoá lớn xuất khẩu sang

Trung Quốc, Mỹ và các nước láng giềng châu Âu giúp cho nền kinh tế Đức tăng trưởng nổi bật, dẫn đầu khu vực với mức tăng trưởng khoảng 3,6% GDP.

Đức có gần 60.000 doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực hậu cần. Lực lượng lao động trong ngành hậu cần của Đức chiếm tới 2,7 triệu người (khoảng 7% tổng lực lượng lao động của Đức). Dự báo, thập kỷ 2010-2020, lực lượng lao động trong ngành hậu cần của Đức sẽ lên tới 20% dân số lao động. Hậu cần là lĩnh vực dịch vụ chính tạo nhiều

công ăn việc làm nhất của Đức, thu hút 2,6 triệu lao động có trình độ cao. Thêm vào đó, đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp được rải đều trong các doanh nghiệp hậu cần. Ngành hậu cần Đức được cung cấp nguồn lực từ các trường đại học có đào tạo chuyên ngành

logistics với chất lượng cao. Hệ thống các trường đại học và cao đẳng phủ rộng và trải đều, gần các trung tâm logistics, trong đó nổi tiếng nhất là Học viện Fraunhofer, trường Đại học Erlangen-Nuremberg – nơi cung cấp các chuyên gia logistics trình độ cao.

**Bảng 2: Số việc làm được tạo ra trong ngành hậu cần của Đức (năm 2009)**

Lĩnh vực dịch vụ hậu cần	Số lượng việc làm (người)	Tỷ lệ phần trăm (%)
Dịch vụ hành chính	185.636	7
Dịch vụ kho chứa và bảo quản hàng hoá	1.212.518	46
Các hoạt động hậu cần gián tiếp (các nhà thầu khoán, người kiểm tra sổ sách, nhân viên kế toán, nhân viên văn phòng...)	442.105	17
Giao thông vận tải	789.698	30

Nguồn: Fraunhofer IIS – Center for Applied Research on Supply Chain Services SCS 2010.

Năm 2008, doanh thu của ngành hậu cần Đức vượt xa 2 đối thủ cạnh tranh mạnh nhất EU là Pháp và Anh và bằng tổng doanh thu của hai quốc gia này cộng lại (chiếm 218 tỉ euro, khoảng 23% trong tổng số 930 euro doanh thu của ngành hậu cần tại 29 nước EU). Trong số 10 thị trường hậu cần lớn nhất của EU 29, Đức chiếm 7 thị trường. Doanh nghiệp hậu cần chuyên phát nhanh Deutsche Post DHL của Đức không chỉ dẫn đầu châu Âu mà còn là nhà cung cấp dịch vụ hậu cần lớn nhất toàn cầu, với nguồn thu nhập khoảng 9 tỉ euro trong khối EU và 14 tỉ euro

từ dịch vụ hậu cần toàn cầu. Deutsche Bahn Group là doanh nghiệp hậu cần lớn nhất đồng thời cũng là doanh nghiệp có khối lượng hàng hóa nhiều nhất của Đức. Đứng vị trí thứ hai là doanh nghiệp vận tải Kraftverkehr/Nagel, trong khi Deutsche Post DHL đứng vị trí thứ nhất về dòng gói và chuyên phát nhanh. Do ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu năm 2008, thị trường vận tải quốc tế bị suy giảm nghiêm trọng (ước tính khoảng 13% năm 2009) đã kéo mức giảm của thu nhập dịch vụ hậu cần Đức xuống 6% (xấp xỉ 205 tỉ euro)

Tuy nhiên, thu nhập của dịch vụ hậu cần của Đức lại tiếp tục tăng lên 208 tỉ euro cuối năm 2010.

Hệ thống kho chứa ở Đức có diện tích khá lớn. Với kích cỡ kho rộng, khả năng sắp xếp khoa học khiến cho việc dự trữ và bảo quản hàng hóa tốt. Xe container có thể đi lại vào kho dễ dàng, tiết kiệm chi phí vận chuyển. Thêm vào đó, chi phí thuê mặt bằng ở Đức được coi là rẻ so với các quốc gia châu Âu khác. Trong khi ngành logistics của Anh mỗi năm phải chi trả cho tiền thuê mặt bằng vào khoảng 1.500 euro/m<sup>2</sup>, của Pháp vào khoảng 950 euro thì chi phí mặt bằng ở Đức chỉ tốn khoảng 750 euro. Để tiếp tục phát triển ngành hậu cần, chính phủ Đức rất chú trọng việc đầu tư và mở rộng hệ thống kho bãi. Trao lưu mở rộng sự phân phối và kho vận tại thị trường nước ngoài đang được đầu tư phát triển. Công ty Schenker Gemadept Logistics của Đức lập kế hoạch mở rộng hệ thống kho vận và phân phối tại miền Nam, miền Bắc và miền Trung Việt Nam.

Việc áp dụng công nghệ RFID<sup>1</sup> giúp quản lý quá trình logistics mà quan trọng là tối ưu việc quản lý nguyên vật liệu. Intralogistics Forum là một giải pháp giúp cho

các nhà cung ứng cung cấp được sản phẩm nhanh chóng và kịp thời.

Trong báo cáo xếp hạng chỉ số hoạt động ngành hậu cần (Logistics Performance Indicators - LPI) được Ngân hàng Thế giới (WB) công bố năm 2011, Đức chiếm vị trí 1/155 quốc gia về chỉ số hoạt động của ngành hậu cần thương mại, tiếp theo là Singapore, Trung Quốc đứng thứ 27/155, Nam Phi 28/155, Thái Lan 35/155, Uganda 66/155. Việt Nam 53/155, Philipin 44/155. Đánh giá chung: Trung Quốc dẫn đầu các nước đang phát triển khu vực Đông Á; Ấn Độ dẫn đầu khu vực Nam Á; Ba Lan dẫn đầu khu vực Trung và Đông Âu; Lebanon dẫn đầu khu vực Trung Đông; và Brazil dẫn đầu khu vực Mỹ Latinh. Báo cáo xếp hạng được công bố dựa trên kết quả điều tra toàn diện ngành công nghiệp vận chuyển hàng hoá quốc tế.

## 2. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam

Việt Nam đang từng bước hội nhập kinh tế quốc tế, cùng với sự phát triển mạnh mẽ của nền kinh tế mở cửa là sự phát triển không ngừng của vận tải quốc tế. Đây là một trong những yếu tố quan trọng để phát triển ngành logistics tại Việt Nam. Vì vậy, việc tham khảo kinh nghiệm của các nước phát triển có trình độ phát triển logistics cao như Đức là rất cần thiết.

<sup>1</sup> RFID (Radio Frequency Identification) nhân dạng bằng sóng vô tuyến, là một phương pháp nhận dạng tự động dựa trên việc lưu trữ dữ liệu từ xa, sử dụng thiết bị b) thẻ RFID và một đầu đọc RFID.

### *1. Bài học kinh nghiệm về phát triển cơ sở hạ tầng giao thông vận tải*

Cơ sở hạ tầng giao thông vận tải của Việt Nam dù được cải thiện và nâng cấp trong những năm gần đây nhưng vẫn chưa đáp ứng được nhu cầu phát triển. Điều này đang làm cho chi phí logistics của Việt Nam vẫn cao hơn các nước khác. Theo GS.TS. Han-Dietrich Haasis của Học viện Kinh tế và Logistics Hàng hải Bremen (CHLB Đức), phát triển kết cấu hạ tầng giao thông vận tải ở Việt Nam là một nhiệm vụ cấp bách, cần được tập trung ưu tiên đầu tư. Trong đó, phát triển hệ thống kết cấu hạ tầng vận tải biển cần tập trung trước hết là xây dựng các cảng biển, cảng cạn, cảng kho (ICD - Inland Container Depot), kho bãi, các khu đầu mối vận tải, đồng thời phát triển mạnh các phương tiện vận tải biển và phương tiện xếp dỡ hàng hoá, đặc biệt là phương tiện làm hàng container. Các ICD của Việt Nam được hình thành tự phát, quy mô nhỏ bé, nhiều cảng cạn chưa có các trang thiết bị xếp dỡ chuyên dụng; kết nối giao thông giữa các cảng cạn và hệ thống giao thông quốc gia chưa hợp lý, chỉ sử dụng đường bộ và đường sông, chưa kết nối được với đường sắt; phạm vi khai thác còn hạn chế, mới chỉ tập trung vào công đoạn thông quan và cho thuê kho bãi. Theo các chuyên gia Đức, việc đầu tư phát triển hệ thống vận tải biển cần được tiến hành đồng bộ với phát triển kết cấu hạ tầng

đường bộ, đường sắt, đường hàng không và đường thủy nội địa.

Do cơ sở hạ tầng đường bộ ở Việt Nam còn yếu kém nên doanh nghiệp chủ yếu khai thác dịch vụ bằng đường hàng không và đường biển. Các trục đường bộ không được thiết kế đúng tiêu chuẩn để có thể kết hợp tốt các phương thức vận tải. Các quốc lộ chỉ được thiết kế cho xe có tải trọng không quá 30 tấn lưu thông, trong khi theo tiêu chuẩn quốc tế, trọng lượng một container 40 feet đầy hàng đã lên đến 34.5 tấn. Trong khi đó hệ thống cảng biển cũng còn nhiều hạn chế, các bến cảng chủ yếu là cảng tổng hợp và chuyên dụng, cảng container còn ít, chỉ ít cảng tiếp nhận được tàu trên 50 ngàn DWT.

Hiện Việt Nam có khoảng 35 hãng tàu của thế giới và khu vực đang tham gia kinh doanh, trong đó có các hãng tàu hàng đầu thế giới như Mearsk Lines (chiếm 20% thị phần vận chuyển của thế giới), APL, MOL, NYK. Do đó, việc phát triển đội tàu biển quốc gia đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển chuỗi cung ứng tại Việt Nam. Vì vậy, vấn đề đặt ra là không chỉ đầu tư phát triển hạ tầng cảng biển, mà phải hiện đại hóa đội ngũ tàu biển quốc gia, đặc biệt là đội tàu container.

Mặc dù cơ sở hạ tầng giao thông vận tải nói chung và hàng hải nói riêng luôn được Chính phủ quan tâm ưu tiên đầu tư, nhưng kinh phí dành cho đầu tư xây dựng mới chỉ

tăng khoảng 40% giai đoạn 2000 - 2010, trong khi đó lượng hàng hóa tăng hơn 300%. Nghĩa là, tốc độ tăng trưởng hàng hóa qua cảng biển nhanh hơn rất nhiều lần so với tốc độ đầu tư xây dựng. Để có thể khai thác hiệu quả tiềm năng kinh tế biển của Việt Nam, nhiệm vụ đặt ra trong thời gian tới là xây dựng và phát triển hệ thống cảng biển theo hướng hiện đại, ứng dụng trang thiết bị và công nghệ tiên tiến trong quản lý và khai thác cảng biển.

### *2. Bài học kinh nghiệm về sự kết hợp hoàn hảo giữa hậu cần và hoạt động nghiên cứu khoa học*

Ngành hậu cần của Đức bao gồm hơn 200 công ty, tập đoàn lớn chuyên về logistics có hoạt động nghiên cứu và phát triển. Sự liên kết chặt chẽ giữa chính phủ, Công đoàn, học viện và ngành đã tạo nên một lợi thế cạnh tranh mà không quốc gia nào có được: Chính phủ Đức tạo điều kiện cho các thủ tục hành chính được tiến hành suôn sẻ; Công đoàn lo cho cuộc sống của nhân viên tránh sự bất bình trong lực lượng lao động; Hệ thống giáo dục cung cấp nguồn nhân lực có chuyên môn và trình độ cao cho ngành. Đây chính là sự kết hợp hoàn hảo giữa hậu cần và hoạt động nghiên cứu khoa học của Đức.

Đức chi khoảng 2,6% GDP cho nghiên cứu và phát triển (R&D), cao hơn hẳn mức chi trung bình 1,9% GDP trong EU (2008).

Tinh thần phát minh, sáng chế của Đức vì thế không bị chững lại. Năm 2009, các nhà đầu tư và doanh nghiệp Đức đã đăng ký 11% tổng số bản quyền trên toàn thế giới. Đức đứng thứ ba thế giới (sau Mỹ và Nhật Bản) về số bản quyền phát minh được đăng ký ở nước gốc và đứng đầu châu Âu với hơn 26.500 bản quyền phát minh được đăng ký tại Cơ quan Bản quyền Châu Âu. Ba tập đoàn Siemens, Bosch và BASF với tổng cộng gần 5.000 bản quyền phát minh đăng ký năm 2008 thuộc top 5 đứng đầu thế giới trong tổng số 35.000 bản quyền phát minh được đăng ký. Đức cùng với Mỹ và Nhật Bản là những quốc gia tích cực nhất trong công nghệ Nano, công nghệ sinh học, công nghệ mới và năng lượng tái tạo. Đức dẫn đầu thế giới và chiếm 1/3 số bản quyền phát minh trong lĩnh vực giảm thiểu chất độc hại trong phương tiện giao thông được đăng ký tại nước gốc. Dự báo, đến năm 2015, Đức tăng mức chi cho hoạt động nghiên cứu và phát triển lên tới 3% GDP. Với mức chi là 49 tỉ USD, Đức cũng là nước dẫn đầu về chi phí của doanh nghiệp cho nghiên cứu và phát triển.

Đức rất coi trọng phát triển khoa học và công nghệ để phục vụ phát triển kinh tế - xã hội. Nhà nước Đức đã thực hiện nhiều cơ chế, chính sách hỗ trợ cho việc đổi mới và chuyển giao công nghệ, sản nghiệp hóa kết quả nghiên cứu - triển khai. Các biện pháp

khuyến khích của Nhà nước thể hiện ở nhiều mặt như tổ chức, tài chính, cơ chế, chính sách..., các tổ chức khoa học và công nghệ cũng thực hiện nhiều biện pháp để đưa nhanh kết quả nghiên cứu vào sản xuất.

### *3. Bài học kinh nghiệm về chính sách phát triển hệ thống logistics và sử dụng công nghệ thông tin trong hoạt động logistics điện tử*

Ngành hậu cần bị chi phối mạnh mẽ bởi chất lượng các thể chế khu vực công và sự phối hợp hiệu quả của các quy trình giấy phép tại cửa khẩu giữa các cơ quan quản lý biên giới. Để phát triển dịch vụ hậu cần, theo các chuyên gia logistics Đức, cần phải cải tổ quản lý vùng biên giới. Đối với các nước hậu cần kém phát triển, khoảng 50% các côngtenơ bị kiểm tra và 15% các côngtenơ bị kiểm tra ít nhất hai lần. Cần: Tăng cường tính cạnh tranh trong các dịch vụ liên quan đến thương mại như vận tải hàng hóa đường bộ, hàng không và đường sắt; Xây dựng và quy hoạch tổng thể khu phân phối hàng hoá hợp lý kết nối cả đường bộ, đường sắt, hàng hải và đường hàng không; Đẩy mạnh xây dựng hệ thống cơ sở hạ tầng hiện đại, chất lượng như các cảng nước sâu, sân bay quốc tế, khu kinh tế mở.

Đối với các nước thu nhập thấp, rào cản lớn nhất thường nằm ở các dịch vụ hậu cần và hệ thống quá cảnh quốc tế. Việc cải thiện

cơ sở hạ tầng thương mại thường được xem là một ưu tiên cho các nước có thu nhập trung bình. Theo chuyên gia Bernard Hockman (Đức), Việt Nam cần sớm ban hành đầy đủ các quy định hải quan, đồng thời các luật liên quan đến thương mại phải nhất quán và phù hợp với thông lệ quốc tế. Nếu tăng cường thực thi thương mại hậu cần tại các nước thu nhập thấp tới các nước có thu nhập trung bình có thể thúc đẩy thương mại tăng 15% và có lợi cho tất cả các công ty và người tiêu dùng vì giá thành thấp hơn và chất lượng dịch vụ tốt hơn.

### *4. Bài học kinh nghiệm về sự liên kết và chuyên môn hóa các doanh nghiệp hậu cần*

Việc cạnh tranh giữa các doanh nghiệp logistics trong hoạt động kinh doanh là điều cần thiết nhằm thúc đẩy và tạo động lực phát triển kinh doanh. Nhưng trong điều kiện hiện nay, khi các doanh nghiệp hậu cần Việt Nam mới chỉ cung ứng dịch vụ truyền thống, chủ yếu là làm đại lý, quy mô doanh nghiệp logistics chủ yếu là vừa và nhỏ, kinh doanh còn manh mún, lao động vừa thiếu lại vừa yếu, chưa có sự hợp tác, liên minh liên kết để cạnh tranh với các doanh nghiệp nước ngoài thì hoạt động kinh doanh manh mún, cạnh tranh theo kiểu hạ giá cước vận chuyển, hạ giá thành để làm đại lý cho nước ngoài một cách không lành mạnh là kiểu làm ăn không theo đúng quy tắc thị trường, là tiền lệ xấu

tạo cho các doanh nghiệp nước ngoài chiếm lĩnh thị trường ngành logistics non trẻ của Việt Nam. Thực tế, một số cảng biển ở phía nam đua nhau hạ giá cước vận chuyển hàng hóa ở mức 32 USD/container 20 feet và 50 USD/container 40 feet, thấp hơn nhiều so với các cảng cùng chất lượng dịch vụ trong khu vực như Thái Lan 55 USD/container 20 feet, Singapore 117 USD/container 40 feet... Việc giảm giá cước vận chuyển hàng hóa quá thấp làm cho Việt Nam có nguy cơ mất thị phần khai thác cảng biển vào các nhà đầu tư nước ngoài. Vì, với mức giá thấp như vậy sẽ dẫn đến thua lỗ nặng, các cảng biển buộc phải bán bớt cổ phần, khi đó nhà đầu tư nước ngoài sẽ có cơ hội dễ nắm giữ cổ phần chi phối. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến ngành Logistics Việt Nam và ảnh hưởng trực tiếp đến lợi ích và sự phát triển kinh tế.

Năm 2011, theo điều tra đánh giá có tới 69,28% doanh nghiệp thiếu sự liên kết hợp tác, 54.7% doanh nghiệp thiếu đội ngũ nhân viên có tinh chuyên nghiệp và có tới 80.26% lao động trong các doanh nghiệp logistics chỉ được đào tạo qua công việc. Đây chính là những nguyên nhân cơ bản khiến năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp logistics Việt Nam thấp, thua xa so với các doanh nghiệp nước ngoài. Trong xu hướng phát triển dịch vụ thuê ngoài, các doanh nghiệp cần liên kết với nhau để phát huy thế mạnh của mình. Một công ty giao nhận có thể liên

kết với một công ty về kho bãi, vận tải, môi giới, hàng không tạo thành một chuỗi liên kết chặt chẽ. Trong bối cảnh khi mà hoạt động xuất nhập khẩu của Việt Nam ngày càng phát triển, thương mại nội địa ngày càng mở rộng, nhu cầu dịch vụ logistics càng gia tăng thì việc phát triển các doanh nghiệp hậu cần chuyên môn cũng cần được chú trọng.

### *5. Bài học kinh nghiệm về sự hợp tác giữa nhà nước - tư nhân (PPP) và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực*

Cũng theo GS.TS. Han-Dietrich Haasis, hạ tầng logistics của Đức và các nước EU khác được phát triển chủ yếu dựa vào mô hình hợp tác giữa nhà nước và tư nhân. Khu vực công có trách nhiệm cung cấp cơ sở hạ tầng như đất đai, phương tiện truyền thông, đường bộ và đường sắt. Các công ty tư nhân tham gia đầu tư và tổ chức xây dựng kho bãi, trạm dịch vụ... Nhà nước có chính sách hỗ trợ, khuyến khích đầu tư tư nhân, chủ động đầu tư của doanh nghiệp và áp dụng mở rộng các mô hình hợp tác công tư PPP (Public Private Partnerships). Kinh nghiệm của Đức đã chỉ ra rằng, muốn giảm thiểu rủi ro ở các công trình đầu tư xây dựng hạ tầng logistics, Việt Nam cần kêu gọi hợp tác công tư PPP để giảm gánh nặng vốn đầu tư từ Nhà nước. Hình thức đầu tư PPP cũng góp phần minh bạch hóa thông tin và giúp cải thiện cơ sở hạ tầng vận tải nhanh hơn.

Đề ngành dịch vụ logistics hội nhập tốt hơn, phát triển nguồn nhân lực cũng cần được quan tâm. Nhân lực logistics nhất thiết phải am hiểu sâu sắc và vận dụng hiệu quả luật pháp, tập quán thương mại quốc tế. Chiến lược đào tạo nguồn nhân lực ngành Logistics nhằm: *Thứ nhất*, đáp ứng nhanh nhu cầu nhân lực qua đào tạo cho ngành; *Thứ hai*, đẩy nhanh chương trình đào tạo các chuyên gia logistics có kỹ năng ứng dụng và triển khai thực hành quản trị logistics và chuỗi cung ứng theo kịp các nước công nghiệp phát triển

Triển vọng trong 10 năm (2008-2018), kim ngạch xuất nhập khẩu của Việt Nam sẽ đạt 200 tỉ USD. Tiềm năng phát triển dịch vụ hậu cần Việt Nam rất lớn. Hàng container qua cảng Việt Nam sẽ đạt 7,7 triệu TEU<sup>2</sup> (2020) so với mức 3,6 - 4,2 triệu TEU (2010). Việt Nam cần tranh thủ cơ hội, phát huy thế mạnh để phát triển và hội nhập hiệu quả lĩnh vực dịch vụ hậu cần, góp phần thúc đẩy tăng trưởng kinh tế. Các nước đang phát triển muốn thoát khỏi khủng hoảng trong một vị thế mạnh và cạnh tranh hơn cần đầu tư nhiều hơn vào ngành hậu cần.

### Tài liệu tham khảo chính

1. *The Forum on Logistics and Maritime Service in the Context of Vietnam International Economic Integration*. The Forum organized on 31<sup>st</sup> March 2011 at Ba Ria - Vung Tau.
2. Kevin Scarpati (2011), *Germany named Europe's top logistics hub*.
3. Michael Pfeiffer (2010), *Germany Europe's Logistics Hub*. Germany Trade and Investment, August 2010.
4. Han-Dietrich Haasis (2011), *17 sao logistics Việt Nam phát triển i ạch*. Học viện Kinh tế và Logistic Hàng hải, Bremen, C.H.B Đức.
5. Rio De Janeiro (2011), *Germany's Experience in the Logistics Sector*, Germa Trade & Invest.
6. S Gizem Ayelin (2011), *Transportation Experience in Germany*, The University of Oklahoma.
7. Đặng Công Xương (2011), *Proposing to Establish the Port Logistics Center in the Area of HaiPhong Seaport*, Tạp chí Khoa học Công nghệ Hàng hải, số 28 (11/2011).
8. *Nước Đức: Quá khứ và Hiện tại*. Societats Verlag, 2010.

<sup>2</sup> TEU là đơn vị đo sức chứa của côngtenno (của tàu, cảng...): twenty-foot equivalent units (đơn vị tương đương 20 feet).