

XU HƯỚNG VÀ CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG HỢP TÁC GIỮA HÃNG TÀU VÀ CẢNG BIỂN, BÀI HỌC KINH NGHIỆM ĐỐI VỚI VIỆT NAM

TRENDS AND FACTORS AFFECTING COOPERATION BETWEEN SHIPPING LINES AND SEAPORTS, LESSONS LEARNED FOR VIETNAM

NGUYỄN THỊ NGỌC ANH¹, ĐẶNG CÔNG XƯƠNG^{2*}

¹Học viên cao học, Trường Đại học Hàng hải Việt Nam

²Khoa Kinh tế, Trường Đại học Hàng hải Việt Nam

*Email liên hệ: xuongdc@vimaru.edu.vn

Tóm tắt

Hợp tác giữa cảng biển và hãng tàu đang trở thành xu hướng nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và tăng cường năng lực cạnh tranh trong chuỗi cung ứng toàn cầu. Nghiên cứu này hệ thống hóa cơ sở lý luận về hợp tác giữa cảng biển và hãng tàu, phân tích các hình thức hợp tác tiêu biểu, lợi ích mang lại cũng như các thách thức trong quá trình hợp tác. Qua việc nghiên cứu các mô hình hợp tác chiến lược trên thế giới và thực tiễn tại Việt Nam nghiên cứu đã rút ra các bài học kinh nghiệm rằng sự hợp tác này không chỉ giúp tối ưu hóa vận hành, giảm chi phí logistics mà còn góp phần thúc đẩy phát triển bền vững và tăng cường khả năng hội nhập vào chuỗi cung ứng toàn cầu của Việt Nam. Bên cạnh đó, qua phương pháp nghiên cứu phỏng vấn chuyên gia, nghiên cứu cũng nhận diện một số yếu tố tác động đến hiệu quả hợp tác cần chú ý.

Từ khóa: Cảng biển, hãng tàu, hợp tác.

Abstract

The cooperation between seaports and shipping lines is becoming a growing trend aimed at enhancing operational efficiency and strengthening competitiveness in the global supply chain. This study systematizes the theoretical framework on the cooperation between seaports and shipping lines, analyzes typical forms of cooperation, the benefits gained, as well as the challenges encountered during the cooperation process. Through examining strategic cooperation models around the world and practical experiences in Vietnam, the study draws lessons learned that such cooperation not only helps optimize operations and reduce logistics costs but also contributes to promoting sustainable development and enhancing Vietnam's integration capability into the global

supply chain. In addition, through the expert interview method, the study also identifies several influencing factors that should be taken into account when assessing the effectiveness of cooperation.

Keywords: Seaport, shipping lines, cooperation.

1. Đặt vấn đề

Trước xu thế toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng, ngành vận tải biển và khai thác cảng biển đóng vai trò quan trọng trong chuỗi cung ứng toàn cầu. Sự phát triển nhanh chóng của thương mại quốc tế, kéo theo nhu cầu vận chuyển hàng hóa bằng đường biển ngày càng gia tăng, đã đặt ra áp lực về việc nâng cao hiệu quả khai thác cảng biển cũng như tối ưu hóa hoạt động logistics. Trong đó, sự hợp tác giữa cảng biển và các hãng tàu được xem là một xu hướng tất yếu nhằm thích ứng với sự thay đổi nhanh chóng của thị trường và môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt.

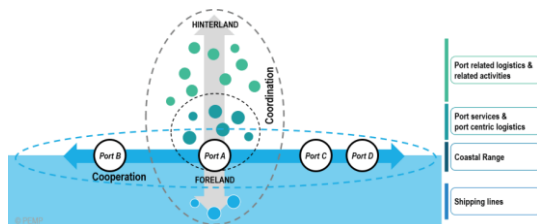
Trên thế giới, nhiều mô hình hợp tác chiến lược giữa cảng biển và hãng tàu đã được hình thành và phát triển, tạo ra những giá trị vượt trội về hiệu quả vận hành, tiết kiệm chi phí và nâng cao năng lực cạnh tranh. Tại Việt Nam, sự tham gia ngày càng rõ nét của các hãng tàu quốc tế vào lĩnh vực khai thác cảng biển đã góp phần thúc đẩy phát triển hạ tầng logistics, nâng cao năng lực cạnh tranh cho hệ thống cảng biển quốc gia. Các thỏa thuận hợp tác chiến lược giữa các doanh nghiệp cảng biển trong nước với các tập đoàn vận tải biển hàng đầu thế giới như Maersk, MSC, CMA CGM hay Hapag-Lloyd đã và đang mở ra nhiều cơ hội cho Việt Nam trong việc hội nhập sâu vào chuỗi cung ứng toàn cầu. Tuy nhiên, bên cạnh những lợi ích to lớn, quá trình hợp tác giữa cảng biển và hãng tàu cũng đối mặt với không ít thách thức như xung đột lợi ích, sự bất cân xứng về quyền lực thị trường, rào cản pháp lý hay những khó khăn trong tích hợp công nghệ.

Nghiên cứu này sẽ tập trung hệ thống hóa cơ sở lý luận về hợp tác giữa cảng biển và hãng tàu, phát triển

hệ thống cảng biển và logistics của Việt Nam trong thời gian tới. Đồng thời, qua phương pháp phỏng vấn chuyên gia, nghiên cứu sẽ nhận diện một số yếu tố tác động đến hiệu quả hợp tác giữa Hãng tàu và cảng biển, là cơ sở xây dựng và đánh giá tác động của các yếu tố đến Mô hình hợp tác.

2. Cơ sở lý luận về hợp tác giữa cảng biển và hãng tàu

Cảng biển có thể tham gia các hợp tác theo chiều ngang, giữa các cảng biển với nhau, hoặc theo chiều dọc của chuỗi cung ứng (Hình 1). Nhiều lý thuyết đã được áp dụng để phân tích sự hợp tác giữa các hãng tàu và cảng biển. Từ cách tiếp cận chi phí giao dịch, Williamson (1981) đã giải thích cách các doanh nghiệp quyết định giữa giao dịch thị trường và tích hợp theo chiều dọc để giảm thiểu chi phí hoạt động. Barney (1991) sử dụng Lý thuyết dựa trên nguồn lực (RBV) nhấn mạnh cách các quan hệ đối tác cho phép các công ty tận dụng các nguồn lực bổ sung, chẳng hạn như cơ sở hạ tầng và chuyên môn công nghệ. Lý thuyết trò chơi cũng đã được áp dụng để nghiên cứu các chiến lược cạnh tranh và hợp tác giữa các cảng biển và hãng tàu (Shapley, 1953).



Hình 1. Hợp tác ngang và dọc trong khai thác cảng biển (Notteboom et al, 2022)

2.1. Các hình thức hợp tác

Sự hợp tác giữa các hãng tàu và cảng biển có thể diễn ra dưới nhiều hình thức khác nhau, từ phối hợp không chính thức đến các thỏa thuận hợp đồng dài hạn và liên doanh. Nghiên cứu chỉ ra một số hình thức hợp tác chính, bao gồm:

Liên minh chiến lược: Các tuyến vận tải biển thiết lập liên minh với các nhà khai thác bến cảng để đảm bảo quyền ưu tiên neo đậu và nâng cao hiệu quả hoạt động (Heaver, 2002).

Bến cảng chuyên dụng: Một số công ty vận tải biển lớn như Maersk và MSC đầu tư vào các bến cảng riêng để kiểm soát tốt hơn hoạt động cảng (Notteboom & Rodrigue, 2005).

Hợp đồng dài hạn: Các thỏa thuận giữa bến cảng và các tuyến vận tải biển đảm bảo khối lượng hàng

hóa ổn định, giảm thiểu sự không chắc chắn và tạo điều kiện thuận lợi cho đầu tư vào cơ sở hạ tầng cảng (Slack & Fremont, 2005).

2.2. Các lợi ích mà hợp tác mang lại

Các nhà nghiên cứu đã xác định nhiều lợi ích của việc tăng cường hợp tác:

Hiệu quả hoạt động: Cải thiện việc phân bổ cầu cảng, tối ưu hóa lịch trình tàu và nâng cao thời gian quay vòng, góp phần giảm ùn tắc và tăng chất lượng dịch vụ (Bichou & Gray, 2005).

Giảm chi phí: Sự phối hợp tốt hơn giúp giảm thiểu sự chậm trễ, dẫn đến chi phí lưu bãi và phạt trễ hạn thấp hơn (Tongzon, 2009).

Khả năng phục hồi chuỗi cung ứng: Các quan hệ đối tác giữa các tuyến vận tải biển và bến cảng giúp tăng độ tin cậy và khả năng thích ứng khi đối mặt với các gián đoạn, chẳng hạn như tắc nghẽn cảng và sự kiện địa chính trị (Panayides & Wiedmer, 2011).

Cải thiện tính bền vững: Các nỗ lực hợp tác có thể hỗ trợ hoạt động cảng xanh hơn thông qua việc sử dụng điện bờ, tối ưu hóa tuyến đường và sử dụng nhiên liệu thay thế (Acciaro, Ghiara, & Cusano, 2014).

2.3. Các hình thức đặt ra khi tham gia hợp tác

Mặc dù có nhiều lợi ích, một số thách thức cản trở sự hợp tác hiệu quả:

Xung đột lợi ích: Các tuyến vận tải biển ưu tiên hiệu quả chi phí và tính linh hoạt, trong khi các nhà khai thác bến cảng tập trung vào việc tối đa hóa công suất và sử dụng cơ sở hạ tầng (Notteboom, 2006).

Sự bất cân xứng về quyền lực thị trường: Các liên minh vận tải biển lớn có sức mạnh đàm phán đáng kể, có thể gây bất lợi cho các nhà khai thác bến cảng (Rodrigue & Notteboom, 2010).

Ràng buộc pháp lý: Luật chống độc quyền ở nhiều khu vực có thể hạn chế phạm vi hợp tác giữa các tuyến vận tải biển và bến cảng (Haralambides, 2017).

Vấn đề tích hợp công nghệ: Các hệ thống công nghệ thông tin khác nhau và những lo ngại về chia sẻ dữ liệu có thể tạo ra rào cản đối với sự hợp tác kỹ thuật số suôn sẻ (Schøyen & Steger-Jensen, 2017).

3. Phân tích một số mô hình hợp tác giữa cảng biển và hãng tàu trên thế giới và tại Việt Nam

3.1. Trên thế giới

Hợp tác giữa Maersk và APM Terminals: Maersk, một trong những hãng vận tải biển lớn nhất thế giới, sở hữu APM Terminals, đơn vị vận hành mạng lưới cảng biển toàn cầu. Sự tích hợp này giúp Maersk tối ưu hóa hoạt động logistics, cải thiện thời gian quay

vòng tàu và nâng cao hiệu suất tại các cảng quan trọng.

Hợp tác giữa MSC và Terminal Investment Limited (TIL): Mediterranean Shipping Company (MSC) đã đầu tư mạnh vào cơ sở hạ tầng cảng thông qua công ty con Terminal Investment Limited (TIL). Sự hợp tác này giúp MSC đảm bảo quyền sử dụng bến cảng riêng, đồng thời ưu tiên các tàu của hãng để nâng cao hiệu quả bốc dỡ hàng hóa [7].

Hợp tác giữa CMA CGM và Cảng Los Angeles: CMA CGM đã hợp tác với Cảng Los Angeles trong các sáng kiến phát triển bền vững, bao gồm cơ sở hạ tầng điện bờ và tàu sử dụng nhiên liệu LNG. Quan hệ hợp tác này nhằm giảm lượng khí thải và cải thiện hiệu suất môi trường của cảng.

Hợp tác giữa Hapag-Lloyd và Terminal Link: Hapag-Lloyd có quan hệ đối tác chiến lược với Terminal Link, một liên doanh giữa CMA CGM và China Merchants Port. Sự hợp tác này giúp Hapag-Lloyd tối ưu hóa luồng di chuyển container và đảm bảo quyền ưu tiên tiếp cận các cảng quan trọng trên toàn cầu.

Hợp tác giữa Evergreen và Cảng Rotterdam: Evergreen đã phát triển mối quan hệ hợp tác chặt chẽ với Cảng Rotterdam, đặc biệt tại ECT Delta Terminal. Quan hệ đối tác này tập trung vào số hóa và tự động hóa nhằm nâng cao hiệu suất xử lý container.

Hợp tác giữa COSCO và Cảng Piraeus (Hy Lạp): COSCO đã mua lại phần lớn cổ phần của Cảng Piraeus, biến nơi đây thành trung tâm trung chuyển container quan trọng giữa châu Âu và châu Á. Sự hợp tác này đã giúp gia tăng đáng kể lưu lượng hàng hóa qua cảng và củng cố mạng lưới vận tải của COSCO tại khu vực Địa Trung Hải [6].

3.2. Tại Việt Nam

Tại Việt Nam, đã có nhiều sự hợp tác đáng chú ý giữa các hãng tàu quốc tế và các cảng biển nhằm nâng cao hiệu quả vận tải và phát triển hạ tầng logistics. Dưới đây là một số ví dụ tiêu biểu:

Công ty TNHH Cảng Container Quốc tế Tân Cảng Hải Phòng (TC-HICT) là cảng container nước sâu lớn nhất miền Bắc Việt Nam, có khả năng tiếp nhận tàu với trọng tải lên tới 14.000 TEUs với tuyến dịch vụ trực tiếp đi châu Mỹ và châu Âu, giảm đáng kể thời gian và chi phí logistics. Công ty TNHH Cảng Container Quốc tế Tân Cảng Hải Phòng (TC-HICT) là liên doanh giữa Tổng công ty Tân Cảng Sài Gòn (nắm giữ 51% vốn), Công ty TNHH MITSUI O.S.K Lines Nhật Bản (nắm giữ 17,5% vốn), Công ty Vạn Hai Lines Đài Loan (nắm giữ 16,5% vốn) và Tập đoàn Itochu Nhật Bản (nắm giữ 15% vốn).

Tổng công ty Hàng hải Việt Nam (VIMC), Công ty cổ phần Cảng Sài Gòn (SGP) - đơn vị thành viên của VIMC đã ký kết Thỏa thuận Khung Hợp tác với hãng tàu MSC và TIL (đơn vị thành viên của MSC) trong lĩnh vực phát triển cơ sở hạ tầng cảng biển và dịch vụ logistics. Thỏa thuận Khung Hợp tác (MOU) đánh dấu bước phát triển mới trong mối quan hệ đối tác chiến lược giữa VIMC & Cảng Sài Gòn, Tập đoàn MSC và TIL, mở ra cơ hội để VIMC và MSC cùng mong muốn hợp tác phát triển các dự án cơ sở hạ tầng cảng biển và dịch vụ logistics tại Cần Giờ, TPHCM nói riêng và Việt Nam nói chung. Bên cạnh đó, việc hợp tác với hãng tàu container lớn thứ hai trên thế giới với sự bảo đảm về sản lượng hàng hóa sẽ là cơ sở để VIMC và Cảng Sài Gòn đẩy mạnh phát triển hệ thống cảng biển đặc biệt là các cảng nước sâu, cảng trung chuyển, trung tâm logistics tại Việt Nam.

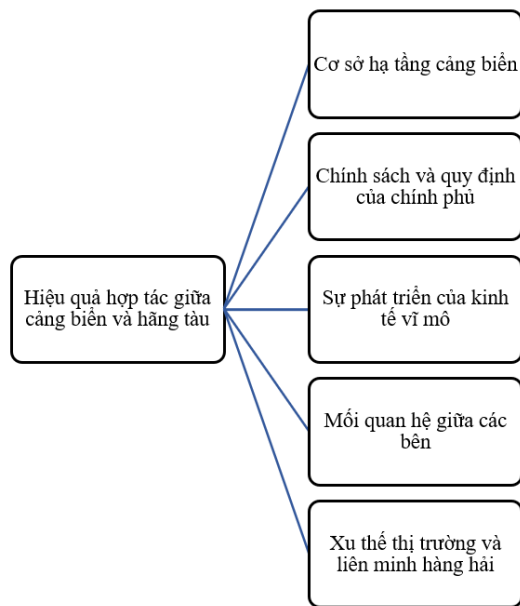
Liên minh vận tải Gemini chọn Cảng Quốc tế Cái Mép (CMIT) làm cảng chính: Ngày 1/2/2025, liên minh vận tải Gemini, bao gồm hai hãng tàu container Maersk (Đan Mạch) và Hapag-Lloyd (Đức), chính thức hoạt động. Tại Việt Nam, CMIT được chọn làm cảng chính duy nhất ở phía Nam, đóng vai trò quan trọng trong kết nối toàn cầu.

Tổng công ty Tân Cảng Sài Gòn, cảng Tân Cảng Hiệp Phước cùng với Cảng Quốc tế Thượng Hải (SIPG), hãng tàu Shanghai Jinjiang - Trung Quốc (SJJ) và hãng tàu Matson (Hoa Kỳ) đã ký kết thỏa thuận hợp tác và khai trương tuyến dịch vụ vận tải container tốc hành kết nối trực tiếp từ TP Hồ Chí Minh - Thượng Hải - Bồ Tây Hoa Kỳ. Tuyến dịch vụ tốc hành TP Hồ Chí Minh - Thượng Hải - Bồ Tây Hoa Kỳ là một trong những tuyến dịch vụ vận tải container nhanh nhất hiện nay với thời gian vận chuyển chỉ 17 ngày. Tuyến dịch vụ này được hợp tác khai thác bởi Hãng tàu Shanghai Jinjiang - vận chuyển hàng từ TP Hồ Chí Minh đến Thượng Hải và hãng tàu Matson vận chuyển hàng từ Thượng Hải đi Hoa Kỳ.

Những hợp tác này không chỉ nâng cao năng lực vận tải biển của Việt Nam mà còn mở ra nhiều cơ hội phát triển kinh tế và tăng cường kết nối thương mại quốc tế.

4. Các yếu tố tác động đến hiệu quả hợp tác giữa cảng biển và hãng tàu tại Việt Nam

Qua các bài học kinh nghiệm trong nước và thế giới, cũng như thực trạng các cảng biển và hệ thống logistics Việt Nam, các yếu tố có tác động đến hiệu quả hợp tác giữa cảng biển và các hãng tàu được tổng hợp và đề xuất như sau (Hình 2), trước khi tiến hành phỏng vấn chuyên gia để xác minh, làm rõ.



Hình 2. Các yếu tố tác động đến hiệu quả hợp tác giữa cảng biển và hãng tàu

Cơ sở hạ tầng cảng biển: Luồng hàng hải vào cảng, độ sâu trước bến, diện tích kho bãi, hệ thống giao thông kết nối, hạ tầng thông tin và công nghệ, và năng lực xử lý hàng hóa ảnh hưởng lớn đến hiệu quả hợp tác. Cảng biển có cơ sở hạ tầng tốt là một lợi thế cho hiệu quả hợp tác khai thác cảng.

Chính sách và quy định của chính phủ: Các quy định về đầu tư, thuế suất, và chính sách hỗ trợ logistics ảnh hưởng đến mức độ thu hút hợp tác giữa cảng và hãng tàu. Các thủ tục hành chính đơn giản, minh bạch sẽ giúp cải thiện sự phối hợp giữa hai bên.

Sự phát triển của kinh tế vĩ mô: Bao gồm sự tăng trưởng của nền kinh tế, lượng hàng xuất nhập khẩu qua cảng, những xu hướng của chuỗi cung ứng toàn cầu có tác động lớn đến hiệu quả các dự án hợp tác đầu tư [11].

Mối quan hệ giữa các bên: Sự tin tưởng và khả năng đàm phán giữa cảng biển và hãng tàu quyết định mức độ hợp tác. Các thỏa thuận hợp tác dài hạn giúp ổn định lượng hàng hóa và tối ưu hóa khai thác hạ tầng cảng.

Xu hướng thị trường và liên minh hàng hải: Các hãng tàu lớn tham gia liên minh hàng hải có thể tác động đến luồng hàng hóa và tạo ra sức ép đối với cảng. Việc điều chỉnh chiến lược khai thác của cảng để phù hợp với nhu cầu của các liên minh vận tải sẽ nâng cao hiệu quả hợp tác [10].

Mô hình các yếu tố tác động được gửi và phỏng vấn chuyên sâu với 12 chuyên gia là các quản lý trên 15 năm kinh nghiệm, từ các công ty khai thác cảng biển, hãng tàu, cơ quan quản lý nhà nước và nhà khoa học. Chi tiết các chuyên gia trả lời phỏng vấn như ở Bảng 1.

Các chuyên gia được phỏng vấn độc lập, với yêu cầu đưa ra ý kiến cá nhân về các yếu tố tác động, đồng ý hoặc không đồng ý, đi kèm với các giải thích làm rõ. Các chuyên gia cũng được hỏi về các yếu tố khác ngoài những yếu tố đã được đưa ra.

Kết quả, 12/12 chuyên gia đều đồng tình với 5 yếu tố tác động đã được đề xuất. Trong đó, các chuyên gia nhấn mạnh các vấn đề: 1) Vai trò của các cơ quan quản lý nhà nước, đại sứ quán, các hiệp hội cảng biển, hiệp hội logistics, các liên minh vận tải biển trong việc kết nối, thúc đẩy hợp tác; 2) Nỗ lực của chính phủ trong việc xây dựng hệ thống giao thông vận tải kết nối cảng biển, đặc biệt trong phát triển vận tải đường sắt tốc độ cao, vận tải thủy nội địa; 3) Sự khuyến khích trong chính sách và thuận tiện trong quy trình, thủ tục hợp tác phát triển các dịch vụ logistics kết nối cảng biển và miền hậu phương, đặc biệt đối với các hãng tàu nước ngoài.

5. Kết luận

Nghiên cứu đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về hợp tác giữa cảng biển và hãng tàu. Thực tiễn quốc tế và

Bảng 1. Mô tả tổng hợp các chuyên gia trả lời phỏng vấn

	Cảng biển	Hãng tàu	Cơ quan quản lý	Nhà khoa học	Tổng số
Số lượng	4	4	2	2	12
Vị trí					
Cấp cao	2	3	1	1	7
Cấp trung	2	1	1	1	5
Quốc tịch					
Nước ngoài	1	2	0	1	4
Việt Nam	3	2	2	1	8
Phương pháp					
Trực tiếp	3	3	2	1	9
Điện thoại	1	1	0	1	3

trong nước cũng đã chứng minh rằng các mô hình hợp tác hiệu quả không chỉ giúp tối ưu hóa vận hành, giảm chi phí logistics, mà còn góp phần nâng cao khả năng phục hồi chuỗi cung ứng và phát triển bền vững. Tại Việt Nam, những mô hình hợp tác tiêu biểu giữa các hãng tàu lớn trên thế giới với các cảng biển trong nước đã và đang mang lại nhiều lợi ích thiết thực, góp phần nâng cao vị thế và sức cạnh tranh của hệ thống cảng biển Việt Nam.

Tuy nhiên, để nâng cao hơn nữa hiệu quả hợp tác giữa cảng biển và hãng tàu tại Việt Nam, cần có những giải pháp đồng bộ nhằm khắc phục các thách thức còn tồn tại, như xung đột lợi ích, bất cân xứng quyền lực thị trường, rào cản pháp lý hay hạn chế trong tích hợp công nghệ. Đồng thời, cần phát huy vai trò điều phối của Nhà nước trong việc hoàn thiện khung pháp lý, phát triển cơ sở hạ tầng đồng bộ và thúc đẩy chuyển đổi số trong hoạt động logistics và khai thác cảng biển.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Acciaro, M., Ghiara, H., & Cusano, M. I. (2014). *Energy management in seaports: A new role for port authorities*. Energy Policy, Vol.71, pp.4-12.
- [2] Barney, J. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. Journal of Management, Vol.17(1), pp.99-120.
- [3] Bichou, K., & Gray, R. (2005). *A critical review of conventional terminology for classifying seaports*. Transportation Research Part A: Policy and Practice, Vol.39(1), pp.75-92.
- [4] Carbone, V., & Martino, M. D. (2016). *The changing role of ports in supply-chain management*. Maritime Policy & Management, Vol.30(4), pp.305-320.
- [5] Fan, H., Wang, Y., & Yu, J. (2021). *Artificial intelligence in port logistics: A comprehensive review*. Maritime Transport Research, Vol.2, 100019p.
- [6] Haralambides, H. (2017). *Competition, excess capacity, and the pricing of port infrastructure*. Maritime Economics & Logistics, Vol.19(3), pp.331-351.
- [7] Heaver, T. (2002). *The evolving roles of shipping lines in international logistics*. International Journal of Maritime Economics, Vol.4(3), pp.210-230.
- [8] Notteboom, T., & Rodrigue, J. P. (2005). *Port regionalization: Towards a new phase in port development*. Maritime Policy & Management, Vol.32(3), pp.297-313.
- [9] Theo Notteboom, Athanasios Pallis and Jean-Paul Rodrigue (2022) *Port Economics, Management and Policy*, New York: Routledge.
- [10] Schøyen, H., & Steger-Jensen, K. (2017). *ICT systems for port operations: A literature review*. Maritime Economics & Logistics, Vol.19(4), pp.551-573.
- [11] Williamson, O. (1981). *The economics of organization: The transaction cost approach*. American Journal of Sociology, Vol.87(3), pp.548-577.

Ngày nhận bài:	13/04/2025
Ngày nhận bản sửa:	21/04/2025
Ngày duyệt đăng:	21/04/2025