

NGUYỄN THANH SƠN

**BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH
DOANH KHI DI DỜI CỤM CẢNG ICD TRƯỜNG
THỌ TRONG NĂM 2026**

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

Ngành : Tổ chức và quản lý vận tải – Mã ngành : 8840103

Chuyên ngành: Quản trị Logistics và vận tải đa phương thức

NGƯỜI HƯỚNG DẪN 1: 1. TS. NGUYỄN VĂN TUNG

2. TS. PHẠM NGỌC HÀ

Thành phố Hồ Chí Minh, tháng 05 năm 2026

NGUYỄN THANH SƠN

**BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH
DOANH KHI DI DỜI CỤM CẢNG ICD TRƯỜNG
THỌ TRONG NĂM 2026**

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

Ngành : Tổ chức và quản lý vận tải – Mã ngành : 8840103

Chuyên ngành: Quản trị Logistics và vận tải đa phương thức

Thành phố Hồ Chí Minh, tháng 05 năm 2026

QUYẾT ĐỊNH

Về việc thành lập Hội đồng đánh giá đề án tốt nghiệp thạc sĩ

HIỆU TRƯỞNG

TRƯỜNG ĐẠI HỌC GIAO THÔNG VẬN TẢI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Căn cứ Quyết định số 66/2001/QĐ-TTg ngày 26/4/2001 của Thủ tướng Chính phủ về việc thành lập Trường Đại học Giao thông vận tải Thành phố Hồ Chí Minh;

Căn cứ Quy chế Tổ chức và hoạt động của Trường Đại học Giao thông vận tải Thành phố Hồ Chí Minh ban hành theo Nghị quyết số 14/NQ-HĐTDHGTVT ngày 11/01/2021 của Hội đồng Trường;

Căn cứ Quy chế tuyển sinh và đào tạo trình độ thạc sĩ ban hành kèm theo Quyết định số 33/QĐ-ĐHGTVT ngày 12/01/2022 của Hiệu trưởng Trường Đại học Giao thông vận tải Thành phố Hồ Chí Minh;

Căn cứ Quyết định số 251006-04/QĐ-UTH-SDH, ngày 06/10/2025 của Hiệu trưởng Trường Đại học Giao thông vận tải Thành phố Hồ Chí Minh về việc giao đề tài tốt nghiệp đối với các lớp chương trình đào tạo thạc sĩ;

Theo đề nghị của Viện trưởng Viện Đào tạo sau đại học.

QUYẾT ĐỊNH:

Điều 1. Thành lập Hội đồng đánh giá đề án tốt nghiệp thạc sĩ ngành Tổ chức và quản lý vận tải (mã số 8840103), chuyên ngành Quản trị Logistics và vận tải đa phương thức đối với học viên Nguyễn Thanh Sơn với đề tài: “Biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh khi di dời cụm cảng ICD Trường Thọ trong năm 2026”, người hướng dẫn: TS. Nguyễn Văn Tung; TS. Phạm Ngọc Hà, gồm các ông (bà) có tên sau:

- | | | |
|--------------------------------|-----------------------|---------------------|
| 1. PGS. TS. Nguyễn Xuân Phương | Trường ĐH GTVT TP.HCM | Chủ tịch Hội đồng; |
| 2. GS. TS. Phạm Kỳ Quang | Trường ĐHHH Việt Nam | Ủy viên, phản biện; |
| 3. PGS. TS. Đinh Gia Huy | Trường ĐH GTVT TP.HCM | Ủy viên, phản biện; |
| 4. TS. Bùi Văn Cường | Trường ĐH GTVT TP.HCM | Ủy viên; |
| 5. TS. Phạm Nguyễn Đăng Khoa | Trường ĐH GTVT TP.HCM | Ủy viên, thư ký. |

Điều 2. Quyết định có hiệu lực kể từ ngày ký. Các ông (bà) Viện trưởng Viện Đào tạo sau đại học, Trưởng phòng Kế hoạch - Tài vụ và ông (bà) có tên tại Điều 1 chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này. /.

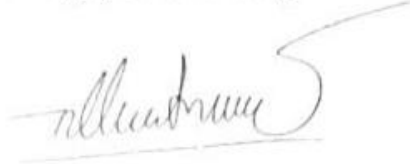
Nơi nhận:

- Như Điều 2;
- Hiệu trưởng (để b/c);
- Lưu: VT, VĐTSDH (Tú: 05b).

KT-HIỆU TRƯỞNG
PHÓ HIỆU TRƯỞNG
TRƯỜNG
ĐẠI HỌC
GIAO THÔNG VẬN TẢI
THÀNH PHỐ
HỒ CHÍ MINH
NGUYỄN VĂN VANG

**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ ĐƯỢC HOÀN THÀNH TẠI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC GIAO THÔNG VẬN TẢI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

Đại diện người hướng dẫn: TS. Nguyễn Văn Tung



Đề án tốt nghiệp thạc sĩ được bảo vệ tại Trường Đại học Giao thông vận tải Thành phố Hồ Chí Minh ngày 25 tháng 04 năm 2026.

Thành phần Hội đồng đánh giá đề án tốt nghiệp thạc sĩ gồm:

- | | |
|--------------------------------|---------------------|
| 1. PGS. TS. Nguyễn Xuân Phương | Chủ tịch Hội đồng; |
| 2. GS. TS. Phạm Kỳ Quang | Ủy viên, phản biện; |
| 3. PGS. TS. Đinh Gia Huy | Ủy viên, phản biện; |
| 4. TS. Bùi Văn Cường | Ủy viên; |
| 5. TS. Phạm Nguyên Đăng Khoa | Ủy viên, thư ký. |

CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan:

Đề án tốt nghiệp: “BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH KHI DI DỜI CỤM CẢNG ICD TRƯỜNG THỌ TRONG NĂM 2026”

1. Là công trình nghiên cứu của bản thân tôi được đúc kết từ quá trình học tập và nghiên cứu dưới sự hướng dẫn của TS. Nguyễn Văn Tung và TS. Phạm Ngọc Hà
2. Số liệu và kết quả trong đề án tốt nghiệp nghiên cứu là trung thực và chưa được công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Tôi cũng xin cam đoan rằng mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện đề án tốt nghiệp này đã được cảm ơn và các thông tin trích dẫn trong đề án tốt nghiệp đã được chỉ rõ nguồn gốc.

Tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về nghiên cứu của mình.

TP. Hồ Chí Minh, ngày 08 tháng 05 năm 2026

Học viên



Nguyễn Thanh Sơn

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành Đề án tốt nghiệp này, tôi đã nhận được sự giúp đỡ và hỗ trợ quý báu từ nhiều cá nhân và tổ chức. Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới:

- TS. Nguyễn Văn Tung và TS. Phạm Ngọc Hà, là người hướng dẫn khoa học, người thầy đã tận tình chỉ bảo và định hướng cho tôi trong suốt quá trình thực hiện Đề án tốt nghiệp
- Ban lãnh đạo và các thầy cô giáo Trường Đại Học Giao Thông Vận Tải Thành phố Hồ Chí Minh đã trang bị cho tôi nền tảng kiến thức vững chắc để thực hiện báo cáo này.
- Ban lãnh đạo và anh chị em đồng nghiệp trong Cụm Cảng ICD Trường Thọ, đã tạo điều kiện thuận lợi cho tôi trong quá trình thu thập số liệu và thông tin.
- Gia đình, bạn bè đã luôn động viên và hỗ trợ tôi trong suốt quá trình học tập và nghiên cứu.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng, song Đề án tốt nghiệp này không tránh khỏi những thiếu sót. Tôi rất mong nhận được ý kiến đóng góp của quý thầy cô và các bạn đọc để Đề án tốt nghiệp được hoàn thiện hơn.

Xin trân trọng cảm ơn!

TPHCM, ngày 08 tháng 05 năm 2026

Học viên



Nguyễn Thanh Sơn

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	v
DANH MỤC BẢNG BIỂU	vii
DANH MỤC HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ.....	viii
LỜI MỞ ĐẦU	1
1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI.....	1
2. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU.....	3
3. ĐỐI TƯỢNG, PHẠM VI NGHIÊN CỨU.....	3
4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	4
5. Ý NGHĨA THỰC TIỄN CỦA NGHIÊN CỨU	4
6. TỔNG QUAN VỀ LĨNH VỰC NGHIÊN CỨU TRƯỚC CÓ LIÊN QUAN	5
7. CẤU TRÚC ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP	8
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN.....	9
1.1 Khái niệm Cảng cạn, ICD	9
<i>1.1.1 Cảng cạn, ICD</i>	<i>9</i>
<i>1.1.2 Logistics và cảng biển</i>	<i>10</i>
1.2 Vai trò của cụm Cảng ICD Trường Thọ	11
<i>1.2.1 Vai trò của Cảng cạn.....</i>	<i>11</i>
<i>1.2.2 Vai trò của cụm Cảng ICD Trường Thọ.....</i>	<i>12</i>
1.3 Quy hoạch di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ.....	13
<i>1.3.1 Cơ sở pháp lý.....</i>	<i>13</i>
<i>1.3.2 Hiện trạng quy hoạch</i>	<i>16</i>
<i>1.3.3 Tính cấp thiết cần di dời cụm cảng ICD Trường Thọ</i>	<i>20</i>
CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CỦA CỤM CẢNG ICD TRƯỜNG THỌ GIAI ĐOẠN 2020 – 2025	27
2.1 Giới thiệu cụm Cảng ICD Trường Thọ.....	27
2.2 Thực trạng.....	36

2.2.1 Sản lượng hàng hóa thông qua cụm cảng ICD Trường Thọ giai đoạn 2020-2025	36
2.2.2 Đánh giá hiệu quả hoạt động của cụm ICD Trường Thọ	46
2.3 Mô hình tài chính trước – sau khi di dời	48
CHƯƠNG 3. CÁC BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH TRONG VIỆC DI DỜI CỤM CẢNG ICD TRƯỜNG THỌ	57
3.1 Cơ sở đề xuất các biện pháp	57
3.2 Đề xuất các biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh trong việc di dời cụm cảng ICD Trường Thọ	58
3.2.1 Về mặt quy hoạch	58
3.2.2 Về mặt kinh doanh	60
3.2.3 Về mặt khai thác	62
3.2.4 Về mặt kết nối vận tải đa phương thức	63
3.2.5 Về mặt môi trường và phát triển bền vững	65
3.3 Đánh giá và lựa chọn nội dung ưu tiên khi triển khai các biện pháp	66
3.3.1 Quy hoạch phát triển theo hướng trung tâm logistics và kết nối hạ tầng giao thông đồng bộ	67
3.3.2 Phát triển kinh doanh và tăng cường năng lực cạnh tranh	68
3.3.3 Nâng cao hiệu quả vận hành và khai thác	70
3.3.4 Phát triển kết nối vận tải đa phương thức	72
3.3.5 Phát triển theo hướng logistics xanh và bền vững	74
3.4 Đánh giá mức độ ưu tiên của các biện pháp	76
3.5 Phân tích rủi ro và tình huống kèm biện pháp giảm thiểu	77
KẾT LUẬN	80
KIẾN NGHỊ	84
TÀI LIỆU THAM KHẢO	85
PHỤ LỤC A. BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT DOANH NGHIỆP CẢNG	88
PHỤ LỤC B. BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT DOANH NGHIỆP XNK, LOGISTICS	91

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

TT	TỪ VIẾT TẮT	GIẢI NGHĨA
1	BT	Build – Transfer (Hợp đồng Xây dựng – Chuyển giao)
2	CFS	Container Freight Station (Trạm gom hàng lẻ container)
3	ESCAP	Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (Ủy ban Kinh tế và Xã hội châu Á – Thái Bình Dương của Liên Hợp Quốc)
4	FCL	Full Container Load (Hàng nguyên container)
5	ICD	Inland Container Depot / Inland Clearance Depot (Điểm thông quan nội địa, cảng cạn)
6	LCL	Less than Container Load (Hàng lẻ, không đủ nguyên container)
7	PPP	Public – Private Partnership (Hợp tác công – tư)
8	QC	Quay Crane / Quay Container Crane (Cầu giàn bờ tại cảng biển)
9	RTG	Rubber Tyred Gantry Crane (Cầu giàn bánh lốp)
10	STS	Ship-to-Shore Crane (Cầu giàn bờ xếp dỡ container từ tàu)
11	TEU	Twenty-foot Equivalent Unit (Đơn vị container tương đương 20 feet)
12	TOD	Transit Oriented Development (Phát triển đô thị định hướng giao thông công cộng)
13	UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development (Hội nghị Liên Hợp Quốc về Thương mại và Phát triển)
14	UNECE	United Nations Economic Commission for Europe (Ủy ban Kinh tế châu Âu của Liên Hợp Quốc)

15	UNESCAP	United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (Ủy ban Kinh tế và Xã hội châu Á – Thái Bình Dương của Liên Hợp Quốc)
16	VPA	Vietnam Ports Association (Hiệp hội Cảng biển Việt Nam)
17	XNK	Xuất Nhập Khẩu

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1. Tóm tắt quy hoạch Cảng cạn Long Bình thay thế cụm ICD Trường Thọ 14	
Bảng 2.1. Sản lượng hàng hóa Nhập khẩu (TEU)	37
Bảng 2.2. Sản lượng hàng hóa Xuất khẩu (TEU)	41
Bảng 2.3. Tổng sản lượng hàng hóa Thông qua (TEU).....	43
Bảng 2.4. Tổng hợp sản lượng thông qua cảng biển 2020 – 2024 (theo VPA).....	46
Bảng 2.5. Cơ cấu chuyên gia tham gia phỏng vấn.....	49
Bảng 2.6. Chi phí vận hành và Doanh thu khai thác.....	50
Bảng 2.7. So sánh chênh lệch trước – sau di dời	52
Bảng 2.8. Cơ cấu Doanh nghiệp tham gia phỏng vấn.....	54

DANH MỤC HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ

Hình 1.1. Vị trí Cảng ICD quy hoạch thành cảng cạn khu vực phía nam	15
Hình 1.2. Vị trí quy hoạch Cảng cạn Long Bình	15
Hình 1.3. Hiện trạng khu vực cụm ICD Trường Thọ	19
Hình 1.4. Hiện trạng vị trí xây dựng Cảng cạn Long Bình	20
Hình 1.5. Tuyến đường Vành đai 3	23
Hình 1.6, 1.7 & 1.8. Kẹt xe tại khu vực Trường Thọ	25
Hình 2.1 Khu vực cụm Cảng ICD Trường Thọ	27
Hình 2.2 & 2.3. Sơ đồ Cảng ICD Phước Long 3 và Phước Long 1	28
Hình 2.4 & 2.5. Cảng ICD Phước Long 3 & ICD Phước Long 1	29
Hình 2.6. Sơ đồ Cảng ICD Transimex	30
Hình 2.7. Cảng ICD Transimex	31
Hình 2.8. Sơ đồ Cảng ICD Sotrans	32
Hình 2.9. Cảng ICD Sotrans	32
Hình 2.10. Sơ đồ Cảng ICD Tây Nam	33
Hình 2.11. Cảng ICD Tây Nam (Tanamexco)	34
Hình 2.12. Sơ đồ Cảng ICD Phúc Long	35
Hình 2.13. Cảng ICD Phúc Long	35
Hình 2.14. Biểu đồ Sản lượng hàng hóa nhập khẩu (TEU)	38
Hình 2.15. Biểu phí cơ sở hạ tầng cảng biển khu vực TPHCM năm 2022	40
Hình 2.16. Biểu đồ sản lượng hàng hóa Xuất khẩu (TEU)	41
Hình 2.17. Biểu đồ tổng sản lượng hàng hóa thông qua (TEU)	44
Hình 2.18. Tổng hợp sản lượng thông qua cảng biển 2020 – 2024 (theo VPA)	46
Hình 2.19. Biểu đồ cơ cấu chức danh, kinh nghiệm	49
Hình 2.20. Biểu đồ đánh giá của chuyên gia về sản lượng ICD mới	51
Hình 2.21. Biểu đồ đánh giá của chuyên gia về chi phí vận hành ICD mới	51
Hình 2.22. Biểu đồ đánh giá của chuyên gia về doanh thu thác khác ICD mới	52
Hình 2.23. Sản lượng bình quân/năm	55
Hình 2.24. Chi phí vận tải bình quân/TEU	55

Hình 3.1 & 3.2. Lựa chọn nội dung ưu tiên thực hiện đối với biện pháp 1	67
Hình 3.3 & 3.4. Lựa chọn nội dung ưu tiên thực hiện đối với biện pháp 2	69
Hình 3.5 & 3.6. Lựa chọn nội dung ưu tiên thực hiện đối với biện pháp 3	71
Hình 3.7 & 3.8. Lựa chọn nội dung ưu tiên thực hiện đối với biện pháp 4	73
Hình 3.9 & 3.10. Lựa chọn nội dung ưu tiên thực hiện đối với biện pháp 5	75

LỜI MỞ ĐẦU

1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI

Về mặt lý luận:

Ngày 02/02/2020, Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh đã ban hành Quyết định số 4432/QĐ-UBND phê duyệt Đề án phát triển ngành logistics trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2025, định hướng đến năm 2030. Trong đó, Thành phố xác định chủ trương di dời Cụm Cảng ICD Trường Thọ để nhường quỹ đất cho đô thị, đồng thời tái cấu trúc hệ thống logistics của Thành phố Hồ Chí Minh theo hướng tăng cường kết nối với cảng Cát Lái, VICT, Hiệp Phước và cụm cảng Cái Mép – Thị Vải.

Ngày 22/08/2023 Thủ tướng Chính phủ đã ký Quyết định số 979/QĐ-TTg phê duyệt “QUY HOẠCH PHÁT TRIỂN HỆ THỐNG CẢNG CẠN THỜI KỲ 2021-2030, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2050”, theo đó Chính phủ cũng đồng ý với quyết định của Ủy ban Thành phố về đầu tư xây dựng Cảng cạn Long Bình phục vụ di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ. Đồng thời tăng diện tích quy hoạch lên 90-100 ha giai đoạn đến năm 2030.

Bên cạnh đó, Thành phố Hồ Chí Minh đang tích cực triển khai mô hình Phát triển đô thị theo định hướng giao thông công cộng TOD. Việc tuyến đường sắt metro số 1 Bến thành – Suối tiên đi vào hoạt động, cùng với quá trình hoàn thiện nhanh chóng của tuyến đường vành đai 3, đã và đang tạo ra động lực mạnh mẽ thúc đẩy yêu cầu điều chỉnh, sắp xếp lại các chức năng sử dụng đất và hạ tầng logistics trong khu vực nội đô. Trong bối cảnh đó, việc di dời cụm cảng ICD Trường Thọ ra khỏi khu vực trung tâm được xem là giải pháp cần thiết nhằm bảo đảm sự phát triển đồng bộ của hệ thống hạ tầng giao thông và không gian đô thị.

Việc di dời cụm cảng ICD Trường Thọ không chỉ là vấn đề quy hoạch hạ tầng mà còn tác động trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh của bản thân cụm ICD, các cảng biển liên quan, doanh nghiệp sản xuất, doanh nghiệp logistics cũng như nhiều chủ thể khác trong chuỗi cung ứng. Cụm ICD Trường Thọ hiện đang giữ vai trò là một mắt xích quan trọng trong hệ thống logistics của Thành phố Hồ Chí Minh, hỗ trợ hoạt động của cảng Cát Lái, cụm cảng Cái Mép – Thị Vải và phục vụ nhu cầu xuất nhập khẩu của các doanh nghiệp sản xuất và logistics trong khu vực. Do đó, việc di dời ICD có thể làm thay đổi đáng kể chi phí, thời gian vận chuyển và hiệu quả logistics tổng thể, đòi hỏi

phải được nghiên cứu, đánh giá một cách toàn diện nhằm đề xuất các biện pháp tổ chức và khai thác tối ưu.

Về mặt thực tiễn:

Khu cảng cạn ICD Trường Thọ gồm nhiều ICD như ICD Transimex, ICD Phước Long, ICD Phúc Long, ICD Sotrans, ICD Tanamexco với tổng diện tích khoảng 63,12 ha. Sản lượng container thông qua năm 2016 đã đạt xấp xỉ 1,81 triệu TEU, chiếm khoảng 24% tổng sản lượng container thông qua các cảng biển tại Thành phố Hồ Chí Minh và Vũng Tàu. Tuy nhiên, trong quá trình khai thác tại vị trí hiện hữu đã bộc lộ nhiều bất cập.

Cụ thể, hoạt động vận chuyển container ra vào khu vực ICD gây áp lực lớn lên hệ thống giao thông đường bộ, thường xuyên xảy ra tình trạng ùn tắc, đặc biệt trên trục giao thông quan trọng như Xa lộ Hà Nội. Bên cạnh đó, việc cụm ICD nằm xen cài trong khu dân cư hiện hữu đã và đang gây ra những tác động tiêu cực đến môi trường, an toàn giao thông, cũng như tiềm ẩn nguy cơ sạt lở bờ sông. Mặt khác, mặc dù giữ vai trò logistics rất quan trọng, nhưng việc bố trí cụm ICD trong khu vực trung tâm đô thị đã làm nảy sinh xung đột giữa yêu cầu phát triển đô thị, giao thông và logistics, không còn phù hợp với định hướng phát triển bền vững của Thành phố trong giai đoạn mới.

Việc nghiên cứu các biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh khi di dời cụm cảng ICD Trường Thọ vì vậy không chỉ có ý nghĩa thực tiễn đối với hệ thống logistics của Thành phố Hồ Chí Minh, mà còn góp phần bổ sung cơ sở khoa học cho việc tổ chức vận tải container và phát triển logistics bền vững trong điều kiện đô thị hóa nhanh. Do đó, đề tài: **BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH KHI DI DỜI CỤM CẢNG ICD TRƯỜNG THỌ TRONG NĂM 2026** có tính thời sự, rất phù hợp để nghiên cứu và phân tích trong đề án tốt nghiệp.

Câu hỏi nghiên cứu:

- Hiện trạng hoạt động của cụm Cảng ICD Trường Thọ giai đoạn 2020-2025 như thế nào?
- Việc di dời cụm ICD sẽ ảnh hưởng thế nào tới các doanh nghiệp trong cụm ICD, cảng biển và các bên liên quan?
- Những biện pháp nào có thể được áp dụng để nâng cao hiệu quả kinh doanh khi di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ?

2. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU

2.1 Mục tiêu tổng quát

Trình bày và phân tích hiện trạng hoạt động của cụm cảng ICD Trường Thọ, đồng thời đề xuất các biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh khi thực hiện di dời cụm ICD Trường Thọ trong năm 2026. Trên cơ sở đó, đề án hướng tới việc đề xuất các biện pháp tối ưu nhằm hạn chế các tác động tiêu cực phát sinh và tận dụng hiệu quả các cơ hội phát triển trong bối cảnh điều chỉnh không gian logistics và hạ tầng đô thị của Thành phố Hồ Chí Minh.

2.2 Mục tiêu cụ thể

Trình bày thực trạng hoạt động hiện tại của cụm ICD giai đoạn 2020 – 2025.

Đánh giá được các ảnh hưởng của việc di dời tới các bên liên quan, bao gồm doanh nghiệp khai thác ICD, cảng biển, doanh nghiệp sản xuất, doanh nghiệp logistics và các bên liên quan khác.

Xác định các chỉ tiêu chính liên quan đến hiệu quả kinh doanh, khai thác của cụm ICD trước và sau khi di dời. Từ đó xây dựng được mô hình tài chính trước – sau nhằm so sánh chênh lệch của các chỉ tiêu và đánh giá hiệu quả của việc di dời.

Dựa trên số liệu và phân tích, đánh giá từ đó đưa ra các biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh của cụm ICD sau khi di dời. Trong phạm vi nghiên cứu này, hiệu quả kinh doanh chủ yếu được xem xét dưới góc độ hiệu quả khai thác và vận hành ICD.

Nghiên cứu không nhằm phân tích hiệu quả đầu tư tài chính dự án theo góc độ của các bên tư vấn, thẩm định dự án đầu tư, mà tập trung đánh giá sự thay đổi về hiệu quả khai thác và tổ chức vận tải container của cụm ICD trước và sau khi di dời, làm cơ sở đề xuất các biện pháp phù hợp với điều kiện thực tiễn và định hướng quy hoạch logistics của Thành phố Hồ Chí Minh.

3. ĐỐI TƯỢNG, PHẠM VI NGHIÊN CỨU

3.1 Đối tượng nghiên cứu

Cụm cảng ICD Trường Thọ và các vấn đề liên quan đến việc di dời trong bối cảnh tái cấu trúc mạng lưới hệ thống logistics của Thành phố Hồ Chí Minh.

3.2 Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi nội dung: Các khía cạnh về hoạt động khai thác, tổ chức vận tải, hiệu quả kinh doanh và bên liên quan chịu ảnh hưởng của việc di dời cụm ICD

Phạm vi không gian: Tập trung vào khu vực cụm ICD Trường Thọ và các khu vực liên quan trực tiếp trong mạng lưới logistics như cảng Cát Lái, VICT, Hiệp Phước, Cụm cảng Cái Mép – Thị Vải và các doanh nghiệp sản xuất, logistics trên địa bàn Thành Phố Hồ Chí Minh.

Phạm vi thời gian: Giai đoạn 2020-2025 và giai đoạn sau khi thực hiện di dời

4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu được thực hiện theo cách tiếp cận kết hợp giữa phương pháp định tính và định lượng nhằm đảm bảo tính toàn diện trong phân tích và đánh giá.

Về phương pháp định tính, đề án sử dụng phương pháp tổng hợp, phân tích tài liệu và phương pháp chuyên gia. Các tài liệu liên quan đến cảng cạn (ICD), quy hoạch logistics, vận tải container và các nghiên cứu trước đây được thu thập, phân tích nhằm xây dựng cơ sở lý luận và khung phân tích cho đề tài. Đồng thời, nghiên cứu tiến hành phỏng vấn các chuyên gia trong lĩnh vực cảng biển, logistics và doanh nghiệp khai thác ICD để thu thập ý kiến đánh giá về tác động của việc di dời và định hướng các biện pháp phù hợp.

Về phương pháp định lượng, đề án sử dụng phương pháp thống kê, so sánh và xây dựng mô hình tài chính nhằm đánh giá sự thay đổi về hiệu quả khai thác trước và sau khi di dời. Các chỉ tiêu như sản lượng thông qua, chi phí vận hành, doanh thu khai thác được tổng hợp và so sánh theo hai kịch bản “trước – sau di dời” để làm rõ mức độ tác động.

Ngoài ra, phương pháp so sánh được sử dụng xuyên suốt nhằm đối chiếu giữa các giai đoạn, giữa các chỉ tiêu và giữa các phương án tổ chức vận tải, qua đó làm cơ sở đề xuất các biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh phù hợp với điều kiện thực tiễn.

5. Ý NGHĨA THỰC TIỄN CỦA NGHIÊN CỨU

Về ý nghĩa khoa học, đề án góp phần bổ sung cơ sở lý luận về vai trò và hiệu quả hoạt động của cảng cạn (ICD) trong hệ thống logistics, đặc biệt trong bối cảnh di dời khỏi khu vực nội đô. Nghiên cứu không chỉ tiếp cận ICD dưới góc độ quy hoạch hạ tầng mà còn phân tích dưới góc độ hiệu quả khai thác và tổ chức vận tải container, qua đó làm rõ mối quan hệ giữa vị trí ICD, chi phí logistics và hiệu quả vận hành.

Bên cạnh đó, đề án góp phần làm rõ khoảng trống nghiên cứu liên quan đến việc đánh giá hiệu quả kinh doanh của ICD trong điều kiện thay đổi vị trí địa lý và tái cấu

trúc không gian logistics đô thị. Cách tiếp cận kết hợp giữa phân tích logistics, vận tải container và yếu tố phát triển đô thị tạo ra một góc nhìn tích hợp, có giá trị tham khảo cho các nghiên cứu tiếp theo trong lĩnh vực logistics và vận tải đa phương thức.

Về ý nghĩa thực tiễn, kết quả nghiên cứu cung cấp cơ sở tham khảo cho các cơ quan quản lý nhà nước trong quá trình hoạch định chính sách và tổ chức thực hiện việc di dời cụm ICD Trường Thọ, đảm bảo phù hợp với định hướng quy hoạch phát triển logistics của Thành phố Hồ Chí Minh.

Đồng thời, nghiên cứu cũng có giá trị đối với các doanh nghiệp khai thác ICD, doanh nghiệp logistics và doanh nghiệp xuất nhập khẩu trong việc đánh giá tác động của việc di dời đến chi phí, thời gian vận chuyển và hiệu quả hoạt động, từ đó có cơ sở điều chỉnh phương án tổ chức vận tải và khai thác phù hợp.

Ngoài ra, các biện pháp được đề xuất trong đề án có thể được xem như gợi ý thực tiễn nhằm nâng cao hiệu quả khai thác, tăng cường kết nối vận tải đa phương thức và hướng tới phát triển logistics bền vững trong bối cảnh đô thị hóa và tái cấu trúc không gian logistics tại khu vực Đông Nam Bộ.

6. TỔNG QUAN VỀ LĨNH VỰC NGHIÊN CỨU TRƯỚC CÓ LIÊN QUAN

6.1 Nghiên cứu ngoài nước

Các nghiên cứu của PHD. Nguyen, L.C đã đóng góp quan trọng trong việc làm rõ vai trò và chức năng của cảng cạn trong hệ thống logistics và vận tải đa phương thức tại Việt Nam. Cụ thể, công trình “Evaluating the role of dry ports in the port-hinterland settings: Conceptual framework and the case of Vietnam” đã xây dựng và đề xuất bộ tiêu chí đánh giá vai trò của các cảng cạn trong mối quan hệ cảng biển – hậu phương cảng, làm cơ sở phân tích sự liên kết giữa cảng biển và mạng lưới vận tải nội địa. Trong khi đó, nghiên cứu “Dry Ports As Extensions of Maritime Deep-Sea Ports: A Case Study of Vietnam” tập trung phân loại cảng cạn dựa trên nhiều tiêu chí và góc độ khác nhau, đồng thời phân tích các lợi ích tương ứng đối với từng nhóm chủ thể tham gia chuỗi logistics. Nghiên cứu này cũng đi sâu làm rõ các đặc điểm của cảng cạn và mạng lưới giao thông liên quan tại các quốc gia đang phát triển, thông qua nghiên cứu điển hình về hệ thống cảng cạn ở Việt Nam, gắn với mối quan hệ giữa hệ thống cảng biển và vận tải nội địa.

Nhìn chung, phần lớn các nghiên cứu tập trung làm rõ vai trò chức năng của cảng cạn trong việc mở rộng hậu phương cảng biển, giảm ùn tắc tại cảng biển và tối ưu hóa mạng lưới logistics ở quy mô quốc gia hoặc khu vực. Cách tiếp cận chủ yếu là từ góc độ quy hoạch hạ tầng logistics hoặc thiết kế mạng lưới vận tải liên kết giữa cảng biển và khu vực nội địa. Tuy nhiên, các công trình đi sâu phân tích hiệu quả kinh doanh và hiệu quả khai thác của ICD trong bối cảnh di dời vị trí còn hạn chế, đặc biệt là các trường hợp di dời từ khu vực nội đô ra khu vực ngoại vi hoặc vành đai đô thị. Điều này dẫn đến khoảng trống trong việc đánh giá tác động của di dời ICD không chỉ dưới góc độ quy hoạch, mà còn về hiệu quả hoạt động và tổ chức vận tải container.

6.2 Nghiên cứu trong nước

Trong nước, nhiều công trình và văn bản đã đề cập đến hệ thống cảng cạn và định hướng phát triển ICD gắn với quy hoạch logistics quốc gia và địa phương. Tiêu biểu là “Quy hoạch phát triển hệ thống cảng cạn thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến năm 2050” do Bộ Giao thông Vận tải ban hành, trong đó xác định chủ trương di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ để phát triển Cảng cạn Long Bình. Bên cạnh đó, Quyết định số 4432/QĐ-UBND của Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh đã cụ thể hóa định hướng di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ nhằm phát triển hệ thống logistics trên địa bàn Thành phố. Nội dung quy hoạch này tiếp tục được cập nhật trong “Quy hoạch phát triển hệ thống cảng cạn thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến năm 2050” theo Quyết định số 979/QĐ-TTg ngày 22/8/2023 của Thủ tướng Chính phủ.

Về nghiên cứu học thuật, TS. Nguyễn Văn Tung với công trình “Định hướng giải pháp phát triển hệ thống hạ tầng logistics kết nối cụm cảng khu vực tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu đến 2030” đã đề xuất các giải pháp phát triển hạ tầng logistics phục vụ cảng biển, trong đó có đề cập đến vai trò của ICD trong việc kết nối và hỗ trợ hoạt động của hệ thống cảng biển. Ngoài ra, nghiên cứu của TS. Đinh Gia Huy “Nghiên cứu phương pháp phân tích thứ bậc đánh giá các cảng container nội địa” đã xây dựng bộ tiêu chí đánh giá và xếp hạng nhằm lựa chọn vị trí tối ưu cho các dự án ICD tại Việt Nam.

Tuy nhiên, có thể nhận thấy rằng phần lớn các nghiên cứu trong nước về hệ thống ICD chủ yếu tập trung vào quy hoạch phát triển cảng cạn, lựa chọn vị trí ICD hoặc đánh giá vai trò của ICD trong mạng lưới logistics quốc gia, gắn với các định hướng quy hoạch của Bộ Giao thông Vận tải và Thủ tướng Chính phủ. Một số nghiên cứu đã đề cập

đến vai trò của ICD Trường Thọ trong hệ thống logistics của Thành phố Hồ Chí Minh, song chủ yếu dừng lại ở việc mô tả hiện trạng hoặc phân tích định tính. Hiện vẫn còn thiếu các nghiên cứu đánh giá một cách có hệ thống sự thay đổi về hiệu quả khai thác và tổ chức vận tải container của cụm ICD trong giai đoạn trước và sau khi di dời. Đặc biệt, mối quan hệ giữa việc di dời ICD với sự dịch chuyển luồng container trong khu vực Đông Nam Bộ chưa được làm rõ.

6.3 Khoảng trống nghiên cứu

Mặc dù trong và ngoài nước đã có nhiều công trình nghiên cứu liên quan đến cảng cạn (ICD) và vai trò của ICD trong hệ thống logistics và vận tải đa phương thức, song việc tổng hợp và phân tích các nghiên cứu hiện có cho thấy vẫn tồn tại những khoảng trống nghiên cứu nhất định, đặc biệt trong bối cảnh phát triển đô thị và tái cấu trúc không gian logistics tại các đô thị lớn như Thành phố Hồ Chí Minh.

Thứ nhất, phần lớn các nghiên cứu quốc tế về ICD tập trung vào việc làm rõ vai trò chức năng của cảng cạn trong việc mở rộng hậu phương cảng biển, giảm ùn tắc tại cảng biển và tối ưu hóa mạng lưới logistics quốc gia hoặc khu vực. Các nghiên cứu này thường tiếp cận ICD dưới góc độ quy hoạch hạ tầng logistics hoặc thiết kế mạng lưới vận tải liên kết cảng biển – nội địa. Trong khi đó, ít công trình đi sâu phân tích hiệu quả kinh doanh và hiệu quả khai thác của ICD trong bối cảnh di dời vị trí, đặc biệt là di dời từ khu vực nội đô ra khu vực ngoại vi hoặc vành đai đô thị. Điều này dẫn đến khoảng trống trong việc đánh giá tác động của di dời ICD không chỉ về mặt quy hoạch, mà còn về mặt hiệu quả hoạt động và tổ chức vận tải container.

Thứ hai, các nghiên cứu trong nước về hệ thống ICD chủ yếu tập trung vào quy hoạch phát triển cảng cạn, lựa chọn vị trí ICD hoặc đánh giá vai trò ICD trong mạng lưới logistics quốc gia, gắn với các quy hoạch của Bộ Giao thông Vận tải và Thủ tướng Chính phủ. Một số nghiên cứu đã đề cập đến vai trò của ICD Trường Thọ trong hệ thống logistics TP.HCM, song chủ yếu dừng ở mức mô tả hiện trạng hoặc phân tích định tính, chưa có nhiều nghiên cứu đánh giá một cách có hệ thống sự thay đổi hiệu quả khai thác và tổ chức vận tải container của cụm ICD trong giai đoạn trước và sau khi di dời. Đặc biệt, các nghiên cứu hiện nay chưa làm rõ mối quan hệ giữa di dời ICD với sự dịch chuyển luồng container trong khu vực Đông Nam Bộ.

Thứ ba, bối cảnh phát triển đô thị theo định hướng giao thông công cộng TOD và việc hình thành các tuyến hạ tầng giao thông trọng điểm như Metro số 1 và đường vành đai 3 tại Thành phố Hồ Chí Minh đã tạo ra những thay đổi lớn trong không gian đô thị và không gian logistics. Tuy nhiên, hầu như chưa có nghiên cứu nào tiếp cận vấn đề di dời ICD dưới góc độ kết hợp giữa logistics – tổ chức vận tải container – phát triển đô thị, nhằm đánh giá đồng thời cả hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp ICD và các tác động về giao thông, xã hội và môi trường đô thị. Đây là một khoảng trống nghiên cứu quan trọng trong bối cảnh Thành phố Hồ Chí Minh đang phải đối mặt với áp lực ùn tắc giao thông, ô nhiễm môi trường và yêu cầu tái cấu trúc không gian sản xuất – logistics.

Từ những phân tích trên có thể thấy rằng, vẫn còn thiếu các nghiên cứu chuyên sâu đánh giá hiệu quả kinh doanh và hiệu quả tổ chức vận tải container của cụm ICD nội đô trong bối cảnh di dời, đặc biệt là đối với các cụm ICD có quy mô lớn và vai trò quan trọng như cụm ICD Trường Thọ. Khoảng trống này chính là cơ sở khoa học để đề án lựa chọn nghiên cứu trường hợp cụm ICD Trường Thọ, thông qua việc phân tích thực trạng hoạt động giai đoạn 2020–2025, xây dựng mô hình so sánh hiệu quả trước và sau di dời, từ đó đề xuất các biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh phù hợp với điều kiện thực tiễn và định hướng quy hoạch logistics của Thành phố Hồ Chí Minh.

7. CẤU TRÚC ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP

Đề án tốt nghiệp bao gồm 3 chương:

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CỦA CỤM CẢNG ICD TRƯỜNG THỌ
GIAI ĐOẠN 2020 - 2025

CHƯƠNG 3. CÁC BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH TRONG
VIỆC DI DỜI CỤM CẢNG ICD TRƯỜNG THỌ

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN

1.1 Khái niệm Cảng cạn, ICD

1.1.1 Cảng cạn, ICD

Thuật ngữ Cảng cạn (Dry Port) hay ICD (Inland container depot/ inland clearance depot) hoặc ít phổ biến hơn là CFS (container freight station) thường được sử dụng thay thế cho nhau để chỉ một cơ sở có các chức năng cũng như dịch vụ tương tự cảng cạn, cảng khô hoặc cảng nội địa. Có nhiều định nghĩa khác nhau như:

Theo UNCTAD: ICD là một ga nội địa nơi các hãng tàu có thể phát hành vận đơn cho hàng nhập/xuất khẩu và chịu trách nhiệm đối với hàng hóa tương tự như khi hàng hóa được xử lý tại cảng biển.[1]

Theo UNECE: ICD là một ga nội địa nằm trong vùng hậu phương cảng biển, làm chức năng cảng cạn để kiểm tra và thông quan hải quan cho hàng hóa. [2]

Tại Việt Nam: ICD có thể hiểu là điểm thông quan nội địa, nơi thực hiện thủ tục thông quan hàng hóa xuất, nhập khẩu tương tự cảng biển nhưng vị trí nằm bên trong nội địa.

Theo Nguyen C L & Notteboom: Cảng cạn là một ga liên vận được kết nối trực tiếp với cảng biển thông qua các tuyến vận tải bằng sà lan hoặc tàu hỏa chuyên tuyến, và cung cấp hoặc tích hợp nhiều dịch vụ logistics. [3]

Theo UNESCAP: Cảng cạn là một địa điểm nằm sâu trong nội địa, hoạt động như một trung tâm logistics, được kết nối với một hoặc nhiều phương thức vận tải để thực hiện các chức năng xếp dỡ, lưu giữ, kiểm tra quản lý nhà nước đối với hàng hóa trong thương mại quốc tế và thực hiện các thủ tục hải quan tương ứng. [4]

Theo Varese et al.: Cảng cạn là một ga liên vận nội địa có kết nối trực tiếp với cảng biển bằng các phương tiện vận tải sức chở lớn (như đường sắt, đường thủy nội địa), cung cấp đa dạng các dịch vụ logistics. [1]

Theo Điều 3, Nghị định 38/2017/NĐ-CP: “*Cảng cạn là một bộ phận thuộc kết cấu hạ tầng giao thông vận tải, là đầu mối tổ chức vận tải gắn liền với hoạt động của cảng biển, cảng hàng không, cảng thủy nội địa, ga đường sắt, cửa khẩu đường bộ, đồng thời có chức năng là cửa khẩu đối với hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu.*” [5]

Tuy chưa có tài liệu nào quy định rõ ràng sự khác biệt giữa ICD và Cảng Cạn. Nhưng theo khoản 1, Điều 18, Nghị định 38/2017/NĐ-CP có quy định: “*Khi có nhu cầu*

chuyển đổi điểm thông quan hàng xuất, nhập khẩu (ICD) thành cảng cạn, chủ đầu tư gửi trực tiếp đến Cục Hàng hải Việt Nam 01 bộ hồ sơ hoặc gửi bằng các hình thức phù hợp khác. Hồ sơ bao gồm văn bản đề nghị chấp thuận chủ trương chuyển đổi điểm thông quan hàng hóa xuất, nhập khẩu thành cảng cạn và bản vẽ tổng thể thể hiện vị trí điểm thông quan, phương án kết nối mặt bằng phân khu chức năng.” [5]

Có nghĩa là có sự khác biệt giữa khái niệm ICD và Cảng cạn, ICD muốn chuyển đổi thành Cảng cạn thì cần phải thực hiện thủ tục chuyển đổi. Do đó Cảng cạn có thể mang ý nghĩa rộng hơn bao hàm ICD.

Bởi vì có nhiều điểm tương đồng và không có sự phân biệt rõ ràng nên các khái niệm này thường được sử dụng thay thế cho nhau không chỉ ở Việt Nam mà còn ở nhiều khu vực trên thế giới. Do đó, trong đề án này việc sử dụng các khái niệm ICD, Cảng cạn, cảng khô, cảng nội địa thay thế cho nhau là phù hợp.

1.1.2 Logistics và cảng biển

Từ các định nghĩa trên có thể thấy rằng hoạt động của Cảng cạn, ICD gắn liền với cảng biển, cảng hàng không, ga đường sắt, dịch vụ logistics. Đây là các thành phần cơ bản tạo nên mạng lưới hạ tầng logistics. Các khái niệm này được định nghĩa tại Việt Nam như sau:

Theo Bộ luật hàng hải Việt Nam 2015, Mục 1, Điều 73: *“Cảng biển là khu vực bao gồm vùng đất cảng và vùng nước cảng, được xây dựng kết cấu hạ tầng, lắp đặt trang thiết bị cho tàu thuyền đến, rời để bốc dỡ hàng hóa, đón trả hành khách và thực hiện dịch vụ khác. Cảng biển có một hoặc nhiều bến cảng. Bến cảng có một hoặc nhiều cầu cảng. Kết cấu hạ tầng cảng biển bao gồm cầu cảng, vùng nước trước cầu cảng, kho, bãi, nhà xưởng, trụ sở, cơ sở dịch vụ, hệ thống giao thông, thông tin liên lạc, điện, nước và các công trình phụ trợ khác được xây dựng, lắp đặt cố định tại vùng đất cảng và vùng nước trước cầu cảng. Khu nước, vùng nước bao gồm vùng đón trả hàng hóa, vùng kiểm dịch, vùng quay trở tàu, khu neo đậu, khu chuyển tải, khu tránh bão trong vùng nước cảng biển.” [6]*

Theo Khoản 1 Điều 47 Luật Hàng không dân dụng Việt Nam 2006 (sửa đổi, bổ sung 2014) quy định: *“Cảng hàng không là khu vực xác định, bao gồm sân bay, nhà ga và trang bị, thiết bị, công trình cần thiết khác được sử dụng cho tàu bay đi, đến và thực hiện vận chuyển hàng không.” [7]*

Theo Điều 3 Luật Đường sắt 2005 định nghĩa: “*Ga đường sắt là nơi để phương tiện giao thông đường sắt dừng, tránh, vượt, xếp, dỡ hàng hóa, đón trả khách, thực hiện tác nghiệp kỹ thuật và các dịch vụ khác. Ga đường sắt có nhà ga, quảng trường, kho, bãi hàng, ke ga, tường rào, khu dịch vụ, trang thiết bị cần thiết và các công trình đường sắt khác.*” [8]

Theo Nghị định 38/2017/NĐ-CP: “*Dịch vụ logistics là hoạt động thương mại theo đó thương nhân tổ chức thực hiện một hoặc nhiều công việc bao gồm nhận hàng, vận chuyển, lưu kho, lưu bãi, làm thủ tục hải quan, các thủ tục giấy tờ khác, tư vấn khách hàng, đóng gói bao bì, ghi ký mã hiệu, giao hàng hoặc các dịch vụ khác có liên quan đến hàng hóa theo thỏa thuận với khách hàng để hưởng thù lao.*” [5]

Có thể thấy Cảng cạn, Cảng biển, Cảng hàng không, Ga đường sắt và dịch vụ logistics liên kết với nhau để tạo nên một hệ thống mạng lưới phục vụ cho hàng hóa xuất nhập khẩu và nội địa. Các thành phần này liên kết chặt chẽ với nhau tạo thành hệ thống logistics.

Theo TS. Nguyễn Văn Tung: “*Logistics là quá trình lên kế hoạch, thực hiện, kiểm soát dòng di chuyển và lưu kho của hàng hóa hay thông tin liên quan tới nguyên nhiên liệu vật tư (đầu vào) và sản phẩm cuối cùng (đầu ra) từ điểm xuất phát tới điểm tiêu thụ. Chính vì phạm vi bao trùm lên hầu hết quá trình dịch chuyển các loại nguyên vật liệu, hàng hóa từ nơi sản xuất đến nơi tiêu dùng mà logistics đóng vai trò quan trọng trong hoạt động vận hành nền kinh tế cũng như trong hoạt động vận tải.*” [9]

Trong mạng lưới logistics, mỗi thành phần đều là một mắt xích quan trọng không thể thiếu và mỗi thành phần đều có vai trò riêng của mình. Trong đó, Cảng cạn đóng vai trò là điểm trung chuyển, đầu mối liên kết với cảng biển, cảng hàng không, ga đường sắt. Đồng thời, cung cấp dịch vụ logistics góp phần vào hiệu quả hoạt động của hệ thống logistics.

1.2 Vai trò của cụm Cảng ICD Trường Thọ

1.2.1 Vai trò của Cảng cạn

Bên cạnh vai trò chính là điểm trung chuyển, đầu mối liên kết. Cảng cạn có các chức năng, vai trò theo nhiều góc nhìn khác nhau. Cụ thể:

Theo UNESCAP: Cảng cạn có các chức năng chính bao gồm:

- Xếp dỡ và lưu trữ container

- Rút hàng / đóng hàng
- Xử lý hàng rời
- Kiểm tra và thông quan hải quan
- Sửa chữa container
- Giao nhận – gom hàng – forwarding
- Dịch vụ tài chính, bảo hiểm, ngân hàng
- Đặt chỗ vận tải, môi giới vận tải
- Dịch vụ giá trị gia tăng (đóng gói, dán nhãn...) [4]

Theo Varese et al.: Cảng cạn có các chức năng chính là chuyển tiếp giữa các phương thức vận tải, thông quan hàng hóa xuất nhập khẩu, kho bãi lưu trữ container và các dịch vụ logistics giá trị gia tăng. [1]

Theo Nguyen C L & Notteboom: Tùy theo vị trí cảng cạn (gần – trung gian – xa), chức năng gồm: Giải tỏa ùn tắc cảng biển, trung tâm gom hoặc chia hàng trung chuyển đa phương thức hoặc điểm phân phối thị trường nội địa, xuất khẩu. [3]

Theo Nghị định 38/2017/NĐ-CP quy định chức năng của cảng cạn bao gồm:

- Nhận và gửi hàng hóa được vận chuyển bằng con-ten-nơ.
- Đóng hàng hóa vào và dỡ hàng hóa ra khỏi con-ten-nơ.
- Tập kết con-ten-nơ để vận chuyển đến cảng biển và các nơi khác theo quy định của pháp luật.
- Kiểm tra và hoàn tất thủ tục hải quan đối với hàng hóa xuất nhập khẩu.
- Gom và chia hàng hóa lẻ đối với hàng hóa có nhiều chủ trong cùng con-ten-nơ.
- Tạm chứa hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu và con-ten-nơ.
- Sửa chữa và bảo dưỡng con-ten-nơ. [5]

Bên cạnh các chức năng giao nhận, xếp dỡ, lưu trữ, sửa chữa container, thông quan hàng hóa xuất nhập khẩu, cung cấp các dịch vụ logistics. Cảng cạn còn đóng vai trò quan trọng trong việc giảm tải cho Cảng biển thông qua việc tập kết, lưu trữ hàng hóa. Đặc biệt là chuyển đổi các phương thức vận tải, điều này không chỉ giảm chi phí, thời gian vận chuyển còn giúp tối ưu hiệu quả cho hệ thống logistics.

1.2.2 Vai trò của cụm Cảng ICD Trường Thọ

Cụm Cảng ICD Trường Thọ nằm ở cửa ngõ phía Đông của Thành phố Hồ Chí

Minh, bao gồm các ICD như ICD Transimex, ICD Phước Long, ICD Phúc Long, ICD Sotrans, ICD Tanamexco. Với vai trò và chức năng của Cảng cạn. Cụm Cảng ICD Trường Thọ đóng vai trò rất lớn trong hệ thống logistics của Thành phố Hồ Chí Minh. Kết nối bằng đường bộ với Xa lộ Hà Nội qua Đường số 1, số 2 của Phường Thủ Đức, và kết nối bằng đường thủy qua sông Sài Gòn.

Với vai trò chính là địa điểm tập kết và trung chuyển hàng hóa, giảm tải cho các cảng biển. Đặc biệt là hỗ trợ hoạt động cho Cụm cảng Cái Mép - Thị Vải (nằm trong nhóm cảng biển số 4). Cụm cảng Cái Mép - Thị Vải là cụm cảng được đầu tư hiện đại với công suất hiện hữu 8,3 triệu TEU, thực tế đã tiếp nhận được các tàu trọng tải lớn trên 100.000DWT, đặc biệt là thế hệ tàu Tripple E (18.000Teu) đã vào làm hàng tại bến cảng CMIT. Năm 2020, sản lượng hàng container thông qua Cái Mép - Thị Vải đã đạt 7,55 triệu TEUs, đạt gần 91% công suất thiết kế các bến cảng và đến năm 2021 đã đạt 8,4 triệu TEU đạt 100% công suất thiết kế. Đây là một trong những cụm Cảng biển lớn nhất nước ta. Với sản lượng hàng hóa thông qua ngày càng tăng, nhất là trong các dịp lễ tết.

Cụm Cảng ICD Trường Thọ còn góp phần vào việc vận hành hiệu quả mạng lưới logistics tại Thành phố Hồ Chí Minh với vai trò là địa điểm tập kết và trung chuyển hàng hóa, giảm chi phí cho các doanh nghiệp sản xuất và logistics. sản lượng thông qua năm 2016 đạt 1,81 triệu Teu, tương đương khoảng 24% tổng sản lượng container thông qua cảng biển Thành phố Hồ Chí Minh và Tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu, là mắt xích đặc biệt quan trọng trong hệ thống hạ tầng trung chuyển hàng hóa tại Vùng Kinh tế trọng điểm phía Nam. Tuy nhiên hoạt động của cụm Cảng ICD Trường Thọ cũng tồn tại nhiều vấn đề như tình trạng kẹt xe, ùn tắc, không đồng bộ với quy hoạch đô thị hiện tại. Cần có biện pháp điều chỉnh để đảm bảo hiệu quả vận hành mạng lưới logistics của Thành phố Hồ Chí Minh. Do đó, Thành phố đã có chủ trương di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ nhằm mục đích quy hoạch lại mạng lưới logistics phù hợp và hiệu quả hơn.

1.3 Quy hoạch di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ

1.3.1 Cơ sở pháp lý

Theo Quyết định số 1201/QĐ-BGTVT ngày 11/6/2018. Quy hoạch chi tiết phát triển hệ thống cảng cạn Việt Nam giai đoạn đến năm 2020, định hướng đến năm 2030 thì sẽ xây dựng Cảng cạn Long Bình thay thế cho cụm Cảng ICD Trường Thọ sau khi

di dời và đáp ứng nhu cầu luân chuyển hàng hóa đi qua khu vực Thành phố Hồ Chí Minh ngày càng tăng.

Theo *Quyết định số 4432/QĐ-UBND* của Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh 12/2020 phê duyệt đề án phát triển ngành logistics trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2025, Định hướng đến năm 2030 nêu rõ: “ICD Trường Thọ (Thủ Đức) thực hiện di dời về Long Bình (quận 9) theo chủ trương của Ủy ban nhân dân Thành phố. Phát triển hệ thống ICD theo quy hoạch trong Quyết định 1201/QĐ_BGTVT nhằm thay thế và thúc đẩy phát triển vận tải đa phương thức và dịch vụ logistics của Thành phố Hồ Chí Minh”. Từ đó xây dựng Trung Tâm Logistics Long Bình dựa trên Cảng Cạn Long Bình.

Theo Quyết định số 979/QĐ-TTg ngày 22/8/2023 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt QUY HOẠCH PHÁT TRIỂN HỆ THỐNG CẢNG CẠN THỜI KỲ 2021-2030, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2050 cũng đã phê duyệt xây dựng Cảng cạn Long Bình phục vụ di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ. Đồng thời tăng diện tích quy hoạch lên 90-100 ha giai đoạn đến năm 2030.

Bảng 1.1. Tóm tắt quy hoạch Cảng cạn Long Bình thay thế cụm ICD Trường Thọ

Quyết định	Năm 2020 – 2025		Năm 2030 – sau 2030	
1201/QĐ-BGTVT ngày 11/6/2018	Diện tích (ha)	Năng lực thông qua hàng hóa (TEU)	Diện tích (ha)	Năng lực thông qua hàng hóa (TEU)
	50	750.000-800.000	50	890.000 – 980.000
	Năm 2020 – 2025		Năm 2025 - 2030	
4432/QĐ-UBND 12/2020	Diện tích (ha)	Năng lực thông qua hàng hóa (TEU)	Diện tích (ha)	Năng lực thông qua hàng hóa (TEU)
	50	750.000 – 800.000	50	2.500.000 – 3.000.000
	Giai đoạn đến 2030		Giai đoạn đến 2050	
979/QĐ-TTg Ngày 22/8/2023	Diện tích (ha)	Năng lực thông qua (TEU)	Diện tích (ha)	
	90-100	1.000.000 – 1.200.000	100	

Nguồn: Tác giả tổng hợp



Hình 1.1. Vị trí Cảng ICD quy hoạch thành cảng cấn khu vực phía nam [10]



Hình 1.2. Vị trí quy hoạch Cảng cấn Long Bình [10]

Bản đồ quy hoạch cho thấy Cảng cạn Long Bình được xác định là điểm đến thay thế cho cụm ICD Trường Thọ, với vị trí nằm về phía Đông Bắc Thành phố Hồ Chí Minh, tiếp giáp ranh giới tỉnh Đồng Nai và có mối liên kết thuận lợi với các khu công nghiệp trọng điểm của vùng như Bình Dương, Đồng Nai và khu vực phía Đông Thành phố. Vị trí này được quy hoạch gắn trực tiếp với các trục giao thông chiến lược, bao gồm tuyến đường vành đai 3, các tuyến quốc lộ, tạo điều kiện thuận lợi cho việc tổ chức vận tải container theo hướng giảm lưu lượng xe đi vào khu vực nội đô.

Bên cạnh kết nối đường bộ, vị trí quy hoạch Cảng cạn Long Bình còn cho phép phát huy lợi thế vận tải thủy nội địa thông qua hệ thống sông Đồng Nai – sông Sài Gòn, tạo điều kiện phát triển vận tải đa phương thức và tăng tỷ trọng vận chuyển container bằng đường thủy, góp phần giảm áp lực cho vận tải đường bộ. Đồng thời, Cảng cạn Long Bình được quy hoạch trong mối liên kết với cụm cảng biển Cát Lái và đặc biệt là cụm cảng nước sâu Cái Mép – Thị Vải, qua đó hình thành hành lang logistics hiệu quả giữa cảng biển – cảng cạn – khu công nghiệp – thị trường tiêu thụ.

Việc di dời cụm ICD Trường Thọ về Cảng cạn Long Bình không chỉ là sự thay đổi về vị trí địa lý, mà còn là sự điều chỉnh căn bản về mô hình tổ chức không gian logistics. Sự dịch chuyển này tạo điều kiện tái cấu trúc luồng vận chuyển container theo hướng hợp lý hơn, giảm xung đột giữa logistics và đô thị, đồng thời nâng cao hiệu quả khai thác, tổ chức vận tải và khả năng kết nối vùng của hệ thống ICD tại Thành phố Hồ Chí Minh và khu vực Đông Nam Bộ.

1.3.2 Hiện trạng quy hoạch

Cụm Cảng ICD Trường Thọ có tổng diện tích 63,12 ha. Với vị trí giao thông thuận lợi kết nối với các doanh nghiệp tại Đồng Nai, Bình Dương bằng đường bộ qua Xa Lộ Hà Nội, kết nối với Cụm Cảng Cái Mép – Thị Vải, Cảng Cát Lái, Cảng VICT, Cảng Phước An, Hiệp Phước bằng đường thủy nội địa qua Sông Sài Gòn. Trong thời gian qua cụm Cảng ICD Trường Thọ đã đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ hoạt động cho các cảng biển Thành phố Hồ Chí Minh và Vũng Tàu. Tuy nhiên, do quá trình phát triển kinh tế của vùng, lượng hàng hóa container thông qua hệ thống cảng biển tăng nhanh kéo theo sự tăng cao sản lượng hàng container thông qua cụm cảng Trường Thọ, dẫn đến tình trạng ùn tắc, quá tải.

Việc các xe container ra vào cụm cảng ICD Trường Thọ cũng làm cho tình hình giao thông tại khu vực này nhiều bất cập như tình trạng ùn ứ, tắc nghẽn giao thông tại nút giao thông đường số 1 đoạn từ Ngã ba 622 đến Ngã tư RMK và tại một số điểm trên xa lộ Hà Nội, dẫn đến nguy cơ rất cao về an toàn giao thông trên trục cửa ngõ phía Đông thành phố. Xe container chạy song song, thậm chí cắt ngang các phương tiện cá nhân như xe máy, ô tô gây mất an toàn, nguy cơ tai nạn rất cao.

Trong bối cảnh Thành phố Hồ Chí Minh định hướng đẩy mạnh chỉnh trang đô thị và tái cấu trúc không gian phát triển, chủ trương di dời cụm cảng ICD Trường Thọ đã từng bước được hình thành từ khá sớm. Cụ thể, vào tháng 11 năm 2015, Thành phố đã chấp thuận về mặt chủ trương cho phép liên danh giữa Công ty Cổ phần Đức Khải và Công ty Cổ phần Địa ốc Tân Hoàng tiến hành nghiên cứu, đề xuất dự án phục vụ cho việc di dời khu cảng Trường Thọ.

Tiếp nối chủ trương ban đầu, trong giai đoạn sau đó, Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh đã trình Chính phủ xem xét chấp thuận việc triển khai dự án theo hình thức hợp đồng BT (xây dựng – chuyển giao). Theo phương án đề xuất, quỹ đất tại khu vực cụm cảng Trường Thọ hiện hữu được sử dụng làm nguồn thanh toán cho nhà đầu tư, đồng thời Thành phố cũng kiến nghị áp dụng cơ chế chỉ định nhà đầu tư đối với liên danh gồm Công ty Cổ phần Đức Khải, Công ty Cổ phần Địa ốc Tân Hoàng và Công ty Cổ phần Địa ốc Tam Bình để thực hiện dự án.

Trong các bước triển khai tiếp theo, Chính phủ đã chấp thuận chủ trương đầu tư xây dựng Cụm cảng trung chuyển – ICD Long Bình theo hình thức hợp đồng BT, đồng thời giao Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh tổ chức thẩm định, phê duyệt đề xuất dự án và thực hiện các thủ tục liên quan đến lựa chọn nhà đầu tư theo quy định.

Trên cơ sở đó, Thành phố đã cụ thể hóa chủ trương này thông qua việc ban hành quyết định phê duyệt đề xuất đầu tư dự án Cụm cảng trung chuyển – ICD Long Bình theo hình thức PPP (hợp đồng BT), do liên danh các nhà đầu tư gồm Công ty Cổ phần Đức Khải, Công ty Cổ phần Địa ốc Tân Hoàng và Công ty Cổ phần Địa ốc Tam Bình đề xuất.

Trong quá trình triển khai dự án, các bên liên quan đã tiến hành ký kết thỏa thuận nhằm chuẩn bị lập báo cáo nghiên cứu khả thi, làm cơ sở cho việc thẩm định và phê duyệt dự án trong các bước tiếp theo. Trên nền tảng đó, nhà đầu tư tiếp tục hoàn thiện

hồ sơ nghiên cứu khả thi nhằm phục vụ quá trình lựa chọn và triển khai dự án theo quy định.

Tuy nhiên, mặc dù đã đạt được một số bước tiến ban đầu, dự án vẫn chưa thể triển khai trên thực tế do gặp phải các vướng mắc liên quan đến cơ chế thanh toán bằng quỹ đất trong hợp đồng BT. Bên cạnh đó, việc Chính phủ tạm dừng triển khai các dự án BT trong giai đoạn rà soát, hoàn thiện khung pháp lý về quản lý và sử dụng tài sản công đã trở thành một yếu tố quan trọng làm gián đoạn tiến độ thực hiện dự án.

Sau một thời gian dài chậm tiến độ, đến năm 2023, nhà đầu tư đã đề xuất điều chỉnh phương thức triển khai dự án theo hướng lập báo cáo nghiên cứu tiền khả thi theo hình thức PPP. Tuy nhiên, quá trình xem xét cho thấy dự án trước đó được định hướng thực hiện theo hợp đồng BT, trong khi cơ chế này đã bị tạm dừng trên phạm vi cả nước nhằm phục vụ việc rà soát và hoàn thiện các quy định pháp lý liên quan đến quản lý, sử dụng tài sản công.

Bên cạnh đó, khi đối chiếu với quy định của Luật Đầu tư theo phương thức đối tác công tư (PPP), có thể thấy dự án ICD Long Bình chưa đáp ứng đầy đủ các điều kiện pháp lý cần thiết để tiếp tục triển khai. Cụ thể, dự án chưa được phê duyệt báo cáo nghiên cứu khả thi bởi cơ quan có thẩm quyền, đồng thời cũng chưa hoàn tất các bước lựa chọn nhà đầu tư theo quy định. Do đó, dự án thuộc diện phải tạm dừng thực hiện theo khung pháp lý hiện hành.

Trong năm 2023, Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh đã báo cáo Chính phủ về việc chấm dứt triển khai dự án theo hình thức hợp đồng BT, qua đó tạo cơ sở để xem xét các phương án đầu tư thay thế phù hợp hơn với bối cảnh pháp lý hiện hành. Tuy nhiên, quá trình chuyển đổi phương thức đầu tư vẫn chưa được triển khai do Thành phố đang chờ ý kiến chấp thuận từ cấp Trung ương, dẫn đến tình trạng dự án tiếp tục bị đình trệ.

Do đó, Sở Kế hoạch và Đầu tư đề xuất UBND Thành phố tiếp tục có văn bản xin ý kiến của Thủ tướng về việc dừng thực hiện Dự án cảng ICD tại Long Bình theo phương thức PPP (hợp đồng BT) để làm lại các thủ tục chuẩn bị đầu tư theo quy định của Luật PPP và các quy định pháp luật có liên quan. [11]



Hình 1.3. Hiện trạng khu vực cụm ICD Trường Thọ [12]

Mặc dù Quyết định số 979/QĐ-TTg ngày 22/8/2023 của Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt chủ trương di dời cụm cảng ICD Trường Thọ nhằm phục vụ định hướng phát triển hệ thống cảng cạn trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh, song tiến độ triển khai thực tế vẫn chưa đạt như kỳ vọng. Nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ các vướng mắc liên quan đến thủ tục đầu tư, sự điều chỉnh cơ chế chính sách về hình thức đầu tư và quản lý đất đai, cũng như quá trình rà soát lại các dự án theo quy định pháp luật mới.

Do đó, tại thời điểm nghiên cứu, cụm cảng ICD Trường Thọ vẫn tiếp tục hoạt động tại vị trí hiện hữu, trong khi các nội dung liên quan đến di dời chưa được triển khai đồng bộ, phản ánh khoảng cách đáng kể giữa định hướng quy hoạch và thực tiễn thực hiện.

Đối với khu vực quy hoạch xây dựng Cảng cạn Long Bình, do các vướng mắc liên quan đến thủ tục đầu tư và việc nhà đầu tư chưa hoàn tất các bước chuẩn bị theo quy định, dự án hiện vẫn chưa được triển khai trên thực địa. Thực tế khảo sát cho thấy khu vực này chủ yếu vẫn là đất trống, chưa được đầu tư hạ tầng kỹ thuật, mặt bằng chưa được san lấp và chưa hình thành các hạng mục công trình phục vụ hoạt động cảng cạn. Thực trạng này cho thấy sự chậm trễ trong việc hiện thực hóa quy hoạch Cảng cạn Long Bình, đồng thời đặt ra yêu cầu cần sớm tháo gỡ các vướng mắc về cơ chế, chính sách và thủ tục đầu tư nhằm bảo đảm tiến độ di dời cụm ICD Trường Thọ theo đúng định hướng quy hoạch đã được phê duyệt



Hình 1.4. Hiện trạng vị trí xây dựng Cảng cạn Long Bình

Nguồn: Ảnh chụp Google Maps 12/2025

1.3.3 Tính cấp thiết cần di dời cụm cảng ICD Trường Thọ

Việc di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ không chỉ nằm trong danh mục ưu tiên của Quy hoạch phát triển hệ thống cảng cạn thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến năm 2050 do Thủ tướng Chính phủ phê duyệt, mà còn là yêu cầu mang tính cấp thiết đối với Thành phố Hồ Chí Minh trong bối cảnh bước vào giai đoạn phát triển mới. Thực tiễn cho thấy, việc duy trì một cụm ICD quy mô lớn tại khu vực cửa ngõ phía Đông Thành phố đã và đang tạo áp lực đáng kể lên hệ thống hạ tầng giao thông đô thị, đặc biệt là trên các trục giao thông huyết mạch như Xa lộ Hà Nội và các tuyến đường kết nối khu vực trung tâm. Tình trạng xe container ra vào khu vực ICD trong giờ cao điểm thường xuyên gây ùn tắc kéo dài, làm gia tăng chi phí vận tải, ảnh hưởng đến hiệu quả lưu thông hàng hóa cũng như sinh hoạt của người dân. Bên cạnh đó, hoạt động logistics xen cài trong khu dân cư còn làm gia tăng tiếng ồn, khí thải và nguy cơ mất an toàn giao thông, tác động tiêu cực đến môi trường đô thị và chất lượng sống.

Kể từ ngày 1/7/2025, việc sáp nhập TP. Hồ Chí Minh, Bình Dương và Bà Rịa – Vũng Tàu đã chính thức hình thành một không gian kinh tế – hành chính thống nhất với quy mô siêu đô thị. Việc này không chỉ thay đổi địa giới hành chính mà còn làm biến đổi căn bản cấu trúc tổ chức hệ thống logistics khu vực Đông Nam Bộ.

Hệ thống logistics khu vực chuyển từ mô hình liên kết giữa các địa phương sang mô hình tích hợp trong một không gian kinh tế thống nhất, cho phép điều phối đồng bộ giữa cảng biển, ICD, khu công nghiệp và hạ tầng giao thông.

Trong bối cảnh đó, xu hướng dịch chuyển hàng container về cụm cảng Cái Mép – Thị Vải không xuất phát từ yếu tố khoảng cách, mà từ việc tối ưu hóa tổ chức chuỗi vận tải và khai thác lợi thế của cảng nước sâu. Khi rào cản hành chính liên vùng được loại bỏ, doanh nghiệp có thể lựa chọn phương án vận chuyển trực tiếp từ khu công nghiệp đến cảng biển mà không nhất thiết phải thông qua ICD.

Tuy nhiên, điều này không đồng nghĩa với việc ICD Long Bình mất vai trò, mà chuyển sang một chức năng mới phù hợp hơn với cấu trúc hệ thống logistics tích hợp. Cụ thể, ICD Long Bình cần được tái định vị là trung tâm logistics cấp vùng, thực hiện các chức năng như gom hàng, xử lý hàng lẻ, điều phối container giúp giảm tải cho cảng biển và kết nối vận tải đa phương thức.

Bên cạnh đó, mức độ phát huy vai trò của ICD Long Bình phụ thuộc quyết định vào tiến độ hoàn thiện hạ tầng kết nối đến năm 2030. Trong đó, đường Vành đai 3 đóng vai trò trục vận tải chiến lược giúp tổ chức luồng hàng theo hướng vòng ngoài, giảm áp lực nội đô; tuyến ĐT.743 đảm bảo kết nối với các khu công nghiệp trọng điểm tại Bình Dương; trong khi hành lang kết nối đến khu vực Phú Mỹ và cụm cảng Cái Mép – Thị Vải, bao gồm cả đường bộ và đường thủy nội địa, là điều kiện then chốt để hình thành các tuyến vận tải container ổn định và hiệu quả.

Trong bối cảnh đó, việc di dời cụm ICD Trường Thọ được xem là giải pháp quan trọng nhằm tái cấu trúc không gian logistics, từng bước tách các hoạt động logistics quy mô lớn ra khỏi khu vực nội đô, góp phần giải quyết căn bản tình trạng ùn tắc giao thông và giảm thiểu ô nhiễm môi trường. Đồng thời, quỹ đất sau di dời tại khu vực Trường Thọ sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho Thành phố triển khai các định hướng phát triển đô thị mới, bảo đảm sự đồng bộ giữa quy hoạch giao thông, sử dụng đất và phát triển hạ tầng kỹ thuật – xã hội.

Gắn với định hướng đó, mô hình phát triển đô thị theo định hướng giao thông công cộng đang được Thành phố Hồ Chí Minh thúc đẩy triển khai mạnh mẽ. Mô hình TOD lấy hệ thống giao thông công cộng khối lượng lớn làm trục phát triển, trong đó các đầu mối giao thông như tuyến metro, nhà ga trung chuyển được xác định là hạt nhân tập

trung dân cư, dịch vụ và các hoạt động kinh tế – xã hội. Việc phát triển đô thị theo mô hình TOD không chỉ nâng cao hiệu quả sử dụng đất và các công trình công cộng, mà còn góp phần giảm sự phụ thuộc vào phương tiện giao thông cá nhân, qua đó hạn chế ùn tắc giao thông và ô nhiễm môi trường đô thị.

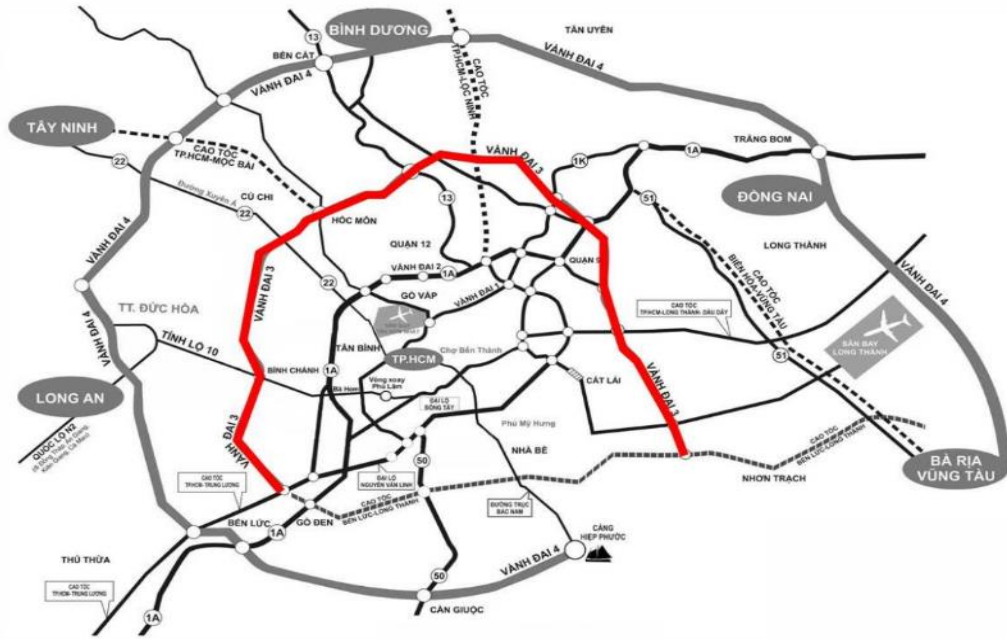
Trong điều kiện thực tế của khu vực Trường Thọ, nơi tuyến Metro số 1 Bến Thành – Suối Tiên đã đi vào vận hành và các tuyến hạ tầng giao thông trọng điểm như đường vành đai 3 đang được triển khai, việc di dời cụm ICD ra khỏi khu vực này là tiền đề quan trọng để hiện thực hóa mô hình TOD. Sự kết hợp giữa di dời các hoạt động logistics không phù hợp với không gian đô thị và phát triển đô thị theo định hướng giao thông công cộng sẽ tạo ra cơ hội tái thiết khu vực Trường Thọ theo hướng hiện đại, bền vững, đồng thời bảo đảm sự hài hòa giữa mục tiêu phát triển kinh tế, giao thông và bảo vệ môi trường của Thành phố Hồ Chí Minh trong dài hạn.

Ngày 11-8, Đảng bộ phường Thủ Đức tổ chức Đại hội đại biểu lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030. Phát biểu chỉ đạo, Phó Bí thư Thành ủy Thành phố Hồ Chí Minh Đặng Minh Thông yêu cầu tập trung với các cơ quan của Thành phố để tái thiết khu vực cảng Trường Thọ thành khu đô thị thông minh, trung tâm văn hoá - dịch vụ và bến tàu du lịch; tăng quỹ đất cây xanh, tạo thêm nhiều không gian sống xanh - sạch - đẹp cho cộng đồng; đồng thời, bảo vệ môi trường, giảm ô nhiễm và quản lý tài nguyên bền vững. [13]

Trong năm 2025, UBND TP Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh dự kiến tổ chức đấu thầu để lựa chọn nhà đầu tư phát triển các khu đô thị định hướng giao thông (TOD) trên 3 khu đất, với tổng diện tích 342 ha. Các khu đất này nằm dọc tuyến metro số 1 Bến Thành - Suối Tiên và đường vành đai 3. Khu vực quanh ga Phước Long (TP Thủ Đức) thuộc tuyến Metro số 1 sẽ được quy hoạch để xây dựng khu đô thị rộng 160ha theo mô hình TOD. Dự kiến hoàn thành quy trình lập quy hoạch điều chỉnh, chọn nhà đầu tư và sẽ phê duyệt dự án vào năm 2025 [12]

Hiện tại tuyến metro số 1 Bến Thành – Suối Tiên đã vận hành được hơn 1 năm với gần 19 triệu lượt khách. Thúc đẩy nhu cầu đô thị hóa tại các khu vực dọc theo tuyến metro. Cùng với đó là Tuyến đường vành đai 3 đang trong giai đoạn về đích.

ĐƯỜNG VÀNH ĐAI 3



Hình 1.5. Tuyến đường Vành đai 3 [14]

Vành đai 3 là dự án đường cao tốc kết nối liên vùng với chiều dài gần 90km, có vai trò liên kết Thành phố Hồ Chí Minh với các tỉnh lân cận, giảm ùn tắc giao thông, thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội, đô thị hóa. Đây là dự án trọng điểm quốc gia được nhà nước đặc biệt quan tâm. Mục tiêu của các tuyến đường vành đai là giúp hạn chế các phương tiện đi xuyên qua trung tâm thành phố từ đó giảm thiểu kẹt xe, ùn tắc. Đối với ngành vận tải hàng hóa, việc hạn chế các phương tiện như xe container đi vào trong trung tâm thành phố là rất cần thiết.

Vị trí xây dựng Cảng cạn Long Bình phục vụ cho việc di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ cực kỳ thuận tiện cho việc liên kết với tuyến đường vành đai 3, giúp giảm kẹt xe khi ra vào cảng, tăng hiệu quả vận tải đa phương thức. Vì vậy, cần phải nhanh chóng đồng bộ Cảng cạn với vành đai 3. Với tiến độ hiện tại, vành đai 3 sẽ sớm hoàn thành trong năm 2026. Điều này thúc đẩy nhanh chóng việc di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ, xây dựng Cảng cạn Long Bình để sớm liên kết đồng bộ cơ sở hạ tầng với tuyến đường vành đai 3.

Theo định hướng phát triển hạ tầng khu vực Đông Nam Bộ, có thể phân chia lộ trình kết nối thành ba giai đoạn chính gắn với các trục giao thông chiến lược.

Giai đoạn đến năm 2025, trọng tâm là hoàn thiện các đoạn ưu tiên của đường

Vành đai 3 và cải thiện kết nối hiện hữu giữa khu vực Long Bình với các khu công nghiệp tại Bình Dương và Đồng Nai thông qua các trục như ĐT.743 và các tuyến đường liên vùng. Trong giai đoạn này, hệ thống kết nối chưa đồng bộ, do đó ICD Long Bình vẫn đóng vai trò quan trọng trong việc gom hàng, điều phối container và giảm áp lực vận tải trực tiếp về cảng biển.

Giai đoạn 2025–2030, khi đường Vành đai 3 được hoàn thiện toàn tuyến và đưa vào khai thác đồng bộ, cùng với việc triển khai các tuyến cao tốc kết nối khu vực như Biên Hòa – Vũng Tàu, hệ thống giao thông sẽ hình thành các hành lang vận tải container quy mô lớn theo hướng Đông – Tây và Bắc – Nam. Việc phát triển các hành lang vận tải thủy nội địa kết nối Long Bình – khu vực Phú Mỹ – cụm cảng Cái Mép – Thị Vải có ý nghĩa đặc biệt quan trọng. Nếu được tổ chức hiệu quả, vận tải thủy sẽ trở thành phương thức chủ đạo giúp ICD Long Bình duy trì vai trò trung chuyển trong chuỗi logistics nhờ lợi thế chi phí thấp và khả năng vận chuyển khối lượng lớn.

Định hướng đến năm 2030, hệ thống hạ tầng kết nối được kỳ vọng đạt mức tương đối hoàn chỉnh, cho phép hình thành mạng lưới logistics tích hợp giữa cảng biển, ICD, khu công nghiệp và các trung tâm phân phối. Trong bối cảnh đó, vai trò của ICD Long Bình không còn phụ thuộc vào vị trí trung chuyển bắt buộc, mà phụ thuộc vào khả năng tham gia vào các hành lang vận tải hiệu quả, đặc biệt là kết nối đa phương thức và tổ chức luồng hàng hợp lý trong toàn hệ thống.

Như vậy, lộ trình phát triển hạ tầng đến năm 2030 vừa tạo điều kiện nâng cao hiệu quả logistics toàn vùng, vừa đặt ra yêu cầu chuyển đổi chức năng đối với ICD Long Bình từ trung chuyển truyền thống sang trung tâm kết nối và điều phối vận tải đa phương thức.

Bên cạnh đó, thực tế cho thấy tình hình giao thông tại khu vực Trường Thọ hiện nay vẫn diễn biến phức tạp, đặc biệt trong các khung giờ cao điểm và các dịp lễ, Tết. Lưu lượng xe container ra vào cụm Cảng ICD thường xuyên ở mức cao, gây ùn tắc cục bộ, kẹt xe kéo dài và tiềm ẩn nguy cơ tai nạn giao thông nghiêm trọng. Thực trạng này càng cho thấy tính cấp thiết của việc di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ, đồng thời khẳng định vai trò của Cảng cạn Long Bình và tuyến đường vành đai 3 trong việc tổ chức lại luồng vận tải hàng hóa theo hướng hiệu quả, an toàn và phù hợp với định hướng phát triển bền vững của Thành phố Hồ Chí Minh.



Hình 1.6, 1.7 & 1.8. Kẹt xe tại khu vực Trường Thọ [15]

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Chương 1 đã hệ thống hóa các cơ sở lý luận liên quan đến cảng cạn, logistics và vai trò của ICD trong hệ thống vận tải hàng hóa, đồng thời phân tích bối cảnh quy hoạch và làm rõ tính cấp thiết của việc di dời cụm ICD Trường Thọ trong điều kiện phát triển đô thị và logistics hiện nay. Trên cơ sở đó, chương này đã xây dựng nền tảng lý luận và thực tiễn cho việc đánh giá thực trạng hoạt động của cụm ICD Trường Thọ trong giai đoạn 2020–2025, làm tiền đề cho việc phân tích và đề xuất các biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh khi thực hiện di dời ở các chương tiếp theo.

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CỦA CỤM CẢNG ICD TRƯỜNG THỌ GIAI ĐOẠN 2020 – 2025

2.1 Giới thiệu cụm Cảng ICD Trường Thọ

Cụm Cảng ICD Trường Thọ nằm ở cửa ngõ phía Đông của Thành phố Hồ Chí Minh, bao gồm các ICD như ICD Transimex, ICD Phước Long, ICD Phúc Long, ICD Sotrans, ICD Tanamexco. Với tổng diện tích khoảng 63,12 ha. Sản lượng hàng hóa thông qua năm 2025 đạt 646,047 TEUs. Đây là một trong cụm cảng ICD lớn nhất cả nước.



Hình 2.1 Khu vực cụm Cảng ICD Trường Thọ [16]

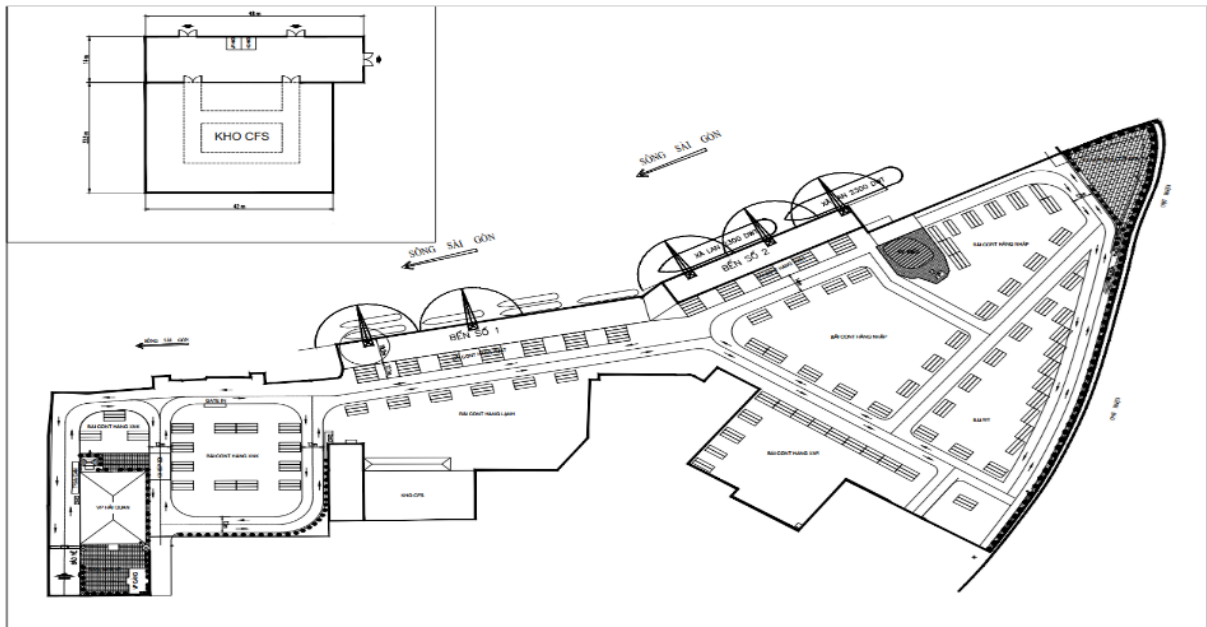
ICD Phước Long

Bao gồm Phước Long 3 và Phước Long 1

- Vị trí: Km 7, Đường Võ Nguyên Giáp, Phường Phước Long, TP.HCM – Việt Nam
- Vị trí này cách cảng Cái Mép 70km đường sông, cách cảng Bình Dương 12km đường bộ, cùng hệ thống các depot gần các khu công nghiệp Bình Dương, Đồng Nai - Biên Hòa, Việt Nam - Singapore.
- Năm thành lập: chính thức đi vào hoạt động từ năm 1995.
- Đơn vị hải quan quản lý: Hải quan cửa khẩu cảng Sài Gòn KV4.
- Đơn vị chủ quản, khai thác: Công ty TNHH Cảng Phước Long thuộc

Công ty Cổ Phần GEMADEPT

- Quy mô diện tích: ICD Phước Long có tổng diện tích 33.5 ha. trong đó hệ thống depot 18,0 ha, khu bảo ôn 2,0 ha, khu vực phục vụ hàng xuất khẩu 8,0 ha, khu vực phục vụ hàng nhập khẩu 7,0 ha. Độ dài cầu tàu 350m. Tổng công suất thiết kế: 500,000 TEUs/Năm
- Kết nối giao thông: đường thủy và đường bộ.
- Tình hình khai thác: sản lượng năm 2025 đạt 237,026 TEUs.



Hình 2.2 & 2.3. Sơ đồ Cảng ICD Phước Long 3 và Phước Long 1

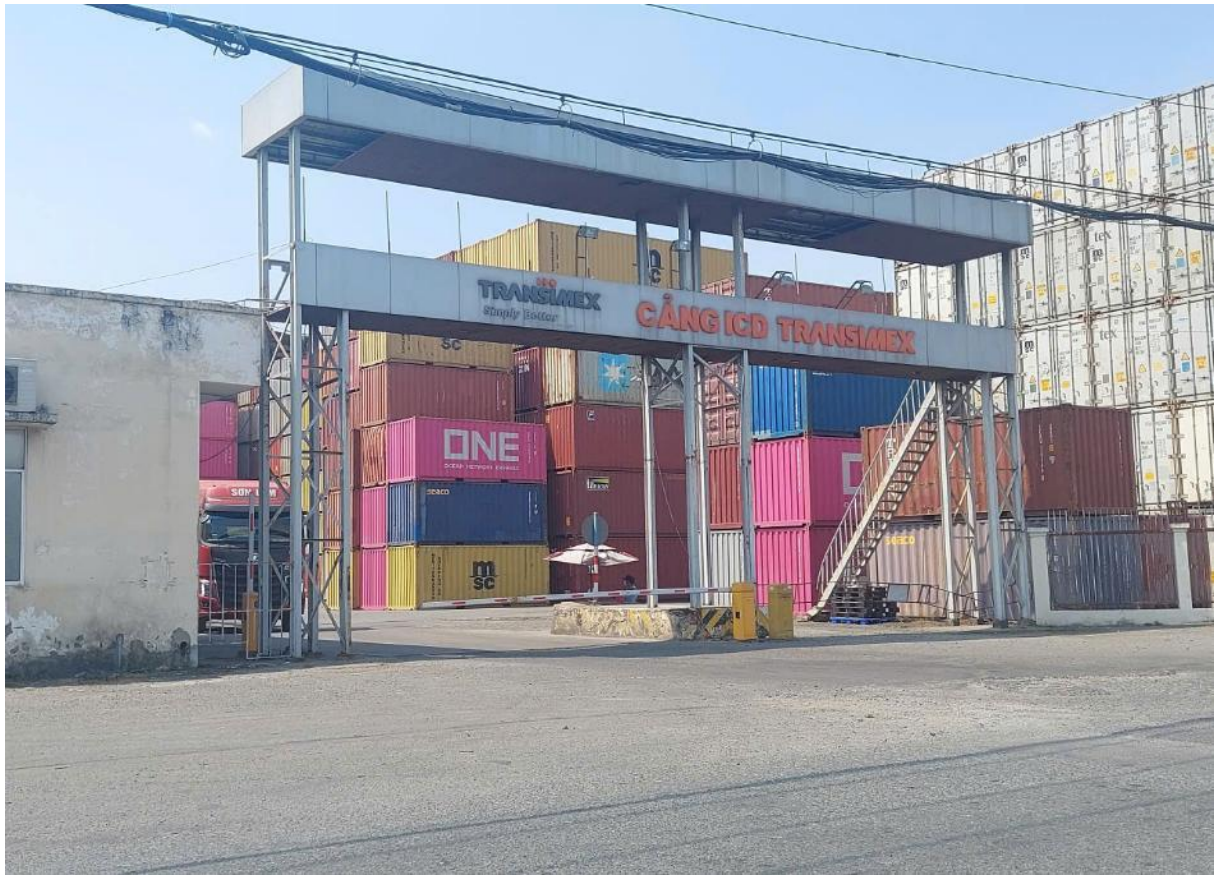
Nguồn: ICD Phước Long



Hình 2.4 & 2.5. Cảng ICD Phước Long 3 & ICD Phước Long 1

Nguồn: gemadept.com.vn

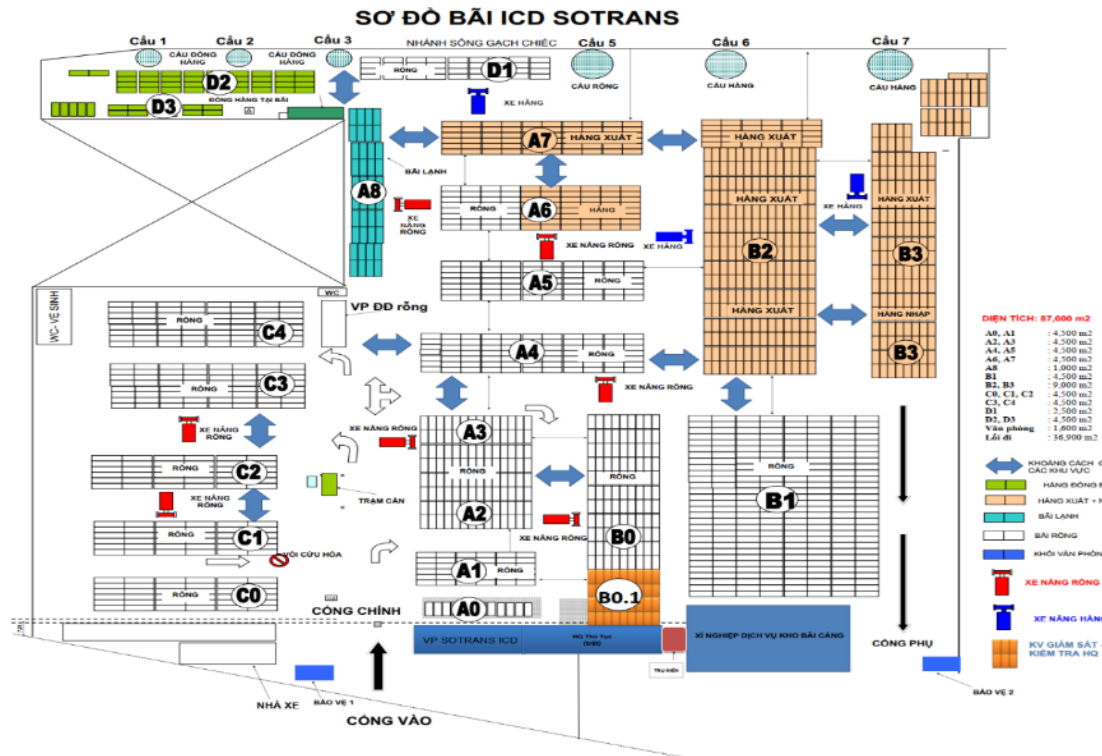
Nguồn: ICD Transimex



Hình 2.7. Cảng ICD Transimex

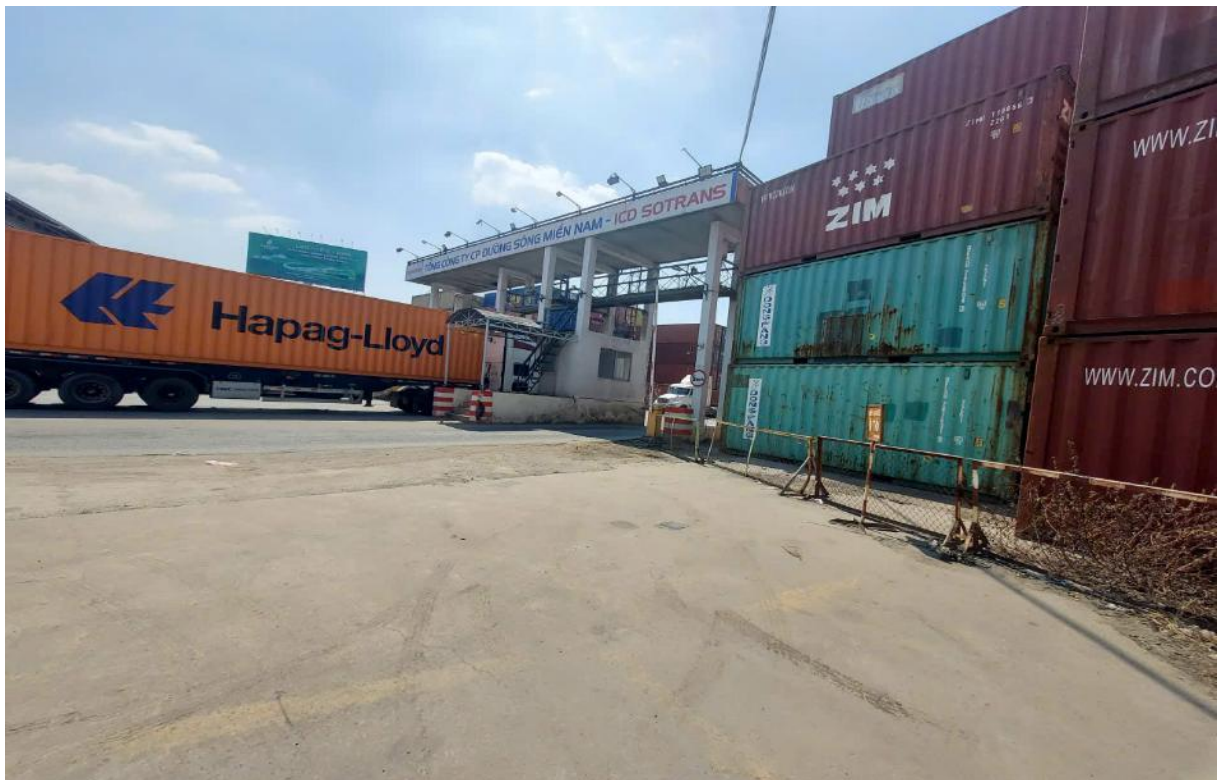
ICD Sotrans

- Vị trí: Km 09 Đường Võ Nguyên Giáp, Phường Thủ Đức, TP. HCM.
- Giấy phép hoạt động: theo Quyết định số 3287/QĐ- BTC ngày 15/12/2009 của Bộ Tài chính, chính thức đi vào hoạt động từ năm 2010.
- Đơn vị hải quan quản lý: Hải quan cửa khẩu cảng Sài Gòn KV4.
- Đơn vị chủ quản và khai thác: Công ty Cổ Phần Kho vận miền Nam.
- Quy mô: tổng diện tích khoảng 10ha trong đó 7ha là bãi container. Tổng công suất thiết kế 200.000Teus/năm.
- Kết nối giao thông: đường bộ và đường thủy.
- Tình hình khai thác: sản lượng thông qua năm 2025 đạt 63,861 Teus/năm.



Hình 2.8. Sơ đồ Cảng ICD Sotrans

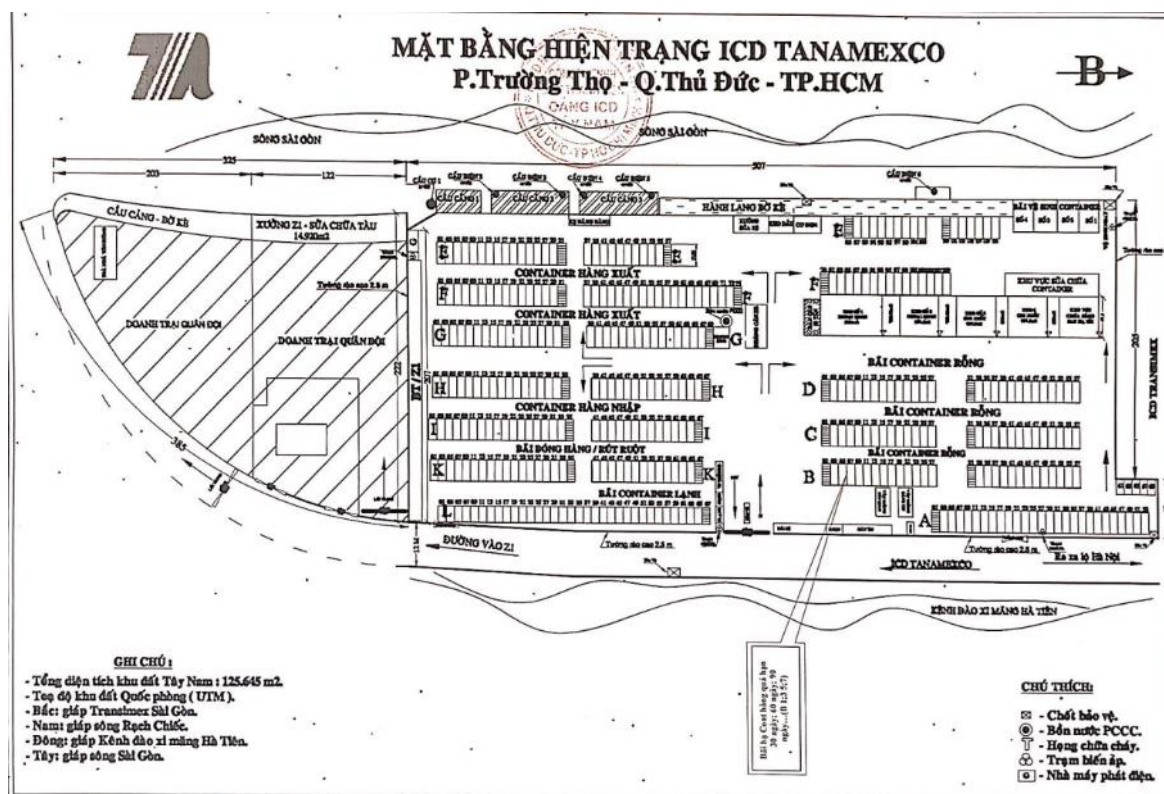
Nguồn: ICD Sotrans



Hình 2.9. Cảng ICD Sotrans

ICD Tây Nam (Tanamexco)

- Tên cảng: ICD Tây Nam (Tanamexco)
- Vị trí: 429/10 Xa Lộ Hà Nội, Khu phố 7, Phường Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh.
- Năm thành lập: được đưa vào hoạt động từ năm 2004.
- Đơn vị hải quan quản lý: Chi cục hải quan cửa khẩu cảng Sài Gòn KV4.
- Đơn vị chủ quản là Công ty Cảng ICD Tây Nam thuộc Công ty Tây Nam, Quận khu 7
- Quy mô diện tích: tổng diện tích là 13,2ha trong đó có 10ha là bãi container cùng 8.000m² kho ngoại quan. Tổng công suất thiết kế 800,000 Teus/năm
- Kết nối giao thông: đường bộ và đường sông.
- Tình hình khai thác: Sản lượng hàng thông qua đạt 160,794 TEUs/năm.



Hình 2.10. Sơ đồ Cảng ICD Tây Nam

Nguồn: ICD Tây Nam



Hình 2.11. Cảng ICD Tây Nam (Tanamexco)

ICD Phúc Long - TP.Hồ Chí Minh

- Vị trí: 12 Đường Số 1, Khu Phố 49, Phường Thủ Đức, TPHCM.,
- Đơn vị hải quan quản lý: Chi cục hải quan cửa khẩu cảng Sài Gòn KV4
- Đơn vị chủ quản và khai thác: CÔNG TY TNHH ICD PHÚC LONG
- Năm thành lập: được thành lập ngày 01/02/1996 theo GPKD số 059697 của Sở KHĐT TP. HCM và chính thức đi vào hoạt động từ năm 2003.
- Quy mô: tổng diện tích 10ha, bãi container 6ha. Tổng công suất thiết kế 300.000 Teus/năm.
- Kết nối giao thông: đường bộ và đường sông.
- Tình hình khai thác: Sản lượng hàng thông qua năm 2025 đạt 119,172 Teus/năm.

Hình 2.13. Cảng ICD Phúc Long

Bên cạnh việc hoạt động một cách độc lập thì các ICD trong cụm ICD Trường Thọ đều có những lợi thế nhất định của riêng mình. Các ICD này hình thành một tổ hợp ICD tập trung, có tính bổ trợ lẫn nhau về quy mô, chức năng khai thác và nhóm khách hàng phục vụ.

Về mặt tổ chức không gian logistics, cụm ICD Trường Thọ có lợi thế lớn nhờ khả năng kết nối đồng thời cả đường bộ và đường thủy nội địa. Hệ thống kết nối đường thủy thông qua sông Sài Gòn cho phép vận chuyển container bằng sà lan đến các cảng biển chủ lực như Cát Lái và cụm cảng Cái Mép – Thị Vải, góp phần giảm áp lực cho vận tải đường bộ. Trong khi đó, kết nối đường bộ qua Xa lộ Hà Nội giúp cụm ICD tiếp cận nhanh với các khu công nghiệp lớn tại Bình Dương, Đồng Nai và khu vực nội thành Thành phố Hồ Chí Minh. Chính sự kết hợp này đã tạo điều kiện để cụm ICD Trường Thọ phát triển mạnh trong giai đoạn trước, đặc biệt là khi sản lượng container thông qua hệ thống cảng biển khu vực phía Nam tăng nhanh.

Tuy nhiên, việc nhiều ICD cùng tập trung trong một không gian đô thị hạn chế cũng dẫn đến những vấn đề về tổ chức giao thông và hiệu quả khai thác. Sự gia tăng lưu lượng xe container ra vào cụm ICD trong bối cảnh hạ tầng giao thông khu vực không được mở rộng tương ứng đã làm giảm dần lợi thế về vị trí của cụm ICD Trường Thọ. Mặc dù tổng công suất thiết kế của toàn cụm ở mức rất lớn, song mức độ sử dụng công suất thực tế trong những năm gần đây có xu hướng suy giảm, phản ánh những hạn chế mang tính cấu trúc của mô hình ICD nội đô.

Từ góc độ hệ thống, cụm Cảng ICD Trường Thọ không chỉ là tập hợp các ICD đơn lẻ mà còn là một mắt xích quan trọng trong chuỗi logistics khu vực Đông Nam Bộ. Việc phân tích chi tiết đặc điểm từng ICD thành phần, kết hợp với đánh giá tổng thể vai trò và hiệu quả hoạt động của toàn cụm, là cơ sở quan trọng để làm rõ những tác động của việc di dời cụm ICD trong giai đoạn tới. Đồng thời, đây cũng là nền tảng để đánh giá sự thay đổi về tổ chức vận tải container, hiệu quả khai thác và vị thế của các ICD sau khi được tái bố trí tại Cảng cạn Long Bình theo định hướng quy hoạch mới.

2.2 Thực trạng

2.2.1 Sản lượng hàng hóa thông qua cụm cảng ICD Trường Thọ giai đoạn 2020-2025

Trong giai đoạn 2020–2025, cụm Cảng ICD Trường Thọ tiếp tục giữ vai trò là đầu mối quan trọng trong việc tiếp nhận, trung chuyển và phân phối hàng hóa phục vụ

cho hoạt động xuất nhập khẩu của Thành phố Hồ Chí Minh và các khu vực lân cận như Đồng Nai, Bình Dương. Đồng thời là điểm tập kết hàng hóa giảm tải cho các cảng Cát Lái, VICT, Tân Cảng Hiệp Phước và cụm cảng Cái Mép – Thị Vải. Tuy nhiên, số liệu thống kê cho thấy sản lượng hàng hóa thông qua cụm ICD Trường Thọ có xu hướng giảm dần qua các năm, điều này phản ánh những thay đổi đáng kể trong cấu trúc mạng lưới logistics khu vực, bao gồm sự dịch chuyển luồng hàng, sự cạnh tranh của các ICD ngoài địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh và các tác động từ chính sách quản lý hạ tầng – giao thông đô thị.

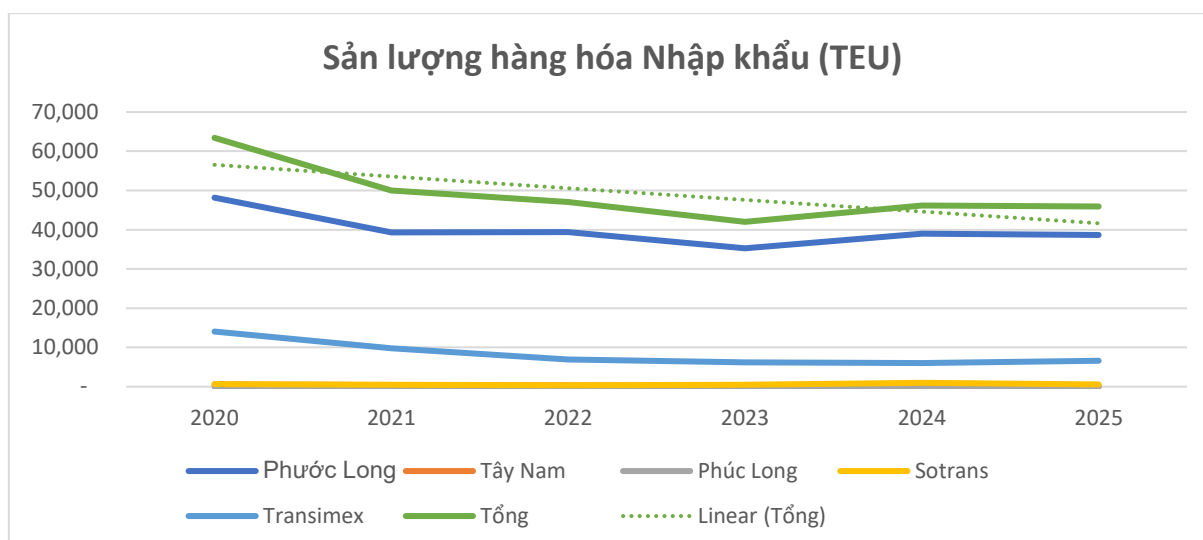
Sản lượng hàng hóa Nhập khẩu

Tổng sản lượng hàng hóa nhập khẩu thông qua cụm ICD Trường Thọ đạt 63.426 TEU năm 2020, sau đó giảm xuống còn 45.908 TEU năm 2025, tương đương mức giảm khoảng 27,6%. Cụ thể:

Bảng 2.1. Sản lượng hàng hóa Nhập khẩu (TEU)

Cảng	Sản lượng hàng hóa Nhập khẩu (TEU)					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Phước Long	48.173	39.358	39.416	35.263	39.023	38.644
Tây Nam	581	379	348	72	112	54
Phúc Long	4	2	-	-	-	-
Sotrans	619	501	363	508	978	606
Transimex	14.049	9.797	6.909	6.170	6.018	6.604
Tổng	63.426	50.037	47.036	42.013	46.131	45.908

Nguồn: Hải quan cửa khẩu cảng Sài Gòn khu vực IV



Hình 2.14. Biểu đồ Sản lượng hàng hóa nhập khẩu (TEU)

Trong đó:

ICD Phước Long là đơn vị chiếm tỷ trọng lớn nhất trong cơ cấu hàng nhập khẩu của toàn cụm, với sản lượng dao động trong khoảng 38.644–48.173 TEU/năm. Mặc dù vẫn duy trì quy mô cao và đóng vai trò chủ lực, sản lượng nhập khẩu của ICD Phước Long nhìn chung có xu hướng giảm so với giai đoạn đầu, đặc biệt thể hiện rõ trong các năm 2021–2023. Đến giai đoạn 2024–2025, sản lượng có dấu hiệu phục hồi nhẹ nhưng chưa quay trở lại mức năm 2020, cho thấy áp lực cạnh tranh và sự dịch chuyển luồng hàng nhập khẩu trong khu vực vẫn còn hiện hữu.

Đối với ICD Transimex, sản lượng nhập khẩu giảm khá rõ từ 14.049 TEU năm 2020 xuống còn 6.604 TEU năm 2025. Tuy nhiên, xét trong giai đoạn 2022–2025, sản lượng có xu hướng ổn định hơn và duy trì quanh mức 6.000–7.000 TEU/năm. Điều này phản ánh vai trò của ICD Transimex đang chuyển dần sang phục vụ một số nhóm khách hàng và tuyến vận tải cụ thể, đồng thời cho thấy nỗ lực của doanh nghiệp trong việc duy trì sản lượng thông qua việc đa dạng hóa nguồn khách hàng và tối ưu hoạt động khai thác trong bối cảnh thị trường biến động.

ICD Sotrans có quy mô nhập khẩu tương đối nhỏ, dao động trong khoảng 363–978 TEU/năm. Mặc dù sản lượng không lớn, nhưng nhìn chung ICD Sotrans vẫn duy trì hoạt động ổn định và có sự biến động theo từng năm, thể hiện đặc điểm khai thác mang tính hỗ trợ, phụ thuộc vào một số nhóm khách hàng nhất định. Trong đó, năm 2024 ghi nhận mức tăng đáng kể so với các năm trước, cho thấy khả năng thích ứng của doanh

nghiệp khi mở rộng hoặc tiếp cận thêm các nguồn hàng mới.

Ngược lại, ICD Tây Nam và ICD Phúc Long có sản lượng nhập khẩu rất thấp, thậm chí gần như không phát sinh trong một số năm. Cụ thể, ICD Tây Nam giảm mạnh từ 581 TEU năm 2020 xuống chỉ còn 54 TEU năm 2025, trong khi ICD Phúc Long chỉ phát sinh sản lượng rất nhỏ trong năm 2020 và 2021, sau đó không ghi nhận hàng nhập khẩu trong các năm tiếp theo. Thực trạng này xuất phát từ định hướng kinh doanh của doanh nghiệp, sự tập trung vào các phân khúc dịch vụ khác (như hàng xuất khẩu, depot hoặc kho bãi). Mức giảm này cho thấy hoạt động tiếp nhận hàng nhập khẩu tại cụm ICD có xu hướng thu hẹp, trong khi nhu cầu hàng hóa nhập khẩu của khu vực vẫn duy trì ở mức tương đối ổn định. Trên thực tế, các doanh nghiệp xuất nhập khẩu và logistics ngày càng có xu hướng lựa chọn các điểm trung chuyển khác để tối ưu chi phí và thời gian vận chuyển, đặc biệt trong điều kiện khu vực Trường Thọ thường xuyên phát sinh ùn tắc giao thông và chi phí vận tải tăng cao.

Bên cạnh đó, sản lượng nhập khẩu giữa các ICD trong cụm có sự chênh lệch đáng kể, phản ánh sự khác biệt về quy mô khai thác, nhóm khách hàng mục tiêu, lợi thế kết nối vận tải và chiến lược kinh doanh của từng doanh nghiệp ICD. Trong đó, một số ICD vẫn duy trì được sản lượng tương đối ổn định nhờ có tuyến sà lan khai thác hiệu quả và hệ thống khách hàng truyền thống, trong khi một số ICD khác có sản lượng nhập khẩu rất thấp hoặc giảm mạnh. Một trong những nguyên nhân chủ yếu là do sự tác động của phí cơ sở hạ tầng cảng biển.

Theo Nghị quyết 07/2022/NQ-HĐND Sửa đổi, bổ sung khoản 1, khoản 2 và khoản 3 Điều 1 Nghị quyết số 10/2020/NQ-HĐND ngày 09 tháng 12 năm 2020 của Hội đồng nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh về ban hành mức thu phí sử dụng công trình, kết cấu hạ tầng, công trình dịch vụ, tiện ích công cộng trong khu vực cửa khẩu cảng biển trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh có hiệu lực từ năm 2022, như sau:

STT	Hàng hóa	Đơn vị tính	Mức thu phí
1	<i>Hàng tạm nhập tái xuất, hàng tạm xuất tái nhập; hàng quá cảnh</i>		
a	Container 20ft	đồng/cont	2.200.000
b	Container 40ft	đồng/cont	4.400.000
c	Hàng lỏng, hàng rời không đóng trong container; hàng đóng ghép chung container của nhiều chủ hàng	đồng/tấn	50.000
2	<i>Hàng gửi kho ngoại quan, hàng chuyển khẩu được đưa vào khu vực kho bãi thuộc các cảng biển Thành phố (không đưa vào kho ngoại quan và khu vực trung chuyển)</i>		
a	Container 20ft	đồng/cont	250.000
b	Container 40ft	đồng/cont	500.000
c	Hàng lỏng, hàng rời không đóng trong container; hàng đóng ghép chung container của nhiều chủ hàng	đồng/tấn	15.000
3	<i>Hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu</i>		
a	Container 20ft	đồng/cont	250.000
b	Container 40ft	đồng/cont	500.000
c	Hàng lỏng, hàng rời không đóng trong container; hàng đóng ghép chung container của nhiều chủ hàng	đồng/tấn	15.000

Hình 2.15. Biểu phí cơ sở hạ tầng cảng biển khu vực TPHCM năm 2022[17]

Theo Nghị quyết này, hàng hóa nhập khẩu đưa về cụm ICD Trường Thọ sẽ phải chịu thêm khoản phí hạ tầng cảng biển của Thành phố Hồ Chí Minh. Khoản phí này làm gia tăng chi phí logistics đối với doanh nghiệp xuất nhập khẩu khi lựa chọn thông quan và trung chuyển hàng hóa qua khu vực cảng biển Thành phố Hồ Chí Minh, qua đó tác động trực tiếp đến sức cạnh tranh của cụm ICD Trường Thọ.

Bên cạnh đó, áp lực cạnh tranh ngày càng rõ rệt từ các cảng và ICD tại các địa phương lân cận, đặc biệt là khu vực Đồng Nai và Bình Dương. Các cảng như Cảng Đồng Nai và Cảng Bình Dương triển khai nhiều chính sách thu hút khách hàng, đồng thời do nằm ngoài phạm vi áp dụng phí hạ tầng cảng biển của Thành phố Hồ Chí Minh nên có lợi thế nhất định về chi phí đối với doanh nghiệp. Trong thực tế, khi doanh nghiệp cân nhắc lựa chọn điểm làm hàng. Vì vậy, việc Thành phố Hồ Chí Minh áp dụng phí hạ tầng cảng biển đã tạo ra một phần chênh lệch chi phí, góp phần thúc đẩy xu hướng dịch chuyển một phần luồng hàng nhập khẩu từ khu vực ICD Trường Thọ sang các điểm trung chuyển tại Đồng Nai và Bình Dương trong những năm gần đây.

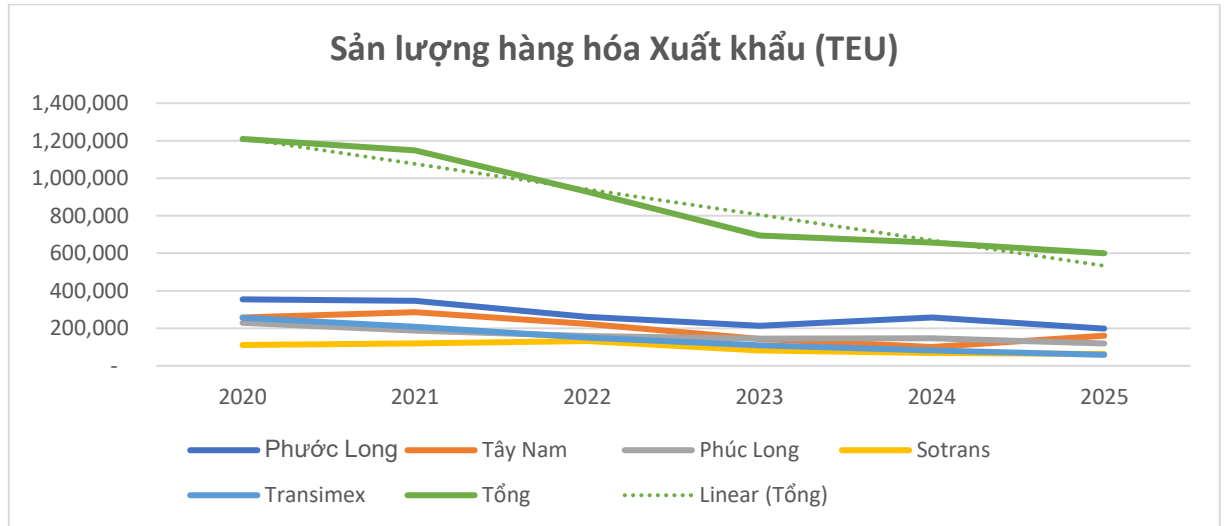
Sản lượng hàng hóa Xuất khẩu

Đối với hàng hóa xuất khẩu, tổng sản lượng container thông qua cụm ICD Trường Thọ giảm mạnh từ 1.209.506 TEU năm 2020 xuống còn 600.139 TEU năm 2025, tương đương mức giảm gần 50%. Đây là mức suy giảm đáng kể và cho thấy xu hướng giảm không chỉ mang tính ngắn hạn theo chu kỳ thị trường, mà phản ánh sự thay đổi có tính cơ cấu trong hoạt động khai thác của cụm ICD. Thực tế này cho thấy vai trò của cụm ICD Trường Thọ trong việc tập kết hàng xuất khẩu và trung chuyển container đang bị thu hẹp dần trong bối cảnh luồng hàng có xu hướng dịch chuyển ra khỏi khu vực nội đô, đồng thời chịu tác động từ áp lực hạ tầng giao thông, chi phí vận tải và sự cạnh tranh từ các điểm trung chuyển mới trong vùng Đông Nam Bộ. Cụ thể:

Bảng 2.2. Sản lượng hàng hóa Xuất khẩu (TEU)

Cảng	Sản lượng hàng hóa Xuất khẩu (TEU)					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Phước Long	354.485	346.581	261.578	214.134	258.212	198.382
Tây Nam	257.322	285.952	224.219	144.216	100.598	160.740
Phúc Long	229.466	188.209	159.598	145.125	147.664	119.172
Sotrans	111.755	119.004	132.290	82.309	67.970	63.255
Transimex	256.478	208.035	150.741	109.164	82.431	58.590
Tổng	1.209.506	1.147.781	928.426	694.948	656.875	600.139

Nguồn: Hải quan cửa khẩu cảng Sài Gòn khu vực IV



Hình 2.16. Biểu đồ sản lượng hàng hóa Xuất khẩu (TEU)

ICD Phước Long tiếp tục là đơn vị có sản lượng hàng xuất khẩu lớn nhất trong toàn cụm, tuy nhiên sản lượng đã giảm mạnh từ 354.485 TEU năm 2020 xuống còn 198.382 TEU năm 2025. Mặc dù vẫn giữ vai trò chủ lực, xu hướng giảm liên tục cho thấy ICD cũng đang chịu rất nhiều sức ép trong bối cảnh luồng hàng xuất khẩu có sự dịch chuyển rõ rệt trong khu vực.

Tương tự, ICD Tây Nam và ICD Phúc Long cũng ghi nhận mức suy giảm đáng kể, đặc biệt từ sau năm 2022. Trong đó, ICD Tây Nam giảm từ 257.322 TEU năm 2020 xuống còn 160.740 TEU năm 2025; ICD Phúc Long giảm từ 229.466 TEU xuống còn 119.172 TEU.

Đối với ICD Transimex và ICD Sotrans, sản lượng xuất khẩu có xu hướng giảm liên tục qua các năm. Cụ thể, ICD Transimex giảm từ 256.478 TEU năm 2020 xuống còn 58.590 TEU năm 2025; ICD Sotrans giảm từ 111.755 TEU xuống còn 63.255 TEU. Xu hướng này cho thấy luồng hàng xuất khẩu có xu hướng rời khỏi khu vực ICD Trường Thọ, đặc biệt đối với các nhóm hàng yêu cầu tiến độ giao nhận nhanh và ổn định.

Nguyên nhân của sự suy giảm sản lượng hàng xuất khẩu trong giai đoạn 2020–2025 đến từ nhiều yếu tố. Trước giai đoạn 2020, sản lượng container thông qua cụm ICD Trường Thọ tăng cao liên tục trong các năm 2016–2019 do nhu cầu xuất nhập khẩu tăng mạnh và xu hướng phát triển công nghiệp của vùng Đông Nam Bộ. Tuy nhiên, đến năm 2020, khi sản lượng tăng nhanh đã vượt quá khả năng đáp ứng của hệ thống hạ tầng giao thông và hạ tầng khai thác tại khu vực Trường Thọ. Tình trạng kẹt xe và ùn tắc diễn ra nghiêm trọng, đặc biệt tại các tuyến kết nối chính như Xa lộ Hà Nội và các nút giao trọng điểm. Quá tải giao thông và quá tải khai thác khiến việc bố trí phương tiện vận chuyển không kịp thời, làm phát sinh tình trạng hàng hóa bị chậm tiến độ, thậm chí xảy ra “rớt tàu” thường xuyên. Trong nhiều trường hợp, doanh nghiệp phải đổi tàu nhiều lần nhưng vẫn không đảm bảo hàng được vận chuyển đến cảng biển đúng kế hoạch, làm gia tăng chi phí và rủi ro trong chuỗi cung ứng.

Bên cạnh đó, đại dịch Covid-19 đã tác động mạnh đến chuỗi cung ứng toàn cầu, làm gia tăng tình trạng đứt gãy, thiếu container rỗng, thiếu phương tiện vận chuyển và biến động lịch tàu. Trong bối cảnh đó, các doanh nghiệp xuất khẩu có xu hướng ưu tiên lựa chọn các điểm trung chuyển ít rủi ro hơn về giao thông và thời gian, như các cảng và ICD tại Bình Dương và Đồng Nai, nhằm duy trì sự ổn định của chuỗi cung ứng và

hạn chế phát sinh chi phí.

Ngoài các yếu tố về hạ tầng và biến động thị trường, chính sách thu phí hạ tầng cảng biển trong mục 2.2.1 cũng là một nguyên nhân góp phần làm suy giảm sản lượng hàng xuất khẩu thông qua cụm ICD Trường Thọ. Khoản phí hạ tầng làm tăng chi phí logistics tổng thể đối với doanh nghiệp khi lựa chọn làm hàng qua hệ thống cảng biển Thành phố Hồ Chí Minh, trong khi các điểm trung chuyển tại Đồng Nai và Bình Dương không chịu khoản phí này. Do đó, sự chênh lệch về chi phí đã làm gia tăng áp lực cạnh tranh, thúc đẩy xu hướng dịch chuyển luồng hàng xuất khẩu ra khỏi khu vực ICD Trường Thọ trong giai đoạn này.

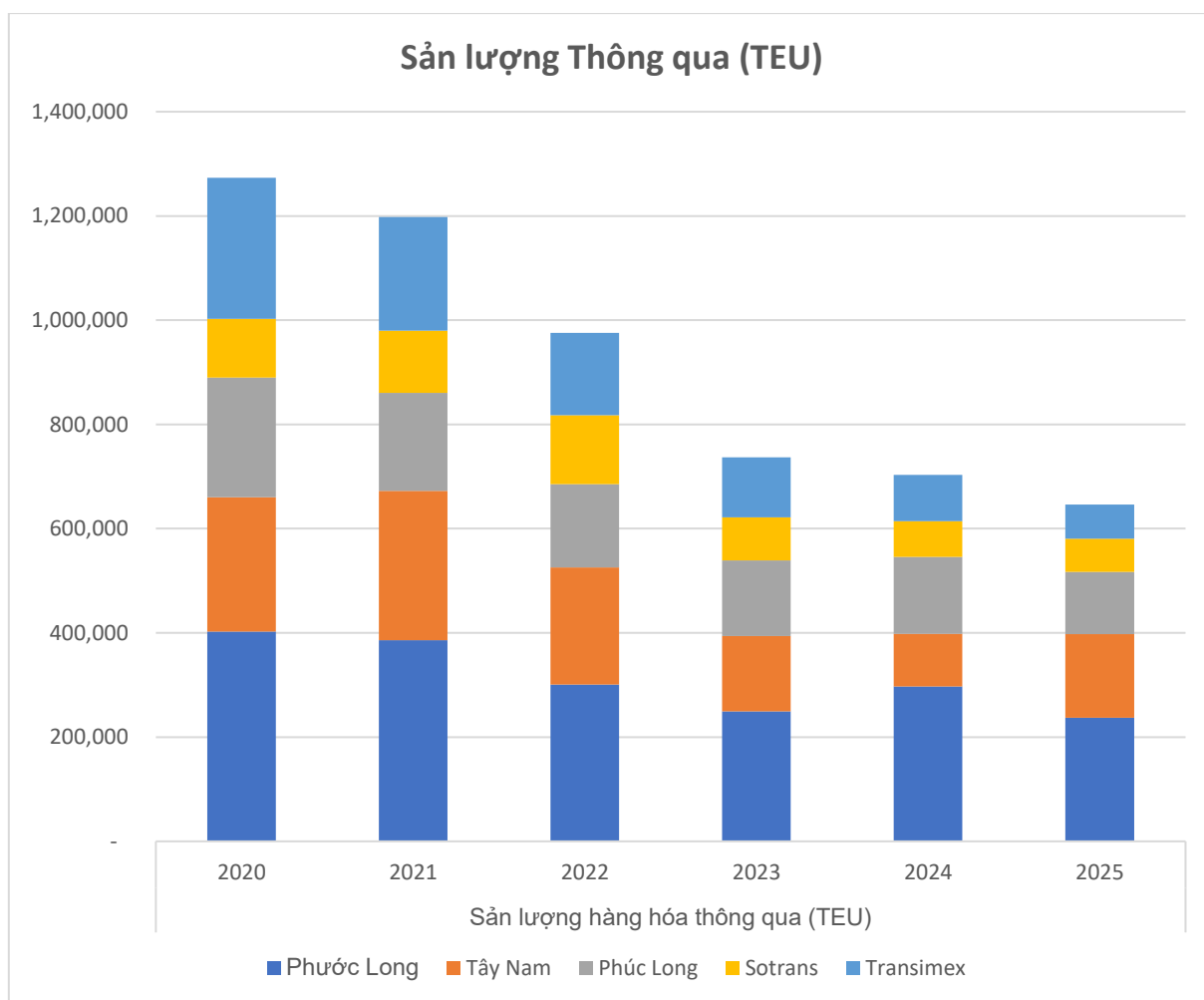
Tổng sản lượng hàng hóa thông qua

Tổng sản lượng thông qua cụm ICD Trường Thọ giảm từ 1.272.932 TEU năm 2020 xuống 646.047 TEU năm 2025, tương đương mức giảm gần 49,2%. Cụ thể:

Bảng 2.3. Tổng sản lượng hàng hóa Thông qua (TEU)

Cảng	Sản lượng hàng hóa Thông qua (TEU)					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Phước Long	402.658	385.939	300.994	249.397	297.235	237.026
Tây Nam	257.903	286.331	224.567	144.288	100.710	160.794
Phúc Long	229.470	188.211	159.598	145.125	147.664	119.172
Sotrans	112.374	119.505	132.653	82.817	68.948	63.861
Transimex	270.527	217.832	157.650	115.334	88.449	65.194
Tổng	1.272.932	1.197.818	975.462	736.961	703.006	646.047

Nguồn: Hải quan cửa khẩu cảng Sài Gòn khu vực IV



Hình 2.17. Biểu đồ tổng sản lượng hàng hóa thông qua (TEU)

Trong đó:

ICD Phước Long vẫn là đơn vị có sản lượng thông qua lớn nhất trong toàn cụm, tuy nhiên sản lượng giảm từ 402.658 TEU năm 2020 xuống còn 237.026 TEU năm 2025. Mặc dù có giai đoạn phục hồi nhẹ vào năm 2024, nhưng xu hướng chung vẫn là suy giảm, cho thấy áp lực cạnh tranh và những hạn chế về điều kiện khai thác tại khu vực Trường Thọ vẫn chưa được cải thiện đáng kể.

ICD Tây Nam và ICD Phúc Long là hai đơn vị có sản lượng tương đối lớn trong cơ cấu của cụm ICD, tuy nhiên cũng ghi nhận mức giảm rõ rệt. ICD Tây Nam giảm từ 257.903 TEU năm 2020 xuống còn 160.794 TEU năm 2025, trong khi ICD Phúc Long giảm từ 229.470 TEU xuống còn 119.172 TEU. Đặc biệt, giai đoạn 2022–2023 ghi nhận mức giảm mạnh, phản ánh giai đoạn cụm ICD Trường Thọ chịu tác động rõ nhất từ tình trạng quá tải giao thông và sự dịch chuyển luồng hàng trong khu vực.

Đối với ICD Transimex, sản lượng giảm mạnh từ 270.527 TEU năm 2020 xuống

chỉ còn 65.194 TEU năm 2025. Đây là mức suy giảm lớn nhất trong toàn cụm xét về tỷ lệ, cho thấy vai trò khai thác container của ICD Transimex bị thu hẹp đáng kể trong giai đoạn này. ICD Sotrans có quy mô nhỏ hơn, song cũng ghi nhận xu hướng giảm từ 112.374 TEU năm 2020 xuống còn 63.861 TEU năm 2025, thể hiện mức suy giảm ổn định theo thời gian.

Tổng hợp các kết quả phân tích cho thấy sự suy giảm sản lượng thông qua của cụm ICD Trường Thọ không chỉ diễn ra tại một ICD đơn lẻ, mà xuất hiện đồng thời ở hầu hết các ICD thành phần. Điều này cho thấy các yếu tố tác động mang tính hệ thống, bao gồm tình trạng ùn tắc giao thông kéo dài tại khu vực Trường Thọ, chi phí vận tải tăng cao, sự bất lợi do không gian khai thác nằm trong nội đô, tác động của chính sách thu phí hạ tầng cảng biển của Thành phố Hồ Chí Minh, cũng như sự hình thành và phát triển nhanh của các ICD tại Bình Dương, Đồng Nai và một số khu vực khác trong vùng Đông Nam Bộ.

Sản lượng hàng hóa thông qua của cụm ICD Trường Thọ bao gồm cả hàng nhập khẩu và hàng xuất khẩu. Trong đó, hàng xuất khẩu chiếm tỷ trọng áp đảo, thường xuyên duy trì ở mức trên 90% tổng sản lượng. Thông qua bảng số liệu và biểu đồ tổng hợp có thể nhận thấy xu hướng suy giảm của cụm ICD Trường Thọ trong giai đoạn 2020–2025 là xu hướng rõ ràng và nhất quán. Xu hướng này không mang tính chu kỳ ngắn hạn, không mang tính đột biến trong một năm đơn lẻ, mà diễn ra liên tục, có hệ thống và kéo dài qua nhiều năm. Điều này cho thấy sự suy giảm là xu hướng mang tính cơ cấu, phản ánh sự thay đổi dần về vai trò và vị thế của cụm ICD Trường Thọ trong mạng lưới logistics khu vực, chứ không đơn thuần chỉ là tác động ngắn hạn của đại dịch Covid-19 hoặc biến động kinh tế toàn cầu.

Từ thực trạng đó có thể thấy rằng, việc di dời cụm ICD Trường Thọ không chỉ là yêu cầu xuất phát từ quy hoạch đô thị, mà còn mang ý nghĩa như một giải pháp chiến lược nhằm tái cấu trúc và tái định vị vai trò của cụm ICD trong chuỗi vận tải container khu vực Đông Nam Bộ. Nếu được triển khai đồng bộ, việc di dời sẽ tạo điều kiện hình thành mô hình ICD mới phù hợp hơn về vị trí, quy mô và kết nối hạ tầng, qua đó góp phần nâng cao hiệu quả tổ chức vận tải, giảm chi phí logistics và tăng năng lực cạnh tranh của hệ thống logistics khu vực trong giai đoạn tiếp theo.

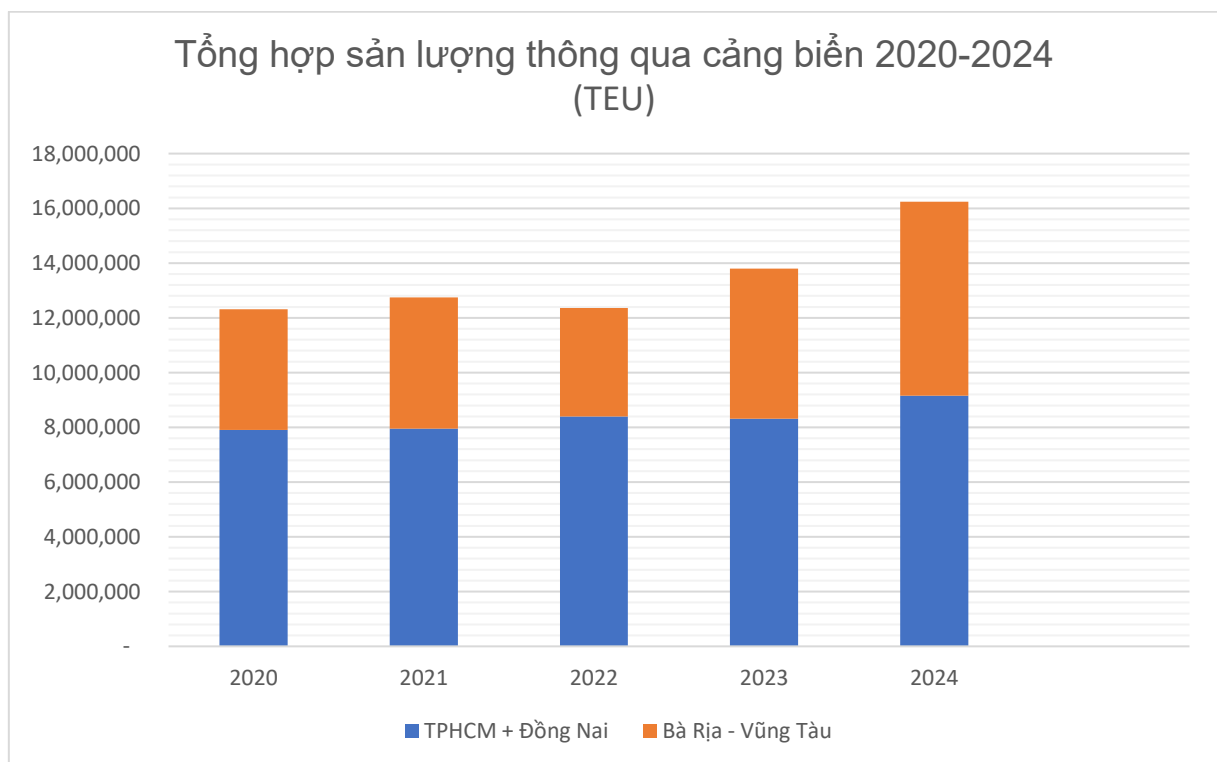
2.2.2 Đánh giá hiệu quả hoạt động của cụm ICD Trường Thọ

Theo số liệu tổng hợp của Hiệp hội Cảng biển Việt Nam (VPA), sản lượng container thông qua hệ thống cảng biển tại khu vực phía Nam trong giai đoạn 2020–2024 có xu hướng tăng trưởng rõ rệt. Trong đó, khu vực Thành phố Hồ Chí Minh và Đồng Nai duy trì mức tăng trưởng tương đối ổn định, từ 7.906.367 TEU năm 2020 lên 9.158.495 TEU năm 2024. Điều này cho thấy nhu cầu thông quan và vận chuyển container của khu vực vẫn tiếp tục gia tăng, phản ánh sự phục hồi và mở rộng của hoạt động sản xuất – xuất nhập khẩu trong vùng kinh tế trọng điểm phía Nam. Cụ thể:

Bảng 2.4. Tổng hợp sản lượng thông qua cảng biển 2020 – 2024 (theo VPA)

VPA - Tổng hợp sản lượng thông qua cảng biển 2020-2024 (TEU)					
	2020	2021	2022	2023	2024
TPHCM + Đồng Nai	7.906.367	7.952.120	8.396.667	8.314.046	9.158.495
Bà Rịa - Vũng Tàu	4.410.109	4.793.995	3.965.593	5.482.842	7.082.570

Nguồn: VPA



Hình 2.18. Tổng hợp sản lượng thông qua cảng biển 2020 – 2024 (theo VPA)

Khu vực Bà Rịa – Vũng Tàu ghi nhận mức tăng trưởng rất mạnh, từ 4.410.109 TEU năm 2020 lên 7.082.570 TEU năm 2024. Mức tăng trưởng này cho thấy vai trò ngày càng nổi bật của cụm cảng nước sâu Cái Mép – Thị Vải, đồng thời khẳng định Bà Rịa – Vũng Tàu tiếp tục là một trong những cụm cảng container có sản lượng lớn nhất cả nước.

Bên cạnh đó theo báo cáo thường niên của Công ty Cổ Phần Cảng Đồng Nai thì sản lượng container thông qua cảng đã tăng từ 825.000 TEUs năm 2020 lên 1.404.216 TEUs năm 2025. Đây là mức tăng trưởng đáng kể, phù hợp với xu hướng tăng trưởng của các cảng biển.

Trong khi đó, cụm ICD Trường Thọ mặc dù có công suất thiết kế tối đa hơn 2,3 triệu TEU/năm, nhưng sản lượng thông qua thực tế năm 2025 chỉ đạt 646.047 TEU, tương đương khoảng 27% công suất thiết kế. Mức khai thác này cho thấy hiệu quả hoạt động của cụm ICD đang ở mức thấp, phản ánh tình trạng suy giảm vai trò và sức cạnh tranh của ICD Trường Thọ trong mạng lưới logistics khu vực. Đặc biệt, khi đặt trong tương quan với xu hướng tăng trưởng của sản lượng container thông qua hệ thống cảng biển khu vực phía Nam, có thể thấy sản lượng cảng biển thì ngày càng tăng, trong khi sản lượng tại cụm ICD Trường Thọ liên tục suy giảm. Điều này cho thấy vai trò trung chuyển của ICD Trường Thọ trong hệ thống logistics khu vực đang bị thu hẹp dần, đồng thời phản ánh những hạn chế của mô hình ICD nội đô trong bối cảnh phát triển mới.

Thực tiễn này cũng cho thấy việc duy trì một cụm ICD quy mô lớn trong khu vực nội đô không còn phù hợp với định hướng phát triển logistics bền vững của Thành phố Hồ Chí Minh. Không gian khai thác hạn chế, áp lực giao thông, chi phí xã hội và các tác động môi trường phát sinh ngày càng lớn, trong khi khả năng mở rộng, nâng cấp và tổ chức khai thác theo hướng hiện đại gặp nhiều rào cản. Do đó, việc di dời cụm ICD Trường Thọ không chỉ là yêu cầu về quy hoạch đô thị và hạ tầng giao thông, mà còn là giải pháp quan trọng để tái cấu trúc không gian logistics, nâng cao hiệu quả tổ chức vận tải container và giảm chi phí logistics cho toàn vùng.

Từ các phân tích trên có thể khẳng định rằng, việc di dời cụm ICD Trường Thọ là xu thế tất yếu, phù hợp với quy hoạch phát triển hệ thống cảng cạn và logistics quốc gia, đồng thời tạo tiền đề để nâng cao hiệu quả tổ chức vận tải container và năng lực cạnh tranh logistics của khu vực Đông Nam Bộ trong giai đoạn tới.

2.3 Mô hình tài chính trước – sau khi di dời

Phương pháp này dựa trên nguyên tắc đo lường sự khác biệt các chỉ tiêu tài chính – chi phí – hiệu quả khai thác trước thời điểm di dời và sau khi di dời. Việc tính toán được thực hiện bằng bảng tính để lượng hóa các chỉ tiêu như doanh thu, chi phí vận hành, chi phí bình quân/TEU và chênh lệch hiệu quả giữa các giai đoạn. Mục tiêu là so sánh sự thay đổi về hiệu quả hoạt động của cụm ICD Trường Thọ thông qua các chỉ tiêu cơ bản sau:

- Sản lượng hàng hóa thông qua
- Doanh thu khai thác
- Chi phí vận hành
- Lợi nhuận ước tính (không bao gồm khấu hao)

Trên cơ sở đó, mô hình sẽ đánh giá phân chênh lệch Δ theo công thức:

$$\Delta = (\text{Giá trị tài chính sau di dời}) - (\text{Giá trị tài chính trước di dời}) \quad (2.1)$$

Trong đó:

Đối với các chỉ tiêu: Sản lượng hàng hóa thông qua, Doanh thu khai thác, Lợi nhuận ước tính

Nếu $\Delta > 0 \rightarrow$ hoạt động sau di dời có xu hướng tạo ra hiệu quả kinh tế cải thiện so với trước.

Nếu $\Delta < 0 \rightarrow$ Việc di dời chưa mang lại hiệu quả tài chính, vận hành và khai thác
Riêng đối với chỉ tiêu chi phí vận hành thì ngược lại

Mô hình này được xây dựng nhằm so sánh sự thay đổi tương đối về hiệu quả khai thác và tổ chức vận tải container, thay vì định giá dự án đầu tư theo nghĩa tài chính thuần túy. Do đó, nghiên cứu không sử dụng các chỉ tiêu như NPV hay IRR, mà tập trung vào sự chênh lệch các chỉ tiêu cơ bản như sản lượng, doanh thu và chi phí vận hành.

Mô hình được xây dựng thông qua các bước sau đây:

Bước 1: Xác định các chỉ tiêu cần so sánh

Sản lượng hàng hóa thông qua (TEU/năm) là tổng khối lượng container (tính theo TEU) được tiếp nhận, xử lý và trung chuyển qua cụm ICD trong một giai đoạn nhất định (tính theo năm). Chỉ tiêu này phản ánh trực tiếp quy mô hoạt động, mức độ khai thác công suất và năng lực tổ chức vận tải container của ICD.

Doanh thu khai thác (tỷ VND/năm) là tổng doanh thu phát sinh từ các hoạt động

kinh doanh cốt lõi của ICD, bao gồm doanh thu từ dịch vụ xếp dỡ container, lưu bãi, depot container rỗng, kho ngoại quan, kho CFS, dịch vụ logistics liên quan, cũng như các dịch vụ phụ trợ khác gắn với hoạt động trung chuyển hàng hóa.

Chi phí vận hành (tỷ VND/năm) là toàn bộ các khoản chi phí cần thiết để duy trì hoạt động khai thác ICD trong điều kiện bình thường, bao gồm chi phí nhân sự, chi phí nhiên liệu – điện năng, chi phí bảo trì bảo dưỡng thiết bị, chi phí quản lý, chi phí thuê đất/kho bãi (nếu có), chi phí dịch vụ thuê ngoài và các chi phí phát sinh liên quan đến hoạt động khai thác container và không bao gồm chi phí khấu hao.

Lợi nhuận ước tính (tỷ VND/năm) là phần chênh lệch giữa doanh thu khai thác và chi phí vận hành. Chỉ tiêu này không bao gồm chi phí khấu hao và được đo lường bằng tỷ VND/năm theo công thức :

$$\text{Lợi nhuận ước tính (tỷ VND/năm)} = \text{Doanh thu khai thác} - \text{Chi phí vận hành}$$

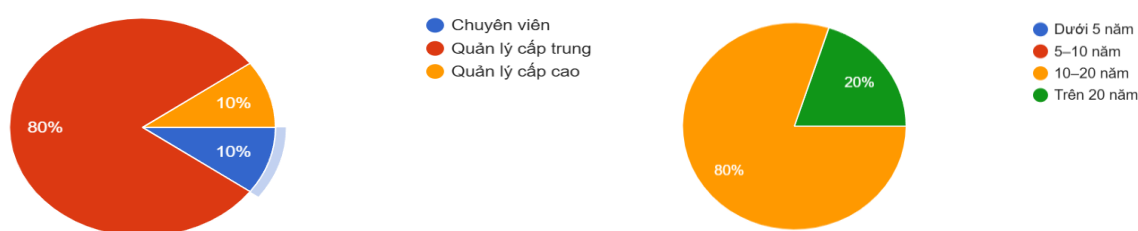
Bước 2: Thu thập và xử lý dữ liệu

Trong nghiên cứu này, tác giả đã thực hiện phỏng vấn trực tiếp 10 chuyên gia đang công tác tại cụm ICD Trường Thọ. Mỗi ICD 2 chuyên gia. Bảng câu hỏi chi tiết theo phụ lục 1. Trong đó có 8 chuyên gia hiện tại là quản lý cấp trung, 1 quản lý cấp cao và 1 chuyên viên. 80% chuyên gia có kinh nghiệm làm việc từ 10-20 năm và 20% có kinh nghiệm trên 20 năm. Cụ thể:

Bảng 2.5. Cơ cấu chuyên gia tham gia phỏng vấn

Chức danh/Vị trí	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
Chuyên viên	1	10%
Quản lý cấp trung	8	80%
Quản lý cấp cao	1	10%

Nguồn: Tác giả tổng hợp



Hình 2.19. Biểu đồ cơ cấu chức danh, kinh nghiệm

Tại thời điểm trước di dời:

Sản lượng hàng hóa thông qua (TEU/năm): tại thời điểm trước di dời được thu thập từ số liệu thực tế của cụm ICD Trường Thọ năm 2025 (bảng 2.3) là 646,047 TEU/năm

Chi phí vận hành và doanh thu khai thác của cụm ICD Trường Thọ được tính bằng tổng chi phí và doanh thu của 5 ICD (bao gồm Phước Long, Tanamexco, Transimex, Sotrans, Phúc Long) thông qua kết quả phỏng vấn 10 chuyên gia như sau:

Bảng 2.6. Chi phí vận hành và Doanh thu khai thác

Đvt: tỷ VND/năm

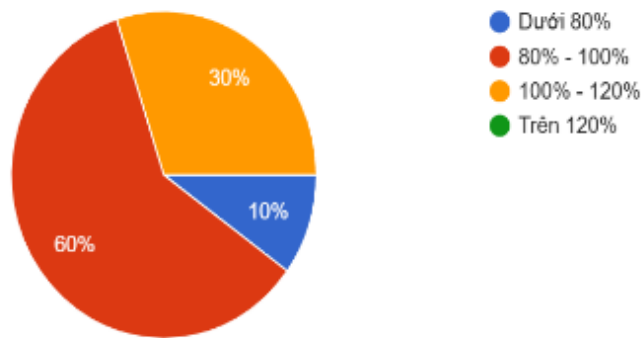
Cảng	Chi phí vận hành	Doanh thu khai thác
Phước Long	550	650
Tanamexco	200	350
Transimex	500	600
Sotrans	100	150
Phúc Long	200	250
Tổng	1550	2000

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Giai đoạn sau di dời khi ICD mới hoạt động ổn định:

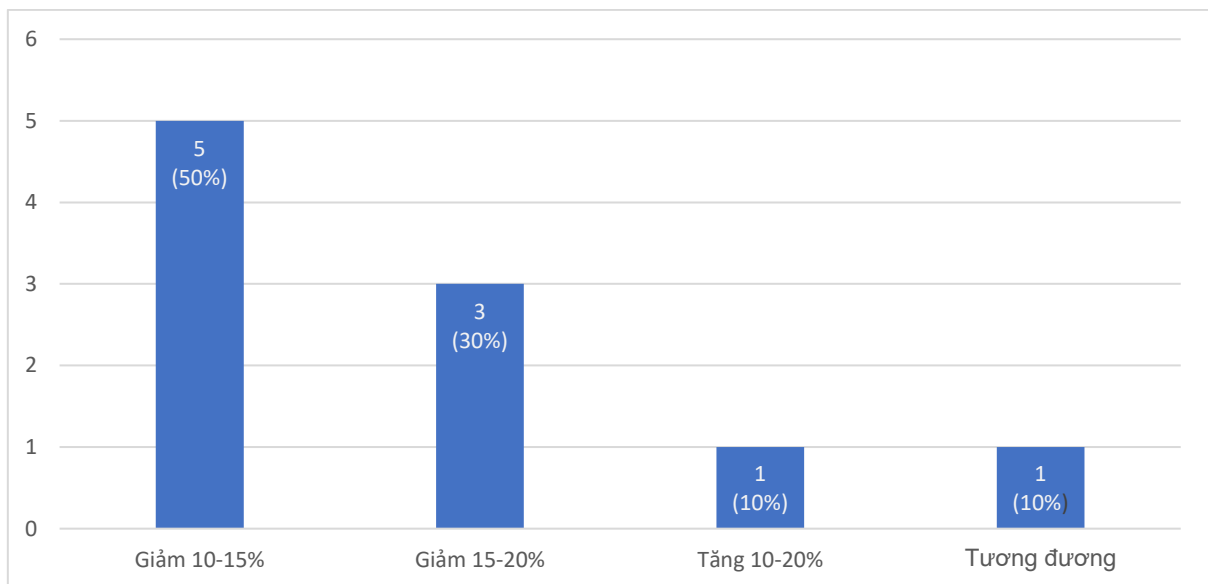
Đối với giai đoạn sau di dời, nghiên cứu sử dụng các giá trị trung bình theo ý kiến đánh giá của các chuyên gia để ước lượng cho ICD mới khi đã hoạt động ổn định. Kết quả thu được có thể phân thành 3 nhóm là thận trọng, cơ sở và tích cực. Cụ thể:

Sản lượng hàng hóa thông qua (TEU/năm): 60% chuyên gia cho rằng sản lượng ICD mới khi ổn định sẽ đạt từ 80-100% so mới quy hoạch là 1.000.00 – 1.200.000 TEU/năm. Đây được xem là kịch bản cơ sở và có phần lớn chuyên gia lựa chọn. Bên cạnh đó, 30% chuyên gia có đánh giá tích cực cho rằng sản lượng sẽ đạt từ 100 – 120% và 10% còn lại thận trọng hơn nên cho rằng sản lượng sẽ chỉ đạt dưới 80% so với quy hoạch.



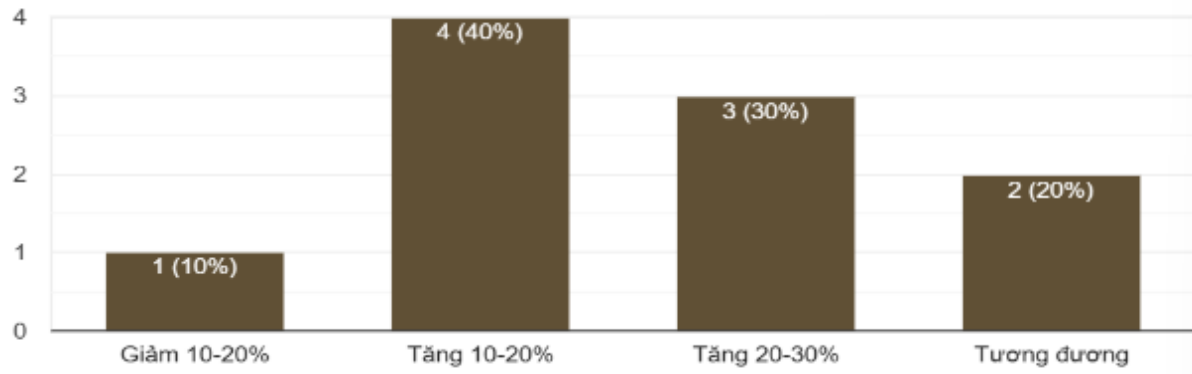
Hình 2.20. Biểu đồ đánh giá của chuyên gia về sản lượng ICD mới

Chi phí vận hành: 80% chuyên gia cho rằng chi phí vận hành khi ICD mới ổn định sẽ giảm từ 10-20%, 10% có quan điểm thận trọng thì cho rằng chi phí sẽ tăng 10-20% và 10% cho rằng chi phí sẽ tương đương, tức là thay đổi không đáng kể.



Hình 2.21. Biểu đồ đánh giá của chuyên gia về chi phí vận hành ICD mới

Doanh thu khai thác: 70% chuyên gia cho rằng so với hiện tại, doanh thu khai thác sẽ tăng từ 10-30%, trong đó 40% cho rằng sản lượng tăng 10-20%, 30% có quan điểm tích cực cho rằng sản lượng sẽ tăng từ 20-30%, 20% thì cho rằng doanh thu sẽ tương đương so với hiện tại, 10% thận trọng hơn thì cho rằng doanh thu sẽ giảm 10-20%.



Hình 2.22. Biểu đồ đánh giá của chuyên gia về doanh thu thác khác ICD mới

Trong nghiên cứu này, tác giả sẽ lựa chọn kịch bản cơ sở để so sánh chênh lệch Δ . Do đây là kịch bản được phần lớn chuyên gia lựa chọn. Tỷ lệ phần trăm tăng giảm sẽ được lấy theo giá trị trung bình. Cụ thể:

Sản lượng hàng hóa thông qua (TEU/năm) = 90% X 1.100.000 = 990.000 TEU

Chi phí vận hành (tỷ VND/năm) = 1550 - 15% = 1317.5 tỷ VND

Doanh thu khai thác (tỷ VND/năm) = 2000 + 20% = 2400 tỷ VND

Bước 3: So sánh chênh lệch Δ

$$\Delta = (\text{Giá trị tài chính sau di dời}) - (\text{Giá trị tài chính trước di dời})$$

Dựa trên công thức Δ và các giá trị tại bước 2. Ta có bảng so sánh sau đây:

Bảng 2.7. So sánh chênh lệch trước – sau di dời

Chỉ tiêu	Trước di dời	Sau di dời	Chênh lệch Δ
Sản lượng hàng hóa thông qua (TEU/năm)	646.047	990.000	343.953
Chi phí vận hành (tỷ VND/năm)	1550	1317,5	(232,5)
Doanh thu khai thác (tỷ VND/năm)	2000	2400	400
Lợi nhuận ước tính (tỷ VND/năm) (không bao gồm chi phí khấu hao)	450	1082,5	632,5

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Bước 4: Kết luận

Dựa trên bảng kết quả so sánh chênh lệch theo kịch bản cơ sở được sử dụng trong nghiên cứu này. Có thể rút ra một số kết luận như sau:

Thứ nhất, về sản lượng hàng hóa thông qua, mô hình cho thấy sản lượng sau di

dời tăng từ 646.047 TEU/năm lên 990.000 TEU/năm, tương ứng mức tăng 343.953 TEU. Đây là mức tăng đáng kể, phản ánh kỳ vọng rằng vị trí mới tại Cảng cạn Long Bình với quy mô quy hoạch lớn hơn và khả năng kết nối hạ tầng tốt hơn sẽ tạo điều kiện thuận lợi để cụm ICD mở rộng thị phần, nâng cao năng lực khai thác và thu hút nguồn hàng trong khu vực Đông Nam Bộ.

Thứ hai, về chi phí vận hành, kết quả mô hình cho thấy chi phí vận hành sau di dời giảm từ 1.550 tỷ đồng/năm xuống còn 1.317,5 tỷ đồng/năm, tương ứng mức giảm 232,5 tỷ đồng/năm. Điều này cho thấy hiệu quả vận hành tại vị trí mới có xu hướng cải thiện, có thể đến từ việc tổ chức khai thác tập trung hơn, giảm chi phí phát sinh do ùn tắc giao thông, giảm thời gian chờ, tối ưu luồng vận tải và tăng hiệu quả sử dụng nguồn lực trong quá trình khai thác.

Thứ ba, về doanh thu khai thác, mô hình ghi nhận doanh thu tăng từ 2.000 tỷ đồng/năm lên 2.400 tỷ đồng/năm, tương ứng mức tăng 400 tỷ đồng/năm. Sự gia tăng doanh thu phù hợp với xu hướng tăng sản lượng thông qua, đồng thời phản ánh khả năng mở rộng hoạt động dịch vụ logistics tại vị trí mới, từ đó cải thiện năng lực tạo doanh thu của cụm ICD sau di dời.

Trên cơ sở chênh lệch giữa doanh thu khai thác và chi phí vận hành, lợi nhuận ước tính (không bao gồm chi phí khấu hao) tăng từ 450 tỷ đồng/năm lên 1.082,5 tỷ đồng/năm, tương ứng mức tăng 632,5 tỷ đồng/năm. Kết quả này cho thấy mô hình sau di dời có xu hướng tạo ra hiệu quả kinh tế cao hơn so với mô hình trước di dời, đồng thời khẳng định tiềm năng cải thiện hiệu quả khai thác và hiệu quả kinh doanh của cụm ICD khi được tái bố trí tại vị trí phù hợp hơn về quy hoạch và kết nối hạ tầng.

Như vậy, xét theo các chỉ tiêu chính trong mô hình so sánh trước – sau, phần lớn các chỉ tiêu đều cho kết quả chênh lệch Δ theo hướng tích cực ($\Delta > 0$ đối với sản lượng, doanh thu và lợi nhuận; $\Delta < 0$ đối với chi phí vận hành theo hướng giảm). Điều này cho thấy việc di dời cụm ICD Trường Thọ nếu được triển khai đồng bộ về hạ tầng và tổ chức khai thác, có khả năng mang lại hiệu quả kinh doanh và hiệu quả vận hành cao hơn, đồng thời góp phần tái cấu trúc luồng vận tải container theo hướng hợp lý hơn cho khu vực Đông Nam Bộ.

Tuy nhiên, kết quả mô hình trong nghiên cứu này mang tính định hướng và được xây dựng trên cơ sở các giả định theo quy hoạch. Đồng thời xây dựng dựa trên kịch bản

cơ sở được đa số chuyên gia lựa chọn. Để có thể nhận định toàn diện hơn cần xem xét thêm các chỉ tiêu sau đây:

Chỉ tiêu chi phí khấu hao

Ở các bước xây dựng mô hình trước đó, các chỉ tiêu được tính toán không bao gồm chi phí khấu hao. Nguyên nhân cần phải tách riêng chỉ tiêu này là vì chi phí này sẽ thay đổi phụ thuộc vào tình hình thực tế và chiến lược quản trị của doanh nghiệp, có thể được phân bổ theo các phương pháp khấu hao khác nhau. Cùng với đó, mục tiêu của mô hình không nhằm định giá dự án hay phân tích đầu tư chuyên sâu. Do đó, tác giả không đưa chi phí khấu hao vào mô hình để tính toán.

Tuy nhiên, chỉ tiêu này lại rất quan trọng trong việc xác định hiệu quả tài chính của dự án. Theo quy hoạch thì tổng vốn đầu tư của dự án di dời cụm ICD Trường Thọ giai đoạn đến 2030 là 1400 – 1750 tỷ VND và đến 2050 cần thêm 350 tỷ. Với thời gian khấu hao được 80% chuyên gia đồng thuận là từ 10-20 năm. Chi phí này sẽ làm thay đổi đáng kể lợi nhuận của doanh nghiệp.

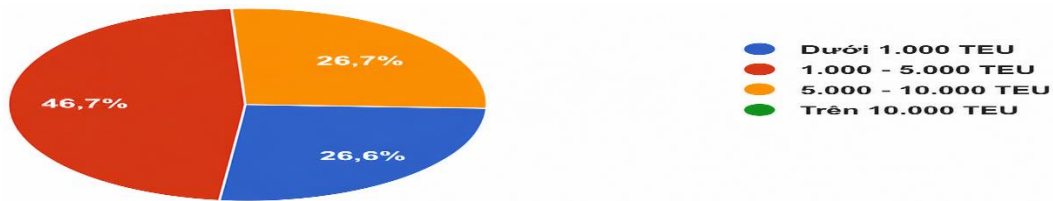
Cùng với đó là các chỉ tiêu về kinh tế - xã hội như giảm ùn tắc giao thông, ô nhiễm môi trường, tiếng ồn, phát triển đô thị. Đặc biệt là lợi ích mang lại cho các doanh nghiệp sử dụng dịch vụ tại ICD như doanh nghiệp sản xuất, xuất nhập khẩu, logistics.

Do đó, tác giả đã thực hiện khảo sát qua điện thoại theo hình thức phỏng vấn có cấu trúc (bảng câu hỏi chi tiết trong phụ lục 2) với 15 Doanh nghiệp đang sử dụng dịch vụ tại cụm ICD Trường Thọ. Cụ thể:

Bảng 2.8. Cơ cấu Doanh nghiệp tham gia phỏng vấn

Vị trí	Số lượng	Tỷ trọng
TPHCM cũ	5	33,3%
Đồng Nai	5	33,3%
Bình Dương	5	33,3%

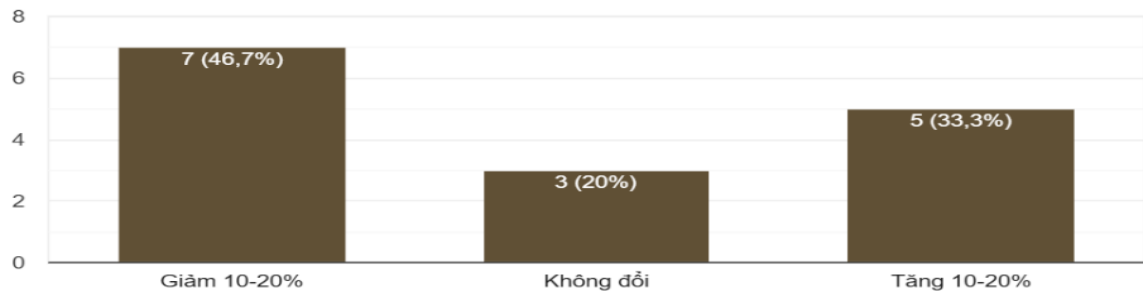
Nguồn: Tác giả tổng hợp



Hình 2.23. Sản lượng bình quân/năm



Hình 2.24. Chi phí vận tải bình quân/TEU



Hình 2.25. Chi phí vận tải bình quân/TEU tại ICD mới

Kết quả cho thấy có 46,7% Doanh nghiệp được phỏng vấn cho rằng: chi phí vận tải bình quân/TEU tại ICD mới dự kiến sẽ giảm 10-20% so với hiện tại, 33,3% cho rằng chi phí sẽ tăng 10-20% và 20% còn lại thì cho rằng chi phí không thay đổi đáng kể. Phần lớn doanh nghiệp cho rằng chi phí vận tải sẽ giảm do khoảng cách từ doanh nghiệp tới ICD mới sẽ gần hơn cụm ICD Trường Thọ hiện nay. Bên cạnh đó có 33,3% doanh nghiệp kỳ vọng ICD mới sẽ giúp doanh nghiệp giảm chi phí logistics, 26,7% mong muốn giảm thời gian chờ đợi khi làm thủ tục. Điều này cho thấy việc di dời cụm ICD Trường Thọ mang lại lợi ích cho các doanh nghiệp sản xuất, xuất nhập khẩu, logistics. Đặc biệt là khu vực Bình Dương và Đồng Nai.

Mô hình tài chính trong nghiên cứu này được xây dựng trên cơ sở so sánh trước và sau di dời với một số giả định đơn giản nhằm làm rõ xu hướng thay đổi hiệu quả. Trong đó, sản lượng hàng hóa thông qua sau di dời được dự báo theo mục tiêu quy hoạch đã được phê duyệt với ý kiến đồng thuận từ phần lớn chuyên gia và được coi là kịch bản

cơ sở, chưa phản ánh đầy đủ các yếu tố rủi ro thị trường trong quá trình triển khai thực tế. Bên cạnh đó, mô hình chưa xem xét giá trị tiền theo thời gian và các kịch bản sản lượng thay thế, do đó kết quả chủ yếu mang tính đánh giá định hướng hơn là định lượng tuyệt đối.

Đồng thời, giai đoạn trong khoảng 1-2 năm đầu sau khi vừa mới di dời thì sản lượng thông qua sẽ thấp, dẫn đến doanh thu chưa đạt. Bên cạnh đó là chi phí đầu tư ban đầu, chi phí khấu hao lớn cũng sẽ tác động đến lợi nhuận của doanh nghiệp. Tuy nhiên, lại có lợi ích về mặt kinh tế - xã hội. Do đó, cần có những biện pháp giúp doanh nghiệp càng nhanh chóng khôi phục hoạt động tại ICD mới, cũng như chia sẻ một phần gánh nặng chi phí ban đầu. Từ đó, thúc đẩy việc di dời nhanh chóng nhằm mang lại lợi ích bền vững.

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Chương 2 giới thiệu tổng quan về cụm ICD Trường Thọ, tập trung phân tích thực trạng hoạt động trong giai đoạn 2020–2025 thông qua sản lượng xuất nhập container thông qua cảng, chỉ ra những xu hướng biến động đáng chú ý về sản lượng, cơ cấu hàng hóa và hiệu quả khai thác trong những năm gần đây. Xu hướng suy giảm được đánh giá là mang tính cơ cấu và kéo dài, thể hiện sự thu hẹp dần vai trò trung chuyển của cụm ICD Trường Thọ trong mạng lưới logistics khu vực.

Xây dựng mô hình tài chính so sánh “trước – sau di dời” nhằm đánh giá xu hướng thay đổi hiệu quả khai thác và hiệu quả kinh doanh của cụm ICD khi chuyển đổi từ vị trí hiện hữu tại sang vị trí mới. Mô hình không nhằm định giá dự án đầu tư theo nghĩa tài chính thuần túy, mà tập trung đo lường sự chênh lệch các chỉ tiêu cơ bản. Kết quả mô hình cho thấy trong kịch bản sau di dời, sản lượng và doanh thu có xu hướng tăng, chi phí vận hành có xu hướng giảm, từ đó lợi nhuận ước tính cải thiện rõ rệt. Đây là cơ sở quan trọng để khẳng định việc di dời không chỉ là yêu cầu về quy hoạch đô thị, mà còn có thể mang lại hiệu quả kinh tế tốt hơn nếu được tổ chức khai thác đồng bộ tại vị trí mới. Tuy nhiên thực tế hoạt động của ICD mới chịu tác động bởi rất nhiều yếu tố khác nhau. Do đó, cần xây dựng các biện pháp ở các khía cạnh khác nhau để đảm bảo hiệu quả khi thực hiện di dời. Đây là cơ sở để Chương 3 đề xuất các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh khi di dời và tái cấu trúc hoạt động khai thác tại vị trí mới.

CHƯƠNG 3. CÁC BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH TRONG VIỆC DI DỜI CỤM CẢNG ICD TRƯỜNG THỌ

3.1 Cơ sở đề xuất các biện pháp

Các biện pháp được đề xuất trong chương này được xây dựng trên cơ sở hệ thống lý luận và bối cảnh quy hoạch đã được trình bày tại Chương 1, đồng thời xuất phát trực tiếp từ các hạn chế, bất cập và xu hướng suy giảm hiệu quả khai thác đã được phân tích tại Chương 2. Theo đó, mục tiêu của các biện pháp là giải quyết đúng các nguyên nhân cốt lõi dẫn đến sự suy giảm sản lượng, giảm hiệu quả vận hành và thu hẹp vai trò trung chuyển của cụm ICD Trường Thọ trong giai đoạn trước di dời, đồng thời định hướng các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả khai thác – tổ chức vận tải container trong giai đoạn sau di dời.

Căn cứ thực tiễn triển khai dự án, đến nay việc di dời cụm ICD Trường Thọ và xây dựng Cảng cạn Long Bình vẫn chưa thể khởi công theo kế hoạch. Nguyên nhân chủ yếu đến từ các vướng mắc liên quan đến cơ chế thanh toán bằng quỹ đất trong hợp đồng BT, cũng như quá trình rà soát, điều chỉnh và ban hành các quy định mới dẫn đến việc liên danh chủ đầu tư chưa thể thực hiện các bước tiếp theo. Việc dự án kéo dài không chỉ làm chậm tiến độ di dời theo quy hoạch, mà còn làm gia tăng rủi ro về chi phí, ảnh hưởng đến tính đồng bộ của hạ tầng giao thông – logistics, đồng thời tiếp tục duy trì các bất cập về giao thông, môi trường và hiệu quả khai thác tại khu vực Trường Thọ. Để tháo gỡ những vướng mắc trên, cần dựa trên các cơ sở sau:

Trước hết, cần tiếp tục hoàn thiện cơ chế, chính sách về phát triển cảng cạn theo hướng rõ ràng, đồng bộ và ổn định, nhằm khuyến khích và tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp thuộc các thành phần kinh tế tham gia đầu tư, xây dựng và quản lý khai thác cảng cạn theo đúng quy định của pháp luật. Đây là điều kiện quan trọng để thu hút nguồn lực xã hội hóa, đồng thời nâng cao tính chủ động của doanh nghiệp trong quá trình triển khai dự án.

Bên cạnh đó, cần mở rộng và đa dạng hóa các hình thức đầu tư theo hướng đẩy mạnh xã hội hóa, tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh và minh bạch trong đầu tư – khai thác cảng cạn. Các chính sách hỗ trợ và ưu đãi hiện hành cần được áp dụng linh hoạt và phù hợp với điều kiện thực tế, đặc biệt đối với các nội dung liên quan đến tín dụng, thuế, giá, phí, lệ phí, chuyển giao công nghệ và nhượng quyền khai thác. Việc

hoàn thiện nhóm chính sách này sẽ góp phần nâng cao tính khả thi tài chính, giảm rủi ro và thúc đẩy tiến độ triển khai dự án.

Ngoài ra, cần tăng cường phối hợp giữa các bộ, ngành và địa phương trong công tác quy hoạch, bố trí quỹ đất và tổ chức triển khai. Các địa phương cần chủ động trong việc thực hiện chính sách đất đai để hỗ trợ xây dựng các cảng cạn, đồng thời đảm bảo tính liên kết giữa quy hoạch cảng cạn, trung tâm logistics và hệ thống kho ngoại quan trong một tổng thể thống nhất. Việc quy hoạch thiếu đồng bộ hoặc phân tán sẽ làm giảm hiệu quả khai thác, làm tăng chi phí kết nối và hạn chế khả năng phát triển dịch vụ logistics giá trị gia tăng.

Cuối cùng, cần chú trọng tăng cường kết nối hạ tầng giữa cảng cạn và mạng lưới giao thông vận tải, đặc biệt là đường sắt và đường thủy nội địa. Việc quy hoạch lồng ghép các ga hàng hóa, cảng – bến thủy nội địa phù hợp với cảng cạn sẽ tạo điều kiện để phát triển vận tải đa phương thức, giảm phụ thuộc vào đường bộ và giảm áp lực giao thông cho khu vực đô thị. Đồng thời, cần có cơ chế tạo điều kiện thuận lợi cho việc kết nối tuyến đường sắt từ cảng cạn vào mạng lưới đường sắt quốc gia theo quy định, qua đó nâng cao năng lực trung chuyển container và tối ưu hóa chi phí vận tải trong dài hạn.

3.2 Đề xuất các biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh trong việc di dời cụm cảng ICD Trường Thọ

3.2.1 Về mặt quy hoạch

Biện pháp 1: Quy hoạch phát triển theo hướng trung tâm logistics và kết nối hạ tầng giao thông đồng bộ .

- ***Cơ sở đề xuất***

Thực trạng hoạt động của cụm Cảng ICD Trường Thọ cho thấy nhiều hạn chế mang tính cấu trúc, bao gồm quỹ đất khai thác hạn chế, không gian logistics phân tán, khó mở rộng quy mô, đặc biệt là tình trạng ùn tắc giao thông do nằm trong khu vực nội đô và không tích hợp đường giao thông riêng. Những hạn chế này đã làm giảm hiệu quả khai thác, gia tăng chi phí vận tải và làm suy giảm vai trò trung chuyển của cụm ICD trong hệ thống logistics khu vực.

Trong khi đó, khu vực Long Bình có lợi thế rõ rệt về quỹ đất, vị trí địa lý và khả năng kết nối với các tuyến giao thông chiến lược như Vành đai 3, cao tốc Long Thành

– Dầu Giây và hành lang sông Đồng Nai, đồng thời nằm gần các trung tâm công nghiệp lớn của vùng Đông Nam Bộ. Đây là điều kiện thuận lợi để tổ chức lại không gian logistics theo hướng hiện đại và hiệu quả hơn.

Do đó, việc phát triển Cảng cạn Long Bình cần được định hướng theo mô hình trung tâm logistics tích hợp, kết hợp đồng bộ với quy hoạch hạ tầng giao thông và nền tảng công nghệ, nhằm nâng cao hiệu quả khai thác và tổ chức vận tải container trong bối cảnh mới.

- **Nội dung biện pháp**

Biện pháp này được triển khai theo định hướng phát triển Cảng cạn Long Bình trở thành một trung tâm logistics hiện đại, có khả năng tích hợp đa chức năng và kết nối hạ tầng đồng bộ, thay thế mô hình ICD truyền thống còn nhiều hạn chế tại khu vực nội đô. Cụ thể, nội dung biện pháp được tổ chức như sau:

Trước hết, Cảng cạn Long Bình cần được quy hoạch theo mô hình trung tâm logistics tích hợp, trong đó đóng vai trò hạt nhân kết nối các hoạt động vận tải, lưu kho và phân phối hàng hóa trong khu vực. Theo định hướng này, cảng không chỉ thực hiện chức năng trung chuyển container mà còn được tổ chức thành một tổ hợp logistics đa chức năng, bao gồm các cấu phần như bãi container, depot container rỗng, hệ thống kho CFS, kho ngoại quan, trung tâm phân phối, khu dịch vụ logistics giá trị gia tăng và hệ thống hải quan điện tử tại chỗ. Đồng thời, cần tích hợp khu vực bến thủy nội địa và định hướng kết nối đường sắt trong dài hạn nhằm nâng cao khả năng phát triển vận tải đa phương thức. Mô hình này góp phần giảm chi phí vận tải, rút ngắn thời gian lưu bãi và gia tăng giá trị dịch vụ logistics.

Bên cạnh đó, quy hoạch cần được tiếp cận theo hướng dài hạn, có tính dự phòng và linh hoạt. Ngoài diện tích quy hoạch hiện tại, cần bố trí quỹ đất dự phòng khoảng 50–70 ha để phục vụ mở rộng trong tương lai, tránh tình trạng quá tải và hạn chế không gian như cụm ICD Trường Thọ hiện nay. Việc phát triển cảng cần được triển khai theo lộ trình nhiều giai đoạn, phù hợp với nhu cầu thị trường và khả năng đầu tư, đảm bảo vừa khai thác hiệu quả trong ngắn hạn vừa duy trì khả năng mở rộng trong dài hạn.

Song song với đó, việc tổ chức không gian khai thác cần được thiết kế theo hướng tối ưu hóa luồng vận hành thông qua quy hoạch bãi container, kho bãi và depot theo mô-đun. Các khu bãi cần được phân tách theo chức năng như bãi hàng xuất, hàng nhập, hàng

lạnh, hàng nguy hiểm, bãi giao nhận nhanh và bãi container rỗng nhằm giảm xung đột luồng phương tiện và nâng cao hiệu quả khai thác. Đồng thời, cần bố trí các khu vực có khả năng chuyển đổi linh hoạt để đáp ứng nhu cầu trong các giai đoạn cao điểm. Hệ thống kho cũng cần được quy hoạch riêng theo từng loại hình như kho ngoại quan, kho CFS và kho thương mại điện tử với các yêu cầu kỹ thuật phù hợp.

Ngoài ra, việc tích hợp quy hoạch giao thông đối ngoại đóng vai trò then chốt trong nâng cao hiệu quả hoạt động của cảng cạn sau di dời. Cảng cạn Long Bình cần được kết nối trực tiếp với các tuyến giao thông trục như Vành đai 3, Vành đai 4, cao tốc Long Thành – Dầu Giây và các hành lang vận tải liên vùng. Đồng thời, cần nghiên cứu bố trí các tuyến đường chuyên dùng hoặc làn ưu tiên cho xe container nhằm tách luồng vận tải hàng hóa khỏi giao thông dân sinh, qua đó giảm ùn tắc, nâng cao an toàn và ổn định thời gian vận chuyển.

Cuối cùng, ngay từ giai đoạn quy hoạch cần bố trí đồng bộ hạ tầng phục vụ chuyển đổi số, tạo nền tảng cho việc phát triển mô hình cảng thông minh. Cụ thể, cần đầu tư hệ thống hạ tầng viễn thông, dữ liệu, dải cáp quang nội bộ, cùng với các vị trí lắp đặt cho hệ thống cân tự động, smart gate, nhận diện biển số, camera AI và các thiết bị giám sát tự động. Việc chuẩn bị sẵn hạ tầng công nghệ giúp cảng cạn có thể triển khai quản trị vận hành theo thời gian thực, giảm chi phí cải tạo và nâng cao năng lực cạnh tranh trong dài hạn.

3.2.2 Về mặt kinh doanh

Biện pháp 2: Phát triển kinh doanh và tăng cường năng lực cạnh tranh

- **Cơ sở đề xuất**

Hiệu quả kinh doanh của Cảng cạn Long Bình sau khi di dời không chỉ phụ thuộc vào năng lực hạ tầng mà còn chịu tác động trực tiếp từ khả năng thu hút nguồn hàng, duy trì sản lượng ổn định và gia tăng giá trị dịch vụ. Thực tế cho thấy hoạt động của cảng cạn gắn chặt với chuỗi vận tải container và quá trình thông quan, trong đó hãng tàu, cơ quan hải quan và doanh nghiệp xuất nhập khẩu đóng vai trò quyết định trong việc hình thành và điều phối luồng hàng.

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gia tăng giữa các ICD và trung tâm logistics trong khu vực, đặc biệt từ các cảng tại Bình Dương và Đồng Nai, cùng với xu hướng logistics hiện đại theo hướng tích hợp dịch vụ và số hóa, việc xây dựng một chiến lược

kinh doanh tổng thể là yêu cầu cần thiết nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và đảm bảo hiệu quả khai thác sau di dời.

- **Nội dung biện pháp**

Biện pháp này được triển khai theo hướng xây dựng mô hình kinh doanh tích hợp, trong đó tập trung đồng bộ vào hợp tác chuỗi, chính sách giá, phát triển dịch vụ và chuyển đổi số.

Trước hết, cần tăng cường hợp tác chiến lược với hãng tàu và cơ quan hải quan nhằm tạo nền tảng nguồn hàng ổn định và nâng cao hiệu quả tổ chức khai thác. Việc thiết lập quan hệ hợp tác dài hạn với hãng tàu, thông qua các hình thức liên kết hoặc phối hợp khai thác, sẽ giúp cảng cạn chủ động trong điều phối container, ổn định sản lượng và phát triển các dịch vụ đi kèm như depot container, trung tâm phân phối và dịch vụ logistics giá trị gia tăng. Đồng thời, việc phối hợp chặt chẽ với cơ quan hải quan sẽ góp phần rút ngắn thời gian thông quan, giảm chi phí lưu bãi và nâng cao chất lượng phục vụ.

Bên cạnh đó, cần xây dựng chiến lược giá dịch vụ linh hoạt, minh bạch và cạnh tranh, phù hợp với từng giai đoạn khai thác và từng nhóm khách hàng. Trong giai đoạn đầu, có thể áp dụng các chính sách ưu đãi như giảm phí nâng hạ, miễn phí lưu bãi nhằm thu hút nguồn hàng và nhanh chóng hình thành sản lượng nền. Đồng thời, áp dụng cơ chế chiết khấu theo sản lượng đối với khách hàng lớn và khách hàng cam kết dài hạn, qua đó tăng tính ổn định trong khai thác.

Song song với đó, việc đa dạng hóa dịch vụ logistics giá trị gia tăng là yếu tố then chốt để nâng cao hiệu quả kinh doanh. Cảng cạn cần phát triển các dịch vụ như xử lý hàng OOG, hàng siêu trường siêu trọng, đóng gói, phân loại, dán nhãn, kiểm định, kiểm dịch và các dịch vụ hỗ trợ thông quan. Đồng thời, phát triển hệ thống kho đa chức năng bao gồm kho thường, kho ngoại quan, kho CFS và kho phân phối nhằm hoàn thiện chuỗi dịch vụ logistics.

Ngoài ra, cần xây dựng trung tâm gom hàng lẻ (LCL) nhằm mở rộng tệp khách hàng và tạo nguồn hàng ổn định. Việc tổ chức hệ thống kho CFS và quy trình đóng ghép hàng lẻ theo tiêu chuẩn sẽ giúp tận dụng hiệu quả năng lực kho bãi, đồng thời hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa trong hoạt động xuất nhập khẩu.

Cuối cùng, cần đẩy mạnh chuyển đổi số trong hoạt động kinh doanh, thông qua

việc xây dựng nền tảng trực tuyến phục vụ toàn bộ quy trình giao nhận container. Các chức năng như đăng ký trực tuyến, check-in trước khi vào cảng, theo dõi container theo thời gian thực, thanh toán điện tử và kết nối dữ liệu với hải quan và hãng tàu sẽ giúp giảm thời gian xử lý, nâng cao tính minh bạch và cải thiện trải nghiệm khách hàng.

3.2.3 Về mặt khai thác

Biện pháp 3: Nâng cao hiệu quả vận hành và khai thác

- **Cơ sở đề xuất**

Hiệu quả khai thác của Cảng cạn Long Bình phụ thuộc trực tiếp vào năng suất vận hành, mức độ hiện đại của thiết bị, khả năng tổ chức luồng phương tiện và chất lượng nguồn nhân lực. Thực tế tại cụm ICD Trường Thọ cho thấy còn tồn tại nhiều hạn chế như quy trình xử lý thủ công, thời gian chờ phương tiện kéo dài, năng suất thiết bị chưa ổn định và thiếu đồng bộ trong điều phối container, đặc biệt tại khu vực cổng và bãi.

Trong bối cảnh sản lượng container gia tăng và yêu cầu giao nhận ngày càng cao, mô hình khai thác truyền thống với mức độ tự động hóa thấp và quản lý dữ liệu rời rạc không còn phù hợp. Đồng thời, xu hướng logistics hiện đại đang chuyển dịch theo hướng tự động hóa, số hóa và sử dụng thiết bị tiết kiệm năng lượng, đòi hỏi cảng cạn phải tổ chức lại hoạt động khai thác theo hướng đồng bộ, hiện đại và dựa trên dữ liệu. Do đó, việc nâng cao hiệu quả vận hành là yêu cầu then chốt nhằm tăng năng suất, giảm chi phí và nâng cao khả năng cạnh tranh của Cảng cạn Long Bình sau khi di dời.

- **Nội dung biện pháp**

Biện pháp này được triển khai theo hướng đồng bộ hóa quy trình khai thác, tăng cường tự động hóa, hiện đại hóa thiết bị và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Trước hết, cần tự động hóa khu vực cổng nhằm nâng cao năng suất giải phóng phương tiện và giảm ùn tắc. Việc triển khai hệ thống Auto Gate tích hợp nhận diện phương tiện, container, chứng từ điện tử và kiểm tra bằng camera AI sẽ giúp rút ngắn thời gian xử lý, tăng tính minh bạch và giảm phụ thuộc vào thao tác thủ công. Đồng thời, việc bố trí trạm cân tự động không dừng và tổ chức luồng giao thông nội bộ theo hướng một chiều, phân làn hợp lý sẽ góp phần giảm xung đột giao thông và nâng cao hiệu quả vận hành tổng thể.

Bên cạnh đó, cần chuẩn hóa quy trình vận hành thiết bị xếp dỡ theo các tiêu chuẩn

khai thác hiện đại. Việc xây dựng quy trình vận hành thống nhất đối với RTG, xe nâng và các thiết bị liên quan sẽ giúp nâng cao năng suất, giảm sai sót và đảm bảo an toàn lao động. Đồng thời, cần áp dụng hệ thống quản trị bằng dữ liệu thông qua dashboard và các chỉ tiêu KPI nhằm theo dõi năng suất theo thời gian thực, kịp thời điều chỉnh hoạt động khai thác và tối ưu phân bổ thiết bị.

Một nội dung quan trọng khác là quản lý container rỗng bằng dữ liệu thời gian thực. Cảng cạn cần kết nối trực tiếp với hãng tàu để cập nhật liên tục thông tin về số lượng, chủng loại và vị trí container rỗng, qua đó nâng cao khả năng điều phối và giảm tình trạng thiếu hụt cục bộ. Việc thay thế phương thức quản lý thủ công bằng hệ thống dữ liệu đồng bộ sẽ giúp nâng cao độ chính xác, giảm thời gian chờ và cải thiện chất lượng dịch vụ.

Ngoài ra, cần đầu tư thiết bị hiện đại theo hướng tiết kiệm năng lượng, bao gồm hệ thống cầu bờ phục vụ vận tải thủy, RTG và đầu kéo sử dụng điện, cùng với các thiết bị hỗ trợ khai thác tiên tiến. Việc hiện đại hóa thiết bị không chỉ giúp nâng cao năng suất mà còn giảm chi phí vận hành và hạn chế phát thải, phù hợp với xu hướng phát triển logistics bền vững.

Cuối cùng, cần xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, trong đó kết hợp giữa việc tận dụng nguồn nhân lực có kinh nghiệm từ cụm ICD Trường Thọ và đào tạo bổ sung theo hướng chuyên môn hóa, hiện đại. Đối với đội ngũ vận hành, cần đào tạo theo tiêu chuẩn nghề và nâng cao kỹ năng sử dụng thiết bị, trong khi đối với đội ngũ quản lý cần có chính sách thu hút và giữ chân nhân sự có năng lực nhằm đảm bảo vận hành ổn định và hiệu quả trong giai đoạn chuyển đổi.

3.2.4 Về mặt kết nối vận tải đa phương thức

Biện pháp 4: Phát triển kết nối vận tải đa phương thức

- **Cơ sở đề xuất**

Hiệu quả tổ chức vận tải container của Cảng cạn Long Bình sau khi di dời phụ thuộc lớn vào khả năng kết nối giữa các phương thức vận tải, bao gồm đường bộ, đường thủy nội địa và trong dài hạn là đường sắt. Thực tế cho thấy vận tải đường bộ tại khu vực TP.HCM đang chịu áp lực lớn do ùn tắc, chi phí cao và thời gian vận chuyển thiếu ổn định, trong khi cụm ICD Trường Thọ trước đây chưa khai thác hiệu quả các phương thức vận tải thay thế.

Trong bối cảnh Long Bình có lợi thế về vị trí gần hành lang sông Đồng Nai, kết nối các tuyến vành đai và có tiềm năng liên kết đường sắt quốc gia, việc phát triển vận tải đa phương thức là yêu cầu tất yếu nhằm tối ưu chi phí, nâng cao hiệu quả khai thác và mở rộng phạm vi phục vụ. Đồng thời, xu hướng logistics hiện đại cũng đang chuyển dịch theo hướng tích hợp đa phương thức nhằm nâng cao tính bền vững và hiệu quả của chuỗi cung ứng.

- **Nội dung biện pháp**

Biện pháp này được triển khai theo hướng tăng cường liên kết giữa các phương thức vận tải, kết hợp tổ chức lại luồng hàng và ứng dụng nền tảng số để tối ưu hóa vận hành.

Trước hết, cần tăng tỷ trọng vận tải thủy nội địa thông qua các tuyến sà lan nhằm giảm áp lực cho giao thông đường bộ. Hàng hóa được tổ chức vận chuyển theo mô hình kết hợp: sử dụng đường bộ cho cự ly ngắn từ khu công nghiệp đến cảng cạn, sau đó trung chuyển bằng sà lan đến các cảng biển như Cát Lái và Cái Mép – Thị Vải. Việc tận dụng năng lực của các đội sà lan hiện có trong khu vực sẽ giúp hình thành các tuyến vận tải ổn định, giảm chi phí và nâng cao hiệu quả khai thác.

Bên cạnh đó, cần định hướng kết nối với hệ thống đường sắt trong dài hạn, đặc biệt là tuyến Bắc – Nam nhằm hình thành hành lang vận tải container liên vùng. Mặc dù việc đầu tư đường sắt đòi hỏi nguồn lực lớn, nhưng cần được quy hoạch ngay từ đầu thông qua việc dự phòng quỹ đất và hành lang kỹ thuật, tránh phát sinh chi phí và khó khăn trong triển khai sau này.

Ngoài ra, cần phát triển mô hình trung tâm phân phối gắn với cảng cạn, tận dụng lợi thế kết nối của tuyến vành đai 3. Hàng hóa được tập kết tại cảng và phân phối đến các khu vực tiêu thụ thông qua mạng lưới xe tải nhỏ và các hub trung chuyển đô thị. Mô hình này giúp giảm lưu lượng xe container vào nội thành, đồng thời nâng cao hiệu quả phân phối và giảm chi phí logistics.

Song song với đó, cần xây dựng nền tảng số kết nối vận tải đa phương thức, tích hợp dữ liệu giữa đường bộ, đường thủy và đường sắt. Hệ thống này cho phép theo dõi vị trí phương tiện, lịch trình vận tải và tình trạng hàng hóa theo thời gian thực, đồng thời hỗ trợ lựa chọn phương thức vận tải tối ưu dựa trên chi phí và thời gian. Việc kết nối dữ liệu với cơ quan hải quan cũng giúp rút ngắn thời gian xử lý và nâng cao hiệu quả thông

quan.

Cuối cùng, cần quy hoạch hành lang vận tải ưu tiên và tổ chức giao thông kết nối nhằm đảm bảo năng lực khai thác. Cụ thể, cần bố trí làn đường riêng cho xe container trong các khung giờ cao điểm, xây dựng các tuyến đường tránh khu dân cư và bố trí các điểm kiểm soát tải trọng chuyên dụng. Việc tổ chức giao thông hợp lý sẽ góp phần giảm ùn tắc, nâng cao an toàn và đảm bảo tính bền vững trong vận hành.

3.2.5 Về mặt môi trường và phát triển bền vững

Biện pháp 5: Phát triển theo hướng logistics xanh và bền vững

- **Cơ sở đề xuất**

Trong bối cảnh ngành logistics ngày càng chịu áp lực về giảm phát thải và phát triển bền vững, việc tích hợp yếu tố môi trường vào quy hoạch và tổ chức khai thác cảng đã trở thành yêu cầu tất yếu. Thực tế tại cụm ICD Trường Thọ cho thấy hoạt động khai thác trong khu vực nội đô đã gây ra nhiều tác động tiêu cực như phát thải khí, bụi, tiếng ồn và áp lực lên không gian đô thị.

Việc di dời về Long Bình không chỉ là giải pháp về mặt quy hoạch mà còn là cơ hội để tái tổ chức mô hình khai thác theo hướng thân thiện môi trường hơn. Đồng thời, xu hướng logistics hiện đại đang chuyển dịch mạnh sang sử dụng năng lượng tái tạo, thiết bị sạch và ứng dụng công nghệ nhằm giảm phát thải và tối ưu vận hành. Do đó, phát triển Cảng cạn Long Bình theo định hướng logistics xanh là cần thiết nhằm đảm bảo hài hòa giữa hiệu quả kinh tế, trách nhiệm môi trường và tính bền vững trong dài hạn.

- **Nội dung biện pháp**

Biện pháp này được triển khai theo hướng lồng ghép các yếu tố môi trường vào toàn bộ hoạt động khai thác, từ quy hoạch không gian, sử dụng năng lượng, tổ chức vận hành đến quản lý chất thải.

Trước hết, cần giảm phát thải carbon gắn với phát triển không gian xanh, thông qua việc quy hoạch các khu cây xanh bao quanh cảng, hình thành hành lang sinh thái và công viên ven sông. Hệ thống cây xanh không chỉ giúp giảm bụi, tiếng ồn và cải thiện vi khí hậu, mà còn tạo vùng đệm bảo vệ khu dân cư và góp phần nâng cao chất lượng môi trường tổng thể.

Bên cạnh đó, cần tăng cường sử dụng năng lượng tái tạo, đặc biệt là điện mặt trời

áp mái tại khu vực kho bãi và văn phòng. Việc tận dụng diện tích mái để lắp đặt hệ thống năng lượng mặt trời giúp giảm phụ thuộc vào điện lưới, giảm chi phí vận hành và góp phần giảm phát thải khí nhà kính trong dài hạn.

Một nội dung quan trọng khác là chuyển đổi phương tiện và thiết bị theo hướng sử dụng năng lượng sạch. Cảng cần xây dựng lộ trình thay thế dần thiết bị sử dụng nhiên liệu hóa thạch bằng thiết bị điện, bao gồm xe nâng, đầu kéo và thiết bị xếp dỡ. Đồng thời, khuyến khích các doanh nghiệp vận tải sử dụng phương tiện đạt tiêu chuẩn khí thải, qua đó mở rộng hiệu quả giảm phát thải trên toàn chuỗi logistics.

Song song với đó, cần ứng dụng công nghệ thông tin trong vận hành cảng theo mô hình e-Port và Smart Gate. Việc số hóa quy trình giao nhận, tự động hóa cổng và giảm thời gian chờ phương tiện không chỉ nâng cao hiệu quả khai thác mà còn giúp giảm tiêu hao nhiên liệu và hạn chế phát thải khí trong khu vực cảng.

Cuối cùng, cần triển khai hệ thống quản lý và tái chế chất thải theo mô hình 4R, bao gồm giảm phát sinh, tái sử dụng, tái chế và thu hồi năng lượng. Cảng cần tổ chức phân loại chất thải tại nguồn, đầu tư hệ thống xử lý nước thải đạt chuẩn và phối hợp với các đơn vị xử lý chuyên nghiệp nhằm đảm bảo tuân thủ quy định môi trường và nâng cao tính bền vững trong khai thác.

3.3 Đánh giá và lựa chọn nội dung ưu tiên khi triển khai các biện pháp

Các biện pháp được đề xuất tại mục 3.2 là tập hợp các biện pháp tổng thể để nâng cao hiệu quả khi di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ. Tuy nhiên, trong mỗi biện pháp lại bao gồm nhiều nội dung triển khai cụ thể với phạm vi và mức độ tác động khác nhau. Trong điều kiện thực tế, việc triển khai đồng thời toàn bộ các nội dung này là khó khả thi do hạn chế về nguồn lực, thời gian và năng lực tổ chức thực hiện. Do đó, để bảo đảm hiệu quả và tính khả thi trong quá trình triển khai, cần thiết phải tiến hành đánh giá và xác định mức độ ưu tiên đối với từng nội dung, làm cơ sở để thực hiện theo một lộ trình phù hợp.

Việc đánh giá và lựa chọn nội dung ưu tiên thực hiện cụ thể của từng biện pháp trong nghiên cứu này được thực hiện trên cơ sở tổng hợp ý kiến của 25 chuyên gia từ hai nhóm đối tượng chính gồm: nhóm doanh nghiệp cảng/ICD và nhóm doanh nghiệp xuất nhập khẩu, logistics. Đây là hai nhóm chủ thể có liên quan trực tiếp đến hoạt động khai thác và sử dụng dịch vụ của cụm ICD, đồng thời chịu tác động rõ rệt nhất trong

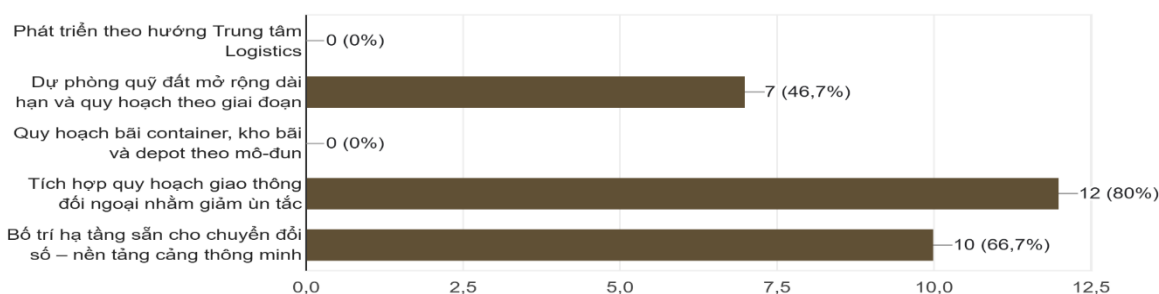
bối cảnh di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ. Cụ thể đối với từng biện pháp như sau:

3.3.1 Quy hoạch phát triển theo hướng trung tâm logistics và kết nối hạ tầng giao thông đồng bộ

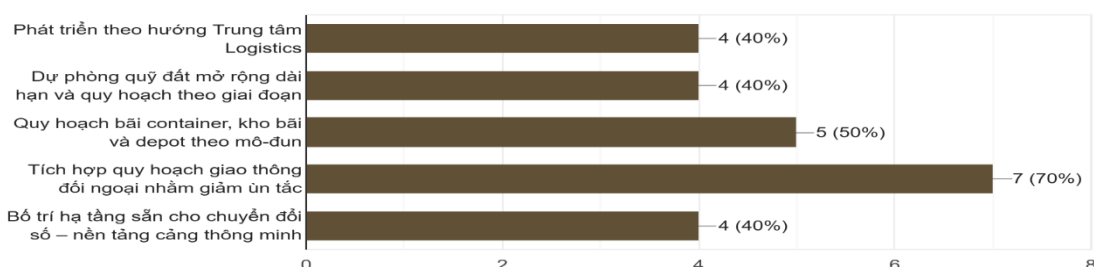
Biện pháp quy hoạch phát triển theo hướng trung tâm logistics và kết nối hạ tầng giao thông đồng bộ bao gồm các nội dung thực hiện cụ thể như: phát triển theo hướng trung tâm logistics; dự phòng quỹ đất mở rộng dài hạn và quy hoạch theo giai đoạn; quy hoạch bãi container, kho bãi và depot theo mô-đun; tích hợp quy hoạch giao thông đối ngoại nhằm giảm ùn tắc; và bố trí hạ tầng sẵn cho chuyển đổi số – nền tảng cảng thông minh.

Theo kết quả khảo sát, mức độ ưu tiên đối với các nội dung trong biện pháp này có sự khác biệt giữa các nhóm đối tượng, phản ánh đặc điểm hoạt động và nhu cầu thực tiễn của từng nhóm doanh nghiệp. Cụ thể:

Doanh nghiệp XNK, Logistics



Doanh nghiệp Cảng



Hình 3.1 & 3.2. Lựa chọn nội dung ưu tiên thực hiện đối với biện pháp 1

Đối với nhóm doanh nghiệp xuất nhập khẩu và doanh nghiệp logistics, nội dung được lựa chọn nhiều nhất là tích hợp quy hoạch giao thông đối ngoại nhằm giảm ùn tắc, với tỷ lệ đồng thuận đạt 80%. Kết quả này phản ánh đúng nhu cầu thực tiễn của nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ cảng, trong đó yếu tố thời gian vận chuyển, khả năng tiếp cận cảng và mức độ ổn định của hành trình đóng vai trò quyết định đến hiệu

quả chuỗi cung ứng. Bên cạnh đó, bố trí hạ tầng sẵn cho chuyển đổi số – nền tảng cảng thông minh cũng được đánh giá rất cao với tỷ lệ lựa chọn 66,7%, cho thấy kỳ vọng của doanh nghiệp về một cảng vận hành hiện đại, giảm thủ tục thủ công và rút ngắn thời gian giao nhận. Ngoài ra, dự phòng quỹ đất mở rộng dài hạn và quy hoạch theo giai đoạn được lựa chọn ở mức 46,7%, phản ánh mối quan tâm của doanh nghiệp đến khả năng phát triển công suất trong tương lai, tuy nhiên mức độ ưu tiên chưa cao bằng hai nội dung nêu trên. Đáng chú ý, hai nội dung phát triển theo hướng trung tâm logistics và quy hoạch bãi container, kho bãi và depot theo mô-đun không được nhóm này lựa chọn trong kết quả khảo sát, cho thấy doanh nghiệp XNK và logistics thường ưu tiên các yếu tố tác động trực tiếp đến chi phí và thời gian vận chuyển hơn là các nội dung mang tính định hướng quy hoạch dài hạn.

Đối với nhóm doanh nghiệp cảng/ICD, kết quả khảo sát cũng cho thấy nội dung được lựa chọn cao nhất là tích hợp quy hoạch giao thông đối ngoại nhằm giảm ùn tắc, với tỷ lệ đồng thuận đạt 70%. Đây là nội dung có ảnh hưởng trực tiếp đến năng lực khai thác của cảng, vì nếu giao thông kết nối không đảm bảo, cảng sẽ khó thu hút sản lượng và dễ phát sinh ùn tắc nội bộ. Quy hoạch bãi container, kho bãi và depot theo mô-đun được lựa chọn ở mức 50%, thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp khai thác cảng đối với bài toán tối ưu mặt bằng, luồng di chuyển thiết bị và khả năng mở rộng linh hoạt trong khai thác. Các nội dung còn lại gồm phát triển theo hướng trung tâm logistics, dự phòng quỹ đất mở rộng dài hạn và quy hoạch theo giai đoạn, và bố trí hạ tầng sẵn cho chuyển đổi số – nền tảng cảng thông minh đều có tỷ lệ lựa chọn tương đương nhau ở mức 40%, cho thấy doanh nghiệp cảng nhìn nhận các nội dung này đều quan trọng, tuy nhiên mức độ ưu tiên trong giai đoạn đầu có thể phụ thuộc vào nguồn lực đầu tư và tiến độ triển khai thực tế.

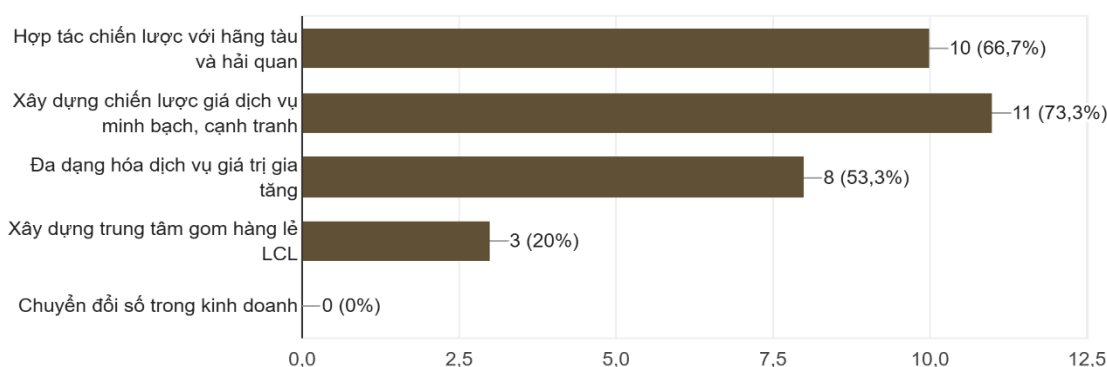
Từ kết quả trên có thể nhận thấy, tích hợp quy hoạch giao thông đối ngoại nhằm giảm ùn tắc là nội dung có mức độ đồng thuận cao nhất ở cả hai nhóm, qua đó được xem là nội dung ưu tiên hàng đầu trong biện pháp về mặt quy hoạch.

3.3.2 Phát triển kinh doanh và tăng cường năng lực cạnh tranh

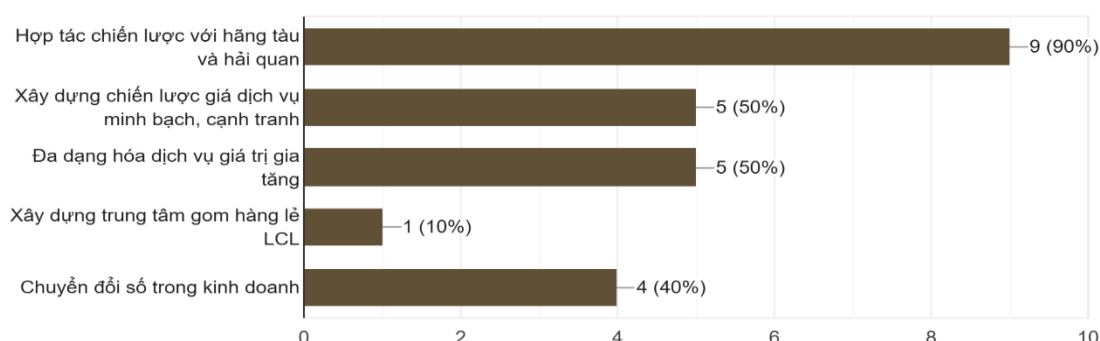
Biện pháp phát triển kinh doanh và tăng cường năng lực cạnh tranh của Cảng cạn Long Bình bao gồm các nội dung thực hiện cụ thể như: xây dựng chiến lược giá dịch vụ minh bạch, cạnh tranh; hợp tác chiến lược với hãng tàu và hải quan; đa dạng

hóa dịch vụ giá trị gia tăng; xây dựng trung tâm gom hàng lẻ (LCL); và chuyển đổi số trong hoạt động kinh doanh. Theo kết quả khảo sát, mức độ ưu tiên đối với các nội dung trong biện pháp này cụ thể như sau:

Doanh nghiệp XNK, Logistics



Doanh nghiệp Cảng



Hình 3.3 & 3.4. Lựa chọn nội dung ưu tiên thực hiện đối với biện pháp 2

Đối với nhóm doanh nghiệp xuất nhập khẩu và doanh nghiệp logistics, nội dung được lựa chọn nhiều nhất là xây dựng chiến lược giá dịch vụ minh bạch, cạnh tranh, với tỷ lệ đồng thuận đạt 73,3%. Kết quả này cho thấy yếu tố giá và chính sách ưu đãi là một trong những tiêu chí quan trọng nhất khi doanh nghiệp cân nhắc chuyển luồng hàng về Cảng cạn Long Bình sau di dời. Tiếp theo, hợp tác chiến lược với hãng tàu và hải quan được lựa chọn ở mức 66,7%, phản ánh kỳ vọng của doanh nghiệp về khả năng thông quan nhanh, quy trình phối hợp hiệu quả và sự ổn định của dịch vụ khai thác. Đa dạng hóa dịch vụ giá trị gia tăng cũng được đánh giá tương đối cao với tỷ lệ lựa chọn 53,3%, cho thấy nhu cầu thực tế của doanh nghiệp đối với các dịch vụ hỗ trợ như kho ngoại quan, CFS, đóng gói, kiểm định và các dịch vụ logistics tích hợp. Trong khi đó, nội dung xây dựng trung tâm gom hàng lẻ LCL chỉ đạt 20%, cho thấy nhóm doanh

ngành XNK và logistics chưa xem đây là nhu cầu cấp thiết trong bối cảnh hiện tại hoặc do thị trường LCL đã có nhiều đơn vị khai thác riêng biệt. Đáng chú ý, nội dung chuyển đổi số trong kinh doanh không được lựa chọn (0%), phản ánh khả năng doanh nghiệp đang ưu tiên những yếu tố “hữu hình” và tác động trực tiếp đến chi phí – thời gian trong giai đoạn đầu hơn là các giải pháp công nghệ, hoặc do doanh nghiệp mặc định chuyển đổi số là yêu cầu tất yếu và không cần tách thành một nội dung riêng.

Đối với nhóm doanh nghiệp cảng/ICD, nội dung được lựa chọn cao nhất là hợp tác chiến lược với hãng tàu và hải quan, với tỷ lệ đồng thuận rất cao đạt 90%. Đây là kết quả phù hợp với góc nhìn của doanh nghiệp khai thác cảng, bởi hãng tàu là chủ thể quyết định nguồn container và tuyến dịch vụ, đồng thời hải quan là yếu tố quyết định tốc độ xử lý hàng hóa xuất nhập khẩu. Việc xây dựng mối quan hệ hợp tác chặt chẽ sẽ giúp cảng cạnh tranh hình thành sản lượng ổn định, giảm rủi ro “đứt luồng hàng” trong giai đoạn chuyển đổi sau di dời. Tiếp theo, hai nội dung xây dựng chiến lược giá dịch vụ minh bạch, cạnh tranh và đa dạng hóa dịch vụ giá trị gia tăng đều đạt tỷ lệ lựa chọn 50%, cho thấy doanh nghiệp cảng đánh giá đây là nhóm nội dung quan trọng để tăng khả năng thu hút khách hàng và cải thiện doanh thu khai thác. Chuyển đổi số trong kinh doanh đạt 40%, phản ánh nhận thức của doanh nghiệp khai thác về vai trò của công nghệ trong tối ưu vận hành và nâng cao chất lượng dịch vụ, tuy nhiên mức độ ưu tiên vẫn thấp hơn các nội dung mang tính “thu hút sản lượng” trực tiếp. Trong khi đó, xây dựng trung tâm gom hàng lẻ LCL có tỷ lệ lựa chọn thấp nhất (10%), cho thấy các doanh nghiệp cảng chưa xem đây là hướng kinh doanh chủ lực hoặc chưa sẵn sàng đầu tư mạnh vào mô hình này trong giai đoạn đầu.

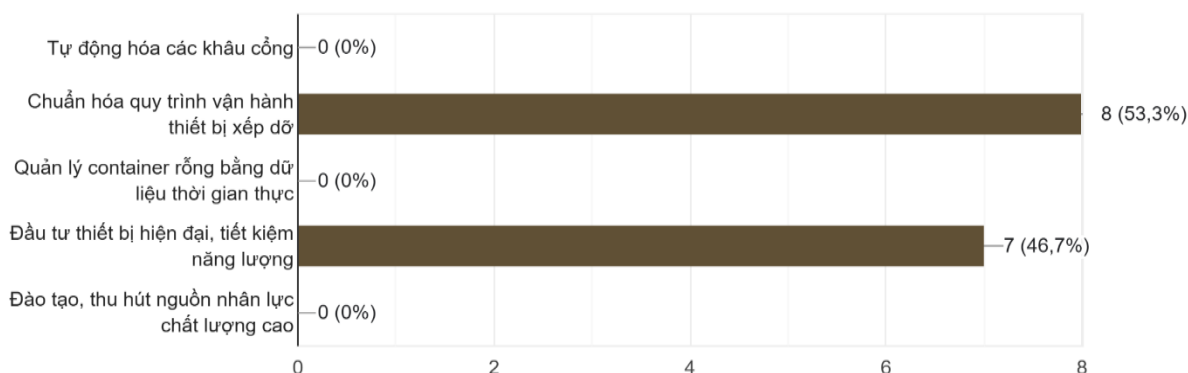
Từ kết quả khảo sát có thể thấy, hợp tác chiến lược với hãng tàu và hải quan là nội dung có mức độ đồng thuận cao nhất khi xét tổng thể hai nhóm đối tượng, đồng thời là yếu tố then chốt quyết định khả năng phục hồi và tăng trưởng sản lượng sau di dời. Bên cạnh đó, chiến lược giá dịch vụ cạnh tranh và đa dạng hóa dịch vụ giá trị gia tăng cũng là các nội dung có mức độ ưu tiên cao, phản ánh nhu cầu thực tế của thị trường và yêu cầu tăng hiệu quả kinh doanh của cảng cạnh tranh trong giai đoạn mới.

3.3.3 Nâng cao hiệu quả vận hành và khai thác

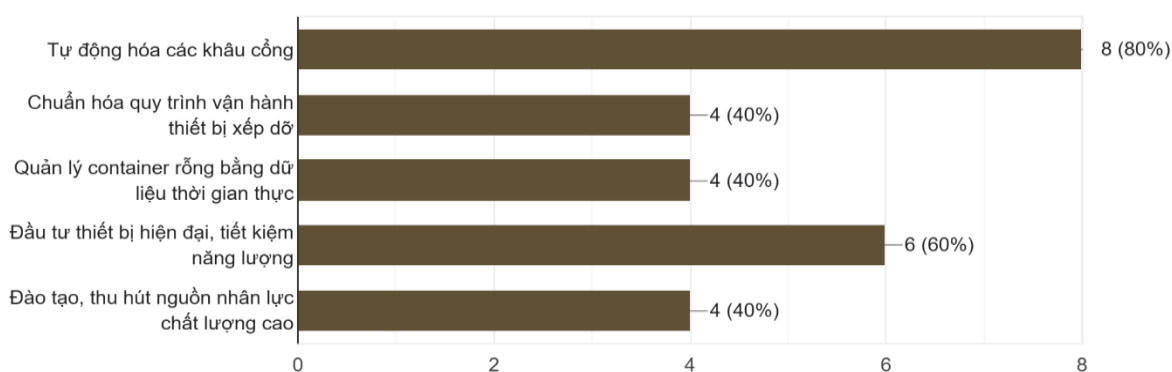
Biện pháp nâng cao hiệu quả vận hành và khai thác của Cảng cạn Long Bình bao gồm các nội dung thực hiện cụ thể như: chuẩn hóa quy trình vận hành thiết bị xếp

dỡ; đầu tư thiết bị hiện đại, tiết kiệm năng lượng; tự động hóa các khâu công; quản lý container rỗng bằng dữ liệu thời gian thực; và đào tạo, thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao. Theo kết quả khảo sát, mức độ ưu tiên đối với các nội dung trong biện pháp này cụ thể như sau:

Doanh nghiệp XNK, Logistics



Doanh nghiệp Cảng



Hình 3.5 & 3.6. Lựa chọn nội dung ưu tiên thực hiện đối với biện pháp 3

Đối với nhóm doanh nghiệp xuất nhập khẩu và doanh nghiệp logistics, nội dung được lựa chọn cao nhất là chuẩn hóa quy trình vận hành thiết bị xếp dỡ, với tỷ lệ đồng thuận đạt 53,3%. Kết quả này phản ánh kỳ vọng của nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ cảng về việc cảng cạn cần vận hành ổn định, giảm thời gian chờ và hạn chế phát sinh chậm trễ trong quá trình giao nhận container. Tiếp theo, đầu tư thiết bị hiện đại, tiết kiệm năng lượng được lựa chọn ở mức 46,7%, cho thấy doanh nghiệp XNK và logistics đánh giá cao vai trò của thiết bị hiện đại trong việc tăng năng suất, giảm thời gian tác nghiệp và nâng cao chất lượng dịch vụ. Đáng chú ý, các nội dung như tự động hóa các khâu công, quản lý container rỗng bằng dữ liệu thời gian thực,

và đào tạo, thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao không được nhóm này lựa chọn (0%). Điều này có thể xuất phát từ thực tế rằng nhóm doanh nghiệp XNK và logistics thường quan tâm đến kết quả cuối cùng (thời gian – chi phí – chất lượng dịch vụ), trong khi các nội dung về công nghệ, quản trị dữ liệu hoặc nhân lực được xem là nội dung mang tính nội bộ của doanh nghiệp cảng và không được thể hiện rõ trong quyết định lựa chọn dịch vụ của khách hàng trong ngắn hạn.

Đối với nhóm doanh nghiệp cảng/ICD, nội dung được lựa chọn nhiều nhất là tự động hóa các khâu công, với tỷ lệ đồng thuận đạt 80%. Đây là kết quả phù hợp với góc nhìn của doanh nghiệp khai thác cảng, bởi khu vực công thường là điểm nghẽn lớn nhất trong khai thác ICD, ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất giải phóng phương tiện và nguy cơ ùn tắc nội bộ. Nội dung được lựa chọn cao thứ hai là đầu tư thiết bị hiện đại, tiết kiệm năng lượng, đạt 60%, phản ánh nhu cầu thực tiễn về việc nâng cấp thiết bị nhằm tăng năng suất và giảm chi phí vận hành dài hạn. Các nội dung còn lại gồm chuẩn hóa quy trình vận hành thiết bị xếp dỡ, quản lý container rỗng bằng dữ liệu thời gian thực, và đào tạo, thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao đều đạt tỷ lệ lựa chọn 40%, cho thấy doanh nghiệp cảng nhìn nhận đây là các giải pháp quan trọng, tuy nhiên mức độ ưu tiên có thể phụ thuộc vào lộ trình đầu tư, nguồn lực tài chính và tiến độ triển khai thực tế của dự án.

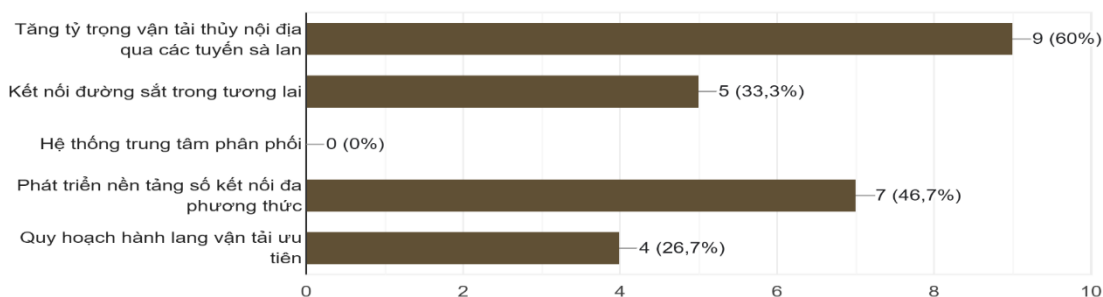
Từ kết quả khảo sát có thể nhận thấy, nhóm doanh nghiệp cảng/ICD có xu hướng ưu tiên các giải pháp mang tính nền tảng và có tác động trực tiếp đến năng lực vận hành tổng thể của cảng, trong đó nổi bật là tự động hóa công và đầu tư thiết bị hiện đại. Trong khi đó, nhóm doanh nghiệp XNK và logistics tập trung nhiều hơn vào các giải pháp tác động trực tiếp đến chất lượng dịch vụ và năng suất khai thác, thể hiện qua việc ưu tiên chuẩn hóa quy trình vận hành thiết bị xếp dỡ.

3.3.4 Phát triển kết nối vận tải đa phương thức

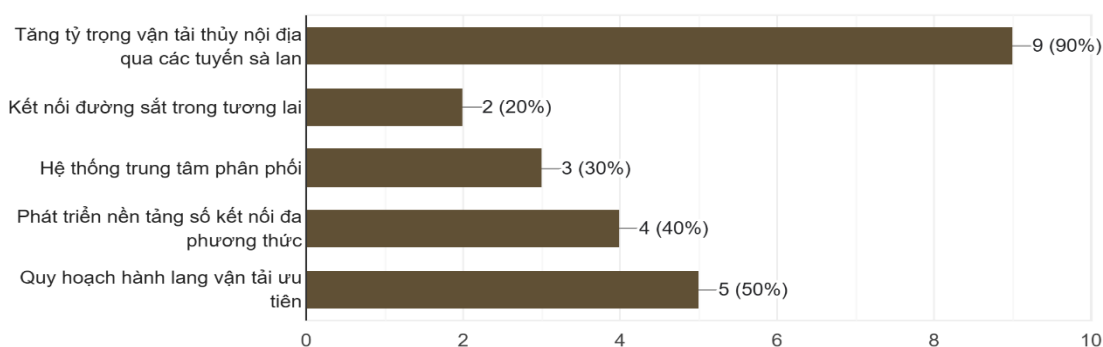
Biện pháp phát triển vận tải đa phương thức tại Cảng cạn Long Bình bao gồm các nội dung thực hiện cụ thể như: tăng tỷ trọng vận tải thủy nội địa qua các tuyến sà lan; phát triển nền tảng số kết nối đa phương thức; kết nối đường sắt trong tương lai; quy hoạch hành lang vận tải ưu tiên; và phát triển hệ thống trung tâm phân phối.

Theo kết quả khảo sát, mức độ ưu tiên đối với các nội dung trong biện pháp này cụ thể như sau:

Doanh nghiệp XNK, Logistics



Doanh nghiệp Cảng



Hình 3.7 & 3.8. Lựa chọn nội dung ưu tiên thực hiện đối với biện pháp 4

Đối với nhóm doanh nghiệp xuất nhập khẩu và doanh nghiệp logistics, nội dung được lựa chọn nhiều nhất là tăng tỷ trọng vận tải thủy nội địa qua các tuyến sà lan, với tỷ lệ đồng thuận đạt 60%. Đây là kết quả phù hợp với nhu cầu thực tế của doanh nghiệp, bởi mô hình vận tải sà lan giúp giảm sự phụ thuộc vào xe container đường bộ, đặc biệt trong bối cảnh khu vực Thành phố Hồ Chí Minh thường xuyên ùn tắc và chi phí vận tải đường bộ ngày càng tăng. Tiếp theo, phát triển nền tảng số kết nối đa phương thức được lựa chọn ở mức 46,7%, cho thấy doanh nghiệp đánh giá cao vai trò của dữ liệu và công nghệ trong việc tối ưu hành trình vận tải, giảm thời gian chờ và tăng khả năng phối hợp giữa các phương thức vận tải. Nội dung kết nối đường sắt trong tương lai đạt 33,3%, phản ánh nhận thức của doanh nghiệp về lợi thế vận tải đường dài bằng đường sắt, tuy nhiên do yếu tố vốn đầu tư lớn và thời gian triển khai dài nên mức độ ưu tiên chưa cao trong ngắn hạn. Quy hoạch hành lang vận tải ưu tiên được lựa chọn ở mức 26,7%, cho thấy doanh nghiệp quan tâm đến việc cải thiện khả năng tiếp cận cảng cạn nhưng chưa xem đây là yếu tố quyết định so với vận tải thủy và nền tảng số. Đáng chú ý, hệ thống trung tâm phân phối không được nhóm này lựa chọn (0%), phản ánh thực

tế rằng doanh nghiệp XNK và logistics thường nhìn nhận trung tâm phân phối là nội dung thuộc chiến lược khai thác và tổ chức dịch vụ của cảng, thay vì là giải pháp kết nối vận tải đa phương thức trong ngắn hạn.

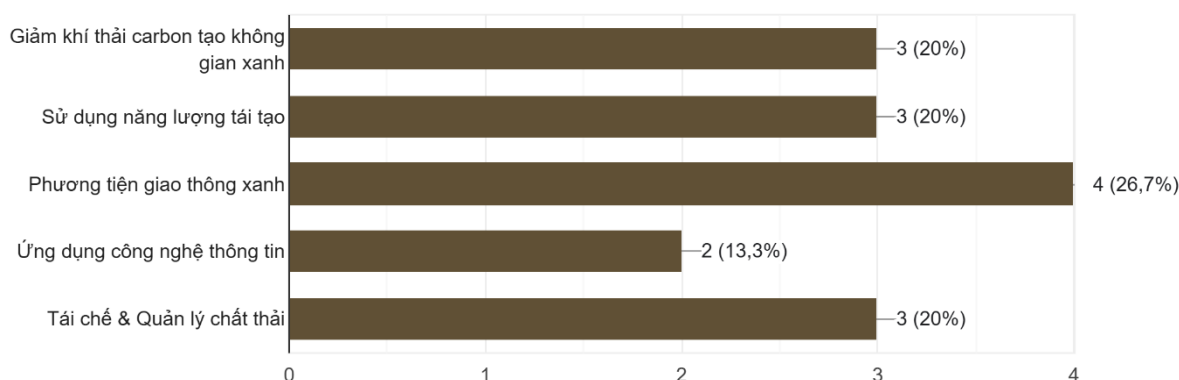
Đối với nhóm doanh nghiệp cảng/ICD, nội dung được lựa chọn áp đảo là tăng tỷ trọng vận tải thủy nội địa qua các tuyến sà lan, với tỷ lệ đồng thuận rất cao đạt 90%. Đây là nội dung có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với doanh nghiệp khai thác cảng, bởi vận tải sà lan giúp cảng cạn nâng cao năng lực trung chuyển, giảm áp lực bãi và giảm ùn tắc cổng do xe container tập trung quá lớn. Quy hoạch hành lang vận tải ưu tiên đạt 50%, phản ánh nhu cầu thực tiễn của doanh nghiệp cảng trong việc đảm bảo khả năng tiếp cận ổn định cho xe container và phương tiện vận tải, đặc biệt trong các khung giờ cao điểm. Phát triển nền tảng số kết nối đa phương thức đạt 40%, cho thấy doanh nghiệp cảng nhận thức rõ vai trò của công nghệ trong điều phối luồng hàng và tối ưu vận hành, tuy nhiên mức độ ưu tiên vẫn thấp hơn các biện pháp hạ tầng và tổ chức vận tải trực tiếp. Hệ thống trung tâm phân phối đạt 30%, phản ánh xu hướng doanh nghiệp cảng bắt đầu quan tâm đến việc mở rộng chức năng khai thác theo mô hình logistics tích hợp. Trong khi đó, Kết nối đường sắt trong tương lai chỉ đạt 20%, cho thấy doanh nghiệp cảng nhìn nhận đây là giải pháp dài hạn, phụ thuộc nhiều vào quy hoạch cấp quốc gia và khả năng huy động vốn đầu tư.

Từ kết quả khảo sát có thể thấy, tăng tỷ trọng vận tải thủy nội địa qua các tuyến sà lan là nội dung có mức độ đồng thuận cao nhất ở cả hai nhóm đối tượng và được xem là giải pháp trọng tâm trong nhóm kết nối vận tải đa phương thức. Bên cạnh đó, các nội dung liên quan đến nền tảng số kết nối đa phương thức và quy hoạch hành lang vận tải ưu tiên cũng được đánh giá ở mức tương đối, cho thấy yêu cầu ngày càng rõ nét về việc tổ chức vận tải dựa trên dữ liệu và tăng tính liên kết giữa các phương thức.

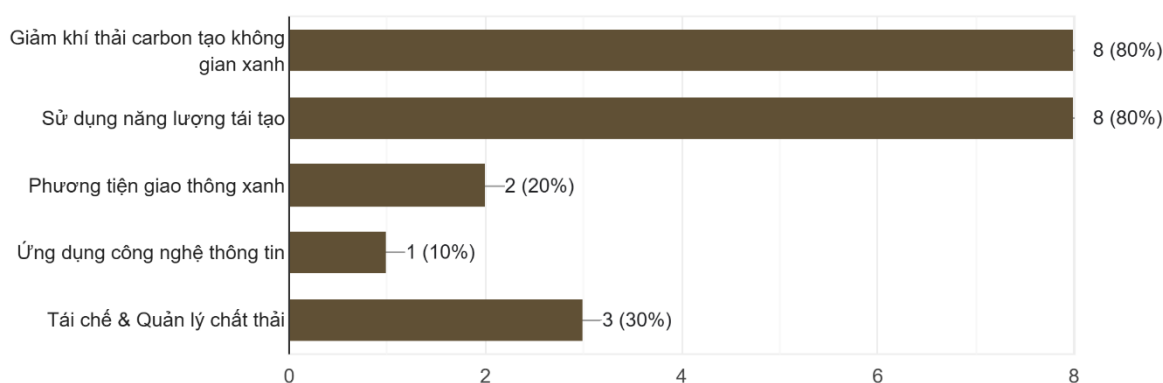
3.3.5 Phát triển theo hướng logistics xanh và bền vững

Biện pháp phát triển Cảng cạn Long Bình theo hướng logistics xanh và bền vững bao gồm các nội dung thực hiện cụ thể như: giảm khí thải carbon; tạo không gian xanh trong khu vực cảng; sử dụng năng lượng tái tạo; phát triển phương tiện giao thông xanh; tái chế và quản lý chất thải; và ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý môi trường. Theo kết quả khảo sát, mức độ ưu tiên đối với các nội dung trong biện pháp này cụ thể như sau:

Doanh nghiệp XNK, Logistics



Doanh nghiệp Cảng



Hình 3.9 & 3.10. Lựa chọn nội dung ưu tiên thực hiện đối với biện pháp 5

Đối với nhóm doanh nghiệp xuất nhập khẩu và doanh nghiệp logistics, nội dung được lựa chọn cao nhất là phương tiện giao thông xanh, với tỷ lệ đồng thuận đạt 26,7%. Điều này cho thấy nhóm doanh nghiệp bắt đầu quan tâm đến việc giảm phát thải trong vận tải, tuy nhiên mức độ ưu tiên vẫn còn hạn chế. Các nội dung như giảm khí thải carbon, tạo không gian xanh, sử dụng năng lượng tái tạo, và tái chế – quản lý chất thải đều có tỷ lệ lựa chọn bằng nhau ở mức 20%. Trong khi đó, ứng dụng công nghệ thông tin nhằm quản lý môi trường chỉ đạt 13,3%, phản ánh việc doanh nghiệp XNK và logistics hiện vẫn tập trung nhiều hơn vào hiệu quả vận hành và chi phí, thay vì các giải pháp quản trị môi trường dựa trên công nghệ.

Đối với nhóm doanh nghiệp cảng/ICD, hai nội dung được lựa chọn áp đảo là giảm khí thải carbon, tạo không gian xanh và sử dụng năng lượng tái tạo, đều đạt tỷ lệ đồng thuận rất cao ở mức 80%. Đây là kết quả phù hợp với góc nhìn của doanh nghiệp khai thác cảng, bởi các giải pháp này có thể triển khai trực tiếp trong phạm vi quản trị

nội bộ, đồng thời giúp nâng cao hình ảnh thương hiệu cảng, đáp ứng xu hướng phát triển cảng xanh và các yêu cầu môi trường ngày càng chặt chẽ trong tương lai. Tái chế – quản lý chất thải đạt 30%, cho thấy doanh nghiệp cảng có quan tâm đến nội dung tuân thủ môi trường trong vận hành, tuy nhiên mức độ ưu tiên thấp hơn so với các giải pháp năng lượng và giảm phát thải. Phương tiện giao thông xanh đạt 20%, phản ánh thực tế rằng nội dung này phụ thuộc nhiều vào khách hàng và doanh nghiệp vận tải, do đó doanh nghiệp cảng khó kiểm soát hoàn toàn. Cuối cùng, ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý môi trường chỉ đạt 10%, cho thấy trong giai đoạn hiện tại doanh nghiệp cảng ưu tiên các giải pháp mang tính “hữu hình” và dễ triển khai hơn là các hệ thống công nghệ quản trị môi trường chuyên sâu.

Từ kết quả khảo sát có thể thấy, nhóm doanh nghiệp cảng/ICD nhìn nhận yếu tố môi trường là một nội dung quan trọng và có xu hướng ưu tiên các giải pháp “cảng xanh” ngay trong giai đoạn đầu sau di dời, đặc biệt là giảm phát thải carbon, tạo không gian xanh và sử dụng năng lượng tái tạo. Trong khi đó, nhóm doanh nghiệp XNK và logistics tuy đã bắt đầu quan tâm đến các giải pháp xanh, nhưng mức độ ưu tiên vẫn còn thấp và phân tán.

3.4 Đánh giá mức độ ưu tiên của các biện pháp

Việc xác định mức độ ưu tiên các biện pháp được xây dựng dựa trên mức độ tác động trực tiếp của từng nhóm giải pháp đến các chỉ tiêu hiệu quả đã được phân tích trong Chương 2, bao gồm sản lượng thông qua, chi phí vận hành và doanh thu khai thác.

Đối với nhóm biện pháp về quy hoạch (3.2.1), đây là nhóm giải pháp có vai trò nền tảng và mang tính điều kiện tiên quyết, quyết định cấu trúc không gian, khả năng kết nối và hiệu quả khai thác tổng thể của hệ thống ICD sau khi di dời. Do đó, xét về mặt logic hệ thống, đây là nhóm biện pháp có mức độ ưu tiên cao nhất và cần được thực hiện ngay từ giai đoạn đầu.

Cụ thể, nhóm biện pháp về khai thác và vận hành (3.2.3) có tác động trực tiếp đến chi phí vận hành và hiệu suất khai thác, trong khi nhóm biện pháp về kết nối vận tải đa phương thức (3.2.4) ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí vận tải và thời gian vận chuyển. Đây là hai nhóm yếu tố được xác định là biến động mạnh nhất trong mô hình so sánh trước – sau di dời, do đó được xếp ở mức ưu tiên cao.

Ngược lại, nhóm biện pháp về kinh doanh (3.2.2) chủ yếu tác động gián tiếp thông qua việc thu hút khách hàng và mở rộng thị trường, trong khi nhóm môi trường và phát triển bền vững (3.2.5) có tác động dài hạn. Vì vậy, các nhóm này được xếp ở mức ưu tiên thấp hơn trong giai đoạn đầu.

Như vậy, việc phân loại mức độ ưu tiên được xây dựng trên cơ sở mối quan hệ giữa các biện pháp và các chỉ tiêu hiệu quả cụ thể, đảm bảo tính logic và phù hợp với kết quả phân tích thực nghiệm của đề án.

3.5 Phân tích rủi ro và tình huống kèm biện pháp giảm thiểu

Trong quá trình triển khai di dời và vận hành cụm ICD sau khi di dời, đề án nhận diện một số rủi ro trọng yếu có thể ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả khai thác và kinh doanh. Trên cơ sở đó, các kịch bản rủi ro và biện pháp giảm thiểu được đề xuất như sau:

- Rủi ro chậm tiến độ di dời

Kịch bản: Quá trình đầu tư xây dựng hạ tầng tại Cảng cạn Long Bình hoặc các thủ tục pháp lý kéo dài dẫn đến chậm tiến độ di dời so với kế hoạch.

Tác động:

- Kéo dài thời gian vận hành tại vị trí cũ trong điều kiện hạ tầng không còn phù hợp
- Chi phí cơ hội do không bắt nhịp được xu hướng chuyển dịch hàng hóa
- Làm gián đoạn kế hoạch khai thác và tổ chức vận tải

Biện pháp giảm thiểu:

- Xây dựng kế hoạch di dời theo lộ trình phân kỳ thay vì chuyển dịch đồng loạt
- Tăng cường phối hợp giữa doanh nghiệp và cơ quan quản lý để tháo gỡ vướng mắc pháp lý
- Chủ động phương án vận hành tạm thời để duy trì hoạt động ổn định trong giai đoạn chuyển tiếp

- Rủi ro mất khách hàng trong giai đoạn chuyển đổi

Kịch bản: Khách hàng (doanh nghiệp XNK, logistics) chuyển sang sử dụng ICD khác hoặc chuyển thẳng về cảng biển do lo ngại gián đoạn dịch vụ hoặc chi phí tăng.

Tác động:

- Suy giảm sản lượng thông qua trong ngắn hạn

- Giảm doanh thu và ảnh hưởng đến hiệu quả khai thác sau di dời
- Mất thị phần vào các đối thủ trong khu vực

Biện pháp giảm thiểu:

- Duy trì liên tục dịch vụ trong suốt quá trình di dời
- Thiết kế chính sách giá và ưu đãi ngắn hạn để giữ chân khách hàng
- Tăng cường truyền thông, cam kết chất lượng dịch vụ và thời gian vận chuyển
- Phát triển các tuyến vận tải ổn định (đặc biệt là đường thủy) để đảm bảo chi phí cạnh tranh
- Rủi ro biến động giá đất và chi phí đầu tư tại Long Bình

Kịch bản: Giá đất, chi phí xây dựng và chi phí đầu tư hạ tầng tại khu vực Long Bình tăng cao so với dự kiến ban đầu.

Tác động:

- Làm tăng chi phí đầu tư và chi phí khấu hao
- Gây áp lực tăng giá dịch vụ, ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh
- Kéo dài thời gian hoàn vốn

Biện pháp giảm thiểu:

- Lập kế hoạch tài chính theo kịch bản chi phí
- Tối ưu hóa thiết kế và khai thác theo hướng sử dụng hiệu quả quỹ đất
- Tận dụng cơ chế hợp tác công – tư (PPP) hoặc các chính sách hỗ trợ từ Nhà nước
- Phân kỳ đầu tư để giảm áp lực vốn ban đầu
- Rủi ro cạnh tranh từ cụm cảng Cái Mép – Thị Vải

Kịch bản: Các doanh nghiệp có xu hướng chuyển dịch trực tiếp hàng hóa về cụm cảng Cái Mép – Thị Vải thay vì thông qua ICD, do lợi thế về tàu lớn và chi phí vận tải quốc tế.

Tác động:

- Giảm vai trò trung chuyển của ICD
- Suy giảm sản lượng container qua ICD
- Gia tăng cạnh tranh trong chuỗi logistics khu vực

Biện pháp giảm thiểu:

- Phát triển mạnh vận tải thủy nội địa kết nối ICD – Cái Mép – Thị Vải
- Cung cấp dịch vụ giá trị gia tăng (CFS, gom hàng, logistics tích hợp)
- Tăng cường liên kết với doanh nghiệp sản xuất trong khu vực để duy trì nguồn hàng ổn định

Việc nhận diện và xây dựng các kịch bản rủi ro nêu trên cho thấy quá trình di dời cụm ICD Trường Thọ không chỉ là vấn đề hạ tầng mà còn liên quan chặt chẽ đến tổ chức vận hành và thị trường. Do đó, các biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh cần được triển khai đồng bộ với các giải pháp quản trị rủi ro nhằm đảm bảo tính ổn định và bền vững trong quá trình chuyển đổi.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Chương 3 tập trung đề xuất hệ thống các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh khi thực hiện di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ, trên cơ sở bám sát khung lý luận và bối cảnh quy hoạch đã trình bày ở Chương 1, đồng thời xuất phát trực tiếp từ các hạn chế và xu hướng suy giảm hiệu quả khai thác đã được phân tích ở Chương 2. Các biện pháp đề xuất được xây dựng theo nhóm các mặt chính, bao gồm: quy hoạch, kinh doanh, khai thác, kết nối vận tải đa phương thức và môi trường – phát triển bền vững.

Để lựa chọn các nội dung triển khai cần được ưu tiên thực hiện của từng biện pháp, chương 3 tiến hành tổng hợp ý kiến của 25 chuyên gia thuộc hai nhóm đối tượng chính: doanh nghiệp cảng/ICD và doanh nghiệp xuất nhập khẩu – logistics. Trên cơ sở so sánh mức độ ưu tiên và tính khả thi, kết quả khảo sát cho thấy một số nội dung có mức độ đồng thuận cao và được xem là trọng tâm, nổi bật gồm: tích hợp quy hoạch giao thông đối ngoại nhằm giảm ùn tắc, hợp tác chiến lược với hãng tàu và hải quan, xây dựng chiến lược giá dịch vụ minh bạch – cạnh tranh, tự động hóa các khâu công, và tăng tỷ trọng vận tải thủy nội địa thông qua các tuyến sà lan. Đồng thời, nhóm nội dung về “cảng xanh” như giảm phát thải carbon và sử dụng năng lượng tái tạo được đánh giá rất cao từ phía doanh nghiệp cảng, phản ánh xu hướng phát triển bền vững trong dài hạn.

KẾT LUẬN

Đề án “Biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh khi di dời cụm Cảng ICD Trường Thọ trong năm 2026” được thực hiện trong bối cảnh Thành phố Hồ Chí Minh đang triển khai đồng thời nhiều định hướng chiến lược về phát triển logistics và tái cấu trúc không gian đô thị, trong đó nổi bật là chủ trương di dời cụm ICD Trường Thọ để nhường quỹ đất cho phát triển đô thị, đồng thời hình thành Cảng cạn Long Bình theo quy hoạch hệ thống cảng cạn quốc gia. Đây không chỉ là một yêu cầu mang tính quy hoạch, mà còn là vấn đề có tác động trực tiếp đến hiệu quả khai thác – vận hành của các doanh nghiệp ICD, sự dịch chuyển luồng hàng container trong vùng Đông Nam Bộ, cũng như chi phí xã hội liên quan đến giao thông và môi trường đô thị.

Đề án đã đạt được những kết quả chính sau đây:

Thứ nhất, đề án đã hệ thống hóa cơ sở lý luận liên quan đến cảng cạn (ICD), logistics và vai trò của ICD trong hệ thống vận tải hàng hóa, làm rõ mối liên hệ giữa ICD với cảng biển, ga đường sắt, cảng hàng không và dịch vụ logistics. Đồng thời, nghiên cứu phân tích bối cảnh quy hoạch và các yếu tố thúc đẩy việc di dời cụm ICD Trường Thọ trong giai đoạn hiện nay, đặc biệt trong điều kiện Thành phố Hồ Chí Minh đang triển khai mô hình TOD, tuyến Metro số 1 và các dự án hạ tầng giao thông trọng điểm như đường Vành đai 3.

Thứ hai, đề án đã phân tích thực trạng hoạt động của cụm ICD Trường Thọ giai đoạn 2020–2025 dựa trên số liệu sản lượng container thông qua. Kết quả cho thấy tổng sản lượng thông qua cụm ICD giảm mạnh từ 1.272.932 TEU năm 2020 xuống 646.047 TEU năm 2025, tương đương giảm gần 49,2%. Xu hướng suy giảm này diễn ra đồng thời ở hầu hết các ICD thành phần và kéo dài qua nhiều năm, cho thấy đây là xu hướng suy giảm mang tính cơ cấu. Đáng chú ý, hàng xuất khẩu chiếm tỷ trọng áp đảo (trên 90% tổng sản lượng), do đó sự suy giảm sản lượng xuất khẩu là yếu tố chính làm giảm vai trò trung chuyển của cụm ICD Trường Thọ trong hệ thống logistics khu vực. Bên cạnh đó, khi đối chiếu với xu hướng tăng trưởng của sản lượng container thông qua hệ thống cảng biển khu vực phía Nam, đặc biệt là khu vực Bà Rịa – Vũng Tàu, nghiên cứu cho thấy sản lượng cảng biển vẫn tăng trưởng, trong khi sản lượng tại cụm ICD Trường Thọ suy giảm liên tục. Điều này phản ánh sự dịch

chuyên luồng hàng và sự thay đổi vai trò của ICD Trường Thọ trong mạng lưới logistics vùng, đồng thời cho thấy việc duy trì cụm ICD trong khu vực nội đô ngày càng bộc lộ nhiều bất cập về không gian khai thác, giao thông kết nối và chi phí xã hội.

Thứ ba, đề án đã xây dựng mô hình tài chính so sánh “trước – sau di dời” nhằm đánh giá xu hướng thay đổi hiệu quả khai thác và hiệu quả kinh doanh của cụm ICD khi chuyển sang vị trí mới tại Cảng cạn Long Bình. Mô hình được thiết kế theo hướng đơn giản, tập trung vào các chỉ tiêu cơ bản như sản lượng hàng hóa thông qua, doanh thu khai thác, chi phí vận hành và lợi nhuận ước tính. Kết quả mô hình cho thấy trong kịch bản cơ sở sau di dời, sản lượng và doanh thu có xu hướng tăng, chi phí vận hành có xu hướng giảm, từ đó lợi nhuận ước tính cải thiện rõ rệt. Đây là cơ sở quan trọng để khẳng định việc di dời không chỉ là yêu cầu quy hoạch, mà còn có khả năng tạo ra hiệu quả kinh tế tốt hơn nếu được tổ chức khai thác đồng bộ và phù hợp.

Thứ tư, đề án đã đề xuất hệ thống biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh khi di dời cụm ICD Trường Thọ theo 5 nhóm nội dung chính gồm: quy hoạch, kinh doanh, khai thác, kết nối vận tải đa phương thức và môi trường – phát triển bền vững. Trên cơ sở khảo sát và tổng hợp ý kiến 25 chuyên gia thuộc hai nhóm doanh nghiệp cảng/ICD và doanh nghiệp XNK – logistics, nghiên cứu đã đánh giá mức độ ưu tiên và lựa chọn các nội dung cần thực hiện của từng biện pháp. Kết quả cho thấy các nội dung được đồng thuận cao nhất tập trung vào: tích hợp quy hoạch giao thông đối ngoại nhằm giảm ùn tắc; hợp tác chiến lược với hãng tàu và hải quan; chiến lược giá dịch vụ minh bạch, cạnh tranh; tự động hóa các khâu công; tăng tỷ trọng vận tải thủy nội địa qua các tuyến sà lan; cùng với các biện pháp phát triển cảng xanh như giảm phát thải carbon và sử dụng năng lượng tái tạo.

Đề án cũng đã có những đóng góp về mặt lý luận và thực tiễn:

Về mặt lý luận, đề án góp phần bổ sung cách tiếp cận nghiên cứu cảng cạn trong bối cảnh di dời một cụm ICD nội đô quy mô lớn, gắn với tái cấu trúc không gian logistics đô thị và định hướng phát triển hạ tầng giao thông theo mô hình TOD. Khác với nhiều nghiên cứu trước chủ yếu tập trung vào chức năng trung chuyển hoặc vai trò mở rộng hậu phương cảng biển, nghiên cứu này nhấn mạnh việc đánh giá hiệu quả khai thác – tổ chức vận tải container của cụm ICD trước và sau di dời, từ đó đề

xuất biện pháp nhằm duy trì và nâng cao hiệu quả kinh doanh trong giai đoạn chuyển đổi.

Về mặt thực tiễn, kết quả nghiên cứu có thể sử dụng làm cơ sở tham khảo cho doanh nghiệp khai thác ICD, cơ quan quản lý nhà nước và các bên liên quan trong quá trình tổ chức thực hiện di dời. Đề án cung cấp một bức tranh tương đối rõ về thực trạng suy giảm sản lượng tại cụm ICD Trường Thọ, đồng thời đưa ra hệ thống biện pháp có tính khả thi, được lựa chọn dựa trên ý kiến chuyên gia và bám sát điều kiện thực tế của Thành phố Hồ Chí Minh. Các biện pháp đề xuất cũng góp phần định hướng cách thức tổ chức khai thác Cảng cạn Long Bình theo mô hình trung tâm logistics đa chức năng, kết nối đa phương thức và phát triển bền vững, qua đó hỗ trợ mục tiêu giảm ùn tắc giao thông, giảm chi phí xã hội và nâng cao hiệu quả chuỗi logistics vùng Đông Nam Bộ.

Bên cạnh những kết quả đạt được và đóng góp về mặt lý luận và thực tiễn. Đề án cũng tồn tại một số hạn chế nhất định:

Thứ nhất, mô hình tài chính “trước – sau di dời” trong đề án được xây dựng theo hướng đơn giản nhằm phản ánh xu hướng thay đổi hiệu quả khai thác, do đó chưa xem xét đầy đủ các yếu tố rủi ro thị trường như biến động chi phí, thay đổi giá dịch vụ hay các kịch bản sản lượng thay thế. Mô hình chủ yếu dựa trên cách tiếp cận so sánh tĩnh giữa hai trạng thái, thông qua các chỉ tiêu tổng hợp như chi phí vận hành, doanh thu và sản lượng thông qua. Vì vậy, kết quả phân tích mang tính định hướng, chưa phản ánh đầy đủ động thái biến động của các yếu tố kinh tế theo thời gian, đặc biệt trong bối cảnh hoạt động logistics chịu ảnh hưởng mạnh bởi chu kỳ thị trường và sự thay đổi của nhu cầu vận tải container.

Thứ hai, mô hình chưa tích hợp yếu tố giá trị thời gian của tiền tệ, khi các dòng chi phí và doanh thu được xem xét tại cùng một thời điểm mà chưa được chiết khấu về giá trị hiện tại. Đồng thời, cấu trúc chi phí kinh tế của hoạt động ICD chưa được phản ánh đầy đủ, khi mới dừng ở các chi phí trực tiếp mà chưa phân tách rõ chi phí cố định – biến đổi, cũng như chưa lượng hóa các chi phí gián tiếp như chi phí cơ hội sử dụng đất, chi phí ùn tắc hoặc chi phí phát sinh trong quá trình chuyển đổi hệ thống.

Bên cạnh đó, mô hình chưa thực hiện phân tích độ nhạy đối với các biến số kinh tế quan trọng như sản lượng container, chi phí vận tải và mức phí hạ tầng – những yếu tố có khả năng biến động lớn trong thực tế và ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh. Đồng thời, các lợi ích và chi phí ở cấp độ hệ thống, đặc biệt là các yếu tố ngoại tác như giảm ùn tắc giao thông, giảm chi phí xã hội hay lợi ích từ tái cấu trúc không gian logistics đô thị, cũng chưa được lượng hóa đầy đủ. Do đó, kết quả phân tích chủ yếu phản ánh hiệu quả ở cấp độ doanh nghiệp khai thác ICD, chưa bao quát đầy đủ hiệu quả kinh tế - xã hội tổng thể của việc di dời.

Nhìn chung, mô hình kinh tế trong đề án mới dừng ở mức phân tích sơ bộ, phù hợp với phạm vi nghiên cứu, nhưng vẫn còn hạn chế trong việc lượng hóa đầy đủ hiệu quả tài chính theo chuẩn phân tích đầu tư. Các nội dung như dòng tiền chi tiết, giá trị hiện tại ròng (NPV), tỷ suất hoàn vốn nội bộ (IRR) và phân tích độ nhạy chưa được triển khai, do đó cần được tiếp tục hoàn thiện trong các nghiên cứu tiếp theo nhằm nâng cao độ chính xác và tính toàn diện của đánh giá kinh tế.

Thứ ba, khảo sát ý kiến chuyên gia được thực hiện với quy mô 25 chuyên gia và tập trung vào hai nhóm đối tượng chính. Mặc dù đã phản ánh tương đối sát góc nhìn của các chủ thể liên quan trực tiếp, nhưng vẫn có thể chưa bao quát đầy đủ các nhóm khác như cơ quan quản lý hải quan cấp vùng, doanh nghiệp vận tải đường bộ, doanh nghiệp vận tải thủy, hãng tàu quốc tế hoặc các hiệp hội ngành hàng.

Thứ tư, do dự án di dời và xây dựng Cảng cạn Long Bình đến nay vẫn chưa được triển khai thực tế, nghiên cứu chưa thể đo lường được hiệu quả vận hành sau di dời bằng số liệu thực tế, mà chủ yếu dựa trên số liệu lịch sử và kịch bản theo quy hoạch. Điều này làm hạn chế khả năng kiểm chứng kết quả mô hình trong điều kiện triển khai thực tế.

KIẾN NGHỊ

Nghiên cứu đề xuất một số hướng nghiên cứu tiếp theo nhằm tiếp tục hoàn thiện và mở rộng kết quả của đề án:

Thứ nhất, cần phát triển mô hình tài chính theo hướng đầy đủ hơn, bổ sung phân tích dòng tiền, chi phí đầu tư, chi phí khấu hao chi tiết, phân tích giá trị tiền theo thời gian và xây dựng các kịch bản sản lượng khác nhau (kịch bản thấp – cơ sở – cao). Đồng thời, có thể thực hiện phân tích độ nhạy và mô phỏng rủi ro để đánh giá mức độ ổn định của hiệu quả kinh doanh sau di dời.

Thứ hai, cần nghiên cứu sâu hơn về sự dịch chuyển luồng container trong vùng Đông Nam Bộ sau khi hình thành Cảng cạn Long Bình, bao gồm tác động đến các ICD tại Bình Dương, Đồng Nai và mối liên kết với cụm cảng Cát Lái – Cái Mép – Thị Vải. Hướng nghiên cứu này có thể kết hợp các mô hình dự báo luồng hàng, mô hình lựa chọn tuyến vận tải hoặc mô hình tối ưu mạng lưới logistics.

Thứ ba, cần mở rộng nghiên cứu theo hướng đánh giá tổng hợp hiệu quả kinh tế – xã hội của dự án di dời, bao gồm chi phí ùn tắc giao thông, chi phí môi trường, lợi ích giảm phát thải, lợi ích từ giảm tai nạn giao thông, cũng như tác động đến quy hoạch đô thị khu vực Trường Thọ. Đây là hướng nghiên cứu quan trọng nhằm hỗ trợ cơ quan quản lý trong việc ra quyết định và xây dựng chính sách.

Thứ tư, khi dự án được triển khai, cần thực hiện nghiên cứu đánh giá hậu di dời dựa trên dữ liệu vận hành thực tế trong 1–3 năm đầu, nhằm kiểm chứng hiệu quả các biện pháp đã đề xuất, đồng thời điều chỉnh mô hình khai thác và chiến lược kinh doanh phù hợp với điều kiện thị trường.

Trong bối cảnh Thành phố Hồ Chí Minh đang tái cấu trúc không gian logistics và phát triển hạ tầng đô thị theo hướng hiện đại, việc di dời cụm ICD Trường Thọ là xu thế tất yếu. Tuy nhiên, để đảm bảo hiệu quả, quá trình di dời cần được tổ chức đồng bộ về quy hoạch, hạ tầng kết nối, cơ chế chính sách và mô hình khai thác, từ đó tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững của logistics vùng Đông Nam Bộ trong giai đoạn mới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] E. Varese, D. S. Marigo và M. Lombardi, “Dry port: A review on concept, classification, functionalities and technological processes,” *Logistics*, vol. 4, no. 4, 2020, doi:10.3390/logistics4040029.
- [2] L. C. Nguyen và T. Notteboom, “Dry ports as extensions of maritime deep-sea ports: A case study of Vietnam,” *Journal of International Logistics and Trade*, vol. 14, no. 1, pp. 65–88, 2016, doi: 10.24006/jilt.2016.14.1.003.
- [3] L. C. Nguyen và T. Notteboom, “Public-private partnership model selection for dry port development: An application to Vietnam,” *World Review of Intermodal Transportation Research*, vol. 6, no. 3, pp. 229–248, 2017, doi: 10.1504/WRITR.2017.086208.
- [4] United Nations ESCAP, Learning material on dry ports, 2020. [Online]. Available: https://www.unescap.org/sites/default/files/Learning%20Material%20-%20Dry%20Ports_0.pdf. [Truy cập: 18/12/2025].
- [5] Chính phủ Việt Nam, “Nghị định số 38/2017/NĐ-CP ngày 04/04/2017 về đầu tư xây dựng, quản lý khai thác cảng cạn,” 2017. [Online]. Available: <https://datafiles.chinhphu.vn/cpp/files/vbpq/2017/04/38.signed.pdf>. [Truy cập: 18/12/2025].
- [6] Quốc hội, “Bộ luật Hàng hải Việt Nam năm 2015,” 2015. [Online]. Available: <https://datafiles.chinhphu.vn/cpp/files/vbpq/2016/01/95.signed.pdf>. [Truy cập: 18/12/2025].
- [7] Quốc hội, “Luật Hàng không dân dụng Việt Nam năm 2006,” 2006. [Online]. Available: <https://vanban.chinhphu.vn/?pageid=27160&docid=30056>. [Truy cập: 18/12/2025].
- [8] Quốc hội, “Luật Đường sắt năm 2017,” 2017. [Online]. Available: <https://chinhphu.vn/default.aspx?pageid=27160&docid=14760>. [Truy cập: 18/12/2025].
- [9] N. V. Tung, “Định hướng giải pháp phát triển hệ thống hạ tầng logistics kết nối cụm cảng khu vực tỉnh Bà Rịa–Vũng Tàu đến 2030,” *Journal of Transportation Science and Technology*, no. 33, 2019.

- [10] Bộ Giao thông Vận tải, Cục Hàng hải Việt Nam, Quy hoạch phát triển hệ thống cảng cạn thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến năm 2050 – Tập I: Thuyết minh, Hà Nội, 2023.
- [11] L. Quan, “Tìm hướng mới khả thi hơn để đầu tư cụm cảng ICD Long Bình,” Báo Đầu tư Online, 21/02/2025. [Online]. Available: <https://baodautu.vn/tim-huong-moi-kha-thi-hon-de-dau-tu-cum-cang-icd-long-binh-d247602.html>. [Truy cập: 25/02/2026].
- [12] P. Nhi, “Hiện trạng khu đất cảng Trường Thọ, nông trường dừa ở Thủ Đức sẽ làm đô thị nén,” Tuổi Trẻ Online, 16/03/2025. [Online]. Available: <https://tuoi-tre.vn/hien-trang-khu-dat-cang-truong-tho-nong-truong-dua-o-thu-duc-se-lam-do-thi-nen-2025030516512816.htm>. [Truy cập: 25/02/2026].
- [13] H. Nguyen và T. Thai, “Lãnh đạo TP.HCM ‘đặt hàng’ phường Thủ Đức tái thiết khu vực cảng Trường Thọ,” Người Lao Động Online. [Online]. Available: <https://nld.com.vn/lanh-dao-tp-hcm-dat-hang-phuong-thu-duc-tai-thiet-khu-vuc-cang-truong-tho-196250811130918343.htm>. [Truy cập: 18/12/2025].
- [14] FIDT Research and Analysis Department, “Báo cáo chuyên đề: Vành đai 3,” Báo cáo nội bộ, Công ty CP FIDT, Việt Nam, 2025.
- [15] C. Tuan, “Hàng ngàn container chờ vào cảng ICD, đường Võ Nguyên Giáp kẹt hơn 5 km,” Tuổi Trẻ Online, 30/01/2024. [Online]. Available: <https://tuoi-tre.vn/hang-ngan-container-cho-vao-cang-icd-duong-vo-nguyen-giap-ket-hon-5km-20240130112223672.htm>. [Truy cập: 25/02/2026].
- [16] Q. Danh, “Cụm cảng Trường Thọ với định hướng là một phần đô thị phía đông TP.HCM,” Znews, 27/11/2019. [Online]. Available: <https://znews.vn/cum-cang-truong-tho-voi-dinh-huong-la-mot-phan-do-thi-phia-dong-tphcm-post1017476.html>. [Truy cập: 18/12/2025].
- [17] Hội đồng Nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh, “Nghị quyết số 07/2022/NQ-HĐND ngày 07/07/2022 về việc sửa đổi, bổ sung Nghị quyết số 10/2020/NQ-HĐND,” 2022. [Online]. Available: <https://thuvienphapluat.vn>. [Truy cập: 25/02/2026].
- [18] G. H. Đình, “Áp dụng phương pháp phân tích đa tiêu chí kết hợp lý thuyết mờ trong đánh giá ưu thế vị trí trung tâm logistics được đề xuất tại TP. Hồ Chí Minh,”

Journal of Marine Science and Technology, vol. 68, pp. 85–89, 2021. [Online].

Available: <https://jmst.vimaru.edu.vn/index.php/jmst/article/view/56/55>.

[Truy cập: 18/12/2025].

PHỤ LỤC A. BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT DOANH NGHIỆP CẢNG

Cụm ICD Trường Thọ dự kiến được di dời theo quy hoạch nhằm giảm áp lực giao thông nội đô và xây dựng Cảng cạn Long Bình (cạnh Cảng Sowatco Long Bình) phát triển hệ thống ICD phù hợp hơn về quy mô, vị trí và kết nối. Khảo sát này nhằm thu thập ý kiến chuyên gia về các yếu tố tài chính và khai thác trước và sau khi di dời, đóng góp của Anh/Chị sẽ phục vụ rất lớn cho nghiên cứu đánh giá hiệu quả phương án di dời. Chân thành cảm ơn quý Anh/Chị.

A. Thông tin chung

1. Vị trí công tác:

- ☐ Chuyên viên
- ☐ Quản lý cấp trung
- ☐ Quản lý cấp cao
- ☐ Khác

2. Số năm kinh nghiệm:

- ☐ Dưới 5 năm
- ☐ 5–10 năm
- ☐ 10–20 năm
- ☐ Trên 20 năm

B. Hoạt động khai thác ICD hiện tại

3. Tổng chi phí vận hành ICD hiện nay (ước tính bình quân/năm)

- ☐ Dưới 100 tỷ
- ☐ 100–200 tỷ
- ☐ 200–500 tỷ
- ☐ Trên 500 tỷ

4. Doanh thu khai thác ICD hiện nay (ước tính bình quân/năm)

- ☐ Dưới 100 tỷ
- ☐ 100–200 tỷ
- ☐ 200–500 tỷ
- ☐ Trên 500 tỷ

C. Dự báo sau di dời ICD

5. Theo đánh giá của Anh/Chị, thời gian khấu hao hợp lý đối với Tổng vốn đầu tư ICD mới (khoảng 1400 – 1750 tỷ VNĐ) là bao lâu:
- ☐ Dưới 5 năm
 - ☐ 5-10 năm
 - ☐ 10-20 năm
 - ☐ Trên 20 năm
6. So với hiện tại, Chi phí vận hành ICD mới khi ổn định dự kiến sẽ: tăng hoặc giảm (tỷ Đ hoặc %):
-
7. Doanh thu dự kiến khi ICD mới ổn định sẽ tăng hoặc giảm (tỷ Đ hoặc %):
-
8. Sản lượng dự kiến khi ICD mới ổn định sẽ đạt bao nhiêu % so với quy hoạch là 1.000.000 -1.200.000 TEU/ năm:
- ☐ Dưới 80%
 - ☐ 80% - 100%
 - ☐ 100% - 120%
 - ☐ Trên 120%

D. Biện pháp nâng cao hiệu quả sau di dời: Theo Anh/Chị biện pháp nào cần được ưu tiên để nâng cao hiệu quả hoạt động của ICD sau di dời: (Có thể chọn nhiều phương án)

9. Về mặt quy hoạch
- ☐ Phát triển theo hướng Trung tâm Logistics
 - ☐ Dự phòng quỹ đất mở rộng dài hạn và quy hoạch theo giai đoạn
 - ☐ Quy hoạch bãi container, kho bãi và depot theo mô-đun
 - ☐ Tích hợp quy hoạch giao thông đối ngoại nhằm giảm ùn tắc
 - ☐ Bố trí hạ tầng sẵn cho chuyển đổi số – nền tảng cảng thông minh
10. Về mặt kinh doanh
- ☐ Hợp tác chiến lược với hãng tàu và hải quan
 - ☐ Xây dựng chiến lược giá dịch vụ minh bạch, cạnh tranh
 - ☐ Đa dạng hóa dịch vụ giá trị gia tăng

- ☐ Xây dựng trung tâm gom hàng lẻ LCL
- ☐ Chuyển đổi số trong kinh doanh

11. Về mặt khai thác

- ☐ Tự động hóa các khâu công
- ☐ Chuẩn hóa quy trình vận hành thiết bị xếp dỡ
- ☐ Quản lý container rỗng bằng dữ liệu thời gian thực
- ☐ Đầu tư thiết bị hiện đại, tiết kiệm năng lượng
- ☐ Đào tạo, thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao

12. Về mặt kết nối vận tải đa phương thức

- ☐ Tăng tỷ trọng vận tải thủy nội địa qua các tuyến sà lan
- ☐ Kết nối đường sắt trong tương lai
- ☐ Hệ thống trung tâm phân phối
- ☐ Phát triển nền tảng số kết nối đa phương thức
- ☐ Quy hoạch hành lang vận tải ưu tiên

13. Về mặt môi trường và phát triển bền vững

- ☐ Giảm khí thải carbon tạo không gian xanh
- ☐ Sử dụng năng lượng tái tạo
- ☐ Phương tiện giao thông xanh
- ☐ Ứng dụng công nghệ thông tin
- ☐ Tái chế & Quản lý chất thải

14. Ngoài các biện pháp nêu trên, theo Anh/Chị còn yếu tố hoặc giải pháp nào khác cần được ưu tiên nhằm nâng cao hiệu quả tài chính và khai thác của ICD sau khi di dời?

PHỤ LỤC B. BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT DOANH NGHIỆP XNK, LOGISTICS

Cụm ICD Trường Thọ dự kiến được di dời theo quy hoạch nhằm giảm áp lực giao thông nội đô và xây dựng Cảng cạn Long Bình (cạnh Cảng Sowatco Long Bình) phát triển hệ thống ICD phù hợp hơn về quy mô, vị trí và kết nối. Khảo sát này nhằm thu thập ý kiến chuyên gia về các yếu tố tài chính và khai thác trước và sau khi di dời, đóng góp của Anh/Chị sẽ phục vụ rất lớn cho nghiên cứu đánh giá hiệu quả phương án di dời. Chân thành cảm ơn quý Anh/Chị.

A. Thông tin chung

1. Vị trí Doanh Nghiệp của Anh/Chị:

- ☐ TPHCM
- ☐ Đồng Nai
- ☐ Bình Dương
- ☐ Khác

2. Sản lượng container/năm:

- ☐ < 1.000 TEU
- ☐ 1.000–5.000 TEU
- ☐ 5.000–10.000 TEU
- ☐ Trên 10.000 TEU

B. Trước khi di dời cụm ICD

3. Chi phí vận tải bình quân/TEU của DN Anh/Chị khi sử dụng dịch vụ tại cụm ICD

Trường Thọ là:

- ☐ Dưới 3.000.000 VND
- ☐ 3.000.000–4.000.000 VND
- ☐ 4.000.000–5.000.000 VND
- ☐ Trên 5.000.000 VND
- ☐ Khác:.....

C. Sau khi cụm ICD được di dời

4. Chi phí vận tải bình quân/TEU tại ICD mới dự kiến: tăng hoặc giảm (VND hoặc %)

-
5. Sản lượng container dự kiến của DN Anh/Chị trong 5 năm tới dự kiến sẽ: tăng hoặc giảm (TEU hoặc %)
-

6. Anh/Chị kỳ vọng điều gì nhất ở ICD mới ?

- ☐ Chi phí logistics giảm
- ☐ Giảm thời gian chờ đợi khi làm thủ tục
- ☐ Công nghệ thông tin hiện đại
- ☐ Dịch vụ chăm sóc khách hàng
- ☐ Cảng xanh-sạch-đẹp

D. Biện pháp nâng cao hiệu quả sau di dời: Theo Anh/Chị biện pháp nào cần được ưu tiên để nâng cao hiệu quả hoạt động của ICD sau di dời: (Có thể chọn nhiều phương án)

7. Về mặt quy hoạch

- ☐ Phát triển theo hướng Trung tâm Logistics
- ☐ Dự phòng quỹ đất mở rộng dài hạn và quy hoạch theo giai đoạn
- ☐ Quy hoạch bãi container, kho bãi và depot theo mô-đun
- ☐ Tích hợp quy hoạch giao thông đối ngoại nhằm giảm ùn tắc
- ☐ Bố trí hạ tầng sẵn cho chuyển đổi số – nền tảng cảng thông minh

8. Về mặt kinh doanh

- ☐ Hợp tác chiến lược với hãng tàu và hải quan
- ☐ Xây dựng chiến lược giá dịch vụ minh bạch, cạnh tranh
- ☐ Đa dạng hóa dịch vụ giá trị gia tăng
- ☐ Xây dựng trung tâm gom hàng lẻ LCL
- ☐ Chuyển đổi số trong kinh doanh

9. Về mặt khai thác

- ☐ Tự động hóa các khâu công
- ☐ Chuẩn hóa quy trình vận hành thiết bị xếp dỡ
- ☐ Quản lý container rỗng bằng dữ liệu thời gian thực
- ☐ Đầu tư thiết bị hiện đại, tiết kiệm năng lượng

- ☐ Đào tạo, thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao

10. Về mặt kết nối vận tải đa phương thức

- ☐ Tăng tỷ trọng vận tải thủy nội địa qua các tuyến sà lan
- ☐ Kết nối đường sắt trong tương lai
- ☐ Hệ thống trung tâm phân phối
- ☐ Phát triển nền tảng số kết nối đa phương thức
- ☐ Quy hoạch hành lang vận tải ưu tiên

11. Về mặt môi trường và phát triển bền vững

- ☐ Giảm khí thải carbon tạo không gian xanh
- ☐ Sử dụng năng lượng tái tạo
- ☐ Phương tiện giao thông xanh
- ☐ Ứng dụng công nghệ thông tin
- ☐ Tái chế & Quản lý chất thải

12. Ngoài các biện pháp nêu trên, theo Anh/Chị còn yếu tố hoặc giải pháp nào khác cần được ưu tiên nhằm nâng cao hiệu quả tài chính và khai thác của ICD sau khi di dời?