BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ Tp. HCM

HÀ XUÂN THẾ

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẰM NÂNG CAO SỨC CẠNH TRANH CHO DỊCH VỤ THÔNG TIN DI ĐỘNG VINAPHONE TRÊN THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM

Chuyên nghành : QTKD.

Mã số : 60.34.05

LUẬN VĂN THẠC SỸ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC :

GS-TS HỒ ĐỨC HÙNG.

TP. HỒ CHÍ MINH – Năm 2006

MỤC LỤC

CHƯƠNG I

MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ SỨC CẠNH TRANH

CỦA DOANH NGHIỆP THƯƠNG MẠI

I/ Sự Cần Thiết Phải Nâng Cao Sức Cạnh Tranh Của Doanh Nghiệp Thương Mại

Trong Nền Kinh Tế Thị Trường ..... *Trang 4*

1/ Khái niệm về cạnh tranh, sức cạnh tranh.

1.1/ Cạnh tranh, phân loại cạnh tranh.

1.2/ Sức cạnh tranh.

1.3/ Sự cần thiết phải nâng cao sức cạnh tranh của doanh.

nghiệp thương mại trong giai đoạn hiện nay.

II/ Các Yếu Tố Cấu Thành Và Các Chỉ Tiêu Đánh Giá Sức Cạnh Tranh Của Doanh Nghiệp Thương Mại ..... ***Trang 9***

1/ Các yếu tố cấu thành sức cạnh tranh của doanh nghiệp thương mại.

2/ Các chỉ tiêu đánh giá sức cạnh tranh của doanh nghiệp thương mại.

III/ Các Nhân Tố Ảnh Hưởng Đến Sức Cạnh Tranh Của Doanh Nghiệp Thương Mại ..... *Trang 16*

1/ Các nhân tố quốc tế.

2/ Các nhân tố trong nước.

***IV/ Kết Hợp Các Yếu Tố, Tiêu Chí Để Hình Thành Ma Trận TOWS* Sau Đó Hình Thành Các Giải Pháp.** ..... *Trang 20*

CHƯƠNG II

THỰC TRẠNG SỨC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ VINAPHONE TRONG THỊ TRƯỜNG THÔNG TIN DI ĐỘNG HIỆN NAY

I/ Thực Trạng Về Thị Trường Thông Tin Di Động Của Việt Nam. *……Trang 22*

II/ Giới Thiệu Về Công Ty Dịch Vụ Viễn Thông Việt Nam*……Trang 28*

III/ Thực Trạng Sức Cạnh Tranh Của Dịch Vụ Vinaphone Trong Những Năm Qua*. ……Trang 32*

1/ Chất lượng mạng lưới.

2/ Chất lượng các dịch vụ giá trị gia tăng.

3/ Tốc độ phát triển thuê bao.

4/ Hệ thống kênh phân phối.

5/ Công tác nghiên cứu thị trường.

6/ Hoạt động quảng cáo.

7/ Quan hệ cộng đồng.

8/ Công tác khuyến mãi.

9/ Công tác chăm sóc khách hàng.

IV/ So Sánh Một Số Tiêu Chí Của Mạng Vinaphone Với Các Mạng Khác. *……Trang 44*

1/ Về thị phần các mạng.

2/ Mức độ nhận biết về sản phẩm.

3/ Lòng trung thành của khách hàng về dịch vụ.

4/ Hoạt động quảng cáo, khuyến mãi.

5/ Chất lượng mạng lưới, dịch vụ.

6/ Cước phí.

7/ Hệ thống phân phối.

V/ Kết Luận Về Sức Cạnh Tranh Của Các Nhà Cung Cấp Mạng Di Động. *……Trang 51*

VI/ Phân Tích Môi Trường Bên Trong Và Bên Ngoài Để Hình Thành Ma Trận Tows Cho Vinaphone. ..... *Trang 52*

1/ Môi trường bên trong.

2/ Môi trường bên ngoài.

3/ Hình thành ma trận TOWS (Threaten – Opportunity – Weaken - Strength).

CHƯƠNG III

MỘT SỐ NHỮNG GIẢI PHÁP NHẰM NÂNG CAO SỨC CẠNH TRANH CHO DỊCH VỤ VINAPHONE TRONG THỜI GIAN TỚI

I/ Tăng Cường Một Số Những Hoạt Động Trong Marketing Mix Cho Vinaphone. ..... *Trang 57*

II/ Nâng Cao Chất Lượng Dịch Vụ Cho Vinaphone. ..... *Trang 60*

III/ Xây Dựng Nét Văn Hóa Riêng Biệt Cho Vinaphone. ..... *Trang 64*

IV/ Đổi Mới Cơ Cấu Nhân Sự Và Nâng Cao Chất Lượng Nguồn Nhân Lực. ..... *Trang 65*

V/ Ứng Dụng Các Công Nghệ Mới Trên Nền Mạng GSM. ..... *Trang 67*

VI/ Một Số Kiến Nghị Với Nhà Nước ..... *Trang 70*

PHẦN PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1 :THỦ TỤC ĐĂNG KÝ SỬ DỤNG DỊCH VỤ DI ĐỘNG ..... *Trang 75*

PHỤ LỤC 2 : MỘT SỐ NÉT VỀ CÁC NHÀ CUNG CẤP MẠNG DI ĐỘNG KHÁC TẠI VIỆT NAM. ..... *Trang 76*

PHỤ LỤC 3 : BẢN KHẢO SÁT Ý KIẾN CÔNG CHÚNG VỀ CÁC NHÀ CUNG CẤP DỊCH VỤ THÔNG TIN DI ĐỘNG TẠI VIỆT NAM ..... *Trang 78*

DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, VIẾT TẮT

ADSL : Asynchronous Digital Subcrible Loop.

BTS : Base Transmissiton State.

CDMA : Code Division Multiple Access.

EU : Euro United.

EDI : Electronic Data Interchange.

ELAN : Emulated Local Area Network.

FTP : File Stranfer Protocol.

GSM : Global System for Mobile.

GPC : Global Mobile and Page Company.

GPRS : General Packet Radio Service.

HTTP : Hyper Text Transfer Protocol.

IN : Intelligent Network.

ITU : International Telecommunication Union.

ISDN : Integrated Service Digital Network.

IP : Internet Protocol.

ISO : International Standard Organization.

PPS : Prepaid Service.

MMSC : Multimedia Message Service Center.

MCA : Miss Call Alert.

NAP : Network Access Point.

NDMP : Network Data Managerment Protocol.

NNTP : Network News Transport Protocol.

NTP : Network Times Protocol.

OBI : Open Buying on the Internet.

PCS : Personal Communication Services.

PEM : Privacy Enhanced Mail.

PPP : Point to Point Protocol.

PPTP : Point to Point Tunneling Protocol.

PSTN : Public Switched Telephone Network.

PMON : Remote Monitoring.

QoS : Quality of Service.

RTSP : Real Time Streaming Protocol.

SMS : Short Message Service.

SPT : Saigon Postal.

S-HTTP : Secure Hyper Text Transfer Protocol.

SMTP : Simple Mail Transfer Protocol.

SONET : Synchronous Optical Network.

SVC : Switched Virtual Circuit

SWAN : Secure Wide Area Network.

TQM : Total Quality Management.

TFTP : Trivial File Transfer Protocol.

TIA : Telecommunication Industry Association.

VMS : Voice Mail Service.

VNPT : Viet Nam Post and Telecom.

LAN : Local Area Network.

VLAN : Vitual Local Area Network.

VSAT : Very Small Aperture Terminal.

WAP 2.0 : Wireless Aplication Protocol.2.0.

WAN : Wide Area Network.

WLAN : Wireless Local Area Network.

WBEM : Web Based Enterprise Managerment.

WTO : World Trade Organization.

WDM : Wavelenghth Division Multiplexing.

WDMA : Wavelenghth Division Multiple Access.

WWW : World Wide Web.

3G : The Third Generation.

DANH MỤC HÌNH, BẢNG BIỂU

Hình 1 : Các lực lượng điều khiển cuộc cạnh tranh trong nghành..... Trang 20

Hình 2 : Ma trận Tows. ..... Trang 21

Hình 3 : Thị phần các mạng di động năm 2006. ..... Trang 25

Hình 4 : Cơ cấu tổ chức của công ty. ..... Trang 29

Hình 5 : Logo mới của Vinaphone. ..... Trang 31

Hình 6 : Biểu đồ tốc độ phát triển trạm BTS của Vinaphone từ năm 1996- quý II/2006..... Trang 33

Hình 7 : Biểu đồ tốc độ phát triển dung lượng tổng đài của Vinaphone từ năm 1996-2006..... Trang 34

Hình 8 : Biểu đồ tốc độ phát triển thuê bao của Vinaphone từ năm 1996- quý II/2006..... Trang 37

Hình 9 : Hệ thống phân phối của Vinaphone. ..... Trang 37

Hình 10 : Biểu đồ so sánh thị phần các mạng di động ..... Trang 44

Hình 11 : Biểu đồ so sánh sự nhận biết thương hiệu của khách hàng..... Trang 45

Hình 12 : Biểu đồ thể hiện lòng trung thành của khách hàng..... ..... Trang 46

Hình 13 : Biểu đồ thể hiện sự hấp dẫn của khuyến mãi..... ..... Trang 47

Hình 14 : Biểu đồ so sánh chất lượng mạng lưới, dịch vụ..... Trang 49

Hình 15 : Biểu đồ so sánh về giá cước ưu đãi..... Trang 50

Hình 16 : Biểu đồ so sánh về hệ thống phân phối tốt..... ..... Trang 51

Lời mở đầu

Trong giai đoạn phát triển nền kinh tế quốc tế, hầu hết tất cả các quốc gia đều thừa nhận trong mọi hoạt động đều phải có cạnh tranh và coi cạnh tranh không những là môi trường, động lực cho sự phát triển nói chung, thúc đẩy sản xuất kinh doanh phát triển, tăng hiệu quả sản xuất doanh nghiệp nói riêng, mà còn là yếu tố quan trọng làm lành mạnh hoá các quan hệ xã hội khi nhà nước đảm bảo sự bình đẳng trước pháp luật của chủ thể thuộc mọi thành phần kinh tế. Vì vậy tất cả các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và Vinaphone nói riêng đều nhận thức được rằng chiến lược là chìa khoá của thành công của mỗi doanh nghiệp. Sự cạnh tranh ngày càng quyết liệt hơn khi chính phủ chính thức cho các doanh nghiệp nhà nước đầu tư vào lãnh vực viễn thông, trong năm 2006 đã có chính thức 6 nhà cung cấp dịch vụ viễn thông.

Qua thực tiễn trên, tôi mong muốn được tiếp cận với khái niệm "sức cạnh tranh", đồng thời phân tích thực trạng và chiến lược nâng cao sức cạnh tranh cho Vinaphone trong thời gian qua. Qua đó, tôi xin góp một phần ý kiến của mình vào trong công tác nâng cao sức cạnh tranh cho đơn vị. Với mục tiêu trên, tôi xin chọn đề tài "Một số giải pháp nhằm nâng cao sức cạnh tranh cho dịch vụ Vinaphone trên thị trường Việt Nam" cho luận văn tốt nghiệp cao học chuyên nghành Quản Trị Kinh Doanh khoa đào tạo Sau Đại Học.

Mục tiêu nghiên cứu.

Tìm hiểu khái niệm " Sự cần thiết phải nâng cao sức cạnh tranh của Doanh Nghiệp Thương Mại(DNTM) trong giai đoạn hiện nay, khái niệm cạnh tranh, sức cạnh tranh, DNTM – Khái niệm, đặc điểm, nội dung hoạt động, các yếu tố cấu thành và các chỉ tiêu đánh giá sức cạnh tranh của DNTM, các nhân tố ảnh hưởng đến sức cạnh tranh của DNTM.

Phân tích, đánh giá một cách cụ thể về sức cạnh tranh và công tác thực hiện chiến lược cho Vinaphone trên thị trường Việt Nam trong thời gian qua.

Tìm kiếm một số giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao sức cạnh tranh cho Vinaphone trên thị trường thông tin di động Việt Nam.

Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.

Đối tượng nghiên cứu: các nhà cung cấp dịch vụ thông tin di động tại Việt Nam như : Vinaphone, Mobiphone, S-phone, Viettel, Citiphone, EVN.

Phạm vi nghiên cứu : các chiến lược kinh doanh của các nhà cung cấp dịch vụ thông tin di động tại Việt Nam và xu thế phát triển nghành. Luận án tập trung nhấn mạnh vào các chiến lược mang tính cạnh tranh và phát triển thương hiệu cho dịch cụ Vinaphone tại thị trường thông tin di động tại Việt Nam.

Phương pháp nghiên cứu.

Phương pháp nghiên cứu là phương pháp ứng dụng thực tế, phương pháp nghiên cứu như sau :

Các tài liệu có nội dung về cạnh tranh và sức cạnh tranh, quản trị marketing, quản trị chiến lược, tạp chí chuyên nghành và các tài liệu về hội nhập.... Đồng thời có những ý kiến của các chuyên gia đầu nghành về các chiến lược kinh doanh. Phương pháp chủ yếu là thu thập dữ liệu, phân tích, đánh giá thực trạng sức cạnh tranh của Vinaphone trên thị trường thông tin di động Việt Nam. Cuối cùng là đưa ra được các chiến lược cụ thể để nâng cao sức cạnh tranh cho Vinaphone.

Số liệu phục vụ cho việc nghiên cứu :

- Các số liệu từ phòng kinh doanh của Công Ty Vinaphone (tại Hà Nội).
- Các số liệu từ phòng KD Cty Dịch Vụ – Viễn Thông Sài Gòn (KV phía nam).
- Các thông tin từ Trung Tâm Thông Tin Bưu Điện.

- Từ internet (www.vinaphone.com.vn, www.mobiphone.com.vn, www.viettel.com.vn, www.sphone.com.vn, www.vnpt.com.vn, www.thanhnien.com.vn, www.nld.com.vn, www.vnexpress.com, ...
- Các tài liệu có nội dung về chiến lược, cạnh tranh, marketing, quản trị...
- Ý kiến của các chuyên gia đầu nghành trong lãnh vực thông tin di động.

Kết cấu đề tài :

Đề tài được chia làm 4 phần có liên quan chặt chẽ với nhau.

Phần I : MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ SỨC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP THƯƠNG MẠI, phần này sẽ giúp hiểu rõ về thế nào là sức cạnh tranh và vai trò của nó đối với sự phát triển của công ty, các yếu tố cấu thành và các chỉ tiêu đánh giá sức cạnh tranh, các nhân tố ảnh hưởng đến sức cạnh tranh từ đó đề ra những chiến lược để nâng cao sức cạnh tranh cho Vinaphone, các chiến lược ngắn trung và dài hạn. Phần này còn là cơ sở để phân tích Phần II.

Phần II : THỰC TRẠNG VỀ SỨC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ THÔNG TIN DI ĐỘNG VINAPHONE TRÊN THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM. Phân tích rõ thực trạng thị trường thông tin di động và sức cạnh tranh của các mạng điện thoại trên thị trường Việt Nam, các tiêu chí để đánh giá sức cạnh tranh, thực trạng sức cạnh tranh của Vinaphone trên thị trường Việt Nam. Phần này còn là cơ sở để đưa ra những giải pháp ở Phần III.

Phần III : MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẰM NÂNG CAO SỨC CẠNH TRANH CHO DỊCH VỤ THÔNG TIN DI ĐỘNG VINAPHONE TRÊN THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM. Các giải pháp, kiến nghị đưa ra nhằm nâng cao hơn nữa sức cạnh tranh cho dịch vụ Vinaphone.

Phần IV : PHẦN PHỤ LỤC. Gồm các bảng biểu phục vụ cho vấn đề nghiên cứu, bảng giá cước, phiếu thăm dò, các văn bản, cam kết có liên quan...

CHƯƠNG I
MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ SỨC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP THƯƠNG MẠI

I/ SỰ CẦN THIẾT PHẢI NÂNG CAO SỨC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP THƯƠNG MẠI TRONG NỀN KINH TẾ THỊ TRƯỜNG.

1/ Khái Niệm Về Cạnh Tranh, Sức Cạnh Tranh.

1.1/ Cạnh Tranh, Phân Loại Cạnh Tranh.

Các học thuyết kinh tế thị trường, dù trong trường phái nào đều thừa nhận rằng: cạnh tranh chỉ xuất hiện và tồn tại trong nền kinh tế thị trường, nơi mà cung - cầu và giá cả hàng hoá là những phân tố cơ bản của cơ chế thị trường, cạnh tranh là linh hồn sống của thị trường.

Cạnh tranh là một hiện tượng kinh tế - xã hội phức tạp, do cách tiếp cận khác nhau, nên có các quan niệm khác nhau về cạnh tranh, đặc biệt là phạm vi của thuật ngữ này có thể dẫn ra như sau:

Theo Các Mác: "Cạnh tranh là sự ganh đua, sự đấu tranh gay gắt giữa các nhà tư bản để giành giật những điều kiện thuận lợi trong sản xuất và tiêu thụ hàng hoá để thu được lợi nhuận siêu nghạch"[1].

Cuốn từ điển rút gọn về kinh doanh đã định nghĩa: "Cạnh tranh là sự ganh đua, sự kỳ địch giữa các nhà kinh doanh trên thị trường nhằm giành cùng một loại tài nguyên sản xuất hoặc cùng một loại khách hàng về phía mình"[2].

Theo từ điển bách khoa của Việt Nam thì: "Cạnh tranh (trong kinh doanh) là hoạt động ganh đua giữa những người sản xuất hàng hoá, giữa các thương nhân,

---

[1] Các Mác (1978). *Mác – Ăng Ghen Toàn Tập*. NXB Sự Thật Hà Nội.
[2] *Từ Điển Thuật Ngữ Kinh Tế Học* (2001). NXB Từ Điển Bách Khoa Hà Nội.

các nhà kinh doanh trong nền kinh tế thị trường, chi phối bởi quan hệ cung cầu nhằm giành các điều kiện sản xuất, tiêu thụ và thị trường có lợi nhất"[3].

Diễn đàn cao cấp về cạnh tranh công nghiệp của tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế (OECD – Oganization of Economic Co-oporation and Development) cho rằng:"Cạnh tranh là khái niện của doanh nghiệp, quốc gia và vùng trong việc tạo việc làm và thu nhập cao hơn trong điều kiện cạnh tranh quốc tế".

Theo cuốn kinh tế học của P. Samuelson thì: "Cạnh tranh là sự kình địch giữa các doanh nghiệp cạnh tranh với nhau để giành khách hàng, thị trường" [4].

Theo các tác giả của cuốn *Các vấn đề pháp lý và thể chế về chính sách cạnh tranh và kiểm soát độc quyền kinh doanh* thì: "Cạnh tranh có thể được hiểu là sự ganh đua giữa các doanh nghiệp trong việc giành một số nhân tố sản xuất hoặc khách hàng nhằm nâng cao vị thế của mình trên thị trường, để đạt được mục tiêu kinh doanh cụ thể" [5].

1.2/ Sức Cạnh Tranh.

Khi nghiên cứu về cạnh tranh, các nhà nghiên cứu còn sử dụng các khái niệm sức cạnh tranh, năng lực cạnh tranh, ... Tuy nhiên, các khái niệm này là một khái niệm phức hợp, được xem xét ở các cấp độ khác nhau như: sức cạnh tranh của quốc gia, sức cạnh tranh của doanh nghiệp, của sản phẩm và dịch vụ. Một số tác phẩm như Pual Krugman phê phán khái niệm năng lực/sức cạnh tranh của quốc gia vì – theo Krugman – không có quốc gia nào bị phá sản vì năng lực cạnh tranh kém nhưng doanh nghiệp có thể bị phá sản vì không cạnh tranh được trên thị trường. Do đó, việc nhận biết và phân loại những khái niệm sức cạnh tranh khác nhau là rất cần thiết, nếu muốn hiểu một cách đầy đủ khái niệm sức cạnh tranh của doanh nghiệp.

---

[3] *Từ Điển Bách Khoa* (1995). NXB Từ Điển Bách Khoa Hà Nội.
[4] P. Samuelson (2000). Kinh Tế Học. NXB Giáo Dục Hà Nội.
[5] Viện Nghiên Cứu Quản Lý Kinh Tế Trung Ương (2002). *Các Vấn Đề Pháp Lý Và Thể Chế Về Chính Sách Cạnh Tranh Và Kiểm Soát Độc Quyền Kinh Doanh.* NXB GTVT, Hà Nội.

Khái niệm về sức cạnh tranh của quốc gia. Theo định nghĩa của diễn đàn kinh tế thế giới (WEF – World Economic Forum) thì sức cạnh tranh của một quốc gia là khả năng đạt và duy trì được mức tăng trưởng cao trên cở sở các chính sách, thể chế vững bền tương đối và các đặc trưng kinh tế khác. Sức cạnh tranh của quốc gia được xác định bởi nhóm nhân tố: Mức độ mở của nền kinh tế, bao gồm mở cửa nền thương mại và đầu tư (thuế quan và hàng rào phi thuế quan, chính sách xuất nhập khẩu, tỷ giá hối đoái, đầu tư trực tiếp nước ngoài); Vai trò chính phủ (mức độ can thiệp của Nhà nước, năng lực của Chính phủ, quy mô của Chính phủ, chính sách tài khóa, hệ thống thuế, lạm phát); Tài chính (tỷ lệ tín dụng, rủi ro tài chính, đầu tư và tiết kiệm); Công nghệ (năng lực công nghệ nội sinh, công nghệ chuyển giao, mức độ đầu tư cho nghiên cứu và triển khai); Cơ sở hạ tầng (Chất lượng hệ thống giao thông vận tải, mạng viễn thông, điện, nước, kho tàng và của phương tiện vật chất); Quản lý kinh doanh, quản lý nhân lực ; Lao động (số lượng lao động, hiệu quả và tính linh hoạt, của thị trường lao động); Thể chất (chất lượng của của thể chất pháp lý). Khái niệm này cho thấy sức cạnh tranh của quốc gia được xác định trước hết bằng mức độ tăng trưởng của nền kinh tế quốc dân, và sự có mặt (hay thiếu vắng) các yếu tố quy định khả năng tăng trưởng kinh tế dài hạn trong các chính sách kinh tế đã thực hiện. Tuy nhiên, khái niệm này lại không bao hàm được tất cả các khía cạnh về giá trị gia tăng, chẳng hạn sự tiến bộ về giáo giục, khoa học và công nghệ, ... những vấn đề được coi là quan trọng đối với tiềm năng tăng trưởng dài hạn của một quốc gia. Đồng thời nó cũng không phản ánh được nguyên nhân tạo ra sức cạnh tranh và kết quả của cạnh tranh.

Một số nhà kinh tế khác lại đưa ra khái niệm sức cạnh tranh của quốc gia dựa trên năng suất lao động, M. Porter cho rằng: "Khái niệm có ý nghĩa nhất về năng lực cạnh tranh ở cấp quốc gia là năng suất lao động"[6]. Mở rộng khái niệm

---

[6] Michael E. Porter. (1990). *Lợi Thế Cạnh Tranh Quốc Gia*. NXB Thống Kê. Hà Nội.

này thì sức cạnh tranh của quốc gia gần hơn với lý thuyết về lợi thế so sánh. Ngay trong lý thuyết lợi thế tuyệt đối của Ricacdo, một quốc gia có khả năng cạnh tranh hơn các quốc gia khác bởi trội hơn về một hay một vài thuộc tính. Ông cho rằng, khả năng cạnh tranh của một quốc gia là một hệ thống gồm nhiều yếu tố liên quan với nhau, có tác động qua lại và bổ sung cho nhau. Các yếu tố này là nền móng, chỗ dựa cho các công ty, giữ vai trò quyết định, cho phép các công ty sáng tạo và duy trì lợi thế cạnh trạnh trên một lĩnh vực cụ thể. Tuy nhiên, mọi yếu tố đều có thể thay đổi và do đó, sức cạnh tranh cũng có thể bị thay đổi. Trong trường hợp này, Ủy ban về Cạnh tranh Công nghiệp trực thuộc Tổng thống Mỹ đã đưa ra khái niệm "một nước là cạnh tranh nếu như nước đó duy trì được một tỷ lệ tăng trưởng thu nhập thực ngang bằng với tỷ lệ đó của các nước bạn hàng trong mot môi trường thương mại tự do". Khái niệm này tỏ ra khá mơ hồ, bởi vì, nó cho rằng tăng trưởng thu nhập của một nước có liên quan đến các nước bạn hàng như là tính cạnh tranh là không thỏa đáng.

Đối với Fagerberg (1988) vấn đề lại được xem xét ở một góc đo khác, Fagerberg định nghĩa năng lực cạnh của một quốc gia như là "khả năng của một đất nước trong việc nhận thức rõ mục đích của chính sách kinh tế tập trung, nhất là đối với tăng trưởng thu nhập và việc làm, mà không gặp phải các khó khăn trong cán cân thanh toán. Đây là khái niệm vừa mang tính kinh tế vĩ mô, vừa mang tính ngẫu nhiên, bởi vì, khi tính cạnh tranh được xác định như là năng lực để duy trì thị phần có khả năng tạo ra lợi nhuận thì năng lực này lại có triển vọng chưa rõ ràng và mang tính ngẫu nhiên.

Như vậy, những khái niệm trên chỉ là một số khái niệm và lý thuyết về sức cạnh tranh ở tầm quốc gia và đa số các quan niệm chấp nhận sức cạnh tranh của quốc gia phụ thuộc vào khả năng khai thác cơ hội trên thị trường. Do đó, có thể

hiểu, *sức cạnh tranh của quốc gia là năng lực của một nền kinh tế có thể tạo ra tăng trưởng bền vững trong môi trường kinh tế đầy biến động của thị trường thế giới.*

1.3/ Khái Niệm Sức Cạnh Tranh Của Doanh Nghiệp.

Theo Fafchamps, "sức cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng doanh nghiệp đó có thể sản xuất sản phẩm với chi phí biến đổi trung bình thấp hơn giá của nó trên thị trường, nghĩa là doanh nghiệp nào có khả năng sản xuất ra sản phẩm có chất lượng tương tự như sản phẩm của doanh nghiệp khác, nhưng với chi phí thấp hơn thì có khả năng cạnh tranh cao" [7].

Randall lại cho rằng, "sức cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng giành được và duy trì thị phần trên thị trường với lợi nhuận nhất định" [8].

Dunning lập luận rằng, "sức cạnh tranh là khả năng cung ứng sản phẩm của chính doanh nghiệp trên các thị trường khác nhau mà không phân biệt nơi bố trí của doanh nghiệp đó"[9].

Theo Philip Lasser, "sức cạnh tranh của một công ty trong một lĩnh vực được xác định bằng những thế mạnh mà công ty có hoặc huy động được để có thể cạnh tranh thắng lợi" [10].

Markusen (1992) đã đưa ra một khái niệm " một nhà sản xuất là cạnh tranh nếu như nó có một mức chi phí đơn vị trung bình bằng hoặc thấp hơn chi phí đơn vị của các nhà cạnh tranh quốc tế" [11].

Một quan niệm khác cho rằng, "năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp được hiểu là tích hợp các khả năng và nguồn nội lực để duy trì và phát triển thị phần, lợi

---

[7] [8] [9] Peter. GH. (1995). *Khả Năng Cạnh Tranh Của Nông Nghiệp: Lực Lượng Thị Trường Và Lựa Chọn Chính Sách.* NXB Darmouth.

[10] [11] [12] Đại Học Kinh Tế Quốc Dân. (2000). *Các Giải Pháp Nâng Cao Khả Năng Cạnh Tranh Của Doanh Nghiệp Công Nghiệp Trong Điều Kiện Hội Nhập*. Đề Tài Khoa Học Cấp Bộ.

nhuận và định vị những ưu thế cạnh tranh của doanh nghiệp đó trong mối quan hệ với đối thủ cạnh tranh trực tiếp và tiềm tàng trên một thị trường mục tiêu xác định „[12] .

Theo quan điểm riêng của tôi về sức cạnh tranh của doanh nghiệp là : "Sức cạnh tranh là khả năng doanh nghiệp đó có được mức thị phần nhất định trên thị trường đồng thời có sự vượt trội hơn so với đối thủ cạnh tranh về chất lượng sản phẩm, giá cả, hệ thống phân phối và các hoạt động tiếp thị". Bởi vì, thị phần là yếu tố quan trọng nhất quyết định sức cạnh tranh của doanh nghiệp, nó nói lên mức ảnh hưởng của doanh nghiệp đó đối với thị trường, đồng thời nó cũng nói lên được sức mạnh của doanh nghiệp đó trên thị trường. Còn 4 yếu tố còn lại là 4 thành phần chính của Marketing Mix, nó nói lên sức mạnh nội tại của doanh nghiệp đó trên thị trường.

1.4/ Sự Cần Thiết Phải Nâng Cao Sức Cạnh Tranh Của Doanh Nghiệp Thương Mại Trong Giai Đoạn Hiện Nay.

Trong nền kinh tế thị trường cạnh tranh là một qui luật khách quan của nền sản xuất hàng hóa, là một nội dung trong cơ chế vận động của thị trường. Sản xuất hàng hóa càng phát triển, hàng hóa bán ra càng nhiều, số lượng người cung cấp càng đông thì cạnh tranh càng gay gắt. Kết quả cạnh tranh sẽ là một số doanh nghiệp bị thua cuộc và bị gạt ra khỏi thị trường, trong khi một số doanh nghiệp khác vẫn tồn tại và phát triển hơn nữa. Chính nhờ sự cạnh tranh không ngừng phát triển mà nền kinh tế thị trường vận động theo hướng ngày càng nâng cao năng suất lao động xã hội - yếu tố đảm bảo cho sự thành công của mỗi quốc gia trên con đường phát triển. Trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh diễn ra ở mọi lúc, mọi nơi không phụ thuộc vào ý muốn của riêng ai, nên cạnh tranh trở thành một qui luật quan trọng thúc đẩy sự phát triển. Mọi doanh nghiệp không phân biệt thành

phần kinh tế đều phải tự mình vận động để đứng được trong cơ chế này. Doanh nghiệp nào không thích nghi được cơ chế mới sẽ phải cầm chắc sự phá sản và theo qui luật đào thải nó sẽ bị gạt ra khỏi thị trường. Thay vào đó thị trường lại mở đường cho doanh nghiệp nào biết nắm thời cơ, biết phát huy tối đa những thế mạnh của mình và hạn chế được tối thiểu những bất lợi để giành thắng lợi trong cạnh tranh.

Ngày nay, toàn cầu hóa mà trước hết và về thực chất là toàn cầu hóa kinh tế đang trở thành một xu thế khách quan của sự phát triển kinh tế thế giới, đó là quá trình phát triển kinh tế của các nước trên thế giới vượt qua khỏi biên giới quốc gia, hướng tới phạm vi toàn cầu trên cơ sở lực lượng sản xuất cũng như trình độ khoa học kỹ thuật phát triển mạnh mẽ và sự phân công hợp tác quốc tế ngày càng sâu rộng, tính chất xã hội hóa của sản xuất ngày càng tăng. Nội dung biểu hiện của quá trình này bao gồm: sự gia tăng của luồng giao lưu quốc tế về thương mại, đầu tư, vốn, tài chính, công nghệ, dịch vụ, nhân công, ... ; hình thành và phát triển các thị trường có tính thống nhất toàn cầu và các khu vực, đồng thời với việc hình thành các chế định (luật chơi) và cơ chế điều hành các hoạt động, giao dịch kinh tế quốc tế. Toàn cầu hóa kinh tế tạo điều kiện cho các quốc gia tận dụng được lợi thế so sánh của mình, tăng trưởng và làm ổn định kinh tế. Nhưng toàn cầu hóa kinh tế cũng làm gia tăng tình trạng tùy thuộc lẫn nhau và đang đặt ra những thách thức cực kỳ gay gắt cho các nước đang phát triển: sức ép cạnh tranh và sức ép về chuyển dịch cơ cấu kinh tế trong thời gian ngắn và sự lệ thuộc ngày càng tăng vào các thành tố có độ ổn định kém của nền kinh tế thế giới (như luồng vốn đầu tư, chỉ số của thị trường tài chính và thị trường chứng khoán ...).

II/ CÁC YẾU TỐ CẤU THÀNH VÀ CÁC CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ SỨC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP THƯƠNG MẠI.

1/ Các Yếu Tố Cấu Thành Sức Cạnh Tranh Của Doanh Nghiệp Thương Mại:

Như đã đề cập ở trên, cạnh tranh trong thương trường không phải là diệt trừ đối thủ của mình, mà chính là phải mang lại cho khách hàng những giá trị cao hơn hoặc mới lạ hơn để khách hàng lựa chọn mình chứ không lựa chọn các đối thủ cạnh tranh.

Cạnh tranh không phải chỉ là những hành động mang tính thời điểm mà là cả một quá trình tiếp diễn không ngừng: khi các doanh nghiệp đều phải đua nhau để phục vụ tốt nhất khách hàng thì điều đó có nghĩa là không có giá trị gia tăng nào có thể giữ nguyên hiện trạng để trường tồn vĩnh viễn mà mỗi ngày phải có thêm một mới lạ. Doanh nghiệp nào mà hài lòng với vị thế đang có trên thương trường sẽ rơi vào tình trạng tụt hậu và sẽ bị đào thải với một tốc độ nhanh không thể ngờ trong một thị trường thế giới ngày càng nhiều biến động.

Xuất phát từ đặc điểm và nội dung hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp thương mại, có thể tổng hợp các khả năng tạo ra thế không ngừng vượt trội (vượt trội đối với chính mình và so với các đối thủ) trong tiến trình cạnh tranh:

1.1/ Chiến Lược Kinh Doanh Của Doanh Nghiệp: Sức cạnh tranh của doanh nghiệp bị chi phối bởi chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp đúng hay sai. Nếu có chiến lược đúng thì sức cạnh tranh sẽ được nâng cao.

Trong hoạt động sản xuất kinh doanh có nhiều loại chiến lược khác nhau được phân loại theo cấp độ chiến lược và phạm vi của chiến lược, bao gồm chiến lược kinh doanh tổng hợp và chiến lược yếu tố, bộ phận hợp thành, đặc thù cho từng lĩnh vực, giải quyết từng vấn đề kinh doanh để thực hiện chiến lược tổng quát.

Chiến lược kinh doanh tổng quát, đề cập những vấn đề quan trọng nhất, bao trùm nhất và có ý nghĩa quyết định đến sự sống còn của doanh nghiệp như: phương thức kinh doanh, chủng loại hàng hoá, dịch vụ được lựa chọn sản xuất kinh doanh, thị trường tiêu thụ, các mục tiêu về tài chính và các chỉ tiêu tăng trưởng, ...

1.2/ Qui Mô Của Doanh Nghiệp: Qui mô thực chất là giảm chi phí trên một đơn vị sản phẩm, tận dụng lợi thế về qui mô sản xuất kinh doanh lớn, Cản trở về

qui mô buộc các doanh nghiệp mới xuất hiện phải tham gia vào kinh doanh với qui mô lớn mà đó là một rủi ro đối với một doanh nghiệp mới. Đặc biệt đối với doanh nghiệp thương mại, khi qui mô về vốn lớn nó sẽ là cơ sở, nền tảng để doanh nghiệp tiến hành các hoạt động của mình nhằm hướng lợi nhuận cao nhất có thể. Trong nền kinh tế hội nhập, yếu tố vốn đối với doanh nghiệp thương mại càng trở nên quan trọng, nó là cơ sở để doanh nghiệp có thể tiến hành thực hiện tốt các nội dung hoạt động của mình, là cơ sở để doanh nghiệp phát triển mở rộng qui mô tạo thế cạnh tranh với các doanh nghiệp khác trong khu vực và thế giới. Còn nếu doanh nghiệp tham gia với qui mô nhỏ thì phải chấp nhận bất lợi về chi phí, do đó rất khó có thể cạnh tranh nổi với các doanh nghiệp hiện có.

1.3/ Năng Lực Quản Lý Và Điều Hành Kinh Doanh: Do môi trường kinh doanh luôn ở trạng thái không ổn định. thay đổi một cách chóng mặt, đòi hỏi các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển được phải linh động thích ứng với các biến động đó, nếu không doanh nghiệp đó sẻ trở thành lạc hậu và bị loại khỏi cuộc. Nhu cầu luôn thay đổi, chu kỳ sống của sản phẩm bị rút ngắn, các sản phẩm thay thế liên tục xuất hiện với chất lượng, mẫu mã, công dụng cao hơn. Do vậy sức cạnh tranh của doanh nghiệp được đánh giá bởi sự linh hoạt và biết thực hành của doanh nghiệp để luôn đáp ứng được nhu cầu luôn thay đổi của thị trường. Sự linh hoạt và biết thực hành trong quản lý sẻ giảm dược tỷ lệ chi phí quản lý trong giá thành sản phẩm, qua đó nâng cao sức cạnh tranh của sản phẩm và doanh nghiệp.

1.4/ Khả Năng Nắm Bắt Thông Tin: Ngày nay, sự bùng nổ của cuộc cách mạng thông tin. Thông tin về thị trường mua, bán thông tin về thị hiếu khách hàng, về giá cả, đối thủ cạnh tranh ... có ý nghĩa quan trọng đến việc ra quyết định kinh doanh của doanh nghiệp, đủ thông tin và sử lý đúng thông tin, một mặt giúp cho doanh nghiệp hạn chế được rủi ro trong kinh doanh, mặt khác qua thông tin có thể tìm và tạo ra "lợi thế so sánh" của doanh nghiệp trên thương trường, chuẩn bị đưa

ra đúng thời điểm những sản phẩm mới thay thế để tăng cường sức cạnh tranh của hàng hoá.

***1.5/ Trình Độ Công Nghệ*:** tình trạng trình độ máy móc thiết bị và công nghệ có ảnh hưởng một cách sâu sắc tới sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Nó là yếu tố vật chất quan trọng bậc nhất thể hiện năng lực sản xuất của một doanh nghiệp và tác động trực tiếp tới chất lượng sản phẩm. Ngoài ra, công nghệ sản xuất, máy móc thiết bị cũng ảnh hưởng đến giá thành và giá bán sản phẩm. Một doanh nghiệp có trang thiết bị máy móc hiện đại thì sản phẩm của họ nhất định có chất lượng cao. Ngược lại không có một doanh nghiệp nào có thể nói là có sức cạnh tranh cao khi mà trong tay họ là cả hệ thống máy móc cũ kỹ với công nghệ sản xuất lạc hậu.

1.6/ Chất Lượng Đội Ngũ Lao Động, Cán Bộ Quản Lý: đây là yếu tố quyết định hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, qua đó ảnh hưởng đến sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Trình độ, năng lực của các thành viên Ban Giám đốc ảnh hưởng rất lớn đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Nếu các thành viên có trình độ, kinh nghiệm, khả năng đánh giá, năng động, có mối quan hệ tốt với bên ngoài thì họ sẽ đem lại cho doanh nghiệp không những lợi ích trước mắt, như tăng doanh thu, lợi nhuận, mà còn cả uy tín và lợi ích lâu dài của doanh nghiệp và đây mới là yếu tố quan trọng tác động đến sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Trình độ tay nghề, chuyên môn nghiệp vụ của người lao động và lòng hăng say làm việc của họ là một yếu tố tác động mạnh mẽ đến sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Bởi vì khi tay nghề cao, chuyên môn cao lại cộng thêm lòng hăng say nhiệt tình lao động thì tăng năng suất lao động là tất yếu. Đây là tiền đề để doanh nghiệp có thể tham gia và đứng vững trong cạnh tranh.

1.7/ Chi Phí Kinh Doanh: Trong đó bao gồm chi phí nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới (R & D); các chi phí đầu vào (điện, nước ...); chi phí vận tải; chi phí thuê mặt bằng sản xuất kinh doanh, ... là những nhân tố quan trọng ảnh hưởng

đến sức cạnh tranh của doanh nghiệp thương mại. Chi phí nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới là chi phí quan trọng trong nền kinh tế hiện đại bởi các doanh nghiệp muốn tồn tại, có sức cạnh tranh thì cần phải biết đổi mới mình. Do đó, đối với hầu hết các doanh nghiệp trên thế giới hiện nay, nhất là tại các nước phát triển chi phi nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới chiếm tỷ trọng khá lớn trong cơ cấu chi phí nhằm đầu tư nghiên cứu các công nghệ kỹ thuật mới nâng cao chất lượng và năng suất lao động hay tạo ra các sản phẩm mới, độc đáo, hiện đại, đáp ứng tốt hơn các yêu cầu của khách hàng, qua đó làm tăng hiệu quả kinh doanh và tạo một vị trí vững chắc trên thị trường. Các chi phí điện, nước ... luôn là một yếu tố được xem xét đến khi so sánh sức cạnh tranh giữa các nước. Điều này cho thấy chi phí điện, nước ... ảnh hưởng không nhỏ tới giá thành sản phẩm trong một số ngành và nó ảnh hưởng tới sức cạnh tranh của doanh nghiệp thương mại.

2/ Các Chỉ Tiêu Đánh Giá Sức Cạnh Tranh Của Doanh Nghiệp Thương Mại.

Khi đánh giá sức cạnh tranh của doanh nghiệp thương mại cần lưu ý các khía cạnh sau đây :

- Phải lấy yêu cầu của khách hàng là chuẩn mực.
- Thực lực của doanh nghiệp là yếu tố cơ bản đảm bảo thoả mãn nhu cầu của khách hàng.
- Khi nói sức cạnh tranh là bao hàm ý so sánh với các đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp. Muốn giữ và lôi kéo được khách hàng doanh nghiệp phải có được thực lực được thể hiện thành các lợi thế so sánh với các đối thủ cạnh tranh.
- Ít có các doanh nghiệp nào có đầy đủ các lợi thế mà thường thì mạnh mặt này nhưng yếu các mặt khác. Vì thế cần phân tích từng mặt yếu, mặt mạnh mà có kế hoạch hạn chế mặt yếu, phát huy mặt mạnh.

Việc đánh giá sức cạnh tranh nếu chỉ dừng lại ở định tính thì không tránh được các yếu tố cảm tính, vì vậy phải cố gắng lượng hoá. Tuy nhiên khó có được

một chỉ tiêu tổng hợp đo lường sức cạnh tranh của doanh nghiệp thong mại. Do vậy, cần sử dụng những chỉ tiêu cơ bản sau :

2.1/ Thị Phần Của Doanh Nghiệp :

Đó là thị trường mà doanh nghiệp có được, cụ thể hơn là số lượng khách hàng mà doanh nghiệp đó có. Thị phần càng lớn thể hiện sức cạnh tranh của doanh nghiệp càng mạnh. Để tồn tại và có sức cạnh tranh, doanh nghiệp phải chiếm giữ được một thị phần dù nhiều hay ít. Chính điều này phản ánh được quy mô tiêu thụ thương mại. Qua đó cũng có thể đánh giá được sức cạnh tranh của mỗi doanh nghiệp, ưu thế cũng như các điểm mạnh, điểm yếu tương đối của doanh nghiệp so với các đối thủ cạnh tranh.

2.2/ Chất Lượng Sản Phẩm :

Thông thường nhắc đến chất lượng thì người ta thường nghĩ đến thuộc tính bên trong của sản phẩm, đó là sự bền bỉ của sản phẩm theo thời gian. Nhưng ngày nay, theo Quản Trị Chất Lượng thì chất lượng sản phẩm còn có ý nghĩa rộng hơn rất nhiều, chất lượng còn là phù hợp với nhu cầu. Khách hàng khi mua sản phẩm trước tiên họ nghĩ ngay rằng sản phẩm đó đáp ứng được nhu cầu nào đó của họ. Chất lượng là yếu tố quan trọng bậc nhất mà các doanh nghiệp cần phải hướng tới, vì nó đem lại khả năng " chiến thắng vững chắc" (vì thay đổi giá thì dễ nhưng thay đổi chất lượng thì phải có thời gian). Người xưa đã có câu " Hữu xạ tự nhiên hương" nghĩa là những cái tốt, cái hay không cần phải phô trương mà theo thời gian tự nhiên người ta sẽ biết. Chất lượng sản phẩm là con đường mà doanh nghiệp phải hướng tới để thu hút khách hàng và tạo dựng uy tín lâu dài.

2.3/ Giá Cả Sản Phẩm *:*

Giá bán cuả một sản phẩm là số tiền mà người bán có thể nhận được cuả người mua để đổi lại cho người mua quyền sử dụng và sở hữu sản phẩm [13].

---

[13] Phillip Kohler. (1998) *Quản Trị Marketing*. NXB Thống Kê. Tp HCM.

Khách hàng đôi khi chú trọng đến các chi phí khác hơn là chỉ chú trọng tới mức giá mà họ bỏ ra khi mua sản phẩm.

Tầm quan trọng cuả giá.

Khiá cạnh	Giải thích
Đối với nền kinh tế.	- Giá là yếu tố điều phối cơ bản nền kinh tế, ảnh hưởng đến việc bố trí các tài lực trong nền kinh tế.(sản xuất, tài nguyên).
Đối với công ty.	- Ảnh hưởng đến nhu cầu. - Ảnh hưởng tới vị thế cạnh tranh trên thị trường. - Ảnh hưởng tứi thu nhập công ty.
Đối với chất lượng hàng hoá.	- Tiền nào cuả nấy.

Trước khi định giá doanh nghiệp phải trả lời được câu hỏi : Với giá đó thì người mua được gì, tất nhiên cái "được" phải là cái có thật, nếu không thì trong tương lai doanh nghiệp đó sẽ không còn khách hàng nào nữa.

2.4/ Kênh Phân Phối :

Phân phối là cách thức đem sản phẩm, dịch vụ đến tay người tiêu dùng qua một hệ thống gọi là kênh phân phối. Nó là một chỉ tiêu quan trọng đánh giá sức cạnh tranh của doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp thương mại. Vì trong kinh doanh hiện đại, sản phẩm và giá cả là hai yếu tố quyết định những giá trị cơ bản dành cho khách hàng ở khâu sản xuất còn phân phối lai đem lại cho khách hàng những giá trị gia tăng, những lợi ích hữu hình và vô hình cho khách hàng (thời gian, sức lực, tiền bạc...). Mặc dù giá trị này không chiếm tỉ trọng lớn trong tổng số giá trị dành cho khách hàng nhưng lại quyết định sự hài lòng của khách hàng.

2.5/ Vị Thế Tài Chính :

Vị thế tài chính của một doanh nghiệp có tầm quan trọng cao trong việc nâng cao vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Khả năng nguồn tài chính mạnh cần

được xem xét qua các chỉ số : tỉ suất lợi nhuận, vòng quay vốn, dự trữ và hiệu suất lợi tức cổ phần. Cụ thể, các hệ số thanh khoản, các hệ số hoạt động(chu chuyển tài sản, chu chuyển dự trữ...), các tỉ số vốn vay...

2.6/ Quản Lý Và Lãnh Đạo:

Theo JP.Kotter, quản trị là sự đương đầu với tính phức hợp, một quyết định quản trị tốt phải đạt được khả năng định hướng đúng vào các vấn đề chất lượng và tính sinh lợi của sản phẩm. Nhằm giải quyết tính phức hợp, các nhà quản trị tiến hành việc hoạch định chiến lược, lập ngân sách, tổ chức nhân sự và kiểm tra, theo dõi đôn đốc. Việc đánh giá năng lực quản trị can xem xét việc quản trị này có năng lực và hiệu quả ra sao so sánh với các đối thủ cạnh tranh. Mặt khác lãnh đạo cũng giống như việc đương đầu vơi sự thay đổi – sự đạt tới của một tầm nhìn. JP. Kotter biện luận rằng, điều này đòi hỏi nhà quản trị phải có khả năng thúc đẩy và truyền cảm – giữ mọi người hành động theo định hướng đúng bất chấp những trở ngại và thay đổi, Bằng việc khơi dậy những nhu cầu giá trị và cảm hứng có tính căn bản nhưng thường chưa được khai thác. Việc đánh giá năng lực lãnh đạo cần được cân nhắc trên cơ sở những thay đổi trong nghiên cứu môi trường bên ngoài kỳ vọng đối vơi doanh nghiệp trong tương lai. Những thách thức đối với doanh nghiệp càng lớn thì tầm quan trọng của sự lãnh đạo hữu hiệu càng lớn [14].

2.7/ Truyền tin và xúc tiến :

Chiêu thị thường gọi là thông tin marketing, là tất cả các phương tiện mà các nhà marketing sử dụng để thông tin liên lạc với thị trường mục tiêu. Mục đích nhằm thông tin, thuyết phục, nhắc nhở khách hàng về công ty. Làm cách nào gây ảnh hưởng đến cảm nghĩ, niềm tin và hành vi khách hàng. Hoạt động marketing không thể thiếu đối với các doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường hiện nay, nó là vũ khí của doanh nghiệp, quyết định sự thành công của doanh nghiệp.

---

[14] Nguyễn Bách Khoa(2000). *Phương Pháp Luận Xác Định Năng Lực Cạnh Tranh Và Hội Nhập Kinh Tế Quốc Tế Của Doanh Nghiệp*. Tạp Chí Khoa Học Thương Mại số 4-5. Hà Nội.

Tùy theo từng doanh nghiệp cũng như mục tiêu của kế hoạch tiêu thụ sản phẩm khác nhau mà các doanh nghiệp thương mại chi phí cao hay thấp. Khi xem xét chí phí cho hoạt động Marketing so với tổng doanh thu ta thấy, nếu tỉ lệ này cao mà doanh nghiệp vẫn duy trì và mở rộng được thị phần so với mục tiêu đề ra thì có nghĩa là đầu tư cho hoạt động Marketing là có hiệu quả. Còn nếu đầu tư cho Marketing cao mà doanh nghiệp không đạt được mục tiêu doanh thu đề ra thì hãy xem lại chiến lược đầu tư vào Marketing đã đúng hay chưa, hay có thể đầu tư vào chiều sâu để tăng lợi ích lâu dài như đầu tư vào nghiên cứu phát triển ...

2.8/ Trình độ lao động :

Việc phân tích yếu tố này bao hàm các yếu tố về năng suất, kỹ năng lao động, đào tạo và các kế hoạch tuyển dụng, điều kiện làm việc và tinh thần của nhân viên... Điểm hạn chế sức cạnh tranh của các doanh nghiệp thương mại là sự yếu kém về kỹ năng lao động, bộ máy công kềnh và thiếu năng động. Con người là yếu tố quyết định đến sức cạnh tranh của doanh nghiệp, đặc biệt trong việc cung ứng các dịch vụ cho khách hàng hiệu quả. Những tác nhân như sự thân mật, sự đáp ứng kịp thời, sự nhanh chóng trong thủ tục xủ lý đơn hàng, sự thanh tóan thành thạo, khả năng biểu cảm, sự nhiệt tình và bình tĩnh của bộ máy nhân sự là chìa khóa cho sự thành công của doanh nghiệp trong cạnh tranh [15].

III/ CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỨC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP THƯƠNG MẠI.

Như đã đề cập ở trên, sức cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng vượt qua các đối thủ cạnh tranh để duy trì và phát triển bản thân doanh nghiệp. Thông thường, người ta đánh giá khả năng này thông qua các yếu tố nội tại doanh nghiệp như: quy mô; khả năng tham gia cạnh tranh và rút khỏi thị trường; sản phẩm; năng lực quản lý; năng suất lao động; trình độ công nghệ và lao động; ... Tuy nhiên,

---

[15] Nguyễn Bách Khoa(2000). *Phương Pháp Luận Xác Định Năng Lực Cạnh Tranh Và Hội Nhập Kinh Tế Quốc Tế Của Doanh Nghiệp*. Tạp Chí Khoa Học Thương Mại số 4-5. Hà Nội.

những khả năng này lại bị tác động đồng thời bởi nhiều yếu tố bên ngoài ở trong nước và quốc tế. Vì vậy, khi phân tích tới các yếu tố cấu thành và ảnh hưởng đến sức cạnh tranh của doanh nghiệp thương mại, phải đề cập tới các nội dung sau:

1/ Các Nhân Tố Quốc Tế.

- *Các nhân tố thuộc về chính trị:* Người ta cho rằng tổ chức chính trị quan trọng nhất là Nhà nước chủ quyền, do nó có khả năng phát hành tiền tệ, đánh thuế và định ra các luật lệ trong một quốc gia. Tuy nhiên, trên thực tế vẫn có một số khía cạnh chính trị quan trọng vượt ra khỏi biên giới quốc gia và tác động không nhỏ đến môi trường kinh doanh và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, như :

+ Mối quan hệ giữa các chính phủ. Khi mối quan hệ trở nên thù địch, thì sự mâu thuẩn giữa hai chính phủ có thể hoàn toàn phá hủy các mối quan hệ kinh doanh giữa hai nước. Nếu mối quan hệ chính trị song phương được cải thiện sẽ thúc đẩy thương mại phát triển, tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp trong kinh doanh.

+ Các tổ chức quốc tế cũng đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển và vận dụng các chính sdách biểu lộ nguyện vọng chính trị của các quốc gia thành viên. Như chíng sách của Quỹ tiền tệ quốc tế (IMF)[16] và Ngân hàng thế giới chịu tác động bởi quan điểm của các nước công nghiệp phát triển, những nước có vai trò tài trợ chính cho các tổ chức này.

- *Đối thủ cạnh tranh quốc tế*: Ngày nay sự bành trướng của các tập đoàn đa quốc gia đang là mối đe doạ đối với các công ty trong nước của các nước đang phát triển. Các tập đoàn này có lợi thế về vốn, kỹ thuật và kinh nghiệm quản lý. Ngược lại những doanh nghiệp nhỏ trong nước thường kém về những mặt trên nên thường thua thiệt và dẫn đến phá sản.

- *Xu hướng toàn cầu hóa*: Xu hướng hội nhập kinh tế vùng, khu vực có ảnh hưởng quan trọng đối với các công ty đang hoạt động trong thị trường khu vực. Hội

[16] IMF : International Monetary Fun.

nhập kinh tế diễn ra theo nhiều hình thức khác nhau, nhưng đặc biệt tập trung vào vấn đề hợp tác kinh tế, được thiết lập để mang lại sự phụ thuộc kinh tế lẫn nhau nhiều hơn nữa giữa các quốc gia, như Khu Vực Thương Mại Tự Do ASIAN (AFTA[17]), liên minh Châu Âu (EU[18]), Tổ Chức Thương Mại Thế Giới (WTO [19]).

2/ Các Nhân Tố Trong Nước.

- *Các nhân tố kinh tế:* Đây là nhóm các nhân tố có ảnh hưởng quan trọng đến thách thức cho các doanh nghiệp nhưng đồng thời lại là nguồn khai thác cơ hội hấp dẫn đối với mỗi doanh nghiệp thương mại. Các nhân tố này tác động đến sức cạnh tranh của doanh nghiệp theo các hướng :

+ Tốc độ tăng trưởng kinh tế: nếu như tốc độ tăng trưởng của kinh tế cao làm cho thu nhập của dân cư tăng dẫn đến sức mua hàng hoá của họ tăng hay nhu cầu về hàng hoá tăng. Đây là cơ hội tốt cho các doanh nghiệp thương mại. Trái lại, khi nền kinh tế suy thoái, chi tiêu của đại bộ phận dân cư giảm, nhu cầu về hàng hoá dịch vụ giảm, do đó sẽ làm gia tăng áp lực cạnh tranh và tạo ra nhiều nguy cơ đối với doanh nghiệp. Trong thực tế, suy thoái kinh tế thương gây ra các cuộc chiến tranh về giá cả trong các nghành hoạt động trong giai đoạn bão hòa.

+ Lãi suất: Lãi suất cho vay của các ngân hàng cũng ảnh hưởng rất lớn đến sức cạnh tranh của doanh nghiệp nhất là những doanh nghiệp thiếu vốn phải đi vay vốn ngân hàng. Khi lãi suất của ngân hàng lên xuống đều ảnh hưởng đến chi phí của họ, sức cạnh tranh của họ sẽ bị ảnh hưởng.

+ Tỷ giá hối đoái: Nhất là trong nền kinh tế mở, tỉ giá có ảnh hưởng rất nhiều đến các doanh nghiệp thương mại. Nếu đồng nội tệ lên giá các doanh nghiệp trong nước sẽ giảm sức cạnh tranh ở thị trường nước ngoài và ngược lại. Khi đồng nội tệ lên giá thì sẽ khuyến khích nhập khẩu, hành hoá trong nước sẽ bị cạnh tranh nhiều hơn, các doanh nghiệp trong nước sẽ khó khăn hơn vì phải cạnh tranh với hàng hoá nhập khẩu.

---

[17] Area of Free Trade Asian.
[18] Europe United.
[19] World Trade of Oganization.

+ Lạm phát: lạm phát làm giảm tỉ lệ tăng trưởng kinh tế và gây ra nhiều biến động về tỉ giá hối đoái. Nếu lạm phát cao, doanh nghiệp không thể dự đoán trước tương lai điều gì sẽ xảy ra nên thường hạn chế đầu tư vào giai đoạn này vì giá trị sinh lời trong tương lai có thể không bù đắp được đầu tư hiện tại.

+ *Các nhân tố về chính trị, pháp luật*: Một thể chế chính trị rõ ràng và ổn định sẽ đem lại sự thuận lợi, bình đẳng cho các doanh nghiệp. Ví dụ như chính sách về thuế, chính sách về xuất nhập khẩu, các điều luật thương mại, an ninh trật tự trong nước có ảnh hưởng rất nhiều đến hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp thương mại.

+ *Trình độ khoa học công nghệ*: Trình độ khoa học công nghệ có ý nghĩa quyết định đến hai yếu tố cơ bản nhất tạo nên sức cạnh tranh của sản phẩm trên thị trường là giá bán và chất lượng. Khoa học công nghệ tác động đến chi phí của doanh nghiệp do đó tạo nên sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Tuy nhiên trên thế giới hiện nay cạnh tranh về giá đang giảm mà chuyển sang cạnh tranh về công nghệ, các dịch vụ và sản phẩm có hàm lượng trí tuệ cao. Kỹ thuật và công nghệ phát triển sẽ giúp quốc gia tạo ra kỹ thuật và công nghệ tiếp theo nhằm trang bị và tái trang bị mức công nghệ của doanh nghiệp hay toan bộ nền kinh tế. Công nghệ là yếu tố cực kỳ quan trọng trong việc nâng cao sức cạnh tranh của doanh nghiệp [20].

+ *Nhân khẩu*: Đây là nhân tố tạo lập quy mô thị trường, được đề cập trên những khía cạnh: Quy mô và tốc độ tăng trưởng dân số, những thay đổi trong gia đình và sự di dân, những thay đổi trong phân phố lại thu nhập, trình độ hoc vấn của các tầng lớp dân cư,

+ *Các nhân tố về văn hoá xã hội*: nay là nhóm quan trọng tạo lập nên nhân cách và lối sống của người tiêu dùng, đồng thời cũng là cơ sở cho các nhà quản lý lựa chọn và điều chỉnh kế hoạch kinh doanh.

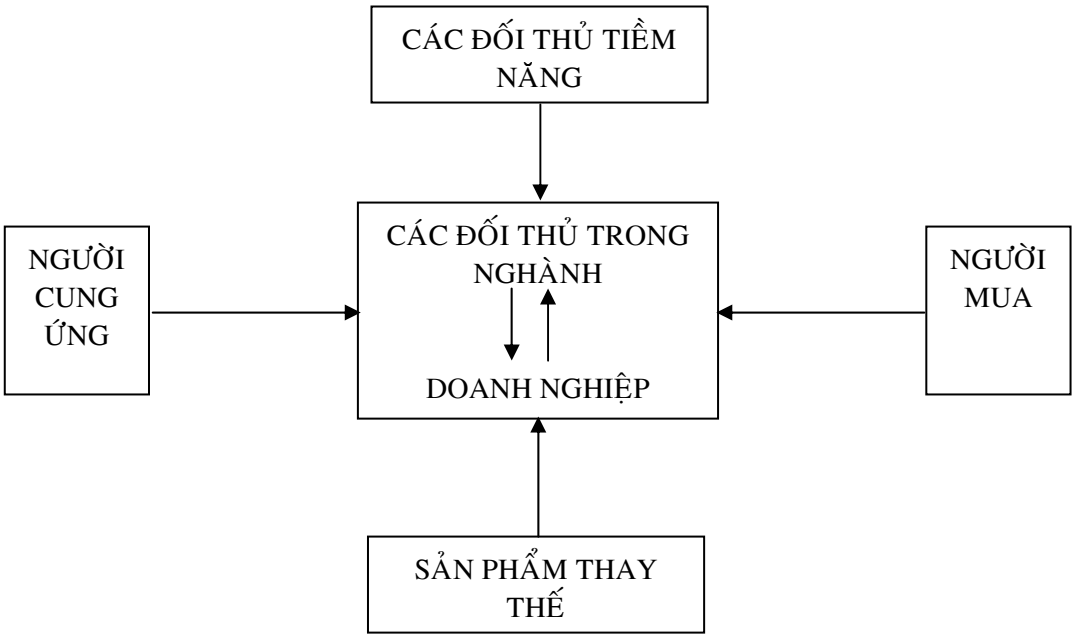
---

[20] M. Porter (1990). *Nói về Lợi Thế Cạnh Tranh Quốc Gia*. The free press

+ *Các nhân tố thuộc môi trường nghành*: Các nhân tố này tác động lên hoạt động của doanh nghiệp nên nó ảnh hưởng đến sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Nhành kinh doanh là nghành hoạt động trong đó bao gồm các doanh nghiệp cùng tạo ra các sản phẩm và dịch vụ có thể thay thế lẫn nhau nhằm đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng.

Theo Michael Porter đã đưa ra mô hình 5 lực lượng cạnh tranh trong nghành (hình 1) bao gồm [21]:

- Các đối thủ mới có tiềm năng gia nhập nghành.
- Các đối thủ trong nghành.
- Khả năng mặc cả của người mua.
- Khả năng mặc cả của nhà cung ứng.
- Các sản phẩm thay thế trong nghành.



Hình 1 : Các lực lượng điều khiển cuộc cạnh tranh trong nghành

[21] Trong tác phẩm "Lợi Thế Cạnh Tranh" xuất bản năm 1985 và " Chiến Lược Cạnh Tranh" của Michael Porter xuất bản năm 1980 trường đại học Harvard

Nói tóm lại, khi đánh giá các nhân tố cạnh tranh của doanh nghiệp cần phải xem xét đầy đủ các nhân tố tác động lên doanh nghiệp, từ đó tìm ra các biện pháp hữu hiệu nhằm nâng cao sức cạnh tranh cho doanh nghiệp.

IV/ KẾT HỢP CÁC YẾU TỐ, TIÊU CHÍ ĐỂ HÌNH THÀNH MA TRẬN TOWS SAU ĐÓ HÌNH THÀNH CÁC GIẢI PHÁP.

Sau khi phân tích các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp, sắp xếp theo thứ tự tầm quan trọng, ta hình thành lên ma trận TOWS. Ma trận nguy cơ – cơ hội – điểm yếu – điểm mạnh là một công cụ kết hợp quan trọng để có thể giúp cho nhà quản trị phát triển 4 loại chiến lược sau : các chiến lược điểm mạnh – cơ hội (SO), các chiến lược điểm mạnh – nguy cơ (ST), các chiến lược điểm yếu – cơ hội(WO), các chiến lược điểm yếu – nguy cơ (WT). Sự kết hợp các yếu tố quan trọng bên trong và bên ngoài là nhiệm vụ khó khăn nhất của sự phát triển một ma trận TOWS, nó đòi hỏi phải có sự phán đoán tốt, hiểu rõ về môi trường và bản thân doanh nghiệp, để sau đó hình thành nên các chiến lược phù hợp cho doanh nghiệp.

Biểu đồ ma trận TOWS được biểu thị ở hình 1, có tất cả 9 ô, 4 ô chứa đựng các yếu tố quan trọng, 4 ô chiến lược, và một ô để trống. 4 ô chiến lược được gọi là : SO, WO, ST và WT được phát triển sau khi đã hình thành 4 ô chứa đượng các yếu tố quan trọng, gọi là S, T,W và O, để hình thành một ma trận TOWS.

*Hình 2 Ma trận **Tows**.*

Ô này để trống.	1. 2. 3. Những điểm mạnh 4. (S) 5. 6.	1. 2. 3. Những điểm yếu. 4. (W) 5. 6.
1. 2. 3. 4. Các cơ hội. (O) 5. 6.	1. 2. 3. Các chiến lược SO 4. 5. 6.	1. 2. 3. Các chiến lược WO 4. 5. 6.
1. 2. 3. Các mối đe dọa (T) 4. 5. 6.	1. 2. 3. Các chiến lược ST 4. 5. 6.	1. 2. 3. Các chiến lược WT 4. 5. 6.

Mục đích của sự kết hợp là đề ra các chiến lược khả thi có thể chọn lựa, chứ không phải chọn lựa hay quyết định chiến lược nào là tốt nhất. Do đó, không phải tất cả các chiến lược được phát triển trong ma trận TOWS đều sẽ được lựa chọn để thực hiện.

CHƯƠNG II

THỰC TRẠNG VỀ SỨC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ THÔNG TIN DI ĐỘNG VINAPHONE TRÊN THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM

I/ THỰC TRẠNG VỀ THỊ TRƯỜNG THÔNG TIN DI ĐỘNG CỦA VIỆT NAM.

Việt Nam, một đất nước trên 82 triệu dân, đang phát triển là một thị trường hấp dẫn của thông tin di động, với tổng số lượng thuê bao di động (thực sự đang hoạt động) trên cả nước hiện nay là 10 triệu (6/2006) cho ta thấy nhu cầu phát triển thuê bao di động trong thời gian tới là rất lớn. Theo dự báo, đến năm 2010 số thuê bao di động ở Việt Nam ước chừng 22 đến 25 triệu, đến năm 2020 ước chừng 60-70 triệu [22].

Trên thế giới, năm 2005 có khoảng 2 tỉ thuê bao điện thoại di động, dự báo đến năm 2011 có 3,96 tỉ thuê bao điện thại di động, năm 2009 khoảng môt nửa dân số thế giới sử dụng thông ti di động, năm 2011 khoảng 35% thuê bao di động là 3G [23].

Theo Liên Minh viễn thông thế giới (ITU[24]), tốc độ phát triển thuê bao điện thoại di động trên toàn thế giới trong vòng 5 năm trở lại đây đạt bình quân 34% - 35% /năm với mật độ trung bình 22-23 máy/100 dân. Tại Việt Nam, hai năm gần đây, tốc độ phát triển thuê bao điện thoại di động đã vượt gấp hai lần thế giới, mật độ điện thoại di động của cả nước hiện là 8->9 máy/100 dân.

Vào những năm đầu thập niên 90, khi mà lĩnh vực thông tin di động trên thế giới đang phát triển mạnh mẽ thì đối với người tiêu dùng Việt Nam dịch vụ còn rất

---

[22] Thông Tin KHKT & Kinh Tế Bưu Điện. T5/2006.
[23] 3G : The Third Generation : Điện thoại di động thế hệ thứ 3.
[24] – International Telecom Union : Liên Minh Viễn Thông Thế Giới.

xa lạ. Mạng điện thoại di động Call Link của Bưu Điện TP. Hồ Chí Minh đánh dấu sự ra đời của thị trường thông tin di động Việt Nam. Tuy nhiên, với hạn chế do sử dụng công nghệ thấp như: vùng phủ sóng nhỏ, chỉ giới hạn trong thành phố HCM, chất lượng sóng kém, không đảm bảo thông tin cho khách hàng, mạng Call Link chưa thực sự cung cấp cho người sử dụng một dịch vụ công nghệ cao. Mạng Call Link đã chính thức ngừng hoạt động từ năm 2004.

Nhu cầu sử dụng điện thoại di động ở Việt Nam phát triển rất nhanh trong những năm đầu thập niên 90 của thế kỷ 20, trong khi đó ở Việt Nam chỉ có một nhà khai thác điện thoại di động duy nhất là Mobiphone, nên không đáp ứng được nhu cầu xã hội. Trước thực tế đó, Tổng Công Ty Bưu Chính Viễn Thông Việt Nam đã thành lập ban quản lý dự án GPC toàn quốc để triển khai mạng điện thoại di động Vinaphone đã chính thức khai trương cung cấp dịch vụ điện thoại di động cho khách hàng từ ngày 26/6/1996. Đây là mạng điện thoại di động được đầu tư hoàn toàn bằng nguồn vốn trong nước, do người Việt Nam quản lý, vận hành và khai thác cung cấp dịch vụ cho khách hàng. Ngày 14/7/1997, Công Ty Dịch Vụ Viễn Thông(gọi tắt là GPC[25]) được thành lập, công ty GPC có chức năng tổ chức xây dựng, quản lý, vận hành và khai thác mạng điện thoại di động Vinaphone trên phạm vi toàn quốc. Nay công ty GPC đổi thành công ty Vinaphone.

Sự ra đời của Vinaphone một phần nào đó đáp ứng hơn được mong mỏi của người tiêu dùng, nhưng cũng chưa thực sự tạo được khởi sắc cho thị trường thông tin di động Việt Nam. Cùng với sự tăng trưởng kinh tế Việt Nam, kéo theo sự tăng trưởng dịch vụ thông tin di động, bản thân hai nhà cung cấp mạng Vinaphone và Mobiphone bấy giờ chưa tạo được động lực cạnh tranh để thúc đẩy thị trường thông tin di động phát triển. Tháng 7/2003, khi nhận thấy cơ hội đã chín muồi, Công Ty Cổ Phần Bưu Chính Viễn Thông Sài Gòn (SPT [26]), cùng nhà đầu tư SLD Telecom

[25] GPC : Global mobile and Page Company.
[26] - Saigon Postal Company.

(Hàn Quốc) đã cho ra đời dịch vụ thông tin di động tên thương hiệu là "S - Fone" với công nghệ CDMA[27], một lần nữa làm khuấy động thị trường đang có phần yên ả. Tuy không tạo được dấu ấn với sự xuất hiện của mình, nhưng S-Fone cũng giúp người sử dụng điện thoại di động ở Việt Nam có thêm lựa chọn. Đến tháng 10/2004 Viettel mới đi vào hoạt động, Viettel với những thế mạnh của mình đã thực sự mang đến một bầu không khí tranh đua khá gay gắt giữa các nhà cung cấp dịch vụ thông tin di động của Việt Nam, đến hết năm 2005 Viettel đã đạt được gần 2 triệu thuê bao.

Đánh giá về tiềm năng của thị trường thông tin di động Việt Nam, theo dự báo của các chuyên gia thì tốc độ tăng trưởng kinh tế bình quân hàng năm của Việt Nam là từ 7% - 8%. Tổng sản phẩm quốc nội bình quân đầu người năm 2005 sẽ gấp 1,5 lần và năm 2010 gấp hai lần mức năm 2000 là 420 USD, điều này sẽ làm tăng sức mua của người tiêu dùng. Mặt khác, với dân số hơn 82 triệu người, số thuê bao di động của Việt Nam còn khá thấp so với các nước trong khu vực. Từ nhận định trên có thể thấy rằng Việt Nam là một thị trường thông tin di động có tiềm năng rất lớn, hấp dẫn các nhà đầu tư.

Cho đến nay, đã có 6 doanh nghiệp được cấp phép là Vinaphone, Mobiphone, SPT, Viettel, E-Telecom (Viễn thông điện lực) và Hà Nội Telecom; trong đó 5 nhà khai thác là : Vinaphone, Mobiphone, SPT, Viettel, E-Telecom đã triển khai dịch vụ, còn Hà Nội Telecom dự báo là quý III năm 2006 sẽ triển khai.

Có thể nói, thị trường thông tin di động Việt Nam đã có những dấu hiệu sẽ bùng nổ trong thời gian tới với một loạt biến động kích thích cho sự phát triển. Tất cả các mạng đã triển khai đều giảm giá cước mạnh và gia tăng dịch vụ. Đầu tư cho

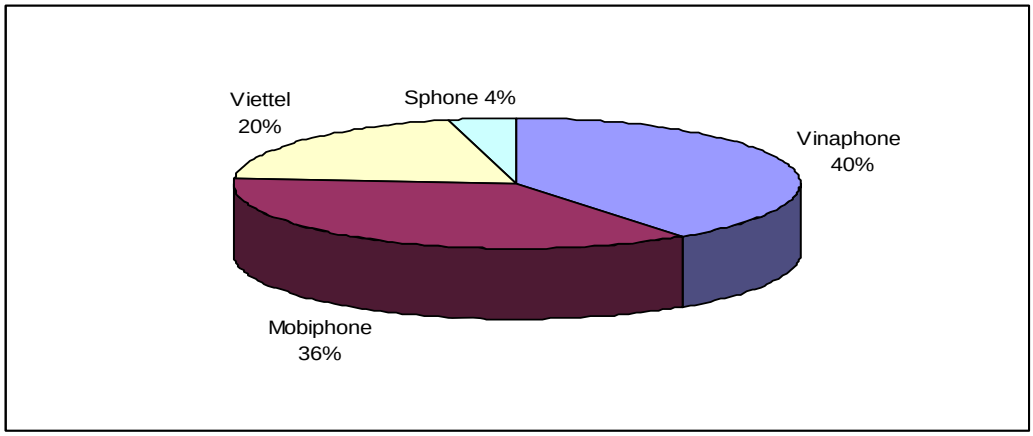
---

[27] CDMA là một chuẩn tế bào số dùng các kỹ thuật phổ dải rộng để truyền tín hiệu, khác với kỹ thuật kênh băng hẹp, dùng trong các hệ thống tương tự thông thường. Nó kết hợp cả âm thanh số và dữ liệu số vào trong một mạng truyền thông vô tuyến duy nhất và có thể cung cấp cho khách hàng các dịch vụ âm thanh số, thư thoại (voice mail), nhận diện số gọi đến (caller ID), và truyền tin bằng văn bản. CDMA được TIA (Telecommunication Industry Association) công nhận như là kỹ thuật số đa truy bội cho điện thoại di động vào năm 1993.

mạng sẽ tăng, có thêm nhiều sản phẩm mới công nghệ cao, giá thành hạ ra mắt thị trường – đó là xu thế mới trên thị trường viễn thông di động Việt Nam trong năm 2006.

Thị phần các mạng điện thoại di động đang hoạt động tại Việt Nam năm 2006 như sau [28]: Hình 3.

1. Vinaphone 40%.
2. Mobiphone 36%.
3. Viettel 20%.
4. S-phone 4%



Hình 3 : Thị phần các mạng di động năm 2006 (T3/2006).

Năm 2005, sự bùng nổ của di động và Internet băng thông rộng (ADSL[29]) là điểm sáng bao trùm lên bức tranh viễn thông Việt Nam. Trong khi đó, thị trường cũng lại chứng kiến cảnh chìm lắng của dịch vụ điện thoại cố định PSTN[30] và Internet quay số (dial-up).

Có thể nói năm"2005, với sự đột phá của Viettel Mobile, thị trường thông tin di động Việt Nam trở nên nóng bỏng hơn bao giờ hết. Nếu như năm 2004, Viettel Mobile mới chỉ có 150.000 thuê bao thì hết năm 2005, con số này đã đạt

[28] Nguồn từ báo cáo hàng năm của công ty Vinaphone.
[29] ADSL : Asynchronous Digital Subcrible Loop : Mạng thuê bao số không đồng bộ.
[30] PSTN : Public Swichted Telephone Network. Mạng điện thoại chuyển mạch công cộng.

gần 2 triệu thuê bao. Với con số tăng trưởng kỷ lục này, mạng Viettel Mobile đã vươn lên trở thành mạng di động có tốc độ phát triển nhanh nhất hiện nay. Bên cạnh đó, tuy gặp khó khăn về đầu tư, nhưng hai mạng di động của VNPT vẫn đạt con số tăng 2,1 triệu thuê bao mới trong năm 2005, trong đó Vinaphone có 1 triệu thuê bao mới (đạt 3,5 triệu thuê bao) và MobiFone cũng hoàn thành 100% kế hoạch với 1,1 triệu thuê bao. Trong khi 3 mạng di động GSM[31] có những con số tăng trưởng lý tưởng thì đại diện duy nhất của CDMA là S-Fone chừng khoảng 600.000. Dù S-Fone không thành công nhưng thị trường thông tin di động vẫn được giới chuyên môn đánh giá là "bùng nổ". Nếu như năm 2004, thị trường tăng thêm gần 2 triệu thuê bao mới thì đến năm 2005 con số này đã đạt tới 4,5 triệu thuê bao mới. Năm 2005 cũng là năm đầu tiên mà số lượng thuê bao di động vượt qua số lượng thuê bao cố định với tỷ lệ 57%/43%.[32]

Một số nét về mạng Citiphone : Mạng Cityphone là mạng di động nội vùng (dùng trong các quận nội thành Tp Hồ Chí Minh và Hà Nội). Có ưu điểm là giá cước rẻ, phù hợp cho tầng lớp thu nhập thấp và chỉ di chuyển trong nội thành. Cho dù Cityphone đã có nhiều chương trình khuyến mãi khá hấp dẫn trong năm 2005 như : Tặng máy điện thoại, miễn phí hoà mạng, giảm giá cước gọi và phí thuê bao....Nhung xem ra số lượng khách hàng cũng không tăng nhiều. Hạn chế của Cityphone là khách hàng chỉ sử dụng được trong Tp. Hồ Chí Minh, máy đầu cuối chỉ dùng dùng cho mạng Cityphone, chất lượng sóng kém, dịch vụ giá trị gia tăng ít nên Cityphone chỉ chiếm một thị phần rất nhỏ trên thị trường thông tin di động.

---

[31] Chuẩn GSM đã được mở rộng tại nhiều quốc gia lên đến băng tần 1800 MHz. Hệ thống nầy, còn được gọi là DCS-1800 (Digital Communication System-1800: Hệ thống truyền thông kỹ thuật số - 1800), sử dụng kích thước ô lưới nhỏ hơn, lý tưởng cho các vùng đô thị có mật độ dân cư dày đặc. Các ô lưới với kích thước nhỏ yêu cầu quá trình xử lý ít hơn đối với các thiết bị cầm tay và như vậy tốn ít năng lượng hơn. PCS 1900 là một hệ thống giống như vậy, được thiết kế để hoạt động ở băng tần 1900MHz tại Bắc Mỹ

[32] Thông Tin KHKT Và Kinh Tế Bưu Điện.

Hiện Cityphone chỉ có khoảng 90.000 thuê bao, mục tiêu đến cuối năm 2006 là 100.000 thuê bao.

Thị trường thông tin di động 2005 còn chứng kiến cuộc rượt đuổi trong cuộc đua khuyến mãi và giảm giá cước của các nhà cung cấp dịch vụ. Ấn tượng nhất trong cuộc chạy đua này phải kể đến mạng di động Viettel Mobile với chương trình "miễn phí một cuộc gọi nội mạng đầu tiên". Với chương trình này, đã có thời điểm mạng này đã đạt con số phát triển 15.000 thuê bao mới/ngày. Sau cú đột phá của Viettel, vấn đề pháp lý trong khuyến mãi của các mạng di động mới được "vỡ ra" nên một cuộc chạy đua khuyến mãi không ngớt và kéo dài đang được các mạng di động triển khai rầm rộ. Đứng trước tình hình đó, MobiFone và VinaPhone đã phải tung ra nhiều chương trình khuyến mãi lớn như giảm tới 90% cước cuộc gọi nội mạng vào giờ thấp điểm, tặng tiền vào tài khoản, tăng ngày sử dụng, hay tặng 466 block 6 giây... Cùng với các chương trình khuyến mãi, việc bùng nổ của thị trường di động còn có một tác nhân trực tiếp nữa đó là các phương thức tính cước mới hấp dẫn khách hàng. VinaPhone và MobiFone được điều chỉnh cước thuê bao và phương thức tính cước theo block 30+6 giây rồi tới 30+1 rồi tới 6+1 giây. Ngoài ra, hai mạng di động này cũng đã điều chỉnh cước dịch vụ nhắn tin từ 500 đồng/bản tin xuống còn 400 đồng nhắn tin liên mạng và 350 đồng nhắn tin nội mạng. Phía S-Fone cũng đã điều chỉnh cước thuê bao xuống còn 50.000 đồng/tháng và thực hiện phương thức tính cước theo block 6 giây+1.

Vinaphone, Mobiphone, SPT, Viettel, E-Telecom có nhiều hình thức cạnh tranh về giá cước, gói cước dịch vụ hướng tới nhiều nhóm khách hàng khác nhau để thực hiện các chiến lược marketing mix[33] của mình. Tuy nhiên, với sự không đồng bộ của hệ thống pháp luật, nhất là luật liên quan đến quảng cáo và khuyến

[33] Marketing Mix : là khái niệm đầu tiên được đưa ra bởi Giáo Sư Neil Borden từ năm 1947 ở Mỹ. 4P được Giáo Sư Jerome Mc Carthy của đại học Harvard hoàn chỉnh vào đầu thập niên 1960 và được Phillip Kohler phổ cập trong những giáo trình Marketing được tái bản đều đặn từ năm 1966.

mại; sự giải thích không nhất quán của các Bộ – Bộ thương Mại, vấn đề hiệu lực của văn bản(Luật thương mại năm 1997 và 2005); thiếu văn bản hướng dẫn kịp thời của các cơ quan chức năng đã khiến cho một số doanh nghiệp cung cấp dịch vụ tận dụng khoảng trống của pháp luật khuyến mãi tràn lan để dành thị phần. Ví dụ là trường hợp của Viettel, Viettel đã khuyến mãi 100% phí hoà mạng trả sau và tặng miễn phí cuộc gọi nội mạng đầu tiên không hạn chế thời gian đã bị các doanh nghiệp khác coi là bán phá giá. Bên cạnh đó, các quy định của pháp luật về cạnh tranh(Luật cạnh tranh 2004) cũng chưa ban hành đầy đủ và kịp thời đã khiến cho các doanh nghiệp chiếm thị phần chủ đạo như Vinaphone và Mobiphone gặp nhiều khó khăn trong việc khuyến mại bình đẳng như những doanh nghiệp khác. (Ví dụ như : thoả thuận hạn chế cạnh tranh, lạm dụng vị trí thống lĩnh thị trường, lạm dụng vị trí độc quyền, tập trung kinh tế và các hành vi không lành mạnh [34]...)

Các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ điện thoại di động đã chú trọng khá nhiều vào khâu marketing dành thị phần mà không đảm bảo được chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng, tình trạng nghẽn mạng, mất tin nhắn... đã xảy ra thường xuyên đối với các nhà cung cấp dịch vụ, đầu tư vào cơ sở hạ tầng không theo kịp với sự phát triển thuê bao đã khiến cho chất lượng dịch vụ giảm sút gây thiệt hại không ít cho khách hàng.

Số lượng thuê bao trả trước chiếm 80% số lượng thuê bao mà không bị ràng buộc bởi bất kỳ điều kiện gì. Việc quản lý thuê bao di động trả trước của các nhà cung cấp dịch vụ là không chặt chẽ mà nguyên nhân chính là làm thế nào phát triển càng nhiều thuê bao, dành thị phần. Tình trạng này dẫn đến hiện tượng trộm cước (nhắn tin số lượng lớn trong thời gian ngắn mà tổng đài chưa kịp trừ tiền), nhắn tin spam, và các hành vi vi phạm pháp luật khác làm ảnh hưởng đến tài nguyên số và an ninh xã hội. Bên cạnh đó, do quá chú trọng vào việc phát triển thị

[34] Điều 12, 13, 14 Luật Cạnh Tranh, NXB Chính Trị Quốc Gia 2005.

phần mà chưa chú trọng đúng mức vào khâu chăm sóc khách hàng, tổng đài giải đáp thắc mắc thường xuyên nghẽn mạch, thuê bao trả trước thì phát triển rất nhanh nhưng không ổn định và bền vững so với thuê bao trả sau (ổn định, bền vững) đó là điều xảy ra ở tất cả các nhà cung cấp dịch vụ mà tới nay cũng chưa có được một giải pháp cụ thể nào.

Nếu như năm 2004, tỷ lệ giữa thuê bao cố định là 51% và di động chỉ chiếm 49% thì năm 2005, tỷ lệ điện thoại cố định đã tụt xuống còn khoảng 43% [35]. Theo phân tích của các chuyên gia, sở dĩ thị trường này trầm lắng bởi đầu tư cho dịch vụ này rất lớn, khó triển khai và thu hồi vốn lâu. Tuy nhiên, ở một số địa phương, khách hàng vẫn phải chờ hàng năm để có thể lắp đặt được dịch vụ điện thoại cố định.

II/ GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY VINAPHONE.

Tên tiếng Việt : Công Ty Vinaphone.

Tên giao dịch quốc tế là: Vinaphone Company.

Địa chỉ: đường số 1, khu Nam Thành Công, Đống Đa, Hà Nội.

Điện thoại: (084)8358814 – Fax: 8357502. Website: http//www.vinaphone.com.vn

* Lịch Sử Hình Thành Và Phát Triển.

Công ty Vinaphone trước kia là Công ty Dịch Vụ Viễn Thông gọi tắt là GPC [36]. Công Ty Vinaphone là doanh nghiệp nhà nước và là đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc của Tổng Công Ty Bưu Chính Viễn Thông Việt Nam (VNPT).

* Lĩnh vực hoạt động, sản xuất kinh doanh.

- Tổ chức, xây dựng, quản lý, vận hành, mạng lưới dịch vụ viễn thông bao gồm các mạng : thông tin di động và điện thoại dùng thẻ trên phạm vi toàn quốc.
- Tư vấn, khảo sát thiết kế, xây lắp, bảo trì, sửa chữa các thiết bị chuyên nghành thông tin di động, điện thoại dùng thẻ và nhắn tin.

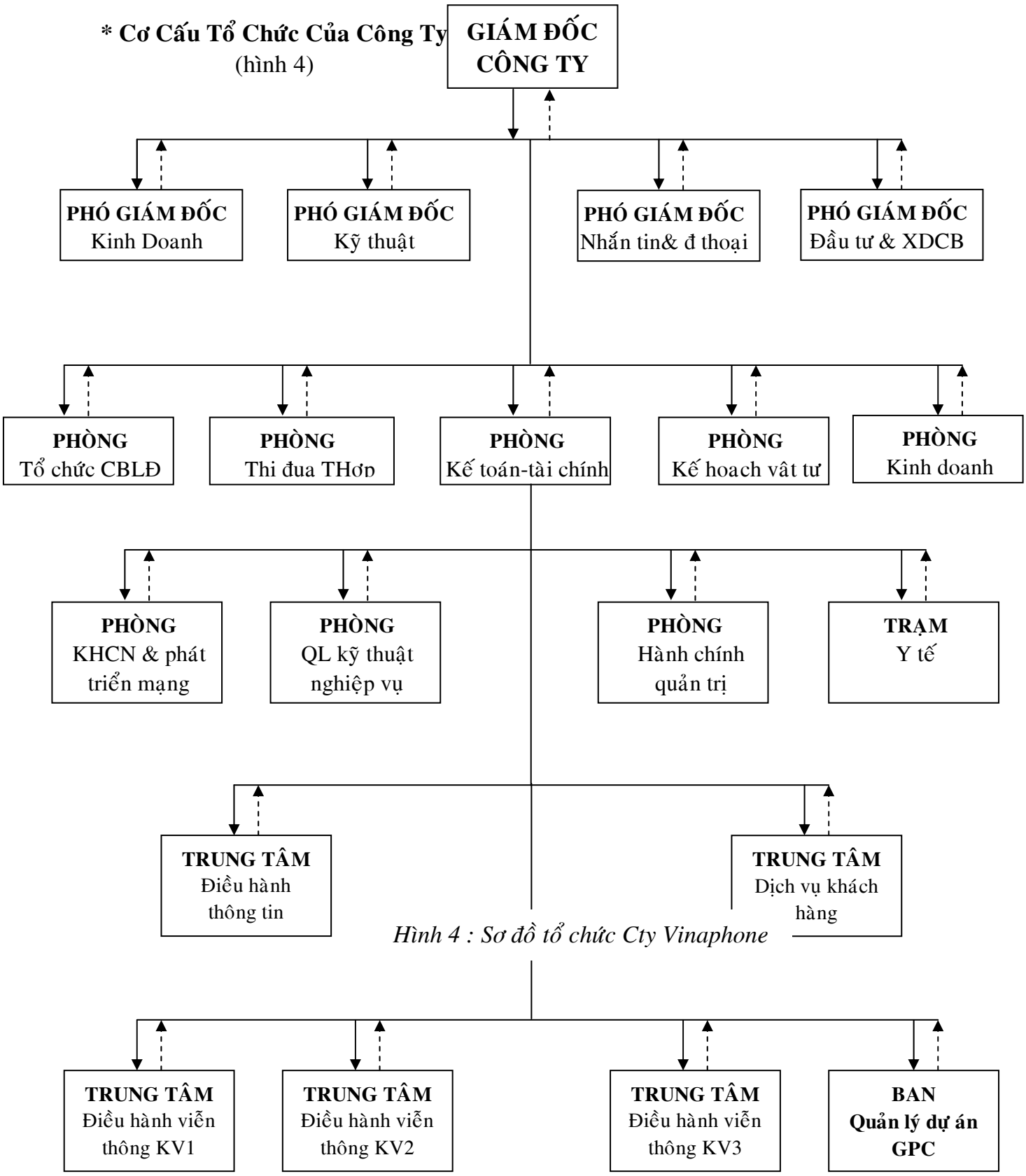
---

[35] Báo Xã Hội Thông Tin – NXB Bưu Điện - T9/2006.

[36] Được thành lập theo quyết định số 331/QĐ-TCCB ngày 14/06/1997 của Tổng Cục Trưởng Tổng Cục Bưu Điện.

➢ Kinh doanh vật tư, thiết bị viễn thông liên quan đến dịch vụ do đơn vị cung cấp.

*** Cơ Cấu Tổ Chức Của Công Ty** (hình 4)



Hình 4 : Sơ đồ tổ chức Cty Vinaphone

[37] Tạp chí thường niên của công ty Vinaphone.

Các Dịch Vụ Hiện Có Của Công Ty.

- ❖ Dịch vụ Điện thoại di động hệ GSM 900 (Vinaphone)
- ❖ Dịch vụ Điện thoại thẻ Việt Nam.
- ❖ Dịch vụ Nhắn Tin (hiện không còn khai thác).

*** Các sản phẩm và giá cả của dịch vụ Vinaphone**.

Sản phẩm của Vinaphone là cung cấp các dịch vụ thông tin di động cho khách hàng, bao gồm: phí hòa mạng, cước thuê bao, cước thông tin, giá trị gia tăng... Hiện nay toàn bộ các mức giá về điện thoại di động là do Bộ Bưu Chính Viễn Thông theo quy định sau khi được sự thống nhất của Bộ Tài Chính. Các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ điện thoại di động không được quy định các mức giá này. Vì vậy, giá cước điện thoại di động ở Việt Nam nhìn chung còn cao hơn so với các nước trong khu vực và trên thế giới, điều này ảnh hưởng đến tốc độ phát triển điện thoại di động ở Việt Nam.

- Thuê bao di động trả tiền sau.
- Thuê bao di động trả tiền trước(card).
- Thuê bao di động trả tiền trước theo ngày(daily).
- Thuê bao di động trả tiền trước chỉ nhắn tin(text).

(*Bảng giá chi tiết từng loại hình phần phụ lục*)

*** Vài nét về logo Vinaphone.**

Tên nhãn hiệu và ý nghĩa của logo.

VinaPhone

Không ngừng vươn xa

Các yếu tố của thương hiệu Vinaphone

Câu khẩu hiệu: " Không ngừng vươn xa " khẳng định sứ mạng, khát khao, uy tín của Công ty trong tương lai.

Logo được thiết kế với đương nét đơn giản hiện đại, ý tưởng muốn thể hiện:

- ✓ Hệ thông viễn thông toàn cầu : hình quả địa cầu bên trên là chữ GSM(Global Service for Mobile) kèm theo thể hiện một mạng toàn cầu. Hình tượng này cũng thể hiện các vệ tinh viễn thông chạy trên quỹ đạo bao phủ toàn cầu.
- ✓ Chữ Vina nói lên đây là mạng điện thoại của Việt Nam 100% vốn.
- ✓ Hình tượng chiếc điện thoại di động (đại diện cho các thiết bị thu và phát sóng (viễn thông): nhằm thể hiện hình ảnh thiết bị viễn thông và các sản phẩm dịch vụ vô tuyến mà công ty đang khai thác và kinh doanh.

Nhìn chung thì Logo trên thể hiện khá đầy đủ các nội dung của một mạng di động, nhưng còn hơi phức tạp, khó nhớ và khó vẽ lại, điều này không tốt đối với một thương hiệu muốn khắc sâu trong tâm trí khách hàng. Vinaphone đã giới thiệu ra thị trường Logo mới có thiết kế đơn giản nhưng rất hiện đại, thời thượng và dễ nhớ.

Logo mới của Vinaphone[38] :(Hình 5) đây là logo mới của Vinaphone logo mới rất đơn giản, dễ nhớ, thể hiện phong cách thời thượng cho cuộc sống hiện đại. Thiết kế hình 3 giọt nước thể hiện sự lan toả, có mặt mọi lúc mọi nơi, đồng thời biểu tương hình chữ V (Vinaphone) thể hiện khát vọng vươn xa.

Khẩu hiệu (Slogan) "Không ngừng vươn xa" thay đổi thành " Luôn bên bạn, dù bạn ở nơi đâu"

Hình 5 : Logo mới của Vinaphone

[38] QĐ số 140/QĐ-GCTT-HĐQT về việc thay đổi logo mạng Vinaphone.

III/ THỰC TRẠNG TÌNH HÌNH KINH DOANH CỦA VINAPHONE TRONG NHỮNG NĂM QUA.

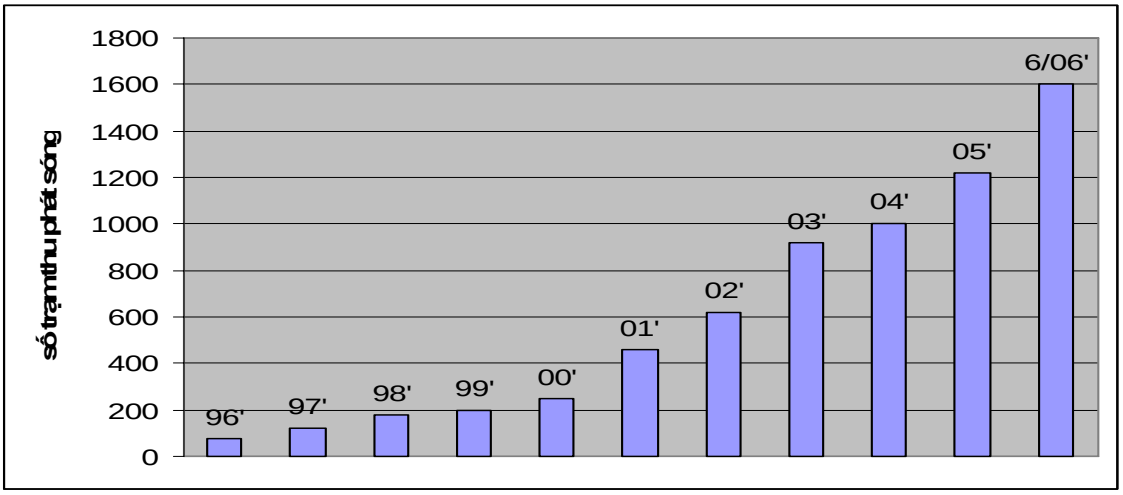
1/ Chất Lượng Mạng Lưới.

Để tạo được thành công trong thương hiệu thì chất lượng là một điều kiện tiên quyết đối với bất kì công ty nào. Chỉ sau hai năm ra đời Vinaphone với số vốn đầu tư ban đầu lớn nên đã phủ sóng trên toàn quốc. Vì vậy, thị phần và tiếng tăm Vinaphone đã nhanh chóng chinh phục khách hàng. Trong những năm gần đây, việc đầu tư phát triển mạng lưới, mở rộng vùng phủ sóng, mở rộng dung lượng tổng đài gấp 5 lần, đầu tư tổng đài mới, nâng cấp phần mềm mới, tính năng mới cho các hệ thống là một trong những nhiệm vụ trọng tâm của Công ty nhằm đưa đến một sản phẩm dịch vụ chất lượng cao cho khách hàng.

Trong năm 2005, mặc dù gặp nhiều khó khăn trong đầu tư mạng lưới nhưng Công Ty Vinaphone vẫn đảm bảo an toàn mạng lưới với mức độ lớn hơn 99%. Đồng thời, Công ty đã luôn chú trọng đến công tác kiểm tra, bảo dưỡng mạng lưới, xây dựng và thực hiện tốt các phương án đảm bảo thông tin liên lạc, sẵn sàng triển khai các xe lưu động để sử dụng kịp thời, không để xảy ra sự cố lớn trong dịp lễ, Tết, ngày hội, ngày kỷ niệm, các sự kiện văn hóa, chính trị-xã hội và trong mùa mưa bão.

Số lượng trạm thu phát sóng của Vinaphone không ngừng tăng mỗi năm. Ra đời từ năm 1996 chỉ có khoảng 74 trạm thu phát sóng BTS, năm 1999 là 200, năm 2004 là 1000, tháng 6/2006 là 1600 trạm thu phát sóng. Dự kiến cuối năm 2006 sẽ là 2000 trạm thu phát sóng.

Năm	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	6/2006
Trạm BTS[39]	74	120	180	200	250	460	620	920	1000	1220	1600



Hình 6: Biểu đồ tốc độ phát triển trạm BTS của Vinaphone từ năm 1996- quý II/2006[40]

Chỉ tính riêng dịp cuối năm 2005 và Tết nguyên đán Bính Tuất, để đáp ứng nhu cầu thông tin liên lạc, Công ty Vinaphone đã huy động mọi nguồn lực và triển khai hàng loạt dự án đầu tư nâng cao năng lực mạng lưới, Vinaphone đã nâng cấp 4 tổng đài và đưa vào hoạt động thêm 4 tổng đài mới, tăng dung lượng phần chuyển mạch lên 2 triệu thuê bao, giúp toàn bộ hệ thống tổng đài hoạt động dưới 50% năng lực thiết kế. Đối với hệ thống nhắn tin SMS[41], Vinaphone vừa đưa vào khai thác 2 hệ thống nhắn tin SMS mới với dung lượng mỗi hệ thống là 1.024.000 tin nhắn/giờ, tăng gấp 3 lần dung lượng trước đó. Đồng thời, Vinaphone cũng đã phối hợp chặt chẽ với các Bưu Điện tỉnh, thành phố lắp đặt thêm khoảng 400 trạm thu phát sóng tại Hà Nội, Tp. Hồ Chí Minh và các tỉnh thành trên phạm vi toàn quốc nâng tổng số trạm thu phát sóng hiên nay lên đến 1600 trạm (tăng năng lực

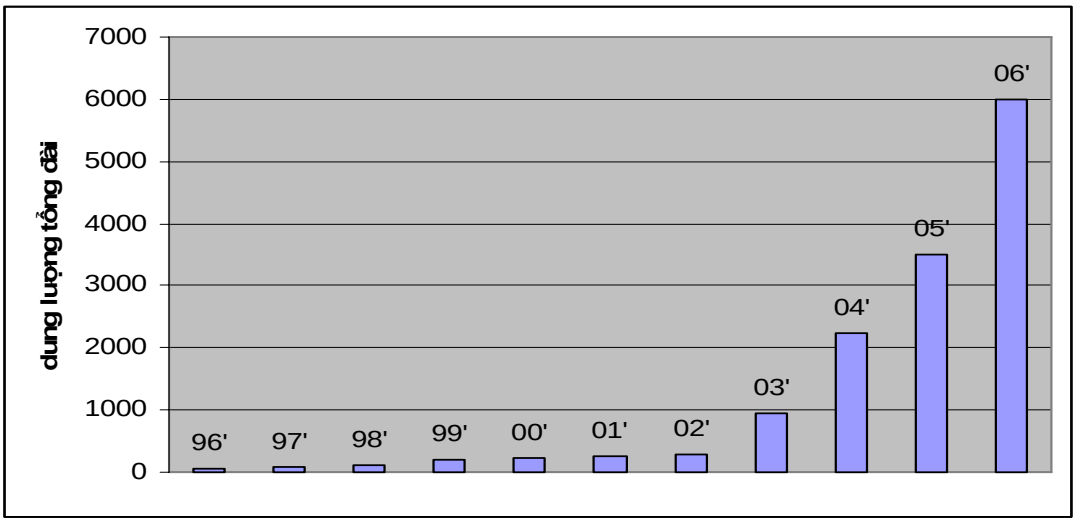
[39] BTS : Base Transmission State. Trạm thu phát sóng.
[40] Nguồn từ công ty Vinaphone
[41] SMS: Short Message Service : Dịch vụ bản tin ngắn.

toàn bộ hệ thống BTS khoảng 30%). Ngoài ra, Công ty cũng đã thực hiện cải tạo và lắp đặt mới nhiều tuyến truyền dẫn cáp quang và triển khai hệ thống an ninh cho mạng truyền số liệu công ty, đảm bảo cho hoạt động của các thiết bị tin học – viễn thông kết nối trong mạng truyền số liệu được an toàn.

Dung lượng hệ thống tổng đài của Vinaphone không ngừng tăng mỗi năm. Ra đời từ năm 1996 chỉ có tối đa đáp ứng được 50 ngàn thuê bao, năm 1999 là 200, năm 2004 là 2,25tr, tháng 6/2006 dung lượng tổng đài có thể đạt được 6triệu thuê bao.

Dung lượng hệ thống tổng đài 1996-2006.(đơn vị tính 1000 thuê bao)

Năm	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	6/2006
Dung lượng	50	100	120	200	220	250	280	950	2225	3500	6000



Hình 7: Biểu đồ tốc độ phát triển dung lượng tổng đài của Vinaphone từ năm 1996-2006 [42]

Dự kiến năm 2006, Công ty Vinaphone sẽ phát triển thêm 1.4 tr thuê bao, phủ sóng kín các trục đường quốc lộ quan trọng và 100% các huyện trên toàn quốc. Để đạt được kết quả này, Công ty Vinaphone sẽ tiếp tục thực hiện việc tối

[42] Nguồn từ công ty Vinaphone.

ưu hóa năng lực mạng lưới thông qua việc sắp xếp, di chuyển và nâng cấp, thay đổi cấu hình các trạm trên mạng, tiếp tục phương án phủ sóng tại các nhà cao tầng trong khu vực Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh. Bên cạnh đó, phát triển dịch vụ sử dụng công nghệ GPRS[43] trên tất cả các tỉnh, thành phố... đầu năm 2006 đã triển khai dịch vụ EDGE (tốc độ gấp 5-6 lần GPRS) cho 21 tỉnh thành trong toàn quốc, trong những năm tới sẽ là UMTS, và WCDMA[44] . Hệ thống GPRS và dịch vụ MMS[45] của Vinaphone khai trương ngày 01/07/2004 đánh dấu một bước tiến về công nghệ và dịch vụ truyền số liệu qua mạng di động, khách hàng của Vinaphone không những chỉ có đàm thoại mà còn có thể truy nhập internet tốc độ cao lên đến 115kb/s từ máy di động. Các dịch vụ gia tăng trên nền chuyển mạch gói rất phong phú và linh hoạt của mạng Vinaphone giúp khách hàng ngày một thuận lợi trong việc tra cứu, giao dịch và giải trí. Bên cạnh đó tập trung triển khai thử nghiệm mạng 3G để sẵn sàng đưa Vinaphone trở thành mạng 3G trong tương lai gần [46].

Về việc sử dụng mạng: Bộ Bưu Chính Viễn Thông đã quyết định chọn phương án cấp thêm cho VNPT 2 mã mạng mới 093 và 094. Phương án này sẽ không ảnh hưởng đến quyền lợi của người tiêu dùng; họ không phải đổi số, mất thêm tiền để in lại danh bạ và bản thân doanh nghiệp cũng không bị ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh.

2/ Các Dịch Vụ Giá Trị Gia Tăng

Vinaphone luôn đi tiên phong trong các dịch vụ tiện ích mới đến với khách hàng để đáp ứng nhu cầu thông tin trong mọi lĩnh vực của cuộc sống. Rất nhiều người mối sử dụng các dịch vụ gia tăng cao cấp nhằm thể hiện đẳng cấp của mình

---

[43] GPRS : *General Packet Radio Service*: Dịch vụ vô tuyến gói chung

[44] WCDMA : Wireless Code Division Multiple Access.

[45] MMS : *Multimedia Message Service.* Dịch vụ cung cấp bản tin đa phương tiện.

[46] Đầu tư mạng Vinaphone, một vấn đề mang tính chiến lược – Bùi Thanh Hoàn – 10 Years Anniversary & Success . NXB Bưu Điện. Trang 12-13.

[47]. Từ các dịch vụ cơ bản ban đầu như dịch vụ thoại, giữ chờ cuộc gọi, chuyển tiếp cuộc gọi, hiện số, hộp thư thoại... thì hiện nay các dịch vụ giá trị gia tăng của Vinaphone hết sức phong phú và hiện đại như :

- Dịch vụ GPRS (*General Packet Radio Service*) : dịch vụ vô tuyến gói chung, dịch vụ này ra đời ngày 1/7/2004, đánh dấu một bước tiến về công nghệ truyền tải dữ liệu qua mạng di động.
- Dịch vụ IN : *Intelligent Network*, được ứng dụng cho thuê bao trả trước PPS[48].
- Dịch vụ MMSC : *Multimedia Message Service Center* : dịch vụ cung cấp bản tin đa phương tiện, khai trương 1/7/2004.
- Dịch vụ WAP 2.0 : *Wireless Aplication Protocol* : hệ thống sử dụng các ứng dụng không dây để cung cấp dịch vụ kết nối Internet.
- Dịch vụ Miss Call Alert : thông báo cuộc gọi nhỡ.
- Dịch vụ VMS : *Voice Mail Service* : dịch vụ hộp thư thoại.
- Dịch vụ Vina-portal : cung cấp cho khách hàng một cách thuận lợi và linh hoạt trong việc khai báo dịch vụ gia tăng và tìm kiếm thông tin.
- Các dịch vụ gia tăng trên nền SMS như : tải logo, ring tone, các trò chơi với truyền hình.

Theo thống kê của công ty Vinaphone – đơn vị chủ quản mạng di động Vinaphone – các dịch vụ giá trị gia tăng trên nền điện thoại di động đang chiếm trên 10% doanh thu. Hiện có khoảng 10 doanh nghiệp ký hợp đồng cung cấp các dịch vụ giá trị gia tăng. Theo thỏa thuận, Vinaphone chỉ cung cấp cơ sở hạ tầng, mã số, còn đối tác liên kết chịu trách nhiệm về nội dung thông tin đối với khách hàng. Mức cước sẽ do Vinaphone thu và chia cho đối tác theo tỷ lệ 50-50 .

---

[47] Kể từ thập niên 1990, với sự " sụp đổ của ý thức hệ " khuyng hướng "đề cao cái tôi" ngày càng lan rộng ở các nước châu Á như Nhật Bản, Hàn Quốc...theo "Rocking the Age" Yankelovic Report, New York 1997

[48] PPS : Prepaid Service : Dịch vụ trả tiền trước (thuê bao trả trước).

Tuy nhiên, chất lượng dịch vụ giá trị gia tăng của Vinaphone vẫn còn tồn tại một số vấn đề sau:

- Dịch vụ hoạt động chưa ổn định, lúc được lúc không, cụ thể dịch vụ truy cập GPRS và gửi tin MMS.

- Một số dịch vụ tin gởi không thành công nhưng vẫn bị trừ tiền, hay nhắn một tin nhưng nhận nhiều tin có nội dung tương tự, những dịch vụ này chủ yếu do sai sót về phía Vinaphone.

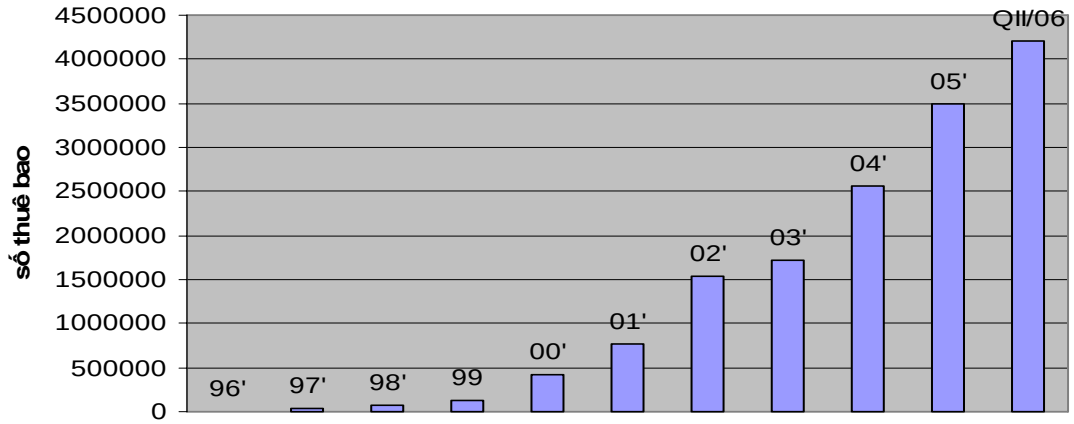
3/ Tốc Độ Phát Triển Thuê Bao.

Được chính thức đưa vào khai thác từ ngày 26/6/1996. Số lượng thuê bao hòa mạng mới mạng Vinaphone liên tục tăng không ngừng (hình 8). Sau đây là biểu đồ mô phỏng lượng gia tăng của thuê bao Vinaphone.

năm	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06
Thuê bao	8000	33211	80121	121311	422561	761223	1,15tr	1,7tr	2,5tr	3,5tr	4,2tr

- Năm 1996 có 8000 thuê bao.
- Năm 1997 có trên 33.000 thuê bao.
- Năm 2002 có trên 1 triệu thuê bao.
- Năm 2003 có trên 1,7 triệu thuê bao.
- Năm 2004 có trên 2,5 triệu thuê bao.
- Năm 2005 có trên 3,5 triệu thuê bao.
- Hết quý II năm 2006 là trên 4,2 triệu thuê bao.

Số lượng thuê bao hoà mạng mới Vinaphone trung bình khoảng 100.000 thuê bao/tháng.



Hình 8: Biểu đồ tốc độ phát triển thuê bao của Vinaphone từ năm 1996- quý II/2006

49

4/ Hệ Thống Kênh Phân Phối.

Là một hệ thống có chức năng kinh doanh trong lĩnh vực thông tin di động cho Vinaphone, các đơn vị thuộc VNPT được ghi doanh thu khi bán sản phẩm Vinaphone, còn các đại lý không thuộc quyền quản lý của Vinaphone nhưng thực hiện theo quy định, chính sách do Vinaphone đề ra và được hưởng hoa hồng tùy theo doanh thu bán hàng. Hiện nay, Vinaphone có hệ thống phân phối gồm : trên thị trường Việt Nam chia làm 3 vùng, vùng 1 các tỉnh miền Bắc, vùng 2 các tỉnh miền Nam, vùng 3 các tỉnh miền Trung dưới sự quản lý của công ty Vinaphone, dưới vùng là các tỉnh thành, kế dó là các đại lý, các Bưu Cục và các điểm bán lẻ.

Điểm hạn chế của hệ thống phân phối là các bưu cục chịu trách nhiệm trực tiếp với khách hàng từ bán hàng, phát triển thuê bao, hòa mạng, Vinaphone là đơn vị quản lý về mặt kỹ thuật mạng, giải đáp thắc mắc khách hàng thông qua tổng đài 18001091 (151 cũ). Việc quản lý và kinh doanh phân tán này đã không thể hiện rõ doanh nghiệp quản lý thật sự của mạng Vinaphone, vì vậy dẫn đến việc kém hiệu quả trong hoạt động kinh doanh. Sơ đồ hệ thống phân phối dịch vụ Vinaphone (Hình 9).

[49] Nguồn từ công ty Vinaphone.

***5/ Công Tác Nghiên Cứu Thị Trường*.**

Trong thời gian qua, công tác nghiên cứu thị trường chưa được quan tâm đúng mức, chưa thực sự là những sở cứ để xây dựng chiến lược kinh doanh của Công ty. Sự phối hợp giữa các bộ phận kinh doanh – tiếp thị, đầu tư phát triển, khoa học công nghệ và với các Bưu Điện địa phương chưa thực sự hiệu quả, chưa có sự gắn kết cần thiết. Một trong những nguyên nhân cơ bản là do Vinaphone vẫn là đơn vị hạch toán phụ thuộc của VNPT, hệ thống quản lý cồng kềnh, tư tưởng các bộ công nhân viên vẫn còn mang nặng tính độc quyền trong suốt thời gian vừa qua.

***6/ Hoạt Động Quảng Cáo*.**

Tần suất quảng cáo của Vinaphone trước kia còn rất thấp, tuy nhiên trong thời gian gần đây nội dung và chất lượng quảng cáo của Vinaphone được cải thiện rất nhiều, tần suất cũng được nâng cao, quảng cáo xuất hiện hầu hết trên các phương tiện thông tin đại chúng, thông tin đến đúng khách hàng mục tiêu, ta thấy hoạt động marketing của Vinaphone hiện nay đã năng động hơn rất nhiều. Điều này cũng thật dễ hiểu vì có sự xuất hiện những nhà cung cấp dịch vụ mạng di động khác ra đời và hoạt động Marketing của họ thì rất mạnh.

Nhìn chung, các hoạt động quảng cáo của Vinaphone thường được thực hiện dựa trên Marketing hỗn hợp nhằm mục đích đạt được các mục tiêu kinh doanh như doanh thu và doanh số thuê bao. Quảng cáo của Vinaphone nhìn chung đã có phần được cải thiện, tuy nhiên tần suất quảng cáo chỉ mang tính thời vụ, thông thường quảng cáo, khuyến mãi mạnh vào cuối năm để hỗ trợ cho các chỉ tiêu kế hoạch, chưa đạt được tầm vóc của một thương hiệu hàng đầu. Các quảng cáo của Vinaphone chưa chú trọng đến ý nghĩa của việc xây dựng và phát triển thương hiệu như cần phải có quảng cáo để định vị thương hiệu so với đối thủ cạnh tranh hoặc phải đầu tư cho những quảng cáo để định hướng tiêu dùng của khách hàng về thương hiệu Vinaphone.

Việc khuyếch trương, xây dựng hình ảnh của Vinaphone tại các tỉnh còn khá kém. Các biện pháp quảng cáo đơn giản, rẻ tiền nhưng hiệu quả như treo băng rôn tại các cửa hàng tỉnh, một số các điểm công cộng được Công ty thực hiện khá tốt. Tờ rơi in để rải theo khu vực thị trường vẫn còn hạn chế số lượng và chất lượng.

So với doanh thu của công ty thì chi phí đầu tư cho quảng cáo còn khá khiêm tốn.

7/ Quan Hệ Cộng Đồng.

Vinaphone đã quảng bá thương hiệu mình thông qua các sự kiện tài trợ một số hoạt động cộng đồng để nâng cao uy tín của sản phẩm và danh tiếng của mình.

Xây dựng chương trình " **Kết nối như chưa được kết nối**" nhằm thực chương trình mang tính xã hội"***Công nghệ di động cho thị trường các nước đang phát triển***" do hiệp hội di động thế giới GSMA tổ chức.

Nhằm tôn vinh bóng đá và ủng hộ cả về tinh thần và vật chất, cổ vũ các tuyển thủ đội tuyển bóng đá nam và nữ Việt Nam trước khi lên đường sang Philippines tham dự SEA Games 23, Công ty Vinaphone tham gia chương trình Gala bóng đá do Liên Đoàn Bóng Đá Việt Nam tổ chức với tư cách là nhà tài trợ chính.

Vinaphone sẽ ủng hộ 2 số điện thoại di động đẹp của mình (0914.999999 và 0919.199999) để đấu giá trên trang Web của liên đoàn bóng đá, toàn bộ số tiền đấu giá sẽ được trao cho đội tuyển bóng đá Nam và Nữ quốc gia tại Gala bóng đá [50].

Ngoài ra, nhằm hưởng ứng lời kêu gọi của Liên Đoàn Bóng Đá Việt Nam Vinaphone sẽ tiếp tục gây quỹ giải thưởng từ ngày 2-30/11/2005 ủng hộ 2 đội tuyển bóng đá Nam và Nữ thông qua hình thức trích 2.300đ /1 thuê bao phát triển mới để gây quỹ.

---

[50] Chương trình "*Triệu Trái Tim, Một Khát Vọng*" tổ chức tại cung thể thao tổng hợp Quần Ngựa, ngày 24/10/2005

Dự kiến tổng số tiền mà Vinaphone ủng hộ cho hai đội tuyển bóng đá việt nam thông qua 2 hoạt động trên lên tới gần 500 triệu đồng.

Phòng Công nghiệp và Thương mại Việt Nam (VCCI), Tạp chí Việt Nam Business Forum và Công ty Truyền thông Cuộc sống mới vừa tổ chức "Đêm thương hiệu nổi tiếng 2006" tại Hà Nội.

Trong chương trình này, danh sách 500 thương hiệu nổi tiếng tại Việt Nam năm 2006 đã được công bố. VNPT, VinaPhone, MobiFone và CityPhone đã được bình chọn là 4 trong 500 thương hiệu nổi tiếng tại Việt Nam năm 2006.

"Đêm thương hiệu nổi tiếng 2006" là một hoạt động nằm trong khuôn khổ Chương trình Xếp hạng Thương hiệu nổi tiếng tại Việt Nam thông qua đánh giá của người tiêu dùng do VCCI tổ chức thường niên.[51]

Ngoài ra, Vinaphone còn thực hiện rất nhiều các chương trình khác để nâng cao hình ảnh thương hiệu trong công chúng như : xây nhà tình nghĩa, hỗ trợ đồng bào lũ lụt miền trung, tài trợ, hỗ trợ học bổng cho trẻ em nghèo...

8/ Công Tác Khuyến Mãi.

Các hình thức khuyến mãi tặng tiền mặt, tặng tiền vào tài khoản, tặng ngày sử dụng có tác dụng thu hút khách hàng mới, giảm tỉ lệ thuê bao rời mạng, lôi kéo khách hàng đã tạm ngưng quay trở lại sử dụng dịch vụ của Vinaphone. Tuy nhiên, các chương trình khuyến mãi này chưa tập trung đánh vào các đối thủ cạnh tranh. Một điều cần đề cập đến là các chương trình khuyến mãi Vinaphone và Mobiphone là tương đối giống nhau, chưa có sự bứt phá để tạo ấn tượng riêng. S-Fone khi mới đi vào hoạt động đã có những chương trình khuyến mãi thật mới lạ như: “mỗi ngày một xe Attila”, “không tính cước cho các cuộc gọi dưới 10 giây”, “tặng máy khi đăng kí dịch vụ”, “miễn cước gọi cùng mạng”, “ Sphone forever gói cước nghe và gọi vĩnh viễn cho số máy cùng mạng” còn Viettel ngoài việc áp dụng một biểu cước có lợi thế cạnh tranh nhất so với các mạng đang hoạt động, Viettel còn có các chương trình khuyến mãi hấp dẫn như: “chương trình số theo ý

[51] Theo *VnMedia*.

muốn", "miễn phí hòa mạng mới", "miễn phí cuộc gọi đầu tiên trong ngày", "tặng gấp đôi tài khoản khi nạp thẻ", "giảm cước cuộc gọi"... Các chương trình trên thường rất mạnh và hấp dẫn nên khách hàng khó có thể từ chối.

Còn phần Vinaphone thì khó hơn nhiều do thị phần dẫn đầu nên trong luật thương mại có khống chế về khuyễn mãi, quảng cáo đối với doanh nghiệp nắm phần lớn về thị phần. Vinaphone dành ngân sách cho hoạt động khuyến mãi được dựa vào mức doanh thu đạt được của năm liền trước đó, và tùy vào tình hình cạnh tranh thực tế trên thị trường mà phân chia tỉ lệ cho hợp lý. Tỉ lệ đó dao động dưới 1% của doanh thu của năm liền trước đó. Ngân sách dành cho hoạt động khuyến mãi sẽ tùy thuộc vào tình hình cạnh tranh trên thị trường nhưng không vượt quá 1% của doanh thu của năm trước, nguồn ngân sách này sẽ dành cho việc chi tiêu của cả 2 hoạt động khuyến mãi, quảng cáo.

Đối với các chương trình khuyến mãi của thuê bao điện thoại di động trả trước Vinacard được thực hiện và đặt dưới sự quản lý của Công ty Vinaphone Khu Vực II - đơn vị chủ quản của mang Vinaphone tại khu vực các tỉnh phía Nam, là nhà cung cấp Sim và Thẻ cào Vinaphone cho các bưu điện tỉnh và thành phố dựa trên nhu cầu tiêu thụ của từng vùng, Vinaphone Khu Vực 2 sẽ phụ trách về mặt kỹ thuật của sản phẩm.

Đối với các chương trình khuyến mãi của thuê bao trả sau (thuê bao tháng) sẽ được thực hiện và đặt dưới sự quản lý của bưu điện tỉnh – thành, và các chương trình được thực hiện phải thông qua sự chấp thuận từ phía Tổng Công ty và phải căn cứ vào thực tế của từng vùng, từng địa phương.

Riêng đối với những chương trình khuyến mãi lớn. Được thực hiện trên phạm vi cả nước, thì tất cả các bưu điện tỉnh – thành phải thực hiện theo đúng sự hướng dẫn từ phía Tổng Công ty (VNPT).

Các đại lý chỉ thực hiện giao dịch đối với các thuê bao trả trước Vinacard, còn đối với hình thức thuê bao di động trả sau sẽ được thực hiện tại các cửa hàng

giao dịch của nhà cung cấp. Do đó, khuyến mãi cho đại lý chỉ áp dụng đối với các thuê bao trả trước. Vinaphone đã có những hình thức thúc đẩy đối với các đại lý của mình như: chiết khấu thương mại; các hình thức hỗ trợ khác: hỗ trợ việc vẽ bảng hiệu, tặng hộp đèn, tủ đựng cho các đại ký, tăng viết, áo mưa, đồng hồ,... có in tên sản phẩm Vinaphone cho mỗi đơn vị đặt hàng của đại lý.

Các hoạt động khuyến mãi cho thuê bao trả sau thường là : giảm hoặc miễn phí hoà mạng, miễn phí thuê bao tháng (không quá 6 tháng), giảm cước gọi trong giờ thấp điểm...

Đa số các hình thức khuyến mãi Vinaphone dành cho thuê bao trả trước với mục đích là khuyến khích, phát triển số lượng các thuê bao như:

1. Hình thức quà tặng cho những thuê bao có số thứ tự đặc biệt.
2. Hình thức cào trúng thưởng.
3. Hình thức xổ số trúng thưởng.
4. Giới thiệu phát triển thêm thuê bao sẽ được tặng tiền vào tài khoản và thêm ngày sử dụng.
5. Hình thức ưu đãi tiêu dùng:
    - ✓ Tặng Simcard.
    - ✓ Tặng tiền vào tài khoản và tăng thời hạn sử dụng.
    - ✓ Tặng Sim + tiền trong tài khoản.

Ngoài ra, hàng năm Vinaphone còn tổ chức Hội nghị doanh nghiệp và tham gia các cuộc hội nghị chuyên ngành dành cho các ngành, lĩnh vực truyền thông để giới thiệu các kỹ thuật mới, tiên tiến. Ví dụ: hàng năm Vinaphone tham gia triển lãm VietNam Telecom, đây là nơi quy tụ những nhà khai thác có cơ hội xúc tiến thương mại, phát triển thị trường, là nơi các công ty sản xuất thiết bị viễn thông hàng đầu trên thế giới chào hàng và giới thiệu sản phẩm mới. Tuy nhiên những hoạt động này mang nặng tính hình thức, ít hiệu quả, tốn kém mà không đánh trúng khách hàng mục tiêu.

Tùy vào mục đích, quy mô và điều kiện cụ thể của mỗi chương trình khuyến mãi mà có thể được áp dụng tại một số tỉnh thành hay phạm vi toàn quốc thì được thực hiện theo sự hướng dẫn từ phía Tổng Công ty, ngược lại một số chương trình đơn lẻ nhằm phát triển một vài loại hình dịch vụ nào đó thì do các Bưu Điện Tỉnh – Thành thực hiện.

9/ Công Tác Chăm Sóc Khách Hàng.

Trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt, nhất là trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ thông tin di động thì khách hàng đóng vai trò quyết định sự tồn tại và phát triển của Công ty. Sản phẩm, dịch vụ thông tin di động có tính đặc thù cao, từ khi khách hàng mua sản phẩm là lúc khách hàng bắt đầu một giai đoạn gắn kết lâu dài giữa khách hàng và Công ty. Với sự phát triển mạnh mẽ của khoa học kỹ thuật, khác biệt giữa chất lượng sản phẩm và tính ưu việt của sản phẩm ngày càng ít, vì vậy yếu tố chính để thu hút khách hàng là tinh thần, thái độ phục vụ khách hàng tốt, tạo được hình ảnh đẹp về Công ty trong tâm trí khách hàng. Nhận thức được những ý nghĩa trên, lãnh đạo Công ty đặc biệt chú trọng đến công tác chăm sóc khách hàng. Sau nhiều năm tập trung vào công tác phát triển mạng lưới, công tác chăm sóc khách hàng chưa được đầu tư đúng mức, phong cách làm việc của nhân viên Công ty chưa đi vào một chuẩn mực cụ thể, còn mang tính quan liêu, nặng thủ tục hành chánh, không làm hài lòng khách hàng.

Hiện nay, Công ty đã xây dựng được các hỗ trợ thông tin, dịch vụ, giải đáp các thắc mắc khiếu nại của khách hàng sau:

Đài giải đáp 151 nay đổi là 18001091 hoạt động 24/24 với đội ngũ nhân viên chủ chốt (là nhân viên chính thức của Công ty) có phong cách chuyên nghiệp, trang bị kiến thức chuyên môn vững vàng, đáp ứng tương đối nhanh chóng, chính xác thông tin cho khách hàng. Công tác đào tạo, giám sát, kiểm tra được thực hiện khá tốt. Tuy nhiên, tổng đài 18001091 hiện nay rất khó gọi do chưa đủ nhân lực để đáp ứng lưu lượng khách hàng cần được cung cấp thông tin ngày một tăng.

Bộ phận trả lời E-mail: Từ khi trang web www.vinaphone.com.vn ra đời đã có những khách hàng truy cập, gửi những câu hỏi đáp về mục "góp ý" của trang web và được các nhân viên bộ phận trả lời mail phản hồi. Tuy nhiên hình thức này không phổ biến vì mỗi lần hỏi lại phải lên mạng, thông tin tao đổi chưa được đáp ứng nhanh chóng.

Một số khó khăn trong công tác giải quyết khiếu nại là:

Khách hàng khi liên hệ bộ phận giải quyết khiếu nại thường có tâm lý bực bội, một số khách hàng rất nóng nảy, nhưng không gian làm việc của tổ giải quyết khiếu nại khá chật hẹp, giải quyết chậm, nếu cùng một lúc phải giải quyết nhiều khách hàng khiếu nại sẽ dẫn đến tình trạng lây lan tâm lý, sự nóng giận của những khách hàng này sẽ càng tăng lên.

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của các nhân viên xử lý khiếu nại còn chưa đồng đều, đôi khi xử lý chưa đúng làm khách hàng không hài lòng, hoặc xử lý một cách máy móc làm mất nhiều thời gian khách hàng.

Quy trình xử lý khiếu nại còn nhiều điều bất cập, quá nhiều bộ phận tầng nấc... đôi khi vẫn còn tình trạng lỗi do tổng đài gây ra thiệt hại cho khách hàng, khi khiếu nại khách hàng không có bằng chứng và phía Vinaphone cung không tìm ra nguyên nhân.

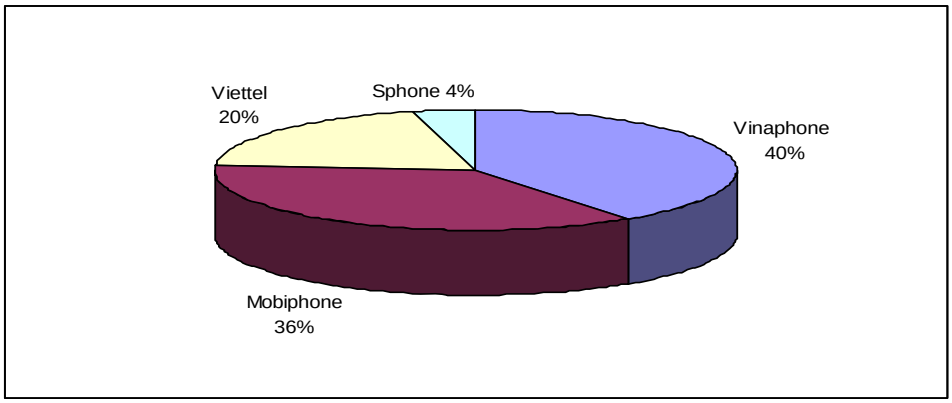
Nhìn chung, công tác chăm sóc khách hàng của Vinaphone trong vai năm trở lại đây đã có nhiều cải thiện, Vinaphone đã mở nhiều lớp học ngoài giờ cho nhân viên giao dịch, tổng đài xử lý khiếu nại luôn được nâng cấp, thời gian trung bình giải quyết cho một thắc mắc đã giảm... điều này cho ta thấy sự cố gắng rất nhiều của toàn thể cán bộ nhân viên của Vinaphone với trên 4,2 triệu thuê bao.

IV/ SO SÁNH MỘT SỐ TIÊU CHÍ CỦA MẠNG VINAPHONE VỚI CÁC MẠNG KHÁC.

1/ Về thị phần các mạng :

Thị phần có ảnh hưởng rất lớn đến sức cạnh tranh của các doanh nghiệp. Thị phần càng lớn thì sức cạnh tranh càng mạnh. Tính đến đầu năm 2006 chủ yếu vẫn có 4 nhà cung cấp chính, 2 nhà cung cấp còn lại là EVN (Điện Lực) và Hà Nội Telecom vẫn trong giai đoạn đầu tư nên không đưa vào so sánh. Do đó thị phần các mạng điện thoại di động đang hoạt động tại Việt Nam đầu năm 2006 như sau [52]: Hình 10.

5. Vinaphone 40%.
6. Mobiphone 36%.
7. Viettel 20%.
8. S-phone 4%



Hình 10 : Thị phần của các nhà cung cấp mạng di động

2/ Mức Độ Nhận Biết Về Sản Phẩm.

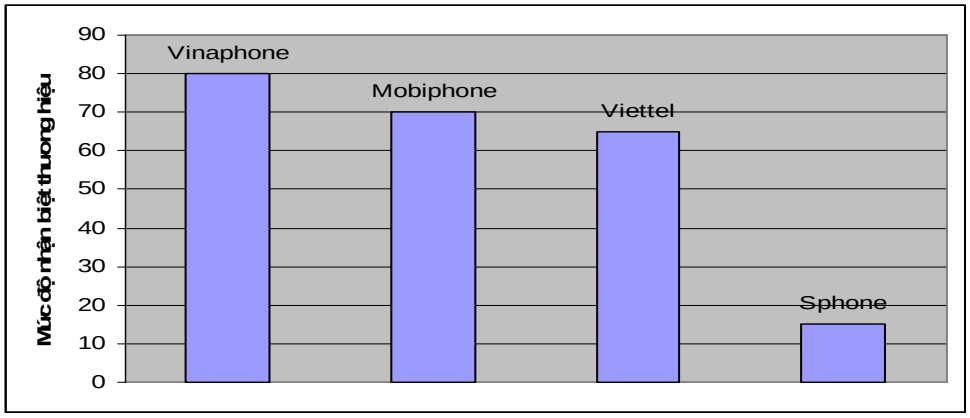
Trong môi trường cạnh tranh ngày nay, nhà cung cấp mạng nào cũng muốn khách hàng nghĩ ngay đến thương hiệu của mình đầu tiên khi được nhắc tới.

Qua bảng điều tra những khách hàng đang sống ở TP. Hồ Chí Minh, với khoảng 250 phiếu khảo sát cùng với phương pháp chuyên gia, ta thấy khi nhắc đến nhà cung cấp mạng điện thoại di động thì đa số khách hàng nghĩ ngay đến mạng Vinaphone khoảng 80% (thể hiện qua hình 10), kế đến là mạng Mobiphone khoảng 70% và cuối cùng là mạng Viettel 65% và Sphone 15%.

[52] Nguồn từ báo cáo hàng năm của công ty Vinaphone.

Bảng so sánh sự nhận biết của thương hiệu [53].(Hình 11)

Nhà cung cấp	Vinaphone	Mobiphone	Viettel	S-phone
Nhận định KH(%)	80	70	65	15



Hình 11 : Biểu đồ so sánh sự nhận biết thương hiệu của khách hàng

3/ Lòng Trung Thành Của Khách Hàng Về Dịch Vụ.

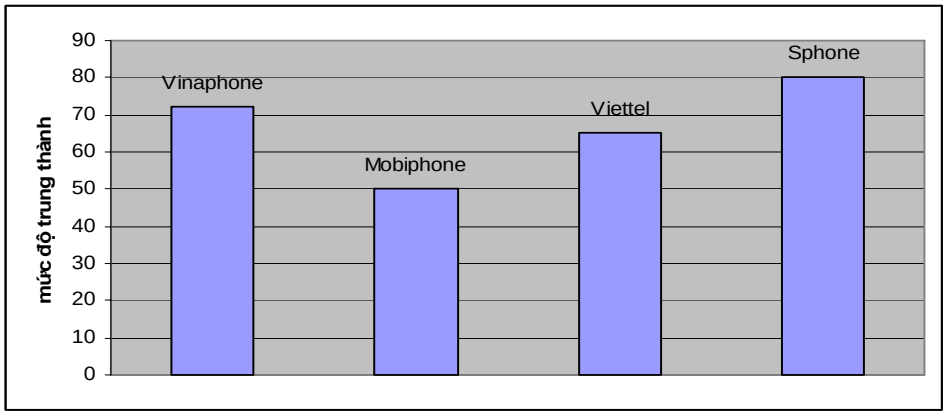
Chỉ khi nào khách hàng cảm thấy họ được hài lòng về mạng mà mình đang sử dụng, thì lúc đó khách hàng mới không có ý định chọn mạng khác. Qua khảo sát cho thấy, đối với khách hàng hiện tại đang sử dụng điện thoại di động thì tỉ lệ khách hàng trung thành với Vinaphone vẫn cao nhất vì trong thời gian vừa mốt số khách hàng bỏ Vinaphone sang dùng Viettel (vì Viettel có giá cước hấp dẫn), nhưng mạng Viettel trong thời gian vừa qua chất lượng sóng thường bị trục trặc, đồng thời Vinaphone cũng đưa ra cách tính cước 6'+1, nên đã có rất nhiều khách hàng lai quay trở lại dùng mạng Vinaphone. Mức độ trung thành của Vinaphone là 72%, Mobi là 50% (cứ thêm 2 khách hàng thì có 1 khách hàng bỏ đi), Viettel là 65%, S-phone là 81%. Sở dĩ, Sphone có mức trung thành cao nhất là vì khách hàng thường suy nghĩ kỹ khi chọn S-phone, và khi sử dụng rồi thì họ ít từ bỏ, còn Mobiphone và Viettel thường khuyến mãi tràn lan nên có một số bộ phận khách

[53] Thu thập thông ti khách hàng và ý kiến chuyên gia.

hàng lợi dụng khuyến mãi rồi đăng ký sau đó lại bỏ, kể cả Vinaphone cũng bị ảnh hưởng [54].

Bảng so sánh lòng trung thành của khách hàng đối với các mạng [55] . (Hình 12)

Nhà cung cấp	Vinaphone	Mobiphone	Viettel	S-phone
Nhận định KH(%)	72	50	65	80



Hình 12 : Biểu đồ thể hiện lòng trung thành của khách hàng

4/ Hoạt Động Quảng Cáo, Khuyến Mãi.

Nhìn chung thì khuyến mãi của Viettel và Sphone được xem là rất hấp dẫn trong thời gian vừa qua, khuyến mãi của hai nhà cung cấp này đôi khi mạnh đến nỗi đánh vào sự thực dụng của khách hàng, một số khách hàng chuyển hết số thuê bao này đến số thuê bao nọ để hưởng lợi khuyến mãi, điều này làm gia tăng hàng loạt số ảo trên mạng (điều mà xảy ra tới tất cả các mạng) [56]. Mặc dù Khuyến mãi của S-phone có sức hấp dẫn hơn so với cả Viettel nhưng vì nhiều lý do khác nhau (như chất lượng mạng, thiết bị đầu cuối, vùng phủ sóng...) nên số lượng khách hàng gia tăng vẫn ít hơn so với Viettel. Theo khảo sát thì tới 90% khách hàng đánh giá là khuyến mãi của S-phone là rất hấp dẫn, trong khi đó Viettel là 85%.

---

[54] *Cạnh Tranh Trên Thị Trường Viễn Thông, Hiện Trạng Và Giải Pháp* – Dương Hải Hà – Báo Thông Tin KHKT & Kinh Tế Bưu Điện. 6/2006 – Trang 16.

[55] Thu thập thông tin khách hàng và ý kiến chuyên gia.

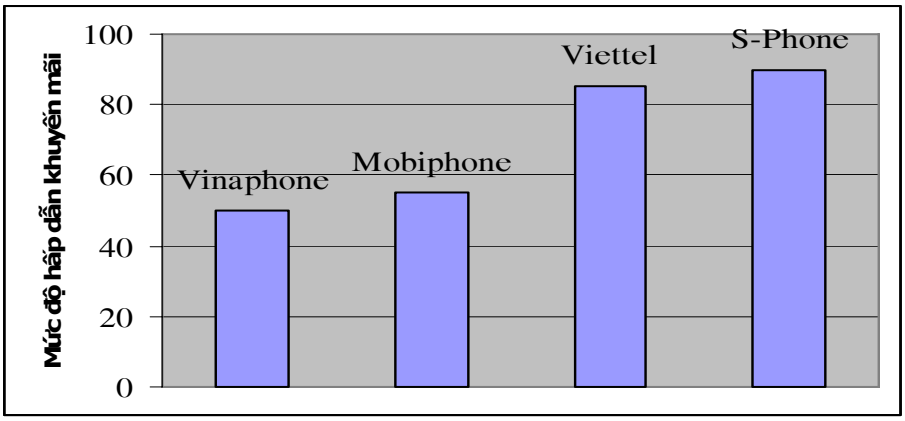
[56] *Khái Quát Tình Hình Cạnh Tranh Viễn Thông Ở Nước Ta*. Bùi Xuân Phong - Báo Thông Tin KHKT & Kinh Tế Bưu Điện. 6/2006 – Trang 4.

Khuyến mãi của Mobiphone và Vinaphone trong thời gian vừa qua được xem là chưa mạnh, tẻ nhạt, không có sức thu hút khách hàng, một phần do công ty không dám mạnh dạn đưa ra chương trình mang tính đột phá một phần do bị hạn chế bởi luật cạnh tranh (đối với doanh nghiệp có thị phần khống chế), đồng thời hai đơn vị này trực thuộc Tổng công ty VNPT nên các chưng chình triển khai thường chậm... tuy bị hạn chế nhưng hiện tại Mobiphone và Vinaphone đã cố gắng rất nhiều trong công tác khuyến mãi, trong thời gian gần đây khuyến mãi của Mobiphone và Vinaphone đã có phần khởi sắc để đủ cạnh tranh với các đối thủ khác, các chương trình khuyến mãi cụ thể trong tháng 9/2006 là : tặng 6 tháng cước thuê bao, miễn phí cước hòa mạng (tương ứng giá trị gần 500.000đ), tặng 25% giá trị thẻ nạp, giảm 30% giá cước giờ thấp điểm (từ 23h đến 5h ngày hôm sau)... trong thời gian qua, thì đây mới là chương trình được xem là hấp dẫn với khách hàng, tuy nhiên để gây ảnh hưởng đến công chúng thì các chương trình như trên phải diễn ra với tần suất liên tục và được hỗ trợ tốt bởi quảng cáo. Theo khảo sát thì chỉ có khoảng 10% khách hàng đánh giá là khuyến mãi của Mobiphone hấp dẫn, Vinaphone thì thấp hơn đôi chút. Còn trong hoạt động quảng cáo thì Mobiphone và Vinaphone gần đây đã có nhiều chương trình quảng cáo hay, hấp dẫn, nhắm đúng vào khách hàng mục tiêu và nội dung thay đổi liên tục, các đoạn phim được làm bởi các công ty quảng cáo nước ngoài có uy tín, tần suất quảng cáo cũng được nâng cao. Theo đánh giá chung thì hoạt động quảng cáo của Viettel, Sphone, Vinaphone, Mobiphone được xem là ngang bằng.

Bảng so sánh mức độ hấp dẫn của khuyến mãi [57]. (Hình 13).

Nhà cung cấp	Vinaphone	Mobiphone	Viettel	S-phone
Nhận định KH(%)	50	55	85	90

[57] Thu thập thông tin khách hàng và ý kiến chuyên gia.



Hình 13 : Biểu đồ thể hiện sự hấp dẫn của khuyến mãi

5/ Chất Lượng Mạng Lưới, Dịch Vụ.

Với dung lượng 1600 trạm thu phát sóng hiện tại và cuối năm 2006 sẽ là 2000 trạm. Vinaphone được đánh giá là mang di động có độ phủ sóng mạnh nhất hiện nay. 100% số huyện và các vùng biên giới, hải đảo như : Phú Quốc, Bạch Long Vĩ, Côn Đảo, Mù Căng Chải... đều có sóng của Vinaphone. Ngoài ra Vinaphone còn có các xe thu phát sóng lưu động, sẵn sàng ứng cứu thông tin khi có sự cố xảy ra. Không chỉ dừng lại mục tiêu "không ngừng vươn xa" đơn thuần, chất lượng mạng cũng luôn được Vinaphone quan tâm đầu tư thích đáng, số trạm thu phát sóng không ngừng được nâng cao, dung lượng tổng đài tại các trung tâm khu vực luôn được mở rộng liên tục. Do đó, chất lượng mạng lưới của Vinaphone được đánh giá là có độ ổn định cao nhất, ít xảy ra trường hợp nghẽn mạng.

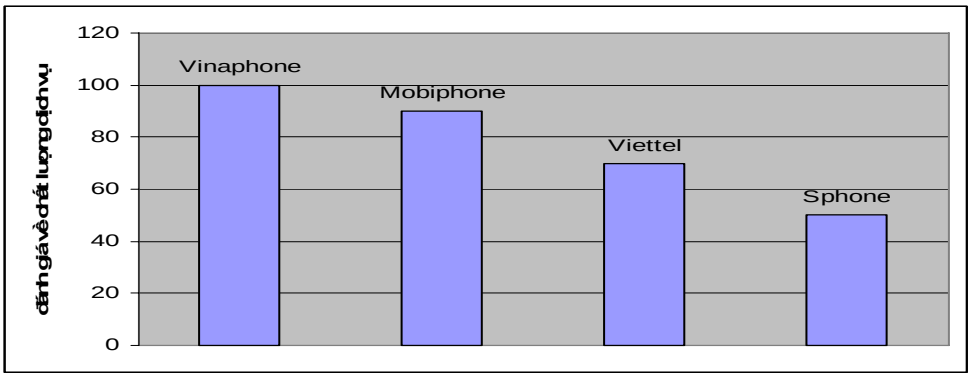
Để đáp ứng như cầu ngày càng cao của khách hàng, Vinaphone đã xây dựng phần mềm ứng dụng như : phần mềm giải quyết khiếu nại, cắt mở thuê bao từ xa, tính cước tập trung, đặc biệt xây dựng hệ thống Vina-portal cung cấp các giao diện cho khách hàng một cách thuận lợi và linh hoạt trong việc khai báo các dịch vụ gia tăng và tìm kiếm thông tin, xem cước nóng. Ngoài ra Vinaphone còn phát triển mạnh các dịch vụ liên kết giữa di động và internet, sự liên kết giữa di động và internet là một xu hướng lớn trong thập niên đầu thế kỷ 21 này, xu hướng này sẽ phát triển trong tương lai khi mà ngày càng nhiều người sử dụng di động và

internet, điều này sẽ tạo ra khả năng truy cập vào các mạng thông tin mọi lúc, mọi nơi. Sự kết hợp công nghệ giữa di động và internet trong thời gian qua là vài ví dụ điển hình là : Nhắn tin SMS qua lại giữa internet và di động, gửi tin đến Yahoo messenger, tải nhạc chuông, hình ảnh từ internet... đã thực sự thay đổi nhận thức thông thường của khách hàng bấy lâu nay về chiếc máy điện thoại di động.

Theo khảo sát và phương pháp chuyên gia thì Vinaphone được xem là mạng có chất lượng mạng lưới, dịch vụ cao nhất, 100 khách hàng đánh giá là tốt. Kế đến là Mobiphone khoảng 90%, Viettel trong thời gian gần đây xảy ra tình trạng rớt sóng, nghẽn mạng liên tục, chất lượng cuộc gọi không tốt... do số lượng thuê bao tăng cao mà cơ sở hạ tầng không theo kịp, theo đánh giá khảo sát thì Viettel chỉ bằng 70% của Vinaphone, Sphone chỉ khoảng 50%.

Bảng so sánh đánh giá về chất lượng mạng lưới, dịch vụ [58]. (Hình 14).

Nhà cung cấp	Vinaphone	Mobiphone	Viettel	S-phone
Nhận định KH(%)	100	90	70	50



Hình 14: Biểu đồ so sánh chất lượng mạng lưới, dịch vụ.

6/ Cước Phí.

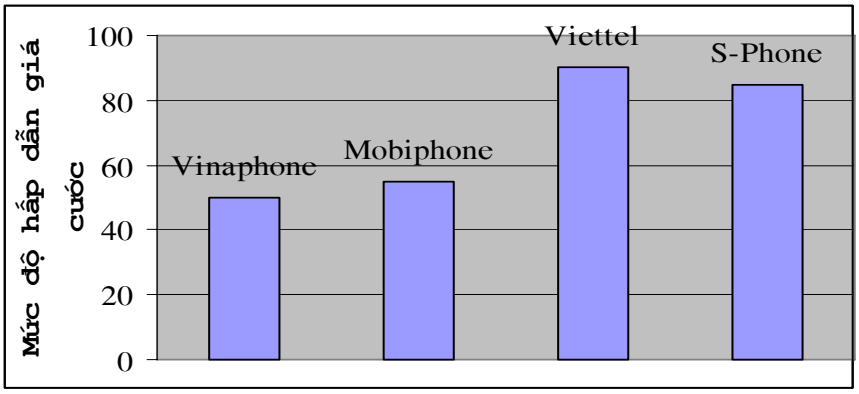
Qua đồ thị cho thấy giá cước của Viettel là rất thuyết phục. Do là đơn vị xuất hiện sau nên được ưu đãi về khuyến mãi cung như giá cước, cách tính cước 6'+1 đồng thời với khuyến mãi ồ ạt như tặng tiền, miễn phí hòa mạng, tăng ngày sử dụng, đồng thời càng gọi nhiều càng rẻ (cụ thể như gọi trên 300.000đ, giá cước

[58] Thu thập thông tin khách hàng và ý kiến chuyên gia.

gọi giảm khoảng 10%, trên 500.000đ cước gọi tiếp tục giảm khoảng 10% (chi tiết bảng giá cước)) đã thực sự làm khách hàng bị thuyết phục điều mà Vinaphone và Mobiphone biết trước mà không được làm(do hạn chế bởi luật cạnh tranh đối với doanh nghiệp chiếm thị phần khống chế). Vinaphone và Mobiphone đều là thành viên của Tổng công ty Bưu chính Viễn Thông (VNPT) nên nhìn chung các chính sách về giá cước là giống nhau và tương đối cao. Đây là một trong những thiệt thòi lớn cho khách hàng của hai nhà cung cấp trên cũng như làm giảm lợi thế cạnh tranh của họ. Theo nhận định của khách hàng trong thời gian qua thì Viettel có mức giá cước ưu đãi nhất (chiếm 90% nhận định của khách hàng), kế đến là S-phone với những gói cước hấp dẫn, gần đây lại ra thêm gói cước Forever(nghe vĩnh viễn) đã thực sự làm hài lòng khách hàng với 85% đánh giá là có giá cước ưu đãi. Còn đối với EVN còn quá mới hầu như khách hàng không rõ về giá cước của họ.

Bảng so sánh nhận định của của khách hàng về giá cước ưu đãi [59]. (Hình 15).

Nhà cung cấp	Vinaphone	Mobiphone	Viettel	S-phone
Nhận định KH(%)	50	55	90	85



Hình 15 : Biểu đồ so sánh về giá cước ưu đãi.

[59] Thu thập thông tin khách hàng và ý kiến chuyên gia

7/ Hệ Thống Phân Phối.

Qua sơ đồ cho thấy Vinaphone và Mobiphone hoạt động lâu năm trên thị trường nên đã xây dựng hệ thống đại lý rộng khắp và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, so với các mạng còn lại và điểm đánh giá của khách hàng đối với hai mạng này là tương đối giống nhau. Vinaphone có lợi thế hơn Mobiphone là họ có thể tận dụng được cơ sở hạ tầng tại tất cả các bưu cục tỉnh, huyện, xã,... làm kênh phân phối cho mình trong khi Mobiphone phải xây dựng các điểm bán lẻ, các đại lý, các đại lý chuyên Mobiphone tại các địa phương.

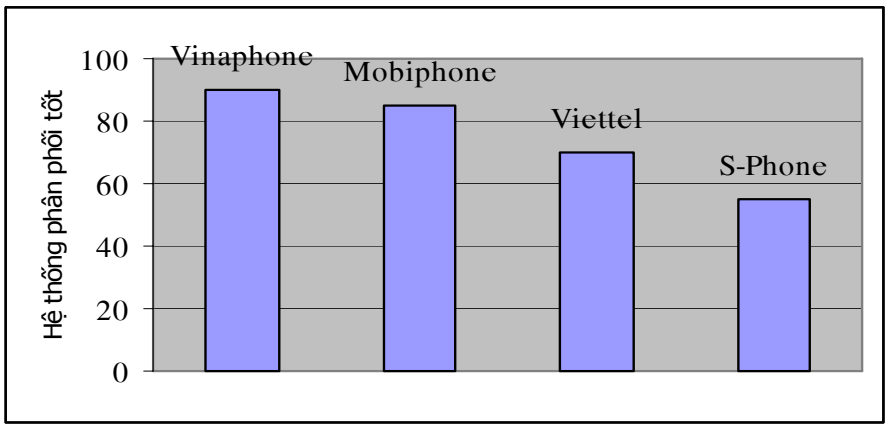
Việc Vinaphone có mặt hầu hết tại các bưu điện, bưu cục, cửa hàng điện thoại... trên toàn quốc sẽ khiến cho khách hàng dễ dàng lựa chọn dịch vụ và mua thẻ cào của Vinaphone, 90% khách hàng đánh giá là Vinaphone có hệ thống phân phối tốt. Còn đối với Mobiphone thì ít hơn với 85%, vì mục tiêu của Mobiphone ban đầu là chỉ nhắm vào các thành phố lớn.

Viettel đã nỗ lực rất nhiều trong việc phân phối dịch vụ tới khách hàng, ra đời được 2 năm nhưng Viettel đã phủ sóng tất cả các tỉnh trên toàn quốc. Tuy không có nhiều bưu cục như Vinaphone và Mobiphone nhưng Viettel đã không ngừng phát triển các cửa hàng, đại lý trên khắp các tỉnh thành và đã được 70% khách hàng đánh giá là có hệ thống phân phối tốt. Đối với Sphone, tuy đã phủ sóng tại tất cả các tỉnh thành nhưng so với Viettel thì ít hơn chiếm 55% (theo đánh giá của khách hàng).

Bảng so sánh đánh giá khách hàng về hệ thống phân phối tốt [60]. (Hình 16).

Nhà cung cấp	Vinaphone	Mobiphone	Viettel	S-phone
KH đánh giá(%)	90	85	70	55

[60] Thu thập thông tin khách hàng và ý kiến chuyên gia



Hình 16: Biểu đồ so sánh về hệ thống phân phối tốt.

V/ KẾT LUẬN VỀ SỨC CẠNH TRANH CỦA CÁC NHÀ CUNG CẤP MẠNG DI ĐỘNG.

Theo đánh giá của các chuyên gia trong lĩnh vực thông tin di động cũng như ý kiến nhận xét đứng trên góc độ người tiêu dùng đối với các mạng thông tin di động. Tạm thời có thể sắp xếp thứ tự sức cạnh tranh của các nhà cung cấp mạng di động như sau:

Thứ nhất là Vinaphone:

Đang dẫn đầu thị trường về thị phần (hiện khoảng trên 4 triệu thuê bao) và là nhà cung cấp dịch vụ thông tin di động có vùng phủ sóng rộng nhất (toàn quốc, kể cả các huyện, đảo), năng lực mạng lưới ổn định, luôn được đầu tư mở rộng, cuối năm 2005 số thuê bao của Vinaphone đã đạt được 3,5 triệu thuê bao đồng thời đầu tư luồng gấp 5 lần để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng. Vinaphone đang từng bước nâng cao công tác quảng cáo và chăm sóc khách hàng.

Thứ nhì là Viettel:

Viettel mới góp mặt vào thị trường thông tin di động đã tạo được những kết quả thật ấn tượng do đã có được vùng phủ sóng rộng khắp 64 tỉnh thành và áp dụng giá cước rẻ. Viettel đã đưa ra nhiều chính sách phát triển thuê bao và chương trình khuyến mãi hấp dẫn... chưa đầy 2 năm triển khai đã đạt được gần 3 triệu thuê bao. Tuy nhiên, sự tăng trưởng này được nhìn nhận có dấu hiệu không bền vững do

tốc độ phát triển thuê bao quá nhanh mà cơ sở hạ tầng không theo kịp. Cụ thể là một loạt những sự cố thường xảy ra gần đây như nghẽn mạch, chất lượng cuộc gọi kém.

Thứ 3 là Mobiphone:

So với các mạng đang hoạt động thì hiện nay Mobiphone có tốc độ phát triển thuê bao ổn định, do Công ty đã có kế hoạch đầu tư nâng cấp phát triển mạng rộng khắp trong thời gian qua, với vùng phủ sóng đứng thứ 2 sau Vinaphone, khách hàng dùng Mobiphone còn có thể mượn sóng của Vinaphone (nếu Vinaphone vùng đó có sóng) chỉ bằng một thao tác đơn giản tắt và bật máy. Công tác khuyến mãi đã có phần hấp dẫn, quảng cáo luôn đổi mới và khá hay, công tác chăm sóc khách hàng từng bước cải thiện.

Thứ 4 là S-Fone:

S-Fone chiếm một thị phần khá khiêm tốn trên thị trường thông tin di động với khoảng gần 600.000 thuê bao sau hơn hai năm hoạt động. Rất nhiều các chương trình khuyến mãi của Sphone được đưa ra nhằm thu hút khách hàng, gần đây, gói cước Forever và Forever couple đã thực sự hấp dẫn khách hàng. Mục tiêu của Sphone đến hết năm 2006 là 1,2 tiệu thuê bao, hiện nay vấn đề khó khăn nhất của S-Fone là thiết bị đầu cuối (máy Sphone chỉ dùng cho mạng Sphone) và vùng phủ sóng hạn chế cho dù hiện tại mạng này có sóng ở tất cả các tỉnh thành nhưng chỉ ở trung tâm các tỉnh thành và thành phố.

VI/ PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG VÀ BÊN NGOÀI ĐỂ HÌNH THÀNH MA TRẬN TOWS (hay SWOT) CHO VINAPHONE.

1/ Môi trường bên trong.

Qua phân tích thực trạng của mạng điện thoại Vinaphone trong thời gian qua, có thể rút ra môt số **những điểm mạnh** (**S**)sau :

- Với tiêu chí đón đầu công nghệ, mạng Vinaphone sử dụng công nghệ hiện đại vào loại bậc nhất trên thế giới, nên dễ dàng nâng cấp dung lượng tổng đài

cũng như ứng dụng các công nghệ khoa học kỹ thuật trên mạng làm gia tăng thêm nhiều tiện ích của dịch vụ, mức độ ổn định của mạng cao, chất lượng thoại trong từng cuộc gọi hơn hẳn các mạng di động khác.

- Do là mạng di động đầu tiên đầu tư 100% vốn của Việt Nam, nên ngoài chức năng kinh doanh thuần tuý, mạng Vinaphone còn phục vụ cho đảng và nhà nước nên vùng phủ sóng có ở tất cả các huện thị trong toàn quốc, kể cả các huyện đảo. Có thể nói vùng phủ sóng của Vinaphone hiện nay vẫn là lớn nhất so với tất cả các mạng di động còn lại tại Việt Nam.
- Chuyên viên kỹ thuật cao của công ty Vinaphone đa số còn rất trẻ tuổi, được đào tạo cơ bản, làm chủ công nghệ, nắm bắt được tiến bộ đổi mới của khoa học kỹ thuật để ứng dụng một cách kịp thời để phục vụ cho công tác kinh doanh.
- Hệ thống phân phối rộng khắp trên toàn quốc, khách hàng trên lãnh thổ Việt Nam có thể đăng ký dịch vụ Vinaphone rất dễ dàng.

*** Những điểm yếu (W) của mạng Vinaphone.**

- Do đầu tư rộng khắp nên hiệu quả kinh doanh của mạng chưa cao, có những địa phương vùng sâu vùng xa đầu tư hàng tỉ đồng cho cơ sở hạ tầng, nhân sự, trạm thu phát sóng và tổng đài nhưng số thuê bao ở đó lại rất thấp.
- Chất lượng mạng lưới đôi lúc chưa ổn định, tình trạng nghẽn mạch cục bộ trong những dịp lễ lớn vẫn bị(xảy ra tại một số trung tâm thành phố, công tác ứng cứu chưa đáp ứng yêu cầu của mạng lưới, khi sự cố xảy ra thường xử lý chậm trễ làm ảnh hưởng đến quyền lợi khách hàng.
- Công ty Vinaphone là đơn vị quản lý nhưng các đơn vị trực tiếp kinh doanh là các bưu điện tỉnh thành, đại lý nên sự phối hợp giữa khách hàng và công ty là rất khó khăn. Các chương trình khuyến mãi thường chậm so với các đối thủ, các đề xuất nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của các đơn vị cấp dưới thường diễn ra chậm do qua nhiều tầng nấc. Công tác triển khai, ứng dụng các dịch vụ mới thường chậm hơn so với các đối thủ khác.

- Bộ máy quản lý công kềnh không còn phù hợp với môi trường kinh doanh mới, công tác nhân sự vừa thừa vừa thiếu, thừa những lao động thiếu chuyên môn trong khi lại thiếu lao động chuyên môn cao, bộ máy cồng kềnh nên khả năng thích ứng trước sự thay đổi của môi trường king doanh rất khó khăn.
- Chính sách chăm sóc khách hàng, chế độ hậu mãi còn hạn chế chưa tạo được lợi thế cạnh tranh, nhất là cạnh tranh về giá.
- Chính sách khuyến khích động viên nhân viên còn yếu, việc đào tạo nâng cao tay nghề vẫn còn hạn chế, hàng năm số người được cử đi học trong và ngoài nước rất ít, chưa tạo được tinh thần trách nhiệm cao trong công việc vì sự phát triển của công ty.

2/ Môi trường bên ngoài.

*** Cơ hội (O) cho sự phát triển của Vinaphone hiện tại và trong thời gian tới:**

- Dân số Việt Nam đông mà số người sử dụng điện thoại di động thấp, nhưng trong thời gian gần đây tốc độ tăng về sử dụng điện thoại di động rất nhanh với lý do nhu cầu cuộc sống và thu nhập chung của người dân được nâng cao.
- Giá máy điện thoại liên tục giảm, người thu nhập thấp vẫn có thể mua máy để hoà mạng.
- Thương hiệu Vinaphone rất thân thiện với người miền Bắc nới riêng và trong nước nói chung.
- Việt nam là một quốc gia có nền chính trị ổn định, ít khủng bố so với các nước khác trên thế giới, nên đầu tư mở rộng mạng lưới là rất thuận lợi, an toàn trong đầu tư.
- Công nghệ điện tử viễn thông ngày càng phát triển, tạo ra nhiều dịch vụ mới đáp ứng được nhu cầu khách hàng.

*** Tuy nhiên, bên cạnh những cơ hội thì Vinaphone sẽ gặp những rủi ro, nguy cơ (T) sau:**

- Do Việt Nam là một thị trường kinh doanh dịch vụ di động béo bở nên hiện tại đã có rất nhiều đối thủ gia nhập vào thi trường, sắp tới là EVN (điện lực)

và Hà Nội telecom. Trong tương lai Tập đoàn di động lớn nhất nước Anh Vodafone có thể vào Việt Nam.

- Giá cước phí giảm liên tục trong thời gian qua, gây nhiều thiệt hại cho Vinaphone nói riêng và các nhà cung cấp dịch vụ khác nói chung.
- Lòng trung thành của khách hàng ngày càng giảm sút, khách hàng có nhiều sự lựa chọn giữa các mạng vì quảng cáo khuyếm mãi tràn lan, các doanh nghiệp dành giựt khách hàng bằng mọi cách.
- Quản lý nhà nước về kinh doanh viễn thông chưa rõ ràng, luật cạnh tranh đã có nhưng vẫn còn nhiều điều bất cập, đặc biệt là những vấn đề liên quan đến quảng cáo, khuyến mãi. Lật hạn chế nhiều về hoạt động quảng cáo khuyến mãi đối với doanh nghiệp có thị phần khống chế (điều 13, 14 của Luật Canh Tranh 2005).

3/ Hình thành ma trận TOWS (Threaten – Opportunity – Weaken - Strength)

Sau khi đã tiến hành liệt kê những vấn đề bên trong và bên ngoài công ty, sắp xếp thứ tự theo tầm quan trọng, ta đưa những vấn đề cốt lõi này vào một ma trận (TOWS), trên cơ sở của ma trận đó ta sẽ phối hợp liên kết từng cặp để làm cơ sở ban đầu cho việc xác định những giải pháp marketing, đó cũng là những vất đề marketing mà Vinaphone cần xác định.

TOWS	**S**	**W**
O	**O + S**	**O + W**
T	**T + S**	**T + W**

Bảng liên kết những yếu tố chủ yếu của môi trường bên trong và bên ngoài của Vinaphone để đưa ra các chiến lược.

Ma trận TOWS **Hay** **SWOT**	**Điểm mạnh(Strength)** - Sử dụng công nghệ hiện đại. - Vùng phủ sóng rộng. - Chuyên viên kỹ thuật tay nghề cao. - Hệ thống phân rộng khắp, toàn quốc	**Điểm yếu (Weaken)** - chất lượng mạng lưới chưa ổn định. (nghẽn cục bộ) - hoạt động marketing yếu. - Nhân sự dôi dư, chi phí quản lý cao. - Chính sách động viên, khuyến khích nhân viên yếu.
Cơ hội (Opportunity) - dân số đông, thị trường rộng lớn. - Giá máy điện thoại rẻ. - Cơ sở hạ tầng viễn thông phát triển. - Chính trị ổn định. - Sự phát triển của điện tử, tin học.	**Các chiến lược S-O**: - Chiến lược mở rộng thị trường, lối kéo khách hàng mạnh. - Đưa ra nhiều dịch vụ gia tăng mới.(8383, 9234...)	**Các chiến lược W-O**: - Nâng cao chất lượng mạng lưới. Tránh tình trạng nghẽn mạch cục bộ. - Củng cố hoạt động marketing của đơn vị, tăng cường hoạt động 4P của marketing mix.
Đe doạ (Threaten) - Càng nhiều đối thủ cạnh tranh vào Việt Nam. - Giá cước luôn giảm. - Lòng trung thành của KH ngày càng giảm sút. - Luật cạnh tranh chưa rõ ràng. Còn nhiều hạn chế.	**Các chiến lược S-T**: - Ứng dụng công nghệ mạng hiện đại hơn đối thủ. - đưa ra nhiều gói cước hấp dẫn để cạnh tranh.	**Các chiến lược W-T**: - Giảm nhân sự ở một số bộ phận không cần thiết. Tổ chức lại cơ cấu quản lý. - Tuyển chọn nhân viên kinh doanh giỏi, chú ý nhiều đến chế độ lương thưởng.

Sự liên kết cặp theo cặp như trên nói lên những vấn đề maketing quan trọng cần chú ý giải quyết đối với doanh nghiệp trong những giai đoạn trước mắt và lâu dài, điều này cũng đòi hỏi doanh nghiệp phải có cái nhìn dự đoán tương đối chính xác về những vấn đề cốt lõi này.

Đưa ra sự kết hợp giữa 4 yếu tố, mục đích của sự kết hợp này là tạo ra sự cộng hưởng giữa 4 yếu tố đó, để hình thành một giải pháp toàn diện, đó là giải pháp vừa tận dụng được mặt mạnh để khai thác tốt nhất cơ hội, giảm dần những điểm yếu và giảm thiểu rủi ro.

CHƯƠNG III

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẰM NÂNG CAO SỨC CẠNH TRANH CHO DỊCH VỤ THÔNG TIN DI ĐỘNG VINAPHONE TRÊN THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM

I/ TĂNG CƯỜNG MỘT SỐ NHỮNG HOẠT ĐỘNG TRONG MARKETING MIX CHO VINAPHONE.

* Về quảng cáo, sự nhận biết thương hiệu một phần được tạo ra từ các chương trình quảng cáo truyền thông, nhưng không phải cứ bỏ nhiều tiền vào cáp phương tiện truyền thông là có thương hiệu mạnh. Hiểu được ai là đối tượng cần được truyền đạt, sự phân khúc thị trường rõ ràng. Ngày nay, với xu thế toàn cầu hóa, độc quyền đã bị đẩy lui dần nhường chỗ cho cạnh tranh và phát triển. Các công ty như Sphone, Viettel phần nào đã nhận ra được điều này. Ngay từ đầu họ đã có nhưng cách thức độc đáo để tiếp cận thị trường đó là lý do mà Vinaphone chắc đã nhận thấy để điều chỉnh chiến lược của mình.

- Trong công tác quảng cáo cần đẩy mạnh hơn cả về số lượng lẫn chất lượng, qua khảo sát thấy có trên 64% khách hàng nhận biết được thông tin mạng di động qua Tivi, khoảng 58% qua báo chí. Do đó công việc trong thời gian tới là vẫn tiếp tục quảng cáo trên trên Tivi và báo chí vì hai phương tiện này co sức lan truyền thông tin rất lớn.

- Tổ chức hội nghị khách hàng một năm ít nhất một lần, thường xuyên làm các chương trình giao lưu trực tuyến trên truyền hình(mục tiêu là giải đáp thắc mắc khách hàng đồng thời nói lên được những gì mà vinaphone đã nỗ lực làm như thế nào để có được dịch vụ tốt như ngày hôm nay, làm cho khách hàng hiểu và thông cảm được vài sự cố nghẽn mạch trong thời gian qua...)

- Củng cố thêm trang web vinaphone.con.vn, tăng cường thêm những nội dung hấp dẫn như : download nhạc mp3(thư viện nhạc), đố vui có thưởng, game mới thay đổi thường xuyên, giao lưu trực tuyến, những thông tin nóng về thị trường điện thoại di động trong nước và thế giới, các model điện thoại và giá cả được cập nhật thường xuyên, người truy cập không chỉ ghé qua trang web một lần, mà phải thu hút họ thường xuyên, đây là một công việc không dễ dàng vì phải có một đội ngũ phục vụ cho trang web này, nhưng hiệu quả có được là rất lớn.

- Quảng cáo trên pano ngoài trời cũng nên chú ý, hiện thời có rất ít các pano của vinaphone ngoài trời do đó nên đặt thêm nhiều pano ngoài trời, đặc biệt là các khu trung tâm, tập trung nhiều người qua lại.

- Tổ chức các chương trình roadshow (thực hiện các sô quảng cáo lưu động trên đường phố, trong siêu thị ...các người mẫu đứng ra quảng cáo dịch vụ được đào tạo chuyên nghiệp, phong cách thời trang, hiện đại, âm nhạc sôi động...), trong thời gian vừa qua hoạt động này hầu như hoàn toàn chưa có. Mục đích gây sự chú ý cho cho công chúng, tạo dựng hình ảnh thương hiệu trong công chúng.

Tham gia các kỳ hội chợ về viễn thông, hàng Việt Nam chất lượng cao, hội chợ cũng là một hình thức quảng cáo, quan hệ cộng đồng và kinh doanh, do đó cần phải tổ chức bố trí gian hàng sao có hiệu quả, tổ chức các trò chơi hấp dẫn thu hút khách thăm quan, mục tiêu cũng là làm thế nào để nâng cao nhận thức của công chúng về dịch vụ Vinaphone.

* Về cước phí, phải nói trong thời gian vừa qua, cước phí lại là công cụ cạnh tranh mạnh nhất đối với các doanh nghiệp kinh doanh mang di động. Nhìn chung mức sống của người dân Việt Nam hiện tại còn chưa cao, tỉ lệ số người có điện thoại so với các nước trên thế giới (như Singapore, Thai Lan...) còn thấp mà nhu cầu xã hội lại cao, nên cước phí điện thoại có ảnh hưởng rất nhiều đến ngân sách chi tiêu của các hộ gia đình. Viettel là một ví dụ điển hình đi tiên phong trong việc định giá thấp, mà sau đó họ đã thành công vang dội. Nhưng trong tương lai, việc

định giá cước không phải là một chiến lược dài hạn, các doanh nghiệp không thể giảm giá cước mãi, đến một lúc nào đó, giá cước của các nhà cung cấp mang di động sẽ gần ngang bằng nhau, nhưng đó là chuyện của tương lai. Hiệt tại, Vinaphone cần phải nghiên cứu phân khúc thị trường một cách chi tiết, nhóm khách hàng cụ thể, để đưa ra những gói cước phù hợp với từng nhóm khách hàng này. Việc đưa ra những gói cước khác nhau giúp khách hàng có nhiều sự lựa chọn sao cho gói cước đó tối ưu hoá nhu cầu của mình với chi phí thấp nhất. Sphone đã thành công vang dội với gói cước Forever, giúp Sphone từ 600 ngàn thuê bao có thể đạt được con số 1 triệu vào cuối năm nay.

Ngoài ra, để khai thác tối ưu nguồn tài nguyên hiện có, Vinaphone cần đưa ra chính sách giảm giá giờ thấp điểm mạnh hơn nữa. Giải pháp có thể là từ 23 giờ đến 6 giờ sáng ngày hôm sau giảm 90% giá cước (Lấy 1 ví dụ: một chàng trai có thu nhập trung bình cách 2-3 ngày muốn nói chuyện với một cô gái qua điện thoại di động khoảng 30 phút (đương nhiên là cô gái này không có điện thoại bàn), việc định giá giờ thấp điểm đã đẩy anh ta phải gọi vào sau 23 giờ để thoả mãn ý muốn của mình và tạo ra thói quen hàng ngày với một chi phí không lớn lắm. Nếu không có giá cước ưu đãi liệu anh ta có dám làm điều này? Việc định giá giờ thấp điểm có ý nghĩa vô cùng quan trọng trong kinh doanh dịch vụ nói chung và Vinaphone nói riêng, nhằm tối ưu hoá nguồn tài nguyên hiện có và tối ưu hoá khách hàng.

Giải pháp thứ 3 về giá cước là giá cước ưu đãi cho khách hàng nội mạng của Vinaphone, tất cả các khách hàng dùng mạng Vinaphone khi gọi cho nhau chỉ phải trả 70% giá cước (hay giảm 30% giá cước). Chiến lược giá ưu đãi cho khách hàng nội mạng có hiệu quả rất cao khi những doanh nghiệp nào chiếm thị phần ưu thế. Hiện Mobiphone và Vinaphone chỉ áp dụng ưu đãi tin nhắn cho khách hàng nội mạng (nhắn nội mạng là 350đ, ngoài mạng là 400đ). Viettel có áp dụng giá cước ưu đãi cho khách hàng nội mạng là giảm khoảng 10-15% tùy theo từng gói cước, còn nhắn tin nội mạng là 300đ, ngòai mạng là 350đ. Nhìn chung thì giá cước của

Viettel vẫn thấp hơn Vinaphone và Mobiphone khoảng 10-15%. Do Vinaphone có thị phần lớn nhất nên việc giảm giá cước cùng mạng có tác động rất mạnh trong việc quyết định chọn mạng đối với những khách hàng mới và còn tác động lôi kéo khách hàng ngoài mạng. Khi thị phần càng lớn, việc giảm giá cước nội mạng đem lại lợi ích kinh tế cho khách hàng cao, đây là mối quan hệ đồng biến. Trong thời gian hiện nay, giá cước di động tại Việt Nam vẫn là vấn đề nhạy cảm, nên việc hình thành các chiến lược giá cước là vô cùng quan trọng đối với các nhà cung cấp mạng di động tại Viết Nam.

Tóm lại giá cả chiếm một vai trò hết sức quan trọng trong quá trình tồn tại của sản phẩm trong suốt chu kì sống của nó, và ảnh hưởng lớn đến hành vi mua sắm của khách hàng, trên thị trường người mua và người bán gặp nhau với các nhu cầu và quyền lợi mâu thuẫn nhau, đó là mâu thuẫn giữa lợi nhuận bán hàng của người bán với giá trị sử dụng và giá mua thấp nhất của người mua mong muốn. Nếu giải quyết được vấn đề này thì chiến lược giá của công ty đã thàng công.

* Về khuyến mãi, khuyến mãi là những nỗ lực marketing làm cho sản phẩm hấp dẫn để đẩy mạnh kích thích mua sắm cuả khách hàng, nhằm đẩy mạnh việc tiêu thụ trong thời gian ngắn. Hiện tại công tác khuyến mãi và giá cước là 2 hoạt động mà hầu hết các nhà cung cấp mạng di động đã áp dụng để hướng tới thị trường mục tiêu của mình. Trong thời gian tới, Vinaphone vẫn nên tiếp tục tăng cường khuyến mãi đặc biệt là cho những khách hàng mới (miễn phí những tháng thuê bao đầu cho khách hàng mới hoà mạng), tặng thêm tiền và thời hạn cho thẻ nạp, khuyến khích các thuê bao sử dụng lại dịch vụ... Công tác khuyến mãi phải tiến hành đều đặn và thường xuyên như quảng cáo, làm cho khách hàng thấy được, không có lý do gì mà họ phải rời khỏi Vinaphone.

* Về quan hệ công chúng, quan hệ công chúng là nỗ lực thông tin nhằm ảnh hưởng đến thái độ cuả các nhóm người trong cộng đồng đối với công ty. Mục tiêu là xây dựng và nâng cao một hình ảnh tích cực về công ty trong các giới có liên

quan, tìm cách thuyết phục rằng công ty là một tổ chứ hấp dẫn và nên giao dịch với công ty.

Trong thời gian vừa qua, hoạt động này chưa được công ty chú trọng lắm, hoạt động này vẫn có nhưng không mạnh. Báo chí vẫn thường ca thán, moi móc mỗi khi Vinaphone có sự cố hoặc có rắc rối về vấn đề khách hàng cho dù đó chỉ là những điều nhỏ nhất, điều đó cho thấy mối quan hệ hợp tác qua lại giữa Vinaphone và báo chí là rất kém. Do đó cần tạo mối quan hệ tốt giữa Vinaphone với các cơ quan truyền thông, đặc biệt là báo chí, thường xuyên đăng tải trên báo các chuyên đề về Vinaphone, các hoạt động cộng đồng hoặc các dịch vụ của Vinaphone sắp triển khai. Đặc biệt khi có sự cố xảy ra phải trấn an tâm lý công chúng đồng thời sửa chữa ngay những lỗi lầm của sản phẩm qua báo chí, làm rõ sự công kích và các thông tin sai lệch của các đối thủ cạnh tranh về Vinaphone, tăng cường các chương trình tài trợ, hỗ trợ đỡ đầu, xây nhà tình nghĩa và học bổng Vinaphone...

II/ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CHO VINAPHONE.

Tính đến thời điểm 1/6/2006, tất cả các mạng di động tại Việt Nam đều áp dụng chung một phương thức tính cước 6'+1'. Liệu trong tương lai, các nhà khai thác thông tin di động còn cạnh tranh về giá cước nữa hay không? Tuy nhiên theo đánh giá của các chuyên gia kinh tế, việc cạnh tranh với nhau về giá cước sẽ có cường độ giảm dần và sẽ trở thành thứ yếu chứ không phải là vai trò cốt yếu như trong thời gian vừa qua, vậy họ sẽ cạnh tranh bằng công cụ gì, chắc chắn đó là chất lượng dịch vụ.

Đối với khách hàng sử dụng điện thoại di động, ban đầu người ta chỉ chú ý đến giá cước có rẻ hay không, vì cước cao quá sẽ làm ảnh hưởng đến chi tiêu ngân sách của gia đình họ. Tuy nhiên khi giá cước giảm mạnh, khách hàng sẽ không mấy băn khoăn khoản chi phí cho điện thoại hàng tháng, thêm vào đó giá cước của các nhà cung cấp mạng di động lại xấp xỉ như nhau do đó, điều mà khách hàng chuyển hướng quan tâm đó là chất lượng dịch vụ.

Từ vấn đề cạnh tranh bằng chất lượng dịch vụ, thị trường viễn thông nước ta lại xuất hiện những bất cập mới. Bởi lẽ, khác với hàng hoá hữu hình, các loại dịch vụ đều mang tính vô hình nên không thể dùng trực quan để kiểm định chất lượng dịch vụ được. Vậy khi các doanh nghiệp viễn thông chuyển sang cạnh tranh chất lượng dịch vụ thì liệu sân chơi có bình đẳng hay không? Khách hàng có được hưởng thụ chất lượng sản phẩm đúng như cam kết ban đầu của các nhà cung cấp hay không? Chất lượng hàng hóa dịch vụ là một vấn đề được quan tâm hàng đầu đối với người tiêu dùng, khi bỏ tiền ra mua hàng hoá dịch vụ người mua luôn mong muốn nhận được sản phẩm dịch vụ tương xứng với giá cả của nó.

Thông thường người bán sẽ cung cấp cho người mua những sản phẩm dịch vụ có chất lượng đúng như cam kết ban đầu. Tuy nhiên, trong nền kinh tế thị trường, để cạnh tranh với đối thủ và đạt được nhiều lợi nhuận, rất có thể xảy ra tình trạng người bán cung cấp cho người mua những sản phẩm dịch vụ không đầy đủ với chất lượng so với những gì mà ban đầu người bán đã cam kết. Do đó sự can thiệp của các cơ quan có chức năng là vô cùng quan trọng để đảm bảo quyền lợi cho người tiêu dùng.

Trong pháp lệnh bưu chính viễn thông, tại điều 53 có quy định về quản lý tiêu chuẩn chất lượng viễn thông như sau:

1. Các hình thức quản lý chất lượng viễn thông:

   a/ Chứng nhận phù hợp tiêu chuẩn đối với thiết bị viễn thông.

   b/ Công bố chất lượng đối với mạng viễn thông và dịch vụ viễn thông.

   c/ Kiểm định chất lượng công trình viễn thông.

2. Thiết bị viễn thông thuộc danh mục bắt buộc chứng nhận phù hợp tiêu chuẩn, trước khi được lưu thông trên thị trường hoạc đấu nối vào mạng viễn thông phải được chứng nhận phù hợp với tiêu chuẩn. Các công trình viễn thông thuộc danh mục phải kiểm định chất lượng, trước khi đưa vào khai thác phải được kiểm định, mạng viễn thông công cộng, các dịch vụ viễn

thông cơ bản, dịch vụ kết nối internet trước khi đưa vào khai thác cung cấp cho khách hàng phải phù hợp với tiêu chuẩn do cơ quan quản lý nhà nước về bưu chính viễn thông quy định.

Tuy nhiên thực tiễn cho thấy trong các năm 2004 và 2005, các mạng viễn thông di động đã thường xuyên xảy ra tình trạng nghẽn mạng, rớt mạng thường xuyên, chất lượng thoại kém.... Tình trạng này chưa được cơ quan quản lý cập nhật thông tin kịp thời, kiểm định nhanh chóng và yêu cầu doanh nghiệp viễn thông giải quyết cho khách hàng một cách thoả đáng.

Thị trường viễn thông nước ta hiện nay đang bắt đầu tiến tới một thị trường cạnh tranh, nhưng nhìn chung còn nặng về cạnh tranh giá cước, còn về chất lượng dịch vụ thì ít được quan tâm. Sở dĩ có hiện tương như vậy vì: một mặt chất lượng dịch vụ viễn thông không phải là một đại lượng dễ đo lường, mặt khác khách hàng của các dịch vụ viễn thông là các khách hàng khá dễ tính, không đòi hỏi nhiều về chất lượng và một vấn đề quan trọng nữa là sự quản lý lỏng lẻo của các cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền.

Để tăng cường công tác quản lý chất lượng dịch vụ trong thời gian tới, không riêng gì Vinaphone phải quan tâm, mà cần có sự quan tâm của cả cơ quan quản lý nhà nước và cả người tiêu dùng.

- Đối với Vinaphone : cần đăng ký tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ viễn thông đối với cơ quan quản lý. Thông tin đầy đủ cho khách hàng biết về chất lượng dịch vụ; thực hiện đủ các cam kết về chất lượng dịch vụ với khách hàng; áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO[61] Hoặc TQM để tự kiểm soát chất lượng của Vinaphone.

[61] Vào đầu năm 2000, trên thế gới đã có hơn 300.000 doanh nghiệp có chứng chỉ ISO, điều này chứng tỏ tiêu chuẩn ISO khá phổ biến và biến thành "điều kiện cần" nhưng "chưa đủ" vì không mang đến "sự khác biệt hoá" đặc thù nào giữa các doanh nghiệp đó với nhau. Theo *Enterprise*, 7/2000.

- Đối với khách hàng : Tìm hiểu đầy đủ quyền lợi của khách hàng trong pháp lệnh bưu chính viễn thông và pháp lệnh bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng. Tìm hiểu về chất lượng dịch vụ viễn thông của các nhà cung cấp và các cam kết phục vụ khách hàng; phát hiện và báo kịp thời cho doanh nghiệp viễn thông và các cơ quan quản lý có thẩm quyền về tình trạng chất lượng dich vụ không đảm bảo như cam kết. Kiên quyết yêu cầu các doanh nghiệp viễn thông thực hiện trách nhiệm của mình khi họ vi phạm về chất lượng viễn thông.
- Đối với cơ quan quản lý nhà nước : Rà soát lại các quy định trong pháp lệnh bưu chính viễn thông và các thông tư hướng dẫn, cập nhật những khiếm khuyết đã phát sinh trong thời gian qua, tham khảo kinh nghiệm của các quốc gia khác trên thế giới, để hoàn thiện hơn công tác quản lý chất lượng viễn thông trong các văn bản quy phạm pháp luật bổ sung hoặc trong luật viễn thông Việt Nam ; Yêu cầu các doanh nghiệp viễn thông đăng ký một cách minh bạch chất lượng các dịch vụ viễn thông cung cấp ra thị trường, giám sát chặt chẽ quá trình thực hiện, có chết tài mạnh để bắt buộc các doanh nghiệp viễn thông phải thực hiện đúng cam kết. Tuyên truyền phổ biến rộng rãi trong công chúng về chất lượng dịch vụ viễn thông về quyền lợi người tiêu dùng. Thiết lập các kênh để người tiêu dùng cung cấp kịp thời thông tin về tình trạng vị phạm chất lượng của các doanh nghiệp viễn thông.

Giảm cước viễn thông là mong muốn chính đáng của khách hàng, đã từ lâu VNPT rất mong muốn đáp ứng yêu cầu đó. Tuy nhiên do VNPT là doanh nghiệp nắm thị phần khống chế trong lãnh vực điện thoại di động, nên căn cứ quyết định 217/2003/QĐ-TT, của thủ tướng chính phủ, giá cước của VNPT chỉ được giảm theo lộ trình quy định của nhà nước và của bộ Bưu Chính Viễn Thông, nên trong thời gian qua (năm 2005) Vinaphone không thể giảm cước như Viettel. Nhưng hiện nay cước di động của Vinaphone gần như ngang bằng với các doanh nghiệp khác. Chiến lược cạnh tranh về giá cước sẽ chìm lắng trong tương lai gần và thay thế vào đó là chất lượng dịch vụ và các giá trị gia tăng. Thực tiễn cho thấy thời gian qua

Vinaphone đã không ngừng phát triển mạng lưới với lượng vốn đầu tư lớn, thiết bị hiện đại và công nghệ cao, nhờ đó mà Vinaphone luôn nhận được sự tin tưởng của khách hàng, thể hiện là số lượng thuê bao di động ngày càng tăng, lượng khiếu nại giảm dần, tình trạng nghẽn mạch gần như không có. Để tiếp tục duy trì thị phần và uy tín khách hàng, Vinaphone cần phát huy lợi thế cạnh tranh của mình về chất lượng dịch vụ, đồng thời thực hiện đúng cam kết về chất lượng đó để khách hàng ngày càng tin tưởng và đến với Vinaphone, góp phần đưa VNPT trở thành tập đoàn kinh tế mạnh tại Việt Nam và tương lai trên thế giới.

III/ XÂY DỰNG NÉT VĂN HÓA RIÊNG BIỆT CHO VINAPHONE.

Văn hoá công ty là toàn bộ những giá trị tinh thần mang đặc trưng riêng của công ty có tác động tới tình cảm, lý trí và hành vi của tất cả các thành viên trong công ty.

Văn hoá công ty là tài sản tinh thần của công ty, là phương thức sinh hoạt và hoạt động chung của công ty, đưa hoạt động của công ty vào nề nếp và xây dựng mối quan hệ thân thiện giữa các thành viên trong công ty, nó còn ảnh hưởng trực tiếp đến việc hình thành mục tiêu, chiến lược và chính sách, tạo ra tính định hướng chiến lược cho bản thân công ty, đồng thời tạo ra bầu không khí hoạt động thống nhất, đồng tâm của mọi thành viên trong công ty bằng hệ thống các giá trị chuẩn mực chung, khơi dậy, động viên, tạo điều kiện mọi người hợp tác với nhau cùng làm việc tốt và thúc đẩy họ đi đến thành công. Văn hoá công ty tạo ra lợi thế cạnh tranh rất lớn cho công ty, tính hiệu quả của công ty phụ thuộc rất nhiều vào văn hoá, văn hoá công ty nó di truyền cái bản sắc của công ty qua nhiều thế hệ, tạo khả năng phát triển bền vững cho công ty.

Để có được nét văn hoá riêng biệt cho Vinaphone, thì các cán bộ công nhân viên của Vinaphone trước mắt cần tiến hành một số hoạt động sau:

- Tiếp tục phát huy mạnh hơn vai trò tất cả các cán bộ công nhân viên trong công ty đều là một tiếp thị viên, tất cả các cán bộ công nhân viên trong toàn công

ty đều có ảnh hưởng tích cực hay tiêu cực đến hình ảnh của công ty, thái độ cấu gắt của nhân viên bảo vệ cũng gây phản cảm tới khách hàng, thái độ phục vụ vụng về của nhân viên lễ tân hay nhân viên kế toán mặc trang phục không gọn gàng cũng gây ảnh hưởng xấu đến hình ảnh của công ty, việc tiếp thị dịch vụ và nâng cao hình ảnh công ty không chỉ là các nhân viên tiếp thị hay giao dịch khách hàng mà phải là toàn bộ các cán bộ công nhân viên trong toàn công ty.

- Xây dựng mối quan hệ tốt giữa các thành viên trong công ty như : tổ chức hiếu hỷ, thăm hỏi giúp đỡ lẫn nhau trong những lúc khó khăn, coi các thành viên trong công ty là khách hàng nội bộ, một sự việc phải qua nhiều khâu giải quyết thì một bộ phận phải làm tốt công việc của mình trước khi đưa sang bộ phận khác giải quyết(thực ra những hoạt động này hiện tại là có trong công ty nhưng rất mờ nhạt)
- Nhân viên giao dịch trực tiếp với khách hàng phải luôn nở nụ cười khi bất kỳ khách hàng nào đến với cửa hàng, không được ăn trong cửa hàng hay vưa nhai một cái gì đó vừa nói chuyện với khách hàng.
- Màu đặc trưng của dịch vụ Vinaphone là màu xanh nước biển, nên đồng phục của các nhân viên giao dịch trên toàn quốc phải thống nhất là màu xanh nước biển hay gần như vậy, đồng phục phải được mặc khi giao dịch với khách hàng. Thực tế đồng phục ở mỗi nơi khác nhau và màu sắc thay đổi liên tục.
- Thời gian làm việc phải nghiêm túc, hết việc không được ra về hay đi trễ tuỳ tiện gây phản cảm với người khác. Các bàn làm việc phải có ô ngăn cách để tránh sự phân tâm khi làm việc, việc ai nấy làm, hạn chế nói chuyện riêng trong giờ rảnh rỗi tránh nói xấu nhau gây mất đoàn kết nội bộ.
- Tạo dựng bầu không khí thi đua, phấn đấu trong toàn bộ công ty, tổ chức thường xuyên các kỳ thăm quan, nghỉ mát cho cán bộ công nhân viên, tạo ra bầu không khí vui tươi sau thời gian làm việc căng thẳng. Tất cả các yếu tố đó tạo ra bầu không khí riêng, một bản sắc đặc trưng riêng cho toàn công ty.

Đối với Vinaphone, vấn đề xây dựng nét văn hoá là là rất cần thiết nếu công ty thực sự muốn thành công trong nền kinh tế hội nhập này, đồng thời tính không ổn định của môi trường kinh doanh ngày càng cao, mối quan hệ giữa các yếu tố bên trong và bên ngoài ngày càng trở nên sâu sắc thì đòi hỏi tính năng động của công ty ngày càng tăng. Do vậy, văn hoá của công ty không phải là cái bất biến mà nó cần phải thay đổi để phù hợp với môi trường kinh doanh, phù hợp về mặt không gian và thời gian, nét văn hoá của công ty phải được vận dụng như một yếu tố nâng cao khả năng thích nghi và năng lực cạnh tranh của công ty.

IV/ ĐỔI MỚI CƠ CẤU NHÂN SỰ VÀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC.

Một trong những nguyên nhân làm cho Vinaphone có sức cạnh tranh không mạnh như bản chất vốn có của nó là do cơ cấu tổ chức quản lý còn công kềnh, hoạt động kém hiệu quả. Do đó, để hoạt động kinh doanh hiệu quả, công ty cần có cơ cấu tổ chức quản lý hợp lý, có khả năng dẫn dắt doanh nghiệp đến mục tiêu đề ra và thúc đẩy các nguồn lực phát triển. Chúng ta thường thấy rằng, khi làm ăn thua lỗ chúng ta thường hay đổ cho những yếu tố khách quan, cho rằng môi trường kinh doanh khó khăn, môi trường cạnh tranh khốc liệt, nhưng cũng trong hoàn cảnh đó lại có những doanh nghiệp ăn nên làm ra.

Xu thế của lợi thế cạnh tranh không còn phụ thuộc vào tài nguyên, vốn mà bắt đầu tùy thuộc rất lớn vào hàm lượng tri thức chứa đựng trong sản phẩm. Các nhân tố con người luôn được xem là lợi thế cạnh tranh không thể sao chép.

Quá trình canh tranh và hội nhập đòi hỏi các doanh nghiệp phải có đội ngũ các nhà kinh doanh đủ sức nắm bắt cơ hội để thực hiện và phát triển kinh doanh dài hạn cho công ty. Thực tiễn cho thấy, đội ngũ cán bộ và nhân viên kinh doanh của Vinaphone còn bộc lộ nhiều khuyết điểm, sự lớn mạnh của công ty thể diện trên cả hai phương diện : công nghệ và trình độ quản lý, trong đó trình độ quản lý phải được đặt lên đúng tầm của nó vì công nghệ hiện đại mà đi kèm với nó là sự

quản lý tồi thì sẽ gây lãng phí, thiệt hại rất lớn. Vì vậy, để có được đội ngũ cán bộ và nhân viên đủ khả năng đáp ứng được yêu cầu kinh doanh trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt như hiện nay thì phải có những giải pháp sau :

- Cần phải sắp xếp bố trí hợp lý cán bộ và nhân viên trong Vinaphone, tình trạng làm không đúng chức năng công việc vẫn thường xảy ra, rất nhiều người có bằng đại học thậm chí thạc sỹ nhưng vẫn không được bố trí công việc hợp lý, nhiều người có năng lực đã chuyển sang các công ty khác có mức đãi ngộ tốt hơn, hoặc có điều kiện làm ngoài, dẫn đến tình trạng chân ngoài dài hơn chân trong. Vì vậy Vinaphone cần phát hiện ra những cán bộ nhân viên có năng lực để bố trí vào những vị trí hợp lý, đồng thời thay thế những cán bộ nhân viên không đủ trình độ, đạo đức tư cách. Đây là giải pháp quan trọng để nâng cao năng suất, chất lượng đội ngũ cán bộ hiện có mà chưa cần đến việc đào tạo, bồi dưỡng.
- Tạo sự gắn bó giữa nhân viên với công ty bằng các chính sách như : đào tạo nâng cao trình độ, lương thưởng và các chế độ đãi ngộ tốt, phân công trách nhiệm năng lực rõ ràng, làm nhiều hưởng nhiều, làm ít hưởng ít, đồng thời đa dạng hóa kỹ năng làm việc của nhân viên khi cần có sự điều chỉnh lao động trong nội bộ công ty, người lao động đủ khả năng thích nghi và đáp ứng tốt công việc mới, điều này tạo cho người lao động sự trung thành, gắn bó và sáng tạo trong công việc.
- Tiêu chuẩn hóa các chức danh trong từng vị trí vì mỗi vị trí công tác, nghành nghề đòi hỏi kỹ năng chuyên môn khác nhau, do đó cần phải tiêu chuẩn hóa với từng vị trí công việc cụ thể, điều này làm cho tính chuyên nghiệp trong công việc rất cao kể cả sau này khi tuyển dụng, đào tạo, bố trí cán bộ đều phải dựa vào những tiêu chuẩn đã đề ra để xem xét. Trước tiên Vinaphone cần tiêu chuẩn hóa bộ phận giao dịch khách hàng tại các của hàng Vinaphone, bộ phận này rất quan trọng vì là người trực tiếp tiếp xúc với khách hàng, là bộ mặt hình ảnh của công ty. Cần tiêu chuẩn hóa các tiêu chí như : khả năng ngoại ngữ tối thiểu bằng B trong 2 năm, trình độ chuyên môn trung cấp hay cao đẳng trở lên, ngoại hình tương đối,

tuổi dưới 40... Song song với tiêu chuẩn hóa của hàng giao dịch là tiêu chuẩn hóa tất cả các bộ phận quan trọng khác như : kinh doanh, khai thác, chăm sóc khách hàng...

Con người là nhân tố quan trọng quyết định sự thành bại của doanh nghiệp trên thương trường, do đó Vinaphone cần phải chú trọng nhiều đến nguồn lực này bằng cách không ngừng đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng đúng và có chế độ đãi ngộ hợp lý.

V/ NGHIÊN CỨU VÀ ỨNG DỤNG CÁC CÔNG NGHỆ MỚI BÊN CẠNH CÔNG NGHỆ GSM [62].

Tại các nước phát triển trên thế giới như Anh, Mỹ, Pháp, Italia, Hongkong, Nhật Bản..., việc vừa đàm thoại vừa thấy hình, truy cập internet tốc độ cao, Video on demand và Game online qua máy điện thoại di động không phải là chuyện xa lạ. Tới một lúc nào đó cạnh tranh về giá không còn là thế mạnh đối với các nhà cung cấp mạng di động, mà là chất lượng dịch vụ và công nghệ mới lại chiếm ưu thế. Theo tháp nhu cầu của Maslow, khi người ta nghèo khó thì vấn đề ăn cho no, mặc cho ấm là điều trước tiên mà người ta quan tâm. Khi mức sống càng nâng cao thì người ta lại quan tâm đến ăn ngon, mặc đẹp, muốn tự thể hiện mình cho người khác thấy.

Do đó trong tương lai, việc hạ giá cước không phải là vấn chính mà Vinaphone phải quan tâm, đó là việc phát triển và ứng dụng các công nghệ hiện đại trên thế giới nhằm nâng cao các giá trị gia tăng mới là vấn đề mà Vinaphone cần chú trọng. Một số các công nghệ hiện đại mà Vinaphone cần phải nghiên cứu, ứng dụng trong thời gian tới là : HSDPA, FLASH-OFDM Và WiMax, các công nghệ này được coi là công nghệ truy cập không dây băng thông rộng, được thiệt kế

---

[62] **GSM** : **Global System for Mobile** : GSM là hệ thống điện thoại mạng lưới hoàn toàn sử dụng kỹ thuật số, khác với hệ thống mạng điện thoại analog cổ điển như AMPS (Advanced Mobile Phone Service: Dịch vụ điện thoại di động cao cấp). GSM là một hệ thống của Châu Âu được thiết kế theo kỹ thuật tín hiệu số. Nó không tương thích với các hệ thống trước đó và như vậy nó không bị ràng buộc bởi nhu cầu phải tương thích.

nhằm cung cấp các dịch vụ truyền dữ liệu cao tới khách hàng, với khả năng truy cập từ xa, băng thông rộng còn đáp ứng đa dạng như internet tốc độ cao, thoại qua IP[63], Xem phim và chới Game... cùng với các ứng dụng cộng thêm cho doanh nghiệp như : Hội Nghị Truyền Hình (Video Conferencing), Giám sát từ xa (RMON-remote monitoring), quản lý công ty bằng Web (WBEM- Web Base Enterprise Managerment), Mạng Riêng Ảo Bảo Mật (VLAN)[64]... phù hợp với các ứng dụng truy cập xách tay như máy tính xách tay, điện thoại và PDA[65], chúng cho phép truy cập vô tuyến băng rộng ngoài trời ở các khu vực đô thị có trang bị điểm truy cập mạng NAP[66], đồng thời cũng thích ứng các ứng dụng truy cập băng thông rộng cố định tại những vùng xa xôi, hẻo lánh. Các công nghệ này thậm chí có thể cài đặt được tại các khu vực gặp khó khăn trong việc triển khai dây băng thông rộng và co khả năng hỗ trợ mạng 3G trong các khu vực có nhu cầu về dung lượng cao.

Siemen là nhà cung cấp thiết bị trạm gốc 3G hàng đầu thế giới. Việc hợp tác với NEC đã nâng thị phần của 2 hãng này lên 30% [67]. Sự hợp tác trong công nghệ này đã giúp Siemen nâng cao chất lượng sản phẩm, cung cấp được những giải pháp tốt nhất cho những thị trường có nhu cầu cao này. Ông Christoph Caselit, chủ tịch phụ trách mạng di động của bộ phận truyền thông Siemen phát biểu " 90% các thuê bao di động 3G trên toàn thế giới đang sử dụng công nghệ W-CDMA của Siemen và NEC.

Công nghệ HSDPA : giải pháp truy cập gói đường lên (HSUPA) và đường xuống (HSDPA) tốc độ cao, công nghệ này được phát triển dựa trên tiêu chuẩn

[63] IP : Internet Protocol. Giao thức internet
[64] VLAN : Virtual Local Area Network : Mạng nội bộ ảo.
[65] PDA : Pesonal Digital Assistant : Máy hỗ trợ cá nhân kỹ thuật số.
[66] NAP : Network Access Point.
[67] Theo viện nghiên cứu MultiMedia – Mỹ.

3G/W-CDMA[68], sử dụng kỹ thuật điều chế khác biệt để đáp ứng nhu cầu cao về tốc độ đường truyền của người sử dụng. Công nghệ HSDPA cho phép truyền tải dữ liệu lên tới 14M/s đã làm tăng dung lượng đường truyền một cách đáng kể.

Tất cả các mạng truy cập vô tuyến 3G do Siemen cung cấp trong vòng 3 năm trở lại đây đều được hỗ trợ bởi công nghệ HSDPA, nhà đầu tư chỉ cần nâng cấp phần mềm khi cần kích hoạt. Sản phẩm trạm gốc 880 hỗ trợ HSDPA có khả năng có khả năng truyền tải dữ liệu tới máy tính xách tay với tốc độ gần 2M/s.

Bộ phận truyền thông Siemen, nhà cung cấp thiết bị, đứng đầu trong phát triển công nghệ HSDPA, đã khẳng định rằng mạng có khả năng hỗ trợ mạng tải xuống lên đến 3,6M/s. Trong những bước đầu triển khai HSDPA, Siemen sẽ cung cấp các thẻ dữ liệu dùng cho máy tính xách tay và PDA, điện thoại di động được trang bị công nghệ HSDPA sẽ ra mắt vào quý II năm 2006. Siemen cũng đưa vào thử nghiệm công nghệ HSUPA/E-DCH (gói đường lên tốc độ cao) trong quý II/2006 và chính thức đưa ra thị trường vào giữa năm 2007.

Công nghệ FLASH – OFDM : là công nghệ di động có tốc độ truyền dữ liệu trung bình 1,5M/s và tốc độ tối đa có thể lên tới 3,2M/s cho đường xuống, 500k-900k cho đường lên, các dịch vụ với tốc độ đường truyền trung bình vẫn có thể truyền tải tới khách hàng khi họ di chuyển với tốc độ 250km/h. FLASH-OFDM được chính thức đưa ra thị trường tại anh vào T6/2006, khi T-mobile international công bố kế hoạch khai thác mạng quốc gia sử dụng công nghệ của cộng hòa Czech.

---

[68] CDMA là một chuẩn tế bào số dùng các kỹ thuật phổ dải rộng để truyền tín hiệu, khác với kỹ thuật kênh băng hẹp, dùng trong các hệ thống tương tự thông thường. Nó kết hợp cả âm thanh số và dữ liệu số vào trong một mạng truyền thông vô tuyến duy nhất và có thể cung cấp cho khách hàng các dịch vụ âm thanh số, thư thoại (voice mail), nhận diện số gọi đến (caller ID), và truyền tin bằng văn bản. CDMA được TIA (Telecommunication Industry Association) công nhận như là kỹ thuật số đa truy bội cho điện thoại di động vào năm 1993. Nó cũng được gọi là IS-95.

Công nghệ WiMAX[69]: được xem như một người anh cả của mạng LAN[70] không dây (WLAN[71]) hay nền của công nghệ Wi-Fi. Công nghệ này được triển khai rộng rãi nhằm cung cấp truy cập dữ liệu tốc độ cao tại các điểm như : sân bay, nhà hàng, khách sạn, quán cà fê... Wi-Fi có bán kính giới hạn chỉ khoảng 100m trong khi đó Wi-MAX có bán kính lên tới vài km. Công nghệ Wi-MAX trên lý thuyết có khả năng hỗ trợ tốc độ tải xuống lên đến 70M/s và xa tới 50km. Sản phẩm WayMAX của Siemen dựa theo chuẩn Wi-MAX đã được phát triển và thử nghiệm trên nhiều nơi trên thế giới. Trong lần thử nghiệm tại thành phố Milan (Italia), dữ liệu đo được lên đến 12M/s.

Do đó việc ứng dụng các công nghệ mới là rất quan trọng trong việc nâng cao sức cạnh tranh cho Vinaphone trong thời gian tới, khi mà cạnh tranh về giá, vùng phủ sóng không còn là ưu thế.

VI/ MỘT SỐ KIẾN NGHỊ VỚI NHÀ NƯỚC.

Bộ Bưu Chính Viễn Thông và các sở Bưu Chính Viễn Thông các tỉnh, thành phố cần tăng cường hơn nữa công tác quản lý nhà nước trên cơ sở các quy định của pháp luật hiện hành. Điều chỉnh các quy định trong pháp lệnh bưu chính viễn thông và các thông tư hướng dẫn còn chưa phù hợp, để hoàn thiện hơn công tác quản lý chất lượng viễn thông trong các văn bản quy phạm pháp luật bổ sung hoặc trong luật viễn thông Việt Nam

Đẩy mạnh công tác thanh tra, xử lý vi phạm, có chế tài mạnh nếu doanh nghiệp nào có biểu hiện vi phạm pháp luật hoặc những cam kết ban đầu với khách hàng.

---

[69] Wi-Max : Wi-fi Maximize.
[70] LAN : Local Area Network.
[71] WLAN : Wireless Local Area Network.

Yêu cầu các doanh nghiệp viễn thông đăng ký một cách minh bạch chất lượng các dịch vụ, qua cá chứng chỉ chứng nhận như ISO, TQM... Đồng thời theo dõi chặt chẽ quá trình thực hiện của các doanh nghiệp này.

Tuyên truyền phổ biến rộng rãi trong công chúng về chất lượng dịch vụ viễn thông và quyền lợi của khách hàng qua tivi, đài, báo.... Thiết lập các kênh thông tin (số đường dây nóng, thư điện tử...) để khách hàng khiếu nại khi quyền lợi của họ bị xâm phạm.

Luật cạnh tranh đã có hiệu lực từ 1/7/2005, tuy nhiên chính phủ cần ban hành nghị định hướng dẫn thực hiện. Quản lý vấn đề kết nối giữa các doanh ngiệp, quản lý chặt chẽ giá cước dịch vụ của doanh nghiệp, tránh tình trạng bán phá giá qua hình thức khuyến mãi, dành giật thị trường bằng mọi giá dẫn đến thiệt hại cho cả doanh nghiệp lẫn khách hàng.

Bộ BCVT cần làm tốt nhiệm vụ của mình như một trọng tài, xoá bỏ tâm lý "con nuôi", "con đẻ", tâm lý "bị chèn ép" của các doanh nghiệp viễn thông ngoài VNPT, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp này phát triển lành mạnh.

Thay đổi hình thức đầu tư nước ngoài trong BCVT vì hiện nay đầu tư nước ngoài chỉ được hạn chế trong hình thức hợp đồng hợp tác kinh doanh(BCC), cơ chế BCC đã hạn chế rất nhiều phạm vi và hiệu quả hoạt động đầu tư vào viễn thông, nhất là quyền tham gia quản lý điều hành, quyền về tài sản của nhà đầu tư.

KẾT LUẬN

Cạnh tranh là một hiện tượng vốn có của nền kinh tế thị trường. Chuyển sang nền kinh tế thị trường, các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông phải đối mặt nhiều hơn với cạnh tranh. Trong cuộc cạnh tranh gay gắt đó, một số doanh nghiệp đã đạt được một số những thành tích đáng khích lệ. Tuy nhiên tình hình đang đặt ra cho các doanh nghiệp nhiệm vụ phải không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh. Các doanh nghiệp cần phải tìm mọi biện pháp kể cả thủ thuật lẫn nghệ thuật để đạt được mục tiêu kinh tế của mình nhưng phải nằm trong khuôn khổ pháp luật. Ngày nay, không phải tất cả các thủ thuật cạnh tranh đều lành mạnh, chính vì vậy, các cơ quan chức năng nhà nước có thẩm quyền phải đảm bảo môi trường kinh doanh bình đẳng và thuận lợi cho các doanh nghiệp, đúng với quan điểm của đảng ta là" Cơ chế thị trường đòi hỏi phải hình thành một môi trường kinh doanh lành mạnh, hợp pháp, văn minh. Cạnh tranh vì lợi ích phát triển đất nước, chứ không phải làm phá sản hàng loạt, lãng phí nguồn nhân lực và thôn tính lẫn nhau theo kiểu cá lớn nốt cá bé".

Để tiếp tục giữ vững và phát triển thị phần, Vinaphone cần phát huy lợi thế cạnh tranh của mình bằng chất lượng dịch vụ, vì trong tương lai sự ganh đua về giá cước sẽ bị dừng lại, thay vào đó là chất lượng dịch vụ. Đồng thời Vinaphone cũng phải thực hiện đúng cam kết về chất lượng dịch vụ đối với khách hàng, để khách hàng ngày một sử dụng nhiều hơn các dịch vụ của Vinaphone, góp phần xây dựng VNPT trở thành tập đoàn kinh tế mạnh của nước ta.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Michael E.Porter. (2002). THE GLOBAL COMPETITIVENES REPORT. Oford University Press. New York.
2. Michael E. Porter. (1990). LỢI THẾ CẠNH TRANH QUỐC GIA. NXB Thống Kê. Hà Nội.
3. Peter .F.Drucker. (2003). NHỮNG THÁCH THỨC CỦA QUẢN LÝ TRONG THẾ KỶ 21. NXB Trẻ. Tp HCM.
4. Philip Kohler (1996). MARKETING MANAGEMENT : ANALYSIS, PLANNING IMPLEMENTATION AND CONTROL. Oford University Press. New York.
5. Philip Kohler (2000). NHỮNG NGUYÊN LÝ TIẾP THỊ. NXB Thống Kê. Tp HCM.
6. Fred R.David. (2003). KHÁI LUẬN VỀ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC. NXB thống kê. Tp HCM.
7. Báo Thông Tin Kinh Tế và KHKT Bưu Điện.
8. Nguyễn Thị Cành. (2004). PHƯƠNG PHÁP VÀ PHƯƠNG PHÁP LUẬN NGHIÊN CỨU KHOA HỌC KINH TẾ. NXB. ĐHQG. Tp HCM.
9. Trương Đình Chiến (2000). QUẢN TRỊ MARKETING TRONG DOANH NGHIỆP. NXB Thống Kê. Hà Nội.
10. Chu Văn Cấp (2003). NÂNG CAO SỨC CẠNH TRANH CỦA NỀN KINH TẾ NƯỚC TA TRONG QUÁ TRÌNH HỘI NHẬP KHU VỰC VÀ QUỐC TẾ. NXB CTQG. Hà Nội.
11. Lê Minh Châu (2000). HOÀN THIỆN QUẢN LÝ CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP THƯƠNG MẠI. ĐỀ TÀI CẤP BỘ. Bộ Thương Mại. Hà Nội.

12. Hoàng Thị Chỉnh, Nguyễn Phú Tụ, Nguyễn Hữu Lộc (1994). KINH TẾ QUỐC TẾ. NXB. Tp HCM.
13. Bạch Thụ Cường (2002). BÀN VỀ CẠNH TRANH TOÀN CẦU. NXB Thông Tấn. Hà Nội.
14. Nguyễn Thị Liên Diệp, Phan Văn Nam (1998). CHIẾN LƯỢC VÀ CHÍNH SÁCH KINH DOANH. NXB Thống Kê. Hà Nội.
15. Nguyễn Thị Liên Diệp (1999). QUẢN TRỊ HỌC. NXB Thống Kê. Tp HCM.
16. Vũ Trí Dũng (2000). MARKETING XUẤT KHẨU CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM : LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN, Luận Án Tiến Sỹ Kinh Tế. Trường Đại Học Kinh Tế Quốc Dân. Hà Nội.
17. Hồ Đức Hùng. (2002). PHƯƠNG PHÁP C3. Trường ĐHKT Tp. HCM.
18. Hồ Đức Hùng (2000). QUẢN TRỊ TOÀN DIỆN DOANH NGHIỆP. NXB. ĐHQG. Tp HCM.
19. Nguyễn Thanh Hội, Phan Thăng (2001). QUẢN TRỊ HỌC. NXB Thống Kê. Hà Nội.
20. Ngô Ngọc Huyền, Nguyễn Thị Hồng Thu, Lê Tấn Bửu, Bùi Thanh Tráng (2001). RỦI RO KINH DOANH. NXB Thống Kê. Tp HCM.
21. Phạm Vũ Luận (2001). QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP THƯƠNG MẠI. NXB ĐHQG. Hà Nội.
22. Lưu Văn Nghiêm (1997). QUẢN TRỊ MARKETING DỊCH VỤ. NXB GD. Hà Nội.
23. Bùi Xuân Phong, Trần Đức Thung (2002). CHIẾN LƯỢC BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG. NXB Thống Kê. Hà Nội.
24. Nguyễn Hải Sản (1997). QUẢN TRỊ HỌC. NXB Thống Kê. Hà Nội.
25. Tôn Thất Nguyễn Thiêm (2003). THỊ TRƯỜNG, CHIẾN LƯỢC, CƠ CẤU : CẠNH TRANH VỀ GIÁ TRỊ GIA TĂNG, ĐỊNH VỊ VÀ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP. NXB Tổng Hợp. Tp HCM.

26. Trần Chí Thành (1995). KINH DOANH THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ TRONG CƠ CHẾ THỊ TRƯỜNG. NXB Thống Kê. Tp HCM.
27. Tạp chí thường niên của Cty Vinaphone.
28. Từ Điển Bách Khoa (1995). NXB – Từ Điển Bách Khoa Hà Nội.
29. Từ điển thuật ngữ kinh tế học (2001). NXB – Từ Điển Bách Khoa Hà Nội.
30. Từ Điển Thuật Ngữ Kinh Tế Học (2001). NXB Bưu Điện. Hà Nội.
31. Nguyễn Vĩnh Thanh. (2003). NÂNG CAO SỨC CẠNH TRANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM TRONG HỘI NHẬP KINH TẾ QUỐC TẾ. NXB LĐXH. Hà Nội.
32. Nguyễn Trung Văn (1990). MARKETING QUỐC TẾ. NXB GD. Hà Nội.
33. Nguyễn Trung Văn (1999). MARKETING QUỐC TẾ. NXB GD Hà Nội.
34. Bùi Quốc Việt (2002). MARKETING DỊCH VỤ VIỄN THÔNG TRONG HỘI NHẬP VÀ CẠNH TRANH. NXB Bưu Điện. Hà Nội.

PHẦN PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1

THỦ TỤC ĐĂNG KÝ SỬ DỤNG DỊCH VỤ DI ĐỘNG

Nhìn chung, khách hàng đăng ký hoà mạng di động thì thủ tục đăng ký cho thuê bao trả sau gần như giống nhau cho các mạng.

1. Cá nhân trong nước:

- Chứng minh nhân dân
- Hộ khẩu

2. Cá nhân nước ngoài:

- Hộ chiếu còn thời hạn từ 06 tháng trở lên tính từ thời điểm đăng ký dịch vụ.
- Visa còn thời hạn ít nhất 02 tháng trở lên tính từ thời điểm đăng ký dịch vụ
- Giấy phép lưu trú tại địa phương do cơ quan có thẩm quyền cấp

3. Công ty TNHH, Cổ phần, DNTN:

- Giấy đăng ký kinh doanh
- Giám đốc Công ty ký tên đóng dấu trên hợp đồng, Phiếu yêu cầu cung cấp dịch vụ.
- Người đi làm thủ tục mang theo CMND, Giấy giới thiệu.

4. Công ty, tổ chức, cơ quan Nhà nước:

- Thủ trưởng cơ quan ký tên đóng dấu vào Hợp đồng, Phiếu yêu cầu cung cấp dịch vụ.
- Người đi làm thủ tục mang theo CMND, Giấy giới thiệu.

5. Văn phòng đại diện, cơ quan nước ngoài, công ty nước ngoài, công ty liên doanh:

- Giấy phép thành lập/ Giấy phép đầu tư
- Người đi làm thủ tục mang theo CMND, Giấy giới thiệu.

* Đối với thuê bao trả trước thì khách hàng chỉ cần mang chứng minh nhân dân theo để đăng ký.

PHỤ LỤC 2

MỘT SỐ NÉT VỀ CÁC NHÀ CUNG CẤP MẠNG DI ĐỘNG KHÁC TẠI VIỆT NAM.

1/ MOBIPHONE (VMS).

VMS – Công ty VMS là đơn vị hạch toán độc lập trực thuộc Tổng Công Ty Bưu Chính Viễn Thông Việt Nam, được thành lập ngày 6/4/1993. VMS là công ty liên doanh giữa Tổng Công Ty Bưu Chính Viễn Thông Việt Nam và tập đoàn Comvik International AB của Thụy Điển.

Tên tiếng anh : Việt Nam Mobile Service.

Tên viết tắt : VMS.

Trụ sở chính : 750 Điện Biên Phủ, Q3, HCM.

Vốn đầu tư : 341.500.000 USD.

Với công nghệ hiện đại và vùng phủ sóng rộng, Mobiphone được đánh giá là nhà cung cấp mạng di động thứ 2 tại Việt Nam sau Vinaphone. Các chương trình quảng cáo hay và hấp dẫn đã thực sự lôi kéo khách hàng. Trong những năm tới, để việc vận hành công ty hiệu quả hơn, công ty VMS tiến tới cổ phần hóa.

Hoạt động kinh doanh.

Tính đến năm 1998, số thuê bao của VMS khoảng 140.000. đến năm 2002 số thuê bao khoảng 801.000. đến ngày 10/02/2006 Mobiphone có 3,7 triệu thuê bao, con số nay không ngừng gia tăng qua các năm.

2/ S-PHONE.

S-PHONE là công ty kinh doanh theo phương thức hợp đồng hợp tác kinh doanh giữa công ty SLD Telecom của Hàn Quốc và Công Ty Cổ Phần Bưu Chính Viễn Thông Sài Gòn (Saigon Postel). S-Phone được thành lập ngày 1/7/2003 dựa trên công nghệ CDMA 2000 1X của Hàn Quốc, với thời gian hoạt động là 15 năm.

Tên tiếng anh : SLD Telecom Phone.

Tên giao dịch : S-Phone.

Trụ sở chính : 139 Hai Bà Trưng, Q3, HCM.

Vốn đầu tư : 230.000.000 USD.

Hiện nay S-Phone đã phủ sóng tất cả các trung tâm tỉnh thành của Việt Nam, nhưng vẫn còn hạn chế so với các mạng khác.

Hoạt động kinh doanh.

Với đầu tư công nghệ hiện đại, ra đời từ tháng 7/2003 nhưng tới tháng 9/2004 S-Phone mới đạt được con số thuê bao là 100.000. cho tới nay, S-Phone có gần 600.000 thuê bao. Với nhiều gói cước ưu đãi, mục tiêu của S-Phone tới cuối năm 2006 là 1 triệu thuê bao.

3/ VIETTEL.

Công ty điện thoại di động Viettel (Viettel Mobile), được thành lập ngày 31/5/2002 có đầu số là 098.xxxxxxx, trực thuộc tổng công ty viễn thông quân đội. Ngày 15/10/2004, mạng di động 098 chính thức đi vào hoạt động.

Lịch sử hình thành và phát triển.

Năm 1989	Là Tổng Công Ty Điện Tử Thiết Bị Thông Tin, tiền thân của Công Ty Viễn Thông Quân Đội được thành lập.
Năm 1995	Công Ty Điện Tử Thiết Bị Thông Tin được đổi tên thành Công Ty Điện Tử Viễn Thông Quân Đội (tên giao dịch là Viettel). Trở thành nhà khai thác viễn thông thứ 2 tại Việt Nam.
Năm 1998	Thiết lập mạng Bưu Chính công cộng và dịch vụ chuyển đổi tiền trong nước. Thiết lập mạng và cung cấp dịch vụ mạng trung kế vô tuyến.
Năm 2000	Thiết lập mang và cung cấp dịch vụ Bưu Chính quốc tế. Kinh doanh thử nghiệm dich vụ điện thoại đường dài trong nước sử dụng công nghệ mới VoIP.

Năm 2001	Đưa dịch vụ điện thoại VoIP chính thức hoạt động. Cung cấp dịch vụ thuê kênh truyền dẫn nội hạt và đường dài trong nước.
Năm 2002	Cung cấp dịch vụ truy nhập Internet ISP. Cung cấp dịch vụ kết nối Internet IXP.
Năm 2003	Thiết lập mạng và cung cấp dịch vụ điện thoại cố định PSTN, di động. Thiết lập cửa ngõ quốc tế và cung cấp dịch vụ thuê kênh quốc tế.

Hoạt động kinh doanh.

Ngày 8/9/2005 : mạng di động Viettel đạt con số 1 triệu thuê bao sau chưa đầy 1 năm chính thức hoạt động. Đến nay, khỏang giữa năm 2006 Vietel đạt số thuê bao gần 3,5 triệu thuê bao.

PHỤ LUC 3

BẢN KHẢO SÁT Ý KIẾN CÔNG CHÚNG VỀ CÁC NHÀ CUNG CẤP DỊCH VỤ THÔNG TIN DI ĐỘNG TẠI VIỆT NAM

Xin chào tất cả các anh chị, hiện tôi đang làm một đề tài nghiên cứu về "Một số giải pháp nhằm nâng cao sức cạnh tranh của dịch vụ Vinaphone trên thị trường Việt Nam". Đây là bản khảo sát ý kiến công chúng về các nhà cung cấp dịch vụ thông tin di động trên thị trường Việt Nam hiện nay. Cảm ơn các anh chị đã dành chút thời gian quý báu để hoàn tất bản câu hỏi giúp tôi hoàn thiện công trình nghiên cứu này.

Câu 1: Hiện bạn có đang sử dụng điện thoại di động không?

Có ☐ (tiếp câu 2) Không :☐ Ngưng

Câu 2 : Nhắc đến mạng di động bạn nghĩ ngay đến mạng nào trước tiên.

(chọn 1)

S-phone	Mobiphone	Viettel	Vinaphone	EVN-Mobi

Câu 3 : Bạn ưa thích thương hiệu nào nhất.

(đánh số theo thứ tự ưa thích từ 1 đến 5)

S-phone	Mobiphone	Viettel	Vinaphone	EVN-Mobi

Câu 4 : Dự kiến sử dụng mạng di động của bạn trong tương lai.

	Trước kia đã dùng (đánh dấu nếu có)	Hiện tại đang dùng (đánh dấu)	Dự kiến dùng trong tương lai. (đánh dấu nếu có)
Vinaphone			
Mobiphone			
Viettel			
S-phone			
EVN-Mobile			

Câu 5 : Theo đánh giá của bạn về thái độ phục vụ, chăm sóc khách hàng của các mạng.

Chất lượng / Nhà ccấp	Rất yếu	Yếu	TB	Tốt	Rất tốt	Không rõ
Vinaphone						
Mobiphone						
Viettel						
S-phone						
EVN-Mobile						

Câu 5 : Theo đánh giá của bạn về cước phí của các mạng.

Giá cước / Nhà ccấp	Rất cao	Cao	Trung bình	Ưu đãi	Rất ưu đãi
Vinaphone					
Mobiphone					
Viettel					
S-phone					
EVN-Mobile					

Câu 6 : Theo đánh giá của bạn về hệ thống phân phối của các nhà cung cấp.

Phân phối / Nhà ccấp	Rất hạn chế	Han chế (Hẹp)	Trung bình	Rộng	Không khắp
Vinaphone					
Mobiphone					
Viettel					
S-phone					
EVN-Mobile					

Câu 7 : Theo đánh giá của bạn về mức độ hấp dẫn của khuyến mãi.

hấp dẫn / Nhà ccấp	Rất không hấp dẫn	Không hấp dẫn	Trung bình	Hấp dẫn	Rất hấp dẫn
Vinaphone					
Mobiphone					
Viettel					
S-phone					
EVN-Mobile					

Câu 8 : Theo đánh giá của bạn về chất lượng mạng lưới.

chất lượng mạng / Nhà ccấp	Rất kém	Kém	Trung bình	Tốt	Rất tốt
Vinaphone					
Mobiphone					
Viettel					
S-phone					
EVN-Mobile					