

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận án này là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các kết quả trong luận án là trung thực và chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Tác giả luận án

Nguyễn Minh Tinh

MỤC LỤC

| | |
|--|-----|
| DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT | |
| DANH MỤC BẢNG | |
| DANH MỤC HÌNH | |
| MỞ ĐẦU..... | I |
| CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN CỦA MARKETING DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH HÀNG KHÔNG | 8 |
| 1.1 DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH BẰNG ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG 8 | |
| 1.2 MARKETING TRONG DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH BẰNG ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG | 14 |
| 1.3 KHÁI QUÁT VỀ CẠNH TRANH | 39 |
| CHƯƠNG 2 THỊ TRƯỜNG CẠNH TRANH TRONG VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH VÀ HOẠT ĐỘNG MARKETING CỦA VIETNAM AIRLINES..... | 44 |
| 2.1. THỊ TRƯỜNG CẠNH TRANH TRONG VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH HÀNG KHÔNG | 44 |
| 2.2. HOẠT ĐỘNG MARKETING THỰC HIỆN CẠNH TRANH CỦA VIETNAM AIRLINES | 67 |
| CHƯƠNG 3 HOÀN THIỆN CÁC GIẢI PHÁP MARKETING TĂNG KHẢ NĂNG CẠNH TRANH TRONG VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH CỦA VIETNAM AIRLINES | 111 |
| 3.1. CHIẾN LƯỢC CỦA VIETNAM AIRLINES ĐẾN NĂM 2015 | 111 |
| 3.2. ĐỊNH HƯỚNG THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU CHO VIETNAM AIRLINES ... | 115 |
| 3.3 CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG MARKETING ĐỂ TĂNG TÍNH CẠNH TRANH CỦA VIETNAM AIRLINES | 118 |
| 3.4. KIẾN NGHỊ VỚI NHÀ NƯỚC | 156 |
| KẾT LUẬN..... | 159 |
| DANH MỤC CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ..... | 161 |
| TÀI LIỆU THAM KHẢO..... | 162 |
| PHỤ LỤC | |

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

| Chữ viết tắt | Tiếng Việt | Tiếng Anh |
|---------------------|---|--|
| AAPA | Hiệp hội hàng không Châu Á - Thái bình dương | Association of Asia Pacific Airlines |
| AFTA | Khu vực mậu dịch tự do Đông Nam Á | Asean Free Trade Area |
| ASK | Khả năng cung ứng tính theo chỗ x km | Available Seat Kilometre |
| ASEAN | Hiệp hội các Quốc gia Đông Nam Á | Association of Southeast Asian Nations |
| C | Khách hạng thương gia | Business Class |
| CLMV | Tiểu vùng Campuchia – Lào – Mianma- Việt nam | |
| EU | Liên minh Châu Âu | European Unions. |
| F | Khách hạng sang | First Class |
| FSA | Hàng không dịch vụ đầy đủ (hàng không truyền thống) | Full Service Airlines |
| GSA | Tổng đại lý | General Sales Agent |
| GDP | Tổng sản phẩm quốc nội | General Domestic Products |
| HK | Hàng không | |
| HT | Hệ thống | |
| IATA | Hiệp hội vận tải hàng không quốc tế | International Air Transportation Association |
| ICAO | Tổ chức hàng không dân dụng quốc tế | International Civil Aviation Organization |
| LCA | Hàng không chi phí thấp | Low Cost Airlines |
| LCC | Nhà vận chuyển chi phí thấp | Low Cost Carrier |
| PA | Hãng hàng không Pacific Airlines | Pacific Airlines |
| PSA | Đại lý chỉ định | Appointed Sales Agent |

| Chữ viết tắt | Tiếng Việt | Tiếng Anh |
|---------------------|--|------------------------------|
| RPK | Số lượng hành khách x km đạt được | Revenue Passenger Kilometres |
| SLOT | Thời điểm cất hạ cánh của một chuyến bay | |
| VN | Việt nam | |
| TMĐT | Thương mại điện tử | E-commerce |
| VNA | Hãng hàng không quốc gia Việt nam | VIETNAM AIRLINES |
| WTO | Tổ chức thương mại thế giới | World Trade Organization |

DANH MỤC CÁC BẢNG

| | |
|---|-----|
| Bảng 2.1- 20 Hãng Hàng không lớn nhất thế giới..... | 45 |
| Bảng 2.2 - Tình trạng hoạt động của các Hãng HK Châu Á năm 2007 | 46 |
| Bảng 2.3- Kết quả hoạt động của Các Hãng Hàng không Châu Á..... | 50 |
| Bảng 2.4 – Dung lượng thị trường quốc tế của các Hãng HK châu Á | 51 |
| Bảng 2.5 – Tình hình tăng trưởng vận tải Hàng không các khu vực | 53 |
| Bảng 2.6 – Triển vọng phát triển vận tải HK thế giới đến năm 2010..... | 54 |
| Bảng 2.7 – 5 thị trường có tốc độ tăng trưởng vận chuyển hành khách hàng không lớn nhất 2006- 2010 | 54 |
| Bảng 2.8- Số liệu vận chuyển của các Hãng HK Châu Á năm 2007/2006 | 60 |
| Bảng 2.9- Sản lượng vận chuyển của 8 Hãng HK Châu Á..... | 61 |
| Bảng 2.10 - Số liệu về khả năng cung ứng của các Hãng HK Châu Á | 62 |
| Bảng 2.11- Chỉ số hoạt động của 4 Hãng Hàng không Châu Á | 63 |
| Bảng 2.12 - Dự báo thị trường quốc tế theo O&D..... | 65 |
| Bảng 2.13- Tải cung ứng Năm 2007,2006, 2005..... | 73 |
| Bảng 2.14 -Tình hình khai thác năm 2007..... | 76 |
| Bảng 2.15 - Tỷ lệ các nguyên nhân chậm, huỷ chuyến bay | 77 |
| Bảng 2.16 - Điểm đánh giá của khách hàng đối với các khâu dịch vụ..... | 77 |
| Bảng 2.17- So sánh giá vé nội địa của các Hãng HK khu vực | 83 |
| Bảng 2.18- Các loại giá của Vietnam Airlines | 87 |
| Bảng 2.19 – Mục tiêu quảng cáo của Vietnam Airlines | 96 |
| Bảng 2.20- Ngân sách quảng cáo..... | 101 |
| Bảng 3.1- Kế hoạch Đội máy bay của Vietnam Airlines..... | 114 |
| Bảng 3.2 -Cấu trúc dịch vụ và mức độ ảnh hưởng | 125 |
| Bảng 3.3 – Khoảng cách giữa các thành phố trong khu vực | 129 |
| Bảng 3.4 – Các thông tin kinh tế các quốc gia trong khu vực | 129 |

| | |
|--|-----|
| Bảng 3.5- Giá và chi phí máy bay..... | 132 |
| Hình 3.4 – Biên độ điều chỉnh giá | 139 |
| Bảng 3.6- Kế hoạch phát triển nguồn lực chung..... | 149 |
| Bảng 3.7 -Kế hoạch phát triển nguồn lực khai thác..... | 150 |

DANH MỤC CÁC HÌNH

| | |
|---|-----|
| Hình 1.1. Mô hình dịch vụ Hàng không truyền thống | 9 |
| Hình 1.2 – Sơ đồ khối hệ thống sản xuất và cung ứng dịch vụ | 10 |
| Hình 1.3- Sơ đồ thị trường | 20 |
| Hình 1.4- Sơ đồ đánh giá khách hàng chung thủy | 29 |
| Hình 1.5- Cách tiếp cận Marketing | 43 |
| Hình 2.1- Đồ thị tăng trưởng RPK tại khu vực Châu Á | 51 |
| Hình 2.2- Biểu đồ tải cung ứng của các Hãng HK Châu Á trung bình trong các năm 2004-2007 | 62 |
| Hình 2.3 – Mô hình lập kế hoạch khai thác | 71 |
| Hình 2.4 - Tỷ lệ chuyến bay huỷ, tăng, chậm giờ trong tổng số chuyến bay thực hiện | 75 |
| Hình 2.5 - Đồ thị Hệ số tin cậy khai thác | 75 |
| Hình 2.6 - Bảng giá | 82 |
| Hình 2.7- So sánh giá | 84 |
| Hình 2.8- Các mô hình kênh phân phối của Vietnam Airlines | 89 |
| Hình 2.9- Trang web của Vietnam Airlines | 100 |
| Hình 2.10- Quảng cáo trên các trang web của Vietnam Airlines | 100 |
| Hình 2.11- Logo của Vietnam Airlines | 102 |
| Hình 3.1– Thị trường mục tiêu của Vietnam Airlines | 117 |
| Hình 3.2: Mô hình dịch vụ Hàng không chi phí thấp | 126 |
| Hình 3.3. Mô hình dịch vụ ”air-taxi” | 134 |
| Hình 3.4- So sánh 2 hình thức phân phối | 141 |
| Hình 3.5- Sơ đồ Hệ thống quản lý chất lượng | 155 |

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài luận văn

Trong xu thế mở cửa và hội nhập kinh tế toàn cầu và khu vực đang diễn ra ngày một mạnh mẽ, Việt nam không thể đứng ngoài xu thế này. Thực tế, chúng ta đã tham gia tổ chức ASEAN, AFTA và đã trở thành thành viên chính thức của WTO. Việc tham gia các tổ chức mậu dịch tự do, các hiệp hội tự do thương mại sẽ tạo ra những tiền đề, điều kiện quan trọng trong việc phát triển nền kinh tế nước nhà. Tuy nhiên sẽ có không ít các thách thức mà các ngành, các lĩnh vực kinh doanh phải chấp nhận và vượt qua. Chúng ta cần phải có những bước chuẩn bị tốt để đón bắt các cơ hội cũng như hạn chế những thách thức.

Để đáp ứng được xu thế này, hàng không Việt nam, cũng như các ngành kinh tế khác phải chủ động tham gia vào thị trường toàn cầu và khu vực. Vietnam Airlines cũng phải tự hoàn thiện và khẳng định vị thế của mình trên thị trường.

Tham gia hội nhập, Hàng không Việt nam buộc phải hoạt động mà không có sự bảo hộ của Nhà nước, phải cạnh tranh hoàn toàn “ sòng phẳng “ với các hãng hàng không khác. Cạnh tranh này sẽ ngày càng tăng bởi sự gia tăng nhu cầu thông thương và hợp tác kinh tế sẽ kéo theo sự gia tăng về nhu cầu đi lại bằng máy bay và sẽ có rất nhiều hãng hàng không đối thủ cạnh tranh tham gia vào thị trường này.

“Mở cửa bầu trời“ sẽ là xu hướng tất yếu của thế giới. Các quốc gia khác trong khối ASEAN như Thái Lan, Singapore, Malaysia, Indonesia..., kể cả Campuchia và Lào cũng đều đã mở cửa cho nước ngoài đầu tư vào vận tải hàng không. Mỹ bắt đầu tự do hóa vận tải hàng không từ năm 1978, EU kết thúc tự do hóa vào năm 1994. Mặc dù tùy mỗi nước, lộ trình có thể khác nhau để bảo đảm vừa hòa nhập, vừa tạo điều kiện cho hàng không trong nước phát triển, tuy nhiên thực tế là sẽ không xa, thị trường ASEAN cũng giống như EU hay Mỹ, các Hãng Hàng không sẽ có quyền mở rộng tuyến bay/đường bay theo khả năng. Lúc đó Chính phủ sẽ lo bảo hộ người tiêu dùng (hành khách) thay vì lo bảo hộ doanh nghiệp vận tải.

Tại Việt nam, chủ trương cho phép các thành phần kinh tế tham gia kinh doanh dịch vụ vận tải hàng không từng được đề cập trong Luật Hàng không dân dụng Việt Nam, ban hành năm 1991, và sau này được quy định cụ thể hơn trong Luật Hàng không dân dụng sửa đổi, có hiệu lực từ đầu năm 2007. Việc thành lập thêm hãng hàng không là điều cần thiết để tạo ra một thị trường hàng không mang tính cạnh tranh cao trong bối cảnh nhu cầu vận chuyển ngày càng tăng. Mới đây, Chính phủ đã đồng ý và cấp giấy phép hoạt động cho nhiều hãng hàng không mới trong nước như Air Speed-up, Vietjet Air, Phu Quoc Air...sẽ làm cho cạnh tranh ngày càng gay gắt thêm.

Sự phát triển rất mạnh trong thời gian qua của những loại hình dịch vụ vận chuyển hàng không “ *phi truyền thống* ” như Tiger Airway (Singapore), Air Asia (Malasia) , Lion Air (Indonesia) và Jetstar Pacific Vietnam (trước đây là Pacific Airlines) là những nhân tố cạnh tranh mới và họ đang khai thác tích cực đoạn thị trường của mình. Với xu hướng này, Vietnam Airlines buộc phải chia sẻ một thị phần không nhỏ cho những hãng hàng không mới này.

Một thực tế khác mà chúng ta không thể phủ nhận là hàng không Việt nam vẫn rất non trẻ và là quá nhỏ bé so với các hãng hàng không khác trong khu vực và trên thế giới. Những lúng túng gần đây của Vietnam Airlines trong việc đối phó với khủng hoảng cho thấy sự kém linh hoạt của Hãng so với thay đổi của thị trường.

Trong bối cảnh như vậy, việc phân tích, lựa chọn và đưa ra những giải pháp Marketing đúng đắn cho Vietnam Airlines sẽ là yếu tố mang tính quyết định cho sự thành công trong cạnh tranh. Vì vậy tác giả lựa chọn “***Các giải pháp Marketing nhằm tăng sức cạnh tranh trong kinh doanh vận chuyển hành khách của Hãng Hàng không Quốc gia Việt nam***” là đề tài nghiên cứu.

2. Công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án

Nghiên cứu về các giải pháp Marketing cho Vietnam Airlines cho việc tăng sức cạnh tranh trong kinh doanh vận tải hành khách? Cho đến nay, chưa có một công trình nghiên cứu nào trong và ngoài nước trực tiếp đi sâu vào phân tích các giải pháp Marketing cho Vietnam Airlines với tư cách là Marketing dịch vụ.

Lịch sử phát triển ngành hàng không bắt đầu từ năm 1920 khi mà phần lớn các hãng hàng không sử dụng máy bay để vận chuyển hành lý và thư. Cho đến năm 1925, khi Công ty Stout Aircraft Company sáng chế ra máy bay Ford Trimotor, dịch vụ vận chuyển hành khách bằng máy bay đã được hình thành bằng việc khai thác loại máy bay 12 chỗ này. Kể từ đó, ngành hàng không đã có những bước phát triển vượt bậc và trở thành ngành kinh tế rất quan trọng đối với hầu hết các quốc gia trên thế giới.

Cùng với sự phát triển của ngành, các nghiên cứu có liên quan cũng được các học giả phát triển và đưa vào ứng dụng. Những nước có ngành hàng không phát triển, có những hãng hàng không lớn càng có công trình nghiên cứu. Tuy nhiên, các nghiên cứu vẫn tập trung nhiều cho hoạt động hàng không ở tầm vĩ mô và kết quả là các giải pháp về thể chế, chính sách cho sự phát triển được đặt trong nhiều mối quan hệ. Có những nghiên cứu đề cập đến Marketing hàng không, nêu được những thông tin rất chi tiết về liên quan về các quy trình và các chính sách Marketing bộ phận, trong đó đề cập đến quan hệ cung cầu, các mô hình dịch vụ, độ co giãn và yếu tố thời vụ của nhu cầu ... tuy nhiên cách tiếp cận mang tính “ kỹ thuật “ nhiều hơn là phân tích thực tiễn (Doganis- Netherland, 1998) [33], hoặc lại quá tập trung vào chi phí và bán trực tiếp (John C. Driver, England, 1999) [38,39]. Ở cuộc nghiên cứu khác (Robert P. Neuschel,1998), mặc dù đưa ra áp dụng Marketing theo định hướng khách hàng tuy nhiên tác giả lại không đưa ra được những giải pháp tổng thể cần có [53].

Với đối tượng nghiên cứu là những hãng hàng không cụ thể, đã có những nghiên cứu đưa ra giải pháp quản lý chất lượng của United Airlines (Irene Goll và Brown Johnson, Mỹ, 2007) [46], quản trị nhân sự cho việc duy trì chất lượng cao của dịch vụ của Singapore Airlines (Jochen Wirtz, Anh, 2003) [62] hay nghiên cứu về marketing quốc tế cho British Airway (Leo-Paul Dana và Daniella Vignali, Anh, 1999) [41]... tuy nhiên sự áp dụng các công trình nghiên cứu này vào Vietnam Airlines là khó khăn do bởi sự khác biệt về quy mô, thị trường, cách thức tổ chức và tính chất khai thác.

Đối với nước ta, trong những năm gần đây có nhiều công trình nghiên cứu nhằm mục đích để nâng cao năng lực ngành hàng không Việt nam, đưa Vietnam Airlines ngang tầm khu vực. Nhiều giải pháp đã được đưa ra như Đổi mới quản lý nhà nước ngành hàng không dân dụng Việt nam trong nền kinh tế thị trường (Trần Quang Châu, 1995) [3], phát triển kinh doanh dịch vụ tại các cảng hàng không quốc tế ở Việt Nam (Nguyễn Huy Tráng, 2005) [20]. Liên quan đến các giải pháp Marketing, đã có những nghiên cứu về chỉ tiêu đánh giá và quản lý chất lượng sản phẩm của Vietnam Airlines (Nguyễn Mạnh Quân, 2004) [19], , nâng cao chất lượng dịch vụ hành khách tại công ty dịch vụ Hàng không Sân bay Nội Bài những năm tới (Lê Đức Long, 2000) [14], , giải pháp mở rộng thị trường của hãng Hàng không quốc gia Việt Nam (Trần Thị Phương Hiền, 2003) [10],.... tuy nhiên những giải pháp này mới chỉ dừng lại ở phạm vi là một hoặc một vài công cụ Marketing chứ chưa phải các giải pháp mang tính tổng hợp. Mặt khác, phần lớn các nghiên cứu này đều chỉ dừng việc đưa ra các giải pháp cho Vietnam Airlines với tính chất là một hãng hàng không khai thác dịch vụ truyền thống như hiện nay, tức là chưa có sự sáng tạo về quy trình dịch vụ. Các công cụ marketing đưa ra chủ yếu là cố gắng mở rộng và khai thác các đường bay mới nếu có thể và tính toán mức giá phù hợp cho từng đường bay đó. Ngoài ra, các giải pháp này chưa tính đến yếu tố “*mở cửa bầu trời*” – một xu hướng phát triển tất yếu của ngành, khi đó Vietnam Airlines không những gặp khó khăn trên môi trường cạnh tranh quốc tế mà ngay tại “*sân nhà*” một hãng nước ngoài cũng có thể khai thác (*Jetstar Pacific hiện nay là một ví dụ*). Sự phát triển rất nhanh về công nghệ trực tiếp hoặc gián tiếp liên quan đến hoạt động hàng không bắt buộc chính các hãng hàng không phải điều chỉnh lại quy trình hoạt động của mình nếu muốn tồn tại và phát triển, và vì vậy, trong nhiều trường hợp áp dụng những kết quả nghiên cứu trên vào Vietnam Airlines hiện nay sẽ không còn phù hợp.

Bản chất là một ngành kinh doanh dịch vụ, Vietnam Airlines cần phải thấu hiểu điều này và việc áp dụng chính sách Marketing phải là Marketing dịch vụ với những sự khác biệt cố hữu của nó so với Marketing hàng hoá vật chất. Marketing dịch vụ - mặc

dù là một khái niệm không mới trên thế giới, tuy nhiên ở Việt nam, khái niệm này gần đây mới được nghiên cứu một cách chuyên sâu và ứng dụng vào thực tiễn.

Việc nghiên cứu và áp dụng Marketing dịch vụ trong kinh doanh dịch vụ vận tải hành khách của Vietnam Airlines sẽ bổ sung được những những vấn đề còn thiếu chưa được đề cập ở những nghiên cứu trước. Nghiên cứu này sẽ phân tích thực trạng hoạt động Marketing của Vietnam Airlines, xu hướng vận động của thị trường và môi trường cạnh tranh để có những giải pháp đáp ứng thị trường một cách hiệu quả nhất.

3. Mục đích nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu của đề tài là phân tích được một bức tranh toàn cảnh về thị trường vận tải hành khách đặc biệt là các thị trường quốc tế và khu vực mà Hãng không Việt nam sẽ tham gia trong những năm tới - trên cơ sở đó sẽ đánh giá được vị trí thực của Vietnam Airlines trên thị trường, thực tiễn các chiến lược và chính sách Marketing mà Vietnam Airlines đã áp dụng cũng như ưu, nhược điểm của chúng. Sau đó, trên cơ sở đặt ra các mục tiêu phấn đấu sẽ đưa ra những giải pháp Marketing nhằm nâng cao tính cạnh tranh. Trong quá trình phân tích, luận văn cũng sẽ khái quát hoá những kiến thức Marketing cơ bản cũng như cập nhật các kiến thức mới ứng dụng đối với đề tài.

4- Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là hoạt động Marketing trong dịch vụ vận chuyển hành khách của Vietnam Airlines, môi trường, các nhân tố ảnh hưởng và các giải pháp.

Phạm vi nghiên cứu chính của đề tài là hoạt động của Vietnam Airlines trong môi trường cạnh tranh bao gồm cả trong nước và quốc tế, phân tích thị trường, vị thế trong khu vực để từ đó sẽ đưa ra các giải pháp. Luận án sẽ tập trung nghiên cứu các nỗ lực Marketing của hãng trong mối quan hệ với thị trường và trong bối cảnh và xu thế của môi trường hoạt động.

5- Phương pháp nghiên cứu:

Để phù hợp với nội dung, yêu cầu và mục đích nghiên cứu mà luận án đã đề ra, luận án đã sử dụng một số phương pháp nghiên cứu khoa học, bao gồm:

- Phương pháp thống kê: Các số liệu sử dụng trong luận án này có từ 3 nguồn cơ bản là dữ liệu thống kê của Tổng cục Thống kê Việt nam, Ban Thống kê Tin học (Tổng Công ty Hàng không Việt nam) và từ Hiệp hội Hàng không Châu Á – Thái bình dương (AAPA), các dữ liệu thống kê sau khi thu thập đều được điều chỉnh về cùng mặt bằng để so sánh.
- Phương pháp so sánh: Dựa trên cơ sở những số liệu thực tế thu thập được, tác giả so sánh với những mục tiêu, chỉ tiêu cụ thể để từ đó đưa ra được những định hướng cụ thể cho việc áp dụng chính sách Marketing.
- Phương pháp mô hình hóa: Phương pháp này sử dụng nhằm làm rõ hơn những phân tích định tính bằng các hình vẽ cụ thể cho việc làm cho các vấn đề trở nên dễ hiểu hơn.
- Phương pháp điều tra: Kết hợp với bộ phận Điều tra thị trường của Vietnam Airlines cho việc thực hiện điều tra chọn mẫu để đánh giá mức độ chất lượng sản phẩm của Vietnam Airlines.

6. Ý nghĩa khoa học của luận án:

Luận án với đề tài ***“Các giải pháp Marketing nhằm tăng sức cạnh tranh trong kinh doanh vận chuyển hành khách của Hãng Hàng không Quốc gia Việt nam”*** sau khi đạt được những mục tiêu nghiên cứu sẽ có những đóng góp nhất định, có khả năng ứng dụng một cách rất thực tiễn vào sự phát triển của Vietnam Airlines, bao gồm:

- Khái quát hóa và cập nhật được những vấn đề lý thuyết cơ bản của marketing dịch vụ áp dụng trực tiếp vào lĩnh vực vận tải hành khách bằng đường hàng không.
- Phân tích một bức tranh toàn cảnh về thị trường hàng không thế giới và khu vực, xu thế hoạt động của hàng không thế giới cũng như vị thế của Vietnam Airlines trên thị trường.

- Phân tích chi tiết thực trạng các giải pháp Marketing mà Vietnam Airlines đang thực hiện, từ thị trường mục tiêu đến các chính sách Marketing bộ phận.
- Qua việc phân tích và đánh giá thực trạng, đưa ra các giải pháp Marketing cho việc nâng cao khả năng cạnh tranh của Vietnam Airlines.
- Đưa ra những kiến nghị với nhà nước và cơ quan chức năng cho một môi trường hoạt động cởi mở, linh hoạt và năng động hơn cho Vietnam Airlines.

Ngoài ra luận án cũng sẽ có những đóng góp cho những người nghiên cứu sau về Marketing hàng không và cũng có những giá trị ứng dụng nhất định đối với những hãng hàng không khác.

7. Kết cấu của luận văn:

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo và các phụ lục, kết cấu của luận án gồm 3 chương:

Chương 1: Những vấn đề lý luận cơ bản của Marketing trong dịch vụ vận chuyển hành khách hàng không.

Chương 2: Thị trường vận chuyển hành khách và thực trạng Marketing của Vietnam Airlines.

Chương 3: Các giải pháp hoàn thiện hoạt động Marketing tăng khả năng cạnh tranh trong vận chuyển hành khách của Vietnam Airlines.

CHƯƠNG 1

NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN CỦA MARKETING DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH HÀNG KHÔNG

1.1 DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH BẰNG ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG

1.1.1- QUÁ TRÌNH DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH HÀNG KHÔNG

Dịch vụ vận chuyển hành khách hàng không bắt đầu kể từ khi hình thành ý tưởng của khách hàng cho đến khi dịch vụ được hoàn tất có thể được mô hình hoá theo *Hình 1.1*.

Với quá trình trên, dễ thấy rằng dịch vụ vận chuyển hàng không là một quá trình rất phức tạp, bao gồm trong nó rất nhiều khâu, bộ phận khác nhau. Việc thực thi không tốt một khâu nào đó trong toàn bộ quá trình sẽ rất có thể dẫn đến hậu quả xấu cho khách hàng và sẽ ảnh hưởng rất lớn tới uy tín của Nhà cung cấp dịch vụ.

1.1.2- MÔ HÌNH CUNG CẤP DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH HÀNG KHÔNG

Việc cung cấp dịch vụ vận chuyển hành khách hàng không sẽ bao gồm trong nó sự tham gia của rất nhiều các nhà cung cấp khác nhau. Có thể thấy ngoài hãng cung cấp dịch vụ chính là Hãng hàng không để đảm bảo một hiệu quả cho một "dịch vụ" được coi là đầy đủ và trọn gói thì cần có sự tham gia của các nhà cung cấp dịch vụ khác như:

- Cung cấp dịch vụ vận tải đường bộ.
- Cung cấp các dịch vụ ăn uống, giải khát.
- Cung cấp các dịch vụ viễn thông, thông tin liên lạc.
- Cung cấp các dịch vụ đặc thù cho sân bay: xe thang hành khách, xe nâng và xử lý hành lý, hệ thống băng tải xử lý hành lý cho các chuyến bay ở nhà ga...
- Cung cấp các dịch vụ thu đổi ngoại tệ.
- Cung cấp các dịch vụ phụ hướng dẫn du lịch, lữ hành...

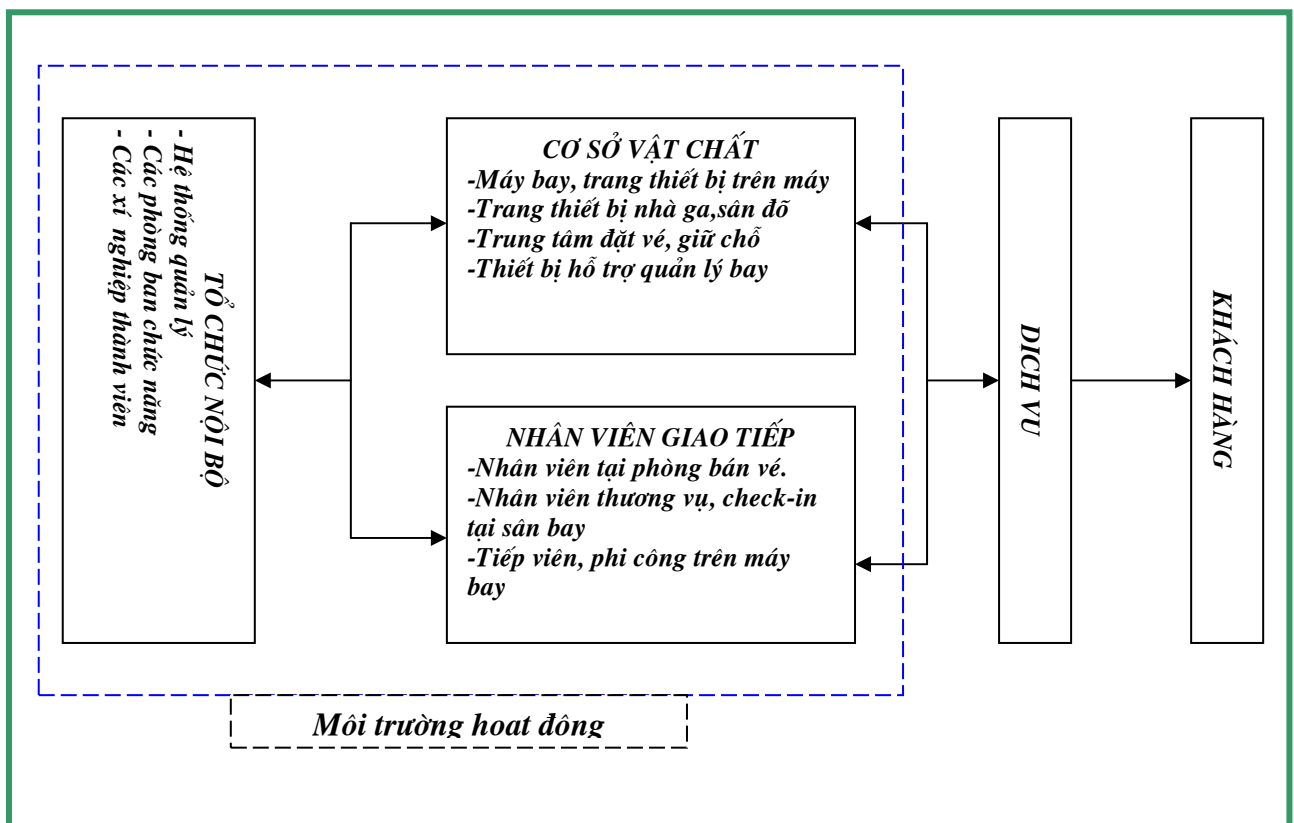
Do vậy, để có khả năng cung cấp được một dịch vụ hoàn hảo, các hãng hàng không cần phải liên kết và phối hợp một cách đồng bộ và có tổ chức với các hãng cung cấp dịch vụ phụ trợ nêu trên.

Hình 1.1. Mô hình dịch vụ Hàng không truyền thống

CỐ Ý ĐỀ TRỐNG

Bất kỳ một tổ chức dịch vụ nào cũng đều hình thành những hệ thống sản xuất cung ứng dịch vụ của mình, không có nó thì không thể có dịch vụ. Mỗi một loại dịch vụ cụ thể gắn liền với một hệ thống sản xuất cung ứng. Hệ thống lại gắn liền với sự thiết kế, ý tưởng, chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp và mức độ dịch vụ cung ứng cho khách hàng.

Hệ thống sản xuất cung ứng dịch vụ bao gồm các yếu tố về vật chất và con người, được tổ chức chặt chẽ theo một hệ thống phối hợp hướng tới khách hàng, nhằm bảo đảm thực hiện quá trình sản xuất và tiêu dùng dịch vụ một cách có hiệu quả. [16, Tr. 23]



Hình 1.2 – Sơ đồ khối hệ thống sản xuất và cung ứng dịch vụ

Các yếu tố có mối liên hệ hữu cơ với nhau, mọi sự thay đổi ở một yếu tố đều dẫn tới sự thay đổi những mối quan hệ trong hệ thống. Trong trường hợp có sự thay đổi lớn ở một vài yếu tố sẽ dẫn tới sự thay đổi của cả hệ thống và thay đổi loại hình

dịch vụ. Trong hệ thống này, bao gồm các yếu tố hữu hình và vô hình, các yếu tố vật chất và tâm lý tình cảm đan quyện trong quá trình tạo ra dịch vụ.

Khách hàng: Chính là những hành khách đi máy bay (hoặc là những tổ chức, doanh nghiệp mua dịch vụ đó cho nhân viên của mình) - đó là người tiêu dùng dịch vụ. Không có khách hàng sẽ không có dịch vụ - khách hàng gắn liền với hệ thống và trở thành một yếu tố rất quan trọng trong hệ thống.

Khách hàng trực tiếp tiêu dùng dịch vụ của nhà cung ứng, chất lượng dịch vụ được khách hàng cảm nhận và đánh giá, khách hàng sẽ có những thông tin ngược chiều để người cung cấp dịch vụ có thể cá nhân hoá dịch vụ phục vụ cho nhóm nhu cầu riêng biệt. Mối quan hệ giữa khách hàng với nhau cũng tác động vào hệ thống cung cấp dịch vụ.

Dịch vụ: Dịch vụ là mục tiêu và là kết quả của hệ thống. Dịch vụ cung ứng cho khách hàng sẽ bị chi phối chặt chẽ của kịch bản dịch vụ và cấu trúc dịch vụ. Cấu trúc dịch vụ sẽ quyết định sự hình thành hệ thống sản xuất và cung ứng. Dịch vụ tạo ra sẽ phụ thuộc vào bản chất của ngành kinh doanh và yêu cầu của khách hàng. Hiện nay, đối với vận chuyển hàng không thì ngoài việc tạo ra giá trị cơ bản là dịch vụ vận chuyển thì kèm theo nó là rất nhiều các dịch vụ đi kèm cho khách hàng ví dụ: xem phim trên máy bay, hệ thống điện thoại vệ tinh và internet trên máy bay... Dịch vụ ở đây chính là sản phẩm tiêu thụ của khách hàng và là sản phẩm cung ứng của các Hãng hàng không - vì vậy sản phẩm đó cần phải được thiết kế sao cho phù hợp với yêu cầu của khách hàng.

Nhân viên giao tiếp của Hãng hàng không: Nhân viên giao tiếp là những người trực tiếp tạo ra dịch vụ và cung ứng dịch vụ cho khách hàng. Trong quá trình cung ứng dịch vụ họ phải tiếp xúc với khách hàng, thực hiện các giao tiếp cá nhân theo kịch bản dịch vụ của doanh nghiệp hoặc có thể phát triển dịch vụ theo hướng cá nhân hoá. Nhân viên giao tiếp ở đây chính là nhân viên của phòng bán vé và đặt chỗ, nhân viên thương vụ, check-in và trợ giúp khách hàng ở sân bay, tiếp viên và phi hành đoàn trên máy bay. Thái độ phục vụ, khả năng phục vụ và tính chuyên nghiệp trong phục vụ sẽ đóng góp một vai trò rất quan trọng trong việc nâng cao

chất lượng của dịch vụ và tạo ra sự hài lòng của khách hàng. Những nụ cười tươi tắn luôn nở trên môi, sự nhã nhặn và lễ phép khi nói chuyện với khách hàng chắc chắn sẽ giúp cho hãng Hàng không luôn giành được sự ưu ái của khách hàng.

- *Cơ sở vật chất cho việc cung ứng dịch vụ*: Đó chính là nhà ga và thiết bị nhà ga, sân đỗ và thiết bị sân đỗ, máy bay, trang thiết bị mặt đất, trung tâm bán vé và đặt chỗ... Các cơ sở vật chất này sẽ tác động trực tiếp đến dịch vụ tạo ra. Thông thường các cơ sở vật chất cũng là một bộ phận các dấu hiệu vật chất của dịch vụ. Cơ sở vật chất sẽ giúp cho việc thúc đẩy dịch vụ tiến triển thuận lợi hơn. Thông qua cơ sở vật chất khách hàng có thể nhận thức và đánh giá về chất lượng dịch vụ. Ví dụ một Hãng hàng không khai thác những máy bay hiện đại như Boeing 777-200ER, bay được những tuyến đường xa không phải nghỉ (transit) chắc chắn sẽ được khách hàng đánh giá cao hơn những hãng hàng không khác với những chiếc máy bay với phẩm cấp kèm hơn.

Hệ thống tổ chức nội bộ: Bao gồm các quan hệ và hoạt động nội bộ giữ vai trò quan trọng trong việc cung cấp dịch vụ. Hệ thống tổ chức và cơ chế tổ chức thực hiện không thể nhìn thấy như khi tổ chức thực hiện dịch vụ. Hệ thống tổ chức nội bộ chi phối hầu hết các quá trình hoạt động của cả hệ thống, tác động trực tiếp tới cơ sở vật chất và đội ngũ cung ứng dịch vụ. Hệ thống tổ chức nội bộ bao gồm:

- *Ban giám đốc của Hãng hàng không.*
- *Các đơn vị thành viên, các bộ phận chức năng.*
- *Cơ chế quản lý và điều hành của hãng.*

Trung tâm của hệ thống tổ chức nội bộ là ban giám đốc. Những nhà quản trị tối cao của doanh nghiệp sử dụng các công cụ chức năng cũng như những đặc điểm riêng biệt trong điều kiện cụ thể phù hợp với lĩnh vực kinh doanh. Thực chất, hệ thống tổ chức nội bộ này chính là cách thức quản lý và điều hành của hãng sao cho đạt được những mục tiêu đề ra. Nó bao gồm rất nhiều lĩnh vực liên qua như quản trị nhân sự, quản lý tài chính, marketing, lập kế hoạch kinh doanh... Một hệ thống quản lý tốt giúp cho doanh nghiệp vận hành hoàn hảo, kích thích người lao động hãng

say và nhiệt tình trong công việc, chủ động xử lý tình huống và sự cố hợp lý và do đó sẽ nâng cao chất lượng dịch vụ cung ứng.

1.1.3- NHỮNG NÉT ĐẶC THÙ CỦA DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH HÀNG KHÔNG

- Khách hàng là những người có thu nhập ở mức cao hoặc khá

Có thể thấy với giá vé khoảng 1000 USD cho những tuyến quốc tế đường dài, 500 USD cho những chuyến quốc tế ngắn hoặc giá vé khoảng 200-250 USD phổ biến cho những chuyến bay nội địa không phải là một mức giá dễ dàng cho phổ biến tất cả mọi người. Vì vậy, về cơ bản - những người có mức thu nhập thấp thường ít lựa chọn loại hình dịch vụ này nếu như có dịch vụ thay thế. Khi phải trả một khoản tiền tương đối lớn để mua dịch vụ như vậy, khách hàng đòi hỏi rất khắt khe về chất lượng của dịch vụ.

- Dịch vụ mang tính tiêu chuẩn hoá cao

Dịch vụ vận chuyển hành khách bằng đường hàng không đã không ngừng được cải tiến về chất lượng và đã đạt tới mức độ cao. Với những quy định hết sức ngặt nghèo của Tổ chức Hàng không dân dụng quốc tế (ICAO- International Civil Aviation Organization hay Hiệp hội vận chuyển hàng không quốc tế (IATA- International Air Transportation Association), vì lý do cạnh tranh và để đáp ứng được nhu cầu của khách hàng, các Hãng cung cấp dịch vụ đã cố gắng nâng cao chất lượng phục vụ - chính vì lẽ đó, có thể nói mà cho đến nay, về cơ bản, thì dịch vụ của các Hãng hàng không đã đạt đến những tiêu chuẩn nhất định và có nhiều nét tương đồng xét trên khía cạnh kỹ thuật, tức là cùng sử dụng các thế hệ máy bay hiện đại, có hệ thống an toàn cao, các thiết bị phụ trợ, quy trình phục vụ hành khách, xử lý hành lý... Tuy nhiên, nói như vậy không có nghĩa là dịch vụ mà các Hãng hàng không cung cấp là giống nhau và không có sự khác biệt. Sự khác biệt hay vượt trội của các Hãng hàng không ngoài dựa trên những yếu tố kỹ thuật tiêu chuẩn, những giá trị gia tăng, nghệ thuật giao tiếp hoặc cách thức tổ chức cung ứng dịch vụ.

- *Dịch vụ diễn ra trong phạm vi không gian rộng, và thời gian dài.*

Với đặc trưng này, chất lượng về dịch vụ vận chuyển hàng không chịu nhiều yếu tố chi phối tác động mạnh vào, trong đó lớn nhất là vấn đề thời tiết. Chất lượng dịch vụ vận chuyển hàng không sẽ phụ thuộc vào điều kiện thời tiết trong phạm vi không gian và thời gian rộng lớn, đặc biệt là những chuyến tuyến bay dài.

- *Tính cặp đôi của dịch vụ lớn -dịch vụ có khả năng công nghiệp hoá cao*

Thiết bị máy móc, trang bị kỹ thuật tác động lớn quá trình cung cấp dịch vụ, dễ dàng khai thác và áp dụng những công nghệ mới. Hàm lượng khoa học kỹ thuật cao trong dịch vụ , luôn được ứng dụng công nghệ cao trong nhiều lĩnh vực. Cần có sự kết hợp và phối ghép của nhiều hệ thống do vậy đòi hỏi tính kế hoạch hoá, hệ thống quy chế, quy tắc thống nhất và đồng thời đòi hỏi nhân lực có trình độ khoa học công nghệ cao. Hệ thống dịch vụ này có đặc điểm kết hợp 2 dòng chảy công nghệ và quản trị. Tính phát triển và liên thông đồng bộ giữa 2 yếu tố này sẽ cải thiện được chất lượng dịch vụ.

Đặc tính này cho phép thực hiện quyết định phương tiện vận chuyển tham gia cặp đôi với từng loại dịch vụ và hệ thống quy chế kèm theo tác động trực tiếp tới việc sản xuất và chất lượng của dịch vụ.

1.2. MARKETING TRONG DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH BẰNG ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG

Với cách thức kinh doanh theo định hướng thị trường như hiện nay thì để giành thắng lợi trong cạnh tranh, Marketing đóng góp một vai trò cực kì quan trọng. Nó giúp cho doanh nghiệp lựa chọn đúng lĩnh vực đầu tư, hiểu và thoả mãn được yêu cầu khách hàng, mở rộng thị trường, tăng doanh thu, tăng lợi nhuận... Tầm quan trọng của Marketing được thể hiện ở chỗ hiện nay Marketing không chỉ đơn thuần là công cụ của doanh nghiệp trong cạnh tranh mà còn được coi như một dạng "triết lý" hay "nguyên lý" kinh doanh. Trên quan điểm này, mọi hoạt động của doanh nghiệp từ lập kế hoạch, triển khai thực hiện, đánh giá và điều chỉnh đều dựa trên thị trường, khách hàng.

Mặc dù Marketing có tầm quan trọng như vậy nhưng không phải tất cả mọi doanh nghiệp đều nhận thức và vận dụng được nó một cách thành công, đặc biệt là các doanh nghiệp kinh doanh cung ứng dịch vụ.

Trên thực tế các công ty cung ứng dịch vụ thường lạc hậu hơn so với các công ty sản xuất trong việc sử dụng và áp dụng thực tế Marketing. Nhiều công ty dịch vụ có quy mô nhỏ nên Marketing đối với họ là rất tốn kém và không phù hợp. Một số các tổ chức dịch vụ đã nổi tiếng từ trước cho nên đến thời gian gần đây vẫn chưa cảm thấy cần đến Marketing.

Ngày nay, khi tình hình cạnh tranh ngày càng quyết liệt, chi phí tăng, nhịp độ tăng năng suất giảm và yêu cầu về chất lượng dịch vụ của khách hàng ngày một khắt khe thì càng nhiều các tổ chức dịch vụ bắt đầu quan tâm đến Marketing và các doanh nghiệp Hàng không cũng không nằm ngoài xu hướng ấy. Các hãng hàng không đã bắt đầu tiến hành nghiên cứu khách hàng và các đối thủ cạnh tranh của mình để thi hành những biện pháp tích cực để thu hút khách hàng về hãng của mình, ban đầu chỉ là những hoạt động mang tính đối phó nhưng dần dần các hoạt động Marketing của các Hãng hàng không mang tính chiến lược cao. Hầu hết các hãng Hàng không hiện nay đều có bộ phận chuyên trách về Marketing với hệ thống thông tin, lập kế hoạch và kiểm tra thường xuyên.

1.2.1 KHÁI NIỆM VÀ BẢN CHẤT

Kết quả sản xuất của các Hãng hàng không là dịch vụ vận chuyển hành khách nên việc áp dụng Marketing sẽ có sự khác biệt so với hàng hoá thông thường- đó là Marketing dịch vụ. Sự khác biệt của việc áp dụng Marketing là do sự khác biệt về đặc tính giữa hàng hoá hữu hình và hàng hoá dịch vụ.

Phạm vi hoạt động của Marketing trong dịch vụ rất rộng. Sự cố gắng nỗ lực Marketing được thiết lập và thực hiện trong toàn bộ quá trình sản xuất, phân phối và tiêu dùng dịch vụ. Marketing dịch vụ đòi hỏi một sự đổi mới, mở rộng giới hạn trong khái niệm, nhận thức và phương thức hoạt động của các nhà Marketing.

Những nghiên cứu gần đây tại các doanh nghiệp đều cho rằng Marketing dịch vụ là một công việc rất khó khăn, phức tạp. Mặt khác, các tài liệu, lý thuyết

Marketing hầu như không có trợ giúp đáng kể nào cho các doanh nghiệp tham gia trong lĩnh vực này - đây không phải là vấn đề quá ngạc nhiên do bởi các tài liệu nghiên cứu về Marketing trước đây thường lấy hàng hoá vật thể làm đối tượng nghiên cứu. Các học giả về Marketing lại thường ít quan tâm đến các doanh nghiệp trong các ngành dịch vụ, do đó các vấn đề của Marketing trong các ngành kinh doanh dịch vụ hiếm khi được bàn luận hay đề cập trong các tham luận hay công trình nghiên cứu của họ.

" *Marketing là làm việc với thị trường để thực hiện những vụ trao đổi với mục đích thoả mãn những nhu cầu và mong muốn của con người* " hoặc " *Marketing là một dạng hoạt động của con người (bao gồm cả tổ chức) nhằm thoả mãn các nhu cầu và mong muốn thông qua trao đổi* " - Philip Kotler. [12]

Hoặc :

" *Marketing là một quá trình quản lý mang tính xã hội nhờ đó mà các cá nhân và tập thể có được những gì mà họ cần và mong muốn thông qua việc tạo ra, chào hàng và trao đổi những sản phẩm và dịch vụ có giá trị với người khác* " [13]

Đối với các hãng Hàng không thì dịch vụ là sản phẩm chính, các hãng hàng không bán ra dịch vụ vận chuyển hành khách và dịch vụ đó chính là cung ứng cốt lõi của họ. Đối với trường hợp dịch vụ chỉ là một công cụ của cạnh tranh thì phần cốt lõi mà doanh nghiệp cung ứng ra thị trường chính là hàng hoá vật thể chứ không phải là dịch vụ, dịch vụ ở đây chỉ mang ý nghĩa phụ trợ mà thôi- vì vậy việc áp dụng Marketing hoàn toàn không phải là " Marketing dịch vụ".

Marketing dịch vụ có thể được định nghĩa như sau: " *Marketing dịch vụ là sự thích nghi lý thuyết hệ thống với những quy luật của thị trường dịch vụ, bao gồm quá trình thu nhận, tìm hiểu, đánh giá và thoả mãn nhu cầu của thị trường mục tiêu bằng hệ thống các chính sách, các biện pháp tác động vào toàn bộ quá trình tổ chức sản xuất, cung ứng và tiêu dùng dịch vụ thông qua phân phối các nguồn lực của tổ chức. Marketing được duy trì trong sự năng động qua lại giữa sản phẩm dịch vụ với nhu cầu của người tiêu dùng và những hoạt động của đối thủ cạnh tranh trên nền tảng cân bằng lợi ích giữa doanh nghiệp, người tiêu dùng và xã hội* " - Lưu Văn Nghiêm. [16, Tr. 33]

Khái niệm trên đã đề cập đến một số vấn đề cơ bản của Marketing dịch vụ như sau:

- Nghiên cứu nhu cầu, đặc điểm nhu cầu của thị trường mục tiêu và những yếu tố chi phối thị trường mục tiêu.
- Thoả mãn nhu cầu có hiệu quả hơn các đối thủ cạnh tranh trên cơ sở khai thác và huy động tốt các nguồn lực của tổ chức.
- Thực hiện cân bằng động các mối quan hệ sản phẩm dịch vụ (loại hình, số lượng, chất lượng) với sự thay đổi nhu cầu của khách hàng.
- Cân bằng ba lợi ích : Lợi ích xã hội, của người tiêu dùng và của người cung ứng trong sự phát triển bền vững.

Đối với các hãng hàng không thì hoạt động Marketing diễn ra trong toàn bộ quá trình sản xuất và tiêu dùng dịch vụ, bao gồm giai đoạn trước tiêu dùng, tiêu dùng và sau tiêu dùng. Quá trình này bao gồm Marketing hỗn hợp các nhân tố quan trọng bên trong hay những thành phần tạo nên một chương trình Marketing của doanh nghiệp. Thực hiện duy trì sự thích nghi các yếu tố bên trong thông qua các giải pháp, chính sách cụ thể với những yếu tố thuộc lực lượng thị trường bên ngoài như khách hàng (hành vi, động cơ, thói quen mua hàng, quy mô nhu cầu ...), các đối thủ cạnh tranh, các yếu tố môi trường...

1.2.2 ĐẶC THÙ MARKETING VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH BẰNG ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG

Ngoài những đặc tính chung của Marketing dịch vụ, Marketing dịch vụ vận chuyển hàng không còn có những đặc điểm riêng:

1.2.2.1-Trình độ khoa học công nghệ cao

Diễn tiến Marketing của các hãng hàng không là quá trình tiếp cận giữa năng lực bên trong của doanh nghiệp với các yếu tố môi trường bên ngoài. Quá trình này quyết định sự thành công của chương trình Marketing. Thị trường luôn luôn thay đổi - đó là khó khăn và thách thức của Marketing. Hoạt động chuyển giao dịch vụ là sự tác động qua lại giữa khách hàng và nhân viên cung ứng dịch vụ , đó là các hoạt động tạo ra dịch vụ và chuyển cho khách hàng tiêu dùng. Hoạt động này

quyết định chất lượng dịch vụ và mức độ hài lòng của khách hàng sau khi tiêu dùng dịch vụ.

Xét trên khía cạnh bề nổi, quá trình chuyển giao dịch vụ của các hãng hàng không được thực hiện qua quá trình cung ứng của nhân viên (nhân viên phòng vé, nhân viên mặt đất, tiếp viên, phi công...) trong việc thực thi vai trò và công việc của mình. Để tạo ra được dịch vụ tổng thể, một bộ phận, một tổ chức của Hãng hàng không không thể đảm nhận được. Nó đòi hỏi phải có sự tham gia tích cực của các tổ chức, các bộ phận của doanh nghiệp trong hệ thống dịch vụ. Quản trị Marketing cần phải thực hiện quản lý toàn bộ quá trình hoạt động để tạo ra chuỗi giá trị thích hợp nhằm thoả mãn tối đa nhu cầu của hành khách đồng thời mang lại hiệu quả kinh doanh cao nhất cho Hãng hàng không. Như vậy hoạt động Marketing liên quan đến rất nhiều các tổ chức, các bộ phận của Hãng, các tổ chức đó phải thực hiện Marketing trong phạm vi chức năng của mình và sự phối hợp và các mối quan hệ nội bộ này chi phối nhiều đến sự thành công của Marketing.

Sự tham gia của nhân viên hãng hàng không có mặt ở hầu hết trong tất cả các công đoạn của quá trình dịch vụ, từ việc gọi điện đặt và mua vé, các dịch vụ trước chuyến bay, trong chuyến bay và sau chuyến bay do vậy ảnh hưởng của họ đến chất lượng dịch vụ là rất lớn. Nhân viên phòng vé, nhân viên phục vụ tại sân bay, tiếp viên, phi công... cần phải luôn quán triệt và hiểu rõ tầm quan trọng liên quan đến hành vi và quy trình công việc của họ. Yêu cầu của yếu tố con người được thể hiện ở *Năng lực-kỹ năng* và kiến thức cần thiết để thực hiện dịch vụ, bao gồm kiến thức và kỹ năng của nhân viên cung cấp, kiến thức và kỹ năng của nhân viên trợ giúp, khả năng nghiên cứu quản lý điều hành của tổ chức...; *Cư xử lịch sự* - Là tính lịch sự, tôn trọng, quan tâm và thân thiện của nhân viên cung cấp dịch vụ. Nhân viên giao tiếp quan tâm tới của cải, tài sản của khách hàng, Nhân viên cung cấp thiện cảm lịch sự, hấp dẫn... và *Kỹ năng giao tiếp* - hướng dẫn cho khách hàng bằng lời nói ngắn gọn để họ hiểu và lắng nghe họ. Chú ý tới phong cách, thái độ đối với những khách hàng khác nhau phù hợp với đặc điểm của họ. Các nội dung giao tiếp

bao gồm: Giải thích dịch vụ, giải thích giá cả của dịch vụ, giải thích sự chuyển giao dịch vụ và chi phí, bảo đảm với khách hàng các vấn đề sẽ được giải quyết...

Hàm lượng khoa học cao trong thiết bị sẽ yêu cầu hàm lượng chất xám cao của người vận hành, kèm theo đó là chi phí rất lớn về chi phí đào tạo và đào tạo lại. Ví dụ chi phí cho đào tạo, đào tạo lại và nâng hạng cho đội ngũ phi công của các Hãng Hàng không là rất lớn, chi phí bỏ ra lớn bắt buộc Hãng Hàng không phải có cam kết phục vụ từ những phi công được đào tạo và khai thác họ ở mức cao nhất, điều này sẽ dẫn đến sự phức tạp về tuyển dụng và quản lý nhân sự. Trên thế giới, có rất nhiều trường hợp phi công được một hãng bỏ chi phí ra đào tạo nhưng sau khi cấp chứng chỉ lại bay cho hãng khác - nhất là theo quy định mới của luật hàng không hiện nay, khi mà việc cho phép sử dụng phi công của các Hãng hàng không được mở rộng.

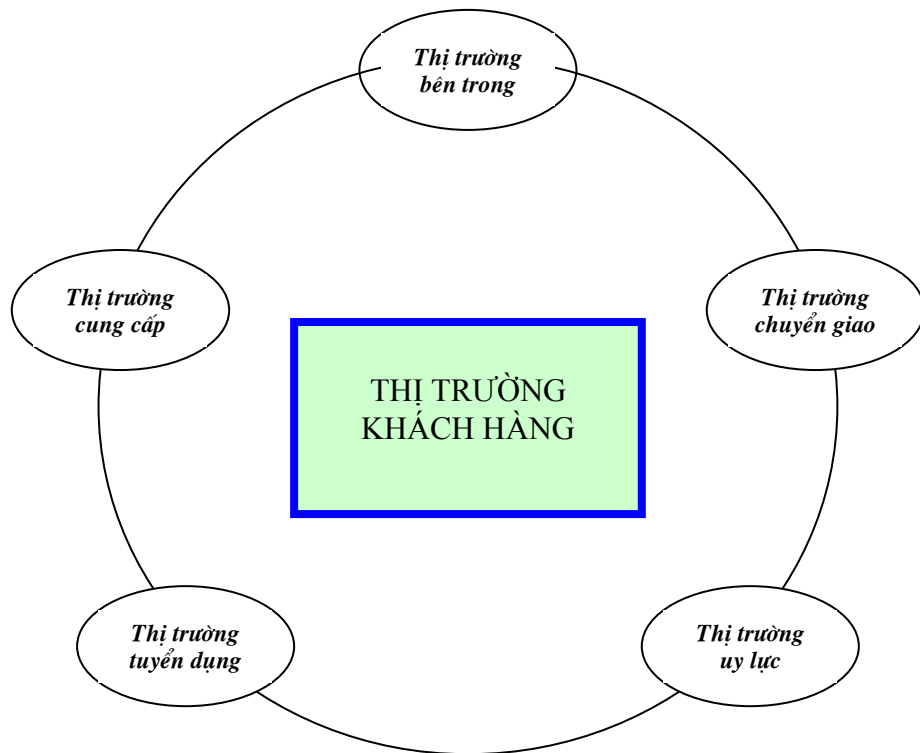
Mặt khác, khách hàng tham gia quá trình cung ứng chủ động mở rộng nhận thức và thực hiện tiêu dùng dịch vụ. Đó cũng quá trình giải quyết thoả đáng các mối quan hệ phát sinh giữa các yếu tố tham gia hoạt động sản xuất cung ứng dịch vụ.

1.2.2.2 Tích hợp hóa nhiều loại Marketing khác nhau

Thị trường hoạt động Marketing của các Hãng hàng không được mô hình hoá theo *Hình 1.3*.

Trung tâm của hệ thống là *thị trường khách hàng*. Đó chính là thị trường dịch vụ vận chuyển hành khách của Hãng hàng không. Mức độ tác động của thị trường này là xây dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng và thu hút khách hàng mới. Có thể tiếp cận khách hàng thông qua Marketing giao dịch và Marketing quan hệ. Khách hàng - thực tế là hành khách đi máy bay - rất nhạy cảm vì vậy cần nghiên cứu các yếu tố văn hoá, xã hội, kinh tế, chính trị chi phối họ, đó là những yếu tố quan trọng nhất trong việc hình thành nên hành vi mua của khách hàng.

Thị trường chuyển giao: Thị trường này được hình thành từ nội tại giữa các dịch vụ thành phần, các dịch vụ phụ của hệ thống quá trình cung cấp dịch vụ của



Hình 1.3- Sơ đồ thị trường

các Hãng hàng không cho hành khách của mình, ví dụ như dịch vụ vận chuyển ô tô từ sân bay tới trung tâm thành phố và ngược lại, dịch vụ cung cấp suất ăn trên máy bay... Các Hãng hàng không cần phải phối hợp hài hoà với các nhà cung cấp dịch vụ này, phụ thuộc vào nhau, cung cấp dịch vụ cho nhau và cho khách hàng. Đến lượt nó, các hãng hàng không lại trở thành đối tác hoặc nhà cung cấp cho các hãng cung cấp dịch vụ khác, ví dụ những công ty kinh doanh lữ hành du lịch - trong khía cạnh đó thì dịch vụ vận chuyển hàng không lại là một bộ phận nhỏ trong hệ thống dịch vụ tổng thể.

Thị trường cung cấp: Thị trường cung cấp ngày càng có nhiều biến đổi và trở nên rất quan trọng không chỉ đối với dịch vụ mà còn đối với hàng hoá hiện hữu. Sản xuất hàng hoá ngày càng phát triển, việc phân công lao động ngày càng sâu sắc, sự phụ thuộc lẫn nhau trong sản xuất kinh doanh ngày càng nhiều thì đó là nhân tố chủ yếu thúc đẩy thị trường này phát triển. Một số xu thế xuất hiện trên thị trường này mà chúng ta cần quan tâm.

Chiếm tỉ trọng rất lớn trong chi phí đầu vào của các hãng hàng không là chi phí mua và thuê máy bay và phụ tùng máy bay, mua các trang thiết bị phục vụ mặt đất. Ngoài ra, thị trường này bao gồm cả các nhà cung cấp dịch vụ nhà ga-sân bay cấp xăng dầu, suất ăn, dịch vụ báo chí và giải trí... Việc lựa chọn những đối tác này rất quan trọng trong việc đảm bảo cho Hãng hàng không có sự hoạt động ổn định, không ngắt quãng với những chi phí hợp lý và kiểm soát được.

Tuy nhiên, ngoài việc duy trì các mối quan hệ tốt đẹp với các đối tác truyền thống thì các Hãng hàng không cũng nên cố gắng trong việc phát triển, mở rộng các đối tác và cộng tác viên, thực hiện đa dạng hoá lực lượng cung cấp.

Thị trường tuyển dụng: Nguồn lao động có kỹ năng luôn cần thiết và bức xúc trong chuyển giao dịch vụ. Đây là nguồn lực không phải là dồi dào đối với các tổ chức kinh doanh nói chung và đặc biệt là lĩnh vực kinh doanh dịch vụ phức tạp như của các hãng hàng không. Thị trường tuyển dụng chịu sự chi phối của nhiều yếu tố, trong đó bao hàm cả yếu tố phi kinh tế như nhân khẩu, xã hội, tự nhiên... Quan hệ cung cầu trong thị trường này diễn ra rất phức tạp và biến động. Do vậy yêu cầu chất lượng dịch vụ cao, nhu cầu lại năng động nên đòi hỏi lao động vừa có kỹ năng chuyên sâu cao lại vừa đa dạng hoá ở một số lĩnh vực. Vì vậy ngoài những kỹ năng và kiến thức cơ bản, để đáp ứng được yêu cầu của công việc thì những nhân viên này cần phải qua một vài cấp học và phải có thời gian thực tập công việc (*việc đào tạo chuyên sâu do bản thân chính hãng hàng không thực hiện là rất quan trọng*)

Thị trường uy lực: Đây là một thị trường thích hợp cho Marketing quan hệ. Bằng các giải pháp, chiến lược Marketing, các Hãng hàng không cần phải tập trung nguồn lực để thiết lập các quan hệ của mình với các nhóm uy lực của thị trường nhằm tạo thuận lợi cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Các tập đoàn uy lực trên thị trường bao gồm các tập đoàn tài chính, các lực lượng thị trường như Hiệp hội tiêu dùng, Tổ chức bảo vệ môi trường,

Thị trường bên trong: Đó là thị trường nội bộ trong công ty bao gồm toàn bộ đội ngũ quản lý và nhân viên của Hãng- đó là những khách hàng nội bộ. Các khách hàng nội bộ này cũng có nhu cầu và mong muốn đòi hỏi doanh nghiệp phải thoả

mãn. Các nhà nghiên cứu đều thừa nhận rằng chỉ khi nào thoả mãn tốt được nhu cầu của khách hàng nội bộ thì họ mới được giải phóng hết được khả năng sáng tạo, tư duy, trí tuệ để cung ứng dịch vụ có chất lượng cao cho khách hàng của thị trường bên ngoài.

Như vậy Marketing của các hãng hàng không là tổng hợp của các loại hình Marketing khác như bao gồm : Marketing dịch vụ khách hàng, Marketing quan hệ, Marketing nội bộ, Marketing các nhà cung cấp...

1.2.2.3 Tính cặp đôi của dịch vụ chi phối lớn đến hoạt động Marketing

Chúng ta dễ dàng nhận thấy rằng trong sản phẩm dịch vụ vận chuyển hàng không thì có một đặc điểm rất dễ nhận thấy đó là tính “ cặp đôi “ của sản phẩm. Thực tế, thuật ngữ “ cặp đôi “ được sử dụng để chỉ sự tham gia của hàng hoá hiện hữu cho việc sản xuất và cung cấp sản phẩm dịch vụ. Với cách thức phân tích quá trình cung cấp dịch vụ hàng không như đã đề cập ta thấy rằng để có được một dịch vụ vận chuyển hoàn chỉnh, các Hãng hàng không phải thực hiện cung cấp dịch vụ tại rất nhiều các công đoạn khác nhau từ đặt vé giữ chỗ, phục vụ hành khách tại sân bay, phục vụ hành khách trên chuyến bay và phục vụ hành khách sau chuyến bay. Ở mỗi một công đoạn đó, lại bao gồm rất nhiều khâu nhỏ khác. Tại các công đoạn của quá trình dịch vụ này, rất khó có thể được thực hiện một cách hoàn hảo nếu không có sự tham gia của các yếu tố hữu hình. Sự tham gia của các yếu tố này trải dài trong suốt quá trình cung cấp sản phẩm dịch vụ cho khách hàng. Hệ thống đặt vé giữ chỗ được thực hiện qua các phòng vé, văn phòng đại diện được trang bị các thiết bị và mạng giữ chỗ toàn cầu (*hiện nay các hãng hàng không sử dụng mạng do ARINC, SITA cung cấp*) với kết cấu và hệ thống quản lý rất tinh vi, việc mua vé và đặt chỗ được thực hiện qua phần mềm kiểm soát chỗ và hệ thống tính cước, các trang thiết bị của phòng vé phải hiện đại, tiện nghi đảm bảo cho khách hàng tiện lợi và thoả mái cho khách hàng. Các dịch vụ tại sân bay được thực hiện tại sân bay với rất nhiều các loại thiết bị khác nhau : hệ thống check-in phục vụ hành khách làm thủ tục lên tàu với máy in và đọc thẻ lên tàu tự động, hệ thống băng chuyền vận chuyển hành lý ra máy bay, hệ thống kiểm soát an ninh với máy soi, cổng từ và thiết bị phát

hiện chất nổ, hệ thống thông báo và hướng dẫn cho hành khách bằng điện tử, hệ thống làm mát nhà ga và rất rất nhiều các loại trang thiết bị khác nữa phục vụ hành khách. Và quan trọng nhất về mặt kỹ thuật và chiếm giá trị lớn nhất về tài sản đối với các hãng hàng không trong việc cung cấp dịch vụ của mình là máy bay. Không ai có thể phủ nhận sự đóng góp này vào quá trình tạo ra sản phẩm của các hãng hàng không, xét về mặt kỹ thuật đây chính là thiết bị chính và thiết bị chủ yếu tạo nên dịch vụ. Vì vậy ngoài việc tính đến các dịch vụ phụ khác như ăn uống, giải trí... trên chuyến bay thì loại máy bay nào, tầm bay xa bao nhiêu, khả năng cất hạ cánh... sẽ là ảnh hưởng lớn nhất đến chất lượng dịch vụ trên các chuyến bay. Vì vậy các hãng hàng không đều mong muốn trang bị những chiếc máy bay hiện đại nhất, có khả năng bay xa mà không cần nghỉ để tiếp nhiên liệu (non-stop), khả năng chống sóc khi gặp không khí xấu cao... tuy nhiên với mức giá từ 120 -150 triệu USD cho những loại máy bay hiện đại như Boeing 777 hay Boeing 787 thì đây là một bài toán tương đối hóc búa cho các hãng hàng không.

Rõ ràng, ta thấy rằng các yếu tố vật chất, các yếu tố hữu hình (với tính phức tạp và trị giá lớn) luôn xuất hiện trong quá trình tạo ra sản phẩm của các hãng hàng không. Vì vậy các hãng hàng không cần phải hiểu được vấn đề này và có biện pháp phù hợp cho việc nâng cao hiệu quả và chất lượng sản phẩm của mình.

1.2.2.4 Phạm vi thực hiện Marketing rộng(cả thời gian và không gian)

Việc thực hiện Marketing đối với các hãng hàng không sẽ bao gồm cả Marketing nhiều loại sản phẩm dịch vụ hỗ trợ cho Marketing dịch vụ cơ bản. Sẽ có nhiều tổ chức, thành phần và cá nhân tham gia. Mức độ cung ứng về số lượng, chất lượng rất khác nhau giữa các dịch vụ. Mức độ phức tạp và mức độ khác biệt của các dịch vụ rất cao do vậy Marketing quan hệ và Marketing hướng nội giữ vị trí rất quan trọng trong Marketing dịch vụ. Do đó Marketing dịch vụ hàng không cần thực hiện sự tích hợp các phối thức Marketing hỗn hợp gồm Marketing-mix các dịch vụ khác nhau của hệ thống.

Xét về mặt thời gian, hoạt động Marketing của doanh nghiệp hàng không cần bao quát theo toàn bộ quá trình của hệ thống các công đoạn khác nhau của dịch

vụ. Hoạt động Marketing phải được triển khai hướng tới khách hàng từ khi họ còn chưa có nhu cầu đi máy bay, đến khi họ sử dụng dịch vụ của hãng, kết thúc dịch vụ và sử dụng lại dịch vụ của hãng. Chính sách Marketing và các quy trình phải được thiết kế hoàn hảo để sự phối hợp giữa các quy trình và công đoạn luôn nhịp nhàng - không có công đoạn thừa (dẫn đến lãng phí) và không có công đoạn thiếu (ảnh hưởng đến chất lượng tổng thể của dịch vụ) sự thành công của mỗi công đoạn sẽ đảm bảo cho thành công chung trong chiến lược Marketing của hãng. Mỗi công đoạn, mỗi bộ phận của Hãng Hàng không phải xây dựng những quy trình vận hành chung cho riêng mình phù hợp với quy trình tổng thể đã được thiết kế.

Xét về mặt không gian, hoạt động Marketing của hãng hàng không cần phủ khắp các đoạn thị trường của hãng mà thị trường này là rất rộng lớn. Hầu hết các hãng hàng không lớn đều có những tuyến bay xuyên châu lục với nhiều điểm đến khác nhau. Vietnam Airlines là một ví dụ, mặc dù chỉ là một hãng hàng không có quy mô nhỏ nhưng mạng bay của Vietnam Airlines đã bao gồm 18 đường bay nội địa và hơn 38 đường bay quốc tế (bao gồm cả Đông Nam Á, Bắc Á, Châu Âu và Châu Mỹ) – đó là những thị trường rất khác nhau về vị trí địa lý, đặc điểm thị trường, hành vi tiêu dùng, đặc tính văn hoá. Chính vì sự khác biệt này mà không thể áp dụng một cách thức Marketing chung cho mọi khu vực thị trường khác nhau của Hãng Hàng không, cần phải có sự phân biệt và phù hợp hoá chính sách Marketing cho từng phân đoạn thị trường và khu vực thị trường khác nhau.

1.2.2.5 Hàm lượng khoa học công nghệ trong dịch vụ cao

Hàm lượng khoa học cao trong hoạt động của ngành được thể hiện ở trang thiết bị sử dụng và yêu cầu cao về kỹ năng vận hành. Để tổ chức hoạt động của một hãng hàng không thì cần có những trang thiết bị hết sức tinh vi và đắt tiền. Máy bay là một ví dụ, chi phí cho một máy bay tầm trung hiện nay là khoảng 80-120 triệu Đô la Mỹ, đi kèm với nó là các hệ thống Radar, vệ tinh, các thiết bị quan trắc khí tượng cũng với trị giá rất lớn. Chính vì vậy Marketing cần phải xem xét vấn đề này vì nó trực tiếp liên quan đến chi phí hoạt động. Mỗi loại máy bay được thiết kế cho những tải trọng và khoảng cách bay đặc thù. Sự kết hợp giữa kích thước, tốc độ và khoảng

đường bay sẽ quyết định tính hiệu quả của loại máy bay đó. Về cơ bản, thì những loại máy bay thân rộng, với động cơ lớn và khoảng cách bay xa sẽ cho phép làm giảm giá thành/người/km, ngoài ra những chi phí cho dịch vụ cất hạ cánh tại sân bay, chi phí khi máy bay không bay sẽ ảnh hưởng đến giá thành. Việc máy bay đạt được độ cao và tốc độ tối đa sẽ làm giảm tiêu hao nhiên liệu. Với những tuyến bay và thời gian bay dài thì các chi phí trực tiếp và gián tiếp được chia cho tổng sản lượng lớn hơn do vậy đơn giá sẽ giảm xuống. Ngược lại đối với những tuyến bay ngắn thì đơn giá đó sẽ tăng lên đó bởi chi phí cho dịch vụ cất hạ cánh và dịch vụ đổ máy bay cao. Để cải thiện tình hình thì đã có những sự khác biệt cơ bản trong việc vận chuyển tuyến ngắn và tuyến dài.

1.2.3-QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CỦA HÃNG HÀNG KHÔNG

1.2.3.1- Các căn cứ khách hàng sử dụng đánh giá chất lượng dịch vụ

Mặc dù định nghĩa về chất lượng có thể có những cách khác nhau, tuy nhiên có những đặc điểm chung về chất lượng mà các định nghĩa này đều đồng nhất. Trước hết, chất lượng là được đánh giá trong mắt người chứng kiến – đó là khách hàng trong trường hợp là doanh nghiệp kinh doanh chuyên nghiệp. Thứ hai, là việc thật khó có thể biết làm thế nào khách hàng đánh giá được chất lượng nếu như không hỏi họ - một Hãng Hàng không cần phải có những công tác chuẩn bị cần trọng trong việc xác định cái mà khách hàng mong đợi trong dịch vụ của mình và mức độ đáp ứng của dịch vụ mà họ cung cấp đối với mong đợi đó của khách hàng. Khách hàng thường đánh giá chất lượng của dịch vụ của một Hãng cung cấp dựa trên 5 tiêu thức :

- **Độ tin cậy:** Khả năng thực hiện các dịch vụ đã cam kết một cách chính xác và tin cậy.
- **Sự nhiệt tình:** Sự sẵn lòng giúp đỡ khách hàng và triển khai dịch vụ kịp thời
- **Sự chắc chắn:** Những thái độ lịch sự và hiểu biết để làm tăng sự tin tưởng của khách hàng
- **Sự cảm thông:** Sự quan tâm, thăm hỏi mang tính cá nhân đối với khách hàng
- **Tính hữu hình:** Cơ sở vật chất, thiết bị, con người, tài liệu hướng dẫn...

Độ tin cậy :

Trong 5 nhân tố trên, các nhà nghiên cứu cho rằng nhân tố độ tin cậy là nhân tố có tính chất quyết định đối với việc cảm nhận chất lượng dịch vụ. Sự tin cậy thể hiện ở như chắc chắn, giữ tín nhiệm của Hãng hàng không cung cấp dịch vụ cũng như việc giữ đúng các cam kết, lời hứa. Vì vậy, nhà cung cấp dịch vụ không được đưa ra những lời hứa vượt quá khả năng của họ.

Độ tin cậy cũng liên quan rất nhiều tới quá trình cung cấp dịch vụ. Vì khách hàng cũng là người tham gia vào quá trình cung cấp dịch vụ do vậy họ trực tiếp quan sát được bản chất và thực tế của vấn đề. Nếu trong quá trình cung cấp dịch vụ có những thực tế xảy ra không đáng tin cậy thì thật khó thuyết phục khách hàng tin tưởng rằng kết quả của dịch vụ sẽ hoàn hảo. Khách hàng sẽ cảm thấy lo lắng vì họ không chắc chắn những gì sẽ được thực hiện tiếp theo. Nếu khách hàng phải lo lắng vì những điều này - cần phải đặt dấu hỏi đối với chất lượng của nhà cung cấp dịch vụ.

Sự nhiệt tình

Sự nhiệt tình thể hiện bằng sự có mặt, sẵn sàng và sẵn lòng giúp đỡ khách hàng. Yếu tố này liên quan đến sự cởi mở và sự nhanh nhẹn của nhà cung cấp dịch vụ giải quyết các mối quan tâm, nhu cầu, câu hỏi hoặc phàn nàn của khách hàng. Yếu tố này cũng liên quan đến sự linh hoạt của nhà cung cấp dịch vụ đối với yêu cầu mang tính đặc thù của khách hàng hoặc khi các điều kiện thay đổi.

Khách hàng có xu hướng rất tinh thông khi nhận biết được những điều mà nhà cung cấp dịch vụ “ *không thể làm được* “ hay “ *không muốn làm* ” . Nếu điều đó thực tế là nhà cung cấp “ *không muốn làm* ” sẽ gây ấn tượng về sự kém nhiệt tình trong con mắt của khách hàng.

Sự chắc chắn:

Phần lớn các khách hàng khó có khả năng chắc chắn được về chất lượng của kết quả dịch vụ, do vậy niềm tin trở nên rất quan trọng. Điều này lại đặc biệt quan trọng đối với những dịch vụ mà khách hàng cảm nhận có độ rủi ro cao.

Mức độ sâu sắc nhất của niềm tin sẽ được cảm nhận theo thời gian. Nếu người đó sử dụng dịch vụ của Hãng Hàng không trong nhiều năm qua thì chắc chắn mức độ niềm tin sẽ cao. Độ tin cậy càng cao thì càng tăng cường khả năng chắc chắn.

Vấn đề sẽ phát sinh nếu như khách hàng chưa từng sử dụng dịch vụ Hãng. Vậy làm thế nào để Hãng thể xây dựng niềm tin với khách hàng mới của mình ? Sẽ có một vài cách thức để làm được điều này. Cách thứ nhất là đảm bảo sự chắc chắn bằng chính hình ảnh của Hãng Hàng không đó , trong trường hợp này một Hãng nổi tiếng thì chắc chắn có lợi thế hơn rất nhiều. Cách thứ hai là việc xây dựng dần dần sự chắc chắn bằng việc tạo ra các sự tin tưởng. Cách thứ ba để tăng khả năng chắc chắn và niềm tin cho khách hàng là việc nêu rõ kinh nghiệm , lịch sử phát triển của Hãng . Khách hàng sẽ tin cậy hơn nhiều đối với doanh nghiệp có 20 năm kinh nghiệm hơn là một doanh nghiệp mới thành lập.

Sự cảm thông

Tất cả mọi người đều muốn người khác đối xử với mình như là anh ta/cô ta rất quan trọng. Khả năng làm cho khách hàng cảm nhận được rằng anh ta/cô ta được quan tâm đặc biệt, ưu tiên...là mục tiêu chính mà doanh nghiệp cố gắng đạt được và “ **sự cảm thông**” cần hướng tới. Để tăng khả năng cảm nhận về sự cảm thông này, Hãng hàng không cần thấu hiểu và luôn nhớ những đặc thù về mong muốn và nhu cầu của khách hàng của mình. Một hãng cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp cần phải phát triển một hệ thống cập nhật, lưu trữ và thông báo nhưng thông tin về khách hàng của mình cũng như cơ sở dữ liệu của họ.

Hữu hình

Rất quan trọng cần phải nhấn mạnh rằng vì dịch vụ là phi vật chất cho nên khách hàng sẽ căn cứ vào những thứ hữu hình như là dấu hiệu của chất lượng. Nhà cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp cần phải chắc chắn rằng cơ sở hạ tầng, máy móc thiết bị, nhân sự và tài liệu của họ phải được thiết kế để truyền tải được những hình ảnh mong muốn. Hệ thống máy bay hiện đại, rộng rãi , nội thất sạch sẽ... chắc chắn sẽ là thu hút khách hàng.

1.2.3.2-Duy trì và phát triển khách hàng chung thủy

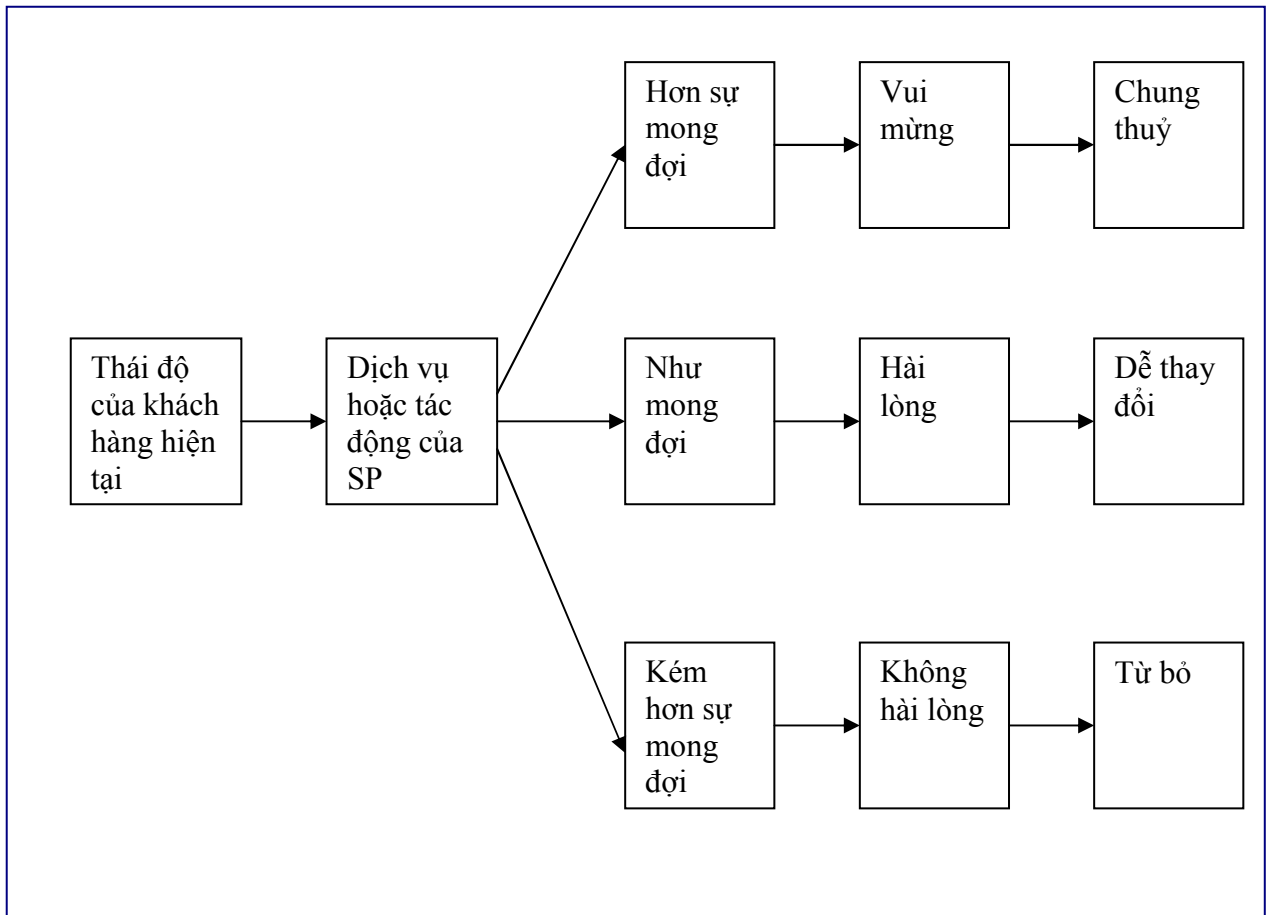
Khách hàng chung thủy sẽ sử dụng lại dịch vụ của Hãng, điều đó sẽ tăng năng suất hoạt động mà không phải đầu tư tốn kém, đó là yếu tố quan trọng cho sự phát triển rộng khắp.

Tuy nhiên, duy trì và phát triển khách hàng chung thủy không phải là vấn đề đơn giản. Thậm chí ngay cả đối với những Hãng hàng không có khả năng cung cấp những dịch vụ có chất lượng, việc giữ và duy trì khách hàng vẫn là một thử thách lớn. Những khách hàng mà dịch vụ cung ứng đáp ứng được kỳ vọng của họ thì họ thường hài lòng, tuy nhiên có những khách hàng họ rời bỏ hãng để đến với nhà cung cấp khác ngay cả trong trường hợp họ vẫn hài lòng với sản phẩm của hãng.

Theo như nghiên cứu của Burke Customer Satisfaction Associates (Burke Inc) - một trong những công ty nghiên cứu thị trường lớn nhất ở Mỹ [52, Tr. 132] - thì họ cho rằng một khách hàng sẽ là khách hàng chung thủy với hãng chỉ khi mà họ đã được cung cấp dịch vụ vượt hơn cả sự mong đợi của họ - chứ không phải chỉ là sự hài lòng. Burke đã đưa ra cái gọi là “Chỉ số của khách hàng chung thủy” [52, Tr. 139] – Hình 1.4. Bảng chỉ số này là dựa trên căn cứ nghiên cứu của Burke, trong đó nó thể hiện rằng để có thể đạt được sự thoả mãn của khách hàng chung thủy, hãng cung cấp dịch vụ cần phải hiểu được bảng đánh giá của anh ta hoặc cô ta, trong đó có ít nhất là 3 tham số. Đó là :

- 1- *Sự hài lòng chung đối với hãng.*
- 2- *Có mong muốn tiếp tục sử dụng dịch vụ của Hãng.*
- 3- *Có mong muốn giới thiệu dịch vụ của Hãng cho người khác.*

Nếu như khách hàng không đánh giá doanh nghiệp với điểm số cao nhất đối với bất cứ một tiêu chí nào trong 3 tiêu chí trên thì điều đó có nghĩa là có rủi ro rất cao khách hàng đó sẽ từ bỏ hãng để đến với đối thủ cạnh tranh.



Hình 1.4- Sơ đồ đánh giá khách hàng chung thủy

Ngoài ra, có thể có những tiêu chí khác liên quan đến sự chung thủy của khách hàng, ví dụ như :

- Các giá trị mà khách hàng nhận được.
- Khả năng xem xét để chuyển sang hãng cung cấp khác.
- Niềm tin đối với doanh nghiệp trong việc khắc phục các tồn tại.
- Tương quan về chất lượng của Hãng với đối thủ cạnh tranh.

1.2.3.3 - Hiểu biết về hành vi khách hàng

Tại sao một khách hàng, mặc dù hài lòng với dịch vụ Hãng nhưng họ vẫn từ bỏ để đến với hãng khác ? Những lý do đó thường là :

- **Việc thay đổi nhu cầu hoặc hoàn cảnh.** Việc khách hàng luôn tìm đến hãng khi có nhu cầu hoàn toàn có thể thay đổi. Động cơ, hoàn cảnh mua khác nhau sẽ rất đến các hành vi mua khác nhau.

- **Sự phát triển của đối thủ cạnh tranh.** Giữa khoảng thời gian mà khách hàng sử dụng dịch vụ của hãng cho tới khi anh ta hoặc cô ta cần những dịch vụ tiếp theo, đối thủ cạnh tranh của hãng có thể đã làm được nhiều điều để thu hút sự chú ý của khách hàng. Có thể là đó là sự bổ sung những dịch vụ mới phù hợp hơn với nhu cầu đặc thù của khách hàng, có thể là vị trí cung cấp dịch vụ mới tạo điều kiện thuận lợi hơn hoặc cũng có thể là khách hàng cảm nhận và có phản ứng tích cực với quảng cáo của đối thủ.

- **Ảnh hưởng từ lời khuyên của người khác.** Mặc dù nhà cung cấp dịch vụ đã làm khách hàng hoàn toàn hài lòng, tuy nhiên nhiều khi lời khuyên của bạn bè, đồng nghiệp lại làm cho khách hàng chuyển sang nhà cung cấp khác. Khách hàng có thể nghĩ là họ đã bỏ lỡ một vài cơ hội nào đó về dịch vụ mà bạn cung cấp không được hoàn hảo như của hãng khác mà bạn bè, đồng nghiệp họ đã được phục vụ.

- **Sự đáp ứng không kịp thời.** Nhiều hãng có thể mất đi những khách hàng đơn giản bởi vì đã không đáp ứng được nhu cầu của họ một cách kịp thời. Điều này hay diễn ra vào thời điểm có nhu cầu cao về một loại hình dịch vụ nào đó. Khi đó, khách hàng đang có tâm trạng muốn được phục vụ kịp thời cộng thêm với nỗi lo âu liên quan đến bản chất của dịch vụ đó. Nếu khách hàng mới (và cả khách hàng hiện tại) gọi điện đến hãng cung cấp dịch vụ mà không được đáp ứng, họ sẽ chuyển sang hãng cung cấp khác. Lý do nữa có thể họ sẽ cảm nhận thấy việc chậm trễ trong việc đáp ứng nhu cầu của họ đồng nghĩa với sự thiếu quan tâm tới họ. Tuy nhiên, trong nhiều trường hợp, nhiều khách hàng lại phản ứng tích cực với điều này- việc chậm đáp ứng thể hiện sự rất bận rộn trong việc cung cấp dịch vụ của hãng cung ứng - một tín hiệu cho thấy sự thành công và uy tín của hãng cung ứng. Phần lớn khách hàng cảm thấy thích thú khi hãng cung cấp bận rộn như vậy nhưng vẫn “ *giành thời gian cho họ* ”.

- **Khó khăn cho việc tiếp cận.** Một hãng cung cấp tốt vẫn có thể mất nhiều khách hàng nếu như họ không cung cấp thời gian hoạt động (cung cấp dịch vụ) phù hợp hoặc vị trí địa lý của cơ sở hãng là không thuận tiện. Mặc dù rất nhiều hãng muốn thời gian làm việc là từ 8h sáng đến 5h chiều từ Thứ Hai đến Thứ Sáu- tuy

nhiên phản ứng thị trường lại ngược lại - đó là khoảng thời gian mà khách hàng cần phải làm việc, đến công sở, nhà máy và việc nghỉ là rất khó khăn nên khả năng tiếp cận bị hạn chế. Do đó sáng Thứ Bảy, hoặc giờ muộn hơn trong các ngày trong tuần là cần thiết cho việc dễ tiếp cận của khách hàng đến cơ sở cung cấp dịch vụ. Thêm vào đó, vị trí của cơ sở cung cấp dịch vụ phải ở khoảng cách hợp lý về mặt địa lý và giao thông.

1.2.3.4- Đưa chất lượng đạt mức cao hơn

Như đã đề cập ở phần trước, Hãng Hàng không cần phải cố gắng đáp ứng cao hơn mong đợi của khách hàng bằng dịch vụ có chất lượng chứ không chỉ đơn thuần là đáp ứng đủ nhu cầu của họ. Dịch vụ có chất lượng có thể được định nghĩa là một *dịch vụ được cung ứng ở mức độ cao hơn trong mối tương quan với mong đợi của khách hàng.*

Vấn đề trung tâm của định nghĩa này là “sự mong đợi của khách hàng”. Hãng Hàng không chuyên nghiệp cần phải lĩnh hội được cách thức mà sự mong đợi này được tạo ra, cụ thể hơn là nguồn gốc của sự mong đợi này. Các nhà nghiên cứu Marketing Zeithaml và Parasuraman đã tiến hành một vài cuộc hội thảo liên quan đến xác định cơ sở của sự kỳ vọng của khách hàng [54, Tr. 59]. Họ đã đưa ra không dưới 11 yếu tố ảnh hưởng đến sự kỳ vọng của các cá nhân khách hàng đối với dịch vụ của các hãng cung ứng. Dưới đây, là 9 yếu tố quan trọng nhất trong đó:

- 1- **Cam kết về dịch vụ** : Rõ ràng là sự kỳ vọng về dịch vụ của khách hàng chịu ảnh hưởng rất lớn bởi những điều mà nhà cung cấp dịch vụ nói và cam kết. Do bởi những lời hứa, cam kết đó sẽ chỉ ra những kỳ vọng cụ thể. Vì lý do này, những nhà cung cấp dịch vụ cần rất cẩn trọng và chỉ đưa ra những lời hứa, cam kết có tính xác thực và chính xác đối với những khách hàng có tiềm năng của mình.
- 2- **Những cam kết ngầm hiểu**: Vì các dịch vụ là phi vật thể cho nên khách hàng thường căn cứ vào các dấu hiệu có liên quan cho việc đánh giá chất lượng. Họ có thể sẽ xem xét các cơ sở vật chất của Hãng hoặc giá cả của dịch vụ. Hãng hàng không có văn phòng/chi nhánh trong một toà nhà đẹp,

được trang bị nội thất hiện đại và đắt tiền là có thể là một dấu hiệu cho thấy sự thành công của hãng cung cấp và cũng có thể là giá dịch vụ sẽ cao. Vì có sự ngụ ý tương quan giữa chất lượng và giá cả, do vậy một mức giá cao thường được ngầm hiểu là chất lượng dịch vụ cao. Do vậy, những khách hàng sẵn sàng trả mức giá cao hơn sẽ kỳ vọng được hưởng sự quan tâm lớn hơn và chất lượng cao hơn của đơn vị cung cấp dịch vụ.

- 3- **Yêu cầu của dịch vụ phái sinh:** Nhiều khi kỳ vọng của khách hàng thực tế lại chịu ảnh hưởng của kỳ vọng của chính khách hàng của anh ta. Điều này cũng được hiểu như là nhu cầu phái sinh.
- 4- **Nhu cầu cá nhân:** Nhà cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp cần phải thấu hiểu nhu cầu cá nhân và mong muốn của khách hàng của mình để từ đó cố gắng tạo sự đặc thù hợp lý nhất một cách có thể trong việc đáp ứng yêu cầu của khách hàng đó (ví dụ khách hàng ăn chay hoặc có nhu cầu ăn uống đặc biệt - nếu một hãng hàng không đáp ứng yêu cầu của anh ta thì chắc chắn sẽ gây được cảm tình và uy tín đối trong sự đánh giá của khách hàng đó)
- 5- **Tính cấp thiết của dịch vụ :** Kỳ vọng của khách hàng có thể thay đổi do kết quả của các ngoại cảnh tác động đến nhu cầu.
- 6- **Các dịch vụ khác nhau đã được trải qua:** Nếu một nhà cung cấp dịch vụ càng có nhiều đối thủ cạnh tranh và khách hàng càng nhận thức được thực tế thì họ càng kỳ vọng về dịch vụ có chất lượng. Khách hàng sẽ không đến với những dịch vụ kém chất lượng nếu như họ biết được rằng họ có thể có những dịch vụ tốt hơn ở chỗ khác.
- 7- **Hiểu biết vai trò của cá nhân mình:** Trong rất nhiều trường hợp, kỳ vọng của khách hàng còn phụ thuộc vào sự hiểu biết của cá nhân họ về vai trò hợp tác, phối hợp của họ đối với dịch vụ cung cấp.
- 8- **Truyền miệng :** Trong khi Hãng không thể kiểm soát được nội dung mà khách hàng của mình sẽ truyền đạt ý kiến của họ về hãng cho người khác, tuy nhiên họ có thể có những ảnh hưởng đến điều đó. Hơn nữa, Hãng có thể cố gắng kích thích và khơi dậy sự truyền miệng mang tính tích cực thông qua

việc sử dụng những trường hợp cụ thể như là nhân chứng chứng thực phục vụ cho quảng cáo.

- 9- **Kinh nghiệm trước đó:** Hoàn toàn có ý nghĩa là việc kỳ vọng về một dịch vụ trong tương lai sẽ, không nhiều thì ít, dựa trên cơ sở kinh nghiệm sử dụng dịch vụ trước đây của khách hàng. Hãng cung cấp dịch vụ cần phải giữ những thông tin, sự cố trước đây với khách hàng để có những giải pháp hoàn thiện hơn, đáp ứng tốt hơn nhu cầu của họ.

Một vấn đề cuối cùng cần thiết phải đề cập liên quan đến kỳ vọng của khách hàng đó là kỳ vọng đó luôn thay đổi. Như khẳng định của Ông J Willard Marriote - người sáng lập của Tập đoàn Marriote Corporation “ **Thành công không bao giờ là cuối cùng - Success is never final** “[54, Tr. 132]. Một hãng cung cấp hiện tại đang làm ăn rất thành công và cung cấp cho khách hàng dịch vụ tốt, vượt quá sự mong đợi của họ, tuy nhiên cũng không có gì đảm bảo rằng thành công đó sẽ vẫn tiếp tục trong tương lai. Kỳ vọng của khách hàng có thể thay đổi rất nhanh căn cứ vào từng điều kiện hoặc do sự phát triển của đối thủ cạnh tranh. Do vậy, hãng cung cấp chuyên nghiệp phải liên tục theo dõi và kiểm soát được kỳ vọng của khách hàng.

Thực tế, hoạt động một hãng hàng không không giống như đơn thuần như kinh doanh khách sạn. Đây là lý do tại sao họ lựa chọn nhà cung ứng dịch vụ chuyên nghiệp ngay lập tức khi có nhu cầu- việc lựa chọn dựa trên uy tín của nhà cung cấp cũng như khả năng mà họ cảm thấy được. Điều đó cho thấy rằng phần lớn những kỳ vọng của khách hàng diễn ra tập trung vào quá trình của dịch vụ (trong thời gian tiến hành dịch vụ) hơn là kết quả của dịch vụ ấy.

1.2.3.5- Khắc phục sự suy giảm về chất lượng

Nhiều khi mọi việc diễn ra không tốt như sự mong muốn và kế hoạch của chúng ta. Thậm chí với kinh nghiệm và sự chú trọng rất cao của hãng cung cấp, vẫn có thể nhà cung cấp dịch vụ không đáp ứng tốt một vài khách hàng của mình. Mặc dù trong hệ thống hoạt động của mình, doanh nghiệp đã sẵn sàng cho việc loại trừ các lỗi có thể xảy ra, nhưng việc loại trừ hoàn toàn là không thể. Ví dụ Hãng Hàng không đã cam kết và lịch bay, hành trình bay... nhưng thực tế nhiều khi không giữ

được cam kết do các yếu tố về thời tiết, kỹ thuật... Khi việc này xảy ra thì khách hàng chẳng ngần ngại và nói thẳng với nhà cung cấp rằng anh ta/cô ta không hài lòng với điều này. Các nghiên cứu cho thấy 96% [54, Tr.88], trong số khách hàng không hài lòng sẽ chẳng thấy phiền khi nói thẳng điều đó với nhà cung ứng dịch vụ. Còn những người không nói lên những điều khó chịu này có thể có những lý do khác nhau. Có thể họ nghĩ rằng nhà cung cấp không quan tâm đến lời phàn nàn này, hoặc họ muốn tránh xung đột, hoặc họ này sẽ sử dụng nhà cung cấp dịch vụ khác. Về khía cạnh tích cực, những người mà lên tiếng phàn nàn thì lại có xu hướng sử dụng lại dịch vụ của nhà cung cấp nếu như nhà cung cấp này có biện pháp sửa chữa để làm hài lòng họ.

Cách thức/công nghệ sử dụng để khôi phục lại chất lượng từ những sự thất bại với khách hàng về mặt cơ bản giống như cánh ứng xử thông thường trong cuộc sống hàng ngày. Ví dụ khi một người quên ngày sinh nhật hoặc một ngày lễ nào đó của người khác thì họ sẽ xin lỗi và cố gắng đền bù tình trạng này càng sớm càng tốt, và tìm cách để việc này không tiếp tục xảy ra.

Khi có sự cố xảy ra, thì việc càng sớm càng tốt nhà cung cấp dịch vụ xử lý vấn đề là yếu tố quan trọng nhất. Nếu dịch vụ mà hãng cung ứng không đạt được sự hài lòng của khách hàng, hãng cung ứng cần làm các bước sau:

- **Xin lỗi.** Khi bạn mắc lỗi, việc đầu tiên bạn cần làm là xin lỗi một cách chân thành và nhận trách nhiệm về lỗi xảy ra. Đừng bao giờ cố gắng đổ lỗi cho người khác. Đừng cố gắng thanh minh nhiều và quan trọng hơn là đừng bao giờ lờ nó đi. Bạn cần phải nhớ là mục đích của người cung cấp là duy trì niềm tin của khách hàng. Nếu như lỗi xảy ra không phải là hàng loạt mà chỉ là trường hợp ngoại lệ thì khách hàng thường tin tưởng và chấp nhận lời xin lỗi.
- **Xử lý ngay.** Nhà cung ứng khôi phục lỗi xảy ra càng nhanh thì điều đó càng tốt cho nhà cung ứng. Tốc độ quan tâm và xử lý lỗi là một chỉ số thể hiện sự giữ vững cam kết của một nhà cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp. Việc chậm chễ hoặc thiếu nhiệt tình sẽ càng làm cho mối quan hệ trở nên tồi tệ hơn.

- **Đền bù cho những bất tiện mà khách hàng phải chịu.** Rất cần thiết cho việc tìm ra những cách để xử lý lỗi. Đó có thể là cung cấp những dịch vụ phụ trợ thêm một cách miễn phí cho khách hoặc gửi những dấu hiệu tới khách hàng đánh giá cao sự hợp tác của họ và thể hiện sự hối tiếc vì tạo ra sự bất tiện cho khách hàng. Dấu hiệu đó có thể là một tấm vé cho một sự kiện thể thao hấp dẫn hoặc một lời mời đi ăn tối tại nhà hàng địa phương...
- **Tìm nguyên nhân gốc.** Việc xin lỗi và xử lý vấn đề là chưa đủ. Nhà cung cấp dịch vụ khôn ngoan sẽ cố gắng tìm ra đâu là nguyên nhân gốc của sự cố và xử lý từ đó. Mục tiêu là đảm bảo rằng lỗi đó sẽ không còn xảy ra nữa.

1.2.4 QUẢN TRỊ NĂNG SUẤT DỊCH VỤ CỦA HÃNG HÀNG KHÔNG

Thực tế nhu cầu vận tải hàng không mang tính thời vụ rất cao, nó phụ thuộc rất lớn vào thời tiết, các mùa lễ hội, các sự kiện thể thao, văn hoá, giao lưu và phát triển kinh tế, du học ... vì vậy vấn đề quản trị năng suất của các Hãng Hàng không để luôn đáp ứng đầy đủ nhu cầu luôn là vấn đề quan trọng. Kế hoạch Marketing một cách chiến lược cho kinh doanh dịch vụ mang yếu tố thời vụ này đặt ra những câu hỏi rất quan trọng:

- Mức độ nhu cầu nào mà Hãng có thể đáp ứng tại thời điểm đỉnh?
- Làm thế nào để Hãng đa hoá được lợi nhuận trong thời gian có nhu cầu cao mà không cần phải chuyển đổi lĩnh vực kinh doanh chính ?
- Làm thế nào để kích thích nhu cầu để tiêu thụ được sản lượng thừa trong giai đoạn thấp điểm?
- Vấn đề quá tải sẽ được giải quyết thế nào tại mùa cao điểm ?

Việc quản trị các mối quan hệ giữa cung và cầu là thử thách đối với các chiến lược và kinh nghiệm chiến thuật của các nhà Marketing Hãng hàng không.

1.2.4.1. Quản trị nhu cầu của khách hàng

Hãng Hàng không cần phải đối ứng với rất nhiều các kiểu loại khác nhau của nhu cầu, từ nhu cầu tích cực cho đến những nhu cầu tiêu cực. Tuy nhiên, những mẫu nhu cầu thường gây nhiều vấn đề nhất cho Hãng cung ứng đó là những nhu cầu không theo quy luật.

Tính mau hỏng và tính không tách rời của dịch vụ hàng không dẫn đến việc rất khó có thể đạt được sự điều hoà toàn diện giữa cầu và cung trong khoảng thời gian tương đối dài tại thị trường với vị trí địa lý cụ thể nào đó. Ngược lại, cầu và cung lại phải phù hợp về mặt thời gian và không gian. Việc dư thừa năng lực sản xuất tại một thời điểm không thể chuyển đổi sang thời điểm khác khi nó đang thiếu hoặc nhu cầu dư thừa tại khu vực này không thể được đáp ứng bằng thặng dư về cung ở khu vực khác.

Thành công về mặt thương mại đối với một Hãng Hàng không dịch vụ trong môi trường cạnh tranh và nhu cầu luôn biến thiên là từ việc điều hoà được nhu cầu và cung ứng của thị trường với chi phí thấp hơn của đối thủ cạnh tranh, hoặc/và với một chất lượng dịch vụ cao hơn. Tại thị trường tự do, các Hãng Hàng không cần phải có cái nhìn chiến lược về lượng nhu cầu mà doanh nghiệp có mục tiêu đáp ứng. Cụ thể là, Hãng đó cần phải quyết định là sẽ đáp ứng nhu cầu ở mùa cao điểm ở mức độ nào – tập trung vào trị trường mục tiêu đó chứ không cố gắng đáp ứng một cách ồ ạt để thất bại về tài chính.

Khi cầu lên tới đỉnh, Hãng cung ứng sẽ chẳng có động thái gì và cứ mặc kệ cho khách hàng xếp hàng chờ đợi. Thực tế đây là một chiến lược tồi, điều này sẽ không những ảnh hưởng đến sự phát triển và mối quan hệ trong dài hạn mà còn làm mất đi những cơ hội ngắn hạn. Một chiến lược kinh doanh theo kiểu cứ cho “khách hàng xếp hàng chờ đợi” đơn giản là một kiểu hoạt động dịch vụ rất điển hình trong môi trường không có cạnh tranh – ví dụ như một hãng hàng không độc quyền ở khu vực thị trường nào đó. Trong môi trường hoạt động có cạnh tranh, cần thiết phải có chiến lược định hướng thị trường một cách chủ động hơn, các biện pháp sau đây thường xuyên được sử dụng:

- Nhu cầu sẽ phải luôn được kích thích ngoài thời gian cao điểm bằng các yếu tố của Marketing hỗn hợp. Biện pháp giảm giá được sử dụng bằng nhiều hình thức khác nhau, gói sản phẩm dịch vụ nó thể được định dạng lại tại mùa thấp điểm bằng việc bổ sung thêm các dịch vụ, hàng hoá phụ trợ khác. Hệ thống phân phối có thể sẽ được tổ chức thuận tiện hơn cho khách hàng vào

mùa thấp điểm. Chiến dịch khuyến mại của các hãng cung ứng dịch vụ được tập trung vào việc kích thích nhu cầu vào mùa thấp điểm.

- Cũng tương tự như thế, nhu cầu tại mùa cao điểm sẽ được hạn chế bớt bằng việc điều chỉnh các chính sách của Marketing hỗn hợp. Giá thường được tăng một cách chiến thuật một cách trực tiếp (phụ phí,...) hoặc gián tiếp (kết thúc chương trình giảm giá mùa thấp điểm). Các chương trình khuyến mại được giảm thiểu và kênh phân phối đơn giản nhất.

1.2.4.2 Quản trị năng suất dịch vụ

Có một hạn chế là các Hãng Hàng không gặp khó khăn trong việc thay đổi mô hình cầu của thị trường. Và do vậy các Hãng đó cần xem xét đến việc quản trị năng suất của doanh nghiệp mình một cách có hiệu quả hơn để việc cung ứng theo sát được mô hình cầu mà nó đang hướng tới.

Đầu ra của Hãng hàng không được quyết định bởi công suất hữu ích của cơ sở hạ tầng và con người. Mức độ mà nhà cung ứng dịch vụ có thể điều chỉnh đầu ra để phù hợp với sự thay đổi của nhu cầu là sự phản ánh độ co giãn của các yếu tố đầu vào này. Công suất được cho là không co giãn trong khoảng thời gian ngắn vì lúc đó việc tăng công suất là không thể. Công suất được cho là co giãn khi việc cung ứng có thể điều chỉnh được đáp ứng được nhu cầu- Việc cung ứng có độ co giãn cao cho phép nhà cung ứng có thể đáp ứng được sự thay đổi của nhu cầu trong thời gian rất ngắn bằng việc tăng hay giảm công suất. Đôi khi, công suất có thể co giãn cho tới một điểm cụ thể nào đó, vượt qua điểm đó thì nó lại trở thành không co giãn. Ví dụ Hãng Hàng không có thể đưa thêm máy bay dự phòng vào khai thác , tuy nhiên mức độ đưa thêm đó chỉ ở mức đến khi tất cả các máy bay đã được sử dụng, ngoài ngưỡng này thì họ không thể đáp ứng thêm mặc dù vẫn chưa đủ đáp ứng nhu cầu.

Mặc dù, mong muốn rằng việc cung ứng các bộ phận trong hoạt động của một Hãng Hàng không có sự co giãn, linh hoạt càng cao càng tốt- tuy nhiên, không thể xem xét các bộ phận này một cách tách biệt. Lợi ích của việc co giãn của một bộ phận nào đó trong hệ thống dịch vụ sẽ bị phủ nhận nếu như nó không được đồng bộ

hoá cùng với sự co giãn của các bộ phận khác trong hệ thống đó. Ví dụ, việc tăng đội ngũ phi công là vô nghĩa nếu như không tăng được số lượng máy bay, hay một chiến lược thực hiện bảo dưỡng máy bay định kỳ vào mùa đông lại tạo ra vấn đề lớn cho cơ sở bảo dưỡng vì họ phải làm việc quá tải. Do vậy, quản trị năng suất cần phải xác định được các “nút cổ chai“ quan trọng mà nó làm giảm khả năng đáp ứng yêu cầu của khách hàng.

1.2.4.3 Hệ thống đặt trước (Reservation)

Khi nhu cầu vượt quá khả năng cung và khi các biện pháp quản trị cung mặc dù đã được thực hiện nhưng không thể đáp ứng được nhu cầu thì cần thiết phải duy trì hệ thống “xếp hàng và đặt trước“. Thực tế việc duy trì một hệ thống xếp hàng/đặt chỗ chính thống thường được sử dụng với các lý do sau đây:

- Trên quan điểm tổ chức hoạt động, một hệ thống đặt chỗ trước cho phép Hãng hàng không xác định được đỉnh của nhu cầu. Trong trường hợp cung có thể co giãn một cách hợp lý trong ngắn và trung hạn, thì cung có thể được điều chỉnh để đáp ứng được nhu cầu này - bằng việc tăng công suất để đáp ứng nhu cầu đột biến hoặc giảm công suất khi cầu có xu hướng đi xuống. Theo cách này, hệ thống đặt chỗ trước của các hãng hàng không có thể giúp họ có kế hoạch cho đội máy bay của mình đáp ứng được nhu cầu càng cao càng tốt. Tương tự như vậy, việc đặt chỗ với số lượng khách hàng thấp sẽ cho hãng hàng không chủ động giảm cung, tránh được việc hủy chuyến/chuyển đổi không cần thiết – có thể gây ảnh hưởng xấu tới hình ảnh của hãng.
- Hệ thống đặt chỗ và xếp hàng cho phép Hãng hàng không có thể thiết lập và phát triển quan hệ với khách hàng ngay ở những bước đầu tiên. Mỗi quan hệ này có thể được thiết lập ở mức đơn giản nhất là việc sử dụng điện thoại để biết được nhu cầu của họ cũng mức độ cam kết của khách hàng cũng như cả người bán và người mua chắc chắn trong việc xác định mục tiêu. Thay vào đó, mỗi quan hệ này sẽ được phát triển khi khách hàng tiềm năng đó tìm tới một văn phòng đại lý bán vé của hãng để giao dịch.

Việc xếp hàng là phần không thể tránh được của quá trình cung ứng dịch vụ khi mà việc kiểm soát và quản lý cung luôn phù hợp với cầu là điều không thể. Việc xếp hàng/chờ lâu sẽ là một nhân tố ảnh hưởng đến sự không thoả mãn của khách hàng, đồng thời sự không hài lòng của khách hàng khi phải chờ đợi sẽ ảnh hưởng tới cả sự hài lòng chung của họ về tổng thể dịch vụ cũng như quyết định của họ trong tương lai. Có nhiều cách tiếp cận khác nhau cho việc xử lý vấn đề xếp hàng khi việc xếp hàng là không thể tránh khỏi:

- Thấu hiểu sự mong đợi của khách hàng về thời gian chờ đợi : Các khách hàng khác nhau sẽ có kỳ vọng khác nhau về thời gian xếp hàng và chờ đợi.
- Giảm thiểu thời gian chờ đợi thực : Đây là cách thức trực tiếp nhất khi xử lý tính huống với vấn đề xếp hàng chờ đợi. Để làm được điều này, các biện pháp hoạt động sẽ tận dụng tối đa các thiết bị, công nghệ tiên tiến, và việc tổ chức chu trình phục vụ một cách nhanh nhất
- Giảm cảm nhận của khách hàng về thời gian chờ đợi : Nếu thực tế thời gian chờ đợi là không thể giảm nhà cung ứng vẫn có cách để làm giảm cảm giác về thời gian chờ đợi này của khách hàng.

Cũng xin đừng quên rằng việc xếp hàng là cơ hội cho các nhà cung cấp dịch vụ và cũng là vấn đề cho họ. Trong thời gian chờ đợi, khách hàng có thể đọc thêm thông tin về những dịch vụ khác của nhà cung ứng. Thậm chí, nhà cung ứng có thể khuyến khích họ sử dụng dịch vụ cấp cao hơn thay vì phải chờ đợi. Một hãng hàng không có thể khuyến khích khách hàng từ hàng “phổ thông” với thời gian chờ đợi gian sang hạng “thương gia” có chỗ ngay.

1.3 KHÁI QUÁT VỀ CẠNH TRANH

1.3.1 KHÁI NIỆM CẠNH TRANH

Chúng ta nói rằng, công ty có lợi thế cạnh tranh khi có lợi nhuận cao hơn mức trung bình. Tỷ suất lợi nhuận thường được xác định bằng một tỷ số nào đó, ví dụ như là lợi nhuận trên doanh thu (ROS) hoặc lợi nhuận/tài sản (ROA).

Nhân tố quan trọng nhất quyết định tỷ suất lợi nhuận là mức tổng lợi nhuận được tính bằng tổng doanh thu (TR) trừ đi tổng chi phí (TC) chia cho tổng chi phí:

$$\Pi = (TR-TC)/TC$$

Nói cách khác $\Pi = \frac{\{(\text{giá đơn vị sản phẩm} * \text{lượng sản phẩm tiêu thụ}) - (\text{chi phí đơn vị sản phẩm} * \text{lượng sản phẩm tiêu thụ})\}}{(\text{chi phí đơn vị sản phẩm} * \text{lượng sản phẩm tiêu thụ})}$

Doanh nghiệp muốn có mức lợi nhuận cao hơn mức trung bình của ngành thì phải có một trong các điều kiện sau đây:

- Giá đơn vị sản phẩm của công ty phải cao hơn mức giá của ngành và chi phí cho một đơn vị sản phẩm phải tương đương với mức trung bình của ngành;
- Chi phí đơn vị sản phẩm phải thấp hơn mức trung bình của ngành và giá đơn vị sản phẩm phải tương đương với mức trung bình của ngành;
- Công ty phải có chi phí đơn vị sản phẩm thấp hơn và giá đơn vị sản phẩm cao hơn mức bình quân của ngành;

Vì vậy để đạt được lợi thế cạnh tranh, công ty phải có chi phí đơn vị sản phẩm thấp hơn các đối thủ cạnh tranh hoặc phải làm cho sản phẩm của mình khác với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh để có thể tính giá cao hơn hoặc thực hiện đồng thời cả hai cách.

Khi một công ty tính giá sản phẩm cao hơn mức trung bình của ngành tức là đang tham gia vào việc định giá cao hơn. Để cho khách hàng có thể chi trả mức giá cao này, công ty phải tăng thêm giá trị cho sản phẩm về phương diện tiêu dùng mà các đối thủ cạnh tranh không làm được. Tăng thêm giá trị đòi hỏi sản phẩm của mình phải khác với các sản phẩm của đối thủ cạnh tranh dưới một góc độ nào đó ví dụ như chất lượng hay thiết kế, thời gian cung ứng, dịch vụ sau bán hàng, hỗ trợ. Nói một cách rõ hơn tức là phải hoạt động tốt hơn trên tất cả các phương diện vừa kể trên.

Có bốn yếu tố tạo nên lợi thế cạnh tranh: (1) Hiệu quả; (2) Chất lượng; (3) Đổi mới; và (4) Nhạy cảm với khách hàng. Đây là các yếu tố chung xây dựng nên lợi thế cạnh tranh, chúng biểu thị 4 cách cơ bản để giảm chi phí và khác biệt hoá mà tất cả các công ty có thể áp dụng.

Hiệu quả

Hiệu quả được đo bằng chi phí đầu vào cần thiết để sản xuất một lượng sản phẩm. Một trong các yếu tố cơ bản nhất để đạt được hiệu quả cao là tận dụng các chi phí đầu vào và tăng năng suất lao động (mà thường được tính bằng sản lượng/lao động). Giả sử không tính đến các yếu tố khác thì công ty có năng suất lao động cao nhất sẽ là công ty đạt hiệu quả cao nhất do đạt được chi phí thấp nhất.

Chất lượng

Sản phẩm có chất lượng là sản phẩm đáng tin cậy công việc mà nó được thiết kế để phục vụ và nó cung cấp tốt công việc đó. Sản phẩm có chất lượng cao có tác động gấp hai lần lợi thế cạnh tranh. Thứ nhất, cung cấp cho các sản phẩm có chất lượng cao thoả mãn nhu cầu và nâng cao uy tín và làm nổi tiếng nhãn hiệu hàng hoá. Thứ hai đó là ảnh hưởng của chất lượng đến năng suất. Chất lượng càng cao thì tiết kiệm được chi phí và thời gian làm lại sản phẩm hỏng.

Đổi mới

Đổi mới bao hàm sự hoàn thiện về sản phẩm, dây chuyền sản xuất, hệ thống quản lý, cơ cấu tổ chức và các chiến lược. Đổi mới thực sự là một yếu tố cơ bản nhất của lợi thế cạnh tranh hiện nay và tương lai

Đổi mới thành công tạo cho công ty một cái gì đó được xem là duy nhất mà các đối thủ cạnh tranh chưa có được. Đặc tính "duy nhất" này cho phép công ty làm khác biệt sản phẩm của mình so với các đối thủ cạnh tranh và có nhiều khả năng bán với giá cao hơn. Nói cách khác, nó cho phép công ty giảm chi phí đơn vị sản phẩm thấp hơn các đối thủ.

Đáp ứng khách hàng

Để đáp ứng được nhu cầu khách hàng, công ty cần phải cung cấp những mặt hàng đúng với nhu cầu và đúng với thời gian mà khách hàng trông đợi. Công ty phải bằng mọi cách xác định được nhu cầu của khách hàng và thoả mãn họ. Đồng thời đảm bảo việc cung cấp sản phẩm đúng thời điểm mà khách hàng cần nó.

Ngoài chất lượng sản phẩm, việc sử dụng các dịch vụ trước, trong và sau khi bán hàng cũng tăng cường khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng.

1.3.2 MARKETING – VỮ KHÍ CẠNH TRANH CỦA CÁC HÃNG HÃNG KHÔNG

Các chiến lược chức năng có vai trò đặc biệt quan trọng trong việc đạt được hiệu quả, chất lượng, đổi mới và đáp ứng khách hàng- các yếu tố tạo lập lợi thế cạnh tranh.

Chiến lược marketing là nhân tố rất quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả. Chính thông qua hoạt động marketing, ví dụ như quảng cáo, khuyến mại, doanh nghiệp giảm tỷ lệ khách hàng rời bỏ và nhờ đó, thực hiện giảm chi phí.

Một hãng hàng không cần có lợi thế cạnh tranh bằng việc thoả mãn tốt hơn nhu cầu của khách hàng – đó là sự thoả mãn đầy đủ và hiệu quả hơn so với các hãng hàng không khác. Dịch vụ cạnh tranh bằng hiệu quả giữa lợi ích mà dịch vụ đem lại và chi phí khách hàng phải hao phí. Sự hao phí của khách hàng có thể là tiền, sức lực và thời gian hoặc cơ hội. Marketing sẽ giúp cho hãng hàng không có thể lựa chọn cho mình đúng được phân đoạn thị trường, từ đó tổ chức sản xuất và cung ứng cho việc đáp ứng tốt nhất đoạn thị trường mục tiêu đó.

Những lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp có thể được thực hiện bằng nhiều cách khác nhau, từ việc tạo ra dịch vụ có ưu thế vượt trội, đội ngũ con người, cơ sở vật chất đến việc phát triển hệ thống phân phối, quá trình dịch vụ ...

Thực tiễn đã chứng tỏ rằng, so với Marketing hàng tiêu dùng, Marketing của các Hãng hàng không với bản chất là Marketing dịch vụ có tính phức tạp hơn. Để hiểu rõ tính phức tạp này, các lý thuyết Marketing đã gợi ý thêm vào 4P truyền thống (Sản phẩm, Giá cả, Phân phối và Khuếch trương) của Marketing hướng ngoại 2 biến số mới: Marketing hướng nội và Marketing quan hệ (tương tác).

Marketing hướng nội chỉ ra rằng công ty cần phải đào tạo tất cả các nhân viên của mình (P5: person) theo quan điểm thoả mãn khách hàng tức là huy động toàn bộ công ty áp dụng Marketing tổng thể hay tổng chất lượng.

Marketing quan hệ nhấn mạnh rằng chất lượng dịch vụ cung ứng gắn chặt với mối quan hệ người mua/người bán. Khách hàng không chỉ đánh giá chất lượng kỹ thuật của dịch vụ (nghiệp vụ có thành công hay không?), mà còn cả chất lượng chức năng (nhà cung ứng có tạo ra sự tin tưởng hay không?). Thực chất, chất lượng dịch vụ chịu ảnh

hưởng mạnh mẽ của chính quá trình tạo ra dịch vụ (P6: process) với sự hiện diện của khách hàng trong quá trình đó. Do tính chất vô hình của dịch vụ, yếu tố cơ sở vật chất (P7: Physical Evidence) không chỉ có vai trò quan trọng trong việc tạo ra dịch vụ mà còn gắn với hình ảnh của doanh nghiệp đối với người tiêu dùng.



Hình 1.5- Cách tiếp cận Marketing

Theo mức độ cạnh tranh ngày càng khốc liệt, các hãng hàng không phải đương đầu với 3 thách thức về khác biệt hoá, chất lượng và năng suất.

Do vậy sử dụng công cụ Marketing như là vũ khí cạnh tranh, một hãng hàng không cần có thể sử dụng các chính sách :

- Cạnh tranh bằng sản phẩm, dịch vụ
- Cạnh tranh bằng các process , các chuỗi giá trị, các dấu hiệu vật chất
- Cạnh tranh bằng cơ sở vật chất, kỹ thuật
- Cạnh tranh bằng yếu tố con người.
- Cạnh tranh về giá, chi phí.
- Cạnh tranh trong truyền thông.
- Cạnh tranh trong phân phối.

CHƯƠNG 2

THỊ TRƯỜNG CẠNH TRANH TRONG VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH VÀ HOẠT ĐỘNG MARKETING CỦA VIETNAM AIRLINES

2.1. THỊ TRƯỜNG CẠNH TRANH TRONG VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH HÀNG KHÔNG

2.1.1-KHÁI QUÁT VỀ THỊ TRƯỜNG QUỐC TẾ VÀ KHU VỰC

Từ khi hình thành dịch vụ vận chuyển bằng đường hàng không, do những đặc tính ưu việt của nó, thị trường đã có những bước phát triển vượt bậc. Vận tải hàng không là vận tải duy nhất cung cấp mạng đường bay khắp thế giới và là điều kiện rất quan trọng trong việc phát triển kinh tế và du lịch. Theo thống kê, hiện nay 40% hàng hoá xuất khẩu trên toàn thế giới được vận chuyển bằng đường hàng không và có khoảng 1,6 tỷ lượt hành khách đi máy bay hàng năm. Hiện tại, ngành công nghiệp này đang thu hút 28 triệu lao động trực tiếp hoặc gián tiếp.[49, Tr.23]

Theo số liệu của Tổ chức Hàng không dân dụng quốc tế ICAO thì hiện nay hiệp hội này có 277 hãng hàng không, ngoài những hãng hàng không quốc gia (flag carrier) các hãng hàng không khác cũng hoạt động rất hiệu quả.[49, Tr.65] . Theo nghiên cứu gần đây của ATW (Air Transport World) , dựa trên số liệu thống kê số lượng hành khách x km (RPK - Revenue Passenger Kilomet) từ tháng 1 đến tháng 9 năm 2007.[30, Tr.24], 20 hãng hàng không lớn nhất thế được liệt kê ở *Bảng 2.1*

Bảng 2.1- 20 Hãng Hàng không lớn nhất thế giới.
(Theo số liệu thống kê từ Tháng 1 đến Tháng 9 năm 2007)

| | | |
|----|------------------|-------------|
| 1 | American | 157,958,001 |
| 2 | United | 139,711,723 |
| 3 | Delta | 132,235,646 |
| 4 | Northwest | 88,856,230 |
| 5 | Continental | 88,356,515 |
| 6 | Air France/KLM | 84,791,000 |
| 7 | British Airways | 80,465,000 |
| 8 | Lufthansa Group | 79,010,000 |
| 9 | Southwest | 64,814,156 |
| 10 | Singapore 1 | 50,495,900 |
| 11 | US Airways | 49,002,684 |
| 12 | Qantas Group 2 | 48,453,000 |
| 13 | Japan Airlines 3 | 42,609,183 |
| 14 | Cathay Pacific | 41,943,146 |
| 15 | Emirates 1 | 31,546,656 |
| 16 | Korean 1 | 30,927,338 |
| 17 | Iberia 1 | 30,425,000 |
| 18 | Thai 2 | 29,259,110 |
| 19 | Air Canada 3 | 28,702,951 |
| 20 | America West | 28,075,763 |

Nguồn : Airport Transport World - 2007

Bảng 2.2 - Tình trạng hoạt động của các Hãng Hàng không Châu Á năm 2007

| Hãng Hàng không | Số lượt HK | Tăng trưởng | RPK (triệu) | Tăng trưởng | Hệ số ghế | FTK | Tăng trưởng |
|------------------------|------------|-------------|---------------|-------------|-----------|-----------|-------------|
| Air Caledonia | 275 | 0.0 | 46 | -0.1 | | 4,115 | -1.0 |
| Air Hong Kong | | | | | | 100,102 | -75.2 |
| Air China | 18,026 | 6.6 | 33,457 | 2.6 | 66.0 | 2,176,107 | 6.5 |
| Air-India | 3,707 | 10.8 | 14,731 | 16.9 | 69.5 | 368,135 | 4.1 |
| Air Macau | 1,270 | -33.9 | 1,588 | -29.7 | 64.4 | 47,389 | 38.4 |
| Air New Zealand | 9,620 | 5.7 | 22,691 | 5.6 | 74.4 | 824,000 | 8.3 |
| Air Nippon 1 | 3,611 | | 2,535 | | 60.7 | 12,160 | |
| Air Pacific 2 | 454 | 9.2 | 2,872 | 13.2 | 72.6 | | |
| Air Phillipines 1 | 463 | | 254 | | 55.7 | 4,081 | |
| All Nippon 2 | 42,251 | -4.0 | 50,182 | -6.4 | 63.6 | 1,312,183 | 4.7 |
| Alliance India | 1,525 | 6.0 | 1,098 | 1.7 | 59.5 | 8,035 | 11.7 |
| Asiana | 11,787 | -5.2 | 16,725 | -5.0 | 68.4 | 2,716,379 | -1.3 |
| Australian | 474 | | 2,700 | | 62.7 | 70,965 | |
| Bali 1 | 163 | | 44 | | 77.4 | 13 | |
| Bangkok | 1,270 | 1.7 | 676 | 5.8 | 58.7 | | |
| Batavia 1 | 236 | | 223 | | 63.7 | | |
| Biman | 1,529 | 3.2 | 4,556 | 2.6 | 66.4 | 149,160 | -13.1 |
| Bouraq 1 | 812 | | 658 | | 74.9 | 16,495 | |
| Cathay Pacific | 10,059 | -21.5 | 42,774 | -12.8 | 72.2 | 5,197,000 | 8.6 |
| Changan | 826 | | 807 | | 70.8 | 8,467 | |
| China Airlines | 7,067 | -13.1 | 23,734 | -11.5 | 69.4 | 4,822,000 | 4.8 |
| China Eastern | 13,854 | 15.4 | 19,796 | 6.3 | 60.9 | 1,311,217 | 28.9 |
| China Northern | 6,443 | 4.8 | 9,061 | 3.6 | 65.6 | 187,042 | 6.6 |
| China Northwest | 3,172 | -10.3 | 4,103 | -12.1 | 59.1 | 79,484 | -15.4 |
| China Southern | 15,564 | -27.6 | 21,120 | -27.0 | 63.8 | 1,094,922 | 8.9 |
| China Xinhua | 2,678 | | 4,110 | | 69.2 | 83,934 | |
| Continental Micronesia | 1,366 | -4.6 | 3,697 | -4.4 | 66.7 | 61,256 | -0.8 |
| Dragonair | 3,066 | -11.1 | 3,848 | -11.5 | 59.4 | 859,581 | 33.0 |
| EVA | 4,321 | -9.9 | 18,133 | -7.0 | 72.5 | 4,713,037 | 14.2 |
| Garuda | 7,726 | 5.2 | 13,133 | -11.5 | 63.7 | 255,347 | -26.0 |
| Hainan | 3,221 | -13.1 | 4,264 | -10.7 | 69.1 | 62,835 | -13.4 |

| | | | | | | | |
|-----------------------|--------|-------|--------|-------|------|-----------|-------|
| Indian | 5,723 | 3.3 | 7,962 | 5.4 | 60.0 | 117,874 | 6.0 |
| JAL 2 | 58,241 | -4.8 | 93,847 | -10.5 | 64.3 | 4,748,612 | -0.9 |
| Japan Asia 1 | 320 | | 585 | | 63.6 | 36,410 | |
| Jet | 6,717 | 6.9 | 5,663 | 9.8 | 62.7 | 63,734 | 15.8 |
| Korean | 21,735 | -1.9 | 39,981 | -4.2 | 68.1 | 7,066,000 | 13.2 |
| Kyrgyzstan | 111 | 13.1 | 239 | 3.2 | 57.5 | 3,694 | -19.0 |
| Lion 1 | 1,904 | | 1,624 | 48.5 | | 21,709 | |
| Malaysian | 15,144 | -6.6 | 36,797 | -0.3 | 66.7 | 2,175,664 | 13.1 |
| Mandala 1 | 1,253 | | 1,241 | | 80.0 | 9,170 | |
| Mongolian | 254 | -7.7 | 651 | -4.8 | 61.2 | 6,851 | -16.3 |
| Nippon Cargo 1 | | | | | | 2,464,878 | 2.4 |
| Pelita | 384 | -14.0 | 176 | -53.5 | 33.8 | 50,638 | 38.8 |
| Phillipine | 5,550 | -2.3 | 13,720 | 1.5 | 72.8 | 1,710,000 | 2.4 |
| Pakistan | 4,556 | 9.4 | 12,011 | 11.4 | 69.6 | 346,607 | -0.1 |
| Qantas 2 | 28,884 | 6.5 | 77,225 | 2.8 | 77.6 | | |
| Royal Brunei | 955 | -7.8 | 3,588 | -3.4 | 61.2 | 148,703 | -8.0 |
| Sahara | 1,713 | 53.4 | 2,042 | 47.5 | 59.7 | 22,178 | 15.8 |
| Shandong | 2,271 | | 2,525 | | 74.9 | 31,722 | |
| Shanghai | 4,231 | 4.5 | 5,491 | 6.7 | 61.9 | 183,852 | 14.5 |
| Shanxi | 825 | | 1,059 | | 72.8 | 13,115 | |
| Shenzhen | 3,503 | | 4,560 | | 76.1 | 81,391 | |
| Singapore | 13,885 | -15.1 | 63,940 | -13.8 | 72.2 | 6,668,705 | -1.3 |
| Sichuan | 2,222 | | 2,730 | | 65.9 | 79,146 | |
| SilkAir | 861 | -5.4 | 1,466 | -0.2 | 62.4 | 14,431 | -1.2 |
| SriLankan | 1,962 | 12.4 | 6,926 | 12.1 | 75.6 | 230,173 | 22.3 |
| Star 1 | 418 | | 172 | | 79.8 | 1,452 | |
| Thai | 17,301 | -7.6 | 44,934 | -7.4 | 69.9 | 1,764,485 | -3.3 |
| Vietnam | 1,764 | 1.3 | 4,834 | | | | |
| Virgin Blue 2 | 10,000 | 53.0 | 11,584 | 61.0 | 82.6 | | |
| Xiamen | 4,891 | | 5,254 | | 67.7 | 88,555 | |
| Xinjiang | 2,148 | 17.5 | 4,094 | 4.5 | 52.4 | 60,121 | -17.9 |
| Yunnan | 3,768 | -4.2 | 3,964 | -1.1 | 67.1 | 86,926 | -9.5 |

Nguồn :APA - 2007

Trong số 20 Hãng nói trên thì châu Á có đại diện là Singapore Airlines, Japan Airlines, Cathay Pacific, Korean Air và Thai Airway với vị trí tương ứng là 10,13,14, 16 và 18. Thực sự đây là những hãng hàng không rất lớn của Châu Á và là những đối thủ cạnh tranh mạnh mẽ của Vietnam Airlines hiện tại cũng như trong tương lai.

Bảng 2.2 dưới đây là số liệu về tình trạng hoạt động của các hãng Hàng không châu Á năm 2007.[27, Tr.15]

Trong những năm qua ngành dịch vụ vận chuyển hàng không có hàng loạt các sự kiện có ảnh hưởng lớn đến hoạt động, diễn hình của các sự kiện là sự kiện 11/9 tại Mỹ, SARS ở Châu Á, Chiến tranh IRAQ, khủng bố và các sự kiện kinh tế khác như giá dầu, giá sắt thép tăng ... Điều này tác động rất lớn đến sự tồn tại của Các Hãng hàng không. Có thể lấy giá dầu là một ví dụ, theo tính toán của tổ chức IATA, nếu như giá dầu ở mức 30 USD/thùng thì lợi nhuận của toàn ngành sẽ là 3 tỷ USD; Ở mức 43 USD/thùng, thì kinh doanh của toàn ngành sẽ là ở điểm hoà vốn và nếu giá dầu ở mức 66 USD/ thùng thì khoản lỗ theo tính toán sẽ là 3 tỷ USD [49, Tr.4] . Hiện tại, theo thông tin mới nhất giá dầu hiện nay là 120 USD/thùng, điều này gây khó khăn rất lớn về tài chính cho các hãng hàng không và có thể là một trong những lý do quan trọng cho việc xuất hiện các Hãng Hàng không giá rẻ.

Trong những năm gần đây thế giới đã chứng kiến những biến động lớn về chính trị, an ninh và kinh tế trên thế giới, nền kinh tế của nhiều nước bị ảnh hưởng nghiêm trọng; đặc biệt là ba nền kinh tế lớn là Mỹ, Châu Âu và Nhật bản liên tục bị chao đảo với sự phá sản của một số công ty lớn hàng đầu của Mỹ sau những gian lận về tài chính, kéo theo những ảnh hưởng không nhỏ tới nền kinh tế của nhiều nước khác. Mặc dù vậy tính chung thì nền kinh tế thế giới vẫn có sự tăng trưởng - theo số liệu của Ngân hàng thế giới (WB) thì GDP toàn thế giới năm 2007 tăng 1.7% .Những diễn biến bất lợi nêu trên đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến thị trường và ngành hàng không dân dụng thế giới. Theo số liệu của Hiệp hội vận chuyển hàng không dân dụng quốc tế IATA thì tổng khách quốc tế luân chuyển năm 2006 toàn thế giới giảm 5,03% và ghé luân chuyển giảm 7,76% so với số liệu trung bình của 03 năm trước [49, Tr. 21] . Rất nhiều Hãng Hàng không đã lâm vào cảnh khó khăn ,

phải cắt giảm đường bay, đội bay, nhân công, chi phí... và thậm chí phá sản như SwissAir, Ansett Australia. Hãng hàng không United Airlines - hãng hàng không lớn thứ 2 của Mỹ đã phải đệ đơn phá sản do thua lỗ kéo dài.

Tại châu Phi, việc đổi mới đội ngũ máy bay đang cải thiện dần năng lực tài chính và đem đến cho các hãng hàng không một luồng sinh khí mới. Vận chuyển hàng không luôn tăng tuy nhiên vấn đề là tỉ lệ tai nạn của khu vực này rất cao (*bằng khoảng 10 lần so với tỉ lệ trung bình của thế giới*) đây là mối quan tâm hàng đầu của các hãng hàng không khu vực này.

Tại khu vực châu Âu, việc phát triển nhanh chóng các hãng hàng không giá rẻ (low-cost airlines) đã làm thay đổi nhu cầu của người tiêu dùng cùng với kỳ vọng về mức giá. Để có mức giá thấp, các nhà cung cấp đã thay đổi chuỗi giá trị của dịch vụ này bằng việc giảm nhiều dịch vụ bao quanh và phẩm cấp dịch vụ cơ bản cũng được thay đổi. Phương tiện bay và thiết bị kèm theo chỉ thực hiện ở mức tối thiểu mà thôi (thay máy bay cỡ to, hiện đại bằng máy bay trung bình, cỡ nhỏ, tăng thêm ghế trên các chuyến bay, bỏ các tuyến bay quá ngắn, ít khách...). Việc hợp nhất 10 nền kinh tế Tây Âu sẽ tăng các cơ hội kinh doanh và du lịch. Tuy nhiên, chi phí cao và các quy chế hoạt động hạn chế đang là cản trở cho sự phát triển của các hãng hàng không này.

Trung Đông đã có những dấu hiệu phục hồi sau ảnh hưởng của chiến tranh và sự bất ổn về chính trị. Việc phát triển du lịch khu vực và dịch vụ chuyển tải (transit) là những yếu tố tích cực đóng góp vào sự phát triển mạnh về nhu cầu vận chuyển hàng không.

Ngược lại với những bức tranh không mấy sáng sủa của các khu vực khác, các hãng hàng không Châu Á là vô cùng linh hoạt trong hoạt động. Trung quốc và Ấn Độ có rất nhiều tiềm năng để cải thiện ngành công nghiệp vận tải. Việc phát triển các cơ sở hạ tầng đã góp phần duy trì và nâng cao tỉ lệ tăng trưởng. Vận tải hàng không tăng 8,7% so với năm 2006 và cùng với sự phục hồi của Nhật bản sẽ làm tăng tỉ lệ này thêm nữa. Đồng thời việc phát triển hàng loạt các hãng Hàng

không giá rẻ tại khu vực Đông Nam Á đưa đến những triển vọng mới trên thị trường. [49, Tr.65]

Trong những năm tới hãng hàng không giá rẻ hàng đầu khu vực Air ASIA (Malaysia) đã có kế hoạch mua thêm 80 máy bay để tăng gấp đôi lượng hành khách vận chuyển, ValuAIR (Singapore) mua thêm 2 máy bay A320 để tăng thêm địa điểm bay đến, Tiger Airways (Thái lan) giảm giá vé một chiều 50%, và tại Việt nam sau hàng loạt những khó khăn về tài chính trong thời gian vừa qua Pacific Airlines đang có định hướng chuyển sang phương thức hoạt động như là một hãng Hàng không giá rẻ.[28, Tr.16] – tuy nhiên theo những thông tin mới nhất từ Bộ Tài chính thì với sự tham gia của tập đoàn Temasek Holding của Singapore, rất có thể Pacific Airlines sẽ chuyển thành hãng hàng không giá hợp lý (value based airlines)

Kết quả hoạt động của các Hãng Hàng không Châu Á theo số liệu của Hiệp hội Hàng không Châu Á - Thái bình dương (AAPA - Association of Asia - Pacific Airlines) .[27, Tr.76] được thể hiện ở *Bảng 2.3*.

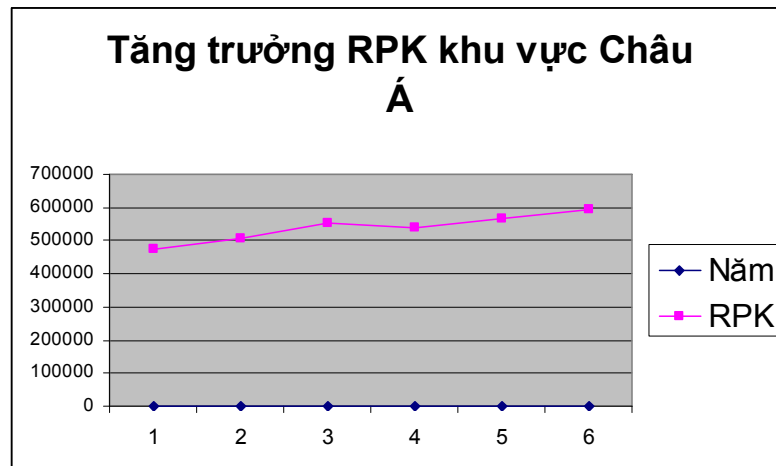
Bảng 2.3- Kết quả hoạt động của Các Hãng Hàng không Châu Á

Đơn vị : triệu

| Chỉ tiêu | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|------------------|------------|
| Số lượng Hành khách x KM (đơn vị : triệu) | 474,484 | 506,409 | 553,870 | 537,809 | 565,949 | 594246.45 |
| Khả năng Ghế x KM có thể cung cấp (Đơn vị tính : triệu) | 692,914 | 708,330 | 750,200 | 756,053 | 780,071 | 819074.55 |
| Hệ số sử dụng ghế (%) | 68,5 | 71,5 | 73,8 | 71,1 | 72,6 | 76,23 |
| Số tấn hành x KM vận chuyển (Đơn vị tính : triệu) | 74,919 | 83,057 | 88,312 | 84,129 | 89,994 | 94493.7 |
| Số tấn hàng x KM có khả năng vận chuyển (Đơn vị tính : triệu) | 114,721 | 121,852 | 126,513 | 126,456 | 132,064 | 138667.2 |
| Hệ số khai thác hàng hoá (%) | 65,3 | 68,2 | 69,8 | 66,5 | 68,1 | 71,505 |
| Số lượt hành khách vận chuyển (Đơn vị tính : nghìn) | 196,007 | 208,217 | 220,745 | 223,268 | 231,271 | 242834.55 |
| Khối lượng hàng hoá vận chuyển | 6,348,857 | 7,090,350 | 7,525,756 | 7,277,987 | 7,843,197 | 8235356.85 |

Nguồn : AAPA - 2007

Với số liệu trên, biểu đồ về tốc độ tăng trưởng RPK của khu vực Châu Á được thể hiện ở *Hình 2.1*



Hình 2.1- Đồ thị tăng trưởng RPK tại khu vực Châu Á

Nguồn: *AAPA Annual Reports - 2007*

Hầu hết tất cả các Hãng hàng không đều gặp khó khăn về thị trường, về tài chính và đang cố gắng chuyển đổi hình thức hoạt động của mình để có thể có mức lợi nhuận tối đa.

Tổng dung lượng thị trường được hình thành từ thị trường trong nước và thị trường quốc tế của các Hãng Hàng không Châu Á như *Bảng 2.4*[27]

Bảng 2.4 – Dung lượng thị trường quốc tế của các Hãng HK châu Á

| Năm | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|------------------|------------|
| SỐ LIỆU HOẠT ĐỘNG TRÊN THỊ TRƯỜNG QUỐC TẾ | | | | | | |
| Số lượng Hành khách x KM (đơn vị : triệu) | 390,466 | 419,203 | 466,163 | 443,995 | 467,534 | 490910.7 |
| Khả năng Ghế x KM có thể cung cấp (Đơn vị tính : triệu) | 563,254 | 579,784 | 620,893 | 618,322 | 637,200 | 669060 |
| Hệ số sử dụng ghế (%) | 69.3 | 72.3 | 75.1 | 71.8 | 73.4 | 77.07 |
| Số tấn hành x KM vận chuyển (Đơn vị tính : triệu) | 66,951 | 74,834 | 79,931 | 75,166 | 80,550 | 84577.5 |
| Số tấn hãng x KM có khả năng vận chuyển (Đơn vị tính : triệu) | 98,037 | 104,619 | 109,606 | 108,507 | 113,759 | 119446.95 |
| Hệ số khai thác hàng hoá (%) | 68.3 | 71.5 | 72.9 | 69.3 | 70.8 | 74.34 |
| Số lượt hành khách vận chuyển (Đơn vị tính : nghìn) | 86,510 | 94,437 | 104,239 | 102,864 | 108,389 | 113808.45 |
| Khối lượng hàng hoá vận chuyển | 4,979,802 | 5,664,682 | 5,868,641 | 5,612,331 | 6,162,089 | 6470193.45 |

Nguồn : *AAPA - 2007*

Các Hãng hàng không đang có xu hướng sát nhập với nhau để thành lập nên các liên minh hàng không - đáng kể nhất là liên minh Hàng không Châu Âu và liên minh hàng không Châu Á đã hình thành và ngay lập tức được nằm trong danh sách 10 hãng hàng không lớn nhất thế giới. Về mặt khách quan, sự hợp nhất là sẽ giúp các hãng hàng không chia sẻ và tận dụng được lợi thế của nhau để khai thác thị trường một cách hiệu quả nhất. Về mặt chủ quan, với những biến động thị trường xảy ra nằm ngoài tầm kiểm soát và điều khiển của từng hãng hàng không riêng lẻ bắt buộc các hãng hàng không phải liên kết lại với nhau để có thể giải quyết được vấn đề.

Các Hãng hàng không khác đều có nỗ lực cải thiện phương thực hoạt động về nhân sự, về thị trường và cách thức gia nhập cho phù hợp với tình hình mới.

Trong vòng 2 năm trở lại đây, mặc dù những yếu tố bất ổn của những năm trước như chiến tranh, khủng bố, dịch bệnh vẫn tiếp tục tồn tại tuy nhiên kinh tế thế giới đã chuyển sang giai đoạn tăng trưởng ổn định. GDP của thế giới năm 2007 tăng 5%, mức cao nhất trong vòng ba thập kỷ gần đây [26] đã kéo theo tăng trưởng của vận chuyển hàng không thế giới. Theo IATA, lượng hành khách đi lại bằng đường hàng không trên thế giới năm 2007 tăng 11% so với năm 2006 [49]. Lượng hàng hoá vận chuyển dự kiến tăng khoảng 10,1 %. Có hai yếu tố mà IATA cho là động lực của sự tăng trưởng vận tải hàng không năm nay là sự tăng trưởng kinh tế thế giới và sự lan toả của chính sách tự do hoá bầu trời và cạnh tranh mạnh mẽ. Thị trường Trung quốc và Ấn Độ được coi là những khu vực phát triển mạnh mẽ nhất. Khách vận chuyển tại khu vực Châu Á - Thái bình dương dự kiến tăng 8,3% [27]. Tuy nhiên, có một điều rất đáng tiếc là mặc dù với sự phục hồi và tăng trưởng mạnh mẽ như vậy, trong năm 2007 các hãng hàng không thế giới vẫn thua lỗ khoảng 4 tỷ Đô la. Như vậy, các hãng hàng không đã thua lỗ tổng cộng 42 tỉ Đô la trong giai đoạn 2002-2007. Theo IATA, chi phí nhiên liệu tăng chóng mặt là nguyên nhân chính làm các hãng hàng không thua lỗ trong những năm qua. Theo nhận định của IATA: tăng

trường và thu xuất của vận tải hàng không thế giới đang đi theo hai hướng ngược chiều nhau. Tình hình tăng trưởng của vận chuyển hàng không của các khu vực trên thế giới trong năm 2007 được thể hiện tại *Bảng 2.5* [30, Tr.163]

Bảng 2.5 – Tình hình tăng trưởng vận tải Hàng không các khu vực

| Tăng trưởng của năm 2007 so với năm 2006 | Tăng trưởng RPK | Tăng trưởng ASK | Hệ số sử dụng ghế % | Tăng trưởng FTK | Tăng trưởng ATK |
|---|----------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Châu Phi | 10.8% | 9.3% | 67.6 | 16.4% | 10.2% |
| Châu á - Thái bình dương | 23.6% | 17.2% | 72.4 | 15.3% | 16.5% |
| Châu Âu | 10.9% | 8.6% | 75.7 | 11.2% | 9.2% |
| Trung Đông | 27.2% | 23.3% | 72.2 | 27.8% | 27.1% |
| Bắc Mỹ | 16.2% | 11.3% | 79.4 | 11.8% | 9.3% |
| Nam Mỹ | 13.3% | 9.6% | 74.0 | 11.6% | 9.5% |
| Toàn ngành | 16.9% | 12.9% | 74.6 | 14.0% | 13.0% |

Nguồn : Air Transport World - 2007

Thị trường hàng không đang có những bước phát triển đầy triển vọng, tỉ lệ vận chuyển trung bình tăng 16,9% và tỉ lệ cung ứng của toàn ngành tăng 12,9%. Hệ số sử dụng ghế trung bình là 74.6% cho thấy công tác dự đoán nhu cầu của các Hãng hàng không được thực hiện khá tốt - đây là những con số rất đáng khích lệ sau một thời gian bị khủng hoảng. Hy vọng rằng trong thời gian tới, các Hãng hàng không sẽ nhanh chóng thu được lợi nhuận từ hoạt động của mình.

Theo dự báo của IATA, triển vọng phát triển ngành công nghiệp vận tải hàng không từ nay đến năm 2010 sẽ diễn biến như được thể hiện ở *Bảng 2.6*.

Bảng 2.6 – Triển vọng phát triển vận tải hàng không thế giới đến năm 2010

| Các tham số tăng trưởng | | | | |
|---|-------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------------------|
| KHU VỰC ĐƯỜNG BAY | Hành khách | | Tấn Hàng hoá | |
| | Năm 2006 | Trung bình 2006-2010 | Năm 2006 | Trung bình 2006-2010 |
| Bắc Đại Tây Dương | 7.7% | 5.2% | 8.5% | 4.8% |
| Trans-Pacific | 9.9% | 5.9% | 10.3% | 4.6% |
| Châu Âu – Châu Á-TBD | 14.9% | 7.1% | 11.4% | 7.0% |
| Châu Âu – Trung Đông | 18.9% | 7.7% | 7.8% | 6.1% |
| Châu Âu – Châu Phi | 7.2% | 5.5% | 7.4% | 5.6% |
| Trong khu vực Châu Á- TBD | 19.5% | 8.3% | 12.0% | 6.1% |
| Trong khu vực Châu Âu | 7.5% | 4.8% | 7.8% | 5.7% |
| Trong khu vực Châu Mỹ Latinh và Caribê | 9.3% | 5.4% | 4.4% | 3.7% |
| Tổng đường bay quốc tế | 11.0% | 6.0% | 10.1% | 6.0% |
| Tổng đường bay trong nước | 5.9% | 4.5% | | |
| Tổng các đường bay | 7.6% | 5.0% | | |

Nguồn : IATA - 2007

5 thị trường có tốc độ tăng trưởng vận chuyển hành khách lớn nhất thế giới được thể hiện ở *Bảng 2.7*

Bảng 2.7 – 5 thị trường có tốc độ tăng trưởng vận chuyển hành khách lớn nhất 2006- 2010

| 5 thị trường có tốc độ phát triển vận chuyển hành khách nhanh nhất thế giới trong giai đoạn 2006 – 2010 | | |
|--|----------------------------------|--|
| | Năm 2006 (triệu hk) | Tốc độ tăng trưởng trung bình giai đoạn 2006-2010 |
| Trung Quốc | 21.9 | 12.5% |
| Ban Lan | 4.4 | 11% |
| Hungary | 4.4 | 9.6% |
| Các tiểu vương quốc A rập thống nhất | 17.7 | 9.3% |
| Cộng hoà SÉC | 5.9 | 9.1% |

Source: Passenger Forecast 2006-2010, IATA

Nguồn : IATA - 2007

2.1.2. XU HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC HÃNG HÀNG KHÔNG TRONG TƯƠNG LAI

Khủng hoảng hàng không trong những năm qua do những sự kiện kinh tế, chính trị, xã hội đã minh chứng rằng ngành công nghiệp hàng không trên thế giới chưa đủ độ linh hoạt và chưa sẵn sàng với những đột biến của thị trường. Mặt khác, việc kiểm soát chi phí không tốt đã làm cho rất nhiều các hãng hàng không đang phải đối phó với những khoản lỗ khổng lồ. Chính vì vậy, để có thể có được một trạng thái tốt đẹp hơn, không ai khác bản thân các hãng hàng không cần phải có những giải pháp tích cực và có những định hướng rõ ràng. Dưới đây là những điểm chính mà các hãng hàng không cần phải chú trọng - những vấn đề này đã được đúc kết và nêu ra tại các cuộc họp thường niên gần đây của IATA, ICAO cũng như các hiệp hội hàng không khác.

2.1.2.1. Sự phối hợp

Dường như những sự kiện gần đây cho thấy việc hạn chế hoặc khắc phục những ảnh hưởng xấu nằm ngoài giới hạn của một hãng hàng không, của một quốc gia nào đó. Chính vì vậy, vấn đề tăng cường sự hợp tác, phối hợp đồng bộ cho một hiệu quả chung đang là mối quan tâm của mọi hãng hàng không, mọi tổ chức trong ngành công nghiệp vận chuyển hàng không.

Hiện nay các tổ chức có liên quan đến hoạt động bay như các sân bay, các tổ chức cung cấp dịch vụ quản lý bay và dịch vụ hỗ trợ cất hạ cánh rất nỗ lực trong việc cắt giảm chi phí. Năm 2004, do hợp lý hoá lao động và áp dụng các công nghệ mới - Hàng không thế giới đã tiết kiệm được 530 tỷ Đô la [30, Tr.57]. Các sân bay cũng đang cố gắng để giảm lệ phí sân bay cho khách hàng.

Chính phủ các nước cần nhận thức rõ tầm quan trọng của vận chuyển hàng không và vai trò của nó trong phát triển và hợp tác kinh tế, văn hoá, chính trị và xã hội của mỗi quốc gia. Từ đó có chính sách và những quy chế hợp lý kích thích và mở rộng quyền hạn hoạt động của các hãng hàng không.

Hiện tại chính phủ nhiều nước, thậm chí ngay cả Cộng đồng Châu Âu vẫn đang áp dụng những quy định rất lỗi thời làm giảm sự linh hoạt của các hãng hàng

không và buộc các hãng hàng không này phải chấp nhận những khoản phụ phí rất vô lý - đặc biệt là những quy định về trách nhiệm trong việc chậm và huỷ chuyến bay.

Cần giảm thiểu **sự kém linh hoạt** và **phức tạp** trong hoạt động của các hãng hàng không. Vận chuyển hàng không phụ thuộc rất lớn vào sự phát triển và suy thoái của chu kỳ kinh tế. Những cú sốc gần đây là những liều thuốc thử thiết thực nhất cho tính linh hoạt trong hoạt động của ngành. Mặc dù vậy, với hàng ngàn máy bay không khai thác, nhiều hãng hàng không lao đao song các rào cản để gia nhập thị trường hoặc phương thức, quy chế hoạt động thì không hề thay đổi. Việc kiểm soát giá cả đối với các hãng hàng không trở nên rất khó khăn - bên cạnh đó, những vấn đề khác liên quan đến người lao động như sa thải, sắp xếp lại nhân sự cũng gặp rất nhiều trở ngại. Mặt khác, với mô hình hoạt động theo kiểu truyền thống của các hãng hàng không thì có quá nhiều phức tạp từ đó làm phát sinh thêm nhiều chi phí và các hãng hàng không hoạt động trong hệ thống vẫn phải chịu nhiều áp lực.

Vì vậy trách nhiệm của các hãng hàng không trong thời gian tới là vẫn phải duy trì được một hệ thống đường bay hợp lý tuy nhiên phải loại bỏ được những phức tạp, bất hợp lý trong quá trình khai thác thị trường để từ đó có thể giảm được giá thành.

Mục tiêu lâu dài của ngành hàng không là không chỉ hình thành "*các hãng hàng không giá rẻ*" mà phải là "*Ngành công nghiệp giá rẻ*", tuy nhiên để đạt được điều này thì không chỉ phải cần sự cố gắng của các hãng hàng không mà cần có sự nỗ lực và phối hợp chung của các tổ chức, các thành viên của như của các chính phủ.

2.1.2.2. Đơn giản hoá

Việc đơn giản hoá các thủ tục và phương thức hoạt động không những mang lại lợi ích cho nhà vận chuyển mà còn cho khách hàng. Mục tiêu là một mặt vẫn nâng cao được chất lượng dịch vụ cho khách hàng mặt khác vẫn tiết kiệm được chi phí theo tính toán là khoảng 3 tỉ Đô la mỗi năm [30, Tr.101]. Việc đơn giản hoá này là dựa trên những lý do dưới đây:

- Tình hình tài chính khó khăn của các hãng hàng không trong 3 năm quan.
- Thay đổi môi trường hoạt động với nhiều gương mặt mới tham gia thị trường.

- Sự xuất hiện và ứng dụng của rất nhiều các công nghệ trực tuyến mới đối với các ngành khác nhau.
- Kỳ vọng của khách hàng về các dịch vụ nhanh chóng, thuận tiện.

Với những lý do này, các hãng hàng không quyết tâm thực hiện đơn giản hoá các thủ tục và hoạt động của mình, các hãng hàng không đã sẽ tập trung vào 4 yếu tố cơ bản sau :

Vé điện tử : Đối với khách hàng không phải lo lắng cho việc gìn giữ vé và cũng không phải sợ bị mất vé nữa (điều này là cực kỳ phiền toái đối với việc sử dụng vé giấy thông thường như hiện nay), và họ cũng không phải xếp hàng chờ mua vé giờ chót. Mặt khác, sử dụng vé điện tử này họ hoàn toàn có cơ hội và chủ động sử dụng những giá trị gia tăng khác qua quầy dịch vụ tự động (Self-service Kiosk). Đối với các đại lý bán vé thì sử dụng vé điện tử cho phép họ có rất nhiều thuận lợi trong việc quản lý và thay đổi mà không cần phải sự có mặt của khách hàng. Đối với các hãng hàng không, theo dự kiến sẽ tiết kiệm được khoảng 9 Đô la /hành khách nếu sử dụng vé điện tử thay vì vé bằng giấy như hiện nay.

Hiện tại, IATA đang rất tích cực trong việc xây dựng và phát triển tiêu chuẩn ngành mới cũng như đang tiến hành việc đào tạo chuyên sâu cho việc mở rộng ứng dụng và khai thác vé điện tử và đặc biệt là vé điện tử interline.

Quầy dịch vụ tự động: Được viết tắt là CUSS cho phép các hãng hàng không và khách hàng có thể sử dụng những dịch vụ vô cùng tiện dụng tương tự như với hệ thống ATM của Ngân hàng. Với việc ứng dụng thiết bị này, nó sẽ tiết kiệm rất nhiều các khoảng không gian cho các sân bay - mà hầu hết khoảng không gian các sân bay này ngày càng chật hẹp do lượng hành khách ngày càng tăng. Việc sử dụng thiết bị này cho phép tất cả các hãng hàng không đều có thể khai thác chứ không phải mỗi hãng hàng không đều phải có một hoặc một vài quầy làm thủ tục riêng. Một đặc tính rất hữu dụng của nó là nếu sử dụng CUSS thì khách hàng không cứ phải làm các thủ tục lên máy bay (check-in) tại sân bay mà hoàn toàn có thể thực hiện ở các địa điểm công cộng khác như bến tàu/xe buýt, sảnh khách sạn, bãi đỗ ô tô...

Tiêu chuẩn mã vạch: IATA gần đây đã phát triển và ban hành tiêu chuẩn mã vạch cho thẻ lên máy bay. Mục đích là giảm thiểu việc xếp hàng tại sân bay và giảm

thiếu chi phí của các hãng hàng không liên quan đến quá trình làm thủ tục lên máy bay (check-in). Khách hàng có thể in thẻ lên máy bay của mình tại nhà, văn phòng hay nơi làm việc và không cần phải xếp hàng nữa. Họ chỉ cần phải thực hiện giao dịch với hệ thống Quầy tự động với những thao tác rất đơn giản và nhanh chóng. Các hãng hàng không sẽ có nhiều sự lựa chọn cho việc cung cấp thẻ lên máy bay (boarding pass) với nhiều công nghệ khác nhau. Việc sử dụng thẻ lên máy bay dùng công nghệ mã vạch cũng sẽ trợ giúp cho hình thức vé điện tử.

Quản lý hành lý của khách hàng bằng định dạng tần số vô tuyến: IATA đã cho phép ứng dụng công nghệ định dạng vô tuyến (Radio Frequency Identification - RFID) cho việc quản lý, theo dõi và xử lý hành lý của khách hàng. Với công nghệ này, các sân bay/hãng hàng không có thể giảm được tỉ lệ hành lý bị xử lý nhầm, tăng cường kiểm tra an ninh và đẩy nhanh tiến trình xử lý hành lý. Do bởi không sử dụng thiết bị quang học như hiện nay, công nghệ này sẽ loại trừ hoàn toàn việc không đọc được hoặc đọc sai các thông tin trên nhãn hành lý mà điều này là rất quan trọng trong việc phân loại hành lý cho các chuyến bay - đặc biệt là những chuyến bay nối chuyến giữa nhiều địa điểm và nhiều hãng khác nhau. Đồng thời công nghệ này cũng cho phép xác định vị trí của các kiện hành lý khác nhau trong container mà không thể đọc quét được bằng thiết bị quang học. Tóm lại, công nghệ này là một công cụ quan trọng cho phép việc giảm tỉ lệ hành lý thất lạc và giúp cho khách hàng có những chuyến bay hài lòng hơn.

Hiện tại, ở thị trường Mỹ, đã có gần 100% các hãng hàng không tiếp cận tới công nghệ vé điện tử ở những đường bay nội địa, tỉ lệ này ở các đường bay quốc tế là 12% [30, Tr.22]. Tất cả mọi người đều nhận thấy những tiện ích và hiệu quả của các ứng dụng mới này và chắc chắn rằng trong một tương lai gần, đó là tiêu chuẩn cho ngành công nghiệp vận tải hàng không.

2.1.2.3. An toàn

An toàn đã, đang và luôn sẽ là ưu tiên số một cho vận tải hàng không. Hiện tại ngành đã đạt được mức độ cao về hệ số an toàn, tuy nhiên vấn đề này cần luôn phải được tập trung chú trọng và nâng cao hơn nữa.

Hiện tại các hãng hàng không và các tổ chức trong ngành đang cố gắng cam kết để đạt các tiêu chuẩn của Tổ chức quốc tế về an toàn (International Organization of Safety) với 3 tiêu điểm chính là :

- Tiêu chuẩn toàn cầu về kiểm soát an toàn.
- Quá trình kiểm soát an toàn được đơn giản hoá.
- Các biện pháp bảo đảm an toàn hiệu quả hơn.

FAA, ICAO đang hỗ trợ tích cực các thành viên của mình cho việc đăng ký để đạt được các chứng chỉ an toàn này. Đồng thời, cũng cam kết rằng tất cả các thành viên của IATA sẽ đăng ký các tiêu chuẩn này. Đây thực sự rất có ý nghĩa đối với các thành viên của IATA.

Để minh chứng cho điều này, IATA đang nỗ lực triển khai làm việc với các hãng hàng không , các tổ chức khai thác và các thành viên tham gia để thúc đẩy và thống nhất quá trình tiêu chuẩn hoá này.

2.1.2.4. An ninh

Cùng với vấn đề an toàn, an ninh cũng là vấn đề mà hàng không phải cam kết với 1.6 tỷ hành khách hàng năm của mình. Việc đơn giản các thủ tục kiểm soát an ninh được tiêu chuẩn hoá là vấn đề thiết yếu. Việc đảm bảo an ninh lại phải được thực hiện một cách ít phiền phức nhất cho khách hàng (không phải mọi khách hàng đều sẵn sàng cho việc này) là một công việc không hề đơn giản. Điều này cần phải được thực hiện cùng với sự trợ giúp tích cực của các công nghệ, các tổ chức nghiên cứu và các tổ chức an ninh khác.

Tình trạng khẩn cấp sau sự kiện 11 tháng 09 bắt buộc cần phải có biện pháp tích cực và hỗ trợ cao của chính phủ. Tuy nhiên, đã nhiều năm trôi qua mà những biện pháp đảm bảo an ninh của các chính phủ cũng chỉ mang tính đối phó mặc dù tính trung bình hàng năm đã có khoảng 5 tỉ Đô la Mỹ được chi ra cho các biện pháp an ninh.

Trong thời gian sắp tới, các sân bay sẽ phải trang bị những trang thiết bị an toàn hơn như thiết bị máy soi dùng không gian 3 chiều, thiết bị phát hiện chất nổ dùng công nghệ IMS/ITMS cũng như các thiết bị kiểm tra hộ chiếu, visa... Đồng thời các biện pháp an ninh chuyên nghiệp khác cũng phải được triển khai áp dụng cho phép đạt được sự kiểm soát tối đa về an ninh.

2.1.3. VỊ THẾ CỦA VIETNAM AIRLINES VÀ THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU

Hãng hàng không quốc gia Việt nam là một trong những hãng hàng không trẻ nhất trên thế giới. Để có thể hiểu rõ hơn về tầm vóc, thị trường và cạnh tranh của Hãng, trước hết chúng ta sẽ phân tích số liệu thống kê gần đây nhất của Hiệp hội Hàng không Châu Á - Thái bình dương của các thành viên của Hiệp hội, trong đó có Vietnam Airlines . Để đảm bảo sự khách quan về số liệu so sánh và với mục tiêu chi phân tích về quy mô, chúng ta sử dụng số liệu của toàn bộ các tuyến bay trong nước và ngoài nước của các Hãng hàng không. Nếu như với mục đích để phân tích năng lực cạnh tranh thì nên chỉ sử dụng số liệu trên các chuyến bay quốc tế và không bao gồm số liệu của các chuyến bay nội địa.

Số liệu về số lượng hành khách vận chuyển và RPK vận chuyển năm tài khoá 2006 và 2007 được thể hiện ở *Bảng 2.8.* .[27, 28]

Bảng 2.8- Số liệu vận chuyển của các Hãng HK Châu Á năm 2007/2006

| Hãng HK | Số lượng hành khách ('000) | | | Sản lượng khách x km - RPK ('000) | | |
|-----------|----------------------------|-------------|------------|-----------------------------------|-------------|------------|
| | Năm 2005/06 | Năm 2006/07 | % Thay đổi | Năm 2005/06 | Năm 2006/07 | % Thay đổi |
| BI | 1,018 | 989 | (2.8) | 3,699,122 | 3,682,690 | (0.4) |
| BR | 4,794 | 4,322 | (9.8) | 19,508,450 | 18,134,024 | (7.0) |
| CI | 8,140 | 7,060 | (13.3) | 26,220,948 | 23,619,515 | (9.9) |
| CX | 12,312 | 10,110 | (17.9) | 49,041,021 | 42,773,752 | (12.8) |
| GA | 7,453 | 7,839 | 5.2 | 16,715,158 | 13,205,824 | (21.0) |
| JL | 33,807 | 34,783 | 2.9 | 83,727,365 | 76,986,287 | (8.1) |
| KE | 22,172 | 21,546 | (2.8) | 41,798,951 | 40,507,002 | (3.1) |
| MH | 16,315 | 15,374 | (5.8) | 37,652,953 | 37,658,909 | 0.0 |
| NH | 44,514 | 42,739 | (4.0) | 54,954,415 | 51,596,374 | (6.1) |
| OZ | 12,376 | 11,866 | (4.1) | 17,331,543 | 16,650,772 | (3.9) |
| PR | 5,546 | 5,534 | (0.2) | 13,714,337 | 13,357,718 | (2.6) |
| SQ | 15,326 | 13,278 | (13.4) | 74,183,200 | 64,685,200 | (12.8) |
| TG | 17,798 | 16,441 | (7.6) | 46,571,261 | 44,396,434 | (4.7) |
| VN | 4,000 | 3,983 | (0.4) | 6,583,282 | 6,311,579 | (4.1) |
| Sub-Total | 205,571 | 195,864 | (4.7) | 491,702,006 | 453,566,080 | (7.8) |
| EG | 1,332 | 922 | (30.8) | 2,445,500 | 1,722,824 | (29.6) |
| MI | 950 | 845 | (11.1) | 1,560,668 | 1,453,046 | (6.9) |
| TOTAL | 207,854 | 197,631 | (4.9) | 495,708,174 | 456,741,950 | (7.9) |

Nguồn : APA - 2007

Qua bảng số liệu trên chúng ta thấy rằng nếu tính trên sản lượng vận chuyển thì Vietnam Airlines luôn nằm trong top 4 hãng hàng không có sản lượng vận chuyển thấp nhất trong khu vực. Nếu xét trên chỉ tiêu số lượng khách hàng thì Vietnam Airlines chỉ bằng khoảng 15% của Thai Airway (Thái lan) và chỉ bằng khoảng 12% của Singapore Airlines (Singapore) hay nói cách khác, sản lượng vận chuyển của Thai Airway gấp 7 lần của Vietnam Airlines và con số này của Singapore Airlines là gần 9 lần. Biểu đồ dưới đây sẽ giúp ta có thể nhìn nhận rõ hơn về sự chênh lệch này. Đại diện được lựa chọn của Bảng số liệu này là các hãng hàng không của các nước rất gần gũi với chúng ta, đó là Hồng Kông, Singapore, Thái lan, Malaysia, Indonesia, Nhật bản và Hàn quốc. *Bảng 2.9* là sản lượng vận chuyển của 8 hãng HK điển hình của Châu Á.[\[27,28,29\]](#)

Bảng 2.9- Sản lượng vận chuyển của 8 Hãng HK Châu Á

| HÃNG HK | QUỐC GIA | NĂM 2004 | NĂM 2005 | NĂM 2006 | NĂM 2007 |
|---------|-----------|----------|----------|----------|----------|
| CX | HỒNG KÔNG | 11,864 | 11,190 | 12,312 | 10,110 |
| GA | INDONESIA | 5,918 | 6,634 | 7,453 | 7,839 |
| JL | NHẬT | 34,054 | 32,378 | 33,807 | 34,783 |
| KE | HÀN QUỐC | 22,065 | 21,638 | 22,172 | 21,546 |
| MH | MALAYSIA | 16,745 | 15,733 | 16,315 | 15,374 |
| SQ | SINGAPORE | 15,002 | 14,764 | 15,326 | 13,278 |
| TG | THÁI LAN | 17,134 | 18,058 | 17,798 | 16,441 |
| VN | VIỆT NAM | 2,895 | 3,393 | 4,000 | 3,983 |

Nguồn : APA - 2007

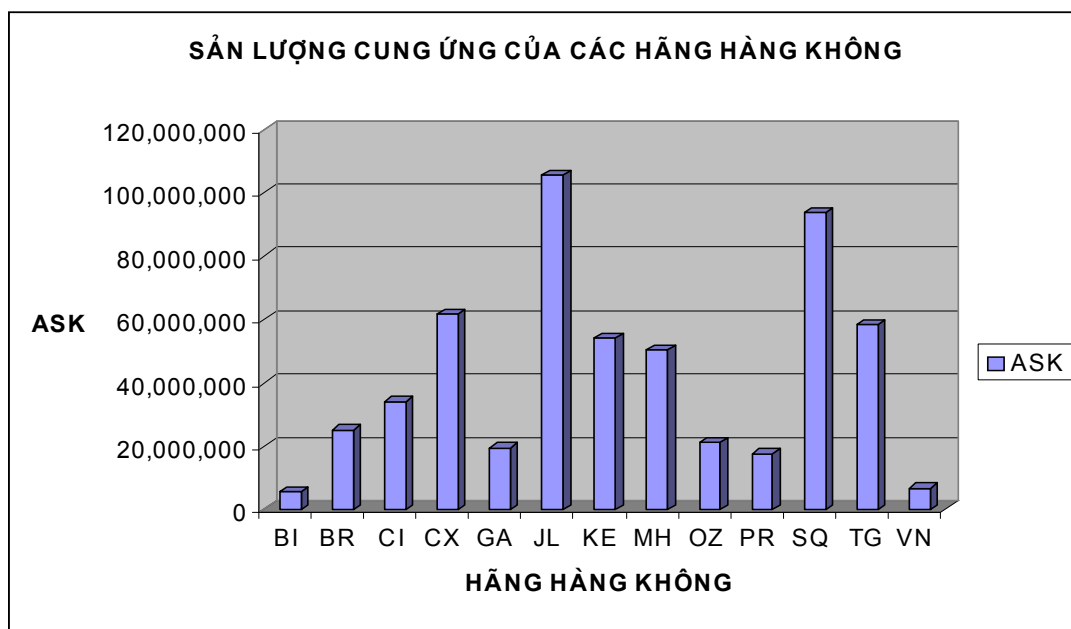
Số liệu về khả năng cung ứng/ công suất cung ứng (ASK) của các Hãng HK Châu Á được thể hiện ở *Bảng 2.10*.

Bảng 2.10 - Số liệu về khả năng cung ứng của các Hãng HK Châu Á

Đơn vị : 1000x chỗ xkm

| Hãng HK | Năm 2004 | Năm 2005 | Năm 2006 | Năm 2007 | Trung bình |
|---------|-------------|-------------|------------|------------|-------------|
| BI | 5,092,969 | 5,540,465 | 5,746,844 | 5,965,737 | 5,586,504 |
| BR | 25,491,217 | 24,564,713 | 25,184,316 | 25,022,543 | 25,065,697 |
| CI | 33,384,413 | 33,925,694 | 34,884,311 | 34,034,136 | 34,057,139 |
| CX | 61,908,551 | 62,790,254 | 63,050,053 | 59,280,170 | 61,757,257 |
| GA | 21,383,000 | 24,141,000 | 17,686,876 | 14,268,732 | 19,369,902 |
| JL | 122,772,076 | 115,633,718 | 95,568,216 | 88,456,953 | 105,607,741 |
| KE | 55,824,426 | 55,802,220 | 52,579,083 | 52,169,550 | 54,093,820 |
| MH | 51,237,536 | 52,594,942 | 47,952,635 | 49,286,676 | 50,267,947 |
| OZ | 21,084,529 | 22,253,713 | 20,289,179 | 20,482,453 | 21,027,469 |
| PR | 19,109,749 | 19,483,460 | 16,116,070 | 15,646,041 | 17,588,830 |
| SQ | 92,648,000 | 94,558,500 | 99,565,900 | 88,252,700 | 93,756,275 |
| TG | 55,517,018 | 60,458,579 | 58,332,799 | 59,372,538 | 58,420,234 |
| VN | 5,842,209 | 7,481,683 | 6,462,390 | 7,144,355 | 6,732,659 |

Nguồn : APA - 2007

**Hình 2.2- Biểu đồ tải cung ứng của các Hãng HK Châu Á trung bình 2004-2007**

Nguồn : APA - 2007

Trên đây là những số liệu về thực tế vận tải và khả năng cung ứng của Vietnam Airlines và các hãng hàng không khác trong khu vực. Để có thể hiểu rõ hơn về vị trí của Vietnam Airlines trong bản đồ khu vực, chúng ta có thể xét thêm những khía cạnh khác nữa về số lượng máy bay, nhân sự, mạng đường bay và các chỉ tiêu về tài chính.

Các đại diện trong bảng phân tích ở *Bảng 2.11* bao gồm Vietnam Airlines (VN), Malaysia Airlines (MH), Thai Airways (TG) và Singapore Airlines (SQ). Số liệu so sánh là tính đến thời điểm 31/12/2006.[49]

Bảng 2.11- Chỉ số hoạt động của 4 Hãng Hàng không Châu Á

| Chỉ tiêu Hãng HK | Vietnam Airlines | Thai Airways | Malaysia Airlines | Singapore Airlines |
|---|------------------|--------------|-------------------|--------------------|
| 1. Số lượng máy bay thân rộng/tổng số máy bay | 15/49 | 69/81 | 44/101 | 90/90 |
| 2. Mạng đường bay quốc tế (số điểm đến) | | 39 | 43 | 64 |
| 3. Số lượng nhân sự | 12.252 | 19,775 | 21,347 | 29,604 |
| 4. Tài sản- triệu USD | 890 | 4,926 | 3,241 | 8320 |
| 5. Doanh thu - triệu USD | 790 | 3,890 | 2,340 | 7765 |
| 6. Lợi nhuận- triệu USD | 27.5 | 520 | 89 | 567 |

Nguồn : IATA - 2007

Với bảng số liệu trên, dễ thấy rằng Vietnam Airlines rất khiêm tốn ở tất cả các chỉ số hoạt động.

Năm 2008 Tổng cục Du lịch đặt ra mục tiêu là phấn đấu đón 4,5 – 4,7 triệu lượt khách quốc tế, tăng 600 – 800 ngàn lượt so với 2007, tốc độ tăng trưởng đạt 16%. Khách du lịch nội địa đạt 18,5 triệu lượt. Thu nhập từ du lịch đạt khoảng 2,5 tỷ USD. Các thị trường có tiềm năng sẽ được tập trung khai thác mạnh trong năm 2008 là Đông Bắc Á, Bắc Mỹ, ASEAN, Tây Âu, Nga và Đông Âu. Việt Nam sẽ ưu tiên tổ chức và tham gia một loạt các hội chợ về du lịch ở trong nước và các thị trường nước ngoài, đồng thời tổ chức các sự kiện nhằm quảng bá du lịch VN ở các thị trường trọng điểm.

Về vận chuyển hàng không, theo số liệu dự báo của IATA, tốc độ tăng trưởng bình quân của vận chuyển hành khách quốc tế bằng đường hàng không giai

đoạn 2005-2010 là 5,6%/năm. 5 nước dự báo có tốc độ tăng trưởng vận tải hàng không quốc tế cao nhất là Ba Lan, Trung Quốc, Séc, Qatar và Thổ Nhĩ Kỳ. Khu vực Châu Á-Thái Bình Dương vẫn được coi là khu vực năng động nhất về vận tải hàng không trong giai đoạn tới với sự phát triển của thị trường Ấn Độ, Trung Quốc, sự phục hồi của Nhật Bản và sự nổi lên của các hãng hàng không giá rẻ từ Đông Nam Á. Dung lượng khách trên các đường bay giữa các nước Châu Á-Thái Bình Dương dự kiến tăng 6,8%/ năm, mức tăng cao nhất trong các khu vực. (IATA International Cargo and Passenger Forecasts 2005 to 2010).[\[49, Tr.99 \]](#)

Tăng trưởng mạnh mẽ của vận tải hàng không tại Việt Nam trong những năm vừa qua đã tạo sức ép tới cơ sở hạ tầng. Xét về tổng thể cơ sở hạ tầng sân bay hàng không chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển thị trường hàng không. Trong khi các sân bay địa phương vẫn chưa đủ điều kiện về trang thiết bị, hạ tầng để có thể khai thác máy bay lớn, khai thác ban đêm thì sức ép quá tải ngày càng tăng tại ba sân bay Nội Bài, Tân Sơn Nhất và Đà Nẵng.

Với chính sách không tải theo hướng nới lỏng các hạn chế cạnh tranh, thực hiện phi điều tiết có lộ trình nhà nước, sự tham gia vào thị trường của các hãng hàng không mới cũng như việc gia tăng tải cung ứng của các hãng đang khai thác đã và sẽ tiếp tục gia tăng mức độ cạnh tranh trên thị trường.

Hạ tầng cơ sở phục vụ du lịch hiện đang quá tải ở mức báo động chắc chắn sẽ có nhiều ảnh hưởng đến ngành du lịch và dẫn tới làm chậm lại tốc độ tăng trưởng vận tải hành khách quốc tế trên thị trường.

Như vậy, cơ hội kinh doanh của Vietnam Airlines trong những năm tới là rõ ràng: môi trường kinh doanh thuận lợi, khách quốc tế tiếp tục đến Việt Nam và Đông Dương, thị trường nội địa tăng trưởng ổn định. Tuy nhiên, thị trường thuê mua máy bay đang ở tình trạng cầu vượt cung, khả năng tái bùng phát của dịch bệnh, giá nhiên liệu ở mức cao, sức ép cạnh tranh và hàng không chi phí thấp là những nguy cơ trực tiếp đối với kết quả kinh doanh của Vietnam Airlines.

Dự báo trong năm 2008, tổng lượng khách OD sẽ tăng khoảng 12% so với năm 2006, đạt khoảng 4,1 triệu khách. [\[21, 22,23 \]](#)

Bảng 2.12 - Dự báo thị trường quốc tế theo O&D

| Khu vực/nước | Khách | | | | Tỷ trọng (%) | | | | Tăng trưởng | | | |
|-----------------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------|------------|------------|------------|-------------|-----------|------------|-----------|
| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008P | 2005 | 2006 | 2007 | 2008P | 05/04 | 06/05 | 07/06 | 08/07 |
| 1. Việt Nam | 671.923 | 872.689 | 972.816 | 1089.554 | 25 | 27 | 26 | 26 | 41 | 30 | 11 | 12 |
| 2. Châu Âu | 335.548 | 405.889 | 432.799 | 466.791 | 12 | 13 | 12 | 11 | 22 | 19 | 7 | 8 |
| Pháp | 97.258 | 120.301 | 122.706 | 128.841 | 30 | 30 | 28 | 28 | 17 | 18 | 2 | 5 |
| Anh | 52.299 | 60.625 | 61.656 | 64.739 | 14 | 15 | 14 | 14 | 10 | 16 | 2 | 5 |
| Đức | 52.632 | 61.542 | 63.501 | 66.675 | 17 | 15 | 15 | 14 | 30 | 18 | 3 | 5 |
| Tây Âu khác | 40.577 | 52.882 | 58.699 | 64.569 | 12 | 13 | 14 | 14 | 39 | 30 | 11 | 10 |
| Bắc Âu | 41.734 | 42.858 | 48.001 | 53.281 | 13 | 11 | 11 | 11 | 33 | 3 | 12 | 11 |
| Hà Lan | 17.364 | 19.666 | 22.026 | 24.229 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 13 | 12 | 10 |
| Thụy sỹ | 11.935 | 12.889 | 14.178 | 15.454 | 3 | 3 | 3 | 3 | 11 | 8 | 10 | 9 |
| Nga | 9.817 | 19.122 | 23.778 | 28.058 | 2 | 5 | 5 | 6 | 32 | 86 | 24 | 18 |
| Áo | 4.695 | 6.504 | 6.764 | 7.102 | 1 | 2 | 2 | 2 | 12 | 39 | 4 | 5 |
| Đông Âu | 7.237 | 9.500 | 11.685 | 14.022 | 2 | 2 | 3 | 3 | 34 | 31 | 23 | 20 |
| 3. Trung Đông | 4.645 | 6.965 | 7.662 | 8.428 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15 | 50 | 10 | 10 |
| 4. Bắc Mỹ | 333.654 | 362.470 | 411.152 | 470.475 | 12 | 11 | 11 | 11 | 41 | 20 | 13 | 14 |
| Mỹ | 281.625 | 309.063 | 352.401 | 405.261 | 84 | 85 | 86 | 86 | 41 | 22 | 14 | 15 |
| Ca-na-da | 52.029 | 53.407 | 58.751 | 65.214 | 16 | 15 | 14 | 14 | 43 | 7 | 10 | 11 |
| 5. Đông Bắc Á | 817.189 | 1006.729 | 1150.787 | 1283.962 | 32 | 31 | 31 | 31 | 38 | 20 | 14 | 12 |
| Nhật Bản | 255.001 | 326.621 | 376.001 | 432.401 | 32 | 32 | 33 | 34 | 28 | 24 | 15 | 15 |
| Đài Loan | 262.629 | 252.124 | 247.082 | 247.101 | 29 | 25 | 21 | 19 | 35 | -4 | -2 | 0 |
| Hàn Quốc | 207.618 | 315.167 | 390.201 | 448.731 | 28 | 31 | 34 | 35 | 69 | 43 | 24 | 15 |
| Trung Quốc | 52.918 | 69.891 | 80.002 | 89.602 | 6 | 7 | 7 | 7 | 18 | 32 | 14 | 12 |
| Hồng Kông | 39.024 | 42.926 | 57.501 | 66.126 | 5 | 4 | 5 | 5 | 25 | 20 | 34 | 15 |
| 6. ĐNÁ & Nam TBD | 323.07 | 410.549 | 475.570 | 536.949 | 12 | 13 | 13 | 13 | 22 | 12 | 16 | 13 |
| Úc | 121.607 | 152.523 | 158.001 | 170.641 | 34 | 37 | 33 | 32 | 37 | 20 | 4 | 8 |
| Thái Lan | 72.767 | 73.417 | 97.050 | 116.460 | 21 | 18 | 20 | 22 | 29 | 12 | 32 | 20 |
| Ma-lay-si-a | 54.654 | 67.141 | 83.303 | 95.798 | 15 | 16 | 18 | 18 | 19 | 17 | 24 | 15 |
| Sing-ga-po | 68.768 | 79.951 | 98.082 | 112.794 | 22 | 19 | 21 | 21 | 37 | 10 | 23 | 15 |
| Phi-lip-pin | 17.481 | 22.026 | 22.644 | 23.776 | 5 | 5 | 5 | 4 | 15 | 26 | 3 | 5 |
| Indônêxia | 12.82 | 15.491 | 16.490 | 17.480 | 3 | 4 | 3 | 3 | 50 | 16 | 6 | 6 |
| 7. Đông Dương | 13.145 | 14.030 | 11.564 | 12.424 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 7 | -18 | 7 |
| Cămpuchia | 7.899 | 5.549 | 5.143 | 5.040 | 64 | 40 | 44 | 41 | 4 | 5 | -7 | -2 |
| Lào | 5.028 | 5.301 | 6.421 | 7.384 | 36 | 38 | 56 | 59 | 18 | 10 | 21 | 15 |
| 8. TQ đến Đ.D | 132.652 | 153.093 | 210.229 | 248.937 | 5 | 5 | 6 | 6 | 35 | 17 | 37 | 18 |
| Châu Á | 70.413 | 82.383 | 123.575 | 148.289 | 54 | 54 | 59 | 60 | 45 | 17 | 50 | 20 |
| Châu Âu | 30.794 | 35.413 | 42.496 | 48.445 | 23 | 23 | 20 | 19 | 37 | 15 | 20 | 14 |
| Châu Mỹ | 10.851 | 12.37 | 16.081 | 18.976 | 8 | 8 | 8 | 8 | 11 | 14 | 30 | 18 |
| Châu Úc | 5.491 | 6.314 | 9.471 | 11.270 | 4 | 4 | 5 | 5 | 25 | 15 | 50 | 19 |
| TQ6 khác | 15.103 | 16.613 | 18.607 | 21.956 | 11 | 11 | 9 | 9 | 15 | 10 | 12 | 18 |
| Tổng | 2631826 | 3232414 | 3672578 | 4117519 | 100 | 100 | 100 | 100 | 34 | 23 | 14 | 12 |

Nguồn : Ban KH-TT, Vietnam Airlines - 2007

Đây là những cơ hội tốt cho sự phát triển, do vậy Vietnam Airlines cần phải có những chiến lược để khai thác tối đa và mở rộng thị trường, tăng doanh thu và thị phần trong khu vực.

2.1.4 THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU CỦA VIETNAM AIRLINES

Chiến lược của Vietnam Airlines hiện tại là khai thác các tuyến bay trong khuôn khổ ký Hiệp định hàng không giữa các quốc gia, phù hợp đội bay của Vietnam Airlines và cạnh tranh về giá. Trên cơ sở đó mặc dù là Hãng Hàng không non trẻ nhưng Vietnam Airlines đã triển khai và duy trì được những tuyến bay xa tới Châu Âu (Nga, Pháp, Đức) và đang có dự án mở tuyến bay trực tiếp tới Mỹ.

Ở những những tuyến bay ngắn, Vietnam Airlines đang tập trung khai thác các thị trường Đông Bắc Á (Đài loan, Hàn quốc, Nhật bản, Hồng Kông, Trung quốc), Đông Nam Á (Thái lan, Singapore, Malayxia), Đông Dương (Lào, Campuchia) còn những chuyến bay tầm xa Vietnam Airlines khai thác các thị trường Nga, Đức, Pháp và Úc.

Vietnam Airlines cũng có tham vọng mở rộng thị trường Mỹ (hiện tại tuyến Mỹ - Việt nam đang được 2 hãng hàng không của Mỹ là United Airlines và American Airlines bay) – tuy nhiên những con số thống kê mới đây cho thấy rất khó có thể cạnh tranh trên tuyến bay này do khả năng gom khách của Vietnam Airlines trên chặng này là thấp hơn rất nhiều so với đối thủ cạnh tranh.

Về khách hàng, Vietnam Airlines vẫn chỉ đang duy trì hình thức hàng không truyền thống (Full Service Airlines – Hàng không dịch vụ đầy đủ) với 2 hạng chính là hạng Economic (thông thường) và Business (thương gia) - tức là thị trường mục tiêu của Vietnam Airlines hiện nay là hướng tới khách hàng có mức thu nhập “cao” và “khá”

Chiến lược kinh doanh của Vietnam Airlines hiện tại vẫn duy trì hình thức kinh doanh theo kiểu hàng không truyền thống này và áp dụng các chiến lược Marketing để tăng hệ số sử dụng ghế, tăng tần suất bay, mở rộng thêm các tuyến bay trên cơ sở đó tăng kết quả kinh doanh của Hãng.

Đây thực sự chưa phải là chiến lược kinh doanh phù hợp của Vietnam Airlines khi rất nhiều các tuyến bay (đặc biệt là các tuyến bay ngắn) đang phải chịu sự cạnh tranh khốc liệt từ phía các hãng hàng không chi phí thấp (low cost airlines) như Tiger Airway (tuyến Singapore - Việt nam), Air Asia (tuyến Malaysia – Vietnam), Thai Air ASIA, Nok Air (tuyến Thái lan - Việt nam)...là những đe dọa rất lớn cho Vietnam Airlines trong tương lai gần. Thậm chí, sự chuyển đổi của Pacific Airlines sang hình thức hàng không chi phí thấp đã làm gia tăng tính cạnh tranh ngay cả trong thị trường nội địa rất nhiều .

2.2. HOẠT ĐỘNG MARKETING THỰC HIỆN CẠNH TRANH CỦA VIETNAM AIRLINES

Hoạt động của Marketing được phân tích trên giác độ tổng thể bao gồm rất nhiều công việc khác nhau từ nghiên cứu thị trường, xây dựng chiến lược, hoạch định các chính sách Marketing bộ phận và việc triển khai, đánh giá và hiệu chỉnh. Tuy nhiên, do tính đặc thù trong tổ chức và cơ cấu hoạt động của Vietnam Airlines mà hoạt động Marketing không tập trung ở một ban nào mà được phân bố ở các bộ phận khác nhau. Vì vậy, việc phân tích thực trạng Marketing của Vietnam Airlines trong được thực hiện trong khía cạnh nào đó sẽ trên cơ sở phân chia công việc của các phòng ban và các mảng công việc được thực hiện.

2.2.1. QUÁ TRÌNH DỊCH VỤ

Các hãng hàng không cung cấp dịch vụ không đơn thuần chỉ là sự có vận chuyển hành khách đơn thuần. Sản phẩm dịch vụ mà các hãng hàng không cung cấp cho khách hàng ngoài dịch vụ chính là dịch vụ vận chuyển ra thì bao gồm theo nó rất nhiều các giá trị gia tăng khác.

Các hãng hàng không đều có sự phân biệt trong chuỗi các đặc tính đi liền với dịch vụ cung cấp cho khách hàng để hình thành các hạng sản phẩm khác nhau, thông thường hiện nay thường có 3 hạng dịch vụ chính là hạng nhất (First Class hay VIP), hạng thương gia (Business Class) và hạng phổ thông (Economic). Sự khác biệt của các loại hình dịch vụ này được thể hiện trong sự khác biệt của các yếu tố :

- Đặt vé giữ chỗ và khả năng thay đổi .

- Hệ thống dịch vụ tiếp đón tại sân bay.
- Thủ tục check-in, phòng chờ tại sân bay.
- Xe đưa từ nhà ga đến máy bay.
- Chỗ ngồi và phục vụ (ăn uống, giải trí, liên lạc) trên máy bay.
- Tiếp đón tại nhà ga.

Quá trình dịch vụ bao gồm tập hợp các hệ thống hoạt động với những tác động tương hỗ giữa các yếu tố, tác động tuyến tính giữa các khâu, các bước của hệ thống trong mối quan hệ mật thiết với những quy chế, quy tắc, lịch trình và cơ chế hoạt động . Ở đó một sản phẩm dịch vụ cụ thể hoặc tổng thể được tạo ra và chuyển tới khách hàng.

Hiện tại việc thiết kế quá trình dịch vụ của Vietnam Airlines vẫn cơ bản dựa trên việc phân loại hạng vé là Hạng Thương gia và Hạng phổ thông và chuỗi các giá trị dịch vụ bao quanh được phân loại và thiết kế theo hạng trên. Đó là sự phân biệt về trình tự ưu tiên khi làm thủ tục check-in, sự tiện dụng của phòng chờ máy bay, vị trí, độ rộng rãi và tiện dụng của chỗ ngồi và chất lượng phục vụ, chất lượng đồ ăn đồ uống....

Thực tế việc thiết kế quá trình dịch vụ của Vietnam Airlines đến thời điểm hiện tại là chưa có tính đột phá, vẫn chỉ theo các chuỗi quá trình dịch vụ của các hãng hàng không truyền thống, chính vì vậy sẽ làm giảm tính linh hoạt và sự lựa chọn của khách hàng- ví dụ khách hàng không muốn ăn mà vẫn phải trả tiền ăn, hoặc khách hàng có ít hành lý vẫn phải trả tiền như khách hàng nhiều hành lý hơn...

Để đáp ứng được một cách phổ cập và rộng rãi nhất mọi nhu cầu của khách hàng thì việc cần thiết là Vietnam Airlines cần nhận thức và thiết kế một quá trình dịch vụ hợp lý, nó là tập hợp các hệ thống sản xuất cung ứng dịch vụ hoạt động – quá trình dịch vụ với quy mô về không gian, thời gian và hệ thống dịch vụ hoạt động có định hướng cung cấp những dịch vụ riêng biệt và hợp thành dịch vụ tổng thể cho thị trường.

Việc xuất hiện gần đây của một loạt các loại hình cung cấp dịch vụ mới như tự đặt vé giữ chỗ qua mạng, vé điện tử và sự xuất hiện hàng loạt các hãng hàng không giá rẻ là thực tế rất rõ ràng cho Vietnam Airlines trong việc thiết kế và đa dạng hoá các quá trình dịch vụ của mình. Với càng nhiều các module ghép nối với

nhau, Vietnam Airlines sẽ thiết kế được nhiều các quá trình dịch vụ khác nhau và như vậy sẽ đáp ứng đa dạng hơn nhu cầu của khách hàng.

Việc thiết kế và xây dựng mới quá trình dịch vụ đối với Vietnam Airlines cần phải có những bước chuẩn bị và kế hoạch chu đáo. Thiết kế quá trình dịch vụ bao gồm cả việc thiết kế môi trường vật chất, cơ sở kỹ thuật và cả quá trình tác động tương hỗ.

2.2.2. CHÍNH SÁCH SẢN PHẨM - DỊCH VỤ

2.2.2.1. *Quyết định đường bay - thiết kế sản phẩm*

Hoạt động đưa ra kế hoạch đường bay và tải cung ứng tương thích trên các đường bay được coi là lựa chọn "sản phẩm". Sản phẩm ở đây được hiểu là Vietnam Airlines sẽ lựa chọn tuyến bay cụ thể như thế nào (*điểm đi, điểm trung chuyển, điểm đến, tần suất*), sử dụng loại máy bay nào và các kế hoạch cụ thể về giờ cất hạ cánh.

Ngoài những dịch vụ phụ, dịch vụ bổ trợ và với quan điểm “ *Sản phẩm của các Hãng hàng không là sự có sẵn chỗ trên máy bay cho việc vận chuyển từ một điểm này tới một điểm khác* ” thì công việc chính của Vietnam Airlines việc thiết kế sản phẩm sẽ bao gồm:

- Quyết định điểm đi và điểm đến (tuyến đường).
- Quyết định loại máy bay và tần suất chuyến bay (tải cung ứng).
- Thời điểm cất cánh và thời điểm hạ cánh (SLOT) : Ở các chuyến bay, việc lựa chọn và xin được SLOT hợp lý tại các sân bay cũng là một yếu tố rất quan trọng quyết định tính cạnh tranh của các Hãng.

Tuy nhiên, do tính đặc thù của nhu cầu vận chuyển hàng không với sự thay đổi đột biến thường xuyên xảy ra và sự chịu ảnh hưởng phái sinh của các yếu tố khác như tốc độ phát triển kinh tế, tình hình chính trị thế giới, an ninh, dịch bệnh... vì vậy mà các Hãng hàng không thường gặp khó khăn cho việc đưa ra các quyết định về sản phẩm như trên.

Việc lựa chọn sản phẩm cung ứng sẽ có vai trò hết sức quan trọng cho việc hình thành các chính sách Marketing khác của Vietnam Airlines cũng như đảm bảo tính cạnh tranh tương đối của Vietnam Airlines đối với các hãng hàng không khác cùng khai thác.

Chu trình công việc của hoạt động kế hoạch đường bay bao gồm:

- Dự báo khách hàng đi và đến

Dự báo khách hàng đi và đến thực chất là một trong những nội dung của nghiên cứu thị trường. Thực chất đây là việc nghiên cứu quy mô và đặc tính nhu cầu của thị trường. Việc phân tích và dự báo quy mô và nhu cầu thị trường có ý nghĩa rất quan trọng trong việc lập kế hoạch đường bay, kế hoạch máy bay, giá - doanh thu và phương thức mà Vietnam Airlines tham gia vào thị trường.

Việc dự báo dung lượng khách hàng, nhu cầu đi lại được thực hiện dựa trên cơ sở các số liệu lịch sử, kết quả nghiên cứu thị trường và thị phần của Vietnam Airlines trên từng thị trường. Việc dự báo thị trường còn bao gồm cả dự báo về khách hàng của Vietnam Airlines trên tuyến bay đó và trong toàn bộ mạng bay.

Để làm được điều này, các chuyên viên dự báo của Vietnam Airlines cập nhật các thông tin liên tục về thị trường, về sản phẩm cạnh tranh và yêu cầu các bộ phận khác phối hợp cung cấp thông tin khi cần thiết. Bên cạnh đó, việc phân tích và cập nhật thông tin về mạng đường bay cũng như chính sách của các hãng cạnh tranh trên từng hành trình bay là rất quan trọng cho vấn đề dự báo nhu cầu đi lại.

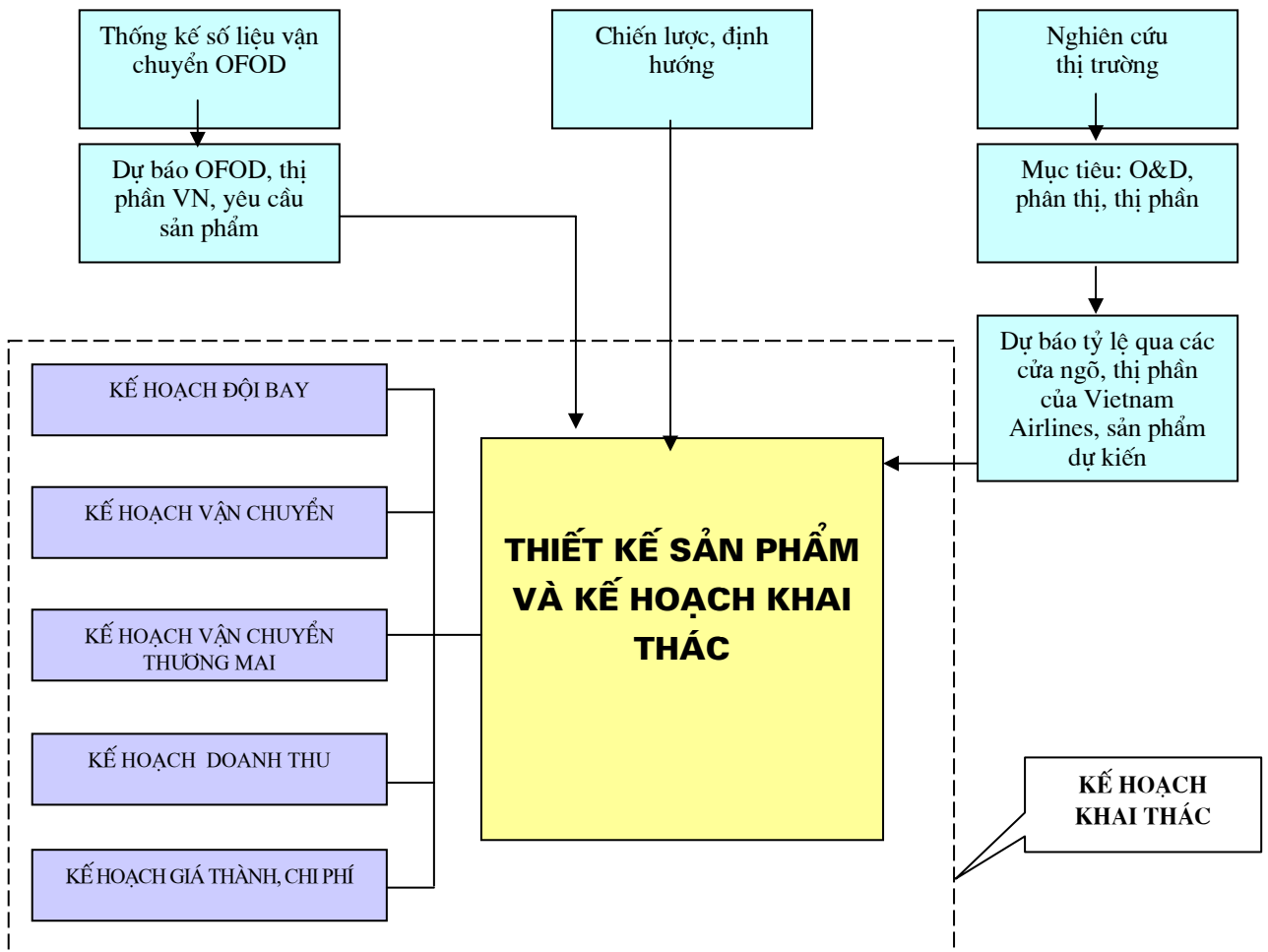
Trong thời gian qua, công tác dự báo của Vietnam Airlines nói chung là tương đối chính xác ngoại trừ khi có yếu tố bất thường ngoài tầm kiểm soát xảy ra (cúm gà, dịch SARS, khủng bố...), thực tế cho thấy dung lượng thị trường tăng trưởng tương đối đồng đều cùng với sự phát triển chung về kinh tế cũng như du lịch và hợp tác giao lưu văn hoá, kinh tế, xã hội.

Sau khi nghiên cứu thị trường và có những dự báo đảm bảo tính chính xác cao thì Vietnam Airlines sẽ tiến hành lên kế hoạch khai thác.

- Kế hoạch khai thác

Kế hoạch khai thác là việc căn cứ vào thông tin thị trường, số liệu dự báo và kiến nghị khai thác từ tổ đường bay, các nguồn lực, chiến lược, định hướng của Tổng Công ty để xây dựng các kế hoạch cụ thể trong từng đường bay và toàn mạng. Việc lập kế hoạch khai thác của Vietnam Airlines được thực hiện như sau:

- Phân tích số liệu dự báo nguồn khách O&D, OFOD, thị phần Việt nam, các kết quả nghiên cứu thị trường và các kiến nghị khai thác từ các tổ đường bay, đánh giá điểm mạnh, điểm yếu của Vietnam Airlines khi khai thác những thị trường này và kết quả khai thác dự kiến theo sản phẩm được yêu cầu.
- Vận dụng chiến lược phát triển dài hạn, các định hướng lớn của lãnh đạo để xác định và cân đối các nguồn lực phân bổ cho khai thác thị trường một cách hợp lý nhằm đảm bảo hiệu quả một cách cao nhất.



Hình 2.3 – Mô hình lập kế hoạch khai thác

- Phân tích tình hình đội bay, số lượng, chủng loại, đặc điểm khai thác của từng loại máy bay cùng với những đặc điểm của từng phân thị để có những sự sắp xếp và khai thác cho phù hợp với từng thị trường.

- Thiết kế sản phẩm: trên cơ sở tình hình thị trường và kết quả dự báo; chiến lược và định hướng của Tổng Công ty, tình hình đội bay và các hạn chế về mặt khai thác, thương mại, việc thiết kế sản phẩm phải đáp ứng được các yêu cầu về thương mại, đảm bảo được các hạn chế về khai thác một cách hợp lý và hiệu quả. Đảm bảo tuân thủ quy hoạch mạng với tính kế thừa đối với sản phẩm lịch bay.
- Xây dựng kế hoạch khai thác đối với từng đường bay - kế hoạch này sẽ chuyển cho các tổ đường bay để thực hiện và hiệu chỉnh. Quá trình này sẽ tiếp diễn cho đến khi thống nhất được một kế hoạch khai thác hiệu quả nhất và trên phạm vi toàn mạng.
- Đưa ra các yêu cầu, giả định để kiểm tra và đảm bảo tính thực thi của kế hoạch sản phẩm (tuy nhiên, cho đến nay thì các yêu cầu và giả định này thì chủ yếu là về đội bay).

Quá trình lập kế hoạch khai thác có thể được mô hình hoá theo *Hình 2.3*.

Trong hoạt động thiết kế sản phẩm thì hoạt động điều tra thị trường đóng một nhân tố rất quan trọng. Công việc này do bộ phận điều tra thị trường và quan hệ khách hàng thực hiện.

2.2.2.2. Chất lượng sản phẩm và dịch vụ của Vietnam Airlines

Như đã trình bày ở phần trên, do dịch vụ vận chuyển hàng không ngoài dịch vụ cốt lõi được hiểu là “*sự có sẵn chỗ cho việc vận chuyển hành khách từ điểm này tới một điểm khác*” thì đi kèm với nó là rất nhiều các dịch vụ kèm theo.

Vì vậy việc đánh giá chất lượng dịch vụ của Vietnam Airlines sẽ được hiểu ở rất nhiều khía cạnh khác nhau như: sự thuận tiện của lịch bay, chất lượng máy bay, tình trạng chậm huỷ chuyến, dịch vụ của bộ phận phục vụ mặt đất, dịch vụ của tiếp viên và bộ phận dịch vụ trên không, hệ thống bán vé và đặt vé giữ chỗ ... Tất cả những yếu tố này với những mức độ khác nhau đều ảnh hưởng đến chất lượng chung của dịch vụ vận chuyển hành khách của Vietnam Airlines.

- Sản phẩm lịch bay và tải cung ứng

Đội bay của Vietnam Airlines tính đến thời điểm cuối năm 2007 đã được bổ sung thêm 06 máy bay (02 máy bay B777, 03 máy bay A321, 01 máy bay AT7), hiện tại đội bay của VN có tổng số 45 máy bay (10 B777, 23 A320/ A321/A330, 10 ATR72, 2 Fokker 70) [27] và với cơ cấu như thế này, xét trên giác độ tương quan số lượng máy bay và tần suất hoạt động thì Vietnam Airlines chỉ có thể được hiểu là một hãng hàng không nhỏ trên thế giới hiện nay.

Tình hình cung ứng tải trọng của Vietnam Airlines trong thời gian qua được thể hiện trong Bảng 2.13.

Bảng 2.13- Tải cung ứng Năm 2007,2006, 2005

Tải cung ứng năm 2007

| Chỉ tiêu | Đơn vị | Năm 2007 | So KH (%) | So 2006 (%) |
|-----------------|----------------|------------|-----------|-------------|
| Số chuyến bay | Chuyến 1 chiều | 44.213 | | 120,7 |
| - Quốc tế | | 20.045 | | 132,8 |
| - Nội địa | | 24.168 | | 112,3 |
| Ghế luân chuyển | 1000 ghế.km | 12.912.257 | 100,5 | 138,1 |
| - Quốc tế | | 10.221.655 | 101,1 | 148,0 |
| - Nội địa | | 2.690.602 | 98,3 | 110,0 |
| Ghế suất VN | % | 65.3 | -2.3 | -2.6 |
| - Quốc tế | | 61.8 | -3.9 | -3.1 |
| - Nội địa | | 78.7 | +4.2 | +2.4 |

Tải cung ứng năm 2006

| Chỉ tiêu | Đơn vị | Năm 2006 | So KH (%) | So 2005 (%) |
|-----------------|----------------|-----------|-----------|-------------|
| Số chuyến bay | Chuyến 1 chiều | 40.998 | 99.1 | 100.2 |
| - Quốc tế | | 19.470 | 99.0 | 94.5 |
| - Nội địa | | 21.528 | 99.2 | 106 |
| Ghế luân chuyển | 1000 ghế.km | 9.536.854 | 102.0 | 110% |
| - Quốc tế | | 7.256.744 | 110.3 | 111% |
| - Nội địa | | 2.280.110 | 93.2 | 108% |
| Ghế suất VN | % | 67.7 | -8.6 | -0.2 |
| - Quốc tế | | 63.6 | -1.3 | -11.0 |
| - Nội địa | | 80.8 | 4.4 | -1.1 |

Tải cung ứng năm 2005

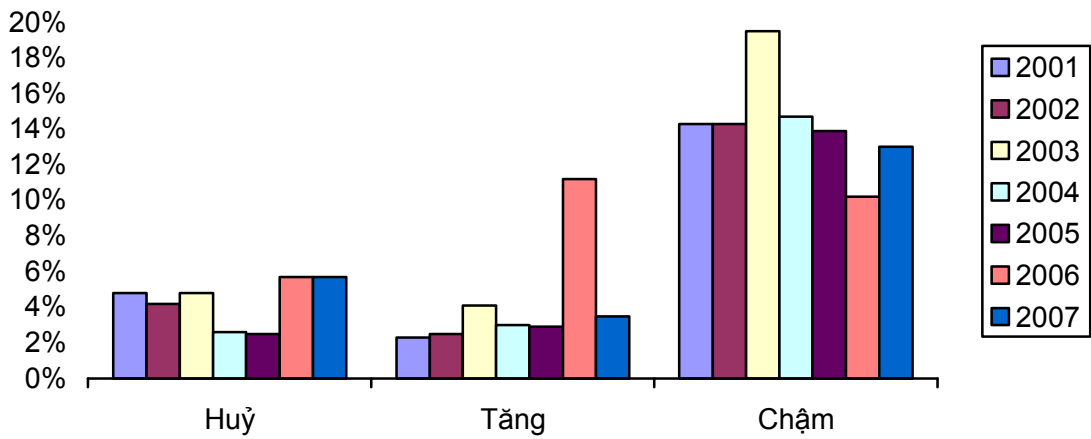
| Chỉ tiêu | Đơn vị | Năm 2005 | So với kế hoạch (%) | So 2004 (%) |
|-----------------|----------------|----------|---------------------|-------------|
| Số chuyến bay | Chuyến 1 chiều | 41418 | 99.5 | 118.0 |
| - Quốc tế | | 20615 | 95.4 | 119.3 |
| - Nội địa | | 20803 | 104.0 | 116.8 |
| Ghế luân chuyển | 1000 ghế.km | 8643231 | 99.5 | 115.2 |
| - Quốc tế | | 6534822 | 99.1 | 114.6 |
| - Nội địa | | 2108409 | 100.7 | 117.2 |
| Ghế suất VN | % | 76.4 | 3.5 | 1.8 |
| - Quốc tế | | 74.6 | 3.4 | -1.0 |
| - Nội địa | | 81.9 | 3.9 | 2.7 |

Nguồn: Ban Kế hoạch thị trường- Vietnam Airlines - 2007

Về cơ bản, tổng cung ứng của Vietnam Airlines đạt 100% so với kế hoạch đặt ra cho các năm chứng tỏ việc lập kế hoạch là sát với nhu cầu khai thác thực tiễn. Hệ số sử dụng ghế (ghế suất – Load factor) trung bình giao động từ 62-72% đối với các đường bay quốc tế và từ 78-82% đối với các đường bay trong nước mặc dù chưa phải là cao nhưng là những chỉ số chấp nhận được nếu xét trên tổng thể về khả năng thực tiễn của Vietnam Airlines như hiện nay.

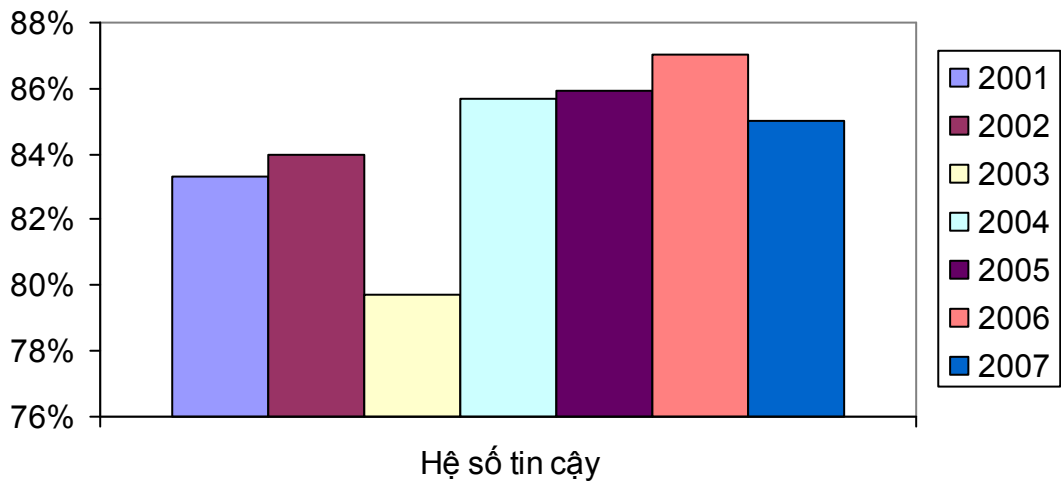
Theo số liệu thống kê của năm 2007, tổng cung ứng luân chuyển của Vietnam Airlines trong năm là 12,91 tỷ ghế.km trong đó, cung ứng trên các đường bay quốc tế là 10,22 tỷ ghế.km và cung ứng trên các đường bay nội địa là 2,69 tỷ ghế.km.

Theo đánh giá, chất lượng lịch bay trong thời gian qua được cải thiện rõ rệt do các sân bay hiện tại đã được đầu tư nhiều hệ thống trang thiết bị hiện đại do vậy tình trạng chậm huỷ chuyến đã được giảm. Hệ số tin cậy khai thác trung bình đạt 85%, nếu đặt trong bối cảnh tăng trưởng khá cao về khai thác trong 3 năm qua thì việc đạt được hệ số tin cậy khai thác 85% cũng là một cố gắng lớn của toàn hệ thống.



Hình 2.4 - Tỷ lệ chuyến bay huỷ, tăng, chậm giờ trong tổng số chuyến bay thực hiện

Nguồn: Ban Điều Hành bay- Vietnam Airlines - 2007



*

Hình 2.5 - Đồ thị Hệ số tin cậy khai thác

Nguồn: Ban Điều Hành bay- Vietnam Airlines - 2007

Tỷ lệ chậm hủy chuyến và hệ số tin cậy được thể hiện ở Hình 2.4 và Hình 2.5.

Một số nguyên nhân điển hình gây ảnh hưởng đến sự ổn định của lịch bay:

- *Thời tiết*: việc thời tiết diễn biến bất thường, sương mù ở các sân bay đã hạn chế khai thác rất lớn, nhiều sân bay (đặc biệt là các sân bay nội địa miền núi như Nà Sản, Điện Biên) có giai đoạn phải đóng cửa sân bay. Điều này đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến khai thác của Vietnam Airlines . Thống kê trung bình hàng năm có khoảng 33 chuyến bay huỷ, 15 chuyến bay chậm, 10 chuyến bay bị đổi hành trình. Dự tính có khoảng trên 6000 nghìn hành khách bị ảnh hưởng.
- *Dịch bệnh* : sự bùng phát của SARS, dịch cúm gà tại Việt Nam và khu vực dẫn đến sự sụt giảm mạnh lượng khách nước ngoài vào Việt Nam trong giai đoạn này là nguyên nhân chính của việc cắt huỷ chuyến bay hàng loạt vì lý do thương mại. Theo thống kê, có khoảng 120 chuyến bay quốc tế và nội địa đã bị huỷ trong tháng 2 và tháng 3/2004 vì nguyên nhân này. Các đường bay tới Đông Bắc Á và Xiêm-Riệp bị ảnh hưởng mạnh nhất.
- *Cung ứng máy bay*: do tình trạng khan hiếm máy bay cho thuê trên thế giới, đội bay của Vietnam Airlines bị thiếu hụt so với kế hoạch. Để đảm bảo kế hoạch khai thác, VN đã phải cân đối lại việc sử dụng đội máy bay B777, B767. Các đường bay tới Đông Bắc Á bị ảnh hưởng do phải thay đổi loại máy bay. Cũng do thiếu máy bay B767, khả năng dự bị cho đội máy bay lớn của VN bị hạn chế.
- *Lực lượng phi công*: vì cả lý do chủ quan và khách quan, lực lượng phi công A320 và B777 bị thiếu hụt, ảnh hưởng nhiều đến hoạt động khai thác.

Bảng 2.14 -Tình hình khai thác năm 2007

| Chỉ tiêu | 2007 | So với 2006 | |
|----------------------------|--------|-------------|-----|
| | | Số | % |
| 1. Số chuyến bay kế hoạch | 48.885 | +8.925 | +22 |
| 2. Số chuyến bay thực hiện | 47.767 | +8.887 | +23 |
| 3. Số chuyến bay huỷ | 2.732 | +465 | +21 |
| 4. Số chuyến bay tăng | 1.661 | -2764 | -62 |
| 5. Số chuyến bay chậm | 6.028 | +1.934 | +47 |

Nguồn: Ban Điều hành bay – Vietnam Airlines - 2007

Bảng 2.15 - Tỷ lệ các nguyên nhân chậm, hủy chuyến bay

| Nguyên nhân | Hủy chuyến (%) | | Chậm chuyến (%) | |
|--------------------|----------------|-------------|-----------------|-------------|
| | 2006 | 2007 | 2006 | 2007 |
| 1. Do kỹ thuật | 15 | 13,7 | 19 | 20 |
| 2. Do thương mại | 80 | 8 | 0 | 0 |
| 3. Thời tiết | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 4. Tổ bay | 1 | 1.3 | 4 | 5 |
| 5. Phục vụ mặt đất | | | 21 | 16 |
| 6. Nhà chức trách | | | 4 | 5 |
| 7. Chặng trước | | | 41 | 42 |
| 8. Khác | | | 5 | 7 |
| Tổng | 100% | 100% | 100% | 100% |

Nguồn: Ban Điều hành bay – Vietnam Airlines, 2007.

Các dịch vụ hỗ trợ khác

Đối với các dịch vụ khác, để hiểu một cách đúng đắn nhất về chất lượng dịch vụ của Vietnam Airlines, ta có thể sử dụng kết quả điều tra ý kiến khách hàng [27]. Từ đó có những cải thiện giúp tăng uy tín của hãng trong con mắt của khách hàng.

Bảng 2.16 - Điểm đánh giá của khách hàng đối với các khâu dịch vụ

| Danh mục dịch vụ | Đường bay | Kết quả đánh giá trên thang điểm 7 (trung bình các năm 2005,2006,2007) |
|--------------------------------|-----------|---|
| DV đặt chỗ bán vé qua ĐT | Quốc tế | 5.4 |
| | Quốc nội | 5.7 |
| DV đặt chỗ bán vé tại phòng vé | Quốc tế | 5.2 |
| | Quốc nội | 5.1 |
| Thủ tục trước chuyến bay | Quốc tế | 5.1 |
| | Quốc nội | 5.2 |
| Tiện nghi trên máy bay | Quốc tế | 5.3 |
| | Quốc nội | 5.0 |
| Tiếp viên hàng không | Quốc tế | 5.2 |
| | Quốc nội | 5.4 |
| Suất ăn trên ch.bay | Quốc tế | 4.3 |
| | Quốc nội | 4.8 |
| Đồ uống trên chuyến bay | Quốc tế | 5.0 |
| | Quốc nội | 4.4 |
| Giải trí trong thời gian bay | Quốc tế | Báo: 5.1; Phim, nhạc: 4.6 |
| | Quốc nội | Báo: 5.0; Phim, nhạc: 4.2 |

Nguồn : Phòng Điều tra Thị trường – Vietnam Airlines,2007.

Chất lượng dịch vụ của Vietnam Airlines trung bình đạt mức khá trên giác độ tổng thể. Đây là kết quả đáng ghi nhận của toàn thể bộ phận trong hệ thống cung cấp dịch vụ của Vietnam Airlines.

** Chất lượng dịch vụ được khách hàng khen ngợi*

- **Về tiếp viên**, hành khách bày tỏ sự hài lòng, khen ngợi về thái độ, tác phong lịch sự, niềm nở, ân cần; nhiệt tình giúp đỡ đối với những hành khách là người già, phụ nữ có trẻ nhỏ đi cùng, những hành khách bị tàn tật và những khách lần đầu tiên đi máy bay. Hành khách cũng đánh giá rất cao thái độ trung thực và tinh thần trách nhiệm của tiếp viên khi giúp hành khách tìm kiếm những đồ hành khách đánh rơi hoặc bỏ quên trên chuyến bay. Hành khách cũng đánh giá cao cách giải quyết linh hoạt và cách cư xử khéo léo của tiếp viên đối với những trường hợp hành khách bị mệt, yêu cầu món ăn, đồ uống không có trong thực đơn hoặc hành khách đang say xỉn v.v

- **Về chính sách thương mại, dịch vụ**, hành khách tiếp tục đánh giá cao tạp chí trên máy bay Heritage và Heritage Fashion về hình thức lẫn nội dung, các thông tin trong tạp chí rất bổ ích cho người nước ngoài khi đến Việt Nam; nhiều khách người Việt thường xuyên sử dụng phương tiện vận chuyển của VN, khách nước ngoài và Việt kiều đã ghi nhận về sự tiến bộ của VN trong tất cả các mặt từ chất lượng máy bay và các sản phẩm, dịch vụ cung ứng, cho đến con người, phong cách phục vụ.

- **Về dịch vụ mặt đất**, hành khách bày tỏ hài lòng, sự khen ngợi, động viên về thái độ, sự giúp đỡ tận tình và hiệu quả làm việc chuyên nghiệp của các nhân viên thủ tục, đặc biệt là ở sân bay Nội Bài và Tân Sơn Nhất, đặc biệt là những hành khách là người già, những người cần sự trợ giúp đặc biệt, những khách lần đầu tiên sử dụng dịch vụ của VN v.v. Ngoài ra, VN cũng nhận được nhiều thư cảm ơn của hành khách cảm ơn đội Lost and Found sân bay Tân Sơn Nhất, Nội Bài vì đã giúp đỡ hành khách tìm lại những đồ vật bị thất lạc. Trong số các sân bay trong và ngoài nước, hành khách khen ngợi thái độ vui vẻ, thân thiện và tận tình giúp đỡ hành khách của đại diện VN tại Tân Sơn Nhất, Nội Bài, Đà Nẵng, SiemRiep, Moscow,

Paris khi hành khách gặp trục trặc về vé, hành lý, hoặc xử lý khi chuyển bay chậm giờ v.v.

** Các dịch vụ bị khiếu nại, chê*

- **Tiếp viên hàng không:** Trong nhiều chuyến bay và với nhiều cá nhân, thái độ trong quá trình phục vụ hành khách thiếu niềm nở, tươi cười, thái độ không thân thiện với khách hàng; không nhiệt tình giúp đỡ hành khách; thiếu lịch sự, thiếu tôn trọng hành khách khi phục vụ đồ ăn, đồ uống (nói trống không cả khi dùng tiếng Anh hoặc tiếng Việt) hoặc khi hành khách có yêu cầu trợ giúp (xếp đồ lên khoang hành lý, lấy nước uống, chần)

Tiếp viên nói to, đùa cợt với nhau ở cuối khoang hành khách.

Tiếp viên không cung cấp đầy đủ thông tin cho hành khách.

Khả năng ngoại ngữ của một số tiếp viên còn hạn chế: phát âm tiếng Anh không chuẩn, trên các đường bay đi Pháp, hành khách nói tiếng Pháp phàn nàn vì tiếp viên chủ yếu chỉ nói được tiếng Anh.

- **Suất ăn, đồ uống:** Thực đơn ít thay đổi và không có nhiều lựa chọn, nhất là những khách được phục vụ sau trên chuyến bay. Suất ăn đặc biệt không ngon hoặc không cung ứng mặc dù đã có yêu cầu. Vệ sinh thực phẩm và chất lượng của những món ăn phục vụ trên một số chuyến bay vẫn chưa được bảo đảm: Vẫn tồn tại hiện tượng, trong thức ăn có những vật lạ (như đoạn dây ni lông, đoạn dây thép, tóc, ghim...) do quá trình chế biến không đảm bảo.

- **Chậm huỷ chuyến:** Lý do chính mà nhiều hành khách khiếu nại là về tình hình phục vụ khách tại sân bay: các dịch vụ cung cấp không thoả đáng. Các thông tin đưa ra không chính xác về thời gian chậm huỷ của chuyến bay tạo cho khách cảm giác không an tâm; Việc không xác định được tương đối chính xác số thời gian cần thiết để sửa chữa dẫn đến VNA luôn bị động, và phải thông báo nhiều lần khiến khách rất bức tức và thiếu tin tưởng vào VNA; Khách cho rằng VNA chưa thực sự quan tâm đến quyền lợi khách hàng. Hành khách rất hiểu và thông cảm về những chuyến bay bị chậm do một số lý do bất khả kháng như kỹ thuật hay thời tiết. Tuy nhiên, hành khách cho rằng khi có sự cố xảy ra thì VNA cần phải đưa ra lý do và

giải thích chu đáo tránh để hành khách có ý nghĩ là Hàng không Việt Nam độc quyền.

Hỗ trợ nói chuyện cho khách do chặng bay trước bị chậm huỷ chưa tốt, nhất là đối với khách bay chặng tiếp theo trên hãng khác.

- **Phục vụ hành lý:** Việc giao trả hàng bị vỡ và xước va li của hành khách xảy ra nhiều. Hành lý bị moi móc, mất đồ đạc bên trong: tình trạng hành lý bị moi móc, mất mát vẫn còn và tồn tại trên những đường bay quốc nội và quốc tế như HAN-SGN.v.v, HANCDG v.v, DAD-HAN, HUI-HAN, KUL-HAN . Hành khách tỏ ý không hài lòng với chính sách gửi hàng hoá là cây cảnh trong dịp Tết, mặc dù phải trả thêm tiền nhưng vẫn phải ký thẻ miễn trừ trách nhiệm.

- **Bán vé, đặt chỗ:** Về việc cung cấp thông tin: hành khách phản ánh không được nhân viên phòng vé thông báo chi tiết về các chương trình khuyến mại, khi mua các vé giá giảm đã không được các nhân viên của VN giải thích cặn kẽ, do đó khi sử dụng khách muốn thay đổi ngày giờ bay thì được thông báo là không thể được do điều kiện giá vé quy định.

Khách bị huỷ chỗ vì nhiều lý do khác nhau: do khách Noshow chặng đầu; đại lý trong nước và nước ngoài đặt chỗ cho khách trên nhiều hệ đặt chỗ khác nhau, hoặc xuất vé sai tên cho khách; nhân viên bán vé hủy nhầm chỗ của khách;

Khách không đồng tình với chính sách phải **reconfirm** (*xác nhận lại*) 72 giờ trước giờ khởi hành. Nhiều khách đã bị huỷ chỗ do không tuân thủ hoặc không biết về quy định này nên phản ứng khá gay gắt.

Khách không được phục vụ suất ăn đặc biệt như đã yêu cầu từ khi đặt chỗ.

2.2.3.CHÍNH SÁCH GIÁ CỦA VIETNAM AIRLINES

2.2.3.1. Chính sách giá

Chính sách giá của Vietnam Airlines được xây dựng trên cơ sở các yếu tố thị trường và cạnh tranh, trên cơ sở các đánh giá phân tích sản phẩm, dự báo thị trường đồng thời đảm bảo tương thích với các đoạn thị trường mục tiêu lựa chọn và trên cơ sở các kế hoạch kinh doanh hàng năm, trực tiếp nhằm đạt các chỉ tiêu điều hành tổng hợp về thu suất hành khách RPK(Revenue Passenger Kilometter) đã đề ra.

Vietnam Airlines xây dựng biểu giá cước theo hướng đa dạng hoá nhằm đáp ứng các nhu cầu của các đối tượng phân thị khác nhau, phù hợp với tính thời vụ và kênh phân phối, đồng thời thực hiện phương châm “*Hạn chế bán với giá thấp nhất khi khách hàng có thể chấp nhận giá cao hơn, đồng thời hạn chế làm mất khách hàng gây lãng phí chỗ tài cung ứng do giá cước không đủ thấp để đảm bảo cạnh tranh*”. Các loại giá cước chiếm tỷ trọng lớn trong tổng doanh thu bán áp dụng cho các đoạn thị trường lớn luôn được quản lý và kiểm soát chặt chẽ để tránh bị ảnh hưởng xấu đối với suy giảm doanh thu bán nói chung. Còn đối với các loại giá cước áp dụng cho các đối tượng không truyền thống, không chiếm tỷ trọng lớn trong tổng doanh thu bán có thể và cần phải được áp dụng linh hoạt nhằm tận dụng các cơ hội bán, tăng doanh thu bổ sung.

Về phương pháp xác định giá, Vietnam Airlines xác định rất rõ ràng và cụ thể đối với thị trường trong nước và ngoài nước như sau:

* *Đối với đường bay nội địa:* Việc xây dựng giá cước về cơ bản căn cứ trên các yếu tố về chi phí, được thực hiện trong khuôn khổ quy định và phê chuẩn của Cục Hàng không dân dụng Việt nam. Tuy nhiên, trong thực tế, do vị thế độc quyền của Vietnam Airlines tại thị trường trong nước cũng như thực hiện các chính sách và nhiệm vụ của Nhà nước về phát triển hợp tác kinh tế giữa các vùng, phát triển về văn hoá, giáo dục, ổn định về chính trị, an ninh quốc phòng mà Nhà nước cần khống chế giá trần cho một số đường bay (ví dụ Hà nội – Sài gòn) và trợ giá cho những đường bay mà xét về mặt kinh tế việc duy trì đường bay đó đối với Vietnam Airlines là không hiệu quả (Hà nội - Lai Châu, Hà nội - Điện biên...).

* *Đối với các đường bay quốc tế:* Chính sách giá xây dựng đối với các đường bay này về cơ bản là căn cứ trên nhu cầu thị trường và cạnh tranh. Mức giá xây dựng cho cùng một đường bay được ấn định đa dạng cho các phân đoạn thị trường khác nhau trên nguyên tắc chung là đảm bảo giá áp dụng trung bình cho các phân đoạn thị trường thương quyền 3,4 xoay quanh mức doanh thu kế hoạch dự kiến và giá áp dụng trung bình cho các phân thị thương quyền 5,6 có thể dao động linh hoạt theo sự chấp nhận của thị trường và khách hàng nhằm tận dụng ghế và tài cung ứng dư thừa.

Liên quan đến việc đa dạng hoá giá vé của Vietnam Airlines, các căn cứ chính để phân biệt mức giá bao gồm:

- Phân thị khách
- Sản phẩm
- Địa lý
- Mùa vụ
- Thời hạn thanh toán
- Kênh bán
- Số lượng
- Tâm lý

Các biểu giá dưới đây là những ví dụ cho ta biết sẽ đa dạng hoá của Vietnam Airlines trong chính sách giá .[22, Tr. 32-34]

THỰC TRẠNG
 Giá vé máy bay Nội địa, HAN-SGN : Đa dạng hoá

| | | |
|------------------------------|----------|---------|
| ◆ Giá Thường | | 3,0 Tr. |
| ◆ PEX 7 | giảm 10% | 2,7 Tr. |
| ◆ PEX 14 | giảm 20% | 2,4 Tr. |
| ◆ Giá Người cao tuổi | giảm 35% | |
| ◆ Giá Thanh niên & Sinh viên | giảm 35% | 1,9 Tr. |

Giá vé máy bay từ Pháp về Việt nam



Hình 2.6 - Bảng giá

Hiện tại, giá vé mà Việt nam áp dụng tại thị trường nội địa tương đương với mức trung bình ở khu vực, còn đối với thị trường quốc tế thì giá cước máy bay của Việt nam ở mức giá có lợi thế cạnh tranh so với các Hãng khác do yếu tố lịch sử, do chất lượng sản phẩm và do vị thế và khả năng chi phối của Vietnam Airlines trên thị trường. Điều đó có thể dễ dàng nhận thấy ở các biểu so sánh dưới đây:

So sánh giá vé nội địa giữa các Hãng hàng không trong khu vực được thể hiện ở *Bảng 2.17*.

Bảng 2.17- So sánh giá vé nội địa của các Hãng HK khu vực

| Chặng bay | Km | Mức giá | | USD | US Cent/km |
|--------------------------------|--------------|------------|------------------|-------------|-------------|
| | | | | | |
| Kualalumpur – Penang | 326 | MYR | 158 | 41.6 | 12.75 |
| Bangkok – Chiangmai | 566 | THB | 2,170 | 53.3 | 9.42 |
| Manila – Cebu | 568 | USD | 71 | 71.0 | 12.50 |
| Hà nội - Đà Nẵng | 611 | VNĐ | 800,000 | 51.0 | 8.34 |
| Yangon – Keng Tung | 615 | USD | 105 | 105.0 | 17.07 |
| Jakarta – Denpasar Bali | 961 | IDR | 976,000 | 116.0 | 12.07 |
| Hà nội - Tp Hồ chí minh | 1,147 | VNĐ | 1,500,000 | 95.5 | 8.33 |
| Peking – Canton | 1,868 | CNY | 1,750 | 211.0 | 11.30 |
| Shanghai – Kunming | 1,966 | CNY | 1,800 | 217.0 | 11.04 |
| | | | | | |

Nguồn : Ban tiếp thị Hành khách – Vietnam Airlines, 2007.

So sánh giá vé quốc tế giữa các Hãng hàng không được thể hiện ở Hình 2.7.

GIÁ QUỐC TẾ

Paris-Phnom Penh-Paris
Aller/retour en classe économique
départ le sam-2-oct 2004
retour le sam-9-oct 2004
Durée 1 adulte

Go! Places disponibles Complet Lancer une recherche +12 jours Horaires des vols

| Chax | Compagnie | Vit direct | Départ le | Retour le | Adulte | Enfant | Bébé | Total |
|------|--------------------|------------|-----------|-----------|--------|--------|------|-------|
| Go! | EVA AIR | | Sam-2-Oct | Sam-9-Oct | 583 | | | 583 |
| Go! | Vietnam Airlines | | Sam-2-Oct | Sam-9-Oct | 612 | | | 612 |
| Go! | SINGAPORE AIRLINES | | Sam-2-Oct | Sam-9-Oct | 699 | | | 699 |
| Go! | malaysia | | Sam-2-Oct | Sam-9-Oct | 868 | | | 868 |
| Go! | Offre spéciale | | Sam-2-Oct | Sam-9-Oct | 943 | | | 943 |
| Go! | malaysia | | Sam-2-Oct | Sam-9-Oct | 949 | | | 949 |
| Go! | Vietnam Airlines | | Sam-2-Oct | Sam-9-Oct | 1011 | | | 1011 |
| Go! | AIR FRANCE | | Sam-2-Oct | Sam-9-Oct | 1101 | | | 1101 |
| Go! | malaysia | | Sam-2-Oct | Sam-9-Oct | 1111 | | | 1111 |

GIÁ QUỐC TẾ

WORLD TICKET CENTER

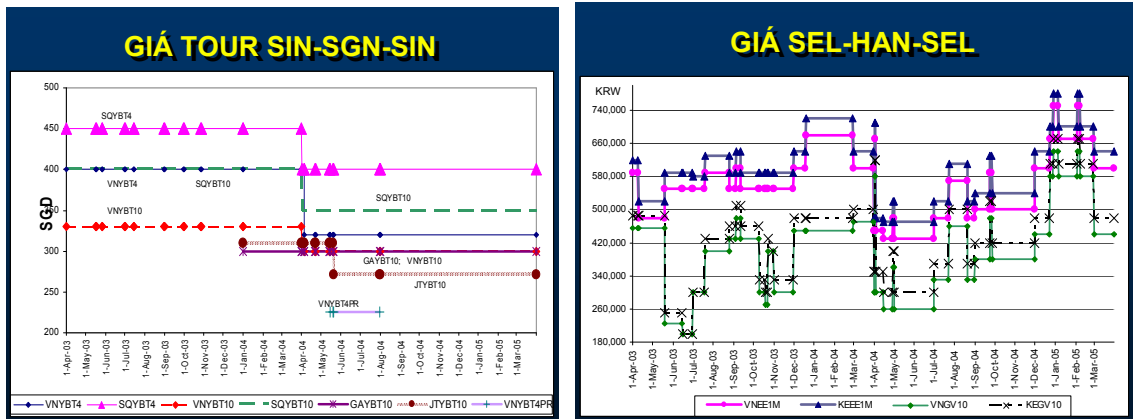
Selecteer maximaal 5 tarieven om de beschikbaarheid te controleren:
U vraagt alleen informatie op, er zijn verder nog geen verplichtingen...

| Vertrek | Aankomst | Maatschappij | Vertrekperiode | Volv. EUR | Type |
|-------------------------------|------------------|------------------|----------------|-----------|---------|
| Retour Vliegertarieven | | | | | |
| Amsterdam | Ho Chi Minh City | Vietnam Airlines | 11/08-31/10 | 615 | Economy |
| Amsterdam | Ho Chi Minh City | Vietnam Airlines | 11/08-31/10 | 720 | Economy |
| Amsterdam | Ho Chi Minh City | Air France | 01/09-14/12 | 779 | Economy |
| Amsterdam | Ho Chi Minh City | Vietnam Airlines | 11/08-31/10 | 790 | Economy |
| Amsterdam | Ho Chi Minh City | Lufthansa | 31/08-14/12 | 823 | Economy |

Genoemde retourprijzen zijn in Euro's en zonder luchthavenbelasting en overige toeslagen.

TERUG VERDER meer maatschappijen

So sánh giá tour:



Hình 2.7- So sánh giá

Nguồn : Ban tiếp thị hành khách – Vietnam Airlines, 2006.

Thực chất việc chấp nhận giá thấp hơn của Vietnam Airlines là hợp lý với những lý do sau đây:

- Vietnam Airlines là một hãng hàng không non trẻ, chưa tạo được nhiều uy tín trên thị trường quốc tế.
- Chất lượng phục vụ và tính chuyên nghiệp vẫn chưa đạt tới mức của đối thủ cạnh tranh.
- Slot (thời điểm cất hạ cánh) chưa thuận tiện cho hành khách.
- Vietnam Airlines đang nỗ lực duy trì và phát triển thương hiệu và mở rộng mạng đường bay trên thị trường quốc tế, vì vậy việc sử dụng giá cạnh tranh là một công cụ rất quan trọng trong lĩnh vực này.

Các căn cứ phân đoạn khách hàng của Vietnam Airlines phục vụ cho mục đích định giá:

* Nếu phân loại theo “ Mục đích của chuyến đi “ thì có các loại khách sau:

✚ Khách đi theo mục đích công vụ, đặc điểm :

- Đặc điểm:
- Đòi hỏi chất lượng dịch vụ ở mức cao, thường chọn các sản phẩm có uy tín, bay thẳng, thời gian bay ngắn.
- Có khả năng chấp nhận giá ở mức cao.

- Thường đặt chỗ, mua vé và trả tiền sát ngày đi.
- Chủ yếu là đi lẻ và rải đều trong năm.
- Thời gian của chuyến đi ngắn, yêu cầu linh hoạt trong đặt chỗ chiều về.

⊕ Khách đi theo mục đích nghỉ ngơi :

- Không đòi hỏi chất lượng dịch vụ ở mức cao.
- Độ nhạy cảm với giá cao.
- Có khả năng chấp nhận các sản phẩm có chất lượng dịch vụ trung bình, hành trình vòng với mức giá thấp.
- Thường đặt chỗ sớm trước ngày đi.
- Mua vé, trả tiền thông qua các Công ty du lịch.
- Tính thời vụ cao, đi tập trung vào một số thời điểm trong năm là các đợt nghỉ dài theo lịch (nghỉ hè, nghỉ đông, lễ tết...)

⊕ Khách thăm thân (VFR) :

- Quan tâm đến độ an toàn của dịch vụ.
- Độ nhạy cảm với giá rất cao.
- Tính thời vụ cao, đi tập trung vào một số thời gian trong năm. Tuy nhiên cũng có một bộ phận lớn có thể sắp xếp chuyến đi vào mùa thấp điểm để có giảm giá.
- Thời gian của chuyến đi dài hơn so với khách đi theo mục đích nghỉ ngơi.

⊕ Khách lao động, học tập :

- Việc mua vé do đơn vị tài trợ quyết định.
- Chủ yếu mua vé một chiều.
- Đi theo đoàn và thường tập trung trong một khoảng thời gian nhất định theo hợp đồng.

* Nếu phân loại theo “ Hành trình đi “ có các loại khách sau:

⊕ Khách thương quyền 3,4 đặc điểm :

- Khách xuất phát từ Việt nam đi một nước thứ hai hoặc khách đi từ nước ngoài vào Việt nam, có thể có sự tham gia vận chuyển của Hãng

khác (Ví dụ : khách LAX CI TPE VN SGN , khách HAN VN PAR AF BER).

- Là nguồn thu chủ yếu của Vietnam Airlines.
- Doanh thu trên hành khách.km cao.
- Các loại khách theo loại này gồm : khách điếm đến điếm, khách feed-in, khách nối chặng .

⊕ Khách thương quyền 5,6 đặc điểm :

- Khách thương quyền 6: Là khách đi lại giữa hai điếm của nước ngoài có transit tại Việt nam trên các chuyến bay của Vietnam Airlines.
- Khách thương quyền 5: Khách đi lại giữa hai điếm ở nước ngoài mà Vietnam Airlines có khai thác chuyến bay thẳng trực tiếp.
- Là nguồn khách Vietnam Airlines chia sẻ cùng hãng khác, nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng ghế.
- Doanh thu trên hành khách x km thấp hơn so với khách thương quyền 3,4.
- Các loại khách thương quyền: khách chặng dài nối chuyến với chặng dài, chặng ngắn nối chuyến với chặng dài và chặng ngắn nối chuyến với chặng ngắn.

2.2.3.2. Các loại giá chủ yếu của Vietnam Airlines :

Vietnam Airlines hiện nay sử dụng chính sách phân biệt giá căn cứ vào phân đoạn thị trường theo đặc điểm của khách hàng. Theo cơ cấu này, giá của Vietnam Airlines bao gồm các loại được thể hiện ở *Bảng 2.18*. [23]

Hệ thống giá của Vietnam Airlines là tương đối linh hoạt, mức định giá là hợp lý – tuy nhiên do sự hạn chế trong việc thiết kế các quá trình khác nhau của dịch vụ vì vậy sự linh hoạt này sẽ bị hạn chế. Khách hàng không có nhiều khả năng trong việc lựa chọn các công đoạn của dịch vụ. Chính vì vậy trong chiến lược sắp tới của Vietnam Airlines là cần phải đa dạng hơn hình thức của sản phẩm (tùy chọn suất ăn, dịch vụ mặt đất, hình thành dạng hàng không giá rẻ ...) và cùng với đó là các chính sách phân biệt giá để đáp ứng cao nhất yêu cầu của khách hàng.

Bảng 2.18- Các loại giá của Vietnam Airlines

| Hạng | Đối tượng áp dụng | Điều kiện áp dụng | Đặc điểm cơ bản |
|----------------------------------|---|--|--|
| Hạng business (J,C,D) | <ul style="list-style-type: none"> - Quan chức nhà nước và lãnh đạo các cấp của các Công ty, Xí nghiệp đi theo mục đích công vụ. | <ul style="list-style-type: none"> - Không hạn chế về điều kiện áp dụng. | <ul style="list-style-type: none"> - Khách hàng sử dụng giá business thường là thành viên các chương trình khách hàng thường xuyên của hãng. - Khách hàng này có nhiều khả năng là đối tượng các các hợp đồng ký giữa nhà nước hoặc công ty với hãng hàng không. |
| Hạng Economy | <ul style="list-style-type: none"> - Viên chức nhà nước và nhân viên của các công ty, xí nghiệp đi theo mục đích công vụ. - Các đối tượng khác có thời lưu trú dài (thường trên 6 tháng) hoặc chỉ đi 1 chiều (OW) | <ul style="list-style-type: none"> - Không có hạn chế về điều kiện áp dụng như min/max stay, thời hạn trả tiền, mua vé | <ul style="list-style-type: none"> - Khách sử dụng giá economy có nhiều khả năng là thành viên của các chương trình khách hàng thường xuyên của các hãng. - Khách hàng này có nhiều khả năng là đối tượng của các hợp đồng ký giữa nhà nước hoặc công ty với hãng hàng không. - Các viên chức nhà nước và nhân viên của các công ty, xí nghiệp đi theo mục đích công vụ thường có thời gian lưu trú ngắn cho nên muốn loại khách này mua giá economy một năm thì khi xây dựng các loại giá giảm phải đặc biệt chú ý đến các điều kiện min stay. |
| Giá Economy Excursion | <ul style="list-style-type: none"> - Khách công vụ có khả năng chấp nhận các điều kiện của giảm giá. - Khách du lịch, nghỉ ngơi tự do. - Khách thăm thân | <ul style="list-style-type: none"> - Thời gian lưu trú (min/max stay). - Hạn chế về đổi ngày bay, hành trình, hoàn lại vé. | <ul style="list-style-type: none"> - Đối tượng sử dụng loại giá này rất đa dạng và hiện nay đang mang lại phần lớn doanh thu khách lẻ của Vietnam Airlines. - Các điều kiện hạn chế là đặc biệt quan trọng để phân biệt các đối tượng hành khách với nhau. |

| | | | |
|-----------------|---|---|--|
| Giá PEX | <ul style="list-style-type: none"> - Khách đi du lịch, nghỉ ngơi tự do. - Khách thăm thân | <ul style="list-style-type: none"> - Đặt giữ chỗ và trả tiền trước theo quy định của giá. - Thời gian lưu trú. - Đặt giữ chỗ (cả hành trình và phải khẳng định trước khi khởi hành) - Hạn chế về đổi ngày bay, hành trình, hoàn lại vé. | <ul style="list-style-type: none"> - Khi xây dựng giá cần phân biệt rõ ràng với YEE. |
| Giá IT | <ul style="list-style-type: none"> - Khách lẻ đi du lịch, nghỉ ngơi theo chương trình du lịch trọn gói. | <ul style="list-style-type: none"> - Phải kèm theo chương trình du lịch trọn gói. - Thời gian lưu trú. - Hạn chế về đổi ngày bay, hành trình, hoàn trả vé. | <ul style="list-style-type: none"> - Đối tượng du lịch đi lẻ đã và đang phát triển mạnh mẽ. - Hiện nay các loại giá này đang bị lạm dụng cho các đối tượng khách lẻ không đi theo các chương trình du lịch trọn gói. |
| Giá GVIT | <ul style="list-style-type: none"> - Khách đoàn du lịch, nghỉ ngơi theo chương trình du lịch trọn gói. | <ul style="list-style-type: none"> - Phải kèm theo chương trình du lịch trọn gói. - Thời gian lưu trú. - Hạn chế về đổi ngày, hành trình, hoàn trả vé, tách đoàn. - Yêu cầu về số lượng người tối thiểu trong đoàn. - Đặc chỗ theo quy định riêng. | <ul style="list-style-type: none"> - Loại giá này đang mang phần lớn doanh thu cho Hàng không Việt nam. - Khi xây dựng phải chú trọng đến các điều kiện nhằm tránh bị lạm dụng khách không đi lại vì mục đích du lịch. Không nên giao giá tràn lan, chỉ tập trung vào một số đại lý thực sự bán cho khách đi du lịch đoàn. |
| Giá CA | <ul style="list-style-type: none"> - Khách đoàn đi theo các hợp đồng thoả thuận. - Khách đi theo các chương trình lễ hội văn hoá, thể thao. | <ul style="list-style-type: none"> - Thời gian lưu trú. - Hạn chế về trả tiền, đổi ngày bay, hành trình, hoàn trả vé, tách đoàn. - Hạn chế về đổi lượng áp dụng, số người tối thiểu trong đoàn. - Đặc chỗ theo quy định riêng | <ul style="list-style-type: none"> - Loại giá này mang tính sự kiện và mang tính thoả thuận cao. - Khi xây dựng cần có thông tin thị trường tổ và nắm vững tình trạng chỗ. - Giá áp dụng một lần và ngắn hạn được xây dựng và áp dụng cho từng trường hợp cụ thể nhằm tăng độ linh hoạt của giá theo mọi biến động của thị trường vào bất kỳ thời điểm nào. |

Nguồn : Ban tiếp thị hành khách, Vietnam Airlines, 2006.

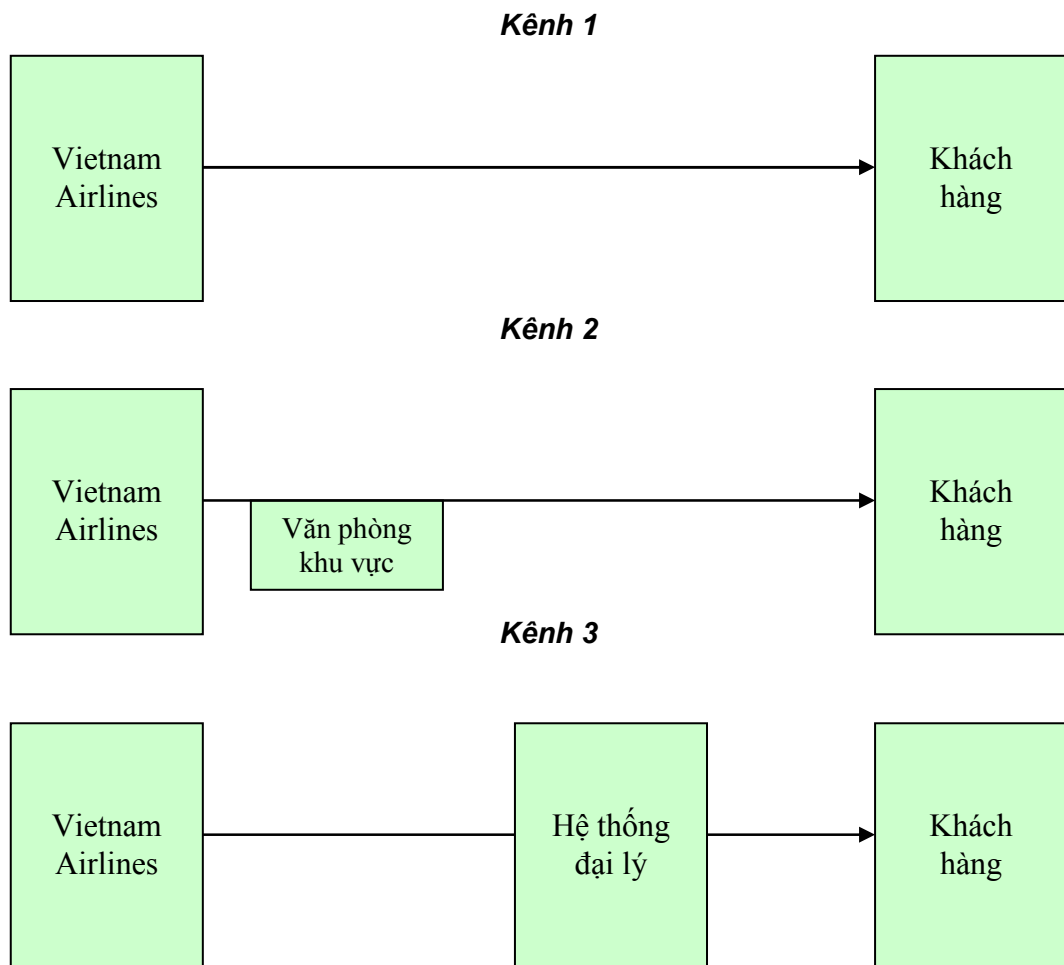
2.2.4. HỆ THỐNG PHÂN PHỐI CỦA VIETNAM AIRLINES

2.2.4.1. Hệ thống Đại lý bán của VIETNAM AIRLINES

Song song với việc hoàn thiện Tổ chức bán trong nội bộ VIETNAM AIRLINES, hệ thống phân phối qua kênh trung gian được hình thành và phát triển rất nhanh.

Hệ thống phân phối của VIETNAM AIRLINES tại nước ngoài được tổ chức có tầm bao phủ rộng về Đại lý tại Châu Á, Châu Âu, Châu Úc và khu vực Bắc Mỹ với hàng chục nghìn Đại lý tham gia bán với mức độ và hình thức chuyên nghiệp hóa khác nhau. VIETNAM AIRLINES đã hoàn thành cơ bản việc phát triển hệ thống bán thông qua hệ thống Đại lý BSP, là hệ thống bán rộng, chuyên nghiệp và đang tiến hành các thủ tục tham gia vào hệ thống bán qua Đại lý ARC tại Mỹ.

Các kênh bán hàng của Vietnam Airlines được tổ chức theo Hình 2.8



Hình 2.8- Các mô hình kênh phân phối của Vietnam Airlines

Hệ thống bán của VIETNAM AIRLINES trong nước đã bao gồm trên 150 đại lý bán vé tại hầu hết các tỉnh và thành phố. Bên cạnh đó, nhằm đảm bảo phục vụ tốt các đối tượng hành khách, VIETNAM AIRLINES đã mở thêm các phòng vé tại Hà Nội (3 phòng vé) và thành phố Hồ Chí Minh (3 phòng vé) tại các quận của thành phố. [21, Tr. 16]

Việc tổ chức tốt hệ thống đại lý bán đã đóng góp quan trọng và sự phát triển, tăng trưởng của VIETNAM AIRLINES trong liên tục trên 10 năm qua, đảm bảo sự phát triển bền vững của Hãng.

** Đặc điểm của Hệ thống mạng lưới Đại lý bán của VIETNAM AIRLINES:*

-Hệ thống đại lý bán của VIETNAM AIRLINES bao phủ rộng về địa lý và lớn về số lượng:

- VIETNAM AIRLINES gồm có khoảng 15.000 đại lý bán bao gồm 9 Tổng Đại lý (GSA), 200 đại lý chỉ định (PSA), trên 14.000 đại lý và điểm bán BSP và Non-BSP bao phủ rộng về mặt địa lý. [22, Tr.23]

- Trên thế giới tại các thị trường VIETNAM AIRLINES có hoạt động khai thác như: Việt Nam, Châu Úc, Đông Nam Á (Singapore, Malaysia, Thái Lan, Philippines, Cam Pu Chia, Lào), Đông Bắc Á (Trung Quốc, Hồng Kông, Đài Loan, Hàn Quốc, Nhật Bản), Châu Âu (Pháp, Đức, Nga), Bắc Mỹ và tổ chức mạng bán qua GSA/PSA/BSP tại các thị trường chưa khai thác tới như: CH Séc, Anh, Hà Lan, Bỉ, Thụy Sĩ, Áo, Bắc Âu, Ấn Độ, Israel, Indonesia, Canada.

- Tại mỗi thị trường, VIETNAM AIRLINES phát triển hệ thống đại lý đến nhiều địa phương và thành phố.

- VIETNAM AIRLINES sử dụng kênh bán hàng truyền thống

Với chiến lược phát triển mạnh bán thông qua hệ thống các đại lý bán lẻ, VIETNAM AIRLINES đã triển khai hoạt động bán tại tất cả các thị trường on-line và đang triển khai tới các thị trường off-line Tây Âu: Anh, Bỉ, Hà Lan, Bắc Âu, Thụy Sĩ...

- Hiện tại đã có gần 14.000 đại lý BSP tham gia bán cho VIETNAM AIRLINES trên tổng số khoảng 50.000 đại lý BSP trên toàn thế giới.

- Việc tổ chức bán qua hệ thống bán BSP đã tăng khả năng đảm bảo được chất lượng đại lý tham gia bán cho VIETNAM AIRLINES (đại lý có chứng chỉ IATA), giảm chi phí bán, quản lý thu bán.

- Tỷ trọng bán qua hệ thống BSP tại các thị trường ngoài nước (trừ Việt nam) chiếm trên 50% tổng doanh thu bán của VIETNAM AIRLINES.

- VIETNAM AIRLINES tổ chức bán tới khách Thương nhân (Corporate Traveler) bằng việc thâm nhập vào các hệ thống đại lý bán chuyên nghiệp cho đối tượng khách này.

- Để bán được đối tượng khách này, không chỉ dựa trên sản phẩm của hàng không mà dựa trên trình độ và khả năng đáp ứng dịch vụ của các hệ thống đại lý bán.

- Các hệ thống đại lý VIETNAM AIRLINES đã có hợp đồng bán là các hệ thống lớn, có nhiều uy tín trên thị trường American Express, Carlson Wagonlit, BTI, TQ3, ...

Bổ sung cho việc sử dụng hệ thống đại lý bán hiện tại

- VIETNAM AIRLINES cũng áp dụng các kỹ thuật bán hiện đại nhằm đảm bảo phát huy tối đa hiệu quả bán của hệ thống đại lý bán đó là: sử dụng hệ thống phân phối sản phẩm (GDS) và phân phối giá bán tự động.

- Hiện tại VIETNAM AIRLINES vẫn đang chỉ định một số các đại lý chỉ định PSA chủ yếu là do thị trường chưa phát triển hình thức đại lý bán BSP như tại Việt nam (có trên 140 đại lý PSA), Lào hoặc nhằm vào một số phân thị đặc thù (như khách du lịch, Việt Kiều) tại một số thị trường cụ thể như: Ba Lan, CH Séc.

Mạng lưới đại lý bán phân biệt với thị trường, theo đối tượng khách:

Mỗi đối tượng khách có đặc điểm khác nhau, có các cách tiếp cận bán khác nhau. Để khai thác mỗi đối tượng khách, VIETNAM AIRLINES phải lựa chọn đúng đại lý bán theo tập quán, cách tổ chức bán trên thị trường. Ví dụ:

- Khách Thương nhân: sử dụng kênh bán khách lẻ, khách thương nhân (Corporate Account) như hệ thống bán lẻ BSP, các hệ thống bán AMEX, CWT, BTI.

- Khách Du lịch: sử dụng các Công ty Du lịch (Tour Operator) xây dựng các sản phẩm du lịch về Việt nam và các điểm đến theo định hướng bán, khai thác của VIETNAM AIRLINES. Bên cạnh các hoạt động quảng bá điểm đến đối với khách du lịch, VIETNAM AIRLINES chủ trương hợp tác với các T/O lớn trên mỗi thị trường nhằm đảm bảo khả năng tổ chức bán, VIETNAM AIRLINES còn có cơ hội thâm nhập thị trường bằng uy tín của các T/O này. Các T/O lớn tham gia bán cho VIETNAM AIRLINES: TUI, Thomas Cook, Kuoni, JTB, ...

- Khách Thăm thân: chủ yếu sử dụng các đại lý Việt Kiều để tổ chức bán, tiếp thị tới cộng đồng người Việt nam. Đa phần các đại lý Việt Kiều tổ chức bán đơn giản, không chuyên nghiệp như các đại lý lớn đã tồn tại lâu trên thị trường nhưng mang hiệu quả đối với việc khai thác khách người Việt nam.

Sử dụng kết hợp các Đại lý bán trong kênh bán:

Mạng lưới các kênh phân phối và bán của Vietnam Airlines tiên mở rộng bán trực tiếp (từ các văn phòng chi nhánh, các văn phòng tổng đại lý và đại lý hỗ trợ tiếp thị) và bán qua các kênh bán lẻ trên thị trường.

- Việc sử dụng các kênh bán xỉ chủ yếu tập trung vào các phân thị đặc biệt, tại các thị trường có tập quán đặc thù. Ví dụ như việc sử dụng các Consolidator (bán xỉ) để nhằm phân phối giá, sản phẩm của VIETNAM AIRLINES đến các đại lý bán lẻ thuộc các consolidator này. Hình thức này phổ biến đối với các thị trường châu Âu. Chênh lệch giá giữa kênh bán xỉ và bán lẻ nhằm trả công cho các đại lý thuộc kênh bán xỉ cho quá trình phân phối của họ.

- Ngoài ra, VIETNAM AIRLINES cũng giao giá ưu đãi hơn cho một số các đại lý là bán hàng lớn, đối tác lớn, mang tính chiến lược nhằm tạo dựng lòng trung thành của đại lý này, lôi kéo đại lý tham gia bán cho VIETNAM AIRLINES và bù

đắp các chi phí do các đại lý bỏ ra để phát động bán cho VIETNAM AIRLINES. Ví dụ việc VIETNAM AIRLINES giao giá ưu đãi cho T/O lớn, bán khách du lịch như Nouvelle Frontier tại Pháp.

Vietnam Airlines chưa sử dụng kênh bán hàng trực tuyến và vé điện tử :

Mặc dù sử dụng kênh bán theo kiểu truyền thông tương đối hiệu quả, tuy nhiên cũng thật đáng tiếc cho Vietnam Airlines với tư cách là hãng hàng không quốc gia vẫn chưa thực hiện được kênh bán hàng trực tuyến – một kênh phân phối rất hiệu quả và được hầu hết các hãng hàng không quốc tế đang sử dụng. Việc sử dụng bán hàng trực tuyến và vé điện tử (e-ticket) sẽ giúp cho dịch vụ của hãng có tính dễ tiếp cận hơn rất nhiều, giảm chi phí phân phối, tăng thị phần và tăng hiệu quả kinh doanh.

2.2.4.2. Chính sách Đại lý

** Chính sách hoa hồng*

Chính sách giá cước được xây dựng kết hợp với một chính sách hoa hồng đa dạng (cũng là một bộ phận cấu thành không tách rời của chính sách giá cước nói chung) theo tập quán áp dụng tại các thị trường khác nhau hoặc theo yêu cầu chủ quan của VIETNAM AIRLINES trong cạnh tranh:

+ Các dạng hoa hồng áp dụng chủ yếu gồm hoa hồng bán, hoa hồng hỗ trợ tiếp thị, hoa hồng tổng đại lý, hoa hồng gom khách... Việc áp dụng chính sách giá cước với cấu trúc hoa hồng tùy thuộc vào các yếu tố, tập quán trên thị trường.

+ Đối với hoa hồng Tổng Đại lý, VIETNAM AIRLINES áp dụng mức hoa hồng (overriding commission) theo hợp đồng được ký kết giữa VIETNAM AIRLINES và Tổng Đại lý với mức dao động từ 3% - 5%. Đối với Đại lý, tùy theo tập quán thị trường, VIETNAM AIRLINES áp dụng hai hình thức là áp dụng mức hoa hồng đại lý theo % của giá bán hoặc giao giá net để Đại lý tự xây dựng (mark up) theo thị trường.

+ Vietnam Airlines chủ trương cắt giảm chi phí hoa hồng bán theo xu thế chung của ngành hàng không tiến tới việc giao giá chuẩn (Fee Base) cho các đại lý. Về

cơ bản, Vietnam Airlines tiến hành điều chỉnh giảm và áp dụng mức hoa hồng đại lý giống các hãng cạnh tranh tại các thị trường nước ngoài. Tại Việt nam, VIETNAM AIRLINES với tư cách hãng chủ nhà, đã chủ trì việc điều chỉnh giảm hoa hồng bán quốc tế từ 9% xuống 5% và áp dụng mức hoa hồng cố định (khoảng 2%) đối với hoa hồng nội địa.

** Thưởng khuyến khích*

Đối với thưởng khuyến khích: hình thức này chưa được áp dụng phổ biến như một công cụ bán mà đang được áp dụng cho việc khai thác một số phân thị khách đặc thù hoặc tại thị trường có đặc thù:

- + Hiện tại VIETNAM AIRLINES áp dụng hình thức thưởng khuyến khích tại thị trường Đài loan cho phân thị khách 3/ 4 là chủ yếu.
- + VIETNAM AIRLINES cũng đã bắt đầu áp dụng thưởng khuyến khích từ năm 2002 cho các hệ thống đại lý bán cho khách thương nhân và từ năm 2004 cho các T/O lớn là bạn hàng lớn tại Châu Âu bán cho khách du lịch.

** Hỗ trợ mạng bán:*

Với quan điểm rằng hỗ trợ các đại lý là một trong các biện pháp quan trọng để các đại lý tránh sai sót, tạo ra một dịch vụ bán tốt hơn đến khách hàng và qua đó khuyến khích các đại lý bán nhiều hơn, trung thành hơn với VIETNAM AIRLINES, VIETNAM AIRLINES đang thực hiện các hoạt động hỗ trợ:

- Tổ chức đào tạo nhân viên các đại lý thường xuyên hàng năm.
- Cung cấp các thông tin về các quy định mới, sản phẩm mới và các bước phát triển của VIETNAM AIRLINES.
- Cung cấp các ấn phẩm, vật phẩm và quà tặng khuyến mại. Tuy nhiên vấn đề này đang gặp nhiều trở ngại do số lượng và thể loại các ấn phẩm, film slide còn quá ít, một ấn phẩm rất thiết yếu như lịch bay thì thường chậm.

2.2.5.CHÍNH SÁCH GIAO TIẾP DỊCH VỤ

2.2.5.1.Hoạt động quảng cáo:

Như bất cứ một hãng hàng không nào khác nói riêng hay như bất cứ một doanh nghiệp muốn quảng bá sản phẩm của mình ra thị trường, khách hàng Vietnam Airlines luôn chú trọng đến quảng cáo sản phẩm và thị hiệu của mình ra thị trường. Quảng cáo của Vietnam Airlines được thực hiện rất tốt. Nhận thức được tầm quan trọng của Quảng cáo, Vietnam Airlines đã xây dựng cho mình một kế hoạch và chiến lược quảng cáo dài hạn.

Với mục đích như vậy, Vietnam Airlines đã thuê một Công ty tư vấn chuyên thực hiện việc quảng cáo cho Vietnam Airlines, đó là công ty Publics Worldwide Hongkong Ltd (Công ty này được lựa chọn thông qua đấu thầu) với trách nhiệm chính là xây dựng các kế hoạch quảng cáo ngắn, trung và dài hạn, tư vấn ý tưởng quảng cáo và thiết kế quảng cáo, thực hiện các hợp đồng quảng cáo và thuê phương tiện quảng cáo dưới sự giám sát và phê chuẩn của Vietnam Airlines.

Việc lựa chọn đại lý quảng cáo ở nước ngoài là dựa trên các cơ sở sau đây:

- Đối tác rất có kinh nghiệm cho việc nghiên cứu thị trường và thu thập thông tin thị trường cho việc lựa chọn chiến lược quảng cáo phù hợp cho Vietnam Airlines.
- Đối tác ký hợp đồng quảng cáo với các hãng tổ chức quảng cáo/ các đầu báo, tạp chí... vì vậy giá quảng cáo sẽ rẻ hơn so với Vietnam Airlines tự làm (theo thống kê là chi phí sẽ thấp hơn 30-50% so với giá công bố)
- Đối tác có khả năng lựa chọn các kênh quảng cáo, tạp chí, báo với thời lượng và thời gian phù hợp nhất.
- Đối tác có hệ thống cộng tác viên tích cực và tin cậy.
- Đối tác có khả năng tư vấn thay đổi các chiến lược quảng cáo phù hợp với sự vận động và xu hướng của thị trường.

Kế hoạch quảng cáo của Vietnam Airlines từ năm 2001 đến năm 2008 được thể hiện ở *Bảng 2.19*.

Bảng 2.19 – Mục tiêu quảng cáo của Vietnam Airlines

| Thời điểm | Bước | Chiến lược quảng cáo | Strategy |
|------------------|---------------|---|---|
| 2001 | Bước 1 | Giải quyết các cản trở chính khiến khách hàng không lựa chọn Vietnam Airlines và tạo dựng vị trí Vietnam Airlines trên thị trường | © Address key barriers. © Establish positioning. |
| 2002 | Bước 2 | Tập trung xây dựng thế mạnh và củng cố vị trí thương hiệu | © Build on strength and reinforce position |
| 2003 | Bước 3 | Tập trung xây dựng thế mạnh và củng cố vị trí thương hiệu | © Build on strength and reinforce position |
| 2004 | Bước 4 | Xây dựng liên kết tình cảm thông qua thuyết phục lý do lựa chọn Vietnam Airlines. | © Build emotional bonds © " give reasons to fly" |
| 2005 | Bước 5 | Phát triển giá trị thương hiệu đã xây dựng. | © Evolve brand equities |
| 2006 | Bước 6 | Xây dựng giá trị và củng cố liên kết tình cảm. | © Build on equities and Reinforce bonds. |
| 2007 | Bước 7 | Phát triển giá trị thương hiệu đã xây dựng | © Evolve brand equities |
| 2008 | | Sẽ được trình bày trong chiến lược quảng cáo trong 5 năm tới | |

Nguồn : Ban Kế hoạch – Thị trường, Vietnam Airlines, 2007.

Quảng cáo được Vietnam Airlines lựa chọn và thực hiện bao gồm 2 kiểu quảng cáo chính đó là Quảng cáo chiến lược và Quảng cáo chiến thuật. Quảng cáo chiến lược được thực hiện trên toàn cầu với mục đích chính là tạo dựng và duy trì hình ảnh của Vietnam Airlines trong tâm trí khách hàng và khách hàng tiềm năng và quảng cáo này được thực hiện chung cho tất cả các khu vực thị trường khác nhau. Còn quảng cáo chiến thuật được thực hiện ở tại những thị trường cụ thể, thời điểm cụ thể và thông điệp quảng cáo được gắn liền với những sự kiện liên quan đến thời điểm và địa điểm ấy

(ví dụ quảng cáo cho mở tuyến bay Hà nội - Đà lạt, Giảm giá TP. Hồ chí minh - Tokyo, Khai trương đường bay thẳng Hà nội - Mosco- Frankfurt...).

Hoạt động quảng cáo của Vietnam Airlines tương đối đa dạng, Hãng đã sử dụng rất nhiều các phương thức và phương tiện khác nhau để quảng bá hình ảnh của mình.

**Quảng cáo chiến lược chung của Vietnam Airlines:*

- *Quảng cáo trên truyền hình:*

Các kênh truyền hình chính được sử dụng trong quảng cáo của Vietnam Airlines là CNN Asia (nhằm vào đối tượng khách thương gia), Discovery (là kênh truyền hình được đánh giá số 1 nhằm vào đối tượng khách du lịch và thương nhân), Lala TV, Nikkei CNBC (Nhật bản), Cannel Plus, LCI Odysee (Pháp), ABC Asia Pacific TV, Channel 9 (Úc)... là những kênh truyền hình rất phổ biến và quen thuộc đối với các độc giả.

Tổng số lần xuất hiện quảng cáo của các kênh trên truyền hình của Vietnam Airlines trong các năm 2005,2006 và 2007 tương ứng sẽ là 1470, 1579 và 1571 lần. Tại Việt nam quảng cáo trên truyền hình được Vietnam Airlines sử dụng trên các kênh VTV1, VTV3,VTV4, Truyền hình Hà nội và Truyền hình TP. Hồ Chí minh với nhiều mẫu quảng cáo khác nhau như " Giới thiệu mạng đường bay", " Việt nam - Điểm đến của Thiên niên kỷ mới " Với số lượng lần xuất hiện trung bình là 300 lần/năm.

- *Quảng cáo trên các phương tiện in ấn:*

Các đầu báo được lựa chọn là những báo/tạp chí lớn có đối tượng độc giả là khách hàng mục tiêu của Vietnam Airlines ở châu Á : Newsweek, Fortune, Time, Tabi Meiji, Ashahi, TTG Asia, Ashahi, CFO China), ở Pháp (L'Express, Tour Hebbo), Úc (Good Weekend, Conde Nast Traveller, Travel Trade Australia...), Hàn Quốc (Chosun Libo).

Tổng số lần xuất hiện là 121, 73 và 160 lần tương ứng với các năm 2005,2006 và 2007.

Tại Việt nam, các tạp chí được lựa chọn là Vietnam Economic Times, Thời báo kinh tế Việt nam, Lao động, Việt nam News, Đà Nẵng, Sài gòn Giải phóng (Tiếng Việt và Tiếng Hoa), Le Courier du Vietnam, Thanh Niên, Vietnam

Discovery...Ngoài ra Vietnam Airlines cũng thực hiện quảng cáo hình ảnh trên một số báo, tạp chí mang tính đại diện cho lực lượng, ngành công an, quân đội, du lịch, nông dân Việt nam... trong kỳ phát hành đặc biệt nhân kỷ niệm những ngày lễ lớn của dân tộc và của ngành chủ quảng để hỗ trợ báo làm tốt công tác tuyên truyền.

- *Quảng cáo Ngoài trời*

Quảng cáo ngoài trời tại điểm đỗ xe bus cỡ 1,2m x 1,8m ở Bắc Kinh và Quảng Châu với 214 biển quảng cáo.

Quảng cáo trên màn hình lớn trong suốt thời gian diễn ra Worldcup tại Seoul.

- *Quảng cáo thông qua tổ chức các Press Tour*

Trong 3 năm qua, Vietnam Airlines đã tổ chức rất nhiều các đoàn Press Tour. Thực chất của công tác này là Vietnam Airlines mời đại diện của các cơ quan báo chí có uy tín và tài trợ một phần hoặc toàn bộ cho chuyến đi của họ tới những điểm mà Vietnam Airlines có chuyến bay. Và trên cơ sở ấy sẽ nhờ sự hợp tác của các cơ quan báo chí này đăng tải những thông tin tốt đẹp về Vietnam Airlines. Đáng kể đến trong hình thức quảng cáo này là việc tổ chức các Press Tour tới Nhật, Nga khi Vietnam Airlines mở đường bay mới, Press Tour Nhật, Pháp, Hàn quốc, Úc và Thái lan vào Việt nam thực tế và viết bài sau khi đại dịch SARS được khống chế tại Việt nam cũng như việc mở đường bay mới để khuyến khích nguồn khách in-bound, kết hợp du lịch Việt nam với các điểm du lịch khác trong khu vực. Ngoài ra, các các Press Tour khác được thực hiện để viết bài quảng bá về các điểm đến du lịch Việt nam cũng như dịch vụ của Vietnam Airlines.

Thông qua việc tổ chức tốt các đoàn Press Tour vào Việt nam và ra nước ngoài, Vietnam Airlines đã xây dựng tốt quan hệ với giới báo trí và thông qua báo giới để xây dựng một quan niệm đúng đắn của hành khách trong việc đánh giá chất lượng dịch vụ cũng như sự phát triển nhanh chóng của Vietnam Airlines.

Quảng cáo thông qua các Roadshow:

Thực chất của hình thức " roadshow" là việc đứng ra tổ chức các sự kiện như văn hoá, lịch sử, thể thao...tại các nước để góp phần quảng bá hình ảnh, đất nước và con người Việt nam với du khách nước ngoài và thông qua đó quảng bá tích cực

cho hình ảnh của Vietnam Airlines. Roadshow là hình thức được Vietnam Airlines đánh giá rất cao về mặt hiệu quả và đã được thực hiện tại Nhật bản, Đức và Anh.

Quảng cáo thông qua các hoạt động tài trợ:

Để quảng bá cho mình, Vietnam Airlines đã lựa chọn các sự kiện tài trợ trên cơ sở tính hiệu quả, tiết kiệm chi phí bằng tài trợ vé miễn cước các chặng nội địa, quốc tế vào mùa thấp điểm hoặc với kinh phí thấp nhằm hỗ trợ công tác quảng cáo chiến lược, khuyến khích trưng hình ảnh của Vietnam Airlines tại thị trường quốc tế và thị trường Việt nam. Một vài hoạt động tài trợ của Vietnam Airlines đã thực hiện trong thời gian qua bao gồm:

- " Lễ hội văn hoá Việt - Nhật tại TP. Hồ Chí Minh ", " Lễ hội rượu bia Quốc tế năm 2006 tại Việt nam ", Lễ hội bia quốc tế lần 8 ở Đức, Hội báo nhân đạo tại Pháp, Giải Golf Mercedes 2006, Đoàn nghệ sĩ Đài Tiếng nói VN đi biểu diễn ở Nhật bản.
- Tài trợ vé máy bay và hỗ trợ hiệu quả các đoàn quay phim của Pháp, Nhật bản, Hàn quốc , Đức , Nga và Thái lan cho việc làm phim giới thiệu điểm đến du lịch Việt nam và khuyến khích trưng hình ảnh của Vietnam Airlines.
- Tài trợ cho cuộc thi Trí tuệ Việt nam do báo Lao động và VTV3 tổ chức với kinh phí được quy đổi bằng vé.
- Tài trợ mang tính hỗ trợ cho một số sự kiện thể thao, văn hoá, nghệ thuật nhằm xây dựng tình cảm, sự thân thiện với khách hàng như : Giải vô địch các đội mạnh toàn quốc do Liên đoàn bóng chuyền Việt Nam tổ chức, Nhà hát nhạc vụ kịch Việt nam, Dàn nhạc Giao hưởng Việt nam...

Quảng cáo qua internet:

Quảng cáo qua internet được thực hiện dưới 2 hình thức chính:

+ Duy trì, cập nhật và nâng cấp trang web thông tin của Vietnam Airlines (bao gồm các thông tin giới thiệu Hãng, lịch sử hình thành và phát triển, lịch bay, các điểm đến, các chương trình khách hàng...). Trang web của Vietnam Airlines được duy trì ở các tên miền www.vietnamair.com.vn, www.vietnamairlines.com.vn và www.vietnamairlines.com . Vietnam Airlines.

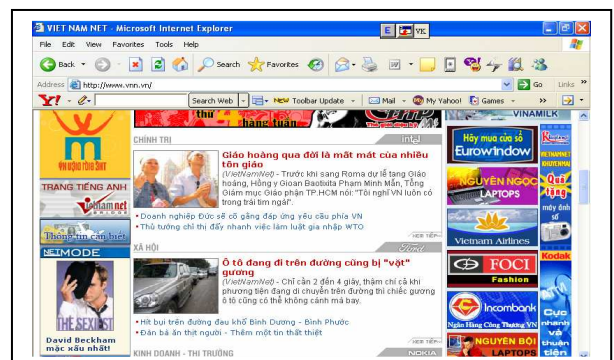


Hình 2.9- Trang web của Vietnam Airlines

Nguồn : www.vietnamairlines.com.vn

Trang web này luôn được cập nhật các thông tin mới nhất của Vietnam Airlines. Nó giúp cho khách hàng có thể dễ dàng truy cập và tìm hiểu các thông tin về hãng, cũng như việc xác định chuyến bay, cách thức mua vé và đặt chỗ phục vụ cho nhu cầu đi lại của họ. Hình 2.9 là một ví dụ trang chủ (Home page) trong Website của Vietnam Airlines .

+ Quảng cáo Vietnam Airlines dưới hình thức các banner tại các trang thông tin khác có nội dung phong phú và có số lượng độc giả truy cập lớn, đối tượng truy cập phù hợp với mục tiêu quảng cáo của Vietnam Airlines nên quảng cáo này có hiệu quả lớn trong việc khuyếch trương hình ảnh của Vietnam Airlines tại Việt nam và trên thế giới với mức chi phí thấp. Các trang thông tin mà Vietnam Airlines thường sử dụng hình thức quảng cáo này là www.laodong.com.vn, www.vietnamtourism.com, www.vnexpress.net, www.vnn.vn..



Hình 2.10- Quảng cáo trên các trang web của Vietnam Airlines

Ngân sách cho quảng cáo của Vietnam Airlines được thể hiện ở *Bảng 2.20*.

Bảng 2.20- Ngân sách quảng cáo

| Năm | NS Quảng cáo tại TT Quốc tế | NS Quảng cáo tại TT Nội địa | Tổng NS Quảng cáo |
|----------|--------------------------------|--------------------------------|-------------------|
| Năm 2003 | 2,100,034 \$ | 350,896 \$ | 2,450,930 \$ |
| Năm 2004 | 2,250,745 \$ | 390,626 \$ | 2,641,371 \$ |
| Năm 2005 | 2,367,993 \$ | 451,300 \$ | 2,819,293 \$ |
| Năm 2006 | 2,485,118 \$ | 578,294 \$ | 3,063,412 \$ |
| Năm 2007 | 3,680,334 \$ | 530,944 \$ | 4,211,278 \$ |

Nguồn: Ban Kế hoạch – Thị trường, Vietnam Airlines, 2005.

2.2.5.2- Logo

Trước đây Vietnam Airlines sử dụng biểu tượng “Con cò” làm logo cho hãng. Do thời gian xây dựng chương trình gấp rút, thiết kế của biểu tượng Con Cò chỉ thể hiện được mẫu biểu tượng về cơ bản và chưa đi vào xây dựng chương trình tổng thể với các ứng dụng cụ thể như thiết kế phòng vé, văn phòng, trang phục, vật dụng và các thiết bị mặt đất, nội thất máy bay.... Với thực tế đó, việc sử dụng mẫu biểu tượng Con Cò gặp rất nhiều khó khăn do thiếu tính đồng bộ, tính chuyên nghiệp và tính mỹ thuật cũng chưa cao. Bên cạnh đó, ý nghĩa của biểu tượng Con Cò không được làm rõ trong quá trình thiết kế ban đầu đã làm công tác quảng bá rất khó thực hiện.

Đặc biệt, biểu hiện lớn nhất của sự không đồng bộ này bộc lộ khi Vietnam Airlines đặt mua máy bay mới. Khi mua máy bay, nhà sản xuất đều yêu cầu phải có những thiết kế kỹ thuật chi tiết đồng bộ về ngoại thất và nội thất của máy bay sẽ mua. Ví dụ: thiết kế kỹ thuật chi tiết biểu tượng trên thân máy bay, màu và ký hiệu sơn chuẩn, cũng như màu sắc, mẫu họa tiết và chất liệu của các vật liệu nội thất như vải bọc ghế, thảm, rèm, khoang bếp trong máy bay...

Việc xây dựng biểu tượng mới là cần thiết và phải dựa trên cơ sở chiến lược hình ảnh của Hãng nhằm các mục tiêu sau:

- Chiếm lĩnh vị trí chủ đạo trên thị trường vận tải hàng không nội địa, tạo dựng hình ảnh là hãng hàng không của mỗi người dân Việt Nam, gắn bó với người Việt Nam như là phương tiện chuyên chở đáng tin cậy.
 - Làm thay đổi hẳn theo hướng tích cực hình ảnh của Hãng trên thị trường thế giới.
 - Phản ánh các giá trị văn hoá, tinh thần của dân tộc Việt Nam.
 - Có khả năng cạnh tranh với những hãng hàng không lớn trên thế giới.
 - Củng cố lòng tin và niềm tự hào cho cán bộ và công nhân viên trong Hãng.
 - Phải tuân thủ một số tiêu chí như: tính độc đáo, khác biệt rõ ràng so với các hãng hàng không khác, người nước ngoài có thể cảm nhận được ý nghĩa của biểu tượng. Ngoài ra còn phải thể hiện nét thanh lịch, nghệ thuật của tính cách con người Việt Nam và phải có thiết kế tinh xảo về hình hoạ.
- Biểu tượng Bông Sen Vàng đã thoả mãn cả 6 mục tiêu trên, cụ thể:



Hình 2.11- Logo của Vietnam Airlines

Nguồn: www.vietnamairlines.com.vn

- Phản ánh lịch sử, văn hoá Việt Nam, thu hút sự chú ý, khơi dậy niềm tự hào dân tộc
- Có sự đổi mới hoàn toàn so với biểu tượng hiện thời.
- Có tính độc đáo, khác biệt với các hãng hàng không khác trong khu vực.
- Là biểu tượng mà người nước ngoài có thể cảm nhận được ý nghĩa.
- Phản ánh phong thái lịch lãm, nét tích cực trong tính cách người Việt nam.
- Là biểu tượng tinh tế ngang tầm với biểu tượng của các hãng hàng không lớn trong khu vực.

Cùng với việc đầu tư, nghiên cứu đưa ra biểu tượng mới, Vietnam Airlines đã có một kế hoạch tổng thể để tuyên truyền, quảng bá biểu tượng mới với những nét cơ bản như sau:

- Lễ ra mắt biểu tượng mới: cuối tháng 10/2002 cùng với thời điểm Vietnam Airlines thuê thêm 01 máy bay Boeing 767. Lễ ra mắt biểu tượng mới vào đúng thời điểm nhận thêm 01 máy bay Boeing 767 càng làm tăng thêm ấn tượng trong khách hàng về sự đổi mới, phát triển của Vietnam Airlines, nhấn mạnh thêm tính sự kiện của Vietnam Airlines. Hơn nữa, trong năm 2003 Vietnam Airlines tiếp nhận 04 máy bay thế hệ mới Boeing 777, chiếc đầu tiên sẽ được đưa vào sử dụng vào tháng 4/2003.
- Biên soạn và phát hành sách hướng dẫn sử dụng biểu tượng: đây là công cụ đảm bảo việc triển khai áp dụng lôgô mới được nhất quán và có hệ thống, đưa ra các quy định chặt chẽ việc sử dụng lôgô in trên các trang thiết bị, xe cộ, văn phòng phẩm, đồ dùng phục vụ hành khách, trang trí trụ sở, quầy làm thủ tục sân bay, phòng vé v.v.
- Tổ chức tuyên truyền ý nghĩa mục đích mới, khơi dậy niềm tự hào và lòng tin cho đội ngũ cán bộ công nhân viên trong Hãng, huấn luyện đào tạo sử dụng lôgô mới cho toàn bộ các đơn vị trong Hãng.
- Tổ chức chiến dịch tuyên truyền quảng cáo rộng rãi cho công chúng trong và ngoài nước về biểu tượng mới. Vietnam Airlines tiến hành quảng cáo trên báo chí châu Âu, Úc, châu Á - Thái Bình Dương và Việt Nam. Quảng cáo trên một loạt kênh truyền hình CNN, Discovery, BBC, TV5, CNBC, VTV ... Đối với các hoạt động tuyên truyền công chúng, Vietnam Airlines thực hiện nhiều hoạt động như trả lời phỏng vấn báo chí, truyền hình, tổ chức thuyết trình và triển lãm các ứng dụng của biểu tượng mới, tổ chức họp báo. Việc thực hiện đồng loạt các hoạt động, giữ vững tính nhất quán nhằm đạt hiệu quả tối đa.

Bằng khả năng biểu đạt của biểu tượng mới kết hợp với tổ chức có kế hoạch một chương trình tổng thể triển khai Biểu tượng mới, hy vọng trong một thời gian ngắn biểu tượng mới của Vietnam Airlines sẽ đi vào tâm trí khách hàng trong và ngoài nước.

Về kinh phí thực hiện, Vietnam Airlines đã đề nghị các nhà sản xuất máy bay hỗ trợ về chuyên môn và tài chính. Boeing - Hãng sản xuất máy bay của Mỹ đã đồng ý

tài trợ 2,5 triệu đô la, được thực hiện thông qua Peck Communication (là công ty quảng cáo của Mỹ đã chủ trì chương trình biểu tượng Hoa Phong lan của Thai Airways rất thành công). Ngân sách này cho phép thực hiện các công việc thiết kế, tư vấn, các thủ tục đăng ký, tiến hành giới thiệu và hướng dẫn sử dụng thiết kế mới và thực hiện một số sản phẩm ứng dụng mẫu (sơn 01 máy bay B767, một số nhãn, áp phích, tài liệu tuyên truyền, sách hướng dẫn sử dụng biểu tượng mới...), toàn bộ chi phí cho chương trình quảng cáo, tuyên truyền công chúng về biểu tượng mới.

Trên tinh thần tiết kiệm và xét điều kiện thực tế của Hãng, Vietnam Airlines sẽ thực hiện phương án thay thế dần theo nguyên tắc cuốn chiếu, đầu tiên giới hạn trong phạm vi tài trợ của Boeing, sau đó biểu tượng mới sẽ thay thế biểu tượng cũ theo phương thức "cái mới vào, cái cũ ra", thời gian chuyển đổi dự kiến trong khoảng 5 năm. Việc thay đổi biểu tượng mới trên dụng cụ phục vụ hành khách, ấn phẩm, vật phẩm, chứng từ tài chính chủ yếu dựa trên ngân sách mua sắm mới, ngân sách chi thường xuyên hàng năm của các đơn vị khi những hạng mục dùng Biểu tượng cũ hết, phải thay thế hoặc phải sơn lại. Đội máy bay, trang thiết bị phục vụ mặt đất, phương tiện vận tải sẽ được triển khai sơn biểu tượng mới vào các đợt C-check (máy bay), đại tu, sửa chữa hoặc bảo dưỡng.

Mặc dù chi phí cho việc nghiên cứu, thiết kế, thay đổi biểu tượng là rất lớn, tuy nhiên việc tìm ra đối tác hỗ trợ kinh phí cũng như phương thức tiến hành thay thế đã làm giảm thiểu các chi phí, cho phép Vietnam Airlines thực hiện tốt Chương trình biểu tượng Bông Sen Vàng trong bối cảnh kinh tế hiện nay.

Chương trình phát triển logo mới và xây dựng biểu tượng của Vietnam Airlines là việc cần làm và đạt được những thành quả nhất định.

2.2.6. CHÍNH SÁCH CON NGƯỜI

Tổng số lao động của Vietnam Airlines tính đến thời điểm hiện tại là 12 ngàn người, trong đó khối vận tải hàng không là 6,5 ngàn người, chiếm 54,2%. Lực lượng lao động của Vietnam Airlines về cơ bản có tuổi đời trẻ với hơn 84% dưới 36 tuổi, tỷ trọng lao động có trình độ đại học và trên đại học chiếm hơn 40%. Đội ngũ cán bộ quản lý được đánh giá cao và tạo được niềm tin ở lãnh đạo Vietnam Airlines

góp phần đáng kể vào những thành công của Vietnam Airlines. Trọng tâm phát triển nhân lực ở khối vận tải trong những năm qua là đào tạo lại và đào tạo mới người lái, kỹ sư và kỹ thuật viên, đào tạo và bổ sung cán bộ quản lý, nâng cao chất lượng tiếp viên. Ở giai đoạn trước đội ngũ lái máy bay của Vietnam Airlines phải sử dụng 100% người nước ngoài, điều này làm tăng chi phí và không phát huy được tính chủ động trong điều hành chuyến bay. Trong 05 năm qua, Vietnam Airlines đã tích cực phát triển đội ngũ này bằng các phương pháp như: gửi đi đào tạo ở nước ngoài và đào tạo trong nước. Hàng trăm người lái, kỹ sư, kỹ thuật viên đã được gửi đi đào tạo ở Úc, Pháp, Anh, Hàn Quốc... Đến cuối năm 2007, Vietnam Airlines đã có 145 người lái (trong đó có 120 người lái chính), 365 kỹ sư và thợ kỹ thuật, số lao động phải thuê nước ngoài giảm đi rất nhiều do vậy Tổng Công ty đã phát huy được nội lực và làm chủ trong hầu hết các khâu kỹ thuật trong hoạt động sản xuất cung ứng dịch vụ. Ở cấp lãnh đạo của Vietnam Airlines đa số cán bộ chủ chốt đều có trình độ đại học trên đại học, tiến sỹ... đã được rèn luyện qua thực tế, có bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định hăng hái, có khả năng tiếp thu và làm chủ công nghệ hiện đại có năng lực tiếp cận dần với trình độ quốc tế.

Tuy nhiên đội ngũ nhân viên của Vietnam Airlines còn bộc lộ một số tồn tại như: một số nhân viên có kinh nghiệm thực tiễn, nhưng trình độ quản lý, ngoại ngữ còn hạn chế; lực lượng cán bộ trẻ được đào tạo một cách cơ bản, nhưng lại thiếu kinh nghiệm thực tế, cán bộ đầu đàn trong một số lĩnh vực kinh doanh chủ chốt còn thiếu và một số chưa đáp ứng đủ nhu cầu, có những hẫng hụt nhất định về lực lượng cán bộ kế cận; Đội ngũ cán bộ quản lý mặc dù đã được bổ sung đào tạo để đảm đương nhiệm vụ quản lý càng ngày càng phức tạp trong kinh doanh, nhưng còn thiếu về số lượng và một số còn chưa đảm bảo so với yêu cầu.

Có một vấn đề quan trọng hiện nay mà rất nhiều các doanh nghiệp của chúng ta - và Vietnam Airlines cũng không phải là ngoại lệ - là chỉ chú trọng đến Marketing hướng tới khách hàng mà chưa có sự đánh giá đúng tầm quan trọng của Marketing nội bộ - hay cụ thể hoá là chính sách đãi ngộ và ứng xử với đội ngũ cán bộ nhân viên của mình.

Hiện tại chế độ trả lương, thưởng của Vietnam Airlines như sau:

Việc trả lương, thưởng cho người lao động theo chức danh hoặc nhóm chức danh công việc cụ thể đã được thoả thuận trong Hợp đồng lao động (chế độ một lương) cụ thể là :

- Đối với lao động hưởng lương theo thời gian: Bằng mức tiền lương cụ thể của mỗi chức danh, hay nhóm chức danh hoặc hệ số tiền lương chức danh cộng với hệ số các loại phụ cấp (nếu có) nhân với mức tiền lương tính cho một điểm (nếu tính theo hệ số) trong kỳ phân phối chia cho số ngày công chế độ quy định và nhân với ngày công làm việc thực tế.

Công thức như sau:

$$Tcd = \frac{(Hcd + Hpc) \times K}{Nc} \times Ntt$$

Tcd - tiền lương theo chức danh công việc

Hcd: Hệ số chức danh công việc

Hpc: Hệ số phụ cấp : thâm niên, trách nhiệm, khuyến khích đào tạo...

K: Mức tiền lương tính cho một điểm

Nc: Số ngày công lao động thực tế

Ntt: Số ngày công lao động thực tế.

- Đối với Lao động hưởng lương theo sản phẩm: bằng số lượng sản phẩm của cá nhân hoặc tập thể nhân với đơn giá tiền lương trên một sản phẩm trong một đơn vị thời gian (ngày, tháng, năm), áp dụng công thức tính sau

$$Tsp = Vđg \times q$$

Trong đó Tsp: tiền lương trả theo sản phẩm hoàn thành

Vđg: đơn giá tiền lương sp.

Q: Sản lượng sản phẩm hoàn thành

Mặc dù mục đích của việc trả lương cho người lao động được căn cứ vào năng suất, chất lượng, hiệu quả khối lượng công việc hoàn thành và thời gian làm việc thực tế của tập thể hoặc cá nhân người lao động, đảm bảo sự công khai công

bằng giữa các tập thể và cá nhân thực tế việc đánh giá sự đóng góp hay mức độ hoàn thành công việc của từng người lao động hiện tại mang tính hình thức là chính, vẫn mang tính bình quân chủ nghĩa - điều này một phần là do “ cơ chế “ hoạt động, một phần là do thiếu “ chế tài “ quy định và lượng hoá sự đóng góp và hiệu quả làm việc của nhân viên do vậy tính kích thích của cơ chế tiền lương, tiền thưởng là không cao, không phát huy tối đa được khả năng của người lao động.

Việc tuyển dụng lao động và cử đi đào tạo nâng cao trình độ của Vietnam Airlines trong thời gian qua cũng có nhiều bất cập, vẫn tồn tại hiện tượng tuyển dụng mang tính “quan hệ” dẫn đến sự không công bằng và minh bạch trong công tác tuyển dụng, ảnh hưởng không tốt đến môi trường lao động và một mặt nào đó hạn chế sự phát huy hiệu quả.

Trong hệ thống tổ chức hoạt động của Vietnam Airlines có “ Ban Đào tạo “ với chức năng chính là thường xuyên kiểm tra đánh giá nhu cầu và năng lực cán bộ để từ đó lập kế hoạch phù hợp cho việc đào tạo nâng cao. Đây là một điểm mạnh trong công tác quản lý cán bộ của Vietnam Airlines- với hoạt động này đảm bảo cho Vietnam Airlines lấp được những “khoảng trống” và hoàn thiện được năng lực cán bộ của mình, việc cử đi những lớp học tập, bồi dưỡng trong và ngoài nước cũng là một động lực khuyến khích cho cán bộ, công nhân viên.

Công tác trợ cấp ốm đau, phúc lợi xã hội, bảo vệ quyền lợi của người lao động... được Vietnam Airlines và các tổ công đoàn cơ sở thực hiện đầy đủ và cơ bản được đánh giá cao.

2.2.7. DỊCH VỤ ĐỊNH HƯỚNG VÀO KHÁCH HÀNG

Với những công cụ Marketing như trình bày ở trên cho thấy Vietnam Airlines mong muốn và cố gắng để hướng dịch vụ của mình vào khách hàng trong phạm vi có thể bên cạnh tuân thủ những quy định, quy chế mang tính tiêu chuẩn hay những hạn chế nhất định trong việc đảm bảo an ninh an toàn cho các chuyến bay. Công tác điều tra mong muốn của khách hàng trên máy bay và tại sân bay để cố gắng phát hiện và gợi mở những nhu cầu mới và khắc phục những nhược điểm dịch vụ hiện tại. Việc điều tra, khảo sát từng tuyến bay, giúp cho Hãng có thông tin

chính xác hơn về nhu cầu, mùa vụ để từ đó có kế hoạch, tần suất bay phù hợp nhất đáp ứng tối đa nhu cầu.

Thấu hiểu nhu cầu của khách hàng, Vietnam Airlines đã cố gắng kết hợp với các đối tác để xây dựng những chương trình đa dạng cho khách hàng, nhằm tăng tính tiện dụng và giúp cho khách hàng có nhiều sự lựa chọn nhất. Nhưng chương trình kết hợp như A&H (Airlines & Hotel – Hàng không và khách sạn), A&T (Airlines & Tourism) trong thời gian qua thực sự phát huy được hiệu quả và được đánh giá rất cao, khách hàng không phải mất nhiều thời gian cho việc lựa chọn khách sạn, tour du lịch và tiết kiệm hơn rất nhiều về mặt chi phí.

Một yếu tố cũng được đánh giá là thành công trong dịch vụ định hướng vào khách hàng của Vietnam Airlines là chương trình khách hàng thường xuyên FFG với tên gọi là chương trình “ Bông sen vàng “ - Cung cấp ngày càng tốt hơn dịch vụ cho khách hàng luôn là mục tiêu phấn đấu của Vietnam Airlines. Chương trình khách hàng thường xuyên Bông Sen Vàng là một trong rất nhiều nỗ lực của Vietnam Airlines mong muốn đem lại cho những khách hàng gắn bó những phần thưởng có giá trị, những ưu đãi xứng đáng.

Được áp dụng từ cuối năm 1999, chương trình Bông Sen Vàng ngày càng được mở rộng và phát triển. Đến cuối năm 2004, chương trình đã được triển khai áp dụng cho hành khách ở tất cả các thị trường mà Vietnam Airlines có đường bay tới. Hội viên tham gia vào chương trình Bông Sen Vàng sẽ được cộng điểm mỗi khi bay trên các chuyến bay của Vietnam Airlines và dùng điểm tích lũy được để đổi lấy rất nhiều phần thưởng hấp dẫn của Vietnam Airlines. Hội viên hạng thẻ Vàng của chương trình được ưu tiên khi đặt chỗ, được làm thủ tục ở quầy riêng, được thêm 50% hành lý miễn cước và được mời vào phòng chờ hạng Thương nhân ngay cả khi sử dụng vé hạng Phổ thông. Ngoài các ưu tiên về mặt dịch vụ, hội viên còn có thể đổi điểm trong tài khoản lấy các vé thưởng miễn phí trên các chuyến bay của Vietnam Airlines.

Từ năm 2005, bên cạnh các lợi ích mà Vietnam Airlines cung cấp, hội viên Bông Sen Vàng còn được cộng điểm khi sử dụng các sản phẩm và dịch vụ của các

công ty đối tác. Sở hữu chiếc thẻ hội viên Bông Sen Vàng, hành khách sẽ nhận được sự quan tâm đặc biệt hơn từ phía các công ty đối tác của chương trình. Các công ty đối tác của chương trình là các tập đoàn khách sạn như Accor, MarcoPolo HongKong, Daewoo Hanoi Hotel...; các hãng hàng không Cathay Pacific và Korean; và một số nhà hàng sang trọng ở Việt Nam. Liên kết với Vietcombank, Vietnam Airlines đã phát hành thẻ tín dụng liên kết dưới thương hiệu American Express cho hội viên. Được nhận biết ở mọi khâu giao dịch và được cá nhân hoá các mối quan hệ với Vietnam Airlines có lẽ là lợi ích lớn nhất mà Vietnam Airlines mong muốn đưa đến cho những khách hàng có giá trị nhất của mình.

Chương trình khách hàng thường xuyên được Vietnam Airlines thực hiện với mục tiêu:

- *Nhận biết những khách hàng quan trọng nhất của hãng:* Khách bay thường xuyên chính là những đối tượng khách có giá trị nhất mà hãng hàng không cần thiết phải nhận biết được họ trong quá trình phục vụ. Họ xứng đáng được nhận những ưu đãi về dịch vụ như những khách CIP (Commercial Important Persons). Quá trình nhận biết sẽ cho phép hãng hàng không cá nhân hóa mối quan hệ với khách bay thường xuyên và đề cao họ.
- *Mở rộng và làm phong phú sản phẩm của hãng:* Khi sản phẩm mà các hãng hàng không cung ứng ngày càng có xu hướng đồng nhất hóa thì chương trình khách hàng thường xuyên lại mang dấu ấn riêng biệt của từng hãng. Điểm này rất có ích lợi cho công tác tạo dựng hình ảnh tốt đẹp đối với hành khách.
- *Công cụ phục vụ đắc lực cho công tác marketing trực tiếp:* Nhờ có Chương trình khách hàng thường xuyên, hãng hàng không có được một cơ sở dữ liệu quý giá về những khách hàng thường xuyên. Thông qua cơ sở dữ liệu này mà hãng hàng không có thể thường xuyên duy trì sự liên hệ trực tiếp với họ nhằm đề cao và khuyến khích họ sử dụng sản phẩm của mình đồng thời dễ dàng nhận được những thông tin phản hồi của khách hàng làm cơ sở ra quyết định về chính sách thương mại và tiếp thị.

- *Nâng cao hiệu quả khai thác các chuyến bay:* Trên thực tế, trong mùa thấp điểm thì các hãng thường dùng biện pháp giá cả làm công cụ cạnh tranh chính. Tuy nhiên đối với một số khách hàng, nhất là những khách thương nhân thì giá cả lại không quan trọng bằng sự tôn trọng và được nhận biết. Nhờ Chương trình khách hàng thường xuyên, hãng hàng không có thêm công cụ cạnh tranh để tăng thị phần trên thị trường. Một khi đã gây dựng được một nhóm khách hàng trung thành tại từng thị trường thông qua chương trình thì điều đó cũng đồng nghĩa với việc đã tạo ra được lợi thế về mặt thị trường khi tham gia vào hợp tác thương mại khác.
- *Đáp ứng yêu cầu trong nguyên tắc hợp tác trong các liên minh hàng không chiến lược.*

Tuy nhiên bên cạnh đó, tính tới thời điểm hiện tại có một yếu tố mà Vietnam Airlines chưa triển khai và đáp ứng được yêu cầu của khách hàng là việc đặt vé/mua vé trực tuyến (qua điện thoại/internet) và thanh toán trực tuyến - Với khả năng ứng dụng kỹ thuật và công nghệ hiện nay thì Vietnam Airlines hoàn toàn có thể ứng dụng được dịch vụ này vào thực tế. Việc thực hiện đặt vé/mua vé qua mạng và e-ticket đã được rất nhiều các hãng hàng không ứng dụng rộng rãi đem lại sự thuận lợi rất lớn cho khách hàng, nó giảm thiểu rủi ro bị mất, thất lạc vé và đồng thời cũng thuận lợi rất nhiều cho việc thay đổi hành trình của chuyến bay.

Việc thực hiện check-in (làm thủ tục lên máy bay) chỉ có thể thực hiện được ở sân bay cũng là một hoạt chế trong chuỗi các hoạt động dịch vụ của Vietnam Airlines, hiện nay hầu hết các hãng Hàng không với quy mô lớn và trung bình đều cho phép hành khách làm thủ tục check-in và nhận thẻ lên tàu ở những địa điểm nhất định và thuận lợi trong thành phố như là khách sạn, điểm trung tâm thành phố, bến tàu... Thông thường, hành khách đi máy bay thường mang theo nhiều hành lý và nếu Vietnam Airlines có thể cung cấp được dịch vụ này thì chắc chắn sẽ được hành khách đánh giá rất cao và cải thiện được đáng kể uy tín của hãng.

CHƯƠNG 3

HOÀN THIỆN CÁC GIẢI PHÁP MARKETING TĂNG KHẢ NĂNG CẠNH TRANH TRONG VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH CỦA VIETNAM AIRLINES

3.1. CHIẾN LƯỢC CỦA VIETNAM AIRLINES ĐẾN NĂM 2015

3.1.1. MỤC TIÊU

Mục tiêu tổng quát là xây dựng Tổng công ty hàng không Việt Nam trở thành một tập đoàn kinh tế mạnh, lấy kinh doanh vận tải hàng không là cơ bản, Hãng Hàng không quốc gia Việt Nam làm nòng cốt; từ nay cho tới năm 2015, xây dựng thành công Hãng hàng không quốc gia Việt Nam (Vietnam Airlines) có bản sắc riêng, có tầm cỡ và khả năng cạnh tranh mạnh trong khu vực Đông Nam Á và Tây Thái Bình Dương, kinh doanh có hiệu quả và được ưa chuộng. [24, Tr.12]

Để thực hiện mục tiêu tổng quát nêu trên cần phải xây dựng và thực hiện thành công những mục tiêu cụ thể, xây dựng Vietnam Airlines thành một hãng hàng không hoạt động có hiệu quả, có cơ cấu và hoạt động tài chính lành mạnh, bảo toàn và phát triển vốn, thực hiện kinh doanh có lãi với tỷ suất lợi nhuận bình quân trung bình không dưới 10%, đạt được mức trung bình của các hãng hàng không Hiệp hội hàng không châu Á - Thái Bình Dương (AAPA) mà Vietnam Airlines là thành viên; đồng thời đảm bảo nâng cao giá trị công ty trên thị trường.

Mục tiêu xây dựng Vietnam Airlines trở thành hãng hàng không có bản sắc, có uy tín cao, được ưa chuộng ở trong nước và khu vực cần được cụ thể hoá thông qua một chính sách sản phẩm và dịch vụ chất lượng, tạo dựng một cơ sở khách hàng ổn định và bền vững lâu dài, là địa chỉ thu hút và giữ nguồn nhân lực có chất lượng cao bởi môi trường năng động, linh hoạt, cơ hội cho sáng tạo và phát triển nghề nghiệp. Về chính sách sản phẩm và dịch vụ, để tạo bản sắc riêng và sức cạnh tranh lâu dài, cần thực hiện chiến lược **đa dạng hoá - cá biệt hoá** chính sách tiếp thị và định hình sản phẩm với trọng tâm là phát triển mạng đường bay nội địa và khu vực dày đặc theo quan điểm tổ chức mạng – tụ điểm theo cấu trúc trục-nan, phát triển có

chọn lọc các đường bay dài xuyên lục địa, đảm bảo khả năng liên kết hỗ trợ lẫn nhau trong giữa các đường bay nhằm tạo nên sức cạnh tranh lâu dài, vững chắc phục vụ nhu cầu đi lại đa dạng ở trong nước và trong khu vực Đông Nam Á - Tây Thái Bình Dương.

3.1.2. CÁC CHỈ TIÊU CHỦ YẾU

3.1.2.1 Các chỉ tiêu vận chuyển hành khách

Vietnam Airlines xác định môi trường phát triển những năm tới với chính sách không tải quốc gia và khu vực theo hướng ngày càng tự do hoá, nới lỏng sự điều tiết và các hạn chế cạnh tranh một cách có lộ trình. Trong điều kiện đó, Vietnam Airlines phấn đấu đạt tốc độ phát triển về sản lượng và doanh thu cao hơn tốc độ phát triển kinh tế của Việt Nam và Đông Nam Á, cao hơn tốc độ phát triển bình quân của các hãng hàng không trong Hiệp hội hàng không châu Á - Thái Bình Dương, đồng thời, giành một thị phần áp đảo trên thị trường Việt Nam, Tiểu vùng CLMV và một thị phần hợp lý trong khu vực.

Về vận chuyển hành khách, Vietnam Airlines phấn đấu đạt mức tăng trưởng 10-12%/năm về số khách vận chuyển, 11-14%/năm về khách luân chuyển khách-km, vận chuyển được 15,8 triệu hành khách vào năm 2015. Giữ vững mức thị phần trên 40% trên các đường bay quốc tế cho đến năm 2015 và trên 80% trên mạng đường bay nội địa. [24, Tr.24]

3.1.2.2. Chỉ tiêu về chất lượng

Mục tiêu nâng cao chất lượng của Vietnam Airlines tới năm 2015 nhằm vào những nội dung chủ yếu sau:

- Phấn đấu trở thành một trong số 20 hãng hàng không được ưa chuộng nhất trong khu vực châu Á về chất lượng dịch vụ khách hàng và là một trong 5 hãng hàng đầu ở Đông Nam Á được khách công vụ lựa chọn (thông qua các cuộc điều tra khách hàng của các tạp chí chuyên ngành và các tổ chức nghiên cứu chuyên môn).
- Phấn đấu trở thành một trong các doanh nghiệp có sức thu hút trí tuệ hàng đầu ở Việt Nam bởi ưu thế về hình ảnh của một ngành công nghệ cao hiện đại, về sự

hứng thú trong công việc, thu nhập cao, ổn định, cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp.

31.2.3. Kế hoạch phát triển đội máy bay của Vietnam Airlines

Việc phát triển đội máy bay của Tổng công ty nhằm đạt được những mục tiêu cơ bản sau:

- Phù hợp với chiến lược tổng quát, nhu cầu phát triển mạng đường bay; đủ về số lượng, chủng loại để đảm bảo tần suất bay, tải cung ứng cho từng giai đoạn phát triển.
- Phù hợp với chính sách sản phẩm đối với từng khu vực, từng thị trường đảm bảo tạo được các ưu thế cạnh tranh theo chiến lược đã lựa chọn.
- Bảo đảm hiệu quả khai thác trong một môi trường kinh tế hội nhập với khu vực và thế giới. Tăng tỷ lệ máy bay sở hữu có tính đến năng lực huy động vốn, khả năng cân đối tài chính để đảm bảo hiệu quả kinh doanh.

Trên cơ sở các yêu cầu đó, định hướng phát triển đội máy bay của Tổng công ty bao gồm các yếu tố chính: ***đơn giản về cấu trúc và số lượng chủng loại; định hướng công nghệ mới; sức tải trung bình và cân đối (tối ưu hoá) giữa tần suất bay và giá thành khai thác đảm bảo tần suất bay dày đặc và khả năng hoán đổi điều tiết tải cung ứng phù hợp với chiến lược sản phẩm và tiếp thị lựa chọn.***

- Loại máy bay tầm ngắn (ATR, Fokker) ngay cả sử dụng những máy bay nhỏ thế hệ mới của Nga (AN) hay Braxin (Ambrayer) cho những tuyến bay ngắn trong nước.
- Loại máy bay tầm ngắn-trung dưới 3 giờ bay, 150-180 ghế, sử dụng chủ yếu trên mạng đường bay khu vực ASEAN, CLMV, một số đường bay có dung lượng thị trường thấp ở Đông Bắc Á; trục bay nội địa giữa Hà Nội, Đà Nẵng và thành phố Hồ Chí Minh.
- Loại máy bay tầm trung-xa 250-330 ghế, sử dụng trên các đường bay từ 5 đến dưới 10 giờ bay, có tải trọng dành cho chở hàng, dùng cho các đường bay thẳng tới các thị trường tiềm năng lớn ở Đông Bắc Á (Nhật Bản, Hàn Quốc, Đài Loan và Trung Quốc trong tương lai); đồng thời sử dụng kết

hợp trong mạng đường bay khu vực Đông Nam Á và đường bay trực nội địa; trước mắt, tiếp tục sử dụng trên các tuyến bay đi Úc, Nga hiện nay.

- Loại máy bay tầm xa và rất xa 300-400 ghế với khả năng chở hàng lớn và tầm bay xuyên lục địa với chi phí thấp dùng để khai thác các tuyến bay đi châu Âu, Nam Thái Bình Dương và Bắc Mỹ trong tương lai.

Từ nay đến hết năm 2008, Vietnam Airlines vẫn duy trì máy bay cỡ 250 ghế; đồng thời đưa vào khai thác loại máy bay lớn cỡ trên 300 ghế từ năm 2010. Chi tiết về số lượng máy bay cho đến năm 2010 được tóm tắt như *Bảng 3.1*

Bảng 3.1- Kế hoạch Đội máy bay của Vietnam Airlines

| Năm | 70 ghế | 150 ghế | 250 ghế | 330 ghế tầm trung | 330 ghế tầm xa | Tổng cộng |
|------|--------|---------|---------|-------------------|----------------|-----------|
| 2006 | | 22 | 4,0 | 4,0 | 4 | 38,0 |
| 2007 | | 23 | 3,0 | 6,0 | 4 | 40,0 |
| 2008 | | 26 | | 8,0 | 5 | 43,0 |
| 2009 | | 27 | | 9,0 | 5 | 47,0 |
| 2010 | | 27 | | 10,0 | 6 | 49,0 |

Nguồn: Ban Kế hoạch – Thị trường, Vietnam Airlines, 2007

3.1.2.4. Hội nhập quốc tế

Song song với việc phát huy nội lực, đẩy mạnh phát triển các hoạt động kinh doanh, Vietnam Airlines xác định rằng, dù có đạt được các mục tiêu chiến lược đã đề ra, Vietnam Airlines vẫn sẽ là hãng hàng không có quy mô hoạt động trung bình trong khu vực và nhỏ trên phạm vi toàn cầu hiện nay cũng như trong 10 năm tới. Sự tụt hậu về công nghệ, quy mô, sức cạnh tranh hạn chế là những vấn đề không thể một sớm một chiều giải quyết được. Trong bối cảnh đó, một chiến lược hội nhập quốc tế hiệu quả sẽ là một giải pháp quan trọng góp phần giải quyết những thiếu hụt trong tiềm năng phát triển của bản thân, đồng thời giúp Vietnam Airlines thu hẹp khoảng cách về trình độ phát triển với các hãng hàng không tiên tiến trên thế giới, tham gia một cách chủ động và bình đẳng vào quá trình toàn cầu hoá vận tải hàng không quốc tế. Thiết lập và tham gia các liên minh tiếp thị và mạng đường bay – yếu tố quan trọng để bổ xung những thiếu hụt về quy mô, chất lượng và uy tín của Vietnam Airlines trên thị trường thế giới trong điều kiện cạnh tranh ngày càng gia

tăng. Trong một vài năm gần đây trên thế giới hình thành một số liên minh hàng không toàn cầu, lớn nhất là các liên minh Star Alliance, Oneworld, Sky Team. Các liên minh này liên tục phát triển, kết nạp thêm thành viên mới và mở rộng phạm vi ảnh hưởng. Việc tham gia liên minh hàng không toàn cầu cho phép các hãng thành viên liên kết mạng đường bay, tận dụng lợi thế về quy mô lớn có tính toàn cầu để thực hiện tiết kiệm chi phí, dành ưu thế cạnh tranh trong việc chiếm lĩnh thị phần, tăng doanh thu. Tuy nhiên để có thể tham gia một cách chủ động vào các liên minh tiếp thị mang tính toàn cầu như vậy cần phải có những bước chuẩn bị về mọi phương diện, đặc biệt là các hệ thống công nghệ, thông tin, quản trị phải được đầu tư, cập nhật để tương thích với các hãng hàng không đối tác trong liên minh.

3.2. ĐỊNH HƯỚNG THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU CHO VIETNAM AIRLINES

Mặc dù hướng tới dịch vụ chất lượng cao, đội ngũ máy bay hiện đại và mở rộng thị phần lớn nhưng trong chiến lược phát triển của Vietnam Airlines tới năm 2015 đã không đề cập đến việc thiết lập một bộ phận Hàng không cho đoạn thị trường cho thu nhập trung bình và khá. Vietnam Airlines vẫn chỉ muốn phát triển theo kiểu Hãng Hàng không truyền thông- chủ yếu phục vụ cho nhóm khách hàng có thu nhập cao mà chưa xem xét tới xu hướng tất yếu của thời đại.

Hiện tại các Hãng không chi phí thấp của nước ngoài đang thâm nhập rất mạnh và khai thác tốt các tuyến bay tới Việt nam. Tiger Airways (TR) là một điển hình. Hiện tại liên tục tăng tần suất khai thác đến Việt Nam như TR trên SGN-SIN tăng 1 tần suất thành 8 chuyến/tuần . Kể từ 01.04.2006, hãng hàng không giá rẻ FD của Thái lan tăng tần suất trên HAN-BKK thành 2 chuyến/ngày. Bên cạnh đó còn có AF và LH khai thác thương quyền 5 các đường bay CDG-BKK-HAN/SGN và MUC/FRA-BKK-HAN/SGN. Sự tham gia của FD/LH/AF góp phần kích thích nhu cầu đi lại của hành khách. Tuy nhiên, cạnh tranh giữa các hãng ngày càng gay gắt, doanh thu trung bình giảm mạnh trong đó Vietnam Airlines là hãng chịu nhiều ảnh hưởng nhất khi doanh thu trung bình của hãng trên đường bay tiếp tục giảm so với các giai đoạn trước.

Thị trường hàng không giữa VN-Malaysia có thêm sự tham gia của hãng hàng không giá rẻ AirAsia (AK) với tần suất 7 chuyến/tuần trên HAN-KUL. Do sự tham gia của AK, ghế suất cũng như thị phần của VN và MH trên đường bay HAN-KUL đều giảm. Còn thị trường Úc, Từ 30/11/2006, Jetstar Airways (JQ), hãng hàng không chi phí thấp 100% vốn cổ phần của Qantas Airways, đã chính thức mở đường bay SYD-SGN với tần suất 03 chuyến/tuần bằng A330. Như vậy, hiện tại, trên các đường bay thẳng giữa Úc và Việt Nam có 2 hãng khai thác trực tiếp là VN và JQ. QF vẫn hợp tác liên danh mua mềm trên các chuyến bay SGN-SYD/MEL v.v. của VN. Với sự tham gia của JQ, dự báo tổng khách Úc đến Việt Nam trong năm 2007 sẽ tăng khoảng 8% so với năm 2006.

Với lợi thế của một hãng chi phí thấp, lại là hãng hàng không bản địa, JQ đang gây rất nhiều khó khăn cho VN tại thị trường Úc. Doanh thu trung bình cho các đường bay Úc trong năm 2007 dự kiến sẽ giảm.

Như vậy các Hãng Hàng không hoạt động theo hình thức chi phí thấp đang thực sự đe dọa thị phần của Vietnam Airlines trong thời gian trước mắt, Vietnam Airlines đang bỏ qua phân đoạn thị trường hết sức quan trọng này. Thực tế hầu như các hãng hàng không chi phí thấp đang cạnh tranh với Vietnam Airlines như đề cập trên đều là những bộ phận /hoặc được sở hữu bởi những Hãng Hàng không lớn (Tiger Airways trực thuộc Singapore Airlines, Jetstar trực thuộc Quantas- Úc, AirAsia trực thuộc Malaysia Airlines).

Ngay cả thị trường trong nước, Jetstar Pacific Vietnam (trước đây là PA – Pacific Airlines) cũng đang dần dần sang Hãng Hàng không chi phí thấp.

Chính vì vậy Vietnam Airlines phải điều chỉnh lại chiến lược của mình trong thời gian tới để đảm bảo tính chủ động hơn trong cạnh tranh. Thị trường mục tiêu của Vietnam Airlines phải đảm bảo tính thực thi trong khai thác, hiệu quả trong kinh doanh cũng như việc tối ưu hóa các lợi thế và lợi nhuận. Với mục đích như vậy thì thị trường mục tiêu của Vietnam Airlines trong thời gian tới phải là :

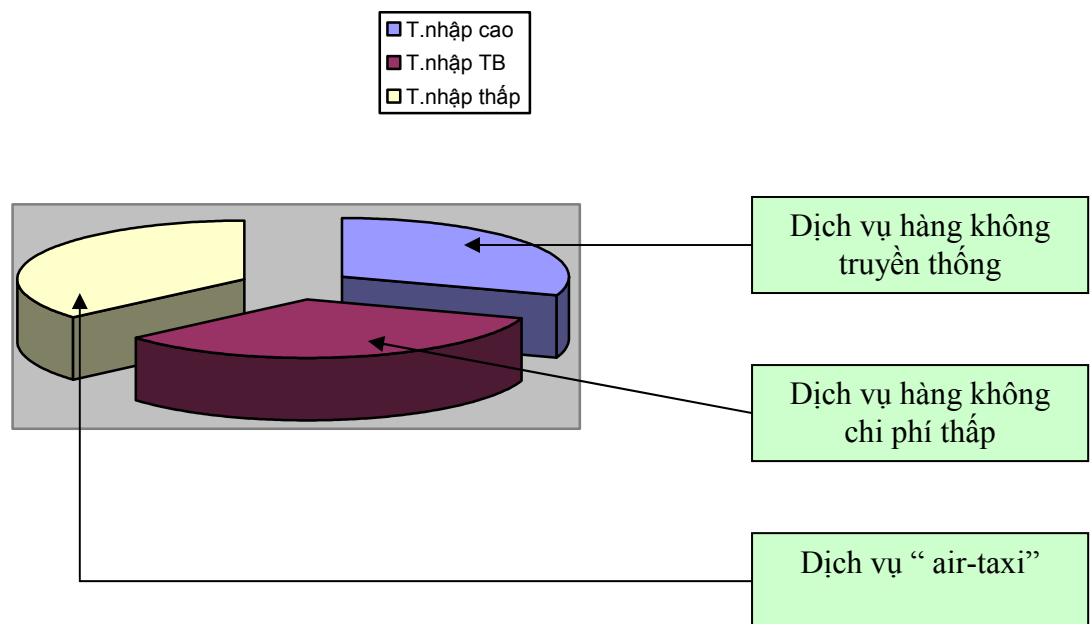
- 1- Nhóm khách hàng có thu nhập cao hoặc khách hàng sử dụng ngân sách cho việc đi lại (cơ quan, tổ chức, các công ty tập đoàn lớn...) :***

Với đối tượng khách hàng này Vietnam Airlines sẽ nâng cao chất lượng hình thức kinh doanh theo dạng Hàng không truyền thống như hiện nay (Full Service Airlines)

2- **Nhóm khách hàng có thu nhập khá** : Vietnam Airlines sẽ phát triển bộ phận kinh doanh hàng không chi phí thấp phục vụ cho đối tượng khách hàng này.

3- **Nhóm khách hàng có thu nhập trung bình**: Phát triển hình thức “air-taxi”

Như vậy, thị trường mục tiêu của Vietnam Airlines sẽ bao gồm cả cho nhóm khách hàng có thu nhập cao, nhóm khách hàng có thu nhập khá và nhóm khách hàng có thu nhập trung bình, tương đương với mỗi đoạn thị trường này, Vietnam Airlines sẽ có những loại hình sản phẩm và dịch vụ tương ứng cho việc đáp ứng một cách tốt nhất .



Hình 3.1– Thị trường mục tiêu của Vietnam Airlines

Thực hiện được điều này , chắc chắn Vietnam Airlines sẽ tăng được thị phần và hiệu quả kinh doanh của mình, thu hút được được rất nhiều khách hàng hiện đang sử dụng

loại hình dịch vụ vận chuyển khác (xe khách, tàu hỏa, trực thăng...) đồng thời Vietnam Airlines có thể chủ động chuyển đổi sự dịch chuyển nguồn lực giữa 3 bộ phận khi thị trường thay đổi- đảm bảo khai thác hiệu quả nhất các nguồn lực đã đầu tư.

3.3 CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG MARKETING ĐỂ TĂNG TÍNH CẠNH TRANH CỦA VIETNAM AIRLINES

3.3.1. CHÍNH SÁCH SẢN PHẨM DỊCH VỤ

Qua những phân tích trên, chúng ta đánh giá cao những nỗ lực của Vietnam Airlines trong việc cố gắng mở rộng hợp tác và hoàn thiện mạng đường bay, sử dụng những loại máy bay hiện đại hợp lý và tính toán các SLOT (giờ cất hạ cánh) phù hợp cho – và điều đó đang mang lại những thành công nhất định cho Hãng. Tuy nhiên điều đó là chưa đủ.

Vietnam Airlines cần đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ của mình cho việc đáp ứng được thị trường mục tiêu đã thiết lập. Nhất thiết cần phải phát triển 2 loại hình dịch vụ hàng không giá rẻ và “ air-taxi “ như đề cập ở trên cho việc khai thác đoạn thị trường có thu nhập cao và trung bình. Đó là những dịch vụ có thể cạnh tranh trực tiếp với loại hình vận tải khác như ô tô, tàu hỏa...

Với khả năng, kinh nghiệm sẵn có, Vietnam Airlines hoàn toàn có thể phát triển loại hình dịch vụ này. Điều này sẽ giúp cho Vietnam Airlines thu hút được một lượng lớn khách hàng mới , mở rộng thị trường mục tiêu, tăng lợi nhuận và làm tăng khả năng cạnh tranh trên thương trường. Thực tế hiện tại, VASCO – đơn vị thành viên của Vietnam Airlines hiện đang bay các tuyến ngắn có thể đảm nhiệm vai trò này.

Vì vậy, để khai thác được tối đa các đoạn thị trường, Vietnam Airlines nên phát triển các sản phẩm của mình theo định hướng sau đây:

3.3.1.1- Duy trì và phát triển chất lượng hàng không truyền thống

Sản phẩm dịch vụ hàng không truyền thống là sản phẩm của các hãng hàng không cung cấp dịch vụ cơ bản có chất lượng cao kèm với các dịch vụ phụ trợ và dịch vụ bao quanh đầy đủ, chi phí cho các dịch vụ này thường đã bao gồm trong giá vé.

Vấn duy trì phát triển hình thức kinh doanh hàng không truyền thống như hiện nay tại các tuyến bay dài (Paris, Frankfurt, Sydney...) và các tuyến bay ngắn quan trọng (Maylasia, Singapore, Thailand...). Đây vẫn là đoạn thị trường cơ bản và quan trọng nhất của Vietnam Airlines. Đây là đoạn thị trường tương đối bền vững, mang lại nguồn doanh thu ổn định và có nhiều triển vọng phát triển. Vấn đề của Vietnam Airlines là cần có những biện pháp cho việc cải thiện chất lượng đạt mức cao nhất so với đối thủ cạnh tranh.

Việc nâng cao chất lượng cần được thực hiện cả với dịch vụ cơ bản và dịch vụ bao quanh. Đối với dịch vụ cơ bản, mục tiêu của việc nâng cao chất lượng chính là lịch bay và giờ bay chính xác, an toàn, tiện nghi, bảo đảm sức khỏe và sự trợ giúp cho hành khách. Ngoài ra, chất lượng của những dịch vụ bao quanh như dịch vụ đặt chỗ, dịch vụ mặt đất, ăn uống giải trí trên máy bay cần được nâng cao.

Quý 3/2007 cuộc điều tra về chất lượng dịch vụ của Vietnam Airlines đã được thực hiện với số lượng khách tham gia trả lời phiếu điều tra là 3837, trong đó:

| | |
|--|---------------|
| Trả lời bản hỏi về dịch vụ mặt đất (A): | 1780 (55.23%) |
| Trả lời bản hỏi về dịch vụ trên không (B): | 1923 (44.87%) |
| Đường bay nội địa : | 893 (23.27%) |
| Các đường bay quốc tế: | 2499 (65.13%) |

Trên phiếu điều tra, hành khách đánh giá chất lượng dịch vụ của VN trên thang điểm 7 theo mức độ từ rất kém (điểm 1) đến rất tốt (điểm 7). Khái quát các mức đánh giá tương ứng với điểm đánh giá trung bình như sau:

| | |
|-------------|----------------|
| Tốt: | 6.5 - 7 điểm |
| Khá: | 5.5 - 6.4 điểm |
| Trung bình: | 4.5 - 5.4 điểm |
| Kém: | Dưới 4.5 điểm |

Để có đánh giá tổng thể về các mảng dịch vụ đặt chỗ bán vé, dịch vụ mặt đất trước chuyến bay, dịch vụ trên không, Chương trình điều tra sẽ tính mức điểm trung bình cộng của các điểm đánh giá chi tiết cho từng loại dịch vụ của ba mảng nêu trên, so sánh với mức đánh giá dựa trên cảm nhận tổng

thể của hành khách để các đơn vị tham khảo và dưới đây là kết quả đánh giá các mục dịch vụ của VN.

| Mức độ đánh giá / Mục dịch vụ | Q3/2007 |
|---|---------|
| <i>Khá</i> | |
| Đặt chỗ bán vé tại phòng vé | 5.94 |
| Đặt chỗ bán vé qua điện thoại | 6.09 |
| Tiếp viên | 5.83 |
| Thủ tục check-in | 5.69 |
| * Thủ tục boarding | 5.58 |
| <i>Trung bình</i> | |
| * Thủ tục boarding | |
| Tiện nghi trên máy bay | 5.38 |
| Đồ uống | 5.31 |
| Báo tạp chí trên máy bay | 5.16 |
| Đồ ăn | 5.26 |
| Phát thanh, thông báo thông tin trong khi bay | 5.21 |
| Giải trí nghe nhìn | 4.85 |

Căn cứ vào kết quả đánh giá này, các vấn đề mà Vietnam Airlines cần hoàn thiện bao gồm:

Tình hình chậm/ hủy chuyến

Đối với kinh doanh dịch vụ vận tải hàng không, ngay cả việc đã tổ chức kỹ thuật một cách hoàn hảo thì việc chậm hủy chuyến là việc không thể tránh khỏi. Vấn đề đặt ra cho Vietnam Airlines là i- Làm thế nào để giảm tỉ lệ chậm hủy chuyến và ii- Xử lý với khách hàng như thế nào thì chậm hủy chuyến xảy ra.

Để giảm tình trạng chậm hủy chuyến, Vietnam Airlines cần phải thực hiện các giải pháp sau:

* **Kỹ thuật:** Số ngày dừng khai thác của các loại máy bay để định kỳ cũng như bất thường tăng lên đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến lịch khai thác của VN. Thống kê năm 2007 cho thấy có 768 chuyến bay hủy, 1822 chuyến bay chậm vì lý

do kỹ thuật. Đặc biệt là việc các máy bay B777-151 và B777-147 dừng làm định kỳ và thay động cơ đột xuất đã làm ảnh hưởng lớn đến kế hoạch khai thác của VN. Vì vậy việc đảm bảo kỹ thuật cũng như thiết kế lịch vận hành /bảo dưỡng của máy bay đóng góp vai trò quan trọng. Vì máy bay sử dụng có tính liên hoàn, sự chậm/hủy 1 chuyến sẽ dẫn đến chậm/hủy của rất nhiều chuyến tiếp sau. Đây là nhiệm vụ của các xí nghiệp bảo dưỡng và sửa chữa máy bay cũng như của Ban điều hành bay đảm bảo cho lịch bay ổn định.

* **Cung ứng máy bay:** Việc giao hàng máy bay của các hãng cung cấp sẽ ảnh hưởng rất lớn đối với kế hoạch khai thác của hãng. Đây là nhiệm vụ của bên thuê mua máy bay. Hợp đồng thuê mua cần có điều khoản ràng buộc cụ thể để đảm bảo khả năng cao nhất cho việc giao máy bay đúng thời hạn.

* **Thời tiết:** Thời tiết đã hạn chế khai thác tới các sân bay, đặc biệt là các sân bay có địa hình phức tạp, như Điện Biên, Nội Bài, Hải Phòng, Vinh, Cam Ranh, Phú Quốc. Có giai đoạn phải đóng cửa sân bay. Điều này đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến khai thác của VNA. Để hạn chế sự ảnh hưởng của thời tiết đối với hoạt động khai thác bay, Vietnam Airlines cần làm việc với các sân bay cho việc lắp đặt các hệ thống dẫn đường tự động (ILS) , đèn đêm, và các hệ thống quan trắc khí tượng hiện đại.

Trong trường hợp chậm hủy chuyến xảy ra, thông báo và ứng xử của nhân viên của hãng tại sân bay là rất quan trọng. Hành khách phàn nàn về chất lượng phục vụ hành khách khi xảy ra các chuyến bay chậm, hủy như không thông báo trước; không hài lòng về chính sách phục vụ, đền bù chưa thỏa đáng khi chuyến bay xảy ra chậm, hủy chuyến liên tiếp. Đặc biệt đối với những chuyến bay chậm kéo dài (trên 48 tiếng) nhưng khách vẫn chỉ được cung cấp các dịch vụ như đối với một chuyến bay chậm chuyến thông thường. Vì vậy nhân viên giao tiếp mặt cần phải có sự giải thích rõ ràng, mềm mỏng với khách hàng, xin lỗi và có những biện pháp đền bù hợp lý nhất.

Các vấn đề về vé và chỗ

Các sự cố gần đây liên quan về dịch vụ đặt giữ chỗ và bán vé chủ yếu liên quan lỗi nghiệp vụ của nhân viên phòng vé, nhân viên đại lý khiến khách bị phiền hà và tăng chi phí chuyến đi. Việc phát triển hệ thống đại lý quá rộng và thiếu khả

năng kiểm soát dẫn đến tình trạng nhiều đại lý không đảm bảo được kỹ thuật nghiệp vụ dẫn đến tình trạng đặt vé, tính chặng sai dẫn đầy gây phiền hà cho khách. Đây là trách nhiệm của các văn phòng khu vực. Việc phát triển hệ thống đại lý phải cùng với việc theo dõi và đánh giá năng lực hoạt động của đại lý đó.

Bên cạnh đó, cũng có nhiều lỗi phát sinh về mặt thao tác ngay từ các văn phòng khu vực. Việc áp dụng các hệ thống đặt chỗ mới, những công nghệ mới luôn cần có các chương trình đào tạo và đào tạo lại giúp cho các nhân viên thấu hiểu các quy trình và thực hiện đúng.

Tiếp viên và nhân viên mặt đất

Hành khách khen và chê đều tập trung vào thái độ niềm nở, ân cần, tác phong lịch sự, nhiệt tình giúp đỡ hành khách của tiếp viên. Điều này chứng tỏ có sự không đồng đều trong đội ngũ tiếp viên, cần lưu ý khâu đào tạo và đào tạo lại. Đặc biệt lưu ý cần nâng cao khả năng giao tiếp ngoại ngữ của tiếp viên; phát hiện, giám sát, giải thích và thực hiện các biện pháp đảm bảo an toàn- an ninh của khách trên chuyến bay. Luôn có sự đánh giá lại một cách định kỳ trình độ của các tiếp viên để có đảm bảo cho dịch vụ giao tiếp được hoàn hảo. Mặt khác, cần có sự giám sát và kiểm tra hoạt động của tiếp viên.

Đặc biệt, về nghiệp vụ sơ cứu y tế, Vietnam Airlines cần chú trọng đào tạo cho các tiếp viên của mình – đây là vấn đề không nhỏ đối với hãng hàng không, đặc biệt là trong những chuyến bay dài.

Đối với nhân viên mặt đất cũng tương tự như vậy, rất nhiều ý kiến chê đều tập trung về thái độ vui vẻ, thân thiện, giúp đỡ hành khách làm thủ tục. Điều này cũng thể hiện sự không đồng đều về chất lượng phục vụ của đội ngũ nhân viên mặt đất dẫn đến yêu cầu đào tạo của các đơn vị liên quan.

Văn hóa ứng xử nhất thiết phải đưa vào quy trình cho các đơn vị thực hiện để đảm bảo cho một chuỗi dịch vụ luôn được vận hành hoàn hảo.

Suất ăn, đồ uống

Hành khách tiếp tục phản ánh tình trạng không cung cấp, cung cấp sai yêu cầu hoặc kém chất lượng các suất ăn đặc biệt. Vấn đề này cần sự phối hợp giữa bộ

phận đặt vé, giữ chỗ, nhân viên check-in và nhân viên phụ trách suất ăn. Các remark liên quan đến yêu cầu đặc biệt của khách hàng cần được thể hiện trên mạng đặt chỗ để các bộ phận có liên quan được biết. Trong trường hợp không đáp ứng được đầy đủ yêu cầu của khách hàng, cần phải có sự thông báo trước tránh gây sự thất vọng cho khách hàng.

Bên cạnh đó, việc ít thay đổi thực đơn cũng là điểm yếu của Vietnam Airlines, cần có sự phối hợp với các chuyên gia ẩm thực cho việc tạo ra menu phong phú hơn nữa, đặc biệt kết hợp đưa những món ăn truyền thống và đặc trưng của Việt nam .

Kiểm soát vệ sinh thực phẩm trong quá trình chế biến là vấn đề lớn của Vietnam Airlines. Thực tế, còn tồn tại những vật lạ trong suất ăn là vấn đề không thể chấp nhận được đối với một Hãng Hàng không, cần thiết có sự đánh giá lại năng lực nhà cung cấp suất ăn ngay cả việc làm việc với đối tác khác.

Các vấn đề về thiết bị và giải trí trên chuyến bay

Hiện trạng xuống cấp và nội dung nghèo nàn của hệ thống giải trí trên máy bay cần được xử lý. Những thiết bị giải trí, ghế ngồi và chương trình giải trí không hoạt động, đặc biệt trên các đường bay dài đi Úc, Đức, Pháp, Nga.... cần được sửa chữa, bổ sung. Đó là những vấn đề nhỏ về kỹ thuật nhưng lại mang lại sự tiện dụng lớn cho khách hàng để có tâm lý nghỉ ngơi thoải mái trong hành trình bay. Theo đánh giá, hệ thống giải trí trong hành trình bay được khách hàng cho trọng số lớn trong việc đánh giá chất lượng tổng thể của một hãng hàng không.

Cần nghiên cứu và phát triển hệ thống điện thoại và internet trên máy bay – đây là dịch vụ được nhiều hãng hàng không lớn như Air France, Cathay Pacific đã phát triển Đây là những dịch vụ mà khách hàng, đặc biệt là khách thương gia rất quan tâm trong chuyến bay – dịch vụ này sẽ giúp họ vẫn có thể điều phối công việc trong thời gian.

Các vấn đề về hành lý

Trong thời gian quan, các khiếu nại về hành lý bị thất lạc và hành lý bị moi móc đồ có giá trị như tiền, vàng, điện thoại để bên trong hành lý ...ảnh hưởng đến

uy tín của hãng. Thực tế, tham gia vào quá trình này có rất nhiều khâu ngoài sự kiểm soát của Vietnam Airlines, đặc biệt là quá trình hành lý qua khỏi quầy check-in và đến xe nâng lên máy bay. Vietnam Airlines ngoài việc kiểm tra theo dõi các khâu trong tổ chức của mình cần phải phối hợp với các cơ quan chức năng khác như trung tâm khai thác ga (nơi tổ chức hoạt động và quản lý hệ thống băng truyền xử lý hành lý) và trung tâm an ninh để giải quyết triệt để.

3.3.1.2- Phát triển bộ phận hàng không chi phí thấp

Sản phẩm dịch vụ hàng không chi phí thấp là sản phẩm dịch vụ hàng không với dịch vụ tối thiểu thoả mãn những nhu cầu tối thiểu của khách hàng song vẫn điều tiết được giá cả. Sản phẩm này thường được áp dụng qua việc sử dụng sân bay nhỏ với chi phí thấp, các điểm bay không trùng hợp với những nhà chuyên chở truyền thống.

** Mô hình dịch vụ*

Sản phẩm dịch vụ hàng không chi phí thấp là phương thức giảm đơn giá thu nhập, áp dụng tính nhạy cảm của giá cả với tính khả thi của chi phí thấp trong nền công nghiệp chi phí cao.

Hàng không chi phí thấp (Low Cost Carrier – LCA) là tập trung vào mảng thị trường khách hàng có thu nhập không cao, không yêu cầu khắt khe về lịch trình bay - thực tế dung lượng đoạn thị trường là rất lớn (có thể cạnh tranh với hình thức vận chuyển khác như tàu hoả, ô tô ...) nên có nhiều hãng Hàng không đang tích cực khai thác đoạn thị trường này.

Quan trọng hơn cả là kết hợp chi phí hoạt động và chi phí chung với thị trường nhằm đạt được lợi nhuận cao nhất.

Như vậy các LCA đều phấn đấu kinh doanh với chi phí thấp nhấn mạnh vào dịch vụ chi phí thấp để cho phép kinh doanh thu nhập thấp thu hút thị trường và thu lợi nhuận cao.

Đây là bộ phận rất quan trọng của Vietnam Airlines trong việc bao phủ được các đoạn thị trường, do vậy những giải pháp dưới đây thường được đưa ra tập trung cho đoạn thị trường này.

Như vậy, trong đoạn thị trường này, mô hình cung ứng dịch vụ (process) sẽ được tối giản đi rất nhiều cho việc đáp ứng được yêu cầu khách hàng về mức giá,

tuy nhiên vẫn đảm bảo yêu cầu an toàn và các yêu cầu tối thiểu khác của dịch vụ vận tải hàng không.

Mục đích của các hãng hàng không chi phí thấp là giảm chi phí. Để giảm chi phí cần đơn giản hoá mọi dịch vụ và cũng nhằm tăng tốc độ quay vòng máy bay. Từ việc không chấp nhận nổi chặng đến việc hành khách tự lấy hành lý, giới hạn các dịch vụ cung ứng trong khi bay đến việc sử dụng các sân bay nhỏ lẻ... đều được thiết kế nhằm làm cho mối quan hệ với khách hàng ngày càng trở nên thân thiết và gần gũi, trở thành một sản phẩm không thể thiếu trong đời sống cộng đồng, có tính dân chúng cao.

Thiết kế sản phẩm đối với hãng hàng không chi phí thấp phải nhấn mạnh đến việc giảm các dịch vụ phụ trội về ăn uống, giải trí trên khoang máy bay tới mức tối thiểu song chất lượng phục vụ được nâng cao hơn do ít hoãn chuyến, phục vụ nhanh và ứng xử, thái độ của hãng hàng không đối với khách luôn thân thiện.

Để thiết kế tốt sản phẩm cần lưu ý tới mức độ ảnh hưởng của các cấu trúc dịch vụ đối với hoạt động của doanh nghiệp vận tải hàng không được thể hiện dưới đây:

Bảng 3.2 - Cấu trúc dịch vụ và mức độ ảnh hưởng

| Nội dung | Lợi thế | Hạn chế | Anh hưởng |
|---|---|---|------------------|
| Dịch vụ không phức tạp, giảm giá | - Cạnh tranh về giá mạnh mẽ - Thu hút, tăng nhanh hành khách - Phục vụ khách hiệu quả hơn - Tăng khả năng phục vụ đúng giờ | Giảm thu xuất hàng không | Quan trọng |
| Cung ứng các điểm bay khác nhau (sân bay thứ 2) | - Giới hạn cạnh tranh với các hãng lớn - Ưu thế về khai thác thị trường và phát triển thị trường mới | Mạo hiểm với thị trường mới, sân bay mới, tuyến bay mới | Quan trọng |
| Phát triển văn hoá sản phẩm chi phí thấp | - Thu hút hành khách | | Quan trọng |
| Dịch vụ tối thiểu | - Giảm chi phí tối đa, tiết kiệm nhân công | Cạnh tranh với các công ty truyền thống | Trung bình |
| Lắp ghế ngồi tối đa | - Tăng thu theo chuyến bay | Hành khách phàn nàn | Trung bình |

Hình 3.2: Mô hình dịch vụ Hàng không chi phí thấp

Mô hình dịch vụ của hàng không chi phí thấp được thể hiện ở *Hình 3.2*

** Mạng bay*

Tại thị trường nội địa, với địa lý thuận lợi do trải dài từ Bắc đến Nam gồm 2000 km, chia thành 03 trung tâm kinh tế văn hóa rõ nét, miền Bắc với thủ đô Hà Nội, miền Trung với trung tâm Đà Nẵng và miền Nam với Thành phố Hồ Chí Minh, khoảng cách giữa chúng với dưới 02h bay (cho loại máy bay thân hẹp) là điều kiện tốt để tổ chức khai thác các loại máy bay tầm ngắn và loại nhỏ. Là tiền đề và điều kiện hỗ trợ tích cực và cũng là thị trường tiềm năng đối với sản phẩm dịch vụ hàng không chi phí thấp. Có thể thấy với tiêu chí xây dựng và khai thác thị trường nội địa Việt Nam với giải pháp chi phí thấp thì tối ưu là khai thác 03 đường bay chính:

- Hà Nội – Thành phố Hồ Chí Minh và ngược lại.
- Hà Nội – Đà Nẵng và ngược lại.
- Thành phố Hồ Chí Minh – Đà Nẵng và ngược lại.

Việc tổ chức khai thác giữa 03 trung tâm trên với các thành phố của các tỉnh trong khu vực phải áp dụng phương thức thuê bay gom tụ, sử dụng kết hợp các máy bay cỡ nhỏ, tầm bay ngắn như ATR, Fokker .

03 trung tâm kinh tế xã hội có vai trò quan trọng trong khu vực trên có mức độ dân cư lớn : HAN là 3.531.000 triệu người, DAD là 1.224.000 người, Tp.HCM 5.949.217 người. Với tiến trình đô thị hóa số lượng này liên tục tăng nhanh bình quân GDP của các trung tâm đạt ở mức khá cao như HAN là 1256 USD/năm, DAD 860USD/năm, Tp. HCM là 1.900USD/năm và không ngừng tăng trưởng bình quân cao so với bình quân của cả nước .[24]. Mặt khác mỗi trung tâm đều có mức độ phát triển dịch vụ, thương mại, cao, có ưu thế và vị trí địa lý trong khu vực cũng như ưu thế vượt trội cho hoạt động hàng không sẽ là 03 trung tâm quan trọng cho hoạt động hàng không chi phí thấp.

Theo các tiêu chí về phát triển GDP, dân số, khả năng phát triển du lịch có thể xác định các đường bay tiềm năng cho sử dụng dịch vụ hàng không chi phí thấp theo thứ tự:

Nhóm I:

- | | |
|---|------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - HAN - SGN – HAN - HAN – DAD – HAN - SGN – DAD – SGN | rất cao đạt > 200.00 pax/năm |
|---|------------------------------|

Nhóm II:

- | | |
|--|----------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - HAN – PHÚ QUỐC – HAN - HAN – NHA TRANG – HAN - HAN – HUẾ HAN - SGN – HP – SGN - SGN – NHA TRANG – SGN - SGN – PHÚ QUỐC – SGN - DAD – PHÚ QUỐC – DAD - DAD – CẦN THƠ – DAD - DAD – HP – DAD | Cao > 150.000 < 200.000 pax /năm |
|--|----------------------------------|

Đối với thị trường quốc tế, tập trung vào những điểm đến trong khu vực theo tiêu chí hoạt động bay theo phương thức điểm đối điểm với tầm bay dưới 5h bay tầm thấp mà các máy bay thông dụng của LCA sử dụng :

Khoảng cách từ Tp. HCM đến:

| | | |
|------------|------------------------------|---------------------|
| Campuchia | : - Từ Tp. HCM đến Phnompenh | :213 km |
| Lao | : -Từ Tp.HCM- Vienchan | : 494 km |
| Thailan | : - Từ Tp.HCM – Bangkok | : 865 km (1h10’) |
| Trung Quốc | : - Từ Tp.HCM – Backing | : 1.543 km |
| Đài Loan | : - Từ Tp.HCM –KHH | :1.510 km |
| | -Từ Tp.HCM- TPE | : 1.061 km |
| Singapore | : - Từ Tp.HCM – Singapore | :1090 km (1h50’) |
| Malaysia | : - HCM – Kalalumpura | : 1.022 km |
| Philippine | : - HCM – Phillipine | :1.601 km |
| Nhật Bản | : - HCM - Osaka | : 3.945 km |
| Hongkong | :- HCM – HKG | : 1.5510 km (2h30’) |

Bảng 3.3 – Khoảng cách giữa các thành phố trong khu vực

| Các nước | Khoảng cách từ HAN | | Khoảng cách từ Tp.HCM | | Khoảng cách từ DAD | |
|-----------------------------|--------------------|---------|-----------------------|---------|--------------------|---------|
| | Km | Giờ bay | Km | Giờ bay | Km | Giờ bay |
| Campuchia : -Phnompenh | 1347 | 1h46' | 407 | 43' | 677 | 1h |
| Lào: - Vientiane | 514 | 1h50' | 1203 | 1h37' | 1068 | 1h28' |
| - L.prabang | 413 | 1h43' | 1406 | 1h50' | 979 | 1h22' |
| Malaysia: - Kuala Lumpur | 2383 | 2h56' | 1062 | 1h27' | 1713 | 2h11' |

Nguồn : Ban kế hoạch thị trường, Vietnam Airlines, 2005.

Những điểm đến trong khu vực đều là trung tâm chính trị, kinh tế, văn hóa hoặc du lịch của quốc gia hoặc lãnh thổ. Với tăng trưởng ổn định của các vùng lãnh thổ, các quốc gia đó có thể đánh giá đây là thị trường tiềm năng của các sản phẩm dịch vụ vận tải hàng không chi phí thấp. [26, Tr.33]

Bảng 3.4 – Các thông tin kinh tế các quốc gia trong khu vực

| Quốc gia, vùng lãnh thổ | Dân số (Triệu người) | GDP đầu người /năm 2007(USD/người) | Mức tăng trưởng kinh tế bình quân /năm trong 5 năm gần đây |
|-------------------------|----------------------|------------------------------------|--|
| Campuchia | 12,1 | 1.800 | 4.5% |
| Lào | 5,4 | 2.000 | 5.7% |
| Philippine | 80,3 | 4.900 | 4.4% |
| Nhật Bản | 126,9 | 32.700 | 0.2% |
| Hàn Quốc | 47,3 | 22.600 | 6.3% |
| Malaysia | 23 | 9.800 | 4.1% |
| Việt Nam | 80 | 785 | 7.0% |

Nguồn : Asia Economics Review 2007

Căn cứ vào bảng thống kê trên (theo tiêu chí hoạt động hàng không phụ thuộc vào GDP) với đánh giá của AAPA có bình quân GDP vượt 800 USD hứa hẹn mức tăng vận chuyển hàng không quốc tế và phát triển thị trường của GDP thì thị trường tiềm năng theo thứ tự đối với các doanh nghiệp dịch vụ vận tải hàng không chi phí thấp sẽ là :

- | | | |
|-------------|---------------|---------------|
| 1. Nhật bản | 5. Singapore | 9. Việt Nam |
| 2. Hàn Quốc | 6. Malaysia | 10. Lao |
| 3. Hongkong | 7. Thái lan | 11. Campuchia |
| 4. Đài Loan | 8. Philippine | |

Theo tiêu chí về phát triển kinh tế như mức độ thu hút về du lịch, phát triển kinh tế có thể xếp thứ tự tiềm năng các quốc gia như sau:

- | | | |
|-------------|---------------|--------------|
| | 3. Malaysia | 6. Lao |
| 1. Nhật | 4. Philippine | 7. Campuchia |
| 2. Hàn Quốc | 5. Việt Nam | |

Mặc dù Vietnam Airlines chưa cung ứng dịch vụ hàng không chi phí thấp song trong khai thác của Vietnam Airlines với những lần giảm giá trong các dịp lễ, tết, các đợt khuyến mãi và qua các điều tra trong các năm 2005, 2006, 2007 có thể thấy yếu tố giá cả đóng vai trò quan trọng trong việc kích cầu.

Với việc giảm giá 25% trong dịp tết tăng hệ số ghế từ 75% lên 92% trung bình tăng 200 pax trên tuyến SGN – HAN /ngày (tăng 17%), theo điều tra 42 % khách hàng sử dụng dịch vụ với tính chất ngoài công việc có nhu cầu sử dụng dịch vụ với giá thấp đạt 28% lượng khách chuyên chở của Vietnam Airlines.

| Giảm giá | Lượng khách tăng |
|-----------------|-------------------------|
| 5% | 10% |
| 10% | 15% |
| 20% | 28% |
| 5% | 42% |

Nguồn : Số liệu tổng hợp từ các tài liệu chiến dịch khuyến mãi của VNA - 2007

Theo các số liệu trên đường bay quốc tế đến Đài Loan (TPE,KHH) và HKG chỉ số đạt :

| Giảm giá | Lượng khách tăng |
|----------|------------------|
| 5% | 10% |
| 10% | 15% |
| 20% | 25% |
| 25% | 35% |

Nguồn : Số liệu tổng hợp từ các tài liệu chiến dịch khuyến mãi của VNA - 2007

** Máy bay sử dụng*

Việc lựa chọn đúng đội bay là nguyên nhân chính cho thành công của hãng hàng không. Lựa chọn đội bay phù hợp với tuyến bay dự kiến, với cơ sở hạ tầng kỹ thuật được hỗ trợ tốt cùng với mối liên kết khai thác, kỹ thuật trong nước và quốc tế sẽ là những tiêu chí hàng đầu để lựa chọn đội bay.

Với mô hình khai thác theo dạng Hàng không truyền thống - đối với những đường bay dài như Frankfurt, Paris, Moscow..., Vietnam Airlines vẫn duy trì và phát triển đội bay hiện tại bao gồm B777, A330 và B787 Dreamer sắp tới. Qua thực tế sử dụng và khai thác, các dòng máy bay này đã chứng minh được lợi thế của mình – ngoài ra, Vietnam Airlines cần nghiên cứu và khai thác máy bay B747 thân rộng cho những đường bay có dung lượng khách hàng lớn. Đặc biệt cho việc khai thác thị trường Mỹ sắp tới nếu có khả năng. Đây là dòng máy bay rất phổ biến và rất ưu việt cho bay đường dài với lượng khách lớn hơn 400 người. Ở những đường bay ngắn hơn thì A320, A321 là lựa chọn tối ưu.

Với các đường bay khai thác theo dạng LCA, về lý thuyết có nhiều loại máy bay đáp ứng yêu cầu của thị trường hàng không chi phí thấp tại Việt Nam . Song có 02 loại hiện tại chiếm ưu thế đó là các thế hệ dòng B737 và các thế hệ dòng A320. Tại Việt Nam và các nước trong khu vực (Sin, Hồng Kông, Trung Quốc, Thái Lan) ưu thế nghiêng dần về sử dụng loại thuộc dòng A320 (thống kê cho thấy trong khu vực sử dụng dòng A320 là 1500 chiếc, B737 là 500 . Thống kê chi phí cho máy bay 5 năm và 10 năm tuổi thấy hơn tương ứng với máy bay mới là 20-40%.

Vietnam Airlines có thể sử dụng các phương thức sau đây cho thị trường chi phí thấp :

- Mua máy bay - điều này cho phép Vietnam Airlines chủ động hạ giá đều mức tối đa đặc biệt trong giai đoạn đầu hoạt động. Tất nhiên liên quan đến chúng là khả năng tài chính của công ty vì mua máy bay cần một khoản tài chính dồi dào.
- Thuê máy bay linh hoạt trong hoạt động kinh doanh, tất nhiên trong từng giai đoạn có thể có những giá thuê hấp dẫn. Tuy nhiên, hạn chế của nó là nhiều khi không chủ động được so sự không sẵn sàng của đối tác cho thuê.

Việc sử dụng máy bay cũ có thể gặp phải khó khăn lớn khi tổ chức khai thác với tần suất cao, cũng như chi phí bảo trì sửa chữa, phụ tùng thay thế cao hơn.

Bảng 3.5- Giá và chi phí máy bay

ĐVT:USD

| Loại máy bay | Mới | | Đã sử dụng | | | |
|----------------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|
| | Giá (USD) | Chi phí/tháng | >5 năm | | > 10năm | |
| | | | Giá | Chi phí/tháng | Giá | Chi phí/tháng |
| A ₃₂₀ | 41.905.000 | 780.000 | 31.400.000 | 580.000 | 20.900.000 | 390.000 |
| B ₇₃₇₋₃₀₀ | 46.000.000 | 850.000 | 34.500.000 | 640.000 | 23.000.000 | 425.000 |

Giá thuê máy bay (thuê khô) với điều kiện thông thường

| Loại máy bay | Mới | Đã qua sử dụng | |
|----------------------|----------------|----------------|---------------|
| | | > 5 năm | > 10 năm |
| A ₃₂₀ | | | |
| B ₇₃₇₋₃₀₀ | 3.500 USD/ngày | 2.500 USD/ngày | 2.000USD/ngày |

Nguồn : Tổng hợp từ Tài liệu nội bộ, Vietnam Airlines - 2007

Do cơ sở bảo dưỡng kỹ thuật cung ứng vật tư phụ tùng, các đầu tư cho Huấn luyện – Đào tạo phi công thợ máy ... của dòng A320 vượt trội so với B737 và các chủng loại máy bay tương đương khác. Vì vậy với Việt Nam nên sử dụng dòng A320 trừ khi có những hợp đồng có tính chất ưu đãi lớn của các dòng máy bay khác. Song song với dòng máy bay đó nên sử dụng loại động cơ dòng V2500 đang nhiều ưu thế về độ tin cậy cao, tiết kiệm nhiên liệu, tiếng ồn thấp, dễ bảo dưỡng sửa chữa tiện lợi và đang chiếm thị phần lớn

Số ghế trên máy bay được lắp đặt đồng hạng loại với khoảng cách giữa các ghế đảm bảo cho số lượng 168 ghế – 170 ghế/máy bay. Với các hàng ghế này sẽ phù hợp với các tuyến bay < 2h bay . Với các tuyến > 2h bay sử dụng khoảng cách giữa các ghế đảm bảo cho 160 – 162 ghế/máy bay . Với các tuyến bay dưới 1h bay sử dụng khoảng cách đạt 178 – 180 ghế/ máy bay. Việc lựa chọn đội bay này hiệu quả sử dụng đội bay dự kiến tăng 53% so với sử dụng đội bay có tính truyền thống với loại máy bay mới và số ghế tiêu chuẩn sử dụng động cơ V2500 cho phép giảm chi phí nhiên liệu so với CFM 56 khoảng 5 %. Mặt khác độ tin cậy cao hơn.

3.3.1.3- Phát triển hình thức “ air- taxi”

“ Air-taxi” là loại hình sản phẩm dịch vụ vận chuyển hàng không sử dụng máy bay loại nhỏ, tuyến đường ngắn, lịch bay và giá cả linh hoạt và vận hành theo phương thức chi phí rất thấp.

“ Air-taxi” là hình thức bay sử dụng các máy bay loại nhỏ (20-40 chỗ) cho việc khai thác những tuyến bay ngắn (khoảng 200-300km). Với hình thức này nhà cung cấp sẽ có mức giá và lịch bay linh hoạt hơn. Mô hình khai thác này có nét tương tự như mô hình chi phí thấp ở trên, tuy nhiên điểm đặc thù của nó là khoảng cách đường bay và loại máy bay sử dụng. Đường bay ngắn và bay dịch vụ là mảnh đất chưa được khai thác trong khi nhu cầu ngày càng lớn, đủ để tạo nên một thị trường tiềm năng cho các hãng bay trong tương lai.

Hình 3.3. Mô hình dịch vụ "air-taxi"

Mô hình cấu trúc dịch vụ của “ Air-taxi” được thể hiện ở *Hình 3.3*.

Hiện nay chỉ có Vietnam Airlines và Jetstar Pacific đang khai thác đường bay nội địa, nhưng hiện nay phần lớn các hãng mới chỉ tập trung khai thác các đường bay dài hoặc đường bay đến những vùng trung tâm. Không giống như xe đồ trên đường bộ, các tuyến bay ngắn chưa có nhiều hãng bay lên lịch thường xuyên, còn bay dịch vụ vẫn đang phải trông chờ vào những đơn hàng lẻ.

Một hành khách nếu có nhu cầu đi từ Sài Gòn ra Hà Nội hay Đà Nẵng hoặc đến Phú Quốc, có thể sử dụng nhiều phương tiện vận tải hàng không hay đường bộ; nhưng nếu đến những vùng có cự ly ngắn hơn như Sài Gòn-Đà Lạt hay Sài Gòn-Vũng Tàu, họ lại không được hoặc khó có thể lựa chọn đường hàng không, bởi chẳng có chuyến nào như thế, ngoại trừ chuyến duy nhất Sài Gòn-Đà Lạt luôn trong tình trạng không đủ vé. Và điều này tất nhiên không tạo ra cơ hội phát triển hay nói cách khác là hạn chế sự phát triển của du lịch, kinh tế vùng, hoặc phát triển tổ chức sự kiện....

Từ năm 2005, VASCO (một đơn vị thành viên của Vietnam Airlines) đã triển khai các đường bay theo dạng này. Đến tháng 10 năm nay, với việc sử dụng chủ yếu là máy bay ATR, Vasco đã bắt đầu mở đường bay thường xuyên Sài Gòn-Cà Mau, Sài Gòn-Rạch Giá, Sài Gòn-Côn Đảo và Vũng Tàu-Côn Đảo với tần suất khoảng 4 chuyến/tuần với công suất sử dụng máy bay đạt trung bình là 78%. Hãng dự định sẽ mở thêm chuyến bay ở các đường bay hiện nay để lấp đầy lịch bay 7 ngày trong tuần thay vì cách ngày ở một số đường bay. Vasco xuất thân là hãng bay dịch vụ, tức chỉ thực hiện các phi vụ theo thời vụ hoặc hợp đồng, và việc mở thêm đường bay ngắn thường xuyên của hãng cũng là nhờ những phi vụ thời vụ gia tăng.

Giao thông hàng không chưa thực sự phổ biến ở Việt Nam và vì vậy các chuyến bay cũng chưa mở nhiều, kể cả đường bay ngắn và bay dịch vụ. Phần lớn hành khách sử dụng dịch vụ này là những người có thu nhập cao, các doanh nhân, nhà đầu tư... và nhà đầu tư nước ngoài là khách hàng chính của bay dịch vụ. Bài toán kinh tế cho các hãng hàng không khi số lượng khách ít chính là giá cao, nhưng lại cũng chính vì thế lại khiến cho nhu cầu tăng chậm, dẫn đến hệ quả là các

hãng và cả những đường bay đều không phát triển. Vì vậy phát triển hình thức “air-taxi” này theo hình thức chi phí thấp chính là “chia khóa” cho sự thành công của loại hình bay này.

Bên cạnh đó hiện nay, các hãng sản xuất máy bay cũng đang tập trung nghiên cứu phát triển cho loại hình máy bay này chính bởi họ cũng nhận thấy nhu cầu về loại hình bay này có xu hướng tăng lên. Ngoài những hãng sản xuất truyền thống cho loại máy bay này như Antonov (Nga), Embraer (Braxin), King-Air (Mỹ) thì hiện nay có rất nhiều hãng sản xuất gia nhập thị trường này, đặc biệt các nhà sản xuất của Trung quốc và Nhật bản với số lượng tương đối máy bay đang khai thác ở thị trường nội địa. Ngay cả 2 hãng hàng không khổng lồ là Airbus (Châu Âu) và Boeing (Mỹ) cũng đang triển khai phát triển các loại máy bay cỡ nhỏ. Đó là những hạ tầng kỹ thuật rất tốt cho Vietnam Airlines triển khai mở rộng dịch vụ “air-taxi”.

** Mạng bay*

Việc lựa chọn mạng bay cho loại hình “air-taxi” sẽ ưu tiên các điểm có địa hình đường bộ hiểm trở, khó đi (cạnh tranh tốt nhất so với phương tiện đường bộ) như Điện Biên, Lai châu, Phú Quốc, Đà Lạt, Buôn Mê Thuật hoặc những trung tâm kinh tế (Dung Quất, Quảng Ninh, Đồng Nai) hoặc các khu du lịch (Đồng Hới, Nha Trang, Phú Quốc)... Bên cạnh đó mạng bay này phải được thiết kế căn cứ vào mạng bay của hàng không chi phí thấp như đề cập trên cũng như mạng bay truyền thống cho việc đảm bảo không bị chổng chéo và khả năng bao phủ rộng khắp nhất.

Do tính đặc thù của loại hình dịch vụ này, mạng bay cần thiết kế cho việc nối chặng đảm bảo đáp ứng được các nhu cầu của khách hàng. Với tình hình thực tế như hiện nay thì các tuyến bay sau cần tập trung khai thác theo hình thức “air-taxi”

- | | |
|----------------------|--|
| • TPHCM-Quy Nhơn | • Hà Nội – Nà Sản |
| • TPHCM-Côn Đảo | • Hà Nội – Cao Bằng (cần phát triển SB) |
| • TPHCM-Cà Mau | • Hà Nội – Vinh |
| • TPHCM-Chu Lai- | • Vinh- Phú Bài |
| • TPHCM-Tuy Hoà | • Đà Nẵng- Playku |
| • Hà Nội – Điện Biên | |

- Đà Nẵng – Quy Nhơn
- Đà Nẵng – Tuy Hòa
- Đà Nẵng – Đồng Hới
- Đà Nẵng – Phú Bài

Bên cạnh đó, ngày cả các đường bay quốc tế ngắn như Hà Nội – Luangphrabang, Hà Nội - Pakse (Lào), Sài Gòn – Phrompenh, Phú Quốc – Phnompenh, cũng có thể được khai thác theo hình thức này.

Máy bay sử dụng cho loại hình bay này được ưu tiên cho các dòng máy bay thế hệ mới của Nga và của Braxin. Đối với máy bay của Braxin , 2 dòng máy bay phổ biến nhất được các hãng hàng không tương tự lựa chọn là EMB 120 (chứa được 30 khách) và EMB 135(chứa được 37 khách), thực tế khai thác trên thế giới đã chứng tỏ tính ưu việt giữa hiệu quả/chi phí .



EMB 120



EMB 135

Về dòng máy bay của Nga, ưu tiên vẫn dành cho dòng máy bay AN-38 của Hãng Antonov (Ukraina), dòng máy bay được lắp đặt với động cơ và hệ thống điều khiển của Honeywell (Mỹ) đảm bảo độ tin cậy rất cao so với thế hệ trước. AN-38 có sức chứa từ 24-40 khách (tùy cấu hình) cũng là một lựa chọn lý tưởng cho Air-taxi. Tại Châu Á, Malayxia và Indonesia đang khai thác rất thành công loại máy bay này.

3.3.2- CHÍNH SÁCH GIÁ

Xác định hệ thống giá cước cho Vietnam Airlines nói riêng và cho các Hãng hàng không nói chung đều căn cứ vào điều kiện bởi nhu cầu và chi phối bởi mặt bằng giá với các phương tiện vận tải tham gia chuyên chở hành khách trên thị trường, mức thu nhập Giá cước được thiết lập dựa trên tổng chi phí của doanh nghiệp và phụ thuộc vào yếu tố chi phí sản xuất, cạnh tranh trên thị trường cũng như các yếu tố kinh tế vĩ mô.

Chính sách giá nhằm tối đa hoá doanh thu chuyến bay vì vậy hệ thống giá cước của các hãng hàng không truyền thống thường áp dụng hệ thống giá cước đơn giản, ít thay đổi trong từng giai đoạn.

Do đặc tính khai thác theo kiểu hàng không truyền thống và hàng không giá rẻ là khác nhau vì vậy chiến lược giá của Vietnam Airlines cũng cần được phân biệt rõ theo 2 đoạn thị trường này.

Đối với các tuyến quốc tế, các tuyến bay truyền thống – hệ thống giá cước sẽ đơn giản hơn, ít thay đổi trong từng giai đoạn. Việc thay đổi về giá thường căn cứ vào các biến số như áp dụng hiện tại và có thể áp dụng 2 mùa: mùa thấp điểm và mùa cao điểm. Tuy nhiên, để tăng khả năng tối đa hóa doanh thu, Vietnam Airlines cần mở rộng thêm các biến số này. Đối với đoạn thị trường này, do sự kém linh hoạt hơn về giá do đó việc phân tích giá của đối thủ cạnh tranh trực tiếp là rất quan trọng. Căn cứ vào mức độ cạnh tranh, chất lượng dịch vụ, phân tích điểm mạnh điểm yếu của từng hãng mà thiết kế giá phù hợp nhất.

Đối với đoạn thị trường hoạt động theo dạng chi phí thấp hoặc “air-taxi”, hệ thống giá cước phải dựa trên tiêu chí:

- Thấp hơn đáng kể so với giá cước của hãng hàng không truyền thống song vẫn đạt hiệu quả tương đương.
- Cao hơn so với các phương tiện tham gia vận tải khác có thời gian vận chuyển dài hơn (ô tô, xe lửa, tàu biển....)
- Hấp dẫn theo thu nhập của người dân để có thể sử dụng thường xuyên phương tiện giao thông này.

Với chi phí giá thành tối thiểu thấp hơn 25% theo định hướng về chi phí, việc áp dụng giá thấp hơn so với giá của các hãng truyền thống 20-25% là hoàn toàn có thể áp dụng đối với các hãng hàng không chi phí thấp tại Việt Nam. Thông thường với chính sách giá và uy tín của sản phẩm dịch vụ, khả năng lấp đầy chỗ của các hãng hàng không chi phí thấp cao hơn hẳn so với các hãng hàng không truyền thống. Với lợi thế này hãng hàng không chi phí thấp có nhiều khả năng điều chỉnh giá cước linh hoạt hơn. Biên độ điều chỉnh giá được thể hiện ở *Hình 3.4*.

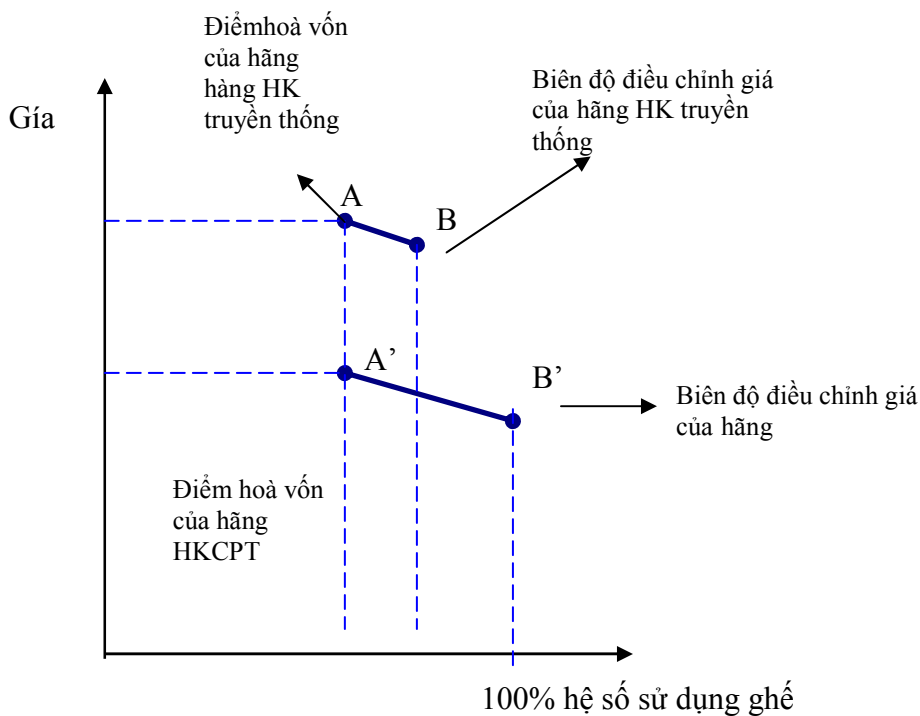
A – Điểm hoà vốn của hãng hàng không truyền thống.

A' – Điểm hoà vốn của hãng hàng không chi phí thấp.

B – Hệ số sử dụng ghế có thể đạt được của hãng hàng không truyền thống.

B' – Hệ số sử dụng ghế có thể đạt được của hãng hàng không chi phí thấp.

Tại Việt Nam, theo từng thị trường qua tham khảo nghiên cứu giữa hệ số sử dụng ghế và giá cước, điểm hòa vốn đạt 70-75%, đối với các hãng hàng không đa dịch vụ truyền thống thì hệ số sử dụng ghế có thể đạt được tăng 7 –10% so với điểm hoà vốn. Nếu áp dụng tỉ lệ lãi suất 4-5% thu nhập như các hãng hàng không truyền thống, hãng hàng không chi phí thấp có thể giảm giá thêm 5-7% so với mức giá xác định tại điểm hoà vốn.



Hình 3.4 – Biên độ điều chỉnh giá

Trên cơ sở đó có thể định hướng xây dựng chính sách giá với 2 phương án:

- *Phương án 1:* Trên cơ sở xác định chi phí, xây dựng hệ thống giá với điểm hoà vốn từ chi phí.

- *Phương án 2*: Căn cứ vào khảo cứu thị trường xác định khả năng chuyên chở và thu nhập có thể xác định tỉ lệ lợi nhuận cần thiết và xây dựng hệ thống giá. Mức giá của hệ thống giá này thường thấp hơn mức giá của của hệ thống giá theo phương án 1. Phương án 2 đòi hỏi việc xây dựng giá khoa học với kinh nghiệm của thị trường đã được khai thác và khi khai thác gặp ngay việc cạnh tranh của các doanh nghiệp đang khai thác. Phương án dung hoà được thiết lập hài hoà giữa phương án 1 và phương án 2.

Đối với các điểm đến quốc tế được lựa chọn có thể phân thành hai khu vực thị trường hiện tại: Thị trường đang tồn tại cạnh tranh ở mức độ cao đó là Việt Nam- Đài Loan, Việt Nam - Thái Lan và thị trường có mức độ cạnh tranh vừa phải như : VN-HKG, VN-SIN, VN-Hàn Quốc, VN- Nhật Bản và thị trường không có cạnh tranh do một hãng hàng không khai thác như Việt Nam, Trung Quốc. Các thị trường này gần như độc quyền tham gia vận tải hành khách bằng đường hàng không. Tùy theo mức độ cạnh tranh của mỗi thị trường có thể áp dụng hệ thống giá cạnh tranh thấp hơn so với các hãng hàng không truyền thống đang áp dụng 25-35%, thấp hơn so với mức giá thấp nhất của các hãng hàng không truyền thống thường áp dụng cho các đoàn khách du lịch từ 10-20%.

So sánh chênh lệch giá vé giữa các hãng hàng không truyền thống áp dụng và dự kiến giá áp dụng của hãng hàng không chi phí thấp. Có thể thấy tiêu chí giá thấp được thể hiện và đạt mức hấp dẫn khách hàng do chênh lệch giá cước chiếm tỉ trọng đáng kể đối với thu nhập của người dân trung bình theo khu vực.

3.3.3. CHÍNH SÁCH PHÂN PHỐI

Có thể đánh giá hệ thống phân phối của Vietnam Airlines hiện nay được tổ chức và hoạt động tương đối hiệu quả và khoa học. Tuy nhiên, dường như cách tổ chức hệ thống phân phối này vẫn theo kiểu tổ chức truyền thống –chưa theo kịp đổi mới về công nghệ cũng như phương thức phân phối mới đang rất phổ biến hiện nay, đó là sử dụng những tiện ích của internet – giao dịch trực tuyến. Các hãng hàng không trên thế giới đều sử dụng và duy trì hệ thống đại lý để tổ chức bán các sản phẩm dịch vụ hàng không. Tuy nhiên, trong môi trường kinh doanh hiện tại, các

hãng đang triển khai các chính sách bán trực tiếp thông qua mạng Internet (E-Commerce) nhằm phân phối trực tiếp tới được một số phân thị khách cuối cùng, cắt giảm chi phí bán qua hệ thống Đại lý.

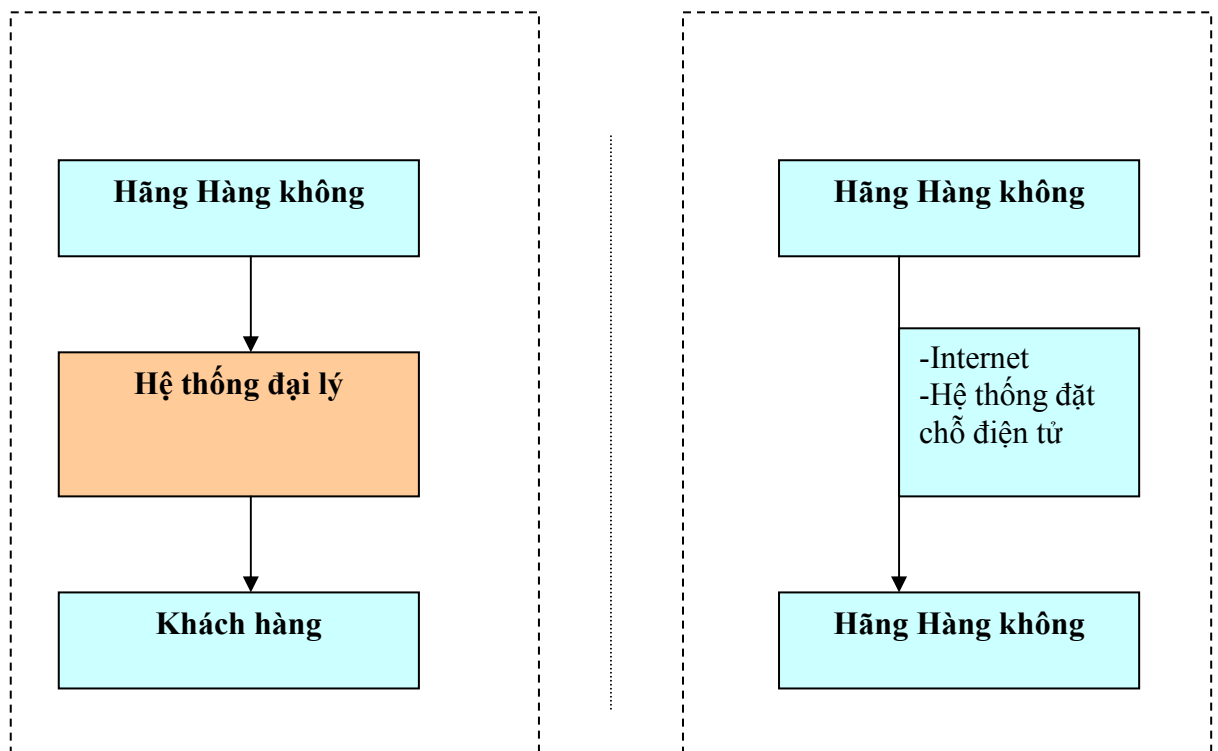
So sánh giữa 02 hệ thống phân phối truyền thống và e-commerce như được thể hiện ở Hình 3.4

Với hệ thống phân phối áp dụng internet như trên kết hợp với việc sử dụng vé điện tử (e-ticket) thì rõ ràng các Hãng hàng không có thể tiết kiệm được rất nhiều chi phí , cụ thể là :

- Chi phí hoa hồng cho đại lý (trung bình là 5% giá vé)
- Chi phí in vé giấy
- Chi phí cho việc đặt chỗ (4.5 USD /booking)
- Chi phí rất lớn cho nguồn lực (văn phòng, con người, thiết bị, quản lý...) cho hệ thống các văn phòng khu vực

Phân phối truyền thống

E-commerce



Hình 3.4- So sánh 2 hình thức phân phối

Mặt khác, hình thức này lại đem lại thuận lợi hơn cho khách hàng khi họ có quyền tự chủ thay đổi hành trình của mình.

Việc các hãng hàng không truyền thống, áp dụng phương pháp đa dịch vụ sử dụng hệ thống đặt giữ chỗ hiện đại, phân phối qua các đại lý bán vé dẫn đến sự chi phí cao do việc trả phí sử dụng hệ thống đặt chỗ cũng như hoa hồng cho đại lý bán vé thường đến 7%-10% doanh số. Vì vậy chi phí bán của các hãng hàng không truyền thống lên đến 15% doanh số bán.

Áp dụng hệ thống bán trực tiếp và phân phối qua mạng Internet, sử dụng vé điện tử hoặc các vé tạm sẽ giảm đáng kể chi phí phân phối và bán sản phẩm. Hệ thống phân phối và bán sản phẩm của các hãng hàng không chi phí thấp đơn giản và chỉ với việc cung cấp sản phẩm điểm đối điểm các hãng hàng không này mới sử dụng có hiệu quả có hệ thống phân phối và bán đơn giản. Mặt khác với hệ thống bán đơn giản, sử dụng máy tính trung tâm độc lập cho phép tăng độ tin cậy hệ thống bán của các hãng hàng không chi phí thấp. Chi phí cho hệ thống đặt chỗ của các hãng cung ứng dịch vụ :

| Hệ thống phân phối toàn cầu | Cho 1 pax đặt chỗ (tuyến bay Quốc nội) | Cho 1 pax đặt chỗ (tuyến bay Quốc tế) |
|------------------------------------|---|--|
| Abacus | 1 USD/1 chặng | 3.5 USD/chặng |
| Amadus | 1 USD/chặng | 3.5 USD/ chặng |
| Galileo | 1 USD/chặng | 3.5USD/chặng |

Nói như vậy không có nghĩa là chúng ta tuyệt đối hoá vai trò của thương mại điện tử cho hoạt động của Vietnam Airlines, thương mại điện tử cần được phát triển như là một kênh phân phối mới bổ trợ cho hệ thống phân phối cũ nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu của thị trường. Hơn nữa, nó là yếu tố quan trọng và đặc biệt cần thiết nếu Vietnam Airlines muốn thành lập bộ phận mới hoạt động theo hình thức hãng

hàng không chi phí thấp. E-commerce và e-ticket sẽ đóng góp phần không nhỏ trong việc cắt giảm chi phí cho hoạt động của hãng.

Thương mại điện tử là một chủ đề mới cho Vietnam Airlines trong khi nó đã trở nên lạc hậu tại Bắc Mỹ và Châu Âu. Hiện tại theo thống kê của Bộ Buu Chính viễn thông thì có khoảng 9 triệu người Việt nam sử dụng internet, đây là cơ hội rất lớn để phát triển thương mại điện tử (TMĐT) cho Vietnam Airlines.

Vietnam Airlines cần có sự hiểu biết chính xác về TMĐT và cần điều chỉnh chiến lược phát triển TMĐT phù hợp với thực tiễn, song song với nó là xây dựng chiến lược TMĐT hướng vào khách hàng và xây dựng hệ thống phân phối nhiều kênh.

Tuy nhiên cần phân biệt 2 khái niệm mà gần đây rất nhiều người hay nhầm lẫn khi đánh đồng vé điện tử (E-ticket) và thương mại điện tử. Thực chất vé điện tử rất quan trọng và là động lực thúc đẩy TMĐT nhưng bản thân vé điện tử thì không thể trở thành TMĐT.

Trên toàn cầu, hiện nay vé điện tử đang thay thế dần vé giấy. Vé điện tử được giới thiệu và áp dụng đầu tiên tại Mỹ vào năm 1993. Tới tháng 04 năm 2007, vé điện tử đã chiếm 47.8% lượng vé được xuất trên toàn thế giới, và tại Mỹ tỉ lệ này đạt tới 90 tới 100%. Tại Nhật bản và Hàn quốc, vé điện tử được áp dụng trên các đường bay quốc nội và các Hãng hàng không của hai quốc gia này đang dần dần thực hiện vé điện tử trên các đường bay quốc tế .[49, Tr.240] . Hiện nay rất nhiều các hãng hàng không có kế hoạch chấm dứt sử dụng vé giấy và hợp tác interline với các hãng hàng không chưa áp dụng TMĐT.

Việc áp dụng vé điện tử rất cần cho phát triển thương mại điện tử, nhưng nó không phải là điều kiện đủ. Thương mại điện tử về cơ bản là tất cả những gì liên quan tới phục vụ khách hàng, đó là việc nâng cáo hiệu quả và chất lượng dịch vụ thông qua việc áp dụng điện tử và các thành tựu khoa học kỹ thuật.

Toàn bộ quá trình liên hệ, giao dịch của khách hàng với các hãng hàng không có thể được thực hiện một cách trực tuyến qua internet để nâng cao chất lượng dịch vụ và công tác quản lý, ví dụ như check-in tự động ,đặt giữ chỗ on line....

Tại Châu Âu và khu vực Bắc Mỹ, khi các hãng hàng không áp dụng và phát triển đặt chỗ trực tuyến (online booking) như là một kênh phân phối mới đã ảnh hưởng lớn tới vai trò của các công ty du lịch/ đại lý bán vé. Năm 2005, thị phần bán trực tiếp của các hãng hàng không là 46% và trong đó 28% là được bán trực tiếp online. Như vậy, online booking đã trở thành một trong các kênh phân phối chủ đạo của các hãng hàng không ở các nước phát triển và có trình độ khoa học kỹ thuật cao. Ngày càng có nhiều các hãng hàng không lựa chọn kênh bán hàng online.[49, Tr.222]

Với thực trạng của Vietnam Airlines hiện nay, hãng nên tận dụng nắm lấy cơ hội chủ động xây dựng hệ thống phân phối đa kênh nhằm thoả mãn nhu cầu của nhiều đối tượng khách hàng khác nhau. Khách hàng của Hãng chủ yếu là các đại lý, các tập đoàn , công ty và các cá nhân có tập quán đi lại và hiểu biết rất khác nhau về ngành hàng không, vì vậy cần phải đa dạng hoá thương mại điện tử phù hợp cho các kênh phân phối.

Trên cơ sở trang web có sẵn của Vietnam Airlines (www.vietnamairlines.com), Vietnam Airlines cần có công cụ cho việc đặt chỗ trực tuyến. Một công cụ booking được thiết kế hiện đại cho phép khách hàng thuận lợi cho việc truy cập các thông tin về hành trình bay, số chỗ còn trống, thực hiện mua vé và thanh toán trực tuyến.. đồng thời cũng giúp cho Vietnam Airlines quản lý tốt hơn hệ thống phân phối của mình.

Mô đun trên trang web này cần tập trung vào các thông tin sau đây cho việc truy cập dễ dàng từ khách hàng:

- Tập trung cao độ vào chức năng tìm kiếm chuyến bay và giá vé.
- Tập trung cao độ vào chức năng tính giá, dù hành trình có phức tạp đến đâu người sử dụng có thể biết được giá bằng việc cập nhật đầy đủ hành trình.
- Các tiện ích thanh toán trực tuyến và xác nhận thanh toán.
- Bảo mật thông tin và an toàn trực tuyến.

3.3.4. CHÍNH SÁCH GIAO TIẾP KHUYẾT CHƯƠNG

3.3.4.1. *Quảng cáo*

Hoạt động quảng cáo của Vietnam Airlines cho đến thời điểm hiện tại là được thực hiện tương đối hiệu quả và hợp lý, ở nước ngoài Vietnam Airlines vẫn quảng cáo qua đối tác tại Hồng Kông cho việc cắt giảm chi phí và hiệu quả cao, còn trong nước Vietnam Airlines vẫn tiến hành quảng cáo cho sản phẩm của mình cùng với sự phối hợp của các chương trình và công ty du lịch lớn. Tuy nhiên, để hiệu quả hơn nữa công tác quảng cáo của Vietnam Airlines nên có

Chiến lược quảng cáo

- Tập trung khai thác điểm nổi bật của VNA như Đội máy bay hiện đại, dịch vụ Hạng C và Toàn cầu hoá chương trình FFP.
- Cân đối cơ cấu giữa quảng cáo chiến thuật và quảng cáo chiến lược để tăng cường hỗ trợ các thị trường trọng điểm.

Quảng cáo Quốc tế

Nên duy trì sử dụng ngân sách quảng cáo quốc tế đã khoảng 2.5- 3 triệu USD và thực hiện ở những thị trường trọng điểm – phân bổ ngân sách căn cứ vào thực tế quảng cáo của từng thị trường và hợp đồng với các đại lý quảng cáo đó. Đối với quảng cáo quốc tế, cần chú trọng đến văn hóa của từng quốc gia, hành vi tiêu dùng của từng thị trường để có thông điệp quảng cáo phù hợp. Trên thực tế, đã có rất nhiều công ty tập đoàn lớn gặp thất bại khi ứng dụng chương trình quảng cáo đã rất thành công ở thị trường này cho thị trường khác do sự khác biệt về tôn giáo, văn hóa và hành vi của khách hàng.

Press tour:

Cần tổ chức các đoàn Press Tour từ các thị trường lớn như Nhật Bản, Đức, Hàn Quốc, Nga và Trung Quốc vào Việt Nam để viết bài quảng bá về các điểm đến du lịch Việt nam cũng như dịch vụ của Vietnam Airlines. Nhờ đó, Vietnam Airlines có thể xây dựng tốt quan hệ với báo giới và thông qua báo giới để xây dựng quan niệm đúng đắn của hành khách trong việc đánh giá chất lượng dịch vụ cũng như sự phát triển nhanh chóng của HKVN.

Roadshow:

Phối hợp các VPCN ở các nước tổ chức các sự kiện, góp phần quảng bá hình ảnh, đất nước, con người Việt Nam tới du khách nước ngoài, đồng thời quảng bá tích cực cho hình ảnh của Vietnam Airlines.

Quảng cáo tại thị trường Việt Nam

Cần phải xây dựng chiến lược và kế hoạch quảng cáo, đặc biệt là hoàn thiện chiến lược quảng cáo 5 năm 2008 – 2013 cho thị trường Việt Nam, đảm bảo hỗ trợ mạnh công tác bán tại thị trường trong nước cũng như các thị trường ngoài nước. Hiện tại, ở thị trường Việt Nam, Vietnam Airlines đã thực hiện ký hợp đồng khung trên cơ sở xác định trước tần suất với các đài truyền hình, đầu báo lớn trên toàn quốc, địa phương.

Thực hiện quảng cáo mang tính chiến thuật đúng thời điểm phục vụ công tác bán tại thị trường trên cơ sở đề nghị và phối hợp với Ban tiếp thị hành khách, các văn phòng khu vực giống như vẫn đang làm như: sản phẩm VN/AA, mở cửa Thiên đường mua sắm, Khuyến khích khách du lịch outbound “Free & Easy”..., quảng cáo các chương trình khuyến mại của FFP.

Sản xuất ấn phẩm, vật phẩm QC

Các hoạt động chính sẽ bao gồm: Hoàn thiện phim phát động du lịch đến Việt Nam, phim quảng cáo cho hãng, mẫu QC chiến lược nội địa, phim QC Tết, các mẫu QC chiến thuật, lịch năm mới và các vật phẩm quảng cáo khác...

3.3.4.2. Quan hệ công chúng và tài trợ

Vietnam Airlines cần hoàn thành việc lựa chọn đại lý về quan hệ công chúng (Public Relationship – PR) cho mình và xây dựng định hướng cho các hoạt động công chúng tại thị trường Việt Nam, đây là xu hướng rất phổ biến đối với các hãng kinh doanh lớn nói chung và các hãng hàng không nói riêng. Với bộ phận PR riêng, các thông tin được công bố sẽ đảm bảo tính chính xác, thống nhất và khoa học. Bên cạnh đó cần thực hiện tốt việc cung cấp thông tin, bài viết, thông cáo báo chí, phát biểu, trả lời phỏng vấn của Lãnh đạo TCT cho báo chí trong và ngoài nước. Tổ chức các buổi gặp gỡ giữa đại diện Vietnam Airlines với phóng viên các

cơ quan thông tấn, báo chí lớn trong nước, trao đổi và cập nhật thông tin và hoạt động của Vietnam Airlines.

Về hoạt động tài trợ, Vietnam Airlines cần thực hiện tốt các tài trợ có quy mô lớn như APEC CEO Summit, chiến lược quảng bá du lịch Việt nam “ Vẻ đẹp tiềm ẩn “, các chương trình Festival, các cuộc thi lớn như đánh gôn, bóng chuyền nữ, cuộc thi trí tuệ Việt nam.... Mặt khác, Vietnam Airlines có thể tài trợ vé máy bay và hỗ trợ hiệu quả các đoàn quay phim của nước ngoài trong việc làm phim giới thiệu điểm đến du lịch Việt Nam và khuyến khích trưng hình ảnh của Vietnam Airlines.

3.3.5.DỊCH VỤ ĐỊNH HƯỚNG VÀO KHÁCH HÀNG

Chương trình khách hàng thường xuyên cần được tiếp tục chú trọng phát triển. Trong năm 2007, Chương trình đã có 99.788 Hội viên, 8.264 Hội viên hạng Vàng chiếm 8%, 12.551 Hội viên hạng Titan chiếm 12%, 41.672 Hội viên hạng Bạc chiếm 42% và 37.301 Hội viên hạng Đăng ký chiếm 37%, tăng thêm 34.059 Hội viên (50%) so với cuối năm 2005. Trong đó Hội viên có địa chỉ chỉ thư tín tại nước ngoài chiếm khoảng 36.8% tổng số Hội viên [21] . Đây là kết quả đáng khích lệ cho chương trình. Để mở rộng và phát triển hơn nữa chương trình này , Vietnam Airlines cần phải có những biện pháp tích cực cho việc nâng cao chất lượng dịch vụ của Chương trình. Công tác khách hàng thường xuyên đã chú trọng tới các công việc nhằm nâng cao chất lượng của Chương trình cũng như chủ động nghiên cứu, dự báo, nắm bắt và đưa ra các ưu đãi đáp ứng nhu cầu cần thiết, thực tế và phù hợp với xu thế phát triển chung của Hội viên như: thay đổi lại cơ cấu cộng điểm theo hướng khuyến khích hơn các hội viên có nhiều đóng góp cho Chương trình thay vì áp dụng chung một mức điểm thưởng cho tất cả hội viên; tăng cường tính khuyến khích hội viên trên các đường bay chịu sự cạnh tranh cao; Hoàn thành cơ bản việc triển khai đề án nâng cấp Hệ thống tin học quản lý Chương trình(CLS), tiến hành cài đặt và huấn luyện sử dụng cho các VPKV trong nước và các VPCN nước ngoài, đưa trang WEB của Chương trình vào hoạt động.

Bên cạnh đó Vietnam Airlines cũng cần đào tạo và phổ biến kiến thức chuyên sâu hơn của FFP cho các đơn vị, đặc biệt là đối với các cán bộ chuyên viên

tại văn phòng khu vực, Xí nghiệp thương mại mặt đất, OCC và các văn phòng chi nhánh ở nước ngoài.

Có một vấn đề còn tồn tại với chương trình FFP này do các chuyến bay được báo cáo hoặc không đầy đủ hoặc sai mẫu dẫn tới có tổng số 14.853 chuyến bay của Hội viên không được cộng điểm, chiếm tới gần 3.1% tổng số chặng bay của Hội viên trong năm 2007[21]. Trên thực tế con số này còn rất lớn nữa vì còn nhiều Hội viên mặc dù thiếu chuyến bay cộng điểm nhưng không khiếu nại tới chương trình. Tình trạng này ảnh hưởng rất lớn tới chất lượng, uy tín của chương trình; cần có sự quan tâm và nâng cao tinh thần trách nhiệm của các đơn vị thực hiện việc báo cáo dữ liệu bay của Hội viên. Các sân bay có tỷ lệ khiếu nại điểm của Hội viên nhiều nhất là: FRA, HKG, ICN và SYD.

Trong thời gian tới, Vietnam Airlines cần tập trung vào các công việc Cải tiến các quy trình công việc như trả thưởng bằng điện văn, email để giảm thời gian trả thưởng; Xây dựng Chương trình thông báo tài khoản điểm bằng email; Xây dựng Chương trình Download dữ liệu bay của hội viên từ hệ thống đặt chỗ để giảm thiểu tỷ lệ khiếu nại điểm; Tiếp tục cài đặt và hướng dẫn sử dụng hệ thống CLS cho các Văn phòng ở xa: Nga, Mỹ, Malasia, Singapore, Trung Quốc

Bên cạnh đó chương trình cũng sẽ tiếp tục được mở rộng bằng việc hợp tác có chọn lọc với các đối tác hàng không và không phải hàng không theo định hướng cung cấp các ưu đãi Hội viên thực sự cần thiết và có lợi cho Vietnam Airlines như hợp tác về chương trình khách hàng thường xuyên với các hãng hàng không là đối tác của Vietnam Airlines: AA, LH; hợp tác với các công ty điện thoại di động; ngân hàng: Techcombank, công ty Visa, công ty VMS-Mobifones... Vietnam Airlines cũng sẽ tăng cường hỗ trợ công tác bán thông qua việc phối hợp chặt chẽ với Ban tiếp thị hành khách và các Văn phòng đưa ra nhiều hơn các chương trình quảng cáo, quảng bá hình ảnh chương trình và khuyến mại để phát động chương trình FFP tại các thị trường trọng điểm như: Nhật, Hàn Quốc, Đức...

3.3.6. CHÍNH SÁCH CON NGƯỜI

3.3.6.1. Phát triển nguồn nhân lực

Vấn đề con người luôn là vấn đề khó giải quyết nhất đối với mọi doanh nghiệp. Khi mà hiện nay Marketing đối với thị trường đã được các hầu hết các doanh nghiệp thấu hiểu tầm quan trọng và tập trung phát triển thì đến nay không nhiều doanh nghiệp nhận thức hết được tầm quan trọng của vấn đề con người – hay Marketing đối nội. Việc duy trì một hệ thống người lao động có kiến thức, có trình độ, nhiệt huyết và gắn bó với doanh nghiệp là một tiền đề quan trọng giúp cho doanh nghiệp vượt qua khó khăn và có sức mạnh cạnh tranh.

Vấn đề con người là càng trở nên cấp bách hơn nếu trong chiến lược của mình Vietnam Airlines thành lập một bộ phận riêng rẽ kinh doanh theo hình thức “Hàng không chi phí thấp” và “air-taxi” – để làm được điều này, việc chuẩn bị nhân sự sẵn sàng đáp ứng cho hoạt động của Hãng không phải là vấn đề đơn giản.

Kế hoạch phát triển nhân lực của Vietnam Airlines được thể hiện ở *Bảng 3.5* và *Bảng 3.6.* [22]

Bảng 3.6- Kế hoạch phát triển nguồn lực chung

| STT | Cơ cấu lao động | Số lượng từng năm | | | | |
|-----|----------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| I | <i>Lao động trực tiếp</i> | <i>1,268</i> | <i>1,304</i> | <i>1,335</i> | <i>1,370</i> | <i>1,400</i> |
| | <u>Trong đó</u> | | | | | |
| 1 | Kỹ sư máy bay | 324 | 337 | 348 | 364 | 374 |
| 2 | Thợ máy bay | 514 | 524 | 535 | 547 | 558 |
| 3 | Lao động kỹ thuật khác | 430 | 443 | 452 | 459 | 468 |
| II | <i>Lao động gián tiếp</i> | <i>365</i> | <i>378</i> | <i>389</i> | <i>401</i> | <i>404</i> |
| | <u>Trong đó</u> | | | | | |
| 1 | Lao động qly, c/môn nvụ | 233 | 241 | 247 | 254 | 256 |
| 2 | Kỹ sư máy bay | 53 | 56 | 59 | 62 | 62 |
| 3 | Lao động khác | 79 | 81 | 83 | 85 | 86 |
| III | Tổng số | 1,633 | 1,682 | 1,724 | 1,771 | 1,804 |

Nguồn: Ban Tổ chức Lao động – Vietnam Airlines, 2007.

Bảng 3.7 -Kế hoạch phát triển nguồn lực khai thác

| STT | | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----|---------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| I | <i>Lao động trực tiếp</i> | <i>2,202</i> | <i>2,342</i> | <i>2,513</i> | <i>2,842</i> | <i>3,047</i> |
| | <u>Trong đó</u> | | | | | |
| | VietNam Airlines | | | | | |
| | Người lái | 435 | 462 | 492 | 546 | 580 |
| | - Việt Nam | 272 | 312 | 352 | 392 | 432 |
| | - Nước ngoài | 163 | 150 | 140 | 154 | 148 |
| | Tiếp viên | 1,767 | 1,880 | 2,020 | 2,296 | 2,467 |
| | (Trong đó có 46 tiếp viên | | | | | |
| | nước ngoài) | | | | | |
| II | <i>Lao động khối văn phòng</i> | <i>604</i> | <i>613</i> | <i>623</i> | <i>635</i> | <i>644</i> |
| III | Tổng số | 2,805 | 2,956 | 3,136 | 3,477 | 3,691 |

Nguồn: Ban Tổ chức Lao động – Vietnam Airlines - 2007

Kế hoạch phát triển này của Vietnam Airlines hoàn toàn có thể đáp ứng được nhu cầu khai thác của Hãng ở mức độ hiện tại và trong tương lai với không có sự thay đổi lớn về tính chất hoạt động của Hãng. Muốn phát triển hơn nữa bộ phận “Hàng không giá rẻ” và “air-taxi” cần thu hút thêm nhiều nhân lực hơn nữa trong chiến lược phát triển của Hãng.

Một thuận lợi rất lớn cho Vietnam Airlines là khi mở rộng hoạt động của mình theo một hình thức mới thì tính chất công việc của các bộ phận không có sự khác biệt lớn, do đó việc đào tạo, điều chuyển,... sẽ dễ dàng hơn rất nhiều. Về cơ bản, phát triển nguồn nhân lực cho Vietnam Airlines sẽ tập trung vào các bộ phận nhân sự chính sau:

**Xây dựng lực lượng người lái:*

Phi công là lực lượng quan trọng nhất đối với việc tổ chức khai thác bay, trong đội bay phải có đủ thành phần bao gồm huấn luyện viên bay, phi công chính (cơ trưởng) và phi công. Đây là lực lượng lao động chủ lực để khai thác máy bay. Đào tạo lực lượng này cần có nhiều thời gian với chi phí lớn. Trong hoàn cảnh hiện tại việc định hướng xây dựng lực lượng lao động người lái đúng sẽ mang lại hiệu quả cao cho doanh nghiệp vận tải hàng không.

Do lực lượng phi công dân dụng Việt Nam không nhiều và hiện tại đã có hiện tượng rất nhiều phi công của Việt nam đang được các hãng Hàng không khác mời chào với mức lương cao hơn vì vậy Vietnam Airlines cần có chính sách hợp lý cho phát triển đội ngũ phi công của mình. Phát triển đội ngũ phi công của Việt nam nên tiến hành theo hai giai đoạn

- *Giai đoạn 1* : Sử dụng đội ngũ phi công hỗn hợp với phi công là người nước ngoài, phi công là người Việt Nam. Lực lượng phi công Việt Nam phải liên tục được đào tạo và nâng hệ. Với quy mô đầu tư cho việc đào tạo phi công tương đương 100.000 USD/ người. Sau hai năm do lực lượng phi công được đào tạo cho đội bay, chi phí cho đội bay giảm bình quân 100.000USD/máy bay do chi phí lương của phi công Việt Nam thấp hơn so với thuê phi công người nước ngoài. Trong giai đoạn trước mắt, hình thức này sẽ là chủ yếu khi lực lượng phi công của Vietnam Airlines là khá mỏng, bên cạnh đó với việc cập nhật liên tục những kiểu loại máy bay mới của Vietnam Airlines thì cần phải có thời gian cho đội ngũ bay của Vietnam Airlines có thể hoàn thành đạo tạo và được cấp chứng chỉ trên những loại máy bay hiện đại này.

- *Giai đoạn 2* : sử dụng đội ngũ phi công chủ yếu là phi công Việt Nam dần đảm trách mọi vị trí của đội bay. Giai đoạn này sử dụng người nước ngoài chủ yếu ở một vài vị trí còn thiếu hoặc là các chuyên gia nhằm hỗ trợ cho các hoạt động về bay. Nếu đạt được điều này chi phí cho lực lượng bay ổn định và tiết kiệm nhất chi phí cho phi công giảm 30% so với giai đoạn 1. Để làm được điều này thì ngay từ bây

giới Vietnam Airlines cần xây dựng ngay chiến lược phát triển và có kế hoạch tuyển dụng, đào tạo cho việc đáp ứng kịp thời nhu cầu khai thác.

**Định hướng xây dựng lực lượng tiếp viên trên không:*

Lực lượng tiếp viên trên không thực hiện 2 nhiệm vụ cụ thể đó là đảm bảo an toàn bay, an ninh cho chuyến bay, đảm bảo phục vụ hành khách trong khoang. Đó là lực lượng trực tiếp tiếp xúc với hành khách lớn nhất nên lực lượng này là hình ảnh của doanh nghiệp vận tải hàng không khác nhau nhưng đều chung mục đích: đảm bảo an toàn bay và gây ấn tượng phục vụ tốt nhất cho hành khách. Đối với hoạt động của bộ phận hàng không chi phí thấp số lượng tiếp viên nên áp dụng ở mức tối thiểu cho một máy bay hoặc sử dụng thêm lực lượng tiếp viên trên không để đảm trách một số các công tác dịch vụ mặt đất. Việc sử dụng tiếp viên ở mức tối thiểu giảm đội ngũ tiếp viên khoảng 7% so với lực lượng tiếp viên phục vụ tại các doanh nghiệp vận tải truyền thống áp dụng đa dịch vụ. Đào tạo lực lượng tiếp viên cần tối thiểu 18 tháng với 2 nội dung:

- Đào tạo cơ bản 18 tháng
- Đào tạo trên máy bay và thực tập 6 tháng.

Hiện tại, đội ngũ tiếp viên của Vietnam Airlines có số lượng tương đối lớn tuy nhiên chất lượng chưa đồng đều, còn gây nhiều phàn nàn từ phía khách hàng. Việc xây dựng một quy chuẩn chi tiết cho vấn đề phục vụ là cần thiết giúp đảm bảo cho tiếp viên của Hãng đáp ứng đầy đủ tất cả quy trình phục vụ, không những đảm bảo an toàn hơn cho các chuyến bay mà còn gây dựng được hình ảnh tốt cho Vietnam Airlines.

Xây dựng lực lượng kỹ sư, thợ kỹ thuật máy bay:

Lực lượng kỹ sư và thợ máy bay là lực lượng quan trọng trong việc đảm bảo kỹ thuật máy bay. Là đội ngũ đặc thù của ngành hàng không dân dụng nên xây dựng lực lượng này đòi hỏi định hướng và những bước đi cụ thể. Có thể chia lực lượng trên thành 3 thành phần: Quản lý kỹ thuật, bảo dưỡng cung ứng sửa chữa và cung ứng vật tư khí tài, mỗi thành phần đều được đào tạo và sử dụng với các tiêu chí khác nhau song có thể đầu tư xây dựng đội ngũ trên với chính sách đảm bảo kỹ thuật của một công ty hàng không ở mức khác nhau.

Một hãng hàng không phải tự xây dựng lực lượng kỹ thuật đảm bảo tối thiểu đến mức kiểm tra máy bay trước khi bay, kiểm tra sửa chữa máy bay hàng ngày đến mức định kỳ bảo dưỡng. Vì vậy lực lượng kỹ thuật được ấn định theo các bộ phận tại các điểm đến và tại căn cứ.

Thông thường lực lượng kỹ thuật này có tối thiểu 20 người đảm trách quản lý kỹ thuật và quản lý vật tư khí tài tại mỗi căn cứ, mỗi điểm đỗ tối thiểu 2 người trong đó kỹ sư tối thiểu khoảng 10 người.

Đội ngũ kỹ sư và kỹ thuật viên được trang bị kiến thức hàng không cơ sở, được đào tạo chuyên ngành, được thực tập và chỉ khi có chứng chỉ mới được kiểm tra sửa chữa máy bay.

Chương trình đào tạo bao gồm:

Kỹ sư, thợ kỹ thuật:

- Đào tạo kiến thức hàng không cơ sở 6 tháng.
- Đào tạo kiến thức kỹ thuật hàng không chuyên ngành 6 tháng.
- Thực tập công việc 6 tháng.

Hiện tại đội ngũ kỹ thuật của Vietnam Airlines được tập trung tại 02 đầu Nam - Bắc là A75(SB Tân Sơn Nhất) và A76 (SB Nội bài) với khả năng làm bảo dưỡng C-check cho Boeing và Airbus. Tuy nhiên, lực lượng này tại khu vực Miền Trung lại rất yếu vì vậy dẫn đến tình trạng chậm huỷ chuyên có tỉ lệ khá cao ở khu vực này, do vậy Vietnam Airlines cần thiết lập thêm một trung tâm dịch vụ kỹ thuật nữa tại khu vực Miền Trung (SB Đà Nẵng) đảm trách công tác này cho việc hoạt động thông suốt của thiết bị.

Bên cạnh đó, Vietnam Airlines cũng cần có chương trình hợp tác lâu dài với các đối tác chiến lược như Airbus, Boeing,...cho việc đạt được chứng chỉ bảo dưỡng thiết bị ở mức độ cao hơn. Nếu làm được điều này thì chi phí bảo dưỡng sẽ được giảm thiểu một cách đáng kể.

Lực lượng đảm bảo khai thác bay, khai thác mặt đất và thương mại tài chính

Lực lượng đảm bảo khai thác bay là các chuyên gia, chuyên viên đảm bảo điều hành, lập kế hoạch cho máy bay, phi công, tính toán tuyến đường bay cũng như

lập các quy trình đảm bảo bay trên không và mặt đất. Đào tạo lực lượng này cũng theo trình tự : trang bị kiến thức hàng không cơ bản (6 tháng), đào tạo chuyên ngành (6 tháng) và thực tập (6 tháng), quá trình đào tạo kéo dài 18 tháng.

Lực lượng thương mại, tài chính mạnh, năng động hiệu quả sẽ là sức sống của một doanh nghiệp. Lực lượng này đòi hỏi có những tố chất riêng biệt và được đào tạo chuyên ngành trên nền cơ bản các kiến thức được trang bị từ những thị trường thương mại, kỹ thuật. Hệ thống ngành nghề trong doanh nghiệp vận tải hàng không rất đa dạng.

3.3.6.2. Hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng

Vì hoạt động của Vietnam Airlines diễn ra trong khoảng không gian rộng, thời gian dài và có rất nhiều quá trình khác nhau trong chuỗi hệ thống giá trị của mình do vậy Vietnam Airlines cần thiết phải xây dựng một hệ thống quy chuẩn công việc và các thủ tục giúp cho từng bộ phận căn cứ vào đó có thể thực hiện công việc của mình một cách hiệu quả và thống nhất.

Với xu hướng hiện nay, Vietnam Airlines nên áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001-2000, đây là hệ thống tiêu chuẩn phổ biến nhất trên thế giới và ở Việt nam hiện nay. Sơ đồ hệ thống quản lý chất lượng được thể hiện ở Hình 3.5.

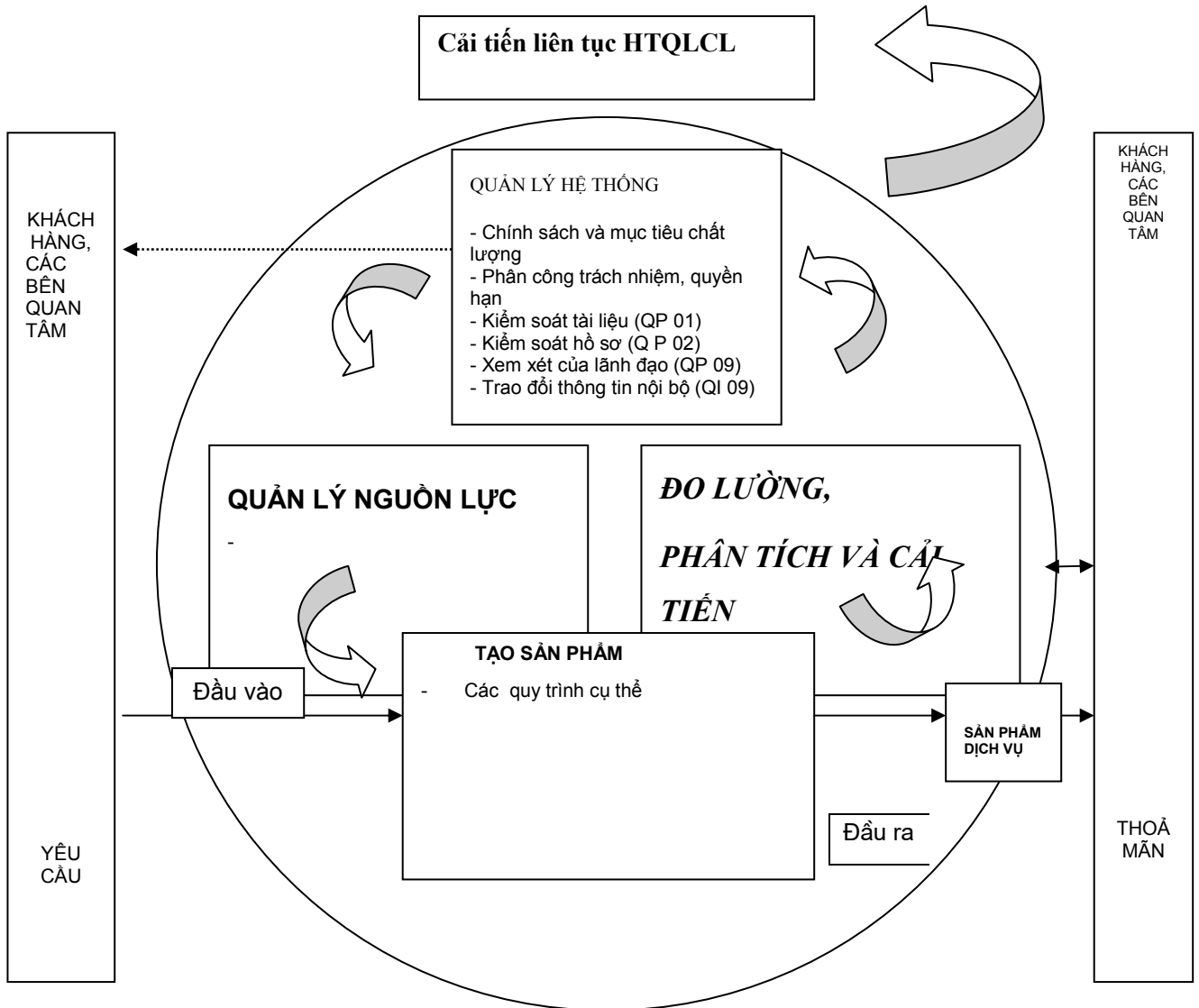
Trên thực tế, vì cơ cấu tổ chức của Vietnam Airlines hiện nay là quá lớn, bao gồm rất nhiều các đơn vị hoạt động trên các lĩnh vực khác nhau, chính vì vậy từng đơn vị thành viên cần xây dựng hệ thống quản lý cho riêng mình theo tiêu chuẩn ISO 9001-2000 trên cơ sở hoạt động chức năng chính của đơn vị mình.

Hệ thống quản lý chất lượng là tập hợp hoàn chỉnh các tài liệu tạo thành một hệ thống tài liệu có phân cấp từ doanh đến các đơn vị trực thuộc (các phòng ban chức năng, chi nhánh đại lý) phục vụ cho công tác quản lý chất lượng của từng bộ phận. Để thuận lợi cho việc áp dụng, duy trì và liên tục cải tiến, hệ thống tài liệu của mỗi bộ phận được phân thành các loại sau:

- + Văn bản công bố về chính sách chất lượng, mục tiêu chất lượng.
- + Sổ tay chất lượng: Tài liệu quy định HT QLCL của Công ty.
- + Thủ tục: Tài liệu quy định cách thức triển khai các hoạt động quản lý chung liên quan đến nhiều đơn vị, bộ phận trong công ty.

+ Quy định, hướng dẫn, quy trình, nội quy...: Tài liệu trình bày cách thức thực hiện các công việc cụ thể, bao gồm: các quy định, hướng dẫn trong tác nghiệp kinh doanh, sử dụng quản lý trang thiết bị....

+ Hồ sơ chất lượng: Tài liệu ghi lại các kết quả đạt được hay cung cấp bằng chứng về các hoạt động thực hiện được.



Hình 3.5- Sơ đồ Hệ thống quản lý chất lượng

Bộ tiêu chuẩn ISO đã có mặt tại Việt nam từ năm 1990- tuy nhiên do nhiều yếu tố khách quan và chủ quan từ năm 2000 xây dựng và áp dụng ISO mới trở

thành phong trào mạnh mẽ, hiện tại đã có khoảng 2500 doanh nghiệp tại Việt nam được chứng nhận bao gồm mọi hình thức sở hữu, quy mô và loại hình kinh doanh.

Nếu Vietnam Airlines áp dụng được hệ thống quản lý chất lượng này, hãng sẽ có được những lợi ích cơ bản sau:

- Nâng cao và ổn định chất lượng của hệ thống cung cấp dịch vụ, đáp ứng yêu cầu khách hàng và các bên quan tâm, từ đó đem lại lòng tin cho khách hàng.
- Giảm chi phí sản xuất
- Tạo nề nếp quy củ, tiến tới xây dựng nền văn hoá doanh nghiệp.
- Nâng cao uy tín của doanh nghiệp trên thị trường trong nước và quốc tế.
- Với một số dự án và thị trường nhất định, việc đòi hỏi đối tác áp dụng và được chứng nhận bởi một tổ chức chứng nhận được thừa nhận được coi là một tiền đề.

Nếu xây dựng được hệ thống này, người lao động sẽ có căn cứ quy chuẩn trong tác nghiệp của mình (chi tiết đến từng nhóm, cá nhân) mà cụ thể nhất là bản mô tả công việc, từ đó giảm thiểu những sai sót của mình trong vấn đề tác nghiệp, từng cá nhân, nhóm sẽ thực hiện tốt trách nhiệm của mình và điều này sẽ tạo nên một hệ thống sản xuất dịch vụ tốt nhất và quy chuẩn nhất cho Vietnam Airlines. Đó là điều mà mọi hãng hàng không nói riêng và mọi doanh nghiệp nói chung đều có mục tiêu hướng tới đảm bảo cho sự thành công của mình.

3.4. KIẾN NGHỊ VỚI NHÀ NƯỚC

Cùng với sự phát triển chung về kinh tế, văn hóa, xã hội của Việt nam, trong thời gian qua chúng ta đã chứng kiến sự phát triển tương đối mạnh mẽ của Vietnam Airlines. Chất lượng dịch vụ được cải thiện ngang tầm với nhiều Hãng Hàng không trong khu vực, các tuyến bay được mở rộng.

Tuy nhiên, trong thời gian gần đây Vietnam Airlines mới cũng chỉ phát triển theo lối đi truyền thống giống như các hãng hàng không khác đã từng thành công

chứ chưa có bước đột phá nào đáng kể mà có thể thay đổi được cục diện và vị thế trên thị trường.

Hiện nay, Tổng Công ty Hàng không Vietnam Airlines đang được tổ chức và hoạt động theo dạng Tổng Công ty 91- do Chính phủ trực tiếp quản lý. Ngoài nhiệm vụ phát triển sản xuất kinh doanh, Vietnam Airlines cũng thực hiện các nhiệm vụ chính trị khác như tổ chức các chuyến bay chuyên cơ, thực hiện các đường bay cho việc tăng cường giao lưu hợp tác các vùng... vì vậy một phần nào đó sẽ giảm phần chủ động trong hoạt động của Hãng.

Mô hình Tổng Công ty 91 đã được thực hiện cách đây hơn 15 năm với mục đích chính phủ mong muốn kiểm soát hoạt động của các ngành kinh tế quan trọng. Ở giai đoạn đầu, các Tổng Công ty này đã hoàn thành tốt chức năng của mình, tuy nhiên với tình hình phát triển kinh tế, xã hội và công nghệ rất nhanh như hiện nay thì gần đây cấu trúc hoạt động của các Tổng Công ty theo dạng này bắt đầu thể hiện những khiếm khuyết. Sự quan thiệp sâu của Chính phủ vào các quyết định kinh doanh, chiến lược và nhân sự dẫn đến sự thiếu linh hoạt trong hoạt động của Vietnam Airlines, đặc biệt trong môi trường cạnh tranh luôn biến đổi... Nền kinh tế hiện tại có một đặc trưng là sự biến động khó dự đoán so với thế kỷ 20. Các nền kinh tế quốc gia, khu vực, quốc tế lệ thuộc nhau một cách khăng khít. Chính vì thế, giải pháp Cty mẹ - Cty con sẽ hình thành và tạo ra những thế đột phá để các TCty 91 và 90 chuyển đổi nhanh, đạt được thế tự chủ mạnh để chủ động đón đầu những biến động hơn là ở thế "từng bước tháo gỡ những khó khăn!" và như thế sự phân luồng hoạt động DN có lãi và DN công ích được ấn định rõ ràng qua định hướng xã hội công bằng, cộng đồng hài hoà nhờ cơ chế thuế ưu việt tạo ngân sách nhà nước.

Do vậy, về mô hình tổ chức, Vietnam Airlines nên chuyển sang hình thức công ty mẹ - con. Như vậy Tổng Công ty Hàng không Việt nam sẽ được tách ra thành nhiều công ty. Ngoài công ty chính hoạt động vận chuyển hành khách (công ty mẹ) sẽ có nhiều công ty phụ trợ khác nữa (công ty con) như công ty đảm bảo kỹ thuật, công ty xăng dầu, công ty thuê mua máy bay, công ty khai thác mặt đất... Đặc trưng của quan hệ công ty mẹ – công ty con là: thứ nhất, công ty mẹ và

công ty con là hai thực thể pháp lý độc lập, có sản nghiệp riêng (pháp nhân kinh tế đầy đủ); thứ hai, công ty mẹ có lợi ích kinh tế nhất định liên quan đến hoạt động của công ty con; thứ ba, công ty mẹ chi phối đối với các quyết định liên quan đến hoạt động của công ty con thông qua một số hình thức như quyền bỏ phiếu chi phối đối với các quyết định của công ty con, quyền bổ nhiệm và miễn nhiệm HĐQT, ban lãnh đạo hoặc quyền tham gia quản lý, điều hành; thứ tư, vị trí công ty mẹ và công ty con chỉ trong mối quan hệ giữa hai công ty với nhau và mang tính tương đối, tức công ty con này có thể là công ty mẹ của một công ty khác (tính tương đối này càng nổi bật hơn trong trường hợp các công ty trong một nhóm có nắm giữ vốn cổ phần qua lại của nhau, thí dụ như theo mô hình của các tập đoàn của Nhật); thứ năm, trách nhiệm của công ty mẹ đối với công ty con nói chung là trách nhiệm hữu hạn; thứ sáu, về mặt lý thuyết, mô hình quan hệ này sẽ tạo cho cơ cấu tổ chức của các công ty trong nhóm có chiều sâu không hạn chế; tức công ty mẹ, con công ty con, công ty cháu...Nhu vậy, với mô hình hoạt động này, Vietnam Airlines sẽ chủ động hơn rất nhiều, hoàn toàn linh hoạt với sự thay đổi của môi trường kinh doanh.

Về hình thức sở hữu, Chính phủ nên xem xét và cho phép chuyển đổi Vietnam Airlines sang hình thức cổ phần - điều này phù hợp với định hướng phát triển nền kinh tế Việt nam là cổ phần hóa các doanh nghiệp nhà nước và phù hợp với đòi hỏi của doanh nghiệp. Việc cổ phần hóa của Vietnam Airlines sẽ tiến hành từ các bộ phận trực thuộc (*Công ty xăng dầu, Xi nghiệp dịch vụ mặt đất, Xi nghiệp sửa chữa máy bay, Công ty hàng hóa...*) sau đó sẽ cổ phần hóa hoàn toàn.

Qua cổ phần, Vietnam Airlines sẽ được cơ cấu theo hướng tập trung quy mô lớn, tài chính của doanh nghiệp được lành mạnh hoá thông qua việc cơ cấu lại các khoản nợ; xử lý tài sản là vật tư, hàng hoá ứ đọng, tồn kho, máy móc thiết bị cũ, đội ngũ nhân sự được sắp xếp và hoàn thiện lại.

Chính phủ cần mạnh dạn cho phép Vietnam Airlines bán cổ phần cả trong nước và quốc tế để thu hút nhà đầu tư nước ngoài – đây là cơ hội tốt cho Vietnam Airlines chuyển mình từ một công ty quốc doanh sang hãng hàng không thương

mai-có sở hữu tư nhân. Việc cổ phần hóa sẽ giúp Vietnam Airlines thu hút được nhiều vốn đầu tư, là điều kiện tiền đề cho việc mở rộng đội máy bay, tuyến bay.

Cổ phần hóa Vietnam Airlines với sự tham gia sở hữu của các nhà đầu tư nước ngoài cũng sẽ giúp cải thiện cơ chế và công nghệ quản lý của Hãng. Sự tham gia của các Hãng nước ngoài (các nhà đầu tư) trong hệ thống quản lý sẽ giúp cho Vietnam Airlines có những công nghệ và cơ hội tốt hơn trong việc khai thác thị trường mới, sử dụng quy trình dịch vụ mới và với một cách thức mới.

Hy vọng rằng, trong một tương lai không xa, Vietnam Airlines sẽ sánh tầm với các hãng hàng không lớn trong khu vực.

KẾT LUẬN

Với dung lượng trên 200 trang bao gồm cả các phụ lục, Luận án đã tập trung vào việc phân tích thực trạng Marketing của Vietnam Airline và từ đó đưa ra các giải pháp cho việc nâng tính cạnh tranh. đề cập một các khá chi tiết về các hoạt động Marketing của Hãng Hàng không quốc gia Việt nam.

Những đóng góp của luận văn được tập trung vào :

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về Marketing dịch vụ và đặc điểm riêng của Marketing dịch vụ vận chuyển hàng không, trong đó luận án cũng đi sâu vào nghiên cứu các vấn đề quan trọng trong Marketing dịch vụ như Quản trị chất lượng, Quản trị năng suất dịch vụ cũng như lý thuyết về cạnh tranh. Đây là những hệ thống lý luận rất quan trọng cho việc áp dụng vào Vietnam Airlines.

- Khái quát được những thông tin về thị trường vận chuyển hàng khách bằng đường hàng không- vị thế của Vietnam Airlines và thực trạng hoạt động Marketing của Vietnam Airlines.

- Đề xuất được việc hoàn thiện các chính sách Marketing cho Vietnam Airlines trong thời gian tới. Đặc biệt, việc bổ sung lựa chọn đoạn thị trường thu nhập thấp và trung bình- hàng không chi phí thấp (cả trong nước và quốc tế) cho định hướng phát triển song song với phát triển theo hình thức hàng không truyền thống như hiện nay.

Tuy nhiên, do phạm vi nghiên cứu của đề tài tương đối rộng, bao gồm tất cả các tuyến đường, các thị trường của Vietnam Airlines cũng như nội dung nghiên cứu là các chính sách Marketing bộ phận do vậy việc phân tích cho một thị trường cụ thể, một đối tượng cạnh tranh cụ thể là khó khăn. Do vậy, với những lý do khách quan và chủ quan khác mà phạm vi đề cập của chuyên đề mới chỉ chủ yếu tập trung vào thực trạng Marketing của Vietnam Airlines chứ chưa thể có sự phân tích hoạt động Marketing của các đối thủ cạnh tranh để so sánh. Mặt khác trong quá trình thực hiện và hoàn thiện, luận án chắc chắn không tránh khỏi những khiếm khuyết. Tác giả rất mong nhận được ý kiến đóng góp và những ý tưởng hoàn thiện giúp cho công trình khoa học này có chất lượng cao hơn và ngày càng có ý nghĩa cao hơn.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ

- 1- Nguyễn Minh Tinh (2007), “Vị thế của Vietnam Airlines trong khu vực và định hướng phát triển” *Tạp chí Kinh tế và Dự báo* (Bộ Kế hoạch đầu tư) - Số tháng 12/2007- Trang 50-51.
- 2- Nguyễn Minh Tinh (2007)- “Xu hướng phát triển của các hãng hàng không trên thế giới” - *Tạp chí Công nghiệp* (Bộ Công thương) - Kỳ 1, Số tháng 11/2007 - Trang 26-27.
- 3- Nguyễn Minh Tinh (2003)- “Về định hướng chiến lược cạnh tranh của Vietnam Airlines” *Tạp chí Kinh tế và Dự báo* (Bộ Kế hoạch đầu tư) – Số tháng 03/2003 - Trang 27-28.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Alries và Jack Trout (2005), *22 Quy luật bất biến trong Marketing*, Nxb Thống kê.
2. Alries và Jack Trout (2004), *Định vị- cuộc chiến giành vị trí trong tâm trí khách hàng*, Nxb Thống kê.
3. Trần Quang Châu (1995), *Đổi mới quản lý nhà nước ngành hàng không dân dụng Việt nam trong nền kinh tế thị trường*, Luận án tiến sỹ kinh tế, Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
4. Nguyễn Thị Liên Diệp và Phạm Văn Nam (1998), *Chiến lược và chính sách kinh doanh*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
5. Hà Nam Khánh Giao (2004), *Marketing dịch vụ - mô hình 5 khoảng cách chất lượng dịch vụ*, Nxb Thống kê.
6. Joe Grimaldier (2005), *Nghệ thuật Quảng cáo- Bí ẩn của sự thành công*, Nxb Lao động xã hội.
7. Donald Hendon (2005), *Sự thật về những thất bại trong tiếp thị*, Nxb Tổng hợp TP. HCM.
8. Matt Haig (2005), *Sự thật về 100 thất bại thương hiệu*, Nxb Tổng hợp TP.HCM.
9. Mai Thanh Hào (2002) - *Tiếp thị trong thế kỉ 21*, Nxb Trẻ.
10. Trần Thị Phương Hiền (2003), *Giải pháp mở rộng thị trường của Hãng Hàng không quốc gia Việt nam*, Luận án thạc sỹ kinh tế, Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
11. Kotler P. (2006), *Tiếp thị phá cách*, Nxb Trẻ.
12. Kotler P. (2000), *Marketing căn bản*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
13. Kotler P. (2000), *Quản trị marketing*, Nxb Thống kê, Hà Nội.

14. Lê Đức Long (2000), *Nâng cao chất lượng dịch vụ hành khách tại Công ty dịch vụ hàng không sân bay Nội Bài*, Luận án thạc sỹ kinh tế, Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
15. Nhà Xuất bản Bản đồ (2008) - *trang web: www.bando.com.vn*
16. Lưu Văn Nghiê(m (2001), *Marketing trong kinh doanh dịch vụ*, Nhà Nxb Thống kê.
17. John Newison (2007), *Để xây dựng chiến lược Marketing hiệu quả*, Nxb Lao động XH
18. Pearce, D, W., (Tổng biên tập) (1999), *Từ điển kinh tế học hiện đại*, Nxb Chính trị Quốc gia và Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
19. Nguyễn Mạnh Quân (2004), *Chỉ tiêu đánh giá và nghiên cứu chất lượng sản phẩm của Vietnam Airlines*, Luận án tiến sỹ kinh tế, Đại học Giao thông vận tải, Hà Nội.
20. Nguyễn Huy Tráng (2005), *Phát triển kinh doanh dịch vụ tại các cảng hàng không quốc tế ở Việt nam*, Luận án tiến sỹ kinh tế, Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
21. Tổng Công ty HK Việt nam (2007), *Báo cáo tổng hợp 2007*.
22. Tổng Công ty HK Việt nam (2006), *Báo cáo tổng hợp 2006*.
23. Tổng Công ty HK Việt nam (2005), *Báo cáo tổng hợp 2005*.
24. Tổng Công ty HK Việt nam (2006), *Chiến lược phát triển đến 2015*
25. Tổng cục Thống Kê (2008) – *trang web: ww.gso.gov.vn*

Tiếng Anh

26. ASIA Economic Review (2007)
27. Association of Asia-Pacific Airlines, AAPA(2007)- *Annual Reports 2007*
28. Association of Asia-Pacific Airlines, AAPA(2006)- *Annual Reports 2006*
29. Association of Asia-Pacific Airlines, AAPA(2005)- *Annual Reports 2005*
30. Air Transportation World-ATW (2007)- *Overview 2007*

31. Adreas Knorr (2007)- “ *Competitive Advanges Through Innovative Pricing Strategy – The case of Airlines Industry*” – Univeritat Bremen
32. Eskin, G. Baron, P. (1977), “Effects of Price and Advertising in Test Market Experiments”, *Journal of Marketing Research*, 14, November, 1977.
33. Rigas Doganis (1998), *FLYING OFF COURSE-The Economics of International Airlines*, Routlledge London and New York Publisher.
34. Evan J Douglas and Lawrence Cunningham (1992) - “ *Competitive Strategy in Autralia’s airlines Deregulation Experience.*” Bond University.
35. Rhoades Dawnal (2006) – “ *20 years of Service Quality Performance in the US Airlines Industries* “ – www.emeraldinsight.com
36. Duboff, R. Spacth, J. (2005), “*Competitive Analysis Overview*” qua website: www.marketingpower.com của Hiệp hội Marketing Mỹ
37. . David, P. Baron (2003), *Business and Its Environment*, Prentice Hall.
38. John C. Driver (1999), *Development in Airlines Marketing Praticce*, Nathan Publisher.
39. John C. Driver (2001), *Airlines Marketing in Regulatory Context*, Nathan Publisher.
40. Isobel Doole, Robin Lowe (2002), *International Marketing Strategy: Analysis, Development and Implementation*, International Thomson Business Press.
41. Leo-Paul Dana, Daniella Vignali (1999) : British Airways, *International Marketing Review, Volume 16, Issue 4/5, Case Study*
42. Estelami, H. (2003), “Strategic Implications of a multi-dimensional Pricing Environment”, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 12, No 5 – 2003.
43. Renato G Flores (1998), “ *Competition and Trade in Service* “ , *Blackwell Publisher Ltd*
44. Google Inc (2008) –website: maps.google.com

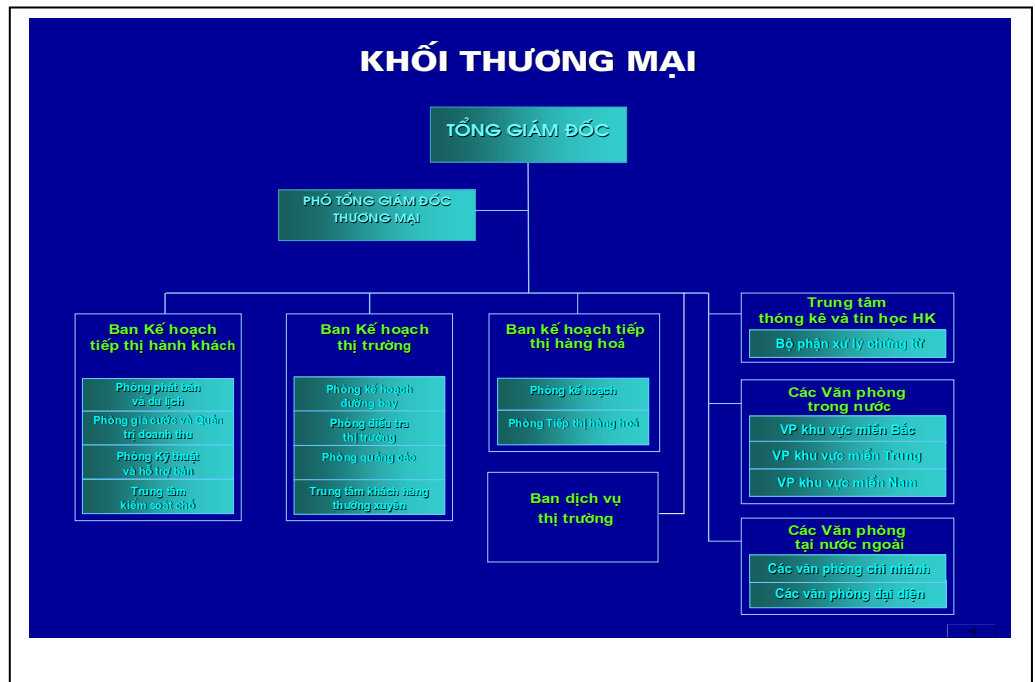
45. Mark Gabbott and Gillian Hogg (1997), *“Contemporary Services Marketing Management”*, The Dryden Press – Harcourt Brace & Company Limited.
46. Irene Goll and Brown Johnson (2007)- *“ US Airlines Industry- The rold of Managerial Discretion”* – www.emeraldinsight.com
47. Barry T. Hirsch and David A. Macpherson (2000)- *“ Earnings, Rents and Competition in Airlines Labour Market”* – Trinity and Florida State University.
48. Micheal Hick (2007)- *“Competitive Strategy “ – Measuring Business Excellence , Volume 1- No.2*
49. IATA (2007) – *Iata Annual Reports*
50. Philip Kohtler (2002), *Marketing Management*, Prentice Hall.
51. Terence J. Kearney (1989), Frenquent flyer programs: a failure in competitive strategy, with lessons for management, *Journal of Service Marketing, Volume 3, Issue 4.*
52. Taylor Mill (2006), *Service Quality Anslysis*, Mucell Publisher Ltd.
53. Robert P. Neuschel, Dawn M. Russel (1998), Customer Driven Marketing in the Transportation Industry, *The International Journal of Logistics Management, Volume 9, Issue 2.*
54. Parasuraman &Zeithaml (2005), *Service Marketing – the matter of quality*, Tero Publishing House.
55. Michael E. Porter (1997), *“How Competitive forces shape strategy “- Havard Business Review.*
56. Michael E. Porter (1998), *“Competive Strategy“*, *Free Press.*
57. Michael E. Porter (2001) - *“ From Competitive Advance to Coroperate Strategy “- Havard Business Review.*
58. Michael Porter (2001), *Competitive Advantage of Nations*, Prentice Hall.
59. Pierce & Robinson (2002), *Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy*, Irwin.

60. Jean Pierre Jeannet, H. David Hennessey (2001), *Global Marketing Strategies*, Houghton Mifflin Company.
61. Johny K. Johansson (1999), *Global Marketing: Foreign Entry, Local Marketing, and Global Management*, Irwin McGraw-Hill.
62. Jochen Wirt, Robert Johnson (2003), Singapore Airlines: What it takes to sustain service excellence, *Managing Service Quality, Volume: 13, Issue 1, Case study*.

PHỤ LỤC 1
CƠ CẤU TỔ CHỨC CÁC BỘ PHẬN MARKETING
CỦA VIETNAM AIRLINES

CƠ CẤU TỔ CHỨC HOẠT ĐỘNG MKT CỦA VNA

Để hiểu rõ hơn về cách thức tổ chức hoạt động Marketing của Hãng Hàng không ớc gia Việt nam - Vietnam Airlines, có lẽ trước hết ta cần tìm hiểu về sơ đồ tổ chức của khối thương mại của Hãng.



Hình 1- Sơ đồ tổ chức khối thương mại

Với cách thức tổ chức khối thương mại như trên thì hoạt động Marketing của Hãng Hàng không quốc gia Việt nam được tập trung vào các bộ phận sau:

I. Ban kế hoạch - Thị trường (KHTT):

Ban KHTT được tổ chức với các phòng sau:

- Phòng Kế hoạch Đường bay (Route Planning Department)
- Phòng Quảng cáo (Advertising Department)
- Phòng Điều tra thị trường và Quan hệ khách hàng (Market Research & Customer Relations Department)
- Trung tâm Khách hàng thường xuyên (Golden Lotus Plus Center)

Các phòng nghiệp vụ do các Trưởng phòng phụ trách, các tổ, nhóm chuyên môn do các Tổ trưởng, nhóm trưởng phụ trách. Chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức cụ thể của các phòng trực thuộc Ban KHTT được quy định trong các bản quy chế tổ chức và hoạt động của Tổng Công ty.

** Phòng Kế hoạch đường bay*

- Chủ trì phối hợp với các đơn vị liên quan trong Tổng công ty xây dựng các lịch bay mùa .
- Chủ trì hay phối hợp với các đơn vị liên quan trong công tác điều hành sản phẩm (thay đổi lịch bay) hàng .
- Phối hợp với các Ban Tiếp thị hành khách, Tiếp thị hàng hoá, Kế hoạch đầu tư, Quản lý vật tư, Văn phòng khu vực.. xây dựng bộ kế hoạch vận chuyển, kế hoạch giá thành hàng năm.
- Phối hợp với Ban Tiếp thị hành khách trong việc xây dựng các kế hoạch bán hàng năm.
- Dự báo và lập các báo cáo về tình hình vận chuyển Tổng thị trường và của Vietnam Airlines định kỳ (tháng, quý, năm) để tổng hợp báo cáo ra bên ngoài Tổng công ty.

** Phòng Quảng cáo*

- Phối hợp với các Ban Tiếp thị Hành khách , Tiếp thị Hàng hoá , Văn phòng đối ngoại trong công tác xây dựng dự thảo kế hoạch ngân sách hoạt động truyền thông tiếp thị, xúc tiến thương mại.
- Phối hợp, hỗ trợ các đơn vị trực thuộc, các văn phòng khu vực, văn phòng chi nhánh về nội dung, mẫu thiết kế các ấn phẩm truyền thông tiếp thị được thực hiện ở quy mô tổng thể hay tại từng thị trường nhằm đảm bảo tính thống nhất hình ảnh và thông tin của Vietnam Airlines.

- Làm việc với các các đơn vị, ban ngành để viết hoặc biên tập bài, ảnh cho Bản tin của Tổng công ty; bổ sung thông tin mới trên trang WEB của Vietnam Airlines trên mạng Internet.
- Thực hiện in ấn các ấn phẩm quảng cáo và thẻ nhãn chứng từ vận chuyển của Tổng công ty.
- Phối hợp với các văn phòng khu vực, văn phòng chi nhánh trong công tác tổng hợp kế hoạch sử dụng, phân phối thẻ nhãn, chứng từ vận chuyển của Hãng; cấp phát các ấn phẩm quảng cáo cho các đơn vị theo yêu cầu.
- Phối hợp với các Ban Kế hoạch đầu tư, tài chính kế toán trong công tác quản lý, theo dõi thực hiện ngân sách; thanh quyết toán hợp đồng kinh tế thuộc phân cấp Ban KHTT quản lý.
- Phối hợp với các ban ngành có liên quan tổ chức điều tra, đánh giá hiệu quả, tác động của công tác quảng cáo, nhằm điều chỉnh kịp thời công tác kế hoạch và triển khai hoạt động quảng cáo và định hướng cho kế hoạch năm sau.

** Phòng Điều tra thị trường và Quan hệ khách hàng*

- Phối hợp với các Văn phòng khu vực, Văn phòng chi nhánh và Trung tâm kiểm soát khai thác thu thập số liệu vận chuyển hàng không xuất phát/đến Việt nam, đồng thời phối hợp với Ban Tài chính-Kế toán thực hiện cập nhật số liệu vận chuyển trên hệ thống quản trị doanh thu.
- Phối hợp với Văn phòng khu vực miền Nam thu thập số liệu xuất nhập cảnh tại các cửa khẩu Nội bài, Tân Sơn nhất, lưu trữ trên mạng của Ban KHTT.
- Tổng hợp các báo cáo số liệu vận chuyển định kỳ và chuyển cho Phòng Tổng hợp, Văn phòng Đối ngoại, để phục vụ các cuộc họp giao ban của lãnh đạo Tổng công ty.
- Phối hợp với Ban Công nghệ Thông tin trong việc đảm bảo duy trì hoạt động hệ thống tin học của Ban KHTT, đồng thời là đại diện cho Ban KHTT trong việc

nêu các yêu cầu về thiết kế, xây dựng, sửa đổi phần mềm ứng dụng của ban KHTT hoặc của Tổng công ty.

- Phối hợp với Đoàn Tiếp viên, thường xuyên tổ chức điều tra ý kiến hành khách trên chuyến bay của Vietnam Airlines .
- Phối hợp với các ban liên quan như Tài chính Kế toán, Điều hành bay, Quản lý vật tư, Tổ chức Cán bộ-Lao động tiền lương tổng hợp các báo cáo thường kỳ cáo cho Cục Hàng không Dân dụng Việt Nam, Hiệp hội các hãng hàng không Châu Á - Thái Bình Dương (AAPA).
- Tổ chức, kiểm tra hoạt động của hệ thống thông tin phản hồi ở phạm vi Tổng công ty; tổng hợp báo cáo định kỳ thông tin phản hồi của khách hàng/bạn hàng, đồng thời kiến nghị lãnh đạo Tổng công ty và những đơn vị liên quan những biện pháp nhằm hoàn thiện và phát triển sản phẩm, dịch vụ. Phối hợp với các đơn vị trong Tổng Công ty xác minh thông tin, kịp thời trả lời các ý kiến đóng góp của khách hàng/bạn hàng.
- Thường xuyên kiểm tra tình hình hoạt động của hệ thống thông tin phản hồi tại các đơn vị trực tiếp phục vụ khách hàng.
- Phối hợp với các đơn vị trong Tổng Công ty xác minh thông tin, kịp thời trả lời các ý kiến đóng góp của khách hàng/bạn hàng.
- Tham gia đào tạo nhân viên tại các đơn vị trực tiếp phục vụ khách hàng về công tác thông tin phản hồi và quan hệ khách hàng.

** Phòng chương trình khách hàng thường xuyên*

- Phối hợp với các Ban trong khối cơ quan Tổng Công Ty xây dựng và hoàn thiện các quy trình, quy định phục vụ Chương trình khách hàng thường xuyên như: Với Ban KHTT xây dựng các chương trình khuyến mại cho Hội viên, với Ban DVTT về các tiêu chuẩn dịch vụ cho Hội viên, với Ban TCKT về các báo cáo thống kê tình hình hoạt động của Hội viên v.v.

- Kiểm tra, đôn đốc chỉ đạo các đơn vị cơ sở trong việc thực hiện các quy định của Chương trình như: đảm bảo các dịch vụ cung cấp cho Hội viên, đảm bảo việc báo cáo dữ liệu bay của Hội viên phối hợp giải quyết xử lý các trường hợp khiếu nại của hội viên.
- Trợ giúp các đơn vị cơ sở trong quá trình thực hiện Chương trình bao gồm giải đáp các thắc mắc đột xuất cũng như huấn luyện, tập huấn định kỳ v.v.

II. Ban tiếp thị hành khách:

** Chức năng*

- Xây dựng và tổ chức triển khai thực hiện các chính sách tiếp thị hành khách, chính sách bán, chính sách giá, chính sách quản lý chuyến bay, tải mở bán trong vận tải hàng không của Tổng công ty.
- Phát triển và xây dựng mạng lưới bán bao gồm hệ thống các Văn phòng Khu vực/Chi nhánh/Văn phòng Đại diện đảm trách hoạt động bán tại khu vực lãnh thổ, các Tổng đại lý và đại lý chỉ định ngoài các khu vực lãnh thổ trên.
- Phát triển hệ thống phân phối và tổ chức thực hiện việc hiển thị sản phẩm vận tải hàng không và giá của VNA trên các hệ thống phân phối toàn cầu (GDS), hệ thống đặt giữ chỗ tự động (CRS), Internet, và hệ thống phân phối nội bộ của các khách hàng lớn.
- Xây dựng và tổ chức thực hiện các chính sách, quy định điều chỉnh các hoạt động liên quán đến bán sản phẩm hành khách của hệ thống bán từ Tổng công ty đến các thị trường nhằm đảm bảo linh hoạt trong các hoạt động bán, phản ứng kịp thời với tình hình biến động của thị trường và đảm bảo yêu cầu kiểm soát, quản lý của Tổng công ty.
- Phát triển và tổ chức khai thác, điều hành hệ thống đặt giữ chỗ (CRS), hệ thống tối ưu hoá doanh thu hành khách (RMS), hệ thống quản trị và phân phối giá tự động (FAMS) của Tổng công ty.

Thực hiện các nhiệm vụ, quyền hạn của ban được quy định tại các quy định, quyết định của Tổng công

** Mô hình tổ chức*

- *Phòng Giá cước và Quản trị doanh thu (Pricing and Revenue Management Division):*

Phòng Giá cước và Quản trị doanh thu có chức năng tham mưu về xây dựng, triển khai chính sách giá ; quản trị doanh thu chuyên bay bằng hệ thống tối ưu hoá doanh thu hành khách (RMS), điều chỉnh ghế (tải mở bán) vận tải hành khách phù hợp với nhu cầu thị trường và định hướng chính sách sản phẩm của Vietnam Airlines. Phòng Giá cước và Quản trị doanh thu có nhiệm vụ:

- Phân tích hoạt động cạnh tranh, thị trường khách, tải cung ứng và chi phí khai thác.
- Xây dựng chính sách giá cho các thị trường theo sản phẩm vận chuyển hành khách Vietnam Airlines bao gồm mức giá và điều kiện kèm theo đảm bảo sản phẩm của Vietnam Airlines cạnh tranh trên thị trường.
- Điều hành giá cho các thị trường, sản phẩm bán của Vietnam Airlines dựa trên phân tích cạnh tranh, thị trường và dự báo của Vietnam Airlines.
- Quan hệ với các hãng hàng không; phân tích, đánh giá và xây dựng chính sách hợp tác Interlines với các hãng hàng không.
- Tham gia nghiên cứu, đề xuất và tổng hợp các phương án hợp tác, liên danh, liên doanh thương mại với các hãng hàng không/ liên minh toàn cầu.
- Xây dựng chính sách quản lý ghế cung ứng (tải mở bán) và điều hành mở bán chuyên bay, điều chỉnh lịch bay, ghế cung ứng (tải mở bán).
- Xây dựng hệ thống hạng đặt chỗ của Vietnam Airlines.
- Điều hành và quản lý hệ thống tối ưu doanh thu hành khách (RMS) của Vietnam Airlines bằng việc mở bán chuyên bay theo hạng đặt chỗ; Quản lý khách đoàn; theo dõi, giám sát và đánh giá kết quả thực hiện.

- Phân tích và dự báo tình hình chuyến bay, thường xuyên cập nhật thông tin cho hệ thống bán, giá để điều chỉnh và phản ứng kịp thời với tình hình thị trường.
- Lập các báo cáo nghiệp vụ theo quy định.
- Tham gia xây dựng kế hoạch tiếp thị của các thị trường.
- Tham gia điều hành triển khai chính sách giá tới hệ thống bán đảm bảo sử dụng kênh phân phối, kỹ thuật phân phối phù hợp với thị trường khách và đánh giá kết quả, điều chỉnh kịp thời.
- Thực hiện các nhiệm vụ cụ thể khác theo phân công của Lãnh đạo ban.

- Phòng Phát triển Bán và Du lịch (Sales and Travel Industry Division):

Phòng Phát triển Bán và Du lịch có chức năng tham mưu giúp Trưởng Ban tổ chức quản trị bán trong Hệ thống Bán của Tổng công ty, tổ chức các hoạt động xúc tiến thương mại hành khách; xây dựng và phát triển các sản phẩm hỗ trợ.

Nhiệm vụ của Phòng Phát triển Bán và Du lịch:

- Lập kế hoạch bán dài hạn và ngắn hạn cho các thị trường trên cơ sở phân tích thị trường, sản phẩm, cạnh tranh và mục tiêu của Vietnam Airlines.
- Triển khai, giám sát và đánh giá kết quả bán, điều chỉnh kế hoạch bán của các thị trường.
- Tổ chức, giám sát chất lượng bán; xây dựng, phát triển nguồn nhân lực của các bộ phận bán của Vietnam Airlines.
- Quy hoạch mạng lưới phân phối; tổ chức hệ thống đại lý bán; phát triển và giám sát chất lượng bán của hệ thống đại lý bán. Tham gia hướng dẫn kỹ thuật nghiệp vụ cho công tác bán và dịch vụ bán.
- Xây dựng chính sách và tham gia hỗ trợ các thị trường phát triển, áp dụng các kỹ thuật bán, phân phối hiện đại. Kết nối hoạt động bán của thị trường với các bộ phận xây dựng chính sách tiếp thị.

- Giám sát và tham gia triển khai chính sách giá tới hệ thống bán và phản ánh kịp thời các biến động thị trường để cho các bộ phận xây dựng chính sách tiếp thị điều chỉnh.
- Phát triển các hoạt động xúc tiến thương mại: xây dựng kế hoạch xúc tiến thương mại, phân bổ ngân sách; triển khai, tham gia tổ chức thực hiện và theo dõi đánh giá kết quả các hoạt động kích thích tiêu thụ.
- Xây dựng và phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng đối với sản phẩm vận chuyển hành khách (MICE, Stopver Tour, ...).
- Đầu mối quan hệ với cộng đồng Du lịch trong nước và quốc tế, các cơ quan hữu quan, các bộ phận của Vietnam Airlines để thực hiện các chương trình phát động thị trường.
- Lập các báo cáo nghiệp vụ theo quy định.
- Thực hiện các nhiệm vụ khác theo phân công của Lãnh đạo ban.
- *Phòng Kỹ thuật và Hỗ trợ bán (Tariff and Ticketing Division):*

Phòng Kỹ thuật và Hỗ trợ bán có chức năng tham mưu giúp Trưởng Ban trong lĩnh vực hỗ trợ hoạt động bán, đảm bảo chất lượng của hệ thống bán và nghiên cứu, ứng dụng các kỹ thuật phân phối giá, sản phẩm vận tải hành khách.

Nhiệm vụ của Phòng Kỹ thuật và Hỗ trợ bán:

- Nghiên cứu các quy định, quy tắc, thông lệ quốc tế về việc công tác xây dựng giá cước và xuất chứng từ vận tải hành khách.
- Xây dựng và ban hành tiêu chuẩn công tác bán, tính giá cước, xuất chứng từ vận tải hành khách của Vietnam Airlines.
- Tham gia xây dựng chính sách giá cước, phát triển giá cước trong phạm vi quan hệ quốc tế (IATA, AAPA).
- Phân phối giá trên các hệ thống phân phối toàn cầu.

- Triển khai thực hiện các hoạt động nghiệp vụ về kỹ thuật và hỗ trợ bán hàng ngày: xuất, hoàn, huỷ, đổi chứng từ...
- Phát triển quan hệ với các tổ chức, hiệp hội hàng không mang tính chất nghiệp vụ thương mại hành khách.
- Xây dựng kế hoạch và tổ chức đào tạo nghiệp vụ tính giá, xuất chứng từ hành khách cho hệ thống bán và nghiệp vụ hàng không liên quan đến công tác giá cước và bán.
- Tham gia xây dựng và tổng hợp các chính sách phục vụ hành khách.
- Phát triển hệ thống trang thiết bị phục vụ bán sản phẩm vận tải hành khách (thiết bị đặt giữ chỗ và in vé, ...) của Hệ thống bán của Vietnam Airlines.
- Lập các báo cáo nghiệp vụ theo quy định.
- Thực hiện các nhiệm vụ khác theo phân công của Lãnh đạo ban.
- *Trung tâm Kiểm soát chỗ (Space control centre Division):*

Trung tâm kiểm soát chỗ có chức năng tham mưu giúp Trưởng Ban trong lĩnh vực theo dõi kiểm soát đặt giữ chỗ và quản lý, điều hành, phát triển hệ thống đặt giữ chỗ của Tổng công ty và các hệ thống phân phối toàn cầu.

Nhiệm vụ của trung tâm kiểm soát chỗ

- Xây dựng, thực hiện và kiểm soát các chính sách, qui trình, qui định trong các lĩnh vực đặt giữ chỗ, điều hành và quản lý đặt chỗ trên chuyến bay.
- Quản lý khai thác và điều hành hệ thống đặt giữ chỗ tự động của Vietnam Airlines.
- Triển khai thực hiện các nghiệp vụ cập nhật lịch bay, xử lý các tình huống do thay đổi lịch bay và điều hành chuyến bay theo phân cấp quản lý.
- Theo dõi, đánh giá và cập nhật các thông tin liên quan đến tình trạng đặt giữ chỗ trên các đường bay cho các bộ phận liên quan để có chính sách phù hợp.

- Nghiên cứu và triển khai các ứng dụng kỹ thuật, tin học phục vụ cho công tác điều hành và quản lý đặt chỗ.
 - Nghiên cứu, xây dựng và phát triển hệ thống đặt giữ chỗ tự động phù hợp với nhu cầu và chiến lược phát triển của Vietnam Airlines.
 - Xây dựng, thực hiện chính sách phát triển và khai thác các hệ thống phân phối toàn cầu.
 - Trợ giúp toàn bộ hệ thống trong công tác đặt giữ chỗ. Tham gia xây dựng nội dung, chương trình huấn luyện đào tạo nghiệp vụ đặt giữ chỗ cho hệ thống bán.
 - Lập các báo cáo nghiệp vụ theo qui định.
 - Thực hiện các nhiệm vụ khác theo phân công của lãnh đạo Ban.
- *Tổ Hành chính Tin học:*

Tổ Hành chính Tin học có chức năng giúp việc Trưởng Ban về lĩnh vực hành chính, văn thư, tài vụ, quản lý trang thiết bị và các chương trình tin học của Ban.

Nhiệm vụ của Tổ Hành chính Tin học:

- Theo dõi thực hiện ngân sách được Tổng giám đốc giao cho Ban Tiếp thị Hành khách quản lý.
- Đảm bảo công tác văn thư, lưu trữ của Ban.
- Đảm bảo chế độ lao động-tiền lương của cán bộ, công nhân viên Ban TTHK.
- Quản lý và khai thác trang thiết bị tin học, cơ sở vật chất thuộc trách nhiệm quản lý của Ban.

III. Ban dịch vụ thị trường

**** Bộ phận dịch vụ mặt đất***

Xây dựng chính sách tiêu chuẩn dịch vụ mặt đất trong toàn mạng bay của Vietnam Airlines bao gồm xây dựng Quy định, Hướng dẫn, Công văn trao đổi; kiểm tra kiểm soát chính sách ; và đóng góp ý kiến cho các ban ngành

Phạm vi thực hiện là tại sân bay, sau khi hành khách đã xác nhận vé/mua vé cho đến khi nhận hành lý tại sân bay đến.

** Bộ phận dịch vụ trên không*

Nhiệm vụ của bộ phận này cũng tương tự như bộ phận trên, tuy nhiên phạm vi thực hiện là trên máy bay, nó bao gồm các việc vụ thể : suất ăn đồ uống (tiêu chuẩn vệ sinh, khẩu vị ...), dụng cụ vật tư (dao, thìa, đĩa, cốc...) và giải trí trên không (Báo chí , Phim ảnh, Nhạc...)

** Bộ phận phục vụ sân đỗ*

- Đàm phán, ký kết các hợp đồng phục vụ sân đỗ (Ground Handling).
- Ký các thoả thuận song phương về cam kết chất lượng (Service Level Agreement)
- Ký hợp đồng Ground Handling phục vụ các chuyên cơ.
- Xây dựng quy trình phục vụ mặt đất (Ground Operation Manual)

** Trung tâm DCS và SSR*

- Quản trị hệ thống kiểm soát đi và quản trị hệ thống vé có yêu cầu đặc biệt

** Phòng mua sắm*

- Tổ chức mua, đấu thầu các trang thiết bị phục vụ hành khách.

IV. Các bộ phận khác

Có đóng góp không nhỏ đối với hoạt động Marketing của Vietnam Airlines là những đơn vị phục vụ trực tiếp, mặc dù không phải là cơ quan tham mưu chính trong hoạch định các chiến lược và chính sách Marketing của Vietnam Airlines tuy nhiên vì là những đơn vị trực tiếp tiếp xúc và phục vụ khách hàng do vậy những bộ phận này được khách hàng hiểu là đại diện của Hãng và hành vi ứng xử của họ sẽ trực tiếp tạo ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ

* *Các văn phòng khu vực*: Phụ trách bán vé trực tiếp và quản lý kênh phân phối trong nước. Trực tiếp thực hiện các chính sách Marketing mang tính chiến thuật/ngắn hạn.

* *Các xí nghiệp vụ phục vụ mặt đất* : Làm thủ tục tại sân bay, check-in, hướng dẫn phục vụ hành khách tại sân bay, xử lý và giải quyết sự cố...

* *Đoàn tiếp viên* : Trực tiếp phục vụ hành khách trên máy bay.

PHỤ LỤC 2
CHƯƠNG TRÌNH ĐIỀU TRA
CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CỦA VIETNAM AIRLINES - 2007

CHƯƠNG 1 - TỔNG HỢP KẾT QUẢ

1. Giới thiệu về thang đo

Trên phiếu điều tra, hành khách đánh giá chất lượng dịch vụ của VN trên thang điểm 7 theo mức độ từ rất kém (điểm 1) đến rất tốt (điểm 7). Với mục đích đưa ra những nhận xét khái quát theo hướng *tương đối khắt khe* để hệ thống tự đánh giá và có những bước cải tiến nâng cao chất lượng dịch vụ, đáp ứng ngày càng tốt hơn yêu cầu chất lượng dịch vụ ngày càng cao của khách hàng; sau khi tham khảo một số đơn vị liên quan, kể từ báo cáo quý 1/05 Việc điều tra thị trường có một số thay đổi sau:

- Khái quát các mức đánh giá tương ứng với điểm đánh giá trung bình như sau:

| | |
|-------------|----------------|
| Tốt: | 6.5 - 7 điểm |
| Khá: | 5.5 - 6.4 điểm |
| Trung bình: | 4.5 - 5.4 điểm |
| Kém: | Dưới 4.5 điểm |

Để có đánh giá tổng thể về các mảng dịch vụ đặt chỗ bán vé, dịch vụ mặt đất trước chuyến bay, dịch vụ trên không, Chương trình điều tra sẽ tính mức điểm trung bình cộng của các điểm đánh giá chi tiết cho từng loại dịch vụ của ba mảng nêu trên, so sánh với mức đánh giá dựa trên cảm nhận tổng thể của hành khách để các đơn vị tham khảo.

Một số kết quả đáng chú ý

Kết quả đánh giá các mục dịch vụ của VN

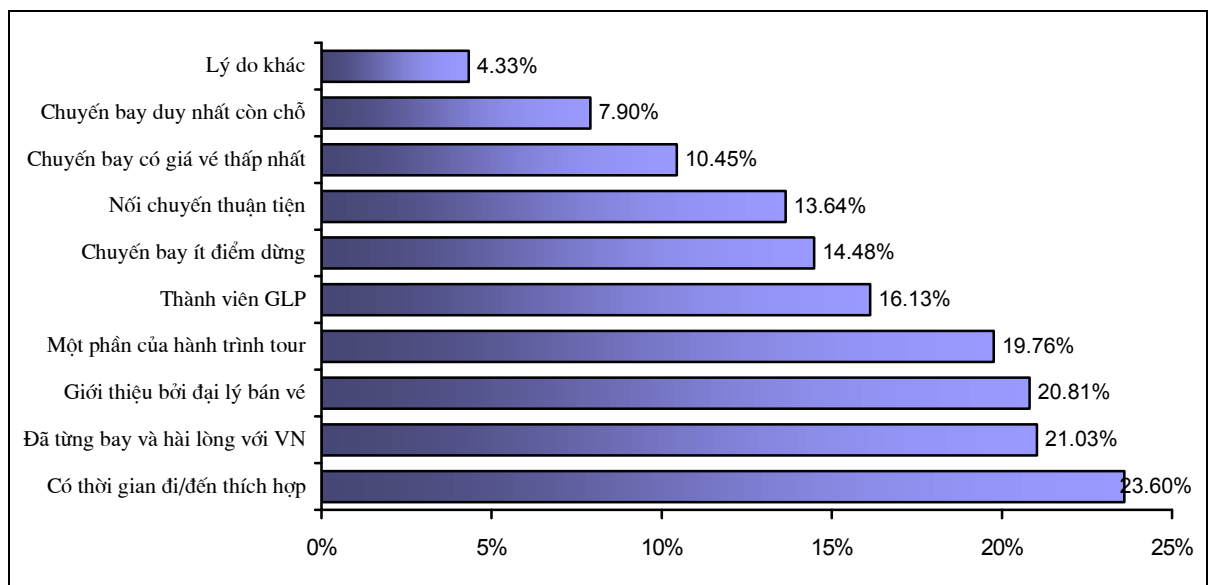
| Mức độ đánh giá / Mục dịch vụ | Q3/2007 |
|---|---------|
| <i>Khá</i> | |
| Đặt chỗ bán vé tại phòng vé | 5.94 |
| Đặt chỗ bán vé qua điện thoại | 6.09 |
| Tiếp viên | 5.83 |
| Thủ tục check-in | 5.69 |
| * Thủ tục boarding | 5.58 |
| <i>Trung bình</i> | |
| * Thủ tục boarding | |
| Tiện nghi trên máy bay | 5.38 |
| Đồ uống | 5.31 |
| Báo tạp chí trên máy bay | 5.16 |
| Đồ ăn | 5.26 |
| Phát thanh, thông báo thông tin trong khi bay | 5.21 |
| Giải trí nghe nhìn | 4.85 |

CHƯƠNG 2 - KẾT QUẢ ĐIỀU TRA CHI TIẾT

1. LÝ DO LỰA CHỌN CHUYẾN BAY CỦA VIETNAM AIRLINES

Cũng như kết quả của các kỳ báo cáo trước, tỷ lệ khách lựa chọn VN do “Thời gian đi/đến thích hợp” chiếm tỷ lệ cao nhất với 23.60%. Lý do có tỷ lệ lựa chọn cao thứ hai là “Đã từng bay và hài lòng với VN” với 21.03%. Lý do được lựa chọn nhiều thứ ba với 20.81% là “Giới thiệu bởi đại lý bán vé”. Tỷ lệ khách lựa chọn chuyến bay của VN do là “Thành viên GLP” vẫn luôn giữ ở mức 16%.

Biểu đồ 1: Lý do lựa chọn chuyến bay



2. DỊCH VỤ ĐẶT CHỖ BÁN VÉ QUA ĐIỆN THOẠI

2.1. Tình trạng kết nối khi gọi đến số điện thoại dịch vụ

(Xem số liệu chi tiết Bảng 2.1 phân phụ lục- trang 5)

Bảng 1: Tình trạng kết nối khi gọi đến dịch vụ ĐCBV của Vietnam Airlines

| Thanh phố | Tình trạng kết nối | | |
|-----------|-------------------------------------|---|---------------------------------|
| | Đễ dàng và được trả lời nhanh chóng | Máy bận liên tục nên phải gọi nhiều lần | Gọi được nhưng phải chờ rất lâu |
| HAN | 78.57% | 10.71% | 8.93% |
| SGN | 72.97% | 18.92% | 2.70% |
| DAD | 89.47% | 5.26% | 5.26% |

Bảng 2: Tình trạng kết nối khi gọi đến dịch vụ ĐCBV tại các đại lý

| Thanh phố | Tình trạng kết nối | | |
|-----------|-------------------------------------|---|---------------------------------|
| | Đễ dàng và được trả lời nhanh chóng | Máy bận liên tục nên phải gọi nhiều lần | Gọi được nhưng phải chờ rất lâu |
| HAN | 91.67% | 6.25% | 2.08% |
| SGN | 87.72% | 10.53% | 1.75% |
| DAD | 90.91% | 9.09% | 0.00% |

Tại HAN tỉ lệ gọi tới phòng vé của Vietnam Airlines dễ dàng và được trả lời nhanh chóng đạt 78.57%, 10.71% khách gọi tới máy liên tục bận nên phải gọi lại và tỉ lệ gọi được nhưng phải chờ rất lâu là 8.93%. Chất lượng của dịch vụ ở kỳ báo cáo này bị suy giảm, tỷ lệ gọi được trả lời nhanh chóng quý 2/07 là 81.58%.

Tại SGN tỉ lệ gọi tới phòng vé của VN dễ dàng và trả lời nhanh chóng đạt 72.97%, máy bận liên tục nên phải gọi nhiều lần là 18.92%, và 2.7% khách gọi được nhưng phải chờ rất lâu. Như vậy việc kết nối số điện thoại tới dịch vụ tại thành phố này quý 3/07 cũng giảm nhẹ so với quý 2/07 (tỷ lệ gọi tới phòng vé của VN dễ dàng và trả lời nhanh chóng: 80.00%). Sau một kỳ chất lượng của dịch vụ này được cải thiện đến kỳ báo cáo này lại bị giảm, quay trở về với chất lượng đã duy trì trong vòng một năm qua.

Trong quý 3/07, số lượng mẫu đánh giá cho chất lượng dịch vụ đặt chỗ bán vé qua điện thoại tại DAD khá nhiều nên chúng tôi đưa kết quả điều tra về dịch vụ này vào báo cáo. Chất lượng của “Dịch vụ đặt chỗ bán vé qua điện thoại” tại DAD của phòng vé và các đại lý bán vé của VN xấp xỉ nhau, đạt ở mức tốt, và tốt nhất trong ba thành phố có điểm đánh giá. Tỷ lệ gọi tới “Dễ dàng và được trả lời nhanh chóng” tại phòng vé là 89.47%, tại đại lý là 90.91%.

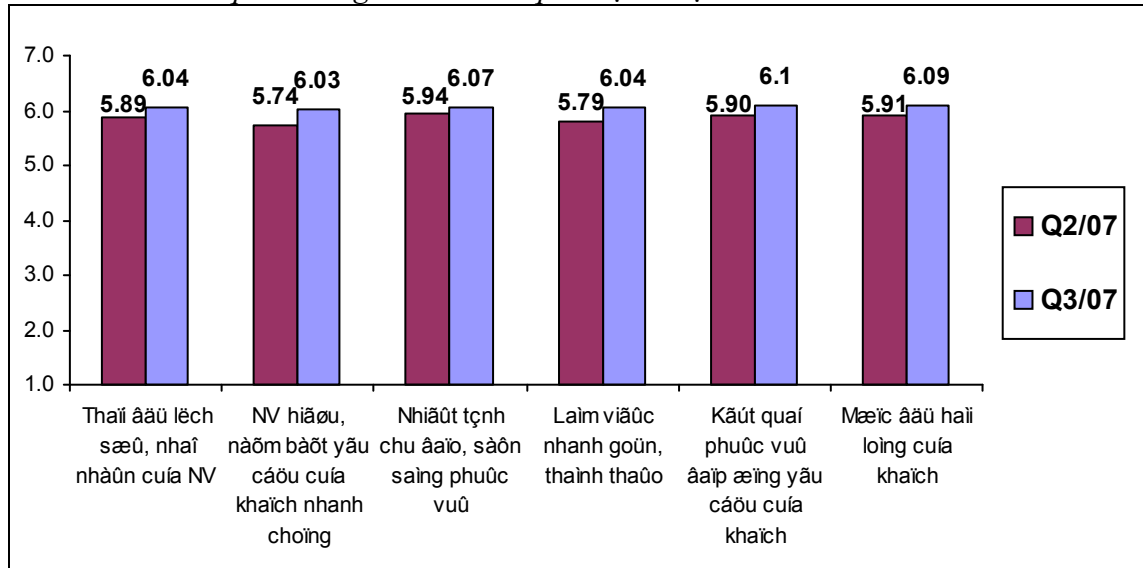
Tình trạng kết nối khi gọi đến dịch vụ ĐCBV qua điện thoại của các đại lý tại SGN dễ dàng hơn so với kỳ báo cáo trước. Tỷ lệ khách gọi tới đại lý dễ dàng và được trả lời nhanh chóng đạt 87.72% (quý 2/07 là 82.61%). Tại HAN, việc kết nối khi gọi đến dịch vụ này của đại lý tốt hơn SGN, tỷ lệ khách gọi tới dễ dàng và được trả lời nhanh chóng đạt 91.67%, “Máy bận liên tục nên phải gọi nhiều lần” là 6.25%, “gọi được nhưng phải chờ rất lâu” với 2.08%.

2.2. Đánh giá chung về chất lượng dịch vụ ĐCBV qua điện thoại

(Xem số liệu chi tiết Bảng 2.2 phân phụ lục- trang 7)

Điểm đánh giá về mức độ hài lòng chung đối với dịch vụ ĐCBV qua điện thoại của VN tăng 0.18 điểm so với quý 2/07 đạt 6.09 điểm. Đây là số điểm đạt được khá tốt, mức điểm đánh giá cho dịch vụ này đã tăng dần qua từng quý của năm 2007. Điểm đánh giá cho các chi tiết của dịch vụ cũng tăng theo mức tăng của điểm đánh giá chung. Tất cả các chi tiết đều được đánh giá ở mức khá, vượt mức 6 điểm. Được đánh giá cao nhất là “Kết quả phục vụ đáp ứng yêu cầu của khách” đạt 6.10 điểm.

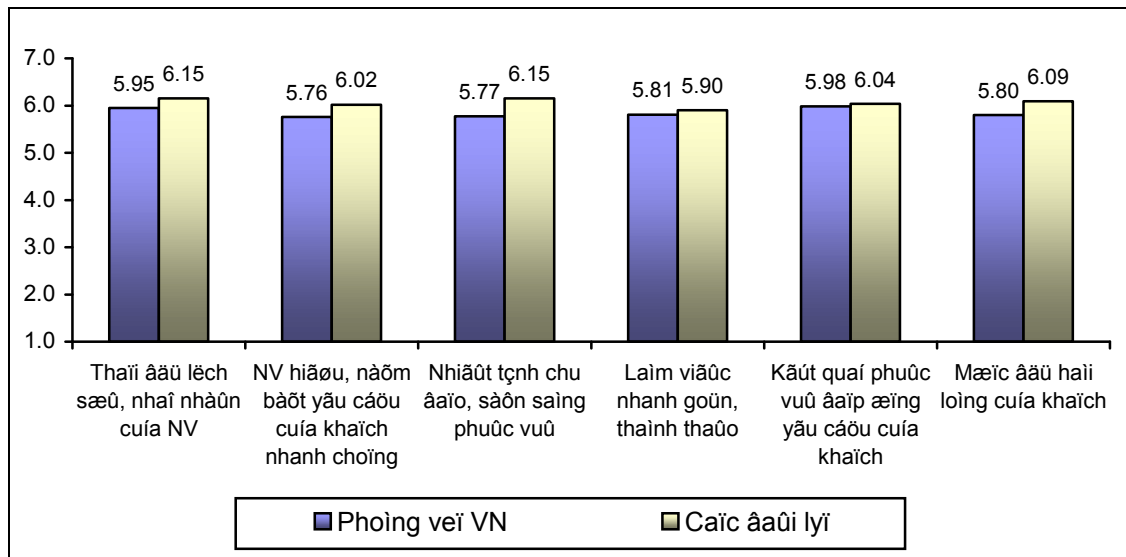
Biểu đồ 2.2: Kết quả đánh giá về ĐCBV qua điện thoại.



2.3. Đánh giá chất lượng dịch vụ ĐCBV qua điện thoại tại HAN

(Xem số liệu chi tiết Bảng 2.3 phần phụ lục- trang 7)

Biểu đồ 2.3: Kết quả đánh giá về ĐCBV qua điện thoại tại HAN

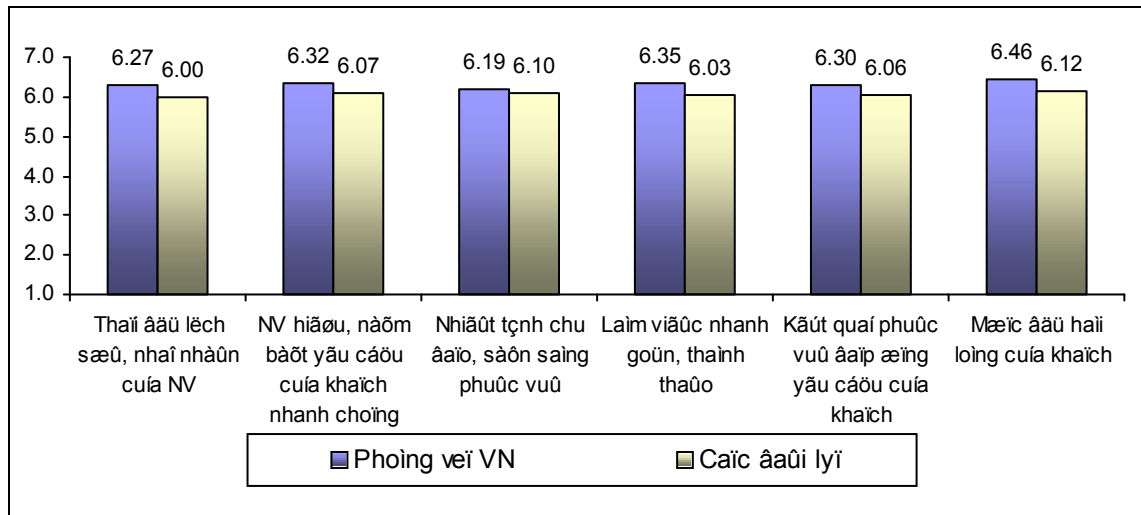


Tại HAN, trong quý 3/07 mức độ hài lòng tổng thể cho dịch vụ ĐCBV qua ĐT của đại lý bán vé cao hơn so với của phòng vé. “Mức độ hài lòng chung của khách” đối với đại lý là 6.09 điểm cao hơn 0.29 điểm so với phòng vé (6.80 điểm). Điểm đánh giá của khách hàng C cho dịch vụ đặt chỗ bán vé qua điện thoại luôn cao hơn khách hàng Y ở cả đại lý và phòng vé của VN. Tại đại lý, chỉ tiết “Thái độ lịch sự, nhã nhặn của nhân viên” và “Nhiệt tình, chu đáo sẵn sàng phục vụ” được đánh giá cao nhất với 6.15 điểm, đạt ở mức khá. Những chỉ tiết này tại phòng vé bị đánh giá thấp hơn, chỉ đạt 5.95 điểm và 5.77 điểm. Phòng vé của VN tại HAN cần chú ý hơn tới thái độ phục vụ khách hàng khi làm việc với khách qua điện thoại.

2.4. Đánh giá chất lượng dịch vụ ĐCBV qua điện thoại tại SGN

(Xem số liệu chi tiết Bảng 2.4 phần phụ lục- trang 8)

Biểu đồ 2.4: Kết quả đánh giá về ĐCBV qua điện thoại tại SGN



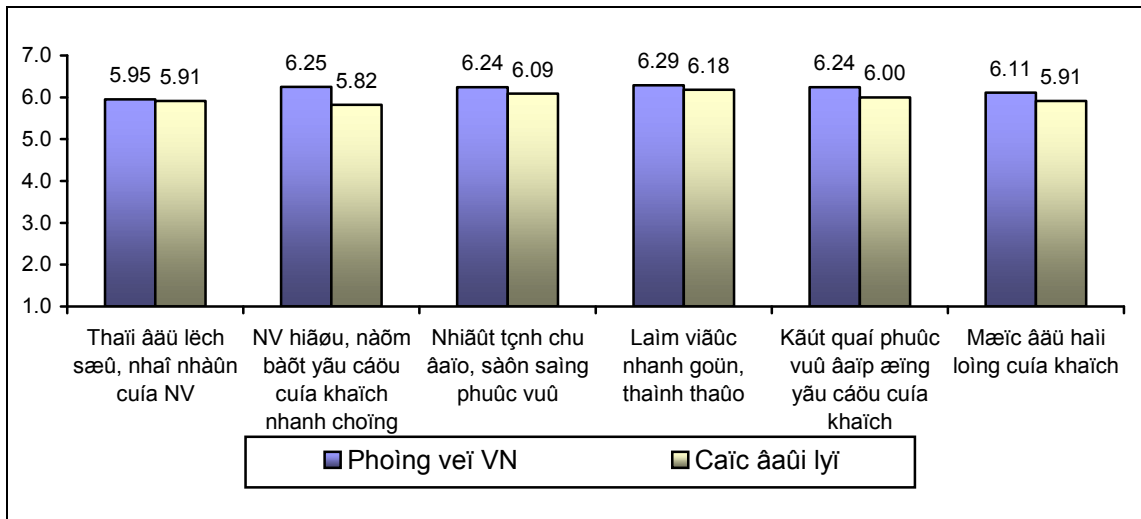
Tại SGN, điểm đánh giá chi tiết cho dịch vụ đặt chỗ bán vé qua điện thoại tại phòng vé và đại lý bán vé của Vietnam Airlines quý 3/07 tăng mạnh so với quý 2/07.

- Tại phòng vé của VN, “Mức độ hài lòng của khách” trong quý 3/07 đạt 6.46 điểm cao hơn nhiều so với quý 2/07 (đạt 5.53 điểm), ở mức tốt. Các chi tiết khác của dịch vụ này cũng đạt được ở mức khá. Được đánh giá cao nhất là “Nhân viên hiểu, nắm bắt yêu cầu của khách nhanh chóng” đạt 6.32 điểm.
- Tại đại lý của VN, “Mức độ hài lòng của khách” cao hơn 0.49 điểm so với quý 2/07 đạt 6.12 điểm. Kỳ báo cáo này chất lượng phục vụ đối với khách hạng C tại các đại lý bán vé của VN tại SGN đã được khắc phục. Mức độ hài lòng của khách hạng C đạt 6.50 điểm, ở mức tốt, cao hơn hẳn đánh giá của khách hạng Y với 6.08 điểm.

2.5. Đánh giá chất lượng dịch vụ ĐCBV qua điện thoại tại DAD

(Xem số liệu chi tiết Bảng 2.4 phần phụ lục- trang 8)

Biểu đồ 2.5: Kết quả đánh giá về ĐCBV qua điện thoại tại DAD



Tại DAD, điểm đánh giá chi tiết cho dịch vụ đặt chỗ bán vé qua điện thoại tại phòng vé Vietnam Airlines quý 3/07 đạt ở mức khá với 6.07 điểm. “Mức độ hài lòng chung của khách” đối với dịch vụ này của phòng vé cao hơn so với tại đại lý, phòng vé 6.11 điểm, đại lý 5.91 điểm. Chi tiết “Thái độ lịch sự nhã nhặn của nhân viên” tại phòng vé bị đánh giá thấp nhất vẫn đạt 5.95 điểm, ở mức khá.

3. DỊCH VỤ ĐẶT CHỖ BÁN VÉ TẠI PHÒNG VÉ

Các thành phố có đủ mẫu đánh giá về ĐCBV tại phòng vé trong quý 3/07 là HAN, SGN và DAD, trong đó SGN đạt điểm cao nhất với 6.01 điểm, ở mức khá. DAD đạt 6.00 điểm, HAN thấp hơn với 5.90 điểm.

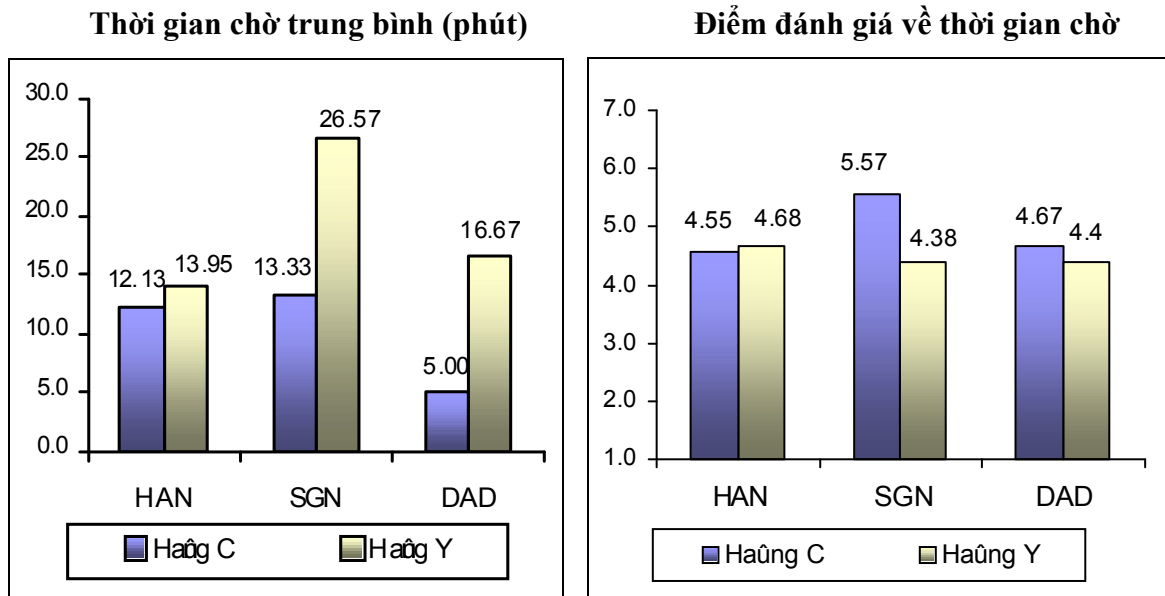
3.1. Đánh giá về thời gian chờ

Tỷ lệ hành khách phải xếp hàng chờ khi đến mua vé tại các phòng vé của VN là 52.94% thấp hơn so với quý 2/07 (59.18%).

Thời gian chờ trung bình của khách tại SGN dài hơn so với quý 2/07 với 18.19 phút (quý 2/07 là 15.00 phút). Tại HAN thời gian chờ trung bình là 13.04 phút, giảm mạnh so với kỳ báo cáo trước (20.75 phút). DAD thời gian chờ đợi dài hơn tại HAN với 13.75 phút.

Tại HAN, thời gian giảm đáng kể nhưng cũng không làm cho điểm đánh giá về thời gian chờ tăng hơn so với quý 2/07, đạt 4.62 điểm, ở mức trung bình (quý 2/07 đạt 4.65 điểm). SGN có điểm đánh giá cao nhất so với HAN và DAD với 5.00 điểm. Điểm đánh giá của DAD thấp nhất với 4.50 điểm, đạt ở mức trung bình.

Biểu đồ 3.1: Kết quả đánh giá về ĐCBV tại phòng vé của VN

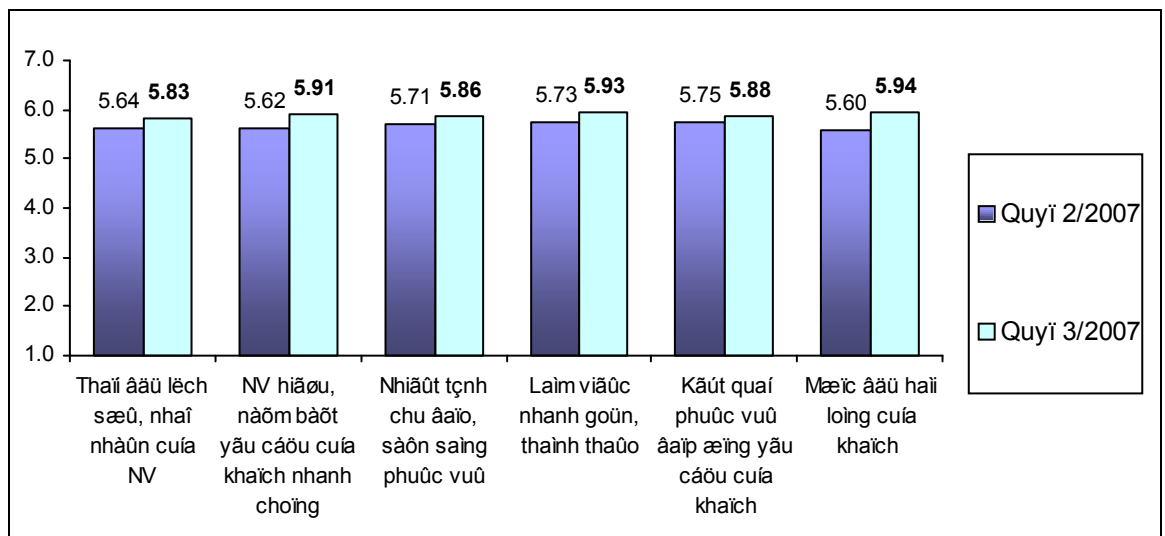


3.2. Đánh giá chung về ĐCBV tại phòng vé

(Xem bảng 3.4 - Phần Phụ lục- Trang 10)

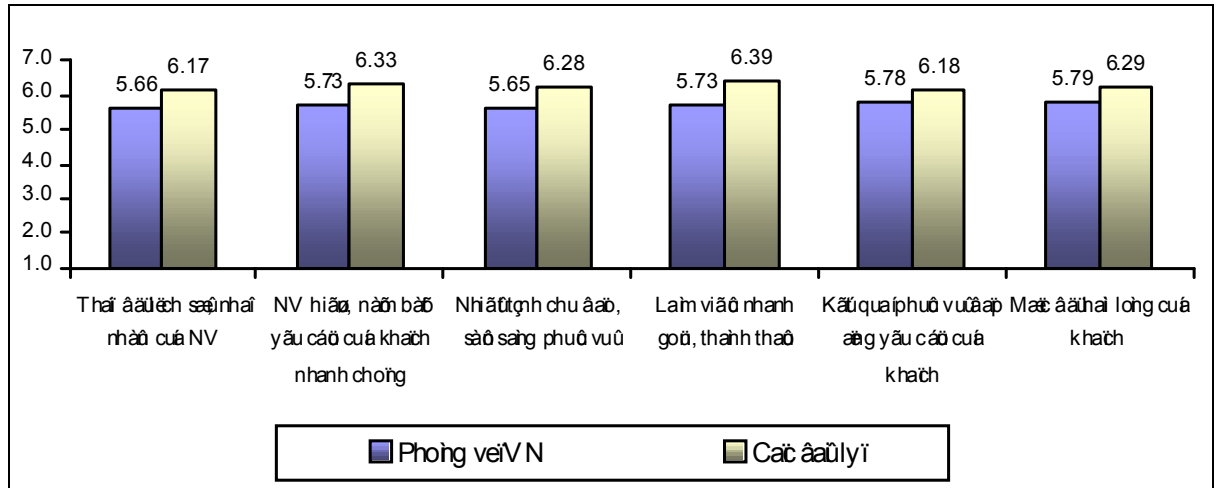
Điểm đánh giá chung về dịch vụ ĐCBV tại phòng vé của VN đạt 5.94 điểm ở mức khá, cao hơn 0.34 điểm với số điểm của quý 2/07. Nếu so sánh với cùng kỳ của năm 2005, đánh giá chung cho dịch vụ này cũng tăng 0.14 điểm (quý 3/05 đạt 5.8 điểm). Như kỳ báo cáo trước, chi tiết “Thái độ lịch sự nhã nhặn của nhân viên” vẫn bị đánh giá thấp hơn các chi tiết đánh giá khác của dịch vụ này, đạt 5.83 điểm, tuy vậy vẫn cao hơn số điểm đánh giá cho chi tiết này của quý 2/07 (5.64 điểm).

Biểu đồ 3.4: Kết quả đánh giá chung chất lượng dịch vụ ĐCBV tại phòng vé



3.3. Đánh giá chất lượng dịch vụ ĐCBV tại phòng vé HAN (Số liệu chi tiết xem bảng 3.5 phần phụ lục- trang 11)

Biểu đồ 3.5: Kết quả đánh giá về ĐCBV tại phòng vé HAN

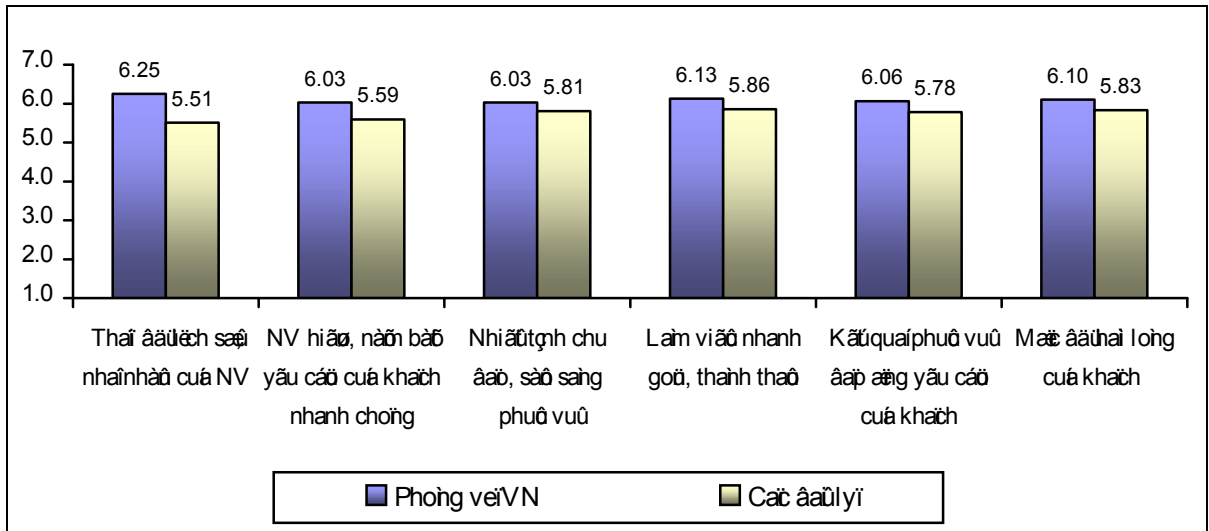


Điểm đánh giá chung về dịch vụ này của HAN đạt 5.90 điểm tăng 0.08 điểm so với quý 2/07 (5.82 điểm).

- Tại HAN, điểm đánh giá về dịch vụ đặt chỗ bán vé tại phòng vé của Vietnam Airlines thấp hơn tại đại lý, “Mức độ hài lòng chung” đối với đại lý đạt 6.29 điểm, cao hơn 0.50 điểm so với phòng vé, chỉ đạt 5.79 điểm, ở mức khá.
- Đối với phòng vé của VN, ngược với kết quả của kỳ báo cáo trước điểm đánh giá của hành khách trên đường bay nội địa đối với dịch vụ này cao hơn rất nhiều so với hành khách đi trên chuyến bay quốc tế. Mức độ hài lòng chung của khách đi trên đường bay nội địa đạt 6.00 điểm, ở mức khá, cao hơn tới 0.45 điểm so với điểm đánh giá của khách trên đường bay quốc tế.
- Đối với đại lý của VN, điểm đánh giá của hành khách trên đường bay quốc tế chỉ đạt 5.67 điểm thấp hơn nhiều so với điểm đánh giá của hành khách trên đường bay nội địa với 6.40 điểm. Chi tiết mà hành khách đi trên chuyến bay quốc tế đánh giá thấp nhất cho đại lý là “Hiểu, nắm bắt yêu cầu của khách nhanh chóng, chính xác” đạt 5.57 điểm, tuy vậy vẫn đạt ở mức khá.

3.4. Đánh giá chất lượng dịch vụ ĐCBV tại phòng vé SGN (Số liệu chi tiết xem bảng 3.6 phần phụ lục- trang 12)

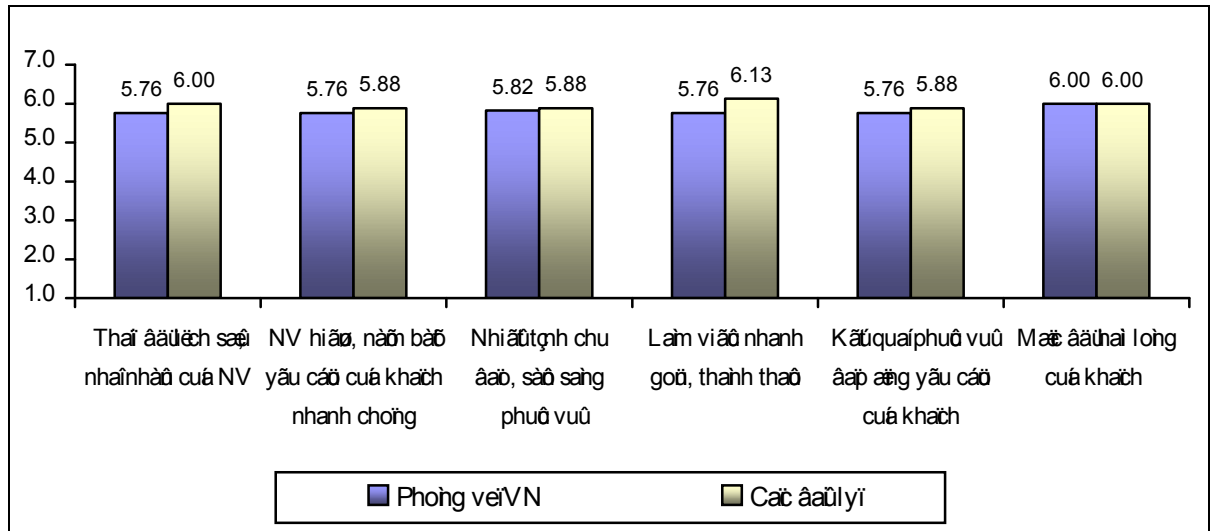
Biểu đồ 3.6: Kết quả đánh giá về ĐCBV tại phòng vé SGN



- Tại SGN, chất lượng dịch vụ tại phòng vé của VN luôn được hành khách đánh giá cao hơn tại đại lý, “Mức độ hài lòng của khách” tại phòng vé đạt 6.10 điểm cao hơn 0.27 điểm so với tại đại lý, đạt ở mức khá. Đại lý đạt 5.83 điểm, ở mức khá. Điểm đánh giá của khách hạng Y và khách hạng C cho dịch vụ này của phòng vé là khá đồng đều hạng Y: 6.07 điểm; hạng C: 6.10 điểm.
- Đối với đại lý của VN tại SGN, ngược với kết quả của kỳ báo cáo trước, điểm đánh giá của hành khách trên đường bay quốc tế cao hơn so với đường bay nội địa: nội địa 5.64 điểm, quốc tế 5.95 điểm. Trong các chi tiết của dịch vụ này, khách trên đường bay nội địa đánh giá thấp nhất chi tiết “Thái độ lịch sự, nhã nhặn của nhân viên” với 5.00 điểm, đạt ở mức trung bình. Trên các đường bay quốc tế chi tiết này cũng bị đánh giá thấp nhất với 5.83 điểm. Đại lý bán vé của VN tại SGN cần chú ý hơn tới thái độ phục vụ khách hàng.

3.5. Đánh giá chất lượng dịch vụ ĐCBV tại phòng vé DAD (Số liệu chi tiết xem bảng 3.6 phần phụ lục- trang 12)

Biểu đồ 3.6: Kết quả đánh giá về ĐCBV tại phòng vé DAD



- Tại DAD, “Mức độ hài lòng của khách” tại phòng vé và đại lý là ngang nhau với 6.00 điểm, đạt ở mức khá.
- Đối với phòng vé của VN tại DAD, điểm đánh giá của khách hạng Y cao hơn hẳn so với điểm đánh giá của khách hạng C, hạng Y: 6.55 điểm, đạt ở mức tốt và hạng C: 5.14 điểm, đạt ở mức trung bình. Chi tiết “Làm việc nhanh gọn thành thạo” khách hạng Y đánh giá thấp nhất đạt 6.08 điểm. Phòng vé cần chú ý hơn tới chi tiết này để phục vụ khách hàng ngày một tốt hơn.

4. THỦ TỤC CHECK-IN HÀNH KHÁCH TẠI SÂN BAY

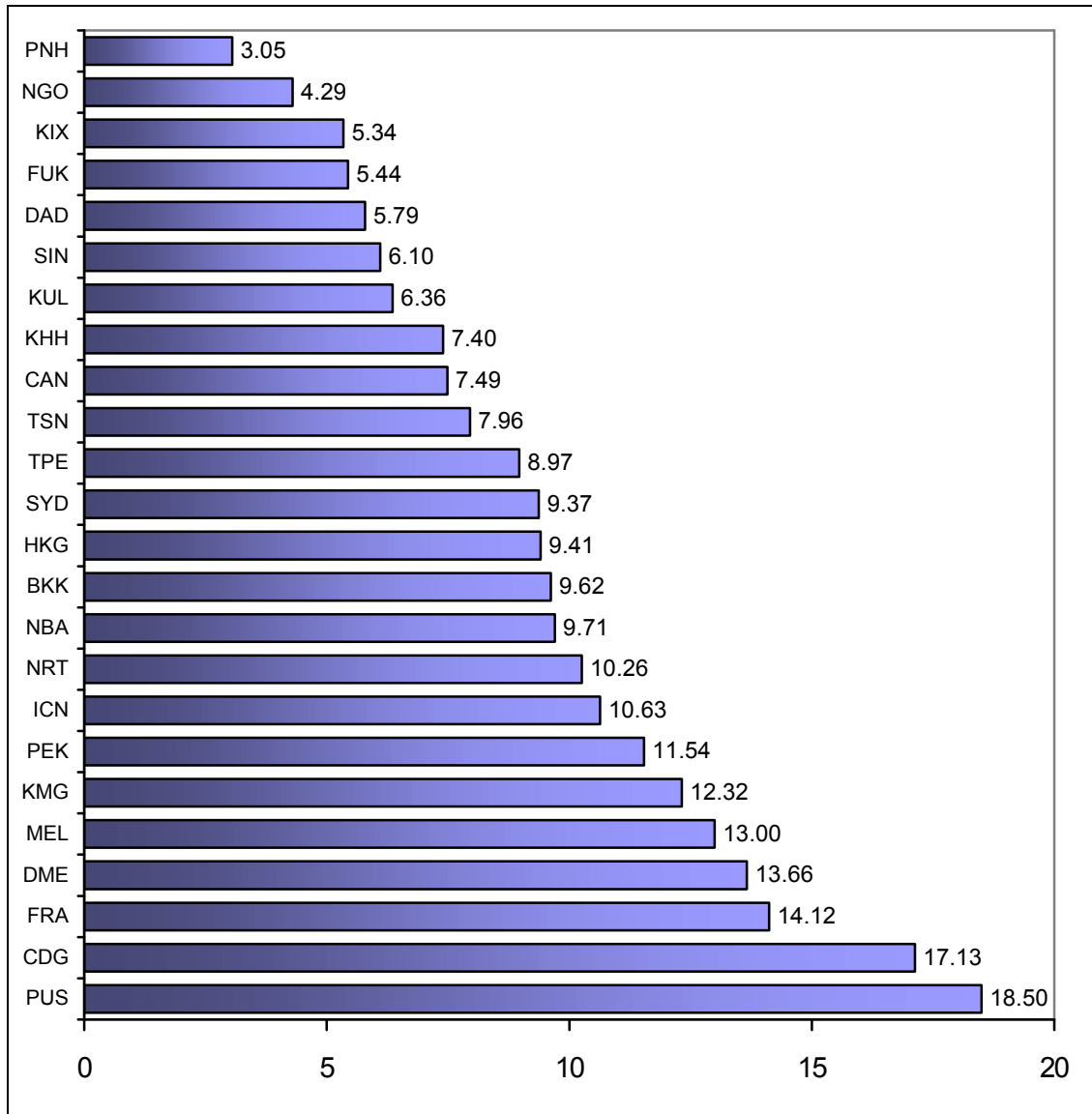
4.1. Thời gian xếp hàng chờ làm thủ tục

(Số liệu chi tiết xem bảng 4.1 phần phụ lục- trang 17)

a) Thời gian xếp hàng:

Có thời gian xếp hàng lâu nhất là sân bay PUS với 18.50 phút, tiếp đến là sân bay CDG- sân bay luôn thuộc nhóm có thời gian chờ xếp hàng lâu nhất với 17.13 phút (quí 2/07 là 14.17 phút). Sân bay có thời gian xếp hàng nhanh nhất là PNH với 3.05 phút. Đối với các sân bay của Việt Nam, NBA có thời gian chờ trung bình là 9.71 phút, TSN là 7.96 phút và DAD với 5.79 phút.

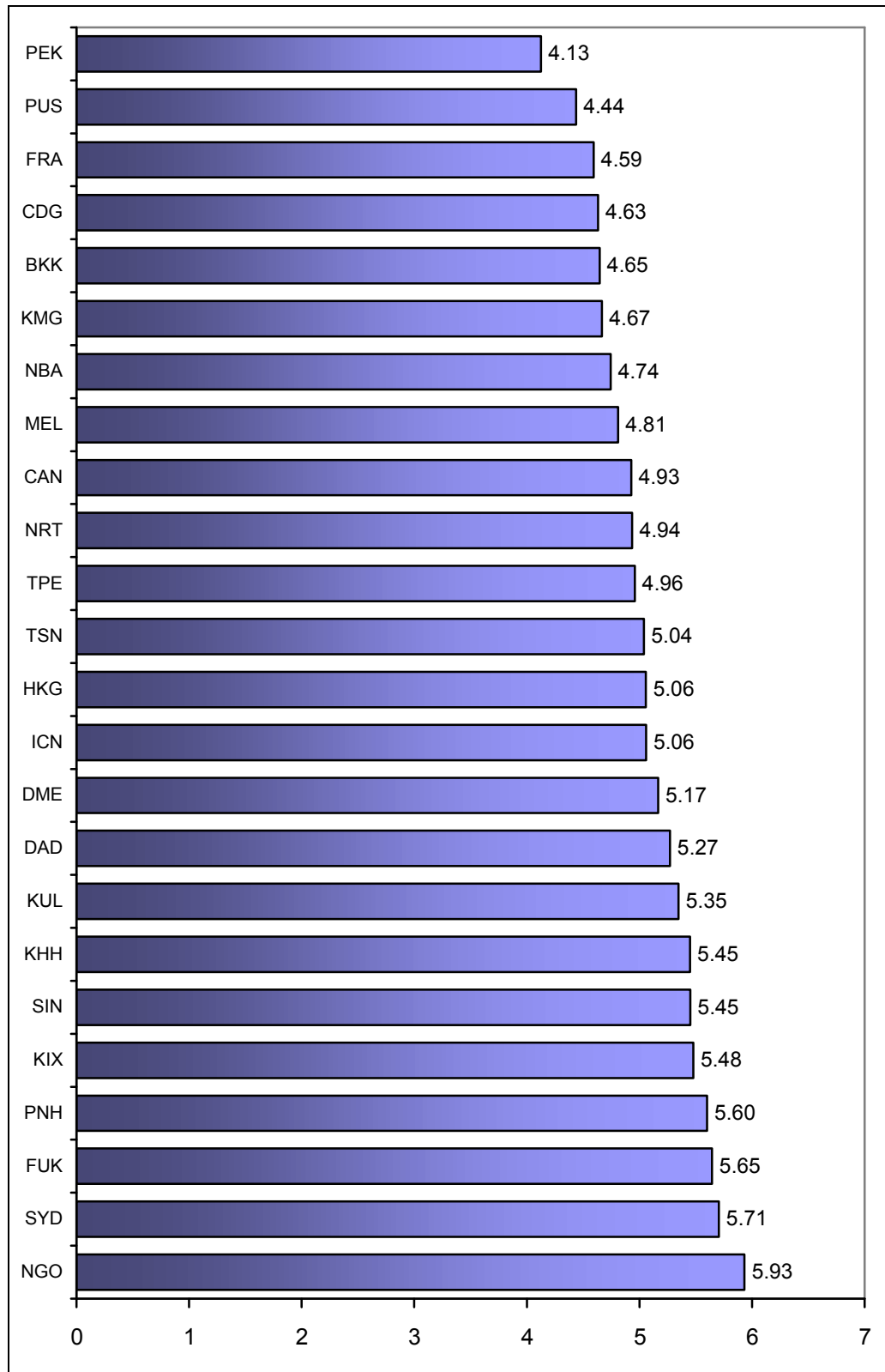
Biểu đồ 4.1: Thời gian xếp hàng chờ làm thủ tục check-in trung bình



b) Đánh giá về thời gian xếp hàng

Là sân bay có thời gian xếp hàng ngắn thứ hai nhưng NGO được khách cho 5.93 điểm về thời gian xếp hàng, đạt ở mức khá, cao nhất trong các sân bay được đánh giá. Sân bay có số điểm đánh giá về thời gian xếp hàng làm thủ tục check-in thấp nhất là PEK với 4.13 điểm, ở mức kém. Các sân bay của Việt Nam là NBA được 4.74 điểm, TSN cao hơn với 5.04 điểm và DAD với 5.27 điểm về thời gian xếp hàng. Trong kỳ báo cáo trước sân bay FRA là sân bay có số điểm đánh giá thấp nhất chỉ đạt 4.24 điểm đến kỳ báo cáo này đã có sự tiến bộ tăng 0.35 điểm đạt 4.59 điểm.

Biểu đồ 4.2: Đánh giá về thời gian xếp hàng chờ làm thủ tục check-in tại các sân bay (điểm trung bình/thang điểm 7)



Bảng 4: Thời gian xếp hàng trung bình và điểm đánh giá tại TSN, NBA và DAD

| Sân bay | Thời gian chờ (phút) | | Điểm đánh giá | |
|--------------|----------------------|---------|---------------|---------|
| | Nội địa | Quốc tế | Nội địa | Quốc tế |
| Nội Bài | 7.02 | 11.14 | 5.19 | 4.47 |
| Tân Sơn Nhất | 7.17 | 8.84 | 5.11 | 4.96 |
| Đà Nẵng | 5.79 | -- | 5.27 | -- |

c) Độ dài xếp hàng làm thủ tục

(Số liệu chi tiết xem tại Bảng 4.3 phần Phụ lục- trang 18)

Mặc dù không phải là sân bay có thời gian xếp hàng lâu nhất nhưng CDG vẫn là sân bay bị hành khách than phiền nhiều nhất về độ dài xếp hàng làm thủ tục. Có 44.74% hành khách xuất phát từ đây cho rằng hàng quá dài. Trong khi đó, SIN là sân bay có số lượng hành khách phải xếp hàng chờ đợi để làm thủ tục ít nhất, 3.57% khách được điều tra trả lời xếp hàng không quá dài.

Tại NBA, 15.00% hành khách nội địa trả lời là xếp hàng quá dài, tỷ lệ này ở khách quốc tế là 22.27%. Tại TSN có 23.64% khách nội địa cho rằng hàng quá dài, còn đối với khách quốc tế là 20.26%. Tại DAD chỉ có 14.29% khách nội địa cho rằng xếp hàng quá dài.

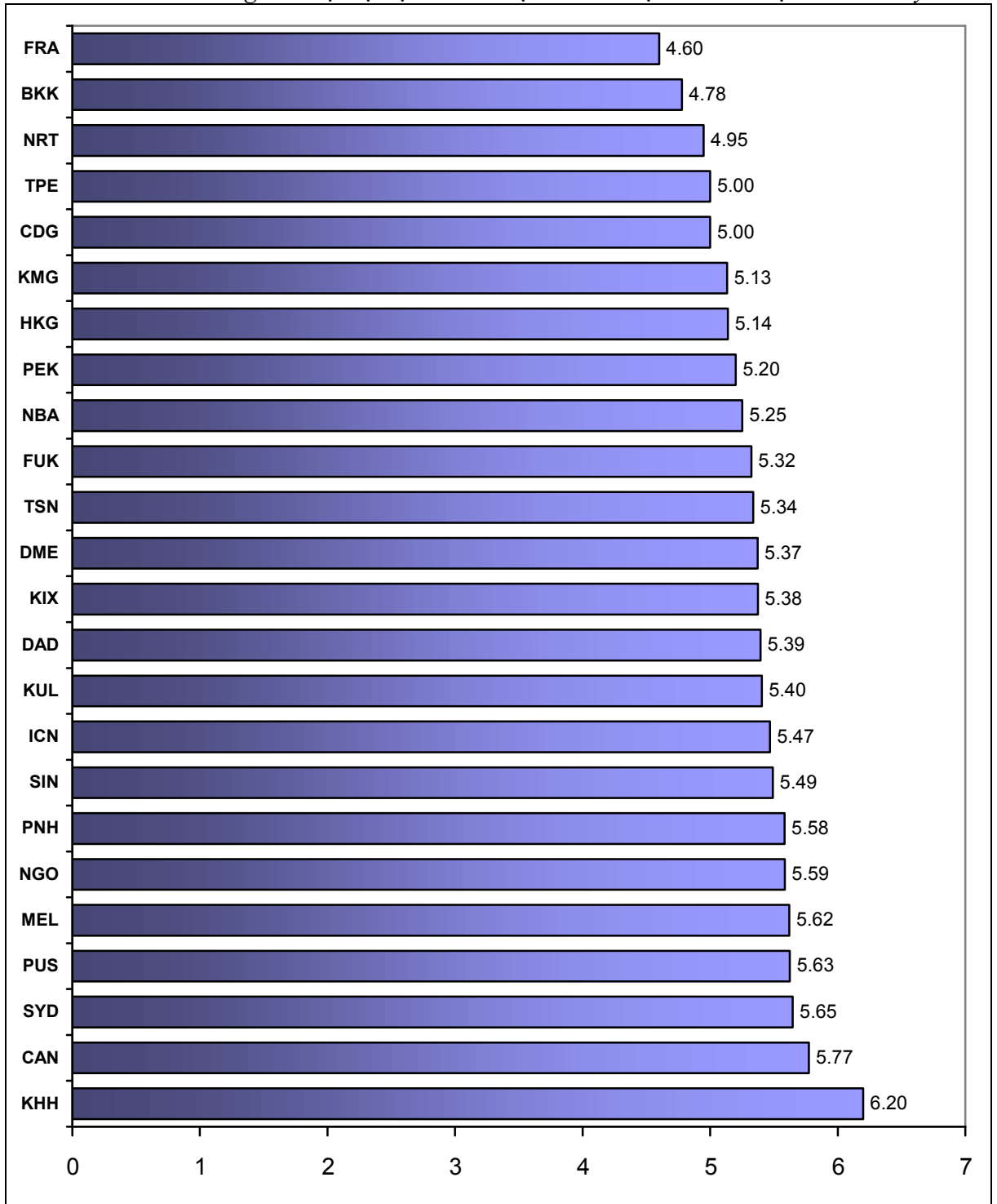
Bảng 5: Nhận xét về độ dài xếp hàng tại TSN, NBA và DAD

| Sân bay | Nhà ga | Phải xếp hàng quá dài | Không phải xếp hàng quá dài |
|--------------|---------|-----------------------|-----------------------------|
| Nội Bài | Quốc tế | 27.27% | 72.73% |
| | Nội địa | 15.00% | 85.00% |
| Tân Sơn Nhất | Quốc tế | 20.26% | 79.74% |
| | Nội địa | 23.64% | 76.36% |
| Đà Nẵng | Nội địa | 14.29% | 85.71% |

4.2. Sự trật tự của khu vực làm thủ tục check-in tại các sân bay

(Số liệu chi tiết xem bảng 4.4 phần Phụ lục- trang 19)

Sự trật tự tại khu vực làm thủ tục ở các sân bay vẫn được hành khách đánh giá khá. FRA là sân bay bị đánh giá kém với 4.60 điểm. Ba sân bay trong nước đều có điểm đánh giá cao hơn quý 2/03, NBA đạt 5.25 điểm, TSN với 5.34 điểm mặc dù ở kỳ báo cáo trước là sân bay có điểm đánh giá thấp thứ hai và chỉ đạt 4.93 điểm, DAD đạt 5.39 điểm, xấp xỉ ở mức khá. Có điểm số cao nhất là sân bay KHH với 6.20 điểm.

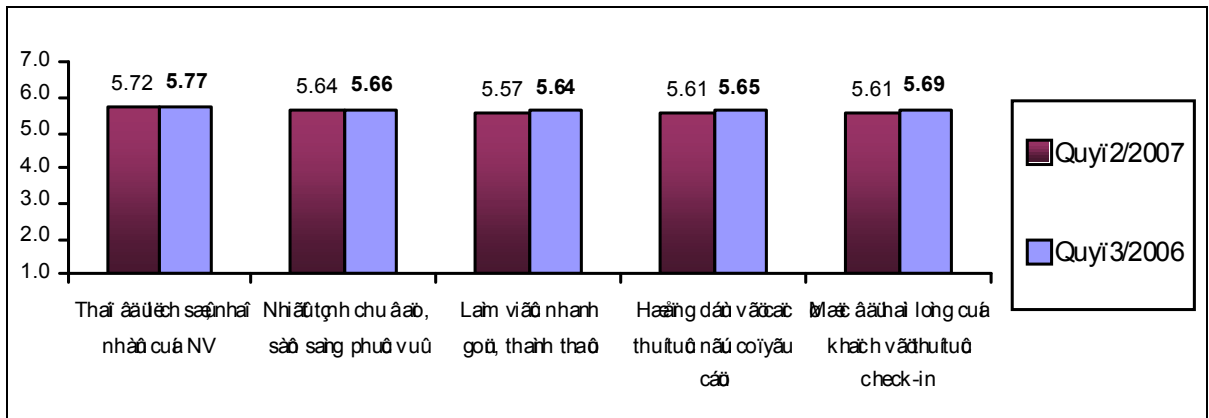
Biểu đồ 4.3: Đánh giá về sự trật tự của khu vực làm thủ tục check-in tại các sân bay

4.3.Đánh giá về nhân viên và mức độ hài lòng của khách về thủ tục check-in

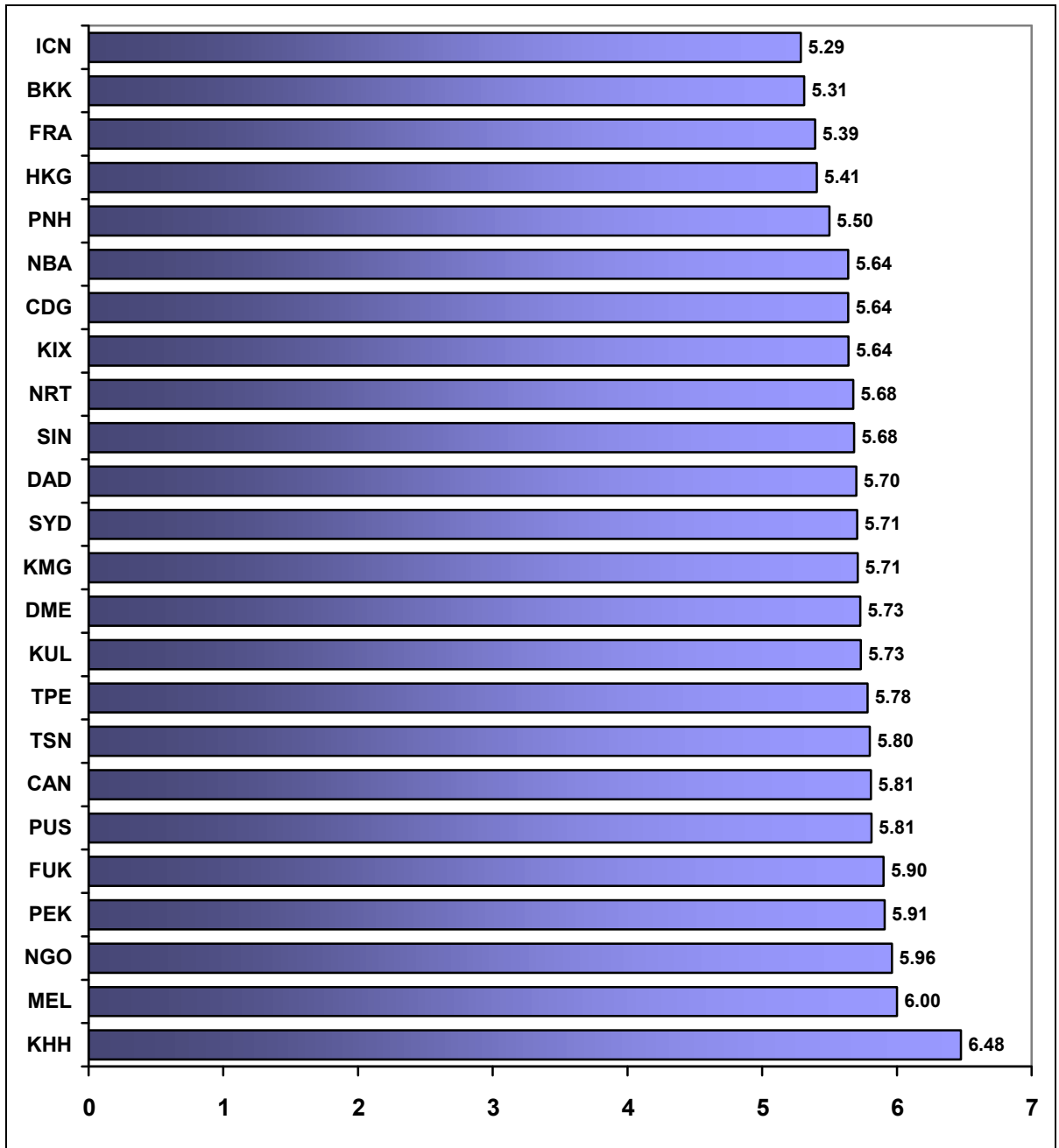
(Số liệu chi tiết xem bảng 4.5 phần Phụ lục- trang 17)

Đánh giá chung của hành khách về nhân viên và thủ tục check-in trên toàn hệ thống tăng nhẹ so với quý 2/2007 với 5.69 điểm. Tất cả các chi tiết đánh giá cho dịch vụ này đều đạt ở mức khá và đều tăng so với kỳ báo cáo trước. Trong số các sân bay được đánh giá, KHH có mức độ hài lòng của khách về thủ tục check-in cao nhất với 6.48 điểm. Ba sân bay trong nước là NBA được 5.64 điểm, giảm hơn so với kỳ báo cáo trước 0.01 điểm, TSN với 5.80 điểm, cao hơn 0.38 điểm so với quý 2/2007, DAD đạt 5.70 điểm.

Biểu đồ 4.5a: Kết quả đánh giá nhân viên check-in và mức độ hài lòng của khách về dịch vụ check-in



Biểu đồ 4.5b: Đánh giá mức độ hài lòng của khách về thủ tục check-in tại các sân bay (điểm trung bình/thang điểm 7)



4.4.Đánh giá về nhân viên và thủ tục check-in tại sân bay Nội Bài

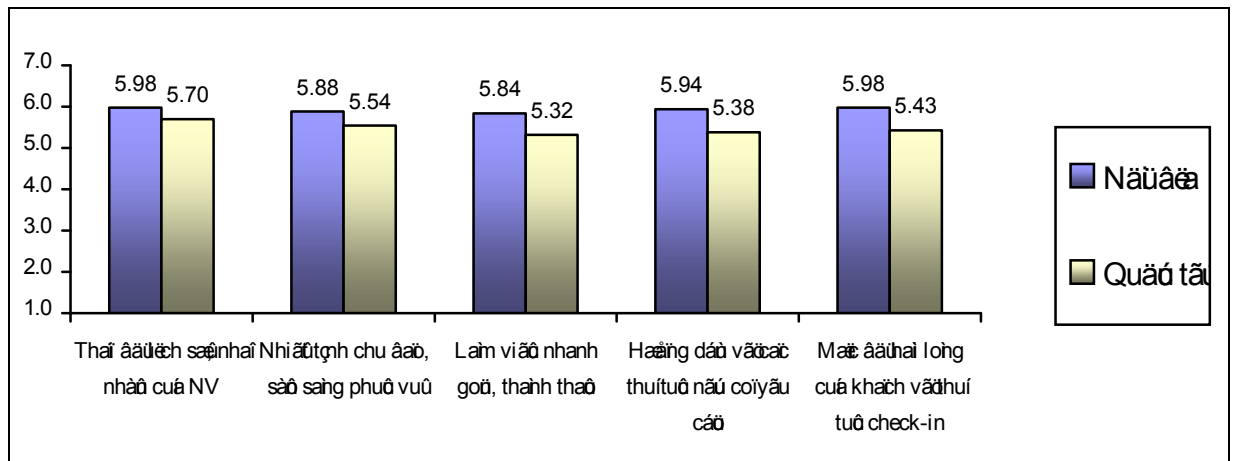
(Số liệu chi tiết xem bảng 4.6 phần Phụ lục- trang 18)

Bảng chi tiết cỡ mẫu điều tra hành khách tại sân bay Nội Bài

| Hạng ghế | Tổng mẫu có trả lời | |
|----------|---------------------|---------|
| | Nội địa | Quốc tế |
| C | 28 | 41 |
| Y | 100 | 192 |

Điểm đánh giá về nhân viên và thủ tục check-in tại sân bay NBA đến kỳ báo cáo này đã có sự tiến bộ đáng kể. Điểm đánh giá cho tất cả các chi tiết của dịch vụ này đều tăng đối với đánh giá của hành khách đi trên chuyến bay nội địa và chuyến bay quốc tế. Chi tiết được hành khách đi trên các chuyến bay nội địa đánh giá cao nhất là “Thái độ lịch sự nhã nhặn của nhân viên” với 5.98 điểm, đạt ở mức khá, ngang bằng với số điểm đạt được của “Mức độ hài lòng chung của khách về thủ tục check-in”. Chi tiết bị đánh giá thấp nhất của dịch vụ này là “Làm việc nhanh gọn, thành thạo” trên đường bay nội địa cũng đạt 5.84 điểm, đạt ở mức khá. Cũng giống với điểm đánh giá của hành khách trên đường bay nội địa, hành khách trên đường bay quốc tế cũng đánh giá chi tiết “làm việc nhanh gọn thành thạo” thấp nhất, đạt ở mức trung bình với 5.32 điểm.

Biểu đồ 4.5: Kết quả đánh giá dịch vụ check-in tại NBA



4.5.Đánh giá về nhân viên và thủ tục check-in tại sân bay TSN

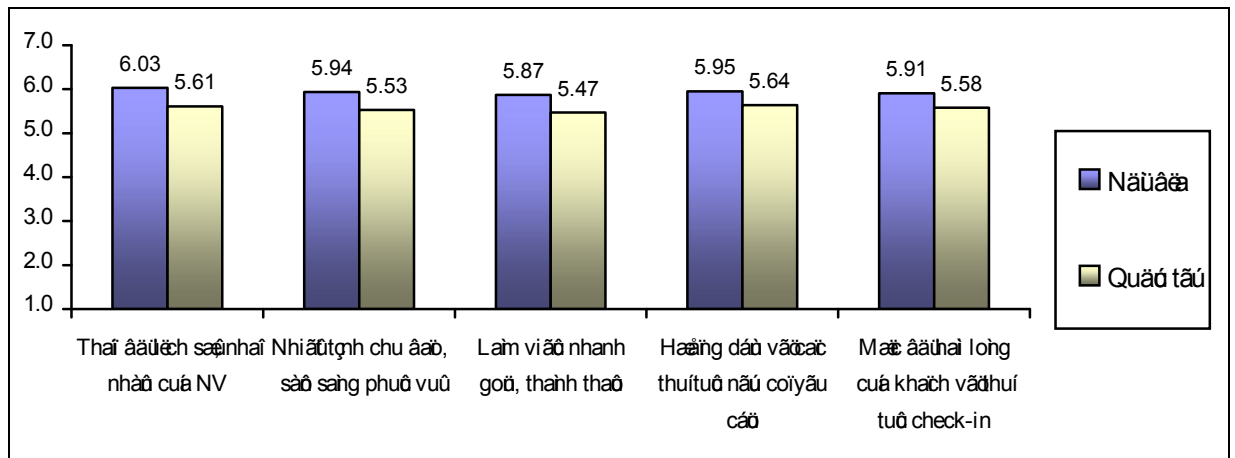
(Số liệu chi tiết xem bảng 4.7 phần Phụ lục- trang 19)

Bảng chi tiết cỡ mẫu điều tra hành khách tại sân bay Tân Sơn Nhất

| Hạng ghế | Tổng mẫu có trả lời | |
|----------|---------------------|---------|
| | Nội địa | Quốc tế |
| C | 48 | 26 |
| Y | 144 | 147 |

Cũng giống như tại sân bay NBA, điểm đánh giá cho dịch vụ này tăng nhẹ, mức độ hài lòng chung của hành khách đi trên các chuyến bay nội địa đạt 5.91 điểm, tăng 0.24 điểm so với quý 2/2007. Đối với hành khách quốc tế, mức độ hài lòng chung cũng tăng so với quý 2/07, đạt 5.58 điểm, ở mức khá, tăng 0.31 điểm. Chi tiết luôn bị khách trên cả đường bay quốc tế cũng như quốc nội đánh giá thấp hơn các chi tiết còn lại là “Làm việc nhanh gọn, thành thạo”, đạt 5.87 điểm (quốc tế), 5.47 điểm (quốc nội), ở mức khá.

Biểu đồ 4.7: Kết quả đánh giá dịch vụ check-in tại TSN



4.6.Đánh giá về nhân viên và thủ tục check-in tại sân bay DAD

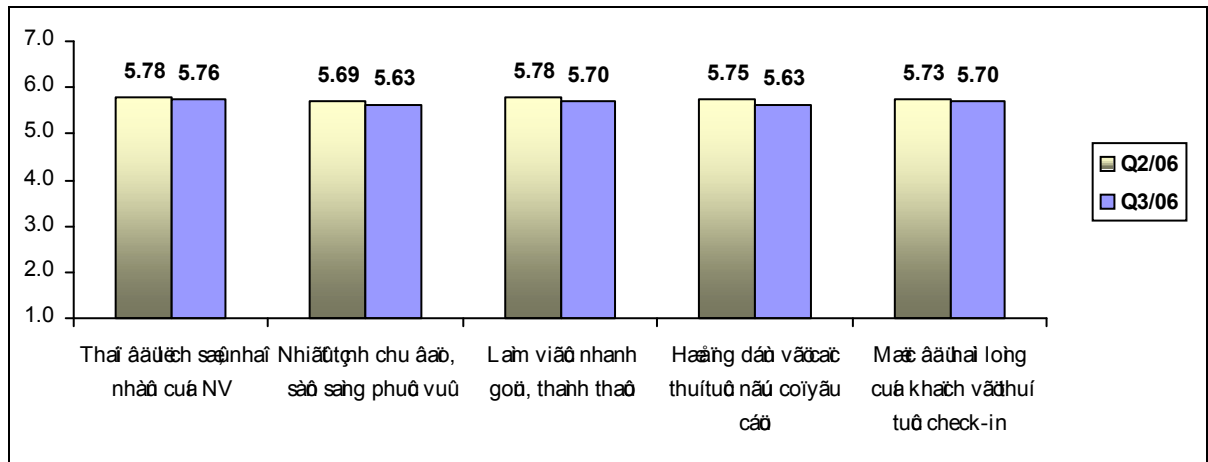
(Số liệu chi tiết xem bảng 4.8 phần Phụ lục- trang 20)

Bảng chi tiết cỡ mẫu điều tra hành khách tại sân bay Đà Nẵng

| Hạng ghế | Tổng mẫu có trả lời |
|----------|---------------------|
| | Nội địa |
| C | 44 |
| Y | 98 |

Tại DAD, điểm đánh giá chi tiết cho dịch vụ check-in đều giảm nhẹ so với quý 2/07. Điểm đánh giá cho các chi tiết khá đồng đều, ngang bằng với số điểm đạt được của mức độ hài lòng chung, đạt ở mức khá. Mức độ hài lòng chung của khách hạng C và hạng Y là như nhau đạt 5.70 điểm. Mặc dù vậy chi tiết “Nhiệt tình chu đáo, sẵn sàng phục vụ” vẫn bị khách hạng C đánh giá thấp nhất chỉ đạt 5.38 điểm, ở mức trung bình. Quản lý phục vụ khách hạng C tại DAD cần chú ý hơn về chi tiết này để nâng cao chất lượng dịch vụ.

Biểu đồ 4.8: Kết quả đánh giá dịch vụ check-in tại DAD

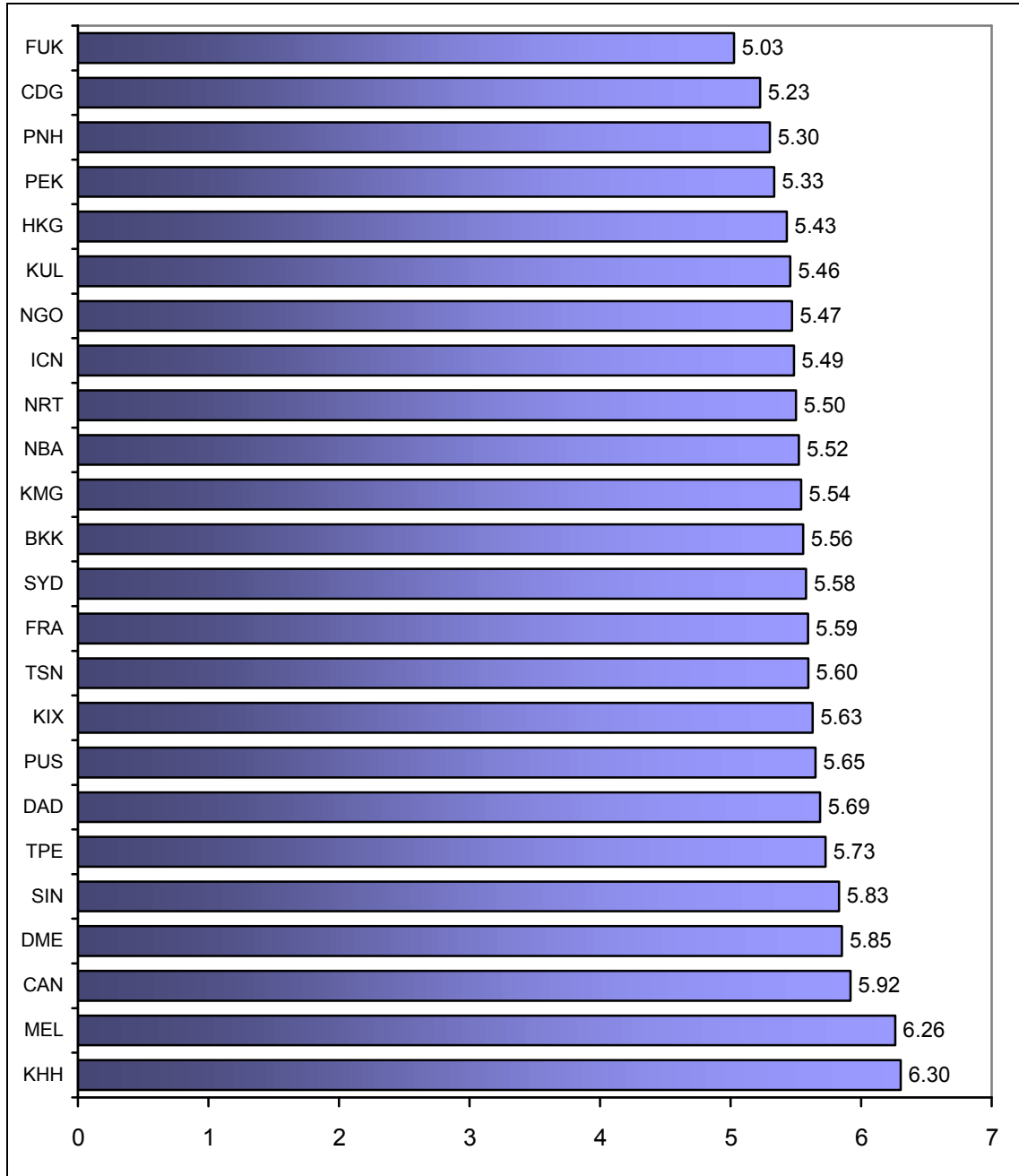


5. KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ VỀ THỦ TỤC RA MÁY BAY (BOARDING)

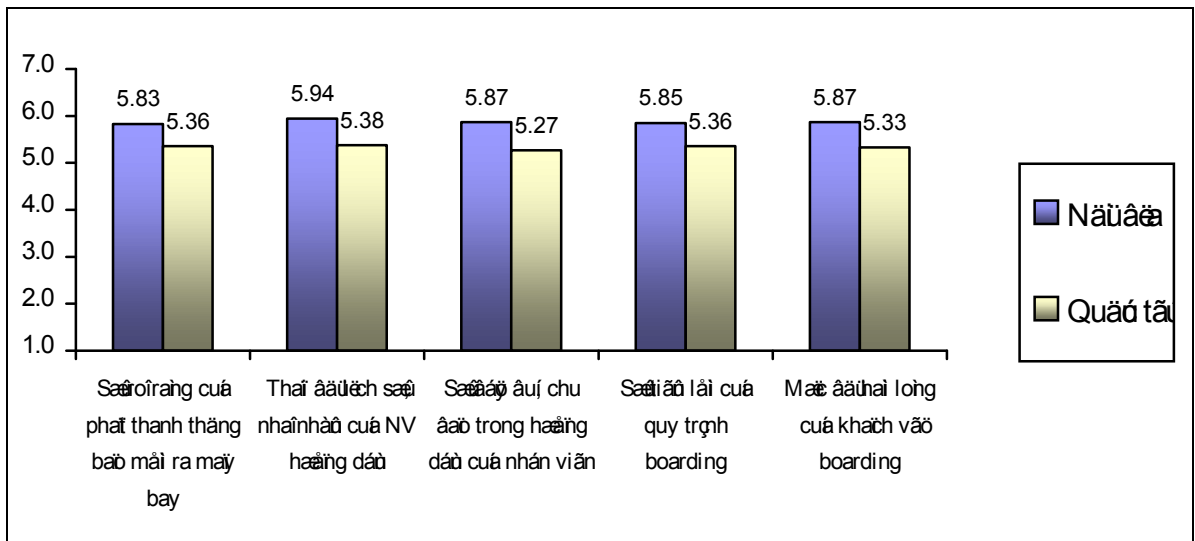
(Số liệu chi tiết xem bảng 5.1 phần phụ lục trang 21)

Trong kỳ báo cáo này mức độ hài lòng chung của khách về boarding tăng nhẹ so với điểm đánh giá của quý 2/2007, đạt 5.58 điểm, tăng 0.08 điểm. Tất cả các sân bay đều được đánh giá ở mức trên điểm 5. Sân bay có điểm đánh giá tổng thể kém nhất là FUK cũng đạt 5.03 điểm. Các sân bay trong nước là TSN đạt 5.60 điểm, tăng 0.34 điểm so với kỳ báo cáo trước, ở mức khá và NBA được đánh giá thấp hơn với 5.52 điểm, giảm 0.08 điểm. DAD được đánh giá cao hơn hai sân bay NBA và TSN với 5.69 điểm, tăng 0.07 điểm so với kỳ báo cáo trước. MEL vẫn là sân bay được đánh giá cao về thủ tục boarding với 6.26 điểm, cao nhất là sân bay KHH với 6.30 điểm, đạt ở mức khá.

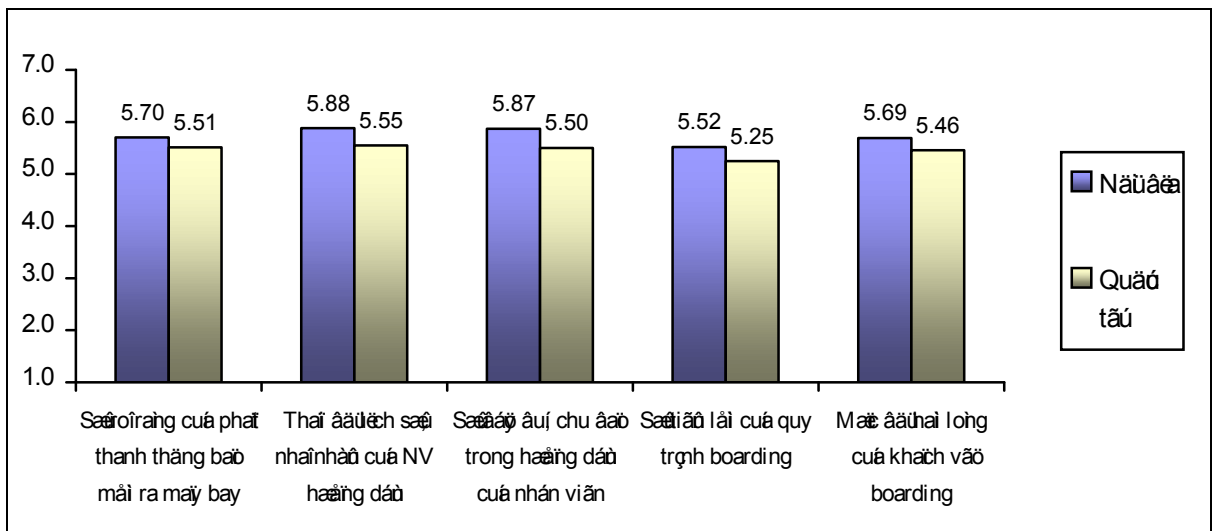
*Biểu đồ 5.1: Đánh giá về thủ tục boarding tại các sân bay
(điểm trung bình/thang điểm 7)*



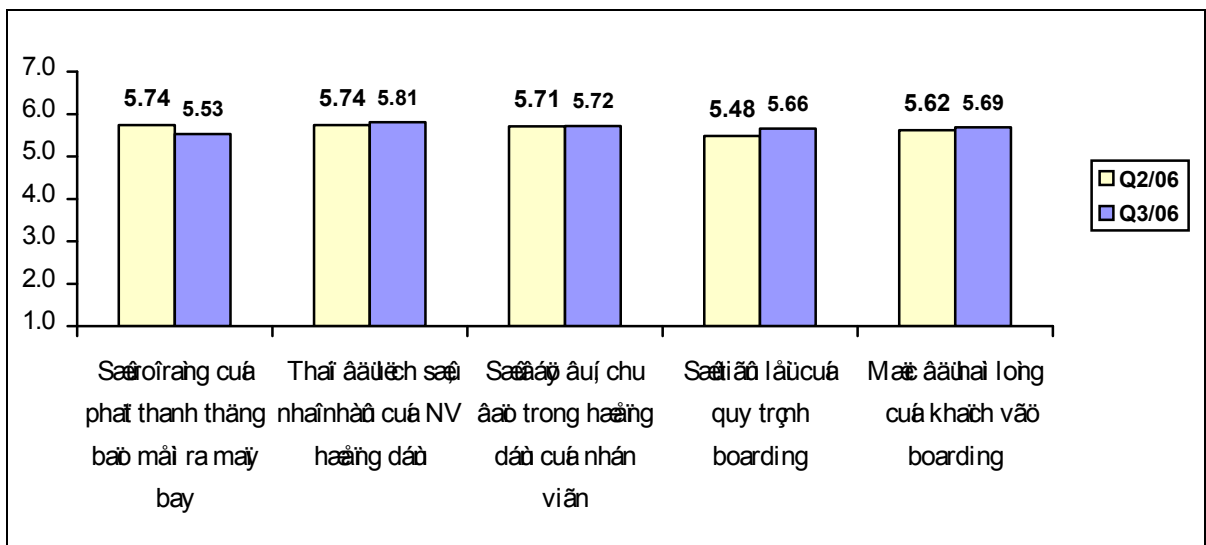
Biểu đồ 5.2: Kết quả đánh giá thủ tục boarding tại NBA



Biểu đồ 5.3: Kết quả đánh giá thủ tục boarding tại TSN



Biểu đồ 5.4: Kết quả đánh giá thủ tục boarding tại DAD



6. ĐÁNH GIÁ VỀ TIỆN NGHI TRÊN MÁY BAY

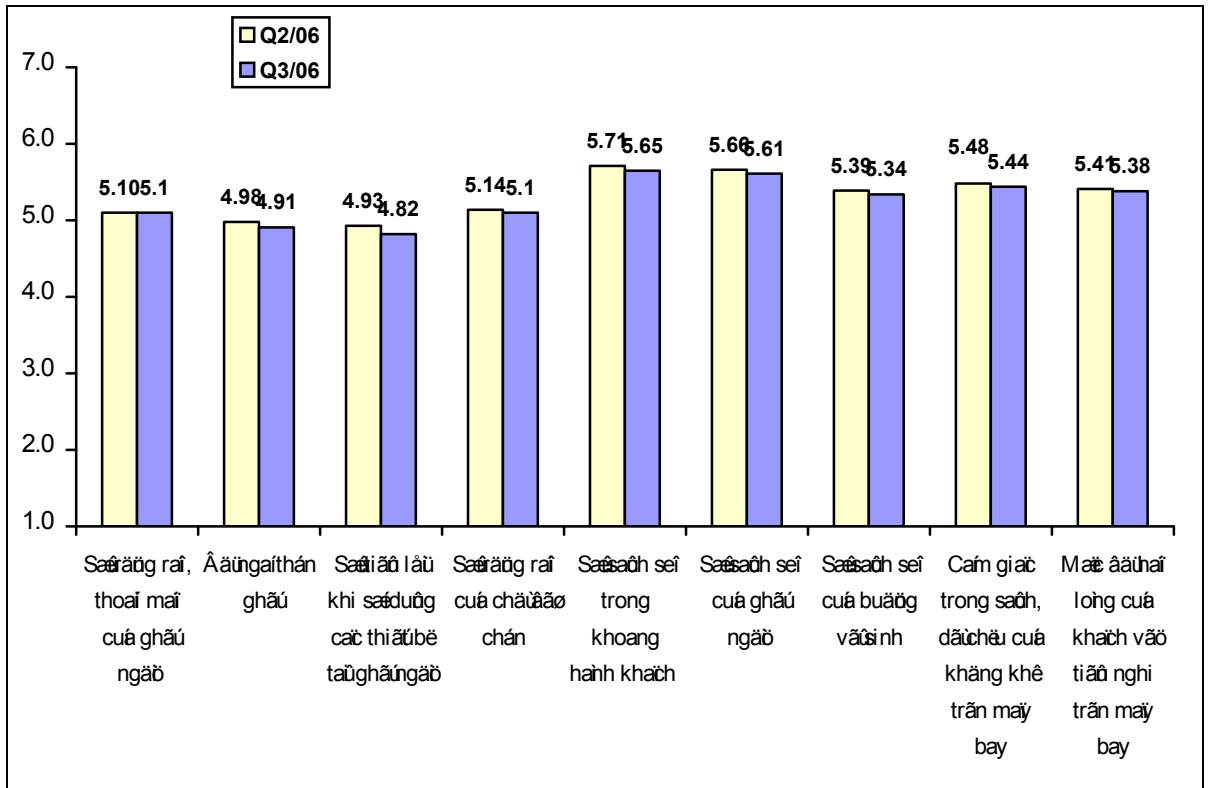
(Kết quả chi tiết xem bảng 6 phần phụ lục- trang 25)

Đường bay tốt nhất: HAN-PEK, SGN-DME

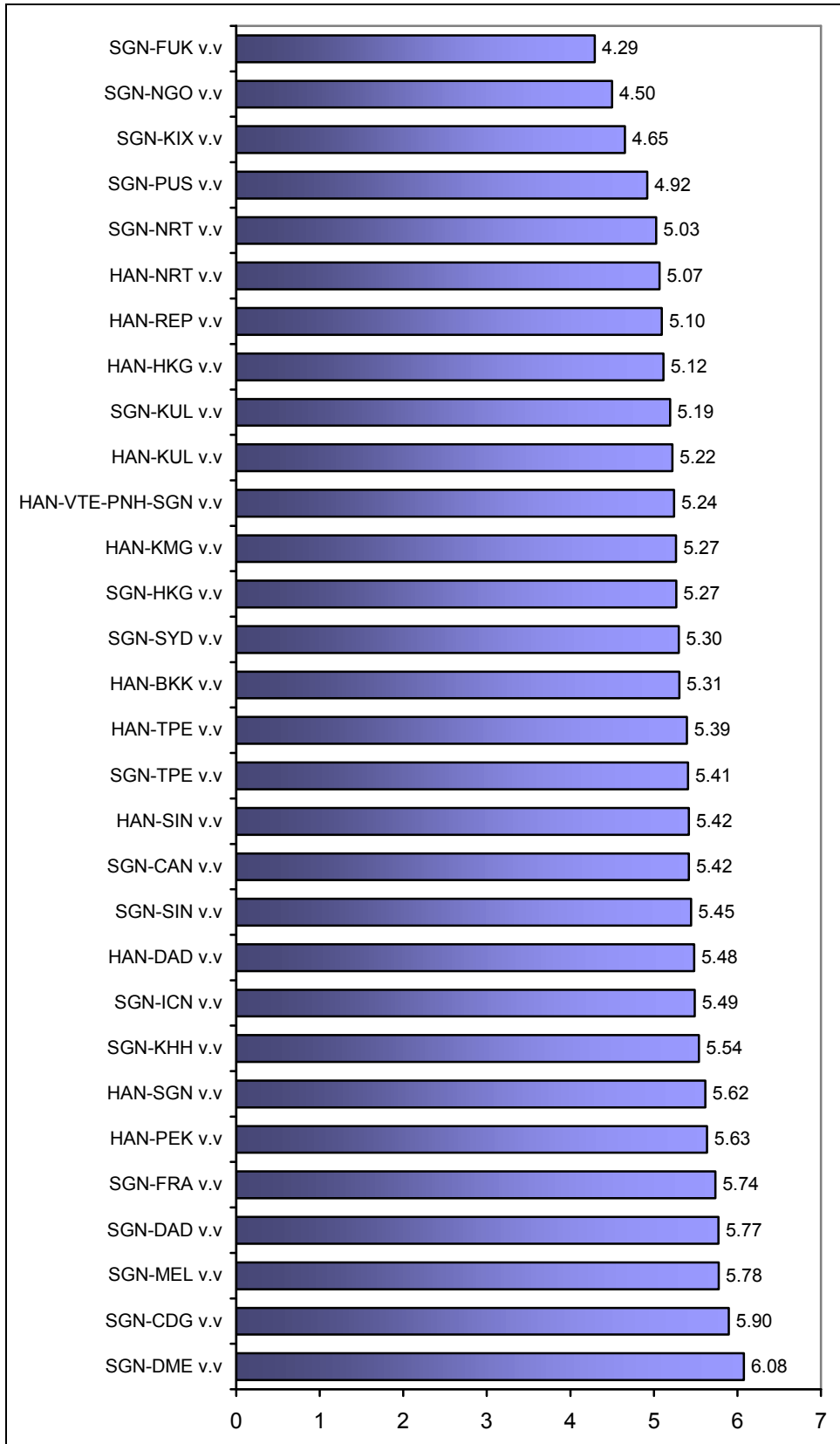
Kém nhất: SGN-PUS

Về tổng thể, tiện nghi trên máy bay của VN có điểm đánh giá giảm nhẹ so với kỳ báo cáo trước, giảm 0.03 điểm với quý 2/07, đạt 5.38 điểm. Các đánh giá chi tiết về dịch vụ này cũng giảm theo mức giảm của hài lòng chung. Vệ sinh trên máy bay vẫn là chi tiết được đánh giá cao nhất trong tổng thể tiện nghi máy bay của VN khi “Sự sạch sẽ trong khoang hành khách” đạt mức khá với 5.65 điểm, xấp xỉ với “Sự sạch sẽ của ghế ngồi” đạt 5.61 điểm. Đây là những chi tiết luôn được đánh giá vượt trội so với các chi tiết khác như độ rộng ghế và các thiết bị tại chỗ ngồi. Bị đánh giá thấp là “Sự rộng rãi thoải mái của ghế ngồi” với 5.10 điểm, các chi tiết khác về ghế ngồi như sự rộng rãi, thoải mái, độ ngả và chỗ để chân vẫn ở mức trung bình. Khách hàng trên các đường bay tới Nhật và Hàn Quốc vẫn có điểm đánh giá thấp nhất về tiện nghi trên máy bay.

Biểu đồ 6.1: Kết quả đánh giá tiện nghi trên máy bay quý 3/2007



Biểu đồ 6.2: Đánh giá chung về tiện nghi trên máy bay theo các đường bay



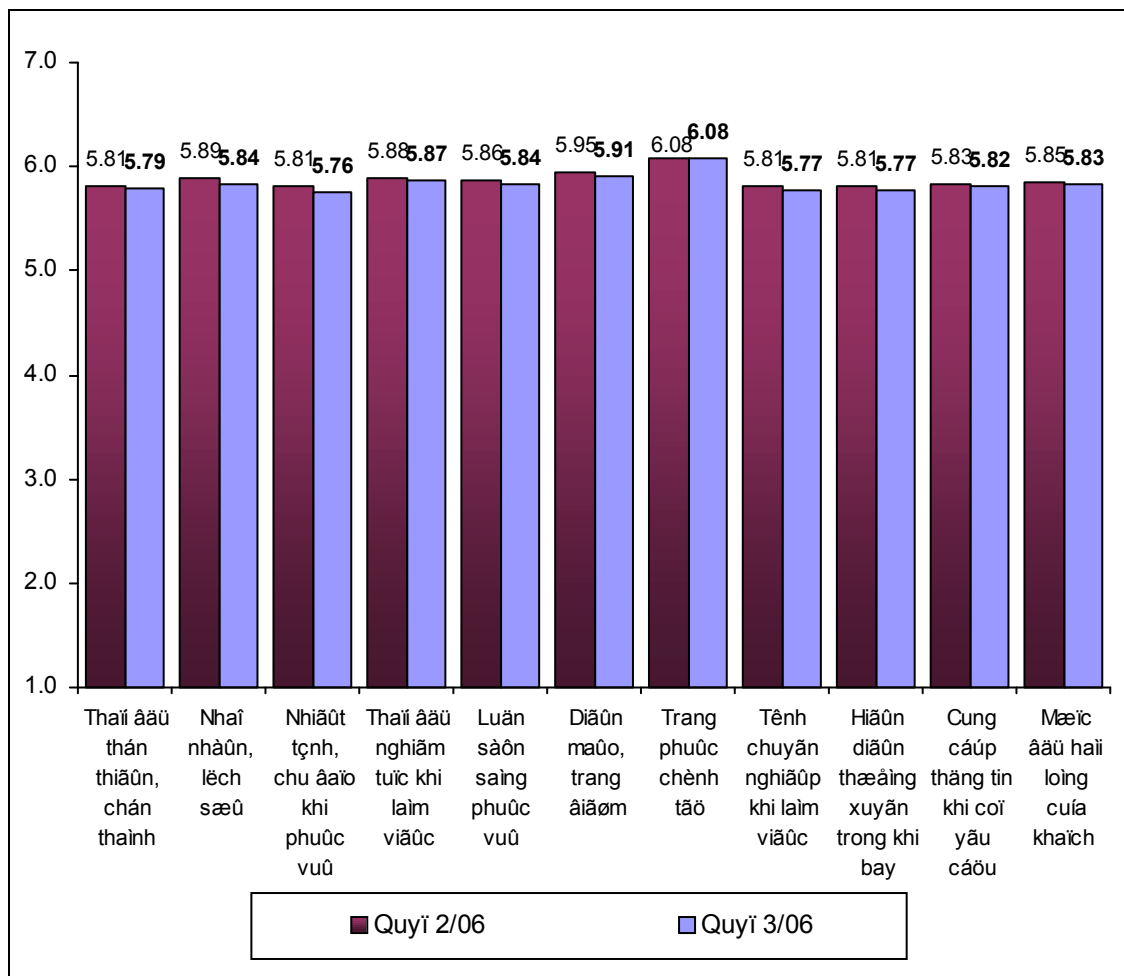
7. ĐÁNH GIÁ VỀ TIẾP VIÊN

(Số liệu chi tiết xem bảng 7 phần Phụ lục- trang 28)

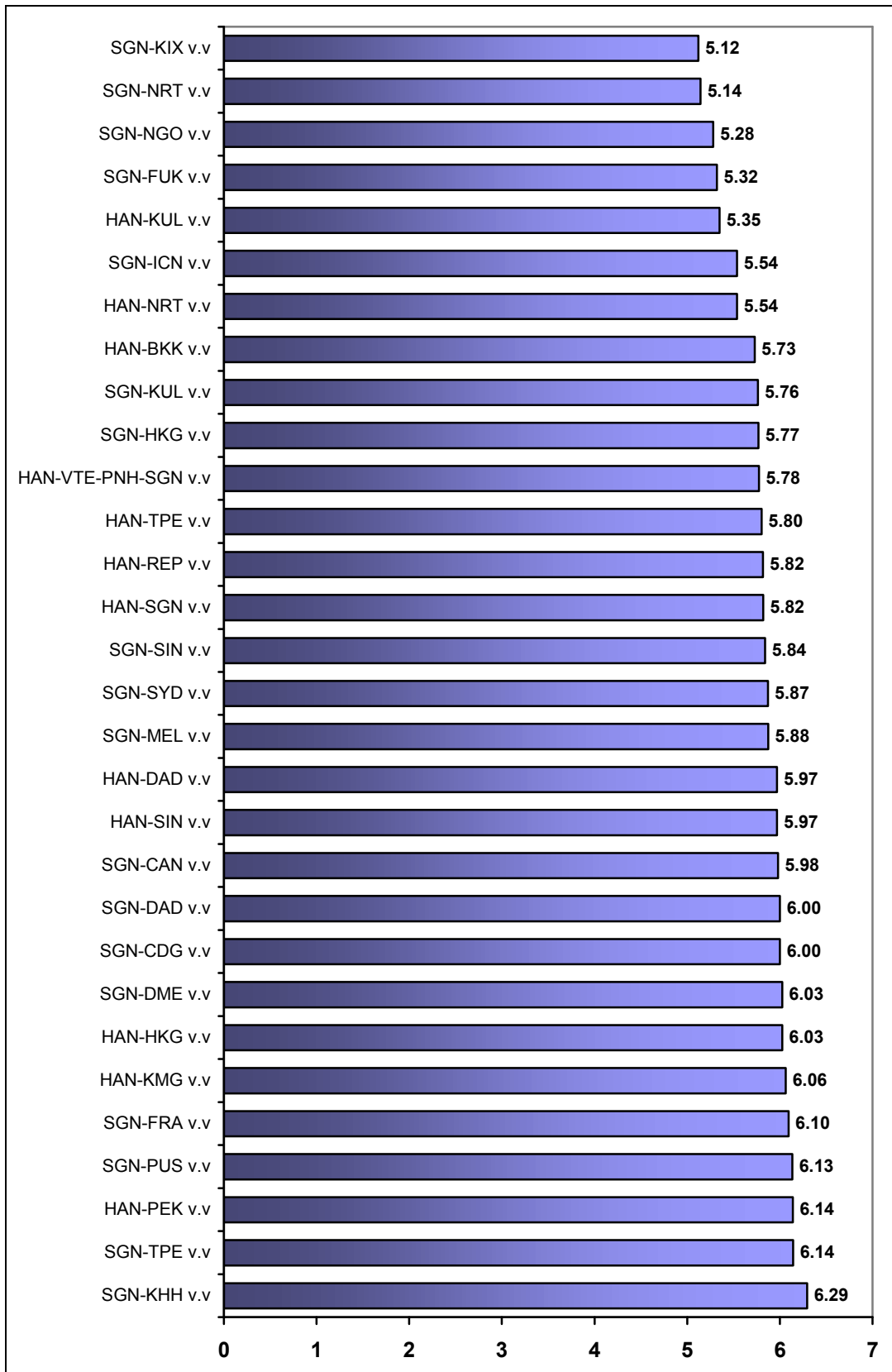
Trong quý 3/2007, mức độ hài lòng tổng thể về tiếp viên của VN đạt 5.83 điểm, giảm 0.02 điểm so với quý 2/2007, đúng với số điểm đạt được của quý 1/07.

- Chi tiết về hình thức bên ngoài là “Trang phục chỉnh tề” của tiếp viên vẫn được hành khách đánh giá cao nhất với 6.08 điểm, bằng với số điểm đạt được của kỳ báo cáo trước. Các chi tiết còn lại cũng đều ổn định với số điểm từ 5.80 đến 5.90.
- Mức độ hài lòng chung về tiếp viên của các đường bay tới Nhật vẫn thấp nhất trong các đường bay được đánh giá. Đường bay có số điểm đánh giá thấp nhất trong kỳ báo cáo này là SGNKIX đạt 5.12 điểm, ở mức trung bình. Đường bay có điểm hài lòng cao nhất là SGNKHH với 6.29 điểm, đạt ở mức khá.

Biểu đồ 7.1: Kết quả đánh giá về tiếp viên quý 3/2007.

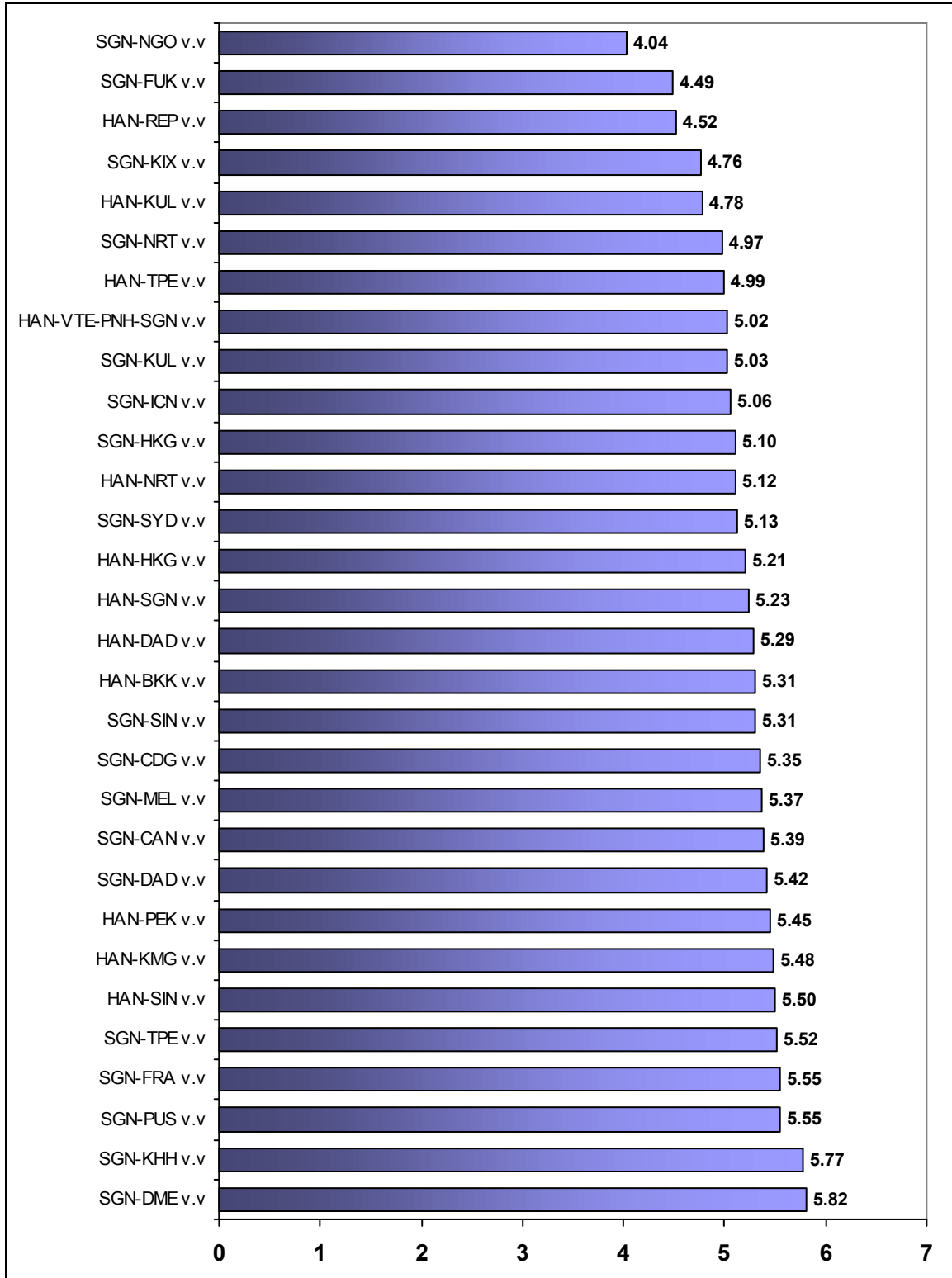


Biểu đồ 7.3: Kết quả đánh giá tổng thể về tiếp viên



8. ĐÁNH GIÁ VỀ PHÁT THANH VÀ THÔNG BÁO THÔNG TIN TRONG KHI BAY (Số liệu chi tiết xem bảng 8 phần phụ lục- trang 29)

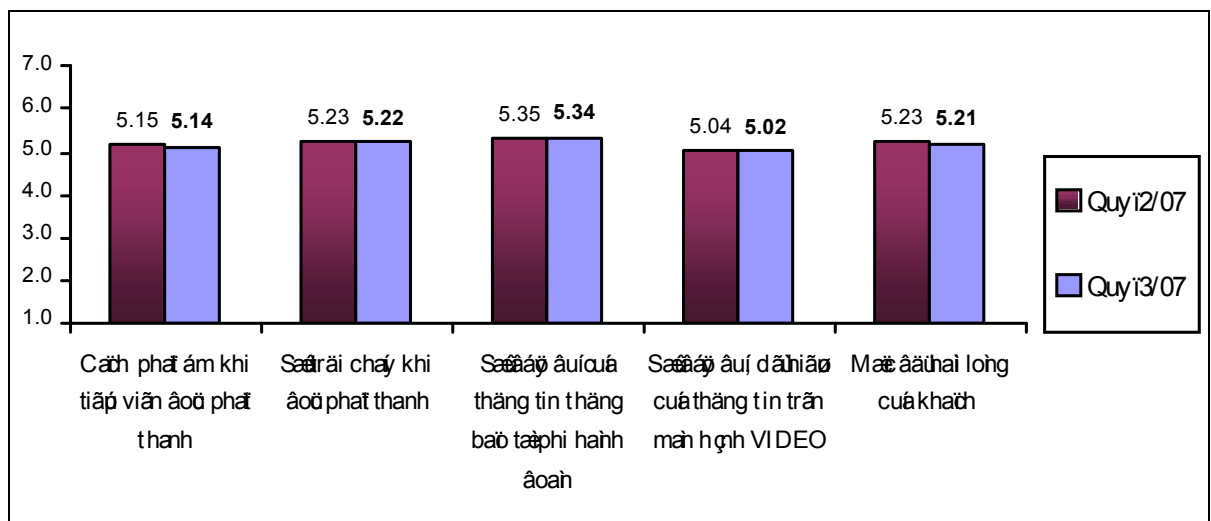
Biểu 8.1: Kết quả đánh giá tổng thể về phát thanh, thông báo thông tin trong khi bay



Điểm đánh giá của hành khách về phát thanh thông báo thông tin trên chuyến bay quý 3/2007 đạt 5.21 điểm, ở mức trung bình, giảm 0.02 điểm so với quý 2/2007. “Sự đầy đủ, dễ hiểu của thông tin hiển thị trên màn hình VIDEO” vẫn là chi tiết bị đánh giá thấp hơn các chi tiết khác, chỉ đạt 5.02 điểm.

Trong quý 2/2007, điểm đánh giá tổng thể về “Phát thanh và thông báo thông tin trong khi bay” ở các đường bay đi Nhật vẫn thấp nhất trong toàn mạng bay. Đường bay SGNNGO và SGNFUK là những đường bay bị đánh giá kém nhất, chỉ đạt lần lượt 4.04 và 4.49 điểm, ở mức kém. Đường bay được đánh giá tốt nhất về dịch vụ này là SGNDME với 5.82 điểm, ở mức khá.

Biểu đồ 8.2: Kết quả đánh giá về phát thanh và thông báo thông tin trong khi bay



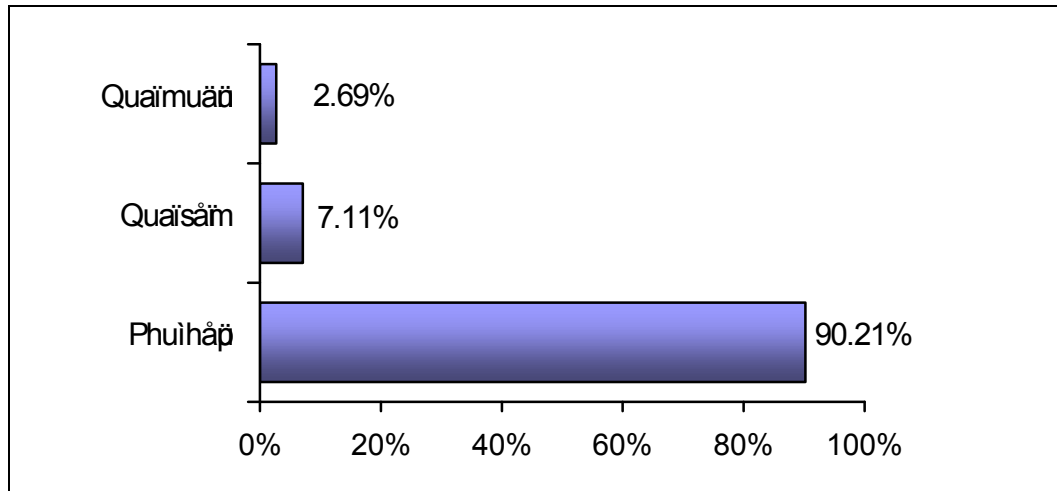
9. ĐÁNH GIÁ VỀ PHỤC VỤ ĐỒ ĂN TRÊN MÁY BAY

(Số liệu chi tiết xem các bảng 9.1 - 9.3 phần phục vụ- trang 34)

9.1. Sự phù hợp của thời điểm phục vụ bữa ăn

Trong tổng số hành khách được điều tra có 90.21% hành khách trả lời bữa ăn được phục vụ đúng thời điểm, 7.11% trả lời phục vụ quá sớm và 2.69% quá muộn. Các tỷ lệ này thường không thay đổi nhiều qua các kỳ báo cáo.

Biểu đồ 9.1: Sự phù hợp của thời điểm phục vụ bữa ăn



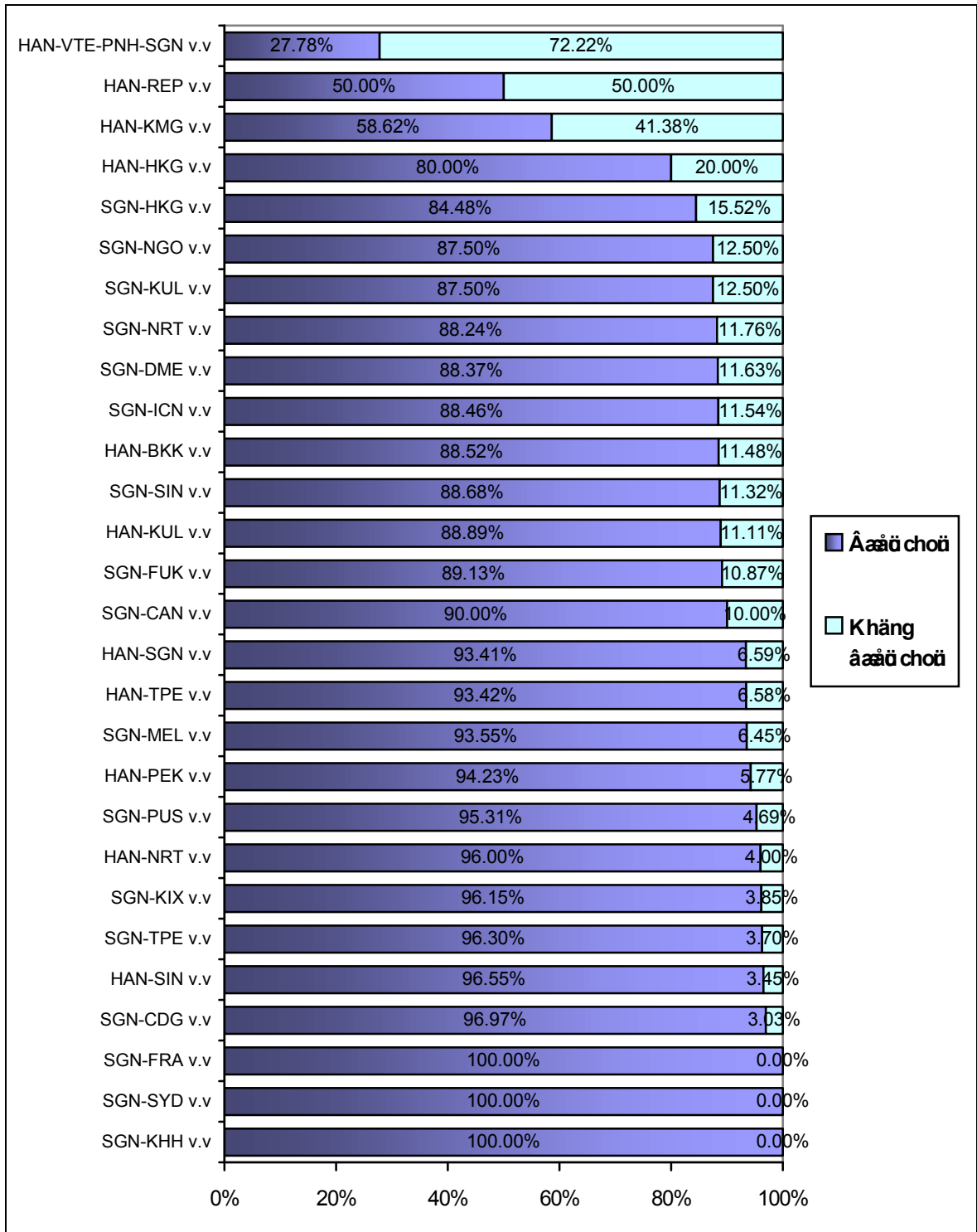
9.2. Tỷ lệ hành khách được lựa chọn món ăn

(Số liệu chi tiết xem các bảng 9.2 phần phục lục- trang 32)

Tổng thể có 86.65% hành khách được lựa chọn món ăn, tăng 4.15% so với quý 2/2007, 13.35% không được lựa chọn. Điều này có thể thấy việc thay đổi thực đơn suất ăn đưa lên chuyến bay bước đầu có tác động tốt tới hành khách.

02 đường bay: HAN-REP, HAN-VTE-PNH-SGNv.v có tới hơn một nửa hành khách không được lựa chọn món ăn. Ngược lại, SGN-FRAv.v, SGN-SYD v.v, SGN-KHHv.v là những đường bay mà 100% hành khách được chọn món.

Biểu đồ 9.2: Tỷ lệ hành khách được lựa chọn món ăn trên các đường bay



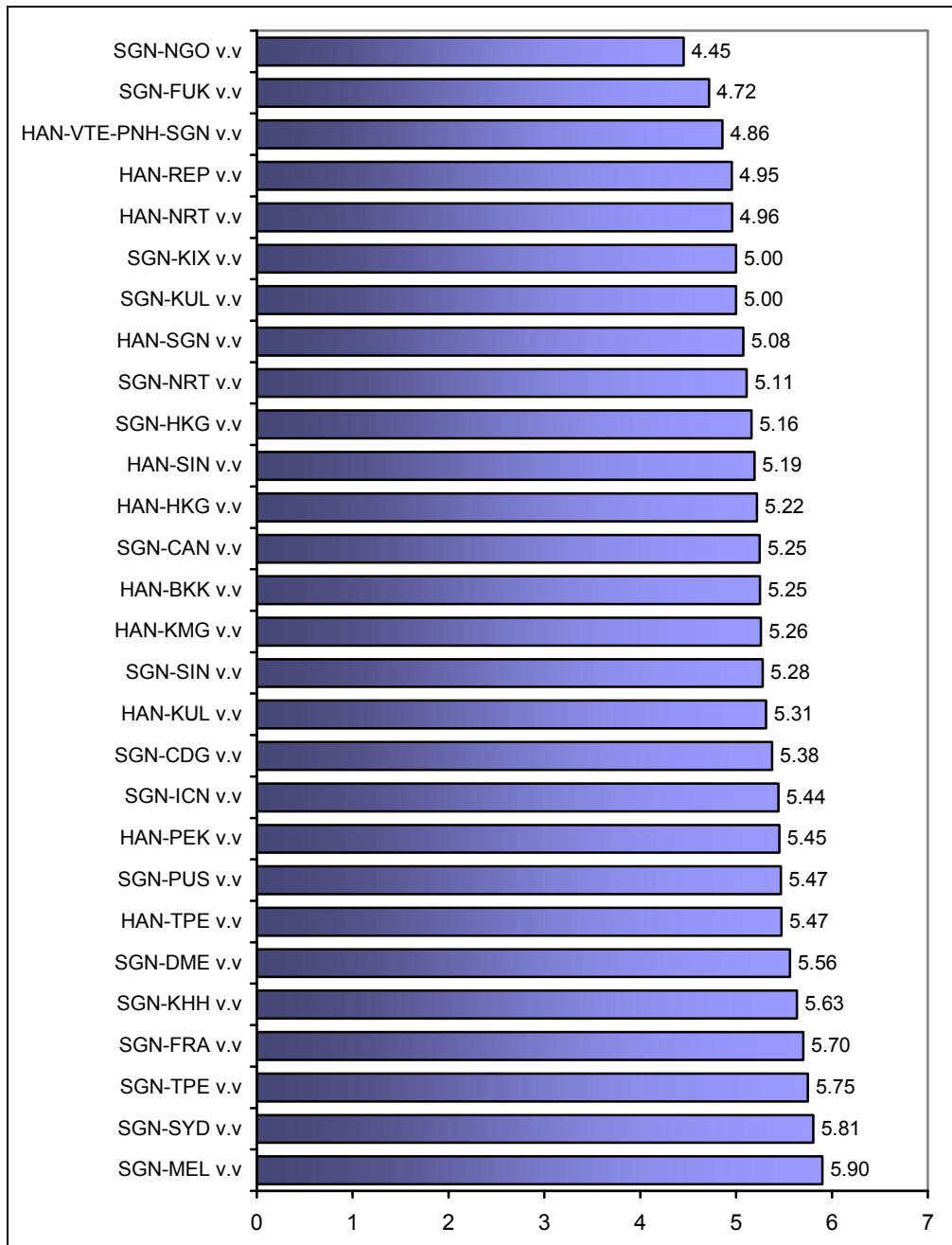
9.3.Đánh giá về chất lượng bữa ăn

(Số liệu chi tiết xem bảng 9.3 phần phụ lục- trang 34)

Đánh giá tổng thể về phục vụ ăn của VN đạt mức trung bình với 5.26 điểm, tăng 0.08 điểm với số điểm đạt được của quý 2/2007. “Hình thức bày biện các món ăn” với 5.33 điểm và “Số lượng thức ăn” với 5.30 điểm. “Hương vị món ăn” đã được hành khách đánh giá cao hơn so với kỳ báo cáo trước đạt 5.05 điểm, cao hơn 0.08 điểm.

Biểu đồ 9.3: Đánh giá về phục vụ ăn theo các đường bay

(Điểm trung bình thang điểm 7)



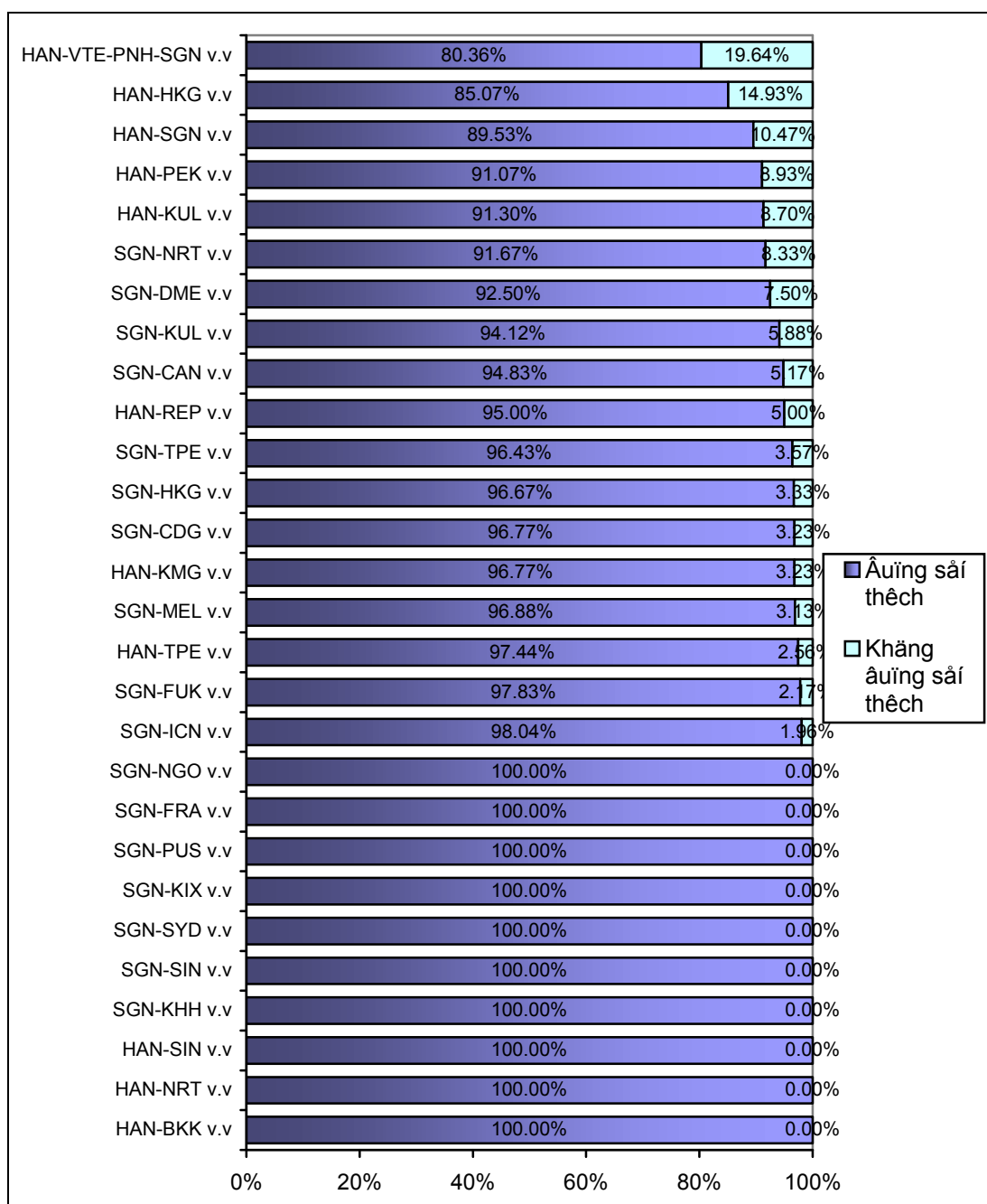
10. ĐÁNH GIÁ VỀ PHỤC VỤ ĐỒ UỐNG TRÊN MÁY BAY

(Số liệu chi tiết xem các bảng 10.1 - 10.6 phần phụ lục trang 36)

10.1. Tỷ lệ hành khách được phục vụ đồ uống đúng sở thích

Tỷ lệ hành khách của VN đã được phục vụ đồ uống theo đúng sở thích là 94.86%, chỉ có 5.14% không được phục vụ đúng nhu cầu, tỷ lệ này ở kỳ báo cáo trước là 94.24% và 5.76%. Số lượng khách không được phục đồ uống theo sở thích nhiều nhất là đường bay HAN-VTE-PNH-SGN với 19.64%.

Biểu đồ 10.1: Tỷ lệ hành khách được phục vụ đồ uống đúng sở thích

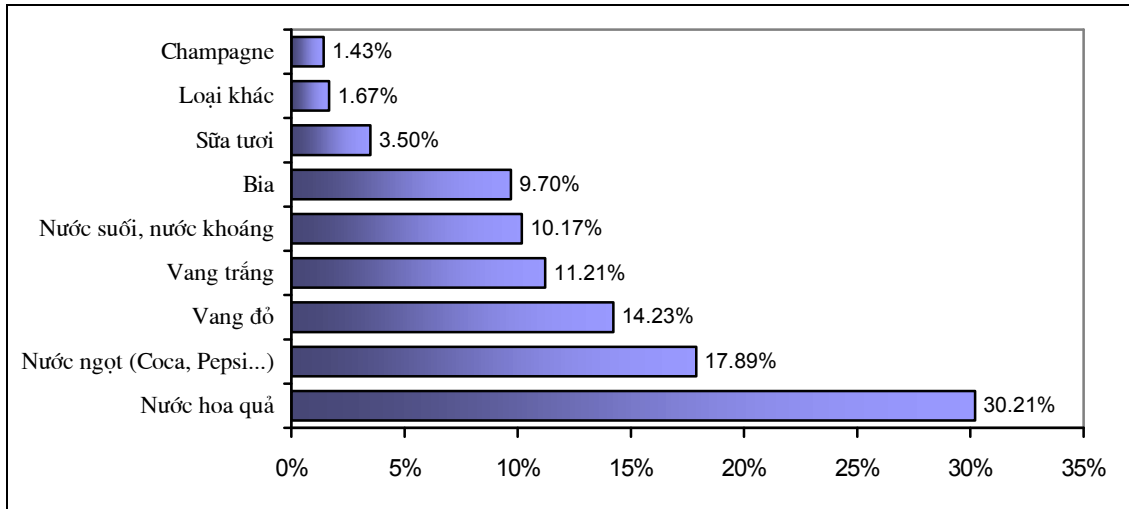


10.2. Loại đồ uống được hành khách sử dụng trong bữa ăn

(Số liệu chi tiết xem các bảng 10.2 phần phụ lục trang 38)

Nước hoa quả vẫn là loại đồ uống được hành khách sử dụng nhiều nhất, tiếp đến là nước ngọt và vang đỏ.

Biểu đồ 10.2: Loại đồ uống sử dụng trong bữa ăn

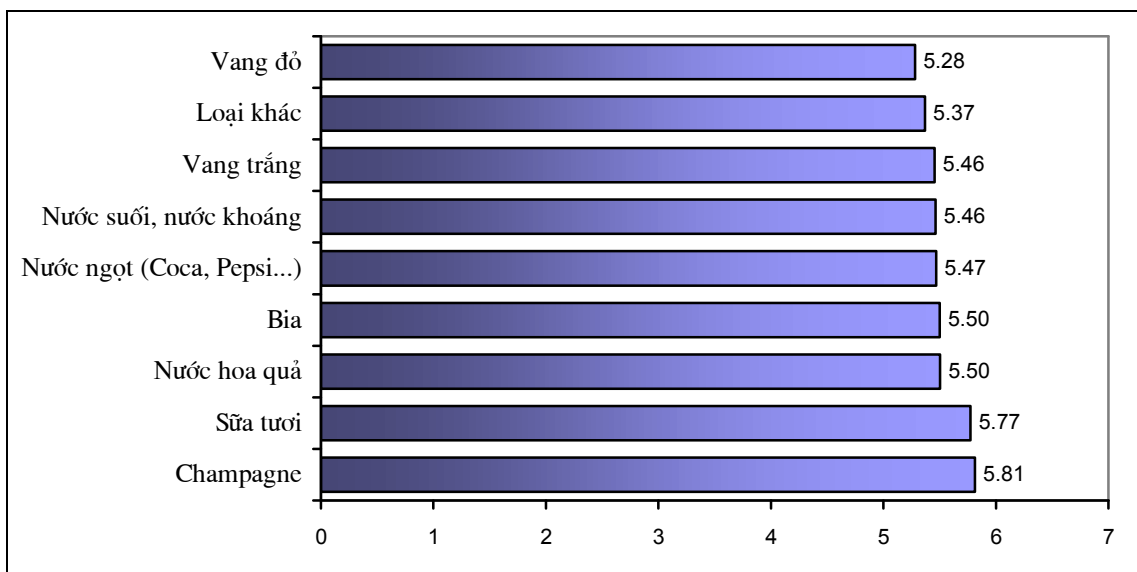


10.3. Đánh giá về chất lượng đồ uống

(Số liệu chi tiết xem các bảng 10.3 phần phụ lục trang 40)

Đánh giá về đồ uống của hành khách hạng C và khách trên hạng Y khá đồng đều, đạt lần lượt 5.55 điểm và 5.41 điểm, đạt ở mức khá.

Biểu đồ 10.3: Chất lượng các loại đồ uống sử dụng trong bữa ăn

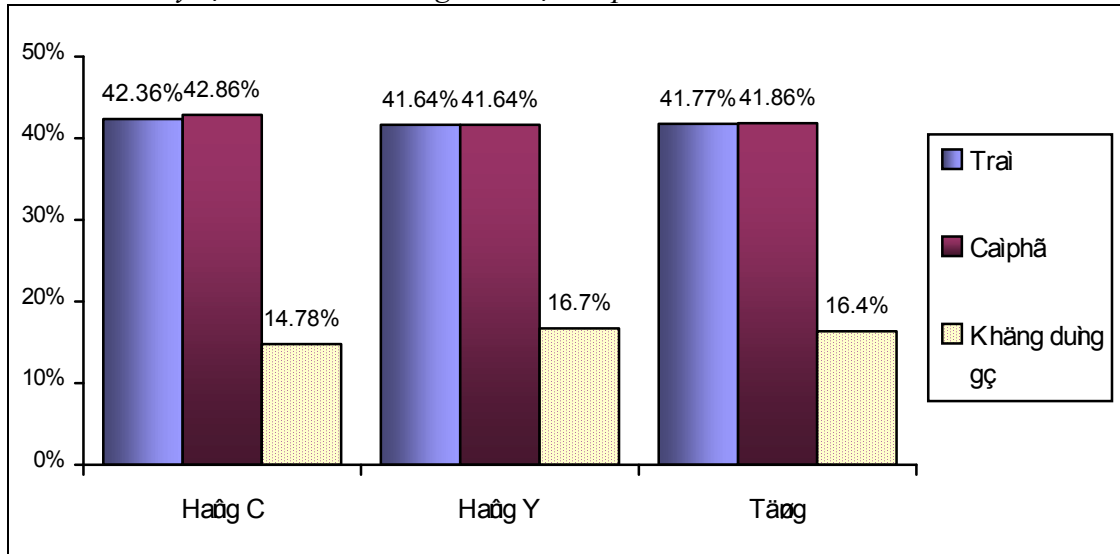


10.4. Tỷ lệ khách dùng trà/cà phê sau khi ăn

(Số liệu chi tiết xem các bảng 10.4 phần phụ lục trang 47)

- Trong quý 3/2007 tỷ lệ khách dùng cà phê và trà là ngang nhau, 41.77% khách dùng trà sau bữa ăn và 41.86 % khách dùng cà phê. Có 16.37% khách không dùng loại nào.
- Chất lượng trà vẫn được đánh giá là nhỉnh hơn so với cà phê (trà: 5.21 điểm, cà phê: 4.98 điểm).

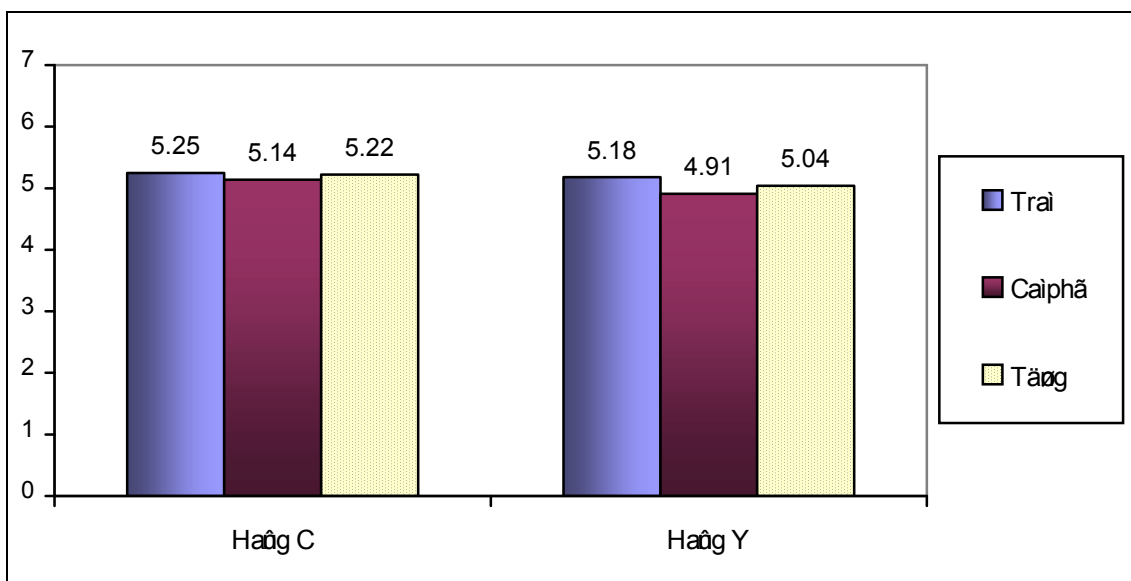
Biểu đồ 10.4: Tỷ lệ hành khách dùng trà hoặc cà phê sau bữa ăn



10.5. Đánh giá về chất lượng đồ uống sau khi ăn

(Số liệu chi tiết xem các bảng 10.5 phần phụ lục trang 49)

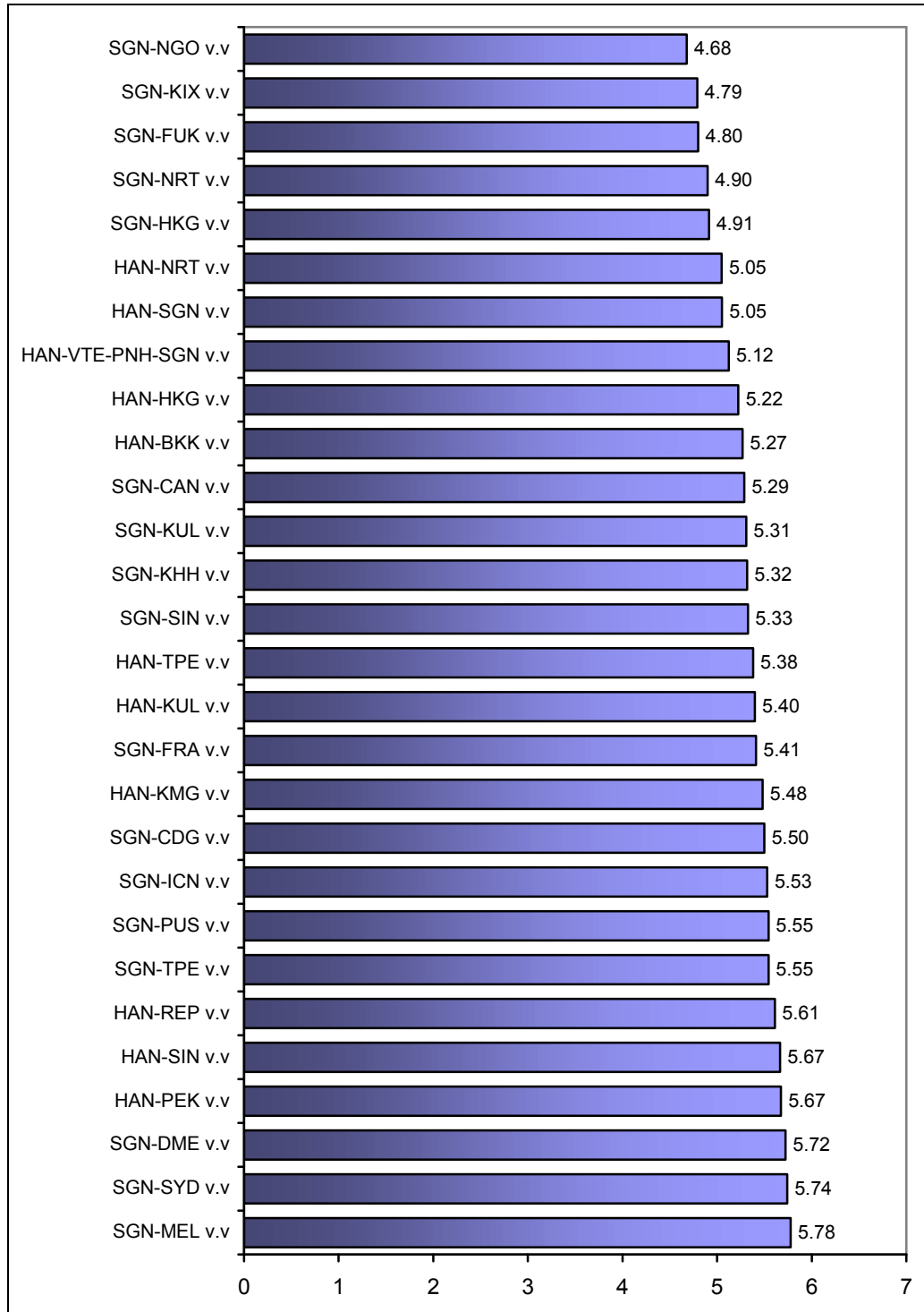
Biểu đồ 10.5: Đánh giá của khách về trà hoặc cà phê dùng sau bữa ăn



Mức độ hài lòng của khách về chất lượng đồ uống

(Số liệu chi tiết xem các bảng 10.5 phần phụ lục trang 47)

Biểu đồ 10.6: Mức độ hài lòng của khách về đồ uống theo các đường bay (điểm trung bình/thang điểm 7)



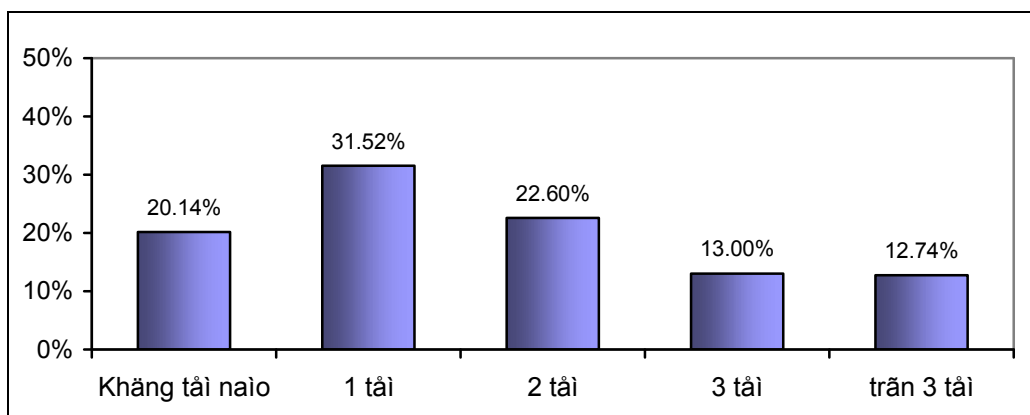
11. ĐÁNH GIÁ VỀ BÁO, TẠP CHÍ PHỤC VỤ

11.1. Số lượng báo hành khách nhận được

(Số liệu chi tiết xem các bảng 11.1 phần phụ lục- trang 49)

Tổng cộng có 79.86% hành khách trên các chuyến bay có báo để đọc, trong đó 30.52% có 1 tờ, 22.60% có 2 tờ, 13.00% có 3 tờ và 12.74% có trên 3 tờ. Như vậy là còn 20.14% hành khách không có tờ báo nào để đọc. Tỷ lệ này gần bằng với số liệu các kỳ báo cáo trước.

Biểu đồ 11.1: Số lượng báo hành khách nhận được

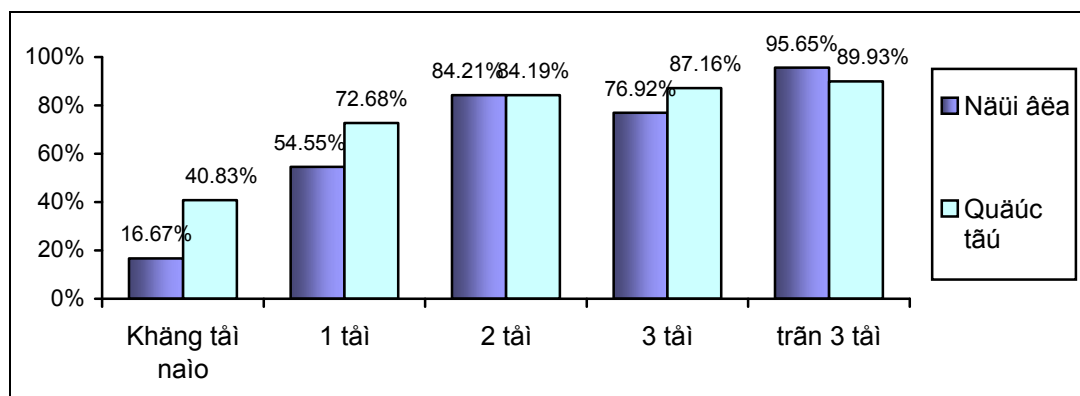


11.2. Báo, tạp chí phục vụ đáp ứng nhu cầu đọc của hành khách

(Số liệu chi tiết xem các bảng 11.2 phần phụ lục- trang 51)

Số lượng hành khách cho biết họ được đáp ứng đủ nhu cầu để đọc là 74.24%. Trên các đường bay quốc tế, trong số khách không có tờ báo nào vẫn có 40.83% cho biết được đáp ứng đủ nhu cầu. Tuy nhiên đối với số hành khách đã có báo để đọc thì lại vẫn có một phần không nhỏ cho rằng không được đáp ứng đủ nhu cầu: đối với khách nội địa, khi có 1 tờ báo để đọc thì số lượng không được đáp ứng đủ nhu cầu là 45.45%, có 2 tờ thì tỷ lệ là 15.79%, 3 tờ tỷ lệ là 23.08%, còn trên 3 tờ cũng có tới 4.35% cho rằng không đủ. Với khách trên đường bay quốc tế, khi có 1 tờ báo thì 27.32% trả lời không được đáp ứng đủ nhu cầu, có 2 tờ thì tỷ lệ là 15.81%, 3 tờ tỷ lệ là 12.84% và trên 3 tờ tỷ lệ là 10.07%.

Biểu đồ 11.2: Tỷ lệ hành khách được đáp ứng đủ nhu cầu tương ứng với số báo nhận được

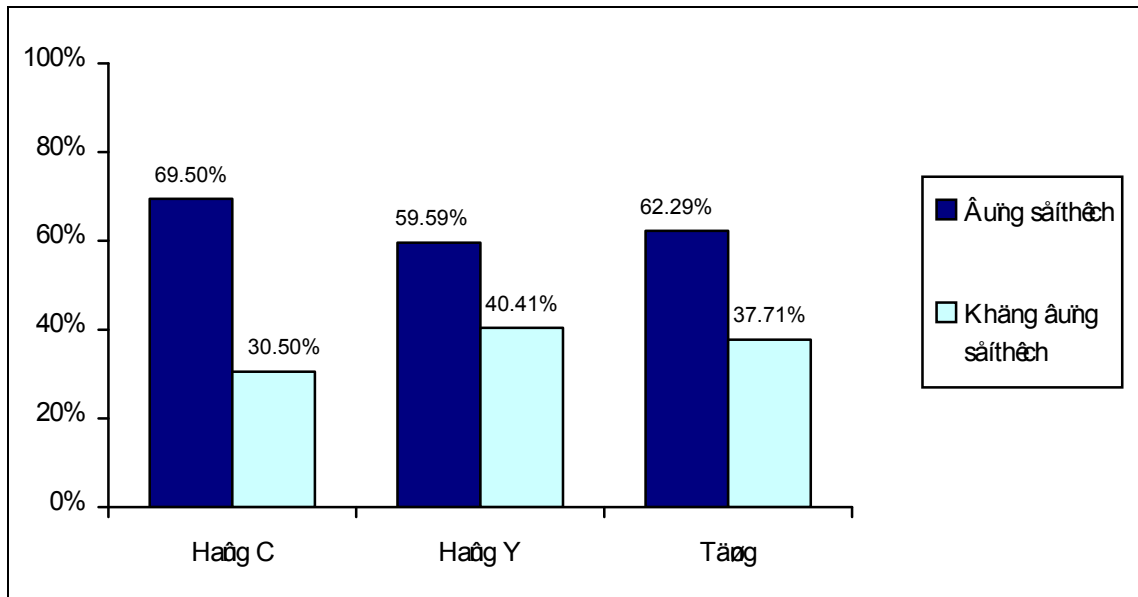


11.3. Báo chí đáp ứng đúng nhu cầu của khách

(Số liệu chi tiết xem các bảng 11.3 phần phụ lục- trang 52)

Tỷ lệ khách không được đáp ứng đúng loại báo để đọc vẫn còn rất cao: 37.71%. Trong đó, đường bay có tỷ lệ báo không đúng sở thích cao nhất là HAN-REP với 66.67%. Đường bay có tỷ lệ báo đúng sở thích cao nhất là SGN-NGO với 92.59%.

Biểu đồ 11.3: Báo chí được cung cấp đáp ứng đúng yêu cầu người đọc

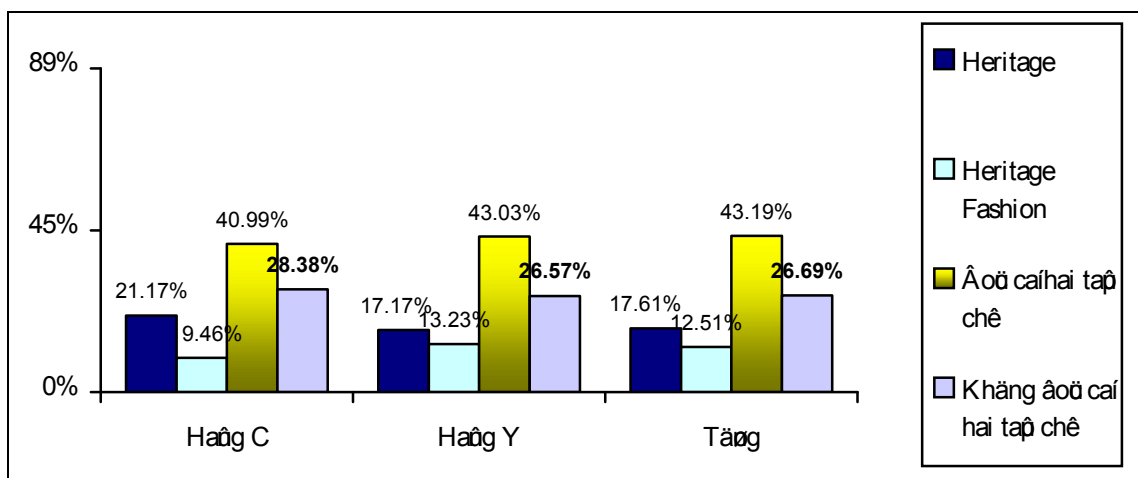


11.4. Tỷ lệ khách đọc tạp chí Heritage và Heritage Fashion

(Số liệu chi tiết xem các bảng 11.4 phần phụ lục- trang 53)

Tổng cộng có 73.31% hành khách có đọc tạp chí Heritage hoặc Heritage Fashion, trên đường bay nội địa tỷ lệ đọc là 79.85%, còn trên đường bay quốc tế là 71.43%.

Biểu đồ 11.4: Tỷ lệ hành khách đọc tạp chí Heritage và Heritage Fashion



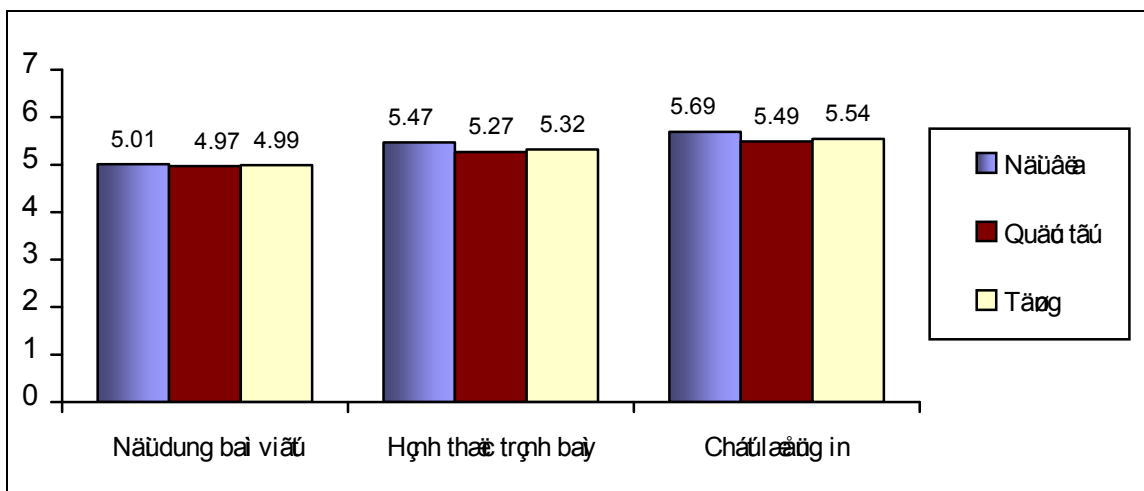
11.5. Đánh giá về tạp chí Heritage và Heritage Fashion

(Số liệu chi tiết xem các bảng 11.5 phần phụ lục- trang 53)

So với các kỳ báo cáo trước thì đánh giá của hành khách về chất lượng tạp chí giảm nhẹ. Chất lượng in ấn được đánh giá cao nhất với 5.54 điểm (quý 2/07 đạt 5.58 điểm), tiếp đến là hình thức trình bày 5.32 điểm, giảm 0.05 điểm, nội dung bài viết được 4.99, giảm 0.07 điểm so với quý 2/2007.

Hành khách nội địa vẫn có đánh giá về tạp chí Heritage và Heritage Fashion cao hơn khách quốc tế qua các kỳ báo cáo, về hình thức trình bày: nội địa 5.47, quốc tế 5.297. Còn về nội dung bài viết thì chênh lệch là 0.04 điểm: nội địa 5.01, quốc tế 4.97 điểm.

Biểu đồ 11.5: Đánh giá về tạp chí Heritage và Heritage Fashion



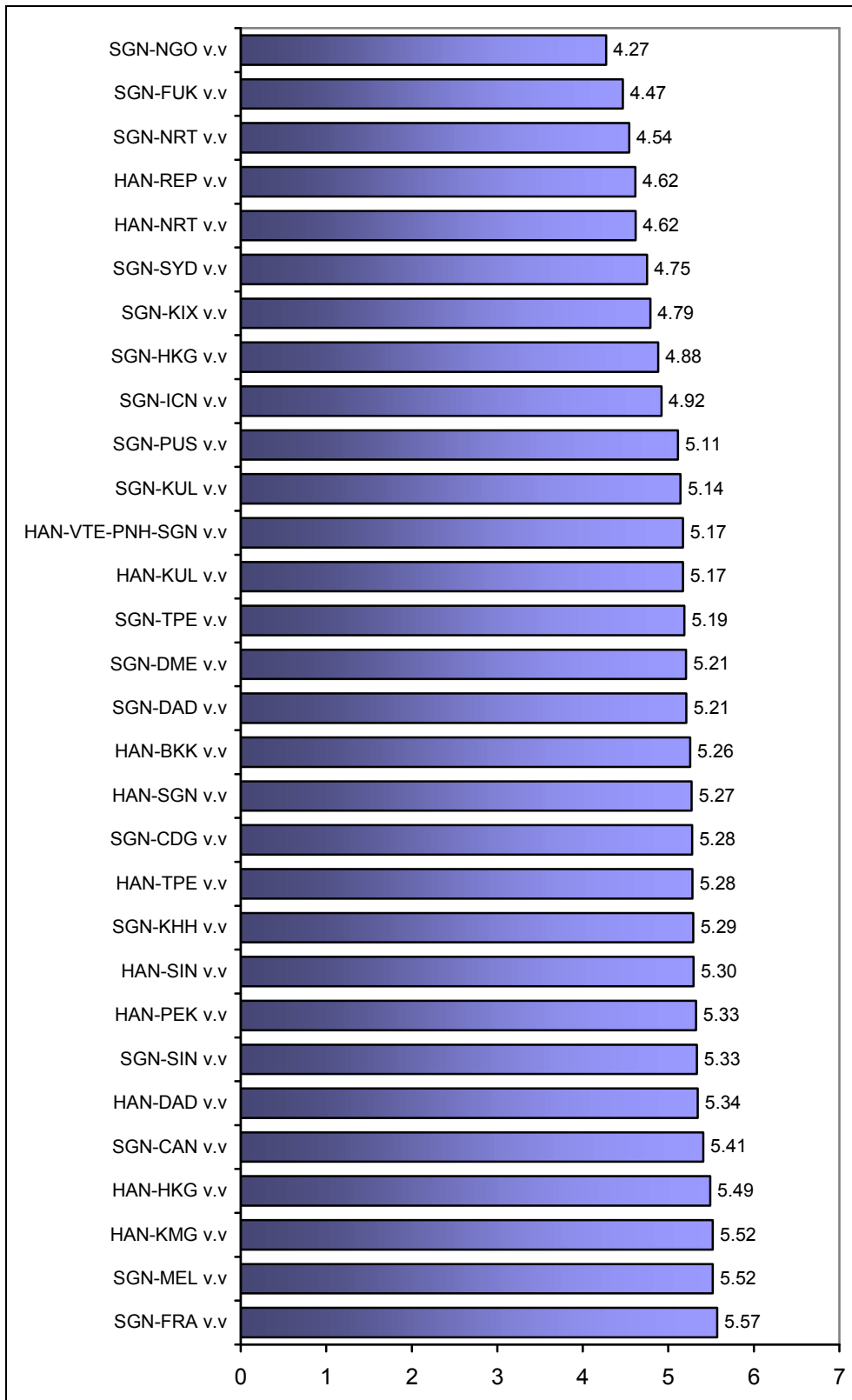
11.6. Mức độ hài lòng chung của khách về báo chí phục vụ trên chuyến bay

(Số liệu chi tiết xem bảng 11.6 phần phụ lục- trang 54)

Điểm đánh giá tổng thể về báo chí đạt 5.16 điểm, vẫn đạt ở mức trung bình và giảm nhẹ so với quý 2/2007 (giảm 0.05 điểm). Mức độ hài lòng của khách về báo chí là thấp nhất vẫn là ở các đường bay đi Nhật, luôn ở dưới mức trung bình. Các đường bay có điểm đánh giá cao nhất về báo chí là SGN-FRA với 5.57 điểm, đạt ở mức khá.

(Xem biểu đồ trang sau)

Biểu đồ 11.6: Mức độ hài lòng của khách về báo chí phục vụ trên chuyến bay

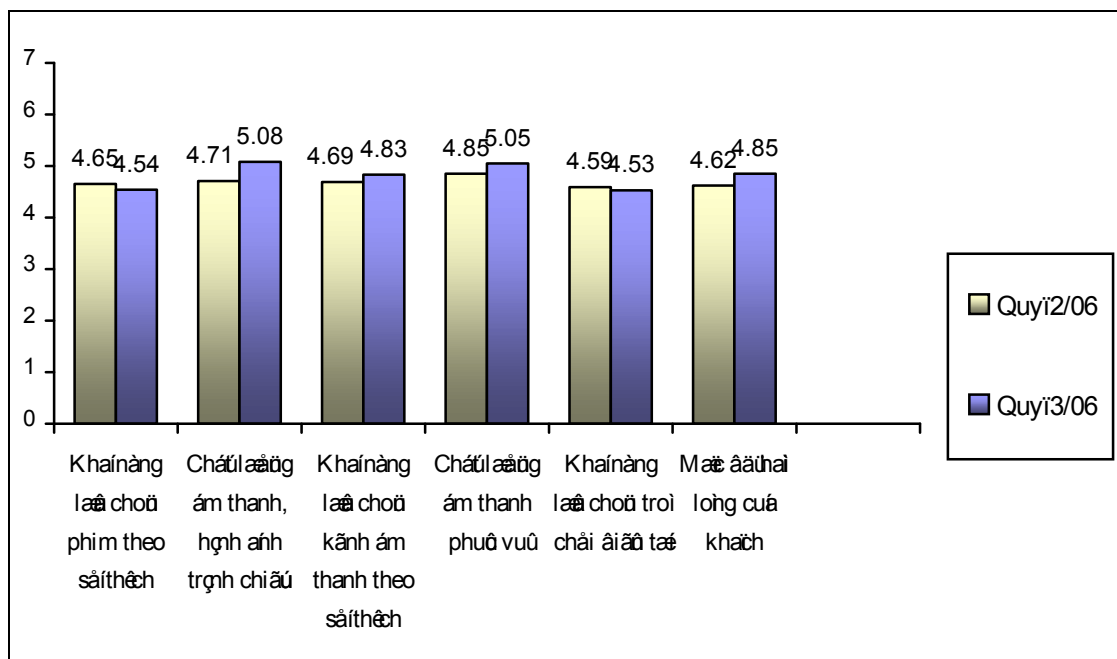


12. ĐÁNH GIÁ VỀ GIẢI TRÍ TRÊN CHUYẾN BAY

(Số liệu chi tiết xem các bảng 12 phần phụ lục- trang 55)

Trong quý 3/07, điểm đánh giá cho dịch vụ giải trí tăng nhẹ, đạt 4.85 điểm, tăng 0.23 điểm. Tuy vậy “Khả năng lựa chọn phim theo sở thích” lại giảm nhẹ so với số điểm đạt được của quý 2/07 là 4.54 điểm, giảm 0.11 ở mức trung bình. “Khả năng lựa chọn trò chơi điện tử” đạt 4.53 điểm, giảm 0.07 điểm so với kỳ báo trước.

Biểu đồ 12: Đánh giá về giải trí trên chuyến bay



13. NHẬN XÉT CHUNG CỦA KHÁCH VỀ DỊCH VỤ CỦA VN

(Số liệu chi tiết xem các bảng 13.1 - 13.2 phần Phụ lục- trang 62)

13.1. Nhận xét chung về dịch vụ

Nhận xét chung của hành khách về dịch vụ của VN ở mức trung bình (5.31 điểm), tăng nhẹ so với số điểm đánh giá của quý 2/07 (5.29 điểm). Dịch vụ mặt đất với 5.41 điểm được đánh giá cao hơn dịch vụ trên không (5.17 điểm).

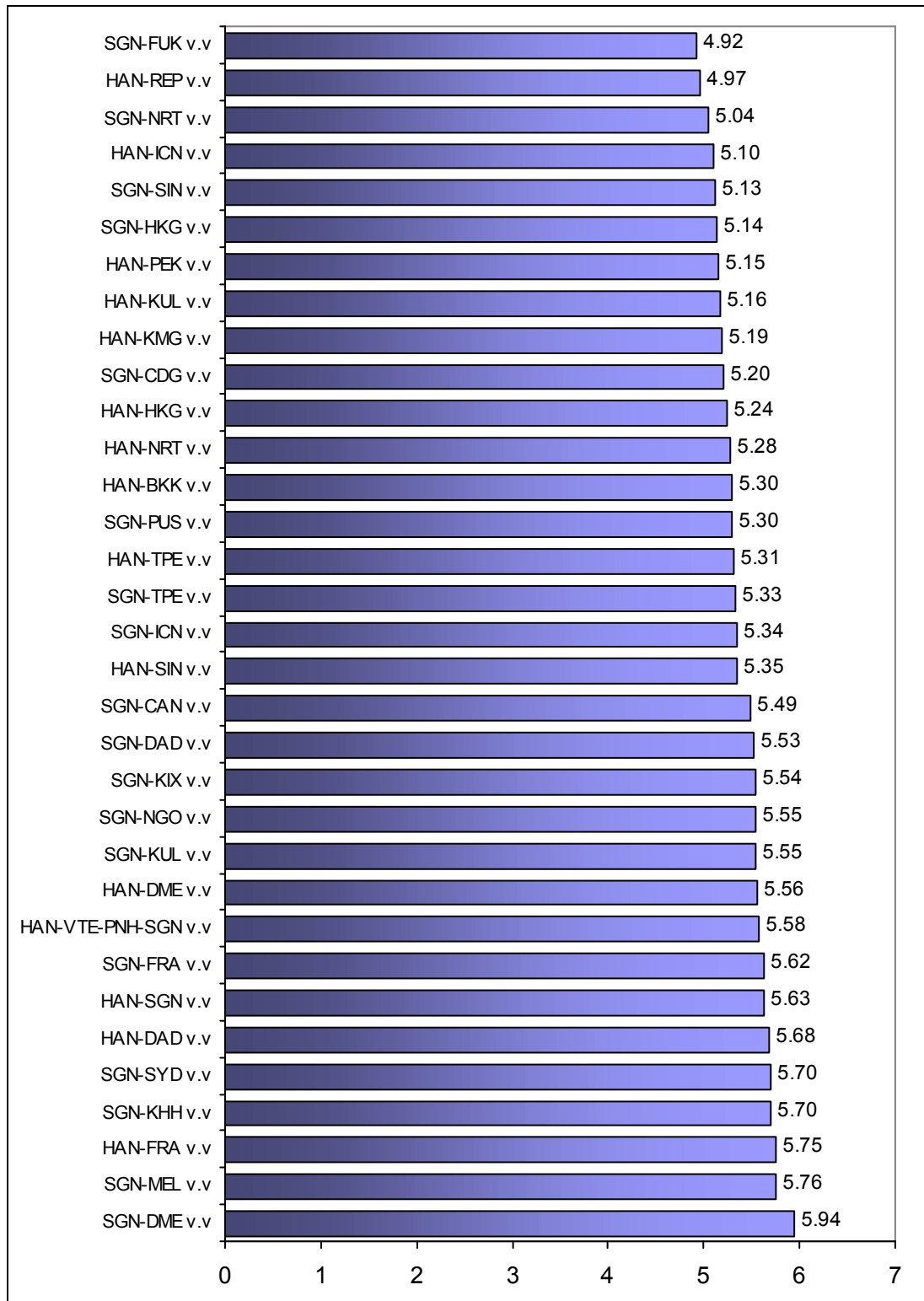
– Về dịch vụ mặt đất

Trong kỳ báo cáo này đa số các đường bay đều có điểm đánh giá về dịch vụ mặt đất trên điểm 5, trừ hai đường bay SGN-FUK, với 4.92 điểm và HAN-REP với 4.97 điểm, đều đạt ở mức trung bình. Được đánh giá cao nhất là đường bay SGN-DME với 5.94 điểm, ở mức khá.

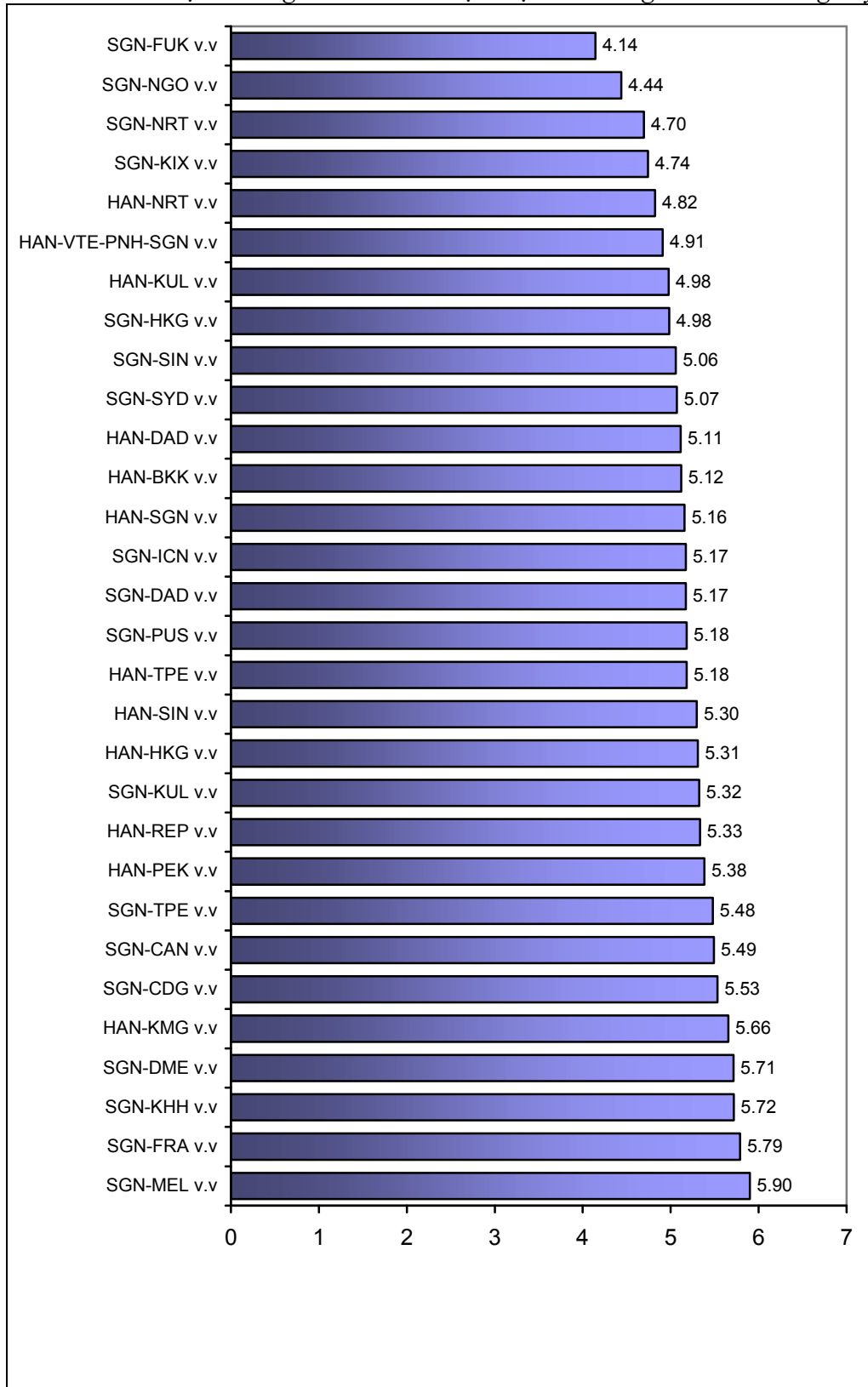
– Về dịch vụ trên không

Đường bay có đánh giá thấp nhất về dịch vụ trên không trong kỳ báo cáo này là SGN-FUK với 4.14 điểm chỉ đạt ở mức kém. Đường bay có đánh giá cao nhất là SGN-MEL đạt mức khá với 5.90 điểm.

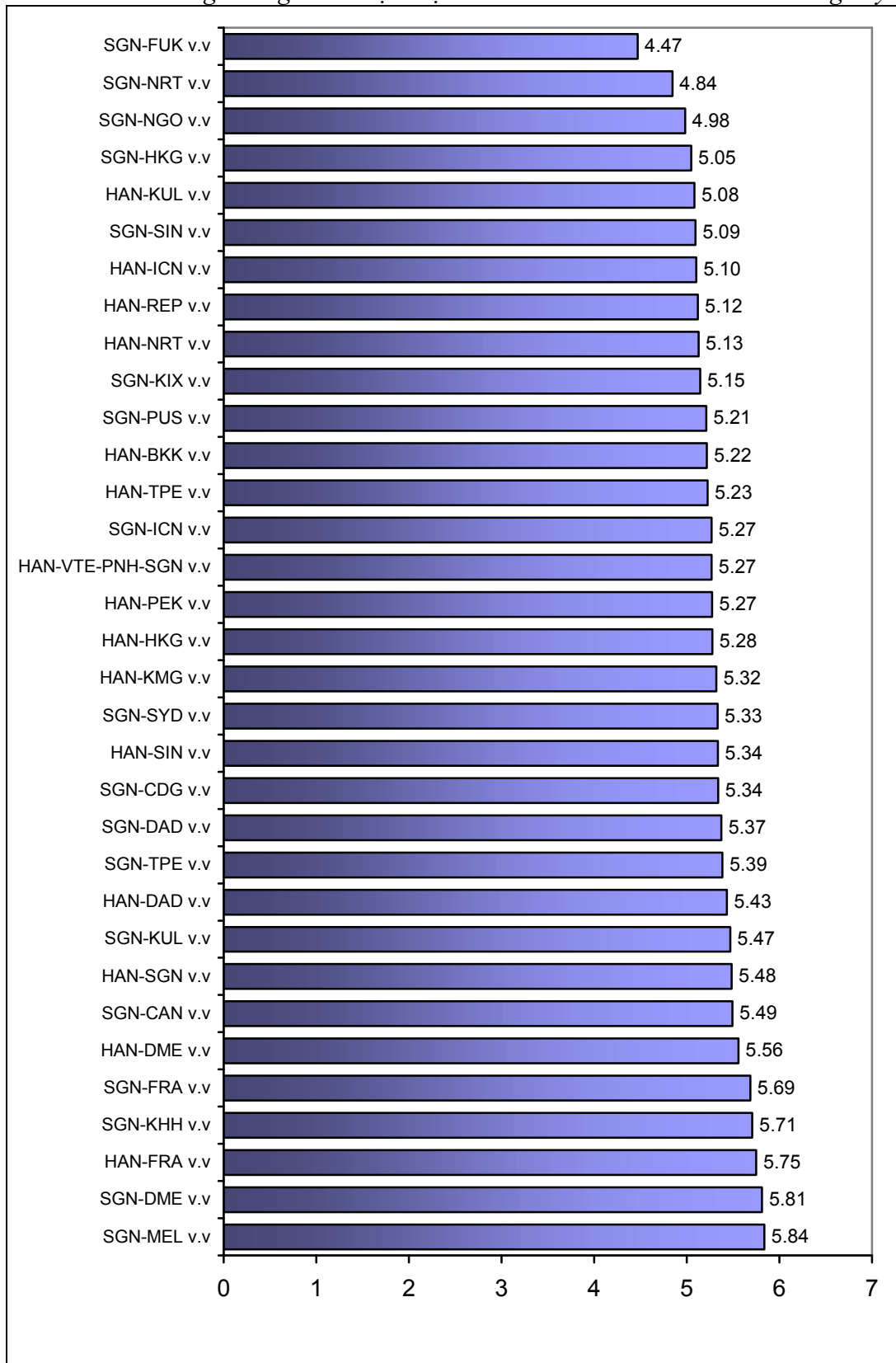
Biểu đồ 13.1.1: Mức độ hài lòng của khách về dịch vụ mặt đất theo các đường bay (điểm trung bình/thang điểm 7)



Biểu đồ 13.1.2: Mức độ hài lòng của khách về dịch vụ trên không theo các đường bay



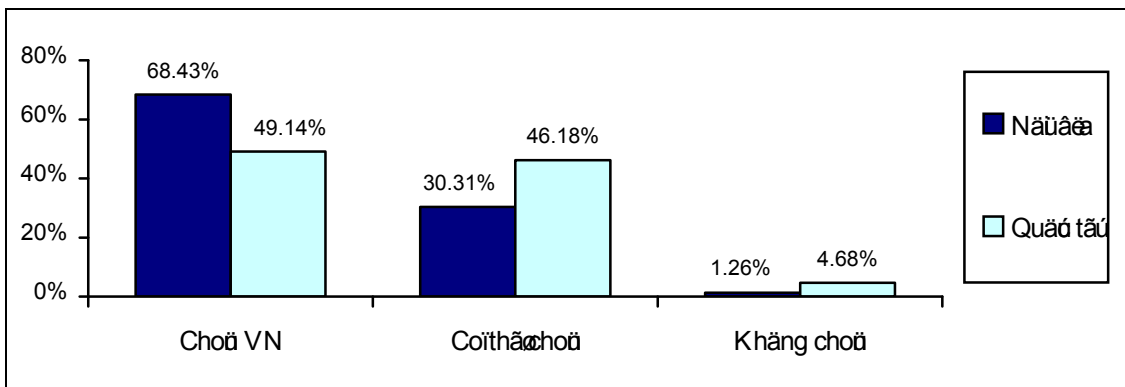
Biểu đồ 13.1.3: Đánh giá tổng thể về dịch vụ của Vietnam Airlines theo các đường bay



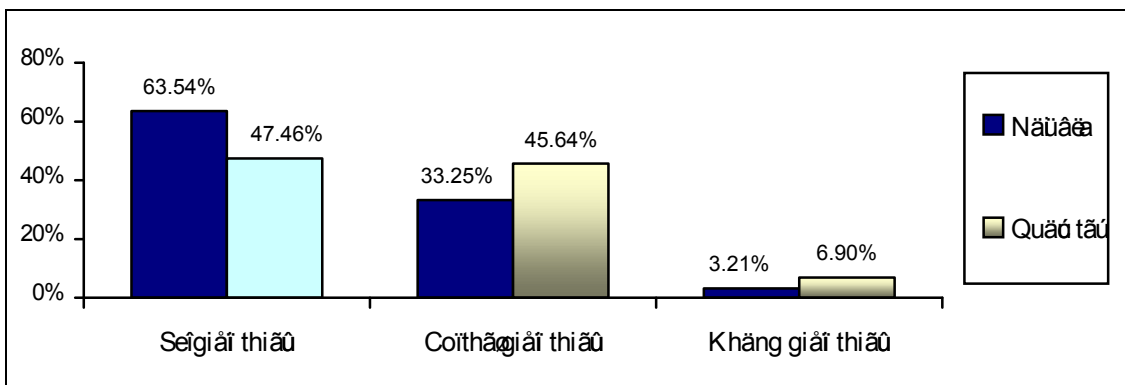
13.2. Khả năng chọn VN cho chuyến bay kế tiếp và giới thiệu VN với người quen
(Số liệu chi tiết xem bảng 13.2 phần Phụ lục- trang 59)

- Trên các đường bay nội địa, tỷ lệ hành khách khẳng định sẽ không tiếp tục lựa chọn VN cho chuyến bay kế tiếp chỉ là 1.26%, trong khi tỷ lệ sẽ tiếp tục chọn là 68.43% và có thể sẽ chọn là 30.31%. Trong khi đó, trên các chuyến bay quốc tế có 4.68% hành khách khẳng định sẽ không chọn VN, 49.14% sẽ tiếp tục chọn và 46.18% có thể sẽ chọn VN cho chuyến bay kế tiếp. Các tỷ lệ này đều xấp xỉ với tỷ lệ đạt được của kỳ báo cáo trước.
- Tổng cộng có 6.90% hành khách trên đường bay quốc tế khẳng định sẽ không giới thiệu VN cho người thân của họ. Tỷ lệ này trên các đường bay nội địa chỉ là 3.21%. Số hành khách nội địa cho biết họ sẽ giới thiệu VN cho người quen là 63.54%, 33.25% có thể sẽ giới thiệu. Còn đối với khách quốc tế thì có 47.46% khẳng định sẽ giới thiệu, 45.64% có thể giới thiệu, 6.90% không có ý định giới thiệu với người thân .

Biểu đồ 13.2.1: Dự định lựa chọn VN cho chuyến bay kế tiếp



Biểu đồ 13.2.2: Ý định giới thiệu Vietnam Airlines với người thân



CHƯƠNG 3 - THÔNG TIN VỀ MẪU ĐIỀU TRA

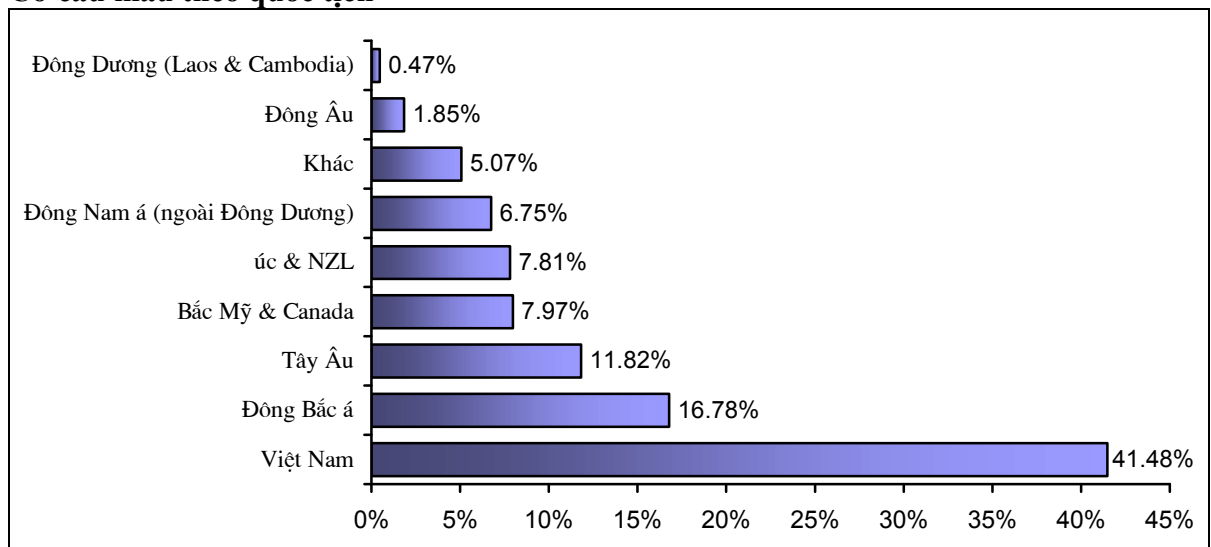
1. CỖ MẪU

Trong quý 3/2007, số lượng khách tham gia trả lời phiếu điều tra là 3837, trong đó:

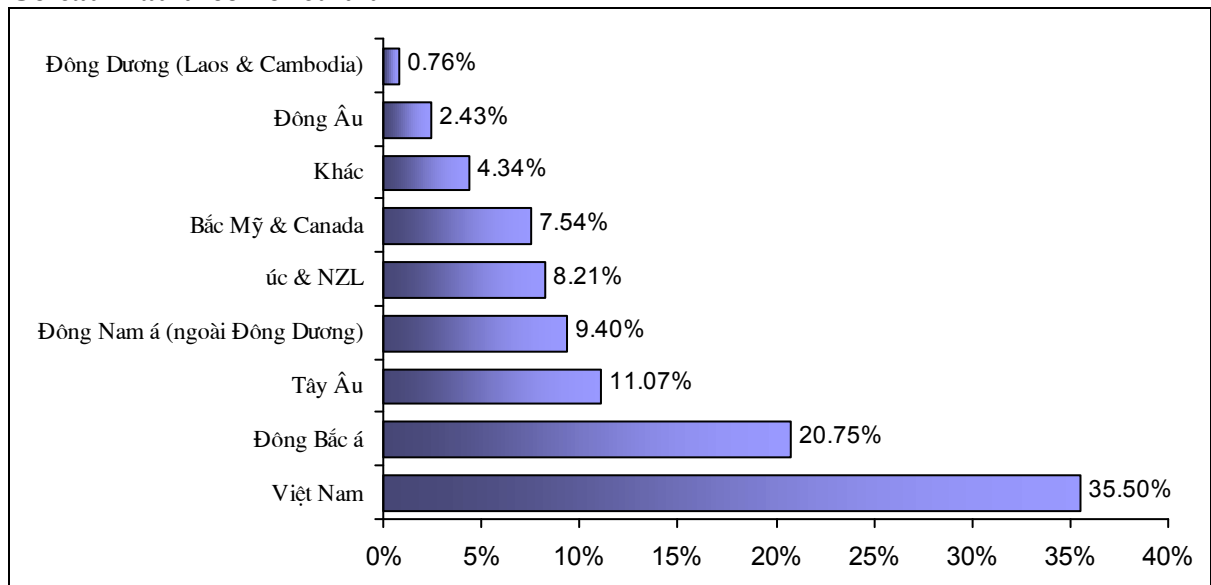
| | |
|--|---------------|
| Trả lời bản hỏi về dịch vụ mặt đất (A): | 1780 (55.23%) |
| Trả lời bản hỏi về dịch vụ trên không (B): | 1923 (44.87%) |
| Đường bay nội địa : | 893 (23.27%) |
| Các đường bay quốc tế: | 2499 (65.13%) |

2. CƠ CẤU MẪU

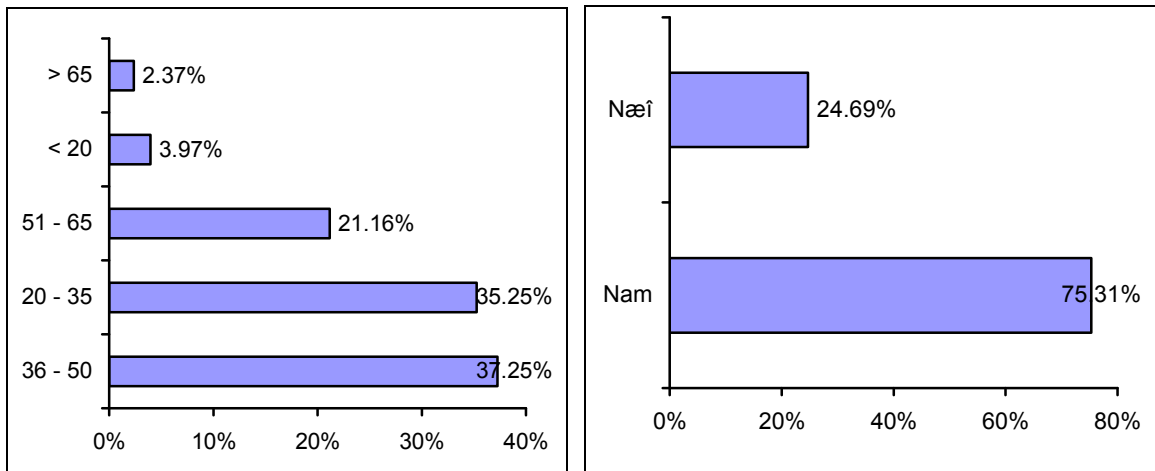
Cơ cấu mẫu theo quốc tịch



Cơ cấu mẫu theo nơi cư trú



Cơ cấu mẫu theo độ tuổi Cơ cấu mẫu theo giới tính



Cơ cấu mẫu theo mục đích chuyến đi

