

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**

CHU HOÀNG ĐÔNG

**NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH
MARKETING CỦA CÔNG TY TRÁCH NHIỆM
HỮU HẠN MTV THÔNG TIN M1 THUỘC TẬP
ĐOÀN VIỄN THÔNG QUÂN ĐỘI**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

HÀ NỘI, NĂM 2016

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**

CHU HOÀNG ĐÔNG

**NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH
MARKETING CỦA CÔNG TY TRÁCH NHIỆM
HỮU HẠN MTV THÔNG TIN M1 THUỘC TẬP
ĐOÀN VIỄN THÔNG QUÂN ĐỘI**

Chuyên ngành: Kinh Doanh Thương Mại

Mã số : 60 34 01 21

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

TS. NGUYỄN THU QUỲNH

HÀ NỘI, NĂM 2016

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn “*Nâng cao năng lực cạnh tranh marketing của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Thông tin M1 thuộc Tập đoàn Viễn thông Quân đội*” là công trình nghiên cứu của tôi.

Các thông tin, số liệu trong luận văn là chính xác, trung thực, nội dung trích dẫn có nguồn gốc và đã được nêu rõ. Kết quả nghiên cứu trong luận văn này chưa được công bố ở bất kì công trình nghiên cứu nào khác.

Tôi xin chịu mọi trách nhiệm về lời cam đoan của mình.

Hà Nội, tháng 8 năm 2016

Học viên

Chu Hoàng Đông

LỜI CẢM ƠN

Để có được kết quả nghiên cứu và hoàn thành luận văn này, tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Ban Giám hiệu và các thầy cô trong khoa Sau đại học - Trường Đại học Thương mại đã tận tình dạy bảo, giúp đỡ tôi trong suốt quá trình học tập và thực hiện luận văn tốt nghiệp.

Đặc biệt, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến cô giáo TS. Nguyễn Thu Quỳnh đã nhiệt tình hướng dẫn, giúp đỡ và cho tôi những lời khuyên vô cùng quý báu, giúp tôi hoàn thành đề tài nghiên cứu của mình.

Đồng thời tôi cũng xin cảm ơn toàn thể ban lãnh đạo, cán bộ nhân viên của Công ty TNHH MTV Thông tin M1 đã cung cấp cho tôi những thông tin và dữ liệu cần thiết trong quá trình thu thập dữ liệu và điều tra khảo sát đề nghiên cứu đề tài.

Cuối cùng tôi gửi lời cảm ơn tới toàn thể gia đình, bạn bè, đồng nghiệp đã động viên và giúp đỡ rất nhiều để tôi hoàn thành luận văn tốt nghiệp đúng thời gian quy định.

Do hạn chế về trình độ và thời gian nghiên cứu, luận văn không tránh khỏi thiếu sót. Vì vậy tôi rất mong nhận được sự đóng góp của thầy cô giáo và bạn đọc để có thể hoàn thiện trong các nghiên cứu tiếp theo.

Xin trân trọng cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ	vii
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT	ix
CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU ĐỀ TÀI	1
1.1. Tính cấp thiết nghiên cứu đề tài	1
1.2. Tổng quan tình hình nghiên cứu về năng lực cạnh tranh marketing	2
1.3. Xác lập và tuyên bố vấn đề trong đề tài	4
1.4. Mục tiêu, đối tượng và nhiệm vụ nghiên cứu	4
1.5. Các câu hỏi đặt ra trong nghiên cứu	4
1.6. Phạm vi nghiên cứu và giới hạn nghiên cứu	5
1.7. Đóng góp khoa học và nghiên cứu	5
1.8. Kết cấu luận văn	5
CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH MARKETING CỦA DOANH NGHIỆP	7
2.1. Một số khái niệm cơ bản	7
2.1.1. <i>Cạnh tranh, năng lực cạnh tranh và phân định một số khái niệm về năng lực cạnh tranh</i>	7
2.1.2. <i>Khái niệm marketing, năng lực marketing, NLCT marketing và ý nghĩa của nâng cao NLCT marketing của doanh nghiệp</i>	11
2.2. Một số lý thuyết cơ sở có liên quan về nâng cao NLCT marketing của doanh nghiệp	13
2.2.1. <i>Lý thuyết về chuỗi cung ứng giá trị của doanh nghiệp</i>	13
2.2.2. <i>Lý thuyết về giá trị cung ứng khách hàng</i>	14

2.2.3. Lý thuyết về cạnh tranh dựa trên năng lực cốt lõi và năng lực khác biệt	15
2.2.4. Lý thuyết về cấu trúc cạnh tranh ngành.....	17
2.2.5. Lý thuyết về hành vi mua của người tiêu dùng	20
2.3. Các yếu tố cấu thành NLCT marketing của doanh nghiệp	21
2.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến NLCT marketing của doanh nghiệp	27
2.4.1. Yếu tố thuộc môi trường vĩ mô	27
2.4.2. Các nhân tố thuộc môi trường vi mô	28
2.5. Tiêu chí đánh giá và phương pháp xác định chỉ số NLCT marketing của doanh nghiệp.....	31
CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU VÀ KẾT QUẢ PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG NLCT MARKETING CỦA CÔNG TY TNHH MTV THÔNG TIN M1.....	34
3.1. Phương pháp hệ nghiên cứu của đề tài.....	34
3.1.1. Phương pháp luận.....	34
3.1.2. Phương pháp thu thập dữ liệu	34
3.1.3. Phương pháp phân tích và xử lý dữ liệu	36
3.2. Tổng quan thị trường và các nhân tố ảnh hưởng tới NLCT marketing của Công ty M1.....	37
3.2.1. Giới thiệu chung về thị trường thiết bị đầu cuối và thiết bị M2M.....	37
3.2.2. Giới thiệu về Công ty M1	42
3.2.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh marketing của Công ty M1	47
3.3. Thực trạng năng lực cạnh tranh marketing của Công ty M1 qua kết quả xử lý dữ liệu thông tin sơ cấp và thứ cấp.....	56
3.3.1. Thực trạng NLCT marketing của Công ty M1 qua kết quả xử lý số liệu sơ cấp	56

3.3.2. <i>Thực trạng NLCT marketing của Công ty M1 qua kết quả phân tích các dữ liệu thứ cấp</i>	68
CHƯƠNG 4: CÁC KẾT LUẬN VÀ ĐỀ XUẤT NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH MARKETING CỦA CÔNG TY TNHH MTV THÔNG TIN M1	74
4.1. Các kết luận và phát hiện qua nghiên cứu NLCT marketing của Công ty M1	74
4.1.1. <i>Kết quả đạt được</i>	74
4.1.2. <i>Những khó khăn, hạn chế</i>	74
4.3.1. <i>Nguyên nhân của những hạn chế</i>	75
4.2. Vấn đề đặt ra trong nghiên cứu NNLCT marketing của Công ty M1	75
4.3. Dự báo triển vọng về môi trường, thị trường và quan điểm nâng cao NLCT marketing các mặt hàng sản xuất kinh doanh của Công ty M1 trên thị trường Việt Nam giai đoạn 2015 - 2020	76
4.3.1. <i>Dự báo về môi trường và thị trường các mặt hàng sản xuất kinh doanh của Công ty M1 giai đoạn 2015 - 2020</i>	76
4.3.2. <i>Định hướng và mục tiêu phát triển của Công ty M1 giai đoạn 2015 - 2020</i>	77
4.4. Các đề xuất, kiến nghị nhằm nâng cao NLCT marketing của Công ty M1 giai đoạn 2016 - 2020	80
4.4.1. <i>Nâng cao năng lực nguồn nhân sự marketing, năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing</i>	82
4.4.2. <i>Nâng cao năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ</i>	83
4.4.3. <i>Nâng cao năng lực chính sách giá sản phẩm dịch vụ</i>	84
4.4.4. <i>Nâng cao năng lực thương hiệu doanh nghiệp</i>	85
4.4.5. <i>Nâng cao năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường</i>	87

4.4.6. Một số giải pháp khác	88
4.5. Những kiến nghị vĩ mô.....	89
4.6. Đánh giá chung các đề xuất và kết luận.....	89
4.6.1. Những hạn chế trong nghiên cứu.....	89
4.6.2. Hướng nghiên cứu tiếp theo.....	90
KẾT LUẬN	91
TÀI LIỆU THAM KHẢO	92
PHỤ LỤC	

DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ

BẢNG

Bảng 3.1: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2013 – 2015.....	46
Bảng 3.2: Tỷ lệ tăng trưởng doanh thu dòng sản phẩm thiết bị đầu cuối và M2M của Công ty qua các năm	52
Bảng 3.3: Một số chỉ tiêu đánh giá nguồn nhân lực của Công ty	55
Bảng 3.4: Tỷ trọng các tiêu chí đánh giá NLCT marketing	57
Bảng 3.5: Tổng hợp kết quả điều tra chỉ số NLCT marketing của Công ty M1	58
Bảng 3.6: Tổng hợp kết quả điều tra chỉ số NLCT marketing của VNPT Technologis	59
Bảng 3.7: Tổng hợp kết quả điều tra chỉ số NLCT marketing của Samsung Việt Nam	60
Bảng 3.8: Tổng hợp kết quả điều tra chỉ số NLCT marketing của Công ty M1 và hai chuẩn đối sánh	62
Bảng 3.9: So sánh giá sản phẩm M1 với sản phẩm tương đương.....	71
Bảng 4.1 : Dự kiến số lượng bán hàng của Công ty trong các năm tới	79
Bảng 4.2: Chỉ số NLCT marketing của Công ty M1 theo kết quả điều tra khảo sát.....	Error! Bookmark not defined.
Bảng 4.3: Đề xuất nâng cao các tiêu chí đánh giá NLCT marketing của Công ty M1 giai đoạn đến 2020.....	81

BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 3.1: Đánh giá của khách hàng về sản phẩm của M1	67
Biểu đồ 3.2: Tỷ lệ Sản lượng điện thoại phổ thông và Smartphone.....	68
Biểu đồ 3.3: Thị phần các hãng ĐTDĐ ở Việt Nam theo sản lượng.....	69

HÌNH VẼ

Hình 2.1: Mô hình chuỗi giá trị - M.PORTER	14
Hình 2.2: Sơ đồ các bộ phận hợp thành giá trị dành cho khách hàng.....	15
Hình 2.3: Mô hình 5 lực lượng cạnh tranh trong cấu trúc ngành	18
Hình 2.4: Mô hình lý thuyết hành vi mua của người tiêu dùng.....	20
Hình 2.5: Hệ thống thông tin Marketing.....	22
Hình 3.1: Điện thoại trẻ em MKIDs	37
Hình 3.2: Điện thoại 3G – V8511	38
Hình 3.3: Thiết bị ONT.....	39
Hình 3.4: Thiết bị giám sát hành trình ô tô VTR-01.....	39
Hình 3.5: Sơ đồ tổ chức bộ máy Công ty M1	45
Hình 3.6: Tổng hợp kết quả điều tra mức độ ảnh hưởng của các nhân tố môi trường đến NLCT của Công ty Thông tin M1	51
Hình 3.7: Thị phần Công ty M1 trong Tập đoàn Viễn thông Quân đội	70
Hình 3.8: Sản phẩm mới dự kiến ra mắt trong năm 2016.....	72
Hình 3.9: Cơ cấu ngân sách cho hoạt động marketing của Công ty.....	73

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
MTV	Một thành viên
Công ty M1	Công ty TNHH MTV Thông tin M1
NLCT	Năng lực cạnh tranh
DN	Doanh nghiệp
DV	Dịch vụ
CNTT	Công nghệ thông tin
NTD	Người tiêu dùng
ĐH	Đại học
GTGT	Giá trị gia tăng
P.KT	Phòng Kỹ thuật
P.KD	Phòng Kinh doanh
P.TCLĐ	Phòng Tổ chức lao động
R&D	Nghiên cứu và phát triển (Research and Development)
WTO	Tổ chức thương mại thế giới (World Trade Organization)
M2M	Liên kết máy với máy (Machine to machine)
EU	Liên minh châu Âu (European Union)
EFTA	Hiệp hội mậu dịch tự do châu Âu (European Free Trade Association)
TPP	Hiệp định đối tác kinh tế xuyên Thái Bình Dương (Trans-Pacific Strategic Economic Partnership Agreement)
WTO	Tổ chức thương mại thế giới (World Trade Organization)
AFTA	Khu vực Thương mại Tự do ASEAN (ASEAN Free Trade Area)
ASEAN	Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á (Association of Southeast Asian Nations)
CIEM	Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương
WEF	Diễn đàn Kinh tế thế giới

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU ĐỀ TÀI

1.1. Tính cấp thiết nghiên cứu đề tài

Việt Nam ngày càng hội nhập sâu rộng với khu vực và thế giới; sự cạnh tranh quyết liệt của các nhà sản xuất nước ngoài có kinh nghiệm và tiềm lực nghiên cứu, sản xuất thiết bị. Các hiệp định thương mại tự do với EU, Hàn Quốc, Liên minh thuế quan, EFTA, Hiệp định đối tác kinh tế xuyên Thái Bình Dương TPP,... có hiệu lực tạo điều kiện mở rộng thị trường, học hỏi kinh nghiệm quản lý, ứng dụng công nghệ mới đồng thời có nhiều cơ hội lựa chọn được nguồn nguyên liệu, máy móc tốt hơn.

Sự phát triển nhanh chóng của công nghệ viễn thông, CNTT và ngành chế tạo nên vòng đời các sản phẩm công nghệ ngắn. Nền công nghiệp phụ trợ của Việt Nam chưa phát triển, các doanh nghiệp sản xuất thiết bị công nghệ cao của Việt Nam còn yếu và thiếu, chưa hình thành được hiệp hội và hầu như không có sự tương hỗ cũng như tạo các điều kiện để xây dựng và phát triển các sản phẩm phụ trợ. Gia tăng sự hội nhập cũng đồng nghĩa với việc phải tiếp cận hệ thống tiêu chuẩn chất lượng, tiêu chuẩn quản lý quốc tế. Các doanh nghiệp trong nước đang chịu sự cạnh tranh mạnh, không chỉ bởi các doanh nghiệp trong nước mà còn bị cạnh tranh bởi các doanh nghiệp nước ngoài với năng lực mạnh về vốn, khả năng quản lý và kinh nghiệm kinh doanh quốc tế. Để có thể tồn tại và phát triển, các doanh nghiệp cần phát huy tốt lợi thế, nâng cao NLCT, có chiến lược đúng đắn trong ngắn hạn và dài hạn.

Việc cạnh tranh trong hoạt động marketing của các công ty sản xuất thiết bị trong mạng viễn thông được xem là yếu tố quan trọng để xây dựng lên hình ảnh và lòng tin trong người tiêu dùng. Công ty M1 đang đứng ở đâu trên thị trường, khả năng cạnh tranh với các đối thủ ra sao, phương án nào để nâng cao NLCT marketing cho Công ty?

Nhận thấy việc nghiên cứu và đề xuất giải pháp nhằm nâng cao năng lực Marketing của Công ty M1 trên thị trường nội địa là việc làm có tính cấp thiết hiện nay nên tác giả đã lựa chọn đề tài luận văn thạc sĩ của mình là: **“Nâng cao năng lực cạnh tranh marketing của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Thông tin M1 thuộc Tập đoàn Viễn thông Quân đội”**.

1.2. Tổng quan tình hình nghiên cứu về năng lực cạnh tranh marketing

NLCT nói riêng và NLCT marketing nói chung từ lâu vẫn là một đề tài có tính cấp thiết do thực tiễn đặt ra, hấp dẫn nhiều học giả trong và ngoài nước nghiên cứu. Trong khuôn khổ luận văn thạc sĩ, tác giả xin trích dẫn một số nghiên cứu điển hình có liên quan đến vấn đề nghiên cứu:

*** Nghiên cứu trên thế giới:**

Có nhiều học giả nghiên cứu về cạnh tranh và NLCT marketing trong doanh nghiệp, điển hình là công trình nghiên cứu của các học giả nổi tiếng:

- Michael E. Porter với tác phẩm “Chiến lược cạnh tranh” (Competitive strategies, 1980) lập ra một khung mẫu phân tích ngành kinh doanh và đối thủ cạnh tranh, đồng thời liệt kê 03 chiến lược cạnh tranh tổng quát để đạt lợi thế cạnh tranh; tác phẩm “Lợi thế cạnh tranh” (Competitive Advantage, 1985) bàn về cách đưa các chiến lược cạnh tranh vào thực hành; hay “Giáo trình khái luận quản trị chiến lược”.

- Philip Kotler với “Marketing căn bản”, “Quản trị marketing”: Đây là các công trình nghiên cứu về những nội dung cơ bản của marketing, quản trị marketing trong đó có NLCT marketing.

- W.Chan Kim & Renee Mauborgne với “Chiến lược đại dương xanh” đưa ra phương pháp chiến thắng trong cạnh tranh bằng cách thay đổi chiến lược cạnh tranh tạo ra thị trường mới.

*** Nghiên cứu trong nước:**

- GS. TS Nguyễn Bách Khoa, ĐH Thương mại, “Phương pháp luận xác định NLCT và hội nhập kinh tế quốc tế của doanh nghiệp”: bài báo đăng trên

tạp chí khoa học Thương mại số 4+5 năm 2004, bài viết xác lập quan điểm định nghĩa, nội hàm, đưa ra các tiêu chí, chỉ tiêu và phương pháp xác định NLCT của doanh nghiệp thương mại.

- PGS.TS Nguyễn Hoàng Long, ĐH Thương mại: “Một số giải pháp nâng cao NLCT của các doanh nghiệp thuộc Vinatex trong hoạt động xuất khẩu” - đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ. Đề tài tập trung nghiên cứu xác lập nguyên lý xác định NLCT của doanh nghiệp may mặc Việt Nam trong hoạt động xuất khẩu, từ đó đưa ra các giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao NLCT của doanh nghiệp may mặc Việt Nam trong giai đoạn 2015, tầm nhìn 2020.

- Luận văn thạc sĩ của tác giả Trần Tạ Thị Hân, ĐH Thương mại (2013), “Nâng cao NLCT marketing mặt hàng thực phẩm chế biến của Công ty TNHH Thực phẩm Orion Food Vina” đã hệ thống hóa lý thuyết về NLCT và ứng dụng tại Công ty Orion Food Vina.

- Luận văn thạc sĩ của tác giả Ngô Đức Giang, ĐH Thương mại (2011), “Nâng cao NLCT marketing của các công ty kinh doanh thiết bị điện trên địa bàn Hà Nội” đề cập đến thực trạng NLCT marketing của các Công ty Kinh doanh thiết bị điện Việt Nam so với một số Công ty vốn FDI trên địa bàn Hà Nội.

- Luận văn thạc sĩ của tác giả Nguyễn Thành Tín, ĐH Kinh tế TP.HCM (2008), “Nâng cao NLCT cho dịch vụ nội dung số trên điện thoại di động tại Công ty Dịch vụ Viễn thông Sài Gòn” đã hệ thống hóa lý thuyết về NLCT và đưa giải pháp nâng cao NLCT cho mảng dịch vụ nội dung số của doanh nghiệp.

Tuy nhiên cho đến hiện tại, chưa có đề tài nghiên cứu về NLCT marketing của Công ty M1 thuộc Tập đoàn Viễn thông Quân đội. Vì thế có thể nói đề tài ***“Nâng cao NLCT marketing của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Thông tin M1 thuộc Tập đoàn Viễn thông Quân đội”***

không trùng lặp với các công trình nghiên cứu về NLCT của doanh nghiệp mà tác giả biết.

1.3. Xác lập và tuyên bố vấn đề trong đề tài

Xuất phát từ các vấn đề thực tiễn trên, tác giả đã chọn đề tài nghiên cứu cho luận văn thạc sĩ của mình là: **“Nâng cao NLCT marketing của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Thông tin M1 thuộc Tập đoàn Viễn thông Quân đội”** làm đề tài nghiên cứu nhằm mục tiêu tìm ra những giải pháp nâng cao NLCT marketing của Công ty M1.

1.4. Mục tiêu, đối tượng và nhiệm vụ nghiên cứu

- *Đối tượng nghiên cứu:* là các yếu tố cấu thành NLCT marketing của doanh nghiệp.

- *Mục tiêu nghiên cứu:*

+ Đề xuất một số giải pháp nâng cao NLCT marketing cho Công ty M1.

- *Nhiệm vụ nghiên cứu:*

+ Hệ thống hóa một số lý luận cơ bản về NLCT marketing của doanh nghiệp.

+ Nghiên cứu, tìm hiểu thực trạng NLCT marketing của Công ty M1.

+ Phân tích thực trạng về NLCT marketing của Công ty M1.

+ Tìm hiểu những yếu tố ảnh hưởng, thách thức, cơ hội, điểm yếu, điểm mạnh về NLCT marketing của Công ty M1.

+ Căn cứ vào tình hình thực tế, đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao NLCT marketing của Công ty M1 trong thời gian tới.

1.5. Các câu hỏi đặt ra trong nghiên cứu

- Thế nào là NLCT marketing? Vì sao phải nâng cao NLCT marketing? Ý nghĩa của việc nghiên cứu NLCT marketing trong doanh nghiệp.

- Các yếu tố cấu thành, nhân tố ảnh hưởng tới NLCT marketing của doanh nghiệp? Tiêu chí đánh giá và phương pháp xác định NLCT marketing của doanh nghiệp?

- Thực trạng NLCT marketing qua các tiêu chí từ đó đánh giá NLCT marketing của Công ty M1.

- Giải pháp nâng cao NLCT marketing của Công ty M1 trong thời gian tới?

- Những vấn đề mà đề tài chưa giải quyết được cần tiếp tục nghiên cứu?

1.6. Phạm vi nghiên cứu và giới hạn nghiên cứu

- Không gian nghiên cứu: Đề tài tập trung nghiên cứu về NLCT marketing của Công ty M1 tại thị trường Việt Nam, điều tra khảo sát được thực hiện tại thị trường Việt Nam.

- Thời gian nghiên cứu: Đề tài thu thập các dữ liệu thứ cấp và sơ cấp của Công ty từ năm 2012- 2015, giải pháp và đề xuất giai đoạn từ nay đến năm 2020.

- Luận văn nghiên cứu NLCT marketing của công ty M1 trong mối tương quan so sánh với 2 đối thủ cạnh tranh chính là: Samsung, Vinaphone.

1.7. Đóng góp khoa học và nghiên cứu

- **Về mặt lý luận:** Hiện nay cơ sở lý luận về xác định NLCT nói chung và NLCT marketing nói riêng được rất nhiều các doanh nghiệp quan tâm. Đề tài góp phần làm sáng tỏ hơn cơ sở lý luận về NLCT marketing của doanh nghiệp.

- **Về mặt thực tiễn:** Kết quả nghiên cứu của đề tài giúp cho Công ty M1 nhìn nhận được thực trạng NLCT marketing của mình trong mối tương quan với các đối thủ cạnh tranh, từ đó có giải pháp nhằm nâng cao NLCT marketing, tạo lợi thế cạnh tranh trên thị trường, giúp Công ty có bước phát triển ổn định và vững chắc.

1.8. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mục lục, lời mở đầu, danh mục từ viết tắt, danh mục bảng biểu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, nội dung luận văn được chia thành 4 chương:

Chương 1: Tổng quan nghiên cứu đề tài.

Chương 2: Cơ sở lý luận về NLCT marketing của doanh nghiệp.

Chương 3: Phương pháp nghiên cứu và kết quả phân tích thực trạng NLCT marketing của Công ty TNHH MTV Thông tin M1.

Chương 4: Các kết luận và đề xuất nhằm nâng cao NLCT marketing của Công ty TNHH MTV Thông tin M1.

CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH MARKETING CỦA DOANH NGHIỆP.

2.1. Một số khái niệm cơ bản

2.1.1. *Cạnh tranh, năng lực cạnh tranh và phân định một số khái niệm về năng lực cạnh tranh*

* *Khái niệm cạnh tranh:*

“Cạnh tranh” có nguồn gốc latin “competere”, nghĩa là tham gia đua tranh với nhau (Neufeldt, 1996), cạnh tranh cũng có nghĩa là nỗ lực hành động để thành công hơn, đạt kết quả tốt hơn người đang có hành động như mình. Do đó, sự cạnh tranh (competition) là sự kiện, trong đó, cá nhân hay tổ chức cạnh tranh nhau để đạt thành quả mà không phải mọi người đều giành được (Wehmeier, 2000)

Cạnh tranh, hiểu theo cấp độ doanh nghiệp, là việc đấu tranh hoặc giành giật từ một số đối thủ về khách hàng, thị phần hay nguồn lực của các doanh nghiệp. Tuy nhiên, bản chất cạnh tranh ngày nay không phải tiêu diệt đối thủ mà chính là doanh nghiệp phải tạo ra và mang lại cho khách hàng những giá trị gia tăng cao hơn hoặc mới lạ hơn đối thủ để họ có thể lựa chọn mình mà không đến với đối thủ cạnh tranh. (Michael Porter, 1996)

Từ điển Bách Khoa của Việt Nam (tập 1) định nghĩa: “Cạnh tranh trong kinh doanh là hoạt động ganh đua giữa những người sản xuất hàng hóa, giữa các thương nhân, các nhà kinh doanh trong nền kinh tế thị trường, bị chi phối bởi quan hệ cung cầu, nhằm giành các điều kiện sản xuất, tiêu thụ, thị trường có lợi nhất”. Quan niệm này đã xác định rõ các chủ thể của cạnh tranh là các chủ thể kinh tế và mục đích của họ là nhằm giành được các điều kiện sản xuất, tiêu thụ và thị trường có lợi nhất.

Giáo trình Kinh tế chính trị học Mác – Lênin nêu ra định nghĩa: “Cạnh tranh là sự ganh đua, sự đấu tranh về kinh tế giữa các chủ thể tham gia sản xuất – kinh doanh với nhau nhằm giành những điều kiện thuận lợi trong sản

xuất – kinh doanh, tiêu thụ hàng hóa và dịch vụ để thu được nhiều lợi ích nhất cho mình. Mục tiêu của cạnh tranh là giành lợi ích, lợi nhuận lớn nhất, bảo đảm sự tồn tại và phát triển của chủ thể tham gia cạnh tranh”.

Có nhiều lý thuyết kinh tế và quản trị về cạnh tranh, trong đó hai khái niệm được đề cập đến nhiều nhất là năng lực cạnh tranh (competitiveness) và lợi thế cạnh tranh (competitive advantage) trong giải thích sự khác biệt trong thành quả (performance) cạnh tranh giữa các thực thể kinh tế (quốc gia, ngành, công ty, hộ gia đình).

Nhìn chung, khi xác định tính cạnh tranh của một doanh nghiệp hay một ngành công nghiệp cần xem xét đến tiềm năng sản xuất một hàng hóa hay dịch vụ ở một mức giá thỏa hai điều kiện: (1) ngay bằng hay thấp hơn mức giá phổ biến, (2) không phải có trợ cấp.

Các quan niệm trên đây có sự khác biệt trong diễn đạt và phạm vi, nhưng có những nét tương đồng về nội dung. Từ đó, có thể đưa ra một quan niệm tổng quát sau đây về cạnh tranh trong nền kinh tế thị trường: Cạnh tranh là quan hệ kinh tế mà ở đó các chủ thể kinh tế ganh đua nhau tìm mọi biện pháp để đạt mục tiêu kinh tế của mình, thông thường là chiếm lĩnh thị trường, giành lấy khách hàng cũng như các điều kiện sản xuất, thị trường có lợi nhất. Mục đích cuối cùng của các chủ thể kinh tế trong quá trình cạnh tranh là tối đa hóa lợi ích, đối với người sản xuất – kinh doanh là lợi nhuận, đối với người tiêu dùng là lợi ích tiêu dùng và sự tiện lợi.

** Khái niệm NLCT:*

Trong quá trình nghiên cứu cạnh tranh, người ta đã sử dụng khái niệm năng lực cạnh tranh. Năng lực cạnh tranh được xem xét ở các góc độ khác nhau như năng lực cạnh tranh quốc gia, năng lực cạnh tranh doanh nghiệp, năng lực cạnh tranh của sản phẩm và dịch vụ... Ở luận văn này, sẽ chủ yếu đề cập đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong ngành.

Khái niệm năng lực cạnh tranh được đề cập đầu tiên ở Mỹ vào đầu những năm 1990. Theo Aldington Report (1985): “Doanh nghiệp có khả năng

cạnh tranh là doanh nghiệp có thể sản xuất sản phẩm và dịch vụ với chất lượng vượt trội và giá cả thấp hơn các đối thủ khác trong nước và quốc tế. Khả năng cạnh tranh đồng nghĩa với việc đạt được lợi ích lâu dài của doanh nghiệp và khả năng đảm bảo thu nhập cho người lao động và chủ doanh nghiệp”, định nghĩa này cũng được nhắc lại trong “Sách trắng và năng lực cạnh tranh của Vương quốc Anh” (1994).

Theo M. Porter (1990), năng suất lao động là thước đo duy nhất về năng lực cạnh tranh. Tuy nhiên, các quan niệm này chưa gắn với việc thực hiện các mục tiêu và nhiệm vụ của doanh nghiệp.

Theo định nghĩa của Đại từ điển Tiếng Việt, năng lực cạnh tranh: khả năng giành thắng lợi trong cuộc cạnh tranh của những hàng hóa cùng loại trên cùng một thị trường mục tiêu.

Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là thể hiện thực lực và lợi thế của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh trong việc thỏa mãn tốt nhất các đòi hỏi của khách hàng để thu lợi ngày càng cao hơn.

Như vậy, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trước hết phải được tạo ra từ thực lực của doanh nghiệp. Đây là các yếu tố nội hàm của mỗi doanh nghiệp, không chỉ được tính bằng các tiêu chí về công nghệ, tài chính, nhân lực, tổ chức quản trị doanh nghiệp... một cách riêng biệt mà cần đánh giá, so sánh với các đối tác cạnh tranh trong hoạt động trên cùng một lĩnh vực, cùng một thị trường.

Trên cơ sở các so sánh đó, muốn tạo nên năng lực cạnh tranh, đòi hỏi doanh nghiệp phải tạo ra và có được các lợi thế cạnh tranh cho riêng mình. Nhờ lợi thế, doanh nghiệp có thể thỏa mãn tốt hơn các đòi hỏi của khách hàng mục tiêu cũng như lôi kéo được khách hàng của đối tác cạnh tranh (Lê Công Hoa, 2006).

Để có thể đưa ra quan niệm năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp phù hợp, cần lưu ý thêm một số vấn đề sau đây:

- Một là, quan niệm năng lực cạnh tranh cần phù hợp với điều kiện, bối cảnh và trình độ phát triển trong từng thời kỳ. Chẳng hạn, trong nền kinh tế thị trường tự do trước đây, cạnh tranh chủ yếu trong lĩnh vực bán hàng và năng lực cạnh tranh đồng nghĩa với việc bán được nhiều hàng hóa hơn đối thủ cạnh tranh; trong điều kiện thị trường cạnh tranh hoàn hảo, cạnh tranh trên cơ sở tối đa hóa số lượng hàng hóa nên năng lực cạnh tranh thể hiện ở thị phần; còn trong điều kiện kinh tế tri thức hiện nay, cạnh tranh đồng nghĩa với mở rộng “không gian sinh tồn”, doanh nghiệp phải cạnh tranh không gian, cạnh tranh thị trường, cạnh tranh tư bản và do vậy quan niệm về năng lực cạnh tranh cũng phải phù hợp với điều kiện mới.

- Hai là, năng lực cạnh tranh cần thể hiện khả năng tranh đua, tranh giành về các doanh nghiệp không chỉ về năng lực thu hút và sử dụng các yếu tố sản xuất, khả năng tiêu thụ hàng hóa mà cả khả năng mở rộng không gian sinh tồn của sản phẩm, khả năng sáng tạo sản phẩm mới.

- Ba là, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp cần thể hiện được phương thức cạnh tranh phù hợp, bao gồm cả những phương thức truyền thống và cả những phương thức hiện đại – không chỉ dựa trên lợi thế so sánh mà dựa vào lợi thế cạnh tranh, dựa vào quy chế.

Thực tế cho thấy, không một doanh nghiệp nào có khả năng thỏa mãn đầy đủ tất cả những yêu cầu của khách hàng. Thường thì doanh nghiệp có lợi thế về mặt này và có hạn chế về mặt khác. Vấn đề cơ bản là, doanh nghiệp phải nhận biết được điều này và cố gắng phát huy tốt những điểm mạnh mà mình có để đáp ứng tốt nhất những yêu cầu của khách hàng. Những điểm mạnh và điểm yếu bên trong doanh nghiệp được biểu hiện thông qua các hoạt động chủ yếu của doanh nghiệp như marketing, tài chính, sản xuất, công nghệ, quản trị, hệ thống thông tin,...

Như vậy, có thể thấy, khái niệm năng lực cạnh tranh là một khái niệm động, được cấu thành bởi nhiều yếu tố và chịu sự tác động của cả môi trường vi mô và vĩ mô. Một sản phẩm có thể năm nay được đánh giá là có năng lực

cạnh tranh, nhưng năm sau, hoặc năm sau nữa lại không còn có khả năng cạnh tranh nếu không giữ được các yếu tố lợi thế

Tiếp cận từ góc độ quản trị kinh doanh hiện đại và đề nhận dạng, đo lường, đánh giá NLCT của doanh nghiệp Việt Nam, GS.TS Nguyễn Bách Khoa, ĐH Thương mại đã định nghĩa: “*NLCT của doanh nghiệp được hiểu là tích hợp với các khả năng và các nguồn nội lực để duy trì và phát triển thị phần, lợi nhuận và định vị những ưu thế cạnh tranh của doanh nghiệp đó trong mối quan hệ với đối thủ cạnh tranh trực tiếp và tiềm tàng trên một thị trường mục tiêu xác định*”. Đây là khái niệm cơ sở mà học viên tuân thủ trong nghiên cứu đề tài luận văn.

NLCT của doanh nghiệp được thể hiện qua hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp được đo lường thông qua lợi nhuận, thị phần của doanh nghiệp, hiệu quả chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. NLCT của mỗi doanh nghiệp là cơ sở cho NLCT của ngành và quốc gia. Đồng thời, NLCT của doanh nghiệp được thể hiện qua NLCT của các sản phẩm/ dịch vụ mà doanh nghiệp kinh doanh. Doanh nghiệp có thể kinh doanh một hay một số sản phẩm, mỗi sản phẩm/ dịch vụ này lại có NLCT khác nhau. NLCT của sản phẩm phụ thuộc vào chính sách quốc gia, vào năng lực và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

2.1.2. Khái niệm marketing, năng lực marketing, NLCT marketing và ý nghĩa của nâng cao NLCT marketing của doanh nghiệp

- Khái niệm Marketing:

Thuật ngữ marketing xuất hiện tại Mỹ vào đầu thế kỷ 20, nó hàm chứa những biện pháp năng động nhằm đến việc tác động vào một thị trường. Những trường phái mới về quản trị marketing đang đề cập đến sự chuyển dịch tâm điểm cốt lõi của marketing từ Công ty sang khách hàng, hiện nay có nhiều định nghĩa khác nhau về marketing. Khái niệm “Marketing là gì?” là một câu hỏi có rất nhiều câu trả lời nhưng khó có câu trả lời nào có thể bao

quát tất cả các khía cạnh mà marketing đề cập, trong giới hạn của luận văn tác giả sử dụng định nghĩa của Philip Kotler (Principles of Marketing): Marketing là quá trình tạo dựng các giá trị từ khách hàng và mối quan hệ thân thiết với khách hàng nhằm mục đích thu về giá trị lợi ích cho doanh nghiệp, tổ chức từ những giá trị đã được tạo ra.

- *Khái niệm về năng lực marketing:*

Có nhiều định nghĩa về năng lực marketing theo các góc độ khác nhau:

Theo Christine Ennew và Nigel Waite trong “Financial Services Marketing: An international guide to principles and practice” định nghĩa: Năng lực marketing là những kỹ năng và tính chất marketing cần thiết để có thể thực hiện hoạt động kinh doanh trong một ngành kinh doanh nào đó. Năng lực này hiện diện trong hầu hết các doanh nghiệp, nếu không có thì họ không thể thực hiện được các hoạt động kinh doanh.

Điểm then chốt trong phân tích năng lực marketing chính là khả năng nhận dạng được những năng lực mà một doanh nghiệp hay một tổ chức được nhận thấy là đạt hiệu quả hơn đối thủ cạnh tranh- đó là các năng lực cốt lõi hay là năng lực khác biệt, là cơ sở cho việc cung ứng giá trị cao cho khách hàng so với đối thủ cạnh tranh và do đó tạo ra lợi thế cạnh tranh. Một năng lực cốt lõi - thường có được khi có sự kết hợp giữa nguồn lực và năng lực có giá trị trong mối quan hệ với một thị trường hay phân đoạn thị trường nhất định.

- *Khái niệm về NLCT marketing:*

Theo GS.TS. Nguyễn Bách Khoa trong “Phương pháp luận xác định NLCT và hội nhập kinh tế quốc tế của doanh nghiệp - số 4+5 tạp chí khoa học thương mại năm 2004” đã đề cập đến NLCT của doanh nghiệp được phân định thành 3 nhóm cơ bản bao gồm: NLCT phi marketing, NLCT marketing và NLCT của doanh nghiệp như một chỉnh thể. Trong đó NLCT marketing

được xem là năng lực căn bản để sáng tạo những GTGT cho khách hàng và tạo ra sự khác biệt hóa rõ nét trong tương quan với các đối thủ cạnh tranh khác trên thị trường. NLCT marketing của doanh nghiệp được biểu hiện qua tổ chức marketing, xác lập hệ thống thông tin marketing, hoạch định chiến lược marketing và các chương trình marketing tổng hợp của doanh nghiệp.

Từ những khái niệm trên, trong luận văn này tác giả dùng định nghĩa: *NLCT marketing của doanh nghiệp là khả năng kết hợp các nguồn lực marketing của doanh nghiệp với nhau và khả năng thúc đẩy việc sử dụng các nguồn lực này một cách hiệu quả trên thị trường để đáp ứng được nhu cầu khách hàng của doanh nghiệp.*

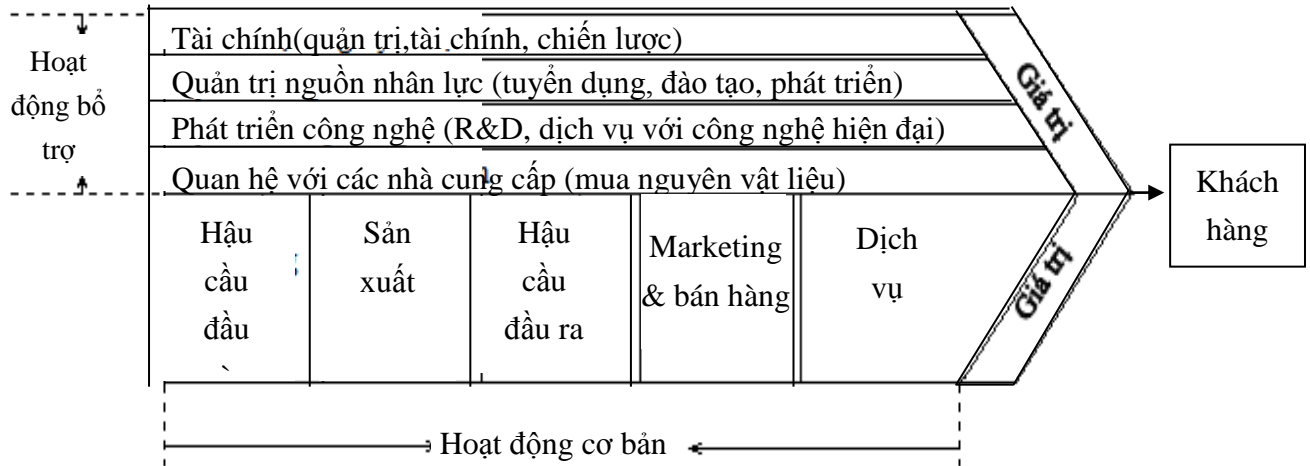
- Ý nghĩa của nâng cao NLCT marketing của doanh nghiệp: Từ những khái niệm trên ta có thể rút ra ý nghĩa của nâng cao NLCT marketing trong nâng cao NLCT của doanh nghiệp: NLCT marketing là bộ phận cấu thành trọng yếu trong NLCT của doanh nghiệp nên việc nghiên cứu góp phần tăng NLCT marketing của doanh nghiệp trong điều kiện thị trường cạnh tranh gay gắt để tăng NLCT doanh nghiệp, từ đó khẳng định sự tồn tại và vị thế của doanh nghiệp.

2.2. Một số lý thuyết cơ sở có liên quan về nâng cao NLCT marketing của doanh nghiệp

2.2.1. Lý thuyết về chuỗi cung ứng giá trị của doanh nghiệp

Một doanh nghiệp có NLCT cao hay thấp phụ thuộc chính vào nội lực doanh nghiệp ấy. Các yếu tố bên trong đóng vai trò chủ yếu trong thành công hay thất bại của từng doanh nghiệp. Muốn vậy, doanh nghiệp cần chú trọng tới các mắt xích trong chuỗi giá trị, phối hợp hoạt động của các mắt xích đồng thời (chú trọng) cải thiện hiệu quả hoạt động của chuỗi giá trị thông qua việc cải thiện từng mắt xích hoặc cải thiện sự liên kết giữa các mắt xích. Chuỗi giá

trị (chain value) được đề cập là tập hợp một chuỗi các hoạt động để chuyển hoá các nguồn lực đầu vào thành sản phẩm đầu ra.



Hình 2.1: Mô hình chuỗi giá trị - M.PORTER

Chuỗi giá trị là quá trình tạo ra giá trị lợi ích phản ánh thông qua sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp để cung ứng cho khách hàng.

M.Porter coi lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp có nguồn gốc từ chính các hoạt động và các quá trình trong nội bộ doanh nghiệp. Lợi thế đó có thể xuất phát từ việc doanh nghiệp thực hiện các hoạt động và quá trình một cách hiệu quả hơn, ít lãng phí hơn và chi phí thấp hơn, hoặc có được những sự khác biệt so với đối thủ và thu được mức giá bán sản phẩm cao hơn. Cả hai điều này đều dẫn đến một kết quả chung là làm tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp.

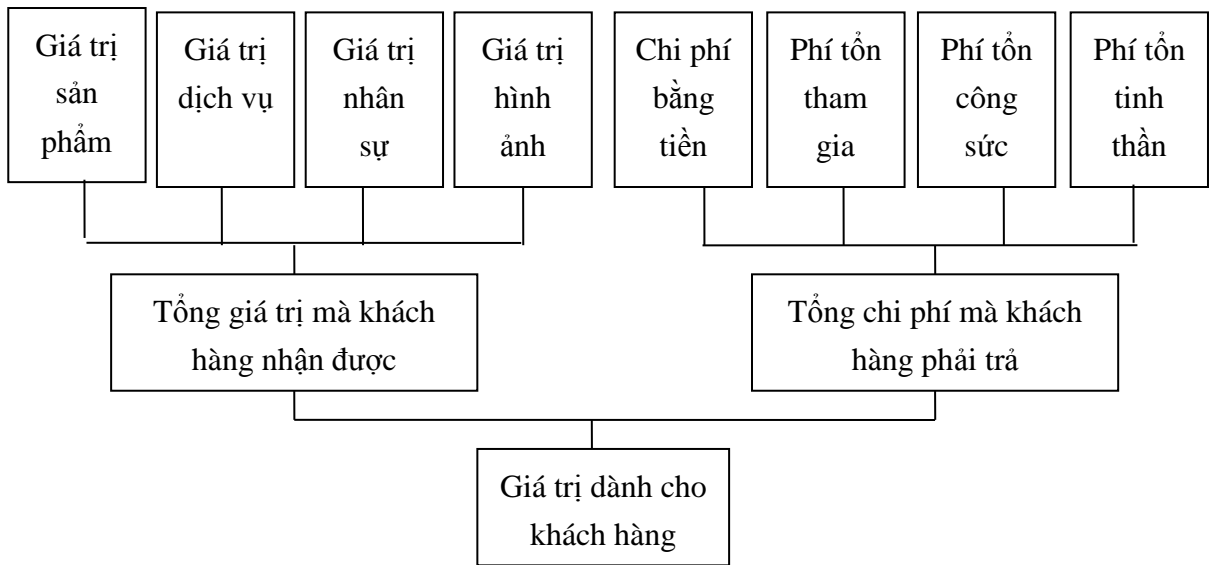
2.2.2. Lý thuyết về giá trị cung ứng khách hàng

Theo Philip Kotler, giá trị dành cho khách hàng là chênh lệch giữa tổng giá trị mà khách hàng nhận được và tổng chi phí mà khách hàng trả cho một sản phẩm/DV nào đó.

Tổng giá trị mà khách hàng nhận được là toàn bộ những lợi ích mà họ trông đợi ở một sản phẩm/DV. Thông thường, nó bao gồm một tập hợp các giá trị thu

được từ chính bản thân sản phẩm/DV, các DV kèm theo, nguồn nhân lực và hình ảnh của công ty.

Tổng chi phí mà khách hàng phải trả là toàn bộ những phí tổn mà khách hàng phải bỏ ra để nhận được những lợi ích mong muốn. Trong tổng chi phí này, những bộ phận chủ chốt thường bao gồm: Giá tiền của sản phẩm/DV, phí tổn thời gian, phí tổn công sức và phí tổn tinh thần mà khách hàng đã bỏ ra trong quá trình mua hàng.



Hình 2.2: Sơ đồ các bộ phận hợp thành giá trị dành cho khách hàng

Như vậy giá trị dành cho khách hàng không chỉ đơn thuần là những giá trị/ lợi ích nằm trong bản thân sản phẩm/DV. Nó bao gồm tất cả những giá trị hữu hình và vô hình, giá trị được sáng tạo ra trong sản xuất và giá trị nằm ngoài khâu sản xuất, miễn là những giá trị này mang lại lợi ích cho khách hàng.

2.2.3. Lý thuyết về cạnh tranh dựa trên năng lực cốt lõi và năng lực khác biệt

Năng lực cốt lõi là khái niệm được nói đến bởi hai tác giả chuyên viết sách về kinh doanh là CK Prahalad và Gary Hamel. Họ cho rằng năng lực lõi là những năng lực mà doanh nghiệp có thể thực hiện tốt hơn những năng lực khác

trong nội bộ công ty, năng lực đó mang tính trung tâm đối với khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Năng lực cốt lõi đáp ứng ba tiêu chí chính:

- Không dễ cho đối thủ bắt chước
- Có thể khai thác cho nhiều sản phẩm và thị trường
- Phải gia tăng giá trị cho người tiêu dùng sau cùng.

Một năng lực cốt lõi có thể có nhiều dạng khác nhau, bao gồm bí quyết kỹ thuật, quy trình đáng tin cậy và/hoặc mối quan hệ thân thiết với khách hàng và nhà cung ứng. Năng lực lõi cũng có thể bao gồm phát triển sản phẩm, Quản lý Nhân sự (HRM) xuất sắc, độ bao phủ thị trường của sản phẩm, v.v....

Trong cuốn *“Cạnh tranh cho Tương lai”*, các tác giả Prahalad và Hamel cho thấy làm thế nào các giám đốc điều hành có thể phát triển dự báo cho ngành cần thiết để chủ động thích ứng với thay đổi của ngành, khám phá ra cách kiểm soát các nguồn tài nguyên mà sẽ cho phép công ty đạt được mục tiêu bất chấp các hạn chế. Ban giám đốc nên hình thành quan điểm rằng năng lực cốt lõi có thể được xây dựng cho tương lai để khôi phục quá trình sáng tạo kinh doanh mới. Chìa khóa để trở thành người đứng đầu trong ngành là phát triển một quan điểm độc lập về các cơ hội trong tương lai và xây dựng khả năng khai thác chúng.

Để có thể cạnh tranh một tổ chức cần các nguồn tài nguyên hữu hình, nhưng gặp nhiều khó khăn và thách thức để có được nguồn tài nguyên vô hình như năng lực lõi. Thậm chí việc quản lý và nâng cao các năng lực này trở nên kịch liệt hơn trong bối cảnh những thay đổi của ngành và tương lai của ngành. Ví dụ, Microsoft có chuyên môn trong nhiều đổi mới dựa trên công nghệ thông tin, trong khi đây lại là khó khăn cho đối thủ cạnh tranh để bắt chước năng lực lõi này của Microsoft.

Khi phát triển sản phẩm, dịch vụ mới, doanh nghiệp thường dựa vào năng lực cốt lõi, tức những thế mạnh sẵn có của mình. Đây được xem là ưu tiên hàng đầu đối với nhiều doanh nghiệp khi xem xét các quyết định phát

triển sản phẩm, dịch vụ mới bổ sung cho sản phẩm, dịch vụ hiện có. Năng lực cốt lõi sẽ tạo cho doanh nghiệp lợi thế cạnh tranh, giúp giảm thiểu rủi ro trong việc xây dựng mục tiêu và hoạch định chiến lược, góp phần quyết định vào sự thành bại của các dự án.

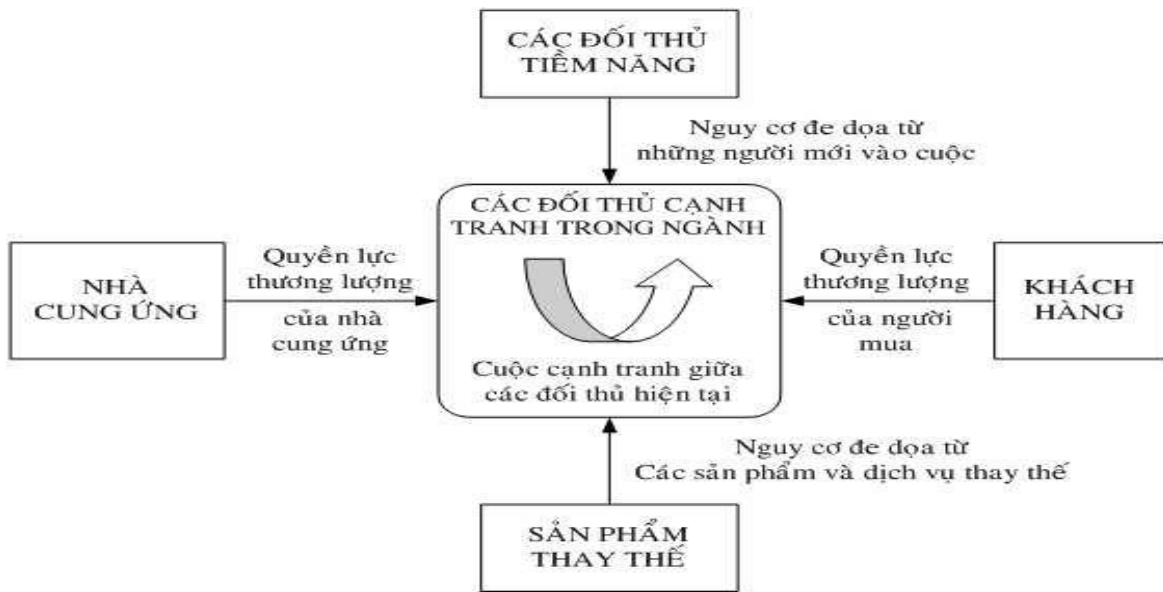
Năng lực khác biệt là những năng lực mà doanh nghiệp có thể thực hiện tốt hơn đối thủ cạnh tranh, nó cho phép doanh nghiệp tạo ra lợi thế cạnh tranh (John Kay, 1993). Giá trị của bất kỳ lợi thế nào tạo ra phụ thuộc vào tính bền vững và khả năng thích ứng của nó. Kay chỉ ra có ba sự khác biệt tạo nên NLCT của doanh nghiệp là cấu trúc, sự đổi mới và danh tiếng. Các năng lực khác biệt khó xây dựng và duy trì, khó sao chép và bắt chước, cũng như khó có thể mua được.

Các năng lực khác biệt không phải dễ bắt chước và rất tốn kém nhất là khi các năng lực khác biệt đó có tính chất năng động, không ngừng biến hóa. Các đối thủ cạnh tranh muốn bắt chước phải có khả năng và quyết tâm cao. Do đó việc tăng đầu tư hoặc tăng tính mạo hiểm sẽ làm đối thủ phải nản lòng.

2.2.4. Lý thuyết về cấu trúc cạnh tranh ngành

Ngành được định nghĩa là một nhóm những doanh nghiệp chào bán một sản phẩm hay một lớp sản phẩm có thể hoàn toàn thay thế nhau được. Các nhà kinh tế định nghĩa những sản phẩm hoàn toàn thay thế nhau là những sản phẩm có nhu cầu co giãn lẫn nhau lớn. Nếu giá của một sản phẩm tăng lên và làm cho nhu cầu đối với sản phẩm khác cũng tăng lên, thì hai sản phẩm đó là hoàn toàn thay thế nhau được.

Về các nhân tố thuộc môi trường ngành, theo Michael Potter, nhân tố quyết định căn bản cho khả năng sinh lời của doanh nghiệp chính là mức hấp dẫn của ngành. Có 5 lực lượng cạnh tranh thể hiện sự hấp dẫn của ngành bao gồm: Các đối thủ cạnh tranh trong ngành, khách hàng, nhà cung ứng, các đối thủ tiềm năng và sản phẩm thay thế.



Hình 2.3: Mô hình 5 lực lượng cạnh tranh trong cấu trúc ngành

Các nhà kinh tế còn đưa một khung chuẩn để tìm hiểu các động thái của ngành. Về cơ bản, việc phân tích bắt đầu từ việc tìm hiểu những điều kiện cơ bản tạo nên cơ sở cho cầu và cung. Những điều kiện này lại ảnh hưởng đến cơ cấu ngành. Cơ cấu ngành đến lượt nó lại ảnh hưởng đến sự chỉ đạo ngành trong những lĩnh vực như phát triển sản phẩm, định giá và chiến lược quảng cáo. Sau đó, sự chỉ đạo của ngành sẽ quyết định kết quả của ngành, như hiệu suất của ngành, tiến bộ về công nghệ, khả năng sinh lời và đảm bảo việc làm.

Ở đây ta sẽ tập trung vào những yếu tố chính quyết định cơ cấu ngành.

- *Số người bán và mức độ khác biệt*: Điểm xuất phát để mô tả một ngành là xác định xem có một, một vài hay nhiều người bán và sản phẩm đồng nhất hay rất khác biệt. Những đặc điểm này là vô cùng quan trọng và sinh ra 05 kiểu cơ cấu ngành như mọi người đều biết (cạnh tranh hoàn hảo, độc quyền tuyệt đối, cạnh tranh độc quyền, nhóm độc quyền hoàn hảo, nhóm độc quyền có khác biệt).

- *Những rào cản nhập và cơ động*: Việc gia nhập ngành đã ngăn cản các công ty hiện tại không để cho họ bòn rút siêu lợi nhuận lâu dài. Tuy nhiên, các ngành khác nhau rất nhiều về mức độ dễ dàng nhập ngành. Có thể dễ

dàng mở một nhà hàng mới, nhưng khó mà có thể gia nhập ngành ô tô. Rào cản nhập chủ yếu là yêu cầu vốn lớn, mức độ tiết kiệm nhờ quy mô, yêu cầu về bằng sáng chế và giấy phép sản xuất, thiếu địa điểm, nguyên liệu, hay nhờ người phân phối, yêu cầu về danh tiếng, v...v. Ngay cả sau khi công ty đã gia nhập ngành, nó vẫn có thể vấp phải những rào cản cơ động khi công ty cố gắng xâm nhập những khúc thị trường hấp dẫn hơn.

- *Những rào cản xuất và thu hẹp quy mô*: Trong trường hợp lý tưởng, các doanh nghiệp phải được tự do rời bỏ những ngành có lợi nhuận không còn hấp dẫn nữa, thế nhưng họ thường vấp phải rào cản xuất. Trong số rào cản xuất có nghĩa vụ pháp lý hay đạo đức đối với khách hàng, chủ nợ và công nhân viên; những hạn chế của Nhà nước; giá trị thu hồi sản xuất thấp do quá chuyên dụng hay lỗi thời; không có các cơ hội khác; mức độ nhất thể hóa dọc cao; rào cản tinh thần v.v...

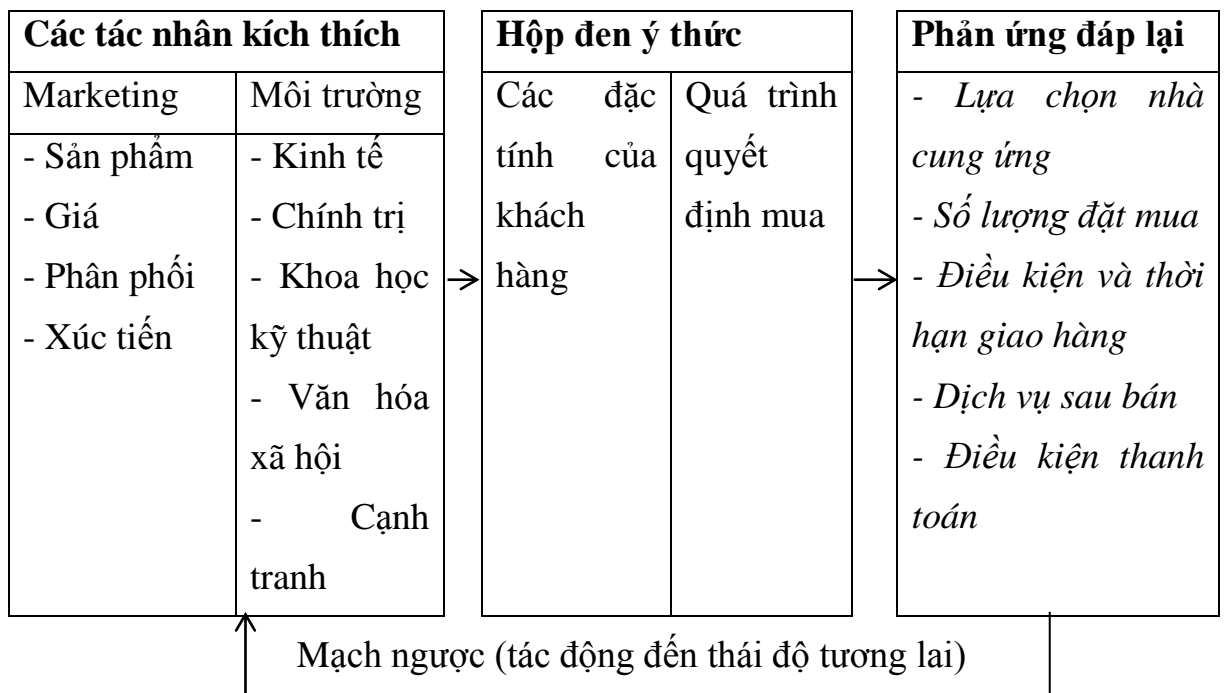
- *Cơ cấu chi phí*: Trong cùng lĩnh vực, doanh nghiệp nào tối ưu được chi phí doanh nghiệp đó sẽ có lợi thế tăng khả năng cạnh tranh.

- *Hợp nhất theo ngành dọc*: Trong một số ngành, các doanh nghiệp có thể thấy là nên nhất thể hóa ngược hay thuận. Nhất thể hóa dọc thường có tác dụng hạ giá thành và cũng tăng khả năng kiểm soát dòng giá trị gia tăng. Ngoài ra những doanh nghiệp này còn có thể thao túng giá cả và chi phí của mình trên các đoạn thị trường khác nhau của ngành mình để kiếm lời ở những nơi có mức thuế thấp nhất. Những doanh nghiệp nào không có khả năng nhất thể hóa dọc sẽ phải hoạt động ở thế bất lợi.

- *Vươn ra toàn cầu*: Có những ngành hoàn toàn mang tính chất địa phương và có những ngành mang tính toàn cầu (như dầu mỏ, động cơ máy bay, máy ảnh). Những doanh nghiệp thuộc những ngành toàn cầu cần phải cạnh tranh trên phạm vi toàn cầu, nếu như họ muốn đạt được việc tiết kiệm nhờ quy mô và bắt kịp với những công nghệ tiên tiến nhất.

2.2.5. Lý thuyết về hành vi mua của người tiêu dùng

Hành vi mua của người tiêu dùng là tập niềm tin của tư duy và thiên hướng của phản xạ tâm lý nội tại và được biểu hiện ra ngoài bằng sự ủng hộ, phản đối, thờ ơ... đối với một khách thể hoặc một quá trình nhất định. Như vậy, hành vi mua của người tiêu dùng bao gồm toàn bộ hành động và người tiêu dùng bộc lộ ra trong quá trình trao đổi sản phẩm, bao gồm: điều tra, mua sắm, sử dụng, đánh giá và chỉ tiêu cho hàng hóa và dịch vụ nhằm thỏa mãn nhu cầu của họ. Cũng có thể hiểu hành vi người tiêu dùng là cách thức mà họ sẽ thực hiện để đưa ra các quyết định sử dụng tài sản của mình như tiền bạc, thời gian, công sức... liên quan đến việc mua sắm và sử dụng hàng hóa, dịch vụ nhằm thỏa mãn nhu cầu cá nhân.



Hình 2.4: Mô hình lý thuyết hành vi mua của người tiêu dùng

Mô hình hành vi người tiêu dùng mô tả mối quan hệ giữa ba yếu tố là các kích thích, hộp đen ý thức và những phản ứng đáp lại các kích thích của người tiêu dùng. Khi xem xét mô hình hành vi mua của người tiêu dùng, nhiệm vụ quan trọng nhất của nhà quản trị marketing là phải hiểu được những gì xảy ra trong hộp đen ý thức khi người tiêu dùng tiếp nhận các kích thích để

có thể chủ động tạo ra những phản ứng đáp lại mong muốn từ phía khách hàng.

2.3. Các yếu tố cấu thành NLCT marketing của doanh nghiệp

Theo bài báo “Phương pháp luận xác định NLCT và hội nhập kinh tế quốc tế của doanh nghiệp” - số 4+5 tạp chí khoa học thương mại năm 2004 của GS.TS. Nguyễn Bách Khoa, NLCT marketing của một doanh nghiệp bao gồm các yếu tố:

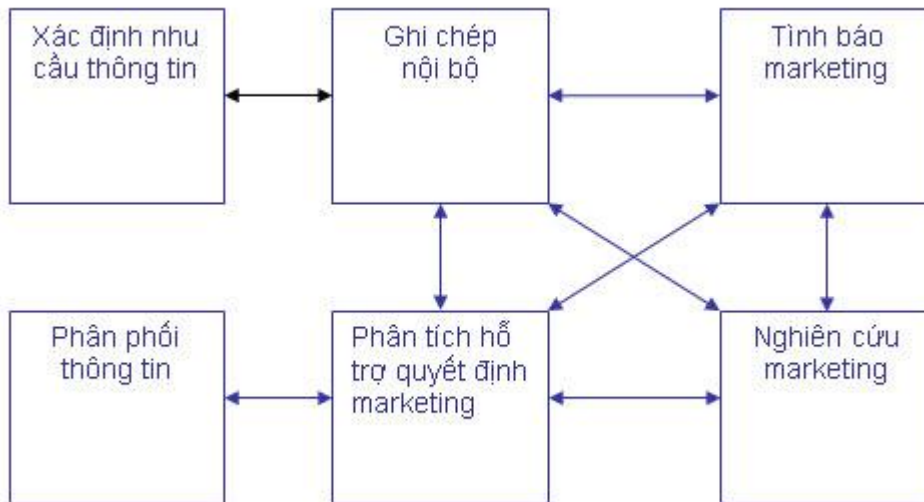
- Năng lực tổ chức marketing:

Trong các doanh nghiệp có định hướng thị trường, marketing không chỉ là trách nhiệm riêng biệt của bộ phận marketing. Marketing là một quá trình bao gồm con người ở tất cả các bậc quản trị trong doanh nghiệp. Trước hết, việc nghiên cứu năng lực cạnh tranh marketing là xác định phạm vi ra quyết định và thực hiện marketing được thực tiễn hóa thông qua tổ chức của nó ra sao? Tiếp theo là đánh giá kết cấu tổ chức marketing có đảm bảo một sự tập trung tối ưu vào việc sáng tạo giá trị cho khách hàng và đối phó với đối thủ cạnh tranh? Thứ ba, tất cả các nhân sự của tổ chức marketing có được thông tin đầy đủ về hoạt động marketing của các đơn vị kinh doanh hay không? Điều này cũng đồng nghĩa với việc doanh nghiệp có loại hình tổ chức marketing như thế nào, mỗi loại hình cho doanh nghiệp ưu thế gì trong đáp ứng nhu cầu của thị trường và khách hàng.

- Hệ thống thông tin marketing

Hệ thống thông tin Marketing (MIS) bao gồm con người, thiết bị và quy trình thu thập, phân loại, phân tích, đánh giá và phân phối những thông tin cần thiết, kịp thời và chính xác cho những người soạn thảo các quyết định Marketing. Để tiến hành phân tích lập kế hoạch, thực hiện và kiểm tra, những nhà quản trị Marketing cần những thông tin về tình hình diễn biến của môi trường Marketing. Vai trò của MIS là xác định những nhu cầu thông tin của người quản trị, phát triển những thông tin cần thiết và phân phối thông tin đó kịp thời cho những nhà quản trị Marketing.

Thông tin cần thiết được phát triển thông qua ghi chép nội bộ ở công ty, hoạt động tình báo Marketing, nghiên cứu Marketing và phân tích hỗ trợ quyết định Marketing. Bây giờ ta sẽ mô tả từng hệ thống con chủ yếu trong MIS của công ty.



Hình 2.5: Hệ thống thông tin Marketing

- *Hoạch định và tổ chức thực hiện chiến lược marketing:*

Đây là một yếu tố quan trọng quyết định tới NLCT marketing của doanh nghiệp, hoạch định chiến lược marketing trên nhận dạng rõ các kẽ hở chiến lược và các nguồn tạo lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Năng lực xây dựng chiến lược và kế hoạch marketing thể hiện khả năng có thể xây dựng được chiến lược marketing hợp lý cho từng thời kỳ, khả năng xây dựng được các kế hoạch marketing ngắn hạn và dài hạn để làm cơ sở cho các bộ phận khác nhau thực thi kế hoạch marketing đã đề ra và phối hợp với nhau trong thực hiện.

Năng lực marketing thể hiện khả năng đưa ra kế hoạch marketing nhằm mục đích đáp ứng một chiến lược thị trường của doanh nghiệp trong ngắn hay dài hạn. Ở cấp phòng ban hay cấp sản phẩm, kế hoạch này nhằm mục đích chuyển một khái niệm về sản phẩm hay DV thành việc cung cấp

thành công, đáp ứng được nhu cầu khách hàng, đạt được mục tiêu về doanh thu, thị phần của doanh nghiệp. Kế hoạch này xác định của thể những gì doanh nghiệp sẽ thực hiện khi tung sản phẩm mới ra thị trường và hỗ trợ các sản phẩm đã ra thị trường. Kế hoạch marketing còn tính toán thời gian cho các hoạt động bán hàng và quảng cáo, các chiến lược về giá cả và các nỗ lực phân phối. Kế hoạch này cũng đề cập đến cách thức kiểm soát kế hoạch và đánh giá kết quả. Các kế hoạch marketing cần được bảo mật để đối thủ cạnh tranh không thể lợi dụng thông tin của họ.

- Các chương trình marketing hỗn hợp:

Marketing hỗn hợp (marketing mix) là tập hợp các công cụ tiếp thị được doanh nghiệp sử dụng để đạt được trọng tâm tiếp thị trong thị trường mục tiêu. Thuật ngữ lần đầu tiên được sử dụng vào năm 1953 khi Neil Borden, là chủ tịch của hiệp hội Marketing Hoa Kỳ lấy ý tưởng công thức thêm một bước nữa và đặt ra thuật ngữ Marketing hỗn hợp. Một nhà tiếp thị nổi tiếng, E. Jerome McCarthy, đề nghị phân loại theo 4P năm 1960, mà nay đã được sử dụng rộng rãi, bao gồm: Sản phẩm (product), giá cả (price), phân phối (place), xúc tiến thương mại (promotions). Để thực hiện các chương trình marketing hỗn hợp doanh nghiệp cần trả lời được các câu hỏi: Các mục tiêu kinh doanh và marketing có được tuyên bố một cách rõ ràng không? Có phù hợp với định vị thị trường của doanh nghiệp, có tương thích, logic giữa chúng hay không? Các chương trình marketing có cốt lõi cơ sở chắc chắn, có phải là những phương án tốt nhất không? Và các nguồn marketing, các yếu tố marketing - mix có được quy hoạch một cách tối ưu cho các đoạn thị trường trọng điểm không? Việc nghiên cứu cần đặc biệt cân nhắc hiệu lực và hiệu quả của thương hiệu, giá, phân phối, truyền thông, xúc tiến thương mại cộng với chiến lược marketing quan hệ và mạng marketing. Khả năng xây dựng chương trình, phối hợp giữa các thành tố của marketing - mix cho thấy mức độ phù hợp với khách hàng mục tiêu, mức độ phù hợp với dịch vụ.

- *Năng lực kiểm tra marketing và đánh giá marketing:*

Kiểm tra marketing là yếu tố quan trọng tất yếu sau việc lập kế hoạch, tổ chức và thực hiện marketing. Doanh nghiệp cần tiến hành bốn kiểu kiểm tra marketing sau đây để tăng cường năng lực kiểm tra và đánh giá marketing nói riêng cũng như năng lực marketing nói chung để đảm bảo mục tiêu đã đạt được và nếu chưa đạt được phải có khả năng nhận dạng nguyên nhân và khả năng hình thành được các biện pháp điều chỉnh:

+ Kiểm tra kế hoạch năm: Bao gồm theo dõi nỗ lực marketing hiện tại và các kết quả để đảm bảo chắc chắn rằng sẽ đạt được các chỉ tiêu mức tiêu thụ và lợi nhuận năm. Những công cụ chính là phân tích mức tiêu thụ, phân tích thị phần, phân tích chi phí marketing trên doanh số bán, phân tích tài chính... Nếu nhận thấy có những tiêu chí không đạt, doanh nghiệp có thể tiến hành một số biện pháp chấn chỉnh như thay đổi giá, cắt giảm thêm các chi phí, tạo sức ép với lực lượng bán...

+ Kiểm tra khả năng sinh lời: Đòi hỏi kiểm tra và đánh giá được khả năng sinh lời thực tế của các sản phẩm của doanh nghiệp trên từng đoạn thị trường, kênh thương mại. Việc phân tích và chỉ rõ được những điểm này sẽ cho ta biết được những yếu tố có năng lực marketing yếu kém để doanh nghiệp có định hướng khắc phục.

+ Kiểm tra và đánh giá hiệu suất nhằm làm tăng hiệu quả marketing như các hiệu suất của hoạt động quảng cáo, xúc tiến.. đòi hỏi nhà quản trị phải có những tỷ lệ nhất định để đánh giá được hiệu quả thực hiện trên thực tế.

+ Kiểm tra và đánh giá việc thực hiện chiến lược để đảm bảo chắc chắn rằng các mục tiêu của chiến lược đề ra đạt được và thích nghi với hệ thống cũng như môi trường marketing hiện tại và dự báo.

Kiểm tra và đánh giá hoạt động marketing nhằm phát hiện ra những vấn đề khó khăn và vướng mắc trong lĩnh vực marketing của doanh nghiệp, từ

đó đưa ra các biện pháp trong ngắn hạn và dài hạn để nâng cao năng lực marketing của doanh nghiệp.

Việc xem xét, đánh giá thành tích hoạt động marketing không chỉ là việc đánh giá trình độ, đạo đức nghề nghiệp hay hiệu quả của doanh nghiệp mà nó còn góp phần tạo nên động lực cho yếu tố con người trong marketing.

- *Hiệu suất hoạt động marketing:*

Đây là một năng lực rất quan trọng, nó đo lường khả năng và mức độ doanh nghiệp sử dụng các công cụ marketing để thích ứng với điều kiện môi trường thay đổi. Để đánh giá năng lực này doanh nghiệp cần trả lời các câu hỏi: Doanh nghiệp đáp ứng nhanh nhạy ra sao với thời cơ, hiểm họa xuất hiện trên thị trường? Khả năng doanh nghiệp điều chỉnh hoạt động của mình như thế nào để có thể khai thác tốt nhất các thời cơ và né tránh được các hiểm họa trên thị trường? Doanh nghiệp thành công như thế nào trong đáp ứng sự tăng trưởng nhu cầu và mong muốn của khách hàng trong việc giới thiệu sản phẩm, DV, xâm nhập thị trường? Doanh nghiệp có khả năng ứng xử nhạy bén ra sao để đối phó với các chiến lược của đối thủ cạnh tranh và đáp ứng những mục tiêu marketing về doanh số, thị phần và lợi nhuận? Khả năng thực hiện các hoạt động marketing về doanh số, thị phần và lợi nhuận? Khả năng thực hiện các hoạt động marketing với hiệu suất cao tới mức độ nào?

- *R&D (nghiên cứu và phát triển) đáp ứng nhu cầu thị trường:*

R&D đáp ứng nhu cầu thị trường là khả năng tiếp cận và ứng dụng những thành tựu đổi mới để triển khai các sản phẩm mới, quá trình mới, về việc nghiên cứu và triển khai được tổ chức ra sao (theo định hướng thị trường hay định hướng công nghệ), ngân quỹ dành cho R&D và vị thế nói chung của bộ phận R&D của doanh nghiệp. R&D hữu hiệu cho phép doanh nghiệp có được sức mạnh trong đổi mới công nghệ, có ưu thế vượt trội trong giới thiệu sản phẩm mới thành công, cải tiến và cập nhật liên tục các sản phẩm hiện hữu. Ngược lại, một doanh nghiệp có thể sẽ bị tụt hậu NLCT trong ngành bởi

yếu kém trong R&D. Điều này đặc biệt đúng đối với các doanh nghiệp làm trong lĩnh vực sản xuất thiết bị viễn thông như Công ty M1.

- *Nguồn nhân lực marketing:*

Con người giữ vai trò quyết định trong mọi hoạt động của tổ chức. Mọi chiến lược, hoạch định, kế hoạch, chương trình marketing đều phải có sự tham gia của con người. Vì vậy năng lực nguồn nhân lực marketing bị hạn chế sẽ ảnh hưởng không nhỏ đến NLCT marketing nói chung và NLCT nói chung của doanh nghiệp.

Năng lực nguồn nhân lực marketing được đánh giá dựa trên trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng, sự sáng tạo trong công việc, tinh thần hợp tác, khả năng thích ứng của đội ngũ quản trị, lãnh đạo và nhân viên marketing trước sự biến đổi của môi trường kinh doanh.

J.P. Kotter đã chỉ ra rằng quản trị là sự đương đầu với tính phức hợp. Nhà quản trị phải thực hiện việc hoạch định, phân bổ ngân sách, tổ chức thực hiện và kiểm tra rà soát. Cũng theo ông thì một nhà quản trị có năng lực thì phải có khả năng thúc đẩy và truyền cảm - giữ mọi người hành động theo định hướng đúng để đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp. Trước những khó khăn, trở ngại và sự thay đổi của môi trường nhà quản trị phải biết khơi dậy những nhu cầu, giá trị và cảm hứng có tính căn bản chưa được khai thác. Thách thức đối với doanh nghiệp càng lớn thì vai trò của nhà quản trị càng cao.

Nhà quản trị marketing có trình độ chuyên môn và năng lực lãnh đạo tốt sẽ biết tận dụng mọi cơ hội của thị trường, dựa trên những nguồn lực sẵn có tạo dựng được lợi thế cạnh tranh marketing của doanh nghiệp.

- *Năng lực tài chính:*

Khả năng nguồn tài chính mạnh cần được cân nhắc khi đánh giá NLCT của doanh nghiệp, việc phân tích này bao gồm các tham số: Lợi nhuận, dòng tiền mặt, tỷ lệ vốn vay, mức dự trữ và lợi tức cổ phần. Sau khi phân tích năng lực tài chính của doanh nghiệp cần tiến hành chuẩn đoán về ảnh hưởng

của nó đến định vị ưu thế cạnh tranh. Đối với Công ty M1, các nhân tố cạnh tranh quan trọng nhất cần xem xét là vị thế chi phí và hình ảnh của doanh nghiệp trong tương quan với đối thủ cạnh tranh trực tiếp. Điều này đặc biệt quan trọng trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế bởi chi phí sản xuất kinh doanh ở nước ta nói chung hiện đang cao hơn so với sản phẩm dịch vụ cùng loại được sản xuất ở nước ngoài nhập về kinh doanh trong nước. Bài toán cạnh tranh vị thế tài chính đặt ra là các doanh nghiệp kinh doanh có thể phấn đấu giảm chi phí đơn vị xuống tới mức giá cạnh tranh không?

2.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến NLCT marketing của doanh nghiệp

2.4.1. Yếu tố thuộc môi trường vĩ mô

- Điều kiện tự nhiên: Bao gồm môi trường tự nhiên và nguồn tài nguyên. Mặc dù ngày nay nhân loại đang bước sang xã hội hậu công nghiệp, nhưng vẫn chưa thể thoát ly tuyệt đối khỏi môi trường tự nhiên. Tính khan hiếm của tài nguyên là cản trở - nguy cơ đầu tiên mà các nhà kinh doanh – các nhà quản trị marketing phải quan tâm. Đối với Việt Nam tính chất phức tạp của khí hậu nhiệt đới cũng có thể tạo ra những thách thức đối với nhiều ngành kinh doanh. Tính chất mau hỏng, dễ bị biến chất... do khí hậu nóng và ẩm, mưa nhiều, buộc các nhà kinh doanh phải quan tâm tới khi thiết kế kho tàng, thiết kế sản phẩm, vật liệu bao gói bảo quản. Nhưng đôi khi tính đa dạng của thời tiết lại là cơ hội cho nhiều ngành kinh doanh. Nhiều nguồn tài nguyên thiên nhiên du lịch đã tạo cơ hội cho các loại hình du lịch đa dạng.

- Môi trường chính trị pháp luật: Môi trường chính trị bao gồm: sự điều hành của Chính phủ, hệ thống luật pháp và các thông tư, chỉ thị, vai trò của các nhóm xã hội. Những diễn biến của các yếu tố này ảnh hưởng rất mạnh và cũng rất trực tiếp đến các quyết định marketing của doanh nghiệp.

- Môi trường kinh tế: Thị trường cần có sức mua và công chúng. Sức mua hiện có trong một nền kinh tế phụ thuộc vào tốc độ tăng trưởng, lạm phát, thu nhập hiện có, giá cả, lượng tiền tiết kiệm, nợ nần và khả năng có thể vay tiền,....

Nền kinh tế ổn định và tăng trưởng có ảnh hưởng tích cực đến sự phát triển của doanh nghiệp, bởi vậy những người làm marketing phải theo dõi chặt chẽ những xu hướng chủ yếu trong thu nhập và các kiểu chi tiêu của người tiêu dùng cũng như những biến động của nền kinh tế, từ đó hoạch định được NLCT marketing phù hợp thích ứng với biến động của nền kinh tế nhằm củng cố năng lực sản phẩm của doanh nghiệp trên thị trường cạnh tranh.

- Môi trường văn hóa, xã hội: Xã hội trong đó người ta sinh ra và lớn lên, là môi trường hình thành các niềm tin cơ bản, các giá trị và những tiêu chuẩn của chính họ cũng như những tiêu chuẩn được xã hội thừa nhận. Chính những điều đó sẽ xác định mối quan hệ của họ với người khác.

- Trình độ khoa học và công nghệ: Có ý nghĩa quyết định đến hai yếu tố cơ bản nhất tạo nên NLCT của sản phẩm, DV trên thị trường, đó là chất lượng và giá thành.

- Xu hướng hội nhập kinh tế quốc tế, toàn cầu hóa: Tạo ra cơ hội phát triển kinh doanh cũng như sức ép cạnh tranh từ các đối thủ đến từ mọi khu vực. Quá trình hội nhập sẽ khiến các doanh nghiệp phải điều chỉnh phù hợp với các lợi thế so sánh, phân công lao động của khu vực và thế giới. Điều quan trọng là khi hội nhập, các rào cản về thương mại sẽ dần được gỡ bỏ, các doanh nghiệp có cơ hội buôn bán với các đối tác ở cách xa khu vực địa lý, khách hàng của doanh nghiệp lúc này không chỉ ở thị trường nội địa nơi doanh nghiệp đang kinh doanh mà còn là khách hàng ở các khu vực và vùng lãnh thổ khác trên thế giới.

2.4.2. Các nhân tố thuộc môi trường vi mô

Môi trường vi mô bao gồm môi trường nội tại doanh nghiệp và môi trường ngành.

Mục tiêu cơ bản của một doanh nghiệp là thu lợi nhuận, nhiệm vụ cơ bản của hệ thống quản trị marketing là đảm bảo sản xuất ra những mặt hàng hấp dẫn đối với các thị trường mục tiêu. Nhưng thành công của sự chỉ đạo marketing còn phụ thuộc vào cả hoạt động của các đơn vị khác trong Công ty,

và vào sự tác động của những người môi giới, các đối thủ cạnh tranh và công chúng trực tiếp.

Môi trường nội tại của doanh nghiệp gồm các nhân tố: Năng lực quản lý, chiến lược kinh doanh, văn hóa doanh nghiệp.

Về các nhân tố thuộc môi trường ngành, theo Michael Potter, nhân tố quyết định căn bản cho khả năng sinh lời của doanh nghiệp chính là mức hấp dẫn của ngành. Có 5 lực lượng cạnh tranh thể hiện sự hấp dẫn của ngành, bao gồm:

- Khách hàng

Khách hàng chính là động lực để các doanh nghiệp tạo ra các sản phẩm ngày càng tốt hơn, không có cầu cũng sẽ không có cung. Tất nhiên, trong xu thế ngày nay chúng ta cũng là người phải biết gợi mở nhu cầu của khách hàng để đáp ứng, song vai trò quyết định của khách hàng là điều chúng ta không cần tranh cãi. “Khách hàng là thượng đế” hay “khách hàng là ân nhân” đều là những thành ngữ mà các doanh nghiệp luôn đề cao. Khách hàng gồm hai loại:

Tổ chức: Là khách hàng mua sản phẩm để phục vụ cho mục đích khác nhau, có thể đem bán lại hoặc có thể phân phát cho những người khác trong tổ chức. Tập khách hàng này có nhu cầu tương đối giống nhau, vì thế cần phải chú ý tới tâm lý nhóm và đám đông để khai thác tối đa nhất nhu cầu của tập khách hàng này.

Cá nhân: Là những người mua sản phẩm về để tiêu dùng các nhân hoặc cho các thành viên trong gia đình. Có thói quen và nhu cầu đa dạng là những đặc tính mà các doanh nghiệp nên chú ý tới tập khách hàng này.

- Nhà cung cấp: Doanh nghiệp sản xuất cần thiết phải có đầu vào như các thiết bị, nguyên vật liệu, các dịch vụ đi kèm như bảo hiểm, ngân hàng, quan trọng là nguồn cung vốn và nhất thiết là con người (nguồn nhân lực). Trang thiết bị và nguyên phụ liệu là các đối tượng sản xuất, vì thế nó sẽ quyết định tới chất lượng và mẫu mã sản phẩm. Các yếu tố này có tác động tới

NLCT của sản phẩm vì một trong các yếu tố cấu thành NLCT cho sản phẩm là chất lượng sản phẩm.

Ngoài ra còn có các dịch vụ đi kèm bảo đảm hoạt động sản xuất kinh doanh diễn ra an toàn và nhiều thuận lợi. Đó là sự hợp tác của các nhà cung cấp, các dịch vụ ngân hàng và bảo hiểm, để doanh nghiệp có thể mở rộng hoạt động của mình hơn nữa.

Nguồn cung vốn có tác dụng làm hoạt động sản xuất kinh doanh tuần hoàn và diễn ra nhanh chóng. Khi có vốn doanh nghiệp hoàn toàn có những quyết định kinh doanh kịp thời, chớp lấy cơ hội kinh doanh, thu lợi nhuận cao, giúp tăng năng suất lao động, giảm chi phí sản xuất, giảm giá thành sản phẩm... Vì thế, doanh nghiệp sẽ có lợi thế cạnh tranh tốt hơn so với doanh nghiệp có trang thiết bị lạc hậu. Đó chính là một chuỗi liên hoàn tạo nên sức mạnh về NLCT sản phẩm của doanh nghiệp trên thị trường.

Cung cấp nhân lực được hiểu là nguồn cung ứng tất cả những người tham gia vào hoạt động sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp có được nguồn cung nhân lực tốt đồng nghĩa với cơ hội lựa chọn được những nhân viên giỏi sẽ có khả năng tạo ra những sản phẩm tốt đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

- Đối thủ cạnh tranh

Đây là một nhân tố quan trọng khiến cho doanh nghiệp luôn đổi mới và phát triển. Nếu không có đối thủ cạnh tranh, doanh nghiệp sẽ là người phân phối độc quyền. Còn nếu trong môi trường có nhiều đối thủ cạnh tranh, doanh nghiệp phải luôn có sự đổi mới để có thể khác biệt với các đối thủ cạnh tranh. Không những bắt buộc phải có những cố gắng trong việc tạo ra những sản phẩm mới phù hợp với người tiêu dùng, hơn nữa các doanh nghiệp còn cần tạo ra những giá trị khác ngoài công năng thuộc tính của sản phẩm, kèm theo đó là những dịch vụ đi kèm để thoả mãn tối đa nhu cầu và mong ước của khách hàng. Như thế doanh nghiệp đã có những biến đổi về chất để có thể phù hợp hơn với thị trường cạnh tranh. Một trong những thứ vô giá mà doanh nghiệp có thể học được từ đối thủ cạnh tranh là các bài học về thành công,

nhất là thất bại. Nhìn vào đó chúng ta cũng biết được mình đang ở đâu trên thị trường, trong mắt khách hàng của chúng ta, từ đó có kế sách phù hợp để kinh doanh thành công. Có hai loại đối thủ cạnh tranh:

Đối thủ cạnh tranh hiện tại: Là các đối thủ cạnh tranh tồn tại cùng với doanh nghiệp, cùng sản xuất một ngành hàng, một nhóm hàng, một loại sản phẩm hay sản phẩm có khả năng thay thế sản phẩm của doanh nghiệp.

Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn: Là tập doanh nghiệp chưa tồn tại nhưng có khả năng sẽ xuất hiện trong tương lai gần đem lại nguy cơ đe dọa sẽ chiếm một phần “chiếc bánh thị trường”.

- Sản phẩm thay thế/ mức độ thay thế của sản phẩm

Đó là khả năng thay thế của các sản phẩm khác đối với sản phẩm của doanh nghiệp đang tung ra. Mức độ thay thế càng thấp thì chứng tỏ sản phẩm càng có sức cạnh tranh cao hơn, vì khách hàng khó có thể tìm kiếm thấy những sản phẩm khác có khả năng đáp ứng được nhu cầu của mình bằng sản phẩm của doanh nghiệp. Nó tạo ra một sự thèm muốn, thiếu hụt hàng hoá cho khách hàng nên họ sẽ tìm kiếm nó chứ không phải tìm một sản phẩm khác thay thế.

2.5. Tiêu chí đánh giá và phương pháp xác định chỉ số NLCT marketing của doanh nghiệp

Vận dụng những nguyên lý xác định NLCT của doanh nghiệp trong các tài liệu đã đọc, trên cơ sở phân tích đánh giá các yếu tố cấu thành NLCT marketing của 1 doanh nghiệp, tác giả xác lập 12 tiêu chí để đánh giá NLCT marketing của doanh nghiệp sản xuất kinh doanh, bao gồm:

1. Thị phần và tăng trưởng thị phần
2. Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận
3. Năng lực tài chính
4. Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing
5. Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ
6. Năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ
7. Năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng
8. Năng lực xúc tiến và truyền thông

9. Thương hiệu doanh nghiệp
10. Năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường
11. Năng lực nguồn nhân sự marketing
12. Năng lực kiểm tra đánh giá marketing.

Trên cơ sở phân tích các tiêu chí trên, tác giả xác định tổng nội lực của doanh nghiệp sản xuất kinh doanh thiết bị điện tử viễn thông trên những thị trường mục tiêu xác định với tập các đối thủ cạnh tranh trực tiếp xác định. Từ đó vận dụng phương pháp chuẩn đối sánh và kỹ thuật thang điểm 5 Likert (trong đó: 5 - tốt; 4 - khác; 3 - trung bình; 2 - yếu; 1 - kém), tác giả tập bảng câu hỏi đánh giá các tham số quan trọng nhất, xác định và cho điểm trình độ NLCT marketing của doanh nghiệp theo 12 tiêu chí trên. Từ đó xác lập bảng đánh giá NLCT marketing tuyệt đối của doanh nghiệp như sau:

Stt	Tiêu chí	Điểm đánh giá trung bình (Pi)	Hệ số quan trọng (Ki)	Pi.Ki
1	Thị phần và tăng trưởng thị phần			
2	Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận			
3	Năng lực tài chính			
4	Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing			
5	Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ			
6	Năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ			
7	Năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng			
8	Năng lực xúc tiến và truyền thông			
9	Thương hiệu doanh nghiệp			
10	Năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường			
11	Năng lực nguồn nhân sự marketing			
12	Năng lực kiểm tra đánh giá marketing			
	Năng lực cạnh tranh tuyệt đối			D_{NLCT}

Bảng 2.1: Bảng đánh giá NLCT marketing của doanh nghiệp

- NLCT marketing tuyệt đối của doanh nghiệp được xác định và xếp loại thông qua điểm đánh giá tổng hợp theo các công thức sau:

$$D_{NLCT} = \sum_{i=1}^{12} K_i P_i$$

Trong đó:

D_{NLCT} : Điểm đánh giá NLCT tổng hợp của doanh nghiệp;

P_i : Điểm bình quân tham số i của tập mẫu đánh giá;

K_i : Hệ số quan trọng của tham số i .

$$\sum_{i=1}^{12} K_i = 1$$

Trên cơ sở NLCT marketing tuyệt đối của các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh thiết bị điện tử viễn thông, tác giả xác định NLCT marketing tương đối của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh được chọn dựa vào công thức:

$$D_{ss} = \frac{D_{NLCT}}{D_{cDS}}$$

Trong đó:

D_{ss} : Điểm đánh giá NLCT marketing tương đối của doanh nghiệp

D_{cDS} : Điểm đánh giá doanh nghiệp chuẩn đối sánh

Trong đó K_i (Hệ số quan trọng của tham số i) sẽ được tính bằng cách lấy trung bình cộng của hệ số quan trọng 3 Công ty bao gồm Công ty M1 và 2 chuẩn đối sánh (Samsung, VNPT Technologies).

Qua kết cấu và mức điểm của từng tham số, tác giả có thể xác định được những nhân tố quyết định thành công để tập trung nỗ lực nhằm duy trì, nâng cao NLCT marketing, đồng thời cũng thấy được những yếu kém cần khắc phục và cải thiện để đạt tới một định vị lợi thế cạnh tranh bền vững ở tầm mức quản trị chiến lược của doanh nghiệp.

Trong khuôn khổ luận văn tác giả chọn Công ty M1 để điều tra 12 tiêu chí và chuẩn đối sánh là Công ty Cổ phần Công nghệ Công nghiệp Bưu chính Viễn thông (VNPT Technologies) và Samsung Việt Nam.

CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU VÀ KẾT QUẢ PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG NLCT MARKETING CỦA CÔNG TY TNHH MTV THÔNG TIN M1

3.1. Phương pháp hệ nghiên cứu của đề tài

3.1.1. Phương pháp luận

Đề tài sử dụng phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử, kết hợp với việc nghiên cứu, vận dụng các quan điểm, đường lối chính sách của Đảng và Nhà nước về việc phát triển kinh tế - xã hội trên cơ sở khung lý thuyết về NLCT marketing của doanh nghiệp để có cách tiếp cận cụ thể hơn về đối tượng nghiên cứu.

3.1.2. Phương pháp thu thập dữ liệu

3.1.2.1. Phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp

Điều tra qua bảng câu hỏi đối với 3 đối tượng của Công ty M1: Đối thủ cạnh tranh (mẫu phiếu điều tra trong Phụ lục 1), nhà quản trị của Công ty (mẫu phiếu điều tra trong Phụ lục 2), khách hàng của Công ty (mẫu phiếu điều tra thể hiện trong Phụ lục 3); Phỏng vấn đối với các chuyên gia, nhà quản lý của các Công ty trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh thiết bị điện tử viễn thông (mẫu phiếu điều tra trong Phụ lục 4) về hoạt động marketing của họ trong so sánh với đối thủ cạnh tranh.

➤ Phương pháp điều tra trắc nghiệm cho các đối tượng của Công ty

- *Mô tả mẫu điều tra:* Các nhà quản trị của Công ty được lựa chọn bao gồm: Giám đốc, các Phó Giám đốc, các trưởng phòng, ban, trung tâm.

- Số phiếu phát ra 25, số phiếu thu về 20.

Nội dung điều tra: Theo Phụ lục 1.

- *Phương pháp điều tra:* Bảng câu hỏi được thiết kế và gửi đến các nhà quản trị của công ty để đánh giá và cho điểm từ 1 đến 5 từng chỉ tiêu.

➤ Phương pháp điều tra đối với đối thủ cạnh tranh (chuẩn đối sánh)

Trên thị trường Việt Nam, mặt hàng thiết bị điện tử viễn thông của Công ty M1 có nhiều đối thủ cạnh tranh. Nhiều thương hiệu nổi tiếng đã có mặt trên thị trường Việt Nam một thời gian dài và là những lựa chọn ưa thích của người tiêu dùng như Samsung, Nokia, VNPT,... một số đối thủ đang tấn công mạnh mẽ vào thị trường Việt Nam như Huawei, ZTE,...

- Để lựa chọn mẫu khảo sát, luận văn dựa trên quan điểm “tính đại diện điển hình” chọn những dòng sản phẩm chính của Công ty M1 để so sánh với hai đối thủ cạnh tranh chính là:

+ Công ty Cổ phần Công nghệ Công nghiệp Bưu chính Viễn thông (VNPT Technologies).

+ Công ty Samsung Việt Nam

- *Mô tả mẫu điều tra:* Các nhà quản trị cấp cao của 02 Công ty. Tổng số phiếu thu về của mỗi Công ty là 15 phiếu.

- *Nội dung điều tra:* Theo Phụ lục 2.

➤ Phương pháp điều tra trực nghiệm với khách hàng

- *Nội dung điều tra:* Theo Phụ lục 4.

- *Phương pháp điều tra:* Tác giả tiến hành gặp gỡ trực tiếp và sử dụng phương pháp gửi tạo bảng hỏi trên công cụ google drive, chuyển bảng hỏi tới người được phỏng vấn qua mail, facebook. Người được hỏi sẽ đánh giá và cho điểm từ 1 đến 5.

- *Mô tả mẫu điều tra:* Phương pháp chọn mẫu thuận tiện, với đối tượng gặp trực tiếp: là những khách hàng đã từng mua sản phẩm thiết bị viễn thông của M1 và một số ĐTCT trong cùng lĩnh vực như Samsung, Apple, Bình Anh, ... có khách hàng tổ chức và khách hàng cá nhân., với đối tượng khác: gửi bảng hỏi qua mail hoặc facebook tới các khách hàng.

- Tổng số mail điều tra phát ra: 350; tổng số phiếu thu về: 312.

Phương pháp điều tra được thực hiện kết hợp, bổ trợ cho nhau giữa nghiên cứu tài liệu và điều tra thực địa. Nghiên cứu tài liệu nhằm thu thập và nghiên cứu các thông tin liên quan đến nội dung nâng cao NLCT marketing

mặt hàng thiết bị điện tử viễn thông. Điều tra thực địa nhằm tìm hiểu các thông tin cụ thể của Công ty M1 và các đối thủ cạnh tranh theo nội dung điều tra ở trên.

Việc tiến hành nghiên cứu tài liệu và điều tra phỏng vấn thực tế không được thực hiện riêng rẽ mà được kết hợp thực hiện chặt chẽ với nhau trong quá trình thực hiện khảo sát.

➤ Phương pháp phỏng vấn chuyên gia

Tác giả xin ý kiến của một số chuyên gia làm công tác quản trị, marketing trong lĩnh vực kinh doanh thiết bị điện tử viễn thông kết hợp với một số đánh giá của các chuyên gia kinh tế về vấn đề nghiên cứu được công bố trên mạng Internet, các cuộc hội thảo, phỏng vấn trực tiếp,...

Câu hỏi phỏng vấn các chuyên gia:

Câu hỏi 1: Xin ông/bà cho biết ý kiến của ông/bà về NLCT marketing của các Công ty sản xuất kinh doanh thiết bị điện tử viễn thông của Việt Nam

Câu hỏi 2: Nếu có thể, rất mong ông/bà chia sẻ ý kiến về việc nâng cao NLCT marketing của Công ty M1?

Do cạnh tranh là một vấn đề rất nhạy cảm nên ngay cả các, các nhà quản trị hoạt động trong lĩnh vực này cũng chỉ đưa ra các đánh giá chung chung, mang tính bình luận là chủ yếu.

3.1.2.2. Phương pháp thu thập số liệu thứ cấp

Nguồn từ Tổng cục thống kê, Công ty M1, Công ty Cổ phần Công nghệ Công nghiệp Bưu chính Viễn thông (VNPT Technologies), Samsung Việt Nam, Internet, thư viện, tạp chí, sách báo, chuyên đề hội thảo, một số công trình nghiên cứu và các nguồn tài liệu khác có liên quan.

3.1.3. Phương pháp phân tích và xử lý dữ liệu

- Phương pháp định lượng: Tổng hợp kết quả từ phiếu điều tra doanh nghiệp.

- Phương pháp đối sánh chuẩn: Để đánh giá các trọng số của các nhân tố trong vấn đề cần nghiên cứu.

- Phương pháp định tính: Tổng hợp ý kiến chuyên gia, đưa ra các nhận định riêng của các giả về vấn đề nghiên cứu.

3.2. Tổng quan thị trường và các nhân tố ảnh hưởng tới NLCT marketing của Công ty M1

3.2.1. Giới thiệu chung về thị trường thiết bị đầu cuối và thiết bị M2M

3.2.1.1. Thiết bị đầu cuối và thiết bị M2M

- Thiết bị đầu cuối: Là một thiết bị ở cuối đường dây chuyển đổi những tin tức của người dùng sang tín hiệu để truyền qua đường dây, hoặc chuyển đổi những tín hiệu thu được thành tin tức người ta có thể dùng được.

Thiết bị đầu cuối là những thiết bị như: Máy điện thoại, máy tính, máy fax... Thiết bị đầu cuối có nhiệm vụ giải mã những tín hiệu và mã do tổng đài hoặc trung tâm chuyên mạch chuyển đến, ta có thể hiểu thiết bị đầu cuối là một trong ba thành phần quan trọng trong hệ thống viễn thông sau: Hệ thống tổng đài và hệ thống truyền dẫn (nguồn: Wikipedia).

Sản phẩm thiết bị đầu cuối tại Công ty M1 gồm có: Điện thoại trẻ em MKIDs, điện thoại 2G, điện thoại 3G (smartphone). Một số ví dụ về sản phẩm thiết bị đầu cuối:



Hình 3.1: Điện thoại trẻ em MKIDs



Hình 3.2: Điện thoại 3G – V8511

- M2M (Machine to Machine): M2M là công nghệ cho phép các thiết bị có thể trao đổi với các hệ thống thông qua mạng vô tuyến hoặc hữu tuyến. M2M được xem là một thành phần của Internet cho vạn vật (IoT) để mang lại lợi ích cho cả ngành công nghiệp và người tiêu dùng thông qua việc áp dụng rộng rãi trong ngành giao thông vận tải, hậu cần (logistic), điện lưới thông minh, thành phố thông minh (Smart City) với ứng dụng giám sát và điều khiển. Sản phẩm M2M là sự kết hợp của công nghệ thông tin và truyền thông với các thực thể giao tiếp thông minh nhằm để cung cấp cho chúng khả năng tương tác lẫn nhau mà không cần sự can thiệp của con người với hệ thống thông tin của một tổ chức hay một doanh nghiệp.

Sản phẩm M2M tại Công ty bao gồm: V-Tracking (Thiết bị giám sát hành trình ô tô) , ONT (Optical Network Termination - Thiết bị đầu cuối trong mạng quang).



Hình 3.3: Thiết bị ONT**Hình 3.4: Thiết bị giám sát hành trình ô tô****VTR-01***3.2.1.2. Cung*

Trên thế giới, M2M đã qua giai đoạn thử nghiệm và chuyển sang giai đoạn triển khai thương mại. Các nhà khai thác thế giới đã chuyển dần từ những hoạt động tiền đề như định nghĩa, đánh giá nhu cầu thị trường và truyền thông khách hàng sang các hoạt động kinh doanh dịch vụ một cách tích cực hơn.

Dù mới xuất hiện tại thị trường Việt Nam vào cuối tháng 12/2015, nhưng giới kinh doanh ít nhiều hoang mang khi Vivo (hãng điện thoại Trung Quốc) có những tuyên bố ngạo mạn như: “Đại lý nào bỏ các hãng, Vivo sẽ nhảy vào đầu tư”, “Vivo sẽ tấn công trực diện với các hãng có thị phần lớn”, “Sẽ chi bạo cho tiếp thị, sẽ hạ giá mạnh”...

Apple mở rộng đối tác nhập khẩu trực tiếp cũng như có văn phòng đại diện tại Việt Nam, sẽ làm doanh thu của họ tăng mạnh hơn, nhưng đây là thương hiệu “bất chiến tự nhiên thành” với phân khúc cao cấp.

Wiko đã có chỗ đứng. WingTech sẽ có những động thái mới, nhất là phân khúc giá thấp dành cho thị trường nông thôn.

Huawei, sau khi xác lập được thế đứng tại các kênh bán lẻ lớn như FPT Shop, Viễn thông A, gần đây là Thế giới di động cũng sẽ là mối nguy cho các hãng đối thủ.

ZTE vừa quay trở lại Việt Nam thông qua nhà phân phối Phúc Hải, sẽ ít nhiều làm khó các thương hiệu cùng đẳng cấp.

Dù không phải là đích đến nhưng trong năm 2016 Xiaomi (Trung Quốc) với tham vọng bành trướng, sẽ tìm mọi cách vào Việt Nam, giới kinh doanh nhận định. ObiPhone thông qua nhà phân phối Digiworld, là một thương hiệu mới, ẩn chứa nhiều bất ngờ...

Cuối năm 2014, Viettel đã hợp tác với ngành điện để thiết bị thu thập tự động online qua kết nối 3G phía sau công tơ điện, khoảng 30 phút một lần

truyền về hệ thống số liệu. Người dân khi muốn biết đang dùng bao nhiêu, có thể nhấn tin để quản lý năng lượng tiêu thụ của mình. Hoạt động này đã giúp tiết kiệm chi phí nhân công, chống mất cắp điện, bảo mật thông tin khách hàng.

Tiếp theo sau đó, BKAV giới thiệu ra thị trường hệ thống nhà thông minh Bkav SmartHome kết nối tất cả các thiết bị trong ngôi nhà thành một hệ thống mạng, để có thể điều khiển chúng theo các kịch bản thông minh, bao gồm: hệ thống đèn chiếu sáng, rèm cửa, điều hoà nhiệt độ, ti vi, dàn âm thanh, cảm biến môi trường, chuông cửa có hình, camera an ninh, hàng rào điện tử, cảnh báo rò rỉ khí gas...

Các nhà cung cấp trong nước đã có động thái phát triển ứng dụng M2M, còn các nhà mạng quốc tế cũng đã để mắt tới thị trường Việt Nam, trong điều kiện lý tưởng để phát triển M2M: thị phần smartphone tăng mạnh, hiện đã vượt điện thoại thông thường, số lượng thuê bao 3G đã đạt tới gần 30 triệu thuê bao, người dùng Việt Nam đã quen sử dụng các ứng dụng trên mạng 3G... Đặc biệt tại Việt Nam, các thủ tục hành chính vẫn còn phức tạp, mất nhiều thời gian, trong khi mục tiêu cải cách trong thời gian tới được đặt ra khá cao. Các ứng dụng M2M sẽ giúp người Việt cải thiện những bất cập đó. Để có thể bước chân vào thị trường Việt, các hãng nước ngoài đã bắt tay hợp tác với doanh nghiệp trong nước. Cụ thể, mới đây AT&T (Mỹ) đã hợp tác cùng Viettel nhằm cung cấp dịch vụ Cargo View. Cargo View được kết hợp trên nền công nghệ định vị và sử dụng các bộ cảm biến, giúp chủ lô hàng có thể biết được vị trí, môi trường xung quanh hàng hóa của mình, và có kế hoạch nhận hàng, tổ chức bán hàng cho lô hàng mới một cách kịp thời.

Ghi nhận thực tế, trước sức ép cạnh tranh của các hãng lớn, nhiều thương hiệu Việt đã “không đánh mà thua” như HKPhone bỏ cuộc chơi vào cuối tháng 9/2015.

Sau khi thay đổi tên từ Q-Mobile chỉ còn là Q, thương hiệu này cũng đang trong tình trạng “ngáp ngáp”. Có nhiều thông tin từ nội bộ của thương

hiệu này cho rằng, Q sẽ bỏ cuộc chơi nhưng cuối năm 2015, lại cho xuất hiện một vài sản phẩm như “văn hồi danh dự” của một thương hiệu có nhiều tham vọng!

Kết luận: M2M và thiết bị đầu cuối là xu thế không thể bỏ qua đối với các công ty hoạt động trong lĩnh vực viễn thông – CNTT. Bởi thế, việc đầu tư trong lĩnh vực này cũng cần sớm được cân nhắc và thông qua.

3.2.1.3. Cầu

Trong bản báo cáo "*Machine to Machine Technologies – Unlocking the potential of a 1 trillion industry*", nhóm nghiên cứu tại Carbon War Room và các cơ quan phối hợp đã xem xét và dự báo dựa trên ba nhân tố chính là doanh thu, kết nối và trang thiết bị. Theo đó, số lượng trang thiết bị kết nối hiện tại là 1,3 tỉ chiếc, sẽ tăng lên đến 12,5 tỉ trong 50 tỉ trang bị mà con người sử dụng vào năm 2020. Tốc độ tăng trưởng được dự báo ở mức 23% mỗi năm, đưa doanh thu 123 tỉ đô la hiện tại lên 948 tỉ đô la vào năm 2020. Tốc độ tăng trưởng M2M kết nối không dây đang tăng lên rất nhanh. Trong năm 2011, con số kết nối M2M gia tăng 37% đạt đến 108 triệu đơn vị, trong đó các nước châu Á-Thái Bình Dương có tốc độ tăng trưởng ấn tượng đến 64%.

Trong bối cảnh một ngành Internet mới với nhiều triển vọng đang được hình thành và nhu cầu kết nối phục vụ việc phát triển kinh tế - xã hội trong nước cũng như trong vùng đang gia tăng, Việt Nam có nhiều cơ hội để nắm bắt và phát triển một ngành kinh tế mới. Kỹ nghệ kết nối M2M được coi là một phân khúc thị trường của ngành công nghệ thông tin - truyền thông (ICT) to lớn hơn. Nhưng sự tăng trưởng của phân ngành M2M kéo theo sự phát triển của ngành khai thác mạng di động (MNO) cùng các ngành sản xuất phần cứng, lập trình phần mềm và cung ứng các dịch vụ liên quan.

Báo cáo thống kê từ GFK cho thấy trong năm 2015, thị trường smartphone toàn cầu đạt doanh số 1,3 tỷ chiếc với doanh thu lên tới 399 tỷ USD. Riêng quý 4 của năm 2015, doanh số smartphone bán ra trên toàn cầu đạt 368,1 triệu thiết bị, đạt tốc độ tăng trưởng 14% so với quý 3 và 6,4% so

với cùng kỳ năm ngoái (346,1 triệu thiết bị). Trong đó, xét về khu vực địa lý thì Trung Quốc là thị trường có số lượng smartphone tiêu thụ lớn nhất thế giới, đạt khoảng 106,6 triệu thiết bị. Tiếp theo là các thị trường Bắc Mỹ (56,4 triệu), sau đó đến các thị trường châu Á - Thái Bình Dương mới nổi (50 triệu), Trung Đông và châu Phi, Tây Phi (cùng 42,1 triệu), Mỹ Latinh (31,5 triệu). Tuy nhiên, nếu xét theo tốc độ tăng trưởng thì các thị trường châu Á - Thái Bình Dương mới nổi có tốc độ tăng trưởng doanh số cao nhất, lên đến 20,5%, cao hơn gấp 3 lần tốc độ trung bình toàn cầu. Tiếp theo là các thị trường Trung Quốc (12%), Trung Đông và châu Phi (11,7%), Tây Âu (5,2%), Trung và Đông Âu (3,6%).

Không khó để nhận thấy trong 5 năm trở lại đây, sự bùng nổ của công nghệ kỹ thuật đã dẫn đến nhiều bước đột phá trong những lĩnh vực liên quan, đặc biệt là viễn thông di động. Tại Việt Nam, những doanh nghiệp hàng đầu như MobiFone, Viettel hay VinaPhone đều hết sức quyết tâm trên đường đua công nghệ di động cũng như thị trường kinh doanh viễn thông giàu tiềm năng và thách thức.

Đến thời điểm 15/9/2015, tổng số phương tiện cơ giới đường bộ đã đăng ký trong cả nước là 46.065.091 xe, trong đó ô tô là 2.579.675 xe, mô tô là 43.485.416 xe, điều này tạo ra một thị trường đầy tiềm năng cho thiết bị giám sát ô tô và thiết bị giám sát xe máy (hộp đen).

Sự phát triển và phủ sóng của công nghệ 3G có thể coi là điểm sáng và cũng là trọng tâm của các doanh nghiệp trong chiến lược phát triển. Không ít doanh nghiệp đã triển khai hạ tầng kết nối 4G cùng những dịch vụ đi kèm ưu việt để thu hút khách hàng. Đi song hành với sự “bành trướng” của công nghệ, các nhà mạng cũng nhanh nhạy nhận biết được sức nóng của thị trường thiết bị di động hay chính là việc phải đầu tư nguồn lực vào mảng kinh doanh thiết bị đầu cuối, dù không hẳn còn bỏ ngõ.

3.2.2. Giới thiệu về Công ty MI

3.2.2.1. Lịch sử hình thành phát triển, cơ cấu tổ chức và lĩnh vực kinh doanh.

** Lịch sử hình thành và phát triển.*

- Tên Công ty: Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Thông tin M1.

- Tên giao dịch quốc tế: M1 Communication One Member Limited Liability Company.



- Logo:

- Tên viết tắt: Công ty Thông tin M1

- Ngày thành lập: Ngày 21 tháng 11 năm 1945

- Địa chỉ: An Khánh – Hoài Đức – Hà Nội

- Điện thoại: 04.62650365

- Fax: 04.62650117

- Email: m1company@viettel.com.vn

- Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số: 0500141369

- Tài khoản: 0031100012009 tại ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân đội – Chi nhánh Thanh Xuân - Hà Nội

- Mã số thuế: 0500141369 tại cục thuế Thành phố Hà Nội

- Vốn điều lệ: 413.000.000.000 (Bốn trăm mười ba tỷ đồng)

- Ngành nghề kinh doanh chính:

+ Sản xuất, sửa chữa, cung cấp các sản phẩm viễn thông quân sự, phương tiện, thiết bị kỹ thuật nghiệp vụ, chuyên dùng phục vụ quốc phòng, an ninh

+ Sửa chữa thiết bị điện, thiết bị liên lạc, điện tử và quang học.

+ Gia công cơ khí, xử lý và tráng phủ kim loại

+ Nghiên cứu và phát triển khoa học tự nhiên và kỹ thuật

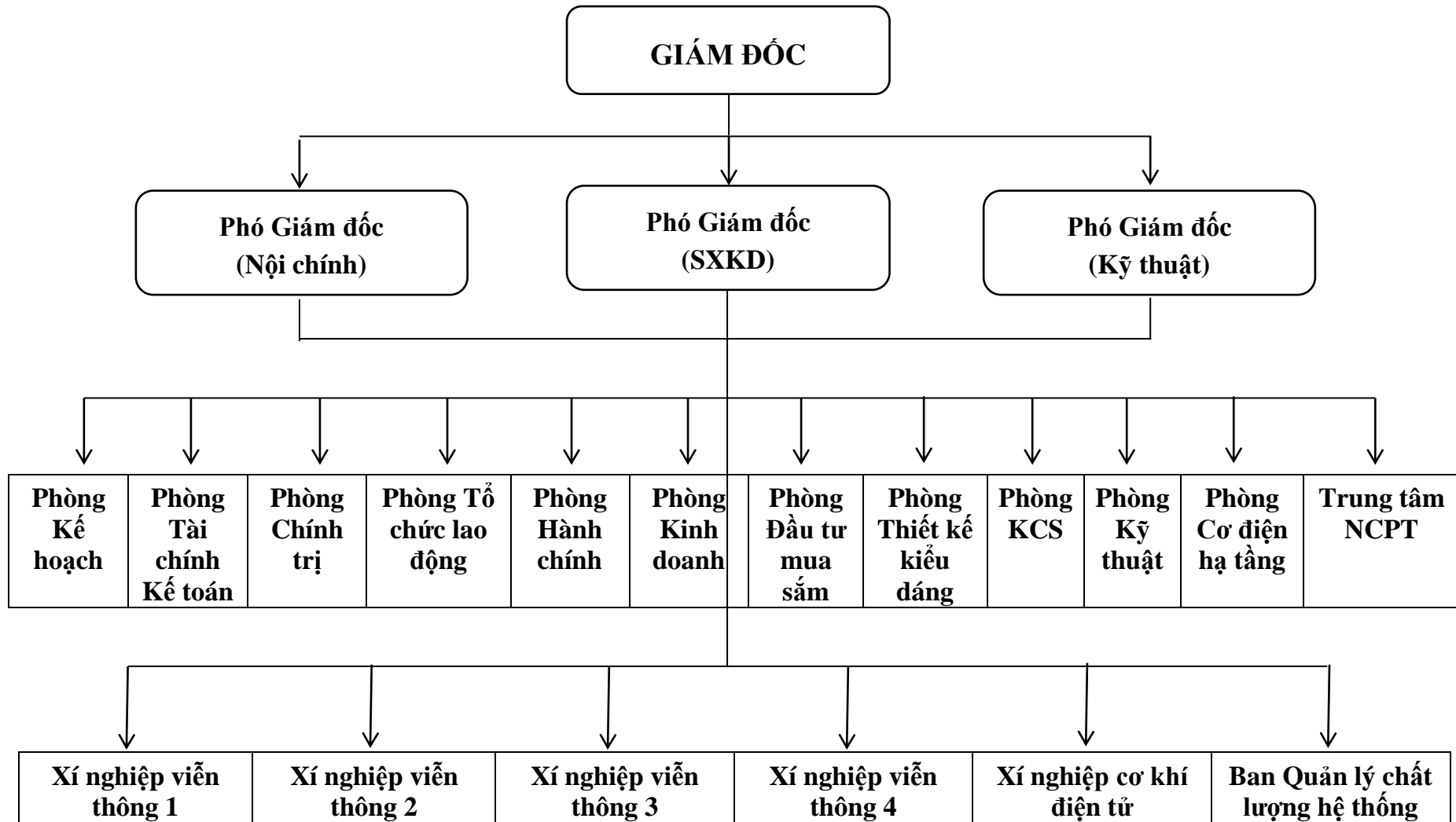
+ Bán buôn thiết bị và linh kiện điện tử, viễn thông, máy vi tính, thiết bị ngoại vi và phần mềm

+ Tư vấn máy vi tính và quản trị hệ thống máy vi tính

+ Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác

+ Lắp đặt hệ thống nguồn điện, máy móc và thiết bị công nghiệp

* Cơ cấu tổ chức Công ty M1: Công ty M1 có tất cả 13 phòng ban, 01 trung tâm và 5 xưởng sản xuất.



Hình 3.5: Sơ đồ tổ chức bộ máy Công ty M1

(Nguồn: Tự tổng hợp)

Bảng 3.1: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2013 – 2015

Đơn vị: Triệu đồng

STT	Các chỉ tiêu	2013	2014	2015	So sánh năm 2014/2013		So sánh năm 2015/2014	
					Chênh lệch	Tỷ lệ (%)	Chênh lệch	Tỷ lệ (%)
1	DT bán hàng và cung cấp dịch vụ	166.757	515.587	1.103.777	348.830	309%	588.190	214%
2	Các khoản giảm trừ doanh thu	38	34	-	-4	-	-	-
3	DT thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	166.719	515.553	1.103.777	348.834	309%	588.224	214%
4	Giá vốn hàng bán	133.586	441.240	909.367	307.654	330%	468.127	206%
5	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	33.132	74.313	194.409	41.181	224%	120.096	262%
6	DT hoạt động tài chính	664	1798	1.473	1.134	271%	-325	82%
7	Chi phí bán hàng	5.442	10.324	50.579	4.882	190%	40.255	490%
8	Chi phí quản lý doanh nghiệp	12.573	27.472	46.619	14.899	218%	19.147	170%
9	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	15.676	36.793	94.964	21.117	235%	58.171	258%
10	Thu nhập khác	900	1014	1.847	189	113%	833	182%
11	Chi phí khác	1.453	3.306	3.783	1.853	228%	477	114%
12	Lợi nhuận khác	-628	-2291	-1.936	-1.663	365%	355	85%
13	Lợi nhuận trước thuế	15.048	34.502	93.028	19.454	229%	58.526	270%
14	Lợi nhuận sau thuế TNDN	11.285	25.876	72.598	14.591	229%	46.722	281%
15	EBITDA		47.516	115.531	47.516		68.015	243%
16	EBITDA MARGIN		9,2%	10,4%				1,3%
17	Tỷ lệ LNTT/DT		6,7%	8,4%				1,7%

(Nguồn Phòng Kinh doanh)

Nhìn chung, trong những năm qua Công ty luôn kinh doanh có lãi, minh chứng cho thấy là mức lợi nhuận sau thuế của Công ty luôn dương. Tuy nhiên, mức tăng lợi nhuận lại không đồng đều qua các năm. Trong năm 2014 mức lợi nhuận của Công ty tăng là 229% tương đương với số tiền là 14.591 triệu đồng, cũng trong năm này mức lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng 224% (chiếm khoảng 41 tỷ đồng) và lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh tăng khoảng 235% (chiếm khoảng 21 tỷ VNĐ) nhưng khoản lợi nhuận khác của Công ty lại giảm mạnh khoảng 365% tương đương với 1.663 triệu đồng.

Đặc biệt, trong năm 2015 lợi nhuận sau thuế thu nhập của Công ty lại tăng mạnh khoảng 281% tương đương với số tiền là 46.722 triệu đồng, trong đó lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng là 262% tương đương với số tiền là 120 tỷ đồng, đồng thời lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh tăng mạnh 258% với số tiền tương ứng là khoảng 58 tỷ đồng.

Với những kết quả mà Công ty đã đạt được trong những năm qua, Công ty sẽ cố gắng duy trì mức lợi nhuận như hiện nay đồng thời cũng không ngừng phát huy các thế mạnh của mình để nâng cao mức lợi nhuận hơn nữa cho Công ty.

3.2.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh marketing của Công ty M1

3.2.3.1. Môi trường vĩ mô

- Điều kiện tự nhiên: Đối với Việt Nam tính chất phức tạp của khí hậu nhiệt đới cũng có thể tạo ra những thách thức đối với nhiều ngành kinh doanh. Tính chất mau hỏng, dễ bị biến chất... do khí hậu nóng và ẩm, mưa nhiều, buộc các nhà kinh doanh phải quan tâm tới khi thiết kế kho tàng, thiết kế sản phẩm, vật liệu bao gói bảo quản. Đây vừa là thách thức vừa là thuận lợi đối với Công ty M1 trong việc khẳng định chất lượng sản phẩm so với các đối thủ cạnh tranh.

- Môi trường chính trị, pháp luật: Việt Nam được các nước trên thế giới đánh giá là một nước có nền chính trị ổn định, đất nước hòa bình trong khi nhiều nước khác trên thế giới vẫn xảy ra bạo loạn, chiến tranh, khủng bố,...chính phủ tạo mọi điều kiện cho các doanh nghiệp kinh doanh. Sức mạnh chính trị của Việt Nam càng tăng lên với vai trò và tiếng nói chung trong Hội đồng Bảo an Liên Hiệp Quốc (LHQ). Tuy nhiên về mặt pháp luật, ở nước ta các bộ luật liên quan đến kinh doanh còn rất ít và vẫn chưa thể đáp ứng được những tình huống có thể xảy ra trong kinh doanh. Chẳng hạn, chưa có luật cụ thể về chống độc quyền, các văn bản luật chống bán phá giá,... Do vậy, Công ty cần nắm rõ và phân tích các tình huống có thể xảy ra và có những giải pháp phù hợp để mang lại hiệu quả tốt nhất, đồng thời tránh được những đáng tiếc có thể xảy ra.

Ngành sản xuất thiết bị viễn thông sử dụng nguyên liệu từ nhập khẩu và sản xuất phụ trợ trong nước như: Sản xuất sản phẩm nhựa, bao bì bao gói,..., là ngành kinh tế luôn được nhà nước dành nhiều chính sách ưu đãi nhất định, cụ thể là những ưu đãi trong Luật khuyến khích đầu tư, thuế thu nhập doanh nghiệp, thuế nhập khẩu máy móc thiết bị, thuế nhập khẩu linh kiện theo bộ, quy hoạch các khu công nghệ cao với chính sách khuyến khích phát triển đặc biệt ... Đây là cơ hội để phát triển, tuy nhiên bên cạnh đó, hệ thống pháp luật chưa thật sự công bằng giữa doanh nghiệp FDI và doanh nghiệp Việt Nam... ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh cũng như khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trong nước.

- Môi trường kinh tế: Theo Cục Thống kê, quy mô nền kinh tế năm 2015 theo giá hiện hành đạt 4.192,9 nghìn tỷ đồng, tăng trưởng GDP đạt 6,68%, lạm phát đạt 0,63%. GDP bình quân đầu người năm 2015 đạt 45,7 triệu đồng, tương đương 2.109 USD/người/năm, tăng thêm 57% so với năm 2014. Tiếp nối xu thế tăng trưởng của năm 2015, Chính phủ dự kiến đặt mục tiêu tốc độ tăng trưởng kinh tế năm 2016 đạt 6,7%, thu nhập bình quân đầu người đạt 2.450 USD/người/năm. Xu hướng kinh tế thế giới về cơ bản là thuận lợi cho

tăng trưởng kinh tế và ổn định vĩ mô của Việt Nam trong năm 2016. Giá năng lượng thấp cùng với sự hồi phục của các thị trường xuất khẩu đang hỗ trợ mạnh cho hoạt động sản xuất trong nước. Bên cạnh đó, có những dấu hiệu cho thấy xu hướng dịch chuyển sản xuất các ngành công nghiệp nhẹ vào Việt Nam đang diễn ra nhanh hơn.

- Môi trường văn hóa, xã hội: Với tính cách thích thể hiện bản thân qua những vật dụng bên cạnh, người Việt Nam thường chọn các sản phẩm có mẫu mã đẹp, nhìn có vẻ sang trọng, chạy theo xu hướng thời trang.

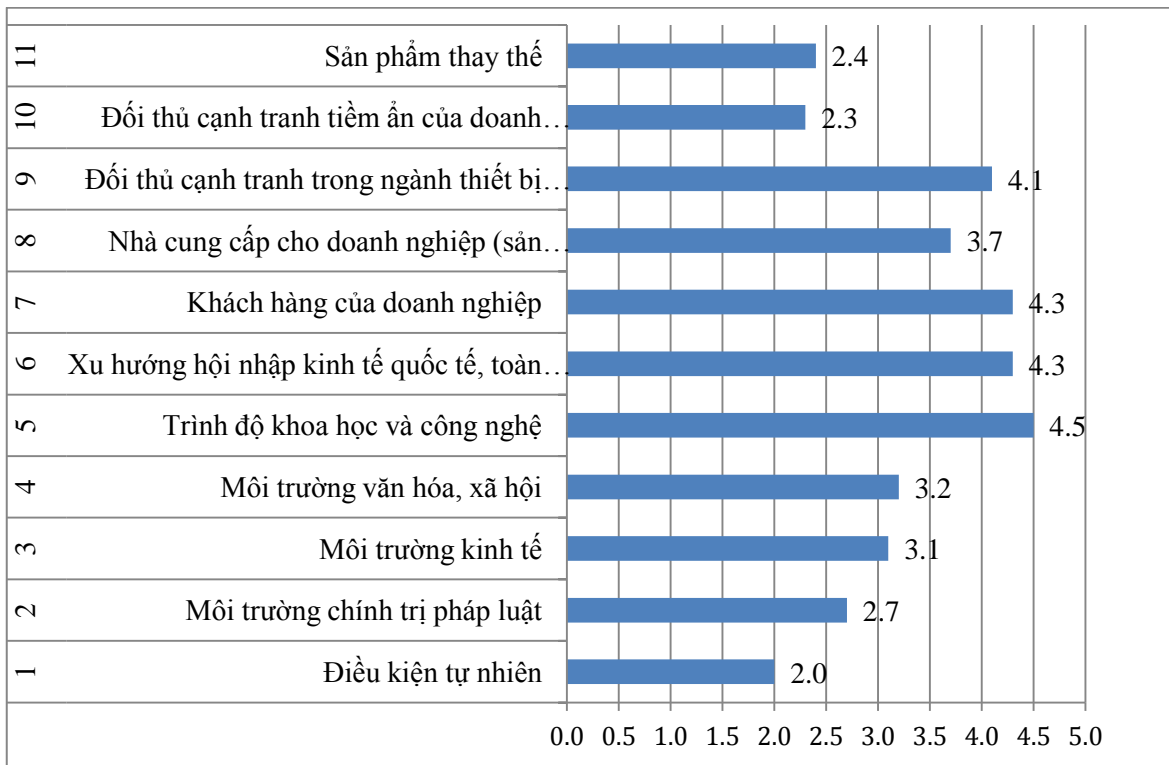
- Môi trường khoa học và công nghệ: Xu hướng phát triển về viễn thông trong thời gian sắp tới theo nhận định của các chuyên gia: 1). Năm 2016 sẽ chứng kiến dịch vụ 4G được triển khai một cách thận trọng ở những nhà mạng và ở các đô thị, thành phố lớn trong nước. Tuy nhiên, chưa đến thời điểm bùng nổ 4G do chưa có dịch vụ cho 4G và giá thiết bị đầu cuối cho 4G còn cao so với mặt bằng chung của xã hội. 2) Các công nghệ IoT (Internet Of Things - Internet kết nối với mọi vật), M2M (machine to machine, giao tiếp giữa máy với máy) sẽ được triển khai và có bước phát triển trong năm tới. So với thế giới, thị trường IoT, M2M của Việt Nam mới ở mức độ sơ khai và còn rất nhiều tiềm năng. M2M và Internet of things – Internet kết nối vạn vật: Về cơ bản, M2M kết nối tất cả các loại thiết bị và máy móc trên hệ thống mạng, từ đó chúng có thể giao tiếp với nhau thông qua máy chủ trung tâm hoặc dựa trên đám mây doanh nghiệp sử hữu. Kết cấu của giao tiếp này là các hệ thống hoặc trạng thái môi trường xung quanh có khả năng trao đổi, truyền tải dữ liệu đến cơ sở hạ tầng kết nối Internet, tạo ra hiệu quả về thu thập dữ liệu, thay đổi phương thức làm việc, từ đó có thể tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp. Bất cứ vật thể nào bạn cũng có thể tích hợp hay gắn cảm biến kết nối, từ xe hơi, đèn đường cho đến tivi, tủ lạnh và biến tất cả trở thành một “sự vật” trong Internet of Things. Tất cả thông tin dữ liệu mà cảm biến kết nối có thể thu thập/truyền

là vị trí, độ cao, tốc độ, nhiệt độ, ánh sáng, chuyển động, độ ẩm, lượng đường trong máu cho đến chất lượng không khí, độ ẩm của đất...

- Xu hướng hội nhập kinh tế quốc tế, toàn cầu hóa: Các hiệp định thương mại tự do thế hệ mới (TPP, EVFTA, AEC) được kỳ vọng sẽ mang lại những cải thiện đột phá về môi trường kinh doanh và làn sóng đầu tư mới. TPP với 12 nước thành viên, trong đó có những nước ở trình độ phát triển cao như Mỹ, Nhật, Singapore và một số nước có trình độ phát triển thấp hơn như Chile, Peru, Mexico, Malaysia. Tuy nhiên, Việt Nam là nước có trình độ phát triển thấp hơn cả. Điều đáng nói, các nước thành viên của TPP có những mặt hàng xuất khẩu có tính cạnh tranh cao rất đa dạng từ các mặt hàng công nghiệp, chế tác, chế tạo cho đến các mặt hàng nông nghiệp, thủy sản. Vì vậy, các sản phẩm của nước ta sẽ phải cạnh tranh gay gắt với hàng hóa các nước thành viên.

Hội nhập kinh tế cũng đồng nghĩa với các rào cản về kinh tế, địa lý dần bị loại bỏ, đây vừa là cơ hội, vừa là thách thức với Công ty M1. Các doanh nghiệp vốn FDI đầu tư vào Việt Nam như Samsung, Nokia... mở ra những cơ hội hợp tác sản xuất mới, cơ hội học hỏi phương pháp quản lý, công nghệ hiện đại của những tập đoàn hàng đầu thế giới, có cơ hội tham gia vào chuỗi sản xuất toàn cầu này. Hội nhập kinh tế cũng gây áp lực cạnh tranh lớn tới Công ty, các sản phẩm chất lượng quốc tế xâm nhập mạnh vào Việt Nam

Qua nghiên cứu và thu thập thông tin bằng phiếu điều tra 10 người trong cấp quản lý của Công ty, tác giả thu được kết quả về mức độ ảnh hưởng của các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô và vi mô tới NLCT marketing của Công ty M1. Cụ thể như sau:



Hình 3.6: Tổng hợp kết quả điều tra mức độ ảnh hưởng của các nhân tố môi trường đến NLCT của Công ty Thông tin M1

Theo kết quả điều tra, điều kiện tự nhiên của Việt Nam ít ảnh hưởng nhất đến NLCT marketing của Công ty (2,00 điểm), tiếp theo là yếu tố về môi trường chính trị pháp luật (2,7 điểm). Trình độ khoa học công nghệ (4,5 điểm) và xu hướng hội nhập kinh tế quốc tế (4,3 điểm), toàn cầu hóa lần lượt được đánh giá là có ảnh hưởng lớn nhất đến NLCT marketing của Công ty.

3.2.3.2. Môi trường ngành

➤ Khách hàng

Khách hàng của doanh nghiệp có ảnh hưởng lớn nhất trong các nhân tố môi trường ngành đến NLCT marketing của doanh nghiệp (4,3 điểm). Do đặc thù là Công ty vừa sản xuất vừa kinh doanh, hình thức bán hàng thường là bán buôn nên xét theo nghĩa hẹp, khách hàng chủ yếu của công ty là các nhà bán buôn, xét theo nghĩa rộng khách hàng của Công ty là toàn bộ những người tiêu dùng sản phẩm cuối cùng của Công ty:

Tổ chức: Do đặc thù là công ty sản xuất thiết bị trực thuộc Tập đoàn Viễn thông quân đội nên hiện nay đối với dòng sản phẩm đầu cuối và M2M thì Công ty phân có 2 nhóm khách hàng lớn: Khách hàng trong nội bộ Tập đoàn như Tổng Công ty viễn thông Viettel (bao gồm các chi nhánh Viettel tỉnh, huyện trên toàn quốc), Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư Quốc tế Viettel (bao gồm các Công ty thị trường của Viettel), Tổng Công ty Cổ phần Xuất Nhập khẩu Viettel (bao gồm hệ thống siêu thị Viettel Store) và khách hàng ngoài Tập đoàn.

Bảng 3.2: Tỷ lệ tăng trưởng doanh thu dòng sản phẩm thiết bị đầu cuối và M2M của Công ty qua các năm

STT	Nội dung	Năm 2013 (trđ)	Năm 2014 (trđ)	Năm 2015 (trđ)	Tăng trưởng 2014/2013 (%)	Tăng trưởng 2015/2014 (%)
1	Doanh thu ngoài Tập đoàn	3050	3840	3720	26	-3
2	Doanh thu nội bộ Tập đoàn	205.818	392.545	97.651	91	-75
3	Tổng doanh thu từ thiết bị đầu cuối và M2M	208.868	396.385	101.371	90	-74

(Nguồn: Phòng Kinh doanh)

Cá nhân: Là những người mua sản phẩm về để tiêu dùng các nhân hoặc cho các thành viên trong gia đình, có thói quen và nhu cầu đa dạng.

Qua điều tra đánh giá tác giả thu được kết quả, về dòng sản phẩm đầu cuối: Điện thoại 3G được nhiều người biết đến nhất (189 người chiếm 60,58%) tiếp đó là USB 3G với 183 người chiếm 58,65%; dòng sản phẩm M2M vẫn còn có ít người quan tâm như: V-Tracking có 63 người biết đến sản

phẩm chiếm 20,19%.

➤ **Nhà cung cấp**

Công ty xây dựng được hệ thống các nhà cung cấp rộng khắp, hàng năm tổ chức đánh giá xếp hạng nhà cung cấp. Với định hướng xây dựng ít nhất 3 nhà cung cấp khác nhau cho mỗi vật tư thiết bị, Công ty đang hoàn thiện hơn hệ thống nhà cung cấp, ưu tiên liên hệ với các nhà cung cấp trong nước hoặc nhà cung cấp nước ngoài có văn phòng đặt tại Việt Nam, mục tiêu để dễ dàng hơn trong việc liên hệ đặt hàng, tăng sự phối hợp khi hàng hóa có vấn đề.

➤ **Đối thủ cạnh tranh**

Lĩnh vực sản xuất kinh doanh thiết bị điện tử viễn thông nói chung có thị trường cạnh tranh khốc liệt, nhiều doanh nghiệp tham gia vào thị trường. Yếu tố này tác động mạnh mẽ đến NLCT marketing của Công ty M1 (4,1 điểm).

Đối thủ cạnh tranh hiện tại:

+ Công ty Cổ phần Công nghệ Công nghiệp Bru chính Viễn thông (VNPT Technologies).

+ Công ty Samsung Việt Nam

+ Ngoài ra còn một số công ty khác như: Công ty TNHH Phát triển công Nghệ Điện tử Bình Anh, Công Ty TNHH Công Nghệ HUAWEI Việt Nam, ZTE Việt Nam...

Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn: Lĩnh vực sản xuất, kinh doanh thiết bị đầu cuối và thiết bị M2M luôn có sự cạnh tranh mạnh mẽ, nhiều doanh nghiệp áp ụ tham gia vào thị trường có tiềm năng rộng lớn này nên khó để xác định chính thức đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn. Trong ngắn hạn, đối thủ cạnh tranh có thể xuất hiện là các nhà sản xuất, phân phối thiết bị đầu cuối, thiết bị M2M lớn trên thế giới có thể mở chi nhánh chính thức tại Việt nam như Apple, ... Trong dài hạn, thị trường thiết bị đầu cuối và thiết bị M2M cần đầu tư vốn, công nghệ nên các công ty muốn tham gia vào thị trường cần tích lũy nhiều thời gian, kinh nghiệm mới có thể tồn tại, nhân tố về đối thủ cạnh tranh tiềm

ản được đánh giá là ảnh hưởng ít đến NLCT marketing của Công ty M1 với mức đánh giá đạt 2,3 điểm.

➤ **Sản phẩm thay thế/ mức độ thay thế của sản phẩm**

Sản phẩm thiết bị đầu cuối như điện thoại có tốc độ thay đổi mẫu mã, tính năng vô cùng nhanh, vòng đời trung bình ngắn, theo đánh giá của các chuyên gia, vòng đời trung bình của 1 model điện thoại là 6 tháng, với trường hợp đặc biệt cũng không quá 1 năm.

Sản phẩm thiết bị M2M mức độ thay đổi về mẫu mã chậm hơn sản phẩm thiết bị đầu cuối, tính năng luôn được ưu tiên tích hợp công nghệ mới nhất.

Do đặc thù về tính năng và công nghệ, chúng ta khó phân biệt rạch ròi giữa sản phẩm thiết bị đầu cuối và thiết bị M2M, hai dòng sản phẩm này cũng có thể thay thế nhau và khó bị thay thế bởi những dòng sản phẩm khác.

3.2.3.3. *Môi trường nội bộ*

➤ **Yếu tố về vốn**

Công ty có vốn điều lệ 413 tỷ đ, doanh thu hàng năm trên 1.000 tỷ đ, lợi nhuận trước thuế sấp xỉ 100 tỷ đ, đây là nguồn lực quan trọng nhất và quyết định đến mọi hoạt động sản xuất kinh doanh. Có thể nói Công ty có tiềm lực tài chính khá mạnh, chính sự thuận lợi này có thể giúp Công ty trong việc đầu tư các trang thiết bị máy móc hiện đại giúp nâng cao năng xuất, tạo ra sản phẩm chất lượng, đáp ứng kịp thời cho nhu cầu sản xuất kinh doanh.

➤ **Yếu tố nguồn nhân lực**

Với phương châm “con người luôn là nhân tố quyết định mọi thành công”, nên ngoài việc đầu tư máy móc công nghệ hiện đại, Công ty còn tích cực xây dựng nguồn nhân lực vững mạnh. Nhân sự của Công ty có trình độ năng lực cao, có nhiều kinh nghiệm trong việc kinh doanh cũng như sản xuất. Với nhiều chính sách thông thoáng, có thể nói Công ty đã tạo điều kiện cho nhân viên có cơ hội học hỏi và hoàn thiện kỹ năng về mọi mặt. Hằng năm Công ty tổ chức các đợt huấn luyện đảm bảo cho nhân viên có được kỹ năng

nghề nghiệp vững vàng và sự am hiểu về cách thức kinh doanh, nắm được yêu cầu, tính chất công việc cho mình.

Hiện nay Công ty có tổng số 855 lao động. Trình độ đội ngũ lao động ít nhất là tốt nghiệp trung cấp, tiền lương trung bình là 15.000.000 đồng/người/tháng.

Bảng 3.3: Một số chỉ tiêu đánh giá nguồn nhân lực của Công ty

STT	Chỉ tiêu	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1	Tổng số CBCNV	855	100
2	Giới tính:		
	Nam	604	70,64
	Nữ	251	29,36
3	Trình độ		
	Từ Đại học trở lên	429	50,18
	Cao đẳng	142	11,6
	Trung cấp	284	33,22
4	Cơ cấu tuổi		
	Trên 40 tuổi	88	10,29
	Từ 30 - 40 tuổi	270	31,58
	Dưới 30 tuổi	497	58,13

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Lao động)

Nhìn vào bảng 2.2 ta thấy đội ngũ CBCNV chủ yếu là nam giới với 604 lao động chiếm 70,64%. Trong đó có hơn một nửa số CBCNV của Công ty có trình độ Đại học trở lên (50,18%). Nguồn nhân lực của Công ty đều là nguồn nhân lực trẻ nhưng vẫn có một số cán bộ có kinh nghiệm lâu năm và đã làm cho Công ty ngay từ những năm thành lập Công ty.

➤ **Yếu tố về quản trị**

Bộ máy quản lý với cách thức kiểm tra, giám sát, đánh giá chéo mang tính chặt chẽ, khoa học với thông tin kịp thời phục vụ cho việc quản lý được cập nhật thường xuyên nên vấn đề điều hành hoạt động Công ty nhanh chóng, và đưa ra các quyết định chính xác hơn. Ban lãnh đạo Công ty được đánh giá là có khả năng quản lý, nhạy bén và linh hoạt trong nắm bắt và xử lý xu hướng nhu cầu thị trường.

➤ **Yếu tố về văn hóa của Công ty**

Thừa hưởng hệ thống giá trị văn hóa cốt lõi của Tập đoàn, Công ty kết hợp, bổ sung xây dựng môi trường văn hóa phù hợp với mình. Nhân viên luôn hỗ trợ nhau trong công việc để giúp đỡ nhau hoàn thành tốt nhất, tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp, vui vẻ hòa đồng, tương trợ, tôn trọng lẫn nhau. Công ty luôn có các chính sách hỗ trợ kịp thời, hợp lý đảm bảo thực hiện cơ bản nhiệm vụ chăm lo đời sống của công nhân viên làm việc cho Công ty.

3.3. Thực trạng năng lực cạnh tranh marketing của Công ty M1 qua kết quả xử lý dữ liệu thông tin sơ cấp và thứ cấp

3.3.1. Thực trạng NLCT marketing của Công ty M1 qua kết quả xử lý số liệu sơ cấp

3.3.1.1. Thực trạng các yếu tố cấu thành NLCT marketing của Công ty M1 (Ki)

Qua điều tra khảo sát các nhà quản lý của Công ty M1 và 2 đối thủ cạnh tranh, tác giả đã thống kê và xác định hệ số quan trọng của các tiêu chí đánh giá NLCT marketing như sau:

Bảng 3.4: Tỷ trọng các tiêu chí đánh giá NLCT marketing

Stt	Tiêu chí	Ki (M1)	Ki (VNPT Technologis)	Ki (Samsung)	Ki (Trung bình)
1	Thị phần và tăng trưởng thị phần	0,07	0,07	0,08	0,07
2	Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận	0,10	0,09	0,09	0,09
3	Năng lực tài chính	0,05	0,06	0,07	0,06
4	Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing	0,08	0,09	0,08	0,09
5	Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ	0,10	0,10	0,09	0,10
6	Năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ	0,09	0,07	0,10	0,08
7	Năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng	0,07	0,09	0,08	0,08
8	Năng lực xúc tiến và truyền thông	0,07	0,08	0,09	0,08
9	Thương hiệu doanh nghiệp	0,10	0,10	0,09	0,10
10	Năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường	0,10	0,09	0,08	0,09
11	Năng lực nguồn nhân sự marketing	0,08	0,08	0,08	0,08
12	Năng lực kiểm tra đánh giá marketing	0,09	0,09	0,08	0,09
	Năng lực cạnh tranh tuyệt đối				1,00

Qua điều tra nghiên cứu, tác giả đã tổng hợp số liệu về tỷ trọng các tiêu chí đánh giá của Công ty M1 và hai chuẩn đối sánh là Công ty VNPT Technologis, Samsung Việt Nam vào bảng 3.10 qua đó thiết lập giá trị về hệ số quan trọng (Ki) của các tiêu chí đánh giá NLCT marketing. Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ và năng lực thương hiệu doanh nghiệp được đánh giá là yếu tố quan trọng nhất ảnh hưởng tới NLCT marketing của doanh nghiệp sản xuất kinh doanh thiết bị điện tử viễn thông (Ki = 0,10). Tiếp theo là lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận, năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing, năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường và năng lực kiểm tra

đánh giá marketing ($K_i = 0,09$). Năng lực tài chính được đánh giá là ít ảnh hưởng tới NLCT marketing của doanh nghiệp nhất ($K_i = 0,6$).

3.3.1.2. Thực trạng các chỉ số NLCT marketing của Công ty M1 qua kết quả điều tra bảng hỏi

Qua khảo sát tại Công ty M1 và 2 công ty có cùng lĩnh vực sản xuất kinh doanh bao gồm Công ty Cổ phần Công nghệ Công nghiệp Bru chính Viễn thông với sản phẩm thiết bị đầu cuối (VNPT Technologies), Công ty Samsung Việt Nam, bằng phương pháp chuẩn đối sánh với kỹ thuật thang 5 điểm, tác giả đã thống kê và lượng hóa đượg NLCT marketing của Công ty M1 và các chuẩn đối sánh trên cơ sở 12 tiêu chí cơ bản. Cụ thể như sau:

- Công ty M1:

Theo kết quả điều tra từ Công ty, tác giả lượng hóa đượg NLCT marketing của Công ty M1 theo công thức tính chỉ số NLCT tuyệt đối như sau:

$$D_{NLCT} = \sum_{i=1}^{12} K_i P_i = 3,25 \text{ (điểm)}$$

Bảng 3.5: Tổng hợp kết quả điều tra chỉ số NLCT marketing của Công ty M1

Stt	Tiêu chí	Điểm đánh giá trung bình (P_i)	Hệ số quan trọng (K_i)	$P_i.K_i$
1	Thị phần và tăng trưởng thị phần	2,90	0,07	0,21
2	Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận	4,80	0,09	0,45
3	Năng lực tài chính	3,70	0,06	0,23
4	Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing	2,60	0,09	0,22
5	Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ	3,10	0,10	0,30
6	Năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ	3,30	0,08	0,28
7	Năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng	3,00	0,08	0,24
8	Năng lực xúc tiến và truyền thông	2,70	0,08	0,21
9	Thương hiệu doanh nghiệp	2,70	0,10	0,26
10	Năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường	3,80	0,09	0,34
11	Năng lực nguồn nhân sự marketing	2,90	0,08	0,24
12	Năng lực kiểm tra đánh giá marketing	3,40	0,09	0,29
	Năng lực cạnh tranh tuyệt đối			3,25

Qua bảng trên ta thấy lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận là điểm sáng của công ty ($P_i = 4,8$), trong 3 năm liên tiếp từ 2013 - 2015 lợi nhuận sau thuế

của công ty tăng trung bình 200%/năm, điều này tác động tích cực đến năng lực tài chính của Công ty. Công ty có thế mạnh về năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường ($P_i = 3,8$), đây là điều hợp lý với một Công ty sản xuất. Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing, tăng lực xúc tiến và truyền thông, thương hiệu doanh nghiệp đang thấp hơn so với thị trường, một phần nguyên nhân của vấn đề này do năng lực nguồn nhân sự marketing của Công ty chưa đảm bảo, hoạt động marketing của Công ty chưa được quan tâm đúng mức.

*** Công ty VNPT Technologies:**

Theo kết quả điều tra, tác giả lượng hóa đượng NLCT marketing của VNPT Technologies Công ty theo công thức tính chỉ số NLCT tuyệt đối như sau:

$$D_{NLCT} = \sum_{i=1}^{11} K_i P_i = 3,0 \text{ (điểm)}$$

Bảng 3.6: Tổng hợp kết quả điều tra chỉ số NLCT marketing của VNPT Technologies

Stt	Tiêu chí	Pi	Ki	Pi.Ki
1	Thị phần và tăng trưởng thị phần	2,80	0,07	0,21
2	Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận	3,00	0,09	0,28
3	Năng lực tài chính	3,40	0,06	0,21
4	Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing	2,80	0,09	0,24
5	Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ	3,00	0,10	0,29
6	Năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ	2,40	0,08	0,20
7	Năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng	3,60	0,08	0,28
8	Năng lực xúc tiến và truyền thông	2,80	0,08	0,22
9	Thương hiệu doanh nghiệp	3,80	0,10	0,36
10	Năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường	3,20	0,09	0,28
11	Năng lực nguồn nhân sự marketing	2,20	0,08	0,18
12	Năng lực kiểm tra đánh giá marketing	3,00	0,09	0,26
	Năng lực cạnh tranh tuyệt đối			3,00

Như vậy, với thang 5 điểm, NLCT marketing tuyệt đối của VNPT technologies ở mức trung bình với 3,0 điểm. Năng lực thương hiệu của Công ty đạt mức cao, kèm theo đó là năng lực xúc tiến và truyền thông, năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng tốt khi chiến lược của Công ty sử dụng thương hiệu của Công ty mẹ VNPT. Tuy nhiên do còn sản xuất kinh doanh nội bộ, Tập đoàn VNPT nhận bao tiêu sản phẩm nên công ty chưa chú trọng đến hoạt động marketing dẫn đến năng lực nguồn nhân sự marketing còn yếu, năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ của Công ty chưa mạnh, chưa đi theo cơ chế thị trường.

*** Công ty Samsung Việt Nam**

Bảng 3.7: Tổng hợp kết quả điều tra chỉ số NLCT marketing của Samsung Việt Nam

Stt	Tiêu chí	Pi	Ki	Pi.Ki
1	Thị phần và tăng trưởng thị phần	4,40	0,07	0,32
2	Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận	3,60	0,09	0,33
3	Năng lực tài chính	4,60	0,06	0,28
4	Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing	4,20	0,09	0,36
5	Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ	4,60	0,10	0,44
6	Năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ	4,40	0,08	0,37
7	Năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng	4,00	0,08	0,32
8	Năng lực xúc tiến và truyền thông	4,00	0,08	0,31
9	Thương hiệu doanh nghiệp	4,80	0,10	0,46
10	Năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường	4,20	0,09	0,37
11	Năng lực nguồn nhân sự marketing	4,20	0,08	0,34
12	Năng lực kiểm tra đánh giá marketing	4,20	0,09	0,36
	Năng lực cạnh tranh tuyệt đối			4,26

Dẫn đầu về NLCT marketing trong các chuẩn đối sánh là Công ty Samsung Việt Nam với chỉ số về NLCT marketing đạt 4,26 điểm, đạt mức rất tốt. Samsung hiện vẫn đang là tập đoàn sản xuất điện thoại hàng đầu thế giới với 324 triệu điện thoại xuất xưởng trên toàn cầu năm 2015, đây cũng là một ông lớn với nhiều sản phẩm điện tử viễn thông công nghệ cao. 2 Khu tổ hợp là Samsung Electronics Việt Nam (SEV) với diện tích 110ha ở Yên Phong, Bắc Ninh; và Samsung Electronics Việt Nam Thái Nguyên (SEVT) với diện tích 170ha ở Phổ Yên, Thái Nguyên. SEV và SEVT đều sản xuất và lắp ráp điện thoại di động, máy tính bảng và linh kiện điện thoại, chủ yếu dùng cho xuất khẩu đến hơn 50 quốc gia và vùng lãnh thổ trên toàn thế giới. Tổng cộng các nhà máy Samsung tại Việt Nam hiện cung cấp 30% tổng sản lượng điện thoại Samsung bán ra trên toàn cầu. Hầu hết các tiêu chí về NLCT marketing của Samsung đều ở mức cao so với mặt bằng chung thị trường, đặc biệt là tiêu chí năng lực chính sách phân biệt giá và chủng loại sản phẩm cùng năng lực R&D.

Từ kết quả NLCT marketing tuyệt đối của Công ty M1 và các Công ty đối sánh, tác giả xác định được NLCT marketing tương đối của Công ty M1 và 2 công ty còn lại như sau:

Bảng 3.8: Tổng hợp kết quả điều tra chỉ số NLCT marketing của Công ty M1 và hai chuẩn đối sánh

Stt	Tiêu chí	Pi.Ki (M1)	Pi.Ki (VNPT Technologis)	Pi.Ki (Samsung)
1	Thị phần và tăng trưởng thị phần	0,21	0,21	0,32
2	Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận	0,45	0,28	0,33
3	Năng lực tài chính	0,23	0,21	0,28
4	Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing	0,22	0,24	0,36
5	Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ	0,30	0,29	0,44
6	Năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ	0,28	0,20	0,37
7	Năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng	0,24	0,28	0,32
8	Năng lực xúc tiến và truyền thông	0,21	0,22	0,31
9	Thương hiệu doanh nghiệp	0,26	0,36	0,46
10	Năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường	0,34	0,28	0,37
11	Năng lực nguồn nhân sự marketing	0,24	0,18	0,34
12	Năng lực kiểm tra đánh giá marketing	0,29	0,26	0,36
	Năng lực cạnh tranh tuyệt đối	3,25	3,00	4,26
	NLCT marketing tương đối của M1 và đối thủ		1,08	0,70

$$D_{ss \text{ VNPT Technologies}} = \frac{D_{NLCT \text{ M1}}}{D_{NLCT \text{ VNPT Technologies}}} = \frac{3,25}{3,00} = 1,08 \text{ (điểm)}$$

$$D_{ss \text{ Samsung}} = \frac{D_{NLCT \text{ M1}}}{D_{NLCT \text{ Samsung}}} = \frac{3,25}{4,25} = 0,70 \text{ (điểm)}$$

Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận là tiêu chí vượt trội của Công ty M1 so với hai đối thủ cạnh tranh (Pi = 4,8 điểm so với 3,0 và 3,6 điểm), tiếp đến là năng lực R&D. Công ty M1 tỏ ra yếu thế trong năng lực xúc tiến và truyền thông, thương hiệu doanh nghiệp so với hai đối thủ cạnh tranh. Các tiêu chí khác Công ty M1 thường có điểm số cao hơn VNPT Technologies và thấp hơn Samsung Việt Nam.

Nhận xét: NLCT marketing tương đối của Công ty M1 còn khá thấp so với chuẩn đối sánh - đối thủ cạnh tranh chính trên thị trường - Công ty

Samsung, điều này gây khó khăn cho Công ty trong việc cạnh tranh trên thị trường, xây dựng thương hiệu và bán hàng.

3.3.1.3. Thực trạng NLCT marketing của Công ty M1 qua kết quả phỏng vấn

Không khó để nhận thấy trong 5 năm trở lại đây, sự bùng nổ của công nghệ kỹ thuật đã dẫn đến nhiều bước đột phá trong những lĩnh vực liên quan, đặc biệt là viễn thông di động. Tại Việt Nam, những doanh nghiệp hàng đầu như MobiFone, Viettel hay VinaPhone đều hết sức quyết tâm trên đường đua công nghệ di động cũng như thị trường kinh doanh viễn thông giàu tiềm năng và thách thức.

Sự phát triển và phủ sóng của công nghệ 3G có thể coi là điểm sáng và cũng là trọng tâm của các doanh nghiệp trong chiến lược phát triển. Không ít doanh nghiệp đã triển khai hạ tầng kết nối 4G cùng những dịch vụ đi kèm ưu việt để thu hút khách hàng. Đi song hành với sự “bành trướng” của công nghệ, các nhà mạng cũng nhanh nhạy nhận biết được sức nóng của thị trường thiết bị di động hay chính là việc phải đầu tư nguồn lực vào mảng kinh doanh thiết bị đầu cuối và M2M, dù không hẳn còn bỏ ngõ.

Theo ông Lưu Quang Trường, Giám đốc Công ty M1 cho rằng đặc thù của sản xuất kinh doanh thiết bị công nghệ cao: (1) Sản phẩm thay đổi nhanh, (2) Khách hàng đòi hỏi ngày càng khắt khe về chất lượng, (3) Công tác sản xuất phải dồn việc trong một giai đoạn ngắn, (4) Vật tư linh kiện phụ thuộc đối tác (5) Chất lượng đội ngũ, kinh nghiệm công nhân, kỹ sư sản xuất còn hạn chế, đòi hỏi đội ngũ thiết kế phải liên tục sáng tạo, hoàn thiện sản phẩm không ngừng. Công ty cần hoàn thiện áp dụng Công nghệ thông tin trong quản lý, điều hành sản xuất; Tổ chức bộ máy mua sắm vật tư linh kiện theo hướng chuyên nghiệp; bước đầu hình thành bộ phận tiếp cận thị trường. Thành lập bộ phận Marketing triển khai các hoạt động xúc tiến thương mại, thu thập thông tin, phân tích thị trường, xu hướng phát triển công nghệ, học hỏi kinh nghiệm các nước trên thế giới như Đài Loan, Hàn Quốc, Nhật Bản để

xây dựng chiến lược sản phẩm mang tính đặc thù, chuyên dụng và có khả năng linh hoạt trong chuyển đổi công nghệ sản xuất.

Theo đánh giá của các công ty nghiên cứu thị trường cũng như nhận định của một số nhà bán lẻ như Thế giới Di động, FPT Shop, Mai Nguyên Luxury Mobile... sản phẩm smartphone sẽ tiếp tục có mức tăng trưởng mạnh hơn 30% trong năm 2016. Có thể nói sắp tới, smartphone sẽ chiếm thị phần áp đảo so với điện thoại phổ thông (feature phone) trên thị trường.

Ông Huỳnh Phước Cường, đại diện công ty nghiên cứu thị trường GfK Việt Nam, nhận xét: Smartphone được dự báo sẽ tiếp tục tăng trưởng mạnh trong năm 2016, có thể chiếm khoảng 65-70% về số lượng sản phẩm bán ra. Hiện tại, các mẫu smartphone có giá bán từ 2,5 triệu đồng cho đến dưới 5 triệu đồng đang thuộc nhóm sản phẩm bán tốt nhất ở các hệ thống bán lẻ. Ông Huỳnh Phước Cường cho biết thêm, hiện tại, các nhà sản xuất đang có khuynh hướng tăng cường cấu hình smartphone với bộ xử lý mạnh hơn, camera tốt hơn, có độ phân giải lớn hơn... Ví dụ như camera trước của smartphone từ độ phân giải 2 megapixel trước đây đã nâng lên 8 megapixel, thậm chí có một số dòng sản phẩm có camera trước có độ phân giải lên đến 13 megapixel. Về màn hình cũng thế, nếu vào năm 2014 chỉ có 40% smartphone trang bị màn hình 5 inch trở lên thì hiện nay đã có đến 70% smartphone có kích thước màn hình trên 5 inch.

Đại diện cho nhà cung cấp các thiết bị kết nối thông minh, ông Vũ Anh Dũng, Giám đốc Công ty Lạc Hồng cho biết, trước đây việc cung cấp các giải pháp kết nối thiết bị rất khó khăn, nhưng hiện tại các nhà mạng đã phủ 3G khắp nơi nên việc cung cấp dịch vụ M2M đã có thể phổ biến. Hiện công ty Lạc Hồng đang cung cấp giải pháp quản lý các các phương tiện từ xa như xe ô tô, cung cấp dịch vụ cho cha mẹ có thể giám sát con cái, quản lý nhân viên từ xa qua di động kết nối 3G. “Chúng tôi đang mong muốn có thể cung cấp các dịch vụ M2M như; nhà thông minh, chăm sóc sức khỏe từ xa, ứng dụng quản lý chăm sóc nuôi trồng trong nông nghiệp... Nếu làm được điều đó thì Việt Nam có thể theo được các nước tiên tiến hiện nay. Tuy nhiên, để làm được

điều này thì cần sự hợp tác chặt chẽ giữa nhà cung cấp giải pháp và nhà mạng. Khách hàng sẽ không cần biết chúng tôi sử dụng mạng 3G của nhà mạng nào mà họ chỉ quan tâm đến hệ thống của họ có hoạt động ổn định hay không mà thôi”.

Xin ông cho biết ý kiến của ông về NLCT marketing của các Công ty sản xuất kinh doanh thiết bị điện tử viễn thông của Việt Nam, Samsung có sản phẩm chiến lược gì cho thị trường Việt Nam? Với câu hỏi này, đại diện tập đoàn Ông Nguyễn Văn Đạo, Phó tổng giám đốc Công ty TNHH Samsung Eletronics Việt Nam cho biết: Các Công ty điện tử viễn thông ở Việt Nam đang có bước chuyển mình để bắt nhịp cùng thế giới, các doanh nghiệp cần nỗ lực hơn nữa để nâng cao NLCT marketing. Chiến lược chính của Samsung là đổi mới, sáng tạo dựa trên nhu cầu của người tiêu dùng. Samsung vẫn hướng vào các nhóm ngành hàng chủ yếu: Smartphone, máy tính bảng, note và bút S-pen, Ở từng ngành hàng này, tập đoàn sẽ đưa ra các dòng sản phẩm khác nhau. Ngoài ra không thể không kể đến việc tập đoàn đầu tư nghiên cứu kỹ những tiện ích để người tiêu dùng có thể sử dụng với smartphone của mình. Hay nói một cách khác, thay vì nhấn mạnh Samsung có bộ vi xử lý mạnh, thời lượng pin lâu thì Samsung giải thích để khách hàng có thể sử dụng ứng dụng giải quyết công việc. Với một loạt những sản phẩm đáp ứng nhu cầu và sở thích của các nhóm người tiêu dùng khác nhau và những dịch vụ đi kèm phù hợp với những mối quan tâm của người tiêu dùng Việt Nam (như ứng dụng VOV giao thông...), kỳ vọng rằng Samsung sẽ tiếp tục giữ vững vị trí dẫn đầu thị trường cho phân khúc điện thoại di động thông minh. Theo ông Đạo, công ty này có kế hoạch tiếp tục đầu tư mở rộng nhà máy sản xuất tại Thái Nguyên và Bắc Ninh: “khi việc đầu tư mở rộng đạt được theo đúng kế hoạch đề ra, sản lượng sản xuất các sản phẩm smartphone, phablet... của Samsung tại Việt Nam sẽ bằng 50% tổng sản lượng các sản phẩm của tập đoàn sản xuất trên toàn thế giới, tỷ lệ xuất khẩu của Samsung trong tổng kim ngạch xuất khẩu của Việt Nam sẽ còn tăng lên nữa”. Đại diện Samsung cho biết thêm, với một loạt những sản phẩm đáp ứng nhu cầu và sở thích của các nhóm người tiêu dùng khác nhau và những dịch vụ đi kèm phù hợp với những mối

quan tâm của người tiêu dùng Việt Nam (như ứng dụng VOV giao thông...). “Khi việc đầu tư mở rộng đạt được theo đúng kế hoạch đề ra, sản lượng sản xuất các sản phẩm smartphone, phablet... của Samsung tại Việt Nam sẽ bằng 50% tổng sản lượng các sản phẩm của tập đoàn sản xuất trên toàn thế giới. Khi đó, tỷ lệ xuất khẩu của Samsung trong tổng kim ngạch xuất khẩu của Việt Nam sẽ còn tăng lên nữa”.

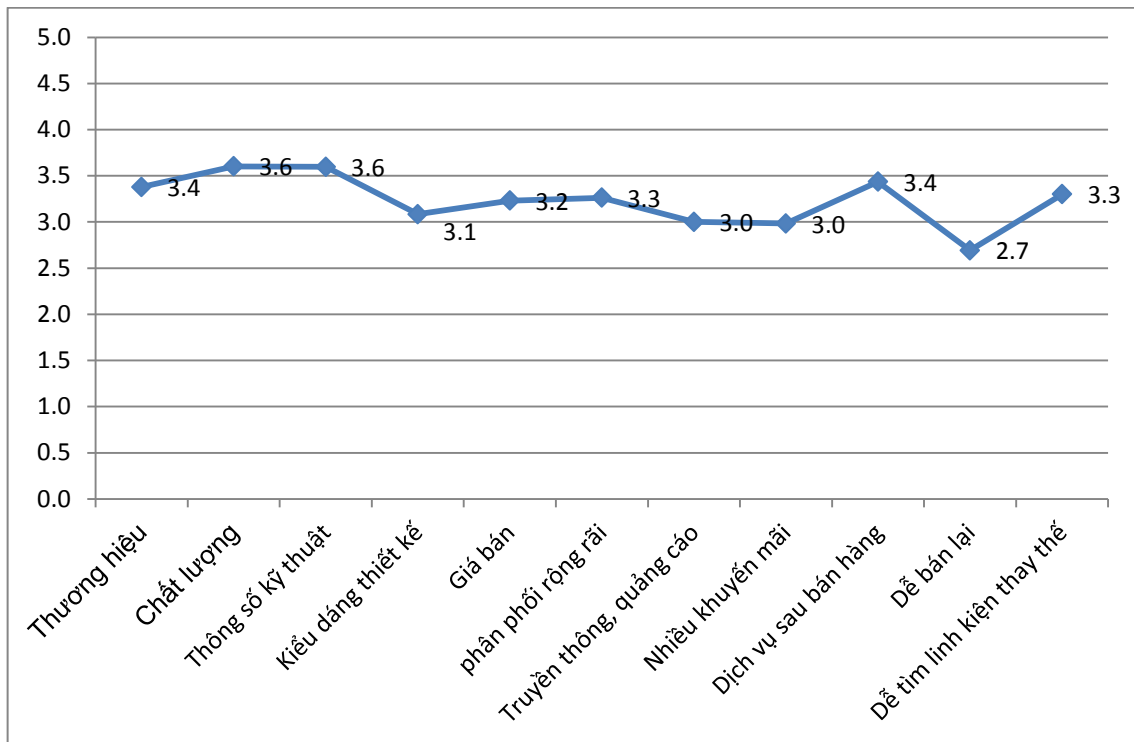
Ông Vũ Hoàng Liên, Chủ tịch Hiệp hội Internet Việt Nam nhận định, xu hướng Internet of things (*Internet của vạn vật*) và M2M sẽ là xu hướng thịnh hành trên toàn thế giới trong tương lai gần và mở ra vô số cơ hội kinh doanh mới, không chỉ cho nhà mạng mà còn cho các nhà cung cấp dịch vụ nội dung, ứng dụng, các hãng sản xuất thiết bị đầu cuối....

Ông Jan Wassenius, Tổng giám đốc Ericsson Việt Nam cho biết "Các nhà khai thác viễn thông và các công ty thuộc các ngành công nghiệp khác nhau đang nắm bắt cơ hội từ IoT. Họ cần có một đối tác phù hợp, tin cậy để quá trình chuyển đổi sang IoT diễn ra hiệu quả và mang lại lợi nhuận. Chúng tôi có đầy đủ năng lực và chuyên môn để giúp các nhà khai thác viễn thông trở thành các công ty trực tiếp cung cấp các dịch vụ IoT hoặc cung cấp nền tảng thúc đẩy sự phát triển các dịch vụ IoT."

Như vậy, để có thể chiếm lĩnh thị trường thiết bị đầu cuối và thiết bị M2M tại Việt Nam cũng như tiến ra toàn cầu trong điều kiện hiện nay là bài toán khó đặt ra cho Công ty M1. Trong môi trường tự do cạnh tranh, doanh nghiệp trong và ngoài nước đều bình đẳng do vậy về cơ bản để nâng cao NLCT marketing Công ty M1 cần nâng cao chất lượng hàng hóa, dịch vụ, nâng cao các yếu tố nội lực của mình, có tầm nhìn xa để tạo ra sản phẩm dẫn dắt thị trường, đồng thời Công ty cần có sự hỗ trợ từ Nhà nước và các cơ quan quản lý Nhà nước trên địa bàn Việt Nam.

3.3.1.4. Thực trạng NLCT marketing của Công ty M1 qua kết quả điều tra khách hàng

Để tìm hiểu đánh giá khách hàng về NLCT marketing của Công ty M1, tác giả đã thực hiện một cuộc khảo sát với 312 khách hàng, sử dụng thang Likert 5 điểm, thu được kết quả như sau:



Biểu đồ 3.1: Đánh giá của khách hàng về sản phẩm của M1

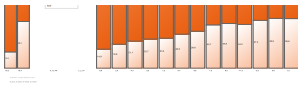
(Nguồn: Kết quả Phiếu điều tra khách hàng)

Với điểm trung bình của thị trường là 3,0, khách hàng đánh giá sản phẩm của Công ty M1 có chất lượng tốt (3,6 điểm), thông số kỹ thuật tốt (3,6 điểm), thương hiệu và dịch vụ sau bán hàng tốt hơn mặt bằng chung thị trường với 3,4 điểm. Tính năng dễ bán lại của sản phẩm thấp hơn mặt bằng chung thị trường (2,7 điểm). Qua biểu đồ tác giả cho rằng Công ty M1 chưa có một chiến lược marketing rõ ràng, các tiêu chí đánh giá của khách hàng về Công ty còn nhạt nhòa, chưa có dấu ấn đậm nét.

Với câu hỏi: Cần những điều kiện gì để anh/chị mua sản phẩm của Công ty Thông tin M1?, tác giả thu được nhiều ý kiến khác nhau, tóm lược lại bao gồm: 1) Sản phẩm cần có thương hiệu hơn; 2) Sản phẩm cần có chất lượng tốt hơn, kiểu dáng đẹp, có tính công nghệ hơn; 3) Giá sản phẩm cần thấp hơn. Đây là những đóng góp hữu ích để Công ty M1 xây dựng chiến lược nâng cao NLCT marketing cho những giai đoạn tiếp theo.

3.3.2. Thực trạng NLCT marketing của Công ty MI qua kết quả phân tích các dữ liệu thứ cấp

Thực trạng chung:



Biểu đồ 3.2: Tỷ lệ Sản lượng điện thoại phổ thông và Smartphone

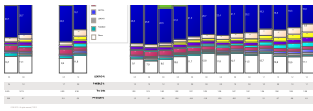
(Nguồn: GFK)

Nhận xét: Dựa vào biểu đồ ta thấy:

Sản lượng dòng điện thoại phổ thông giảm 23.6% làm cho doanh thu điện thoại phổ thông giảm 32.7%. Trong khi đó sản lượng smartphone tăng 23.6% làm cho doanh thu tăng 32.7%.

Qua đó ta thấy tốc độ tăng trưởng của điện thoại phổ thông theo sản lượng giảm 27%, theo doanh thu giảm 57%. Tốc độ tăng trưởng smartphone tăng mạnh mẽ, theo sản lượng 187%, theo doanh thu 75%.

Như vậy, ta có thể nhận định thị phần smartphone giá rẻ bắt đầu bùng nổ, điện thoại bình dân sẽ giảm mạnh thị phần, đặc biệt ta thấy mặc dù tỉ trọng sản lượng smartphone so với điện thoại phổ thông không cao 36.2% nhưng tỉ trọng doanh thu lại rất cao 76.1% .



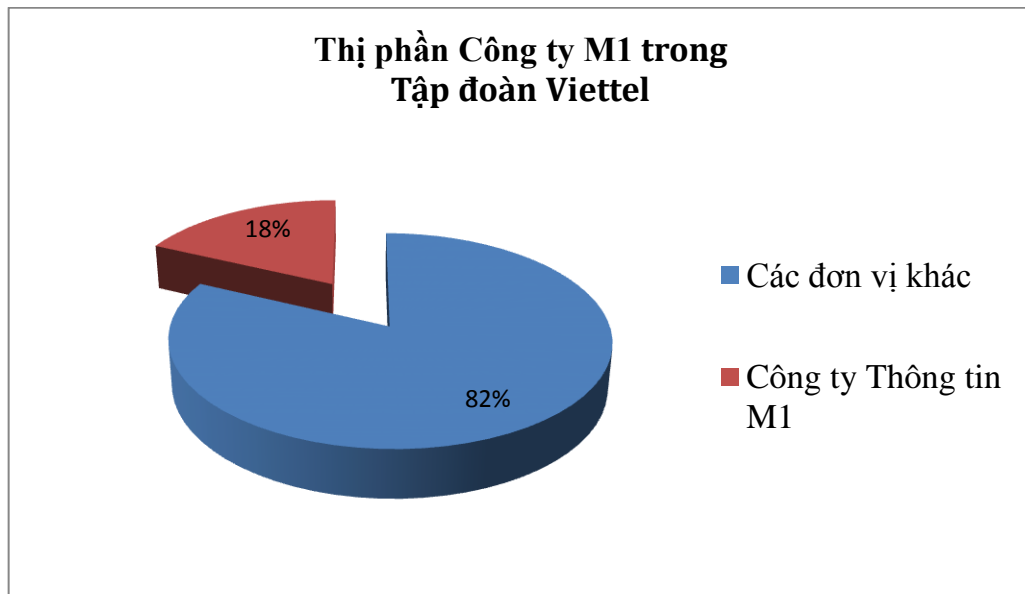
Biểu đồ 3.3: Thị phần các hãng ĐTDD ở Việt Nam theo sản lượng

(Nguồn: GFK)

Nhận xét: Dựa vào biểu đồ 5 ta thấy:

Các hãng chiếm thị phần lớn nhất là Nokia, Sam Sung, đây là các hãng đã có tên tuổi trên thế giới cũng như ở Việt Nam với dòng sản phẩm đa dạng, nhiều tiện ích, đã được khẳng định về chất lượng, mẫu mã. Lượng điện thoại made in Viettel chỉ chiếm khá nhỏ trên thị trường (~1%), giao động từ 0,5-1,5 triệu chiếc/tháng.

Các hãng Qmobile, Fmobile, Mobistar, Viettel,... chiếm thị phần tổng cộng khoảng 21.3%, đây là những đối thủ cạnh tranh mà Viettel có thể cạnh tranh trực tiếp cả về chất lượng và giá bán, đặc biệt là mảng smartphone giá rẻ.



Hình 3.7: Thị phần Công ty M1 trong Tập đoàn Viễn thông Quân đội

(Nguồn: Phòng Kinh doanh)

Nhận xét: Công ty M1 chưa thực sự có tên trên thị trường điện thoại di động nói riêng và thị trường thiết bị đầu cuối nói chung tại Việt Nam, các sản phẩm Công ty sản xuất đa phần vẫn lấy thương hiệu của Tập đoàn mẹ Viettel.

Theo công ty nghiên cứu thị trường GfK, thị trường thiết bị điện tử-điện máy Việt Nam đã khép lại năm 2015 với doanh số đạt hơn 139.000 tỷ đồng, tăng trưởng 19,8%. Như vậy so với năm 2014, người Việt đã chi nhiều hơn 23.000 tỷ để mua các sản phẩm điện tử - điện máy. Giống như các năm gần đây, động lực tăng trưởng chính vẫn đến từ mặt hàng điện thoại di động, khi ghi nhận mức tăng trưởng 32%, tương ứng tăng 15.900 tỷ lên gần 65.700 tỷ đồng (~3 tỷ USD). Mức chi tiêu cho điện thoại di động của người Việt hiện đã vượt lên ngang với chi cho uống bia hay mua xổ số.

- NLCT về chất lượng/giá sản phẩm

Bảng 3.9: So sánh giá sản phẩm M1 với sản phẩm tương đương*Đơn vị: Đồng*

STT	Sản phẩm M1		Sản phẩm tương đương		So sánh giá M1/SP tương đương (%)
	Tên sản phẩm	Giá	Tên sản phẩm	Giá	
1	MKIDs	990.000			
	Điện thoại 2G				
2	V6303	350.000	Xphone X10	289.000	121
3	V6305	350.000	Masstel A216	350.000	100
4	V6307	320.000	Masstel A116	269.000	119
5	V6310	300.000	Masstel I235	399.000	75
6	V6312	300.000	Viettel X6318	269.000	112
7	V6501	460.000	Masstel A206	389.000	118
	Điện thoại 3G				
8	V8509	1.290.000	Lenovo A369	1.249.000	103
9	V8511	2.100.000	Philips s388	1.650.000	127
10	V-Tracking	2.500.000	TG102	2.500.000	100
11	ONT	1.750.000	ONT ZXA10 F601		
12	Media converter	450.000	Singlemode Option OPT-2100 Serial	550.000	82

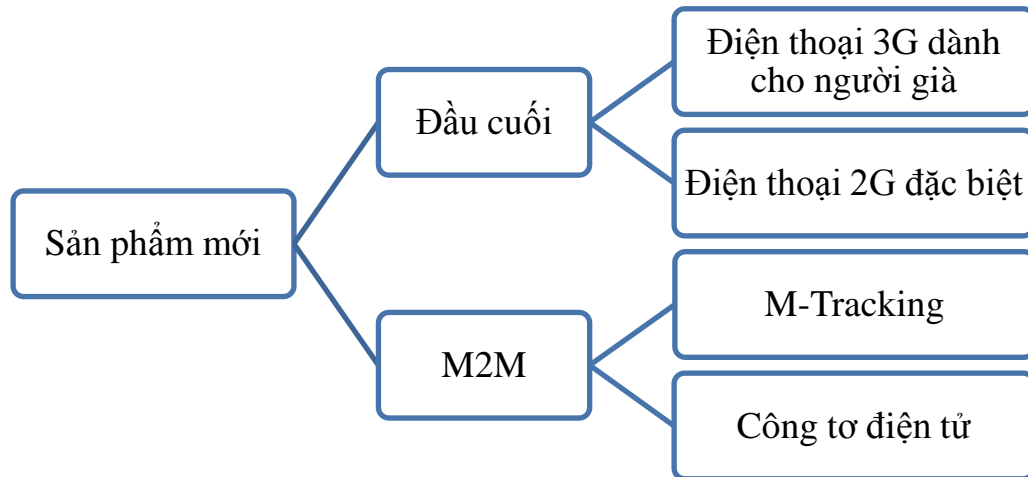
(Nguồn: Tự tổng hợp của tác giả)

Nhìn vào bảng giá so sánh sản phẩm của Công ty với sản phẩm tương đương trên thị trường ta thấy mức giá bán của Công ty thường cao hơn so với các sản phẩm khác trên thị trường. Nhận xét trên cũng tương đương với kết quả thu được từ bảng khảo sát của tác giả.

Thường 03 tháng Công ty có đợt giảm giá cho sản phẩm một lần, đảm bảo tính cạnh tranh của sản phẩm cũng như quyền lợi của nhà phân phối, mỗi

lần giảm giá sản phẩm từ 1-3%.

- Năng lực R&D, phát triển sản phẩm mới: Ở mỗi Công ty việc phát triển sản phẩm mới là rất cần thiết để duy trì và phát triển Công ty, mở rộng thương hiệu sản phẩm. Tại Công ty M1 đã và đang thử nghiệm một số loại sản phẩm sau:

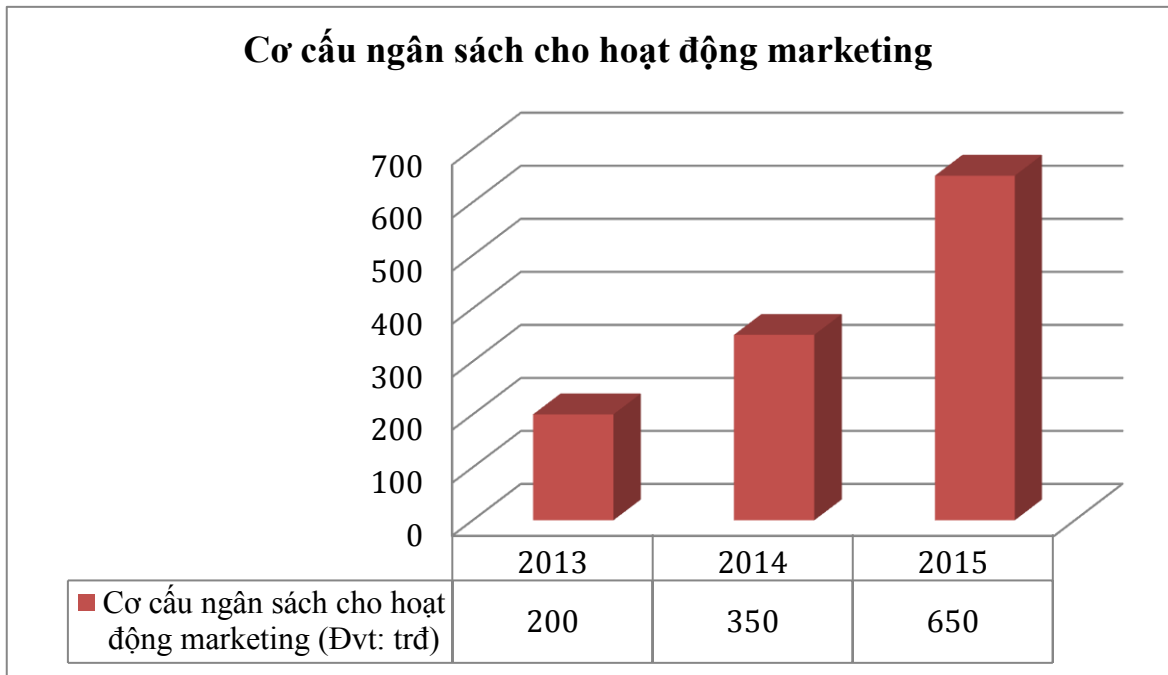


Hình 3.8: Sản phẩm mới dự kiến ra mắt trong năm 2016

+ Dòng sản phẩm đầu cuối: Điện thoại smartphone dành cho người già,...

+ Dòng sản phẩm M2M: Công tơ điện tử, M-Tracking (Thiết bị giám sát hành trình xe máy)

- Cơ cấu ngân sách dành cho hoạt động marketing:



Hình 3.9: Cơ cấu ngân sách cho hoạt động marketing của Công ty

(Nguồn: Phòng Kinh doanh)

Qua hình 3.20 ta thấy trong những năm gần đây Công ty đã đẩy mạnh hoạt động marketing song vẫn đang ở con số thấp. Công ty dự kiến năm 2016 chi cho hoạt động này là 1,8 tỷ đồng gấp khoảng 3 lần.

CHƯƠNG 4: CÁC KẾT LUẬN VÀ ĐỀ XUẤT NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH MARKETING CỦA CÔNG TY TNHH MTV THÔNG TIN M1

4.1. Các kết luận và phát hiện qua nghiên cứu NLCT marketing của Công ty M1

4.1.1. Kết quả đạt được

- NLCT marketing của Công ty M1 được đánh giá ở mức trên trung bình của thị trường nhưng chưa có đặc điểm vượt trội.
- Công ty đang đẩy mạnh hoạt động R&D, qua đó bước đầu đã đưa ra những sản phẩm do công ty thiết kế, sản xuất ra thị trường.
- Đội ngũ thiết kế, kinh doanh bám sát nhu cầu thị trường, kinh doanh hiểu kỹ thuật có thể tư vấn cho khách hàng về sản phẩm.
- Hoạt động chăm sóc khách hàng có sự đổi mới đáng kể và bước đầu cũng có những thành công nhất định: Khách hàng tin tưởng và lựa chọn mua sản phẩm nhiều hơn, doanh thu tăng.

4.1.2. Những khó khăn, hạn chế

- Các sản phẩm do Công ty tự thiết kế hạn chế về mặt số lượng, mẫu mã, thời gian thường kéo dài. Chất lượng sản phẩm chưa thực sự đạt được với kỳ vọng của khách hàng, nhiều sản phẩm đưa ra bán hàng phải khắc phục lỗi, tỷ lệ bảo hành cao.
- Công ty chưa thực sự phát triển được nhiều sản phẩm/dòng sản phẩm cốt lõi tạo nguồn doanh thu ổn định.
- Tuy Công ty đã thực sự đi vào sản xuất gần 3 năm nhưng vẫn chưa xây dựng chuỗi nhà cung ứng tốt do vậy còn thụ động trong kế hoạch sản xuất.
- Chưa tạo dựng liên kết sức mạnh nội bộ Tập đoàn: Nghiên cứu – sản xuất – kinh doanh.

4.3.1. Nguyên nhân của những hạn chế

- Công tác điều hành SXKD chưa chủ động, sáng tạo, còn bất cập, chưa quyết liệt và triệt để; Công tác phối hợp với các cơ quan đơn vị trong Tập đoàn còn hạn chế.

- Việc duy trì kiểm soát chất lượng vật tư linh kiện đầu vào cho 1 số dòng sản phẩm đầu cuối còn hạn chế, gặp khó khăn trong việc kiểm soát sự đồng đều của chất lượng sản phẩm, làm chậm tiến độ giao hàng.

- Công ty chưa xây dựng hoàn chỉnh giá trị cốt lõi của Doanh nghiệp sản xuất bao gồm: Làm chủ công nghệ sản xuất, ý thức của CBCNV với chất lượng sản phẩm, sự kết nối của các khâu có tính kế thừa.

- Bộ phận marketing của Công ty còn mỏng và yếu, chưa tạo ra sự khác biệt cho sản phẩm, chưa dẫn dắt được bộ phận nghiên cứu, kinh doanh.

- Bộ phận nghiên cứu chưa chủ động trong nghiên cứu, đón đầu trong nghiên cứu theo hướng sản phẩm phải đi vào cuộc sống. Năng lực bộ phận nghiên cứu của Công ty còn hạn chế.

4.2. Vấn đề đặt ra trong nghiên cứu>NNLCT marketing của Công ty M1

Qua nghiên cứu về NLCT marketing của Công ty M1, tác giả nhận thấy một số vấn đề đặt ra như sau:

* Đối với cơ quan quản lý nhà nước:

- Thứ nhất, về công tác xây dựng pháp luật, thể chế: Thực tế đòi hỏi công tác xây dựng pháp luật, hoàn thiện các thể chế, chính sách cần được quan tâm hơn nữa, Cần có một quy hoạch tổng thể cho ngành sản xuất kinh doanh thiết bị điện tử viễn thông.

- Thứ hai, nhà nước hiện thiếu cơ chế để hỗ trợ doanh nghiệp sản xuất kinh doanh thiết bị điện tử viễn thông Việt Nam. Bởi vậy, cần tạo ra một thể chế hỗ trợ doanh nghiệp công bằng trong cạnh tranh, đặt mục tiêu lợi ích của người tiêu dùng lên hàng đầu, đảm bảo việc thực thi các quy định, tiêu chuẩn

công nghiệp và thương mại tốt sẽ khuyến khích cho các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh thiết bị điện tử viễn thông phát triển.

* Đối với Công ty M1:

- Xây dựng mục tiêu chiến lược hướng tới khách hàng: Khách hàng có ảnh hưởng rất lớn tới NLCT tổng thể của Công ty nói chung và NLCT marketing của Công ty nói riêng. Do đó, Công ty cần hướng tới thỏa mãn nhu cầu của khách hàng để nâng cao thị phần cũng như vị thế của mình trên thị trường nhằm nâng cao NLCT marketing qua đó nâng cao NLCT tổng thể của Công ty.

- Hướng tới mục tiêu giá cả cạnh tranh, nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ, mở rộng quy mô hệ thống phân phối. Thực tế, hệ thống phân phối của Công ty M1 còn đơn giản, chủ yếu phụ thuộc vào các đối tác trong Tập đoàn, ảnh hưởng đến tính chủ động trong công tác kinh doanh của Công ty.

- Nâng cao chất lượng đội ngũ lãnh đạo, quản lý và trình độ của cán bộ, đặc biệt là đội ngũ marketing trong Công ty.

- Xây dựng và quảng bá thương hiệu M1 xứng tầm với mục tiêu của Công ty trong dài hạn.

4.3. Dự báo triển vọng về môi trường, thị trường và quan điểm nâng cao NLCT marketing các mặt hàng sản xuất kinh doanh của Công ty M1 trên thị trường Việt Nam giai đoạn 2015 - 2020

4.3.1. Dự báo về môi trường và thị trường các mặt hàng sản xuất kinh doanh của Công ty M1 giai đoạn 2015 - 2020

Theo báo cáo Ericsson Mobility Report, tới năm 2021, dự kiến sẽ có 28 tỉ thiết bị kết nối trong đó có 15 tỉ thiết bị kết nối IoT bao gồm thiết bị M2M như đồng hồ đo thông minh, cảm biến trên đường, địa điểm bán lẻ, các thiết bị điện tử tiêu dùng như ti vi, đầu DVR, thiết bị đeo. 13 tỉ còn lại là điện thoại di động, máy tính xách tay PC, máy tính bảng.

Theo nghiên cứu từ IHS Technology, năm 2019, trên toàn thế giới, trung bình mỗi gia đình sẽ có 5 thiết bị đầu cuối đa phương tiện, Mỹ sẽ trở thành thị

trường lớn nhất, với ước tính mỗi người dân sẽ sở hữu khoảng 10 thiết bị, cao hơn rất nhiều mức trung bình của toàn cầu. Smartphone là nhân tố thúc đẩy sự tăng trưởng. HIS cho biết, tới năm 2019, số lượng smartphone được bán ra khoảng 5,9 tỷ chiếc, tăng gấp hai lần năm 2014 (2,6 tỷ chiếc). Lợi nhuận từ smartphone sẽ cao hơn đáng kể so với máy tính bảng, tỷ trọng lợi nhuận giữa điện thoại thông minh và máy tính bảng sẽ đạt 9:1, so với cuối năm 2014 chỉ là 5:1. Dòng sản phẩm TV thông minh tích hợp hệ sinh thái phần mềm trong thời gian tới sẽ đóng vai trò chủ đạo trong thị trường đầu cuối TV. Hiện nay, các hãng sản xuất TV đã phát triển ứng dụng phần mềm trong sản phẩm của họ. Sony, Phillip cho ra mắt Andoid TV, Panasonic sử dụng FireFox, các model của Samsung được trang bị hệ điều hành Tizen và LG lựa chọn WebOS. Trong đó, thống lĩnh phân khúc này là hãng Samsung, với 63 triệu TV thông minh được bán ra tính đến tháng 12/2014, con số này là gấp đôi LG (29 triệu chiếc). Trong phân khúc sản phẩm chuyển đổi đa phương tiện (media adapter), Apple TV dẫn đầu với 25 triệu chiếc được bán ra, tiếp theo là Roku (13 triệu chiếc), Chromecast (10 triệu chiếc) và Fire TV của Amazon (5 triệu chiếc). Ngành công nghiệp truyền thông trực tuyến có vùng phủ sóng khá rộng nhờ sự có mặt của các thiết bị ở khắp mọi nơi, HIS ước tính, riêng tại thị trường Mỹ, Netflix đã có gần 300 triệu thiết bị (chiếm 31% tổng các thiết bị kết nối Internet) và dự đoán sẽ đạt 500 triệu thiết bị vào năm 2019.

4.3.2. Định hướng và mục tiêu phát triển của Công ty MI giai đoạn 2015 - 2020

4.3.2.1. Định hướng

- Sản xuất loạt lớn khí tài thông tin quân sự cung cấp cho Bộ Quốc phòng nhằm thực hiện chiến lược hiện đại hóa ngành thông tin quân sự là thị trường chủ đạo của công ty giai đoạn 2015 - 2020.

- Tiếp thu công nghệ, chuyển giao sản xuất các sản phẩm máy điện thoại 2G, 3G và các thiết bị đầu cuối khác đáp ứng 30% năm 2015 và 40-50% cho những năm tiếp theo cho các thị trường của Tập đoàn trong nước và ngoài

nước. Sản phẩm đáp ứng được yêu cầu cá thể hóa cho các phân khúc của các thị trường (trong nước, nước ngoài và ngoài Tập đoàn). Trong đó chủ động nhận chuyển giao công nghệ, và nghiên cứu sản xuất với tỷ lệ 80-20.

- Thay đổi tư duy sản xuất theo đơn đặt hàng sang chủ động nghiên cứu các sản phẩm tạo thương hiệu riêng cho Công ty tạo tiền đề phát triển, thâm nhập thị trường toàn cầu.

- Tập trung kinh doanh theo hướng từ định giá bán đơn thuần sang định giá bằng giá trị sử dụng của sản phẩm mang lại cho khách hàng.

- Tìm kiếm hướng đi, cách làm mới cho năm 2016, đẩy mạnh công tác kinh doanh tìm kiếm và mở rộng thị trường bán các sản phẩm viễn thông dân sự; quy hoạch các dòng sản phẩm bảo đảm hướng đi lâu dài, ổn định, hướng đến thị trường ngoài Tập đoàn và quốc tế.

- Xây dựng và tham gia chuỗi cung ứng có uy tín và bền vững, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ SXKD trong tình hình mới.

- Sản xuất thiết bị đầu cuối, thiết bị cố định băng rộng, hạ tầng:

- Tối ưu hóa quá trình sản xuất điện thoại 2G, 3G, thiết bị M2M, thiết bị hạ tầng mạng lưới, tìm kiếm hợp tác chuyển giao và triển khai sản xuất thiết bị cố định băng rộng, thiết bị truyền hình.

- Hoàn thiện công nghệ sản xuất loạt đa dạng các thiết bị M2M, thiết bị cố định băng rộng, thiết bị truyền hình, thiết bị hạ tầng khác đáp ứng nhu cầu thị trường trong và ngoài nước theo chiến lược SXKD của Tập đoàn.

- Áp dụng triệt để công nghệ thông tin vào công tác quản lý, điều hành sản xuất và sửa chữa. Đẩy mạnh xúc tiến thương mại, quảng bá sản phẩm, hình ảnh Công ty ra thị trường trong và ngoài nước.

- Xây dựng tính chuyên nghiệp cho các bộ phận trong đó chú trọng : Xây dựng Trung tâm nghiên cứu phát triển đủ mạnh; Bộ phận xúc tiến thương mại, tiếp cận thị trường; Phòng Đầu tư mua sắm và Ban Công nghệ thông tin. Thường xuyên thay đổi bộ máy tổ chức phù hợp với từng giai đoạn phát triển của Công ty.

- Tốc độ tăng trưởng doanh thu năm 2016 đạt 50%/năm so với năm 2015, đạt 25% đến 30% cho những năm tiếp theo.

4.3.2.2. Mục tiêu

Mục tiêu quan trọng nhất, xuyên suốt đến năm 2020 là đưa Công ty M1 trở thành nhà sản xuất thiết bị điện tử viễn thông chuyên nghiệp hàng đầu Việt Nam trong lĩnh vực sản xuất thiết bị đầu cuối, thiết bị cố định băng rộng, hạ tầng.

Bảng 4.1 : Dự kiến số lượng bán hàng của Công ty trong các năm tới

DVT: Cái

TT	Tên sản phẩm	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018
1	Điện thoại 2G	1.300.000	2.200.000	2.400.000
1.1	Loại cho học sinh	0	300.000	400.000
1.2	Loại phổ thông	1.300.000	2.000.000	2.000.000
2	Điện thoại 3G	74.000	150.000	200.000
3	Thiết bị M2M	10.000	155.000	300.000
3.1	VTracking	10.000	50.000	50.000
3.2	MTracking	0	100.000	200.000
3.3	Công tơ điện tử	0	5.000	50.000
4	TB cố định băng rộng		300.000	350.000
4.1	Thiết bị OLT/ONU	0	100.000	150.000
4.2	Thiết bị Set top box		200.000	200.000
	Cộng	1.384.000	2.805.000	3.250.000

(Nguồn: Phòng kinh doanh)

Tối ưu hóa quá trình sản xuất điện thoại 2G, 3G, thiết bị M2M , thiết bị hạ tầng mạng lưới, tìm kiếm hợp tác chuyển giao và triển khai sản xuất thiết bị cố định băng rộng, thiết bị truyền hình.

Xây dựng mô hình tổ chức tinh gọn, đủ mạnh, thay đổi phù hợp với nhu cầu phát triển của Công ty. Tổ chức, tuyển dụng, đào tạo, bố trí, sắp xếp đội

ngũ kỹ sư chuyên môn hóa theo từng nhóm, chủng loại sản phẩm: nhóm thiết bị quân sự, nhóm thiết bị viễn thông.

Đến năm 2016 với mô hình tổ chức tinh gọn giảm từ 20% đến 30% đối với các đơn vị gián tiếp, điều chuyển, bổ sung lực lượng cho các đơn vị trực tiếp sản xuất với lao động bình quân năm đạt trên 1.000 người.

Hợp nhất Trung tâm Nghiên cứu phát triển quân sự và dân sự tạo sự hỗ trợ bổ sung cho nhau với nhiệm vụ:

Hoàn thiện và nâng cao tính năng của các sản phẩm thông tin quân sự.

Hoàn thiện công nghệ sản xuất loạt đa dạng các thiết bị M2M, thiết bị cố định băng rộng, TB truyền hình, TB hạ tầng khác đáp ứng nhu cầu thị trường trong và ngoài nước theo chiến lược SXKD của Tập đoàn.

Áp dụng triệt để công nghệ thông tin vào công tác quản lý, điều hành sản xuất và sửa chữa. Đẩy mạnh xúc tiến thương mại, quảng bá sản phẩm, hình ảnh Công ty ra thị trường trong và ngoài nước.

4.4. Các đề xuất, kiến nghị nhằm nâng cao NLCT marketing của Công ty M1 giai đoạn 2016 - 2020

Các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển trên thị trường cần biết cách nhận diện các cơ hội kinh doanh, tận dụng ưu thế cũng như hạn chế nguy cơ cho doanh nghiệp và quan trọng hơn là khả năng chớp cơ hội đó một cách hiệu quả. Doanh nghiệp cần có NLCT nói chung và nhất là NLCT marketing nói riêng mạnh, đây là năng lực hiển thị, thể hiện ở khả năng thu hút và đáp ứng khách hàng tốt hơn đối thủ cạnh tranh.

Trong phạm vi luận văn tác giả xin đưa ra một số đề xuất để nâng cao NLCT marketing của Công ty M1. Căn cứ vào kết quả điều tra thực tế và phân tích ở chương 3 của luận văn kết hợp với đặc thù của thị trường sản phẩm thiết bị viễn thông, tác giả đề xuất nâng cao một số tiêu chí quan trọng nhưng còn ở tình trạng yếu hơn so với đối thủ cạnh tranh (các tiêu chí được in đậm trong bảng dưới) trong việc đánh giá NLCT marketing của Công ty giai đoạn từ nay đến năm 2020 như sau:

Bảng 4.3: Đề xuất nâng cao các tiêu chí đánh giá NLCT marketing của Công ty M1 giai đoạn đến 2020

Stt	Tiêu chí	Điểm đánh giá trung bình Pi	Hệ số quan trọng Ki	Pi.Ki
1	Thị phần và tăng trưởng thị phần	2,9	0,07	0,21
2	Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận	4,8	0,09	0,45
3	Năng lực tài chính	3,7	0,06	0,23
4	Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing	2,6	0,09	0,22
5	Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ	4,5	0,10	0,43
6	Năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ	4,5	0,08	0,38
7	Năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng	3	0,08	0,24
8	Năng lực xúc tiến và truyền thông	2,7	0,08	0,21
9	Thương hiệu doanh nghiệp	4	0,10	0,38
10	Năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường	4,5	0,09	0,40
11	Năng lực nguồn nhân sự marketing	4,5	0,08	0,36
12	Năng lực kiểm tra đánh giá marketing	3,6	0,09	0,31
	Năng lực cạnh tranh tuyệt đối		1,00	3,82

Để nâng cao NLCT tổng thể, Công ty M1 cần nâng cao từng yếu tố cấu thành nên nó, trong đó NLCT marketing là yếu tố đòi hỏi doanh nghiệp phải hoạt động tốt trên 4 phương diện cơ bản: Hiệu quả cao hơn, chất lượng tốt hơn, đổi mới để thích nghi nhanh hơn, đáp ứng nhu cầu khách hàng nhanh hơn và làm những điều này tốt hơn đối thủ cạnh tranh. Đây là 4 cách cơ bản

nhất để tạo lợi thế cạnh tranh một cách hiệu quả mà bất kỳ doanh nghiệp ở bất kỳ ngành nào cũng có thể áp dụng, đây cũng là 4 phương hướng cơ bản để nâng cao NLCT của doanh nghiệp trên thị trường hiện nay.

Xuất phát từ tình hình thực tiễn, với năng lực và đặc điểm thị trường hiện tại, Công ty M1 cần nâng cao NLCT marketing bằng cách nâng cao mọi thành tố của năng lực marketing trên các khía cạnh, đặc biệt là năng lực chất lượng, mẫu mã phẩm dịch vụ, năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ, năng lực thương hiệu doanh nghiệp, năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường, năng lực nguồn nhân sự marketing. Bởi đây là những tiêu chí có ý nghĩa quan trọng trong các lựa chọn của khách hàng đối với sản phẩm thiết bị viễn thông (năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm và dịch vụ, năng lực thương hiệu doanh nghiệp), khả năng tùy biến sản phẩm thích nghi với điều kiện thực tế (năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường), năng lực tối ưu sản phẩm theo nhu cầu sử dụng của khách hàng (năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ) và quản trị toàn bộ quá trình marketing của Công ty hoạt động có hệ thống một cách hiệu quả (năng lực nguồn nhân sự marketing).

Tác giả xin nêu ra một số giải pháp nâng cao các tiêu chí trên nhằm mục đích nâng cao NLCT marketing của Công ty M1.

4.4.1. Nâng cao năng lực nguồn nhân sự marketing, năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing

Nguồn nhân sự quyết định đến chất lượng của hoạt động marketing, Công ty cần xây dựng bộ phận xúc tiến thương mại, bộ phận Marketing đủ mạnh, chủ động trong công tác tiếp cận khách hàng, thị trường. Bộ phận kinh doanh thực sự am hiểu sâu về các sản phẩm do chính mình làm ra.

Bộ phận marketing cần có kỹ năng phân tích thị trường, xu hướng công nghệ trên thế giới; học hỏi kinh nghiệm các nước đi trước trong lĩnh vực sản xuất thiết bị trên thế giới: Đài Loan, Hàn Quốc, Nhật Bản. Xây dựng bộ máy

đánh giá khách hàng, xu hướng sản phẩm, đánh giá khả năng cạnh tranh của đối tác, trên cơ sở xây dựng chiến lược bán hàng có sức cạnh tranh cao.

Thành lập Phòng Marketing gồm 8 người với nguồn nhân sự được tuyển chọn kỹ càng, đảm bảo chất lượng nhân sự. Cơ cấu phòng gồm 1 trưởng phòng phụ trách phòng, tổ nghiên cứu thị trường có nhiệm vụ tổng hợp nhu cầu thị trường, tìm kiếm thông tin, dự báo sản phẩm mới; tổ nghiên cứu thị trường đối tác trong Tập đoàn. Khi tìm thấy nhu cầu về sản phẩm mới/sản phẩm cải tiến nhân viên marketing sẽ đề xuất thành lập 1 nhóm do mình chủ trì để xem xét tính khả thi của sản phẩm sản xuất, chủ trì phối các bộ phận liên quan để hoàn thiện sản phẩm mẫu, phối hợp cùng Phòng Kinh doanh đánh giá khả năng bán được của sản phẩm. Nhóm truyền thông và quản trị chiến lược marketing với nhiệm vụ lập kế hoạch, chiến lược marketing tháng/quý/năm/dài hạn và tổ chức quản trị chiến lược marketing, truyền thông về kế hoạch marketing, truyền thông quảng bá thương hiệu Công ty M1.

4.4.2. Nâng cao năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ

- Thiết kế công nghệ và xây dựng quy trình công nghệ bảo đảm khả năng sản xuất hàng loạt đồng thời linh hoạt trong chuyển đổi công nghệ sản xuất các chủng loại sản phẩm.

- Hoàn thiện quy trình công nghệ sản xuất trên cơ sở khai thác tối đa nguồn lực công nghệ của nhà máy sản xuất thiết bị hiện đại đã được Tập đoàn đầu tư, thực hiện tiêu chuẩn hóa trong lĩnh vực xây dựng các quy trình Công nghệ sản xuất máy thông tin vô tuyến điện và các nhóm sản phẩm tiện tử viễn thông, thiết bị đầu cuối và thiết bị cố định băng rộng và hạ tầng mạng.

- Đặt mục tiêu cao, tính toán chi tiết các điều kiện bảo đảm, định hướng phương pháp, cách làm sáng tạo mang tính đột phá.

- Đề xuất với Tập đoàn xây dựng cơ chế phối hợp nghiên cứu – sản xuất – kinh doanh trong Tập đoàn nhằm tận dụng sức mạnh của các đơn vị trong toàn Tập đoàn do Ban Nghiên cứu - Sản xuất Tập đoàn chủ trì phối hợp với các Công ty, bộ phận trực thuộc Tập đoàn, tạo luồng chảy thông suốt chặt chẽ

theo cơ chế thị trường từ người mua đến người bán (Viettel Telecom) đến nhà sản xuất (Công ty M1) đến người nghiên cứu (Công ty M1, Viện Nghiên cứu và Phát triển Viettel).

- Triển khai công nghệ theo chiều dọc, bố trí nhân sự theo mô hình kỹ sư trưởng để đảm trách công nghệ sản xuất theo từng nhóm sản phẩm: nhóm thiết bị quân sự, nhóm thiết bị viễn thông,; theo từng chủng loại máy.

- Cập nhật tiến bộ khoa học kỹ thuật, nâng cao chất lượng sản phẩm do Công ty sản xuất, kết hợp với xây dựng thương hiệu để thoát khỏi cạnh tranh về giá với các sản phẩm Trung Quốc. Thiết kế công nghệ và xây dựng quy trình công nghệ bảo đảm khả năng sản xuất loạt đồng thời linh hoạt trong chuyển đổi công nghệ sản xuất các chủng loại sản phẩm.

4.4.3. Nâng cao năng lực chính sách giá sản phẩm dịch vụ

Để có hướng đi dài hạn trong tương lai, Công ty cần có chính sách phân biệt giá rõ ràng hơn với một số sản phẩm đặc thù như:

Chính sách giá cao dành cho những sản phẩm khách hàng thường mang theo bên mình:

- Tạo dòng điện thoại 2G cao cấp dành cho thương nhân với giá cao, chất lượng tốt, pin khỏe, sang trọng, chính sách chăm sóc khách hàng đặc biệt. Đây có thể được coi là chiếc điện thoại thứ 2 đi kèm chiếc smartphone của khách hàng, có các tính năng hỗ trợ điện thoại smartphone như kiêm sạc dự phòng khi cần, đèn pin...

Chính sách giá thấp dành cho phân khúc người có thu nhập thấp muốn sử dụng sản phẩm dịch vụ nhưng chưa sẵn sàng để chi trả cho sản phẩm dịch vụ ấy:

- Tạo dòng điện thoại 2G giá thấp nhất với những tính năng cơ bản nhất (nghe, gọi), chất lượng tốt, cắt những tính năng không cần thiết để giảm chi phí (thẻ nhớ, nghe nhạc, camera...).

- Tạo dòng điện thoại smartphone dễ sử dụng nhất, hướng tới đối tượng khách hàng là những người ít tiếp xúc với công nghệ, giá bán ở mức trung

bình. Thông điệp truyền được truyền đi: chiếc smartphone như một món quà của người thân gửi cho những người mình yêu thương để gắn kết họ với thế giới...

- Tạo các model khác nhau về giá cho thiết bị Giám sát xe máy (Mtracking) phù hợp với nhu cầu và mức thu nhập của khách hàng ...

Kết hợp bán sản phẩm với dịch vụ để tối ưu về giá cho sản phẩm như bán điện thoại kèm sim, bán sản phẩm Vtracking, Mtracking kèm gói dịch vụ cho khách hàng...

Công ty cần cân đối giữa giá thành sản xuất, số lượng, chất lượng sản phẩm bán so với đối thủ cạnh tranh để có phương án giá phù hợp với từng phân khúc khách hàng.

Bản chất của giải pháp này chính là đội nghiên cứu marketing tìm hiểu nhu cầu thị trường, đề xuất tạo ra những sản phẩm đáp ứng những phân khúc khác nhau của thị trường mà đối thủ khó bắt chước.

4.4.4. Nâng cao năng lực thương hiệu doanh nghiệp

Để tạo được hình ảnh và bản sắc riêng của Công ty sản xuất kinh doanh thiết bị viễn thông, Công ty M1 cần xây dựng một số sản phẩm, dòng sản phẩm đặc trưng và phải có nhãn hiệu riêng như: Thiết bị giám sát (Vtracking, Mtracking), thiết bị M2M (ONT, ...), điện thoại cho thương nhân, ... Sản phẩm sản xuất kinh doanh cần được lựa chọn, đầu tư chiều sâu về kỹ thuật, công nghệ, đảm bảo chi phí thấp và tạo ấn tượng riêng.

Xây dựng và duy trì hệ thống nhận diện thương hiệu của Công ty, hình thành bộ phận xúc tiến và truyền thông kinh doanh, nằm trong bộ phận marketing.

Quảng bá thương hiệu có quan hệ biện chứng với việc phát triển sản phẩm của Công ty, các giải pháp cần kết hợp chặt chẽ với nhau cùng thực hiện. Công ty xây dựng chiến lược quảng bá nhấn mạnh vào dòng sản phẩm cốt lõi (Vtracking, Mkids, ONT,...) từ đó lan tỏa thương hiệu và hình ảnh Công ty.

Mặt khác, việc xây dựng văn hóa Công ty cũng góp phần không nhỏ tạo nên bản sắc riêng cho Công ty. Trên thực tế cũng đã có rất nhiều công ty trở nên nổi tiếng vì đã xây dựng cho mình một văn hóa phù hợp. Vì vậy, ngoài những yếu tố về công khai minh bạch, thưởng phạt phân minh thì nhận thức và quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên cũng rất cần được chú ý. Văn hóa Công ty là một cơ cấu vô hình thể hiện thái độ và hình vi của cán bộ nhân viên đối với công việc, nó hình thành phong cách và lề lối làm việc mà mọi nhân viên phải tuân theo. Những phong cách là lề lối này sẽ quyết định hiệu quả, lợi nhuận của Công ty do đó ảnh hưởng tới NLCT marketing của Công ty.

Xây dựng kênh phân phối các sản phẩm do Công ty sản xuất ra thị trường bên ngoài.

Lựa chọn thương hiệu M1 là thương hiệu chung cho các sản phẩm Công ty M1 thực hiện nghiên cứu sản xuất kinh doanh. Để làm được vậy Công ty cần phải thực hiện các bước:

- Bước 1: Nghiên cứu các giá trị nền tảng: Phần nghiên cứu này tập trung vào việc lựa chọn các lợi thế so sánh của Doanh nghiệp/ sản phẩm/ thương hiệu.

- Bước 2: Môi trường cạnh tranh: Nghiên cứu đối thủ và các cơ hội trên thị trường. Điểm mấu chốt: Tìm kiếm các lỗ hổng của thị trường. Điểm yếu của đối thủ và Concept Truyền thông của đối thủ.

- Bước 3: Nghiên cứu khách hàng và công chúng mục tiêu: Nghiên cứu Insight khách hàng. Trả lời câu hỏi “vì sao khách hàng lại cư xử như vậy” và “khách hàng thực sự muốn được đối xử như thế nào?”.

- Bước 4: Xây dựng sứ mệnh và tầm nhìn thương hiệu:

Sứ mệnh thương hiệu cần trả lời các câu hỏi quan trọng:

1. Thương hiệu đại diện cho điều gì?
2. Lợi ích lý tính/ cảm tính nào thương hiệu sẽ đem lại cho khách hàng?
3. Điểm khác biệt của thương hiệu so với đối thủ cạnh tranh là gì?

4. Điểm duy nhất mà thương hiệu sở hữu so với đối thủ là gì?

Tầm nhìn của thương hiệu mô tả đích đến mà thương hiệu mong muốn trong tương lai dài hạn 10-20 năm. Tầm nhìn bao gồm hình dung về tương lai và giá trị cốt lõi quan trọng nhất của thương hiệu.

- Bước 5: Xây dựng hệ thống giá trị cốt lõi: Hệ thống niềm tin trong tổ chức và là cơ sở quyết định văn hóa thương hiệu/ văn hóa tổ chức.

- Bước 6: Cá biệt hóa/ cá nhân hóa thương hiệu bằng các hệ thống giá trị cảm tính, tính cách và hình mẫu cho thương hiệu. Xây dựng hình ảnh nhận diện cho thương hiệu (logo, hệ thống nhận diện, hình ảnh nhận diện...)

- Bước 7: Xây dựng cấu trúc thương hiệu và xác định Mô hình kinh doanh cạnh tranh cho thương hiệu: Cấu trúc thương hiệu giúp doanh nghiệp sử dụng đồng thời chiến lược tập trung và đa dạng hóa một cách hiệu quả. Các thương hiệu cần được tập trung để tạo nên sự khác biệt và định vị mạnh mẽ trong tâm trí khách hàng. Ngược lại đa dạng hóa sẽ hỗ trợ doanh nghiệp giải quyết bài toán bất lợi/ hưởng lợi vì quy mô.

- Bước 8: Văn hóa thương hiệu: Được cấu thành bởi 2 yếu tố là giá trị cốt lõi và mô hình kinh doanh. Trong khi giá trị cốt lõi đem lại sức mạnh tiềm ẩn cho thương hiệu thì văn hóa giúp thương hiệu tạo nên hình ảnh đặc trưng và khác biệt mạnh mẽ cho tổ chức.

- Bước 9: Lịch sử hóa thương hiệu và tài sản thương hiệu: Thương hiệu không cần chờ đến 10-20 năm mới có lịch sử. Lịch sử được tạo dựng bởi những giá trị mới mẻ và đột phá so với tiến trình cũ.

- Bước 10: Xây dựng lời hứa thương hiệu: Là cam kết của thương hiệu đối với khách hàng. Lời hứa bao gồm 2 phần: Tuyên bố và thực thi.

Thương hiệu được hình thành thông qua quá trình xây dựng thương hiệu 10 bước; nhưng chỉ đạt đến khi thương hiệu đã thực sự được trải nghiệm trong tâm trí khách hàng.

4.4.5. Giải pháp về nâng cao năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường

- Tiếp tục nghiên cứu, triển khai các công nghệ mới trong sản xuất thiết bị tại Công ty như phát triển các thiết bị trong hệ sinh thái IoT, các thiết bị dùng trong công nghệ mạng 4G, 5G.

- Hợp tác với các đối tác lớn, có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực nghiên cứu như Samsung, Dasan..., sản xuất, kinh doanh thiết bị đầu cuối di động và đầu cuối cố định bằng rộng để tận dụng kiến thức nền tảng, công nghệ sản xuất.

- Thành lập Trung tâm Nghiên cứu Kinh doanh thuộc Công ty Thông tin M1 bao gồm Phòng Marketing và Phòng Nghiên cứu phát triển đảm bảo tính thống nhất của sản phẩm giữa từ khi nắm bắt được nhu cầu khách hàng về sản phẩm (nghiên cứu thị trường) đến rà soát tính hiệu quả khi nghiên cứu sản xuất sản phẩm (hiệu quả kinh doanh) đến khả năng nghiên cứu sản xuất sản phẩm (R&D), sản xuất sản phẩm hàng loạt và cung cấp sản phẩm đến tay người tiêu dùng.

- Đề xuất mức đầu tư cho R&D bằng 10% lợi nhuận trước thuế của Công ty.

4.4.6. Một số giải pháp khác

4.4.6.1. Phát triển mạng lưới phân phối và lực lượng bán hàng

- Chủ động xây dựng kênh phân phối của Công ty trực tiếp đến khách hàng trong nước, ngoài nước. Liên hệ với đối tác phân phối lớn trong nước như Thế giới Di động, Viễn Thông A để phân phối sản phẩm của Công ty, đảm bảo khách hàng dễ tiếp xúc nhất với sản phẩm. Liên hệ hợp tác với các thị trường nước ngoài mà Viettel đầu tư (Cambodia, Laos, Peru, Haiti, Mozambique, ...) phân phối những dòng sản phẩm Công ty sản xuất phù hợp với nhu cầu khách hàng.

- Xây dựng chi tiết lộ trình, chiến lược bán hàng cho từng dòng sản phẩm.

- Tập trung giải quyết các vấn đề liên quan đến nhà cung ứng với mục tiêu đảm bảo chất lượng, tiến độ theo yêu cầu của Công ty. Tiếp cận vào chuỗi cung ứng trong ngành sản xuất lớn trong nước và ngoài nước.

4.4.6.2. Tăng cường công tác xúc tiến và truyền thông kinh doanh

- Phân tích thị trường, xu hướng công nghệ trên thế giới; học hỏi kinh nghiệm các nước đi trước trong lĩnh vực sản xuất thiết bị trên thế giới: Đài Loan, Hàn Quốc, Nhật Bản.

- Kết hợp với các đơn vị trong Tập đoàn để học hỏi kinh nghiệm truyền thông, quảng cáo, xây dựng thương hiệu cho các dòng sản phẩm của Công ty.

- Xây dựng bộ máy đánh giá khách hàng, xu hướng sản phẩm, đánh giá khả năng cạnh tranh của đối tác, trên cơ sở xây dựng chiến lược bán hàng có sức cạnh tranh cao.

- Đề xuất trích 1% lợi nhuận gộp từ bán hàng và cung cấp dịch vụ vào ngân sách marketing hàng năm, mục đích chính để tăng cường công tác xúc tiến và truyền thông kinh doanh.

4.5. Những kiến nghị vĩ mô

Nhà nước cần có chính sách ưu đãi về thuế nhập khẩu vật tư linh kiện với các công ty sản xuất trong nước.

Nhà nước cần có chính sách đối xử công bằng giữa các doanh nghiệp sản xuất điện tử viễn thông công nghệ cao trong nước và các doanh nghiệp FDI.

Nhà nước cần có chính sách liên kết các doanh nghiệp trong ngành, tạo sự cạnh tranh bình đẳng, cạnh tranh hợp tác cùng nhau khai thác thị trường. Thường xuyên tổ chức hội thảo giữa các cơ quan quản lý ngành và các doanh nghiệp trong ngành nhằm tạo điều kiện cho các doanh nghiệp giao thương học hỏi kinh nghiệm, đưa ra những khó khăn, vướng mắc ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp ở tầm vĩ mô.

4.6. Đánh giá chung các đề xuất và kết luận

4.6.1. Những hạn chế trong nghiên cứu

Luận văn đã đưa ra một số đề xuất kiến nghị để nâng cao NLCT marketing của Công ty M1 trên thị trường Việt Nam. Tuy nhiên những phân

tích đánh giá về NLCT marketing của sản phẩm để đưa ra giải pháp chưa thực sâu rộng do thiếu thông tin và một phần năng lực của tác giả còn hạn chế. Bên cạnh đó, số lượng thăm dò chuẩn đối sánh lấy ý kiến còn nhỏ. Do vậy để có được những đánh giá chính xác về NLCT marketing của sản phẩm từ đó đưa ra những giải pháp sâu rộng hơn là một vấn đề đặt ra cần tiếp tục nghiên cứu.

4.6.2. Hướng nghiên cứu tiếp theo

Để có được những đánh giá chính xác về NLCT marketing của Công ty từ đó đưa ra những giải pháp nâng cao chuẩn xác và cụ thể hơn thì luận văn cần phải nghiên cứu và điều tra kỹ hơn về tất cả thị trường bao gồm thị trường trong và ngoài nước, đặt vị thế của Công ty M1 trên thị trường toàn cầu để phân tích.

Bên cạnh đó, hướng nghiên cứu tiếp theo là sâu sát hơn vào các năng lực cốt lõi của Công ty M1, cách tiếp cận như thế nào để thu thập được thông tin chính xác. Mục tiêu của nghiên cứu nhằm có thông tin sâu rộng và chính xác hơn phục vụ việc ra quyết định của lãnh đạo Công ty.

KẾT LUẬN

Cùng với sự phát triển nhanh chóng của nền kinh tế làm cho nhu cầu của khách hàng trên thị trường ngày càng lớn. Công ty M1 là một trong số rất nhiều Công ty sản xuất và cung ứng thiết bị viễn thông trên thị trường, với uy tín và chất lượng sản phẩm ngày một nâng cao, Công ty đã xác định được một chỗ đứng trên thị trường cạnh tranh đầy sôi động. Với nỗ lực không ngừng cải tiến chất lượng, mong muốn phục vụ tốt nhất khách hàng, tin chắc rằng trong thời gian tới Công ty sẽ còn gặt hái được nhiều thành công hơn nữa.

Qua phân tích thực trạng NLCT marketing của Công ty cho thấy mặc dù Công ty đã có nhiều cố gắng trong việc nâng cao NLCT marketing song chiến lược marketing của Công ty vẫn chưa tạo sự khác biệt rõ ràng, tạo dấu ấn với khách hàng. Công ty cần phải có chiến lược phát triển NLCT marketing trong dài hạn để có thể đạt được ưu thế trước những đối thủ cạnh tranh và tồn tại vững vàng trong tâm trí khách hàng. Với đề tài luận văn tốt nghiệp:” **Nâng cao năng lực cạnh tranh marketing của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Thông tin M1 thuộc Tập đoàn Viễn thông Quân đội**”, tác giả đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao NLCT marketing của Công ty M1. Nếu các giải pháp này được thực hiện, tác giả tin chắc rằng Công ty sẽ đạt được những thành công nhất định, không chỉ có ảnh hưởng tới doanh số tức thời mà nó còn có tác dụng củng cố thương hiệu Công ty Thông tin M1 trên thị trường. Tuy nhiên cũng phải nói thêm rằng, những giải pháp mà tác giả đưa ra trên đây chủ yếu nhằm vào đối tượng khách hàng ở thị trường trong nước. Mục tiêu của Công ty là không chỉ tiêu thụ sản phẩm trong nước mà còn đẩy mạnh tiêu thụ ở thị trường nước ngoài. Để làm được điều này Công ty cần đầu tư nghiên cứu và đưa ra những giải pháp thích hợp để sản phẩm nhanh chóng được thị trường nước ngoài chấp nhận.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Nguyễn Bách Khoa (2004), *Marketing thương mại*, NXB Giáo Dục.
2. Nguyễn Bách Khoa (2004), *Phương pháp luận xác định NLCT và hội nhập kinh tế quốc tế của doanh nghiệp*, Tạp chí khoa học Thương Mại (Số 4+5).
3. Trần Minh Đạo (2012), *Giáo trình marketing căn bản*, NXB Đại học kinh tế quốc dân.
4. Đoàn Thị Hồng Vân, Kim Ngọc Đạt (2010), *Quản Trị Chiến Lược*, NXB Thống kê.
5. Fred R David (2006), *Khái luận về Quản trị chiến lược – Concepts of strategic management*, NXB Thống kê.
6. Phillip kotler (2005), *Marketing căn bản*, NXB Giao thông vận tải.
7. Phillip kotler (2003), *Quản trị marketing (người dịch: Vũ Trọng Hùng)*, NXB Thống kê, Hà Nội.
8. M. Porter (2012), *Lợi thế cạnh tranh*, NXB Trẻ.
9. Kent Wertime, Ian Fenwick (2009), *Tiếp thị số: Hướng dẫn thiết yếu cho truyền thông mới*, NXB Tri thức.
10. Lê Chí Hòa (2007), *Cơ sở lý thuyết để nâng cao NLCT cho các doanh nghiệp trước thách thức hội nhập WTO*, Luận văn thạc sĩ.
11. Ngô Đức Giang (2011), *Nâng cao NLCT marketing của các công ty kinh doanh thiết bị điện trên địa bàn Hà Nội*, Luận văn thạc sĩ kinh tế.
12. Trần Tạ Thị Hân (2013), *Nâng cao NLCT marketing mặt hàng thực phẩm chế biến của Công ty TNHH Thực phẩm Orion Food Vina*, Luận văn thạc sĩ.
13. Lê Đình Phong (2013), *Nâng cao năng lực marketing của Công ty TNHH truyền thông MEGASTAR trên thị trường nội địa*, Luận văn thạc sĩ.

14. Micheal E. Porter T.S Dương Ngọc Dũng biên dịch, *Chiến lược cạnh tranh* (Competitive strategies, 1980).
15. Micheal E. Porter, dịch giả Nguyễn Hoàng Phúc (2009), *Lợi thế cạnh tranh*, NXB Trẻ TP. Hồ Chí Minh.
16. Đặng Thanh Vân (2014), *10 bước cất cánh thương hiệu*, NXB Lao Động.

Tiếng Anh

20. Henry Assael (1987), “*Comsumer Behaviour and Marketing Action*”
21. Micheal E. Porter (1985), *Competitive Advantage*, The Free Press.
22. James Craig và Rober Grant (1993), *Strategy Management*.

PHỤ LỤC 1
PHIẾU ĐIỀU TRA Ý KIẾN NHÀ QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP
(Công ty TNHH MTV Thông tin M1)

Kính thưa anh/chị

Tôi là Chu Hoàng Đông, học viên cao học khóa 20B, chuyên ngành Kinh doanh Thương Mại của Trường Đại học Thương Mại Hà Nội.

Hiện tại tôi đang thực hiện đề tài nghiên cứu về **“Nâng cao năng lực cạnh tranh marketing của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Thông tin M1 thuộc Tập đoàn Viễn thông Quân đội”**. Với mong muốn tìm hiểu thực tiễn để phục vụ cho luận văn của mình, kính mong anh/chị dành chút thời gian trả lời giúp tôi một số câu hỏi liên quan đến đề tài và gửi về địa chỉ sau:

Chu Hoàng Đông, Khu tập thể quân đội Kho K92, An Khánh, Hoài Đức, Hà Nội (ĐT: 0987.163988).

Tất cả các thông tin được ghi nhận sẽ được bảo mật và chỉ sử dụng phục vụ cho mục đích nghiên cứu, không sử dụng cho bất kỳ mục đích nào khác.

Rất mong được sự giúp đỡ và cộng tác của anh/chị.

Trân trọng cảm ơn!

Thông tin cá nhân

- Họ tên :
- Chức vụ :
- Bộ phận :
- Điện thoại :
- Công ty :

Anh/chị vui lòng đánh dấu (x) vào ô được lựa chọn.

1. Đánh giá của anh/chị về mức độ ảnh hưởng của các nhân tố dưới đây tới năng lực cạnh tranh marketing của doanh nghiệp

Stt	Tiêu chí	Hầu như không ảnh hưởng	Ảnh hưởng ít	Ảnh hưởng trung bình	Ảnh hưởng nhiều	Ảnh hưởng rất nhiều
	Điểm đánh giá	1	2	3	4	5
	Nhân tố thuộc môi trường vĩ mô					
1	Điều kiện tự nhiên					
2	Môi trường chính trị pháp luật					
3	Môi trường kinh tế					
4	Môi trường văn hóa, xã hội					
5	Trình độ khoa học và công nghệ					
6	Xu hướng hội nhập kinh tế quốc tế, toàn cầu hóa					
	Nhân tố thuộc môi trường vi mô					
1	Khách hàng của doanh nghiệp					
2	Nhà cung cấp cho doanh nghiệp (sản phẩm, vật tư linh kiện, lao động)					
3	Đối thủ cạnh tranh trong ngành thiết bị điện tử viễn thông					
4	Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn của doanh nghiệp					
5	Sản phẩm thay thế					

2. Theo anh/chị, đối thủ cạnh tranh chính của doanh nghiệp anh/chị trên thị trường kinh doanh thiết bị đầu cuối và m2m là?

1. 2.
 3. 4.
 5. 6.

3. Anh/chị đánh giá như thế nào về năng lực cạnh tranh marketing của doanh nghiệp mình đang quản lý hoặc đang làm việc trong lãnh thổ Việt Nam theo các tiêu chí sau:

Stt	Tiêu chí	Kém	Yếu	TB	Khá	Tốt
	Điểm đánh giá	1	2	3	4	5
1	Thị phần và tăng trưởng thị phần					
2	Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận					
3	Năng lực tài chính					
4	Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing					
5	Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ					
6	Năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ					
7	Năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng					
8	Năng lực xúc tiến và truyền thông					
9	Thương hiệu doanh nghiệp					
10	Năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường					
11	Năng lực nguồn nhân sự marketing					
12	Năng lực kiểm tra đánh giá marketing					

4. Anh/chị đánh giá như thế nào về tầm quan trọng của các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh marketing doanh nghiệp của anh/chị đang quản lý hoặc đang làm việc trong lãnh thổ Việt Nam?

Stt	Tiêu chí	Tầm quan trọng của các tiêu chí: Từ 1 là ít quan trọng nhất đến 5 là quan trọng nhất				
		1	2	3	4	5
	Điểm đánh giá					
1	Thị phần và tăng trưởng thị phần					
2	Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận					
3	Năng lực tài chính					
4	Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing					
5	Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ					
6	Năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ					
7	Năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng					
8	Năng lực xúc tiến và truyền thông					
9	Thương hiệu doanh nghiệp					
10	Năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường					
11	Năng lực nguồn nhân sự marketing					
12	Năng lực kiểm tra đánh giá marketing					

5. Theo anh/chị, 3 giải pháp quan trọng nhất để nâng cao NLCT marketing của Công ty là?

1.
2.
3.

PHỤ LỤC 2
PHIẾU ĐIỀU TRA Ý KIẾN NHÀ QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP
(VNPT Technologies và Samsung Vietnam)

Kính thưa anh/chị

Tôi là Chu Hoàng Đông, học viên cao học khóa 20B, chuyên ngành Kinh doanh Thương Mại của Trường Đại học Thương Mại Hà Nội.

Hiện tại tôi đang thực hiện đề tài nghiên cứu về “**Nâng cao năng lực cạnh tranh marketing của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Thông tin M1 thuộc Tập đoàn Viễn thông Quân đội**”. Với mong muốn tìm hiểu thực tiễn để phục vụ cho luận văn của mình, kính mong anh/chị dành chút thời gian trả lời giúp tôi một số câu hỏi liên quan đến đề tài và gửi về địa chỉ sau:

Chu Hoàng Đông, Khu tập thể quân đội Kho K92, An Khánh, Hoài Đức, Hà Nội (ĐT: 0987.163988).

Tất cả các thông tin được ghi nhận sẽ được bảo mật và chỉ sử dụng phục vụ cho mục đích nghiên cứu, không sử dụng cho bất kỳ mục đích nào khác.

Rất mong được sự giúp đỡ và cộng tác của anh/chị.

Trân trọng cảm ơn!

Thông tin cá nhân

- Họ tên :
- Chức vụ :
- Bộ phận :
- Điện thoại :
- Công ty :

Anh/chị vui lòng đánh dấu (x) vào ô được lựa chọn.

1. Anh/chị đánh giá như thế nào về năng lực cạnh tranh marketing của doanh nghiệp mình đang quản lý hoặc đang làm việc trong lãnh thổ Việt Nam theo các tiêu chí sau:

Stt	Tiêu chí	Kém	Yếu	TB	Khá	Tốt
	Điểm đánh giá	1	2	3	4	5
1	Thị phần và tăng trưởng thị phần					
2	Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận					
3	Năng lực tài chính					
4	Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing					
5	Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ					
6	Năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ					
7	Năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng					
8	Năng lực xúc tiến và truyền thông					
9	Thương hiệu doanh nghiệp					
10	Năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường					
11	Năng lực nguồn nhân sự marketing					
12	Năng lực kiểm tra đánh giá marketing					

2. Anh/chị đánh giá như thế nào về tầm quan trọng của các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh marketing doanh nghiệp của anh/chị đang quản lý hoặc đang làm việc trong lãnh thổ Việt Nam?

Stt	Tiêu chí	Tầm quan trọng của các tiêu chí: Từ 1 là ít quan trọng nhất đến 5 là quan trọng nhất				
		1	2	3	4	5
	Điểm đánh giá					
1	Thị phần và tăng trưởng thị phần					
2	Lợi nhuận và tăng trưởng lợi nhuận					
3	Năng lực tài chính					
4	Năng lực tổ chức và quản trị chiến lược marketing					
5	Năng lực chất lượng, mẫu mã sản phẩm dịch vụ					
6	Năng lực chính sách phân biệt giá sản phẩm dịch vụ					
7	Năng lực xây dựng kênh phân phối và lực lượng bán hàng					
8	Năng lực xúc tiến và truyền thông					
9	Thương hiệu doanh nghiệp					
10	Năng lực R&D đáp ứng nhu cầu thị trường					
11	Năng lực nguồn nhân sự marketing					
12	Năng lực kiểm tra đánh giá marketing					

PHỤ LỤC 3

KẾT QUẢ PHIẾU ĐIỀU TRA Ý KIẾN KHÁCH HÀNG

Câu 1: Anh (chị) đã từng biết đến những sản phẩm nào của Công ty M1:

1	MKIDs	104
2	USB 3G	239
3	Đt 2G	135
4	V-tracking	83
5	Đt 3G	250

Câu 2: Anh/chị thường tìm hiểu thông tin trước khi mua sản phẩm qua

1	Quảng cáo trên Tivi	24
2	Cửa hàng bán sản phẩm	265
3	Quảng cáo trên Internet	72
4	Người thân, bạn bè	254
5	Triển lãm, sự kiện	103
6	Tờ rơi, catalogo	46
7	Thấy nhiều người sử dụng	270
8	Webside công ty muốn mua sản phẩm	164
9	Mục khác:	69

Câu 3: Mức độ quan tâm của anh/chị khi mua sản phẩm thiết bị điện tử viễn thông là như thế nào?

STT	Tiêu chí đánh giá	Điểm số đánh giá từ 1 - 5				
		1	2	3	4	5
1	Thương hiệu	16	48	67	40	141
2	Chất lượng	8	40	16	32	216
3	Thông số kỹ thuật	7	48	96	73	88
4	Kiểu dáng thiết kế	0	63	24	88	137
5	Giá bán	16	41	40	71	144
6	Dễ mua sản phẩm (phân phối rộng)	43	32	117	72	48
7	Truyền thông, quảng cáo rộng rãi	56	32	120	88	16
8	Nhiều khuyến mãi	32	57	40	103	80
9	Dịch vụ sau bán hàng	23	53	31	72	133
10	Dễ bán lại	120	40	88	32	32
11	Dễ tìm linh kiện thay thế	79	32	48	56	97

Câu 4: Đánh giá của anh/chị về sản phẩm M1 so với các sản phẩm/thương hiệu trong cùng lĩnh vực sản xuất kinh doanh cùng loại:

STT	Tiêu chí	Kém	Yếu	TB	Khá	Tốt
	Điểm đánh giá	1	2	3	4	5
1	Thương hiệu	24	33	104	103	48
2	Chất lượng	15	8	96	160	33
3	Thông số kỹ thuật	16	7	96	161	32
4	Kiểu dáng thiết kế	43	8	149	104	8
5	Giá bán	8	56	112	128	8
6	phân phối rộng rãi	32	47	80	113	40

7	Truyền thông, quảng cáo	72	16	96	96	32
8	Nhiều khuyến mãi	56	32	101	107	16
9	Dịch vụ sau bán hàng	24	8	128	112	40
10	Dễ bán lại	72	32	136	64	8
11	Dễ tìm linh kiện thay thế	30	25	104	127	26

Câu 5: Nếu Công ty tổ chức chương trình khuyến mại anh (chị) muốn hình thức khuyến mại nào ?

1	Rút thăm trúng thưởng	40
2	Tặng quà	144
3	Tặng phiếu mua hàng	208
4	Giảm giá sản phẩm	40
5	Mục khác:	0

Câu 6: Anh (chị) có nhận xét gì về giá thành cũng như về thái độ phục vụ của nhân viên tư vấn, bán hàng của Công ty:

1	Bình thường	4
2	Khá	3
3	Tốt	2
4	Không biết	2

PHỤ LỤC 4
PHIẾU ĐIỀU TRA Ý KIẾN KHÁCH HÀNG