

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Lưu Tuấn Nghĩa

**PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA TỔNG CÔNG TY
CHUYỂN PHÁT NHANH BƯU ĐIỆN – CÔNG TY CỔ PHẦN**

Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Mã số: 8.34.01.01

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ

HÀ NỘI – 2020

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. Trần Thị Thập

Phản biện 1:

Phản biện 2:

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: giờ ngày tháng năm

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Tổng công ty Chuyển phát nhanh Bưu điện – Công ty cổ phần (sau đây viết tắt là Tổng công ty CPN Bưu điện hoặc Tổng công ty) được thành lập ngày 24/01/2005 theo Quyết định phê duyệt Đề án số 29/QĐ-ĐABC-HĐQT của Hội đồng quản lý Tổng công ty Bưu chính Viễn thông Việt Nam. Tổng công ty CPN Bưu điện có chức năng chủ quản dịch vụ chuyển phát nhanh EMS trong nước, EMS quốc tế của Tổng công ty Bưu chính Việt Nam (VNPOST), làm đại lý kinh doanh các dịch vụ chuyển phát nhanh quốc tế khác, kinh doanh dịch vụ vận chuyển, giao nhận hàng hóa, kho vận... và các dịch vụ khác.

Hiện nay Tổng công ty đang phải đối mặt với áp lực cạnh tranh mạnh mẽ bởi các doanh nghiệp khác trên thị trường, trong đó có những đối thủ cạnh tranh rất mạnh, có vốn đầu tư nước ngoài và năng lực quản trị hiệu quả. Việc bảo vệ và phát triển thị trường của Tổng công ty trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết.

Vì những lý do trên đây, tôi đã chọn đề tài **“Phát triển thị trường của Tổng Công ty Chuyển phát nhanh Bưu Điện – Công ty cổ phần”** để làm luận văn tốt nghiệp thạc sĩ chuyên ngành Quản trị Kinh doanh của mình.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Để thực hiện đề tài này, tôi đã nghiên cứu một số công trình khoa học là luận văn, đề tài nghiên cứu khoa học, bài viết đăng trên các tạp chí chuyên ngành có liên quan đến phát triển thị trường và kinh doanh dịch vụ bưu chính, chuyển phát, cụ thể là:

- Nguyễn Sơn Lâm, Luận văn “Phát triển thị trường của Công ty cổ phần Dược phẩm Trang Minh Hà Nội”, ĐH Quốc gia Hà Nội, 2018.
- Lê Thị Hà, Luận văn “Phát triển thị trường đối với dịch vụ tài chính bưu chính của Tổng Công ty Bưu Điện Việt Nam”, Học viện công nghệ BCVT, 2013.
- Hoàng Thị Hồng Lưu, Luận văn “Nâng cao chất lượng dịch vụ chuyển phát nhanh tại Bưu điện tỉnh Quảng Trị”, ĐH Kinh tế Huế, 2018.
- Phạm Hải Quỳnh, Luận văn “Thương hiệu dịch vụ chuyển phát nhanh (CPN) của công ty cổ phần chuyển phát nhanh bưu điện – VNPOST”, Học viện công nghệ Bưu chính Viễn thông, 2017.

- Phạm Thị Minh Duyên, “Một số giải pháp phát triển dịch vụ chuyển phát nhanh tại công ty cổ phần chuyển phát nhanh Bưu điện”, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông, 2014.

- Trần Thị Hòa, “Phát triển dịch vụ bưu chính của Tổng công ty Bưu chính Việt Nam trong giai đoạn hiện nay”, Tạp chí khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội - số 27, 2011.

Nhìn chung các công trình khoa học trên đã góp phần giải quyết các vấn đề có liên quan đến thị trường và phát triển thị trường của doanh nghiệp, nhưng cho đến nay chưa có công trình khoa học nào nghiên cứu sâu về phát triển thị trường của Tổng công ty Chuyển phát nhanh Bưu điện – Công ty cổ phần, đây là đề tài hoàn toàn mới, không trùng lặp với các đề tài khoa học mà tôi đã biết.

3. Mục đích nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu là đề xuất các giải pháp có đủ cơ sở khoa học cả về lý thuyết và thực tiễn phát triển thị trường của Tổng công ty CPN Bưu Điện trong thời gian tới.

Trên cơ sở đó, ba mục tiêu nghiên cứu cụ thể đã được đặt ra như sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về phát triển thị trường của doanh nghiệp.
- Tổng hợp, phân tích thực trạng phát triển thị trường của Tổng công ty CPN Bưu điện, đánh giá những mặt đã đạt được, những điểm hạn chế và nguyên nhân.
- Đề xuất các giải pháp phát triển thị trường của Tổng công ty CPN Bưu điện trong thời gian tới.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: hoạt động phát triển thị trường của Tổng công ty CPN Bưu điện.

Phạm vi nghiên cứu: đề tài giới hạn nghiên cứu hoạt động phát triển thị trường dịch vụ chuyển phát nhanh EMS với các khách hàng có địa chỉ gửi trong nước (có nhu cầu chuyển phát nhanh trong nước và chuyển phát nhanh ra nước ngoài), nghiên cứu thực trạng trong giai đoạn từ năm 2017 đến nay, giải pháp đề xuất cho giai đoạn đến năm 2025.

5. Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình nghiên cứu, học viên sử dụng các phương pháp khác nhau trong nghiên cứu khoa học, cụ thể là:

- Phương pháp nghiên cứu lý thuyết (hay còn gọi là nghiên cứu tại bàn – desk review) để tổng hợp cơ sở lý luận về phát triển thị trường của doanh nghiệp.
- Để tiếp cận thực tế, học viên thực hiện các phương pháp nghiên cứu sau:

- Phương pháp quan sát (quan sát không tham dự) dựa vào vị trí công tác tại Tổng công ty CPN Bưu điện.
- Phương pháp tổng hợp tài liệu: thu thập các dữ liệu thứ cấp về thị trường chuyển phát nhanh và về hoạt động phát triển thị trường của Tổng công ty CPN Bưu điện.
- Phương pháp phỏng vấn chuyên sâu cá nhân về thực trạng phát triển thị trường, thực hiện đối với 05 cán bộ lãnh đạo, chuyên viên của Tổng công ty về thực trạng phát triển thị trường của Tổng công ty trong giai đoạn hiện nay.
Dàn ý phỏng vấn xin tham khảo Phụ lục.

Từ những thông tin thu thập được sẽ dùng phương pháp tổng hợp, thống kê, phân tích, so sánh để đánh giá và đề xuất giải pháp phát triển thị trường của Tổng công ty CPN Bưu điện trong thời gian tới.

6. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận và tài liệu tham khảo, luận văn được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1. Cơ sở lý luận về phát triển thị trường của doanh nghiệp;

Chương 2. Thực trạng thị trường và phát triển thị trường của Tổng công ty Chuyển phát nhanh Bưu điện;

Chương 3. Giải pháp phát triển thị trường của Tổng công ty Chuyển phát nhanh Bưu điện trong thời gian tới.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA DOANH NGHIỆP

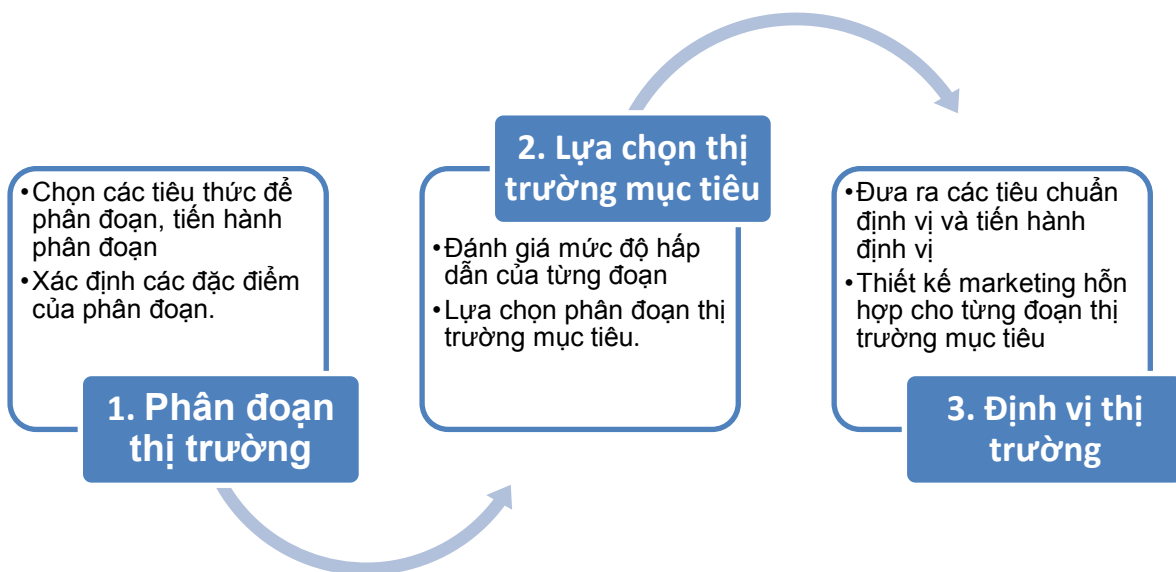
1.1. Tổng quan về thị trường

1.1.1. Khái niệm thị trường theo quan điểm Marketing

Theo Kotler P, Armstrong G (2012): “Thị trường (market) bao gồm tất cả các khách hàng hiện tại và tiềm ẩn cùng có một nhu cầu hay mong muốn cụ thể, sẵn sàng và có khả năng tham gia trao đổi để thỏa mãn nhu cầu hay mong muốn đó”.

1.1.2. Marketing mục tiêu và phân đoạn thị trường trong marketing mục tiêu của doanh nghiệp

Để thực hiện marketing mục tiêu, doanh nghiệp phải trải qua ba bước cơ bản, gồm: Phân đoạn thị trường; Lựa chọn thị trường mục tiêu; Định vị (gọi tắt là S-T-P: Segmentation; Targeting; Positioning) như trong hình 1.1. dưới đây.



Hình 1.1. Các bước của Marketing mục tiêu (S-T-P)

(Dẫn theo Trần Minh Đạo, 2013)

1.2. Phát triển thị trường

1.2.1. Khái niệm về phát triển thị trường

Theo Kotler và Armstrong (2006): “Phát triển thị trường là tổng hợp các cách thức, biện pháp của doanh nghiệp để đưa khối lượng sản phẩm tiêu thụ trên thị trường đạt mức tối đa”

1.2.2. Các chiến lược, nội dung và công cụ phát triển thị trường của doanh nghiệp

A, Các chiến lược phát triển thị trường của doanh nghiệp

- Chiến lược thâm nhập / xâm nhập thị trường
- Chiến lược phát triển sản phẩm
- Chiến lược phát triển thị trường
- Chiến lược đa dạng hóa

b. Các công cụ để phát triển thị trường

Về cơ bản, các công cụ marketing hỗn hợp bao gồm (4Ps): sản phẩm (Product), giá (Price), phân phối (Place) và xúc tiến hỗn hợp (Promotion). Trong lĩnh vực dịch vụ, các công ty có thể bổ sung ba công cụ nữa, đó là: yếu tố con người trong cung ứng dịch vụ (Person), quy trình cung ứng dịch vụ (Process) và việc sử dụng các bằng chứng vật chất (Physical invidence). Tổng quan lại marketing hỗn hợp trong dịch vụ thường gồm 7 biến số (7Ps).

- Sản phẩm

Khái niệm:

Sản phẩm theo quan điểm của marketing là mọi thứ có thể đưa ra thị trường để thu hút sự chú ý, tiếp nhận, sử dụng, hoặc tiêu thụ và có khả năng thỏa mãn một nhu cầu, mong muốn nào đó.

Các cấp độ sản phẩm:

Cấp độ nền tảng

Sản phẩm cơ bản

Sản phẩm mong đợi

Sản phẩm mở rộng

Sản phẩm tiềm năng

- Giá

Chiến lược giá của một doanh nghiệp bao gồm toàn bộ các quyết định về giá mà người làm marketing phải soạn thảo và tổ chức thực hiện để đạt được mục tiêu mà doanh nghiệp theo đuổi.

Các chiến lược định giá đối với sản phẩm mới

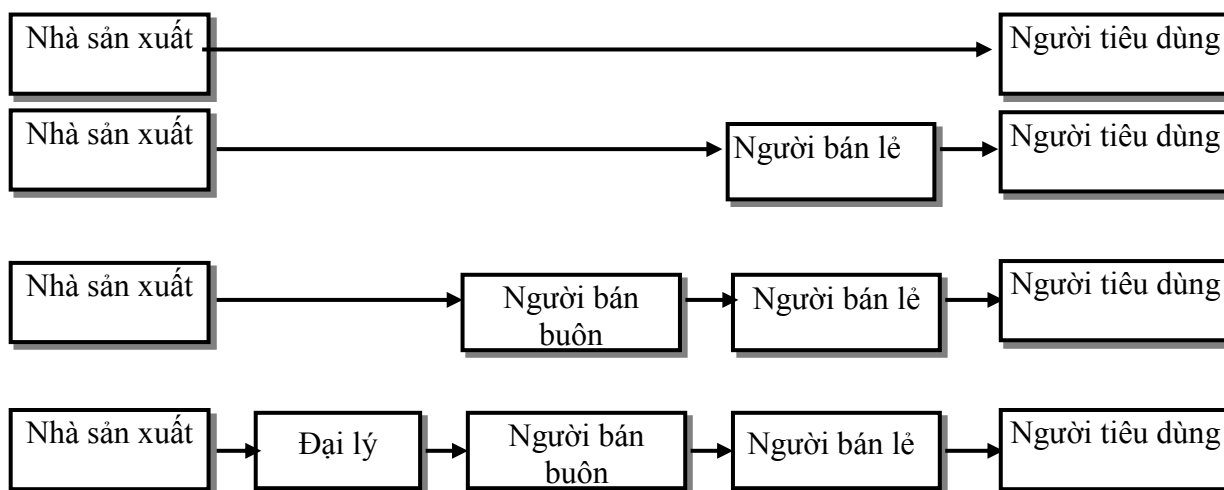
Các chiến lược giá cho hỗn hợp sản phẩm

Các chiến lược điều chỉnh giá

Chủ động thay đổi giá

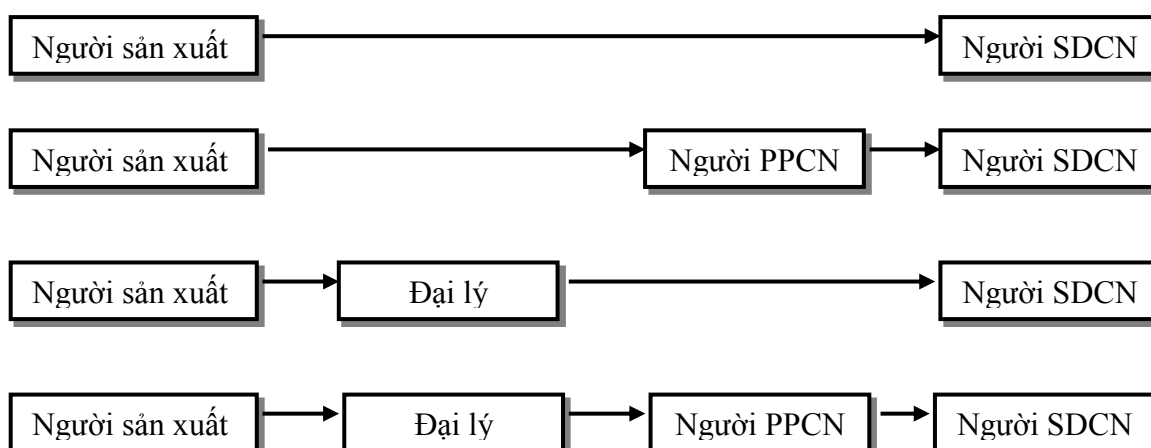
- *Phân phối*

Có sự khác biệt giữa kiểu loại kênh phân phối giữa thị trường tiêu dùng và thị trường công nghiệp. Hình 1.2. và 1.3.



Hình 1.2. Kênh phân phối trong thị trường tiêu dùng

(Kotler P, Armstrong G, 2006)



Hình 1.3. Cấu trúc các kênh phân phối trong thị trường công nghiệp

Các chữ viết tắt:

- Người PPCN: Người phân phối công nghiệp
- người SDCN: Người sử dụng công nghiệp

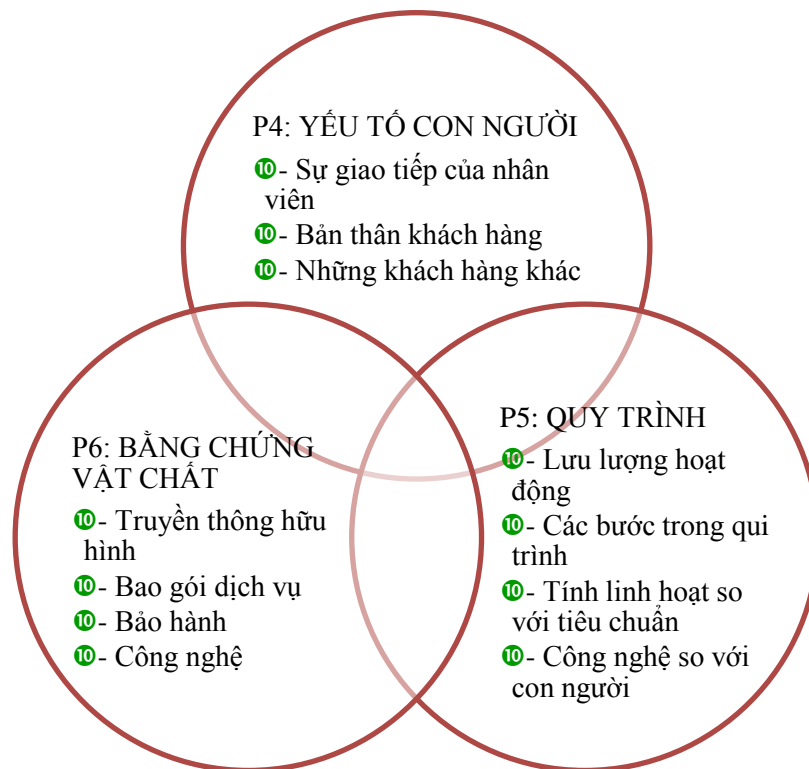
(Kotler P, Armstrong G, 2006)

- *Xúc tiến hỗn hợp*

Xúc tiến hỗn hợp (Promotion) là tập hợp các công cụ của doanh nghiệp để giao tiếp với khách hàng và các nhóm có liên quan khác nhằm truyền tải một thông điệp về giá trị sao cho thuyết phục và xây dựng mối quan hệ với khách hàng.

Xúc tiến hỗn hợp gồm các thành tố sau đây:

- *Quảng cáo* (Advertisement)
- *Xúc tiến bán / Khuyến mại* (Sale promotion)
- *Bán hàng cá nhân* (Personal selling)
- *Quan hệ công chúng* (Public Relation)
- *Marketing trực tiếp* (Direct Marketing)
- Ba chữ P còn lại được thể hiện trong hình dưới đây:



Hình 1.4. Yếu tố con người, quy trình và bằng chứng vật chất trong marketing dịch vụ
(Học viên tổng hợp)

1.3. Những yếu tố ảnh hưởng đến phát triển thị trường của doanh nghiệp

1.3.1. Yếu tố bên trong doanh nghiệp

- a. Chiến lược phát triển của doanh nghiệp
- b. Quy mô vốn và tình hình tài chính
- c. Cơ sở vật chất kỹ thuật – công nghệ
- d. Mô hình tổ chức và cơ chế tổ chức, quản lý
- e. Hoạt động marketing
- g. Chất lượng nguồn nhân lực

1.3.2. Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

- a. Môi trường pháp lý
- b. Môi trường kinh tế
- c. Môi trường xã hội
- d. Sự phát triển của khoa học công nghệ
- e. Môi trường cạnh tranh và hội nhập

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA TỔNG CÔNG TY CHUYỂN PHÁT NHANH BƯU ĐIỆN – CÔNG TY CỔ PHẦN HIỆN NAY

2.1. Giới thiệu Tổng công ty CPN Bưu điện – Công ty CP (Tổng công ty)

2.1.1. Thông tin chung về doanh nghiệp

- Tên giao dịch: Tổng công ty chuyển phát nhanh Bưu Điện – Công ty Cổ phần
- Tên giao dịch quốc tế: EMS
- Trụ sở chính: 1 Tân Xuân, Xuân Đình, Từ Liêm, TP Hà Nội
- Email: Nghiepvu@ems.com.vn ; Website: www.ems.com.vn
- Cơ chế hoạt động:

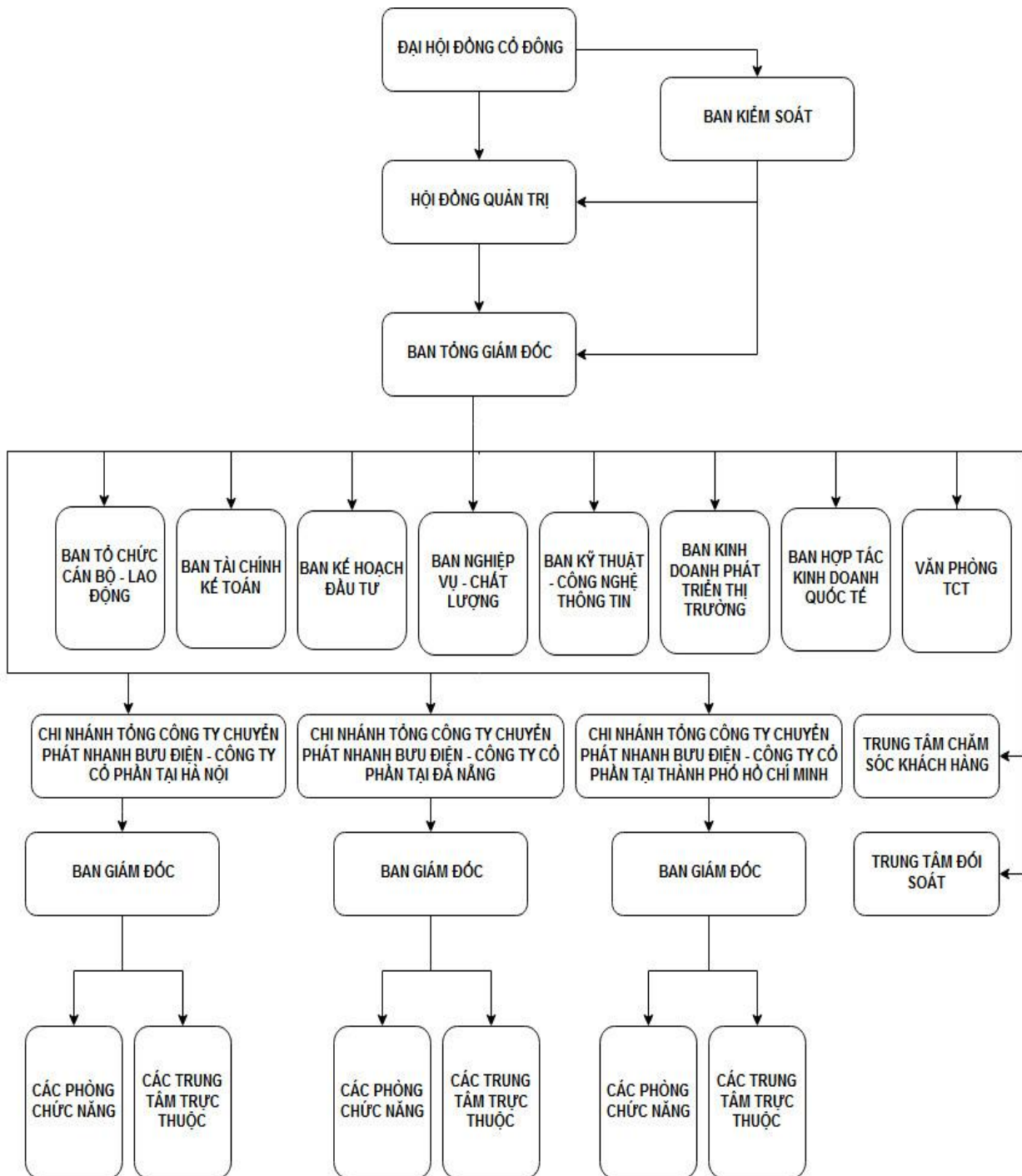
Ngày 24/01/2005 Công ty cổ phần chuyển phát nhanh Bưu Điện được thành lập theo Quyết định phê duyệt Đề án số 29/QĐ-ĐABC-HĐQT của Hội đồng quản lý Tổng Công ty Bưu chính Viễn thông Việt Nam.

Ngày 20/07/2017 Công ty đổi tên từ Công ty Cổ phần Chuyển phát nhanh Bưu điện thành Tổng Công ty Chuyển phát nhanh Bưu Điện - Công ty Cổ phần.

- Vốn điều lệ: 91.591 tỷ đồng.
- Tổng nhân sự trên toàn mạng lưới: 3.354 người (thời điểm 01/8/2018)
- Ngành nghề kinh doanh chính:

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

Mô hình cơ cấu tổ chức của Tổng công ty được thể hiện trong hình 2.1 dưới đây:



Hình 2.1. Mô hình tổ chức của Tổng công ty CPN Bưu điện

(Nguồn: Ban Tổ chức Cán bộ - Lao động)

2.1.3. Các nguồn lực cơ bản

a. Nguồn nhân lực

Cơ cấu lao động của Tổng công ty giai đoạn 2017 – 2019 được tổng hợp trong bảng 2.1. dưới đây

Bảng 2.1. Cơ cấu lao động theo trình độ ¹

Trình độ	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)
Trên đại học		0,00	1	0,13	3	0,38
Đại học	173	25,71	226	30,46	249	31,24
Cao đẳng, trung cấp	196	29,12	222	29,92	233	29,23
Công nhân	304	45,17	293	39,49	312	39,15
Tổng số	673	100	742	100	797	100

(Nguồn: Ban Tổ chức Cán bộ - Lao động)

b. Nguồn lực tài chính, cơ sở vật chất

Mạng lưới giao dịch của Tổng công ty rộng khắp trên 63 tỉnh thành (bao gồm giao dịch của chi nhánh và đại lý). Tổng công ty có 04 trung tâm khai thác vùng tại Hà Nội, Tp HCM, Đà Nẵng, Bình Định.

c. Nguồn lực vô hình

Thương hiệu dịch vụ: thương hiệu EMS đã được nhiều khách hàng biết đến tại Việt Nam, đồng thời EMS cũng là thương hiệu dịch vụ quốc tế, là một phần dịch vụ do bưu chính các nước thuộc Liên minh bưu chính thế giới triển khai cung ứng ra thị trường.

2.1.4. Một số kết quả kinh doanh giai đoạn 2016 - 2020

Kết quả sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016 - 2020 được tổng hợp trong bảng 2.2 dưới đây:

¹ Ghi chú: lao động thuộc diện lao động hợp đồng dài hạn.

Bảng 2.2. Kết quả sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016-2020

Đơn vị tính: Tỷ đồng

TT	CHỈ TIÊU	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Tỷ lệ tăng trưởng bq gd 2016-2020	Tỷ lệ tăng trưởng bq gd 2011-2020	Số liệu bq gd 2016-2020	Số liệu bq gd 2011-2020
		TH	Tăng trưởng %	TH	Tăng trưởng %	TH	Tăng trưởng %	TH	Tăng trưởng %	TH	Tăng trưởng %				
1	Tổng doanh thu	930,4	125,3	1.243,4	133,7	1.517,2	122,0	1.805,3	119,0	2.060,0	114,1	22,0	21,3		
2	Tổng chi phí	892,6	125,1	1.180,7	132,3	1.455,5	123,3	1.738,7	119,5	1.993,3	114,6	22,2	21,8		
3	Lợi nhuận trước thuế	37,8	130,1	62,7	165,9	61,6	98,3	66,6	108,1	66,7	100,1	15,3	11,5		
4	Chi phí thuế TNDN	7,7	117,5	12,3	159,3	12,7	103,7	13,4	105,0	13,4	100,2	14,8	5,2		
5	Lợi nhuận sau thuế	30,1	133,7	50,4	167,6	48,9	96,9	53,2	108,9	53,3	100,1	15,4	13,8		
6	Nộp NSNN	41,9	134,8	57,9	138,1	51,2	88,3	74,0	144,5	80,0	108,2	17,5	9,8		
7	Tỷ lệ cổ tức	10,0%		12,0%		12,0%		10,0%		10,0%				10,8%	10,9%
8	Vốn chủ sở hữu	179,0	105,4	205,4	114,8%	218,5	106,3	224,8	102,9	230,0	102,3	6,5	4,7		
9	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/Vốn CSH (*)	20,2%		32,5%		30,5%		31,6%		30,2%				29,01%	22,59%

Ghi chú: (*) $Vốn\ chủ\ sở\ hữu\ dùng\ để\ tính\ Tỷ\ suất\ lợi\ nhuận = Nguồn\ vốn\ chủ\ sở\ hữu - Lợi\ nhuận\ sau\ thuế\ chưa\ phân\ phối.$

(Nguồn: Tổng công ty CPN Bưu điện)

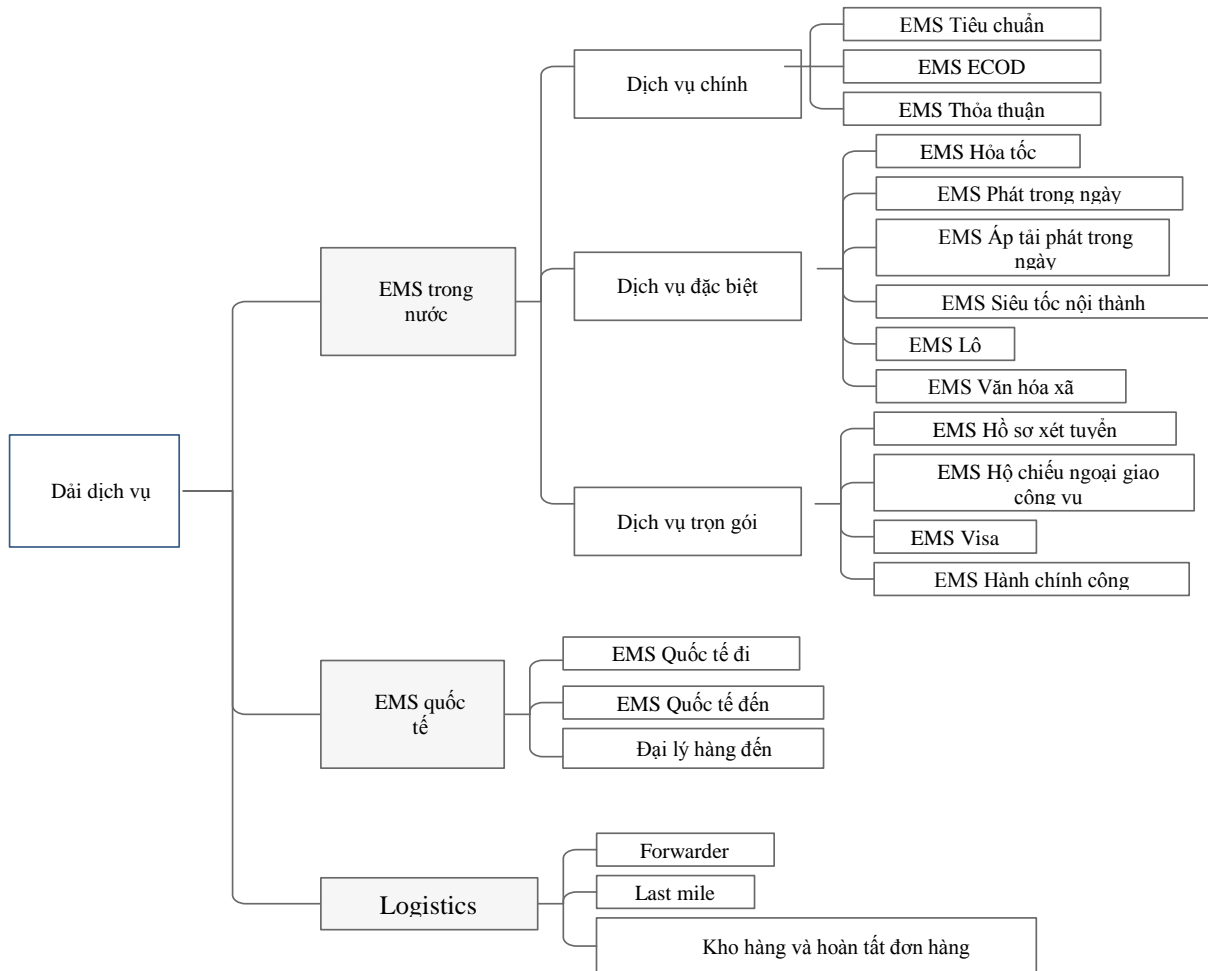
2.2. Thực trạng phát triển thị trường của Tổng công ty trong giai đoạn hiện nay

2.2.1. Khái quát về thị trường của Tổng công ty

a. Mô tả về sản phẩm – dịch vụ Chuyển phát nhanh EMS

Các sản phẩm dịch vụ CPN EMS của Công ty được tổng hợp trong danh mục sau.

Hình 2.2.



Hình 2.2. Danh mục dịch vụ CPN EMS của công ty

(Nguồn: Văn phòng Tổng công ty CP CPN Bưu điện)

b. Mô tả chung về thị trường dịch vụ bưu chính mà công ty tham gia cạnh tranh

Với tốc độ phát triển 20 - 30%/năm, theo tính toán, ngành bưu chính, chuyển phát sẽ cán đích doanh thu 10 tỷ USD vào năm 2030. Đặc biệt, sự phát triển của thương mại điện tử với quy mô thị trường ước đạt 33 tỷ USD vào năm 2025 đang mở ra cơ hội rất lớn cho bưu chính, chuyển phát. Cơ hội đó dành cho 435 doanh nghiệp trong ngành.

c. Thị trường mục tiêu

Các thị trường mục tiêu theo khu vực địa lý bao gồm:

Trong nước: 30 Tỉnh/TP trọng điểm

Quốc tế: Tập trung vào 10 thị trường lớn về xuất khẩu và thị trường lớn của EMS.

Thị trường mục tiêu theo đặc điểm khách hàng bao gồm:

Đối với dịch vụ trong nước: khách hàng truyền thống là các doanh nghiệp, các ngân hàng có nhu cầu gửi thư, tài liệu gói nhỏ; Khách hàng TMĐT có nhu cầu gửi hàng hóa.

Đối với dịch vụ quốc tế: các khách hàng cá nhân có nhu cầu gửi hàng quà biếu; các khách hàng doanh nghiệp có nhu cầu gửi tài liệu, hàng mẫu, hồ sơ du học; các khách hàng tại KCN, khu chế xuất có nhu cầu gửi hàng mẫu dịch.

2.2.2. Các hoạt động phát triển thị trường của Tổng công ty

a. Phát triển thị trường qua yếu tố Sản phẩm (Product)

Đối với dịch vụ gia tăng giá trị mà cụ thể là dịch vụ sau bán hàng, Tổng công ty đã chính thức áp dụng hình thức chăm sóc khách hàng đa kênh từ tháng 8/2018.

Đối với chất lượng dịch vụ, thể hiện cụ thể qua chỉ tiêu thời gian toàn trình.

Về tiện ích dịch vụ, Tổng công ty triển khai rất nhiều tiện ích dịch vụ cho khách hàng. Cụ thể như sau:

- Dịch vụ tra cứu giá cước phải trả dựa trên trọng lượng gửi, khu vực gửi đi, nhận đến ngay trên website của Tổng công ty. Điều này mang lại sự thuận tiện cho khách hàng. Hình 2.3.

EMS trong nước:

Khối lượng(gram) : 500

Vùng xa : ☒

Gửi từ : HA NOI

Phát tại : KIEN GIANG

Cước chuyển phát từ HA NOI đến KIEN GIANG : 45.059,00 ₫ VND (Đã bao gồm PPXD và VAT)

Tính cước EMS Trong nước

Hình 2.3. Kết quả tra cứu giá cước dịch vụ trên website

(nguồn: https://ems.com.vn/Charging_Dosmetic.aspx)

- Dịch vụ tra cứu tình trạng hàng gửi thông qua tính năng tra cứu vận đơn. Hình 2.4.

Hình 2.4. Giao diện tra cứu vận đơn trên website của Tổng công ty

(nguồn: <https://ems.com.vn/TrackTrace.aspx>)

b. Phát triển thị trường qua yếu tố Giá (Price)

Giá cước dịch vụ được Tổng công tính toán và công bố, áp dụng riêng đối với:

- Cước EMS trong nước
- Cước EMS quốc tế
- Cước EMS Hồ sơ xét tuyển
- Cước EMS Visa
- Cước EMS thỏa thuận
- Cước dịch vụ COD
- Cước EMS hồ sơ và hộ chiếu công vụ.

Ví dụ đối với giá cước EMS trong nước, giá cước được xác định dựa trên nấc khối lượng và vùng tính cước

Bảng 2.4. Giá cước dịch vụ EMS trong nước

Nấc khối lượng	Mức cước (VNĐ)				
	EMS nội tỉnh	EMS Liên tỉnh			
		Vùng 1	Vùng 2		Vùng 3
			Đà Nẵng đi Hà Nội, TP. HCM và ngược lại	Hà Nội đi TP.HCM và ngược lại	
Đến 50gr	8.000	8.500	9.500	9.500	10.000
Trên 50gr - 100gr		12.500	13.500	13.500	14.000
Trên 100gr - 250gr	10.000	16.500	21.500	22.000	23.000

Trên 250gr - 500gr	12.500	23.500	28.000	28.600	29.900
Trên 500gr - 1000gr	15.000	33.000	40.900	41.800	43.700
Trên 1000gr - 1500gr	18.000	40.000	52.800	53.900	56.400
Trên 1500gr - 2000gr	21.000	48.500	59.500	63.500	67.500
Mỗi nấc 500gr tiếp theo	1.600	3.800	9.000	10.000	11.000

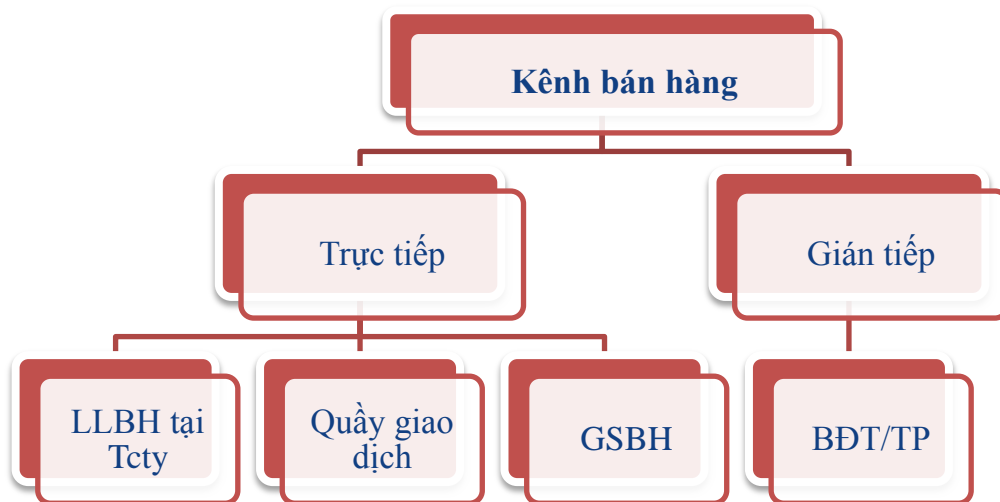
Ghi chú: Giá chưa bao gồm các loại phụ phí và thuế giá trị gia tăng 10%

(Nguồn: Quyết định số: 2495/QĐ - KDTT ngày 18/3/2019

của Tổng Giám đốc Tổng Công ty Chuyển phát nhanh Bưu điện – CTCP)

c. Phát triển thị trường qua hệ thống kênh phân phối (Place)

Hiện nay kênh phân phối của Tổng công ty được thực hiện theo mô hình như trong hình dưới đây:



Hình 2.5. Cấu trúc kênh phân phối của Tổng công ty

(Tác giả tổng hợp)

Kênh phân phối trực tiếp

Lực lượng bán hàng trực tiếp

Giai đoạn 2011-2016: lực lượng bán hàng tại Tổng công ty còn mỏng, toàn Tổng công ty chỉ có 10-16 nhân viên kinh doanh / nhân viên bán hàng.

Giai đoạn 2017-2020: cuối năm 2017, cùng với việc thành lập chi nhánh Hà Nội, lực lượng bán hàng không ngừng gia tăng, đến cuối năm 2019, Tổng công ty đã có 120 nhân viên bán hàng.

Bưu cục cung cấp dịch vụ EMS của Tổng công ty

Trong giai đoạn 2011-2018, đặc biệt là trong năm 2018, Tổng công ty EMS đã có 35 bưu cục cung cấp dịch vụ, trong đó chủ yếu là các bưu cục khách hàng lẻ.

Đến năm 2019, sau khi đánh giá hiệu quả hoạt động của các bưu cục khách hàng lẻ không hiệu quả do chi phí thuê mặt bằng và tiền lương nhân viên lớn. Vì vậy đến cuối năm 2019, số lượng bưu cục cung cấp dịch vụ giảm xuống còn 27 bưu cục.

Kênh phân phối gián tiếp – Các Bưu điện tỉnh/thành phố

Tỷ trọng doanh thu phát sinh qua các kênh phân phối trong giai đoạn 2016 – (ước đạt) 2020 tổng hợp trong bảng dưới đây:

Bảng 2.6. Tỷ trọng doanh thu qua các kênh phân phối giai đoạn 2016 - 2020
(ước đạt)

TT	Năm	Doanh thu (tr đồng)	Tỷ trọng (%)
	Tổng doanh thu phát sinh	3.414.754	100
I	Tại Bưu điện tỉnh	2.934.010	86
II	Tại Tổng công ty	480.744	14
1	<i>Lực lượng bán hàng</i>	137.296	4
2	<i>Trung tâm dịch vụ khách hàng</i>	343.448	10

(Tác giả tổng hợp từ Báo cáo tài chính Tổng công ty các năm 2016 đến T7.2020)

d. Phát triển thị trường qua các hoạt động xúc tiến thương mại / truyền thông marketing (Promotion)

Thông điệp truyền thông tổng thể

Thông điệp truyền thông tổng thể của Tổng công ty sử dụng khẩu hiệu 8 chữ của ngành Bưu điện trước đây, gồm: “Nhanh chóng – Chính xác – An toàn - Tiện lợi”.

Hoạt động quảng cáo

Nhìn chung các hoạt động quảng cáo dịch vụ chưa được quan tâm chú trọng, kể cả quảng cáo điện tử và quảng cáo truyền thống.

Chuẩn hóa thương hiệu dịch vụ EMS

Tổng công ty đã xây dựng và chuẩn hóa bộ nhận diện thương hiệu EMS, giúp cho việc chuẩn hóa các ấn phẩm truyền thông liên quan đến dịch vụ.

Hoạt động khuyến mại

Tổng công ty đã triển khai nhiều chương trình khuyến mại thúc đẩy doanh thu dịch vụ như: giảm cước dịch vụ, tặng quà khuyến mại hoặc bốc thăm trúng thưởng...

Hoạt động quan hệ công chúng

Tổng công ty đã tham gia các giải thưởng uy tín trong và ngoài nước và đạt giải cao, tạo hiệu ứng truyền thông tốt, hiệu quả, nâng cao uy tín giá trị thương hiệu.

Cung cấp thông tin hỗ trợ kỹ thuật nghiệp vụ cho khách hàng

e. Phát triển thị trường qua đội ngũ nhân viên cung ứng dịch vụ (Person)

Tổng công ty thường xuyên tổ chức những hoạt động nội bộ như tổ chức các cuộc thi ảnh, ghi nhận những khoảnh khắc đẹp trong giao tiếp với khách hàng, tạo nên không khí làm việc thi đua sôi nổi. Hình 2.7.



Hình 2.7. Hình ảnh của nhân viên cung ứng dịch vụ EMS

(nguồn: Ban Phát triển Kinh doanh – Mạng lưới)

f. Phát triển thị trường qua quy trình cung ứng dịch vụ (Process)

Chấp nhận / Nhận gửi

Khai thác

Khai thác trong nước:

Khai thác quốc tế:

Vận chuyển

Phát

g. Phát triển thị trường qua các bằng chứng hữu hình





Hình 2.8. Sử dụng các bằng chứng hữu hình trong truyền thông của Tổng công ty

2.3. Những nhân tố ảnh hưởng tới phát triển thị trường của Tổng công ty

2.3.1. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

- a. Môi trường kinh tế - xã hội*
- b. Cạnh tranh trên thị trường dịch vụ chuyển phát nhanh*
- c. Môi trường Pháp luật*

2.3.2. Nhân tố bên trong doanh nghiệp

- a. Chiến lược phát triển của Tổng công ty*
- b. Quy mô vốn và tình hình tài chính*
- c. Mô hình tổ chức và cơ chế tổ chức, quản lý*
- d. Chất lượng nguồn nhân lực*

2.4. Đánh giá chung về phát triển thị trường của Tổng công ty

2.4.1. Những mặt đã đạt được

Dải sản phẩm dịch vụ phong phú.

Chất lượng dịch vụ ngày càng được nâng cao.

Quy trình dịch vụ được cải thiện.

Tổng công ty đã xây dựng và chuẩn hóa bộ nhận diện thương hiệu EMS, giúp cho việc chuẩn hóa các ấn phẩm truyền thông liên quan đến dịch vụ.

Tổng công ty đã triển khai nhiều chương trình khuyến mại thúc đẩy doanh thu dịch vụ.

Tổng công ty đã đạt được các giải thưởng uy tín trong và ngoài nước tạo hiệu ứng truyền thông tốt, hiệu quả, nâng cao uy tín và giá trị thương hiệu.

Lực lượng bán hàng đã được hoàn thiện về cơ cấu tổ chức và tăng về số lượng.

2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân

Thứ nhất, chưa quy hoạch được dải sản phẩm, dịch vụ linh hoạt đáp ứng nhu cầu của khách hàng lớn, đặc biệt là nhóm khách hàng TMĐT.

Thứ hai, các dịch vụ cộng thêm có quy trình còn phức tạp, chưa đa dạng, chưa linh hoạt nhất là chưa đáp ứng được yêu cầu đối với khách hàng TMĐT.

Thứ ba, các dịch vụ mới ra đời (như dịch vụ E-COD) mặc dù vừa triển khai nhưng chưa tạo được sức hấp dẫn trên thị trường.

Thứ tư, giá cước EMS trong nước mới chỉ phù hợp với khách hàng truyền thống. Đối với giá cước dành cho khách hàng TMĐT không cạnh tranh do cước thu hộ cao.

Thứ năm, chất lượng dịch vụ EMS trong nước không ổn định và đồng đều, đặc biệt là khâu phát.

Thứ sáu, hoạt động xúc tiến / truyền thông marketing chưa được quan tâm đúng mức và nhiều hình thức xúc tiến không hiệu quả.

Nguyên nhân của hạn chế

Hoạt động phát triển sản phẩm chưa thực sự hiệu quả.

Các dịch vụ EMS quốc tế đi được cung cấp dựa trên quan hệ hợp tác đa phương với Bưu chính các nước nên không tạo được lợi thế cạnh tranh.

Thiếu kinh phí cho các chương trình marketing kích cầu.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA

TỔNG CÔNG TY CHUYỂN PHÁT NHANH

BUU ĐIỆN – CÔNG TY CP

3.1. Định hướng và mục tiêu phát triển

3.1.1. Một số kết quả dự báo thị trường

Ngày 15/05/2020 chính phủ đã ban hành Quyết định số 645/QĐ-TTg phê duyệt kế hoạch tổng thể phát triển thương mại điện tử quốc gia giai đoạn 2021-2025 với mục tiêu đến năm 2025 có 55% dân số tham gia mua sắm trực tuyến. Cùng với sự tác động hiệp định CPTPP và EVFTA thị trường chuyển phát giai đoạn 2021-2030 sẽ tiếp tục tăng trưởng mạnh mẽ với tốc độ tăng trưởng dự kiến 20%/năm và đạt doanh thu 3,7 tỷ USD vào năm 2025 và đạt 9,2 tỷ USD vào năm 2030.

Theo nhận định của Ban Kinh doanh – Phát triển Thị trường thuộc Tổng công ty, với sự phát triển mạnh mẽ các đơn vị chuyển phát công nghệ và các công ty mới tham gia thị trường chuyển phát Việt Nam, thị phần dịch vụ chuyển phát sẽ có sự thay đổi đáng kể trong giai đoạn 2021-2030.

3.1.2. Định hướng phát triển của Tổng công ty

Giai đoạn 2021 đến 2025, Tổng công ty định hướng phát triển như sau:

- Vị trí số một thị trường trong nước về dịch vụ chuyển phát nhanh.
- Top 5 thị trường chuyển phát nhanh quốc tế từ Việt Nam đi các nước và từ các nước về Việt Nam.
- Ghi tên vào danh sách các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Logistics hàng đầu tại Việt Nam.

3.1.3. Mục tiêu kinh doanh của Tổng công ty giai đoạn từ nay đến năm 2025.

Tổng công ty xác định mục tiêu kinh doanh của Tổng công ty đến năm 2025 như sau:

- Doanh thu dịch vụ EMS phát sinh trên toàn mạng lưới: **8.972 tỷ đồng**, trong đó:
 - + Doanh thu dịch vụ EMS phát sinh tại các BDT/TP: **7.695 tỷ đồng**.
 - + Doanh thu phát sinh tại Tổng công ty EMS: **1.277 tỷ đồng**.
- Tổng doanh thu ghi nhận tại Tổng công ty EMS: **5.000 tỷ đồng**, trong đó:
 - + Doanh thu giá vốn dịch vụ EMS phát sinh tại các BDT/TP: **3.047 tỷ đồng**.
 - + Doanh thu dịch vụ EMS phát sinh tại Tổng công ty EMS: **1.953 tỷ đồng**.
- Tổng lợi nhuận trước thuế: 100 tỷ đồng.

3.2. Một số giải pháp phát triển thị trường của Tổng công ty

3.2.1. Đề xuất hướng chiến lược phát triển thị trường

Tổng công ty có thể sử dụng ma trận “Sản phẩm – Thị trường” của Ansoff để vạch ra các chiến lược phát triển thị trường trong thời gian tới.

	Thị trường hiện tại	Thị trường mới
Sản phẩm hiện tại	Xâm nhập thị trường	Mở rộng thị trường
Sản phẩm mới	Phát triển dịch vụ	Đa dạng hóa

Hình 3.1. Ma trận sản phẩm – thị trường của Ansoff

Chiến lược xâm nhập thị trường

Chiến lược mở rộng thị trường

Chiến lược phát triển dịch vụ mới

Chiến lược đa dạng hóa

Trong luận văn này, học viên đề xuất trong các điều kiện hiện nay về môi trường kinh doanh và các nguồn lực của doanh nghiệp, Tổng công ty cần tập trung vào chiến lược xâm nhập thị trường và mở rộng thị trường.

3.2.2. Giải pháp về nội dung phát triển thị trường

a. Phát triển thị trường trên cơ sở phát triển sản phẩm

Về phát triển các dòng sản phẩm

Phát triển các yếu tố cấu thành sản phẩm

Về phát triển sản phẩm theo tốc độ và theo giá cước dịch vụ

b. Phát triển thị trường trên cơ sở hoàn thiện chính sách giá

Áp dụng phương pháp định giá danh mục dịch vụ:

c. Phát triển thị trường trên cơ sở hoàn thiện kênh phân phối

Về kênh phân phối trực tiếp

Về kênh phân phối gián tiếp

d. Phát triển thị trường trên cơ sở hoàn thiện hoạt động truyền thông marketing

e. Phát triển các công cụ marketing hỗn hợp khác để phát triển thị trường

Ổn định và phát triển nguồn nhân lực hiện có thông qua các giải pháp

Thực hiện chính sách tuyển dụng lao động, thu hút nhân tài thông qua các giải pháp:

Đầu tư phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn nhân lực

3.2.3. Giải pháp đối với các nguồn lực để phát triển thị trường

a. Tăng cường đầu tư phát triển cơ sở vật chất, mạng lưới và hệ thống thông tin

b. Phát triển yếu tố văn hóa doanh nghiệp, cải thiện môi trường làm việc

c. Phát triển quan hệ đối tác cung ứng dịch vụ

d. Hoàn thiện hoạt động nghiên cứu thị trường

3.3. Kiến nghị

Kiến nghị với Bộ Thông tin & Truyền thông cụ thể như sau:

- Nhà nước cần tạo ra và duy trì môi trường cạnh tranh bình đẳng giữa các doanh nghiệp.
- Xây dựng và ban hành các chính sách, biện pháp cụ thể thúc đẩy cạnh tranh, tạo

điều kiện cho mọi thành phần kinh tế tham gia phát triển bưu chính.

- Tăng cường phân cấp và tạo thể chủ động kinh doanh cho doanh nghiệp.
- Đổi mới doanh nghiệp theo mục tiêu nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực bưu chính.
- Tăng cường vai trò của Nhà nước trong việc ổn định môi trường chính trị - xã hội và tăng trưởng kinh tế, ổn định đồng tiền quốc gia:

KẾT LUẬN

Nghiên cứu các giải pháp phát triển thị trường của Tổng công ty CPN Bưu điện là một việc hết sức cần thiết và quan trọng nhằm phục vụ phát triển sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Nội dung luận văn có ý nghĩa tham khảo tốt, giúp cho ban lãnh đạo doanh nghiệp đánh giá đúng hiện trạng phát triển thị trường của công ty, luận văn cũng đóng góp những giải pháp phát triển thị trường, góp phần đưa Tổng công ty CPN Bưu điện đạt mục tiêu giữ vững là doanh nghiệp chủ lực trong lĩnh vực Bưu chính trong nước và trở thành doanh nghiệp Bưu chính top đầu khu vực Đông Nam Á vào năm 2025.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Trương Đình Chiến, Quản trị thương hiệu hàng hoá, NXB Thống kê, 2005.
- [2] Phạm Thị Minh Duyên, *Một số giải pháp phát triển dịch vụ chuyển phát nhanh tại công ty cổ phần chuyển phát nhanh Bưu điện*, Học viện công nghệ Bưu chính Viễn thông, 2014.
- [3] Đại học Kinh tế Quốc dân, *Giáo trình Marketing căn bản* – Biên soạn Trần Minh Đạo, NXB Đại học KTQD, 2013.
- [4] Đại học Kinh tế Quốc dân, *Giáo trình Quản trị Marketing* - Biên soạn Trương Đình Chiến, NXB Đại học KTQD, 2012.
- [5] Đại học Kinh tế TP Hồ Chí Minh, *Nguyên lý Marketing*, NXB Đại học Quốc gia TP Hồ Chí Minh, 2008.
- [6] Nguyễn Bách Khoa & Nguyễn Hoàng Long, *Marketing thương mại*, NXB Thống kê, 2005.
- [7] Kotler P, Armstrong G, *Quản trị Marketing*, NXB Thống kê, 2006.
- [8] Nguyễn Sơn Lâm, Luận văn thạc sĩ *Phát triển thị trường của Công ty cổ phần Dược phẩm Trang Minh Hà Nội*, ĐH Quốc gia Hà Nội, 2018.
- [9] Hoàng Thị Hồng Lưu, Luận văn thạc sĩ Khoa học kinh tế, *Nâng cao chất lượng dịch vụ chuyển phát nhanh tại Bưu điện tỉnh Quảng Trị*, ĐH Kinh tế Huế, khóa 2016-2018.
- [10] Dương Hữu Mạnh, *Quản trị tài sản thương hiệu*, NXB Thống kê, 2005.
- [11] M.Porter, *Lợi thế cạnh tranh*, NXB Trẻ, 2008.
- [12] Phạm Hải Quỳnh, Luận văn Thạc sĩ “*Thương hiệu dịch vụ chuyển phát nhanh (CPN) của công ty cổ phần chuyển phát nhanh bưu điện – VNPOST*”, Học viện công nghệ Bưu chính Viễn thông, 2017.
- [13] Trần Thị Thập, Quản trị Bán hàng, NXB TT&TT, 2012.
- [14] Trần Thị Thập, Nguyễn Thị Hoàng Yến, Bài giảng Quản trị Marketing, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông, 2013.
- [15] Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang. Nguyên lý Marketing. TP. Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản đại học Quốc Gia TP. Hồ Chí Minh, 2013.
- [16] Richard Moore, Thương hiệu dành cho lãnh đạo, NXB Trẻ, 2007.
- [17] Tổng Công ty Chuyển phát nhanh Bưu Điện, Báo cáo tình hình thực hiện kế hoạch năm 2019, mục tiêu, nhiệm vụ chủ yếu năm 2020.
- [18] UPU (2004), Bưu chính - Các xu hướng và vấn đề nổi bật, NXB Bưu điện.
- [19] UPU (2010), Văn kiện đại hội UPU Giơ-ne-vơ 2008, NXB Thông tin Truyền thông.

[20] Các trang web:

www.ems.com.vn

www.tapchibcv.gov.vn

Tiếng Anh

[21] Kotler P, Armstrong G, Principles of marketing, 13th edition, Prentice Hall, 2010.

[22] Kotler P, Armstrong G, Principles of marketing, 14th edition, Prentice Hall, 2012.

[23] Kotler P, Marketing in the Twenty-First Century, 2th edition, Prentice Hall, 2002.

[24] Peter Doyle, Value-based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value – 2th edition, John Wiley & Sons, 2008.

[25] Zeithaml V.A, Bitner M.J, Gremler D, Services Marketing, 6th edition, Prentice Hall, 2009.