

**BỘ GIÁO DỤC ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THĂNG LONG**

---o0o---

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI:

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH
CỦA CÔNG TY THÔNG TIN DI ĐỘNG
VMS - MOBIFONE VIỆT NAM**

Giáo viên hướng dẫn: ThS. Nguyễn Nam Hải

Sinh viên thực hiện : Lê Mạnh Cường

Mã sinh viên : A12255

Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh

HÀ NỘI - 2011

MỤC LỤC

DANH MỤC CÁC BẢNG, HÌNH VẼ.....	
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT.....	
LỜI MỞ ĐẦU.....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài.....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
4. Phương pháp nghiên cứu.....	3
6. Kết cấu của luận văn.....	3
CHƯƠNG 1: LÝ LUẬN CHUNG VỀ CẠNH TRANH, NĂNG LỰC CẠNH TRANH VÀ SỰ CẦN THIẾT PHẢI NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP.....	4
1.1. Lý luận về cạnh tranh.....	4
1.1.1. Khái niệm về cạnh tranh, khả năng cạnh tranh.....	4
1.1.2. Vai trò của cạnh tranh.....	5
1.1.2.2. Đối với doanh nghiệp.....	6
1.1.2.3. Đối với người tiêu dùng.....	6
1.2. Các loại hình cạnh tranh.....	7
1.2.1. Căn cứ vào chủ thể tham gia thị trường.....	7
1.2.1.1. Cạnh tranh giữa người bán và người mua.....	7
1.2.1.2. Cạnh tranh giữa những người mua.....	7
1.2.1.3. Cạnh tranh giữa những người bán.....	7
1.2.2. Căn cứ vào phạm vi ngành kinh tế.....	7
1.2.2.1. Cạnh tranh trong nội bộ ngành.....	8
1.2.2.2. Cạnh tranh giữa các ngành.....	8
1.2.3. Căn cứ vào mức độ cạnh tranh.....	8
1.2.3.1. Cạnh tranh hoàn hảo.....	8
1.2.3.2. Cạnh tranh không hoàn hảo.....	8
1.2.3.3. Cạnh tranh độc quyền.....	9
1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.....	9
1.3.1. Mô hình Micheal Porter về 5 lực lượng cạnh tranh.....	9
1.3.2. Các nhân tố khách quan ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.....	11
1.3.2.1. Các nhân tố khách quan trong môi trường kinh tế quốc dân.....	11
1.3.2.2. Các nhân tố trong môi trường ngành.....	13
1.3.3. Các nhân tố chủ quan.....	15
1.3.3.1. Hệ thống máy móc trang thiết bị công nghệ.....	15
1.3.3.2. Khả năng tài chính của doanh nghiệp.....	15
1.3.3.3. Trình độ và năng lực tổ chức, bộ máy quản lý doanh nghiệp.....	16
1.3.3.4. Trình độ lao động trong doanh nghiệp.....	17
1.3.3.5. Năng lực marketing của doanh nghiệp và khả năng xác định lượng cầu.....	17
1.3.3.6. Năng lực nghiên cứu và phát triển của doanh nghiệp, mạng lưới phân phối và xúc tiến thương mại.....	18
1.3.3.7. Chất lượng và giá cả sản phẩm, tính đa dạng và khác biệt của sản phẩm.....	18

1.3.3.8. Yếu tố liên quan đến mức độ cạnh tranh lĩnh vực kinh doanh của doanh nghiệp	19
1.4. Các công cụ cạnh tranh chủ yếu của doanh nghiệp.....	19
1.4.1. Giá cả	19
1.4.2. Chất lượng và đặc tính sản phẩm	20
1.4.3. Hệ thống kênh phân phối	21
1.4.4. Các công cụ cạnh tranh khác.....	22
1.4.4.1. Dịch vụ sau bán hàng.....	22
1.4.4.2. Phương pháp thanh toán.....	22
1.4.4.3. Khả năng vận dụng yếu tố thời gian.....	22
1.5. Sự cần thiết phải nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.....	23
1.5.1. Nâng cao năng lực cạnh tranh để tồn tại.....	23
1.5.2. Nâng cao năng lực cạnh tranh để phát triển.....	23
1.5.3. Nâng cao khả năng cạnh tranh để thực hiện mục tiêu.....	23
Tóm tắt chương 1.....	24
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY	
THÔNG TIN DI ĐỘNG VMS - MOBIFONE VIỆT NAM.....	25
2.1. Tổng quan về công ty thông tin di động MobiFone	25
2.1.1. Lịch sử phát triển của công ty thông tin di động MobiFone.....	25
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của công ty Thông tin di động - VMS	28
2.1.3. Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý của công ty.....	28
2.1.4. Các sản phẩm dịch vụ chủ yếu của công ty	31
2.2. Phân tích các lực lượng cạnh tranh trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ thông tin di động	32
2.2.1. Môi trường cạnh tranh của công ty thông tin di động	32
2.2.1.1. Phân tích khách hàng	33
2.2.1.2. Phân tích các đối thủ cạnh tranh trên thị trường hiện nay	34
2.2.1.3. Phân tích các sản phẩm thay thế.....	36
2.2.2. Thực trạng về năng lực cạnh tranh của công ty VMS-MobiFone.....	37
2.2.2.1. Hiệu quả sản xuất kinh doanh	37
2.2.2.2. Chất lượng sản phẩm, dịch vụ.....	39
2.2.2.3. Phương thức thanh toán, Dịch vụ sau bán hàng.....	41
2.2.2.4. Công tác xúc tiến thương mại	42
2.2.2.5. Vấn đề chi phí và giá thành.....	42
2.2.2.5. Thị phần	43
2.2.2.6. Công nghệ và năng lực mạng lưới.....	44
2.2.2.7. Hệ thống kênh phân phối	45
2.2.2.8. Công tác kế hoạch và quản trị nguồn nhân lực	46
2.2.2.9. Văn hóa doanh nghiệp	48
2.3. Phân tích SWOT.....	48
2.3.1. Điểm mạnh	48
2.3.2. Điểm yếu	50
2.3.3. Cơ hội.....	51
2.3.4. Thách thức của công ty trong những năm tới	52
2.4. Đánh giá chung về khả năng cạnh tranh của công ty	54
2.4.1. Những thành tựu đã đạt được	54
2.4.2. Những hạn chế còn tồn tại.....	56
2.5. Nguyên nhân ảnh hưởng tới khả năng cạnh tranh của công ty.....	57

Tóm tắt chương 2.....	58
CHƯƠNG 3: KIẾN NGHỊ MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY THÔNG TIN DI ĐỘNG VMS – MOBIFONE VIỆT NAM	59
3.1. Phương hướng phát triển nhiệm vụ kinh doanh năm 2011 và mục tiêu đến năm 2015	59
3.1.1. Mục tiêu phát triển năm 2011.....	59
3.1.2. Định hướng phát triển đến năm 2015	59
3.1.3. Vận dụng mô hình SWOT để nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty.....	60
3.1.3.1. Phát huy thế mạnh	60
3.1.3.2. Khắc phục điểm yếu	60
3.1.3.3. Tận dụng cơ hội.....	61
3.1.3.4. Vượt qua thử thách	62
3.2. Các giải pháp nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty.....	62
3.2.1. Hạ thấp giá thành sản phẩm, dịch vụ.....	62
3.2.2. Nâng cao chất lượng và đa dạng hóa dịch vụ.....	64
3.2.2.1. Nâng cao chất lượng về mặt kỹ thuật của dịch vụ	64
3.2.2.2. Nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng.....	65
3.2.2.3. Đa dạng hóa dịch vụ	66
3.2.3. Đào tạo, phát triển và sử dụng nguồn nhân lực.....	67
3.2.3.1. Đào tạo nguồn nhân lực hướng tới nền kinh tế tri thức.....	67
3.2.3.2. Nâng cao chất lượng công tác quản trị và sử dụng nguồn lao động	68
3.2.4. Mở rộng và phát triển thị trường, hoàn thiện hệ thống kênh phân phối.....	69
3.2.4.1. Hoàn thiện tổ chức và thiết kế kênh	70
3.2.4.2. Hoàn thiện việc sử dụng hệ thống marketing Mix để quản lý kênh phân phối.....	74
3.2.5. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp trong VMS.....	75
3.2.5.1. Xác định mục đích của doanh nghiệp rõ ràng.....	76
3.2.5.2. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp VMS cần phù hợp với văn hóa ngành bưu điện	76
3.2.5.3. Tạo tinh thần cộng đồng trong doanh nghiệp	76
3.2.5.4. Đảm bảo sự công bằng trong doanh nghiệp.....	76
3.3. Kiến nghị về mặt chính sách, pháp luật.....	77
3.3.1. Cần thiết hoàn thiện hệ thống chính sách, pháp luật liên quan đến hoạt động kinh doanh dịch vụ viễn thông	77
3.3.2. Kiến nghị đối với VNPT	77
Tóm tắt chương III.....	78
KẾT LUẬN	79
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	80

DANH MỤC CÁC BẢNG, HÌNH VẼ

DANH MỤC CÁC HÌNH VẼ

	Trang
Hình 1.1: Mô hình lực lượng cạnh tranh của Michael Porter	11
Hình 1.2: Hệ thống kênh phân phối trong các doanh nghiệp	22
Hình 2.1: Tăng trưởng thuê bao qua các năm	27
Hình 2.2: Biểu đồ phân chia thị phần	27
Hình 2.3: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của VMS	30
Hình 2.4: Số lượng thuê bao di động đến tháng 6/2010	35
Hình 2.5: Mô hình kênh phân phối của VMS	47

DANH MỤC CÁC BẢNG

	Trang
Bảng 2.1: Một số chỉ tiêu hiệu quả sản xuất kinh doanh năm 2008 - 2010	38
Bảng 2.2: Cơ cấu mặt hàng, dịch vụ của công ty	40
Bảng 2.3: cơ cấu lực lượng lao động của công ty TTDD VMS	47

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

Ký hiệu viết tắt	Tên đầy đủ
TTDD	Thông tin di động
VMS	Công ty Thông tin di động
VNPT	Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam
VAS	Trung tâm dịch vụ giá trị gia tăng
SXKD	Sản xuất kinh doanh
GTGT	Giá trị gia tăng
BTS	Trạm thu phát sóng
QLCL	Quản lý chất lượng
BHTT	Bán hàng trực tiếp .
SMS.....	Dịch vụ trên nền tin nhắn.
GPRS.....	Dịch vụ truy cập internet từ di động.
CNTT&TT.....	Công nghệ thông tin và truyền thông.
BCSS	Trung tâm tính cước
OMC.....	Trung tâm quản lý mạng tập trung
GMS	Hệ thống giải băng tần mạng 2G
UTMS.....	Hệ thống giải băng tần mạng 3G
BTS	Trạm thu phát sóng di động
PSTN.....	Mạng chuyển mạch điện thoại công cộng

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Nước ta đang trong giai đoạn phát triển mạnh do vậy nhu cầu sử dụng thông tin di động trong liên lạc truyền thông và trao đổi thông tin cá nhân, thực hiện liên lạc và giao dịch hàng ngày càng trở nên cấp thiết. Chính những nhu cầu cần thiết đó đã dẫn đến sự ra đời của hàng loạt các công ty thông tin di động trong thời gian qua và không tránh khỏi quy luật của nền kinh tế khi nhiều công ty cùng tham gia vào một thị trường tất yếu sẽ dẫn đến cạnh tranh.

Hiện nay với xu thế hội nhập nền kinh tế, Việt Nam cũng đang thực hiện chính sách mở cửa thị trường, kể cả những lĩnh vực như viễn thông, di động, hàng không... Sự đổi mới về chủ trương chính sách của Nhà nước đã dẫn đến sự cạnh tranh gay gắt hơn trên thị trường ở mọi lĩnh vực đặc biệt là những lĩnh vực nhạy cảm như công nghệ thông tin, viễn thông, di động... Năm 2010 được các chuyên gia đánh giá là năm có sự biến động lớn trong ngành thông tin di động. Đặc biệt sau khi Bộ thông tin và truyền thông (TT&TT) ban hành Quyết định số 11/2010/TT-BTTTT quy định hoạt động khuyến mại đối với dịch vụ thông tin di động. Quyết định được ban hành nhằm cụ thể hóa và làm rõ hơn một số quy định dành riêng cho các dịch vụ thông tin di động trong Nghị định 37/2006/NĐ-CP của Chính phủ về hoạt động xúc tiến thương mại. Dẫn đến việc cạnh tranh trên thị trường viễn thông vốn đã nóng nay càng trở nên gay gắt hơn.

Cạnh tranh chắc chắn sẽ mang lại nhiều lợi ích cho khách hàng và các nhà khai thác, nhưng chuẩn bị thế nào là cạnh tranh có hiệu quả đòi hỏi doanh nghiệp phải có những chiến lược kinh doanh hiệu quả riêng của mình. Thị trường hiện nay đã có nhiều thay đổi các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ thông tin di động cần phải có cái nhìn và định hướng mới cho doanh nghiệp của mình

Bên cạnh việc phải cạnh tranh với các đối thủ trong nước như Viettel, Sphone hay Vietnammobile nay với chính sách mở cửa công ty thông tin di động MobiFone còn tiếp tục cạnh tranh với các công ty thông tin di động lớn khác đến từ nước ngoài như Beelie và mới đây nhất vào ngày 19/8/2009 mạng di động thứ 8 tại Việt Nam là Đông Dương telecom chính thức được cấp giấy phép thiết lập và cung cấp mạng di động tại Việt Nam đã làm cho môi trường cạnh tranh ngày càng trở lên gay gắt hơn.

Việc phải cạnh tranh với nhiều đối thủ trong cùng một thị trường dẫn đến thị phần của công ty thông tin di động giảm đi đáng kể so với những năm đầu hoạt động. Nếu so với năm 2005 thị phần của công ty theo công bố tháng 3/2005 là 44.4% là doanh nghiệp đứng đầu thị trường về cung cấp thông tin di động. Đến tháng 3/2007 thị

phần công ty vẫn đứng đầu thị trường nhưng là 41.4%. Trong thời gian này cùng với sự phát triển mạnh mẽ với những bước tiến vững chắc công ty viễn thông di động Viettel nhanh chóng nổi lên như một đại gia mới trong ngành viễn thông Việt Nam cạnh tranh trực tiếp thị phần với MobiFone và nhanh chóng chiếm lĩnh được thị trường. Thị phần của Viettel có lúc đã lên tới 45% trong khi đó tổng thị phần của VNPT chỉ là 35%. Sau ngày 20/7/2009 đánh dấu sự ra đời của mạng di động Beelie mạng di động quốc tế đầu tiên của Việt Nam tình hình cạnh tranh ngày càng trở nên gay gắt hơn. Thị phần của Viettel giảm còn 37% trong khi đó của MobiFone chỉ là 30,2% sự giảm sút đáng kể (số liệu công bố của bộ thông tin truyền thông và các công ty thông tin di động hàng năm). Bên cạnh việc giảm thị phần thì doanh thu công ty MobiFone trong năm 2009 theo công bố của tập đoàn VNPT là hơn 36.000 tỷ đồng và tổng số doanh thu của VNPT bao gồm 2 nhà mạng là Mobi và Vina là 78.000 tỷ đồng. So với công ty viễn thông quân đội Viettel là 60.054 tỷ đồng (theo công bố của bộ thông tin truyền thông). Rõ ràng VMS - MobiFone đã đánh mất đi vị trí số một trong ngành thông tin di động của mình. Trước thực tại khách quan đó, em đã lựa chọn đề tài: **“Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty thông tin di động VMS - MobiFone Việt Nam”** nhằm góp phần giúp công ty lấy lại được vị trí số một trong ngành thông tin di động của mình. Trong quá trình nghiên cứu em nhận được nhiều sự giúp đỡ của các thầy cô giáo và bạn bè đồng nghiệp. Đặc biệt là thầy Nguyễn Nam Hải người đã trực tiếp hướng dẫn em thực hiện bài khóa luận này. Em xin được chân thành cảm ơn thầy và các đồng nghiệp trong công ty đỡ giúp đỡ em trong quá trình nghiên cứu vừa qua. Bài khóa luận đề cập đến một đề tài tương đối rộng, em đã rất cố gắng để đạt những mục tiêu đặt ra. Tuy nhiên, do kinh nghiệm và thời gian nghiên cứu còn hạn chế, có nhiều vấn đề liên quan mà bài khóa luận không thể bao quát hết, bài khóa luận chắc chắn sẽ còn nhiều sai sót. Em rất mong được sự góp ý bổ sung của các thầy giáo, các đồng nghiệp và những người quan tâm để em nghiên cứu hoàn thiện đề tài này.

2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài

- Nghiên cứu những vấn đề lý luận về cạnh tranh nói chung và cạnh tranh trong ngành thông tin di động nói riêng.
- Khả năng cạnh tranh của công ty VMS-MobiFone Việt Nam.
- Kiến nghị một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty thông tin di động VMS-MobiFone Việt Nam.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng: Nghiên cứu tất cả các hoạt động nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty thông tin di động MobiFone.
- Phạm vi nghiên cứu: Luận văn chọn hoạt động của công ty thông tin di động MobiFone trong giai đoạn 2008- 2010 để nghiên cứu.

4. Phương pháp nghiên cứu

Các phương pháp nghiên cứu chủ yếu trong luận văn: Phương pháp tổng hợp thống kê, phương pháp so sánh, phân tích tổng hợp mô hình hóa thông qua các tài liệu của công ty MobiFone.

6. Kết cấu của luận văn

Ngoài lời mở đầu, mục lục, các danh mục bảng, hình và danh mục viết tắt, nội dung chính của luận văn được thể hiện chủ yếu qua ba phần sau:

- **Chương I: Lý luận chung về cạnh tranh, năng lực cạnh tranh và sự cần thiết phải nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp**
- **Chương II: Thực trạng năng lực cạnh tranh của công ty thông tin di động VMS-MobiFone Việt Nam**
- **Chương III: Kiến nghị một số giải pháp nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty thông tin di động VMS- MobiFone Việt Nam**