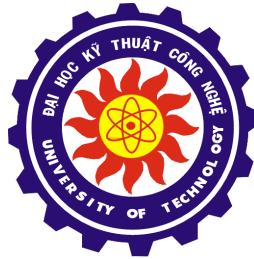


TRƯỜNG ĐẠI HỌC KỸ THUẬT CÔNG NGHỆ TP.HCM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP:

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO
NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY VINASUN.**



Ngành: Quản Trị Kinh Doanh

GVHD: TRỊNH ĐẶNG KHÁNH TOÀN

SVTT : CAO THỊ HIỀN

MSSV: 094010006

LỚP : 09HQT1

TP.HCM NĂM 2011

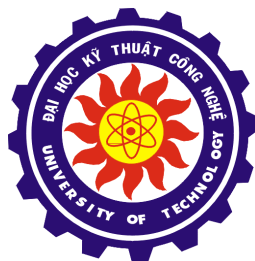
NHẬN XÉT GIÁO VIÊN HƯỚNG DẪN.

cuu duong than cong .com

Giáo viên hướng dẫn

Thạc sĩ Trịnh Đặng Khánh Toàn

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KỸ THUẬT CÔNG NGHỆ TP.HCM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP:

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO
NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY VINASUN.**



Ngành: Quản Trị Kinh Doanh

GVHD: TRỊNH ĐẶNG KHÁNH TOÀN

SVTT : CAO THỊ HIỀN

MSSV: 094010006

LỚP : 09HQT1

TP.HCM NĂM 2011

cuu duong than cong. com

cuu duong than cong. com

MỤC LỤC

Trang

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN

1.1 Phương pháp thu thập thông tin.	6
1.1.1 Các nghiên cứu thứ cấp	6
1.1.2 Các nghiên cứu sơ cấp	6
1.2 Phương pháp phân tích thông tin.	6
1.3 Môi trường kinh doanh.	6
1.3.1 Tổng quan về kinh tế Việt Nam.	6
1.3.2 Tổng quan về thị trường dịch vụ taxi.	7
1.3.3 Các áp lực của ngành.	9

CHƯƠNG 2 : GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY VINASUN HIỆN NAY

2.1 Tổng quan về công ty cổ phần ánh dương Việt Nam	
và hoạt động kinh doanh Taxi.	10
2.2 Lịch sử hình thành và quá trình phát triển.	10
2.3 Hoạt động kinh doanh của công ty (số liệu qua các năm).	11
2.3.1 Nguyên vật liệu.	11
2.3.2 Giá vốn hàng bán.	12
2.3.3 Trình độ công nghệ	14
2.3.4 Tình hình nghiên cứu và phát triển	
sản phẩm mới.	14
2.3.5 Tình hình kiểm tra chất lượng sản phẩm và dịch vụ.	14

2.3.6 Hoạt động Kinh doanh	15
2.3.7 Kết quả hoạt động kinh doanh	19
2.3.8 Các chính sách đối với người lao động.	20
2.4 Nhãn hiệu thương mại, đăng ký phát minh sáng chế và bản quyền.	22
2.5 Hệ thống nhận diện thương hiệu của công ty Vinasun	23
2.6 Cơ cấu bộ máy quản lý của công ty.	27
2.7 Các giải thưởng nhận được.	29
2.8 Định hướng phát triển Vinasun Corporation (tầm nhìn).	30

CHƯƠNG 3: THỰC TRẠNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY VINASUN

3.1 Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của công ty	32
3.2 Nghiên cứu hoạt động kinh doanh của các đối thủ cạnh tranh.	37
3.2.1 Công ty Mai Linh	38
3.2.1.1 Giá cước Taxi.	38
3.2.1.2 Tỷ lệ ăn chia với lái xe.	40
3.2.1.3 Các loại hình dịch vụ.	40
3.2.1.4 Trình độ công nghệ.	40
3.2.2 Công ty Hoàng Long	40
3.2.2.1 Giá cước Taxi.	40
3.2.2.2 Tỷ lệ ăn chia với lái xe.	41
3.2.2.3 Các loại hình dịch vụ.	41
3.2.2.4 Trình độ công nghệ.	41
3.2.3 Công ty Future	42
3.2.3.1 Giá cước Taxi.	42
3.2.3.2 Tỷ lệ ăn chia với lái xe.	42
3.2.3.3 Các loại hình dịch vụ.	43
3.2.3.4 Trình độ công nghệ.	43

3.3 Ma trận hình ảnh cạnh tranh	45
3.4 Ma trận SWOT .	50

CHƯƠNG 4: NHẬN XÉT, KIẾN NGHỊ VÀ MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY VINASUN

4.1 Những giải pháp đề nghị nhằm nâng cao cạnh tranh:	53
4.1.1 Về sản phẩm dịch vụ.	53
4.1.2 Chính sách giá.	54
4.1.3 Chính sách lương thưởng, xử phạt hay kỷ luật và đào tạo nhân viên.	54
4.1.4 Về hoạt động chiêu thị.	55
4.1.5 Đẩy mạnh công tác nghiên cứu thị trường.	55
4.1.6 Áp dụng công nghệ mới vào kinh doanh.	56
4.2 Những giải pháp cụ thể để xây dựng thương hiệu.	56
4.2.1 Chiến lược tăng trưởng tập trung theo hướng xâm nhập thị trường.	56
4.2.2 Chiến lược tăng trưởng tập trung theo hướng phát triển thị trường.	58
4.2.3 Chiến lược tăng trưởng tập trung theo hướng phát triển sản phẩm dịch vụ.	59
4.3 Đánh giá chung.	59
4.3.1 Ưu điểm và thế mạnh của công ty.	59
4.3.2 Tồn tại.	60
4.4 Kiến nghị.	60
4.4.1 Đối với công ty.	60
4.4.2 Đối với nhà nước.	62
4.5 Kết luận.	64

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT.

LỜI MỞ ĐẦU

Kinh tế Việt Nam trong những năm qua tăng trưởng rất nhanh. Bình quân các năm qua đều trên 8% và tốc độ phát triển này được dự đoán sẽ tăng trưởng ổn định. Cùng với quá trình gia nhập các tổ chức kinh tế thế giới như: WTO, AFTA...thì lợi nhuận đạt được của các doanh nghiệp trong nước lại càng nhỏ dần đi vì sự đầu tư của các doanh nghiệp nước ngoài cũng như các doanh nghiệp liên doanh với nước ngoài. Cùng với sự tăng trưởng mạnh của nền kinh tế, chất lượng đời sống của người dân ngày càng được nâng cao hơn và nhu cầu phong phú hơn. Chính vì thế, để đảm bảo sự tồn tại và phát triển của mình, những doanh nghiệp phải nắm rõ ưu thế tương đối của mình, xác định những ưu nhược điểm của đối thủ cạnh tranh, cũng như thị hiếu khách hàng, thị trường và khả năng đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng tiềm năng. Một trong những công cụ để thực hiện điều này là chiến lược Kinh doanh, là điều kiện tiên quyết để có thể nhận diện và tiếp cận khách hàng tiềm năng của doanh nghiệp, tạo cơ hội chiếm lĩnh thị trường, mở rộng thị phần làm tăng nguồn vốn cho doanh nghiệp.

Trong bối cảnh hiện nay, ngành dịch vụ không ngừng mở rộng và phát triển, ngày càng đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế quốc dân. Trong đó ngành vận tải Taxi và du lịch là điểm đến hấp dẫn của các tập đoàn lớn. Có thể thấy, thành phố Hồ Chí Minh với dân số 8 triệu dân với số lượng khách nước ngoài lẫn khách trong nước mỗi năm mỗi tăng, cho thấy đây là một thị trường hấp dẫn cho các doanh nghiệp hoạt động kinh doanh vận chuyển hành khách và du lịch.

Vì vậy, việc cạnh tranh ngày càng gay gắt trong tương lai là không thể tránh khỏi. Từ đó, cho thấy việc thoả mãn những mong muốn và mang lại giá trị cao nhất cho khách hàng là một trong những nhiệm vụ hàng đầu của doanh nghiệp để tạo chỗ đứng tốt trong tâm trí người tiêu dùng.

Ngoài ra, sự thay đổi về mặt chính sách luôn có thể xảy ra bất cứ khi nào,

từ đó ảnh hưởng không ít đến hoạt động quản trị kinh doanh của doanh nghiệp. Hệ thống pháp luật còn chưa đồng bộ, quá trình thực thi đạt hiệu quả chưa cao gây bất lợi cho hoạt động kinh doanh của công ty.

Công ty Taxi Vinasun, hoạt động trong ngành dịch vụ vận chuyển hành khách. Do tính đặc thù của ngành, sự biến động về giá nguyên vật liệu và giá xe ảnh hưởng rất nhiều đến hoạt động của doanh nghiệp. Vì thế, công ty cần có một chiến lược kinh doanh phù hợp để thích nghi với mức độ cạnh tranh trong khuynh hướng hội nhập sắp tới.

Với sự đồng ý của Khoa Quản trị Kinh doanh trường Đại học Kỹ Thuật Công Nghệ, Công ty Taxi Vinasun, cùng sự hướng dẫn và giúp đỡ tận tình của Thầy: Trịnh Đăng Khánh Toàn, tôi xin chọn đề tài:” **MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY VINASUN**” làm đề tài tốt nghiệp.

CẤU TRÚC CỦA KHOÁ LUẬN:

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN.

CHƯƠNG 2 : GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY VINASUN HIỆN NAY.

CHƯƠNG 3: THỰC TRẠNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY.

CHƯƠNG 4: NHẬN XÉT, KIẾN NGHỊ VÀ MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY VINASUN.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN

1.1. PHƯƠNG PHÁP THU THẬP THÔNG TIN.

1.1.1 Các nghiên cứu thứ cấp.

Rà soát lại lý thuyết: các khái niệm về dịch vụ, các luận thuyết quản trị tiếp thị, các mô hình ma trận chiến lược.

Các thông tin do công ty cung cấp.

Các thông tin về chất lượng dịch vụ hiện nay: số lượng đầu xe, các dòng xe, năm sản xuất, giá cước, các dịch vụ hậu mãi, các chế độ bảo hiểm cho khách hàng, các phương thức thanh toán...

Các nghiên cứu trước đây, thông tin trên mạng....

1.1.2 Các nghiên cứu sơ cấp.

Phương pháp thảo luận nhóm: ghi chép tổng hợp ý kiến.

Phương pháp chuyên gia: phỏng vấn, thảo luận với các chuyên gia, những người quản lý trong công ty để lấy ý kiến hình thành các ma trận và giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty Vinasun.

1.2. PHƯƠNG PHÁP PHÂN TÍCH THÔNG TIN.

Phân tích thống kê sử dụng phần mềm excel 2003, words 2003 để xử lý, phân tích dữ liệu.

1.3 MÔI TRƯỜNG KINH DOANH:

1.3.1 Tổng quan về kinh tế Việt Nam

Theo Tổng cục thống kê, mặc dù năm 2010 kinh tế xã hội nước ta diễn ra trong bối cảnh tình hình thế giới và trong nước có nhiều biến động phức tạp khó lường song nhờ sự lãnh đạo, chỉ đạo kịp thời, quyết liệt của Đảng, Quốc hội, Chính phủ và sự nỗ lực cố gắng và chủ động khắc phục khó khăn của các Bộ, Ngành, địa phương, các tập đoàn, doanh nghiệp, các cơ sở sản xuất và của toàn dân nên kinh tế - xã hội nước ta năm 2010 từng bước vượt qua khó khăn, thách thức, kinh tế có bước tăng trưởng khá, lạm phát được kiềm chế, an sinh xã hội

được bảo đảm, nhiều vấn đề xã hội bức xúc đã tiếp tục được giải quyết có hiệu quả.

Bước qua quý II/ 2010, tốc độ tăng GDP trong nước chỉ đạt hơn 40% so với mức tăng của quý I/2010, thấp hơn nhiều so với mức tăng cùng kỳ của một số năm gần đây song Việt Nam vẫn là một trong số 12 quốc gia trên thế giới có mức tăng trưởng dương. Dự báo tốc độ tăng trưởng GDP của Việt Nam chỉ tăng từ 4,8 - 5,6%, thấp hơn chỉ tiêu Quốc Hội đề ra là 6%.

Tổng sản phẩm trong nước (GDP) của quý I/2010 chỉ tăng 3,1% so với cùng kỳ năm 2009. Khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản tăng 0,4%. Khu vực công nghiệp và xây dựng tăng 1,5%. Khu vực dịch vụ tăng 5,4%. Tuy tốc độ tăng GDP trong quý I/2010 thấp hơn so với cùng kỳ năm ngoái nhưng theo nhận định của nhiều tổ chức quốc tế thì nước ta ít bị ảnh hưởng bởi suy thoái kinh tế toàn cầu so với các nước phát triển và khu vực. Do vậy tốc độ tăng trưởng GDP của Việt Nam được dự báo vẫn đạt trong khoảng từ 4 - 6% và được đánh giá tốt so với tốc độ phát triển của các nước trong khu vực. Trong quý I/ 2010, tốc độ tăng trưởng kinh tế của Hà Nội tương đương với GDP cả nước, cùng đạt mức 3,1%. Tp.HCM có mức tăng trưởng cao hơn nhưng cũng chỉ ở mức 4%.

Theo IMF, trong quý I/2010, ngành xây dựng ở Việt Nam đã tăng trưởng 6,9% và các số liệu của Tổng cục Thống kê cho thấy tổng mức bán lẻ hàng hóa, doanh thu dịch vụ tiêu dùng đã tăng 21,5% so với cùng kỳ năm ngoái. Đại diện thường trú cao cấp IMF tại Việt Nam, ông Benedict Bingham cho biết khu vực nông nghiệp của nước ta có thể sẽ phục hồi nhẹ trong thời gian còn lại của năm 2010. Hồi tháng 4, các chuyên gia IMF đã hạ mức dự báo tăng trưởng của Việt Nam trong năm 2010 từ 4,8% xuống còn 3,3%. Mặc dù vậy, ông Bingham khẳng định Việt Nam vẫn là một trong những nước có tốc độ tăng trưởng kinh tế cao nhất khu vực và IMF tiếp tục tin tưởng vào triển vọng dài hạn của nước ta.

1.3.2. Tổng quan thị trường dịch vụ taxi

Hiện nay, theo thông tin từ hiệp hội Taxi thì trên địa bàn thị trường TP. HCM có khoảng 33 hãng xe taxi lớn nhỏ tương đương với khoảng 12.000 xe đang

hoạt động. Trong đó số lượng xe taxi thuộc các công ty chiếm khoảng 8.000 xe và khoảng 4.000 xe trực thuộc các hợp tác xã và chạy tự do (hay còn gọi là hãng taxi dù, taxi ma ...). Các con số này vẫn chưa nói lên được điều gì vì phần lớn các hãng taxi là thuộc hợp tác xã hoạt động kinh doanh taxi theo kiểu mảnh mun và tự phát. Bên cạnh đó số lượng xe taxi có uy tín về thương hiệu trên thị trường vẫn còn rất ít, chỉ có một số hãng như: Vinasun, Mai Linh, Vinataxi, Petrolimex, Saigon Tourist, Hoàng Long... trong đó nhu cầu thị trường ngày càng gia tăng và yêu cầu về chất lượng ngày càng cao.

Theo các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực taxi thì hiện nay trên địa bàn TP HCM lượng khách sử dụng xe taxi tăng với lý do Thành phố Hồ Chí Minh là trung tâm thương mại, tài chính và dịch vụ công cộng với mục tiêu mà lãnh đạo Thành phố đề ra là trở thành một Thành phố văn minh và hiện đại, cũng là dấu hiệu đáng mừng cho ngành dịch vụ taxi.

Ngoài ra còn một trong những nguyên nhân chính đó là việc quy định đội mũ bảo hiểm của chính phủ. Chính quy định này đã khuyến khích người dân chấp hành luật an toàn giao thông, và chuyển sang sử dụng xe taxi nhiều hơn, đặc biệt vào những ngày lễ, thứ 7, chủ nhật số lượng xe thiếu hụt rất trầm trọng. Theo lái xê taxi nếu như trước đây doanh thu trung bình một ngày chỉ khoảng 800.000 – 1 triệu đồng/ ngày, thì hiện nay vẫn với giá cước cũ, doanh thu đạt 1 – 1,3 triệu đồng/ngày thậm chí có ngày cuối tuần doanh thu đạt hơn 1,4 triệu đồng/ngày.

Chính vì lý do đó, các doanh nghiệp taxi đang tập trung đẩy mạnh số lượng xe cung ứng cho thị trường, nhiều hãng xe ra đời cũng như thâm nhập vào thị trường thành phố. Khách hàng hiện nay với các yếu tố để lựa chọn hãng xe như: giá cả, chất lượng xe, chất lượng phục vụ và quyền lợi bảo hiểm, ... đã được nâng lên một bậc. Vì vậy mà các hãng xe chuyển hướng cạnh tranh gay gắt về bến bãi, điểm đón, để xe của các hãng có thể tiếp cận khách hàng đầu tiên ngay khi khách hàng vừa bước ra cửa.

Có thể thấy thị trường taxi đang ngày càng phát triển với nhiều tiềm năng, nhưng cũng không ít khó khăn và thách thức cũng không nhỏ, các doanh nghiệp

không ngừng cạnh tranh để giành lấy thị phần khách hàng và Vinasun cũng không tránh khỏi những khó khăn đó.

1.3.3 Các áp lực của ngành

Hiện nay các công ty trong ngành cạnh tranh gay gắt để giành khách hàng từ đối thủ thường là bằng cách giảm giá và mở rộng dịch vụ, có những dịch vụ đặc biệt đối với các khách hàng mang lại lợi nhuận cao cho công ty.

Mỗi đe dọa từ các dịch vụ thay thế cũng ảnh hưởng rất lớn đến các hoạt động của công ty. Giá xe bus thì rất rẻ so với giá taxi vì vậy không ít khách hàng chọn loại hình xe bus là phương tiện đi lại. Xe ôm cũng là một loại hình có thể thay thế của xe taxi, vào những giờ cao điểm thì lượng xe taxi vẫn thiếu so với nhu cầu.

Khả năng thương lượng với các khách hàng: đặc biệt là các công ty hợp tác sử dụng dịch vụ taxi trả sau, đa số các công ty này có nhu cầu sử dụng nhiều. Đây cũng là yếu tố mà các công ty dịch vụ taxi đang cạnh tranh gay gắt nhằm mở rộng và nắm vững thị phần. Ngoài ra các công ty còn cạnh tranh về các điểm tiếp thị, bến bãi đậu xe taxi để có thể độc quyền đưa đón khách tại các điểm tiếp thị đó.

Bên cạnh đó, ngành Taxi còn 1 số hạn chế như:

- ◆ Đường xá còn quá chật hẹp, tình trạng kẹt xe vẫn còn tiếp diễn.
- ◆ Giá xe tương đối cao, nên khó giảm giá thành và cần nguồn vốn lớn để đầu tư.
- ◆ Giá nhiên liệu không ổn định và có xu hướng tăng, ảnh hưởng đến thu nhập của lái xe và Công ty.
- ◆ Thiếu lái xe có trình độ tay nghề về kinh nghiệm ngoại ngữ, phong cách phục vụ.

CHƯƠNG 2:

THỰC TRẠNG CÔNG TY VINASUN HIỆN NAY.

2.1 TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN ÁNH DƯƠNG VIỆT NAM VÀ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH TAXI.

*** Giới thiệu chung về công ty:**

Tên gọi công ty: **Công ty Cổ phần Ánh Dương Việt Nam.**

Tên giao dịch đối ngoại: **VIETNAM SUN CORPORATION.**

Tên viết tắt: **VINASUN CORP.**

Địa chỉ: 05 Phan Xích Long, Phường 2, Quận Phú Nhuận,
Thành phố Hồ Chí Minh.

Điện thoại: (84.8) 38 277 178 – 38 27 27 27

Fax: (84.8) 39 9594 36 (84.8) 35 129 100.

Website: <http://www.vinasuncorp.com>.

Mã số thuế: 0302035520.

*** Phạm vi lĩnh vực hoạt động của công ty bao gồm:**

Kinh doanh vận tải bằng xe Taxi: Thương hiệu **TAXI VINASUN.**

Kinh doanh du lịch dịch vụ vé máy bay: Thương hiệu **VINASUN
TRAVEL**

Kinh doanh địa ốc, bất động sản.

2.2 LỊCH SỬ HÌNH THÀNH VÀ QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN.

Tiền thân Công ty là Công ty TNHH Thương Mại Dịch Vụ Lữ Hành Tư Vấn Đầu Tư Ánh Dương Việt Nam, được thành lập vào ngày 15/06/1995, với vốn điều lệ là 300 triệu đồng. Giấy phép kinh doanh số: 052184 do Sở kế Hoạch và Đầu Tư cấp với hoạt động chính là kinh doanh ăn uống và du lịch nội địa.

Ngày 27/01/2003, hoạt động kinh doanh Taxi được chính thức đưa vào hoạt động với thương hiệu TAXI VINASUN.

Ngày 27/7/2003, công ty chuyển đổi thành Công ty Cổ Phần Ánh Dương Việt Nam với vốn điều lệ là 8 tỷ đồng. Giấy phép đăng ký kinh doanh: 4103001723 do Sở Kế Hoạch và Đầu Tư cấp.

Ngày 25/5/2006, Công ty tăng vốn điều lệ lên 16 tỷ đồng để đầu tư thêm xe mới cho hoạt động dịch vụ Taxi.

Tháng 2/2007, Công ty phát hành thêm 84 tỷ đồng mệnh giá để tăng vốn điều lệ lên 100 tỷ đồng nhằm tái cơ cấu lại nợ vay và đầu tư thêm xe trong năm 2007. Mở rộng thị trường Taxi lên 02 tỉnh Đồng Nai và Bình Dương.

Tháng 10/2007, Công ty phát hành thêm 70 tỷ đồng mệnh giá cho các nhà đầu tư lớn để:

- Đầu tư dự án Cao ốc Vinasun Tower tại 26-28-30-32 Thủ Khoa Huân quận I, Tp.Hồ Chí Minh (diện tích đất: 680 m²).

- Đầu tư chung cư 103 Trương Đình Hội Quận 8, Tp. Hồ Chí Minh (Diện tích đất: 2.659 m²).

- Đầu tư dự án Trung tâm Thương mại Tân Đà (diện tích đất: 1.200 m²), tăng vốn điều lệ của Công ty lên 170 tỷ đồng.

- Ngày 29/07/2008, Công ty niêm yết 17 triệu cổ phiếu VNS trên sàn HOSE.

- Nâng tổng đầu xe lên 2200 xe đến cuối năm 2008.

- Đến cuối năm 2009 tăng lượng xe lên 3000 xe và 2010 tăng lên 4000 xe.

- Dự kiến đến năm 2011 tăng lượng xe lên 4600 xe.

- Hiện công ty đã có các chi nhánh tại các tỉnh: Bình Dương, Đồng Nai, Vũng Tàu.

2.3 HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY

2.3.1 Nguyên vật liệu.

*** Nhiên liệu chính:**

Là xăng A92, do các công ty xăng dầu Petrolimex và các công ty kinh doanh xăng dầu khác cung cấp thông qua các đại lý cây xăng trong thành phố. Nguyên vật xăng A92 đáp ứng được đầy đủ các tiêu chuẩn chất lượng nhập khẩu,

đảm bảo được chất lượng sử dụng theo tiêu chuẩn chất lượng của Việt Nam và phù hợp với yêu cầu về nhiên liệu mà xe Toyota đòi hỏi. Hiện nay công ty đã ký kết hợp đồng dài hạn với 49 đại lý của các công ty trên, phủ rộng trên toàn địa bàn Tp. Hồ Chí Minh và Bình Dương, Đồng Nai, Vũng Tàu.

Theo cơ cấu giá vốn hiện nay thì nhiên liệu xăng chiếm 47,5 % trong giá vốn hàng bán của công ty. Với sự gia tăng giá xăng dầu, công ty đã điều chỉnh giá cước nhằm đảm bảo hoạt động kinh doanh bình thường cũng như đảm bảo thu nhập cho lái xe. Do Công ty sử dụng hình thức chia doanh thu với Lái xe nên khi có sự tăng giá xăng thì Công ty cũng điều chỉnh cước tăng lên, vì vậy doanh thu của Công ty cũng tăng lên và thu nhập của lái xe cũng tăng theo. Hiện nay, tỷ lệ chia bình quân cho lái xe khoảng 54% doanh thu trước thuế (bao gồm xăng và lương).

- **Nhiên liệu phụ:**

Ngoài xăng A92 thì nhớt là nguồn nhiên liệu quan trọng trong việc vận hành và bảo dưỡng xe của công ty. Hiện nay, Công ty đang sử dụng nhớt của hãng Castrol thông qua Công ty phân phối chính thức là công ty TNHH Tiếp thị 360⁰.

Giá cả và nguồn cung cấp nhớt tương đối ổn định, chưa có sự biến động lớn đáng kể và chất lượng nhớt Castrol cũng được khẳng định phù hợp với nhiều loại xe ô tô và được thị trường đánh giá cao về chất lượng cũng như về giá cả.

2.3.2 Giá vốn hàng bán.

Giá vốn hàng bán chiếm khoảng 85% trên tổng doanh thu được thể hiện theo bảng dưới đây:

Bảng 2.3.2.1: Tỷ lệ giá vốn hàng bán trên doanh thu.

Năm	2007	2008	2009	2010
Doanh thu (triệu đồng)	185.307	264.775	487.315	828.159
Giá vốn hàng bán(triệu đồng)	157.841	224.470	428.818	725.638
Tỷ lệ %	87,62%	84,8%	88,00%	87,62%

Nguồn: Vinasun

Trong năm 2009, 2010 giá vốn hàng bán có tăng lên do công ty có đợt điều chỉnh tỷ lệ khoán doanh thu cho lái xe, thực hiện tăng lương cho nhân viên văn phòng, tăng cường các điểm tiếp thị và quảng cáo, kèm với sự biến động giá xăng từ 14.000 ngàn/lít lên 19.000 ngàn/lít, thuế trước bạ của xe ô tô tăng từ 2% lên 10% vào năm 2010, cũng như lãi suất vay liên tục tăng từ 14% lên 21% năm.

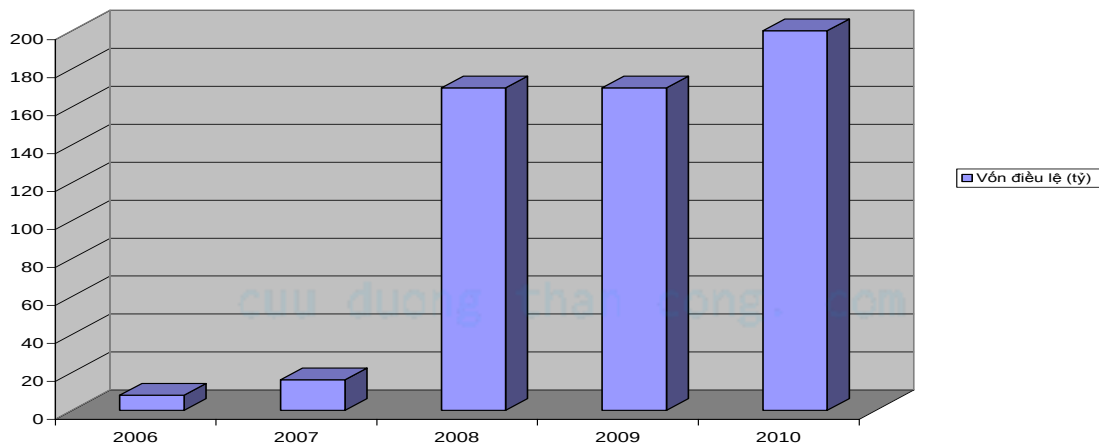
Đến 31/12/2010: Vốn điều lệ của Công ty là 200 tỷ đồng và vốn chủ sở hữu của công ty là 703,46 tỷ.

Bảng 2.3.2.2: Vốn điều lệ của công ty qua các năm

Năm	2006	2007	2008	2009	2010
Vốn điều lệ (tỷ)	8	16	170	170	200
Tăng trưởng %		100%	962.5%	0.0%	17.6%

Nguồn: Vinasun

Biểu đồ 2.3.2.2: Vốn điều lệ của công ty qua các năm



Nguồn: Vinasun

Trong năm 2010, Vốn điều lệ của Công ty đã tăng từ 170 tỷ đồng lên 200 tỷ đồng bằng việc phát hành thêm 3 triệu Cổ Phiếu vào Tháng 9/2010 cho các nhà đầu tư lớn. Đã thu được vốn thặng dư cho Công ty là 88.252.000.000đ.

2.3.3 Trình độ công nghệ:

Đặc thù của phương tiện kinh doanh xe Taxi của Công ty là xe 5 chỗ và 8 chỗ, màu trắng. Hiện nay, Công ty đã và đang đầu tư dòng xe TOYOTA với các chủng loại sau:

- Toyota corrola 1.3 (5 chỗ)
- Toyota Vios 1.5 (5 chỗ)
- Toyota Inova J 2.0 (8 chỗ)
- Toyota Inova G 2.0 (8 chỗ)

Hiện đang đầu tư mua thêm hơn 600 xe Toyota G (8 chỗ) và Toyota Vios (4 chỗ) trong năm 2011.

Tất cả các loại xe trên đều được đầu tư mới 100% do hãng Toyota Việt Nam sản xuất. Với đặc tính kỹ thuật của dòng xe Toyota rất phù hợp với việc kinh doanh Taxi: giá cả hợp lý, đảm bảo đầy đủ tiện nghi cho khách hàng, độ bền và tuổi thọ cao, ít tiêu hao nhiên liệu, chi phí bảo trì thấp, hầu như không có hư hỏng, vật tư thay thế dồi dào, chế độ bảo hành ưu việt, giá trị thanh lý cao nên mang lại hiệu quả kinh tế cao.

2.3.4 Tình hình nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới.

Trong năm 2007, sau quá trình nghiên cứu, Công ty đã quyết định đầu tư dòng xe VIP. Dòng xe này được trang bị bằng xe Toyota Camry 2007 nhằm đáp ứng nhu cầu đi lại của các doanh nhân và tầng lớp trung lưu.

Bên cạnh đó, Công ty thực hiện việc đầu tư trang bị hệ thống màn hình LCD trên tất cả các xe Taxi nhằm tạo ra một sự khác biệt trong việc nhận diện thương hiệu Taxi Vinasun, hình thành 01 kênh giải trí cho khách hàng cũng như tạo ra 01 nguồn thu về quảng cáo cho Công ty (dự kiến 05 tỷ đồng /năm).

2.3.5 Tình hình kiểm tra chất lượng sản phẩm và dịch vụ.

Kiểm tra chất lượng sản phẩm là khâu trọng yếu trong quá trình sản xuất kinh doanh của Công ty. Chất lượng sản phẩm là tiêu chí hàng đầu mà Công ty quan tâm. Công ty đã hình thành 01 hệ thống kiểm tra chất lượng từ khâu chuẩn bị đến việc kiểm tra trong quá trình kinh doanh.

Trong quá trình kinh doanh, bộ phận kiểm tra chất lượng luôn tiến hành kiểm tra đột xuất về thái độ phục vụ của lái xe, tình hình gian lận cước, đồng hồ tính tiền, thăm dò sự hài lòng của khách hàng về cung cách phục vụ của Công ty.

2.3.6 Hoạt động Kinh doanh

❖ Các hoạt động chủ yếu hiện nay là:

Nghiên cứu, phân tích những cơ hội, những tiềm năng của thị trường, dự báo nhu cầu trong thời gian sắp tới.

Ngoài loại hình đưa đón khách vắng lai, Công ty còn cung cấp các loại hình dịch vụ Taxi trả sau như: MemberShip Card và Taxi Card, chủ yếu phục vụ cho các công ty, khách hàng có nhu cầu thường xuyên đi lại trong thành phố. Bên cạnh đó, Taxi Vinasun còn là phương tiện đưa rước dài hạn được ưa chuộng với đối tượng phục vụ là cán bộ, công nhân viên chức, học sinh.

Ngoài ra, một đầu mối khách hàng tiềm năng của công ty là hơn 1.300 điểm tiếp thị là các nhà hàng, khách sạn và các địa điểm tập trung đầu mỗi vận chuyển như các chung cư, sân bay, nhà ga...chiếm khoảng 10% doanh thu công ty.

❖ **Chính sách giá:** Hiện nay, Công ty đang thực hiện các chính sách giá về các loại hình dịch vụ như sau:

Dịch vụ trả trước: ngoài dịch vụ đưa đón khách vắng lai, công ty phát hành quyền Coupon (Mỗi quyền Coupon có mệnh giá là 120.000 đồng, mỗi vé có trị giá 12.000 đồng) giúp khách hàng thuận tiện trong sử dụng và đơn giản khi thanh toán. Khi sử dụng dịch vụ Taxi, khách hàng chỉ cần xé vé tương ứng với số tiền hiện trên đồng hồ. Nếu mua với số lượng lớn trên 500.000 đồng, mức chiết khấu khách hàng được hưởng sẽ là 3%.(xem hình).



Dịch vụ trả sau: Công ty áp dụng 02 hình thức đó là dịch vụ thẻ MemberShip Card (thẻ nhựa) và Taxi Card (Taxi tháng).

♦ **Dịch vụ MemberShip Card (thẻ nhựa):** Khi sử dụng dịch vụ này, khách hàng sẽ được cung cấp thẻ sử dụng dịch vụ Taxi Vinasun theo phiếu yêu cầu cung cấp thẻ được đóng dấu bởi người đại diện pháp luật của khách hàng với 02 loại thẻ: Thẻ sử dụng chung cho nhiều người thường áp dụng cho các doanh nghiệp (trên thẻ có hình logo công ty khách hàng) và thẻ sử dụng cho từng cá nhân (trên thẻ có hình chủ thẻ) (xem hình).



♦ **Dịch vụ Taxi tháng (Taxi Card):** Công ty sẽ cấp cho khách hàng các cuốn phiếu Taxi (gồm 02 phần: phần khách hàng lưu và phần lái xe lưu) có giá trị như tập Sec cá nhân có đóng số series ở cả 02 phần của phiếu. Mỗi phiếu có 02 loại mệnh giá gồm 500.000 và 250.000 đồng, nếu số tiền sử dụng cao hơn thì khách hàng sử dụng phiếu Taxi khác để ghi thêm phần chênh lệch. (xem hình).



Khi sử dụng 02 loại hình dịch vụ này khách hàng sẽ có nhiều ưu đãi:

- Được hưởng mức chiết khấu cao tùy vào mức độ sử dụng dịch vụ của khách hàng.
- Không phải thanh toán sau mỗi chuyến đi, đặc biệt thuận tiện cho người nước ngoài và các doanh nhân trong nước.

Tuy nhiên khách hàng sẽ đóng tiền ký quỹ là 5.000.000 đồng, để tránh rủi ro trong công tác thu hồi công nợ. Khách hàng sẽ được hoàn trả đầy đủ số tiền ký quỹ sau khi chấm dứt hợp đồng sử dụng dịch vụ Công ty.

❖ Giá cả:

Giá cước: Hiện nay công ty đang áp dụng mức giá cước như sau:

Chủ loại xe	Giá mở cửa-800m	Trong phạm vi 30km	Từ km thứ 31 trở đi
TOYOTA VIOS 4 chỗ	9.500 VNĐ	12.000 VNĐ/1km	8.600 VNĐ/1km
TOYOTA INNOVA J 7 chỗ	10.000 VNĐ	12.500 VNĐ/1km	9.600 VNĐ/1km
TOYOTA INNOVA G 7 chỗ	10.500 VNĐ	13.000 VNĐ/1 km	10.000 VNĐ/1km

Nguồn : Vinasun

Đi đường dài: Đối với lộ trình đi xa sẽ có bảng giá riêng cho từng khu vực.

Mức chiết khấu: đối với dịch vụ Taxi trả sau.

STT	Mức Doanh Thu Trong Tháng (Đồng)	Tỉ Lệ Chiết Khấu (%)
1	Dưới 1,000,000	0
2	Từ 1,000,000 đến 2,999,999	3
3	Từ 3,000,000 đến 4,999,999	4
4	Từ 5,000,000 đến 9,999,999	5
5	Từ 10,000,000 đến 14,999,999	6
6	Từ 15,000,000 đến 19,999,999	7
7	Từ 20,000,000 đến 29,999,999	8
8	Từ 30,000,000 đến 39,999,999	9
9	Từ 40,000,000 đến 49,999,999	10
10	Từ 50,000,000 đến 59,999,999	12
11	Từ 60,000,000 đến 69,999,999	14
12	Từ 70,000,000 đến 79,999,999	15
13	Từ 80,000,000 đến 99,999,999	17
14	Từ 100,000,00 đến 119,999,999	18
15	Từ 120,000,000 đến 139,999,999	19
16	Từ 140,000,000 đến 159,999,999	21
17	Từ 160,000,000 trở lên chiết khấu 21% phần vượt	

Các hình thức thanh toán:

- ◆ *Thanh toán bằng tiền mặt*: thanh toán ngay sau khi chuyển đi kết thúc.

♦ *Thanh toán trả sau:* thông qua hình thức ký hợp đồng sử dụng dịch vụ Taxi cụ thể như sau: chỉ phải thanh toán tiền 01 lần vào cuối tháng, được cung cấp đầy đủ hoá đơn theo yêu cầu.

❖ **Tỷ lệ ăn chia với lái xe:**

Tỷ lệ ăn chia (VNĐ)	Lái xe	Công ty
Dưới 399.999	36%	64%
Từ 399.999 – 499.999	40%	60%
Từ 500.000 – 799.999	45%	55%
Trên 1.000.000	55.5%	44.5%
Trên 2.000.000	64%	36%

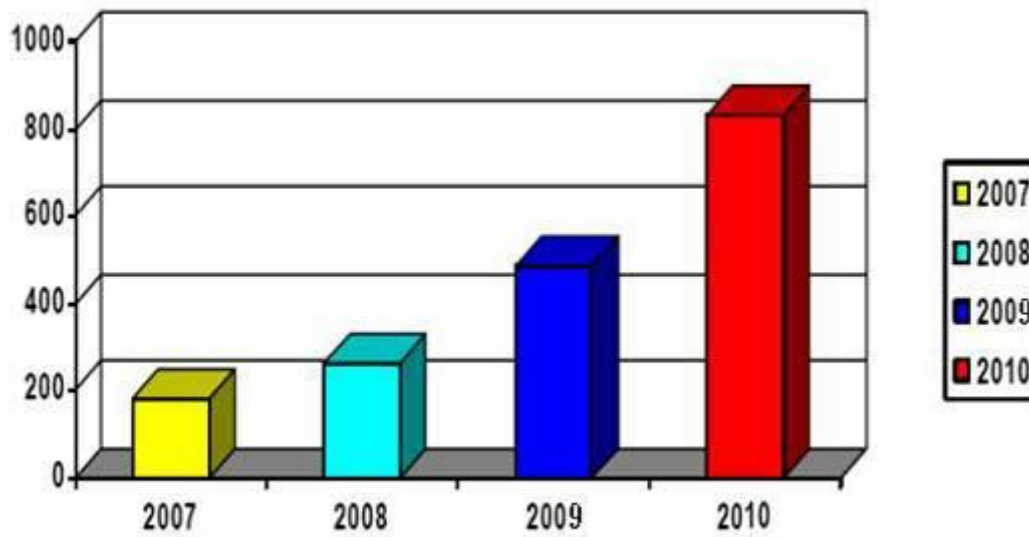
Nguồn: Vinasun

2.3.7 Kết quả hoạt động kinh doanh (từ năm 2007 đến năm 2010)

Bảng 2.3.7.1: Kết quả hoạt động kinh doanh (từ năm 2007 đến 2010)

	2007	2008	2009	2010
Doanh thu kinh doanh	185,302	264,753	487,315	828,159
Tăng giảm so với năm trước		79,451	222,562	340,844
% tăng / giảm		42,9%	84,1	69,9%

Nguồn: Vinasun

Biểu đồ 2.3.7.1: Tăng trưởng doanh thu

Nguồn: Vinasun

Qua đồ thị cho thấy tốc độ tăng trưởng của công ty đang trên đà phát triển, mặc dù trong năm 2008 Công ty cũng không thoát khỏi những đột biến của thị trường mà yếu tố lạm phát và suy giảm của nền kinh tế mang lại.

Tuy nhiên, với những kết quả đạt được trong năm 2010, đã đánh dấu sự trưởng thành của công ty khi đã từng bước vượt qua những khó khăn mặc dù hiệu quả kinh doanh không đạt như kế hoạch đề ra nhưng đã hình thành một nền tảng vững chắc của Công ty ở các năm về sau.

Ngoài ra, với việc mở rộng thị phần ở thị trường Thành phố Hồ Chí Minh (40%), Đồng Nai (50%) và Bình Dương (60%), với lượng xe đã phủ đều trên toàn bộ các khu vực trọng điểm của Thành phố Hồ Chí Minh, Bình dương và Đồng Nai đáp ứng nhanh chóng nhu cầu của khách hàng, hứa hẹn mang lại nhiều triển vọng cho hoạt động kinh doanh của Công ty Vinasun trong những năm sắp tới.

2.3.8 Các chính sách đối với người lao động.

2.3.8.1 Số lượng lao động và cơ cấu lao động:

Số lượng lao động tại thời điểm hiện nay là: 10.475 người.

Cơ cấu lao động phân theo trình độ học vấn và tính chất lao động (trực tiếp/gián tiếp, quản lý/phục vụ):

Bảng 2.3.8.1: Cơ cấu lao động.**Đơn vị tính: Người**

CHỈ TIÊU	SỐ LƯỢNG		Độ tuổi trung bình.
	Nam	Nữ	
Phân theo trình độ học vấn			
Trên đại học	06		50
Đại học	95	45	32
Trung cấp	70	20	28
Lao động phổ thông	10304	560	27
Tổng cộng	10475	625	
Phân theo phân công lao động			
1 Hội đồng quản trị/ Ban GD	09	04	45
2 Lao động quản lý	1720	463	30
3 Lao động trực tiếp	8.746	158	26
Tổng cộng	10475	625	

Nguồn: Vinasun**2.3.8.2 Các chính sách đối với người lao động.***Chế độ làm việc:*

- Quản lý: 44 giờ/ 01 tuần
- Lái xe: 24 giờ/ ca (15 ca/ tháng)
- Nhân viên khác: 44 giờ/ tuần.
- Hợp đồng lao động: có thời hạn 24 tháng.
- Các chế độ: thai sản, con nhỏ, nghỉ phép, ốm, làm thêm giờ đều

tính theo đúng chế độ của luật lao động.

Chính sách tuyển dụng đào tạo: có Ban tuyển dụng chuyên trách thuộc Phòng Tổ chức hành chánh, mở lớp đào tạo lái xe hàng tháng (trung bình 100 học viên/01 khoá/ tháng). Bộ phận quản lý được đào tạo nghiệp vụ các khoá

ngắn hạn, các lớp thỉnh giảng. Công ty khuyến khích việc tự học thông qua chính sách hỗ trợ học phí và bố trí thời gian để nhân viên tự nâng cao kiến thức của mình.

Chính sách lương, thưởng, phúc lợi:

- Bộ phận gián tiếp: trả lương theo thời gian (02 kỳ/ tháng).
- Bộ phận trực tiếp: trả lương khoán theo doanh thu (1 kỳ/ 1 tuần).
- Tiền thưởng hàng năm: vào tết Âm lịch, toàn thể nhân viên được thưởng trung bình 02 tháng lương.
- Các ngày lễ lớn: (tết Dương lịch, 30/04, 02/09): thưởng trung bình 200.000 đồng/ người.
- Các chế độ phúc lợi khác: Bảo hiểm xã hội, Bảo hiểm y tế, thăm hỏi đau ốm, hiếu hỉ đều được Công ty thực hiện đầy đủ vào thỏa ước lao động tập thể.

2.4 NHÃN HIỆU THƯƠNG MẠI, ĐĂNG KÝ PHÁT MINH SÁNG

CHẾ VÀ BẢN QUYỀN.

- Hình logo:



VINASUN Corporation

LOGO TRƯỚC



LOGO SAU



2.5. HỆ THỐNG NHẬN DIỆN THƯƠNG HIỆU CỦA VINASUN

Vinasun là thương hiệu ra đời từ rất lâu đời, trong số các thương hiệu có mặt trên thị trường hiện nay, không ai có thể phủ nhận sự phát triển mạnh mẽ và vững chắc của thương hiệu này trên thị trường. Để đạt được hiệu quả như thế, Vinasun đã thực hiện xây dựng cho mình những hệ thống nhận diện rõ ràng và hệ thống trên toàn kênh phân phối của mình.

Logo:



- Năng động: logo Vinasun là 2 mũi tên xanh và đỏ trong tư thế chuyển động cân bằng và hướng tâm thể hiện sự năng động. Các góc cạnh trau chuốt mềm mại phù hợp với tinh thần sự phục vụ.

- Sự kết hợp hài hòa giữa hai mũi tên uốn quanh trong tư thế song đối tạo nên chữ S của chữ SUN, thể hiện sự gắn kết chặt chẽ của một tập thể tạo niềm tin để xây dựng Vinasun vững mạnh trong quá khứ, hiện tại và tương lai.

- Biểu tượng thể hiện sự hài hòa của âm dương, vừa chuyển động vừa gắn kết trong sự vận động và phát triển không ngừng của Vinasun.

- Bền vững: Vinasun với kiểu chữ đơn giản, hiện đại và rất gần gũi thể hiện một thương hiệu uy tín, là bộ phận vững chắc cho sự phát triển bền vững của Vinasun.

- Cân bằng và hài hòa: ý nghĩa của logo thể hiện sự thăng bằng trong chuyển động đó là điều mà mỗi doanh nghiệp thành đạt phải luôn giữ vững. Sự hài hòa là giá trị của tập thể Vinasun, hài hòa giữa lợi ích chung và lợi ích riêng, giữa mục tiêu và trách nhiệm chung với năng lực và quyền lợi của từng cá nhân.

- Hội tụ: Cách bố trí mũi tên thể hiện ý nghĩa hội tụ. Hội tụ những nguồn lực vào mục tiêu thống nhất để từ đó tạo sức mạnh tổng lực. Hội tụ để đoàn kết trong sự đa dạng, đoàn kết trong sự cân bằng. Hội tụ để sáng tạo cùng nhau vượt qua khó khăn.

Màu sắc chuẩn: xanh lá cây, trắng, đen, đỏ.

- Logo được xem như là một công cụ nhận diện thương hiệu hiệu quả. Một logo thiết kế bắt mắt sẽ giúp bạn trở nên nổi bật trong lĩnh vực của mình, thậm chí trên thị trường. Với sứ mệnh mà công ty đề ra là “Vinasun Corporation sẽ tiếp tục tìm kiếm và tạo ra những giá trị bằng cách cung cấp các dịch vụ khách hàng tốt nhất, thoả mãn khách hàng cao nhất. Thông qua sứ mệnh này chúng tôi hướng đến sự phát triển, mang đến những lợi ích, áp ủ sự thành công không những cho nhà đầu tư, cổ đông, những đối tác mà còn cho toàn bộ những mối quan hệ trong *mắt xích giá trị trên toàn thế giới*”.

- Như ta có thể thấy, logo của Công ty có một sự phối hợp hài hoà giữa hai gam màu nóng (gam màu biểu trưng cho sự độc đáo, đem lại cảm giác ấm cúng cho người tiêu dùng) và gam màu lạnh (tạo sự an toàn, tin tưởng, nghiêm túc, sang trọng, lịch lãm...). Việc kết hợp màu đen (gam lạnh) và màu đỏ (gam nóng) đã có tác dụng tương hỗ nhau, vừa tạo sự tin tưởng, vừa khẳng định đẳng cấp và sự năng động.

Slogan:

Để tăng sức thuyết phục và tạo sự tin tưởng cho khách hàng, Vinasun đưa ra câu khẩu hiệu: “*Kề vai sát cánh*” đã thể hiện được sứ mạng mà thương hiệu Taxi Vinasun muốn cung cấp cho khách hàng đó là “*Cung cấp dịch vụ 24g trong ngày, 7 ngày trong tuần, dịch vụ đưa đón tận nơi, phục vụ nhiệt tình, chu đáo, an*

toàn và thân thiện”. Đồng thời câu slogan cũng rất là có ý nghĩa thể hiện văn hóa của công ty là luôn gắn liền với các tôn chỉ thân thiện, gần gũi và dễ mến trong bất kỳ hoàn cảnh nào, là sự cam kết công ty với khách hàng, nhân viên của Công ty, cổ đông, nhà đầu tư và với cả đất nước:

- ✓ Đối với khách hàng: nói lên sự gắn bó dài lâu, thể hiện được tính cách của một người bạn luôn đồng hành trên mọi hành trình với khách hàng.
- ✓ Đối với nhân viên: Là chỗ dựa vững chắc cho tương lai.
- ✓ Đối với cổ đông và nhà đầu tư: Hợp tác dài lâu cùng chia sẻ lợi ích.
- ✓ Đối với đất nước Việt Nam: đồng hành cùng vươn ra biển lớn.

Website:

Công ty đã xây dựng được một trang web với màu sắc phù hợp, sinh động, thông tin được cập nhật thường xuyên và đầy đủ với các đường link dễ tra cứu. Khi khách hàng vào trang web của công ty khách hàng không phải đăng nhập thông tin cá nhân, công ty cung cấp đầy đủ thông tin về dịch vụ, sản phẩm. Trang web cũng là nơi công ty công bố các thông báo về tài chính, nhân sự, các hoạt động kinh doanh hàng năm, các hoạt động khen thưởng nhân viên, và thông tin tuyển dụng. Đồng thời trang web cũng là nơi đón nhận ý kiến phản hồi và đóng góp của khách hàng đối với công ty. Đây là công cụ hữu hiệu để khách hàng nhớ đến công ty.

Đồng phục:

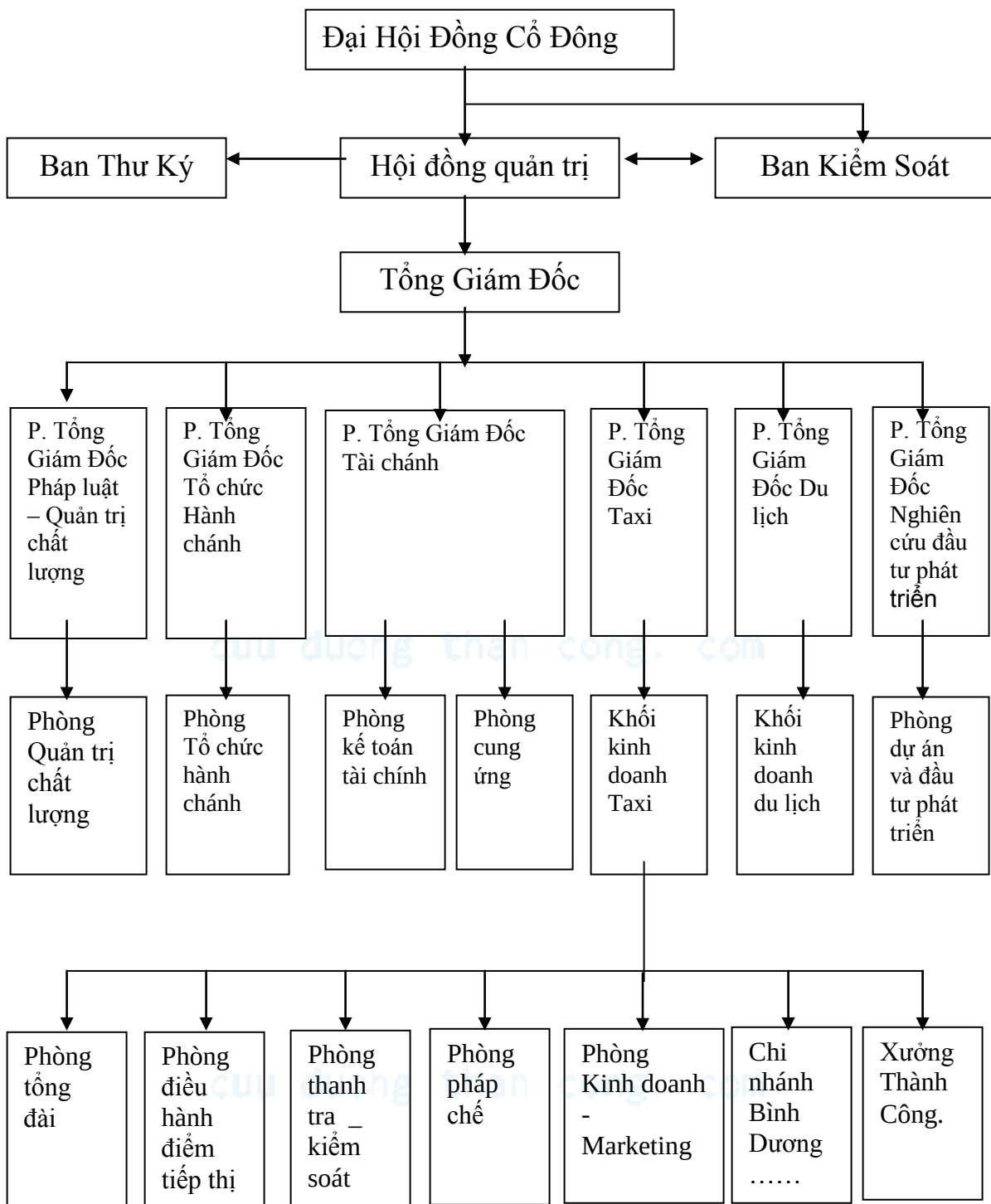
Vấn đề đồng phục cũng được công ty quan tâm chú ý tới. Con người chính là nhân tố quan trọng nhất ảnh hưởng của một công ty. Thể hiện được văn hóa công ty, cũng như tăng sự nhận biết của khách hàng, trên các đồng phục của nhân viên đều có gắn hình ảnh logo của Vinasun. Hiện nay đồng phục của VNS gồm 2 bộ phận, một bộ phận là quần tây đen, áo sơ mi trắng và bộ phận là quần tây đen với áo sơ mi màu xanh đậm; cả hai bộ phận này đều mang caravat màu đỏ có in

tên Vinasun và mang thẻ nhân viên có quai đeo màu xanh đậm in tên Vinasun. Đây cũng là một dấu hiệu để khách hàng và đối tác nhận biết và tin tưởng thương hiệu Vinasun.

Thái độ phục vụ của nhân viên Vinasun:

Đến với Taxi Vinasun, đa số khách hàng đều cảm nhận được một dịch vụ Taxi an toàn, chất lượng, thân thiện và đặc biệt là sự đáng tin cậy. Để khách hàng cảm nhận được những tính cách đó của Vinasun là đều do đội ngũ tài xế của công ty mang lại cho khách hàng.

Đối với một hãng taxi lớn như Vinasun, để luôn đứng vững trên thị trường đầy cạnh tranh như hiện nay, ngoài sự đoàn kết, nỗ lực làm việc của toàn thể CB-NV trong công ty, còn phải kể đến đóng góp không nhỏ của đội ngũ tài xế Taxi. Với hơn 8000 tài xế, có thể nói Vinasun tự hào bởi đội ngũ tài xế hùng hậu và tâm huyết với tay nghề. Đội ngũ tài xế của Vinasun luôn chiếm được thiện cảm của khách hàng bởi sự lịch thiệp trong cách ăn mặc là những bộ đồng phục sạch sẽ, tinh tươm, và cung cách phục vụ chu đáo, luôn niềm nở với khách hàng của mình.

2.6 CƠ CẤU BỘ MÁY QUẢN LÝ CỦA CÔNG TY.

2.7 CÁC GIẢI THƯỞNG NHẬN ĐƯỢC

Từ năm 2007 đến nay, với việc nỗ lực làm việc hết mình, Công ty Vinasun đã đạt liên tục đạt được nhiều giải thưởng như (có kèm theo hình ảnh):

- Nhà Quản lý giỏi năm 2007.



- Cúp vàng Top ten thương hiệu Việt 2007.



- Thương hiệu Việt Nam tốt nhất năm 2007.



- Thương hiệu nổi tiếng tại Việt nam năm 2008.



- Bảng vàng uy tín năm 2008.



- Top 100 thương hiệu hàng đầu Việt Nam năm 2008.



TOP TEN THƯƠNG

HIỆU VIỆT UY TÍN DỊCH VỤ ĐƯỢC HẢI
CHẤT LƯỢNG NĂM LÒNG NHẤT 2009
2010

CÚP THƯƠNG HIỆU
UY TÍN NĂM 2008

- Ngày 28/04/2009 Công ty đón nhận danh hiệu “dịch vụ được hải lòng nhất năm 2009”, và là doanh nghiệp hàng đầu trong nhóm 04 doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ Taxi. Doanh hiệu này là kết quả từ 40.000 lượt bình chọn của người tiêu dùng trong cuộc điều tra do báo Sài gòn tiếp thị thực hiện, thuộc 04 lĩnh vực: dịch vụ đi lại, dịch vụ lữ hành, dịch vụ chăm sóc sức khỏe và dịch vụ siêu thị.

2.8 ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN

Ngay từ những ngày đầu thành lập, công ty Vinasun đã xác định con đường phát triển của mình dựa trên sự hợp tác vững mạnh, lâu dài và bền vững, cộng với bộ máy trí tuệ của bộ điều hành là nền tảng của hệ thống. Đây là những yếu tố cốt

lỗi để công ty Vinasun mở rộng phát triển và trở thành tập đoàn hùng mạnh trong tương lai và sẽ tiếp tục phát triển như là một “công dân” của sự phát triển tốt nhất toàn cầu.

Với sứ mệnh:

“ Công ty sẽ tiếp tục tìm kiếm và tạo ra những giá trị bằng cách cung cấp các dịch vụ khách hàng tốt nhất, thoả mãn khách hàng cao nhất. Thông qua sứ mệnh Công ty hướng đến sự phát triển, mang đến những lợi ích, áp ủ sự thành công không những cho những nhà đầu tư, cổ đông, những đối tác mà còn cho toàn bộ những mối quan hệ trong mắc xích giá trị trên toàn thế giới”.

Giá trị Công ty:

✧ Đối với khách hàng:

- Ước mơ của Công ty là mang lại cho khách hàng các dịch vụ tốt nhất, và thoả mãn nhất.

✧ Đối với cán bộ công nhân viên:

- Mỗi thành viên trong Công ty là một giá trị và Vinasun là môi trường để gia tăng giá trị.

✧ Chất lượng:

- Công ty luôn hướng tới sự tin tưởng và tin yêu của khách hàng

✧ Lợi nhuận và sự phát triển:

- Công ty cố gắng thoả mãn yêu cầu và mong đợi của khách hàng, nhân viên và các cổ đông ngày càng cao nhất.

Chính sách chất lượng của công ty Vinasun:

Chuyên nghiệp, tận tụy, nhanh chóng và hiệu quả nhằm thoả mãn nhu cầu của từng khách hàng

Đem lại cho khách hàng những sản phẩm, dịch vụ tốt nhất và tiết kiệm nhất

Duy trì và phát huy một đội ngũ nhân viên có kinh nghiệm chuyên môn phục vụ có hiệu quả nhằm đáp ứng tất cả những nhu cầu cao nhất của khách hàng

Toàn thể nhân viên của công ty thường xuyên được huấn luyện về chuyên môn, nghiệp vụ nhằm thích ứng với những nhu cầu khắt khe nhất của công việc.

CHƯƠNG 3:

THỰC TRẠNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY VINASUN.

3.1 Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của công ty.

3.1.1 Các yếu tố thuộc môi trường ngành:

Mức độ cạnh tranh trong ngành: Hiện tại các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực Taxi tại TP.Hồ Chí Minh đang cạnh tranh rất quyết liệt bằng nhiều hình thức như cung cách phục vụ nhiệt tình chu đáo ngày càng đa dạng hóa các sản phẩm với mục tiêu lôi kéo khách hàng về cho doanh nghiệp mình.

Ở thành phố Hồ Chí Minh, Bình Dương, Đồng Nai, là những nơi tập trung dân cư đông đúc, kinh tế phát triển, thu nhập người dân tương đối ổn định so với mặt bằng chung của cả nước. Do đó, dịch vụ taxi được người dân ở những nơi này sử dụng khá phổ biến, vì thế mà có rất nhiều doanh nghiệp đã hoạt động ở ngành này. Điều này làm cho mức độ cạnh tranh của ngành là khá cao. Do đó, đã có thêm nhiều lý do mà nhiều doanh nghiệp tham gia trong lĩnh vực dịch vụ taxi ngày càng nhiều như:

- Đời sống và thu nhập của người dân thành phố ngày càng tăng cao => việc sử dụng phương tiện taxi ngày càng trở nên quen thuộc.

- Số lượng du khách nước ngoài và khách nội địa đến thành phố đều tăng hàng năm, cụ thể trong 9 tháng đầu năm 2010 lượng khách quốc tế đến Việt Nam ước đạt 3.731.919 lượt, tăng 34,2% so với cùng kỳ năm 2009 (**nguồn: Tổng cục Thống kê**) => Taxi là phương tiện vận chuyển chủ yếu của họ.

- Các công ty trong và ngoài nước đầu tư vào thành phố Hồ Chí Minh => các chuyên gia của họ đến công tác tại thành phố đều sử dụng taxi.

➔ *Mức độ cạnh tranh trong ngành ngày càng lớn. Vì vậy đòi hỏi doanh nghiệp phải có 1 chiến lược kinh doanh hợp lý và hiệu quả.*

- **Đối thủ cạnh tranh hiện tại:** kinh doanh dịch vụ taxi là một loại hình kinh doanh mang lại nhiều lợi nhuận, thu hút nhiều doanh nghiệp lớn tham gia. Hiện nay trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh có khoảng 33 hãng Taxi lớn nhỏ. Vì vậy Taxi Vinasun phải chịu sự cạnh tranh rất là gay gắt. Tuy nhiên đối thủ cạnh tranh đáng quan tâm nhất phải kể đến các hãng như là: Taxi Mai Linh; Taxi Hoàng Long và Taxi Future.
- **Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn:** Ngành vận tải bằng taxi là ngành có mật độ tập trung cao nên cạnh tranh chủ yếu trên số lượng xe và mật độ bao phủ của đội xe, vì vậy đòi hỏi các doanh nghiệp mới khi muốn gia nhập ngành phải bỏ ra một nguồn vốn rất lớn để trang bị hệ thống xe phục vụ cho hoạt động kinh doanh và phải đầu tư vào các điểm tiếp thị để quảng bá thương hiệu. Bên cạnh đó, trong thời gian đầu hoạt động thương hiệu của doanh nghiệp chưa định vị trên thị trường, chưa được nhiều người biết đến nên mật độ sử dụng xe khá thấp, khiến cho nhiều doanh nghiệp mới gia nhập ngành có khả năng bị lỗ.

Tuy nhiên, đối với ngành vận tải bằng taxi thì vốn lưu động cần thiết là không đáng kể và tài sản có khả năng thanh lý cao đây là ưu điểm của ngành. Bên cạnh đó, trong một thành phố đông dân cư như thành phố Hồ Chí Minh, nhu cầu đi taxi của người dân đang tăng vì lý do an toàn, sạch sẽ và tiện lợi. Nếu theo tiêu chuẩn của thành phố hiện đại, thì ngành taxi có tốc độ tăng trưởng hàng năm là 20%. Đây là yếu tố hấp dẫn các doanh nghiệp mới tham gia vào ngành.

Nhưng việc đầu tư một số tiền lớn để trang bị xe làm cho chi phí cố định khá cao và tỷ suất lợi nhuận của ngành vận tải taxi còn thấp với tỷ suất lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh taxi chỉ đạt 5% (nguồn: HSC).

➔ Rào cản xâm nhập ngành khá cao nên việc xuất hiện đối thủ tiềm ẩn tương đối thấp.

- **Sức ép từ khách hàng:** ngày nay đời sống của người dân ngày càng cao, càng có nhiều khách hàng. Cùng với sự phát triển đó nhu cầu về chất lượng cũng tăng lên đòi hỏi các doanh nghiệp phải liên tục nâng cao chất lượng dịch vụ. Hiện tại công ty không gặp phải sức ép nào từ phía khách hàng. Với các dịch vụ và giá cả

mà công ty đưa ra, khách hàng đều chấp nhận. Chứng tỏ rằng dịch vụ và giá công ty đưa ra rất phù hợp.

- **Sản phẩm thay thế:** Ngoài việc sử dụng dịch vụ taxi Vinasun, người dân sẽ có những lựa chọn khác như di chuyển bằng xe buýt, xe gắn máy, xe của công ty hay ô tô của cá nhân. Những sự lựa chọn khác đều có những cái thuận tiện và bất lợi của riêng nó. Chẳng hạn như khi di chuyển bằng:

- Xe buýt: chi phí rất rẻ, nhưng thời gian chờ đợi xe không được chủ động, không phù hợp với những dịp quan trọng.
- Xe gắn máy: tiện lợi, làm chủ được thời gian, dễ dàng tìm được chỗ gửi xe, nhưng không an toàn, tiếp xúc trực tiếp với môi trường ô nhiễm, không thoải mái khi trời quá nắng hay mưa.
- Xe của công ty: không phải mất chi phí, trang trọng, làm chủ được thời gian, nhưng không sử dụng được cho những việc riêng tư cá nhân.
- Ô tô cá nhân: an toàn, tiện lợi, thoải mái, làm chủ được thời gian, trang trọng, nhưng phải mất chi phí bảo trì, xăng dầu, có thể phải thuê tài xế riêng, khó tìm chỗ đậu xe trong địa bàn thành phố Hồ Chí Minh.

Tùy theo nhu cầu, trường hợp, hoàn cảnh mà người dân có thể chọn cho mình một hình thức phù hợp để di chuyển.

Mặt khác, với mật độ taxi dày đặc trên đường phố, người tiêu dùng cũng sẽ dễ dàng gọi được một chiếc taxi của các hãng khác để thay cho việc chờ một chiếc taxi Vinasun xuất hiện.

Qua đó ta thấy được sự cạnh tranh của các sản phẩm thay thế thay cho việc sử dụng dịch vụ của taxi Vinasun là rất lớn. Ngoài ra, việc phát minh ra loại xăng sinh học thân thiện với môi trường, cũng sẽ gây ảnh hưởng đến công ty khi một đối thủ nào đó mạnh dạn chuyển đổi sang dùng loại xăng với chi phí rẻ hơn này.

3.1.2 Các yếu tố thuộc môi trường nội bộ công ty.

- **Khả năng nghiên cứu và phát triển:** công ty luôn thực hiện tốt khâu nghiên cứu và phát triển trước khi đưa ra bất kỳ một kế hoạch nào. Nhờ đó công ty luôn

nắm bắt được nhu cầu của khách hàng và luôn đón đầu xu hướng của thị trường. Diễn hình là:

Công ty thực hiện việc đầu tư trang bị hệ thống màn hình LCD trên tất cả các xe Taxi nhằm tạo ra một sự khác biệt trong việc nhận diện thương hiệu Taxi Vinasun, hình thành 01 kênh giải trí cho khách hàng cũng như tạo ra 01 nguồn thu về quảng cáo cho Công ty (dự kiến 05 tỷ đồng /năm).

Nhờ nắm bắt nhu cầu của các doanh nghiệp trong việc quản lý chi phí, công ty đã đưa ra các hình thức thanh toán linh hoạt. Bên cạnh việc thanh toán bằng tiền mặt, công ty còn cung cấp cho khách hàng các dịch vụ trả sau (Membership Card Thẻ nhựa và Taxi Card Taxi tháng) và trả trước(coupon).

Bên cạnh đó, Ngày 25/11/2010 tại Tp.HCM, VietinBank ký kết hợp đồng hợp tác cung cấp dịch vụ thanh toán cước taxi qua thiết bị thanh toán thẻ (POS) với Vinasun. Theo đó, gần 4 ngàn taxi của Vinasun sẽ được lắp POS của VietinBank nhằm đáp ứng cho nhu cầu thanh toán nhanh gọn cho khách hàng. Làm hạn chế tình trạng xin tiền không đúng qui định, mang lại sự an tâm cho khách hàng.

- **Hoạt động Marketing:**

- ❖ **Chính sách về sản phẩm:** với việc cung cấp dịch vụ Taxi lữ hành 24 giờ trong ngày và 7 ngày trong tuần, dịch vụ đưa đón tận nơi ân cần và chu đáo. Hiện nay, Vinasun Taxi có các dịch vụ như sau:

Taxi 4 chỗ: Đáp ứng nhu cầu đi lại với những loại xe nhỏ gọn, thuận tiện cho việc lưu thông giữa lòng thành phố. Vinasun Taxi đã đầu tư hai dòng xe Toyota 4 chỗ: Toyota Vios và Toyota Corolla J. phục vụ cho nhu cầu khách hàng hiện nay ngày càng nâng cao.

Taxi 7 chỗ: Với hơn 1000 xe 7 chỗ đời mới gồm Toyota Innova và Toyota Zace, Vinasun Taxi đã kịp thời đáp ứng được nhu cầu đi lại của các gia đình.

Taxi cao cấp: Để phục vụ cho các doanh nhân thành đạt, cho các khách hàng nhu cầu cao Vinasun cho ra đời dòng xe cao cấp Toyota Camry 2007. Xe màu đen mang phong cách lịch lãm, quý phái thể hiện đẳng cấp của doanh nhân thành đạt. Với dòng xe Toyota Camry 2007 – chắc chắn sẽ mang lại cho quý

khách sự tiện nghi, sang trọng và an toàn.

Gọi trực tiếp cho tài xế: Duy nhất tại Taxi Vinasun có dịch vụ gọi trực tiếp cho tài xế, đây là dịch vụ mà hành khách có thể gọi trực tiếp cho tài xế mà không cần thông qua tổng đài.

Có thể nói với sự đồng bộ về chất lượng xe của hãng Toyota như: Vios và Innova, Taxi Vinasun tự hào là một trong những thương hiệu Taxi nổi tiếng ở Tp.HCM. Đội ngũ tài xế được huấn luyện chuyên nghiệp cả về kỹ năng lái xe và thái độ giao tiếp với khách hàng. Taxi Vinasun luôn hướng đến mục tiêu mang đến cho quý khách hàng một dịch vụ Taxi “an toàn, sang trọng, chu đáo và giá cước cạnh tranh”.

❖ **Chính sách về giá:** chính sách giá hiện tại của Taxi Vinasun tương đối là linh hoạt và phù hợp với các hãng khác, việc đưa ra bảng giá chung phụ thuộc vào các yếu tố sau:

Tình hình giá xăng hiện tại

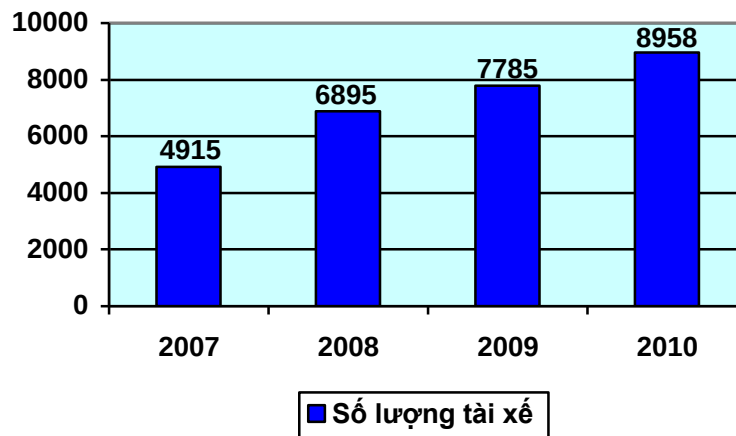
Chất lượng xe phục vụ (4 chỗ, 7 chỗ và cao cấp)

Chi phí bến bãi

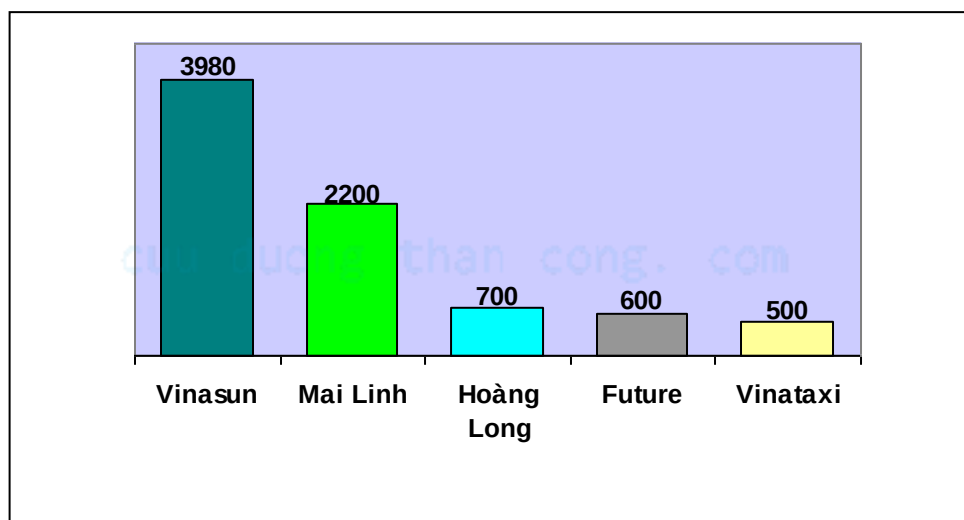
Chi phí vật tư

Chi phí sửa chữa

Và các phí phụ thu khác...

Biểu đồ 3.1: Số lượng tài xế năm 2007-2010*Nguồn :Vinasun***3.2 NGHIÊN CỨU HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÁC ĐỐI THỦ****CANH TRANH**

Với vị thế hiện nay trên thị trường, Công ty đã sớm xác định đối thủ cạnh tranh chính, đó là: Công ty Mai Linh, và các đối thủ cạnh tranh phụ là: công ty VinaTaxi, Hoàng Long, Future...

Biểu đồ 3.2: Biểu đồ nghiên cứu đối thủ cạnh tranh (số xe)*Nguồn: Vinasun*

3.2.1 Công ty Mai linh:

* Tổng quan:

Thành lập ngày 12.7.1993 với số vốn ban đầu chỉ là 300 triệu đồng, 2 chiếc xe du lịch 4 chỗ và 25 nhân viên, 15 năm qua, Công ty TNHH Mai Linh – tiền thân của Công ty Cổ phần Tập đoàn Mai Linh.

Số điện thoại: 38 38 38 38

Năm 2006, đạt mức tăng trưởng vượt bậc, vốn điều lệ đã là 380 tỷ đồng, tổng giá trị tài sản là 1 nghìn tỷ đồng, trong đó gồm 4 nghìn xe taxi các loại, 250 xe tốc hành 16 chỗ ngồi, 250 xe cho thuê.

Đến năm 2007, vốn điều lệ của MLG đã tăng lên 980 tỷ đồng, phát hành được 32.716.427 cổ phần, nâng tổng vốn lên 707.164.270.000 (tương đương 70.716.427 cổ phần. Cũng trong năm 2007, MLG đã đầu tư vào các công ty 100% vốn của Công ty tại Mỹ, Campuchia, Lào.

Hiện Mai Linh có 5.000 taxi đang hoạt động tại các tỉnh, trong đó có 2.200 chiếc kinh doanh tại thị trường TP. Hồ Chí Minh và 1000 chiếc tại Hà Nội.

Là một doanh nghiệp đa ngành có gần 15.000 nhân viên, 100 công ty và chi nhánh thành viên, có mặt tại 52 tỉnh thành trong cả nước và ở Lào, Campuchia, Mỹ, với 8 ngành nghề kinh doanh: Vận tải, Thương mại, Du lịch, Đào tạo, Xây dựng, Tài chính, Công nghệ thông tin, Bảo vệ và vệ sĩ. Mai Linh đã thực sự trưởng thành, trở thành một tập đoàn kinh tế đa ngành vững mạnh. Vận tải, lĩnh vực kinh doanh luôn được coi là ngành mũi nhọn đã hỗ trợ cho các ngành nghề khác trong toàn hệ thống Mai Linh phát triển.

3.2.1.1 Giá cước Taxi.

* Giá cước trong nội thành:

Giá cước	4 chỗ	7 chỗ
Giá mở cửa	12.000 đ / 1,0 km	12.000 đ / 1,0 Km
Km tiếp theo	10.500 đ / 1,0 Km	12.000 đ / 1,0 Km
Km 26 trở về sau	8.500 đ / 1,0 Km	9.500 đ / 1,0 Km

Nguồn: Mai Linh

* Giá cước dùng cho các loại hình dịch vụ trả sau:

Phí sử dụng hàng tháng (VNĐ)	Tỷ lệ chiết khấu.		
	Hà nội	Miền Bắc & Miền Trung	Miền nam
Ít hơn 500.000	Không	Không	Không
500.000 đến 999.000	5 %	3%	Không
1.000.000 đến 2.999.999	7%	5%	3%
3.000.000 đến 4.999.999	8%	8%	5%
5.000.000 đến 9.999.999	10%	10%	7%
10.000.000 đến 14.999.999	12%	12%	8%
15.000.000 đến 19.000.000	17%	15%	9%
20.000.000 đến 24.999.999	17%	18%	10%
25.000.000 đến 29.999.999	17%	20%	12%
30.000.000 đến 39.999.999	17%	20%	15%
40.000.000 đến 49.000.000	17%	20%	18%
Bằng và lớn hơn 50.000.000	17%	20%	20%

*Nguồn: Mai Linh***3.2.1.2 Tỷ lệ ăn chia với lái xe.**

Tỷ lệ ăn chia (VNĐ)	Lái xe	Công ty
Dưới 550.000	35%	65%
Trên 550.000 – 850.000	40%	60%
Trên 850.000 – 999.000	45%	55%
Trên 1.000.000	50%	50%
Trên 1.150.000	65%	35%

Nguồn: Mai Linh

3.2.1.3 Các loại hình dịch vụ.

Công ty Mai linh vẫn có các loại hình dịch vụ trả trước (Coupon), Taxi trả sau (Taxi Card, MemberShip Card như công ty Vinasun), tuy nhiên tiền ký quỹ để sử dụng dịch vụ Taxi trả sau là : 10.000.000 đồng.

3.2.1.4 Trình độ công nghệ.

* Các dòng xe

Toyote Inova J 2.0 (8 chỗ).

Toyota Inova G (8 chỗ)

Toyota vios limo (4 chỗ)

Kia Spectra (4 chỗ)

Suzuki wazon (4 chỗ)

Matriz (4 chỗ)

Hiện nay, Công ty taxi Mai linh đang thử nghiệm dịch vụ sử dụng thẻ thanh toán online trên 200 xe 4 chỗ, đầu tư phát triển loại hình xe chất lượng cao là Toyota Camy 2007, và Toyota G nhưng số lượng còn hạn chế.

3.2.2 Công ty Hoàng Long:

* Tiền thân là Công ty TNHH XNK-TM & XD Hoàng Long, được thành lập tháng 10/1999, vốn điều lệ 1 tỷ đồng, với 30 lao động.

- Tháng 2/2007, trở thành Công ty CP Hoàng Long Long An với số vốn điều lệ 266 tỷ đồng, với trên 1.000 viên chức- người lao động và hàng ngàn lao động thời vụ.. Công ty hoạt động đa ngành nghề, đa lĩnh vực và định hướng phát triển thành một tập đoàn kinh tế mạnh.

- Taxi Sai Gòn Hoàng Long được thành lập vào ngày 29/03/2007 với hình ảnh chiếc xe phần trên màu xanh lá, phần dưới màu vàng.

- Số điện thoại: 38 68 68 68.

3.2.2.1 Giá cước Taxi.

* Giá cước trong nội thành:

Giá cước	4 chỗ	7 chỗ
Giá mở cửa	12.000 đ / 1,0 km	12.000 đ / 1,0 Km
Km tiếp theo	9.500 đ / 1 Km	10.000 đ / 1 Km
Km 31 trở về sau	8.600 đ / 1 Km	9.000 đ / 1 Km

Nguồn: Hoàng Long

* Hiện chưa có dịch vụ Taxi trả sau

3.2.2.2 Tỷ lệ ăn chia với lái xe.

Tỷ lệ ăn chia (VNĐ)	Lái xe	Công ty
Dưới 650.000	35%	65%
Trên 650.000 – 750.000	38%	62%
Trên 750.000 – 850.000	45%	55%
Trên 850.000 đến 950.000	50%	50%
Trên 1.200.000	55%	45%
Trên 1.400.000	57%	43%
Trên 1.600.000	60%	40%
Xe 7 chỗ cộng thêm 2%		

Nguồn: Hoàng Long

3.2.2.3 Các loại hình dịch vụ.

* Hiện chưa có các loại hình dịch vụ như Mai Linh và Vinasun.

3.2.2.4 Trình độ công nghệ.

* Các dòng xe:

- Toyota Inova J 2.0 (7 chỗ)
- Toyota Vios (4 chỗ).
- Fiat albea (4 chỗ)

* Dự báo Taxi Hoàng Long sẽ đầu tư thêm 250 xe đời mới 4 chỗ và 7 chỗ trong năm 2011.

3.2.3 Công ty Future:

* Công ty cổ phần Ngôi Sao Tương Lai thành lập vào tháng 2/2007 với tổng số vốn đầu tư là 20 tỷ đồng. Dịch vụ taxi cao cấp Taxi Future của công ty Ngôi Sao Tương Lai chính thức hoạt động từ tháng 5/2007.

- Với số điện thoại: 38 18 18 18.

- Đây là khách hàng dự án lớn nhất của Ford Việt nam với hợp đồng mua 800 chiếc Ford Focus được ký kết vào tháng 4/2007. Đến nay đã có hơn 300 xe (4 chỗ) theo hợp đồng đã chính thức đưa vào sử dụng cho dịch vụ Taxi Future.

- Sau hơn 01 năm hoạt động, do không chống nổi với những biến động kinh tế dẫn đến chuyển nhượng quyền thương hiệu cho Công ty Cổ phần Đầu tư Địa ốc Ô tô Phương Trang.

- Từ đó, được công ty mẹ đầu tư thêm dòng xe Toyota Inova G (7 chỗ).

3.2.3.1 Giá cước Taxi.

* Giá cước trong nội thành:

Giá cước	4 chỗ	7 chỗ
Từ Km đầu đến Km thứ 31	11.000 đ / 1 Km	11.500 đ / 1 Km
Km 31 trở về sau	8.400 đ / 1 Km	9.000 đ / 1 Km

Nguồn: Future

* Hiện chưa có dịch vụ taxi trả sau.

3.2.3.2 Tỷ lệ ăn chia với lái xe.

Tỷ lệ ăn chia (VNĐ)	Lái xe	Công ty
Dưới 600.000	35%	65%
Trên 600.000 đến 700.000	38%	62%
Trên 700.000 đến 800.000	45%	55%
Trên 800.000 đến 900.000	50%	43%

Nguồn: Future

3.2.3.3 Các loại hình dịch vụ.

* Hiện chưa có loại hình dịch vụ Taxi trả sau như Mai Linh và Vinasun, tuy nhiên cũng đang liên kết với ngân hàng để áp dụng hình thức thẻ thanh toán online.

3.2.3.4 Trình độ công nghệ.

- Ford Forcus (4 chỗ)
- Inova G (7 chỗ)

➔ Qua nghiên cứu hoạt động kinh doanh của công ty Vinasun cũng như các đối thủ cạnh tranh ta có thể đưa ra các so sánh sau:

❖ **Giá:**

Bảng 3.2.1: So sánh giá của Taxi Vinasun với đối thủ.

DVT: ngàn đồng

	Vinasun		Mai Linh		Hoàng long		Future	
	4 chỗ	7 chỗ	4 chỗ	7 chỗ	4 chỗ	7 chỗ	4 chỗ	7 chỗ
Giá mở cửa	9.5	10.5	9.5	10.5	10	11	10	11
Trong phạm vi 30 km	13.5	14	13.5	14	13	13.5	13	13.5
Từ km 31 về sau	10	11	10	11	9.5	10.5	9.5	10.5

Nguồn: Vinasun

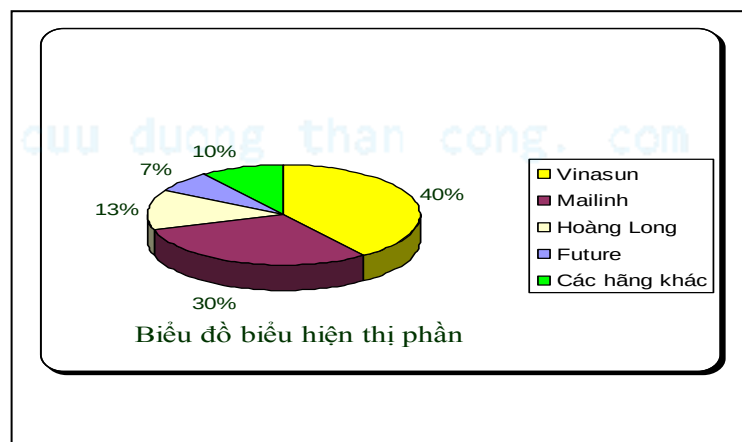
Qua bảng trên ta có thể thấy được giá của hai hãng Vinasun và Mai Linh bằng nhau. Giá của hai hãng Hoàng long và Future bằng nhau. Giá của hai hãng Hoàng Long và Future thấp hơn của Vinasun và Mai linh. Do đó Taxi Vinasun không có lợi thế cạnh tranh về giá.

❖ Sản phẩm:

Công ty	Dịch vụ
Mai Linh	Kinh doanh Taxi 4 chỗ, 7 chỗ. Ngoài ra còn cung cấp các dịch vụ trả sau, đưa đón theo lộ trình. Hiện đang triển khai hình thức thanh toán online (thẻ ATM), và qua tin nhắn SMS.
Vinasun	Cung cấp các dịch vụ như Mai Linh. Tuy nhiên, dịch vụ thanh toán online đã triển khai xong từ tháng 11/2010.
Hoàng Long	Hiện nay chưa có dịch vụ trả sau. Dịch vụ thanh toán online chỉ đang trong giai đoạn nghiên cứu.
Future	Hiện nay cũng chưa có dịch vụ trả sau, và thanh toán online.

➔ Nhờ có sự đa dạng về sản phẩm cũng như chất lượng dịch vụ nên Taxi Vinasun có lợi thế cạnh tranh về sản phẩm.

❖ Thị phần của công ty Vinasun so với đối thủ cạnh tranh:

Biểu đồ 3.2.1: Biểu hiện thị phần

Nguồn: Vinasun

Vì các đối thủ cạnh tranh chủ yếu của công ty tập trung ở thị trường Thành phố Hồ Chí Minh, nên chỉ phân tích thị phần công ty Vinasun trên thị trường này.

Qua biểu đồ ta có thể nhận ra được hiện tại công ty Vinasun đang đứng đầu với thị phần (40%), tiếp theo là công ty Mai Linh (30%), công ty Hoàng Long (13%), tiếp theo là công ty Future (7%) và 10% cuối cùng do khoảng 30 công ty nắm giữ. Việc nắm giữ một thị phần lớn tạo cho công ty Vinasun một lợi thế cạnh tranh trước các đối thủ của mình. Giúp cho công ty khuếch trương thương hiệu để ngày càng thu hút nhiều khách hàng nhằm duy trì và phát triển thị phần của mình. Tuy nhiên ta có thể thấy được tính cạnh tranh trên thị trường rất gay gắt, các công ty đối thủ không ngừng gia tăng thị phần. Đặc biệt là công ty Mai Linh.

3.3 MA TRẬN HÌNH ẢNH CẠNH TRANH:

* Trong tất cả các sự kiện và xu hướng môi trường có thể ảnh hưởng đến vị trí chiến lược của một công ty, ảnh hưởng cạnh tranh được xem là quan trọng nhất. Ma trận hình ảnh cạnh tranh nhận diện những nhà cạnh tranh chủ yếu cùng ưu thế và khuyết điểm đặc biệt của họ.

* Tổng số điểm được đánh giá của các công ty đối thủ cạnh tranh được so với công ty mẫu (Vinasun). Các mức trọng số đặc biệt của những công ty đối thủ cạnh tranh có thể được đem so sánh với các mức trọng số của công ty mẫu (Vinasun). Việc phân tích so sánh này cung cấp thông tin chiến lược quan trọng.

Để xây dựng một ma trận hình ảnh cạnh tranh cần thực hiện qua 05 bước:

Bước 1: Lập danh mục các yếu tố có vai trò quyết định đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong một ngành kinh doanh (thông thường là khoảng từ 10 đến 20 yếu tố).

Bước 2: Ấn định tầm quan trọng bằng cách phân loại từ 0,0 (không quan trọng) đến 1,0 (quan trọng nhất) cho mỗi yếu tố. Cần lưu ý, tầm quan trọng được ấn định cho các yếu tố cho thấy tầm quan trọng tương đối của yếu tố đó với thành công của các doanh nghiệp trong ngành kinh doanh. Như thế, đối với các doanh nghiệp trong ngành thì tầm quan trọng của các yếu tố được liệt kê trong bước 1 là giống nhau.

Bước 3: Xác định trọng số từ 1 đến 4 cho từng yếu tố, trọng số của mỗi yếu tố tùy thuộc vào khả năng của công ty với yếu tố, trong đó 4 là tốt, 3 là trên trung bình, 2 là trung bình, 1 là yếu.

Bước 4: Nhân tầm quan trọng của từng yếu tố với trọng số của nó để xác định điểm số của các yếu tố .

Bước 5: Tính tổng điểm cho toàn bộ các yếu tố được đưa ra trong ma trận bằng cách cộng điểm số các yếu tố thành phần tương ứng của mỗi doanh nghiệp. Tổng số điểm này cho thấy, đây là năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Theo đó, nếu tổng số điểm của toàn bộ danh mục các yếu tố được đưa vào ma trận từ 3,0 trở lên, thì doanh nghiệp có năng lực cạnh tranh trên mức trung bình. Ngược lại, tổng số điểm trong ma trận nhỏ hơn 3,0 thì năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp thấp hơn mức trung bình.

* Qua số liệu nghiên cứu và tham khảo với các chuyên gia cùng ngành ta có ma trận hình ảnh cạnh tranh như sau:

cuu duong than cong. com

cuu duong than cong. com

Ma trận hình ảnh cạnh tranh

Các yếu tố (1)	Mức độ quan trọng (2)	Vinasun		Mai Linh		Hoàng Long		Taxi Future	
		Trọng số (3)	Điểm quan trọng (4)= 2*3	Trọng số (5)	Điểm quan trọng (6) =5*2	Trọng số (7)	Điểm quan trọng (8) =7*2	Trọng số (9)	Điểm quan trọng (10) =9*2
Thương hiệu	0,12	3,5	0,42	3,5	0,42	2,0	0,24	2,5	0,30
Mức chiết khấu	0,09	3,0	0,27	3,0	0,27	2,0	0,18	2,0	0,18
Thái độ của tài xế	0,14	3,0	0,42	3,0	0,42	2,5	0,35	2,5	0,35
Giá cước dịch vụ	0,10	2,5	0,25	2,5	0,25	3,0	0,30	3,0	0,30
Nguồn nhân lực	0,11	3,0	0,33	3,0	0,33	2,0	0,22	2,0	0,22
Nội thất xe tốt	0,10	3,0	0,30	3,0	0,30	2,5	0,25	2,5	0,25
Chiều thị	0,09	3,0	0,27	3,0	0,27	2,0	0,18	2,0	0,18
Các dịch vụ	0,09	3,0	0,27	3,0	0,27	2,0	0,18	2,0	0,18
Kênh phân phối	0,08	3,5	0,28	3,5	0,28	2,0	0,16	2,0	0,16
Số lượng đầu xe taxi	0,08	3,5	0,28	4,0	0,32	2,0	0,16	2,0	0,16
Tổng số điểm quan trọng	1,00		3,09		3,13		2,22		2,28

• **Mức độ quan trọng** : Tầm quan trọng của mỗi yếu tố tùy thuộc vào mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến khả năng cạnh tranh của công ty trong ngành. Tầm quan trọng từ 0,0 (Không quan trọng) đến 1,0 (Rất quan trọng) cho từng yếu tố . Tổng điểm số tầm quan trọng của tất cả các yếu tố phải bằng 1,0. Đối với các doanh nghiệp trong ngành thì tầm quan trọng của các yếu tố được liệt kê trong bước 1 là giống nhau.

• **Trọng số:** đây là điểm số phản ánh năng lực cạnh tranh từng yếu tố của doanh nghiệp so với các đối thủ trong ngành kinh doanh. Xác định trọng số từ 1 đến 4 cho từng yếu tố. Trong đó 4 là tốt, 3 là trên trung bình, 2 là trung bình, 1 là yếu.

• **Điểm quan trọng:** của mỗi yếu tố cho ta biết được công ty có lợi thế hơn hay bất lợi về yếu tố đó.

* Từ kết quả của bảng trên cho ta thấy: khả năng cạnh tranh của công ty Mai Linh là mạnh nhất với tổng số điểm quan trọng đạt được là 3,13. Kế tiếp là công ty Vinasun với tổng số điểm là 3,09 kế đến là công ty Future và Hoàng Long.

* Ưu và khuyết điểm của công ty Vinasun:

Ưu điểm	Khuyết điểm
- Công ty có một đội ngũ tài xế được đào tạo một cách chuyên nghiệp.	- Vì có đội ngũ tài xế đông nên khó quản lí, dẫn đến có một số tài xế có thái độ không đúng đối với khách hàng.
- Có một hệ thống các điểm tiếp thị khắp các quận trong TP. HCM	- Số nhân viên có trình độ cao còn ít.
- Có số lượng xe nhiều, hơn 4000 xe, thuần chủng dòng Toyota.	- Trình độ ngoại ngữ của tài xế còn thấp.
- Công ty có một chính sách giá hợp lý.	- Các mẫu quảng cáo chưa chuyên nghiệp.
- Công ty có một chính sách chiết khấu hấp dẫn đối với các doanh nghiệp.	- Hệ thống nhận diện thương hiệu còn kém, màu xe dễ bị các taxi dù nhái gây hiểu nhầm cho khách hàng.
- Công ty luôn đổi mới các dòng xe sử dụng để phục vụ nhu cầu của khách hàng.	- Các chương trình bốc thăm trúng thưởng chưa đạt hiệu quả cao.

3.4 MA TRẬN SWOT

* Ma trận SWOT (Nguy cơ – Cơ Hội – Điểm yếu – Điểm mạnh), là một công cụ kết hợp quan trọng có thể giúp cho nhà Quản trị phát triển bốn loại chiến lược sau:

- Chiến lược điểm mạnh - cơ hội (SO).
- Chiến lược điểm mạnh - điểm yếu (WO).
- Chiến lược điểm mạnh – nguy cơ (ST).
- Chiến lược điểm yếu nguy cơ (WT).

* Dựa vào dữ liệu phân tích trên ta thiết lập ma trận SWOT như sau:

	<u>Điểm mạnh (Strength-S)</u>	<u>Điểm yếu (Weaknesses-W)</u>
SWOT	- Có số lượng đầu xe nhiều, hơn 4000 xe thuần chủng dòng Toyota. - Có hệ thống tổng đài gồm 8 kênh phủ sóng toàn bộ Tp HCM, Bình Dương, Đồng Nai. - Có một lượng khách hàng ổn định hơn 4000 các công ty xí nghiệp. - Có hệ thống các điểm tiếp thị trên 1.300 điểm là các nhà hàng, khách sạn, siêu thị, sân bay... - Có trang Web điện tử giới thiệu đầy đủ về chất	- Do thiết kế bên ngoài xe quá đơn giản nên dễ bị các taxi dù nhái mẫu mã gây mất uy tín cho công ty. - Do mở rộng quy mô, nên nhu cầu tài xế nhiều, dẫn đến việc đào tạo kém chất lượng, làm cho chất lượng dịch vụ không tốt. -Việc xử lý khiếu nại và tư vấn cũng như thái độ phục vụ khách hàng của tổng đài viên chưa thật sự tốt.

	lượng các dịch vụ và các thông tin. - Công ty luôn đổi mới các dòng xe hiện đại nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng.	
<u>Cơ hội (Opportunities–O)</u>	<u>Chiến lược (SO)</u>	<u>Chiến lược (WO)</u>
- Số lượng khách nước ngoài vào VN ngày càng tăng. - Chính phủ đang cải thiện hệ thống cơ sở hạ tầng. - Nhu cầu đi lại của người dân ngày càng tăng cao. - Theo quy định mới về việc dán nhãn mác và tem cho các loại xe taxi để dễ dàng kiểm soát hơn nhằm thất lại nạn xe dù, xe nhái. - Quy định của nhà nước về	$S_{1,2,4,5}O_{1,2,3,5,6}$. Thúc đẩy quảng bá sản phẩm để cho nhiều người biết đến dịch vụ của Taxi Vinasun. $S_{1,2,3,4}O_{2,3,4}$ Thúc đẩy việc khai thác các điểm tiếp thị, ký kết hợp đồng với các công ty, xí nghiệp, tư vấn cho khách hàng rõ về dịch vụ của Vinasun.	Quảng bá sản phẩm, giúp cho khách hàng biết về sản phẩm của Vinasun nhiều hơn, không để khách hàng hiểu rõ về các dịch vụ. Thúc đẩy việc phát triển hệ thống nhận diện thương hiệu của Vinasun.

việc bắt buộc đội mũ bảo hiểm khi sử dụng xe máy lưu thông trên đường.		
<u>Đe dọa (Threats–T)</u>	<u>Chiến lược (ST)</u>	<u>Chiến lược (WT)</u>
- Sự lớn mạnh của các công ty cung cấp dịch vụ taxi trên địa bàn TP.HCM. - Các đối thủ đang đẩy mạnh việc quảng bá thương hiệu, hợp nhất đầu số, và nâng cao mức độ thỏa mãn của khách hàng thông qua các dịch vụ cộng thêm, các chương trình khuyến mãi. - Đối thủ đang chuẩn bị thực hiện chương trình thanh toán online cho khách hàng. - Nạn xe dù phát triển rất tràn lan trên địa bàn TP.HCM.	S_{1,4,5} T_{1,2,3} Thúc đẩy việc quảng bá sản phẩm, phát triển những sản phẩm mới tăng tính cạnh tranh với các đối thủ của Vinasun. S_{1,2,3} T_{1,3,4} Thúc đẩy việc phát triển hình ảnh thương hiệu, không để khách hàng nhầm lẫn với các taxi dù.	Giải quyết những thắc mắc tận tình cho khách hàng để tăng tính cạnh tranh với các hãng taxi khác. Quảng bá sản phẩm một cách chuyên nghiệp hơn. Xây dựng hệ thống nhận diện thương hiệu mạnh. Tận dụng sức trẻ của công ty để phát triển những sản phẩm mới, tăng tính cạnh tranh với các công ty khác.

CHƯƠNG 4

NHẬN XÉT, KIẾN NGHỊ VÀ MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY VINASUN

4.1 NHỮNG GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO CẠNH TRANH:

4.1.1 VỀ SẢN PHẨM DỊCH VỤ:

* Nâng cao đổi mới các dòng xe cũ.

Cần đầu tư mở rộng nâng tổng số đầu xe hiện nay lên thêm 4600 chiếc như dự kiến đã định trong kế hoạch 2011. Việc nâng tổng số đầu xe lên để nhằm mục đích đáp ứng nhu cầu của khách hàng trong các dịp lễ, hay các giờ cao điểm.

Không ngừng kiểm tra thanh lý tất cả các loại xe cũ đã qua 3, 4 năm sử dụng, dùng số tiền đầu tư xe mới đạt chất lượng tốt hơn. Hiện nay các đối thủ cạnh tranh đang đầu tư dòng xe mới: Inova G vì thế Công ty Vinasun cần đầu tư thêm dòng xe này để cạnh tranh với các đối thủ trong ngành.

Luôn tiến hành kiểm tra xe định kỳ, và đặc biệt là với những xe đã bị va chạm nên sửa chữa ngay trước khi tiếp tục lưu thông trên đường, tránh để lại hình ảnh xấu trong mắt khách hàng. Tạo cảm giác an toàn và tin tưởng. Nên vệ sinh xe cẩn thận thường xuyên. Đặc biệt chùi rửa xe sạch sẽ, tẩy mùi hôi, ngay mỗi khi giao ca.

Cần có những thông báo cụ thể, dán rõ ràng trên xe, ngay vị trí khách hàng có thể nhìn thấy tốt nhất về giá cước, số điện thoại liên hệ khi khẩn cấp, dịch vụ chăm sóc khách hàng, hoặc các nhắc nhở cần thiết cho khách khi đi xe.

Đồng hồ tính cước phải để ở vị trí thuận lợi để khách hàng có thể nhìn thấy dễ dàng, cho khách hàng thấy rõ đây chỉ niêm phong còn nguyên, để đảm bảo tính chính xác, tin cậy.

Số lái xe, số xe, hình và tên lái xe để vị trí dễ nhìn, để khi khách hàng có việc cần khiếu nại thì công ty có thể xác định được đó là ca chạy của lái xe nào.

4.1.2 CHÍNH SÁCH GIÁ:

Công ty cần linh động trong chính sách giá trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt hiện nay, do có nhiều hãng mới tham gia vào thị trường taxi ở Thành phố Hồ Chí Minh như: Taxi Vạn Xuân, Taxi Happy, các hãng mới gia nhập ngành và các hãng nhỏ khác luôn dùng chính sách giá thấp và dòng xe mới để thâm nhập thị trường và mở rộng thị phần.

Hiện nay mức giá công ty đưa ra là khá phù hợp so với mặt bằng chung của thị trường các hãng Taxi và theo việc chính phủ thường xuyên tăng và “thả nổi” giá xăng dầu như hiện nay.

Ngoài ra trên thế giới đang áp dụng hình thức tính tiền mới đó là tính tiền bằng thời gian vận hành (theo giờ), chứ không phải bằng số km vận hành như hiện nay. Tôi nghĩ công ty nên xem xét hướng tính cước bằng hình thức này.

4.1.3 CHÍNH SÁCH LƯƠNG THƯỞNG VÀ ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN:

*** Lương thưởng:**

- Hiện nay hình thức chia doanh thu cho lái xe đã được thay đổi giúp cho thu nhập của lái xe ngày càng cao hơn, giúp kích thích tài xế lái trong việc cố gắng đạt chỉ tiêu doanh thu của công ty.

- Đồng thời cần phát huy việc khen thưởng, tuyên dương các thành tích của các lái xe có thành tích chạy xe tốt nhất, cũng như khen thưởng kịp thời các lái xe đã trả lại đồ để quên của khách hàng.

*** Giáo dục đào tạo:**

- Hiện nay với việc mở rộng số đầu xe taxi nên công ty cần tuyển một số lượng lớn các lái xe. Do đó, việc giáo dục và đào tạo kỹ năng cho các lái xe là hết sức cần thiết, nhưng có thể thấy do số lượng lái xe quá nhiều nên việc kiểm tra,

giám sát các tài lái xe gặp nhiều khó khăn. Hàng ngày công ty thường xuyên phải nhận những khiếu nại của khách hàng về thái độ phục vụ của lái xe.

*** Chuyên môn nghiệp vụ:**

- Thường xuyên sát hạch trình độ chuyên môn của lái xe , tổ chức cho lái xe học các buổi huấn luyện về các chính sách chủ trương của công ty, đồng thời hướng dẫn cho lái xe các hình thức thanh toán dịch vụ của Công ty.

*** Xử phạt, kỷ luật:**

- Cần xử phạt nghiêm minh các lái xe có hành vi gian lận trong đồng hồ cước, và các hành vi ăn chặn tiền lẻ của khách hàng. Nghiêm cấm lái xe đánh nhau, tranh giành khách với các hãng taxi khác, hay có những lời lẽ thiếu văn hóa với khách hàng. Nghiêm cấm việc hút thuốc khi đang làm việc tránh ảnh hưởng đến sức khỏe của khách hàng.

- Đối với những khiếu nại phàn nàn của khách hàng cần xác minh rõ ràng, tùy theo thấy mức độ nghiêm trọng có thể áp dụng hình thức phạt cao nhất là đuổi việc.

4.1.4 VỀ HOẠT ĐỘNG CHIÊU THỊ:

Cần xây dựng một mẫu TVC đạt chất lượng cao và đồng bộ hơn. Đẩy mạnh quảng cáo cho khách hàng thấy được chất lượng dịch vụ, và số điện thoại tổng đài 38 27 27 27.

Xét duyệt các chương trình tài trợ hợp lý, vừa đạt mục tiêu mà công ty và đơn vị xin tài trợ thỏa thuận nhận được, đồng thời gây được ấn tượng đến khách hàng, tạo cho khách hàng tình cảm cũng như niềm tin vào doanh nghiệp.

Công ty nên tham gia vào các chương trình triển lãm, hội chợ quảng bá du lịch. Cho du khách thấy được bên cạnh việc du lịch trong nước thì du khách có thể sử dụng dịch vụ Vinasun cho những chuyến đi trong thành phố.

4.1.5 ĐẨY MẠNH CÔNG TÁC NGHIÊN CỨU THỊ TRƯỜNG:

- Thường xuyên tổ chức nghiên cứu và điều tra nhằm đo lường mức độ hài lòng của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ Taxi Vinasun.

- Dựa vào doanh thu khách hàng hàng năm, từ đó phân khúc và định vị sản phẩm nhằm mở rộng thị phần của công ty.

- Cùng với báo cáo Tổng đài về khách hàng vắng lai, cũng như doanh thu của Điều hành xe, thống kê và lựa chọn khách hàng vắng lai thường xuyên sử dụng dịch vụ Taxi Vinasun, tìm cách liên hệ và giới thiệu sản phẩm của Công ty đến lượng khách hàng này, nhằm chuyển lượng khách hàng vắng lai thành khách hàng trung thành của Công ty.

4.1.6 ÁP DỤNG CÔNG NGHỆ MỚI VÀO HOẠT ĐỘNG KINH DOANH:

Hiện nay, các đối thủ cạnh tranh đang thử nghiệm và áp dụng phương thức thanh toán thẻ qua hình thức online, cùng với sự hợp tác của ngân hàng, tạo điều kiện thoải mái và an tâm khi khách hàng sử dụng dịch vụ Taxi, ngoài ra cũng tránh được tiêu cực và an toàn đối với các lái xe vì mọi giao dịch đều thông qua ngân hàng nhằm chia sẻ rủi ro. Công ty nên xem xét và áp dụng công nghệ mới này vào hoạt động kinh doanh.

Việc thanh lý và đầu tư dòng xe mới là vấn đề cấp bách hiện nay vì các đối thủ trong ngành đều chuyển hướng đầu tư vào các loại xe cao cấp mang lại cho khách hàng nhiều thoải mái, lựa chọn.

4.2 NHỮNG GIẢI PHÁP CỤ THỂ NHẪM NÂNG CAO THƯƠNG HIỆU:

4.2.1 CHIẾN LƯỢC TĂNG TRƯỞNG TẬP TRUNG THEO HƯỚNG XÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG:

Kể từ khi thành lập cho đến nay, Taxi Vinasun đã không ngừng phát triển. Và năm 2010 vừa qua là năm đánh dấu sự tăng trưởng vượt bậc của Vinasun Corp trên tất cả các lĩnh vực. Tổng doanh thu đạt được là 828 tỷ đồng, tăng 25% so với kế hoạch, lợi nhuận sau thuế được 155 tỷ đồng, tăng 40.5% so với kế hoạch. Trong đó lĩnh vực kinh doanh taxi chiếm tỷ trọng hơn 90%. Tính riêng trong dịp Tết Nguyên Đán vừa qua, doanh thu trung bình của Vinasun Corp đạt 2 triệu

đồng/ngày/xe. Theo khảo sát thì hiện Taxi VNS đang nắm giữ 40% thị phần tại TP.HCM và 60% tại Bình Dương. Đối với kinh vực kinh doanh mũi nhọn như Taxi với đầu số 38 27 27 27, Vinasun luôn chú trọng đầu tư nâng cao chất lượng lẫn số lượng, vì thế theo kế hoạch công ty sẽ tiếp tục dẫn đầu về thị phần (40% ở TPHCM) và (trên 60% ở Bình Dương) và (trên 60% ở Đồng Nai). Đồng thời dự tính lợi nhuận doanh thu năm mới sẽ đạt khoảng 1500 tỷ đồng.

Theo số lượng thống kê của Sở Kế Hoạch Đầu Tư TP.HCM, toàn thành phố hiện tại có hơn 90.000 doanh nghiệp. Các hãng taxi có Dịch vụ phục vụ cho các đối tượng doanh nghiệp này ước tính như sau:

Taxi Mai Linh	: 70%
Taxi Vinasun	: 5%
VinaTaxi	: 10%
Các hãng taxi khác	: 15%

Nếu lấy số liệu này so sánh với đối thủ trực tiếp (Mai Linh) thì taxi Vinasun vẫn còn vị trí rất khiêm tốn.

Ngoài ra, theo số liệu nghiên cứu của ACNielsen, hiện tại TP.HCM có tổng số dân hơn 8 triệu người, trong đó có hơn 2 triệu hộ gia đình. Thu nhập bình quân của các hộ gia đình bình quân năm 2007 vào khoảng 5-7 triệu/tháng (chiếm 6-8%, tương đương với 160.000 hộ gia đình), hộ gia đình có thu nhập từ 4-7 triệu chiếm 39,4% và trên 7 triệu là 13,1%. Hiện tại theo nghiên cứu thì chưa có hãng taxi nào có kế hoạch chiến lược cụ thể tập trung vào phục vụ đối tượng này.

Xét thấy 2 thông tin trên và khả năng của Taxi Vinasun hiện nay, đây là tiềm năng không nhỏ cho hoạt động trong thời gian sắp tới, vì theo thông báo mới nhất của Sở Giao Thông Công Chánh, tổng số lượng taxi hoạt động có giấy phép đầy đủ 8.800 (tính đến thời điểm 16/1/2009), và hơn 3.000 taxi hoạt động chưa đầy đủ giấy phép, vậy tổng cộng có khoảng 12.000 xe taxi phục vụ cho toàn Thành Phố hiện nay là rất thấp.

Nhận thấy nhu cầu trên, chiến lược định vị tập trung sẽ được áp dụng nhằm mục đích tăng thị phần ở cả 2 nhóm khách hàng mục tiêu này.

4.2.2. CHIẾN LƯỢC TĂNG TRƯỞNG THEO HƯỚNG PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG TRONG NĂM 2011:

- Tiếp tục dẫn đầu về thị phần tại TPHCM (40%), Bình Dương (trên 60%) và Đồng Nai (trên 60%).
- Phủ đều xe trên toàn bộ tuyến đường tại địa bàn kinh doanh đáp ứng nhanh chóng nhất nhu cầu của khách hàng.
- Tăng thêm 20 đội xe tại TPHCM, Bình Dương, Đồng Nai, Vũng Tàu.
- Nâng số lượng xe hoạt động tại Đồng Nai, Bình Dương, Vũng Tàu: 500-600 chiếc.
- Nâng cấp hệ thống tổng đài, tăng cường khả năng tiếp nhận và phát của tổng đài 38 27 27 27 lên 30.000 cuộc gọi /ngày.
- Tăng các điểm tiếp thị cố định, đếm thẻ và sử dụng cuộc gọi lên 1.600 điểm.
- Tăng số lượng công ty thường xuyên sử dụng Taxi từ 4000 công ty lên 5200 công ty.
- Nghiên cứu các địa bàn mới nhằm chuẩn bị cho việc mở rộng hoạt động.
- Chuẩn bị thành lập thêm đội xe ở thị trấn Củ Chi vào cuối tháng 6/2011.
- Trong tương lai công ty sẽ mở rộng qui mô kinh doanh xuống các tỉnh Miền Tây và các tỉnh miền Trung và Bắc Bộ, xây dựng thêm các đội xe nhằm phục vụ tốt hơn cho khách hàng và tận dụng cơ hội thâm nhập các thị trường đầy tiềm năng này.

4.2.3. CHIẾN LƯỢC TĂNG TRƯỞNG TẬP TRUNG THEO HƯỚNG PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM DỊCH VỤ:

Trong năm 2010 sau quá trình nghiên cứu, Công ty đã thực hiện việc đầu tư trang bị hệ thống màn hình LCD trên tất cả các xe Taxi nhằm tạo ra 1 sự khác biệt trong việc nhận diện thương hiệu Taxi Vinasun, hình thành 1 kênh giải trí cho khách hàng cũng như tạo ra 1 nguồn thu về quảng cáo cho Công ty (dự kiến khoảng trên 5 tỷ đồng/năm). Bên cạnh đó trong năm 2011 công ty sẽ tiến hành lắp đặt hệ thống thanh toán qua thẻ online trên xe và thử nghiệm hệ thống định vị GPS.

4.3 ĐÁNH GIÁ CHUNG:

4.3.1 Ưu điểm và thế mạnh của công ty:

Qua phân tích ở chương 3, chúng ta thấy được công ty có được những ưu điểm và thế mạnh sau:

- ❖ Là công ty được thành lập khá lâu, có uy tín trên thương trường và được nhiều khách hàng biết đến, được nhiều khách hàng tín nhiệm và ký những hợp đồng lớn.

- ❖ Liên tục trong nhiều năm liên công ty đã cố gắng hoàn thành kế hoạch ở mức cao, không vi phạm những qui định của nhà nước và của bộ về hoạt động kinh doanh vận tải dịch vụ công cộng và dịch vụ du lịch.

- ❖ Sản phẩm của công ty đa dạng, có hơn 4000 chiếc xe đồng chất mang nhãn hiệu Toyota. Công ty luôn đầu tư xe mới hàng năm, các xe này luôn được chăm sóc và tu dưỡng cẩn thận nên luôn làm hài lòng Khách hàng. Không có hiện tượng Khách hàng gọi xe Vinasun mà chất lượng xe không đáp ứng được yêu cầu của khách.

- ❖ Có hệ thống tổng đài gồm 8 kênh phủ sóng toàn bộ Tp.HCM, Bình Dương, Đồng Nai, Vũng Tàu nên luôn nhận được yêu cầu của khách và kịp thời thông báo cho các tài xế. Vì vậy, tài xế của Công ty luôn xác định được địa điểm mà khách yêu cầu dù ở bất kỳ địa điểm nào, không xảy ra hiện tượng tài xế chạy xe không để tìm khách như các hãng Taxi khác. Có 01 hệ thống khách hàng ổn định gồm hơn 4000 Công ty, xí nghiệp sử dụng dịch vụ trả sau của Công ty.

❖ Có 1 hệ thống bến bãi gồm hơn 1300 khách sạn, nhà hàng, siêu thị, sân bay, ga xe lửa, các khu công nghiệp, các chung cư được Công ty ký kết hợp đồng dài hạn để xe Công ty được độc quyền ưu tiên đưa rước các Khách hàng của họ.

❖ Có đội ngũ tài xế kinh nghiệm, nhiệt tình, nắm rõ địa bàn nên đáp ứng được yêu cầu của khách hàng.

❖ Có một lực lượng nhân viên chuyên nghiệp, phong cách lịch sự, nhã nhặn, hiểu biết tạo sự tin tưởng của khách hàng đối với công ty.

❖ Có nguồn vốn dồi dào và lực lượng đối tác đáng tin cậy.

4.3.2. Tồn tại:

❖ Do thiết kế bên ngoài quá đơn giản nên dễ bị các taxi tư nhân và các hợp tác xã vận tải khác nhái mẫu mã, gây sự hiểu nhầm đối với khách hàng.

❖ Do số lượng nhân viên tăng lên nhanh chóng, nên việc đào tạo không theo kịp nhu cầu phát triển.

❖ Việc quảng bá thương hiệu chưa đạt hiệu quả mong muốn.

❖ Công ty chưa có phần mềm lưu dữ liệu đồng bộ giữa các phòng ban nên còn chậm trễ và thiếu chính xác khi cung cấp thông tin cho khách hàng.

4.4. KIẾN NGHỊ:

4.4.1. Đối với công ty

❖ Thường xuyên tiến hành kiểm tra, thanh tra, rà soát, hoàn chỉnh và tiêu chuẩn hoá quy trình đảm bảo chất lượng dịch vụ. Và đưa tiêu chí chất lượng lên hàng đầu, xuyên suốt quá trình cung ứng dịch vụ của công ty để nhanh chóng đưa công ty vào hệ thống chất lượng ISO đảm bảo khách hàng luôn được phục vụ tận tình, chu đáo trong suốt quá trình phát triển của công ty và đưa công ty trở thành một tập đoàn hùng mạnh trên lĩnh vực vận tải công cộng và du lịch.

❖ Nhanh chóng triển khai hình thức thanh toán bằng online vừa phù hợp với xu thế phát triển của thị trường vừa tiện lợi cho khách hàng lẫn tài xế, giảm thủ tục thanh toán, nhanh chóng thu hồi nợ, tạo vòng quay vốn nhanh, đẩy mạnh đầu tư.

❖ Nhanh chóng có phần mềm lưu dữ liệu đồng bộ giữa các phòng ban trong toàn công ty để các hoạt động trong công ty được xử lý nhanh chóng, tránh gây hiểu lầm do chậm cập nhật dữ liệu.

❖ Mở rộng quan hệ với các đối tác chiến lược, các Ngân hàng, Công ty tài chính để nhận tài trợ vốn, đảm bảo đủ nguồn vốn phục vụ các kế hoạch đầu tư và có cơ hội tiếp cận với khách hàng tiềm năng.

❖ Thường xuyên mở các lớp huấn luyện, đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao chuyên môn nghiệp vụ, thái độ ứng xử và đạo đức nghề nghiệp cho tài xế cũng như cán bộ công nhân viên trong công ty để duy trì và nâng cao văn hóa doanh nghiệp, củng cố thương hiệu.

❖ Xây dựng các chương trình quảng cáo, truyền thông tổng lực trên cả nước để khách hàng trong và ngoài nước biết đến thương hiệu của công ty.

❖ Nhanh chóng lắp đặt thử nghiệm hệ thống định vị trên xe taxi của Vinasun nhằm hỗ trợ kịp thời cho việc điều hành xe, tạo sự thuận tiện và đáp ứng đầy đủ hơn nhu cầu đi xe của khách hàng trong những năm tới.

❖ Công ty cần tập trung phát triển xây dựng lại hệ thống nhận diện thương hiệu vì hiện nay hệ thống nhận diện thương hiệu của công ty còn kém.

❖ Cần tập trung khai thác các điểm tiếp thị của mình. Mở rộng ký hợp đồng với các công ty sử dụng dịch vụ trả sau của Vinasun vì đây là một nguồn thu ổn định cho Công ty.

❖ Hiện nay doanh thu chính của công ty vẫn là các khách vãng lai nên cần tập trung chuyển dần nguồn thu này sang các công ty để ít gặp rủi ro cho công ty.

❖ Công ty cần có một chương trình đào tạo tài xế chuyên nghiệp hơn vì hiện tại công ty đang tuyển rất nhiều tài xế do nhu cầu khách quan là công ty đang đầu tư mạnh số lượng xe taxi.

❖ Công ty cần phân loại khách hàng sử dụng dịch vụ trả sau của Vinasun để có thể tập trung khai thác vào các khách hàng tiềm năng.

❖ Áp dụng công nghệ mới vào hoạt động thanh toán đối với các khách hàng thường xuyên sử dụng dịch vụ Taxi Vinasun.

❖ Công ty nên xây dựng các mẫu quảng cáo thật hấp dẫn để quảng bá các dịch vụ của công ty rộng rãi tới công chúng và các doanh nghiệp.

4.4.2. Đối với nhà nước:

❖ Hiện nay nạn Taxi dù bắt chước các thương hiệu nổi tiếng tràn lan gây tác động xấu đến khách hàng, ảnh hưởng tới hoạt động các hãng Taxi lớn. Vì vậy hiệp hội Taxi và cơ quan chức năng phải có biện pháp mạnh, kiểm soát chặt chẽ hoạt động Taxi để loại bỏ taxi dù.

❖ Hiệp hội Taxi Thành phố phải nhanh chóng thực hiện dán tem, logo của hiệp hội cho các xe Taxi để phân biệt với các loại xe Taxi khác và cũng để hạn chế Taxi dù.

❖ Ủy ban nhân dân thành phố phải có những chính sách quản lý về các hãng Taxi cũng như số lượng xe Taxi trong thành phố để khỏi dẫn đến việc phát triển tràn lan về các hãng cũng như số lượng xe.

❖ Hiện nay Taxi trở thành phương tiện công cộng đáp ứng nhu cầu đi lại rất lớn của người dân, làm góp phần làm thay đổi bộ mặt thành phố. Tuy nhiên, các doanh nghiệp Taxi không được hưởng bất cứ một điều kiện ưu đãi đầu tư nào từ các chính sách thuế. Các loại thuế như thuế nhập khẩu, thuế GTGT, thuế tiêu thụ đặc biệt, các doanh nghiệp taxi đều phải nộp 100% áp dụng như các xe cá nhân. Vì vậy, chính phủ cần phải có chính sách hợp lý để hỗ trợ cho các doanh nghiệp, cũng thể là áp dụng mức lệ phí trước bạ đối với các DN vận chuyển hành khách công cộng bằng taxi ở mức 2%.

❖ Do điểm đậu xe taxi tại thành phố còn quá ít so với nhu cầu, biển báo hướng dẫn giao thông, vạch kẻ đường có nơi còn chưa hợp lý nên rất nhiều trường hợp tài xế taxi phải cho xe chạy vòng vòng khi đón, trả khách dẫn đến tăng mật độ xe lưu thông, tăng ô nhiễm môi trường, chưa kể tăng chi phí xăng dầu. Vì vậy sở giao thông Thành phố, Phòng Cảnh sát giao thông các quận huyện ở TPHCM bố trí thêm một số điểm trên các tuyến đường có lưu lượng giao thông thấp để làm nơi tạm dừng, tạm đậu hợp pháp cho xe taxi.

KẾT LUẬN

Ngành kinh doanh dịch vụ taxi cũng còn khá non trẻ so với tất cả các ngành kinh doanh khác. Hiện nay chưa có doanh nghiệp nào thực sự mang đến sự hài lòng cao nhất cho khách hàng sử dụng dịch vụ. Do đó Vinasun cùng với kinh nghiệm là đàn anh đi trước trong ngành, luôn cố gắng khẳng định vị thế của mình.

Công ty cần luôn tâm niệm, chất lượng dịch vụ là yếu tố tiên quyết, nó quyết định vị thế cạnh tranh của công ty so với các đối thủ khác. Mặt khác, Công ty taxi Vinasun là một Công ty khá nổi tiếng trong lĩnh vực kinh doanh taxi của thành phố Hồ Chí Minh, để đạt được thương hiệu nổi tiếng đã không ngừng xây dựng và phát triển thương hiệu từ những ngày đầu thành lập Công ty.

Công ty taxi Vinasun cần có một nguồn nhân lực trẻ, năng động và sáng tạo trong công việc, đặc biệt là đội ngũ kinh doanh. Vì chính đội ngũ này sẽ mang những thông điệp của Công ty đến khách hàng một cách tốt nhất.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Chiến lược và chính sách kinh doanh của: PGS.TS. Nguyễn Thị Liên Diệp và Th.S Phạm Văn Nam (Nhà xuất bản: Lao động – Xã hội).

Khái Luận về Quản Trị Chiến Lược của Fred R.David (Nhà xuất bản Thống kê).

Các trang web tham khảo

[http:// www.vinasuntaxi.com](http://www.vinasuntaxi.com)

<http:// www.dddn.com.vn>

<http:// www.bwportal.com.vn>

<http:// www.mailinh.vn>

<http:// www.taxifuture.com.vn>

<http:// www.taxihoanglong.com.vn>

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT.

AFTA : Khu vực thương mại tự do Asian (Asian Free Trade Area)

BKS : Ban Kiểm Soát

CP : Cổ phần

CORP : Tập đoàn (Corporation)

HDQT : Hội Đồng Quản Trị

ĐHCD : Đại Hội Cổ Đông

IMF : Quỹ Tiền tệ Quốc tế (*International Monetary Fund*)

MLG : Mai Linh Group

TP. HCM : Thành Phố Hồ Chí Minh

TNHH XNK-TM & XD : Trách nhiệm hữu hạn – Thương mại và Xây dựng

TVC : Phim Quảng cáo (*TiVi Commercial*)

GDP : Tổng thu nhập quốc dân (*Gross Domestic Product*)

WTO : Tổ chức thương mại thế giới (*World Trade Organization*)

VNS : VINASUN (Mã chứng khoán công ty Vinasun)

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

	Trang
Bảng 2.3.2.1: Tỷ lệ giá vốn hàng bán trên doanh thu.	12
Bảng 2.3.2.2: Vốn điều lệ của công ty qua các năm	13
Bảng 2.3.7.1: Kết quả hoạt động kinh doanh (từ năm 2007 đến 2010)	19
Bảng 2.3.8.1: Cơ cấu lao động	24
Bảng 3.2.1: So sánh giá của taxi với đối thủ	43
Biểu đồ 2.3.2.2: Vốn điều lệ qua các năm	13
Biểu đồ 2.3.7.1: Tăng trưởng doanh thu	20
Biểu đồ 3.1: Số lượng tài xế năm 2007-2010	37
Biểu đồ 3.2: Biểu đồ nghiên cứu đối thủ cạnh tranh	37
Biểu đồ 3.2.1: Biểu hiện thị phần	44