

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

TRẦN THỊ QUỲNH HƯƠNG

GIẢI PHÁP MARKETING
CHO DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH
TẠI CHI NHÁNH TỔNG CÔNG TY HÀNG KHÔNG
VIỆT NAM KHU VỰC MIỀN TRUNG

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT
LUẬN VĂN THẠC SỸ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2015

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. Nguyễn Xuân Lãn

Phản biện 1: TS. Nguyễn Thanh Liêm

Phản biện 2: TS. Nguyễn Văn Hùng

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ chuyên ngành Quản trị kinh doanh, họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 18 tháng 01 năm 2015.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm thông tin – Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Hoạt động Marketing là một trong những hoạt động hết sức quan trọng, quyết định nhiều đến sự thành bại của một doanh nghiệp. Đối với Chi nhánh khu vực miền Trung (CNKVMT), là đại diện của Tổng Công ty Hàng không Việt Nam (Vietnam Airlines), khai thác và phát triển kinh doanh dịch vụ vận chuyển hàng không tại khu vực miền Trung Việt Nam, thì hoạt động Marketing lại càng được coi trọng hơn hết.

Đường bay xuất phát từ miền Trung là mạng đường bay trọng điểm, mang lại doanh thu cao cần được chú trọng của Tổng Công ty Hàng không Việt Nam nói chung, của CNKVMT nói riêng trong những năm gần đây. Tuy nhiên, với sự ra đời của các hãng hàng không giá rẻ, Vietnam Airlines không còn giữ vị thế độc quyền thì mạng đường bay này đang phải chịu cảnh “miếng bánh chia chung”, thị phần của Vietnam Airlines trên các đường bay từ miền Trung liên tục bị sụt giảm. Vì thế, để thu hút được hành khách sử dụng sản phẩm của Vietnam Airlines trên mạng đường bay này là một điều khá khó khăn và còn nhiều hạn chế đối với CNKVMT.

Trước thực trạng đó, đặt ra cho CNKVMT cần phải tăng cường hoạt động Marketing, xây dựng được những giải pháp Marketing hợp lý trên cơ sở nghiên cứu, phân tích kỹ lưỡng về hành vi khách hàng và chiến lược của đối thủ nhằm nâng cao khả năng thu hút được đối tượng khách này sử dụng sản phẩm dịch vụ của mình, làm tăng lượng khách trên các chuyến bay của Vietnam Airlines ở tuyến đường miền Trung. Vì vậy, tác giả chọn đề tài: “*Giải pháp Marketing cho dịch vụ vận chuyển hành khách tại Chi nhánh Tổng công ty Hàng không Việt Nam khu vực miền Trung*” làm đề tài nghiên cứu.

2. Mục đích nghiên cứu của đề tài

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và phân tích thực trạng hoạt động Marketing đối với nhóm khách hàng của CNKVMT, đề xuất một số giải pháp Marketing nhằm thu hút đối tượng khách hàng này sử dụng nhiều hơn sản phẩm của Vietnam Airlines, góp phần đẩy mạnh phát triển đường bay từ miền Trung.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài

- Đối tượng nghiên cứu: Dịch vụ vận chuyển hành khách trên các đường bay nội địa do VNA trực tiếp khai thác xuất phát từ miền Trung.

- Phạm vi nghiên cứu chính của đề tài là hoạt động của Vietnam Airlines trong môi trường cạnh tranh tại khu vực miền Trung trong giai đoạn từ năm 2011 đến năm 2013.

. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Nghiên cứu cơ sở lý luận về Marketing dịch vụ.
- Tìm hiểu thực trạng về hoạt động Marketing của Chi nhánh khu vực miền Trung - Tổng Công ty Hàng không Việt Nam hiện nay.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm đẩy mạnh hoạt động Marketing đối với nhóm khách hàng sử dụng đường bay xuất phát từ miền Trung.

4. Phương pháp nghiên cứu

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

- Phương pháp thống kê
- Phương pháp so sánh
- Phương pháp mô hình hóa

5. Kết cấu đề tài

Ngoài phần mở đầu, kết luận, mục lục, danh mục chữ viết tắt và tài liệu tham khảo, nội dung chính của đề tài được trình bày gồm 3 chương:

Chương 1: Những vấn đề lý luận về Marketing dịch vụ

Chương 2: Thực trạng hoạt động Marketing dịch vụ vận chuyển hành khách của Vietnam Airlines - CNKVMT

Chương 3: Một số giải pháp Marketing cho dịch vụ vận chuyển hành khách của Vietnam Airlines – CNKVMT

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

CHƯƠNG 1

NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ MARKETING DỊCH VỤ

1.1 DỊCH VỤ

1.1.1 Khái niệm dịch vụ

1.1.2 Phân loại dịch vụ

1.1.3 Các đặc trưng của dịch vụ

- a. *Tính vô hình*
- b. *Tính không tách rời*
- c. *Tính không đồng đều về chất lượng*
- d. *Tính không dự trữ được*
- e. *Tính không chuyển quyền sở hữu được*

1.1.4 Hệ thống cung ứng dịch vụ (hình 1.1)

1.2 MARKETING DỊCH VỤ

1.2.1 Khái niệm Marketing dịch vụ

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

1.2.2 Tiến trình Marketing dịch vụ

a. *Dự báo nhu cầu*

Tổng nhu cầu thị trường đối với một loại sản phẩm hàng không là tổng khối lượng sẽ được mua, bởi một loại khách hàng nhất định,

tại một khu vực địa lý nhất định, trong một thời gian nhất định, ở một hoàn cảnh marketing nhất định, với một mức độ và phối hợp nhất định các nỗ lực marketing của ngành sản xuất sản phẩm đó.

b. Xác định mục tiêu marketing

Việc xác định mục tiêu marketing của mỗi doanh nghiệp phụ thuộc vào các yếu tố như khả năng, quy mô hoạt động của doanh nghiệp, nhu cầu thị trường.

c. Phân đoạn thị trường và xác định thị trường mục tiêu trong kinh doanh vận tải hàng không

c1. Phân đoạn thị trường

Phân đoạn thị trường là phân chia thị trường thành những phần khác biệt bằng những tiêu thức thích hợp như vị trí địa lý, tâm lý, cách ứng xử, giới tính, độ tuổi, hành vi mua hàng...

Tiêu thức thường được sử dụng để đánh giá các phân đoạn:

Thứ 1: Quy mô và mức tăng trưởng của từng phân đoạn thị trường:

Thứ 2: Mức độ hấp dẫn về cơ cấu của phân đoạn thị trường

Thứ 3: Mục tiêu và nguồn lực của doanh nghiệp

c2. Xác định thị trường mục tiêu

Thị trường mục tiêu chính là những đoạn thị trường hấp dẫn mà doanh nghiệp quyết định lựa chọn để tập trung nỗ lực marketing vào đó nhằm đạt được mục tiêu kinh doanh của mình.

d. Định vị sản phẩm dịch vụ trong thị trường

Là những hành động nhằm hình thành tư thế cạnh tranh cho sản phẩm của doanh nghiệp, khắc họa những hình ảnh đậm nét, khó quên trong tâm trí khách hàng so với đối thủ cạnh tranh trên thị trường.

e. Nội dung Marketing-Mix dịch vụ

e1. Sản phẩm (Product)

- Sản phẩm cơ bản (dịch vụ cốt lõi) nhằm đáp ứng nhu cầu

nhất định vì nó mang lại một giá trị lợi ích cụ thể.

- Sản phẩm thứ cấp (dịch vụ tăng thêm) lại tạo ra giá trị gia tăng cho khách hàng, giúp khách hàng có cảm nhận tốt hơn về sản phẩm cơ bản.

Chiến lược sản phẩm là việc xác định chủng loại và cơ cấu sản phẩm nhằm thoả mãn nhu cầu của khách hàng và chiếm lĩnh thị trường nhất định.

e2. Giá

Thực chất của chiến lược giá cả là xác định mức giá của dịch vụ hay còn gọi là phí dịch vụ.

Các chiến lược định giá:

- Chiến lược định giá theo mục tiêu lợi nhuận
- Chiến lược định giá theo mục tiêu định hướng bán
- Chiến lược định giá theo mục tiêu cạnh tranh
- Chiến lược định giá theo mục tiêu bù đắp chi phí

e3. Phân phối

Hệ thống kênh phân phối trong dịch vụ gồm 2 loại chính là kênh phân phối trực tiếp và gián tiếp.

e4. Phối thức truyền thông Marketing

Đây là công cụ của marketing hỗn hợp bao gồm các hoạt động khác nhau mà các doanh nghiệp tiến hành nhằm mục đích thông tin, thuyết phục và nhắc nhở khách hàng về sự hiện diện sản phẩm của mình trên thị trường, thu hút khách hàng mới cũng như xây dựng hình ảnh tốt đẹp của mình tới khách hàng.

Các công cụ thường được sử dụng: Quảng cáo, khuyến mãi, xúc tiến bán hàng, quan hệ công chúng.

e5. Con người

Yếu tố con người đóng vai trò hết sức quan trọng trong dịch vụ

e6 Quy trình

Để giảm thiểu mức độ quá lệ thuộc vào yếu tố Con người, các doanh nghiệp cần phải chú trọng đến yếu tố Quy trình (process) - xây dựng các quy trình nghiệp vụ chuẩn, kèm theo những bộ tài liệu hướng dẫn chi tiết, cụ thể sao cho bất kỳ nhân viên nào, ở bất kỳ trạng thái nào cũng có thể cung cấp dịch vụ cho khách hàng với tiêu chuẩn dịch vụ ở mức tối thiểu theo quy định của doanh nghiệp, công ty.

e7. Cơ sở vật chất (các yếu tố hữu hình)

Các yếu tố hữu hình là môi trường vật chất trong đó các sản phẩm dịch vụ được tạo ra và cung cấp cho khách hàng.

1.3 ĐẶC ĐIỂM CƠ BẢN CỦA VẬN TẢI HÀNH KHÁCH BẰNG ĐƯỜNG HÀNG KHÔNG VÀ TÁC ĐỘNG CỦA NÓ ĐẾN HOẠT ĐỘNG MARKETING

- Khách hàng là những người có thu nhập cao
- Dịch vụ mang tính tiêu chuẩn hóa cao
- Dịch vụ diễn ra trên địa bàn rộng và thời gian dài.
- Tính cạnh tranh của dịch vụ lớn
- Hàm lượng khoa học công nghệ trong dịch vụ cao

Điều này thể hiện ở trang thiết bị sử dụng và yêu cầu cao về kỹ năng vận hành. Chính vì vậy, Marketing cần xem xét vấn đề này vì nó trực tiếp liên quan đến chi phí hoạt động.

- Chất lượng dịch vụ không chỉ được quyết định bởi nhà cung cấp

Chất lượng dịch vụ hàng không chỉ được đảm bảo khi hành khách được phổ biến đầy đủ về quy định của hãng và nhà chức trách, đồng thời nghiêm túc chấp hành những quy định đó. Nếu không, mọi nỗ lực của người bán/nhà cung cấp dù có có tốt đến đâu cũng không có nhiều ý nghĩa. Vì vậy, Marketing cần hướng tới việc truyền thông, cung cấp một cách cơ bản các thông tin về quy định, chính sách cho khách hàng biết và nắm rõ.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG MARKETING DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH CỦA VIETNAM AIRLINES - CHI NHÁNH KHU VỰC MIỀN TRUNG

2.1. GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VỀ VNA - CHI NHÁNH KHU VỰC MIỀN TRUNG

2.1.1. Giới thiệu về Tổng công ty Hàng không Việt Nam (VNA)

2.1.2. Giới thiệu về Chi nhánh khu vực miền Trung

a. Chức năng nhiệm vụ

b. Cơ cấu tổ chức (hình 2.1)

c. Kết quả hoạt động kinh doanh từ 2011-2013

❖ Doanh thu bán vé hành khách

Năm 2013, tổng doanh thu vượt 9.14% so với kế hoạch, tăng 5.58% so với năm 2012, chiếm tỷ trọng lớn (94.04%) vẫn là doanh thu từ kênh bán truyền thống (bảng 2.1)

❖ Sản lượng vận chuyển

Tổng sản lượng vận chuyển hành khách của CNKVMT giai đoạn 2011-2013 không có nhiều biến động, LF được khai thác tốt và duy trì trên 75%. Tuy nhiên, thị phần khách bị sụt giảm nhiều kể từ khi VJ bắt đầu hoạt động vào năm 2012, giảm 13.6 điểm so với năm 2012 (bảng 2.2)

2.2. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG MARKETING DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH TẠI CNKVMT

2.2.1 Phân tích tình hình cạnh tranh trong vận chuyển hành khách bằng đường hàng không tại thị trường miền Trung

Trong giai đoạn 2011-2013, VN vẫn là hãng dẫn đầu sản lượng khách và tải vận chuyển tại thị trường miền Trung. Tuy nhiên, việc

phải san sẻ thị trường với các hãng hàng không giá rẻ, thị phần khách và tải của VN ngày càng sụt giảm (bảng 2.3)

2.2.2 Phân đoạn thị trường và lựa chọn thị trường mục tiêu trong dịch vụ vận chuyển hành khách của CNKVMT

a. Phân đoạn thị trường

CNKVMT áp dụng các tiêu thức sau:

❖ Theo thu nhập

- Khách có thu nhập cao
- Khách có thu nhập khá
- Khách có thu nhập trung bình, thấp

❖ Theo mục đích chuyến đi

- Khách đi theo mục đích kinh doanh, công vụ
- Khách đi theo mục đích nghỉ ngơi, du lịch hoặc đi có kế hoạch trước
- Khách lao động
- Khách du học
- Khách thăm thân, định cư

❖ Theo mùa vụ:

- Khách đi lại ở giai đoạn cao điểm (lễ, tết)
- Khách đi lại ở giai đoạn thấp điểm
- Khách đi lại ở giai đoạn trung bình

b. Thị trường mục tiêu

Tại miền Trung, CNKVMT lựa chọn đi theo định hướng chung của toàn hệ thống, đó là hướng tới đối tượng khách hàng có mức thu nhập "cao" và "khá", bao gồm:

- Khách đi theo mục đích công vụ
- Khách đi theo mục đích nghỉ ngơi, du lịch hoặc đi có kế hoạch trước

2.2.3. Định vị sản phẩm trên thị trường

Việc định vị sản phẩm của CNKVMT tuân theo chiến lược định vị của TCT, đó là hướng đến các khác biệt về sản phẩm, biểu tượng và slogan

2.2.4. Marketing - Mix

a. Quyết định về sản phẩm, dịch vụ

Sản phẩm của VNA hiện nay bao gồm các lớp sản phẩm: sản phẩm cứng, sản phẩm mềm và sản phẩm hỗ trợ.

Hiện nay, ở phạm vi phân quyền của chi nhánh, CNKVMT vẫn tuân theo chính sách sản phẩm của Tổng công ty và chỉ tác động, đưa ra các quyết định đối với danh mục Sản phẩm hỗ trợ trên cơ sở dựa trên tình hình thực tế tại thị trường mình, cụ thể như sau:

Sản phẩm kết hợp với du lịch

Các chương trình kết hợp với du lịch tiêu biểu hiện CNKVMT đang áp dụng như chương trình “Festival biển miền Trung 2013”, chương trình “Mùa hè yêu thương”...

Sản phẩm hợp tác với các khách sạn, resort tại miền Trung

Với sản phẩm này, chỉ cần thanh toán một lần khách hàng của VNA sẽ được hưởng dịch vụ trọn gói gồm vé máy bay, đưa đón sân bay đến và nghỉ dưỡng tại khách sạn, resort với mức giá thấp hơn nhiều so với mua từng dịch vụ riêng lẻ.

Sản phẩm hợp tác với Sở, ban, ngành tại Đà Nẵng

Với sản phẩm này, các Sở, ban, ngành khi cam kết hoàn toàn sử dụng sản phẩm VNA cho công tác, hội họp chi bằng Ngân sách của đơn vị, sẽ được hưởng các ưu đãi đặc biệt của VNA.

Chương trình Khách hàng thường xuyên

Chương trình Khách hàng thường xuyên (GLP) dành cho các cá nhân thường xuyên sử dụng sản phẩm của VN. Căn cứ vào số dặm

hàng khách bay với VN và các hãng hàng không trong Liên minh hàng không Skyteam, khách hàng sẽ nhận được điểm tích lũy và có thể dùng điểm tích lũy này để đổi lấy các ưu đãi.

b. Quyết định về giá

❖ Chính sách giá

Các loại giá đang áp dụng:

- Giá khách lẻ (giá FIT)
- Giá khách du lịch (giá tour)
- Giá khách thăm thân, định cư, du học, lao động
- Giá Corporate account (CA)
- Giá adhoc, khuyến mại

Trong đó, giá adhoc và giá khuyến mãi được giao cho các chi nhánh khu vực được quyền chủ động ra quyết định nhằm kịp thời đáp ứng nhu cầu thị trường và gia tăng cạnh tranh, cụ thể như sau:

- Giá adhoc

Hiện nay giá vé cho khách đoàn được tính dựa trên biểu giá Tour do Tổng công ty ban hành. Tuy nhiên, trên thực tế, nếu công ty du lịch có các đoàn khách quy mô lớn, CNKVMT sẽ xây dựng biểu giá adhoc áp dụng cho riêng đoàn đó với mức giá thấp hơn so với giá tour nhằm đảm bảo cạnh tranh so với hãng khác.

Biểu giá Adhoc đoàn nội địa của CNKVMT (bảng 2.7)

- Giá khuyến mãi

Một số biểu giá khuyến mãi CNKVMT đã ban hành trong thời gian qua (bảng 2.8) như Đồng hành cùng Festival Huế 2012 tặng 01 vé thương gia khi mua 01 vé thương gia; Vé Tây Nguyên, Khoảnh khắc vàng, 60 năm Điện Biên – đồng hành cùng cựu chiến binh....

c. Quyết định về phân phối

❖ Hệ thống kênh phân phối tại khu vực miền Trung (hình 2.2)

Tính đến tháng 12/2013, tổng số đại lý PSA, đại lý web, phòng vé của CNKVMT (gọi chung là điểm bán) là 90

Kênh phân phối gián tiếp: có 81 đại lý trong khu vực quản lý, bao gồm đại lý truyền thống và đại lý web, trong đó riêng tại Đà Nẵng có 32 đại lý. (biểu đồ 2.1)

Kênh phân phối trực tiếp: thông qua các phòng vé tại mỗi Văn phòng đại diện và kênh bán trực tuyến trên internet.

❖ Chính sách đại lý

Chính sách hoa hồng

Từ ngày 15/07/2012, bắt đầu áp dụng chính sách hoa hồng 0%. Các đại lý thay vì nhận hoa hồng bán vé, sẽ được phép thu phí phục vụ đối với hành khách trên cơ sở chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng, với điều kiện không vượt mức giá trần do Cục Hàng Không quy định.

Chính sách chiết khấu

Định kỳ hàng quý, CNKVMT đưa ra các mức hưởng chiết khấu tính trên doanh thu bán vé cho các đại lý. Theo đó, tất cả các đường bay nào có cạnh tranh đều được áp dụng để tính chiết khấu. Chiết khấu được tính theo tỷ lệ tương ứng với mức doanh thu đạt được của từng đại lý.

❖ Hỗ trợ đại lý

- Tổ chức đào tạo nhân viên các đại lý thường xuyên hàng năm
- Triển khai quy định mới, sản phẩm mới thông qua các buổi hội thảo, chương trình sơ kết bán, phát động bán.....
- Dành riêng một website vietnamairlines-mientrung.com

nhằm mục đích hỗ trợ đại lý (hình 2.3)

d. Quyết định về phối thức truyền thông marketing

❖ Hoạt động quảng cáo

Ở cấp độ chi nhánh khu vực, CNKVMT được phân quyền thực hiện toàn bộ các hoạt động quảng cáo chiến thuật liên quan đến công tác bán, các sự kiện khai trương đường bay, khuyến mãi giá trong thị trường mình. (bảng 2.9)

Hoạt động quảng cáo chiến thuật được thực hiện dưới nhiều hình thức:

- Quảng cáo trên báo:
- Quảng cáo trên ấn phẩm du lịch, golf
- Quảng cáo trên truyền hình
- Quảng cáo trên trang web các tỉnh miền Trung

❖ Hoạt động xúc tiến bán

Ngân sách xúc tiến bán tăng dần qua các năm, xu hướng chi cho hầu hết các khoản mục đều tăng. Việc tổ chức hội thảo, hội nghị triển khai chính sách vẫn được chú trọng nhưng tổ chức theo hướng tập trung, tiết kiệm để dành ngân sách chi bổ sung cho những khoản khác nhằm thúc đẩy đại lý, tăng cường mối quan hệ chặt chẽ với hệ thống bán (bảng 2.10)

e. Quyết định về con người

Tính đến 31/12/2013, tổng số lao động của CNKVMT là 305 người, về cơ bản có tuổi đời trẻ với gần 62% dưới 35 tuổi, tỷ trọng lao động có trình độ đại học và trên đại học chiếm hơn 76% (bảng 2.11).

Từ năm 2009, CNKVMT đặt ra những yêu cầu tương đối cao ngay từ khâu tuyển dụng đối với một số vị trí quan trọng. Sau khi được tuyển dụng, các nhân viên mới sẽ được đào tạo 3 tháng về các nghiệp vụ nhập ngành trước khi thật sự bắt tay vào công việc.

Hàng năm vẫn tiếp tục có chính sách đào tạo bổ sung cho nhân viên mình và cả nhân viên đại lý. Chính sách phân phối tiền lương, thưởng được triển khai theo xu hướng chú trọng đội ngũ lao động chính, có sự khác biệt giữa các bộ phận dựa trên sự khác biệt về tính chất công việc.

Quan tâm, tạo mọi điều kiện cho các cá nhân phát triển nghề nghiệp, chăm lo đời sống tinh thần cho cán bộ nhân viên.

f. Quyết định về cơ sở vật chất (yếu tố hữu hình)

Tổ chức sản xuất đồng bộ standee girl là hình ảnh nữ tiếp viên mặc áo dài trang bị cho các điểm bán.

Hỗ trợ hoặc trang bị quầy bàn cho đại lý. Quầy bàn được thiết kế theo mẫu thống nhất có kết hợp logo của hãng.

Nhân viên phòng vé, nhân viên khai thác tại sân bay: chú trọng tuyển các nhân viên hài hòa các tiêu chuẩn như chiều cao, ngoại ngữ, hình dáng...

g. Quyết định về quy trình

Tổng số quy trình mà CNKVMT hiện đang thực hiện và quản lý là 33, mỗi quy trình đều có một hoặc một nhóm người phụ trách quản lý, ví dụ như quy trình cấp thưởng cho khách GLP, quy trình phê duyệt biểu giá Adhoc, quy trình mua sắm, quy trình thanh toán xúc tiến thương mại,...

2.2.5 Đánh giá thực trạng hoạt động Marketing dịch vụ vận chuyển hành khách của CNKVMT

a. Ưu điểm

- Sản phẩm tuyến đường bay của VN có tần suất cao, nhiều khung giờ bay hơn so với BL và VJ.

- Các sản phẩm hỗ trợ được đánh giá là tương đối tốt, có lợi thế cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

- Hệ thống phân phối ngày càng mở rộng.
- Hoạt động quảng cáo, xúc tiến bán luôn được chú trọng và thực hiện dưới nhiều hình thức.
- Nguồn nhân lực có trình độ đại học trở lên chiếm tỷ lệ lớn, tuổi đời còn trẻ.

b. Tồn tại

❖ Sản phẩm

- Sản phẩm liên kết với công ty du lịch chưa đa dạng
- Sản phẩm hợp tác với khách sạn chưa đa dạng về cấp độ nên chưa có nhiều sự lựa chọn.

❖ Giá

- Biểu giá khuyến mãi chỉ có hiệu lực trong ngắn ngày, thường đi sau đối thủ, thời gian triển khai gấp rút nên hiệu quả thấp.

❖ Phân phối

- Vai trò của đại lý chưa thật sự nổi bật
- Việc quản lý kênh phân phối truyền thống còn lỏng lẻo
- Kênh bán trực tuyến chưa được sử dụng phổ biến

❖ Phôi thức truyền thông Marketing

- Tại một số VP đại diện, việc quảng cáo được triển khai còn sơ sài, gấp rút, sát ngày diễn ra chương trình nên chưa hiệu quả.
- Việc phân bổ ngân sách cho một số khoản mục trong hoạt động xúc tiến bán còn chưa hợp lý, một số khoản chi bị trùng lặp, gây lãng phí và thiếu hiệu quả.

❖ Con người

- Một bộ phận các cán bộ, nhân viên làm việc lâu năm nhưng trình độ chuyên môn, ngoại ngữ còn hạn chế, chưa đảm bảo so với yêu cầu.
- Thái độ phục vụ của một số nhân viên ở các bộ phận tiếp xúc

trực tiếp với khách hàng như phòng vé, sân bay vẫn còn kém, xem phục vụ khách hàng là công việc phải làm.

❖ **Cơ sở vật chất**

- Việc sản xuất và trang bị hình ảnh, poster, quầy bàn cho các điểm bán không đều đặn, ít được thay mới.

- Đồng phục nhân viên thiếu sự thống nhất.

❖ **Quy trình**

- Quy trình cấp thưởng cho khách GLP vẫn còn nhiều thủ tục rườm rà, gây phiền hà cho khách.

- Xử lý công việc theo quy trình nhiều khi gây sự cứng nhắc, mất nhiều thời gian, không đáp ứng được yêu cầu đối với khách hàng.

CHƯƠNG 3
MỘT SỐ GIẢI PHÁP MARKETING
CHO DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH
CỦA CHI NHÁNH KHU VỰC MIỀN TRUNG

3.1 CƠ SỞ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1 Xu hướng hoạt động của các Hãng hàng không trong tương lai và định hướng của Vietnam Airlines tại thị trường miền Trung đến năm 2015

3.1.2 Phân tích điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức trong hoạt động Marketing của CNKVT

a. Điểm mạnh

- Đa dạng về sản phẩm, mạng đường bay rộng.
- Là hãng hàng không chiếm thị phần lớn.
- Có hệ thống đại lý truyền thông và trung gian lớn.

b. Điểm yếu

- Kênh bán web portal chưa phát huy được hiệu quả do hạn chế về mặt kỹ thuật web.

- Một bộ phận cán bộ, nhân viên vẫn còn tư tưởng làm việc quan liêu, thiếu trách nhiệm.

c. Cơ hội

- Nhu cầu du lịch giá rẻ, kế hoạch xa ngày xuất hiện nhiều hơn.
- Phương thức tìm kiếm thông tin, mua bán sản phẩm thay đổi mạnh mẽ theo sự phát triển, phổ cập của công nghệ.
- Tận dụng vị thế Hãng HKQG trong phối hợp với các đơn vị chủ quản và chính quyền địa phương.

d. Thách thức

- Thị trường miền Trung rất nhạy cảm với giá lại chịu nhiều cạnh tranh.

- Hãng VJ dự kiến tăng cường đội bay, tăng tải trên hầu hết các

đường bay chính xuất phát từ miền Trung

- Năm 2015, tạm dừng hoạt động sân bay Pleiku trong khoảng 01 năm làm giảm nhu cầu khách, ảnh hưởng đến kết quả bán và kết quả khai thác của VN.

- Những khó khăn chung của nền kinh tế

3.2 MỘT SỐ GIẢI PHÁP MARKETING CHO DỊCH VỤ VẬN CHUYỂN HÀNH KHÁCH CỦA CNKVMT

3.2.1 Lựa chọn thị trường mục tiêu

Để đảm bảo tính chủ động hơn trong cạnh tranh, thị trường mục tiêu của CNKVMT trong thời gian tới phải là:

- Nhóm khách hàng có thu nhập cao hoặc khách hàng sử dụng ngân sách Nhà nước, công ty... cho việc đi lại (khách công vụ)
- Nhóm khách hàng có thu nhập từ trung bình đến khá

3.2.2 Giải pháp Marketing

a. Giải pháp về sản phẩm, dịch vụ

- Sản phẩm kết hợp với du lịch: Hiện nay, tuyến du lịch đến Tây Nguyên đang ngày càng được ưa chuộng. CNKVMT hiện vẫn chưa chú trọng đến tuyến bay này, vì vậy cần xem xét xây dựng sản phẩm du lịch trọn gói từ DAD đến PXU/BMV bao gồm giá vé máy bay và giá tour trên cơ sở hai bên hàng không và công ty du lịch cùng chia sẻ phần lợi nhuận của mình để đưa ra được mức giá hấp dẫn nhất, thu hút khách hàng.

- Sản phẩm hợp tác với các khách sạn, resort (Free & Easy): cần mở rộng hợp tác với các khách sạn, resort ở mức xếp hạng thấp hơn tại miền Trung (3 sao, 4 sao) để đa dạng hóa sản phẩm, từ đó khách hàng có thêm nhiều sự lựa chọn phù hợp với túi tiền, đặc biệt là phân khúc khách hàng thu nhập khá.

- Hoàn thiện GLP theo hướng mang lại lợi ích gia tăng cho khách hàng, như mở rộng việc cộng điểm cho khách hàng xuống hạng

đặt chỗ thấp hơn, đồng thời rút ngắn thời gian trả thưởng cho khách.

Kiến nghị với Tổng công ty:

- Nâng cao tỷ lệ đúng giờ của các chuyến bay (bảng 3.1)
- Mở rộng hình thức hợp tác với đối tác ở các lĩnh vực khác, qua đó cung cấp thêm nhiều tiện ích cho khách hàng khi bay trên VNA.

b. Giải pháp về giá

- Đối với giá du lịch: Tháng 7/2013, VNA đã đưa vào khai thác 2 đường bay trực tiếp Đà Nẵng - Seoul (Hàn Quốc) và Đà Nẵng - Siem Riep (Campuchia). Giá vé cho khách đoàn hành trình DAD-SEL-DAD là 150 USD/người (chưa có thuế, phí). Tuy nhiên, một số trường hợp vì chuyến bay hết chỗ, đoàn phải quá cảnh tại SGN hoặc HAN theo hành trình DAD-SGN/HAN-SEL-DAD, điều này khiến cho giá vé bị đẩy lên cao do phát sinh điểm trung chuyển. CNKVMTCần sớm xây dựng mức giá Adhoc cho hành trình DAD-SGN/HAN-SEL-DAD để giữ nguyên mức giá 150 USD, giúp kích cầu và phát động bán cho đường bay mới trong thời gian đầu khai thác.

- Khuyến mãi giá vé lệch đầu trong dịp Tết.
- Kéo dài thêm thời hạn xuất vé cho vé khuyến mãi hạng P và R từ 24 tiếng lên thành 48 tiếng kể từ khi đặt chỗ cho những thị trường đặc biệt nhạy cảm với giá và đang bị cạnh tranh cao như DAD, HUI, BMV..

- Xây dựng biểu giá đặc thù cho một số địa phương miền Trung trong giai đoạn thấp điểm hoặc khi thị trường có dấu hiệu sụt giảm, trong đó giảm từ 15% đến 20% trên mức giá thông thường cho người dân tại địa phương đó (đối chiếu thông qua xuất trình CMND)

Kiến nghị với Tổng công ty:

- Đối với giá khách lẻ (FIT): bổ sung thêm các mức giá áp dụng cho khách đi trong vòng 14 ngày, 30 ngày, 45 ngày.
- Mở bán 50% số chỗ trên các chuyến bay đồng giá với mức giảm 50% trên những chuyến bay có giờ không thuận lợi.

- Trước ngày bay 02 ngày, Tổng công ty có thể giao quyền cho Chi nhánh khu vực được phép kiểm soát chuyến bay để theo dõi LF các chuyến bay từ miền Trung, từ đó kịp thời điều chỉnh mở bán mức giá sát giờ phù hợp để tăng LF.

- Xây dựng hệ thống giá cho đoạn thị trường hoạt động theo dạng chi phí thấp dành cho khách hàng thu nhập trung bình.

c. Giải pháp về phân phối

❖ Đối với hệ thống đại lý

- Nâng cao vai trò của các đại lý bằng cách ủy quyền cho một số đại lý thực hiện việc đặt và xác nhận các dịch vụ đặc biệt cho khách hàng.

- Xử phạt các đại lý thường xuyên cố tình vi phạm trong cách phân phối giá gây ảnh hưởng đến uy tín chung của hãng bằng cách cắt giảm user đăng nhập vào hệ thống đặt chỗ, xuất vé.

- Chuẩn hóa hình ảnh VNA tại các điểm bán bằng việc đưa ra quy định các điểm bán nếu muốn tự thực hiện bảng hiệu, standee thì phải gửi file thiết kế cho Chi nhánh xem xét và phê duyệt.

- Đối với thị trường Huế đang có sự sụt giảm mạnh về lượng khách do cạnh tranh từ VJ (bảng 2.5; bảng 3.2; bảng 3.3), cần:

- Mở rộng mạng lưới đại lý web bằng việc thay đổi điều kiện mở đại lý web theo hướng dễ dàng hơn về mặt pháp lý, chẳng hạn như:

- Cho phép hộ kinh doanh cá thể làm đại lý, thay vì phải là pháp nhân như hiện nay;

- Giảm yêu cầu về doanh thu tối thiểu xuống 100 triệu đồng/tháng.

Kiến nghị với Tổng công ty:

- Hoàn thiện chức năng kỹ thuật của kênh bán Web

❖ Chính sách đối với đại lý

Tiếp tục duy trì chính sách chiết khấu, hỗ trợ đại lý trong công tác đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, phối hợp và chia sẻ kinh phí cùng

đại lý trong việc in tờ rơi quảng cáo.

Thường xuyên cập nhật thông tin trên trang web vietnamairlines-mientrung để đại lý kịp thời nắm bắt các quy định, chính sách giá và chương trình bán của VNA.

d. Giải pháp về Phối thức truyền thông Marketing

- Áp dụng quảng cáo bằng cách in thông tin mở mặt sau tờ vé.
- Khắc phục tình trạng quảng cáo muộn tại các Văn phòng đại diện bằng cách giao cho các Văn phòng được quyền chọn nhà cung cấp thực hiện quảng cáo tại địa phương mình.

- Hợp tác với các sân golf dưới hình thức tài trợ hoặc barter - trao đổi sản phẩm.

- Có thể tổ chức lồng ghép nội dung đào tạo các khóa học này trong các hội nghị triển khai giá mùa, lịch bay, chính sách thương mại do Chi nhánh tổ chức hàng quý cho đại lý, CTDL. Điều này giúp tránh nguồn ngân sách bị chi trùng lặp, gây lãng phí.

Kiến nghị với Tổng công ty

- Xây dựng chương trình quảng cáo đến cộng đồng người Việt định cư tại nước ngoài, tập trung khai thác đặc điểm nổi bật của VNA như đội bay hiện đại, dịch vụ hạng C...

- Nghiên cứu cách thức quảng bá thương hiệu thông qua mô hình đa giác quan nhằm tạo nên một hình ảnh đặc trưng, nhất quán trong tâm trí khách hàng.

- Tổ chức các đoàn Press tour cho các đại lý, CTDL từ các thị trường lớn và tiềm năng vào Việt Nam để giới thiệu và quảng bá về các điểm đến du lịch Việt Nam cũng như dịch vụ VNA.

e. Giải pháp về con người

Nâng cao tính chuyên nghiệp và đồng đều trong chuyên môn nghiệp vụ

- Minh bạch và công bằng trong quá trình tuyển dụng.

- Yêu cầu toàn bộ các cán bộ, nhân viên của Chi nhánh cập nhật chứng chỉ tiếng Anh Toeic mỗi 2 năm một lần. Quy định rõ số điểm Toeic tối thiểu cho từng vị trí công việc. Với những người không đạt được tiêu chuẩn đã quy định, áp dụng hình thức chỉ trả 85% lương hoặc kéo dài thời gian nâng bậc lương cho đến khi đạt được chuẩn điểm theo yêu cầu.

- Thực hiện hoán đổi vị trí công việc giữa các nhân viên trong một phòng theo chu kỳ 1 năm một lần.

***Xây dựng chế độ đánh giá hiệu quả công việc công bằng
Nâng cao ý thức phục vụ hướng đến khách hàng***

- Quán triệt ý thức khách hàng chính là người đem lại doanh thu cho hãng nên đào tạo nhân viên cách phân biệt và thấu hiểu khách hàng để có sự phục vụ hợp lý.

- Bắt buộc mỗi nhân viên ở từng vị trí phải chủ động nắm rõ các chính sách, quy định để cung cấp thông tin đầy đủ cho khách hàng.

Kiến nghị với Tổng công ty

- Nhất quán trong việc huấn luyện, đào tạo cung cách phục vụ khách hàng

- Tuyên truyền, phát động phong trào thi đua “4 xin 4 luôn” trong toàn các đơn vị thành viên thuộc Tổng công ty.

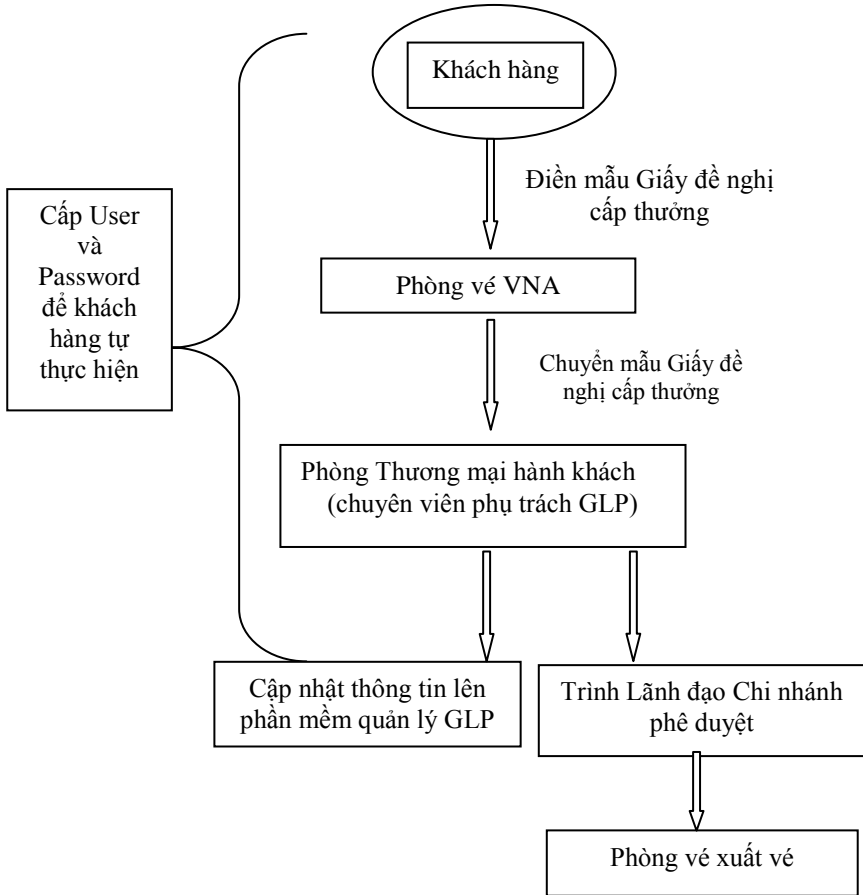
f. Giải pháp về yếu tố cơ sở vật chất

- Đối với phòng vé và đại lý của VNA: chuẩn hóa quy mô, hình ảnh, các trang thiết bị theo hướng thống nhất chung cho toàn thị trường. Định kỳ 06 tháng thực hiện việc kiểm tra tại đại lý xem có hỏng hóc, xiêu vẹo...để có phương án sửa chữa, thay thế kịp thời.

- Đối với nhân viên làm việc trực tiếp với khách hàng: Cần quy định rõ ràng về đồng phục của nhân viên. Đặc biệt nên trang bị bảng tên cho nhân viên khi làm việc.

g. Giải pháp về quản lý quy trình

- Rút ngắn quy trình cấp thường khách GLP: Minh họa ở hình 3.1



Hình 3.1: Quy trình cấp thường GLP tại CNKVM

- Hàng tháng, hàng quý, tổ chức rà soát, kiểm tra lại toàn bộ các quy trình.

- Tổ chức các đợt kiểm tra chéo giữa các phòng, các vị trí làm việc nhằm đảm bảo nhân viên có thực hiện theo đúng quy trình hay không.

KẾT LUẬN

Trải qua chặng đường hình thành và phát triển từ năm 1993 đến nay, VNA đã khẳng định được vị thế của một hãng hàng không quốc gia và đạt được nhiều thành công nhất định trên thị trường hàng không nói chung và thị trường hàng không nội địa nói chung.

Bước sang giai đoạn mới, bên cạnh sự hậu thuẫn về chính sách, cơ chế của Nhà nước nhưng quan trọng vẫn là sự nỗ lực của bản thân doanh nghiệp, từng bước hoàn thiện chính sách Marketing dịch vụ để nâng cao chất lượng và uy tín của mình. Thị trường hàng không ngày càng mở rộng nhưng nguy cơ thách thức cũng gia tăng song hành, đòi hỏi hãng hàng không quốc gia Việt Nam luôn phải có sự đổi mới về nhận thức và tư duy để gia tăng sức cạnh tranh.

Trong các giải pháp đưa ra nhằm thu hút khách hàng tại thị trường miền Trung, việc điều chỉnh giá hợp lý, cạnh tranh và linh hoạt là giải pháp trước mắt nhưng cần kíp nhất. Tiếp đến là các giải pháp về phân phối nhằm giúp cho khách hàng có thể tiếp cận với sản phẩm ở mọi nơi, mọi lúc, tiếp theo là chương trình xúc tiến khuyến mại hỗn hợp nhằm truyền tải thông tin, thông điệp quan trọng tới họ. Bên cạnh đó là sự phối hợp các chính sách về quản lý con người, quản lý và sử dụng cơ sở vật chất, quản lý quy trình nhằm nâng cao năng suất lao động của đơn vị, giúp đơn vị hoạt động hiệu quả hơn trong kinh doanh dịch vụ. Và cuối cùng là sự duy trì và không ngừng hoàn thiện chất lượng sản phẩm, dịch vụ nhằm nâng cao vị thế và hình ảnh của chi nhánh nói riêng và của Vietnam Airlines nói chung trên thị trường.

Với việc thực hiện các giải pháp trên, hy vọng rằng thị phần khai thác khách của Chi nhánh Khu vực miền Trung – VN sẽ ngày một tăng trưởng hơn, tương xứng với tiềm năng của mình.