

Phát triển dịch vụ bưu chính của Tổng công ty Bưu chính Việt Nam trong giai đoạn hiện nay

ThS. Trần Thị Hòa*

*Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông,
Km 10, Đường Nguyễn Trãi, Thanh Xuân, Hà Nội, Việt Nam*

Nhận ngày 5 tháng 5 năm 2011

Tóm tắt. Kể từ sau khi chia tách đến nay, Tổng công ty Bưu chính Việt Nam (VNPost) gặp khá nhiều khó khăn, thách thức, trong đó lớn nhất là phải thoát ra khỏi cơ chế cũ, năng động làm mới mình ở một thị trường ngày càng trở nên cạnh tranh hơn. Tuy nhiên, lĩnh vực bưu chính ở Việt Nam hiện nay vẫn là lĩnh vực có tiềm năng phát triển. Do đó, từ việc phân tích tình hình phát triển dịch vụ bưu chính của VNPost, bài báo đề xuất một số giải pháp phát triển dịch vụ bưu chính của VNPost trong giai đoạn hiện nay như tăng cường thực hiện hoạt động nghiên cứu thị trường, xây dựng hệ thống thông tin thị trường một cách đồng bộ, phát triển và hoàn thiện mạng lưới cung cấp dịch vụ bưu chính, phát triển một cách có hệ thống các loại dịch vụ bưu chính phù hợp nhu cầu thị trường và năng lực của VNPost...

1. Tình hình phát triển dịch vụ bưu chính của VNPost

1.1. Những kết quả đạt được

VNPost chính thức tách khỏi viễn thông và hoạt động độc lập từ ngày 01/01/2008. Sau ba năm kể từ khi chia tách, VNPost đã đạt được những bước tiến nhất định trong phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh, đặc biệt là phát triển các dịch vụ bưu chính. Trải qua rất nhiều khó khăn cũng như thách thức, VNPost đã duy trì được ổn định mạng lưới bưu chính công cộng, bảo đảm tốt nhiệm vụ khai thác, chuyên phát công văn, tài liệu, báo chí, bưu phẩm bưu kiện phục vụ các cấp ủy Đảng, chính quyền và đáp ứng nhu cầu của nhân dân. Đặc biệt, liên tục trong ba năm qua, mặc dù sự hỗ trợ của

Nhà nước và Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT) dành cho VNPost giảm dần theo lộ trình, song VNPost vẫn đạt doanh thu đảm bảo tăng trưởng [5]. Theo số liệu thống kê của VNPost, năm 2009, doanh thu phát sinh của đơn vị đạt hơn 7.500 tỷ đồng, vượt 5,3% kế hoạch Tập đoàn giao [3]. Năm 2010, tổng doanh thu phát sinh đạt hơn 8.200 tỷ đồng, hoàn thành 100,7% kế hoạch [4]. VNPost cung cấp các dịch vụ bưu chính trên mạng bưu chính công cộng với 17.898 điểm phục vụ rộng khắp các vùng, miền trên 63 tỉnh thành [3]. VNPost vẫn tiếp tục khẳng định được vị trí doanh nghiệp bưu chính dẫn đầu trên thị trường bưu chính Việt Nam cả về doanh thu và quy mô mạng lưới cung cấp dịch vụ. Kết quả phát triển các dịch vụ bưu chính của VNPost thời gian qua được thể hiện qua các nhóm dịch vụ dưới đây:

a. Nhóm dịch vụ bưu chính chuyển phát

Nhóm dịch vụ bưu chính chuyển phát của VNPost tiếp tục tăng trưởng nhanh, doanh thu

* ĐT: 84-914281999

E-mail: hoatt@ptit.edu.vn

năm 2010 đạt 1.688 tỷ đồng, tăng 22% so với năm 2009, chiếm 43% tổng doanh thu, khẳng định vai trò của nhóm dịch vụ cốt lõi. Một số dịch vụ có tốc độ tăng trưởng cao như: bưu phẩm tăng 27%; bưu kiện, bưu chính ủy thác tăng 22,5%; bưu phẩm không địa chỉ đạt doanh thu hơn 4 tỷ đồng, tốc độ tăng trưởng xấp xỉ 200%, được coi là dịch vụ hứa hẹn tiềm năng phát triển trong những năm tới [5]. Để đạt được những kết quả đó, song song với việc triển khai, áp dụng mô hình quản lý, kinh doanh mới như bán hàng trực tiếp, tiếp thị chăm sóc khách hàng lớn, VNPost đã đẩy mạnh các ứng dụng công nghệ thông tin như ứng dụng phần mềm bưu phẩm ghi số GS10, phần mềm ngoại dịch OE10, áp dụng mã vạch và số hiệu bưu kiện, áp dụng biện pháp quản lý các chỉ tiêu thời gian toàn trình bưu kiện, điều chỉnh giá cước các dịch vụ bưu phẩm trong nước và quốc tế như dịch vụ bưu phẩm không địa chỉ, giá cước quá giang. Bên cạnh đó, VNPost cũng chú trọng nghiên cứu thị trường nhằm phát triển dịch vụ mới, đẩy mạnh các hoạt động sản xuất kinh doanh bưu chính. Một số dịch vụ mới được nghiên cứu triển khai như dịch vụ thu cước nơi người nhận, dịch vụ thư trực tiếp (DirectMail), sản xuất kinh doanh phong bì, vận chuyển hàng không..., mở ra nhiều cơ hội và tiềm năng phát triển. Tuy nhiên, nhìn chung các dịch vụ bưu chính vẫn mang tính chất đại trà, phục vụ đại chúng, thiếu các dịch vụ được thiết kế hướng tới từng đối tượng khách hàng cụ thể, như khách hàng lớn, khách hàng tiềm năng.

b. Nhóm dịch vụ tài chính bưu chính

Năm 2010, nhóm này đạt doanh thu 1.250 tỷ đồng, tăng 14% so với năm 2009, chiếm 32% tổng doanh thu. Sự biến động tỷ giá ngoại tệ, giá vàng, lãi suất ngân hàng cùng với sự cạnh tranh của các dịch vụ ngân hàng đã khiến hoạt động kinh doanh của nhóm dịch vụ tài chính bưu chính gặp nhiều khó khăn. Doanh thu các dịch vụ truyền thống như dịch vụ chuyển tiền, điện hoa chỉ đạt 89% kế hoạch, tăng 2,1% so với năm 2009. Đối với dịch vụ tiết kiệm bưu điện, tuy không đem lại lợi nhuận thực nhưng doanh thu phát sinh của hoạt động

này vẫn chiếm tỷ trọng chính trong nhóm dịch vụ tài chính bưu chính. Năm 2010, doanh thu dịch vụ tiết kiệm bưu điện đạt 783,5 tỷ đồng, giảm 3,3% so với kế hoạch, thấp hơn thực hiện năm 2009. Các dịch vụ đại lý tăng 179,3% so với thực hiện năm 2009, trong đó dịch vụ đại lý bảo hiểm bưu điện đạt doanh số trên 100 tỷ đồng, doanh thu được hưởng là 35,9 tỷ đồng, tăng 205,1% so với thực hiện năm 2009. Đối với các dịch vụ thu hộ, tuy quy mô doanh thu còn thấp, chỉ đạt 17 tỷ đồng, nhưng có tốc độ tăng trưởng nhanh tăng 244,4% so với năm 2009, vượt kế hoạch 20,3%, có nhiều tiềm năng phát triển trong những năm tới [4]. Nhóm dịch vụ tài chính bưu chính đã tập trung phát triển các dịch vụ cho những khách hàng lớn, chẳng hạn mở rộng thu phí bảo hiểm Bảo Việt Nhân thọ, hợp tác với Ngân hàng Thương mại Cổ phần An Bình thí điểm thu tiền điện, hợp tác với Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân đội phát hành chứng chỉ tiền gửi, phối hợp với Công ty Thông tin Di động Việt Nam (VMS) thí điểm thu cước thuê bao di động MobiFone; đồng thời các dịch vụ truyền thống được nghiên cứu cải tiến hoặc làm mới để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

c. Nhóm dịch vụ viễn thông - công nghệ thông tin

Năm 2010, nhóm này đạt doanh thu 3.016 tỷ đồng, giảm 15% so với thực hiện năm 2009. Phần doanh thu được hưởng sau khi trừ giá vốn và hoa hồng dịch vụ chiếm tỷ trọng 18% tổng doanh thu. Doanh thu dịch vụ viễn thông tại bưu cục sụt giảm nghiêm trọng, chỉ bằng 60% so với thực hiện năm 2009, chủ yếu đến từ hoạt động kinh doanh dịch vụ truy nhập Internet. Hoạt động bán SIM, thẻ điện thoại tuy mang lại doanh thu phát sinh lớn nhưng tiềm ẩn nhiều rủi ro từ việc quản lý bán buôn, lợi nhuận đem lại không cao và chịu nhiều tác động của thị trường. Trong khi đó, hoạt động bán mã thẻ điện tử qua điện thoại và máy tính lại phát huy hiệu quả, được phát triển và mở rộng với hơn 10.000 điểm bán hàng, doanh số đạt trên 40 tỷ đồng/tháng [3], [4]. Đối với dịch vụ chấp nhận hòa mạng và phát triển thuê bao, thì ngoài cung

cấp dịch vụ tại các điểm giao dịch, VNPost còn thực hiện cung cấp dịch vụ tại địa chỉ của khách hàng. Về cơ bản, hoạt động kinh doanh các dịch vụ viễn thông - công nghệ thông tin còn thụ động, chưa linh hoạt đáp ứng nhu cầu của khách hàng và nhà cung cấp dịch vụ.

d. Nhóm dịch vụ kinh doanh khác

Ngoài các nhóm dịch vụ trên, hiện tại VNPost cung cấp một số dịch vụ khác như cho thuê mặt bằng với những địa điểm không sử dụng hết nhằm tránh lãng phí, hay phát triển một số dịch vụ mới như làm đại lý kinh doanh văn phòng phẩm Hồng Hà, đại lý phát hành sách với Công ty Cổ phần Sách - Niên giám Việt Nam, Nhà xuất bản Kim Đồng, Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia, dịch vụ vận chuyển hành khách, đại lý xổ số, kinh doanh kho bãi... Nhìn chung các dịch vụ được triển khai chậm, cơ chế quản lý chưa đồng bộ, chính sách phát triển chưa thống nhất trên toàn bộ mạng lưới đạt hiệu quả chưa cao.

1.2. Một số vấn đề tồn tại và nguyên nhân

Một là, việc nghiên cứu thị trường, tìm hiểu nhu cầu khách hàng vẫn chưa được VNPost quan tâm thỏa đáng, chưa bảo đảm tính đồng bộ. Thông tin về thị trường và khách hàng còn chậm trễ, chưa đáp ứng được yêu cầu của công tác phát triển dịch vụ. Nguyên nhân là do trong mô hình tổ chức hiện nay của VNPost chưa có bộ phận thực hiện chuyên biệt việc nghiên cứu thị trường, thực tế chức năng này được giao cho Ban Kế hoạch Đầu tư với nguồn lực vừa yếu vừa thiếu. Thêm vào đó, các chức năng nghiên cứu thị trường để phát triển sản phẩm lại được giao cho các ban kinh doanh, cụ thể là Ban Kinh doanh Dịch vụ Bưu chính nghiên cứu phát triển các dịch vụ bưu chính chuyên phát; Ban Kinh doanh Dịch vụ Tài chính bưu chính nghiên cứu phát triển các dịch vụ tài chính bưu chính. Khi cần thông tin thị trường, các ban này sẽ tiến hành việc điều tra nghiên cứu thị trường. Hơn nữa, hoạt động kinh doanh của VNPost là một mạng lưới thống nhất với 63 bưu điện tỉnh, thành phố hạch toán phụ thuộc Tổng công ty, các đơn vị bưu điện cũng thực hiện hoạt động

nghiên cứu thị trường nhằm phục vụ mục tiêu của từng đơn vị và triển khai hoạt động nghiên cứu thị trường từ các ban kinh doanh của Tổng công ty. Cách thức tổ chức hoạt động nghiên cứu thị trường như vậy là tản mát, chi phí lớn, thông tin thu thập chưa được tổ chức thành một hệ thống thông tin thị trường chung cho cả Tổng công ty, do đó ít có ý nghĩa về thực tiễn, đồng thời không tận dụng được các nguồn lực.

Hai là, VNPost chưa tận dụng được lợi thế lớn nhất là có mạng lưới cung cấp dịch vụ bưu chính công cộng được tổ chức một cách liên hoàn, khép kín và trải rộng trên phạm vi cả nước. Với mạng lưới này, VNPost có thể đảm bảo khả năng cung cấp dịch vụ cho khách hàng ở bất cứ nơi nào có nhu cầu về dịch vụ bưu chính. Tuy nhiên, với năng lực kinh doanh hiện tại, VNPost chưa thể duy trì hoạt động của mạng lưới đạt hiệu quả. Nguyên nhân chính là do mạng lưới cung cấp dịch vụ chưa được tổ chức một cách khoa học giữa các điểm phục vụ và mạng lưới vận chuyển nhằm tiết kiệm chi phí, hơn thế các sản phẩm dịch vụ mà VNPost cung cấp chưa đáp ứng tốt nhu cầu và mong muốn của khách hàng cả về số lượng và chất lượng.

Ba là, chất lượng sản phẩm dịch vụ bưu chính của VNPost đã có nhiều cải thiện, nhưng vẫn chưa được khách hàng đánh giá cao. Nguyên nhân chính là VNPost chưa có chính sách phát triển dịch vụ một cách đồng bộ, thống nhất từ Tổng công ty xuống các đơn vị thành viên. Điều này dẫn đến tình trạng các đơn vị thuộc Tổng công ty chưa có sự thống nhất trong việc cung cấp dịch vụ và các chính sách đối với khách hàng, đồng thời khiến VNPost gặp rất nhiều khó khăn trong việc quản lý chất lượng dịch vụ và chất lượng phục vụ. Mặt khác, nó cũng ảnh hưởng tới việc củng cố và duy trì hình ảnh chung của VNPost trong con mắt khách hàng, cũng như phát huy sức mạnh cộng hưởng của toàn bộ mạng lưới cung cấp dịch vụ của Tổng công ty.

Bốn là, một số dịch vụ bưu chính mà VNPost cung cấp vẫn chưa có được sức hấp dẫn đối với khách hàng cũng như sự khác biệt so với đối thủ cạnh tranh, do đó sự tăng trưởng

về sản lượng và doanh thu còn thấp. Nguyên nhân sâu xa của vấn đề này là VNPost hoạt động theo cơ chế độc quyền khá lâu và luôn được bao cấp, ít phải chịu sức ép của thị trường. Vừa chuyển sang kinh doanh trong môi trường cạnh tranh, khả năng thích nghi của VNPost còn yếu, vẫn mang nặng tư duy lè lỏi cũ. Để có thể đứng vững trong cạnh tranh, hoạt động sản xuất kinh doanh có lãi, nhất thiết VNPost phải cung cấp được những sản phẩm có sức cạnh tranh trên thị trường.

Năm là, vấn đề nâng cao chất lượng dịch vụ và chất lượng phục vụ đã được VNPost quan tâm nhiều trong thời gian qua, tuy nhiên kết quả đạt được vẫn chưa cao. Nguyên nhân là do khâu giám sát chất lượng dịch vụ của VNPost còn bị buông lỏng. Hơn thế, sự nhận thức về tầm quan trọng của việc nâng cao chất sản phẩm chưa được thấm nhuần trong đại bộ phận cán bộ công nhân viên của VNPost. Vấn đề này ảnh hưởng không nhỏ tới hoạt động phát triển dịch vụ của VNPost.

2. Một số giải pháp phát triển dịch vụ bưu chính trong giai đoạn hiện nay

2.1. Tăng cường thực hiện hoạt động nghiên cứu thị trường, tìm hiểu nhu cầu khách hàng, xây dựng hệ thống thông tin thị trường đồng bộ

Kết quả của hoạt động nghiên cứu thị trường sẽ là cơ sở khoa học, khách quan để doanh nghiệp đề ra các giải pháp, chính sách hợp lý và hiệu quả. Thông qua nghiên cứu thị trường, doanh nghiệp có thể xác định được nhu cầu thị trường về dịch vụ của mình, đặc biệt đối với dịch vụ bưu chính - một loại hình dịch vụ có nhu cầu thay đổi liên tục, phụ thuộc vào nhiều biến số kinh tế như thu nhập, mức sống của người dân, công nghệ, sản phẩm thay thế, yếu tố văn hóa, thói quen tiêu dùng... Để thực hiện giải pháp này, VNPost cần tiến hành những bước cụ thể sau:

a. Thành lập bộ phận nghiên cứu thị trường chuyên biệt được xác định rõ ràng chức năng, nhiệm vụ

VNPost nên thành lập riêng một bộ phận nghiên cứu thị trường chuyên biệt, thực hiện các chức năng nhiệm vụ cụ thể như xây dựng mục tiêu nghiên cứu thị trường cho từng giai đoạn phù hợp với mục tiêu chiến lược kinh doanh của VNPost; xây dựng kế hoạch nghiên cứu thị trường cho từng mục tiêu nghiên cứu cụ thể; tổ chức, thực hiện việc thu thập thông tin thị trường, phối kết hợp với các đơn vị, các bưu điện tỉnh, thành phố trong việc thu thập các dữ liệu sơ cấp và thứ cấp.

Bên cạnh đó, VNPost cần xây dựng, tổ chức, quản lý hệ thống thông tin, cơ sở dữ liệu về thị trường và khách hàng thống nhất trong toàn Tổng công ty nhằm từng bước tạo dựng kho cơ sở dữ liệu chung về thị trường, khách hàng cho VNPost và các đơn vị thành viên, từ đó VNPost mới có thể có được thông tin nhanh chóng, kịp thời phục vụ cho hoạt động kinh doanh trên toàn hệ thống. Việc phân tích dữ liệu về thị trường và khách hàng nhằm phục vụ cho hoạt động kinh doanh, phát triển thị trường và khách hàng, xây dựng các chiến lược về sản phẩm, giá, hệ thống phân phối và hoạt động xúc tiến cho VNPost và các bộ phận chức năng của Tổng công ty, đồng thời hỗ trợ và hướng dẫn các đơn vị thành viên của VNPost về nghiệp vụ nghiên cứu thị trường và việc sử dụng cơ sở dữ liệu thông tin thị trường.

b. Cải tiến quy trình nghiên cứu thị trường và khách hàng

Để hoạt động nghiên cứu thị trường đạt hiệu quả cao, VNPost nên thực hiện các hoạt động nghiên cứu theo trình tự:

i) Xác định những vấn đề nào cần nghiên cứu trong từng giai đoạn như: nghiên cứu môi trường marketing; nghiên cứu về quy mô cơ cấu thị trường và hành vi mua sắm; nghiên cứu sản phẩm, giá cả, kênh phân phối, các hoạt động xúc tiến bán hàng... của VNPost cũng như các đối thủ cạnh tranh.

ii) Xây dựng kế hoạch để hoạt động nghiên cứu thị trường được tiến hành dễ dàng, đồng bộ và hiệu quả hơn.

iii) Vận dụng các phương pháp nghiên cứu linh hoạt, phù hợp với yêu cầu thông tin cần thu

thập cũng như đặc điểm của thị trường và nguồn kinh phí cho hoạt động nghiên cứu.

iv) Phân tích thông tin nhằm xác định mối quan hệ giữa các động cơ và hành vi của khách hàng.

v) Các kết quả do chuyên viên quản lý thị trường đánh giá tổng hợp cần phải được trình bày báo cáo với lãnh đạo để phê duyệt các giải pháp và điều kiện thực hiện các giải pháp...

2.2. Phát triển mạng lưới cung cấp dịch vụ bưu chính nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và phù hợp với tình hình kinh doanh hiện tại của VNPost

a. Mạng lưới bưu cục và điểm phục vụ

Một trong những lợi thế lớn nhất trong hoạt động cung cấp các dịch vụ bưu chính là mạng lưới bưu cục được tổ chức một cách liên hoàn, khép kín và trải rộng trên phạm vi cả nước. Vấn đề là VNPost phải tổ chức mạng lưới đó một cách khoa học nhằm nâng cao hiệu quả kinh tế và chất lượng phục vụ để đáp ứng tối đa nhu cầu sử dụng của khách hàng. Do đó, trong thời gian tới, VNPost cần chú trọng một số vấn đề sau:

Đối với mạng bưu cục phục vụ tại các vùng nông thôn, miền núi, vùng sâu, vùng xa, cần tính toán mức độ cung cấp dịch vụ, đặc biệt là sự tiện lợi cho các phương tiện giao thông và thói quen đi lại của khách hàng trong khu vực, đồng thời phải xuất phát từ nhu cầu của thị trường. Ngoài ra, VNPost phải tính toán kinh phí phục vụ sao cho hợp lý, cân đối giữa các khu vực đông dân cư và trung tâm buôn bán thương mại, trường học có nhu cầu dịch vụ bưu chính lớn với các vùng nông thôn xa xôi, dân cư thưa thớt.

VNPost cần tiếp tục đầu tư nâng cấp, xây dựng mới các bưu cục; trang bị các phương tiện khai thác hiện đại, ứng dụng công nghệ thông tin trong cung cấp dịch vụ; sử dụng hệ thống ấn phẩm khoa học, treo áp phích, bảng hướng dẫn phù hợp nhằm tạo một phong cách kinh doanh văn minh, lịch sự; cung cấp đa dạng các dịch vụ, phục vụ khách hàng nhanh chóng, thuận tiện nhất.

b. Mạng vận chuyển

Việc tổ chức mạng lưới phương tiện vận chuyển một cách khoa học, hợp lý và linh hoạt có ý nghĩa rất lớn trong vấn đề rút ngắn thời gian toàn trình của các dịch vụ bưu chính chuyên phát. Để đảm bảo các bưu gửi được vận chuyển nhanh nhất đến khách hàng, bên cạnh việc đầu tư phát triển về mặt số lượng và chất lượng cho mạng lưới khai thác bưu chính và các điểm giao dịch, VNPost cần quan tâm đến việc nâng cao chất lượng mạng lưới vận chuyển. Để giải quyết vấn đề này, VNPost cần tiếp tục đầu tư nâng cấp phương tiện vận chuyển chuyên ngành nhằm đảm bảo nâng cao năng lực vận chuyển; phải xem xét, đánh giá và điều chỉnh lịch trình của các chuyến thư báo cho phù hợp với các khâu khai thác, phân phối, chia chọn; phải tạo được sự đồng bộ, nhịp nhàng, ăn khớp giữa lịch trình của đường thư cấp 1 với lịch trình của đường thư cấp 2, 3 và có sự móc nối hợp lý, hiệu quả; cần nghiên cứu thực hiện việc vận chuyển bằng phương tiện xã hội chất lượng cao, tùy theo thời gian và tính chất cạnh tranh của từng loại dịch vụ và theo yêu cầu của từng địa phương cụ thể. Về lâu dài, VNPost phải nghiên cứu, xây dựng và triển khai phương án vận chuyển riêng cho những dịch vụ đặc thù như báo chí, chuyển phát nhanh, bưu kiện khối lượng kích thước lớn, có như vậy mới hoàn toàn tự chủ và hạn chế tới mức tối đa sự phụ thuộc về thời gian giữa các loại sản phẩm bưu chính trong quá trình vận chuyển và giao nhận trên cùng một chuyến xe thư. Khi tổ chức thực hiện phương án vận chuyển này, điều khó tránh khỏi là chi phí vận chuyển sẽ phát sinh tăng thêm, nhưng nếu tính về lâu dài, khi chất lượng phục vụ được nâng cao, sản lượng báo chí, bưu phẩm bưu kiện, vận chuyển hàng hóa đặc thù tăng nhanh, khối lượng vận chuyển trên một phương tiện vận chuyển đạt mức tối đa thì chi phí sẽ được giảm dần, tiến tới cân bằng thu chi và có lãi. Hơn nữa, sự tích hợp giữa công nghệ thông tin, truyền dữ liệu, thư điện tử, thương mại điện tử có thể thay thế nhiều phần của vận chuyển thông thường. Do vậy, khi thiết kế và tổ chức mạng vận chuyển, cần phải nghiên cứu kỹ lưỡng vấn đề này để giảm chi phí, tăng năng lực kinh doanh của mạng lưới.

2.3. Phát triển một cách có hệ thống các loại dịch vụ bưu chính phù hợp nhu cầu thị trường và năng lực của VNPost

Trong giai đoạn từ nay đến năm 2015, VNPost phải xây dựng các chính sách sản phẩm thích hợp để tăng sản lượng và doanh thu của các dịch vụ bưu chính cũng như các dịch vụ khác, nhằm củng cố, giữ vững thị trường các dịch vụ hiện có, mở rộng và chiếm lĩnh thị phần các dịch vụ mới. Điều đó giúp VNPost có thể cân bằng thu chi hoạt động kinh doanh bưu chính và tiến tới sinh lãi trong giai đoạn sau năm 2013. Để thực hiện được mục tiêu này, VNPost cần tiến hành những biện pháp sau:

a. Phát triển dịch vụ gắn với khai thác hiệu quả các thị trường tiềm năng

Đối với các dịch vụ hiện có, đặc biệt là các dịch vụ kinh doanh mũi nhọn như Datapost, chuyển phát nhanh, các dịch vụ tài chính, dịch vụ viễn thông, ngân hàng..., VNPost cần tiếp tục mở rộng mạng lưới cung cấp tới các bưu cục cấp 2, cấp 3, các vùng kinh tế phát triển; đồng thời nâng cao chất lượng dịch vụ, đẩy mạnh công tác tiếp thị, chăm sóc khách hàng, điều chỉnh giá cước... nhằm thu hút khách hàng sử dụng dịch vụ.

Đối với các dịch vụ mới, VNPost cần tăng cường công tác quảng cáo, tiếp thị tiện ích của dịch vụ tới khách hàng thông qua các chương trình, kế hoạch cụ thể.

b. Kết hợp các kế hoạch phát triển dịch vụ ngắn hạn, dài hạn phù hợp với từng chu kỳ sống của dịch vụ

Đối với các dịch vụ hiện có, VNPost cần thống kê, phân tích chu kỳ sống của từng dịch vụ để từ đó kết hợp với các kế hoạch ngắn hạn, dài hạn nhằm duy trì và phát triển từng dịch vụ. Định kỳ từng giai đoạn 3 tháng, 6 tháng hay 1 năm, VNPost cần tiến hành tổng kết, đánh giá toàn diện các dịch vụ trong phạm vi toàn quốc theo các tiêu chuẩn, chất lượng dịch vụ đã được quy định; lấy hiệu quả kinh doanh làm tiêu chí đánh giá kết quả phát triển của các dịch vụ, trên cơ sở đó xác định kế hoạch, phương hướng phát triển và hoàn thiện các dịch vụ.

Đối với các dịch vụ mới đang triển khai như dịch vụ COD, DirectMail, khai giá..., VNPost cần kết hợp với các kế hoạch giá cước dịch vụ và kế hoạch về chi phí dịch vụ như quảng cáo, nghiên cứu dịch vụ, phát triển mạng cung cấp các dịch vụ này.

Đối với các dịch vụ đang ở giai đoạn phát triển như EMS, bưu chính ủy thác, tiết kiệm bưu điện..., VNPost cần kết hợp với các kế hoạch về dự báo nhu cầu dịch vụ và kế hoạch chuẩn bị nguồn lực nhằm đáp ứng kịp thời nhu cầu khách hàng ngày càng gia tăng.

Đối với các dịch vụ đang ở giai đoạn chín muồi như dịch vụ bưu kiện, thư thường, VNPost cần áp dụng kế hoạch tăng cường cung cấp dịch vụ, giảm thiểu chi phí và nâng cao chất lượng dịch vụ.

c. Khuyến khích các đơn vị thành viên tự chủ trong việc phát triển các dịch vụ mới

Để phát huy năng lực của các đơn vị thành viên trong việc phát triển dịch vụ, VNPost cần tạo quyền tự chủ hơn nữa trong việc cung cấp thí điểm dịch vụ mới, phát triển và mở rộng dịch vụ trên cơ sở dịch vụ hiện có. Do vậy, trong thời gian tới, VNPost cần tập trung thực hiện một số biện pháp sau:

VNPost cần thiết lập bộ máy, tổ chức chuyên môn hóa trong lĩnh vực nghiên cứu và phát triển dịch vụ mới. Từ trước tới nay, phần lớn công tác nghiên cứu dịch vụ mới của VNPost tập trung tại các ban chức năng, nghiệp vụ của Tổng công ty và một số bưu điện tỉnh, thành phố lớn, còn công tác triển khai dịch vụ mới tại các địa phương do một số cán bộ kiêm nhiệm - chứ không có cán bộ chuyên trách - thuộc các bưu điện tỉnh, thành phố đảm nhiệm, do đó hiệu quả của công tác điều tra, nghiên cứu phát triển dịch vụ mới theo nhu cầu thị trường chưa cao. Trong thời gian tới, VNPost nên thiết lập một bộ phận chuyên trách về nghiên cứu và triển khai dịch vụ mới theo mô hình: trực thuộc Ban Kinh doanh của VNPost có Phòng Nghiên cứu phát triển dịch vụ mới, trực thuộc Phòng Quản lý mạng lưới và nghiệp vụ bưu chính của các bưu điện tỉnh, thành phố thành lập một tổ nghiên cứu phát triển dịch vụ

mới, và trực thuộc các công ty thành viên của VNPost có Phòng Nghiên cứu phát triển dịch vụ mới. Bộ phận nghiên cứu và triển khai dịch vụ mới sẽ có nhiệm vụ thực hiện nghiên cứu nhu cầu thị trường và nhu cầu xã hội, trên cơ sở đó hoạch định chính sách phát triển dịch vụ, xây dựng các kế hoạch nghiên cứu và phát triển dịch vụ mới, kiểm tra đánh giá và xem xét lại các kế hoạch phát triển dịch vụ sẽ được thực hiện, từ đó đề xuất việc triển khai các kế hoạch nghiên cứu và phát triển dịch vụ.

Bên cạnh đó, trong việc hoàn thiện hệ thống kế hoạch và triển khai thực hiện kế hoạch phát triển dịch vụ mới, VNPost cần xác lập hệ thống kế hoạch phát triển dịch vụ phù hợp, từ đó triển khai thực hiện kế hoạch theo các mục tiêu đã đề ra. Đồng thời, VNPost cần xác định nguồn ngân sách hợp lý dành cho hoạt động phát triển sản phẩm, tập trung đầu tư thích đáng, dành kinh phí hợp lý cho các hoạt động nghiên cứu phát triển dịch vụ mới.

d. Áp dụng khoa học công nghệ vào hoạt động phát triển sản phẩm

Để áp dụng khoa học công nghệ vào hoạt động phát triển sản phẩm, VNPost cần tiến hành các giải pháp cụ thể sau:

Trước hết, VNPost cần tích cực tự động hóa và tin học hóa mạng lưới bưu chính công cộng nhằm từng bước thích nghi với mạng lưới bưu chính quốc tế; nghiên cứu công nghệ mới trong lĩnh vực tài chính để phát triển các dịch vụ tài chính bưu chính (thanh toán qua tài khoản cá nhân); nghiên cứu công nghệ viễn thông và tin học, đề xuất các dịch vụ bưu chính lai ghép; nghiên cứu đổi mới cơ chế quản lý doanh nghiệp.

VNPost cần đẩy mạnh hoạt động khoa học công nghệ của Tổng công ty, trao đổi sản phẩm giữa các tổ chức nghiên cứu với các đơn vị sản xuất kinh doanh nhằm tạo ra các sản phẩm, dịch vụ mới, nhận chuyển giao công nghệ và từng bước làm chủ công nghệ mới.

VNPost cần xây dựng kế hoạch cụ thể phát triển các phần mềm công nghệ thông tin phục vụ hoạt động kinh doanh các dịch vụ bưu chính, từng bước triển khai các dự án xây dựng phần

mềm tự động hóa giao dịch và phát triển phần mềm đa dịch vụ, dự án quản lý các chuyển thư...; thành lập Trung tâm dữ liệu bưu chính nhằm quản lý thống nhất toàn bộ dữ liệu. Để ứng dụng công nghệ thông tin hiệu quả, các chương trình tin học cần phải được triển khai trên toàn mạng lưới, trước mắt là các trung tâm huyện, sau đó sẽ triển khai tới các bưu cục cấp 3.

VNPost cần đẩy mạnh việc xây dựng một cơ sở kinh doanh điện tử để khách hàng truy cập vào địa chỉ trên Internet của VNPost, từ đó khách hàng và doanh nghiệp có thể trao đổi các tài liệu, chứng từ điện tử, hoạt động giao dịch kinh doanh...

Ngoài các giải pháp chủ yếu trên, trong giai đoạn hiện nay, VNPost cũng cần chú trọng tới một số các giải pháp khác như tăng cường và hoàn thiện chính sách quảng cáo, khuyến mại, chăm sóc khách hàng; phát triển thương hiệu VNPost; đào tạo và phát triển nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn cao trong lĩnh vực kinh doanh bưu chính; tăng cường hợp tác quốc tế với các tổ chức bưu chính quốc tế và các công ty bưu chính đa quốc gia.

Trên đây là một số giải pháp cơ bản để VNPost có thể phát triển dịch vụ bưu chính trong giai đoạn hiện nay. Thực hiện tốt các giải pháp này, VNPost có thể có được những dịch vụ ngày càng phù hợp với nhu cầu của khách hàng và năng lực của mình, từ đó đẩy mạnh hoạt động kinh doanh tiến tới kinh doanh có lãi vào năm 2013.

Tài liệu tham khảo

- [1] UPU (2004), *Bưu chính - Các xu hướng và vấn đề nổi bật*, NXB. Bưu điện.
- [2] UPU (2010), *Văn kiện đại hội UPU Gio-ne-vơ 2008*, NXB. Thông tin Truyền thông.
- [3] Tổng công ty Bưu chính Việt Nam, “Báo cáo tình hình thực hiện kế hoạch năm 2009, mục tiêu, nhiệm vụ chủ yếu năm 2010”.
- [4] Tổng công ty Bưu chính Việt Nam, “Báo cáo tình hình thực hiện kế hoạch năm 2010, mục tiêu, nhiệm vụ chủ yếu năm 2011”.
- [5] Tổng công ty Bưu chính Việt Nam (2010), *Bản tin Bưu chính* số 13, 14.

Development of the postal services by Vietnam Post Corporation in the current stage

MA. Tran Thi Hoa

*Post and Telecommunication Institute of Technology,
Km10, Nguyen Trai Road, Thanh Xuan, Hanoi, Vietnam*

Abstract: Since it separated from the telecom sector, the Vietnam Post Corporation (VNPost) has faced many difficulties, of which the most challenging problems are to give up its traditional management mechanism and reform itself in an increasingly competitive market. Actually, the postal services sector has a potential development. By analyzing the situation of postal service development by VNpost, this article suggested a number of solutions for it to develop postal services in the current stage like strengthening market research activities, setting up a synchronous system of market related information, building a network of service provision, and developing postal services in a systematical manner to be in line with the market's demands and the competences of VNpost.