

HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CHO CÔNG TY CỔ PHẦN GIẢI TRÍ MINH CHÂU GIAI ĐOẠN 2016-2020

Nguyễn Thị Thu Hà*, Nông Thị Minh Ngọc
 Trường Đại học Kinh tế & Quản trị kinh doanh - ĐH Thái Nguyên

TÓM TẮT

Công ty Cổ phần Giải trí Minh Châu (MC Corp) là một trong những công ty tiên phong tại Việt Nam trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ trò chơi trực tuyến trên di động. Bài viết đề cập đến việc xây dựng chiến lược kinh doanh dịch vụ giải trí trên di động cho MC Corp trong giai đoạn 2016-2020 để MC Corp nâng cao khả năng cạnh tranh vươn lên dẫn đầu thị trường Game Mobile Online (GMO) ở Việt Nam trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế.

Từ khóa: MC Corp, chiến lược kinh doanh; Dịch vụ giải trí trên di động; Game Mobile Online

ĐẶT VẤN ĐỀ

Viễn thông Việt Nam đã hội nhập quốc tế về công nghệ, dịch vụ và mô hình kinh doanh từ khá sớm. Tuy nhiên thời điểm Việt Nam chính thức trở thành thành viên thứ 150 của Tổ chức thương mại thế giới (WTO) ngày 7/11/2006, thị trường viễn thông Việt Nam đã là một thị trường có tính cạnh tranh cao trong hầu hết các loại hình dịch vụ. Cùng với sự đa dạng của các thiết bị điện thoại di động từ đơn giản đến thông minh, phù hợp với từng độ tuổi và chi phí, cũng góp phần làm cho các nhà mạng và công ty phát triển nội dung phải chuyển mình cho phù hợp hơn. Các doanh nghiệp đã chuyển đổi cơ cấu bộ máy, cơ cấu kinh doanh, từ kinh doanh chủ yếu thiết bị truyền thống trong lĩnh vực nghe gọi sang kinh doanh và khai thác đa dịch vụ viễn thông, trong đó chủ trọng vào những dòng sản phẩm dịch vụ viễn thông mới theo hướng hội tụ công nghệ, có hàm lượng chất xám cao, tạo lợi thế cạnh tranh áp đảo đảm bảo sự tồn tại và phát triển trong thời kỳ mới- thời kỳ đòi hỏi các công ty cung cấp nội dung số cho thị trường người dùng di động phải năng động hơn, sáng tạo hơn, tạo ra nhiều giá trị gia tăng cho người dùng ở mọi phân đoạn tập khách hàng. Những vấn đề này càng đòi hỏi các doanh nghiệp nói chung và Công ty Cổ phần giải trí Minh Châu phải có những bước thay đổi và từng bước hoàn thiện chiến lược kinh

doanh của mình thì mới có thể tồn tại và phát triển trên thị trường.

GIỚI THIỆU KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY

Công ty Cổ phần Giải trí Minh Châu (MC Corp) được thành lập từ tháng 3/2008 và là một trong những công ty tiên phong tại Việt Nam trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ trò chơi trực tuyến trên di động. Nhanh chóng mang đến những dịch vụ chất lượng cao nhất, Minh Châu được đánh giá là công ty có tầm ảnh hưởng lớn tới thói quen giải trí di động trên thị trường năm 2010, đồng thời được coi là cộng đồng Game Mobile số 1 tại Việt Nam. Lĩnh vực hoạt động của MC Corp là Phát triển các dịch vụ trò chơi trực tuyến, ứng dụng trên mobile và nội dung số; Kinh doanh và phát triển game cho mobile; Kinh doanh và phát triển các hình thức thanh toán thương mại điện tử; Kinh doanh quảng cáo trực tuyến. Từ khi thành lập đến nay MC Corp đã được xây dựng và phát triển bền vững trên cơ sở của 3 giá trị cốt lõi cơ bản đã được kiểm nghiệm qua thời gian, đó là Văn hóa MC Corp, Lãnh đạo MC Corp và Công nghệ MC Corp. Chính điều này đã giúp cho MC Corp đứng số 1 dẫn đầu thị trường GMO ở Việt Nam, vươn ra khu vực và thế giới.

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG KINH DOANH

Các nhân tố môi trường vĩ mô

Hiện nay, xu hướng toàn cầu hóa khiến cho công nghệ thông tin trở thành một vũ khí cạnh tranh quan trọng đối với các công ty, đặc biệt

* Tel: 0978.406.608, Email: thuhaqtkd.vn@gmail.com

là các công ty phần mềm máy tính. Đứng trước cơ hội này, dịch vụ giải trí trên di động ngày càng mở ra những lợi ích không chỉ đáp ứng nhu cầu cho con người mà còn là “tài sản quý báu” đối với những nhà đầu tư trong và ngoài nước.

Bên cạnh đó với sự dẫn dắt của Đảng, nền chính trị Việt Nam suốt hơn 20 năm qua luôn ổn định và vững vàng. Từ một nước nông nghiệp lạc hậu, đến nay Việt Nam đã dần trở thành nước công nghiệp hóa hiện đại hóa áp dụng nhiều thành tựu khoa học kỹ thuật công nghệ cao vào nghiên cứu và sản xuất, từ đó tạo tiền đề phát triển cho văn hóa, khoa học, giáo dục, vì vậy trình độ dân trí ngày càng tăng cao, đời sống của nhân dân cải thiện rõ rệt. Hơn nữa, với đặc điểm dân số đông, tính đến năm 2014 nước ta có gần 90 triệu dân nhưng tỷ lệ dân số trong độ tuổi lao động (15-64 tuổi) chiếm 69,4% tổng dân số, đây được xem là cơ cấu dân số trẻ và có nhiều tiềm năng để phát triển kinh tế - xã hội.

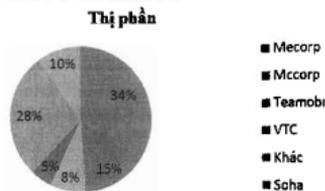
Ngoài ra, khoa học công nghệ phát triển giúp cho các công ty cải thiện được khả năng thanh toán, sự bảo mật thông tin...điều này tác động làm gia tăng mức độ hài lòng của các khách hàng chơi game, chính vì vậy xu hướng trong tương lai các công ty kinh doanh dịch vụ giải trí trên điện thoại mở rộng mạng lưới liên kết của mình với các ngân hàng, nhà mạng, báo chí,...nhằm đáp ứng nhu cầu cho người dùng và tăng cường sự quảng bá hình ảnh công ty.

Các nhân tố môi trường vi mô/ môi trường ngành

- Đối thủ cạnh tranh:

Các đối thủ cạnh tranh luôn tìm mọi cách để vượt qua đối thủ thông qua việc lựa chọn sản phẩm Game trực tuyến với các nội dung hay, đồ họa đẹp, nền tảng hỗ trợ đa dạng...và một điều đặc biệt giữa các đối thủ trong cùng ngành phát hành Mobile Game là yếu tố độc quyền. Độc quyền được nhắc đến gần như là yếu tố đầu tiên cho các nhà phát hành khi ra game. Và thời điểm ra mắt game giữa các đối thủ cạnh tranh luôn được theo dõi sát sao. Các

đối thủ của Minh Châu trong ngành được biết đến như: Soha Game, Mecorp, VTC Mobile, Sgame...



Biểu đồ 1. Thị phần Mobile Game năm 2014 của Việt Nam

(Nguồn: Báo cáo kinh doanh của công ty)

- Nhà cung cấp:

Hiện nay hầu hết các nhà phát hành game tại Việt Nam sử dụng mô hình mua độc quyền sản phẩm từ các nước như Trung Quốc, Nhật Bản, Hàn Quốc và một số nước Bắc Mỹ để mang sản phẩm đã được Việt hóa vào thị trường nội địa. Với sự đa dạng của các nhà cung cấp hiện nay tạo cho thị trường Mobile Game khá ấn tượng với lượng game được ra mắt hàng năm. Ví dụ năm 2013 với sự ra mắt của hơn 36 sản phẩm. Ngược lại, với thị trường Việt Nam đầy tiềm năng các nhà cung cấp cũng sàng lọc và lựa chọn nhà phát hành có uy tín để cung cấp Game.

- Khách hàng:

Với đặc thù của dịch vụ Mobile Game, khách hàng của các nhà phát hành Game khá đa dạng về độ tuổi từ 12 đến 28 tuổi. Đa phần là các học sinh, sinh viên, người đi làm... với đặc điểm chung là trẻ tuổi, yêu thích những cái mới mẻ, chuộng sử dụng công nghệ cao như máy tính, điện thoại di động, internet... Chẳng hạn tính đến 2014 có tới 95% tổng dân số trong độ tuổi từ 15 - 24 được tiếp cận internet, do vậy nhu cầu về sản phẩm giải trí của nhóm khách hàng này cũng tăng theo.

- Các sản phẩm thay thế:

Đối với dịch vụ Mobile Game thì sản phẩm thay thế của nó chỉ có thể là PC Game, một loại hình game đã được ưa chuộng từ hơn 10 năm trước đây. Và có thể nói trong tương lai,

các sản phẩm Mobile Game sẽ thay thế dần các sản phẩm PC Game. Tất nhiên ở một khía cạnh nào đó, PC Game vẫn chiếm ưu thế về số lượng người chơi và doanh thu Game.

PHÂN TÍCH NỘI BỘ CÔNG TY CỔ PHẦN GIẢI TRÍ MINH CHÂU

Các yếu tố nội tại của Công ty bao gồm: Tài chính; Nhân sự; Marketing, Nghiên cứu và phát triển; Hệ thống thông tin. Qua điều tra thu thập ý kiến từ khách hàng, kết quả điều tra cho thấy có đến 80% ý kiến đánh giá hệ thống thông tin nội bộ là điểm yếu nhất của công ty. Ngoài ra, công ty có sản phẩm đa

dạng, chất lượng tốt, có đến gần 7 triệu người được hỏi trả lời rằng họ hài lòng với chất lượng dịch vụ của công ty. Không những vậy công ty có nguồn tài chính ổn định, đội ngũ nhân viên trẻ, nhiệt tình, năng động, có nhiều ý tưởng khác biệt, đặc biệt hơn nữa công ty đã khẳng định được thương hiệu và vị thế của mình trên thị trường dịch vụ giải trí Việt Nam. Tuy nhiên MC Corp vẫn tồn tại nhiều yếu kém nhất định so với đối thủ cạnh tranh mạnh nhất là Soha Game trực thuộc VC Corporation, những yếu tố này bao gồm nhân sự, công nghệ sản xuất và mạng lưới đối tác.

Bảng 1. So sánh Công ty Cổ phần giải trí Minh Châu với đối thủ cạnh tranh mạnh nhất

	MC Corp	Soha Game (VC Corporation)
Nhân sự	Số lượng ít (70 người)	Số lượng đông đảo (1500 người)
Công nghệ sản xuất	Đầu vào và công nghệ sản xuất chủ yếu là phụ thuộc vào nhà cung cấp nước ngoài	Chủ động trong việc thiết kế chế tạo ra những sản phẩm nổi bật do sử dụng nhiều công nghệ tiên tiến như: công nghệ xử lý dữ liệu lớn, công nghệ xử lý phân tán và xử lý song song, công nghệ xử lý ngôn ngữ tự nhiên,....
Đối tác	Mạng lưới đối tác hẹp	Mạng lưới đối tác rộng với nhiều ngân hàng, nhà mạng lớn, các tập chí điện tử uy tín,....

(Nguồn: Báo cáo kinh doanh của công ty)

MỘT SỐ ĐỀ XUẤT XÂY DỰNG VÀ TÓ CHỨC THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CHO CÔNG TY CỔ PHẦN GIẢI TRÍ MINH CHÂU

Hoạch định các phương án chiến lược kinh doanh cho MC Corp

Dựa trên sự phân tích về môi trường kinh doanh bên ngoài và các yếu tố bên trong công ty, tác giả xây dựng ma trận SWOT để đề xuất các phương án chiến lược kinh doanh cho Công ty Cổ phần Giải trí Minh Châu[1].

Các phương án chiến lược kinh doanh được thể hiện trong bảng SWOT sau:

Bảng 2. Ma trận SWOT của Minh Châu Corp

Ma trận SWOT	Điểm mạnh (Strengths - S)	Điểm yếu (Weaknesses - W)
	S ₁ : Sản phẩm đa dạng, chất lượng tốt S ₂ : Đội ngũ nhân viên trẻ, năng động S ₃ : Có thương hiệu và nguồn tài chính ổn định	W ₁ : Đầu vào phụ thuộc vào nhà cung cấp nước ngoài W ₂ : Nhân lực mỏng W ₃ : Liên minh đối tác yếu W ₄ : Hệ thống thông tin nội bộ
	S/O	W/O
Cơ hội (Opportunities - O)		
O ₁ : Chính trị - luật pháp, kinh tế - xã hội Việt Nam ổn định	S ₁ +S ₂ +S ₃ +O ₁ +O ₂ +O ₃ +O ₄	W ₂ +O ₂ : Chiến lược phát triển nhân sự
O ₂ : Dân số đông, cơ cấu dân số trẻ, trình độ dân trí tăng cao	Chiến lược tăng trưởng	W ₃ +O ₄ : Chiến lược liên minh, hợp tác
O ₃ : Số người sử dụng mobile internet tăng, nhu cầu giải trí phát triển		W ₄ +O ₄ : Chiến lược đầu tư phát triển công nghệ thông tin
O ₄ : Sự phát triển của khoa học công nghệ		
Thách thức (Threats - T)	S/T	W/T
T ₁ : Sự cạnh tranh gay gắt của các đối thủ	S ₁ +S ₂ +S ₃ +T ₁ +T ₂	W ₁ +T ₁ +T ₂ : Chiến lược phát triển sản phẩm
T ₂ : Sản phẩm thay thế	Chiến lược khác biệt hóa	

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

Tổ chức triển khai chiến lược kinh doanh dịch vụ giải trí trên di động của MC Corp

Xây dựng và tổ chức thực hiện các phương án chiến lược kinh doanh

Chiến lược phát triển nhân sự, với lực lượng nhân sự còn mỏng nhưng bên cạnh đó số lượng người tham gia lao động trong lĩnh vực công nghệ tăng lên nhanh chóng trong thời gian qua, MC Corp có thể tận dụng được cơ hội này để thu hút thêm nhân tài, tăng lượng lao động có trình độ cao và phát triển nhân sự theo hướng chuyên sâu, linh hoạt.

Chiến lược đầu tư phát triển công nghệ thông tin, với chiến lược này, công ty cần đẩy mạnh nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin nội bộ nhằm tăng khả năng trao đổi thông tin giữa các thành viên, bên cạnh đó ứng dụng công nghệ khoa học tiên tiến không chỉ giúp cho nhân viên dễ dàng tiếp cận tư vấn, giới thiệu sản phẩm với khách hàng, mà bản thân khách hàng cũng linh hoạt hơn trong việc thanh toán hay tìm kiếm các thông tin liên quan.

Chiến lược phát triển sản phẩm, đây được xem là chiến lược chủ yếu trong thời gian tới, với chiến lược này MC Corp sẽ tận dụng tối đa sự sáng tạo của nhân viên, sự đổi mới trong nhu cầu khách hàng để hình thành nên những sản phẩm mới đa dạng, độc đáo, hấp dẫn để tối ưu hóa sự hài lòng của khách hàng.

Chiến lược khác biệt hóa, thực hiện chiến lược này đi đôi với việc thực hiện chiến lược phát triển sản phẩm, có nghĩa là phát triển sản phẩm gắn liền với theo đuổi sự khác biệt hóa trong sản phẩm, game là một trong những thị trường khó tính nhất, đặc biệt là đối với giới trẻ vốn ưa thích sự đổi mới, những sản phẩm mang tính khám phá, trải nghiệm, trí tuệ cao thường thu hút hơn so với những trò chơi đơn giản, chính vì vậy MC Corp cần đẩy mạnh sự sáng tạo để gia tăng giá trị trong game, giúp người chơi luôn cảm thấy mới mẻ và kích thích sự thắng thua của mình.

Chiến lược liên minh hợp tác, thực hiện chiến lược này đòi hỏi MC Corp luôn phải chủ động

trong việc mở rộng sự liên kết với các đối tác trong và ngoài nước trên nhiều lĩnh vực, trong đó các lĩnh vực quan trọng như ngân hàng, nhà mạng, báo chí, hàng không,...tất cả những đối tác này đều góp phần quảng bá sản phẩm cho công ty cũng như gia tăng thêm các dịch vụ tiện ích đáp ứng nhu cầu cho khách hàng. Ngoài ra, sự chủ động tìm kiếm nguồn cung cấp game từ nước ngoài cũng rất quan trọng, có thể là xây dựng mô hình đại lý cho các hãng game lớn, nổi tiếng hoặc cũng có thể là chuyên giao công nghệ, điều này giúp cho công ty không chỉ phát triển được sản phẩm của mình mà còn chiếm lĩnh được thị phần những người ưa chuộng game ngoại, tăng khả năng cạnh tranh với các đối thủ trong nước.[2]

Chiến lược tăng trưởng, nghĩa là MC Corp tập trung khai thác thị trường sẵn có dựa trên những thế mạnh của mình về nhân sự, tài chính, thương hiệu nhằm cải thiện sản phẩm để duy trì lượng khách hàng cũ, bên cạnh đó triển khai những sản phẩm mới để thu hút thêm khách hàng mới. Để thực hiện chiến lược này, cần thiết MC Corp cần thực hiện kết hợp với các chiến lược khác như chiến lược nhân sự, chiến lược đầu tư phát triển công nghệ, chiến lược phát triển sản phẩm và chiến lược liên minh hợp tác.[3]

Đánh giá các phương án chiến lược

Các phương án chiến lược trên đều cần thiết, tuy nhiên mỗi phương án có mức độ ưu tiên khác nhau. Trong ngắn hạn, MC Corp cần thực hiện chiến lược nhân sự, chiến lược đầu tư phát triển công nghệ và chiến lược phát triển sản phẩm, đây là những chiến lược hỗ trợ trong việc thực hiện ba chiến lược dài hạn là chiến lược khác biệt hóa, chiến lược liên minh hợp tác và chiến lược tăng trưởng.

Trong ba chiến lược dài hạn, chiến lược khác biệt hóa cần được chú trọng hơn cả do đặc thù của công ty có nhân sự tốt, trẻ trung năng động và sáng tạo nhưng so với các đối thủ lớn khác thì công ty có phần hạn chế về quy mô, công nghệ và vốn đầu tư. Đi đôi với đó, chiến

lược tăng trưởng được lựa chọn là chiến lược tăng trưởng trên phạm vi hẹp nghĩa là chỉ nên khai thác thị trường sẵn có trong nước.

Kiến nghị đối với MC Corp

Rà soát, đánh giá hệ thống thu thập và xử lý thông tin hiện hành của Công ty để từ đó rút ra những ưu điểm, nhược điểm, tính hợp lý và bất hợp lý của nó do với yêu cầu mới của công tác xây dựng chiến lược kinh doanh trong điều kiện kinh doanh mới. Thiết lập một bộ máy tổ chức hệ thống thu thập và xử lý thông tin phù hợp với yêu cầu đổi mới chiến lược kinh doanh và quản lý điều hành hoạt động kinh doanh.[4]

Tiếp tục sử dụng những phần mềm mới của công nghệ thông tin vào công tác thu thập, xử lý, phân tích và lưu trữ thông tin. Đặc biệt lưu ý việc khai thác các thông tin trên internet. Tiếp tục duy trì và nâng cấp hệ thống mạng

nội bộ trong Công ty, sử dụng các phần mềm tiện ích trong việc truyền thông tin.

Cần chú trọng vào trách nhiệm xã hội: Trong quá trình nâng cao hiệu quả sản xuất và phát triển kinh doanh, công ty cần dựa trên sự bền vững không làm ảnh hưởng tới bản sắc văn hóa dân tộc, luôn đi đôi với việc thực hiện các quyền và lợi ích cho người lao động, đề cao tính sáng tạo và khuyến khích đổi mới tư duy của nhân viên theo chiều sâu.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Michael E.Porter (2009), *Chiến lược cạnh tranh*, Nxb Trẻ, T.P Hồ Chí Minh.
2. W. Chan Kim & R. Mauborgne (2005), *Chiến lược đại dương xanh*, Nxb Tổng hợp, TP. Hồ Chí Minh.
3. Nguyễn Thanh Hải (2009), *Hoạch định chiến lược kinh doanh*, Nxb Bưu Điện, Hà Nội.
- Nguyễn Bách Khoa (2004), *Chiến lược kinh doanh quốc tế*, Nxb Thống kê, Hà Nội.

SUMMARY

PLANNING BUSINESS STRATEGY FOR MINH CHAU ENTERTAINMENT JSC

Nguyễn Thị Thu Hà*, Nong Thị Minh Ngọc
College of Economics and Business Administration - TNU

Minh Chau Entertainment JSC (MC Corp) is one of the pioneer companies in Vietnam in the field of providing online game services on mobile. The article mentions about research of business strategies of entertainment services on mobile of MC Entertainment Corp which get ready to lead the market of Game Mobile Online (GMO) in Vietnam, expanding regional and the world.

Keywords: MC Corp, Business strategies, Entertainment services on Mobile Phone; Game Mobile Online.

Ngày nhận bài: 07/12/2015; Ngày phản biện: 19/02/2016; Ngày duyệt đăng: 31/3/2016

Phản biện khoa học: TS. Phạm Văn Hạnh – Trường Đại học Kinh tế & Quản trị kinh doanh - ĐHTN

* Tel: 0978.406.608; Email: thuhaqtka.vn@gmail.com