Văn bản:

**TRẬN CHIẾN MỚI CỦA MAI LINH**

(Trích ***“Forbes Việt Nam”)***

**- Minh Thư -**

Người dùng có thể đặt thử xe trên ứng dụng M.Bike của Mai Linh, dù chưa có xe do dịch vụ chưa chính thức hoạt động. Với mức tiền 28.000đ cho một quãng đường 7km mà Mai Linh đưa ra, có phần thấp hơn UberMoto và Grab Bike trên cùng một cung đường và giờ đặt, Mai Linh cho thấy quyết tâm bước vào thị trường mà Uber và Grab đang đẩy lùi xe truyền thống.

Ông Hồ Huy đang chứng tỏ tuyên bố của mình với báo chí trước đó. Vào thời điểm Vinasun tuyên bố kiện Uber và Grab, thì ông Huy trả lời báo chí: *“Chúng tôi không kiện, phải học hỏi Uber, Grab”*.

Nhưng thay đổi luôn là bài học khó.

**Thị trường đã thay đổi**

Ba năm trước, khi những ứng dụng gọi taxi Uber, Grab và Easy Taxi lần lượt tiến vào Việt Nam, thì Vinasun và Mai Linh là những cái tên lớn nhất của ngành kinh doanh vận tải taxi Việt.

Dù nhắc đến nhiều với mức cước rẻ với mức giá mở cửa thậm chí thấp hơn từ 30%-40% so với các hãng taxi truyền thống, nhưng tại thời điểm đó không mấy ai tin những ứng dụng này sẽ sớm lay động vị thế của Vinasun và Mai Linh.

Nhưng nó đã xảy ra. Ngoại trừ EasyTaxi, nhưng hai cái tên còn lại là Grab và Uber chỉ không đến 2 năm sau đã làm Vinasun và Mai Linh rung chuyển. Theo ông Trương Đình Quý, Phó Tổng Giám đốc Vinasun thì 20% doanh số của thị trường vận tải truyền thống đã bốc hơi tại Việt Nam trước sự xuất hiện của những phần mềm kết nối này. Và không chỉ có taxi mà cả đội ngũ xe ôm truyền thống cũng là những người chịu ảnh hưởng bởi sự xuất hiện của Uber và Grab.

Các thành phố lớn, với mật độ dân số dày đặc và quãng di chuyển dưới 10km phổ biến là môi trường thích hợp nhất cho phép mô hình của Uber và Grab phát huy hiệu suất. Uber phủ sóng tại 3 thành phố lớn Hà Nội, Sài Gòn, Đà Nẵng còn Grab thì có thêm ở Quảng Ninh và Khánh Hòa.

Tập khách hàng mới, dùng smartphone và dễ thích nghi với công nghệ dần đã quen với việc đặt xe qua một ứng dụng cài đặt trên điện thoại di động thay vì nhấc điện thoại gọi. Họ đã quen với việc thường xe sẽ đến trong khoảng thời gian 5 phút cộng trừ, biết rõ xe đón mình đang ở đâu, bao lâu nữa sẽ đến, và yên tâm với số tiền cước của chuyến đi.

Tập khách hàng đó, theo thời gian đang ngày một nhiều lên và theo tuổi tác tăng dần của những lớp khách hàng đầu tiên, đang mở rộng dần cơ cấu nhân khẩu cho những ứng dụng gọi xe.

**Ứng dụng điện thoại không phải là giải pháp**

Với ứng dụng mobile đón trả khách, trước khi các hãng taxi truyền thống kịp hiểu ra chuyện gì thì Uber và Grab đã định hình lại cả thị trường vận chuyển khách.

Thực ra so với các hãng taxi khác thì Mai Linh đã phản ứng khá sớm. Mai Linh Online, ứng dụng mobile (app) gọi taxi của Mai Linh ra đời từ tháng 8 năm 2015, trước sự mở rộng mạnh mẽ của Uber và Grab. Vinasun cũng đã có ứng dụng chạy trên mobile. Tuy nhiên cho đến giờ thì sự theo đuổi đó chưa chứng tỏ được hiệu quả của nó một cách rõ rệt.

Nguyên nhân có lẽ nằm ở mô hình kinh doanh chứ không phải vấn đề của công nghệ.

**[1]** Ứng dụng mobile của các hãng taxi như Mai Linh hay Vinasun hoạt động chỉ như một tiện ích cho người dùng. Nhưng với Uber hay Grab, đây thực sự là nền tảng cho mô hình kinh doanh của họ, và mọi chính sách kinh doanh của hãng đều xoay quanh nền tảng này.

**[2]** Vốn dĩ các công ty cung cấp các ứng dụng di động này không phải các hãng taxi, ít nhất trong tư duy của mình, họ thực sự không coi mình là các hãng taxi. Hoàn toàn không sở hữu chiếc xe nào, sản phẩm của Uber hay Grab là một hệ thống hạ tầng - mà giới công nghệ quen gọi là platform – để kết nối người có nhu cầu di chuyển với người có khả năng cung ứng dịch vụ. Đặc tính lỏng lẻo của thị trường lao động đảm bảo cho mô hình này phân phối được các nguồn lực nhàn rỗi theo cách tối ưu.

**[3]** Có nghĩa là một hệ thống đặt xe không chỉ giải quyết vấn đề từ phía khách hàng mà còn cần phải khai thông sự kết nối và thu hút được lực lượng lái xe tự do trên thị trường. Bằng cách đó, các hãng cung cấp ứng dụng có thể nhanh chóng gia tăng mạng lưới của mình đến quy mô cung ứng dịch vụ hiệu quả.

Khi các ứng dụng gọi xe bắt đầu đổ bộ vào Việt Nam, với quy mô nhỏ bé và cạnh tranh bằng giá, các ông lớn của thị trường taxi đã không buồn quan tâm. Để cạnh tranh bằng giá, rõ ràng các hãng taxi truyền thống mới là người có tư cách chiến thắng với quy mô lớn hơn và vị thế thị trường tốt hơn.

Và họ đã bị nhẫm lẫn, không kịp nhận ra các ứng dụng không đổ tiền vào để cạnh tranh hay lấy khách của taxi hay xe ôm truyền thống, mà để xây dựng lại thói quen của khách hàng. Thị trường đã thay đổi. Những tay chơi cũ đã không kịp nhận ra điều đó.

**Khách hàng hay lái xe quan trọng**

Khách gọi xe đến giờ đã không còn sự trung thành. Không có sự chung thủy với riêng một ứng dụng gọi xe nào. Hầu hết những người sử dụng Uber đều đồng thời cài đặt Grab, để thay đổi lẫn nhau, thậm chí “tranh thủ” những đợt khuyến mại của cả hai bên. Bởi vậy mọi nỗ lực nếu chỉ nhằm vào khách hàng có thể sẽ làm quá trình vận hành trở nên mong manh.

Theo thời gian các ứng dụng còn tồn tại trên thị trường rồi sẽ trở nên hoàn thiện như nhau. Do vậy khả năng vận hành mô hình một cách hiệu quả nhất, theo nghĩa giữ được khách với dịch vụ, phụ thuộc vào khả năng cung ứng dịch vụ đến khách gọi xe trong thời gian ngắn nhất và ổn định. Điều này thì phụ thuộc vào số lượng lái xe tham gia vào thị trường.

Mai Linh là doanh nghiệp taxi có số đầu xe đông đảo nhất và quy mô hoạt động rộng rãi trên hầu khắp các tỉnh thành. Tính đến cuối năm 2016, hãng này có gần 14.500 xe taxi trong khi Vinasun, doanh nghiệp hầu hết chỉ hoạt động ở các tỉnh phía Nam có trên 6.500 chiếc. Thế nhưng chỉ hơn 3 năm đi vào hoạt động tại Việt Nam, Uber và Grab đã có trong tay hơn 21 nghìn xe chỉ riêng tại Tp.HCM – báo cáo thường niên của Mai Linh nhận định.

Nhìn lại sự thiếu hiệu quả của các ứng dụng của Mai Linh và Vinasun cho đến nay, có thể thấy vì các hãng đã không nhận thấy sự cần thiết phải nỗ lực khai thông với lực lượng lái xe. Vì vậy các ứng dụng này đã không giúp gì cho việc giải quyết bài toán tăng trưởng mà vẫn phải dựa chủ yếu vào số lượng xe mua của hãng.

Thành công của M.Bike và M.Bike Premium sẽ phụ thuộc vào khả năng nhanh chóng hút một lực lượng lớn các lái xe tham gia vào hệ thống. Cần phải có sự đầu tư thích đáng vào chiến lược thu hút lực lượng này.

Hiện tại với M.Bike và M.Bike Premium, lái xe phải đến trụ sở của công ty ở Hà Nội để làm thủ tục đăng ký. Chiến lược quản lý chặt chẽ đội ngũ lái xe mà Mai Linh định hướng tới với hi vọng cải thiện chất lượng dịch vụ có thể sẽ phá vỡ tính chất lỏng lẻo của thị trường lao động, vốn tạo nên sự linh hoạt của dịch vụ.

Để gia nhập đội ngũ lái xe Uber và Grab lại đơn giản hơn rất nhiều. Người dùng chỉ đăng ký qua ứng dụng bằng cách scan các giấy tờ như bằng lái xe, ảnh, giấy tờ xe… bằng điện thoại. Ở bước cuối cùng, Uber và Grab sẽ cử người đến gặp để hoàn tất thủ tục. *“Đương nhiên, giấy tờ chứng nhận của địa phương để đảm bảo mình không vi phạm pháp luật là bắt buộc”* - một lái xe UberMOTO cho biết.