

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC HUẾ
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ**

NGUYỄN ĐỨC TẤN

**NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH
CỦA DỊCH VỤ FIBER VNN TẠI VIỆN THÔNG
QUẢNG BÌNH**

**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN LÝ KINH
TẾ MÃ SỐ: 8 34 04 10**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KHOA HỌC KINH TẾ

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS. TS NGUYỄN VĂN
PHÁT**

HUẾ, 2018

LỜI CAM ĐOAN

Công trình luận văn này là do tôi thực hiện. Các số liệu và kết quả nghiên cứu được nêu trong luận văn này là trung thực. Mọi thông tin trích dẫn trong luận văn đều được chỉ rõ nguồn gốc cụ thể.

Tác giả luận văn

Nguyễn Đức Tấn

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành được Luận văn bên cạnh sự nỗ lực và sự cố gắng không ngừng của bản thân tôi còn có sự giúp đỡ, hướng dẫn tận tình của các Thầy cô giáo.

Trước hết, tôi xin bày tỏ lời cảm ơn sâu sắc đến Thầy giáo hướng dẫn PGS.TS Nguyễn Tài Phúc, người đã tận tình chỉ bày, hướng dẫn trong suốt thời gian qua.

Tôi xin gửi đến Ban Giám hiệu, Khoa đào tạo Sau Đại học và Khoa Quản trị kinh tế – Trường Đại học Kinh tế Huế đã tạo mọi điều kiện trong quá trình học tập và làm luận văn tại Trường.

Tôi cũng xin gửi lời cảm ơn gia đình, Lãnh đạo VNPT Quảng Bình, đồng nghiệp đã tạo mọi điều kiện thuận lợi giúp tôi hoàn thành Luận văn này.

Tác giả luận văn

Nguyễn Đức Tấn

TÓM LƯỢC LUẬN VĂN THẠC SĨ KHOA HỌC KINH TẾ

Họ và tên: **NGUYỄN ĐỨC TÂN**

Chuyên ngành: **QUẢN LÝ KINH TẾ**

Mã số: **834 04 10**

Niên khóa: 2016 – 2018

Người hướng dẫn khoa học: **PGS.TS. NGUYỄN TÀI PHÚC**

Tên đề tài: **NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ FIBER VNN TẠI VIỄN THÔNG QUẢNG BÌNH.**

1. Tính cấp thiết của đề tài

Tình hình cạnh tranh trên thị trường dịch vụ viễn thông ngày càng gay gắt khi ngày càng có nhiều doanh nghiệp tham gia cung cấp dịch vụ viễn thông dẫn tới thị trường bị chia sẻ mạnh hơn, giá cước các dịch vụ viễn thông tiếp tục giảm mạnh ở hầu hết các dịch vụ, mật độ thuê bao các dịch vụ trên thị trường khá cao, chi phí của đơn vị tiếp tục tăng cao do phải tiếp tục đầu tư mở rộng mạng lưới, thực hiện chương trình khuyến mại. Đặc biệt hơn là khả năng đáp ứng mạng lưới internet có đường truyền tốc độ cao và ổn định như Fiber VNN(FTTH) hiện nay... Do đó, vấn đề cấp bách mà Viễn Thông Quảng Bình cần làm là phải xây dựng cho mình một năng lực tổng thể, một chiến lược kinh doanh dài hạn có thể đáp ứng được nhu cầu cấp thiết của thị trường hiện nay để có thể giữ vững thị trường và tiếp tục phát triển thị phần. Xuất phát từ đó, tôi chọn đề tài “Nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ Fiber VNN tại Viễn Thông Quảng Bình” làm đề tài nghiên cứu cho luận văn Thạc sĩ.

2. Các phương pháp nghiên cứu đã sử dụng

Sử dụng phương pháp điều tra, thu thập số liệu, phương pháp tổng hợp và xử lý số liệu dựa vào phần mềm Excel; các phương pháp phân tích, hệ thống hóa để làm rõ cơ sở lý luận và thực trạng về năng lực cạnh tranh dịch vụ Fiber VNN của VNPT Quảng Bình ...

3. Kết quả nghiên cứu chính và kết luận

- Luận văn nghiên cứu đã góp phần hệ thống hóa một cách cơ bản về những lý luận trong cạnh tranh. Đánh giá được các mức độ ảnh hưởng, các yếu tố cấu thành nên năng lực cạnh tranh của dịch vụ FiberVNN.
- Từ đó đưa ra các hạn chế, cũng như ưu điểm mà đơn vị VNPT Quảng Bình cần phải có cơ chế, quy định để thay đổi bản thân trong môi trường cạnh tranh dịch vụ viễn thông ngày càng gay gắt trên địa bàn.
- Góp phần đề xuất các biện pháp mà VNPT nên áp dụng để đa dạng hóa hình thức kinh doanh sản phẩm Fiber VNN, cách thức tiếp cận và duy trì khách hàng sử dụng.

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

CNTT	Công Nghệ Thông Tin
GPON	Passive Optical Network - mạng quang thụ động
HS-SV	Học sinh - Sinh viên
IP	Internet Protocol - giao thức Internet
IPTV	Internet Protocol Television - Truyền hình giao thức Internet
OLT	Optical Line Terminal - Thiết bị đầu cuối dây quang
ONT	Optical Network Terminal
ONU	Optical Network Unit - Thiết bị mạng quang học
VNPT	Vietnam Posts and Telecommunications Group - Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam
VPN	Virtual Private Network - Mạng riêng ảo

Đại học Kinh tế Huế

MỤC LỤC

Lời cam đoan	i
Lời cảm ơn	ii
Tóm lược luận văn thạc sĩ khoa học kinh tế	iii
Danh mục các từ viết tắt	iv
Mục lục	v
Danh mục các bảng biểu	viii
Danh mục các sơ đồ, hình, biểu đồ	x
PHẦN 1 - ĐẶT VẤN ĐỀ	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Mục tiêu nghiên cứu	2
3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu	2
4. Phương pháp nghiên cứu	3
PHẦN II - NỘI DUNG NGHIÊN CỨU	5
CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ	5
1.1. Tổng quan về năng lực cạnh tranh	5
1.1.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh	5
1.1.2. Vai trò cạnh tranh của sản phẩm doanh nghiệp	7
1.1.2.1. Đối với nền kinh tế nói chung	7
1.1.2.2. Đối với mỗi doanh nghiệp	7
1.1.2.3. Đối với người tiêu dùng	8
1.1.3. Các công cụ dùng trong cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp	9
1.1.3.1. Cạnh tranh bằng chất lượng và sự khác biệt sản phẩm, dịch vụ	9
1.1.3.2. Cạnh tranh về giá	10
1.1.3.3. Cạnh tranh bằng hệ thống phân phối	12
1.1.3.4. Cạnh tranh bằng các hình thức xúc tiến bán hỗn hợp	13
1.1.4. Các chỉ tiêu đánh giá kết quả cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp	14
1.2. Phân tích năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp	14
1.2.1. Thực chất, ý nghĩa của việc phân tích năng lực cạnh tranh	14

1.2.2. Nội dung phân tích năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp	15
1.2.2.1. Phân tích môi trường ngành	15
1.2.2.2. Phân tích các chỉ tiêu kết quả cạnh tranh	20
1.2.2.3. Phân tích các công cụ cạnh tranh của sản phẩm doanh nghiệp	21
1.2.2.4. Phân tích các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp	22

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ FIBER

VNN TẠI VIỄN THÔNG QUẢNG BÌNH	28
2.1. Tổng quan về Viễn Thông Quảng Bình	28
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Viễn Thông Quảng Bình	28
2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của VNPT Quảng Bình	29
2.1.3. Cơ cấu tổ chức, hoạt động của Viễn Thông Quảng Bình	31
2.1.4. Các loại hình dịch vụ của VNPT Quảng Bình	32
2.1.5. Nhân lực của VNPT Quảng Bình	32
2.1.6. Kết quả hoạt động kinh doanh và tình hình tài chính của VNPT Quảng Bình	35
2.1.6.1. Kết quả hoạt động kinh doanh	35
2.1.6.2. Tình hình tài chính của VNPT Quảng Bình	37
2.2. Thực trạng hoạt động cung cấp dịch vụ Fiber Vnn của VNPT Quảng Bình	38
2.2.1. Các sản phẩm chủ yếu	38
2.2.2. Công nghệ của dịch vụ Fiber VNN	39
2.2.3. Thị trường và khách hàng sử dụng dịch vụ Fiber VNN tại VNPT Quảng Bình	40
2.3. Phân tích năng lực cạnh tranh của dịch vụ Fiber của VNPT Quảng Bình	44
2.3.1. Khái quát về các đối thủ cạnh tranh của VNPT Quảng Bình	44
2.3.1.1. Tổng công ty viễn thông quân đội Viettel chi nhánh Quảng Bình	44
2.3.1.2. Công ty Cổ phần Viễn thông FPT chi nhánh Quảng Bình	46
2.3.2. Phân tích năng lực cạnh tranh về chất lượng sản phẩm của dịch vụ Fiber VNN	47
2.3.3. Phân tích năng lực cạnh tranh về giá	53
2.3.4. Phân tích năng lực cạnh tranh về chính sách xúc tiến bán	56

2.3.5. Hệ thống phân phối	61
2.3.6. Đánh giá chung các chính sách cạnh tranh về sản phẩm Fiber VNN của VNPT Quảng Bình.	63
2.3.6.1. Kết quả kinh doanh dịch vụ FiberVNN của VNPT Quảng Bình	63
2.3.6.2. Đánh giá chung về năng lực cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ Fiber VNN	64
2.4.1. Thông tin về mẫu khảo sát chuyên gia:	66
2.4.2. Đánh giá của khách hàng theo các thuộc tính của dịch vụ Fiber VNN	70
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH DỊCH VỤ FIBERVNN TẠI VNPT QUẢNG BÌNH	78
3.1. Định hướng và mục tiêu phát triển của VNPT Quảng Bình đến năm 2020	78
3.1.1 Định hướng phát triển của VNPT Quảng Bình	78
3.1.2 Mục tiêu phát triển dịch vụ internet trên cáp quang	79
3.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ internet trên cáp quang của VNPT Quảng Bình	81
3.2.1. Áp dụng công nghệ mới GPON	81
3.2.2. Đổi mới chính sách sử dụng nhân lực	84
3.2.3. Nâng cao hiệu quả các chính sách xúc tiến bán	87
3.2.4. Cải tiến quy trình thiết lập dịch vụ hỗ trợ sử dụng, lắp đặt	92
I. KẾT LUẬN	95
II. KIẾN NGHỊ	96
1. Kiến nghị đối với VNPT Quảng Bình cũng như Tập đoàn VNPT.	96
2. Đối với cơ quan Nhà nước, chính quyền địa phương:	96
TÀI LIỆU THAM KHẢO	97
QUYẾT ĐỊNH VỀ VIỆC THÀNH LẬP HỘI ĐỒNG CHẤM LUẬN VĂN THẠC SĨ	
BIÊN BẢN CỦA HỘI ĐỒNG CHẤM LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ	
NHẬN XÉT LUẬN VĂN THẠC SĨ CỦA PHẢN BIỆN 1	
NHẬN XÉT LUẬN VĂN THẠC SĨ CỦA PHẢN BIỆN 2	
BẢN GIẢI TRÌNH CHỈNH SỬA LUẬN VĂN	
XÁC NHẬN HOÀN THIỆN LUẬN VĂN	

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1:	Số lượng lao động năm 2015- 2017 của VVPT Quảng Bình	33
Bảng 2.2 :	Cơ cấu lao động tại VNPT Quảng Bình	34
Bảng 2.3:	Các chỉ tiêu phản ánh kết quả kinh doanh của VNPT Quảng Bình	36
Bảng 2.4:	Tình hình vốn và tài sản của VNPT Quảng Bình	37
Bảng 2.5:	Số lượng thuê bao Fiber VNN của VNPT với các đối thủ cạnh tranh trên địa bàn Quảng Bình	49
Bảng 2.6:	Doanh thu Fiber VNN của VNPT với các đối thủ cạnh tranh trên địa bàn Quảng Bình	50
Bảng 2.7:	Thị phần FiberVNN trên địa bàn Quảng Bình tính theo sản lượng thuê bao qua các năm 2015 - 2017	51
Bảng 2.8 :	So sánh chính sách sản phẩm dịch vụ của VNPT Quảng Bình với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp	52
Bảng 2.9 :	Bảng so sánh các gói sản phẩm Fiber VNN cá nhân – hộ gia đình của các nhà mạng năm 2017	54
Bảng 2.10:	Bảng so sánh các gói sản phẩm Fiber VNN Doanh nghiệp	55
Bảng 2.11 :	So sánh giá dịch vụ của VNPT Quảng Bình với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp	56
Bảng 2.12:	So sánh chính sách xúc tiến bán của VNPT Quảng Bình với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp	59
Bảng 2.13 :	So sánh chính sách chăm sóc khách hàng của VNPT Quảng Bình với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp	60
Bảng 2.14:	So sánh hệ thống phân phối của VNPT Quảng Bình với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp	62
Bảng 2.15:	Một số chỉ tiêu đánh giá kết quả kinh doanh của VNPT Quảng Bình	63
Bảng 2.16	Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài của VNPT Quảng Bình	67
Bảng 2.17:	Ma trận đánh giá nội bộ của VNPT Quảng Bình	68
Bảng 2.18:	Ma trận hình ảnh cạnh tranh của VNPT Quảng Bình	69
Bảng 2.19:	Thông tin chung về khách hàng điều tra.	71
Bảng: 2.20:	Bảng đánh giá của khách hàng về chất lượng dịch vụ Fiber VNN	73

Bảng: 2.21:	Bảng đánh giá của khách hàng về giá – giá trị gia tăng	74
Bảng: 2.22:	Bảng đánh giá của khách hàng về cán bộ nhân viên – kênh phân phối	75
Bảng: 2.23:	Bảng đánh giá của khách hàng về cơ sở hạ tầng, thương hiệu, sức cạnh tranh của VNPT Quảng Bình	76

Đại học Kinh tế Huế

DANH MỤC CÁC HÌNH, BIỂU

ĐỒ HÌNH

Hình 1.1:	Mô hình 5 yếu tố cạnh tranh của Michael.5E.Porter	15
Hình 2.1 :	Sơ đồ cơ cấu tổ chức của VNPT Quảng Bình.	31
Hình 3.1:	Mô hình mạng GPON	82

BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1:	Số thuê bao internet theo các loại hình	41
Biểu đồ 2.2:	Tăng trưởng thuê bao VNPT Quảng Bình 2015 - 2017	48
Biểu đồ 2.3 :	Tăng trưởng doanh thu VNPT Quảng Bình (2015- 2017)	49
Biểu đồ 3.1:	Tăng trưởng thuê bao VNPT Quảng Bình hiện tại và dự kiến đến năm 2022	80

PHẦN 1 - ĐẶT VẤN ĐỀ

1. Tính cấp thiết của đề tài

Toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế là cơ hội để phát triển nhưng cũng ẩn chứa nhiều thách thức đối với mọi nền kinh tế, đặc biệt là ở những quốc gia đang phát triển. Internet đóng góp một phần rất lớn trong quá trình trao đổi thông tin, góp phần thúc đẩy quá trình toàn cầu hóa. Đi kèm với nó là sự phát triển một lĩnh vực kinh doanh mới mang nhiều tiềm năng, đó là khai thác thông tin, cung cấp dịch vụ internet. Internet đã làm cho mọi người trên toàn thế giới xích lại gần nhau hơn, họ có thể cùng nhau trò chuyện khi đang ở rất xa nhau. Internet đã xóa đi khoảng cách về không gian làm cho con người trở nên gần gũi nhau hơn.

Các nhà khoa học đã nhận định, đây là thập kỷ của internet. Internet sẽ trở thành công dụng trên toàn thế giới, thị trường cung cấp dịch vụ internet sẽ trở thành một trong những ngành hàng đầu mang lại lợi nhuận cao nhất cho thế giới cũng như cho Việt Nam.

Ở Việt Nam, lĩnh vực cung cấp dịch vụ internet tuy vẫn còn mới mẻ nhưng nó vẫn còn chứa đựng những điều bí mật và tiềm năng mà các doanh nghiệp Việt Nam đang tìm tòi và khai phá, cùng với đó sẽ là những khó khăn, thách thức đối với doanh nghiệp. Nhu cầu sử dụng internet của người Việt Nam ngày càng cao về cả số lượng và chất lượng. Đây cũng là một thời cơ và cũng là thách thức cho các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ internet. Thực tế thì chất lượng cung cấp dịch vụ internet ở Việt Nam còn thấp hơn rất nhiều so với các nước trên thế giới, yếu tố này là do nhiều nguyên nhân khác nhau mang lại như: trình độ, công nghệ... Bên cạnh đó chúng ta lại có nhiều lợi thế mà nhiều nước không có. Để ngày càng đáp ứng được nhu cầu của khách hàng và ngang tầm với các quốc gia khác thì cần phải nâng cao chất lượng cung cấp dịch vụ internet và viễn thông.

Tại tỉnh Quảng Bình, tình hình cạnh tranh trên thị trường dịch vụ viễn thông ngày càng gay gắt khi ngày càng có nhiều doanh nghiệp tham gia cung cấp dịch vụ viễn thông dẫn tới thị trường bị chia sẻ mạnh hơn, giá cước các dịch vụ viễn thông tiếp

tục giảm mạnh ở hầu hết các dịch vụ, mật độ thuê bao các dịch vụ trên thị trường khá cao, chi phí của đơn vị tiếp tục tăng cao do phải tiếp tục đầu tư mở rộng mạng lưới, thực hiện chương trình khuyến mại. Đặc biệt hơn là khả năng đáp ứng mạng lưới internet có đường truyền tốc độ cao và ổn định như Fiber VNN(FTTH) hiện nay... Do đó, vấn đề cấp bách mà Viễn Thông Quảng Bình cần làm là phải xây dựng cho mình một năng lực tổng thể , một chiến lược kinh doanh dài hạn có thể đáp ứng được nhu cầu cấp thiết của thị trường hiện nay để có thể giữ vững thị trường và tiếp tục phát triển thị phần.

Xuất phát từ tính cấp thiết của thực tiễn nêu trên, tôi chọn đề tài “Nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ Fiber VNN tại Viễn Thông Quảng Bình” làm đề tài nghiên cứu cho luận văn Thạc sĩ.

2. Mục tiêu nghiên cứu

2.1. Mục tiêu chung

Phân tích, đánh giá thực trạng kết quả cạnh tranh dịch vụ FiberVNN của VNPT Quảng Bình, nhằm phát hiện những điểm mạnh - yếu của VNPT Quảng Bình so với ngành cung cấp dịch vụ internet nói chung và ngành cung cấp dịch vụ Fiber VNN nói riêng; từ đó đề ra các giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ Fiber VNN của VNPT Quảng Bình.

2.2. Mục tiêu cụ thể

- Hệ thống hóa lý luận và thực tiễn về năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp.
- Đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ FiberVNN của VNPT Quảng Bình.
- Đề xuất giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ FiberVNN của VNPT Quảng Bình.

3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

* *Đối tượng nghiên cứu:* Lý luận và thực tiễn liên quan đến dịch vụ Fiber VNN.

* *Phạm vi nghiên cứu:*

- Không gian nghiên cứu: Tại Viễn Thông Quảng Bình - Tỉnh Quảng Bình.

- Thời gian nghiên cứu: Nghiên cứu trong khoảng thời gian 2015 -2017 và các giải pháp được đề xuất trong luận văn có ý nghĩa trong thời gian tới.

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1. Phương pháp thu thập số liệu

*** Số liệu thứ cấp:**

- Thu thập số liệu từ các báo cáo của VNPT; các số liệu phản ánh kết quả kinh doanh và năng lực cạnh tranh của VNPT cũng như của một số đối thủ cạnh tranh chính trong việc đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của VNPT Quảng Bình liên quan đến dịch vụ Fiber VNN...nhằm sử dụng cho mục đích phân tích.

*** Số liệu sơ cấp:**

- Thu thập thông qua phỏng vấn chuyên gia bao gồm các cán bộ, nhân viên của công ty và các công ty nội bộ ngành. Các kết quả phỏng vấn được sử dụng kết hợp với phương pháp phân tích ma trận SWOT để xác định điểm mạnh điểm yếu của dịch vụ Fiber VNN của VNPT. Xác định cơ hội thách thức của dịch vụ FiberVNN để từ đó đưa ra các chiến lược phù hợp để tạo ra lợi thế cạnh tranh trước dịch vụ Fiber VNN của đối thủ.

- Thu thập thông tin thông qua phát phiếu cho các khách hàng hiện tại đang sử dụng dịch vụ Fiber VNN của VNPT Quảng Bình nhằm điều tra, thu thập các ý kiến đánh giá các tiêu chí có liên quan đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp như: Chất lượng dịch vụ, giá cả, cán bộ nhân viên, thương hiệu, kênh phân phối, cơ sở hạ tầng...

Phương pháp chọn mẫu sử dụng là phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên thuận tiện các khách hàng bất kỳ nào đó khi họ tới thực hiện giao dịch tại VNPT có liên quan đến dịch vụ Fiber VNN. Số lượng mẫu điều tra dự kiến trên 150 khách hàng đang sử dụng dịch vụ.

Điều tra nhằm thu thập ý kiến khách hàng về các dịch vụ viễn thông của VNPT, từ những ý kiến đánh giá của khách hàng nhằm đưa ra được những giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của VNPT..

4.2. Phương pháp tổng hợp, phân tích

- Phương pháp phân tích: dựa trên những dữ liệu thứ cấp, phân tích định tính, định lượng các số liệu từ các báo cáo tổng kết và các dữ liệu thu thập được trên internet hay sách báo, đồng thời phân tích, so sánh giữa các năm và so sánh với các đối thủ thông qua bảng biểu, đồ thị..

- Với mẫu bảng hỏi điều tra Khách hàng, sử dụng thống kê mô tả nhằm thống kê đánh giá của khách hàng đối với các tiêu chí có liên quan đến năng lực cạnh tranh dịch vụ Fiber VNN của VNPT Quảng Bình hiện nay.

4.3. Công cụ xử lý dữ liệu

Sử dụng phần mềm hỗ trợ EXCEL để xử lý và phân tích các yếu tố, mức độ ảnh hưởng của từng yếu tố ảnh hưởng tới chất lượng dịch vụ, năng lực cạnh tranh dịch vụ Fiber VNN tại Viễn Thông Quảng Bình.

5. Kết cấu của đề tài

Ngoài phần mở đầu, kết luận và kiến nghị, nội dung chính của đề tài được thiết kế gồm 3 chương:

Chương 1: tổng quan về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp dịch vụ viễn thông

Chương 2: thực trạng năng lực cạnh tranh của dịch vụ Fiber VNN tại Viễn thông Quảng Bình

Chương 3: Một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ Fiber VNN tại Viễn thông Quảng Bình

PHẦN II - NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP DỊCH VỤ VIỄN THÔNG

1.1. Tổng quan về năng lực cạnh tranh

1.1.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh

Doanh nghiệp là một bộ phận của nền kinh tế thị trường nên chịu sự chi phối hoạt động của các quy luật kinh tế: Quy luật giá trị, quy luật cung cầu và quy luật cạnh tranh. Trong nền kinh tế này, mọi người đều được tự do kinh doanh, đây chính là nguồn gốc dẫn tới cạnh tranh. Cạnh tranh trên thị trường rất đa dạng và phức tạp giữa các chủ thể có lợi ích đối lập với nhau và cạnh tranh phát triển cùng với sự phát triển của nền sản xuất hàng hóa tư bản chủ nghĩa. Vậy cạnh tranh là gì?

Trong hoạt động kinh tế hiện nay, yếu tố được coi khắc nghiệt nhất là cạnh tranh, môi trường hoạt động kinh doanh ngày đầy biến động và cạnh tranh hiện nay là cuộc đấu tranh gay gắt, quyết liệt giữa các chủ thể kinh tế tham gia vào thị trường nhằm giành giật được nhiều lợi ích kinh tế hơn về mình.

Ở mỗi giai đoạn phát triển của nền kinh tế xã hội khái niệm về cạnh tranh được nhiều tác giả trình bày dưới những góc độ khác nhau:

- Theo từ điển kinh doanh (xuất bản năm 1992) ở Anh: “*Cạnh tranh trong cơ chế thị trường được định nghĩa là sự ganh đua kinh địch giữa các nhà kinh doanh nhằm giành tài nguyên sản xuất cùng một loại về phía mình*”.
- Theo từ điển Thuật ngữ Kinh tế học: “*Cạnh tranh - sự đấu tranh đối lập giữa các cá nhân, tập đoàn hay quốc gia, cạnh tranh này nảy sinh khi hai bên hay nhiều bên cố gắng lấy thứ mà không phải ai cũng dành được*”.
- Theo định nghĩa của Đại từ điển Tiếng Việt (1999) thì: “*Cạnh tranh- tranh đua giữa các cá nhân, tập thể có chức năng như nhau, nhằm giành phần hơn, phần thắng về mình*”.
- Theo Diễn đàn của Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD, 2002), “*Tính cạnh tranh của một doanh nghiệp, ngành hay quốc gia là khả năng của doanh nghiệp,*

ngành hay quốc gia hay vùng tạo ra mức thu nhập yếu tố và tuyển dụng yếu tố tương đối cao khi phải đối mặt với cạnh tranh quốc tế”.

Cạnh tranh trong lĩnh vực kinh tế là sự ganh đua giữa các chủ thể (Nhà sản xuất, người tiêu dùng) trong nền sản xuất hàng hóa nhằm giành giật những điều kiện có lợi cho nhà sản xuất, tiêu thụ hay tiêu dùng hàng hóa để thu được nhiều lợi ích nhất cho mình.

Cạnh tranh có thể xảy ra giữa những nhà sản xuất với nhau hoặc giữa nhà sản xuất với người tiêu dùng khi nhà sản xuất muốn bán lại hàng hóa với giá cao, người tiêu dùng lại muốn mua với giá thấp.

Trên thực tế, với những cách tiếp cận khác nhau, theo mục đích nghiên cứu khác nhau nên có nhiều khái niệm về cạnh tranh không đồng nhất. Vì thế phạm trù cạnh tranh được hiểu một cách chung nhất là: *“Cạnh tranh là quan hệ kinh tế mà ở đó các chủ thể kinh tế ganh đua nhau tìm mọi biện pháp, cả nghệ thuật lẫn thủ đoạn để đạt được mục tiêu kinh tế của mình thông thường là chiếm lĩnh thị trường, giành lấy khách hàng cũng như các điều kiện sản xuất có lợi nhất. Mục đích cuối cùng của các chủ thể kinh tế trong quá trình cạnh tranh là tối đa hóa lợi ích. Đối với người sản xuất kinh doanh là lợi nhuận, đối với người tiêu dùng là lợi ích tiêu dùng và sự tiện lợi”.*

Như vậy cạnh tranh là quy luật khách quan của nền sản xuất hàng hoá, là nội dung cơ chế vận động của thị trường. Sản xuất hàng hoá càng phát triển, hàng hoá bán ra càng nhiều, số lượng nhà cung ứng càng đông thì cạnh tranh càng gay gắt, kết quả cạnh tranh sẽ tự loại bỏ những doanh nghiệp làm ăn kém hiệu quả.

Các cấp độ cạnh tranh trong kinh tế:

- *Cạnh tranh giữa các quốc gia, địa phương và vùng lãnh thổ:* Là nói đến cạnh tranh trong nước và cạnh tranh quốc tế. Cần lưu ý rằng, cạnh tranh quốc tế có thể diễn ra ngay ở thị trường nội địa, đó là cạnh tranh giữa các hàng hóa sản xuất trong nước và hàng hóa ngoại nhập.

- *Cạnh tranh giữa các ngành:* Là cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong các ngành kinh tế khác nhau nhằm thu được lợi nhuận và tỷ suất lợi nhuận cao hơn so với vốn đầu tư bỏ ra.

- *Cạnh tranh sản phẩm, dịch vụ giữa các doanh nghiệp trong nội bộ ngành:*
Là cạnh tranh giữa các doanh nghiệp cùng sản xuất tiêu thụ một loại hàng hóa(dịch vụ) nào đó.

Trong phạm vi nghiên cứu của đề tài ở đây là cạnh tranh sản phẩm - doanh nghiệp trong nội bộ ngành cung cấp dịch vụ internet trên cáp quang.

1.1.2. Vai trò cạnh tranh của sản phẩm doanh nghiệp

1.1.2.1. Đối với nền kinh tế nói chung

- Cạnh tranh là môi trường, động lực thúc đẩy sự phát triển của các thành phần kinh tế trong nền kinh tế thị trường.
- Cạnh tranh là điều kiện quan trọng để phát triển lực lượng sản xuất, nâng cao tiến bộ khoa học kỹ thuật, hiện đại hóa nền kinh tế quốc dân.
- Cạnh tranh giúp cho doanh nghiệp sử dụng tối ưu các nguồn lực khan hiếm của xã hội.

Như vậy, cạnh tranh có vai trò thúc đẩy nền kinh tế, kích thích các doanh nghiệp sử dụng tối đa các nguồn lực góp phần phân bổ nguồn lực có hiệu quả nhất và hạn chế những méo mó của thị trường, góp phần phân phối lại thu nhập một cách có hiệu quả, nâng cao các phúc lợi xã hội.

1.1.2.2. Đối với mỗi doanh nghiệp

Đối với mỗi doanh nghiệp sản xuất kinh doanh trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh có những vai trò sau:

- Cạnh tranh được coi như là cái “sàng” để lựa chọn và đào thải những doanh nghiệp. Cạnh tranh liên quan đến việc nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Vì vậy nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp có vai trò cực kỳ to lớn.
- Cạnh tranh quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Cạnh tranh tạo ra động lực cho sự phát triển của doanh nghiệp, thúc đẩy doanh nghiệp tìm mọi biện pháp để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.
- Cạnh tranh đòi hỏi doanh nghiệp phải phát triển công tác marketing bắt đầu từ việc nghiên cứu thị trường để xác định được nhu cầu thị trường từ đó ra các quyết

định sản xuất kinh doanh để đáp ứng các nhu cầu đó. Bên cạnh đó, doanh nghiệp phải nâng cao các hoạt động dịch vụ cũng như tăng cường công tác quảng cáo, khuyến mãi, bảo hành...

- Cạnh tranh buộc các doanh nghiệp phải đưa ra các sản phẩm có chất lượng cao hơn để đáp ứng được nhu cầu thường xuyên thay đổi của người tiêu dùng. Muốn vậy, các doanh nghiệp phải áp dụng những thành tựu khoa học kỹ thuật mới vào quá trình sản xuất kinh doanh, tăng cường công tác quản lý, nâng cao trình độ tay nghề của công nhân... từ đó làm cho doanh nghiệp ngày càng phát triển hơn. Cạnh tranh buộc doanh nghiệp không ngừng cải tiến, đổi mới công nghệ, phương thức sản xuất, đổi mới cách quản lý nhằm nâng cao chất lượng, hạ giá thành sản phẩm, tăng hiệu quả sản xuất, tăng lợi nhuận...

- Cạnh tranh đem lại cho các doanh nghiệp vị thế, danh tiếng thông qua những gì họ thể hiện được trong quá trình cạnh tranh.

1.1.2.3. Đối với người tiêu dùng

- Cạnh tranh đem đến cho người tiêu dùng những hàng hóa, dịch vụ tốt hơn, rẻ hơn, đẹp hơn.

- Cạnh tranh tạo sự lựa chọn phong phú, rộng rãi hơn, đảm bảo tính ổn định về mặt giá cả giữa nhà sản xuất và người tiêu dùng. Như vậy, cạnh tranh là yếu tố điều tiết thị trường, quan hệ cung cầu, góp phần làm lành mạnh hóa các mối quan hệ trong xã hội.

Vì vậy, có thể nói:

- + Cạnh tranh sẽ đảm bảo điều chỉnh giữa cung và cầu.

- + Cạnh tranh sẽ điều khiển sao cho những nhân tố sản xuất sẽ được sử dụng vào những nơi có hiệu quả nhất.

- + Dưới điều kiện cạnh tranh làm cho sản xuất thích ứng linh hoạt với sự biến động của nhu cầu và công nghệ sản xuất.

- + Cạnh tranh thúc đẩy sự đổi mới, nó tác động tích cực tới việc phân phối thu nhập trên cơ sở quyền lực thị trường.

1.1.3. Các công cụ dùng trong cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp

Công cụ cạnh tranh của doanh nghiệp có thể hiểu tập hợp các yếu tố, các kế hoạch, các chiến lược, các chính sách, các hành động mà doanh nghiệp sử dụng nhằm vượt lên các đối thủ cạnh tranh và tác động vào khách hàng để thoả mãn mọi nhu cầu của khách hàng. Nghiên cứu các công cụ cạnh tranh cho phép cách doanh nghiệp lựa chọn những công cụ cạnh tranh phù hợp với tình hình thực tế, với quy mô kinh doanh và thị trường của doanh nghiệp. Từ đó phát huy được hiệu quả sử dụng công cụ, việc lựa chọn công cụ cạnh tranh có tính chất linh hoạt và phù hợp không theo một khuôn mẫu cứng nhắc nào.

Dưới đây là một số công cụ cạnh tranh tiêu biểu và quan trọng:

1.1.3.1. Cạnh tranh bằng chất lượng và sự khác biệt sản phẩm, dịch vụ

Chất lượng sản phẩm là tổng thể các chỉ tiêu, những thuộc tính của sản phẩm thể hiện mức độ thoả mãn nhu cầu trong những điều kiện tiêu dùng xác định, phù hợp với công dụng lợi ích của sản phẩm. Nếu như trước kia giá cả được coi là quan trọng nhất trong cạnh tranh thì ngày nay nó phải nhường chỗ cho tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm. Khi có cùng một loại sản phẩm, chất lượng sản phẩm nào tốt hơn, đáp ứng và thoả mãn được nhu cầu của người tiêu dùng thì họ sẵn sàng mua với mức giá cao hơn. Nhất là trong nền kinh tế thị trường cùng với sự phát triển của sản xuất, thu nhập người lao động ngày càng được nâng cao, họ có đủ điều kiện để thoả mãn nhu cầu của mình, cái mà họ cần là chất lượng và lợi ích của sản phẩm mang lại.

Để sản phẩm của doanh nghiệp luôn là sự lựa chọn của khách hàng ở hiện tại và tương lai thì nâng cao chất lượng sản phẩm là điều cần thiết. Nâng cao chất lượng sản phẩm là sự thay đổi chất liệu sản phẩm hoặc thay đổi công nghệ chế tạo đảm bảo lợi ích và tính an toàn trong quá trình tiêu dùng và sau khi tiêu dùng. Hay nói cách khác nâng cao chất lượng sản phẩm là việc cải tiến sản phẩm có nhiều chủng loại mẫu mã, bền hơn và tốt hơn. Điều này làm cho khách hàng cảm nhận lợi ích mà họ thu được ngày càng tăng lên khi duy trì tiêu dùng sản phẩm của doanh nghiệp. Làm tăng lòng tin và sự trung thành của khách hàng đối với doanh nghiệp.

Chất lượng sản phẩm được coi là một vấn đề sống còn đối với doanh nghiệp nhất là đối với doanh nghiệp Việt Nam khi họ phải đương đầu với các đối thủ cạnh tranh từ nước ngoài vào Việt Nam. Một khi chất lượng hàng hoá dịch vụ không được đảm bảo thì có nghĩa là khách hàng đến với doanh nghiệp ngày càng giảm, doanh nghiệp sẽ mất khách hàng và thị trường dẫn tới sự suy yếu trong hoạt động kinh doanh. Mặt khác chất lượng thể hiện tính quyết định khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp ở chỗ nâng cao chất lượng sẽ làm tăng tốc độ tiêu thụ sản phẩm, tăng khối lượng hàng hoá bán ra, kéo dài chu kỳ sống của sản phẩm, nâng cao chất lượng sản phẩm sẽ làm tăng uy tín của doanh nghiệp, mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp. Do vậy, cạnh tranh bằng chất lượng sản phẩm là một yếu tố rất quan trọng và cần thiết mà bất cứ một doanh nghiệp nào cũng đều phải sử dụng nó.

Như vậy, để cạnh tranh tốt trên thị trường thì việc nâng cao chất lượng, đa dạng hóa sản phẩm/ nâng cao tính độc đáo của sản phẩm là luôn cần thiết. Ngoài ra, để nâng cao chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp, đáp ứng ngày càng cao nhu cầu khách hàng, thỏa mãn được sự mong đợi của khách hàng thì doanh nghiệp cũng phải chú trọng vào khâu dịch vụ chăm sóc khách hàng trước và sau bán, cùng với đó, doanh nghiệp sẽ nhận được chuỗi lợi ích trong hoạt động kinh doanh của mình.

Sản phẩm được doanh nghiệp sử dụng làm công cụ để tăng khả năng cạnh tranh bằng cách làm ra các sản phẩm có chất lượng cao nhằm phục vụ một cách tốt nhất nhu cầu của người tiêu dùng, hoặc là tạo ra sự khác biệt để thu hút khách hàng, doanh nghiệp nào có sản phẩm chất lượng càng cao thì uy tín và hình ảnh của nó trên thị trường cũng càng cao.

1.1.3.2.Cạnh tranh về giá

Giá cả được hiểu là toàn bộ số tiền mà người mua trả cho người bán về việc cung ứng một số hàng hoá dịch vụ nào đó. Thực chất giá cả là sự biểu hiện bằng tiền của giá trị hao phí lao động sống và hao phí lao động vật hoá để sản xuất ra một đơn vị sản phẩm chịu ảnh hưởng của quy luật cung cầu. Trong nền kinh tế thị trường có sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp, khách hàng được tôn vinh là “Thượng đế” họ có quyền lựa chọn những gì họ cho là tốt nhất, khi có cùng hàng hoá dịch vụ với chất

lượng tương đương nhau thì chắc chắn họ sẽ lựa chọn mức giá thấp hơn, để lợi ích học thu được từ sản phẩm là tối ưu nhất.

Các doanh nghiệp cần xác định đúng giá trị đích thực mà sản phẩm/dịch vụ mang lại cho khách hàng. Giá cả cần xác định sao cho đủ để mang lại lợi nhuận cho nhà cung cấp, làm tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường, nhưng phải ở mức mà nhóm khách hàng mục tiêu sẵn sàng chi trả.

Mức giá có vai trò cực kỳ quan trọng trong cạnh tranh. Nếu như chênh lệch giá giữa doanh nghiệp và đối thủ cạnh tranh thì lớn hơn chênh lệch về giá trị sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh thì doanh nghiệp đã đem lại lợi ích cho người tiêu dùng lớn hơn so với đối thủ cạnh tranh. Vì lẽ đó sản phẩm của doanh nghiệp sẽ ngày càng chiếm được lòng tin của người tiêu dùng, điều đó sẽ đưa doanh nghiệp lên vị trí cạnh tranh ngày càng cao.

Để đạt được mức giá thấp doanh nghiệp cần xem xét khả năng hạ giá sản phẩm của doanh nghiệp mình, khả năng đó phụ thuộc vào:

- + Chi phí về kinh tế thấp.
- + Khả năng bán hàng tốt, do có khối lượng bán lớn.
- + Khả năng về tài chính tốt

Cạnh tranh về giá sẽ có ưu thế hơn đối với các doanh nghiệp có vốn và sản lượng lớn hơn nhiều so với các đối thủ khác.

Như đã trình bày ở trên, hạ giá thành là phương pháp cuối cùng mà doanh nghiệp sẽ thực hiện trong cạnh tranh bởi hạ giá thành ảnh hưởng trực tiếp tới lợi nhuận của doanh nghiệp. Vì vậy doanh nghiệp cần phải lựa chọn thời điểm để tiến hành sử dụng giá cả làm vũ khí cạnh tranh. Như thế doanh nghiệp phải biết kết hợp nhuần nhuyễn giữa giá cả và các bộ phận về chiết khấu với những phương pháp bán mà doanh nghiệp đang sử dụng, với những phương pháp thanh toán, với xu thế, trào lưu của người tiêu dùng.

Đồng thời, do đặc điểm ở từng vùng thị trường khác nhau là khác nhau nên doanh nghiệp cũng cần phải có những chính sách giá hợp lý ở từng vùng thị trường.

Một điểm nữa doanh nghiệp cần phải quan tâm là phải kết hợp giữa giá cả của sản phẩm với chu kỳ sản phẩm đó, việc kết hợp này cho phép doanh nghiệp khai thác được tối đa khả năng tiêu thụ của sản phẩm, cũng như không bị mắc vào những lỗi lầm trong việc khai thác chu kỳ sống, đặc biệt là các sản phẩm đang đứng trước sự suy thoái.

1.1.3.3. Cạnh tranh bằng hệ thống phân phối

Sản phẩm/ dịch vụ đến được tay khách hàng nhiều hay ít phụ thuộc các kênh phân phối. Chính vì vậy doanh nghiệp thường xuyên phải đẩy mạnh mở rộng các kênh phân phối sản phẩm/ dịch vụ của mình. Sự cạnh tranh bằng phân phối sẽ xóa bỏ hình thức nhà phân phối độc quyền đem lại nhiều lợi ích cho khách hàng.

Việc tổ chức mạng lưới cửa hàng để đưa hàng hoá đến người tiêu dùng trong các kênh phân phối cũng ảnh hưởng lớn tới khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Mạng lưới cửa hàng rộng rãi trên nhiều khu vực, có vị trí ở những nơi giao thông thuận tiện sẽ tạo ra sự tiện lợi khi mua sắm của khách hàng. Các cửa hàng có không gian rộng, nội thất trang trí đẹp, hàng hoá bày biện nhiều, đa dạng, đẹp mắt sẽ thu hút được khách hàng vào mua. Nhờ đó, nó góp phần làm tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp lên.

Cạnh tranh về phân phối và bán hàng được thể hiện qua các nội dung chủ yếu sau:

- Khả năng đa dạng hoá các kênh và chọn được các kênh chủ lực. Ngày nay các doanh nghiệp thường có cơ cấu sản phẩm rất đa dạng, với mỗi sản phẩm có một kênh phân phối khác nhau. Việc phân định đâu là kênh phân phối chủ lực có ý nghĩa quyết định trong việc tối thiểu hóa chi phí dành cho tiêu thụ sản phẩm.
- Tìm được những người điều khiển đủ mạnh. Đối với các doanh nghiệp sử dụng các đại lý độc quyền thì phải xem xét đến sức mạnh của các doanh nghiệp thương mại làm đại lý cho doanh nghiệp. Điều này có ý nghĩa cực kỳ quan trọng, có vốn lớn và đủ sức chi phối được lực lượng bán hàng trong kênh trên thị trường.
- Có hệ thống bán hàng phong phú. Đặc biệt là hệ thống các kho, các trung tâm bán hàng. Các trung tâm này phải có được cơ sở vật chất hiện đại.

- Có nhiều biện pháp để kết dính các kênh lại với nhau. Đặc biệt là những biện pháp quản lý và điều khiển người bán.

- Có khả năng hợp tác giữa người bán trên thị trường nhất là trên các thị trường lớn.

- Có các dịch vụ bán hàng và sau bán hàng hợp lý. Kết hợp hợp lý giữa phương thức bán hàng và phương thức thanh toán.

Các dịch vụ bán và sau khi bán chủ yếu là:

- Tạo ra các điều kiện thuận lợi nhất trong khi thanh toán.

- Có chính sách tài chính và tiền tệ hợp lý, tạo điều kiện thuận lợi cho việc mua bán với khách hàng.

- Có hệ thống thanh toán nhanh, hợp lý vừa tạo điều kiện thanh toán nhanh vừa đảm bảo công tác quản lý của doanh nghiệp.

- Có phương tiện bán văn minh, các phương tiện tạo ưu thế cho khách hàng, tạo điều kiện để có công nghệ bán hàng đơn giản hợp lý. Nắm được phản hồi của khách hàng nhanh nhất và hợp lý nhất.

- Bảo đảm lợi ích của người bán và người mua, người tiêu dùng tốt nhất và công bằng nhất. Thường xuyên cung cấp những dịch vụ sau khi bán cho người sử dụng, đặc biệt là những sản phẩm có bảo hành hoặc hết thời gian bảo hành. Hình thành mạng lưới dịch vụ rộng khắp ở những địa bàn dân cư.

1.1.3.4. Cạnh tranh bằng các hình thức xúc tiến bán hàng

Để đẩy mạnh mức độ tiêu thụ sản phẩm/ dịch vụ của mình, các doanh nghiệp cần có các hình thức xúc tiến bán hàng. Sự cạnh tranh trong các hình thức như : quà tặng, khuyến mại, truyền thông, hội nghị khách hàng...của các doanh nghiệp sẽ đem lại cho khách hàng nhiều sự lựa chọn cũng như sự phục vụ chu đáo, nhiệt tình.

Xúc tiến bán hàng là công cụ hữu hiệu trong việc chiếm lĩnh thị trường và tăng tính cạnh tranh của hàng hoá, dịch vụ của các doanh nghiệp trên thị trường. Thông qua xúc tiến, các doanh nghiệp tiếp cận được với thị trường tiềm năng của mình, cung cấp cho khách hàng tiềm năng những thông tin cần thiết, những dịch vụ ưu đãi để tiếp tục chinh phục khách hàng của doanh nghiệp và lôi kéo khách hàng của đối thủ cạnh

tranh. Hoạt động xúc tiến sẽ tạo ra hình ảnh đẹp về doanh nghiệp trước con mắt của khách hàng, lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp nhờ thế mà không ngừng tăng lên.

1.1.4. Các chỉ tiêu đánh giá kết quả cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp

- *Chỉ tiêu thị phần(T)*

$T = \text{Doanh thu (lượng bán) của doanh nghiệp} / \text{Tổng doanh thu (lượng bán) của toàn ngành.}$

Chỉ tiêu này phản ánh tình hình chiếm lĩnh và khả năng chi phối thị trường hành hóa của doanh nghiệp.

- *Chỉ tiêu so sánh thị phần với đối thủ cạnh tranh mạnh nhất(Tct)*

$Tct = \text{Doanh thu (lượng bán) của doanh nghiệp} / \text{Tổng doanh thu (lượng bán) của đối thủ cạnh tranh mạnh nhất.}$

Chỉ tiêu này phản ánh khả năng thực tế của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh mạnh nhất trên thị trường.

- *Chỉ tiêu tỷ trọng thị phần tăng hàng năm*
 $T_{thn} = \text{Thị phần năm sau} - \text{Thị phần năm trước}$

$T_{thn} > 0$ thị phần và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp tăng.

$T_{thn} < 0$ thị phần và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp giảm.

1.2. Phân tích năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp

1.2.1. Thực chất, ý nghĩa của việc phân tích năng lực cạnh tranh

Trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh là một tất yếu khách quan. Nó diễn ra hết sức gay gắt và khốc liệt nhưng không phải là sự hủy diệt mà là sự thay thế những doanh nghiệp làm ăn kém hiệu quả, sử dụng lãng phí nguồn lực của xã hội bằng những doanh nghiệp khác làm ăn hiệu quả hơn, đáp ứng nhu cầu xã hội, thúc đẩy nền kinh tế quốc gia phát triển.

Chính vì vậy, doanh nghiệp nào muốn tồn tại, phát triển và đứng vững trên thị trường thì doanh nghiệp đó bắt buộc phải nghiên cứu thị trường, sử dụng hết tiềm năng, thế mạnh vốn có của mình phải tìm hiểu, nghiên cứu cải tiến sản phẩm dịch vụ và chiến lược kinh doanh cho phù hợp với thị hiếu người tiêu dùng. Nói cách khác,

doanh nghiệp cần nâng cao năng lực cạnh tranh để tồn tại và đứng vững theo sự biến động của thị trường.

1.2.2. Nội dung phân tích năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp

1.2.2.1. Phân tích môi trường ngành

Michael.E.Porter (1982) đã đưa ra khái niệm cạnh tranh mở rộng, theo đó cạnh tranh trong một ngành phụ thuộc vào năm thế lực :



Hình 1.1: Mô hình 5 yếu tố cạnh tranh của Michael.E.Porter

Năm thế lực cạnh tranh này kết hợp với nhau xác định cường độ cạnh tranh và mức lợi nhuận của ngành. Thế lực nào mạnh nhất sẽ thông trị và trở thành trọng yếu theo quan điểm xây dựng chiến lược. Mỗi lực lượng trong số 5 lực lượng trên càng mạnh thì càng hạn chế khả năng cho các doanh nghiệp tăng giá cả và kiếm lợi nhuận; Ngược lại, khi một lực lượng nào đó yếu thì cơ hội để doanh nghiệp có được lợi nhuận sẽ càng khả thi. Để làm rõ điều này chúng ta hãy cùng tìm hiểu các lực lượng đó.

a. Các đối thủ cạnh tranh hiện tại

Sự hiểu biết về các đối thủ cạnh tranh có một ý nghĩa quan trọng vì các đối thủ cạnh tranh sẽ quyết định tính chất và mức độ tranh đua. Nếu các đối thủ này yếu

doanh nghiệp có cơ hội để tăng giá bán và kiếm được nhiều lợi nhuận hơn. Ngược lại, khi các đối thủ cạnh tranh hiện tại mạnh thì sự cạnh tranh về giá là không đáng kể, mọi cuộc cạnh tranh về giá cả đều dẫn tới tổn thương.

Bàn về cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong một ngành sản xuất ta thường nói tới những nội dung chủ yếu như: cơ cấu cạnh tranh ngành, thực trạng cầu của ngành và các hàng rào lối ra.

Cơ cấu cạnh tranh của ngành dựa vào số liệu và khả năng phân phối sản phẩm của doanh nghiệp trong ngành sản xuất. Cơ cấu cạnh tranh thay đổi từ ngành sản xuất phân tán tới ngành sản xuất tập trung. Bản chất và mức độ cạnh tranh đối với các ngành tập trung là rất khó phân tích và dự đoán.

Tình trạng cầu của một ngành là một yếu tố quyết định khác về tính mãnh liệt trong cạnh tranh nội bộ ngành. Thông thường, cầu tăng tạo cho doanh nghiệp một cơ hội lớn để mở rộng hoạt động. Ngược lại, cầu giảm dẫn đến cạnh tranh khốc liệt để các doanh nghiệp giữ được phần thị trường đã chiếm lĩnh.

Hàng rào lối ra là mối đe dọa cạnh tranh nghiêm trọng khi cầu của ngành giảm mạnh. Đó là kinh tế, chiến lược và là quan hệ tình cảm giữ doanh nghiệp trụ lại. Nếu hàng rào lối ra cao, các doanh nghiệp có thể bị khoá chặt trong một ngành sản xuất không ưa thích. Hàng rào lối ra thường bao gồm: Đầu tư nhà xưởng và thiết bị, chi phí trực tiếp cho việc rời bỏ ngành là cao, quan hệ chiến lược giữa các đơn vị chiến lược kinh doanh, hay đó là chi phí xã hội khi thay đổi như khó khăn về sự sa thải nhân công, chi phí đào tạo lại ...

Do vậy nhiệm vụ của mỗi doanh nghiệp là tìm kiếm thông tin, phân tích đánh giá chính xác khả năng của những đối thủ cạnh tranh, đặc biệt là những đối thủ chính để xây dựng cho mình chiến lược cạnh tranh thích hợp với môi trường chung.

b. Các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn (tiềm năng)

Các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn là các doanh nghiệp hiện tại chưa cạnh tranh trong cùng một ngành sản xuất, nhưng có khả năng cạnh tranh nếu họ lựa chọn và quyết định gia nhập ngành. Đây là đe dọa cho các doanh nghiệp hiện tại. Các doanh nghiệp hiện tại cố gắng ngăn cản các đối thủ tiềm ẩn muốn ra nhập ngành vì càng

nhiều doanh nghiệp có trong một ngành sản xuất thì cạnh tranh càng khốc liệt hơn. Với sự mong muốn chiếm lĩnh một thị phần nào đó các đối thủ mới có thể làm giá bán bị kéo xuống hoặc chi phí của các công ty đi trước có thể bị tăng lên và kết quả làm giảm mức lợi nhuận. Sự xâm nhập vào một ngành, với dự định xây dựng một vị trí trên thị trường kiểu đó có lẽ cần được coi như một sự nhập cuộc của đối thủ mới. Việc tạo ra hàng rào hợp pháp ngăn cản sự xâm nhập từ bên ngoài hoặc sự phản ứng khôn khéo của các doanh nghiệp đang cạnh tranh sẽ làm giảm bớt mỗi hiểm họa hoặc do doanh nghiệp mới xâm nhập gây ra. Những rào cản chủ yếu được xác định là:

Những ưu thế tuyệt đối về chi phí: Có thể đó là ưu thế về các sáng chế, việc làm chủ một công nghệ riêng đặc thù hoặc có một nguồn nhân lực chuyên tinh, làm chủ được nguồn nguyên vật liệu cũng như kinh nghiệm cho phép có được các chi phí thấp hơn. Hoặc đó có thể là lợi thế về chi phí cố định vì các đối thủ cạnh tranh hiện tại thường có những lợi thế chi phí mà các đối thủ mới không thể nào có được, lợi thế này không phụ thuộc vào quy mô doanh nghiệp như: Bản quyền về công nghệ và sản phẩm, lợi thế về nguồn cung cấp nguyên vật liệu, lợi thế về vị trí địa lý, hay kinh nghiệm và kỹ năng trong sản xuất.

Ngoài ra có thể kể đến những loại chi phí khác như chi phí đặt cọc, tiền cược. Đây là một khoản tiền lúc đầu buộc khách hàng mua sản phẩm của một doanh nghiệp lúc đầu phải trả nếu họ không mua sản phẩm của ngành đó nữa và chuyển sang mua sản phẩm của một doanh nghiệp khác hay là chi phí phạt do thay đổi hãng hợp đồng tiêu thụ hoặc cung cấp vật tư. Hầu hết các khách hàng đều phải thực hiện việc bồi thường trừ phi các nhà cung cấp mới những cải tiến có lợi về chi phí và thực hiện.

Sự khác biệt hoá của sản phẩm khiến cho khách hàng trung thành với nhãn hiệu sản phẩm của các doanh nghiệp có vị thế uy tín vững vàng hoặc đã đứng vững. Thường các doanh nghiệp này có ưu thế cạnh tranh về chất lượng sản phẩm, về dịch vụ hậu mãi hoặc về khả năng chuyên biệt hoá sản phẩm... Sự trung thành với nhãn hiệu là nguồn rào cản khiến cho các doanh nghiệp mới tham gia khó lòng giành giật thị phần trên thương trường. Các doanh nghiệp có tiềm năng hẳn phải tốn kém rất

nhiều để bề gãy lòng ưu ái đã được củng cố của khách hàng với các nhãn hiệu đã có uy tín trước đó.

Kinh tế quy mô hay còn gọi là kinh tế bậc thang: Các chi phí về sản xuất, phân phối, bán, quảng cáo, dịch vụ nghiên cứu sẽ giảm bớt với sự gia tăng của số lượng bán. Hay nói cách khác số lượng sản xuất và bán tăng lên thì chi phí cho một đơn vị sản phẩm càng giảm đi.

Kênh phân phối chủ yếu đã được thiết lập của các doanh nghiệp hiện tại cũng là một vật cản đối với các doanh nghiệp muốn nhảy vào chia sẻ thị trường. Để tham gia vào mạng lưới phân phối đã được thiết lập các doanh nghiệp mới thông thường phải chia sẻ các chi phí quảng cáo hoặc hỗ trợ bán hàng. Mọi chi phí này sẽ làm giảm lợi nhuận của các đối thủ mới; Trong khi đó các đối thủ cạnh tranh hiện tại có thể giữ chặt các kênh phân phối dựa trên cơ sở các mối quan hệ lâu dài, chất lượng phục vụ cao ... Như vậy buộc doanh nghiệp mới phải tạo ra một mạng lưới phân phối mới và đó là một cản trở đáng kể.

Phản ứng lại của các doanh nghiệp hiện tại trong lĩnh vực kinh doanh. Nếu việc phản ứng lại tích cực và khôn khéo một lối vào trong lĩnh vực đó là có thể được. Nhưng nếu phản ứng lại bằng một cuộc chiến tranh giá cả thì cái giá phải trả là quá đắt để nhập ngành bởi các đối thủ cạnh tranh hiện tại phản ứng quyết liệt, liên kết lại với nhau để đối phó.

c. Khách hàng (Người mua)

Khách hàng hay người mua hàng là một bộ phận không thể tách rời trong môi trường cạnh tranh. Khách hàng tác động đến doanh nghiệp theo nhiều mối tương quan về thể lực nếu nghiêng về phía nào thì phía đó có lợi. Các doanh nghiệp cần phải làm chủ mối tương quan này, thiết lập được mối quan hệ với khách hàng để giữ khách hàng (thông qua số lượng, chất lượng, giá cả, điều kiện giao nhận và dịch vụ sau bán hàng). Khách hàng có ưu thế là có thể làm cho lợi nhuận của ngành hàng giảm bằng cách ép giá xuống hoặc đòi hỏi chất lượng cao hơn và phải làm nhiều công việc dịch vụ hơn.

Khách hàng có thể được xem như một sự đe dọa cạnh tranh khi họ buộc doanh nghiệp phải giảm giá hoặc có nhu cầu chất lượng cao và dịch vụ tốt hơn. Ngược lại

khi người mua (khách hàng) yếu sẽ mang đến cho doanh nghiệp cơ hội để tăng giá kiếm được lợi nhuận nhiều hơn. Người mua gồm: Người tiêu dùng cuối cùng, các nhà phân phối (bán buôn, bán lẻ) và các nhà mua công nghiệp. Áp lực của họ thường được thể hiện trong những trường hợp sau:

- + Nhiều nhà cung ứng có quy mô vừa và nhỏ trong ngành cung cấp. Trong khi đó người mua là số ít và có quy mô lớn, nó cho phép người mua chi phối các công ty cung cấp.

- + Khách hàng mua một khối lượng lớn sản phẩm hàng hoá của doanh nghiệp và sử dụng đó làm lợi thế để mặc cả cho sự giảm giá không hợp lý.

- + Khách hàng có thể vận dụng chiến lược liên kết dọc, tức là họ có xu hướng khép kín sản xuất, tự sản xuất, gia công các bộ phận chi tiết, bán sản phẩm cho mình.

- + Khách hàng có đầy đủ các thông tin về thị trường như nhu cầu, giá cả của các nhà cung cấp thì áp lực mặc cả của họ càng lớn.

Để nâng cao khả năng cạnh tranh thì doanh nghiệp phải giảm tối đa sức ép trên và tạo môi trường với các khách hàng qua các chính sách giá, chất lượng sản phẩm, dịch vụ, biến họ trở thành người cộng tác tốt.

d. Nhà cung ứng (người cung cấp)

Đó là những nhà cung cấp nguyên vật liệu, máy móc thiết bị, tiền vốn, lao động đôi khi gây đe dọa khi họ có khả năng tăng giá bán đầu vào hoặc giảm chất lượng các sản phẩm dịch vụ mà họ cung cấp. Qua đó làm giảm lợi nhuận của doanh nghiệp. Họ thường gây sức ép trong những tình huống như:

- + Họ độc quyền cung cấp vật tư.

- + Khi các vật tư được cung cấp không có khả năng thay thế

- + Không có điều khoản ràng buộc hoặc bảo đảm trong các hợp đồng kinh tế đã kí kết.

- + Khi vật tư đó quan trọng, quyết định trong sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

- + Khi họ có khả năng khép kín sản xuất.

Vì vậy doanh nghiệp cần thiết lập quan hệ lâu dài với các nhà cung cấp và đưa ra các biện pháp ràng buộc với nhà vật tư để giảm bớt các ràng buộc họ có thể gây nên với mình.

e. Sản phẩm thay thế.

Sự ra đời của các sản phẩm thay thế là một tất yếu nhằm đáp ứng sự biến động của nhu cầu thị trường theo hướng ngày càng đa dạng hơn, phong phú và cao cấp hơn, và chính nó lại làm giảm khả năng cạnh tranh của các sản phẩm bị thay thế.

Một doanh nghiệp có thể hoạt động thu được nhiều lợi nhuận khi trong ngành kinh doanh đó có các các cản trở xâm nhập cao, mức độ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp hiện có là thấp, không có sản phẩm thay thế, thế lực khách hàng yếu và thế lực nhà cung cấp cũng yếu. Ngược lại, một doanh nghiệp tiến hành kinh doanh trong một ngành hàng có các cản trở xâm nhập thấp, cạnh tranh mạnh mẽ, có một số sản phẩm thay thế, thế lực và của khách hàng và nhà cung cấp mạnh thì kinh doanh của doanh nghiệp sẽ chật vật và lợi nhuận thấp. Các nhà quản lý cần phải phân tích và hiểu rõ được các thế lực trong môi trường cạnh tranh, từ đó tận dụng cơ hội và tìm vị trí có lợi nhất cho doanh nghiệp trong môi trường cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.2.2.2. Phân tích các chỉ tiêu kết quả cạnh tranh

Tính các chỉ tiêu nhằm phản ánh kết quả cạnh tranh của sản phẩm doanh nghiệp. Các chỉ tiêu đó là:

- *Chỉ tiêu sản lượng, doanh thu của sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp*: Là một trong những chỉ tiêu quan trọng hàng đầu. Khi sản lượng tiêu thụ của một sản phẩm dịch vụ hàng năm tăng cao, tức sản phẩm dịch vụ đó duy trì và phát triển thị phần. Doanh thu hàng năm cao và tốc độ tăng trưởng hợp lý chứng tỏ giá cả sản phẩm dịch vụ được duy trì ổn định và được thị trường chấp nhận, có khả năng cạnh tranh cao. Ngược lại nếu khối lượng tiêu thụ lớn nhưng doanh thu thấp chứng tỏ giá cả sản phẩm dịch vụ có sự giảm sút và kết quả cạnh tranh phần nào bị giảm xuống.

- *Chỉ tiêu thị phần của sản phẩm, dịch vụ*: Đây là một trong những chỉ tiêu hay dùng để đánh giá kết quả cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ trên thị trường. Chỉ tiêu thị

phần bao gồm: thị phần sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp; thị phần so với đối thủ trực tiếp hoặc mạnh nhất; mức tăng trưởng của thị phần.

Sau khi tính được các chỉ tiêu, ta sẽ so sánh các chỉ tiêu trên qua các thời kỳ từ đó xác định được vị thế của sản phẩm doanh nghiệp trong ngành.

1.2.2.3. Phân tích các công cụ cạnh tranh của sản phẩm doanh nghiệp

Công cụ cạnh tranh của doanh nghiệp có thể hiểu tập hợp các yếu tố, các kế hoạch, các chiến lược, các chính sách, các hành động mà doanh nghiệp sử dụng nhằm vượt lên các đối thủ cạnh tranh và tác động vào khách hàng để thoả mãn mọi nhu cầu của khách hàng.

Các công cụ cạnh tranh sản phẩm/dịch vụ của các doanh nghiệp trong cùng một ngành bao gồm :

- *Chính sách sản phẩm/ dịch vụ:*

+ Danh mục chủng loại sản phẩm: Sự khác biệt, tính đa dạng của sản phẩm/dịch vụ + Chất lượng sản phẩm/ dịch vụ.

+ Bao bì, nhãn hiệu của hàng hóa.

+ Dịch vụ chăm sóc khách hàng trước và sau bán.

+ Chính sách sản phẩm mới

- *Chính sách giá :*

+ Mục tiêu và phương pháp định giá

+ Mức giá cơ sở

+ Chính sách điều chỉnh giá

- *Chính sách phân phối :*

+ Lựa chọn kênh phân phối

+ Quản lý kênh phân phối

+ Các phương thức phân phối :

- *Chính sách xúc tiến bán :*

+ Quảng cáo

+ Bán hàng cá nhân

+ Quan hệ công chúng

+ Quà tặng, khuyến mại, truyền thông, hội nghị khách hàng...

Phân tích các công cụ cạnh tranh là tiến hành so sánh 4 công cụ cạnh tranh của doanh nghiệp với yêu cầu của khách hàng và đối thủ cạnh tranh ta sẽ rút ra được công cụ nào mạnh - yếu, lý do mạnh - yếu, từ đó sẽ giúp doanh nghiệp chủ động trong công tác hoạch định chiến lược marketing nhằm nâng cao sức cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp trên thị trường.

1.2.2.4. Phân tích các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp

Các công cụ cạnh tranh của doanh nghiệp tốt hay xấu phụ thuộc vào năng lực của bản thân doanh nghiệp đó. Phân tích các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp nhằm xác định điểm mạnh, yếu dựa trên những so sánh với doanh nghiệp khác trong cùng ngành. Nội dung phân tích bao gồm:

- *Phân tích trình độ tổ chức quản lý:*

Thông qua các chức năng hoạt động sau đây:

+ Hoạch định: Là hoạt động quản trị liên quan đến chuẩn bị cho tương lai, bao gồm các bước dự báo, thành lập mục tiêu, quản lý chất lượng, phát triển chính sách, hoàn thành mục đích.

+ Tổ chức: Bao gồm các khâu thiết kế tổ chức, chuyên môn hóa công việc, chi tiết hóa công việc, mở rộng sản xuất, thống nhất mệnh lệnh, phối hợp sắp xếp, thiết kế và phát triển công việc.

+ Thúc đẩy, động viên: Thông qua các hoạt động của lãnh đạo, hoạt động của các phòng ban, các nhóm, qua trao đổi thông tin, thay đổi tổ chức.

+ Nhân sự: Quản lý tiền lương, thưởng, phúc lợi, tuyển dụng, đào tạo, tái cơ cấu tổ chức, sa thải, quản lý các quan hệ lao động.

+ Kiểm soát : Đánh giá, kiểm soát thành quả lao động của cá nhân, tập thể trong doanh nghiệp, so sánh thành quả thực tế với các tiêu chuẩn thực hiện đã định, đưa ra các biện pháp huy động, đẩy mạnh, khắc phục điểm yếu.

- *Phân tích nguồn nhân lực*: Nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng nhất của sản xuất kinh doanh, do đó phân tích và dự báo về nhân sự là nội dung quan trọng của phân tích nội bộ doanh nghiệp.

+ *Đội ngũ cán bộ quản lý*: Là những cán bộ chủ chốt của doanh nghiệp, điểm mạnh điểm yếu của họ sẽ được thể hiện trong những lĩnh vực như: kinh nghiệm công tác, tác phong quản lý, khả năng ra quyết định, khả năng xây dựng ekip quản lý và sự hiểu biết về kinh doanh như thế nào. Doanh nghiệp sẽ rất thuận lợi khi đội ngũ quản lý có đầy đủ nhiệt huyết, mặt khác, các cán bộ quản lý với những trình độ hiểu biết khác nhau có thể tạo ra nhiều ý tưởng chiến lược sáng tạo, tất nhiên yêu cầu quản lý của một doanh nghiệp cũng có thể thay đổi theo sự phát triển và trưởng thành của một doanh nghiệp.

+ *Công nhân viên trong doanh nghiệp*: Chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp phụ thuộc vào trình độ, kiến thức, khả năng, ý thức trách nhiệm của đội ngũ công nhân viên và trình độ tổ chức của công ty. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng cần xem xét thêm những vấn đề như: doanh nghiệp có chương trình kế hoạch toàn diện về nguồn nhân lực không? Doanh nghiệp quan tâm đến chương trình đào tạo và phát triển như thế nào? Các chính sách đối với cán bộ công nhân viên ra sao?

- *Phân tích trình độ công nghệ - cơ sở vật chất kỹ thuật*: Mặc dù các nguồn lực vật chất của doanh nghiệp khác nhau đáng kể song việc phân tích trình độ công nghệ - khoa học kỹ thuật có ý nghĩa hết sức quan trọng. Việc phân tích được tiến hành như sau:

+ Hệ thống máy móc thiết bị của doanh nghiệp.

+ Trình độ kỹ thuật công nghệ hiện tại của doanh nghiệp và khả năng có được công nghệ mới không?

+ Doanh nghiệp có quy mô công suất sản xuất thích hợp không? Mức sử dụng công suất hiện tại như thế nào?

+ Nguồn cung cấp của doanh nghiệp có hiệu quả và tin cậy? Nếu người cung cấp không tin cậy, không có chương trình kiểm tra chất lượng có hiệu quả thì sẽ đặt công ty vào vị trí bất lợi trong cạnh tranh.

+ Doanh nghiệp có được vị trí địa lý thuận lợi hay không? Vị trí địa lý có tác động đến các yếu tố chi phí và sự thuận tiện của khách hàng như thế nào?

+ Các khả năng về hợp tác, đầu tư, liên doanh liên kết kinh tế.

- *Phân tích khả năng tài chính*: Chức năng của bộ phận tài chính bao gồm việc phân tích, lập kế hoạch và kiểm tra việc thực hiện kế hoạch tài chính và tình hình tài chính của doanh nghiệp. Phân tích tài chính kế toán của doanh nghiệp cần phải tập trung vào các vấn đề:

+ Khả năng huy động vốn ngắn hạn + Khả năng huy động vốn dài hạn, tỷ lệ vốn vay và vốn chủ sở hữu

+ Nguồn vốn công ty

+ Hiệu quả sử dụng vốn trong doanh nghiệp, tỷ suất lợi nhuận

+ Sự kiểm soát giá thành hữu hiệu, khả năng giảm giá thành

+ Hệ thống kế toán có hiệu năng phục vụ cho việc lập kế hoạch giá thành, kế hoạch tài chính và lợi nhuận.

Phân tích tài chính sẽ hiểu được sâu rộng trong toàn doanh nghiệp, bởi lẽ mọi hoạt động của công ty đều được phản ánh ra bên ngoài thông qua lăng kính tài chính. Vì vậy tài chính có mối quan hệ tương tác với các bộ phận, yếu tố khác nhau trong toàn doanh nghiệp.

1.3. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ FiberVNN của VNPT ở các tỉnh trong nước

1.3.1. VNPT Hà Nội

Cũng giống như địa bàn các tỉnh, thành phố khác, tại địa bàn thủ đô Hà Nội thị trường dịch vụ Internet cáp quang FTTH cũng có sự cạnh tranh rất khốc liệt. Trong thời gian cuối năm 2015, VNPT Hà Nội bước vào đợt cao điểm trong chiến dịch “chuyển đồng sang quang” bắt đầu từ tháng 3 năm 2015. Đến giữa tháng 12 năm 2015, VNPT Hà Nội đã có trong tay khoảng hơn 40.000 thuê bao internet cáp quang và đặt mục tiêu đến hết năm 2016 sẽ đạt 400.000 thuê bao, hết năm 2017 là 620.000 thuê bao.

Trong cuộc chiến khốc liệt giành thị phần internet cáp quang, VNPT Hà Nội đã sử dụng tổng thể bao gồm nhiều giải pháp như mở rộng kênh bán hàng, hệ thống tiếp

thị, quảng cáo truyền thông, chăm sóc khách hàng, sửa chữa, cước kết nối, cước thuê bao, chất lượng dịch vụ, ...

Ông Tô Dũng Thái, Giám đốc VNPT Hà Nội khẳng định, quan điểm của VNPT Hà Nội là không cạnh tranh bằng giá rẻ mà cạnh tranh với giá cả phù hợp và quan trọng hơn là chất lượng dịch vụ.

Trao đổi kinh nghiệm kinh doanh của VNPT Hà Nội đã đề cập nhiều giải pháp để phát triển thị phần và nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ FTTH. Đó là:

- Xây dựng các gói cước tích hợp nhằm mục tiêu cạnh tranh với sản phẩm của đối thủ, chiếm lĩnh thị phần FTTH, khuyến khích khách hàng sử dụng đồng thời nhiều dịch vụ như internet cáp quang, MyTV, ..., sử dụng hiệu quả cơ sở hạ tầng mạng lưới đã đầu tư.

- Xây dựng các gói cước phù hợp với khách hàng mục tiêu. Gói cước cho khách hàng cá nhân / hộ gia đình; gói cước cho khách hàng tổ chức / doanh nghiệp; gói cước cho khách hàng chuyên biệt như ngành Y tế, Giáo dục, các Sở ban ngành, cơ quan chính quyền, Ngân hàng ...; gói cước cho cán bộ công nhân viên làm việc tại VNPT trên địa bàn Hà Nội.

- Xây dựng các chính sách phân cấp khuyến mại với mục tiêu cho phép các đơn vị bán hàng, nhân viên bán hàng, nhân viên CSKH được quyền chủ động quyết định chính sách ưu đãi bán hàng, CSKH theo thời thuận với từng khách hàng tại từng địa bàn để phát triển và duy trì khách hàng; sử dụng hiệu quả nguồn chi phí khuyến mại hàng năm; đơn giản thủ tục triển khai các chương trình ưu đãi, khuyến mại, đảm bảo cạnh tranh.

Trong công tác phát triển thị trường internet cáp quang FTTH, VNPT Hà Nội cũng đã đưa ra bài học kinh nghiệm, đó là: Lấy khách hàng làm trung tâm để xây dựng chính sách, cơ chế kinh doanh. Tạo sản phẩm đa dạng về tiện ích và giá thành phù hợp nhu cầu của lớp khách hàng mục tiêu khác nhau, có sức cạnh tranh cao trên thị trường. Xây dựng chính sách chiết khấu giá cước, khuyến mại mềm dẻo, linh hoạt và tạo điều kiện cho nhân viên bán hàng chủ động trong việc tiêu thụ sản phẩm. Xây dựng kênh phân phối theo hướng xem trọng sự tiện lợi và dễ mua đối với khách hàng. Cải tiến chính sách phân phối tiền lương gắn liền với hiệu quả kinh doanh để tạo động lực cho nhân viên bán hàng trực tiếp.

1.3.2. VNPT Nghệ An

Dịch vụ băng rộng hữu tuyến, dịch vụ internet cáp quang FTTH cùng với dịch vụ di động là hai dịch vụ mang lại nguồn doanh thu chính cho VNPT Nghệ An trong vài năm trở lại đây. Với những thế mạnh của mình, trong những năm vừa qua và sắp tới VNPT Nghệ An đặc biệt chú trọng phát triển dịch vụ băng rộng hữu tuyến nhằm bù đắp sụt giảm của các dịch vụ khác. Ngoài ra, cơ chế 46 của Tập đoàn, trong đó kinh tế hóa các mối quan hệ trong nội bộ Tập đoàn đòi hỏi VNPT Nghệ An không chỉ tăng doanh thu bằng cách tăng cường phát triển thuê bao mà còn phải tính toán chi phí toàn trình của dịch vụ, từ đó đề ra các chính sách kinh doanh phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả SXKD các dịch vụ nói chung và dịch vụ băng rộng hữu tuyến nói riêng.

Để nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường, nâng cao hiệu quả kinh doanh các dịch vụ viễn thông VNPT Nghệ An đã triển khai nhiều giải pháp khác nhau như tối ưu các gói cước, giảm thiểu các loại chi phí, nâng cao chất lượng mạng lưới,... VNPT Nghệ An đã thực hiện điều chỉnh một số gói cước đối với dịch vụ FTTH, tăng số lượng khách hàng trọn gói đồng thời điều chỉnh tăng giá một số gói cước nhằm nâng cao hiệu quả dịch vụ FTTH. Tuy vậy, trong một thị trường có tính cạnh tranh cao thì không phải lúc nào cũng có thể nâng giá cước được do đó để nâng cao hơn nữa hiệu quả kinh doanh dịch vụ băng rộng (MegaVnn/FiberVnn) thì ngoài việc phải thường xuyên theo dõi và điều chỉnh các gói cước cho phù hợp với thị trường còn phải tiến hành các giải pháp tiết kiệm các chi phí thuồng xuyên. Phân tích các khoản chi phí và đề ra các giải pháp giảm thiểu tổng chi phí để nâng cao hiệu quả các dịch vụ băng rộng hữu tuyến.

1.3.3. VNPT thành phố Hồ Chí Minh

Cũng giống như các doanh nghiệp viễn thông khác, VNPT thành phố Hồ Chí Minh chịu sự cạnh tranh gay gắt, đơn vị này đã nghiên cứu thị trường, đưa ra nhận định các thách thức, đó là đối thủ đang triển khai cáp quang đến từng tập điểm, mật độ phủ khắp các khu vực mà VNPT chưa có sẵn cáp quang; đối thủ tập trung thu hút thuê bao ADSL gói cước cao của VNPT bằng các chính sách tiếp thị cực kỳ hấp dẫn để tăng nhanh thị phần FTTH.

Để đứng vững và phát triển thị trường dịch vụ internet băng thông rộng, VNPT thành phố Hồ Chí Minh đã triển khai xây dựng và thực hiện nhiều chính sách kinh doanh phù hợp trong môi trường cạnh tranh, đó là:

Duy trì thuê bao Mega VNN. Tại những khu vực còn thừa năng lực mạng lưới, ngoại thành, triển khai Gói Eco, phân khúc hộ gia đình. Chính sách trả trước với các gói cước Basic+, Easy+. Duy trì tiếp thị bán hàng, nâng băng thông; Thu hút các thuê bao của đối thủ bằng chính sách chuyển quang cho các thuê bao dịch vụ ADSL cước cao.

Đối với khu vực chưa có năng lực cáp quang thì VNPT thành phố Hồ Chí Minh áp dụng chính sách Phòng thủ - Giữ chân khách hàng ADSL, bằng cách Nâng băng thông, Gói cước liền kề / Giá cước không đổi; Chính sách trả trước ADSL bằng Gói cước Easy+/ Family+, nhiều ưu đãi.

Đối với khu vực đáp ứng được yêu cầu lắp đặt FTTH thì VNPT thành phố Hồ Chí Minh áp dụng chính sách Tấn công - Chiếm lĩnh thị trường. Chính sách Tiếp thị hấp dẫn hơn, thu hút khách hàng bền vững; tạo sự khác biệt với chính sách tiếp thị của đối thủ bằng cách thu hút ký cước trả trước 12 tháng/18 tháng; tạo sức hấp dẫn của chính sách tiếp thị, thu hút thuê bao mới tham gia bền vững; Miễn tháng cước đầu tiên khi lắp đặt.

Áp dụng giải pháp hợp tác với các doanh nghiệp khác, VNPT thành phố Hồ Chí Minh và Công ty HTV-TMS hợp tác cung cấp dịch vụ FiberVNN. VNPT Tp. HCM hiện chiếm thị phần chủ yếu về các dịch vụ VT-CNTT tại địa bàn Tp HCM với hệ thống hạ tầng kỹ thuật, dịch vụ tiên tiến, rộng khắp, đáp ứng đầy đủ các yêu cầu về VT-CNTT trên địa bàn; còn HTV-TMS là đơn vị chuyên kinh doanh các dịch vụ truyền dẫn (trong lĩnh vực truyền hình), truyền hình trả tiền (HTVC), dịch vụ kỹ thuật truyền hình ... nên sự hợp tác này chính là “cầu nối” mới, mang tới cho người dân Tp.HCM dịch vụ HTV FiberVNN - một dịch vụ tích hợp, có giá cước phù hợp, rẻ hơn nhiều nếu phải dùng dịch vụ truyền hình cáp và FiberVNN riêng biệt. Sự hợp tác của các tập đoàn Tổng công ty lớn nhằm đưa ra những gói dịch vụ đa dạng, nhiều chức năng đang là xu thế và xu hướng tại Việt Nam hiện nay.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ FIBER VNN TẠI VIỄN THÔNG QUẢNG BÌNH

2.1. Tổng quan về Viễn Thông Quảng Bình

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Viễn Thông Quảng Bình

- Tập đoàn Bưu Chính Viễn Thông Việt Nam.
 - Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam ịch quốc tế: Vietnam
(tên giao d

Posts and Telecommunications Group, viết tắt: VNPT) là một doanh nghiệp nhà nước chuyên đầu tư, sản xuất, hoặc kinh doanh trong lĩnh vực bưu chính và viễn thông tại Việt Nam. Theo công bố của VNR 500 - Bảng xếp hạng 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam công bố năm 2012, đây là doanh nghiệp lớn thứ 3 tại Việt Nam, chỉ sau Tập đoàn Dầu khí Việt Nam và Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam.

- Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam được thành lập theo Quyết định số 06/2006/QĐ-TTg ngày 09/01/2006 của Thủ tướng Việt Nam về việc thành lập Công ty mẹ - Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam. Thực hiện quyết định của Thủ tướng Chính phủ, ngày 26/3/2006, tập đoàn Bưu chính – Viễn thông Việt Nam đã chính thức ra mắt và đi vào hoạt động.

- Giới thiệu Viễn Thông Quảng Bình.



VNPT Quảng Bình trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam.

Tên đầy đủ: Viễn thông Quảng Bình.

Tên viết tắt: VNPT Quảng Bình.

Tên giao dịch Quốc tế: QuangBinh Telecommunications.

Trụ sở chính: Số 01, đường Trần Hưng Đạo, Thành phố Đồng Hới, Tỉnh Quảng Bình.

Email: 800126@vnptquangbinh.com.vn

Website: vnptquangbinh.com.vn

Tầm nhìn.

VNPT Quảng Bình là nhà cung cấp dịch vụ Viễn thông – công nghệ thông tin hàng đầu trên địa bàn tỉnh Quảng Bình.

Sứ mệnh.

VNPT Quảng Bình luôn chủ động, sáng tạo, phục vụ tốt, kinh doanh giỏi, phát triển bền vững, luôn vì lợi ích khách hàng và góp phần làm tăng thêm giá trị tốt đẹp cho cuộc sống.

Giá trị cốt lõi.

Nhờ ứng dụng hiệu quả công nghệ viễn thông- công nghệ thông tin mới, VNPT Quảng Bình đã góp phần nối liền mọi khoảng cách và luôn đồng hành với sự thành công và phát triển của khách hàng.

Trong thời kỳ đẩy mạnh xây dựng đất nước và trong thời đại công nghệ thông tin nhảy vọt như hiện nay, với phương châm đi tắt đón đầu, mạnh dạn đổi mới kỹ thuật, công nghệ, mở rộng mạng lưới, đa dạng hoá các loại hình dịch vụ. VNPT Quảng Bình đã tạo được những bước đi vững chắc, đạt tốc độ phát triển nhanh, xứng đáng là một trong những doanh nghiệp dẫn đầu về Viễn thông- CNTT trên địa bàn tỉnh. Tiếp nối và phát huy truyền thống “Trung thành, Dũng cảm, Tận tụy, Sáng tạo, Nghĩa tình” của Ngành, VNPT Quảng Bình đang trên đà phát triển không ngừng về mọi mặt, đóng góp tích cực cho sự nghiệp xây dựng, phát triển quê hương đất nước.

VNPT Quảng Bình cam kết hướng tới mục tiêu phục vụ khách hàng một cách tốt nhất, nâng cao đời sống tinh thần và vật chất của cán bộ công nhân viên, mang lại lợi ích cho cộng đồng. Tất cả vì con người, hướng đến con người giữa con người với con người.

2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của VNPT Quảng Bình

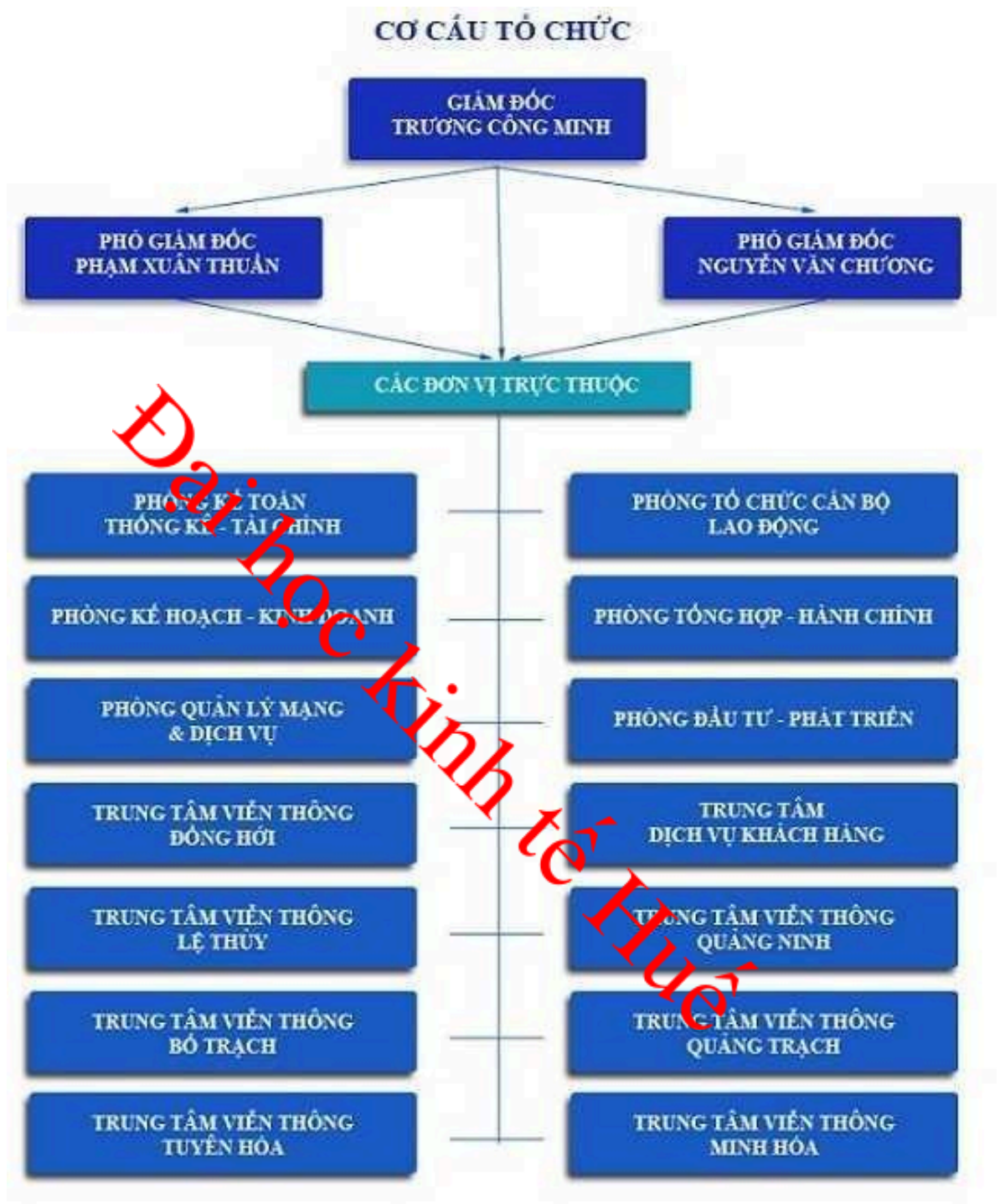
Chức năng của VNPT Quảng Bình được quy định như sau: VNPT Quảng Bình là đơn vị hạch toán phụ thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, có chức năng hoạt động sản xuất kinh doanh và phục vụ chuyên ngành Viễn thông - CNTT.

Cụ thể là:

- Tổ chức, xây dựng, quản lý, vận hành, lắp đặt, khai thác, bảo dưỡng, sửa chữa mạng Viễn thông trên địa bàn toàn tỉnh, bao gồm mạng Internet và mạng điện thoại.
- Khảo sát, tư vấn, lắp đặt, bảo dưỡng các công trình Viễn thông, Công nghệ thông tin.
- Sản xuất, kinh doanh, cung ứng, đại lý vật tư, thiết bị Viễn thông, Công nghệ thông tin.
- Trên cơ sở các lĩnh vực kinh doanh đó, VNPT Quảng Bình có nhiệm vụ đảm bảo thông tin liên lạc phục vụ các cơ quan Đảng, phục vụ Nhà nước, phục vụ quốc phòng, an ninh, ngoại giao, các yêu cầu thông tin liên lạc khẩn cấp, đảm bảo cung cấp các dịch vụ Viễn thông cơ bản trên địa bàn Quảng Bình. Đồng thời VNPT Quảng Bình có nhiệm vụ sử dụng hiệu quả các nguồn lực của Nhà nước được Tập đoàn giao cho quản lý nhằm phát triển kinh doanh và phát triển phần vốn cũng như các nguồn lực khác được giao.

Đại học Kinh tế Huế

2.1.3. Cơ cấu tổ chức, hoạt động của Viễn Thông Quảng Bình



Hình 2.1 : Sơ đồ cơ cấu tổ chức của VNPT Quảng Bình.

Nguồn: VNPT Quảng Bình

Cơ cấu tổ chức của VNPT Quảng Bình gồm 1 Giám đốc, 2 phó Giám đốc, 6 phòng chức năng ban gồm: phòng Kế hoạch-Kinh doanh, phòng Kế toán Thống kê -

Tài chính, phòng Quản lý mạng – dịch vụ, phòng Tổ chức cán bộ - lao động, phòng Tổng hợp – hành chính, phòng đầu tư – phát triển, và 08 Trung tâm : Trung tâm dịch vụ khách hàng và 07 Trung tâm Viễn thông huyện/ thị.

2.1.4. Các loại hình dịch vụ của VNPT Quảng Bình

VNPT Quảng Bình hiện là một trong những đơn vị hàng đầu tại Quảng Bình về cung cấp các dịch vụ Viễn thông - Công nghệ thông tin. Mạng lưới hạ tầng kỹ thuật, dịch vụ của VNPT Quảng Bình được triển khai đảm bảo năng lực cung cấp hầu hết các loại dịch vụ tới các khu vực dân cư, các tuyến đường giao thông, các khu vực kinh tế, xã hội, an ninh quốc phòng trên phạm vi địa bàn toàn tỉnh. Các loại dịch vụ chủ yếu của VNPT Quảng Bình như sau:

a) Dịch vụ FiberVNN FTTH(FiberVNN)

FiberVNN (Fiber VNN) là dịch vụ viễn thông băng thông rộng bằng cáp quang được nối đến tận nhà khách hàng để cung cấp các dịch vụ tốc độ cao như điện thoại, Internet tốc độ cao và TV. Bằng cách triển khai cáp quang đến tận nhà khách hàng, tốc độ mạng sẽ nhờ vậy mà tăng lên gấp bội phần.

b) Dịch vụ truyền hình MyTV trên cáp quang

Dịch vụ truyền hình trên Internet qua giao thức IP được cung cấp tới khách hàng dựa trên công nghệ IPTV (Internet Protocol Television). Tín hiệu truyền hình được chuyển hóa thành tín hiệu IP, truyền qua hạ tầng mạng cáp quang đến thiết bị đầu cuối là bộ giải mã Set – top – box. Để sử dụng dịch vụ truyền hình qua giao thức IP, khách hàng cần có 1 bộ giải mã (Set – top – box), đường truyền cáp quang.

c) Dịch vụ điện thoại VOIP trên cáp quang

VoIP là dịch vụ điện thoại đường dài trong nước và quốc tế sử dụng giao thức IP. Đây là dịch vụ viễn thông (bao gồm điện thoại và fax) trên băng tần thoại cơ bản sử dụng công nghệ nén và giải nén tín hiệu để truyền đưa thông tin dưới dạng gói sử dụng giao thức Internet.

2.1.5. Nhân lực của VNPT Quảng Bình

a) Tỷ trọng nhân lực VNPT Quảng Bình qua các năm từ 2015 - 2017

Hiện nay, VNPT Quảng Bình sở hữu 491 nhân sự có trình độ chuyên môn vững vàng, năng động và tâm huyết với định hướng phát triển của VNPT Quảng Bình. Số

lượng lao động bình quân thuê theo mùa vụ của VNPT Quảng Bình tương đối ít, do đặc thù của ngành, các vị trí công việc đều có tính ổn định, ít phụ thuộc mùa vụ. Đơn vị chỉ ký hợp đồng một số lao động ngắn hạn để phục vụ công tác bán hàng, triển khai hệ thống điểm bán lẻ qua hệ thống cộng tác viên hoặc tại một số địa bàn đặc biệt như khu kinh tế Hòn La, khu kinh tế cửa khẩu Cha Lo, nơi mà khách hàng biến động theo thời gian.

Trong những năm gần đây, số lượng lao động của VNPT Quảng Bình đều giảm, nguyên nhân là do chủ trương của Tập đoàn không cho phép các đơn vị thành viên tuyển dụng lao động để chờ tái cơ cấu. Điều này phần nào gây khó khăn cho đơn vị trong việc tạo ra một đội ngũ có tính kế thừa, bổ sung lẫn nhau trong tương lai.

Bảng 2.1: Số lượng lao động năm 2015- 2017 của VNPT Quảng Bình

Đơn vị: người

Chỉ tiêu	Năm	So Sánh(%)
----------	-----	------------

Nguồn: Phòng TC-HC VNPT Quảng Bình

b) Tình hình chất lượng lao động của VNPT Quảng Bình năm 2017

Đội ngũ lao động của VNPT Quảng Bình tương đối trẻ, chủ yếu tập trung ở độ tuổi 30-40 và từ 40-50. Độ tuổi từ 40 trở lên chiếm tỷ lệ vừa phải lực lượng này có kinh nghiệm làm việc tại VNPT Quảng Bình. Độ tuổi dưới 30 chỉ chiếm số lượng nhỏ do những năm gần đây việc tuyển dụng rất hạn chế. Đây là vấn đề cần quan tâm của VNPT Quảng Bình trong việc duy trì tính kế thừa thế hệ trong đội ngũ cán bộ, nhân viên của đơn vị.

Bảng 2.2 : Cơ cấu lao động tại VNPT Quảng Bình

Tổng

Nguồn: Phòng TC-HC VNPT Quảng Bình

Tỷ lệ lao động nam (74%) trong tổng số lao động của VNPT Quảng Bình chiếm tỷ lệ tương đối cao so với tỷ lệ lao động nữ (26%). Nguyên nhân do:

Đặc thù công việc trong ngành viễn thông thường phải làm việc trong các phòng máy và ngoài trời, cần sức khỏe tốt để chịu đựng và làm việc trong thời gian dài, làm việc trên cao..., những công việc trên chỉ phù hợp với nam giới.

Bên cạnh đó CNKT và kỹ sư có trình độ cao hơn như: Kỹ sư điện tử viễn thông, kỹ sư công nghệ thông tin Đây là những ngành được coi là khó, thường được đào tạo trong các trường đại học với tỷ lệ nam theo học nhiều hơn, nữ giới thường rất ít vì họ thường theo học các khối ngành kinh tế, xã hội.

Số lượng người lao động có trình độ đại học và trên đại học chiếm tỷ lệ lớn, điều này tạo điều kiện tốt trong việc điều hành sản xuất kinh doanh tạo điều kiện thuận

lợi cho VNPT Quảng Bình thực hiện mục tiêu đổi mới trong giai đoạn tái cơ cấu của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam. Số công nhân kỹ thuật chiếm tỷ lệ tương đối lớn trong tổng số lao động của đơn vị, chiếm 22,2%. Trong nền kinh tế thị trường cạnh tranh khốc liệt như ngày nay, đặc biệt về ngành viễn thông, VNPT Quảng Bình cần phải xây dựng nguồn nhân lực thực sự có năng lực, trình độ chuyên môn, trình độ tay nghề cao mới có thể đứng vững và phát triển trên thị trường.

Đối với các dịch vụ giá trị gia tăng và nội dung, con người là yếu tố quan trọng nhất đem lại sự thành công bởi lợi thế cạnh tranh của các loại hình dịch vụ này chính là sự sáng tạo và khác biệt. Bởi vậy VNPT Quảng Bình luôn coi trọng công tác nhân sự, xây dựng môi trường làm việc trong sạch, thân thiện, chú trọng nâng cao văn hóa doanh nghiệp tạo động lực và cơ hội cho mọi CBCNV cùng phát triển dưới mái nhà chung VNPT Quảng Bình.

Trong những năm qua VNPT Quảng Bình luôn chú trọng công tác đào tạo, phát triển và sử dụng nguồn nhân lực dưới nhiều hình thức như cử cán bộ đi học nâng cao trình độ tại các trường có chuyên ngành phù hợp, ra nước ngoài học hỏi kinh nghiệm và cập nhật công nghệ mới, thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ công nhân viên...

2.1.6. Kết quả hoạt động kinh doanh và tình hình tài chính của VNPT Quảng Bình

2.1.6.1. Kết quả hoạt động kinh doanh

VNPT Quảng Bình được đánh giá là lớn mạnh trong mảng dịch vụ giá trị gia tăng trên nền tảng viễn thông, thuộc Tập đoàn VNPT. Điều này được thể hiện qua các chỉ tiêu đánh giá kết quả kinh doanh của công ty qua các năm:

Doanh thu thuần của công ty tăng nhanh hàng năm. Doanh thu thuần tăng do VNPT Quảng Bình đã mở rộng mạng lưới và mở rộng dịch vụ đa dạng hóa dịch vụ đáp ứng mọi nhu cầu với mọi đối tượng khách hàng. Đặc biệt, với sự mạnh dạn đầu tư vào công nghệ mới vào đầu năm 2017 đã khiến doanh thu VNPT Quảng Bình tăng nhanh đáng kể.

Bảng 2.3: Các chỉ tiêu phản ánh kết quả kinh doanh của VNPT Quảng Bình

Đơn vị tính: triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm			So Sánh(%)	
	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016

động kinh doanh

Đại học Kinh tế Huế

Nguồn: Phòng Kế toán – Thống kê Tài Chính

Chi phí tài chính trong năm 2015 là cao nhất là: 2.561,2 triệu đồng đến năm 2016 là: 1.952,3 triệu đồng, năm 2017 là: 1.898,1 triệu đồng. Do VNPT Quảng Bình đã tăng cường cán bộ, bộ phận quản lý nên chi phí quản lý doanh nghiệp tăng từ năm 2015 chỉ có 35.156,1 triệu đồng đến năm 2016 đã tăng lên: 38.951,6 triệu đồng và đến năm 2017 giảm xuống còn: 33.958,6 triệu đồng là do tái cơ cấu tại bộ phận quản lý.

Lợi nhuận sau thuế năm 2015 là 6.615,4 triệu đồng, đến năm 2016 là 10.958,6 triệu đồng còn đến năm 2017 là 21.798,8 triệu đồng. Khấu hao tài sản đầu tư ở các

giai đoạn 2005-2008; 2008-2010 đã hết. Chính vì vậy lợi nhuận tăng, giảm được chi phí tài chính, chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp ...

2.1.6.2. Tình hình tài chính của VNPT Quảng Bình

Tình hình tài chính của công ty được thể hiện qua bảng cân đối kế toán hàng năm như sau:

Bảng 2.4: Tình hình vốn và tài sản của VNPT Quảng Bình

Đơn vị tính: triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm	So Sánh(%)
Đại học kinh tế Huế		

Nguồn: Phòng Kế toán – Thống kê Tài Chính

Qua bảng cân đối kế toán tóm tắt có thể thấy những đặc điểm về tính hình tài chính của VNPT Quảng Bình như sau:

Về tài sản: giá trị tài sản của công ty tăng mạnh qua hàng năm. Năm 2015 là 536.736,8 triệu đồng, đến năm 2016 đạt 747.179,2 triệu đồng (tăng 39 %) và đến năm 2017 đạt 995.706 triệu đồng (tăng 33%). Tài sản tăng là do VNPT Quảng Bình dành

một phần lớn vốn đầu tư để phát triển sản xuất và xây dựng cơ bản, mở rộng quy mô sản xuất.

Về nguồn vốn: nguồn vốn sở hữu của công ty không ngừng tăng nhanh. Nguyên nhân là do nguồn vốn chủ sở hữu không ngừng tăng mạnh, năm 2015 vốn chủ sở hữu đạt giá trị là 466.389,8 triệu đồng đến năm 2016 đạt 655.312,6 triệu đồng (tăng 41 %), đến năm 2017 đạt giá trị 881.856,6 triệu đồng (tăng 35 %).

2.2. Thực trạng hoạt động cung cấp dịch vụ Fiber Vnn của VNPT Quảng Bình

2.2.1. Các sản phẩm chủ yếu

a) Dịch vụ thuê kênh riêng

Là dịch vụ cho thuê kênh truyền dẫn vật lý dùng riêng để kết nối và truyền thông tin giữa các thiết bị đầu cuối, mạng nội bộ, mạng viễn thông dùng riêng của khách hàng tại hai địa điểm cố định khác nhau. Tốc độ từ 56Kbps - 155Mbps. Dịch vụ thuê kênh riêng đáp ứng được nhu cầu kết nối trực tiếp theo phương thức điểm nối điểm giữa hai đầu cuối của khách hàng. Tính bảo mật và mức độ sẵn sàng cao (do không phải chia sẻ đường truyền). Đáp ứng mọi dịch vụ đa dạng: thoại (IP hoặc PSTN), fax, hình ảnh, truyền số liệu, truyền hình hội nghị,...

b) Dịch vụ truyền hình MyTV

MyTV - dịch vụ truyền hình đa phương tiện dựa trên nền tảng công nghệ truyền hình IPTV do Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam cung cấp, VNPT Quảng Bình trực tiếp xây dựng và triển khai trên phạm vi toàn tỉnh Quảng Bình với tên gọi thương mại MyTV, mang đến cho khách hàng hình thức giải trí khác biệt: truyền hình theo yêu cầu. Sử dụng dịch vụ MyTV, khách hàng không chỉ dừng lại ở việc xem truyền hình đơn thuần mà có thể xem bất cứ chương trình nào mình yêu thích vào bất kỳ thời điểm nào và sử dụng nhiều dịch vụ khác qua màn hình tivi như: xem phim theo yêu cầu, hát karaoke, chơi game, nghe nhạc,...

c) Dịch vụ điện thoại VOIP

VoIP là dịch vụ điện thoại đường dài trong nước và quốc tế sử dụng giao thức IP. Đây là dịch vụ viễn thông (bao gồm điện thoại và fax) trên băng tần thoại cơ bản sử dụng công nghệ nén và giải nén tín hiệu để truyền đưa thông tin dưới dạng gói sử dụng giao thức Internet.

2.2.2. Công nghệ của dịch vụ Fiber VNN

Dịch vụ internet trên cáp quang của VNPT Quảng Bình được truyền tín hiệu thông qua tất cả hệ thống trạm, tổng đài với trang thiết bị hiện đại từ các hãng lớn trên thế giới như Alcatel, Huawei, Siemens, Cisco, Postef. Hiện tại VNPT Quảng Bình có 304 nhà trạm, 89 tổng đài tổng đài nội hạt phân bố trên toàn địa bàn Quảng Bình và cung cấp khoảng hơn 85.000 km cáp quang đáp ứng cho hơn 70.000 thuê bao.

Để có thể ứng dụng Internet vào hạ tầng mạng viễn thông, rất nhiều công nghệ truyền tải đã được nghiên cứu, thử nghiệm. Nhưng nổi bật lên hiện nay là các công nghệ sau:

- Công nghệ truyền tải sử dụng MPLS

Cung cấp kết nối đường trực tin cậy trên cơ sở công nghệ đã chín muồi, cung cấp thành công các dịch vụ điểm – điểm, đa điểm và phân tách vùng quản trị. MPLS đã và đang được đa số các nhà cung cấp thiết bị hỗ trợ.

- Công nghệ truyền tải sử dụng T-MPLS

(Transport – MPLS; ITU G.8410): do Alcatel – Lucent đề xướng và đóng vai trò phát triển chủ đạo. Lược bỏ một số tính năng điều khiển của MPLS để đơn giản hóa hoạt động chuyển mạch, vẫn kế thừa những điểm mạnh của MPLS. Hiện đã được chuẩn hóa một số chuẩn cơ bản. Công nghệ này lần đầu tiên kiểm thử công khai với 5 nhà cung cấp và thiết lập thành công dịch vụ điểm – điểm (do EANTC tiến hành kiểm thử năm 2006).

- Công nghệ PBB-TE (802.1Qay Provider Backbone Bridging Traffic Engineering): hay còn gọi PBB-TE (Provider Backbone Bridging – Traffic Engineering) do Nortel đề xuất. Sử dụng các tính năng cơ bản của Ethernet, cộng với các cải tiến về điều khiển lưu lượng, quản lý OAM, theo dõi hiệu năng để có thể sử dụng được trong môi trường mạng cung cấp dịch vụ vốn đòi hỏi nghiêm ngặt về chất lượng dịch vụ. Hiện đã được chuẩn hóa OAM và một số chuẩn truyền tải.

2.2.3. Thị trường và khách hàng sử dụng dịch vụ Fiber VNN tại VNPT Quảng Bình

a) Thị trường khách hàng sử dụng dịch vụ internet tại Việt Nam

Hiện trên thị trường internet có thể chia ra những loại hình dịch vụ internet chính như sau:

- Internet trên cáp điện thoại sử dụng công nghệ ADSL
- Internet trên cáp quang sử dụng công nghệ FTTH
- Internet sử dụng qua cáp truyền hình CATV

Với những ưu điểm nổi bật của cáp quang, FTTH sẽ không còn sự cản trở về thời tiết, điện, sự ồn ào và nhiễu xuyên âm. Tín hiệu luôn ổn định, kết nối thông suốt, liên tục. Dễ dàng nâng cấp băng thông khi có nhu cầu mà không phải kéo lại dây và thay đổi thiết bị mới. Tốc độ download/upload bằng nhau, với tốc độ cao phục vụ cùng một lúc cho hàng trăm máy tính, sẽ làm tăng tốc độ truy cập vào mail server, web server riêng. Tốc độ đi Internet cam kết tối thiểu của FTTH ≥ 384 Kbps, lớn hơn tốc độ tối thiểu Internet của tất cả các gói ADSL. Đặc biệt hiệu quả với các dịch vụ: Hosting Server riêng, VPN (mạng riêng ảo), Truyền dữ liệu, Game Online, IPTV (truyền hình tương tác), VOD (xem phim theo yêu cầu), Video Conference (hội nghị truyền hình), IP Camera... hay cho các điểm truy cập Internet công cộng.

Vì nhược điểm của cáp quang là khó đầu nối và không thể nối nếu không có máy hàn chuyên nghiệp nên sẽ không bao giờ lo sợ rò rỉ thông tin hay ăn cắp thông tin trên đường truyền internet. Tạo nên cho đường truyền Fiber VNN một sự tin cậy tuyệt đối.

Theo thống kê của WeAreSocial tính đến tháng 1 năm 2016 Việt Nam có dân số 93,95 triệu dân.

Trong đó:

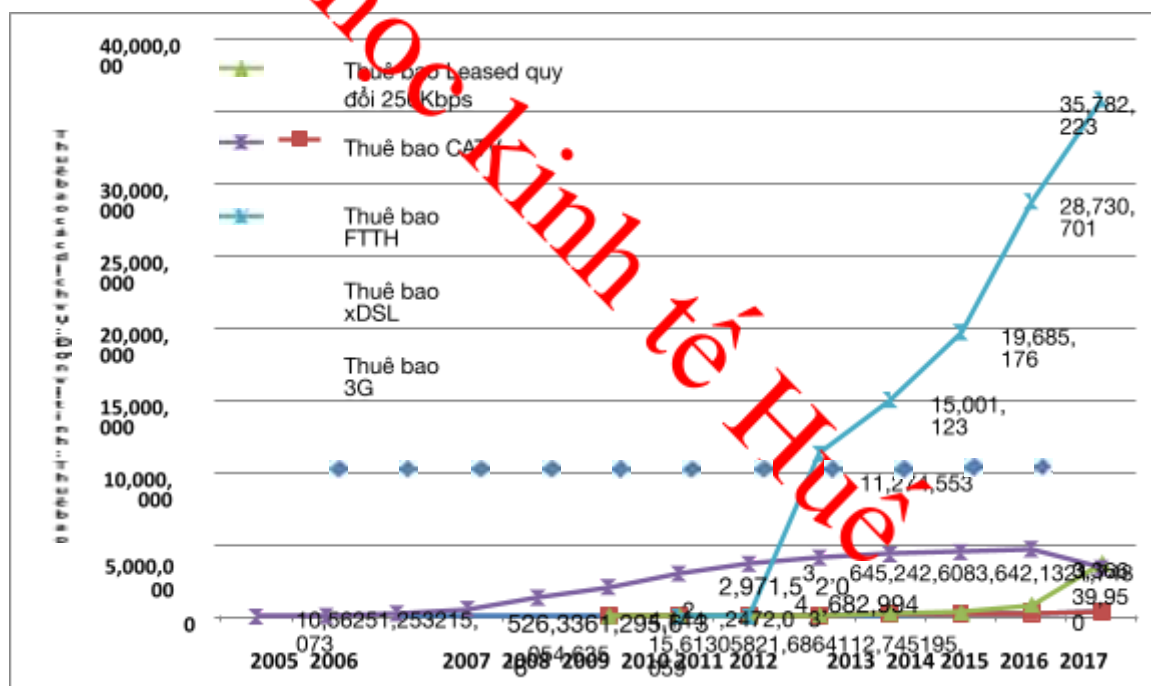
- 47,30 triệu người dùng Internet (Tương đương 50,35 %)
- 35 triệu người sở hữu tài khoản mạng xã hội (chiếm 37,25%)
- 142,99 triệu người có kết nối di động (Tương đương 152,19%). Như vậy trung bình mỗi người dân sử dụng 1,52 thuê bao di động).

- 29 triệu người sử dụng tài khoản mạng xã hội bằng điện thoại (Trương đương 30,8 %) [Hình 2.2 : Thống kê số người dùng internet tại Việt Nam(1, trang 93)]

Thời lượng trung bình một người sử dụng internet trên một ngày thông qua máy vi tính hoặc máy tính bảng là 4 giờ 39 phút, điện thoại là 2 giờ 25 phút, mạng xã hội trung bình (bất kể qua hình thức nào) là 2 giờ 18 phút, thời gian xem TV của những người sử dụng internet là 1 giờ 31 phút.[Hình 2.3 : Thời gian sử dụng internet trung bình một ngày tại Việt Nam(2, trang 93)]

Số người sử dụng internet là 43,7 triệu người chiếm 50% tổng dân số. Số lượng người dùng internet qua điện thoại là 39,7 triệu người chiếm 42% tổng dân số.[Hình 2.4: Mức độ sử dụng internet tại Việt Nam(3, trang 93)]

Dưới đây là số liệu dự báo chi tiết của Vnnic về tăng trưởng thuê bao internet và bảng thông kết nối đến năm tháng 12 năm 2017



Nguồn: Vnnic

Biểu đồ 2.1: Số thuê bao internet theo các loại hình

Theo đó ta thấy được từ năm 2003 đến năm 2017 tỉ lệ người dùng dịch vụ internet ngày càng tăng. Nhất là đối với dịch vụ internet trên cáp quang FTTH tăng mạnh bắt đầu từ năm 2008 từ 4,144 thuê bao đến năm 2017 đã là 3.632.074 thuê bao.

Các thuê bao sử dụng cáp điện thoại ADSL có chiều hướng giữ vững và giảm dần chuyển sang dịch vụ khác như trên internet trên thiết bị di động dùng mạng 3G, hay dùng mạng CATV hoặc thuê các đường leased line.

Cũng theo thống kê WeAreSocial về tình hình sử dụng internet tại Việt Nam:

- 73% người dùng dưới 35 tuổi.
- 66% “cư dân mạng” truy cập web hàng ngày và họ dành trung bình 29 giờ vào mạng mỗi tháng.
- 88% vào mạng tại nhà và 36% tại quán cà phê.
- 95% người dùng Internet truy cập các trang tin tức.
- 90% xem video trực tuyến (tỷ lệ trung bình ở châu Á chỉ là 69%).
- 61% người dùng Internet từng thực hiện mua sắm qua mạng.
- 86% người dùng Internet Việt Nam từng ghé thăm các trang mạng xã hội
- 18,5 triệu người dùng Facebook và đây là mạng xã hội phổ biến nhất Việt Nam. Số người dùng Facebook ở Việt Nam tăng thêm 500.000 chỉ trong 2 tuần qua.
- 29% cư dân mạng có tài khoản Facebook.
- 9% người dùng Internet sử dụng Twitter trong tháng qua.

Việt Nam cũng là quốc gia có tốc độ tăng trưởng thành viên nhanh nhất trên Facebook là 156% trong 6 tháng. Đa số thành viên dưới 34 tuổi và lượng thành viên nam cao hơn nữ.

Số người dùng Internet di động ở Việt Nam hiện là 29 triệu người.

Với 35% người dùng Internet di động truy cập các nội dung truyền thông xã hội qua điện thoại.

b) Thị trường khách hàng sử dụng dịch vụ Fiber VNN của VNPT Quảng Bình

Kết quả thu thập được từ phiếu khảo sát khách hàng của tác giả phát ra và thu về, với tổng số 250 mẫu trên tổng số 1.664 khách hàng sử dụng dịch vụ internet trên cáp quang trên địa bàn Quảng Bình.

Cụ thể khảo sát trên Thành Phố Quảng Bình (60%) các huyện, thị xã (40%):

Giới tính: Tỷ lệ giới tính tại thành phố khảo sát tương đối cân bằng giữa nam và nữ.

Độ tuổi: Đối tượng nghiên cứu nằm trong độ tuổi từ 16-50, chia thành 4 nhóm tuổi. Trong đó, tỷ lệ giữa các nhóm tuổi phân bố tương đối đồng đều.

Trình độ học vấn: Trình độ văn hoá của các đối tượng được phỏng vấn khá tương đồng với mặt bằng dân trí trong xã hội.

Nghề nghiệp: Đối tượng trả lời phỏng vấn thuộc nhiều ngành nghề khác nhau, nên kết quả nghiên cứu có thể bao quát được hầu hết các nhu cầu. Đối tượng thuộc các ngành nghề bán lẻ/thương mại, học sinh/sinh viên và nội trợ là thành phần chính trả lời phỏng vấn.

Mức chi tiêu: Chi tiêu bình quân đầu người cho dịch vụ internet hàng tháng của Thành Phố phân bố khá đều ở 3 mức: A (trên 500.000 đồng), B (từ 250.000 - 500.000 đồng) và C (từ 150.000 - 250.000 đồng).

Tại Thành Phố Quảng Bình, tỷ lệ người truy cập Internet cao hơn chiếm 62 %, còn các huyện, Thị xã thấp hơn chiếm 38%. Nam có nhu cầu truy cập internet cao hơn nữ (59%:41%). Và giới trẻ có thói quen truy cập internet nhiều hơn độ tuổi lớn (16-20: 72%; 21-30: 53%; 31-40:31% và 41-50 chỉ còn 15%).

Phản ứng đối với giá trung bình của dịch vụ FiberVNN VNPT Quảng Bình là 250.000đ tương đối thuận lợi tại Thành Phố Quảng Bình, Thị Xã Ba Đồn, Huyện Bố Trạch với tỷ lệ 73%, các huyện Lộc Hà, Quảng Ninh, Tuyên Hóa, Nghi Xuân, Minh Hóa, Đức Thọ, Hương Sơn, Lệ Thủy, Vũ Quang, chỉ còn 55% chấp nhận. Theo đánh giá mức giá tương đối hợp lý cho là khoảng 165.000 đồng.

Phản ứng khách hàng về chất lượng dịch vụ đa số khách hàng hài lòng với dịch vụ chiếm tỷ lệ trên 95%, tuy nhiên 5% khách hàng phàn nàn về chất lượng mạng chậm trong những giờ cao điểm từ 7h đến 9h tối.

Phản ứng khách hàng với hệ thống phân phối của VNPT Quảng Bình tương đối hài lòng tại Thành Phố Quảng Bình, Thị Xã Ba Đồn, Huyện Bố Trạch với tỷ lệ 93%, các huyện Lộc Hà, Quảng Ninh, Tuyên Hóa, Nghi Xuân, Minh Hóa, Đức Thọ, Hương Sơn, 90% chấp nhận và Lệ Thủy, Vũ Quang với 86%.

Phản ứng của khách hàng với chính sách xúc tiến bán của VNPT Quảng Bình: khách hàng tỏ ra rất quan tâm với các chính sách khuyến mại tặng thiết bị đầu cuối

giảm giá gói cước và nâng cao băng thông gói của VNPT Quảng Bình với tỷ lệ rất cao 99% trên toàn địa bàn Quảng Bình.

Khả năng phát triển thị trường với dịch vụ FiberVNN theo các mốc thời gian như sau:

+ Thành Phố Quảng Bình, Thị Xã Ba Đồn, Huyện Bố Trạch, Các trung tâm hành chính Huyện Lộc Hà, Quảng Ninh, Tuyên Hóa, Nghi Xuân, Minh Hóa, Đức Thọ, Hương Sơn, Lệ Thủy, Vũ Quang là các thị trường tiềm năng mạnh mẽ nhất. Ngay trong vòng 6 tháng tới, có thể thu hút được khoảng 1/3 số hộ được giới thiệu. Trong vòng 1 năm sẽ phát triển khoảng 50%.

+ Các xã còn lại của các huyện phát triển chậm hơn khoảng 15%.

Qua các số liệu phân tích ở trên có thể thấy rằng: để sử dụng đầy đủ các tính năng mà dịch vụ FiberVNN cung cấp cũng như khả năng chi trả cho loại hình dịch vụ này thì đối tượng chủ yếu tập trung ở những vùng đông dân cư như Thành Phố Quảng Bình, Thị Xã Ba Đồn, Huyện Bố Trạch, khu vực trung tâm Hành chính của huyện. Do đó, để thu hút được lượng khách hàng ở các xã còn lại của các huyện thì cần xây dựng những chính sách về gói cước, những dịch vụ phù hợp với từng địa phương, vùng miền.

2.3. Phân tích năng lực cạnh tranh của dịch vụ Fiber của VNPT Quảng Bình

2.3.1. Khái quát về các đối thủ cạnh tranh của VNPT Quảng Bình

2.3.1.1. Tổng công ty viễn thông quân đội Viettel chi nhánh Quảng Bình

Ngày 26/12/2003, Chi nhánh Viettel Quảng Bình chính thức được thành lập và kết nối dịch vụ trên địa bàn tỉnh Quảng Bình. Ngay sau đó, doanh nghiệp này đã có lượng thuê bao tăng trưởng rất nhanh cùng với sự mở rộng mạng lưới, đa dạng dịch vụ một cách sâu rộng.

a) Các công cụ cạnh tranh

- Loại hình dịch vụ:

- + Thiết lập mạng và cung cấp các dịch vụ bưu chính
- + Thiết lập mạng và cung cấp dịch vụ thông tin di động mặt đất
- + Thiết lập mạng và cung cấp dịch vụ điện thoại trung kế vô tuyến

- + Cung cấp dịch vụ kết nối internet
- + Kinh doanh dịch vụ điện thoại di động...

- Giá Dịch vụ: Do ít khách hàng hơn nên Viettel Quảng Bình áp dụng nhiều chính sách giảm giá, khuyến mại mạnh, do đó giá thiết bị và mức cước thấp. Ngoài chính sách cước như trên đã là 1 điểm “khó”, chính sách giá thiết bị đầu cuối linh hoạt của Viettel cũng làm VNPT Quảng Bình cần lưu tâm.

- Hệ thống kênh phân phối và chính sách xúc tiến bán: Hệ thống kênh phân phối của Viettel phát triển rất nhanh và rộng khắp, đồng bộ về hệ thống nhận diện thương hiệu. Viettel đã thuê công ty hàng đầu thế giới về xây dựng thương hiệu là JW Thomson để xây dựng thương hiệu cho mình với Slogan “Hãy nói theo cách của bạn” cùng với hoạt động quảng cáo khuyến mại chuyên nghiệp. Viettel Quảng Bình cũng tổ chức đội ngũ chăm sóc khách hàng rất tốt, tỷ lệ cuộc gọi chăm sóc khách hàng giải đáp cao.

b) Các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh

- Năng lực quản lý: Viettel thuê rất nhiều chuyên gia để đào tạo lực lượng quản lý cấp cao nên khả năng quản lý của đơn vị này là một điểm khá lưu tâm với các đối thủ cạnh tranh cùng ngành.

- Công nghệ và cơ sở hạ tầng kỹ thuật: Hiện tại dịch vụ internet trên cáp quang của Viettel Quảng Bình đã triển khai trên khắp địa bàn Quảng Bình, tuy vậy do hạn chế về triển khai sau VNPT Quảng Bình cho nên các khu vực khách hàng ở trung tâm chủ yếu dùng dịch vụ của VNPT Quảng Bình lâu năm nên doanh thu mang lại nhờ dịch vụ internet trên cáp quang của Viettel Quảng Bình còn hạn chế.

- Số lượng và chất lượng lao động: Hiện nay dịch vụ internet của Viettel Quảng Bình được phát triển bởi một đội ngũ khá hùng hậu lên đến hơn 300 người, trong đó tỷ lệ cán bộ có trình độ chuyên môn kỹ thuật và kinh doanh cũng khá cao. Tuy vậy, Viettel Quảng Bình cũng gặp phải những bất cập còn yếu kém trong lĩnh vực internet, họ đang phải tập trung nghiên cứu và cập nhật công nghệ internet, do đó việc nghiên cứu và đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ cũng còn yếu, chưa có kinh nghiệm giải quyết các vấn đề sự cố trong quá trình triển khai dịch vụ này.

- Với sự hậu thuẫn về quân đội Viettel có tiềm lực về tài chính rất mạnh mẽ so với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường.

Cho đến cuối năm 2017 thì doanh thu từ dịch vụ internet trên cáp quang của Viettel Quảng Bình mới chỉ dừng ở mức khoảng hơn 37 tỷ đồng.

2.3.1.2. Công ty Cổ phần Viễn thông FPT chi nhánh Quảng Bình

Công ty Cổ phần Viễn thông FPT (FPT Telecom) được thành lập ngày 31/01/1997, khởi đầu từ Trung tâm Dịch vụ Trực tuyến với 4 thành viên sáng lập cùng sản phẩm mạng intranet đầu tiên của Việt Nam mang tên “Trí tuệ Việt Nam – TTVN”. Sau hơn 15 năm hoạt động, FPT Telecom đã trở thành một trong những nhà cung cấp dịch vụ viễn thông và dịch vụ dữ liệu hàng đầu khu vực với trên 3.500 nhân viên, 55 chi nhánh trong và ngoài nước. Từ đó đến nay Công ty FPT đã liên tục phát triển và trở thành một trong những tập đoàn hàng đầu tại Việt Nam về kinh tế và công nghệ.

So sánh với các địa phương khác trong toàn quốc, Chi nhánh FPT Quảng Bình được thành lập muộn hơn. Đến tháng 05/2012, chi nhánh FPT Quảng Bình mới bắt đầu đi vào hoạt động với đội ngũ 20 cán bộ kỹ thuật cùng với đông đảo đội ngũ cộng tác viên kinh doanh.

a) Các công cụ cạnh tranh

- Loại hình dịch vụ:

- + Tích hợp hệ thống
- + Giải pháp phần mềm
- + Phân phối sản phẩm CNTT và viễn thông
- + Dịch vụ gia tăng trên internet
- + Dịch vụ nội dung trực tuyến
- + Đào tạo công nghệ
- + Giải trí truyền hình

- Giá Dịch vụ: chính sách của FPT vẫn chuyên vào khách hàng lớn cho nên giá dịch vụ khá cao so với các đối thủ khác tuy nhiên chất lượng dịch vụ ổn định nhất lại là một điểm nhấn của đơn vị này với các đối thủ cạnh tranh.

- Hệ thống kênh phân phối và chính sách xúc tiến bán: Đến nay, FPT Telecom đã có hạ tầng tại toàn địa bàn Quảng Bình. FPT Telecom có hệ thống mạng ổn định nhất trong tất cả các nhà cung cấp dịch vụ internet trên cáp quang hiện nay, đây cũng là một điểm đáng lưu ý cho các đối thủ cạnh tranh với đơn vị này nhất là VNPT Quảng Bình.

b) Các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh

-Năng lực quản lý: đội ngũ cán bộ lãnh đạo của FPT được mời từ nhiều đơn vị với lĩnh vực quản lý cho nên khả năng quản lý của đơn vị này khá chuyên nghiệp.

-Công nghệ và cơ sở hạ tầng kỹ thuật: FPT sử dụng công nghệ hiện đại từ các đối tác lớn nước ngoài, tuy vậy cơ sở vật chất và hạ tầng FPT Quảng Bình lại phân bố ít hơn so với 2 nhà cung cấp mạng khác là VNPT Quảng Bình và Viettel Quảng Bình.

-Số lượng và chất lượng lao động: Công ty FPT có một đội ngũ cán bộ công nhân viên hơn 10000 người với 55 Công ty chi nhánh thành viên trên toàn quốc.

Riêng tại địa bàn Quảng Bình Công ty FPT cũng có đội ngũ 150 nhân viên có trình độ học thức cao, được đào tạo bài bản và luôn được cập nhật những kiến thức về công nghệ mới trong lĩnh vực công nghệ thông tin và viễn thông.

- Tiềm lực về tài chính cũng khá mạnh mẽ.

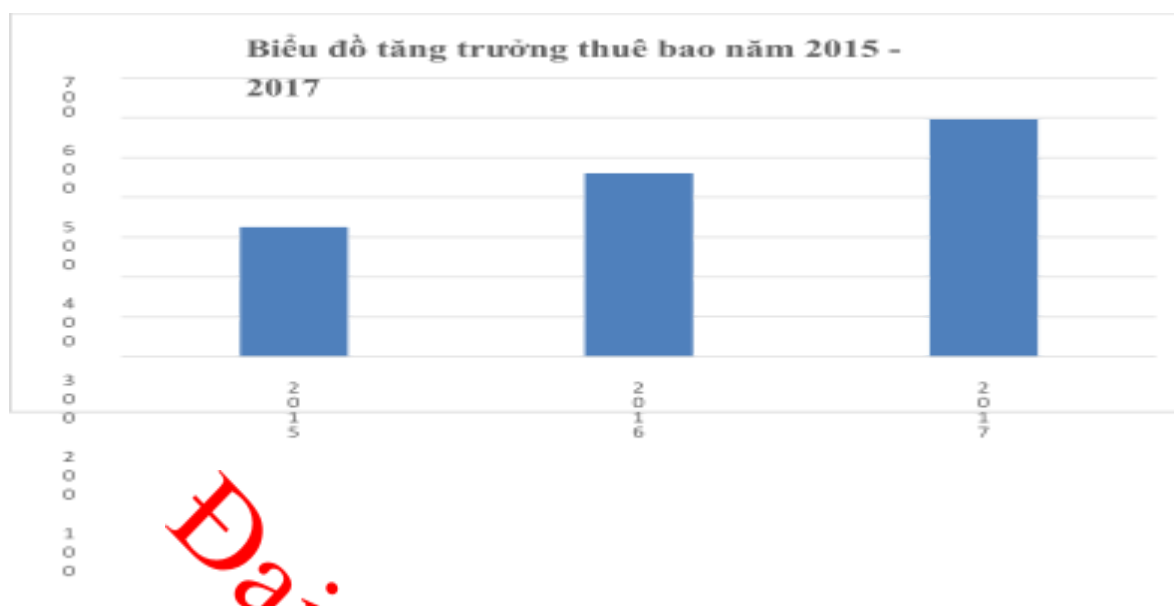
Cho đến cuối năm 2017 thì sản phẩm dịch vụ internet trên cáp quang của FPT Quảng Bình đạt doanh thu khoảng hơn 6.4 tỷ đồng.

2.3.2. Phân tích năng lực cạnh tranh về chất lượng sản phẩm của dịch vụ Fiber VNN

a) Sản lượng thuê bao Fiber VNN

Tỷ lệ tăng trưởng thuê bao đối với dịch vụ FiberVNN tăng mạnh từ 780 thuê bao năm 2015 đến năm 2017 đã tăng gấp 16 lần lên con số 12.664 thuê bao và chưa có dấu hiệu đi xuống, dự báo các năm tiếp theo số lượng thuê bao sẽ là một con số rất ấn tượng với những nỗ lực không ngừng nghỉ của cán bộ công nhân viên VNPT Quảng Bình.

Đơn vị tính : thuê bao



Biểu đồ 2.2: Tăng trưởng thuê bao VNPT Quảng Bình 2015 - 2017

Qua bảng số liệu trên thấy rằng số lượng thuê bao FiberVNN xét từ năm 2015-2017 tăng nhanh và tỷ lệ thuê bao của các nhà mạng tăng cũng khá đồng đều tăng nhanh nhất là năm 2017 VNPT Quảng Bình có 12.664 thuê bao so với năm 2015 chỉ là 780 thuê bao, mỗi năm tăng trung bình 400%. Tương tự tỷ lệ này của FPT Quảng Bình là 1.374 thuê bao so với 5 thuê bao Viettel Quảng Bình là 8.000 so với 900 thuê bao.

Xét trên tổng số so với các nhà mạng, thì FPT có số lượng phát triển thuê bao yếu nhất. Tỷ lệ tăng trưởng thuê bao của VNPT so với hai nhà mạng còn lại có sự vượt trội rõ rệt. Năm 2015, số lượng thuê bao Fiber VNN của VNPT chỉ bằng 87% tổng số thuê bao Fiber VNN của Viettel, năm 2016 thì bằng 86%, nhưng đến năm 2017 thì lại có sự bứt phá tăng trưởng mạnh lên đến 158%. Điều này chứng tỏ rằng trong năm 2017, VNPT Quảng Bình đã nỗ lực trong công cuộc cải cách chính sách khuyến mãi, giá cả, truyền thông quảng bá, cũng như tạo động lực cho nhân viên nỗ lực làm việc hết mình.

Bảng 2.5: Số lượng thuê bao Fiber VNN của VNPT với các đối thủ cạnh tranh trên địa bàn Quảng Bình

(Đơn vị tính : thuê bao)

Chỉ tiêu	Năm			So Sánh(%)	
	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016
1. FPT Quảng Bình	235	670	1.374	285	205
2. VNPT Quảng Bình	780	3.000	12.664	385	422
3. Viettel Quảng Bình	900	3.500	8.000	389	229
- VNPT/FPT(%)	332	448	922		
- VNPT/VIETTEL(%)	87	86	158		

Nguồn số liệu: Báo cáo tình hình kinh doanh Sở TTTT Quảng Bình 2015-2017

b) Tỷ trọng doanh thu Fiber VNN

Đơn vị tính : tỷ đồng



Biểu đồ 2.3 : Tăng trưởng doanh thu VNPT Quảng Bình (2015- 2017)

Theo biểu đồ ta thấy doanh thu dịch vụ FiberVNN của VNPT Quảng Bình tăng rất nhanh từ 325 tỷ đồng năm 2015 đến 596 tỷ đồng năm 2017 và còn dự báo tăng trưởng hơn nữa trong những năm tiếp theo.

Nhìn vào sơ đồ, mức tăng trưởng doanh thu, sự phát triển thuê bao qua từng năm và những dữ liệu phân tích ở trên có thể thấy sức cạnh tranh FiberVNN của VNPT Quảng Bình hiện nay là rất cao so với những đối thủ cùng ngành.

Trên địa bàn Quảng Bình VNPT Quảng Bình, Viettel là đơn vị cung cấp dịch vụ internet trên cáp quang đầu tiên từ năm 2008, lúc đó thị phần FiberVNN100% là của các đơn vị này tuy nhiên số lượng thuê bao rất ít, đến năm 2012 đã có thêm FPT telecom Chi nhánh Quảng Bình cung cấp dịch vụ, Để phân tích kết quả cạnh tranh dịch vụ ta xét các chỉ tiêu về số lượng thuê bao và doanh thu của VNPT Quảng Bình cùng với các đối thủ cạnh tranh trong 3 năm 2015-2017. Từ đó tính được thị phần của VNPT Quảng Bình so với các đối thủ cạnh tranh và tốc độ tăng trưởng thị phần của các đối thủ cạnh tranh.

Bảng 2.6: Doanh thu Fiber VNN của VNPT với các đối thủ cạnh tranh trên địa bàn Quảng Bình

Đơn vị tính : tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm			So Sánh(%)	
	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016
1. FPT Quảng Bình	1,023	3,175	6,354	310	200
2. VNPT Quảng Bình	3,607	13,785	58,571	382	425
3. Viettel Quảng Bình	4,192	16,302	37,263	389	229
- VNPT/FPT(%)	352,6	434,4	921,8		
- VNPT/VIETEL(%)	86,0	84,6	157,2		

Nguồn số liệu: Báo cáo tình hình kinh doanh năm

2015-2017 Về chỉ số doanh thu cũng tăng trưởng khá đồng đều ở các nhà cung cấp dịch vụ VNPT Quảng Bình tăng từ 3,607 tỷ lên 58,571 tỷ, chỉ số này với FPT Quảng Bình là: 0,023 tỷ lên 6,35475 tỷ, với Viettel Quảng Bình là 4,192 tỷ lên 37,26346 tỷ đồng. Theo các số liệu trên ta thấy thị trường FiberVNN ngày càng tăng mạnh nhất là khi kinh tế phát triển giá dịch vụ FiberVNN ngày càng đáp ứng được mức tiêu dùng của người dân. Điều này là một điểm đáng mừng cho các nhà cung cấp dịch vụ.

Xét trên tổng doanh thu giữa các nhà mạng với nhau, thì cũng tương ứng như tỷ lệ tăng trưởng số lượng thuê bao của các nhà mạng. Tỷ lệ tăng trưởng doanh thu của VNPT so với FPT thì vượt trội qua các năm từ 2015 – 2017. So với nhà mạng Viettel, thì doanh thu của VNPT vào năm 2015, 2016 chỉ bằng 86%. Nhưng sang năm 2017, doanh thu đã vượt lên 157% so với Viettel. Điều này chứng tỏ chính sách để phục vụ công cuộc tăng trưởng thuê bao và hạn chế thuê bao rời mạng của VNPT được thực hiện đúng đắn.

c) Thị phần dịch vụ Fiber VNN của các nhà mạng:

Bảng 2.7: Thị phần FiberVNN trên địa bàn Quảng Bình tính theo sản lượng thuê bao qua các năm 2015 - 2017

(Đơn vị tính : phần trăm)

Chỉ tiêu	2015		2016		2017	
	Thuê bao	Thị phần(%)	Thuê bao	Thị phần(%)	Thuê bao	Thị phần(%)
1. FPT Quảng Bình	235	12,27	670	9,34	1.374	6,23
2. VNPT Quảng Bình	780	40,73	3.000	41,84	12.664	57,46
3. Viettel Quảng Bình	900	47,00	3.500	48,81	8.000	36,30

Nguồn số liệu: Báo cáo tình hình kinh doanh năm 2015-2017

Ta thấy thị phần FiberVNN của VNPT Quảng Bình tăng giảm theo từng năm. Năm 2015 chiếm 46,29% đến năm 2016 chỉ còn 43,04% và đến năm 2017 tăng lên 57,46% còn với đối thủ FPT Quảng Bình thì năm 2015 chiếm 0,3% đến năm 2016 tăng lên 6,74% và tăng lên 6,23% năm 2017, với Viettel Quảng Bình thị phần liên tục giảm. Năm 2015 chiếm 53,41% đến năm 2016 giảm xuống còn 50,22% và đến năm 2017 chỉ còn 36,3%. Chứng tỏ kết quả cạnh tranh của VNPT Quảng Bình là đứng đầu. Mức độ tăng trưởng về thị phần của thị phần VNPT Quảng Bình tăng, trong khi đó tốc độ tăng trưởng thị phần của các đối thủ có xu hướng tăng lên (FPT Quảng Bình). Do lượng thuê bao FiberVNN lắp đặt mới đã bão hòa nên chủ yếu chuyển từ dịch vụ internet cáp đồng sang cáp quang với tốc độ truy cập cao hơn. Chính vì thế sự cạnh

tranh càng ngày càng căng thẳng hơn vừa phải giành thuê bao mới, vừa phải thuyết phục khách hàng của đối thủ chuyển sang sử dụng dịch vụ của VNPT Quảng Bình.

Từ số liệu trên đúc kết được một điều tuy tỷ lệ tăng trưởng thuê bao và doanh thu khá đều nhưng VNPT Quảng Bình cần phải có những giải pháp đúng hướng khi các đối thủ cạnh tranh trực tiếp ngày càng lớn mạnh chiếm dần thị phần vốn là của VNPT Quảng Bình trước đây.

d) Chính sách đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ Fiber VNN

Bảng 2.8 : So sánh chính sách sản phẩm dịch vụ của VNPT Quảng Bình với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp

Chính sách sản phẩm dịch vụ	VNPT Quảng Bình	FPT Quảng Bình	VIETTEL Quảng Bình
a)Chất lượng dịch vụ	Tốt	Tốt	Trung Bình
- Kỹ thuật	Tốt	Trung Bình	Trung Bình
- Nội dung	Đa dạng	Ít	Đa dạng
- Thời gian	Trung Bình	Trung Bình	Nhanh
b) Dịch vụ gia tăng	Đa dạng	Ít	Đa dạng

(Nguồn: Tổng hợp từ các báo cáo hoạt động kinh doanh của các đơn vị)

- Viettel Quảng Bình

Nội dung khá phong phú cung cấp đủ các dịch vụ giá trị gia tăng như leadline, VPN, Sever, NETTV(tương tự MyTV của VNPT Quảng Bình).

Đội ngũ nhân viên nhiều kinh nghiệm.

Cơ sở hạ tầng mạng lưới rộng nhưng hệ thống mạng lưới chưa đáp ứng tốt đường truyền tín hiệu... dẫn đến hay rớt tín hiệu, tốc độ chậm. Tuy vậy thời gian lắp đặt và thái độ phục vụ chuyên nghiệp là một điểm sáng của đơn vị này.

- FPT Quảng Bình

+ Chưa có nhiều sản phẩm dịch vụ gia tăng.

+ Cơ sở hạ tầng hạn chế, tuy nhiên FPT Quảng Bình lại đáp ứng đường truyền rất ổn định nhất là đối với những thuê bao dung lượng lớn, truy cập các sever nước ngoài tốt nhất so với các đơn vị kinh doanh dịch vụ cùng ngành.

- VNPT Quảng Bình

Như vậy, sản phẩm dịch vụ của FiberVNN thì các đối thủ khác vẫn còn thiếu đa dạng. Qua đó, VNPT Quảng Bình đã mạnh hơn về nội dung dịch vụ, nhưng vẫn cần đa dạng hơn về nội dung dịch vụ, cần được cải tiến mạnh hơn vào khâu đầu tư cơ sở vật chất và hoàn thiện công nghệ, phát triển các dịch vụ mới đi kèm với giảm thời gian lắp đặt, hỗ trợ sửa chữa.

2.3.3. Phân tích năng lực cạnh tranh về giá

a) Viettel Quảng Bình

- Chính sách giá bán đầu cuối:

+ Trang bị modem Wifi 04 cổng

- Chính sách phí hòa mạng

+ Khách hàng trả tiền hàng tháng phí hòa mạng lắp đặt: 600.000 đồng

+ Khách hàng trả tiền trước 6 tháng phí hòa mạng lắp đặt: 200.000 đồng

+ Khách hàng trả tiền trước 12 tháng phí hòa mạng lắp đặt: 0 đồng

b) FPT Quảng Bình

- Chính sách giá bán đầu cuối:

+ Trang bị modem Wifi 04 cổng

- Chính sách phí hòa mạng

+ Khách hàng trả tiền hàng tháng phí hòa mạng lắp đặt: 300.000 đồng đối với gói cước F7; F6.

+ Khách hàng trả tiền hàng tháng phí hòa mạng lắp đặt: 200.000 đồng đối với gói cước F5; F4; F3; F2

+ Khách hàng trả tiền hàng tháng phí hòa mạng lắp đặt: 1.000.000 đồng đối với gói cước Fiber Business; Fiber Play; Fiber Plus; Fiber Silver; Fiber Diamond; Fiber Public +.

+ Khách hàng trả tiền trước 6 tháng trở lên phí hòa mạng lắp đặt: 0 đồng

c) VNPT Quảng Bình

Chính sách định giá bán đối với dịch vụ trên internet trên cáp quang là căn cứ vào giá cả thị trường, giá bán của đối thủ cạnh tranh và các chính sách đi kèm, xác

định giá thành sản phẩm dịch vụ để quy định mức giá phù hợp, đảm bảo thu hút được nhiều khách hàng. VNPT Quảng Bình liên tục đưa ra các chương trình khuyến mãi, giảm cước, ưu đãi cước, giảm giá lắp đặt, giảm giá thiết bị đầu cuối. cụ thể:

- Chính sách giá bán đầu cuối:
- + Trang bị modem Wifi 04 cổng
- Chính sách phí hòa mạng
- + Khách hàng trả tiền hàng tháng phí hòa mạng lắp đặt: 100.000 đồng đối với gói cước G0; G0+, G1, G2.
- + Khách hàng trả tiền hàng tháng phí hòa mạng lắp đặt: 200.000 đồng đối với gói cước G3; G1+; G2+; G3+, F2EM.
- + Khách hàng trả tiền hàng tháng phí hòa mạng lắp đặt: 500.000 đồng đối với gói cước F1M, F2M, F3M, F4, F5, F6.
- + Khách hàng trả tiền trước 6 tháng trở lên phí hòa mạng lắp đặt: 0 đồng
- d) Bảng so sánh gói dịch vụ Fiber vnn của VNPT so với các sản phẩm tương tự của các nhà cung cấp dịch vụ khác:

Bảng 2.9 : Bảng so sánh các gói sản phẩm Fiber VNN cá nhân – hộ gia đình của các nhà mạng năm 2017

Tốc độ đường truyền(Mpbs)	VNPT FPT	VIETTEL	DVT: nghìn đồng
			So sánh(%)
			VNPT/ VNPT/

Nguồn: số liệu thu thập và xử lý của tác giả

**Bảng 2.10: Bảng so sánh các gói sản phẩm Fiber VNN Doanh nghiệp
của các nhà mạng năm 2017**

ĐVT: nghìn đồng

Tốc độ đường truyền(Mpbs)	VNPT	VIETTEL FPT	So sánh(%)		
			VNPT/ VNPT/ VIETTEL	FPT	
Từ 40 đến < 60	1.120.000	880.000 1.200.000	127,3	93,3	
Từ 60 đến <80	2.560.000	2.200.000 3.000.000	116,4	85,3	
Từ 80 đến <100	4.400.000	4.400.000 3.800.000	100,0	115,8	
Từ 100 đến <120	8.000.000	0 0			

Nguồn: số liệu thu thập và xử lý của tác giả

Qua bảng so sánh về giá của dịch vụ cáp quang Fiber vnn của VNPT so với các dịch vụ internet cáp quang tương ứng của các nhà mạng khác, cụ thể là Viettel và FPT ta có thể thấy VNPT có nhiều gói cước đa dạng với nhiều mức giá khác nhau. Đáp ứng được tất cả các nhu cầu của khách hàng từ những hộ gia đình nhỏ lẻ đến hộ gia đình lớn nhiều người dùng. Từ doanh nghiệp nhỏ và vừa đến các công ty, tập đoàn lớn trên địa bàn Tỉnh Quảng Bình. Giá của những gói cước của dịch vụ cáp quang Fiber vnn của VNPT có thể ngang bằng so với các đối thủ nhưng chất lượng lại vượt trội hơn hẳn. Cụ thể cùng mức giá 180.000 đồng gói cáp quang của VNPT có tốc độ tối đa 18Mbps, gói của Viettel có tốc độ 15Mbps còn gói của FPT có tốc độ tối đa là 16Mbps.

Đây là một lợi thế của VNPT so với các đối thủ, khi giá thành của sản phẩm ngang bằng nhau mà chất lượng của sản phẩm hơn thì khách hàng đương nhiên sẽ lựa chọn nhà mạng nào có chất lượng đường truyền tốt hơn, ổn định hơn. Đây là một đặc thù trong ngành Viễn thông, vì là ngành cung cấp dịch vụ đường truyền nên chất lượng ảnh hưởng rất lớn đến quyết định của người tiêu dùng.

Trong thời gian qua, VNPT Quảng Bình đã chủ động xây dựng khung giá cước cơ bản và chủ động đề xuất xây dựng nhiều phương án cước cho phù hợp với cấu trúc

từng khu vực. Giá cước và phương thức được đa dạng hóa phù hợp với từng loại hình nội dung dịch vụ: từ loại hình thuê bao, đến các dịch vụ thuê kênh, MyTV, Voip....

Giảm cước: cước dịch vụ của sản phẩm này cũng sẽ giống như cước dịch vụ di động, ngày càng giảm xuống. Việc giảm cước này là tín hiệu mừng với khách hàng nhưng cũng ảnh hưởng tới doanh nghiệp - nhà cung cấp vì ảnh hưởng đến doanh thu. Việc thúc đẩy tăng thuê bao, phát triển thị trường là điều phải luôn thực hiện để tăng doanh thu và bù đắp những phần doanh thu bị giảm.

Như vậy, các đối thủ cũng có những chính sách giá và gói cước đa dạng. Để thu hút khách hàng, VNPT Quảng Bình cũng cần liên tục đưa ra những gói cước mới phù hợp với từng đối tượng sử dụng - vùng miền...liên tục đưa ra các chương trình khuyến mãi, tặng quà, tính các phương án để giảm tiền thiết bị đầu cuối. Vì tiến tới, việc giảm cước sẽ không còn khả năng thu hút khách hàng mạnh nữa, thay vào đó là chất lượng dịch vụ và chăm sóc khách hàng là điều then chốt.

Bảng 2.11 : So sánh giá dịch vụ của VNPT Quảng Bình với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp

	So Sánh(%)
cước	

(Nguồn: Tổng hợp từ các báo cáo hoạt động kinh doanh của các đơn vị)

2.3.4. Phân tích năng lực cạnh tranh về chính sách xúc tiến bán

Hầu hết các đối thủ đều có sự gắn kết mật thiết với các đơn vị có thể mạnh lớn về truyền thông. Ví dụ: FiberVNN FPT Quảng Bình được sự hậu thuẫn liên tục và thường xuyên của các đơn vị thành viên thuộc FPT Telecom, tạp chí truyền hình số, Báo điện tử VTC News, FiberVNN Viettel Quảng Bình là dịch vụ thuộc Tổng công ty Viễn thông quân đội (Viettel Telecom)...

Thời gian qua tần suất xuất hiện quảng cáo về hình thức dịch vụ FiberVNN này của FPT và Viettel chưa nhiều nhưng cũng khá ấn tượng, mang tính khác biệt. Như FPT, liên tục mở các website, diễn đàn cung cấp các thông tin liên quan đến FiberVNN, Viettel liên tục đưa ra các clip quảng cáo trên truyền hình và biển quảng cáo tầm lớn....

Tuy nhiên tần suất xuất hiện quảng cáo của các đối thủ chưa nhiều bằng FiberVNN của VNPT Quảng Bình, các hình thức quảng cáo và bài viết về sản phẩm dịch vụ của VNPT Quảng Bình vẫn lớn nhất. VNPT Quảng Bình cũng chú trọng liên tục thực hiện các công tác quan hệ cộng đồng nhằm củng cố và xây dựng hình ảnh, uy tín của dịch vụ tới các tầng lớp nhân dân, mọi vùng miền.

Do xác định được vấn đề cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị trường nên VNPT Quảng Bình luôn tập trung chú trọng vào công tác quảng cáo, khuyến mại đối với từng loại hình sản phẩm dịch vụ. Bộ phận marketing thường xuyên lập kế hoạch chi tiết, cụ thể, đặc biệt quan tâm đến những dịch vụ hiện nay khách hàng đang ưa chuộng và dự báo những nhu cầu trong tương lai của khách hàng. Thường xuyên thay đổi hình thức khuyến mại, nhằm giữ chân khách hàng cũ và phát triển khách hàng mới. Luôn tăng cường các hoạt động quảng cáo trên mọi phương tiện thông tin đại chúng, tăng tần suất quảng cáo cao hơn các đối thủ cạnh tranh. Thường xuyên xây dựng công tác quan hệ cộng đồng nhằm xây dựng hình ảnh, uy tín của VNPT Quảng Bình trong tiềm thức khách hàng. Tăng cường, củng cố và phát triển hoạt động chăm sóc khách hàng và dịch vụ sau bán hàng.

Các hoạt động cụ thể trong lĩnh vực này bao gồm:

+ Quảng cáo: VNPT Quảng Bình thường xuyên thực hiện các chương trình quảng cáo nhằm khuyến khích hình ảnh thương hiệu FiberVNN, chi phí quảng cáo của VNPT năm 2017 lên tới 500 triệu. Các chương trình quảng cáo được áp dụng như: quảng cáo bằng phương tiện báo chí, tạp chí, tờ rơi, trên thông báo trước phí hàng tháng; quảng cáo trên các hệ thống truyền hình; quảng cáo trên biển tầm lớn tại các cửa ngõ thành phố lớn; treo băng rôn, khẩu hiệu tại các cửa hàng đại lý ủy quyền; quảng cáo trên các phương tiện truyền thông thông qua các chương trình tài trợ thể

thao, ca nhạc, tổ chức các buổi giới thiệu có sự góp mặt của các phương tiện truyền thông để thông báo dịch vụ mới, gói cước mới, hình hiệu mới, trên các hệ thống quà tặng hay hóa đơn thanh toán...

VNPT Quảng Bình đã xây dựng hệ thống nhận diện thương hiệu internet làm cho dịch vụ internet ngày càng có trị hơn trên thị trường.

+ Khuyến mại: Khuyến mại là công cụ rất hữu hiệu, giúp đà tăng trưởng thuê bao, tăng quy mô kinh doanh, tăng sức cạnh tranh. Tuy nhiên trong những năm gần đây, khi các nhà cung cấp dịch vụ mới ra đời và cũng đồng thời sử dụng nhiều hình thức khuyến mại hấp dẫn nhằm chiếm lĩnh thị phần thì VNPT Quảng Bình nói riêng và tập đoàn VNPT nói chung cũng đã coi khuyến mại như là công cụ cạnh tranh chính. Các chương trình khuyến mại diễn ra dày đặc như: giảm cước thuê bao lắp đặt, giảm cước thiết bị đầu cuối, tặng cước sử dụng cho khách hàng, khuyến mại ưu đãi trong từng dịch vụ. điều này đã làm giảm khả năng kích cầu, làm cho chi phí quảng cáo, khuyến mại quá lớn. Vì thế trong tương lai, cần có chính sách đúng đắn để nâng cao năng lực cạnh tranh như nâng cao đổi mới về công nghệ, cung cấp các dịch vụ chất lượng cao, đa dạng các loại hình dịch vụ, gia tăng các ứng dụng giá trị gia tăng, giá cước phù hợp từng khu vực. VNPT Quảng Bình cũng luôn tổ chức các chương trình khuyến mại nhằm mục đích gia tăng số lượng thuê bao, chiếm lĩnh thị phần. Hiện nay, có thể nói nhờ có mạng lưới đường truyền cáp quang phủ sóng toàn địa bàn cũng là một lợi thế hơn so với các đối thủ cạnh tranh khác bởi cơ sở hạ tầng của họ không sẵn có.

+ Quan hệ công chúng: VNPT Quảng Bình đã và đang thực hiện các hoạt động quan hệ công chúng như: các hoạt động tài trợ cho sự kiện văn hóa, thể thao, lễ hội, các sự kiện ; thực hiện các chương trình tài trợ giáo dục; các hoạt động công ích như phục vụ an ninh quốc phòng, phòng chống thiên tai; thực hiện các chương trình từ thiện xã hội như hỗ trợ các gia đình nghèo, trường học nghèo vùng sâu vùng xa.... Song song với đó, để phát triển thuê bao nhiều hơn, thu hút nhiều khách hàng hơn thì nội dung các chương trình phải phong phú, tính tương tác với người dùng cao hơn, đem đến cho người sử dụng nhiều tiện ích mới phát triển bền vững.

Trong thời gian qua, các hoạt động quan hệ công chúng thực sự đã đưa ra rất nhiều các hoạt động khuyến khích như các hoạt động quảng cáo và quan hệ công chúng như: các hoạt động tài trợ cho các giải đấu thể thao, các chương trình từ thiện, hoạt động tài trợ cho giáo dục, các hoạt động công ích.... Các hoạt động quan hệ công chúng là các hoạt động nhằm đem đến trong tiềm thức khách hàng hình ảnh và uy tín của VNPT Quảng Bình, tranh thủ cảm tình của công chúng.

Có thể nói tần suất quảng cáo các dịch vụ của dịch vụ FiberVNN VNPT Quảng Bình là lớn nhất so với các đối thủ khác như FPT Quảng Bình, Viettel Quảng Bình...

Hiện nay với VNPT Quảng Bình nói riêng đã có phòng khách hàng doanh nghiệp chuyên đảm trách việc này.

Bảng 2.12: So sánh chính sách xúc tiến bán của VNPT Quảng Bình với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp

	So Sánh(%)
tháng	
công chúng trong năm	

(Nguồn: Tổng hợp từ các báo cáo hoạt động kinh doanh của các đơn vị)

Bên cạnh đó, VNPT Quảng Bình luôn chú trọng tới đội ngũ chăm sóc khách hàng, vì với các dịch vụ viễn thông nói chung và với dịch vụ FiberVNN nói riêng, luôn có những thắc mắc, khiếu nại cần giải đáp. Đội ngũ chăm sóc khách hàng luôn được đầu tư đào tạo kiến thức mới, dịch vụ mới nhằm đáp ứng tốt nhất và thỏa mãn nhu cầu khách hàng, nhằm giữ khách hàng cũ và thu hút khách hàng mới.

Ngoài ra, VNPT Quảng Bình còn mở rộng hệ thống chăm sóc khách hàng tại viễn thông các quận huyện và phối hợp với các công ty chuyên nghiệp về chăm sóc khách hàng (callcenter) đáp ứng kịp thời các khiếu nại và thắc mắc khi sử dụng dịch vụ.

Các công ty luôn cạnh tranh rất mạnh mẽ về các dịch vụ chăm sóc khách hàng và sau bán hàng.

Hiện nay về chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Quảng Bình không thua kém bất kỳ đối thủ cạnh tranh nào. Tuy nhiên chất lượng dịch vụ khách hàng vẫn là vấn đề cần quan tâm. Bên cạnh một số VNPT tỉnh thành và đại lý rất chú trọng nâng cao nghiệp vụ để đáp ứng ngày càng tốt hơn nhu cầu khách hàng thì vẫn còn có VNPT tỉnh thành và đại lý chưa làm tốt công tác này nên đôi khi gây phiền phức và không thỏa mãn nhu cầu khách hàng.

Bảng 2.13 : So sánh chính sách chăm sóc khách hàng của VNPT Quảng Bình với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp

So Sánh(%)	
	thành công(%)

(Nguồn: Tổng hợp từ các báo cáo hoạt động kinh doanh của các đơn vị)

Tuy nhiên, cũng nhìn thẳng vào thực trạng hiện nay, khi lượng thuê bao tăng rất nhanh hàng tháng, đi kèm với đó là lượng thắc mắc và khiếu nại dịch vụ cũng tăng lên, đội ngũ chăm sóc khách hàng không tăng kịp dẫn đến việc bỏ sót khiếu nại, chậm giải quyết cũng thường xuyên.

Một bất cập nữa là, với các giao dịch viên ở các huyện, thị xã do không được cập nhật và đào tạo bài bản về dịch vụ công nghệ mới này nên nhiều khi chưa đáp ứng được những yêu cầu của khách hàng.

Yếu điểm cần khắc phục của dịch vụ FiberVNN ở đây có thấy rõ là hệ thống chăm sóc khách hàng chưa mạnh bằng Viettel, chất lượng chưa cao. Dịch vụ sau bán

hàng còn công kênh về tổ chức bộ máy, phải qua nhiều công đoạn mới giải quyết tận gốc vấn đề của khách hàng.

Như vậy, so với các sản phẩm dịch vụ FiberVNN của VNPT Quảng Bình thì các đối thủ khác vẫn còn yếu hơn và đang trong quá trình hoàn thiện. Qua đó, VNPT Quảng Bình đã mạnh hơn về nội dung dịch vụ, nhưng vẫn cần đa dạng hơn về nội dung dịch vụ, cần được cải tiến mạnh hơn vào khâu đầu tư cơ sở vật chất và hoàn thiện công nghệ, phát triển các dịch vụ mới mang tính tương tác với người dùng cao hơn.

2.3.5. Hệ thống phân phối

a) Viettel Quảng Bình

Hiện tại FiberVNN Viettel triển khai rộng khắp tại Thành phố Quảng Bình, Thị Xã Ba Đồn, Quảng Trạch và các huyện trên địa bàn Quảng Bình từ các chung cư, khu giãn dân phân phối độc quyền cung cấp mạng internet. Tuy nhiên mạng lưới phân phối của Viettel Quảng Bình vẫn còn ít hơn VNPT Quảng Bình.

b) FPT Quảng Bình

Đến nay, FPT Quảng Bình chỉ có hạ tầng tại Thành Phố Quảng Bình, Quảng Trạch, Thị Xã Ba Đồn, Huyện Quảng Ninh nhưng chủ yếu phân bố khách hàng tại khu đông dân cư đây là điểm yếu rất lớn của doanh nghiệp này.

FPT với lợi thế là một đơn vị làm về công nghệ hàng đầu, tuy nhiên về cơ sở hạ tầng chỉ đáp ứng được tại từng địa bàn – tốc độ phát triển thuê bao không đáng kể chủ yếu tập trung vào doanh nghiệp.

c) VNPT Quảng Bình

Phát huy tính ưu việt sẵn có của hệ thống đường truyền cáp quang đã và đang được phủ khắp tại Thành Phố Quảng Bình, Quảng Trạch, Thị Xã Ba Đồn và các huyện. Hệ thống FiberVNN của VNPT Quảng Bình đã tận dụng ưu thế này để phát triển thuê bao tại Thành Phố Quảng Bình, Quảng Trạch, Thị Xã Ba Đồn và các huyện mà không cần phải lo về cơ sở hạ tầng, đường truyền dẫn. Như vậy là đã tận dụng được mạng lưới bán hàng của các VNPT Thành Phố Quảng Bình, Quảng Trạch, Thị Xã Ba Đồn và các huyện: bao gồm cả mạng lưới các bưu cục của các bưu điện tỉnh tạo thành một hệ thống chân rất rộng lớn. Kênh phân phối của VNPT Quảng Bình đã phủ

khắp địa bàn Quảng Bình nhưng tập trung nhiều hơn vẫn là Thành Phố Quảng Bình, Quảng Trạch, Thị Xã Ba Đồn, Huyện Lệ Thủy nơi có số lượng khách hàng lớn. Kênh phân phối hệ thống dịch vụ internet trên cáp quang của VNPT Quảng Bình có số lượng các kênh bán hàng khá lớn và sâu rộng với 13 điểm giao dịch, 32 đại lý đa dịch vụ, 22 bưu cục của Bưu điện Quảng Bình, 234 điểm Bưu điện Văn Hóa xã và 4.708 điểm bán lẻ, bên cạnh đó VNPT Quảng Bình đặc biệt chú tâm đến việc phát triển các kênh bán hàng qua mạng, qua các tổng đài điện thoại, bán hàng lưu động... Với mạng lưới bán hàng như vậy, VNPT Quảng Bình đảm bảo đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng mọi lúc, mọi nơi và đã được khách hàng đón nhận, VNPT Quảng Bình cũng chú trọng phát triển các website cho từng loại hình dịch vụ, cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng, tư vấn qua hệ thống tổng đài 1080 và chăm sóc khách hàng qua tổng đài 119 kèm hỗ trợ sửa chữa qua tổng đài 800126.

Sắp tới VNPT Quảng Bình sẽ mở rộng thêm những đại lý ký hợp đồng trực tiếp với Bưu điện Tỉnh, mở rộng thêm một xã 01 điểm đại lý đa dịch vụ nhằm phục vụ hoàn thiện hơn khâu bán hàng, chăm sóc khách hàng và đưa dịch vụ đến với người sử dụng nhanh chóng hơn.

Bảng 2.14: So sánh hệ thống phân phối của VNPT Quảng Bình với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp

Các chỉ tiêu	VNPT Quảng Bình	FPT Quảng Bình	VIETTEL Quảng Bình
Cửa hàng bán lẻ	Nhiều	Trung bình	Nhiều
Đại lý/ tổng đại lý	Nhiều	Trung bình	Nhiều

(Nguồn: Tổng hợp từ các báo cáo hoạt động kinh doanh của các đơn vị)

Tuy nhiên vẫn còn nhiều bất cập: Một số VNPT huyện chưa tập trung hơn tới việc bán hàng, phát triển thuê bao, cơ chế ăn chia đối soát giữa các bên trong Tập đoàn VNPT có liên quan trong việc phát triển hệ thống FiberVNN còn chưa hợp lý dẫn đến chưa phát huy hết được sức mạnh của hệ thống VNPT tỉnh thành. Sự phối hợp giữa các bên vẫn chưa chặt chẽ và thiếu đồng bộ, diễn ra việc khiếu nại của khách hàng chưa được thực hiện kịp thời. Chưa có chính sách thống nhất về sự phát triển và

khuyến khích việc phát triển thuê bao. Việc tính toán chi phí khuyến mại, phát triển thuê bao giữa các VNPT Thành Phố Quảng Bình, Quảng Trạch, Thị Xã Ba Đồn và các huyện chưa đồng bộ khiến việc đối soát, tính tỷ lệ ăn chia cũng chưa hợp lý. Tổ chức và cơ chế, chính sách do VNPT Quảng Bình ít nhiều vẫn mang phong cách làm việc chậm chạp, chưa phát huy được lợi thế vốn có

2.3.6. Đánh giá chung các chính sách cạnh tranh về sản phẩm Fiber VNN của VNPT Quảng Bình.

2.3.6.1. Kết quả kinh doanh dịch vụ FiberVNN của VNPT Quảng Bình.

Kết quả hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực dịch vụ FiberVNN của VNPT Quảng Bình thể hiện ở bảng sau:

Bảng 2.15: Một số chỉ tiêu đánh giá kết quả kinh doanh của VNPT Quảng Bình

			Năm	So Sánh(%)
STT	Chỉ tiêu	Đơn vị		

Nguồn số liệu: Báo cáo tình hình kinh doanh năm 2015-2017

Qua bảng biểu đánh giá kết quả kinh doanh, ta nhận thấy rằng qua các năm từ 2015 đến 2017, VNPT Quảng Bình đã có sự bức phá rõ rệt trong tăng trưởng thị phần số lượng thuê bao, lẫn tăng trưởng doanh thu. Từ đó kéo theo các tỷ suất sinh lời cũng tăng theo. Năm sau tăng hơn năm trước 18% vào năm 2016 và 48% vào năm 2017.

2.3.6.2. Đánh giá chung về năng lực cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ Fiber VNN

- Chính sách sản phẩm: Sản phẩm dịch vụ đa dạng hơn rất nhiều với rất nhiều dịch vụ hơn hẳn các đối thủ cạnh tranh.
- Chính sách giá: Gói cước cơ bản khá tốt so với các đơn vị cạnh tranh trên cùng thị trường.
- Chính sách xúc tiến bán: Đa dạng về hình thức quảng cáo với rất nhiều chương trình quảng cáo được áp dụng như: quảng cáo bằng phương tiện báo chí, tạp chí, tờ rơi, trên thông báo cước phí hàng tháng; quảng cáo trên các hệ thống truyền hình, qua trang Web của VNPT Quảng Bình.....; quảng cáo trên biển tấm lớn tại các cửa ngõ thành phố, Trung tâm các Huyện, Thị xã treo băng rôn, khẩu hiệu tại các cửa hàng đại lý ủy quyền.

Quan hệ công chúng rất tốt với nhiều chương trình tài trợ các chương trình văn hóa thể thao, lễ hội...

- Chính sách chăm sóc khách hàng: Tỷ lệ giải đáp thắc mắc của khách hàng luôn đạt mức cao.

- Chính sách phân phối

+ Phát huy tính ưu việt sẵn có của hệ thống đường truyền cáp quang đã và đang được phủ khắp Thành Phố Quảng Bình và các huyện, Thị xã. Hệ thống FiberVNN của VNPT Quảng Bình đã tận dụng ưu thế này để phát triển thuê bao tại các quận huyện mà không cần phải lo về cơ sở hạ tầng, đường truyền dẫn.

+ Tỷ lệ các cửa hàng bán lẻ, đại lý, tổng đại lý rất nhiều mang lại ưu thế so với các đối thủ cạnh tranh

- Năng lực mạng lưới cơ sở hạ tầng- công nghệ:

+ VNPT Quảng Bình luôn chú trọng đến công tác đầu tư nâng cấp hệ thống và mở rộng mạng lưới theo từng giai đoạn của dự án. Bên cạnh việc mở rộng nâng cao dung lượng hệ thống server, truyền dẫn thì VNPT Quảng Bình luôn phối hợp với các VNPT tỉnh thành mở rộng lắp đặt thêm hệ thống lưu trữ, mở rộng băng thông nhằm ngày càng nâng cao chất lượng đường truyền, đáp ứng nội dung ngày càng nhiều và phong phú, đa dạng tới khách hàng.

+ Tận dụng lợi thế đường truyền cáp quang rộng khắp Thành Phố, Thị xã và các huyện, hệ thống internet trên cáp quang đang phát huy sở trường tại những vùng dân số ít khi mà hệ thống cáp đồng không phát huy được do chất lượng cáp kém.

- Nguồn nhân lực và năng lực quản lý: Đội ngũ nhân lực đông đảo giàu kinh nghiệm, cán bộ lâu năm chiếm phần lớn lực lượng lao động.

- Năng lực quản lý: Đội ngũ nhân viên quản lý đông đảo giàu kinh nghiệm.

- Khả năng tài chính: VNPT Quảng Bình có thể mạnh về vốn, đằng sau có sự hỗ trợ rất lớn về tài chính của Tập đoàn VNPT, ngoài ra VNPT Quảng Bình có nguồn vốn từ sản xuất kinh doanh tương đối lớn, khả năng huy động vốn cao từ nhiều nguồn khác nhau: vốn Nhà nước, vốn tự bổ sung, vốn vay ngân hàng...

Những vấn đề hiện nay đặt ra đối với dịch vụ internet trên cáp quang của VNPT Quảng Bình là:

Hiệu quả kinh doanh và năng lực cạnh tranh của dịch vụ internet trên cáp quang đang bị thử thách rất to lớn từ nhiều đối thủ cạnh tranh, kèm theo đó là những bất ổn về sự phát triển kinh tế. Việc chưa xác định được hướng phát triển nội dung chủ lực, vẫn đang mở rộng một cách dàn trải, khiến cho việc đầu tư công sức và tiền của chưa được hiệu quả. Bên cạnh đó, việc nền kinh tế xã hội nói chung đang biến động không ngừng mà năng lực mới được đầu tư chưa nhiều, đang là cơ hội để các đối thủ cùng ngành và ngoài ngành chiếm lĩnh thị phần.

Vị thế VNPT Quảng Bình hiện nay là khá vững chắc trong ngành truyền thông. Tuy nhiên không vì thế mà VNPT Quảng Bình có thể chủ quan, vì để phát triển bền vững và tồn tại lại là vấn đề đặc biệt quan trọng trong nền kinh tế mở và cạnh tranh gay gắt như hiện nay.

Theo xu thế hội nhập hiện nay, thì nền kinh tế Việt Nam nói riêng và nền kinh tế thế giới nói chung đang mang những tính chất: môi trường hàng hóa dịch vụ có tính chất toàn cầu, một môi trường đầu tư chung, một thị trường tài chính tiền tệ thống nhất. Đặc biệt là sau khi gia nhập WTO thì Việt Nam có cơ hội tham gia và hội nhập vào thị trường thế giới, VNPT Quảng Bình cũng phải tuân theo sự vận động đó.

Vì vậy, để phòng tránh những nguy cơ và bị gạt khỏi quỹ đạo phát triển chung, VNPT Quảng Bình phải đề ra được giải pháp và hướng đi hiệu quả cho dịch vụ internet trong tương lai gần, có như vậy mới đối phó kịp thời với những cạnh tranh trong ngành truyền hình cả trong và ngoài nước. Đồng thời cũng phải nỗ lực, chủ động hội nhập với xu thế truyền hình chung của thế giới, nâng cao năng lực cạnh tranh vì sự tồn tại và phát triển của mình. Chính vì vậy việc phân tích thực trạng và tình hình kinh doanh, cụ thể là dịch vụ internet hiện nay của Công ty VNPT Quảng Bình, đồng thời đưa ra được định hướng và mục tiêu cho sản phẩm dịch vụ internet trên cấp quang trong thời gian tới là việc làm hết sức cần thiết để thành công trong kinh doanh. Ngoài việc điều chỉnh bản thân doanh nghiệp thì việc nắm rõ hơn về các đối thủ cạnh tranh trực tiếp hoặc gián tiếp với doanh nghiệp hiện tại, từ đó sẽ đề ra những giải pháp và hướng đi phù hợp trong tương lai.

2.4. Đánh giá của chuyên gia về năng lực cạnh tranh sản phẩm Fiber VNN của VNPT Quảng Bình.

2.4.1. Thông tin về mẫu khảo sát chuyên gia:

Từ những phân tích trên và thông qua tham khảo ý kiến chuyên gia đã xác định được những cơ hội, nguy cơ và có thể thiết lập ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài của VNPT Quảng Bình như sau:

Các cơ hội

- Tăng trưởng ngành dịch vụ Viễn thông cao
- Thị trường Quảng Bình còn nhiều tiềm năng
- Chính trị và xã hội ổn định
- Thu nhập của người dân ngày càng tăng
- Chính sách phát triển ngành Viễn thông của Chính Phủ
- Sự phát triển của khoa học công nghệ

Các nguy cơ

- Áp lực cạnh tranh cao từ các đối thủ hiện tại
- Sự gia nhập ngành của đối thủ tiềm ẩn
- Khách hàng ngày càng khó tính

- Thiếu nguồn nhân sự có chuyên môn cao

Bảng 2.16 Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài của VNPT Quảng Bình

STT	Các yếu tố bên ngoài	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Tăng trưởng ngành dịch vụ Viễn thông cao	0,11	3	0,33
2	Thị trường Quảng Bình còn nhiều tiềm năng	0,11	4	0,44
3	Chính trị và xã hội ổn định	0,11	4	0,44
4	Thu nhập của người dân ngày càng tăng	0,11	4	0,44
5	Chính sách phát triển ngành Viễn thông của Chính Phủ	0,09	3	0,27
6	Sự phát triển của khoa học công nghệ	0,11	3	0,33
7	Áp lực cạnh tranh cao từ các đối thủ hiện tại	0,11	4	0,44
8	Sự gia nhập ngành của đối thủ tiềm ẩn	0,07	2	0,14
9	Khách hàng ngày càng khó tính	0,1	3	0,3
10	Thiếu nguồn nhân sự có chuyên môn cao	0,08	3	0,24
Tổng cộng		1		3,37

Nguồn: Tính toán từ kết quả điều tra trực tiếp các chuyên gia, 2017

Nhận xét: Tổng số điểm quan trọng của VNPT Quảng Bình là 3,37 cho thấy khả năng phản ứng của Công ty trước sự thay đổi của môi trường bên ngoài là rất tốt. Điều này cho thấy Công ty đã tận dụng các cơ hội và tối thiểu hóa các đe dọa của môi trường bên ngoài.

Từ kết quả phân tích các yếu tố nội bộ và thông qua phỏng vấn chuyên gia, lãnh đạo và các bộ phận chức năng của Công ty có thể thiết lập ma trận đánh giá nội bộ (IFE) như sau:

Bảng 2.17: Ma trận đánh giá nội bộ của VNPT Quảng Bình

STT	Các yếu tố bên trong	Mức điểm qua n trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Trình độ nhân sự	0,1	3	0,3
2	Hoạt động Marketing	0,08	2	0,16
3	Hoạt động nghiên cứu và phát triển	0,09	3	0,27
4	Hoạt động của hệ thống thông tin	0,1	4	0,4
5	Khả năng tài chính	0,09	3	0,27
6	Quản trị chất lượng	0,1	3	0,3
7	Khả năng duy trì khách hàng hiện tại và mở rộng khách hàng mới	0,11	3	0,33
8	Khả năng cạnh tranh về giá	0,07	2	0,14
9	Cơ sở hạ tầng	0,07	2	0,14
10	Kinh nghiệm hoạt động kinh doanh trong ngành	0,1	3	0,3
11	Dịch vụ chăm sóc khách hàng	0,09	3	0,27
Tổng cộng		1		2,88

Nguồn: Tính toán từ kết quả điều tra trực tiếp các chuyên gia, 2017

Nhận xét: Tổng số điểm quan trọng của VNPT Quảng Bình là 2,88 cho thấy Công ty khá mạnh về nội bộ. Các điểm mạnh bao gồm: Trình độ nhân sự; hoạt động nghiên cứu và phát triển; hoạt động của hệ thống thông tin; khả năng về tài chính; quản trị chất lượng; có khả năng duy trì khách hàng hiện tại và mở rộng khách hàng mới; kinh nghiệm hoạt động kinh doanh trong ngành; dịch vụ chăm sóc khách hàng. Bên cạnh đó, Công ty vẫn còn những yếu tố chưa được làm tốt làm hạn chế tình hình kinh doanh của Công ty như: Hoạt động Marketing chưa được đẩy mạnh; khả năng cạnh tranh về giá cả sản phẩm – dịch vụ; cơ sở hạ tầng. Do đó, để nâng cao khả năng cạnh tranh, Công ty cần phải nỗ lực hơn nữa để khắc phục những hạn chế của mình, đồng thời tận dụng những thế mạnh của mình để Công ty ngày càng phát triển hơn.

Bảng 2.18: Ma trận hình ảnh cạnh tranh của VNPT Quảng Bình

TT	Các yếu tố thành công	Mức độ quan trọng	VNPT		FPT Telecom		VIETTEL Telecom	
			Phân loại	Điểm quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng
1	Uy tín trên thương trường	0,09	4	0,36	3	0,27	3	0,27
2	Khả năng cạnh tranh về giá	0,08	3	0,24	2	0,16	4	0,32
3	Khả năng tài chính	0,09	4	0,36	3	0,27	4	0,36
4	Hoạt động Marketing	0,08	3	0,24	2	0,16	4	0,32
5	Cơ sở hạ tầng	0,08	4	0,32	2	0,16	3	0,24
6	Chất lượng sản phẩm dịch vụ	0,08	3	0,24	4	0,32	2	0,16
7	Lòng trung thành của khách hàng	0,07	3	0,21	3	0,21	2	0,14
8	Hệ thống phân phối	0,09	4	0,36	3	0,27	3	0,27
9	Lợi thế về thương hiệu	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36
10	Thời gian lắp đặt mạng Internet	0,09	3	0,27	4	0,36	3	0,27
11	Dịch vụ chăm sóc khách hàng	0,08	2	0,16	3	0,24	3	0,24
12	Hỗ trợ kỹ thuật	0,08	2	0,16	3	0,24	4	0,32
Tổng cộng		1		3,28		3,02		3,27

Nguồn: Tính toán từ kết quả điều tra trực tiếp các chuyên gia, 2017

Nhận xét: Tổng số điểm quan trọng của VNPT là 3,02 cho thấy mức độ phản ứng của Công ty với môi trường kinh doanh là khá tốt, nhưng so với 2 đối thủ lớn như FPT và VIETTEL thì VNPT vẫn có khả năng bị vượt mặt bởi Viettel, do đó VNPT

cần phải nỗ lực hơn nữa để nâng cao khả năng cạnh tranh của mình. Khi xây dựng chiến lược Công ty cần chú ý để lựa chọn những chiến lược có thể phát huy hết thế mạnh của mình như chất lượng sản phẩm dịch vụ, uy tín thương hiệu trên thị trường, thời gian lắp đặt mạng Internet, dịch vụ chăm sóc khách hàng, hỗ trợ kỹ thuật, và đưa ra những giải pháp để khắc phục khó khăn, yếu kém về cách định giá để có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh giá như các đối thủ.

2.4.2. Đánh giá của khách hàng theo các thuộc tính của dịch vụ Fiber VNN

a) Thông tin chung:

Tiến hành phỏng vấn điều tra khảo sát với 150 khách hàng và thu được 150 bảng hỏi. Người được hỏi là khách hàng đã sử dụng dịch internet cáp quang Fiber vnn của VNPT với tất cả giới tính, độ tuổi, ngành nghề và mức thu nhập ở trên địa bàn thành phố Đồng Hới – Quảng Bình trong thời gian từ tháng 10 đến tháng 11 năm 2017.

•Tỷ lệ theo giới tính và độ tuổi.

Trong 150 khách hàng điều tra, khách hàng nam có 83 người chiếm 55,33%, khách hàng là nữ có 67 người chiếm 44,67%. Có sự chênh lệch tương đối lớn giữa tỷ lệ khách hàng là nam và nữ. Về độ tuổi thì nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ internet cáp quang Fiber vnn của VNPT đa số là hộ gia đình có tuổi từ 36 đến 50 tuổi chiếm 34%, tiếp đến là nhóm có độ tuổi từ 26 đến 35 tuổi chiếm 29%, nhóm sử dụng ít nhất là nhóm có độ tuổi trên 50 tuổi.

•Tỷ lệ theo nghề nghiệp.

Qua biểu đồ thu nhập của mẫu nghiên cứu, có thể thấy phần đông khách hàng sử dụng cáp quang Fiber vnn của VNPT là khách hàng cán bộ công nhân viên chiếm 28% tổng mẫu nghiên cứu. Nhận thấy rằng đây là khách hàng ổn định về công việc và thu nhập nên sẽ dễ dàng tiếp nhận, đồng ý sử dụng dịch vụ. Tiếp đến là khách hàng học sinh – sinh viên chiếm tỷ lệ 25% tổng mẫu nghiên cứu. Chiếm tỉ lệ ít nhất là những khách hàng lao động phổ thông chiếm 13%. Vì nhóm khách hàng này là khách hàng công việc không ổn định, có thu nhập thấp.

Khách hàng chủ yếu của VNPT mà tác giả điều tra được đa số là cán bộ công nhân viên chức, chiếm 28%, HS-SV chiếm 23,33%. Đây là 2 đối tượng sử dụng cáp quang Fiber vnn của VNPT nhiều nhất.

Bảng 2.19: Thông tin chung về khách hàng điều tra.

Tiêu chí	Số lượng mẫu(người)	Tỷ lệ(%)
1. Giới tính	150	
Nam	83	55,33
Nữ	67	44,67
2. Độ tuổi	150	
16 tuổi-25 tuổi	37	24,67
26 tuổi -35 tuổi	43	28,67
36 tuổi -50 tuổi	51	34,00
>50 tuổi	19	12,67
3. Nghề nghiệp	150	
Học sinh- sinh viên	37	24,67
Cán bộ công nhân viên	42	28,00
Kinh doanh	21	14,00
Nội trợ- hưu trí	30	20,00
Lao động phổ thông	20	13,33
4. Thu nhập	150	
Dưới 3 triệu	42	28,00
3 triệu – 5 triệu	57	38,00
5 triệu- 8 triệu	32	21,33
>8 triệu	19	12,67
5. Thời gian sử dụng	150	
Dưới 1 năm	36	24,00
1 năm - 2 năm	32	21,33
2 năm - 3 năm	35	23,33
> 3 năm	47	31,34

Nguồn: Số liệu thu thập từ điều tra khảo sát và xử lý của tác giả

- Tỷ lệ theo thu nhập.

Qua biểu đồ thu nhập của mẫu nghiên cứu, có thể thấy phần đông khách hàng sử dụng cáp quang Fiber vnn của VNPT có mức thu nhập trung bình là từ 3 triệu đến 5 triệu, chiếm tỷ lệ 38% tổng mẫu nghiên cứu. Chiếm tỉ lệ ít nhất là những người có mức thu nhập trên 8 triệu chiếm gần 13%.

- Tỷ lệ theo thời gian sử dụng dịch vụ.

Khách hàng sử dụng internet cáp quang Fiber vnn của VNPT dưới 1 năm chiếm 24% tổng mẫu nghiên cứu. thời gian khách hàng sử dụng trên 3 năm chiếm tỉ lệ lớn nhất với 31,34%, đây là những người khá hiểu và cảm nhận rõ chất lượng dịch vụ cũng như mọi vấn đề liên quan, sẽ là điều kiện tốt nhất khi họ đưa ra kết quả nghiên cứu.

- Các kênh thông tin mà khách hàng tiếp cận dịch vụ Fiber vnn của VNPT. Trong tổng số mẫu nghiên cứu, thì có đến 34% khách hàng biết được internet cáp quang Fiber vnn của VNPT qua quảng cáo pano – tờ rơi, chứng tỏ đây là kênh thông tin có tác động tích cực nhất. Bên cạnh đó, số khách hàng biết được thông tin qua nhân viên công ty cũng tương đối lớn, chiếm 32% tổng cỡ mẫu nghiên cứu. Kênh phương tiện truyền thông là kênh kém hiệu quả nhất chỉ chiếm 10%. Chứng tỏ đây là kênh có chi phí lớn nhất, nên doanh nghiệp đã hạn chế áp dụng.

b) Đánh giá của khách hàng về các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của Fiber VNN:

- Về chất lượng của dịch vụ Fiber VN

Nhìn vào bảng số liệu, nhận thấy rằng chất lượng dịch vụ của fiber VNN được khách hàng đánh giá lên tới 70% là chất lượng tốt, thời gian lắp đặt từ lúc yêu cầu đến hoàn thiện nhanh chóng. Được các nhân viên chăm sóc – tri ân khách hàng, thông báo giá cước khi có sự biến động hay khuyến mãi. Công tác CSKH cũng được đánh giá cao với tỷ lệ hài lòng và rất hài lòng tới 80%. Bên cạnh đó, cũng nhiều yếu tố tạo nên sự không hài lòng từ phía khách hàng trong thủ tục lắp đặt, sai với nội dung hợp đồng chủ yếu là giá cước, vẫn chiếm tỷ trọng khá là cao: 13%-17%.

Bảng: 2.20: Bảng đánh giá của khách hàng về chất lượng dịch vụ Fiber VNN

CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ	Giá trị trung bình	Tần suất(%)				
		1	2	3	4	5
CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ						
1. Thủ tục hòa mạng các gói cước của FIBER VNN nhanh chóng, thuận tiện	4,0	12,0	1,3	12,0	21,3	53,3
2. Chất lượng đường truyền internet cáp quang Fiber vnn luôn ổn định.	3,5	17,3	8,0	5,3	45,3	24,0
3. Nhà mạng cung cấp dịch vụ internet cáp quang Fiber vnn đúng như thỏa thuận trong hợp đồng.	3,2	13,3	25,3	0,0	46,7	14,7
4. Khách hàng thường xuyên nhận được các thông báo về gói internet mà khách hàng đang sử dụng.	3,5	8,0	5,3	23,3	56,7	6,7
5. Cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng đa kênh(tin nhắn, gọi, internet, ngân hàng...), tri ân khách hàng, chăm sóc khách hàng VIP.	4,1	12,0	1,3	6,0	23,3	57,3

Nguồn: Số liệu thu thập từ điều tra khảo sát và xử lý của tác giả

- *Chính sách giá – dịch vụ gia tăng kèm theo:* Chính sách giá cả của VNPT Quảng Bình được đánh giá có nhiều gói, nhiều giá cước cho khách hàng lựa chọn, giá đưa ra hợp lý. Với tỷ trọng trung bình chiếm 67%. Bên cạnh đó, một phần khách hàng đánh giá là giá cả của VNPT vẫn còn cao hơn các đối thủ cạnh tranh khác chiếm tới 16%.

Bảng: 2.21: Bảng đánh giá của khách hàng về giá – giá trị gia tăng

CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ	Giá trị trung bình	Tần suất(%)				
		1	2	3	4	5
GIÁ						
1. Fiber vnn có nhiều gói khác nhau cho khách hàng lựa chọn.	3,4	5,3	8,0	30,0	52,0	4,7
2. Giá các gói cước của Fiber vnn rẻ hơn so với các đối thủ.	3,6	16,0	6,0	0,0	59,3	18,7
3. VNPT thông báo cụ thể về mức giá của từng gói cước của dịch vụ Fiber vnn.	3,8	0,0	8,0	24,0	44,0	24,0
4. Cung cấp định mức giá cước thuê bao hàng tháng hợp lý.	3,5	8,0	5,3	23,3	54,7	8,7
DỊCH VỤ GIÁ TRỊ GIA TĂNG						
1. Nhiều loại hình dịch vụ giá trị gia tăng.	4,0	8,0	7,3	2,7	39,3	42,7
2. Mức giá của dịch vụ gia tăng hợp lý.	3,2	22,7	10,0	5,3	44,0	18,0
3. Luôn thuận tiện sử dụng dịch vụ giá trị gia tăng do công ty cung cấp.	3,8	0,0	8,0	22,7	52,0	17,3
4. Dịch vụ giá trị gia tăng luôn cập nhật đến khách hàng một cách nhanh nhất.	3,7	8,0	8,7	3,3	60,7	19,3

Nguồn: Số liệu thu thập từ điều tra khảo sát và xử lý của tác giả

- *Đội ngũ nhân viên và hệ thống kênh phân phối:*Đội ngũ nhân viên và hệ thống kênh phân phối được khách hàng tốt. Nhân viên thái độ nhiệt tình, thân thiện, có

chuyên môn, giải quyết các vướng mắc kịp thời và hiệu quả. Hệ thống kênh phân phối trải dài khắp toàn tỉnh, huyện thị. Tỷ lệ khách hàng hài lòng và rất hài lòng chiếm tới 68%-70%.

Bảng: 2.22: Bảng đánh giá của khách hàng về cán bộ nhân viên – kênh phân phối

—

Nguồn: Số liệu thu thập từ điều tra khảo sát và xử lý của tác giả

Đại học Kinh tế Huế

Bảng: 2.23: Bảng đánh giá của khách hàng về cơ sở hạ tầng, thương hiệu, sức cạnh tranh của VNPT Quảng Bình

CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ	Giá trị trung bình	Tần suất(%)				
		1	2	3	4	5
CƠ SỞ HẠ TẦNG, MẠNG LƯỚI PHÁT SÓNG, CÔNG NGHỆ						
1. Fiber vnn có nhiều trạm phát sóng.	4,0	5,3	0,0	18,7	45,3	30,7
2. Các trạm phát sóng được bố trí hợp lý theo địa bàn.	2,7	24,0	5,3	52,0	18,7	0,0
3. Công nghệ kỹ thuật của Fiber VNN đã đáp ứng được nhu cầu.	3,2	13,3	25,3	0,0	46,7	14,7
4. VNPT Quảng Bình là đơn vị lớn mạnh.	4,1	6,7	0,0	0,0	65,3	28,0
UY TÍN THƯƠNG HIỆU.						
1. Công ty luôn có những cải tiến mới về cơ sở kỹ thuật.	3,5	8,0	5,3	23,3	54,7	8,7
2. Trụ sở, trang thiết bị hiện đại.	4,0	12,0	1,3	12,0	21,3	53,3
3. Trang thiết bị của VNPT cung cấp hoạt động tốt, lâu dài.	3,5	17,3	8,0	5,3	45,3	24,0
4. VNPT là một thương hiệu có truyền thống, được nhiều người biết đến	3,6	16,0	6,0	0,0	59,3	18,7
5. Khẩu hiệu, slogan dễ nhớ trong tâm trí khách hàng.	3,3	16,7	10,0	20,7	34,0	18,7
ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ CÁP QUANG FIBER VNN						
1. Năng lực cạnh tranh của FiberVNN tốt hơn so với các đối thủ.	3,5	8,0	5,3	23,3	56,7	6,7
2. Anh/ Chị có sẽ giới thiệu cho người thân, bạn bè sử	4,1	12,0	1,3	6,0	23,3	57,3

dụng dịch vụ Fiber VNN .						
3. Anh/ chị sẽ tiếp tục sử dụng mạng cáp quang Fiber vnn của VNPT?	4,4	3,3	0,0	0,0	44,7	52,0

Nguồn: Số liệu thu thập từ điều tra khảo sát và xử lý của tác giả

- Về hạ tầng, mạng lưới phát sóng, công nghệ, thương hiệu: Cơ sở hạ tầng, mạng lưới của VNPT Quảng Bình được đánh giá là trải rộng khắp trên toàn địa bàn tỉnh, các trạm được bố trí hợp lý, công nghệ kỹ thuật đáp ứng được nhu cầu thị hiếu khách hàng, được mọi người công nhận là đơn vị lớn mạnh. Với tỷ lệ trung bình đa số khách hàng hài lòng và rất hài lòng chiếm tới 62%.

Đánh giá chung về năng lực cạnh tranh của Fiber VNN tỉnh Quảng Bình: được khách hàng đánh giá là mạnh hơn các đối thủ, được nhiều người tin dùng, và cam kết sử dụng lâu dài. Tỷ lệ khách hàng hài lòng và rất hài lòng chiếm tới 80% khi đã sử dụng.

Uy tín thương hiệu của VNPT Quảng Bình được mọi người nhận diện tốt, đa phần đều nắm rõ là một thương hiệu có truyền thống từ trước đến nay, chiếm tỷ trọng được mọi người biết đến lên tới 68%.

Đại học Kinh tế Huế

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH DỊCH VỤ FIBERVNN TẠI VNPT QUẢNG BÌNH

3.1. Định hướng và mục tiêu phát triển của VNPT Quảng Bình đến năm 2020

3.1.1 Định hướng phát triển của VNPT Quảng Bình

Trong chiến lược phát triển BCVT Việt Nam đến 2010 và định hướng đến 2020 được Thủ tướng chính phủ phê duyệt theo Quyết định số 158/2001/QĐ-TTg, thì các định hướng liên quan đến các dịch vụ Viễn thông nói chung là:

Phát triển nhanh, đa dạng hóa các dịch vụ Viễn thông trên cơ sở hạ tầng mạng lưới thông tin quốc gia tiên tiến, hiện đại đáp ứng nhu cầu thông tin với giá cả phù hợp.

Bên cạnh phát triển các dịch vụ cơ bản cố định, dịch chuyển trọng tâm sang phát triển các dịch vụ như di động, internet, dịch vụ giá trị gia tăng.....

Trong tương lai, VNPT Quảng Bình vẫn ưu tiên phát triển theo 2 mục tiêu:

Lấy ứng dụng CNTT và dịch vụ viễn thông làm nòng cốt để phát triển nhanh và mạnh chiến lược kinh doanh của VNPT Quảng Bình sang lĩnh vực: truyền thông, truyền thông đa phương tiện, truyền hình, thông tin điện tử và nội dung số.

Giữ vững vị thế là doanh nghiệp truyền thông và công nghệ thông tin có thương hiệu mạnh trên thị trường quốc nội để giai đoạn 2015-2020 trở đi có đủ điều kiện về nhân tài, vật lực, thương hiệu và uy tín vươn ra thị trường khu vực và quốc tế.

Giữ vững vị thế của mình trên thị trường, VNPT Quảng Bình luôn trở thành nhà cung cấp dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin hàng đầu góp phần giúp đưa Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT) trở thành một Tập đoàn số 1 Việt Nam về truyền thông và công nghệ thông tin. Với phương châm: Lấy con người là tài sản, cùng với sự kết hợp nhuần nhuyễn của tuổi trẻ năng động, đoàn kết với đỉnh cao của công nghệ để tạo ra những giá trị khác biệt; đồng thời sử dụng và kết hợp sức mạnh của Tập đoàn VNPT, các đối tác để tạo thế và lực cho việc sáng tạo các giá trị mới cho khách hàng, VNPT Quảng Bình sẽ luôn phát huy và giữ vững được những giá trị vốn có, phát triển thêm những giá trị mới đóng góp chung cho sự phát triển của Tập đoàn VNPT và sự phát triển chung của thị trường dịch vụ.

Nâng cao chất lượng dịch vụ dựa trên nền công nghệ tiên tiến hiện đại, tập trung phát triển sản phẩm chủ lực, đẩy mạnh sản phẩm đặc trưng của VNPT Quảng Bình là phát triển các dịch vụ viễn thông.

Phát triển sâu và rộng đội ngũ chăm sóc khách hàng, tạo lòng tin và uy tín thương hiệu.

Phân đầu doanh thu đạt từ 20- 30%/ năm, lợi nhuận bình quân tăng 30-40%/năm.

Nâng cao thu nhập của nhân viên trong công ty lên từ 15-20%/năm, đến năm 2020 phân đầu đạt bình quân 700 usd / người/ tháng.

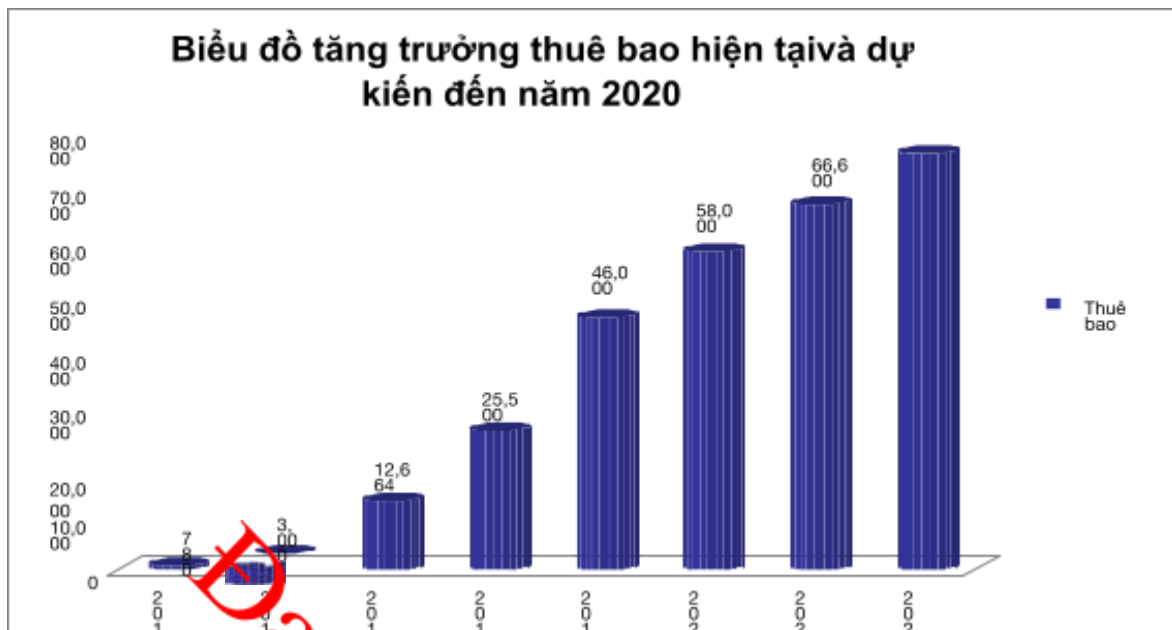
Vì vậy, năm 2017, VNPT Quảng Bình đứng trước một cơ hội tăng trưởng đột phá, đồng thời cũng xác định những thách thức không nhỏ để khẳng định vai trò và vị thế của mình trong việc cung cấp dịch vụ internet trên cáp quang tại Quảng Bình.

3.1.2 Mục tiêu phát triển dịch vụ internet trên cáp quang

a) Dự báo nhu cầu dịch vụ FiberVNN đến năm 2022

Internet ngày càng đóng vai trò quan trọng đối với người dân trong xã hội, đã và đang tác động tích cực tới hầu hết các lĩnh vực trong đời sống của con người cũng như tác động đến mọi đối tượng, thành phần trong xã hội. Internet đã tạo môi trường thuận lợi cho việc tiếp cận thông tin, phổ cập rộng rãi thông tin trong xã hội, góp phần tạo lập cộng đồng, thúc đẩy hoạt động của các tổ chức xã hội, nâng cao năng lực sản xuất và thương mại...

Trong đó dịch vụ FiberVNN ngày càng được nhiều người dân sử dụng do giá cước thuê bao càng ngày càng rẻ, hiện nay trung bình khoảng 200.000đ/tháng đáp ứng được hầu hết thu nhập của người dân. Bên cạnh đó với băng thông truy cập cao của FiberVNN đáp ứng tối đa nhu cầu của xã hội về truyền tin hiệu Video, chat IP, video conference, IPTV, truyền files dung lượng lớn, VPN mà internet tốc độ thấp không thể thỏa mãn. Đi đôi với cơ hội đó thì các nhà cung cấp dịch vụ lại phải giải quyết bài toán cạnh tranh dịch vụ kèm chất lượng dịch vụ, nhất là với những địa bàn ngoại thành nơi đường cáp không ổn định do cáp xấu lại càng cần sự đầu tư mạng lưới hơn nữa.



Biểu đồ 3.1: Tăng trưởng thuê bao VNPT Quảng Bình hiện tại và dự kiến đến năm 2022

Tỷ lệ tăng trưởng thuê bao đối với dịch vụ FiberVNN tăng mạnh từ 780 thuê bao năm 2015 đến năm 2017 đã tăng gấp 16 lần lên con số 12.664 thuê bao và chưa có dấu hiệu đi xuống, dự báo đến năm 2022 tăng lên 76.000 thuê bao một con số rất ấn tượng với những nỗ lực không ngừng nghỉ của cán bộ công nhân viên VNPT Quảng Bình.

Để đạt được điều đó định hướng của các nhà cung cấp dịch vụ cần phải vô cùng đúng đắn trong môi trường cạnh tranh gay gắt hiện nay.

b) Mục tiêu cần đạt được đến năm 2020

Mục tiêu cần đạt được của VNPT Quảng Bình về dịch vụ internet trên cáp quang đến năm 2022: phát triển thuê bao cáp quang dự báo 76.000 thuê bao, doanh thu đạt 650 tỷ đồng, lợi nhuận đạt được con số 260 tỷ đồng.

Nhằm làm tối đa hoá lợi nhuận của dịch vụ internet trên cáp quang -Mang lại doanh thu, thương thiệu cho công ty và Tập đoàn.

Khẳng định vị thế của doanh nghiệp - là đơn vị cung cấp dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin đầu ngành.

Xây dựng sự nhận thức về khái niệm dịch vụ internet trên cáp quang đối với khách hàng.

- Cung cấp kiến thức về dịch vụ internet trên cáp quang một cách thân thiện, dễ hiểu để khán giả nắm được những điểm khác biệt của dịch vụ internet trên cáp quang so với các dịch vụ viễn thông khác – từ đó thu hút khách hàng mới đăng ký sử dụng.

Liên tục quảng bá về thông về quy mô và lượng thuê bao của dịch vụ internet trên cáp quang với công chúng – khách hàng

Tạo ấn tượng tích cực về dịch vụ qua nhiều hình thức truyền thông - Đạt được vị thế thuận lợi trong tâm trí khách hàng.

Tạo ra sự quan tâm, nhu cầu sử dụng dịch vụ internet trên cáp quang.

3.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ internet trên cáp quang của VNPT Quảng Bình

3.2.1. Áp dụng công nghệ mới GPON

a) Căn cứ đưa ra giải pháp

Trong điều kiện cạnh tranh gay gắt như hiện nay, VNPT Quảng Bình sẽ tiếp tục đầu tư phát triển công nghệ mới khi mà hệ thống cũ đã lỗi thời và không còn đem lại doanh thu cho VNPT Quảng Bình nữa. Việc công nghệ GPON (mạng quang thụ động truyền dẫn sử dụng trên một sợi quang) đã triển khai ở nhiều nước trên thế giới và mang lại hiệu quả bất ngờ đòi hỏi VNPT Quảng Bình cần áp dụng để đem lại sự đổi mới trong môi trường cạnh tranh hiện nay. Giải pháp đưa ra nhằm giải quyết điểm yếu ở năng lực cạnh tranh về mạng lưới cơ sở hạ tầng- công nghệ.

b) Mục tiêu giải pháp

Giải quyết được tình trạng hệ thống cũ lỗi thời đi theo xu hướng mới của thế giới thu hút sự quan tâm của khách hàng với dịch vụ.

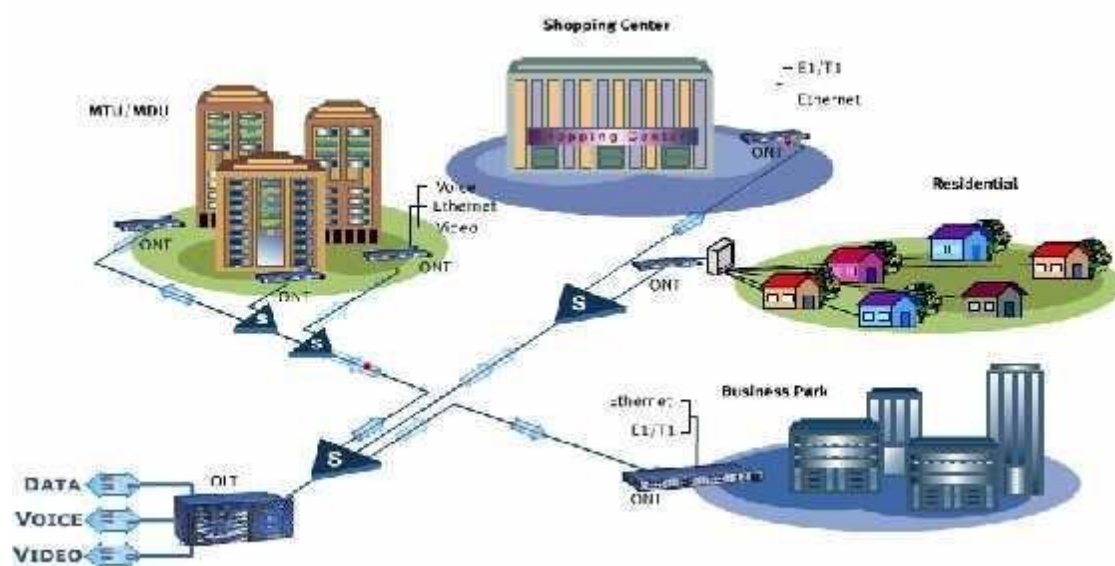
Tiết kiệm được thiết bị thu phát và sợi quang vốn trước đây phải chạy trên 2 sợi cáp quang thì nay chỉ cần chạy trên 1 sợi. Tiết kiệm chi phí đầu tư do giá thành nhà trạm rẻ hơn công nghệ quang cũ và tận dụng được lượng cáp quang đang tồn kho. Giải pháp đưa ra giúp giá thành dịch vụ giảm khá nhiều, tính toán cụ thể có thể giảm cước từ 250.000đ/tháng như hiện nay xuống còn 165.000đ/tháng.

Giải quyết được lực lượng dư thừa từ các phòng ban chức năng cho công tác tiếp thị sản phẩm mới.

c) Nội dung giải pháp

- Cơ sở kỹ thuật

	2015	2016	2017	201	2017/
				6/20	2016
				15	
Tổng số lao động	523	502	491	96	98
Lao động	468	447	445	96	100



hợp
đồng
dài
hạn

Lao động 32 28 25 88 89

hợp
đồng
có
thời
hạn

Lao động 23 27 21 117 78

hợp
đồng

ngắn
hạn

Chỉ tiêu	số	Cán bộ	Nhân viên	Nhân viên	Công nhân kỹ thuật
		đạo	Quản Lý	phụ c vụ	
1. Tổng số lao động	491	36	83	19	353
- Nam	363	25	72	0	266
- Nữ	126	10	64	52	0
2. Độ tuổi	491	36	83	19	353
- Dưới 30	76	0	20	1	55
- Từ 30 - 40	293	23	40	9	221
- Từ 40 - 50	106	12	17	9	68
- Trên 50	16	1	6	0	9
3. Trình độ	491	36	83	19	353
- Đại học và sau ĐH	179	35	68	0	76
- Cao đẳng	84	1	9	4	70
- Trung cấp	119	0	6	12	101

- Công nhân	109	0	0	3	106
Doanh thu thuần	460.155,5	596.667,9	141	13	
325.251,2					
Giá vốn hàng bán	405.232,2	534.681,8	142	13	
285.023,5					
Lợi nhuận gộp	54.923,3	61.986,1	137	13	
	3.892,6	3.428,9	41		
40.227,7					
Doanh thu từ hoạt động tài chính					
9.514,2					
Chi phí tài	1.952,3	1.898,1	76	97	

chính

2.561,
2

Chi phí bán hàng	3.651,2	951,2	102	26
	38.951,6	33.958,6	111	87

3.56

9,1

Chi phí quản lý doanh nghiệp

35.15

6,1

Lợi nhuận từ hoạt động	14.260,8	28.607,1	169	201
------------------------	----------	----------	-----	-----

Lợi nhuận	350,6	458,0	96	131
	14.611,4	29.065,1	166	

khác				1	
				9	
				9	
365,					
0					
Tổng					
g lợi					
tức					
trước					
c					
thuế					
8.820					
,5					
Thuế					
thu					
nhập	3.652,9	7.266,3	1	1	
doanh			6	9	
			6	9	
nghie					
p					
2.205					
,1					
Lợi	10.958,6	21.798,	1	1	
nhuận		8	6	9	
sau			6	9	
thuế					
6.615,					
4					
	2015	2016	2017	2016/	2017/2
				2015	016
Tài	536.736,8	747.179,2	995.706,	139	133
sản			0		
A. Tài	44.434,5	114.001,2	204.906,	257	180
sản			0		
lưu					
động					
và					
đầu					
tư					
ngắn					

hạn					
I. Tiền mặt	11.739,5	11.074,7	12.588,5	94	114
II. Đầu tư ngắn hạn					
III. Các khoản phải thu	23.816,2	95.327,0	182.177,0	400	191
IV. Hàng tồn kho	8.295,5	4.201,7	6.356,7	51	151
V. Tài sản lưu động khác	583,3	3.397,8	3.783,8	583	111
B. Tài sản cố định và đầu tư dài hạn	492.302,3	633.178,0	790.800,0	129	125
I. Tài sản cố định	489.843,6	616.258,8	766.843,8	126	124
II. Đầu tư tài chính dài hạn					
III. Xây dựng cơ bản dở dang	2.458,7	16.919,2	23.956,2	688	142
Nguồn vốn	536.736,7	747.179,1	995.705,9	139	133
A. Nợ	70.346,9	91.866,5	113.849,	131	124

phải trả:	3				
I. Nợ ngắn hạn	70.346,9	91.866,5	113.849,3	131	124
B. Nguồn vốn chủ sở hữu	466.389,8	655.312,6	881.856,6	141	135
I. Nguồn vốn- quỹ	466.389,8	655.312,6	881.856,6	141	135
II. Nguồn kinh phí					

				VI E T T E L	FPT
Từ 12 đến < 16	160.000	180.000	180.000	88,9	88,9
Từ 16 đến <20	180.000	200.000	200.000	90,0	90,0
Từ 20 đến <25	200.000	230.000	220.000	87,0	90,9
Từ 25 đến <35	240.000	280.000	240.000	85,7	100,0
Từ 35 đến <45	360.000	370.000	270.000	97,3	133,3

Từ 45 đến <50	400.000	370.000	370.000	108,1
---------------	---------	---------	---------	-------

Chỉ số giá VNPT	FPT	VIETTEL	VNPT	VIETTEL
-----------------	-----	---------	------	---------

Số lượt g giá cước 8	12	9	688,9
Sự đa dạng các gói	12	9	177,8

Chi phí lắp đặt	300.000	600.000	150,0
300.000			

FPT	VIETTEL	VNPT/PFT	VNPT/VIETTEL
-----	---------	----------	--------------

Số lượng kênh quản g cáo 7	4	6	175,0	116, 7
Tần suất xuất hiện tron g	8	10	150,0	120 ,0
Các hình thức khuyế n mại 4	3	4	133,3	100 ,0
Các hoạt độn g qua n hệ	4	6	125,0	83, 3
	FPT	VIETT EL	V N PT / PF T	VN PT/ VI ET TE L

Số lượng đối ứng CS KH 15	8	19	187,5	78, 9
Tỷ lệ giá i đá p thấ c mắ c	78	90	121,8	105 ,6

			2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016
I	Số lượng thuê bao	thuê bao	780	3.000	12.664	385	422
	Tốc độ tăng trưởng	%	100	385	422	385	110
II	Doanh thu thuần	tỷ đồng	325	460	596	142	130
	Tốc độ tăng trưởng	%	100	142	130	142	92
III	Tỷ suất sinh lời trên tài sản (ROA)	%	1,64	1,95	2,92	119	150
IV	Tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở	%	1,89	2,23	3,3	118	148

hữu (ROE)						
C H I T Ê U Đ Á N H G I Á	Giá trị trung	Tần suất(%)				
	bình	1	2	3	4	5
ĐỘI NGŨ NHÂN VIÊN						
1.						
Khi khác h hàng có thắc mắc, khiếu u nại được giải quyết nhanh chóng , kịp thời.	3,3	22,7	10,0	0,0	49,3	18,0
2.						
Khác h hàng được nhân viên tổng	4,0	5,3	0,0	18,7	45,3	30,7

đài
huyền
g dẫn
để
hiểu.
3.

Nhân viên	3,5	8,0	5,3	23,3	54, 7	8,7
--------------	-----	-----	-----	------	----------	-----

có
thái
độ
thân
thiện,1

ịch

sự,

vui vẻ

khi

tiếp

xúc

với

khách

hàng.

4. Đội

ngũ

nhân

viên

có

trình

độ

chuyê

n

môn.

5.

Khả

năng

xử

lý

các

4,0	12,0	1,3	12,0	21, 3	53,3
-----	------	-----	------	----------	------

3,5	17,3	8,0	5,3	45, 3	24,0
-----	------	-----	-----	----------	------

nghi
ệp
vụ
một
cách
nhan
h
chón
g,
chính
xác.

HỆ THỐNG PHÂN PHỐI

1. Hệ
thống
đại lý
đặt tại
các
điểm
phù
hợp
với
nhu
cầu
của
khách
hàng.

4,0	8,0	7,3	2,7	39,3	42,7
-----	-----	-----	-----	------	------

2. Đội
ngũ
nhân
viên
bán
hàng
chủ
động,
tích
cực.

3,3	16,7	10,0	20,7	34,0	18,7
-----	------	------	------	------	------

3. Độ

ngũ 3,5 14,0 6,7 16,0 46,7 16,7
cộng
tác
viên
rộng
khấp,t
rải dài
trên
hầu
hết
các
khu
vực.

Đầu tiên ta hiểu công nghệ mạng quang thụ động (GPON) được xây dựng nhằm giảm số lượng các thiết bị thu, phát và sợi quang trong mạng thông tin quang FTTH. GPON là một mạng điểm tới đa điểm, một kiến trúc PON bao gồm một thiết bị đầu cuối kênh quang được đặt tại trạm trung tâm của nhà khai thác dịch vụ và các bộ kết cuối mạng cáp quang ONU/ONT (Optical NetworkUnit/Optical Network Terminal) đặt tại gần hoặc tại nhà thuê bao. Giữa chúng là hệ thống phân phối mạng quang ODN (Optical Distribution Network) bao gồm cáp quang, các thiết bị tách ghép thụ động (splitter). Kiến trúc của PON được mô tả như dưới đây:

Hình 3.1: Mô hình mạng GPON

Cáp sợi quang truyền từ OLT sẽ trải dài và kết nối tới các ONT. Các bước sóng truyền 1490 nm (hoặc 1550 nm tùy theo lựa chọn) được dùng cho băng thông chiều xuống từ OLT, trong khi đó các bước sóng 1310 nm sẽ được truyền theo hướng lên bởi các thiết bị ONT. Hệ thống cung cấp địa chỉ, cung cấp băng thông một cách tự động cũng như việc mã hóa được sử dụng để truy trì và phân tách lưu lượng giữa OLT và ONT.

- Cách thức và nguồn lực thực hiện

VNPT Quảng Bình cần cử cán bộ nòng cốt từ các Trung tâm Viễn Thông sang Trung Quốc để trau dồi công nghệ mạng mới cùng với việc phối hợp với các chuyên gia Trung Quốc thực hiện triển khai tại Việt Nam.

Công nghệ dự kiến sẽ được triển khai trên toàn địa bàn Thành phố và các Huyện, thị xã trên toàn tỉnh từ tháng 1 năm 2016 với 64 trạm tổng đài lắp đặt thiết bị GPON và 5.000 bộ chia mạng và 28.000 thiết bị đầu cuối.

Đơn vị thực hiện triển khai là phòng kỹ thuật nghiệp vụ VNPT Quảng Bình liên kết với bên đối tác là chuyên gia đến từ tập đoàn Huawei, ZTE của Trung Quốc phối hợp cùng Trung tâm Viễn thông Thành Phố, Trung tâm Viễn thông các Huyện, Thị xã thực hiện với vốn ban đầu thực hiện ước tính khoảng 350 tỷ. Trong đó 315 tỷ để xây dựng hệ thống cũng như mua thiết bị, 25 tỷ phục vụ cho việc xây dựng đội ngũ bán hàng, tiếp thị sản phẩm, 10 tỷ để đào tạo cán bộ sản xuất trực tiếp.

Hệ thống quản lý tập trung phân bổ tại VNPT Quảng Bình quản lý về chất lượng dịch vụ cũng như mạng lưới. Phòng tổ chức đưa ra dự kiến về số cán bộ phục vụ cho công nghệ mới: tiếp thị bán hàng là 250 người, số lượng cán bộ sản xuất là 300 người.

Theo phòng kế hoạch tính toán dự kiến đến tháng 12 năm 2016 sẽ có khoảng 25.500 thuê bao hoạt động trên toàn địa bàn Quảng Bình. Lượng tăng trưởng trung bình

1.000 thuê bao/tháng và với giá cước cơ bản như dự kiến của phòng kế hoạch và kế toán đưa ra là 165.000đ/tháng, giá cước rất cạnh tranh cho dịch vụ internet băng thông cao.

Bên cạnh công tác kỹ thuật, phòng tiếp thị và kinh doanh cùng các phòng ban chức năng cần đưa khoảng 35 nhân viên đang dư thừa ở các đơn vị sản xuất, khối văn phòng tham gia công tác tiếp thị sản phẩm.

d) Kết quả mang lại

Giải pháp đã giải quyết được lượng tồn cấp quang trong kho của VNPT Quảng Bình kèm theo đó là tiết kiệm được chi phí đầu tư sợi quang.

Giải pháp đem lại được sự hấp dẫn với khách hàng do giá thành dự kiến 165.000đ/tháng rẻ hơn rất nhiều so với công nghệ cũ.

Giải quyết được đội ngũ nhân viên thừa sử dụng vào công tác phát triển mới dịch vụ GPON.

Với dự kiến tăng thêm 13.000 thuê bao trong 1 năm sẽ đem lại doanh thu rất lớn cho VNPT Quảng Bình do chi phí bỏ ra của công nghệ mới GPON rẻ hơn so với công nghệ cũ.

3.2.2. Đối mới chính sách sử dụng nhân lực

a) Căn cứ đưa ra giải pháp

Nhân lực luôn được xem là một yếu tố tạo nên sự thành công của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có thể có công nghệ hiện đại, chất lượng dịch vụ tốt, cơ sở hạ tầng vững chãi nhưng thiếu lực lượng lao động chuyên nghiệp thì doanh nghiệp đó khó có thể tồn tại lâu dài và tạo dựng được lợi thế cạnh tranh. Có thể nói chính con người tạo ra sự khác biệt giữa các doanh nghiệp. Tuy vậy, nếu chỉ chú trọng tới phát triển nhân lực mà không gắn kết nó với những nguyên tắc và mục tiêu chung của doanh nghiệp thì mọi sự cố gắng nhằm phát huy hiệu quả hoạt động của người lao động sẽ trở nên vô ích. Căn cứ vào điểm yếu về nguồn nhân lực và năng lực quản lý để đưa ra giải pháp này.

b) Mục tiêu giải pháp

Tăng cường thêm lực lượng nhân lực trình độ cao nhất là thu hút được từ đối thủ cạnh tranh trực tiếp, tránh hiện tượng chảy máu chất xám.

Giữ chân được nhân lực có kinh nghiệm lâu năm thông qua lương thưởng và các chế độ đãi ngộ.

Bố trí được lực lượng lao động đúng người đúng vị trí công tác nhằm phát huy thế mạnh của nguồn nhân lực.

c) Nội dung giải pháp

Theo đánh giá thực tế số lượng và chất lượng nguồn nhân lực và phân tích ý kiến chuyên gia cho thấy tình trạng trình độ, chất lượng nguồn nhân lực của VNPT Quảng Bình so với các đối thủ thì ở mức khá. Chính vì vậy VNPT Quảng Bình cần

quan tâm đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, để có được đội ngũ lao động đủ khả năng đáp ứng được yêu cầu kinh doanh trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt của thị trường, để thực hiện điều này cần tập trung thực hiện các giải pháp sau:

- Tối ưu hóa nhân lực khối quản lý

Tổng số lao động hiện nay (tính đến tháng 12/2015) của VNPT Quảng Bình là 491 người, gồm 365 nam và 126 nữ. Trong đó nhân lực khối quản lý 94 người, chiếm khoảng 19%, còn lại là nguồn lao động trực tiếp, gián tiếp tại các đơn vị cơ sở.

Nhìn vào tỷ lệ lao động trên có thể thấy số lượng lao động quản lý chiếm tỷ lệ tương đối lớn. Ngoài ra, do ảnh hưởng của quá trình lịch sử, một số ít lao động quản lý không đủ khả năng đáp ứng công việc, không bố trí được vị trí phù hợp nhưng cũng không thể chuyển chuyên.

VNPT Quảng Bình cần mạnh dạn thanh lọc đội ngũ, điều chuyển những cán bộ không đủ điều kiện xuống các đơn vị cơ sở, bố trí các công việc phù hợp với chuyên môn, ngành nghề đào tạo của họ, vừa giảm lao động nhân rỗi tại khu vực quản lý, giảm gánh nặng chi phí, đồng thời tăng số lượng lao động trực tiếp, nâng cao năng suất lao động.

- Bố trí hợp với sở trường năng lực của người lao động.

Đi đôi với các phòng quản lý thì các đơn vị sản xuất cũng chuyển những bộ phận cán bộ bố trí người vào vị trí hợp với sở trường năng lực của người lao động 56 người cần chuyển công tác đúng vị trí. Việc bố trí đúng người, đúng việc này sẽ tạo sự phấn khích trong lao động say mê với công việc từ đó tạo hiệu quả cao.

- Đẩy mạnh công tác xây dựng đội ngũ

- + Hoạt động trong lĩnh vực công nghệ, thông thường phải nhập từ nước ngoài nên để có thể sử dụng và khai thác tối đa công suất, hiệu quả của hệ thống thiết bị, VNPT Quảng Bình cần phải hết sức chú trọng việc xây dựng một đội ngũ người lao động có kiến thức khoa học kỹ thuật, công nghệ, ngoại ngữ sẵn sàng làm chủ hệ thống trang thiết bị, máy móc. Đồng thời trong môi trường kinh doanh cạnh tranh khốc liệt như hiện nay đòi hỏi VNPT Quảng Bình phải xây dựng được một đội ngũ nhân lực

làm công tác kinh doanh có đủ kiến thức, kỹ năng, nhanh nhạy với thị trường, năng động, dám nghĩ dám làm.

+ Đội ngũ cán bộ quản lý các cấp của VNPT Quảng Bình cũng cần được củng cố, xây dựng, phát triển để đáp ứng tốt yêu cầu. Do lịch sử phát triển nên hiện nay hầu hết cán bộ lãnh đạo, quản lý phần lớn trưởng thành từ cán bộ kỹ thuật, chưa được đào tạo nhiều về kinh doanh, quản lý kinh tế, thiếu kiến thức về thị trường. Do đó công tác tập huấn, đào tạo kiến thức, kỹ năng quản lý, kinh doanh cho đội ngũ cán bộ hiện tại và định hướng ưu tiên quy hoạch, phát triển cán bộ trẻ được đào tạo đúng chuyên ngành quản lý kinh tế là một yêu cầu cấp thiết hiện nay.

- Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ của người lao động
- Để tồn tại và phát triển, kinh doanh có hiệu quả trong thị trường cạnh tranh gay gắt như hiện nay, VNPT Quảng Bình phải coi trọng công tác cải tiến tổ chức cho phù hợp với chiến lược kinh doanh trong từng giai đoạn, trong đó yếu tố con người đóng vai trò quyết định. Đặc biệt trong lĩnh vực internet, công nghệ thông tin, con người vẫn luôn là yếu tố quan trọng trong việc quyết định đầu tư công nghệ.

Do thường xuyên tiếp cận với công nghệ mới, trình độ của đội ngũ kỹ thuật và đội ngũ giao dịch của VNPT Quảng Bình cần thường xuyên được củng cố, được đào tạo chuyên môn nghiệp vụ phù hợp và thiết thực. Tránh việc đào tạo đại trà gây lãng phí thời gian, kinh tế, làm ảnh hưởng đến tình hình sản xuất kinh doanh của đơn vị.

Đặc biệt với đội ngũ cán bộ công nhân viên hầu hết còn trẻ, công tác tái đào tạo, nâng cao trình độ cho người lao động cần được quan tâm, tránh lãng phí nguồn nhân lực hiện có.

Ngoài những vấn đề trên Ban giám đốc cần tạo sự gắn bó quyền lợi và trách nhiệm của người lao động với VNPT Quảng Bình bằng các chính sách như: đầu tư cho đào tạo, bảo đảm việc làm ổn định, xây dựng chế độ tiền lương và thưởng theo hướng khuyến khích người lao động có những đóng góp tích cực cho sự phát triển của VNPT Quảng Bình. Đa dạng hóa các kỹ năng và đảm bảo khả năng thích ứng của người lao động khi cần có sự điều chỉnh lao động trong nội bộ VNPT Quảng Bình. Biện pháp này sẽ giúp VNPT Quảng Bình có thể dễ dàng điều chỉnh lao động khi có

những biến động, giảm được chi phí tuyển dụng hay chuyển lao động, hạn chế những tình trạng những cán bộ có chuyên môn chuyển sang làm việc cho các đối thủ.

d) Kết quả mang lại

Giải pháp đưa ra giúp VNPT Quảng Bình quản lý tốt hơn về đội ngũ nhân lực phân đúng người đúng việc nhất là thu hút được lực lượng lao động chuyên môn nghiệp vụ cao, bên cạnh đó cũng giữ chân được cán bộ lâu năm gắn bó với VNPT Quảng Bình.

3.2.3. Nâng cao hiệu quả các chính sách xúc tiến bán

a) Căn cứ đưa ra giải pháp

- Nâng cao hiệu quả các hoạt động xúc tiến hỗn hợp. Các hoạt động này sẽ góp phần nâng cao thương hiệu dịch vụ internet trên cấp quang của VNPT Quảng Bình. Giải pháp đưa ra để tăng cường điểm mạnh và giải quyết điểm yếu của công cụ cạnh tranh chính sách xúc tiến bán.

b) Mục tiêu của giải pháp

Tăng sự hiểu biết của khách hàng về hình ảnh của VNPT Quảng Bình và dịch vụ internet sâu rộng hơn vào tiềm thức khách hàng.

Tăng trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ kinh doanh bán hàng.

Tăng cường khuyến mại loại bỏ điểm yếu công cụ cạnh tranh

c) Nội dung giải pháp

- Triển khai các chương trình quảng cáo, khuyến mại

Tập trung vào việc gây sự chú ý của khách hàng đến sản phẩm dịch vụ và nâng cao hình ảnh của VNPT Quảng Bình. Chuyển dần trọng tâm chủ đề quảng cáo từ việc làm cho khách hàng biết đến sản phẩm dịch vụ sang chấp nhận và sử dụng.

Đối với thị trường cá nhân: Sử dụng các phương tiện thông tin đại chúng và chỉ tập trung vào quảng cáo dịch vụ dữ liệu trên mạng hữu tuyến và các dịch vụ gia tăng giá trị trên mạng.

Đối với các thị trường khác: Sử dụng các phương tiện thông tin đặc biệt với nội dung quảng cáo có tính chuyên môn cao, tìm kiếm các biện pháp nhằm tiếp xúc với khách hàng.

Tăng cường quảng cáo để khai thác chính những khách hàng của VNPT Quảng Bình cho những dịch vụ mới và lôi kéo khách hàng từ phía các đối thủ cạnh tranh. Tập trung quảng cáo tại những địa bàn trọng điểm để đánh thức nhu cầu tiềm ẩn.

Xây dựng chiến lược khuyến mãi với những mục tiêu phù hợp với chiến lược mở rộng và phát triển thị trường của VNPT Quảng Bình.

Tổ chức các đợt khuyến mãi một cách đồng bộ và thống nhất với sự phối hợp chặt chẽ giữa đơn vị chủ quản dịch vụ và các đại lý.

Xây dựng cơ chế khuyến mãi cho các đại lý và cá nhân trong hệ thống tiêu thụ.

Các giải pháp thu hút khách hàng

Nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng: Trong hoạt động bán hàng, dịch vụ khách hàng xuất hiện ở mọi giai đoạn, hỗ trợ cả trước, trong và sau khi bán hàng. Nâng cao chất lượng dịch vụ trước bán hàng nhằm chuẩn bị thị trường, khuếch trương thanh thế, tạo sự chú ý của khách hàng về sản phẩm. Dịch vụ trong quá trình bán hàng nhằm chứng minh sự hiện diện của doanh nghiệp, thể hiện sự tôn trọng, chăm sóc đối với khách hàng, tạo dựng niềm tin cho khách hàng. Dịch vụ sau bán hàng nhằm khơi gợi lại nhu cầu sử dụng dịch vụ của khách hàng, kéo họ trở lại với VNPT Quảng Bình trong lần mua tiếp theo.

Tổ chức hội nghị, hội thảo khách hàng: Việc tổ chức hội nghị, hội thảo khách hàng rất quan trọng trong việc thu hút khách hàng. Trong hội nghị khách hàng phải có mặt các khách hàng lớn, các đối tác quan trọng. Qua đó, VNPT Quảng Bình phải thu được các ý kiến về ưu nhược điểm của dịch vụ, những vướng mắc tồn tại trong quan hệ mua bán, về thay đổi nhu cầu của họ. Khác với hội nghị khách hàng, hội thảo chỉ xem xét một hoặc vài khía cạnh của doanh nghiệp ví dụ như hội thảo về giá cả dịch vụ, hội thảo về quảng cáo, hội thảo về chất lượng dịch vụ, hội thảo về khả năng xâm nhập thị trường... Qua hội thảo, VNPT Quảng Bình sẽ có điều kiện tăng cường lôi kéo khách hàng đến với sản phẩm dịch vụ của mình.

Gửi quà tặng, quà biếu tới khách hàng nhân dịp các ngày lễ để gây thiện cảm: Tùy theo điều kiện cụ thể VNPT Quảng Bình nên quyết định tặng quà vào những ngày lễ nào, với số lượng bao nhiêu. Đối tượng cần tặng quà ngoài những khách hàng, bạn

hàng lớn thì còn cần phải tặng đối với một số khách hàng đặc biệt như cán bộ đầu ngành, các khách hàng trung thành. Từ việc tặng quà, VNPT Quảng Bình sẽ tạo được mối quan hệ thân thiết, chặt chẽ hơn với khách hàng, nhờ vậy giữ được đối tác kinh doanh và nâng cao sức thu hút đối với khách hàng mới.

Thay đổi phương thức bán hàng từ thụ động sang chủ động theo hướng bán hàng tại nhà khách hàng

Chuyển sang tư duy mới: Hướng về khách hàng, coi trọng khách hàng. Thị trường của người mua. Khách hàng quyết định tất cả. Trong giai đoạn cạnh tranh như hiện nay, cung ngày càng lớn hơn cầu. Do vậy người mua có thể mạnh. Họ là người quyết định mua gì, ở đâu, giá cả ra sao. Và họ quyết định luôn cả sự thành bại của doanh nghiệp. Đây là thị trường của người mua. Người mua có quyền lựa chọn. VNPT Quảng Bình phải chủ động tìm người mua.

Với thị trường đầy tiềm năng và có sức tăng trưởng rất lớn như Quảng Bình, nhiệm vụ quan trọng nhất của các nhà cung cấp dịch vụ là việc phát hiện và lôi kéo khách hàng tiềm ẩn. Đặc biệt trong lĩnh vực dịch vụ dữ liệu trên mạng hữu tuyến, nơi mà các sản phẩm dịch vụ mới được phát triển rất nhanh do tốc độ phát triển của công nghệ. VNPT Quảng Bình cần phải triển khai các chương trình bán hàng đến tận mỗi khách hàng, đơn giản hóa các thủ tục hồ sơ, tạo thuận lợi hết mức cho khách hàng sử dụng dịch vụ.

VNPT Quảng Bình cần xây dựng chiến lược lấy thị trường làm trung tâm và hướng theo khách hàng, chứ không phải là lấy sản phẩm hay hướng theo chi phí. Với mục tiêu phát triển kinh doanh dịch vụ mang tính chiến lược và định hướng lâu dài nhằm thoả mãn tốt hơn nhu cầu khách hàng thì một trong những hoạt động marketing không thể thiếu được của VNPT Quảng Bình đó là hoạt động nghiên cứu thị trường. Cụ thể như sau:

Tăng cường tổ chức điều tra, nghiên cứu thị trường và nắm bắt thông tin khách hàng. Thu thập nhiều thông tin về khách hàng để có thể phân đoạn khách hàng một cách chi tiết hơn như: phân đoạn theo tình trạng của khách hàng (khách hàng đã từng sử dụng, khách hàng chưa sử dụng dịch vụ, khách hàng tiềm năng, khách hàng sử dụng

thường xuyên hay khách hàng sử dụng lần đầu...); theo thời gian sử dụng hay sản lượng sử dụng (khách hàng không sử dụng, ít sử dụng, sử dụng nhiều...); phân đoạn theo lịch sử thanh toán cước (khách hàng thanh toán tốt, khách hàng thanh toán chậm)...

Hoàn thiện các công cụ quản lý để thu thập, quản lý và khai thác hiệu quả cơ sở dữ liệu nhóm khách hàng. Công tác cần thiết để tạo tiền đề cho VNPT Quảng Bình xác định các loại nhu cầu sử dụng dịch vụ khác nhau của các nhóm khách hàng khác nhau để có thể tìm hiểu và cung cấp cho khách hàng các loại hình dịch vụ thích hợp nhất, đảm bảo quyền lợi cho khách hàng. Tập hợp đầy đủ các thông tin cần thiết về thị trường, tiến hành phân tích từng phân đoạn sẽ giúp VNPT Quảng Bình xây dựng được chiến lược và kế hoạch kinh doanh phù hợp đối với từng giai đoạn cụ thể, xác định phân đoạn thị trường nào phù hợp với định hướng mục tiêu của họ.

Nghiên cứu nhu cầu, hành vi và các nhân tố ảnh hưởng đến hành vi sử dụng dịch vụ của khách hàng đối với từng loại dịch vụ, tiềm năng thị trường tại các khu vực sẽ giúp cho VNPT Quảng Bình đưa ra kế hoạch khai thác hợp lý.

Qua việc nghiên cứu thị trường dịch vụ dữ liệu và nhu cầu khách hàng, VNPT Quảng Bình sẽ xây dựng được hệ thống quản trị quan hệ khách hàng và có các chiến lược, kế hoạch nhằm thỏa mãn nhu cầu của mọi đối tượng khách hàng, góp phần phát triển khách hàng, mang lại hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh ngày càng cao và phát triển bền vững.

Đa dạng hóa kênh bán hàng, nâng cao khả năng đáp ứng nhu cầu dịch vụ của khách hàng

- Đa dạng hóa kênh bán hàng.

Tiếp tục đẩy mạnh việc phát triển các đại lý đa dịch vụ nhằm khai thác tối đa nhu cầu của khách hàng.

Kênh phân phối là tập hợp các cá nhân hoặc tổ chức tự thực hiện hay hỗ trợ chuyển giao cho một ai đó quyền sở hữu đối với một hàng hoá cụ thể hay dịch vụ trên con đường từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng.

Nguyên nhân chủ yếu của việc sử dụng những người trung gian là họ có hiệu quả cao nhất trong việc đảm bảo phân phối hàng rộng lớn và đưa hàng đến các thị

trường mục tiêu. Hệ thống các nhà trung gian được phát triển theo các kênh bán hàng qua các cấp khác nhau và tạo thành hệ thống tiêu thụ.

Hiện nay VNPT Quảng Bình là một trong những doanh nghiệp có hệ thống bán hàng lớn nhất trên địa bàn tỉnh. Thông qua hệ thống các Trung tâm giao dịch, các đại lý, hệ thống bán hàng của VNPT Quảng Bình bao phủ toàn tỉnh. Đây là một lợi thế cạnh tranh của VNPT Quảng Bình với các doanh nghiệp khác trên địa bàn. Ngoài ra cùng với mạng lưới hệ thống thiết bị, mạng cáp rộng khắp, VNPT Quảng Bình sẵn sàng cung cấp các dịch vụ tốt nhất cho khách hàng trên địa bàn tỉnh Quảng Bình.

Xây dựng một hệ thống tiêu thụ gồm nhiều kênh, nhiều cấp được hiểu là phát triển hệ thống tiêu thụ qua các đại lý khác nhau, trong đó lấy các Trung tâm Viễn thông huyện, thị xã, thành phố làm nòng cốt. Việc tham gia của các tổ chức, cá nhân khác vào hệ thống bán hàng của VNPT Quảng Bình sẽ đem lại những lợi ích sau:

- + Giúp cho khách hàng có khả năng được tiếp cận với VNPT Quảng Bình được nhanh hơn.

- + Tăng cường khả năng hỗ trợ và chăm sóc khách hàng.

Để biện pháp xây dựng hệ thống tiêu thụ gồm nhiều kênh, nhiều cấp, VNPT Quảng Bình cần thay đổi phương pháp quản lý hệ thống đại lý kinh doanh dịch vụ dữ liệu qua những bước sau:

- + Thiết lập cơ chế đơn vị chủ quản dịch vụ, qua đó thành lập mô hình kiểu đại lý chịu trách nhiệm toàn bộ về kinh doanh dịch vụ dữ liệu và trao cho họ đầy đủ quyền hạn để thực hiện nhiệm vụ.

- + Ban hành quy chế đại lý làm cơ sở pháp lý để khuyến khích các đối tượng khác tham gia vào hệ thống tiêu thụ.

- + Chú trọng công tác đào tạo đội ngũ nhân viên bán hàng cho hệ thống tiêu thụ của mình.

- Nâng cao chất lượng hoạt động bán hàng

Nâng cấp các điểm giao dịch với trang thiết bị hiện đại, mỹ quan, bố trí các bảng biểu, bảng giá cước, bảng hướng dẫn sử dụng dịch vụ, bảng đăng ký chỉ tiêu chất lượng dịch vụ ở những nơi dễ quan sát.

Thường xuyên chú trọng đào tạo kỹ năng bán hàng, kỹ năng giao tiếp, trình độ ngoại ngữ, trình độ phục vụ cho các nhân viên giao dịch để từng bước hoàn thiện đội ngũ bán hàng thích nghi với điều kiện bán hàng trong điều kiện cạnh tranh.

Đa dạng hóa các hình thức bán hàng.

d) Kết quả mang lại

Giải pháp giúp hoàn thiện lại chức năng của các phòng ban chức năng, Trung tâm Viễn thông giúp các bộ phận quản lý điều hành tốt hơn hoàn thiện quy trình một cách chuyên nghiệp.

- Giải pháp giúp cho thương hiệu VNPT Quảng Bình nói chung và dịch vụ FiberVNN nói riêng đến với nhiều khách hàng hơn nữa. Càng nhiều khách hàng quan tâm đến dịch vụ và đăng kí dịch vụ thì mang lại càng nhiều lợi nhuận cho doanh nghiệp.

3.2.4. Cải tiến quy trình thiết lập dịch vụ hỗ trợ sửa chữa, lắp đặt

a) Căn cứ xây dựng giải pháp

Đối với doanh nghiệp cung cấp dịch vụ thì các quy trình cung cấp dịch vụ rất quan trọng vì nó mô tả trình tự công việc cần làm, nhiệm vụ của từng đơn vị trong dây chuyền cung cấp dịch vụ. Nếu quy trình hợp lý giúp doanh nghiệp cung cấp dịch vụ nhanh chóng, chính xác góp phần đảm bảo chất lượng dịch vụ.

Căn cứ vào nguyên nhân gây ra thời gian thiết lập dịch vụ và hỗ trợ dịch vụ kéo dài: cả hai quy trình thiết lập dịch vụ và hỗ trợ dịch vụ hiện nay của VNPT Quảng Bình còn nhiều bất hợp lý như: Còn nhiều khâu trung gian không cần thiết, tỷ lệ điều hành nhân công còn nhiều, thời gian thực hiện kéo dài, chất lượng thực hiện không cao.

Căn cứ vào điểm yếu về công cụ cạnh tranh chính sách sản phẩm để đưa ra giải pháp này

b) Mục tiêu của giải pháp

Rút ngắn thời gian thiết lập dịch vụ, phần đầu chỉ tiêu này đạt tiêu chuẩn và cao hơn đối thủ cạnh tranh.

Hợp lý hóa khâu sản xuất, tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin vào điều hành, tiết kiệm nhân lực.

Nâng cao hiệu quả điều hành, giảm số trường hợp sai sót khi thiết lập dịch vụ, giảm số trường hợp sửa chữa hỗ trợ dịch vụ không đảm bảo chất lượng.

c) Nội dung của giải pháp Cải tiến quy trình thiết lập dịch vụ.

Phòng kỹ thuật nghiệp vụ cần xây dựng quy trình điều hành ngắn hơn, rút gọn các thủ tục Phối hợp với trung tâm tin học tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin vào điều hành nhiều hơn để tăng tốc độ, tiết kiệm nhân lực, tăng độ chính xác.

Tạo điều kiện để nhân viên điều hành có thể dễ dàng phối hợp với nhân viên lắp đặt để theo dõi tiến độ sát hơn, đơn đốc kịp thời đảm bảo thời gian thiết lập dịch vụ cho khách hàng.

Cải tiến quy trình sửa chữa, hỗ trợ dịch vụ

Phòng kỹ thuật cần xây dựng các quy trình điều tra lỗi: Như đã phân tích ở chương 2, thời gian cài đặt dịch vụ cũng như thời gian sửa chữa khắc phục sự cố còn kéo dài gây bức xúc cho khách hàng. Nguyên nhân tình trạng này do chưa có hệ thống hóa các lỗi cơ bản thường gặp. Vì vậy, cần xây dựng quy trình điều tra lỗi, trên cơ sở về lỗi và những phàn nàn của khách hàng. VNPT Quảng Bình xây dựng quy trình điều tra các nguyên nhân tiềm tàng theo mô hình nhằm ngăn ngừa trước các lỗi có thể xảy ra. Việc xác định lỗi phần cứng thuộc về hạ tầng kỹ thuật, lỗi phần mềm thuộc về các công đoạn gián tiếp do nhân viên thực hiện. Vì vậy việc xây dựng quy trình điều tra lỗi để xác định nguyên nhân từ đó khắc phục lỗi được nhanh chóng và chính xác.

Tăng cường giám sát chất lượng mạng, giảm tỷ lệ gián đoạn mạng, khi có sự cố hệ thống giám sát giúp cho người vận hành dễ dàng phân đoạn lỗi để nhanh chóng khắc phục hư hỏng.

d) Kết quả mang lại

Cải tiến thay đổi quy trình tác động đến tất cả các khâu trong quá trình hoạt động sản xuất của VNPT Quảng Bình, tác động đến người tham gia điều hành và thực hiện quy trình. Cải tiến quy trình sản xuất sẽ mang lại lợi ích cho Doanh nghiệp:

+ Tiết kiệm thời gian: rút ngắn quy trình sẽ giúp cho chỉ tiêu thời gian thiết lập cung cấp dịch vụ và hỗ trợ sửa chữa được rút ngắn đồng nghĩa với việc chất lượng dịch vụ được tăng lên.

+ Tiết kiệm nhân lực: nhân lực điều hành giảm do hệ thống quy trình điều tra lỗi và giám sát được thực hiện.

Đại học Kinh tế Huế

PHẦN 3–KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

I. KẾT LUẬN

Một sản phẩm, dịch vụ muốn tồn tại trong tâm trí khách hàng thì phải đòi hỏi những đặc tính riêng của nó mà các sản phẩm khác không có, hay phải vượt trội hơn hẳn về các mặt, các đặc tính của nó so với các sản phẩm tương đương.

Dịch vụ Fiber VNN là dịch vụ truy nhập internet siêu tốc độ dựa trên công nghệ cáp quang. Với dịch vụ này, các nhu cầu về truyền tải dữ liệu, truy nhập tốc độ cao với băng thông rộng được đáp ứng một cách hoàn hảo nhất, với chi phí hợp lý nhất, hứa hẹn mang lại nhiều tiện ích cho người sử dụng, đồng thời đem lại nguồn doanh thu đáng kể cho doanh nghiệp viễn thông khai thác loại hình dịch vụ này.

Cho đến nay, với lượng thuê bao phát triển đều và nhanh của dịch vụ FiberVNN đã minh chứng điều đó. Nhưng cũng chính vì vậy, VNPT Quảng Bình cũng sẽ phải đối đầu với sự cạnh tranh gay gắt từ các đối thủ. Do đó VNPT Quảng Bình cần phải xác định được điểm mạnh, điểm yếu của mình để tận dụng được những cơ hội chủ động lên kế hoạch dự báo và đối phó với những thách thức mới. Cần phải tăng cường đầu tư, tổ chức điều hành tốt mạng lưới, nâng cao chất lượng sản phẩm, đa dạng hóa các dịch vụ kèm theo, tăng cường kỹ năng kinh doanh, đào tạo đội ngũ cán bộ...

Nội dung của luận văn đã đáp ứng được các mục tiêu của đề tài đặt ra. Tuy nhiên trong quá trình thực hiện, tác giả nhận thấy về kiến thức chuyên sâu và thời gian phục vụ quá trình thu thập thông tin, xử lý số liệu vẫn còn một số hạn chế cho nên luận văn không thể tránh khỏi những khiếm khuyết nhất định. Tác giả rất mong nhận được sự đóng góp của các thầy giáo, cô giáo, các chuyên gia để trong thời gian tới để có thể ứng dụng những kiến thức đã nghiên cứu với mục đích phát triển dịch vụ internet trên cáp quang cho VNPT Quảng Bình.

Một lần nữa, em xin được cảm ơn PGS.TS. Nguyễn Tài Phúc, các thầy cô, các đồng nghiệp, bạn bè đã giúp đỡ, hướng dẫn em hoàn thành Luận văn này!

II. KIẾN NGHỊ

1. Kiến nghị đối với VNPT Quảng Bình cũng như Tập đoàn VNPT:

- Chú trọng phát triển chiến lược cạnh tranh bằng chất lượng dịch vụ.
- Xây dựng các quy định, quy trình về quản lý chất lượng dịch vụ Fiber VNN.
- Đưa ra cơ chế cụ thể để nâng cao chất lượng dịch vụ Fiber VNN.
- Chú trọng hơn công tác bảo trì, bảo dưỡng các cơ sở hạ tầng đã lâu đời, các trang thiết bị kém chất lượng ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ, và đầu tư vào cơ sở hạ tầng mới bắt kịp với xu thế công nghệ.
- Nghiên cứu các sản phẩm gia tăng, tích hợp các dịch vụ kèm theo để tăng sự lựa chọn của khách hàng.

2. Đối với cơ quan Nhà nước, chính quyền địa phương:

- Thực hiện định kỳ kiểm tra, đo kiểm các chỉ tiêu chất lượng dịch vụ, thông tin khách hàng của các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông, để có chế tài xử phạt đối với các doanh nghiệp vi phạm.
- Kiểm soát giá cước đi kèm dịch vụ, tránh trường hợp giá cước giảm mà chất lượng dịch vụ cũng giảm theo.
- Yêu cầu các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông trên địa bàn Tỉnh Quảng Bình chú ý đến cảnh quan, mỹ quan đô thị, phù hợp với quy định bảo vệ môi trường.
- Có chế tài xử phạt đối với các trường hợp cố ý vi phạm đến an ninh mạng lưới viễn thông, hay gây mất tín hiệu thông tin liên lạc.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

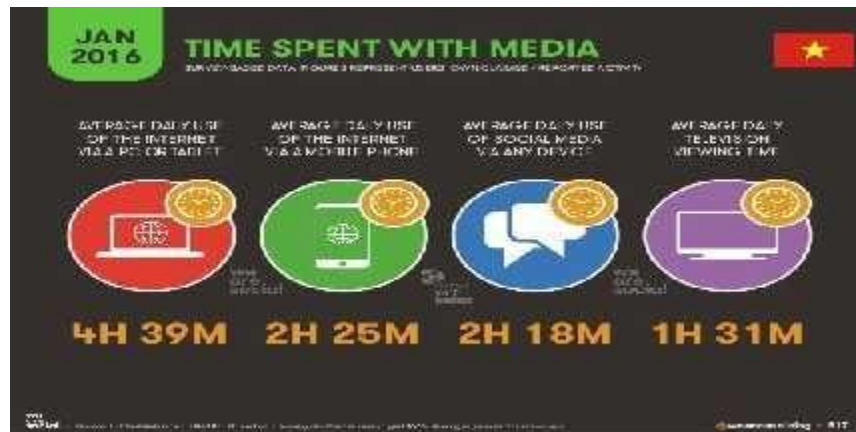
1. Chu Văn Cấp (Chủ biên)(2003),*Nâng cao sức cạnh tranh của nền kinh tế nước ta trong quá trình Hội nhập kinh tế quốc tế*, NXB Chính trị Quốc Gia.
2. Michael. E. Porter (1996), *Chiến lược cạnh tranh* – NXB Khoa học và Kỹ thuật Hà Nội.
3. Nguyễn Văn Nghiên (2005),*Bài giảng Quản lý Chiến lược* – Khoa KT & QL, Trường Đại học Bách Khoa Hà Nội.
4. Nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt nam, Luật xuất bản(2003), *Luật Khuyến khích đầu tư, Luật doanh nghiệp*, NXB Chính trị Quốc Gia.
5. Philip Kotler(2002),*Quản trị Marketing*, NXB Thống kê.
6. Đỗ Văn Phúc(2005),*Bài giảng Quản lý Nhân lực của Doanh nghiệp*, Khoa KT & QL, Trường Đại học Bách Khoa Hà Nội.
7. Phan Thị Ngọc Thuận(2003), *Chiến lược Kinh doanh và Kế hoạch hóa nội bộ Doanh nghiệp*, NXB Khoa học và Kỹ thuật.
8. Nghiêm Sĩ Thương(2005),*Bài giảng quản lý tài chính doanh nghiệp*, Khoa KT & QL, Trường Đại học Bách Khoa Hà Nội
9. VNPTQuảng Bình–*Báo cáo tài chính qua các năm(2015, 20016, 2017)*
10. Trang Web:
<http://voer.edu.vn/m/li-thuyet-canhh-tranh/6881d324>
www.fpt.com.vn
www.viettel.com.vn
www.vnpt-quangbinh.com.v
[n www.vnpt.vn](http://www.vnpt.vn)

PHỤ LỤC

Phụ lục 1:

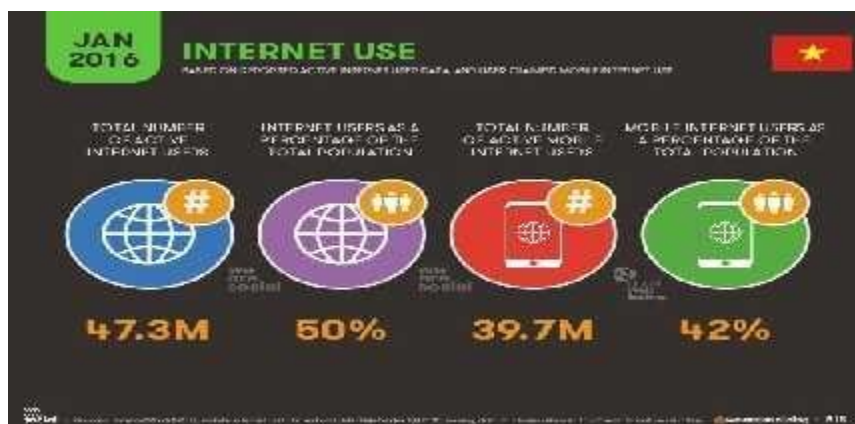


Hình 2.2 : Thống kê số người dùng internet tại Việt Nam



Hình 2.3 : Thời gian sử dụng internet trung bình một ngày tại Việt Nam

Nguồn: WeAreSocial



Hình 2.4: Mức độ sử dụng internet tại Việt Nam

Nguồn: WeAreSocial

Phụ lục 2:

PHIẾU PHỎNG VẤN KHÁCH HÀNG

Mã số phiếu:

Kính chào Anh/Chị !

Tôi là sinh viên khóa K17B2-QLKT UD – Đại Học Kinh Tế Huế. Hiện tôi đang tiến hành nghiên cứu đề tài “**Nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ FIBER VNN tại Viễn Thông Quảng Bình**”. Với mục đích nâng cao chất lượng dịch vụ, phục vụ và đáp ứng nhu cầu của khách hàng ngày càng tốt hơn. Rất mong nhận được sự giúp đỡ của Anh/Chị. Sự thành công của đề tài phụ thuộc nhiều vào sự hỗ trợ của Anh/Chị qua việc trả lời các câu hỏi trong bảng khảo sát dưới đây. Không có câu trả lời đúng hay sai, tất cả các ý kiến phản hồi của Anh/Chị đều có giá trị cho nghiên cứu này.

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của Anh/Chị.

PHẦN I: THÔNG TIN CÁ NHÂN

Câu 1. Giới tính của Anh/Chị?

1. Nam . 2. Nữ.

Câu 2 : Anh/Chị đang ở trong độ tuổi nào?

1. 16-25 tuổi. 2. 26-35 tuổi.
3. 36-50 tuổi. 4. Trên 50 tuổi.

Câu 3 : Nghề nghiệp hiện tại của Anh/Chị?

1. Học sinh, sinh viên. 2. Cán bộ - công chức viên chức.
3. Kinh doanh buôn bán. 4. Lao động phổ thông.
5. Nội trợ, hưu trí. 6. Khác.

Câu 4: Thu nhập hàng tháng của Anh/Chị vào khoảng :

1. Dưới 3 triệu.
2. Từ 3-5 triệu.
3. Từ 5-8 triệu.
4. Trên 8 triệu.

Câu 5: Anh/Chị dùng dịch vụ internet cáp quang Fiber VNN của VNPT bao lâu?

1. 1 năm.
2. 1-2 năm.
3. 2 đến dưới 3 năm.
4. Trên 3 năm.

Câu 6: Anh/Chị biết được dịch vụ internet cáp quang FIBER VNN của VNPT qua kênh nào?

1. Quảng cáo, bano, áp phích...
2. Người thân, bạn bè, đồng nghiệp...
3. Nhân viên, cộng tác viên tư vấn...
4. Phương tiện truyền thông (ti vi, báo chí...)

PHẦN II: NỘI DUNG CHÍNH

Câu 1: Xin anh chị cho biết mức độ đồng ý của Anh/Chị về các phát biểu dưới đây về dịch vụ internet cáp quang FIBER VNN của VNPT bằng cách vui lòng trả lời những câu hỏi sau(Anh/Chị đánh khoanh tròn vào ô tương ứng)

(1: Rất không đồng ý; 2: Không đồng ý; 3 Bình thường ; 4 Đồng ý; 5 Hoàn toàn đồng ý)

CƠ SỞ HẠ TẦNG, MẠNG LƯỚI PHÁT SÓNG, CÔNG NGHỆ					
1. VNPT có nhiều trạm phát sóng trên mọi khu vực.	1	2	3	4	5
2. Các trạm phát sóng được bố trí hợp lý theo địa bàn.	1	2	3	4	5
3. Công nghệ kỹ thuật của Fiber VNN đã đáp ứng được nhu cầu.	1	2	3	4	5
4. VNPT Quảng Bình là đơn vị lớn mạnh.	1	2	3	4	5
GIÁ					
1. Fiber vnn có nhiều gói khác nhau cho khách hàng lựa chọn.	1	2	3	4	5
2. Giá các gói cước của Fiber vnn rẻ hơn so với các đối thủ.	1	2	3	4	5
3. VNPT thông báo cụ thể về mức giá của từng gói cước của dịch vụ Fiber vnn.	1	2	3	4	5
4. Cung cấp định mức giá cước thuê bao hàng tháng hợp lý.	1	2	3	4	5
CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ.					
5. Thủ tục hòa mạng các gói cước của FIBER VNN nhanh chóng, thuận tiện	1	2	3	4	5
6. Chất lượng đường truyền internet cáp quang Fiber vnn luôn ổn định.	1	2	3	4	5
7. Nhà mạng cung cấp dịch vụ internet cáp quang Fiber vnn đúng như thỏa thuận trong hợp đồng.	1	2	3	4	5
8. Khách hàng thường xuyên nhận được các thông báo về gói internet mà khách hàng đang sử dụng.	1	2	3	4	5
9. Cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng đa kênh(tin nhắn, gọi, internet, ngân hàng...), tri ân khách hàng, chăm sóc khách hàng VIP.	1	2	3	4	5

UY TÍN THƯƠNG HIỆU.					
10. Công ty luôn có những cải tiến mới về cơ sở kỹ thuật.	1	2	3	4	5

11. Trụ sở, trang thiết bị hiện đại.	1	2	3	4	5
12. Trang thiết bị của VNPT cung cấp hoạt động tốt, lâu dài.	1	2	3	4	5
13. VNPT là một thương hiệu có truyền thống, được nhiều người biết đến	1	2	3	4	5
14. Khẩu hiệu, slogan dễ nhớ trong tâm trí khách hàng.	1	2	3	4	5
ĐỘI NGŨ NHÂN VIÊN					
15. Khi khách hàng có thắc mắc, khiếu nại được giải quyết nhanh chóng, kịp thời.	1	2	3	4	5
16. Khách hàng được nhân viên tổng đài hướng dẫn dễ hiểu.	1	2	3	4	5
17. Nhân viên có thái độ thân thiện, lịch sự, vui vẻ khi tiếp xúc với khách hàng.	1	2	3	4	5
18. Đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn.	1	2	3	4	5
19. Khả năng xử lý các nghiệp vụ một cách nhanh chóng, chính xác.	1	2	3	4	5
HỆ THỐNG PHÂN PHỐI.					
20. Hệ thống đại lý đặt tại các điểm phù hợp với nhu cầu của khách hàng.	1	2	3	4	5
21. Đội ngũ nhân viên bán hàng chủ động, tích cực.	1	2	3	4	5
22. Đội ngũ cộng tác viên rộng khắp, trải dài trên hầu hết các khu vực.	1	2	3	4	5
DỊCH VỤ GIÁ TRỊ GIA TĂNG.					
23. Nhiều loại hình dịch vụ giá trị gia tăng	1	2	3	4	5
24. Mức giá của dịch vụ gia tăng hợp lý.	1	2	3	4	5
25. Luôn thuận tiện sử dụng dịch vụ giá trị gia tăng do công ty cung cấp.	1	2	3	4	5
26. Dịch vụ giá trị gia tăng luôn cập nhật đến khách hàng một cách nhanh nhất.	1	2	3	4	5
ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ CÁP QUANG FIBER VNN					
27. Năng lực cạnh tranh của FiberVNN tốt hơn so với các đối thủ.	1	2	3	4	5
28. Anh/ Chị có sẽ giới thiệu cho người thân, bạn bè sử dụng dịch vụ Fiber VNN .	1	2	3	4	5
29. Anh/ chị sẽ tiếp tục sử dụng mạng cáp quang Fiber vnn của VNPT?	1	2	3	4	5

Câu 2: Theo Anh/ Chị, công ty cần phải lo ngại với những đối thủ cạnh tranh nào trên địa bàn tỉnh Quảng Bình? (có thể có nhiều đáp án)

1. Viettel.

2.FPT.

3. Khác (ghi rõ).....

Câu 3: Theo Anh/Chị thì yếu tố nào sau đây là quan trọng nhất khi Anh/Chị lựa chọn sử dụng dịch vụ internet cáp quang của VNPT?

1. Chất lượng đường truyền mạng.
2. Giá cước hàng tháng.
3. Các chương trình hỗ trợ và chăm sóc khách hàng.
4. Đội ngũ nhân viên nhiệt tình tư vấn tốt.
5. Dễ dàng tìm được đại lý khi có nhu cầu sử dụng dịch vụ internet.
6. Uy tín thương hiệu của VNPT.
7. Khác (ghi rõ).....

XIN CẢM ƠN ANH/CHỊ ĐÃ GIÚP ĐỠ!

THÔNG TIN HỎI ĐÁP:

*Bạn còn nhiều thắc mắc hoặc muốn tìm kiếm thêm nhiều tài liệu luận văn mới mẻ khác của Trung tâm [Best4Team](#) ,
Liên hệ [dịch vụ viết thuê luận văn](#)
Hoặc qua SĐT Zalo: 091.552.1220 hoặc email: best4team.com@gmail.com để hỗ trợ ngay nhé!*