

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**

---



**Lê Công Vinh**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**HÀ NỘI – 2021**

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**

---



**Lê Công Vinh**

**MARKETING – MIX DỊCH VỤ FIBERVNN  
TẠI VNPT BẮC NINH**

CHUYÊN NGÀNH : QUẢN TRỊ KINH DOANH  
MÃ SỐ: 8.34.01.01

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS.TRẦN THỊ HÒA**

**HÀ NỘI - 2021**



## **LỜI CAM ĐOAN**

Để hoàn thành đề tài Luận văn Thạc sĩ Quản trị kinh doanh, tác giả đã tìm hiểu, nghiên cứu nhiều tài liệu từ nhiều nguồn khác nhau, như sách, giáo trình, tạp chí, Internet,...Đồng thời thu thập các số liệu thực tế, qua đó thống kê, phân tích và xây dựng thành một đề tài nghiên cứu hoàn chỉnh.

Tôi xin cam đoan đề tài luận văn tốt nghiệp này là công trình nghiên cứu của tôi. Tất cả các nội dung và số liệu trong đề tài này do tôi tự tìm hiểu, nghiên cứu và xây dựng, các số liệu thu thập là đúng và trung thực. Các giải pháp là do tôi rút ra từ quá trình nghiên cứu lý luận và thực tiễn hoạt động thị trường dịch vụ FiberVNN của VNPT Bắc Ninh mà bản thân tôi được tiếp xúc và kết quả nghiên cứu trong luận văn chưa được sử dụng để bảo vệ một học vị nào.

Tôi cũng xin cam kết chắc chắn rằng, mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện luận văn đã được cảm ơn, các thông tin trích dẫn trong luận văn đều được chỉ rõ nguồn gốc. Tôi hoàn toàn chịu trách nhiệm về lời cam đoan của mình trước Nhà trường và những quy định pháp luật.

**Tác giả luận văn**

***Lê Công Vinh***

## LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn này, ngoài sự nỗ lực của bản thân, tôi còn nhận được sự giúp đỡ nhiệt tình của nhiều cá nhân, tập thể trong và ngoài trường.

Trước hết tôi xin chân thành cảm ơn toàn thể các thầy cô giáo Khoa Quản trị kinh doanh, Học viện Công Nghệ Bưu Chính Viễn Thông đã truyền đạt cho tôi những kiến thức quý báu trong quá trình học tập tại trường, đặc biệt tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới thầy giáo, TS. Trần Thị Hòa đã tận tình giúp đỡ tôi trong suốt quá trình nghiên cứu và hoàn thiện luận văn.

Tôi cũng xin gửi lời cảm ơn tới Sở, ban ngành, Giám đốc các công ty, các DN viễn thông trên thị trường Bắc Ninh đã tận tình cung cấp tài liệu, giúp đỡ tôi trong quá trình nghiên cứu luận văn.

Cuối cùng, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn tới gia đình, những người thân, bạn bè đã giúp đỡ và động viên tôi trong suốt quá trình học tập và rèn luyện.

Do thời gian có hạn, nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót. Kính mong được sự đóng góp của các thầy cô giáo cũng như toàn thể bạn đọc.

Xin chân thành cảm ơn !

**Tác giả luận văn**

***Lê Công Vinh***

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN.....	i
LỜI CẢM ƠN.....	ii
MỤC LỤC .....	iii
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT.....	v
DANH MỤC HÌNH ẢNH.....	vi
DANH MỤC BẢNG BIỂU .....	vii
MỞ ĐẦU .....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài.....	1
2. Tổng quan vấn đề nghiên cứu.....	2
3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu .....	4
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu .....	4
5. Phương pháp nghiên cứu .....	5
6. Kết cấu của luận văn.....	5
Chương 1 .....	7
MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ MARKETING - MIX DỊCH VỤ VÀ DỊCH VỤ FIBERVNN .....	7
1.1 Vấn đề cơ bản về Marketing - Mix dịch vụ .....	7
1.1.1 Khái niệm, vai trò của Marketing trong doanh nghiệp .....	7
1.1.2 Khái niệm dịch vụ và Marketing dịch vụ .....	8
1.1.3 Marketing - Mix và Marketing Mix cho dịch vụ .....	9
1.2 Nội dung hoạt động Marketing – Mix .....	10
1.2.1 Nghiên cứu thị trường xác định thị trường mục tiêu.....	10
1.2.2 Xây dựng các chương trình Marketing Mix.....	14
1.2.3 Các chính sách Marketing Mix .....	20
1.3 Giới thiệu khái quát về DV FiberVNN.....	29
1.4 Các nhân tố ảnh hưởng tới Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN .....	32
Chương 2 .....	37
THỰC TRẠNG MARKETING - MIX DỊCH VỤ FIBERVNN CỦA VNPT BẮC NINH .....	37
2.1 Giới thiệu khái quát VNPT Bắc Ninh .....	37
2.2 Thực trạng hoạt động Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN của VNPT Bắc Ninh.....	47
Chương 3 .....	71

GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN MARKETING - MIX DỊCH VỤ FIBERVNN CỦA VNPT BẮC NINH .....	71
3.1 Mục tiêu phát triển DV FiberVNN của VNPT Bắc Ninh.....	71
3.2 Một số giải pháp hoàn thiện Marketing - Mix DV FiberVNN của VNPT Bắc Ninh cho giai đoạn 2020 -2025 .....	73
KẾT LUẬN .....	100
PHỤ LỤC .....	103
Sơ đồ: Quy trình xử lý TB hỏng.....	108
Sơ đồ: Quy trình giải quyết khiếu nại.....	109

**DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT**

Số TT	Viết tắt	Chữ viết đầy đủ
1	DV	Dịch vụ
2	DV KH	Dịch vụ khách hàng
3	DN	Doanh nghiệp
4	GD	Giao dịch
5	HCM	Hồ Chí Minh
6	KH	Khách hàng
7	KM	Khuyến mại
8	KPP	Kênh phân phối
9	SP	Sản phẩm
10	SPDV	Sản phẩm dịch vụ
11	SX	Sản xuất
12	SXKD	Sản xuất kinh doanh
13	TB	Thuê bao
14	TT	Thị trường



## DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 1.1: Sơ đồ Mô hình 4P .....	9
Hình 1.2: Quá trình lựa chọn mục tiêu và định vị thị trường.....	11
Hình 1.3: Tổng quát nội dung xây dựng chiến lược Marketing .....	14
Hình 1.4: Các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định về giá .....	16
Hình 1.5: Các kênh truyền thông marketing dịch vụ.....	18
Hình 1.6: Sơ đồ kênh phân phối trực tiếp. ....	24
Hình 1.7: Sơ đồ kênh phân phối gián tiếp. ....	25
Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức của Trung tâm .....	39
Hình 2.2: Tỷ trọng số lượng KH theo DV của VNPT Bắc Ninh. ....	43
Hình 2.3: Số lượng TB FiberVNN và Tổng số khách hàng toàn tỉnh.....	43
Hình 2.4: Biểu đồ phát triển TB cố định hữu tuyến.....	46
Hình 2.5: Sơ đồ thị phần TB cố định năm 2019. ....	46
Hình 2.6: Tỷ trọng KH theo vùng địa lý .....	49
Hình 2.7 : Logo DV Internet băng rộng của VNPT Bắc Ninh .....	51
Hình 2.8: Biểu đồ doanh thu bình quân/TB năm 2017, 2018, 2019.....	54
Hình 2.9: Sơ đồ KPP hiện tại của VNPT Bắc Ninh.....	55
Hình 2.10: Tần suất quảng cáo giai đoạn 2017 – 2019. ....	58
Hình 2.11: Biểu đồ thống kê số lượng thuê bao FiberVNN giai đoạn 2017-2019.	61
Hình 2.12: Tỷ trọng trình độ đội ngũ quản lý và sản xuất kinh doanh.....	62

## DANH MỤC BẢNG BIỂU SƠ ĐỒ

Bảng 1.1: Một số tiêu thức phân đoạn thị trường của DN viễn thông.....	11
Bảng 1.2: Sự phù hợp của đặc điểm chu kỳ sống sản phẩm/DV và chiến lược Marketing Mix.....	19
Bảng 1.3: Nội dung hoạt động CSKH theo giai đoạn.....	27
Bảng 2.1: Hệ thống nhà trạm của VNPT Bắc Ninh đến 31/12/2019:.....	42
Bảng 2.2: Phân loại KH sử dụng DV trả sau của VNPT Bắc Ninh:.....	44
Bảng 2.3: Tỷ trọng doanh thu DV FiberVNN so với tổng doanh thu VT CNTT .45	
Bảng 2.4: Bảng thống kê kết quả SXKD VNPT Bắc Ninh giai đoạn 2017-2019 ...	47
Bảng 2.5: Mô tả các gói tốc độ DV FiberVNN.....	47
Bảng 2.6 :Tỷ lệ % doanh thu từng gói tốc độ so với tổng doanh thu DV FiberVNN Năm 2019.....	52
Bảng 2.7: Bảng mô tả giá cước trọn gói FiberVNN của VNPT Bắc Ninh bán ra thị trường thời điểm cuối năm 2019: .....	54
Bảng 2.8: Thống kê số lượng TB qua các kênh phân phối trực tiếp và gián tiếp .57	
Bảng 2.9: Mức thù lao đại lý, cộng tác viên các nhà cung cấp.....	58
Bảng 2.10: Số lượng TB rời mạng sau KM .....	61
Bảng 2.11: Biến động cơ cấu về trình độ đội ngũ bán hàng.....	63
Bảng 3.1: Chi tiết số lượng công dự báo lắp đặt đến 2025.....	72
Bảng 3.2:Số lượng TB phát triển và trên mạng dự báo đến 2025 .....	72
Bảng 3.3: Mô tả phân đoạn thị trường theo tuổi và thu nhập.....	74
Bảng 3.4: Định hướng gói cước tương ứng với phân khúc thị trường: .....	76
Bảng 3.5: Định giá cặp đôi SPDV theo đối tượng KH: .....	87
Bảng 3.6: Đánh giá của KH về kênh bán hàng lưu động .....	89
Bảng 3.7: Chương trình KM DV FiberVNN theo đối tượng KH .....	94
Bảng 3.8: Chương trình KM DV FiberVNN dự kiến: .....	95
Sơ đồ 3.1: Mô hình cơ cấu tổ chức vì KH .....	97

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Hiện nay DV Internet trên đường cáp quang rất phát triển, tốc độ tăng trưởng DV Internet cáp quang toàn thế giới năm 2019 là trên 51% mặc cho sự thách thức của khủng hoảng kinh tế mạnh. Việt Nam hiện đang nằm trong top 20 quốc gia có lượng người dùng Internet lớn nhất thế giới. Thị trường DV Internet cáp quang Việt Nam được đánh giá là thị trường có nhiều tiềm năng phát triển nhất trong khu vực châu Á.

Hiện tại, Việt Nam có nhiều nhà cung cấp DV Internet cáp quang: VNPT, Viettel, FPT, .... Sự cạnh tranh giữa các nhà mạng đã thúc đẩy thị trường DV Internet cáp quang trở nên sôi động. Các DN mới luôn tỏ ra năng động hơn trong các chiêu thức tiếp cận, lấn chiếm thị trường và đẩy mạnh kinh doanh DV thể mạnh. Điều này là một trở ngại lớn đối với VNPT, VNPT buộc phải thay đổi phong cách kinh doanh cho phù hợp với tình hình mới.

Trong bối cảnh DV Internet cáp quang ngày càng phát triển mạnh mẽ. VNPT Bắc Ninh cung cấp dịch vụ cáp quang tốc độ cao gọi là FiberVNN. Đây là dịch vụ truy cập internet cáp quang hiện đại nhất hiện nay của VNPT với đường truyền hoàn toàn bằng cáp quang từ đầu nối đến người sử dụng. Nhận thấy được tầm quan trọng của dịch vụ Internet cáp quang vượt trội hơn hẳn so với cáp đồng nên VNPT Bắc Ninh đã giao nhiệm vụ cho TTKD – Bắc Ninh cung ứng các dịch vụ FiberVNN.

Tuy rằng VNPT Bắc Ninh đã luôn nỗ lực tìm kiếm KH, thỏa mãn tốt nhu cầu của KH nhằm mong muốn tạo ra sự sở hữu tâm trí KH về thương hiệu FiberVNN. Song việc làm đó chưa có lộ trình, tổ chức rời rạc, thiếu tính hệ thống và mà nguyên nhân chính là thiếu sự chú trọng chiến lược Marketing - Mix, với chuỗi các chiến lược Marketing thành phần về SP, về giá, về kênh phân phối, xúc tiến bán hàng... rõ ràng, chưa có hệ thống nhằm đạt được các mục tiêu mở rộng TT và tăng thị phần trong từng giai đoạn cụ thể. Vì vậy trong hai năm qua, kết quả SX kinh doanh DV FiberVNN của VNPT Bắc Ninh đang có dấu hiệu chậm lại: Doanh thu bình quân/TB giảm, hiệu suất sử dụng thiết bị tài sản không hiệu quả; Chiến lược Marketing - Mix không được chú trọng hoàn thiện nên nhiều TT bị bỏ ngỏ; Chính sách hậu mãi sau bán hàng không tạo ra khác biệt so với đối thủ.

Bên cạnh VNPT Bắc Ninh, nhìn lại sự phát triển vượt bậc của đối thủ cạnh tranh: Viettel, FPT không ngừng nỗ lực tìm kiếm thị trường, phát triển thị phần Internet cáp quang. Thị phần của họ hiện có là sự lấp kín những chỗ trống thị trường mà VNPT

Bắc Ninh đang bỏ ngõ, và đặc biệt là chia sẻ từ thị phần hiện có của VNPT Bắc Ninh. Kết quả này là nhờ họ có phương án kinh doanh tốt, chiến lược Marketing rõ ràng, sát thực tế, đặc biệt chiến lược Marketing - Mix của họ được xây dựng theo định hướng thị trường. Nhờ vậy các DN này liên tục phát triển thị trường thành công.

Trong khi đó theo kinh nghiệm của các DN Viễn thông, cũng như các DN kinh doanh ngành DV khác cho thấy chiến lược Marketing mà đặc biệt là Marketing - Mix chính là một công cụ giúp DN có ý thức về thị trường, DN biết khi nào cần tranh thủ thị trường lớn, khi nào tranh thủ những lỗ hổng trên thị trường, khi nào cần tung ra những sản phẩm DV mới, khi nào cần đẩy và kéo DV của mình qua hệ thống kênh phân phối, khi nào thì tích cực mở rộng thị trường sang địa bàn khác, nước khác, khi nào thì tăng chi ngân sách cho công tác truyền thông quảng bá.

Từ thực trạng trên, để có thể đột phá phát triển thị trường DV FiberVNN thì VNPT Bắc Ninh phải chú trọng hoàn thiện chiến lược Marketing - Mix một cách có căn cứ từ thị trường. Để từ đó khắc phục được các yếu điểm trong từng chiến lược kinh doanh nhằm từng bước lấy lại thị trường đã bị mất, khai thác các thị trường mới, lấp trống những thị trường bị bỏ ngõ, và đặc biệt phát huy hết sức mạnh nội lực của DN trên con đường hội nhập và phát triển.

Xuất phát từ những nhận định trên về tầm quan trọng của chiến lược Marketing - Mix trong việc phát triển TT FiberVNN, cộng với nhiệt huyết đam mê lĩnh vực Marketing, tôi chọn luận văn: “Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN tại VNPT Bắc Ninh”.

## **2. Tổng quan vấn đề nghiên cứu**

Nói tới hệ thống Marketing - Mix cũng có nghĩa là nói tới những phương án lựa chọn và quyết định của Marketing - Mix cho một thị trường mục tiêu. Marketing - Mix đóng một vai trò chủ đạo đối với hoạt động Marketing của một doanh nghiệp, nó chỉ ra nhóm khách hàng cần phải hướng tới và vạch ra lối đi đúng đắn cho tất cả các hoạt động khác, nhằm khai thác một cách có hiệu quả nhất phân đoạn thị trường đã lựa chọn. Nhận thức rõ vai trò của Marketing - Mix trong thị trường cạnh tranh hiện đại, đã có khá nhiều đề tài nghiên cứu về chính sách, chiến lược Marketing - Mix trong doanh nghiệp; tuy nhiên đề tài nghiên cứu Marketing - Mix đối với sản phẩm dịch vụ đặc biệt đối với sản phẩm dịch vụ viễn thông là rất ít.

Abraham Trần (2020), “Bí mật thực sự của Internet Marketing”, Nhà xuất bản Thanh Niên. Nội dung cuốn sách giải đáp thắc mắc cách một cá nhân, tổ chức xây dựng thương hiệu, quảng cáo và bán hàng qua internet như thế nào? Làm thế nào bạn

quyết định hình thức tiếp thị trực tuyến nào phù hợp với doanh nghiệp của bạn? Làm thế nào để triển khai kế hoạch marketing qua internet với chi phí thấp nhất, lợi nhuận cao nhất?

Philip Kotler (2007), “Marketing căn bản”, NXB Lao động - Xã hội. Nội dung cuốn sách mô tả những tình huống thực tiễn, thể hiện tính chất của hoạt động marketing hiện đại. Cuốn sách nêu dẫn chứng, các sự kiện quan trọng hay những cuộc xung đột từ thực tế trong lĩnh vực marketing giúp người đọc hòa nhập được nhịp sống của thế giới marketing.

Meghna Jain, Fang Han (2012), “Identifying the essential factors in the marketing mix design (The case of Personal Protective Equipment)”. Luận văn đã thực hiện các phân tích và so sánh giữa các nhà sản xuất khác nhau từ đó xác định được những yếu tố tiếp thị hỗn hợp cần thiết trong hoạt động marketing mix đối với những công ty có liên quan đến lĩnh vực đồ bảo hộ lao động (BHLĐ). Đưa ra phương thức sử dụng hiệu quả các hoạt động marketing của những công ty liên quan đến lĩnh vực BHLĐ thông qua 4 công cụ là Product, Price, Place và Promotion.

Chai Lee Goi (2018), “A Review of Marketing Mix: 4Ps or More?”. Nội dung của bài báo nghiên cứu việc sử dụng công cụ marketing mix hỗn hợp 4Ps đã là hợp lý hay chưa, liệu có cần thêm các công cụ khác. Bài báo cũng đưa ra những góc nhìn nhiều chiều về việc sử dụng hoạt động marketing Mix 4Ps đồng thời đưa ra so sánh điểm yếu, điểm mạnh của hoạt động Marketing Mix 4Ps với Marketing Mix 7Ps.

Chu Quang Hưng (2020), “Chiến lược Marketing - Mix của dịch vụ viễn thông di động tại chi nhánh Viettel Đà Nẵng tập đoàn Viễn Thông Quân Đội”, ĐHKT - ĐHQGHN. Đề tài đã khái quát được cơ sở lý luận về chiến lược Marketing - Mix và các nhân tố ảnh hưởng đến chiến lược Marketing - Mix. Phát hiện ra những thành tựu và hạn chế trong chiến lược Marketing - Mix của chi nhánh Viettel Đà Nẵng. Từ đó đề ra các giải pháp nhằm hoàn thiện chiến lược Marketing - Mix đã có của chi nhánh Viettel Đà Nẵng và bổ sung mới các chiến lược mà Viettel Đà Nẵng chưa có để giúp cho Chi nhánh Viettel Đà Nẵng đạt được các kế hoạch đặt ra, tăng trưởng được thuê bao và doanh thu giai đoạn 2020-2020.

Võ Nhật Hiếu (2019), “Hoạt động Marketing Mix tại công ty cổ phần nhựa Châu Âu”, ĐHKT - ĐHQG Hà Nội. Luận văn đã khái quát được những cơ sở lý luận về hoạt động Marketing Mix. Nêu được thực trạng về hoạt động Marketing Mix trong công ty cổ phần nhựa Châu Âu và những đánh giá, phân tích về hoạt động Marketing Mix, các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động Marketing Mix. Đồng thời luận văn đưa ra

những đề xuất giải pháp khắc phục hoàn thiện hoạt động Marketing Mix. Tuy nhiên các giải pháp này chỉ ở mức độ khái quát chưa thực sự cụ thể, thiếu ý tưởng mới và sự đột phá.

Mai Xuân Cường (2018), “Nghiên cứu sự hài lòng của khách hàng sử dụng dịch vụ MegaVNN của VNPT Thừa Thiên Huế”, ĐHKT Huế. Đề tài đưa ra hệ thống cơ sở lý luận về khách hàng, dịch vụ khách hàng, sự hài lòng của khách hàng và nhân tố quyết định, giá trị hài lòng của khách hàng. Đề tài có đề cập đến internet, ADSL, dịch vụ FiberVNN, tình hình cơ bản về Viễn thông VNPT TTH. Dựa vào dữ liệu thứ cấp và dữ liệu sơ cấp thông qua phiếu điều tra khách hàng, đề tài đã phân tích khá sâu sắc sự hài lòng của khách hàng sử dụng dịch vụ FiberVNN. Từ đó đề tài đưa ra các giải pháp về quy trình thủ tục đăng ký sử dụng dịch vụ, nhân viên, chất lượng sản phẩm, giá cước để nâng cao sự hài lòng của khách hàng.

Như vậy, các đề tài nghiên cứu trên đã đề cập đến chiến lược Marketing - Mix. Tuy nhiên, chưa có đề tài xây dựng hệ thống cơ sở lý luận về dịch vụ viễn thông, Marketing - Mix dịch vụ viễn thông, Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN của VNPT Bắc Ninh. Vì vậy việc lựa chọn đề tài **“Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN tại VNPT Bắc Ninh”** nhằm nghiên cứu đánh giá và đưa ra giải pháp hoàn thiện Marketing - Mix đối với dịch vụ FiberVNN của VNPT Bắc Ninh có ý nghĩa khoa học và thực tiễn, không trùng lặp với các nghiên cứu trước đó.

### 3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

*\* Mục đích nghiên cứu:*

Đề tài thực hiện nhằm nghiên cứu đề xuất giải pháp hoàn thiện Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN tại VNPT Bắc Ninh.

*\* Nhiệm vụ nghiên cứu:*

- Hệ thống hóa vấn đề lý luận về Marketing - Mix dịch vụ.
- Phân tích đánh giá thực trạng Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN tại VNPT Bắc Ninh.
- Đề xuất giải pháp hoàn thiện Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN tại VNPT Bắc Ninh.

### 4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

#### 4.1 Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là các vấn đề liên quan đến Marketing - Mix dịch vụ của doanh nghiệp.

#### **4.2 Phạm vi nghiên cứu**

Nội dung của đề tài tập trung vào các vấn đề liên quan Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN tại VNPT Bắc Ninh. Với các dữ liệu phân tích được thu thập trong giai đoạn 2017-2019, các giải pháp đề xuất hướng tới giai đoạn 2020-2025.

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Để hoàn thành mục tiêu của đề tài, luận văn dự kiến sử dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng, cụ thể là:

*\* Phương pháp phân tích:*

- Đề tài sử dụng một số các phương pháp như là: Phương pháp phân tích thống kê, phương pháp phân tích hệ thống, phương pháp chuyên gia, phương pháp quan sát và phương pháp điều tra xã hội học.

*\* Phương pháp thu thập dữ liệu:*

- Với các dữ liệu thứ cấp được tập hợp từ các tài liệu lý thuyết, sách, báo, từ các công trình nghiên cứu trước đó, từ các số liệu phản ánh tình hình hoạt động kinh doanh của VNPT Bắc Ninh và một số doanh nghiệp khác.

- Với các dữ liệu sơ cấp: Đề tài thu thập thông tin thông qua điều tra khảo sát với các đối tượng khách hàng sử dụng dịch vụ băng hỏi được thiết kế sẵn. Nội dung các câu hỏi trong bảng hỏi liên quan đến hoạt động Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN tại VNPT Bắc Ninh. Mẫu khảo sát được lấy theo cách thuận tiện. Người hỏi đáp trả lời ý kiến của mình bằng cách đánh dấu vào các ô tương ứng theo một quy ước riêng trên bảng hỏi.

### **6. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo, nội dung của luận văn được kết cấu thành 3 chương;

Chương 1: Một số vấn đề chung về Marketing - MIX dịch vụ và dịch vụ FiberVNN

Chương 2: Thực trạng Marketing - MIX dịch vụ FiberVNN của VNPT Bắc Ninh

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện Marketing –MIX dịch vụ FiberVNN của VNPT Bắc Ninh



## Chương 1

### MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ MARKETING - MIX DỊCH VỤ VÀ DỊCH VỤ FIBERVNN

#### *Giới thiệu chương*

Chương 1 giới thiệu khái quát về dịch vụ FiberVNN, vấn đề cơ bản về Marketing - Mix dịch vụ, và nội dung chiến lược Marketing - Mix. Ngoài ra, chương này sẽ nêu ra các nhân tố ảnh hưởng liên quan đến chúng.

#### **1.1 Vấn đề cơ bản về Marketing - Mix dịch vụ**

##### ***1.1.1 Khái niệm, vai trò của Marketing trong doanh nghiệp***

Marketing có vai trò là cầu nối trung gian giữa hoạt động của doanh nghiệp và thị trường, đảm bảo cho hoạt động của doanh nghiệp hướng đến thị trường, lấy thị trường làm mục tiêu kinh doanh. Nói cách khác, Marketing có nhiệm vụ tạo ra khách hàng cho doanh nghiệp. Sử dụng Marketing trong công tác lập kế hoạch kinh doanh sẽ giúp cho doanh nghiệp thực hiện phương châm kế hoạch phải xuất phát từ thị trường.[16]

Marketing quyết định và điều phối sự kết nối các hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp với thị trường. Đảm bảo cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp hướng theo thị trường, biết lấy thị trường, nhu cầu và ước muốn của khách hàng làm chỗ dựa vững chắc nhất cho mọi quyết định kinh doanh.

Marketing liên kết giữa người sản xuất và người tiêu dùng: Do có sự cách biệt về không gian và thời gian giữa người sản xuất và người tiêu dùng nên các nhà sản xuất, kinh doanh không thể nắm bắt được những thông tin về sự thay đổi của nhu cầu tiêu dùng nếu như không có sự hỗ trợ đắc lực của hệ thống thông tin Marketing.

Nhờ các hoạt động Marketing mà những quyết định kinh doanh có cơ sở khoa học hơn, đồng thời giúp các công ty có điều kiện thu thập và xử lý thông tin một cách hiệu quả nhất nhằm thoả mãn tối đa nhu cầu của khách hàng.

Marketing giúp khắc phục những lời kêu ca, phàn nàn từ phía người tiêu dùng thông qua việc nghiên cứu hành vi sau mua của khách hàng. Marketing sẽ giúp cho các công ty thương mại tìm ra những phương pháp toàn diện để giải quyết, khắc phục những lời phàn nàn của khách hàng đồng thời hoàn thiện hơn về mặt hàng kinh doanh của mình.

Khuyến khích sự phát triển và đưa ra những cái mới: Với những thay đổi mau chóng trong thị hiếu, công nghệ, cạnh tranh, mỗi công ty thương mại chẳng thể chỉ

kinh doanh những mặt hàng hiện có của mình. Khách hàng luôn mong muốn và chờ đợi những mặt hàng mới và hoàn thiện hơn. Do đó, Marketing chính là một công cụ hướng theo thị trường, liên kết khách hàng đảm bảo sự phát triển tài chính đặc lực để công ty thương mại triển khai phát triển và tung ra thị trường mục tiêu các mặt hàng mới.

Bằng việc áp dụng hợp lý ngân sách, nguồn lực cho Marketing, doanh nghiệp có thể nâng cao khả năng cạnh tranh cũng như nâng cao nhận biết dịch vụ, chất lượng dịch vụ. Từ đó Marketing có thể đem lại những lợi ích, cơ hội về mặt tài chính cho doanh nghiệp.

### ***1.1.2 Khái niệm dịch vụ và Marketing dịch vụ***

Marketing là một quá trình quản lý mang tính xã hội, nhờ đó mà các cá nhân và tập thể có được những gì họ cần và mong muốn thông qua việc tạo ra, chào bán và trao đổi những sản phẩm có giá trị với người khác.

Mục tiêu đích thực của Marketing là phải biết và hiểu được KH, tốt đến mức các sản phẩm hay DV cung ứng sẽ phù hợp hoàn toàn với KH và tự nó sẽ được bán. Như vậy Marketing là hoạt động của con người hướng đến việc thỏa mãn nhu cầu và ước muốn thông qua các tiến trình trao đổi.

#### **1.1.2.1 Khái niệm DV**

DV là mọi hành động và kết quả mà một bên có thể cung cấp cho bên kia và chủ yếu là vô hình và không dẫn đến quyền sở hữu một cái gì đó. Sản phẩm của nó có thể có hay không gắn liền với một sản phẩm vật chất.

Trên góc độ hàng hóa, DV là hàng hóa vô hình mang lại chuỗi giá trị thỏa mãn một nhu cầu nào đó của thị trường. DV phải gắn với hoạt động để tạo ra nó. Các nhân tố cấu thành DV không như những hàng hóa hiện hữu, chúng không tồn tại dưới dạng hiện vật, không ai cảm nhận được nó. DV là một quá trình hoạt động, quá trình đó diễn ra theo một trình tự bao gồm nhiều khâu, nhiều bước khác nhau. Mỗi khâu, mỗi bước có thể là những DV nhánh hoặc DV độc lập với DV chính, đó là những DV phụ. Mỗi loại DV mang lại cho người tiêu dùng một giá trị nào đó. Giá trị của DV gắn liền với lợi ích mà người tiêu dùng nhận được từ DV. Giá trị ở đây thỏa mãn nhu cầu mong đợi của người tiêu dùng, nó có quan hệ thật mật thiết với lợi ích tìm kiếm và động cơ mua DV

#### **1.1.2.2 Khái niệm Marketing DV**

Marketing DV là sự thích nghi lý thuyết hệ thống vào thị trường DV, bao gồm quá trình thu nhận, tìm hiểu, đánh giá và thỏa mãn nhu cầu của thị trường mục tiêu bằng hệ thống các chính sách, các biện pháp tác động vào toàn bộ quá trình tổ chức SX cung ứng và tiêu dùng DV thông qua phân phối các nguồn lực của tổ chức. Marketing DV được duy trì trong sự năng động qua lại giữa sản phẩm DV với nhu cầu của người tiêu dùng và những hoạt động của đối thủ cạnh tranh trên nền tảng cân bằng lợi ích giữa DN, người tiêu dùng và xã hội.

### 1.1.3 Marketing - Mix và Marketing Mix cho dịch vụ

Marketing - Mix là sự tập hợp các phương tiện Marketing có thể kiểm soát được mà DN phối hợp sử dụng để tạo nên sự đáp ứng cần thiết trong thị trường mục tiêu nhằm đạt được mục tiêu Marketing của mình.

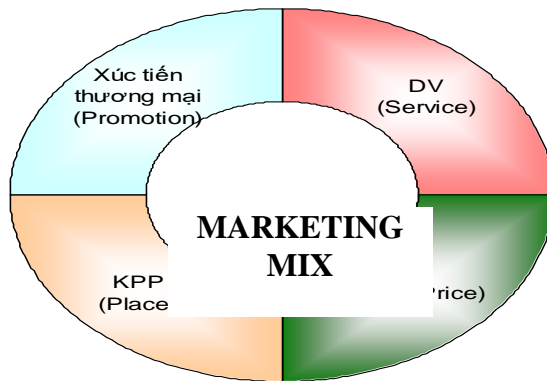
Có nhiều công cụ khác nhau được sử dụng trong Marketing - Mix, nhưng theo J.McCarthy đã đưa ra cách phân loại các công cụ này theo bốn yếu tố gọi là 4 P:

P1: Product: Sản phẩm;

P2: Price: Giá cả;

P3: Place: Phân phối;

P4: Promotion: Xúc tiến thương mại.



Hình 1.1: Sơ đồ Mô hình 4P

Các DN thực hiện Marketing - Mix bằng cách phối hợp 4 yếu tố chủ yếu đó để tác động làm thay đổi sức cầu TT về sản phẩm của mình theo hướng có lợi cho kinh doanh của DN.

Tuy nhiên với 4P chỉ là công thức Marketing truyền thống, hiện nay đối với các ngành kinh doanh DV, người ta đã chú ý phát triển đến các P đặc thù khác, đó là:

People: Con người ;

Process: Quy trình;

Phycical Evidence: Minh chứng hữu hình;

Provision of customer services: Dịch vụ khách hàng;

Phylosophy: Triết lý kinh doanh.

Do tính đặc thù về DV đang nghiên cứu, nên chủ đề tài chỉ đề cập đến các P cần tiếp cận phù hợp với ngành nghề cung cấp DV Internet băng rộng.

Các biến của mỗi yếu tố P được thể hiện như sau:

P1: Dịch vụ bao gồm: Loại hình DV, chất lượng DV, tính năng DV, tên thương hiệu DV, bảo hành, DV đính kèm, trả lại.

P2: Giá cả: bao gồm : Giá quy định, bớt giá, chiết khấu, kỳ hạn thanh toán, điều kiện trả chậm.

P3: Phân phối: Loại kênh, phạm vi, danh mục DV, địa điểm, dự trữ, vận chuyển.

P4: Xúc tiến thương mại: Kích thích tiêu thụ, quảng cáo, lực lượng bán hàng, quan hệ công chúng, Marketing trực tiếp.

P5: Con người: Nhân viên, đối tượng KH, thông đạt văn hóa và giá trị, nghiên cứu nhân viên.

P6: Quy trình: Luồng hoạt động, số bước tiến hành, mức độ liên quan của KH.

P7: Dịch vụ khách hàng: Quản lý các loại nhu cầu của KH, các hoạt động định hướng nâng cao chất lượng phục vụ KH, thiết lập quan hệ KH, Marketing trực tiếp

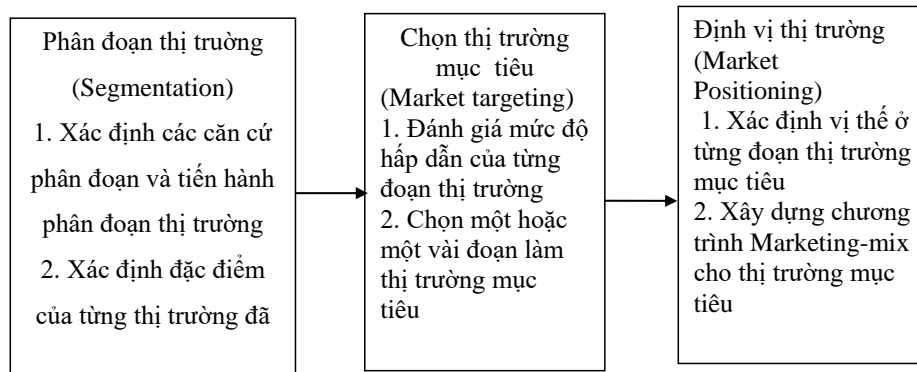
## **1.2 Nội dung hoạt động Marketing – Mix**

### ***1.2.1 Nghiên cứu thị trường xác định thị trường mục tiêu***

Thị trường là tập hợp các cá nhân và tổ chức thực hiện đang có nhu cầu mua và có nhu cầu đòi hỏi cần được thỏa mãn. Để tiến hành các hoạt động Marketing được hiệu quả, các nhà quản trị marketing cần phải tiến hành phân chia thị trường ra thành những bộ phận người tiêu dùng theo một số tiêu chuẩn nào đó trên cơ sở những quan điểm khác biệt về nhu cầu, ví dụ phân chia theo lứa tuổi, theo giới tính, theo thu nhập,

theo nghề nghiệp, theo nơi cư trú v.v... qua đó, các nhà quản trị Marketing sẽ phân tích, đánh giá và lựa chọn ra khúc thị trường mục tiêu cho doanh nghiệp, từ đó có thể thiết lập và hoạch định những chiến lược marketing cho từng khúc thị trường mục tiêu đó một cách phù hợp.

Lựa chọn thị trường mục tiêu và định vị thị trường là khâu không thể thiếu được trong công tác quản trị marketing, có thể khái quát giai đoạn này theo sơ đồ dưới đây:



**Hình 1.2. Quá trình lựa chọn mục tiêu và định vị thị trường**  
- **Phân đoạn thị trường**

Phân đoạn thị trường là một quá trình phân chia thị trường tổng thể thành nhiều nhóm khách hàng khác nhau theo những tiêu thức nhất định sao cho mỗi nhóm gồm những khách hàng có những đặc điểm chung, có nhu cầu và hành vi mua giống nhau.

**Bảng 1.1: Một số tiêu thức phân đoạn thị trường của DN viễn thông**

Cơ sở phân đoạn	Tiêu thức phân đoạn	Đáp ứng của DN viễn thông
<b>Thị trường tiêu dùng:</b>		
Theo địa dư	Theo miền (Bắc, Trung, Nam); thành thị/ nông thôn/ miền núi; trong nước/ quốc tế	Kết cấu giá cước với những mức giá khác nhau
Theo nhân khẩu học	Thu nhập, nghề nghiệp, trình độ học vấn	Giới thiệu các dịch vụ viễn thông với nhiều tiện ích tích hợp công nghệ hiện đại trong chuỗi giá trị dịch vụ
Theo lợi ích kỳ vọng	Giá thấp, chất lượng cao, dịch vụ hoàn hảo	Thiết kế các dịch vụ viễn thông với mức chất lượng và giá cước khác nhau
Theo thái độ ứng	Dịp mua sắm và lý do mua sắm	Các chương trình xúc tiến vào các

xử		ngày đặc biệt
<b>Thị trường tổ chức</b>		
Quy mô kinh doanh	Nhỏ, vừa, lớn	Thực hiện bán hàng cá nhân, bán hàng theo nhóm do áp lực đàm phán của người mua
Ngành nghề kinh doanh	Có hoặc không sử dụng dịch vụ viễn thông trong chuỗi hoạt động của công ty	Cung ứng các dịch vụ “may đo” theo yêu cầu
Chiến lược cạnh tranh	Khác biệt hóa hay chi phí tối ưu	Thiết kế sản phẩm ưu việt với giá cao đáp ứng yêu cầu khác biệt hóa của người mua
Người ra quyết định mua hoặc quy trình mua	Quy trình mua phức tạp hay đơn giản. Người quyết định là: giám đốc, trưởng phòng, nhân viên,...	Thiết kế thông điệp chào hàng hấp dẫn với tiêu chuẩn đánh giá của người quyết định
Loại hình sở hữu	Công ty tư nhân, công ty sở hữu nhà nước, tổ chức chính phủ,...	Đề nghị các giá trị phù hợp với động cơ mua hàng hoặc sự lựa chọn các đặc tính của sản phẩm
Cơ cấu và tần suất đặt hàng	Đều đặn hay đột xuất	Hạ giá đối với hợp đồng dài hạn và liên tục

- Để phân đoạn hiệu quả, các điều kiện được đặt ra như sau:

+ Nhận dạng được: DN viễn thông có thể nhận dạng các nhóm khách hàng và đo lường được các đặc điểm cần thiết. VD: quy mô, khả năng tài chính, đặc điểm nhân khẩu.

+ Phân biệt: các phân khúc phải phân biệt thông qua việc phản ứng với các chương trình marketing.

+ Đủ quy mô: phân khúc phải đủ lớn để đem lại lợi nhuận.

+ Tiếp cận được: DN có thể thực hiện các hoạt động truyền thông và phân phối có hiệu quả.

+ Ổn định và khả thi: các khúc thị trường phải ổn định, các kế hoạch tiếp cận bán hàng phải có khả năng thực hiện.

#### + Lựa chọn thị trường mục tiêu

Thị trường mục tiêu là một hoặc vài đoạn thị trường mà doanh nghiệp lựa chọn và quyết định tập trung nỗ lực marketing vào đó nhằm đạt được mục tiêu kinh doanh của mình.

Để có các quyết định xác đáng về đoạn thị trường được lựa chọn, người làm marketing cần thực hiện hai công việc sau: đánh giá sức hấp dẫn của thị trường, lựa

chọn những đoạn thị trường doanh nghiệp sẽ phục vụ (thị trường mục tiêu). Việc lựa chọn các đoạn thị trường mục tiêu cần tính đến các yếu tố sau đây:

**Khả năng tài chính của doanh nghiệp:** Nếu khả năng tài chính có hạn thì hợp lý nhất là tập trung vào một đoạn thị trường nào đó (chiến lược marketing tập trung).

**Đặc điểm về sản phẩm:** Doanh nghiệp có thể chiếm lĩnh tất cả đoạn thị trường (chiến lược marketing không phân biệt) với những sản phẩm đơn điệu như trái bưởi hay thép. Đối với mặt hàng có thể khác nhau về kết cấu như: máy ảnh, ô tô, xe máy... thì chiến lược marketing tập trung là phù hợp hơn.

**Chu kỳ sống sản phẩm:** Khi doanh nghiệp đưa một sản phẩm mới ra thị trường thì chỉ nên chào bán theo phương án sản phẩm mới, có thể sử dụng chiến lược marketing không phân biệt hay marketing tập trung.

**Mức độ đồng nhất của thị trường:** Nếu người mua đều có thị hiếu như nhau thì họ sẽ mua cùng số lượng hàng hóa trong cùng một khoảng thời gian và phản ứng như nhau đối với những kích thích về marketing thì nên sử dụng chiến lược marketing không phân biệt.

**Những chiến lược marketing của đối thủ cạnh tranh:** Nếu các đối thủ cạnh tranh tiến hành phân đoạn thị trường và có chiến lược marketing phân biệt cho mỗi đoạn thị trường thì việc sử dụng chiến lược marketing không phân biệt có thể sẽ thất bại. Ngược lại, nếu các đối thủ cạnh tranh sử dụng chiến lược marketing không phân biệt thì doanh nghiệp có thể sử dụng chiến lược marketing phân biệt hay chiến lược marketing tập trung.

***Tóm lại thị trường xác định thị trường mục tiêu bao gồm:***

- Nhu cầu của KH thông qua điều tra thị trường: Mọi hoạt động của chiến lược Marketing Mix sẽ không thích ứng với thị trường nếu như không dựa trên sở cứ từ nhu cầu KH.

- Chu kỳ sống DV: Để phát huy khả năng phát triển DV trên thị trường, cần hiểu rõ giai đoạn trong chu kỳ sống của DV. Chiến lược Marketing Mix càng bám sát đặc điểm của chu kỳ sống DV thì càng dễ phát huy tác dụng đẩy mạnh phát triển DV chiếm lĩnh thị trường. Vì vậy chiến lược Marketing Mix DV Internet băng rộng sẽ đề xuất trên cơ sở DV đang trên đà phát triển đến giai đoạn tăng trưởng (DV FiberVNN) và trưởng thành (DV MegaVNN).

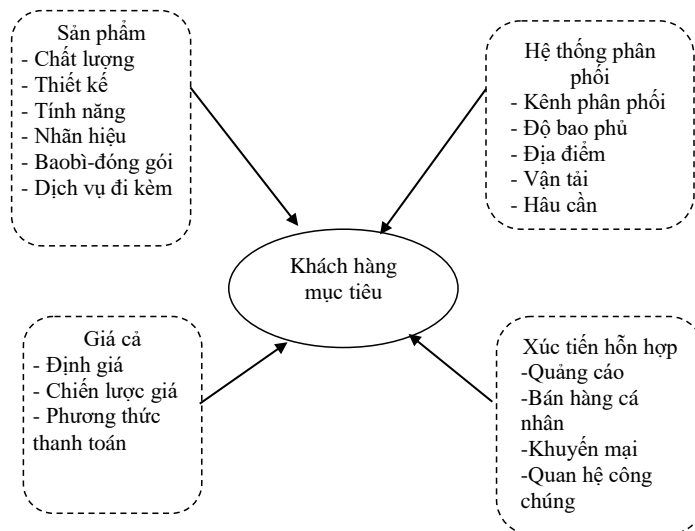
- Đứng trên quan điểm người mua (C – Customer): Lấy KH làm trung tâm, bán DV cho KH là bán cho KH 1 giải pháp để giải quyết nhu cầu của KH, chứ không phải bán DV cơ bản nhằm tăng cao sự thoả mãn và hài lòng của KH.

- Phù hợp với định hướng phát triển mạng Internet băng rộng của tỉnh và định hướng kinh doanh của VNPT Bắc Ninh.

- Khai thác tối đa các thế mạnh và thời cơ, tìm cơ hội trong điểm yếu và thách thức.

### 1.2.2 Xây dựng các chương trình Marketing Mix

Trên cơ sở nghiên cứu thị trường xác định thị trường mục tiêu nói trên, doanh nghiệp phát triển các chiến thuật marketing mix bao gồm các quyết định liên quan đến 4P như sản phẩm, giá cả, phân phối. 4 P gồm có: Sản phẩm (Product), Giá (Price), Xúc tiến bán (Promotion) và Phân phối (placement), được mô tả như sau:



**Hình 1.3 Tổng quát nội dung xây dựng chiến lược Marketing**

#### ➤ Các quyết định về sản phẩm

##### - Chất lượng

Chất lượng là yếu tố quan trọng nhất đối với một sản phẩm/dịch vụ bất kỳ. Sản phẩm nào khi tung ra thị trường đều phải có chất lượng tốt bởi thực tế, khách hàng không bao giờ lựa chọn sản phẩm chất lượng tồi. Chất lượng tốt ở đây có nghĩa là có khả năng thỏa mãn nhu cầu khách hàng, độ bền đạt yêu cầu, không có tính độc hại đối với người sử dụng cũng như là môi trường xung quanh. Còn về mức độ chất lượng so với các đối thủ cạnh tranh (chất lượng cao hơn, thấp hơn hay ngang ngửa đối thủ) sẽ do công việc định vị sản phẩm quyết định.

##### - Thiết kế



Đối với các sản phẩm hữu hình, yếu tố thiết kế cũng không kém phần quan trọng. Nội dung, đặc điểm thiết kế bao gồm:

- + Hình dáng: gọn, tiện dụng, đẹp mắt,...
- + Màu sắc: xanh, đỏ, vàng tím...
- + Hình ảnh: Ca sĩ, diễn viên, nhân vật hoạt hình, họa tiết, logo, slogan...

#### *- Tính năng*

Tính năng là yếu tố đem đến khả năng cạnh tranh cho sản phẩm/dịch vụ. Thông thường, việc xây dựng tính năng sẽ do bộ phận R&D (Nghiên cứu và Phát triển) cùng bộ phận sản xuất thực hiện. Tuy nhiên, những người làm marketing sẽ chịu trách nhiệm trong việc định hướng việc xây dựng sao cho phù hợp với nhu cầu, mong muốn của khách hàng mục tiêu.

Ví dụ: Dịch vụ Internet đi kèm những tính năng như IP động, hỗ trợ băng thông.

#### *- Nhãn hiệu*

Nhãn hiệu là đặc điểm nhận dạng của một hoặc một nhóm sản phẩm trên thị trường. Nhãn hiệu của một sản phẩm bao gồm tên gọi, logo, hình ảnh, slogan. Việc lựa chọn tên gọi, logo, hình ảnh, slogan phụ thuộc vào nhiều yếu tố như đặc thù thị trường, đặc tính sản phẩm/dịch vụ, cạnh tranh, mục tiêu của doanh nghiệp. Cần chú ý slogan phải được đặt làm sao vừa để phân biệt với sản phẩm đối thủ, vừa thể hiện giá trị sản phẩm đến với khách hàng mục tiêu một cách cụ thể (Theo quyển sách Bí quyết để trở thành siêu sao marketing của Jeffery J.Fox).

#### *- Bao bì đóng gói*

Quyết định về các thông tin trên bao bì, tùy vào những điều kiện cụ thể mà các nhà sản xuất bao bì quyết định đưa thông tin gì trên bao bì và đưa chúng như thế nào?

Thông thường các thông tin chủ yếu là:

- + Thông tin về sản phẩm, chỉ rõ đó là hàng gì.
- + Thông tin về ngày, người, nơi sản xuất và các đặc tính sản phẩm.
- + Thông tin về kỹ thuật an toàn khi sử dụng.
- + Thông tin về phẩm chất sản phẩm.
- + Mã số, mã vạch.

#### *- Dịch vụ đi kèm*

Tùy vào từng loại hàng mà tầm quan trọng của dịch vụ khách hàng sẽ khác nhau. Khi quyết định về dịch vụ, công ty phải căn cứ vào bốn yếu tố chính là đặc điểm sản

phẩm, đòi hỏi của khách hàng, dịch vụ của đối thủ cạnh tranh dành cho khách hàng và khả năng của công ty.

*- Phát triển sản phẩm mới*

Do những thay đổi nhanh chóng về thị hiếu, công nghệ, tình hình cạnh tranh công ty không thể tồn tại và phát triển nếu chỉ dựa vào những sản phẩm hiện có. Vì vậy mỗi công ty đều phải quan tâm đến chương trình phát triển sản phẩm mới nếu muốn tồn tại và phát triển với uy tín ngày càng tăng.

➤ **Giá cả (Price)**

*- Chiến lược giá* bao gồm bốn nội dung cơ bản:

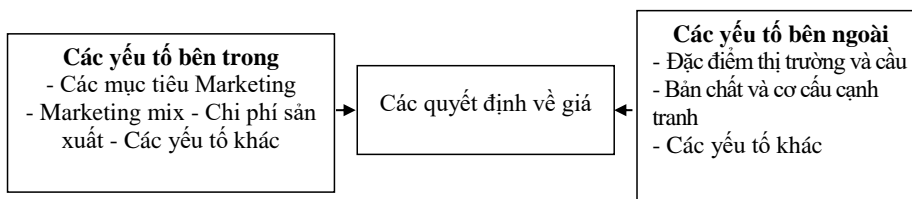
+ Nắm bắt và dự báo một cách chính xác mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tác động đến các quyết định về giá.

+ Xác định mức giá chào hàng, giá bán, giá sản phẩm mới, khung giá, giá giới hạn, thời hạn thanh toán giá... Đó là việc xác định những mức giá cụ thể cho từng mặt hàng, kiểu kênh phân phối, thời gian và địa điểm tiêu thụ, phương thức thanh toán.

+ Ra các quyết định điều chỉnh và thay đổi giá theo môi trường kinh doanh luôn biến đổi.

+ Lựa chọn những ứng xử thích hợp trước những hoạt động cạnh tranh qua giá cả.

*- Các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định về giá* bao gồm những yếu tố bên trong và yếu tố bên ngoài, có thể được khái quát qua sơ đồ sau:



**Hình 1.4: Các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định về giá**

*- Xác định mức giá cơ bản*

+ Xác định mục tiêu định giá;

+ Xác định cầu ở thị trường mục tiêu;

+ Xác định chi phí phục vụ cho việc định giá;

+ Phân tích sản phẩm và giá cả của đối thủ cạnh tranh;

+ Lựa chọn phương pháp định giá;

+ Lựa chọn mức giá cụ thể.

**- Các chiến lược giá**

+ Xác định giá cho sản phẩm mới: những chiến lược về giá được áp dụng cho giai đoạn đầu của chu kỳ sống sản phẩm là chiến lược giá hớt văng, chiến lược giá thâm nhập.

+ Chiến lược giá áp dụng cho danh mục sản phẩm: định giá cho chủng loại sản phẩm, xác định giá cho những sản phẩm phụ thêm, xác định giá cho những sản phẩm kèm theo bắt buộc, định giá cho những sản phẩm phụ.

+ Các chiến lược điều chỉnh mức giá cơ bản.

+ Thay đổi giá: trong những trường hợp do những biến đổi của môi trường kinh doanh, các doanh nghiệp buộc phải thay đổi cả những chiến lược định giá của mình, nghĩa là phải thay đổi cả mức giá cơ bản.

➤ **Promotion (Xúc tiến hỗn hợp)**

Xúc tiến hỗn hợp là các hoạt động quảng cáo, khuyến mãi, quan hệ công chúng hoặc marketing trực tiếp như gửi thư, email nhằm thông báo, thuyết phục và nhắc nhở thị trường mục tiêu về sự có mặt của sản phẩm và các lợi ích do sản phẩm đó đem lại.

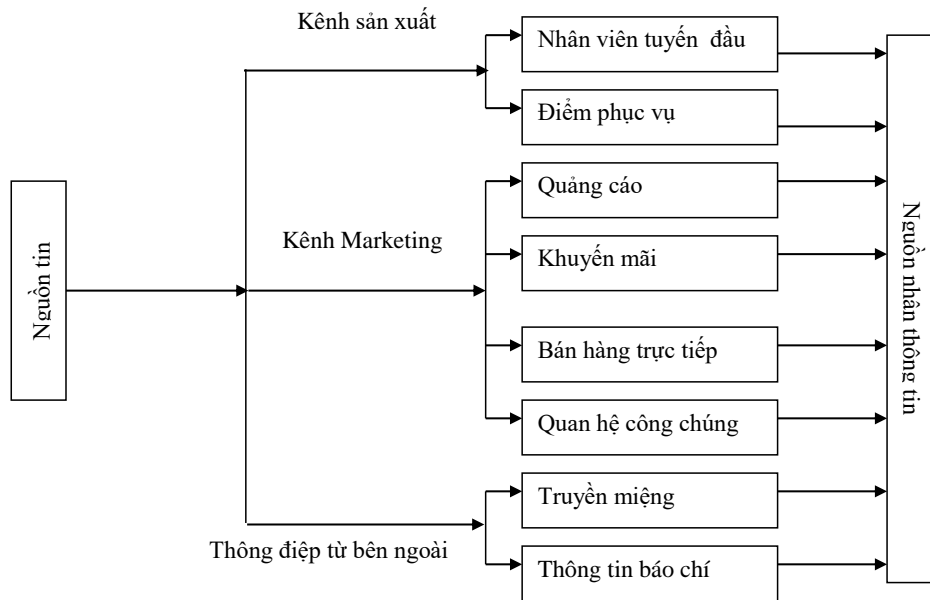
- *Quảng cáo*: Bao gồm mọi hình thức giới thiệu một cách gián tiếp và đề cao những ý tưởng, hàng hoá hoặc dịch vụ được thực hiện theo yêu cầu;

- *Xúc tiến bán (khuyến mại)*: là những biện pháp tác động tức thời, ngắn hạn để khuyến khích việc mua sản phẩm hay dịch vụ;

- *Tuyên truyền (quan hệ công chúng)*: Là việc kích thích một cách gián tiếp nhằm tăng nhu cầu về hàng hoá, dịch vụ hay tăng uy tín của một đơn vị kinh doanh bằng cách đưa ra những tin tức có ý nghĩa thương mại về chúng trên các ấn phẩm, các phương tiện thông tin đại chúng và miễn phí;

- *Bán hàng cá nhân*: Là sự giới thiệu bằng miệng về hàng hoá qua cuộc đối thoại với một hoặc nhiều khách hàng tiềm năng nhằm mục đích bán hàng;

- *Marketing trực tiếp*: Là việc sử dụng một hoặc nhiều công cụ truyền thông Marketing để ảnh hưởng đến quyết định mua trực tiếp của khách hàng và tạo nên các giao dịch kinh doanh ở mọi địa điểm.



**Hình 1.5: Các kênh truyền thông marketing dịch vụ**

Đối với mỗi loại hình chiến lược xúc tiến hỗn hợp, người ta đều có một tập hợp các công cụ chuyên biệt để thực hiện truyền thông Marketing thích hợp trong những thị trường cụ thể đối với nhưng hàng hoá cụ thể.

#### **- Place (Phân phối)**

Phân phối là việc tổ chức các kênh phân phối khác nhau để sản phẩm hoặc dịch vụ có thể sẵn sàng tiếp cận và bán cho thị trường khách hàng mục tiêu.

- *Quyết định số cấp của kênh:* tức là quyết định chiều dài của kênh. Kênh không cấp là kênh marketing trực tiếp gồm người sản xuất bán hàng trực tiếp cho khách hàng cuối cùng. Các hình thức phổ biến của marketing trực tiếp là bán hàng lưu động, bán hàng dây chuyền, đặt hàng qua bưu điện, bán hàng qua điện thoại, bán hàng qua ti vi hoặc bán hàng tại các cửa hàng của nhà sản xuất.

- *Quyết định thiết kế kênh:* dựa trên việc phân tích nhu cầu khách hàng, xác định mục tiêu của kênh, xây dựng những phương án chính của kênh, đánh giá phương án, kết hợp với nhận định về tiềm lực và khả năng của doanh nghiệp, doanh nghiệp sẽ quyết định về thiết kế kênh.

- *Quản trị kênh phân phối*: Sau khi xây dựng được kênh phân phối, nhà quản trị phải không ngừng thúc đẩy kênh phân phối, xem xét kênh phân phối, đánh giá và loại bỏ, hoặc bổ sung để hoàn thiện kênh phân phối, hoặc giải quyết các quan hệ hợp tác, mâu thuẫn hoặc cạnh tranh giữa các kênh phân phối.

Như vậy, trong 4P nêu trên, sản phẩm, giá, xúc tiến khuyến mại và phân phối phải phối hợp hài hòa với nhau. Nhà quản trị marketing khi điều chỉnh các công cụ marketing mix cần phải tính đến tác động tới các công cụ khác để điều chỉnh chính hợp lý.

**Bảng 1.2: Sự phù hợp của đặc điểm chu kỳ sống sản phẩm/DV và chiến lược Marketing Mix**

Đặc điểm	Giới thiệu	Tăng trưởng	Trưởng thành	Suy giảm
Doanh thu	Thấp	Tăng nhanh	Đạt đỉnh điểm	Suy giảm
Chi phí	Chi phí trên KH cao	Chi phí trên KH trung bình	Chi phí trên KH thấp	Chi phí trên KH thấp
Lợi nhuận	Âm	Tăng	Cao	Giảm
Khách hàng	Người tiên phong	Người áp dụng ban đầu	Chiếm đa số	Người chậm trễ
Đối thủ cạnh tranh	Ít	Tăng lên	Số lượng ổn định, bắt đầu giảm	Số lượng giảm
Mục tiêu Marketing	Tạo ra sản phẩm, nhận biết và thử nghiệm	Tối đa hoá thị phần	Tối đa hoá lợi nhuận và giữ thị phần	Giảm chi tiêu và khai thác nhãn hiệu
<b>Chiến lược Marketing Mix</b>				
Sản phẩm	Tung ra sản phẩm cơ bản	Bán, mở rộng sản phẩm, DV, bảo hành	Đa dạng hoá nhãn hiệu và chủng loại	Loại bỏ những chủng loại kém
Giá cả	Theo chi phí	Giá thâm nhập thị trường	Giá cạnh tranh	Giảm giá
Kênh phân phối	Tiến hành phân phối có lựa chọn	Tiến hành phân phối	Tiến hành phân phối tăng cường	Bỏ bớt những kênh không

		tăng cường	hơn	hiệu quả
Quảng cáo	Giới thiệu sản phẩm, DV đến người tiêu dùng và kinh doanh tiên phong	Giới thiệu và quan tâm đến thị trường rộng lớn	Nhấn mạnh sự khác nhau về nhãn hiệu và lợi ích	Giảm đến mức cần thiết để duy trì sự trung thành
Xúc tiến bán hàng	Sử dụng xúc tiến bán hàng tăng cường để lôi kéo dùng thử	Giảm để khai thác lợi thế cầu người tiêu dùng lớn	Tăng khuyến khích chuyển nhãn hiệu	Giảm tới mức tối đa

### 1.2.3 Các chính sách Marketing Mix

#### 1.2.3.1 Chính sách sản phẩm/DV:

Sản phẩm là mọi thứ có thể chào bán trên thị trường, để chú ý, mua, sử dụng, hay tiêu dùng, có thể thỏa mãn được một mong muốn hay nhu cầu.

Khi lập kế hoạch chào hàng hay sản phẩm của mình nhà kinh doanh cần suy nghĩ theo hai mức là DV cốt lõi (cơ bản) và DV bao quanh. DV cơ bản là DV chính quyết định hệ thống DV của DN. Nó thỏa mãn một loại nhu cầu nhất định vì nó mang lại một loại giá trị lợi ích cụ thể giúp KH phân biệt DV này với DV khác.

DV cơ bản quyết định bản chất của DV, gắn liền với hệ thống SX cung ứng DV và lõi kỹ thuật của hệ thống sản xuất DV. Mỗi DV cung ứng cho KH trên TT bao giờ cũng có phần cơ bản của nó. DV cơ bản và DV bao quanh là những DV riêng biệt trong cùng hệ thống để tạo ra DV tổng thể. Để tạo ra các loại DV khác nhau có thể thực hiện thông qua việc làm thay đổi hẳn giá trị của DV cơ bản. DV cơ bản có thể chiếm 70% chi phí của DV tổng thể, song tác động để KH nhận biết thường chiếm khoảng 30%.

#### 1.2.3.2 Chính sách giá:

Giá cả là yếu tố duy nhất trong Marketing - Mix tạo ra doanh thu, các yếu tố khác thì tạo ra giá thành. Tuy nhiên nhiều DN đã mắc sai lầm trong việc định giá, xử lý giá: Phổ biến nhất là định hướng quá nhiều vào chi phí, ít thay đổi giá cho phù hợp với những biến đổi giá của thị trường, giá được tung ra độc lập với các yếu tố

khác của Marketing - Mix, không điều chỉnh giá linh hoạt, đúng mức theo những phân đoạn thị trường khác nhau.

Trước đây giá là một yếu tố quyết định sự lựa chọn của người mua, song ngày nay, các yếu tố phi giá cả cũng trở nên quan trọng trong việc lựa chọn của người tiêu dùng.

Việc định giá sản phẩm có ý nghĩa quan trọng đối với DN vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến doanh số và lợi nhuận.

**- Những quyết định về giá phí:**

Đó là những vấn đề thường đề cập, song không phải tất cả đều phụ thuộc mục tiêu định giá. Để thực hiện định giá có hiệu quả, DN phải quyết định các vấn đề có liên quan tới những nội dung như: Vị trí DV trên thị trường; mục tiêu Marketing của DN; Chu kỳ sống của DV; Độ co giãn của nhu cầu; Các yếu tố cấu thành chi phí; Những yếu tố đầu vào của DV; Hiện trạng của nền kinh tế; Khả năng cung ứng DV.

**- Chọn phương pháp định giá:** Một số phương pháp định giá như sau:

- \* Định giá bằng chi phí cộng thêm.
- \* Định giá với mục tiêu thu hồi vốn.
- \* Định giá dựa vào cạnh tranh.

Cạnh tranh chi phối sự hình thành giá. Trong công nghiệp DV, chi phí cố định luôn có xu hướng hạ thấp trong mỗi đơn vị DV. Nếu không có cạnh tranh giá cả có thể hạ gần tới mức chi phí cố định. Ngược lại, nếu có cạnh tranh sự hạ giá sẽ đối lập với các hãng cạnh tranh để duy trì khối lượng bán. Kết quả dẫn tới sự cạnh tranh về giá với quy mô lớn và dây chuyền.

DN cần nghiên cứu chi phí và phương thức định giá của các hãng cạnh tranh, mức giá và lợi nhuận của họ. Cần so sánh các mức giá và chất lượng DV của các hãng cạnh tranh chính với DN trên mỗi đoạn thị trường. Việc nắm được chi phí và chi phí cơ hội của các hãng cạnh tranh là những yếu tố quan trọng trong phân tích, đánh giá và đưa ra những quyết định về giá cả của DN thực hiện cạnh tranh trên thị trường.

- \* Định giá trọn gói DV:

Một số ngành DV đã tận dụng khai thác chi phí cố định, tăng hiệu quả của chi phí đầu tư nên hoạt động nhiều loại DV kết hợp, các DV có thể san sẻ những chi phí chung cho nhau. DV tác động lẫn nhau trong cung ứng và tiêu dùng phổ biến là DV trọn gói.

Để xác định được giá trọn gói, DN phải thực hiện sao cho mang lại lợi ích nhiều hơn cho KH khi họ mua trọn gói. Hơn nữa phải tạo ra được thặng dư tiêu thụ giữa các loại DV, đó là hiệu quả kinh tế của sự trọn gói.

Hiệu quả kinh tế của sự trọn gói, bán riêng các gói:

Giả sử có hai DV A & B tương ứng với giá từng DV không bán theo gói là  $P_a$  và  $P_b$ . Khi thực hiện bán trọn gói hai DV, ta có mức giá  $P(a+b)$  trong đó giá DV A sẽ là  $P^*a$  và DV B là  $P^*b$ . Để khuyến khích mua trọn gói,  $P(a+b)$  phải  $< P_a + P_b$ . Như vậy  $P^*a < P_a$ , trường hợp này được coi là sự hạ giá so với giá riêng rẽ. Trong giá trọn gói còn xuất hiện thặng dư tiêu thụ. Đó là thực hiện dịch chuyển giá trị giữa các DV trong gói làm cho chúng trở nên hấp dẫn hơn đối với KH. Thông thường những DV có chất lượng và KH có nhu cầu tiêu dùng, DV đó sẽ được thực hiện mức giá cao hơn đồng thời hạ giá DV, KH ít quan tâm trong gói so với giá trị của chúng. Làm như vậy chúng ta đã chuyển dịch giá trị từ DV có nhu cầu cao sang DV có nhu cầu thấp. Khi mua mỗi KH sẽ hình thành giá riêng, sẽ sẵn sàng mua đối với từng DV. KH mua khi giá trọn gói thấp hơn hoặc bằng mức giá dự kiến của họ.

**\* Định giá kiểm soát nhu cầu:**

Giá kiểm soát nhu cầu. Nhu cầu DV rất khó dự đoán và thường thay đổi đột ngột, khi cao khi thấp. Giá cả được xác định nhằm khuyến khích KH dịch chuyển nhu cầu, từ kỳ cao điểm xuống thấp điểm, tạo nên nhu cầu ổn định hơn, thuận tiện cho hoạt động cung ứng. Để thực hiện nhiệm vụ này, DN thực hiện mức giá thấp trong thời gian ít khách và giá cao khi đông khách đồng thời hình thành một cấu trúc DV hợp lý.

**- Các chiến lược điều khiển giá cả.**

Các DN thường phải điều chỉnh giá bán do những điều kiện, hoàn cảnh môi trường thay đổi hoặc do các yếu tố liên quan đến KH. Các chiến lược điều chỉnh giá bao gồm:



+ **Giá chiết khấu:**

- **Chiết khấu tiền mặt:** Chiết khấu tiền mặt là sự giảm giá cho những người mua nào thanh toán sớm.
- **Chiết khấu số lượng** là sự giảm giá cho những người mua nhiều.
- **Chiết khấu chức năng** còn được gọi là chiết khấu thương mại được nhà SX giành cho các thành viên trong kênh phân phối nhằm kích thích họ hoàn thành tốt các công việc của họ.

+ **Chiến lược giá phân biệt:** Các nhóm người khác nhau trả những mức giá khác nhau cho cùng một DV. KH mua DV ở nhóm nào chỉ được tiêu dùng tại nhóm đó và đoạn nhu cầu phải đủ lớn để có thể tổ chức kinh doanh. KH không bị nhầm lẫn khi sử dụng các giá khác nhau.

### 1.2.3.3 Chính sách phân phối:

- **Khái quát về KPP DV:** KPP trong DV có khái niệm rộng hơn nhiều so với KPP thông thường. KPP được hình thành bắt nguồn từ các yếu tố: sản phẩm DV, thương lượng, thông tin, sở hữu, hoạt động xúc tiến.

KPP trong DV thông thường là những kênh gián, kênh trực tiếp, KPP thực chất là việc tham gia tác động trực tiếp vào việc đưa KH tới tiêu dùng. Thành viên trong kênh gồm: người cung cấp DV, các trung gian (các văn phòng, chi nhánh hay các đại lý) và người tiêu dùng.

Có 3 phần chính biểu hiện trong kênh, mỗi thành viên thực hiện những chức năng nhất định, làm tăng thêm giá trị của DV. Mối quan hệ giữa DN cung ứng DV và trung gian thường nổi lên những mâu thuẫn về quyền lực và lợi ích trong phân phối. Mối quan hệ giữa trung gian và KH ít mâu thuẫn hơn, mức độ cũng không gay gắt, cả hai đều có những lợi thế riêng và có thể buộc đối phương thực hiện những yêu cầu nào đó của mình.

Một DN cung ứng DV có thể sử dụng phác đồ KPP để minh họa những sự khác biệt giữa hệ thống KPP của mình với các đối thủ cạnh tranh, người lập kế hoạch sử dụng phác đồ để thiết kế các chiến lược thay thế của các KPP.

- **Định hướng chiến lược kênh:**

Marketing đa chiều xuất hiện khi một hãng DV thực hiện đa dạng hóa DV, đa dạng hóa trung gian, đa dạng hóa KH mục tiêu.

+ Hội tụ: với phương cách tiếp cận này hãng DV bán một loại DV qua nhiều dạng trung gian, đến một loại KH. Một DN sử dụng cách này muốn đạt đến cùng một loại KH mục tiêu qua mỗi phương tiện có sẵn.

+ Thích nghi: trong cách tiếp cận này DN bán một loại DV cụ thể qua một số loại trung gian và dạng KPP đến nhiều loại KH khác nhau. Với chiến lược này cho phép DN thực hiện mục tiêu mở rộng thị trường, phát triển sang các đoạn TT khác nhau với nhóm KH khác nhau. Phương pháp này gây hạn chế cho DN trong việc tìm hiểu một số đoạn TT riêng biệt.

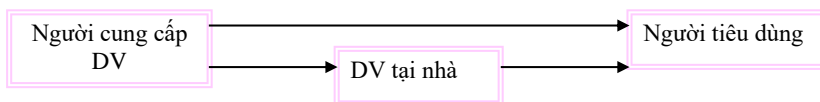
+ Mở rộng hệ thống: theo cách tiếp cận này một DN bán những DV khác nhau qua nhiều loại KPP khác nhau đến một loại KH. Nếu DN có sự hiểu biết tốt về KH thì cách tiếp cận này là có hiệu quả.

+ Lắp đầy đường ống: Trong cách tiếp cận này DN bán nhiều loại DV qua một loại trung gian đến những đoạn TT khác nhau. Những người trung gian thành công sẽ tạo ra được thế lực với các hãng DV.

+ Trần ngập thị trường: theo cách tiếp cận này DN phân phối những DV khác nhau qua nhiều loại trung gian khác nhau đến những TT khác nhau. Chiến lược này cho phép DN chiếm lĩnh toàn bộ TT với các DV của mình. Hệ thống KPP này rất rộng lớn, cả trong phạm vi không gian và thời gian. Bất lợi của phương thức này là khâu tổ chức.

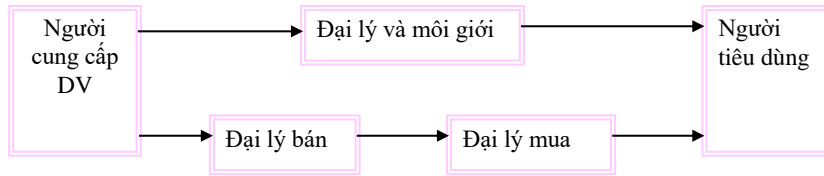
- **Hệ thống KPP trong DV:** gồm các loại sau:

+ KPP trực tiếp: Loại kênh này thích hợp nhất đối với DV. Kênh trực tiếp có hai loại là KPP tại DN và KPP tới tận nhà KH theo hợp đồng. Hai loại kênh này thích hợp với DV thuần túy, mức độ quan hệ giữa người cung ứng và người tiêu dùng cao.



**Hình 1.6: Sơ đồ kênh phân phối trực tiếp.**

+ KPP gián tiếp: KPP gián tiếp có sự tham gia của trung gian.



**Hình 1.7: Sơ đồ kênh phân phối gián tiếp.**

#### 1.2.3.4 Chính sách xúc tiến thương mại:

Chính sách này giữ vai trò rất quan trọng trong Marketing hỗn hợp: Nó cung cấp thông tin cho KH và những giải pháp về những mối quan hệ nội bộ cũng như mối quan hệ thị trường. Giao tiếp thiết lập sự rõ ràng, sự định vị và giúp KH nhận thức đầy đủ hơn giá trị DV.

Nó bao gồm các hoạt động: quảng cáo, giao tiếp cá nhân DV, khuyến khích tiêu thụ, truyền miệng, hoạt động giao tế.

- Quảng cáo: Chức năng quảng cáo trong DV là xác định thông tin về DV, định vị DV, phát triển khái niệm dịch vụ, nhận thức tốt hơn về số lượng và chất lượng DV, hình thành mức độ mong đợi và thuyết phục KH mua hàng.

Do đặc điểm không hiện hữu của DV đã mang lại nhiều khó khăn cho hoạt động quảng cáo. Quảng cáo không trực tiếp vào DV nên phải tập trung vào các đầu mối hữu hình vào các dấu hiệu vật chất nhằm giúp các đối tượng nhận tin nhận dạng rõ nét về DV.

- Truyền miệng trong chuyển giao DV: Thông tin truyền miệng rất thích hợp trong hoạt động giao tiếp DV giữa nhân viên cung ứng và KH, phát huy khả năng tiếp thu của KH và hỗ trợ cho cá nhân hoá. Hơn nữa trong giao tiếp cá nhân, thông tin truyền miệng còn cung cấp những đầu mối hữu hình về DV, giảm rủi ro trong tiêu dùng cho KH.

- Giao tiếp cá nhân: Được coi là bán hàng trong DV. Đó là quá trình trực tiếp chuyển giao dịch vụ giữa nhân viên cung ứng DV với KH. Giao tiếp cá nhân phải đảm nhận đồng thời các chức năng là bán hàng, hoạt động tạo ra DV và kiểm soát DV trên cơ sở đó truyền tin cho KH.

- Khuyến khích tiêu thụ:

Hoạt động khuyến khích tiêu thụ trong DV bao gồm việc sử dụng các công cụ cùng những giải pháp thích hợp trong từng hoàn cảnh cụ thể của DN và thị trường, đẩy mạnh tiêu thụ trong ngắn hạn. Các công cụ kích thích tiêu thụ tập trung vào khuyến khích KH tiêu dùng nhiều hơn DV của DN bằng việc tạo ra những lợi ích phụ thêm như tặng quà, tặng thêm giá trị cho người sử dụng, phiếu dự thưởng, giải thưởng, các cuộc thi và bảo hành miễn phí.

#### 1.2.3.4 Dịch vụ khách hàng

DVKH là một quá trình bao gồm các quyết định, các hoạt động định hướng nâng cao chất lượng phục vụ KH, luôn tạo ra DV thoả mãn ngày càng cao nhu cầu mong đợi của KH nhằm định vị DV, thiết lập quan hệ lâu dài và trung thành của KH với DN và DV của DN.

Từ những vấn đề trên cho thấy DVKH không phải là chăm sóc KH. Chăm sóc KH chỉ là một trong những hoạt động của DVKH. DVKH là một hệ thống các biện pháp, các chính sách, là một chuỗi các công việc nối tiếp nhau trong quá trình cung cấp nhằm làm tăng sự hài lòng của KH và duy trì quan hệ lâu dài với họ. Để mục tiêu của DVKH được thực hiện, DN phải giải quyết các vấn đề như: chất lượng DV, chất lượng các hoạt động phục vụ, Marketing để có sự hoà nhập giữa các yếu tố đó.

**Bảng 1.3: Nội dung hoạt động CSKH theo giai đoạn**

Giai đoạn	Nội dung hoạt động DVKH
Trước giao dịch	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Các nhiệm vụ và các chính sách DV KH</li> <li>- Nhận thức của KH</li> <li>- Mục tiêu DV KH</li> <li>- Các quá trình hỗ trợ cho mục tiêu DV</li> <li>- Con người, những cơ chế hỗ trợ cho các mục tiêu DV</li> <li>- Hỗ trợ về kỹ thuật, thông tin phản hồi</li> <li>- Giao tiếp DV, bảo đảm chất lượng DV</li> <li>- Sử dụng thông tin khác.</li> </ul>
Trong giao dịch	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quản lý các loại nhu cầu của KH</li> <li>- Quản lý thời gian</li> <li>- Quản lý các cấp độ DV</li> <li>- Tính chính xác của hệ thống</li> <li>- Các DV phụ</li> <li>- Các vấn đề liên quan</li> <li>- Hỗ trợ tài chính</li> <li>- Sự tập trung</li> <li>- Thuận tiện khi thoả mãn nhu cầu tại chỗ.</li> </ul>
Sau giao dịch	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bảo hành</li> <li>- Thông tin phản hồi</li> <li>- Chương trình phục hồi DV</li> <li>- Kiểm tra chất lượng DV</li> <li>- Lập kế hoạch sửa chữa</li> <li>- Thông qua bưu điện để củng cố niềm tin cho KH</li> <li>- Mở rộng bán hàng</li> <li>- Marketing trực tiếp</li> <li>- Lập câu lạc bộ KH trung thành</li> <li>- Các hoạt động KM đột xuất.</li> </ul>

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh )

#### 1.2.3.5 Yếu tố con người:

##### **- Vai trò vị trí con người trong DV:**

Yếu tố con người giữ vị trí rất quan trọng trong Marketing DV. Việc tuyển chọn, đào tạo, động lực và quản lý con người... chi phối rất lớn tới sự thành công của Marketing DV.

##### **- Những vai trò khác nhau của con người trong DV:**

Trong hoạt động cung cấp DV, con người giữ các vị trí khác nhau. Mỗi vị trí cụ thể đòi hỏi kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ khác nhau và đảm nhận chức năng marketing nhất định. Người ta chia số người trong DN ra thành bốn nhóm:

+ Nhóm người liên lạc: Nhóm này quan hệ thường xuyên với KH, liên quan nhiều tới Marketing thể chế, nắm giữ các chức vụ trong công ty, quyết định chiến lược kinh doanh, chiến lược Marketing của công ty. Những người tổ chức thực hiện các chương trình Marketing, ra các quyết định, các mệnh lệnh Marketing hàng ngày...

+ Nhóm người hoạt động biên: Nhóm này không liên quan trực tiếp tới marketing thể chế, thường ở vị trí thấp trong tổ chức thể chế của công ty, tiếp xúc thường xuyên với KH. Từng thành viên giữ vai trò là các thanh biên, thiết lập và tạo nên những mối quan hệ giữa DN với KH. Đội ngũ này hiểu biết nhu cầu của KH, trực tiếp thực hiện DV cung cấp cho KH, trực tiếp tác động tới năng suất, chất lượng DV, tới việc thoả mãn nhu cầu của KH tới mức nào.

+ Người tác động, nhóm này bao gồm những người không trực tiếp thực hiện DV, không tác động vào KH. Những tác động vào tiến trình thực hiện DV của DN như thực hiện chiến lược Marketing của công ty, nghiên cứu Marketing, phát triển DV mới và các chức năng Marketing khác.

+ Người độc lập, nhóm này đảm nhận những chức năng khác nhau trong DN (bên ngoài dòng chảy một DV nào đó) không trực tiếp tiếp xúc với KH và không trực tiếp tham gia vào hoạt động cung cấp DV nào đó theo quy định.

##### **- Vị trí con người trong cung ứng DV:**

Để tạo ra DV, luôn có hai dòng chảy đồng hành là dòng chảy công nghệ và dòng chảy quản trị.

Trong dòng chảy công nghệ, cá nhân con người giữ một vai DV nào đó, tiếp nhận thông tin từ kịch bản để nhận thức vai mình chiếm giữ, thực hiện kỹ năng DV theo mô hình hành vi vai của mình, cung cấp DV cho KH.

Trong dòng chảy quản trị, con người tiếp nhận thông tin từ hệ thống quản lý, thực hiện sự phối kết hợp các kỹ năng giữa các cá nhân, giữa các tổ chức, phối hợp về không gian, thời gian giữa các yếu tố đó, bảo đảm cho hệ thống quản trị được vận hành đồng bộ, thông suốt thực hiện SX cung cấp DV cho KH.

Như vậy con người là sự tổng hoà giữa hai dòng chảy công nghệ và dòng chảy quản trị trong hoạt động SX DV.

#### 1.2.3.6 Quy trình dịch vụ:

Có hai phương pháp thiết kế quá trình DV:

- Phương pháp mô hình hóa: Sử dụng mô hình ta dễ dàng khái quát được toàn bộ quá trình, dễ phát hiện và hoàn thiện quá trình. Qua đó giúp các nhà quản trị phát hiện được những mâu thuẫn phát sinh trong vận hành cung ứng DV, tính toán được chi phí, năng suất cho các bước, các khâu của cả hệ thống thuộc quá trình.

Sử dụng các mô hình để xác định quá trình hoạt động hệ thống DV còn dễ xác định các điểm tiếp xúc giữa tổ chức DV và KH. Các điểm tiếp xúc là những đầu mối hữu hình dẫn tới quá trình DV. Quản lý DV sẽ phát huy tác dụng tích cực khi thông qua các đầu mối đó.

- Phương pháp mô tả nhận dạng tuần tự DV: Phương pháp này dùng thiết kế quá trình DV trong môi trường hoạt động.

### 1.3 Giới thiệu khái quát về DV FiberVNN

#### 1.3.1 Giới thiệu DV FiberVNN

Dịch vụ FiberVNN là dịch vụ internet cáp quang tốc độ cao do VNPT cung cấp. VNPT đã triển khai FiberVNN trên toàn quốc để mang tới những trải nghiệm tuyệt vời cho khách hàng khi sử dụng internet và dịch vụ truyền hình.



FiberVNN đem đến vô vàn những ưu đãi tuyệt vời dành cho khách hàng.

Bên cạnh đó dịch vụ FiberVNN cũng có nhiều ưu điểm có thể kể đến như:

Tốc độ truy cập mạng nhanh với hệ thống băng thông rộng hiện đại, đường truyền dẫn hoàn toàn bằng cáp quang đến từng địa chỉ thuê bao

Đường truyền ổn định, khách hàng không còn lo lắng về việc rớt mạng, không bị suy hao tín hiệu bởi nhiễu điện từ, thời tiết hay chiều dài cáp.

Mức giá của dịch vụ cũng vô cùng hấp dẫn, phù hợp với gia đình và cá nhân.

Bên cạnh giá, dịch vụ FiberVNN còn mang tới nhiều ưu đãi cho khách hàng về giá cước, tháng sử dụng và lưu lượng, giúp khách hàng thoải mái truy cập mạng để đáp ứng nhu cầu của mình.

Dịch vụ hỗ trợ, lắp đặt nhanh chóng cũng là ưu điểm của FiberVNN.

Ngoài sử dụng FiberVNN khách hàng có thể đăng ký và lắp đặt sử dụng nhiều dịch vụ trên một đường truyền. Đây là ưu điểm lớn giúp khách hàng dễ dàng hơn trong việc quản lý và tiết kiệm cước phí.

### **1.3.2 Đặc tính của sản phẩm DV FiberVNN**

Dịch vụ FiberVNN là một trong những sản phẩm của dịch vụ viễn thông nên có đầy đủ các đặc tính của sản phẩm dịch vụ viễn thông như sau:

#### *1) Tính vô hình của sản phẩm:*

Sản phẩm dịch vụ viễn thông là hiệu quả của quá trình truyền đưa tin tức từ người gửi đến người nhận. Do vậy nó không phải là một vật phẩm cụ thể. Khách hàng không nhìn thấy, không nghe thấy, không sờ thấy, không ngửi thấy. Có nghĩa là sản phẩm dịch vụ không hấp dẫn trực tiếp đến các giác quan của khách hàng.

Đây chính là một nhược điểm lớn của sản phẩm dịch vụ, vì khách hàng khó nhận



thức được về chất lượng, công dụng, lợi ích và khách hàng khó bị hấp dẫn. Do vậy bán các dịch vụ viễn thông khó hơn, đòi hỏi nghệ thuật bán hàng cao hơn.

*2) Quá trình tiêu dùng và cung cấp dịch vụ xảy ra đồng thời, với sự tham gia của cả khách hàng và giao dịch viên:*

Khi khách hàng đến quầy giao dịch thì quá trình mua bán và tiêu dùng bắt đầu xảy ra đồng thời. Do vậy người giao dịch viên đóng hai vai: Khai thác viên và người bán hàng. Vậy họ phải được đào tạo cả hai lĩnh vực là nghiệp vụ khai thác và tâm lý giao tiếp, kỹ thuật bán hàng.

Chất lượng DV phụ thuộc vào tâm trạng của của giao dịch viên. Mỗi quan hệ giao tiếp giữa khách hàng và nhân viên có ảnh hưởng lớn đến tâm lý, sự cảm nhận của khách hàng về chất lượng DV.

*3) Dịch vụ phải trải qua nhiều công đoạn ở các đơn vị khác nhau, địa phương khác nhau:*

Đó là các công đoạn đi, đến, quá giang.

Như vậy, một nơi làm mất khách hàng thì các nơi khác cũng mất theo. Cho nên mọi đơn vị trong hệ thống đều phải nỗ lực làm cho khách hàng hài lòng, bất kể đối với người nhận hay người gửi, là đối tượng phục vụ hay kinh doanh. Phải thay mặt cho các đơn vị khác trong hệ thống để giúp đỡ hay nhận lỗi với khách hàng. Phải tuân thủ chính xác các thể lệ quy trình khai thác thống nhất trên cả nước.

### **1.3.3 Đặc điểm DV FiberVNN**

Tốc độ cao và ổn định: Với tuyến cáp quốc tế mới APG, VNPT cam kết chấm dứt hiện tượng gián đoạn đường truyền. Đồng thời đảm bảo tăng tốc độ kết nối và duy trì đường truyền ổn định.

Hệ thống phủ khắp cả nước: Khách hàng sẽ không còn lo lắng về việc bị đứt đường truyền hay rớt mạng khi đang truy cập vào mạng.

Miễn phí sử dụng Modem: Đây là ưu đãi của VinaPhone dành cho khách hàng khi đăng ký lắp đặt mạng internet mới. Khách hàng sẽ được cho mượn Modem trong suốt thời gian sử dụng dịch vụ, giúp khách hàng tiết kiệm chi phí.

Miễn phí cước lắp đặt: Ưu đãi này dành cho những khách hàng thanh toán trước tiền cước từ 6 tháng.

Đa dịch vụ trên 1 đường dây: Ngoài dịch vụ internet khách hàng có thể tích hợp sử dụng thêm dịch vụ MyTV mà chỉ cần một đường truyền duy nhất, trải nghiệm đa dịch vụ, tiết kiệm và tốt nhất dành cho khách hàng.

An toàn, bảo mật cao: Phần mềm bảo mật F-Secure bảo vệ thông tin, chống virus, mã độc đảm bảo an toàn khi kết nối mạng.

## **1.4 Các nhân tố ảnh hưởng tới Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN**

### ***1.4.1 Nhân tố bên trong doanh nghiệp***

Môi trường bên trong bao gồm các nguồn lực về nhân lực, tài chính, sản xuất, nghiên cứu và phát triển, hệ thống thông tin, marketing ...của doanh nghiệp.

#### ***Nguồn nhân lực***

Nhân lực được hiểu là tất cả những người tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp mà bất kể họ làm việc gì, ở cương vị nào. Con người là yếu tố đầu vào vô cùng quan trọng quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Nguồn lực con người được chia thành các cấp: các quản trị viên cấp cao, quản trị viên cấp trung và đội ngũ công nhân viên.

#### ***Tài chính***

Điều kiện tài chính thường được xem là phương pháp đánh giá vị trí cạnh tranh của doanh nghiệp và là điều kiện thu hút đối với các nhà đầu tư.

Đề hoạch định các chiến lược hiệu quả cần xác định những điểm mạnh, yếu trong lĩnh vực tài chính của doanh nghiệp. Khả năng thanh toán, cán cân nợ, vốn luân chuyển, lợi nhuận, sử dụng vốn, lượng tiền mặt...của doanh nghiệp có ảnh hưởng lớn đến việc hoạch định và tổ chức thực hiện chiến lược. Doanh nghiệp có năng lực tài chính tốt sẽ giúp cho các chiến lược hoạt động khả thi hơn.

#### ***Sản xuất***

Hoạt động sản xuất bao gồm các hoạt động biến đổi tất cả các yếu tố đầu vào thành yếu tố đầu ra. Quá trình quản trị sản xuất bao gồm: quy trình, công suất, hàng tồn kho, lực lượng lao động, chất lượng sản phẩm. Những điểm mạnh và điểm yếu của hoạt động sản xuất đồng nghĩa với sự thành công hay thất bại của tổ chức.

#### ***Nghiên cứu và phát triển***

Đề nghiên cứu môi trường bên trong của một doanh nghiệp thì hoạt động nghiên cứu và phát triển (R&D) được xem là hoạt động khá quan trọng. Vì môi trường kinh doanh ngày càng cạnh tranh khốc liệt thì việc liên tục tạo ra những sản phẩm và dịch vụ mới là một lợi thế cạnh tranh hết sức cần thiết và là yếu tố sống còn của mọi tổ chức.

Để đánh giá mặt mạnh, mặt yếu của hoạt động này người ta thường dựa vào chi phí dành cho chúng. Có bốn phương pháp thường được sử dụng để xác định chi phí nghiên cứu và phát triển:

- Đầu tư cho càng nhiều dự án càng tốt;
- Sử dụng phương pháp tính theo phần trăm doanh số bán hàng;
- So sánh với chi phí nghiên cứu và phát triển của đối thủ cạnh tranh;
- Xác định xem sản phẩm mới thành công như thế nào và sau đó tính ngược trở lại để xác định nhu cầu đầu tư cho nghiên cứu và phát triển.

### ***Hệ thống thông tin***

Thông tin có vai trò quan trọng trong mọi tổ chức, là cầu nối gắn kết giữa các bộ phận vì nó tiếp cận dữ liệu thô từ cả môi trường bên ngoài và bên trong của tổ chức. Giúp theo dõi các thay đổi của môi trường, nhận ra những mối đe dọa trong cạnh tranh và hỗ trợ cho việc thực hiện, đánh giá và kiểm soát chiến lược. Với việc tin học hóa đã góp phần làm cho hệ thống thông tin được truyền đạt một cách nhanh chóng và thông suốt. Ngày nay phần lớn các tập đoàn, các doanh nghiệp đều có bộ phận chuyên trách quản lý hệ thống mạng tin học kết nối giữa các bộ phận.

Ngoài ra hệ thống thông tin hiệu quả cho phép doanh nghiệp có khả năng đặc biệt trong các lĩnh vực khác như: chi phí thấp, dịch vụ làm hài lòng người tiêu dùng ....

#### ***1.4.2 Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp***

##### ***Môi trường vĩ mô***

###### ***+ Yếu tố kinh tế***

Các yếu tố kinh tế chủ yếu gồm: tốc độ tăng trưởng kinh tế (GDP), tăng trưởng CPI, tình trạng lạm phát, thất nghiệp, lãi suất ngân hàng, tốc độ đầu tư,.. Một nền kinh tế tăng trưởng, GDP cao, thu nhập quốc dân tăng lên, mức sống của người dân được nâng lên thì họ muốn tiêu dùng những hàng hóa chất lượng tốt hơn, kiểu dáng, mẫu mã đẹp hơn và chấp nhận thanh toán với giá cao hơn và ngược lại.

###### ***+ Yếu tố chính trị - pháp luật***

Bao gồm các quy định về pháp luật mà các yếu tố này tác động lên kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp như: Luật doanh nghiệp, chính sách, các công cụ điều tiết kinh tế của chính phủ... Các yếu tố này có thể tạo ra cơ hội hay nguy cơ cho các doanh nghiệp.

Các quy định về pháp luật, đường lối chính sách của chính phủ; hệ thống quản lý hành chính; hoạt động của các tổ chức bảo vệ quyền lợi của người tiêu dùng;...có thể cản trở hoặc tạo điều kiện thuận lợi cho các hoạt động marketing hoặc tạo ra cơ hội hay nguy cơ cho các doanh nghiệp..

*+ Yếu tố xã hội*

Môi trường văn hóa có ảnh hưởng lớn đến hoạt động marketing của doanh nghiệp bao gồm: Thể chế xã hội, giá trị xã hội, lối sống, nghề nghiệp, dân số, tôn giáo, quan niệm về đạo đức, phong tục tập quán,... Các yếu tố văn hóa xã hội chi phối hành vi tiêu dùng và hành vi kinh doanh..

*+ Yếu tố tự nhiên*

Các vấn đề chủ yếu cần nghiên cứu về môi trường tự nhiên phục vụ cho marketing: Xu hướng bảo vệ môi trường; Sự thiếu hụt nguồn nguyên liệu; Sự gia tăng chi phí năng lượng; Các quy định của chính phủ về vệ sinh công nghiệp.

Yếu tố tự nhiên có ảnh hưởng đến nguồn lực đầu vào cần thiết cho hoạt động của doanh nghiệp. Các yếu tố này vừa là cơ hội để doanh nghiệp khai thác vừa là nguy cơ mà doanh nghiệp phải tìm cách đối phó và thích nghi.

*+ Yếu tố công nghệ*

Yếu tố khoa học công nghệ tác động đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Vừa là cơ hội để doanh nghiệp ứng dụng và nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng năng suất vừa là nguy cơ khi mà yêu cầu của khách hàng về sản phẩm ngày khắt khe. Các doanh nghiệp cần phải chú ý đầu tư nghiên cứu để phát triển sản phẩm mới, ứng dụng những công nghệ mới vào sản xuất. Nhờ đó, doanh nghiệp có được những sản phẩm mới thay thế và sức cạnh tranh mới về giá bán

**Môi trường vi mô**

*+ Đối thủ cạnh tranh*

Đối thủ cạnh tranh là yếu tố tác động trực tiếp khả năng cạnh tranh của sản phẩm doanh nghiệp, cạnh tranh trên thị trường là tất yếu khách quan, động lực để phát triển. Để phát triển được chiến lược và kế hoạch marketing hiệu quả, doanh nghiệp phải nghiên cứu các đối thủ cạnh tranh như một căn cứ trực tiếp. Để tạo được một chiến lược cạnh tranh tốt các doanh nghiệp buộc phải bỏ ra khá nhiều chi phí cho các hoạt động: Phân tích môi trường, phân tích đối thủ cạnh tranh, chiến lược quảng cáo, khuyến mãi, ...Doanh nghiệp cần xác định rõ mình phải cạnh tranh

với những đối thủ nào? Từ đó, nhận dạng chính xác và nắm bắt được chiến lược, mục tiêu phát triển, nguồn lực của đối thủ cạnh tranh trực tiếp.

*+ Đối thủ tiềm ẩn*

Các đối thủ cạnh tranh, kể cả các đối thủ tiềm ẩn luôn tìm mọi cách, mọi chiến lược đối phó và cạnh tranh với nhau nhằm mục đích làm cho lợi nhuận của đối phương bị giảm sút. Đối thủ mới tham gia kinh doanh trong ngành có thể là yếu tố làm giảm lợi nhuận của doanh nghiệp do họ có khả năng đưa vào các năng lực sản xuất mới với mong muốn giành khách hàng, chiếm thị phần nhanh chóng. Vì vậy, khi phân tích môi trường kinh doanh, các doanh nghiệp cần lưu ý đến đối thủ tiềm ẩn.

*+ Khách hàng*

Khách hàng là đối tượng mà doanh nghiệp phục vụ và là yếu tố quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Bởi vì khách hàng tạo ra sản phẩm và thị trường. Quy mô khách hàng sẽ ảnh hưởng đến nguồn hàng của nhà cung cấp.

Khách hàng là người tiêu dùng: các cá nhân, hộ gia đình có nhu cầu mua hàng hóa phục vụ cho mục đích tiêu dùng.

Khách hàng là các nhà bán buôn, bán lẻ: các tổ chức, cá nhân mua hàng hóa cho mục đích bán lại để kiếm lời

*+ Nhà cung cấp*

Nhà cung cấp là các tổ chức và các cá nhân đảm bảo cung ứng các yếu tố cần thiết cho doanh nghiệp và các đối thủ cạnh tranh để tạo ra hàng hóa và dịch vụ nhất định.

Bất kỳ sự thay đổi nào của nhà cung cấp cũng sẽ ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Nhà cung cấp có thể khẳng định quyền lực của mình bằng cách đe dọa tăng giá hoặc giảm chất lượng nguyên vật liệu, không giao hàng đúng hạn cho doanh nghiệp. Do đó, việc nghiên cứu và tìm hiểu về các nhà cung cấp là một việc làm cần thiết trong hoạt động kinh doanh của bất kỳ tổ chức nào. Một tổ chức nên làm việc với nhiều nhà cung cấp khác nhau, để tránh tình trạng bị nhà cung cấp gây áp lực và lợi cho mình.

*+ Trung gian marketing*

Trung gian marketing là các tổ chức kinh doanh độc lập tham gia hỗ trợ cho doanh nghiệp trong các khâu khác nhau trong chuỗi giá trị của doanh nghiệp. Các trung gian này rất quan trọng. Do vậy doanh nghiệp phải biết lựa chọn các trung gian phù hợp và xây dựng mối quan hệ lâu dài với họ.

***Kết luận chương***

Chương 1 giới thiệu những vấn đề tổng quan về dịch vụ FiberVNN và Marketing - Mix dịch vụ. Đó chính là cơ sở để tác giả luận văn so sánh, đối lập giữa lý thuyết và thực tiễn ở những chương sau.

## Chương 2

### THỰC TRẠNG MARKETING - MIX DỊCH VỤ FIBERVNN CỦA VNPT BẮC NINH

#### *Giới thiệu chương*

Chương 2 đi vào giới thiệu thông tin chung VNPT Bắc Ninh và phân tích thực trạng hoạt động Marketing - Mix DV FiberVNN tại Doanh nghiệp. Đây là nền tảng để đưa ra giải pháp hoàn thiện Marketing - Mix DV FiberVNN cho VNPT Bắc Ninh ở chương 3.

#### **2.1 Giới thiệu khái quát VNPT Bắc Ninh**

##### **2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển**

- Tiền thân của Viễn thông Bắc Ninh là Công ty Điện Báo Điện Thoại được chính thức thành lập **tháng 1/1993**.

##### ➤ **Các giai đoạn phát triển:**

##### + **Trước khi chia tách:**

Tháng 4/2001, Tổng Công ty Bưu chính Viễn Thông Việt Nam đã ra quyết định cho Bưu điện tỉnh Bắc Ninh thực hiện thí điểm phương án đổi mới quản lý, khai thác, kinh doanh Bưu chính Viễn Thông.

**Công ty Viễn Thông Bắc Ninh** là đơn vị trực thuộc Bưu điện tỉnh Bắc Ninh, được thành lập theo quyết định số 3879/QĐ-TCCB ngày 28/09/2001 của Tổng giám đốc Tổng công ty Bưu chính - Viễn thông Việt Nam trên cơ sở sát nhập Công ty Điện báo - Điện thoại và phần Viễn thông được tách ra từ các Bưu điện huyện, thị xã chuyên kinh doanh về các loại hình dịch vụ Viễn thông.

Từ ngày **01/06/2007** Công ty Viễn thông thêm chức năng quản lý, phát triển, khai thác dịch vụ Internet được nhận chuyển giao từ Trung Tâm Tin Học - Bưu điện Tỉnh Bắc Ninh.

Ngày **9/1/2006**, Thủ tướng Chính phủ đã có quyết định số 06/2006/QĐ-TTg về việc thành lập công ty mẹ - Tập đoàn Bưu chính Viễn Thông Việt Nam – đây là bước

chuyển đổi tổ chức quan trọng nhằm khẳng định vai trò chủ đạo của VNPT trong lĩnh vực Bưu chính Viễn thông,

##### + **Sau khi chia tách:**

Viễn thông Bắc Ninh được thành lập theo Quyết định số 661/QĐ-TCCB/HĐQT của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam ngày 06/12/2007 trên cơ sở tổ chức lại các đơn vị kinh doanh dịch vụ viễn thông - công nghệ thông tin và các đơn vị trực thuộc khác của Bưu điện tỉnh Bắc Ninh. Đến ngày **1/1/2017**, **Viễn thông Bắc Ninh** chính thức hoạt động theo mô hình mới.

Là đơn vị thành viên trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, VNPT Bắc Ninh có nhiệm vụ hoạt động kinh doanh và hoạt động công ích cung cấp các dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin chủ đạo trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh.

Cùng các đơn vị thành viên khác của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, VNPT Bắc Ninh hoạt động trong một dây chuyền công nghệ viễn thông liên hoàn, thống nhất trên cả nước, có mối liên hệ mật thiết với nhau về tổ chức mạng lưới, lợi ích kinh tế, tài chính, phát triển các dịch vụ viễn thông để thực hiện các mục tiêu, kế hoạch do Tập đoàn giao.

Trụ sở chính của Viễn thông Bắc Ninh được đặt tại số 62 Ngô Gia Tự - Phường Vũ Ninh – Thành phố Bắc Ninh – Tỉnh Bắc Ninh.

### ***2.1.2 Chức năng nhiệm vụ của VNPT Bắc Ninh***

Viễn thông Bắc Ninh là đơn vị hạch toán phụ thuộc VNPT; có chức năng hoạt động sản xuất kinh doanh và phục vụ chuyên ngành viễn thông - công nghệ thông tin như sau:

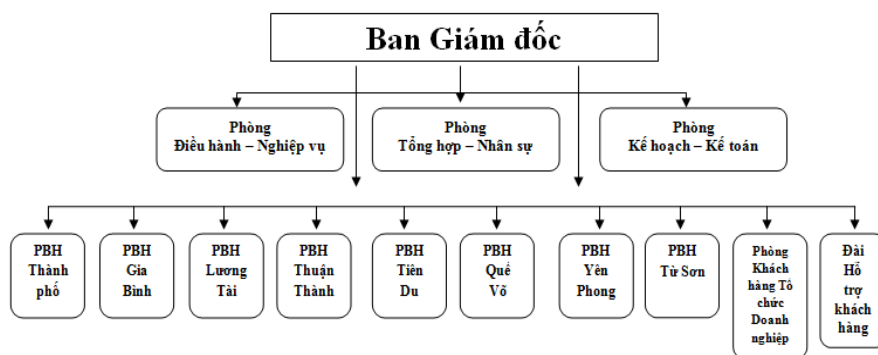
- Tổ chức, xây dựng, quản lý, vận hành, lắp đặt, khai thác, bảo dưỡng, sửa chữa mạng viễn thông trên địa bàn tỉnh;
- Tổ chức, quản lý, kinh doanh và cung cấp các dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin trên địa bàn tỉnh;
- Sản xuất, kinh doanh, cung ứng, đại lý vật tư, thiết bị viễn thông – công nghệ thông tin theo yêu cầu sản xuất kinh doanh của đơn vị và yêu cầu của khách hàng;
- Khảo sát, tư vấn, thiết kế, lắp đặt, bảo dưỡng các công trình viễn thông – công nghệ thông tin;
- Kinh doanh dịch vụ quảng cáo, dịch vụ truyền thông;
- Kinh doanh bất động sản, cho thuê văn phòng;
- Tổ chức phục vụ thông tin đột xuất theo yêu cầu của cấp ủy Đảng, Chính quyền địa phương và cấp trên;
- Kinh doanh các ngành nghề khác trong phạm vi được Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam cho phép và phù hợp với quy định của pháp luật.



VNPT Bắc Ninh có tư cách pháp nhân, được đăng ký kinh doanh, có con dấu riêng theo tên gọi, được mở tài khoản tại Ngân hàng và Kho bạc Nhà nước, chịu trách nhiệm trước pháp luật và trước Tập đoàn về các hoạt động của đơn vị mình trong phạm vi quyền hạn và nghĩa vụ được quy định; Chịu trách nhiệm kế thừa quyền, nghĩa vụ pháp lý và lợi ích hợp pháp khác về dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin của Bưu điện tỉnh Bắc Ninh cũ theo quy định của pháp luật.

### 2.1.3 Cơ cấu bộ máy tổ chức và nguồn nhân lực

\* *Sơ đồ tổ chức:*



**Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức của Trung tâm**

*Nguồn: Phòng chăm sóc khách hàng*

#### ➤ **Ban Giám đốc gồm:**

**Giám đốc:** là người điều hành và có quyền quyết định cao nhất tất cả những vấn đề liên quan đến hoạt động hàng ngày của Trung tâm. Giám đốc chịu trách nhiệm trước Tổng công ty dịch vụ Viễn Thông VNPT Vinaphone, về việc tổ chức sản xuất kinh doanh, thực hiện các biện pháp để đạt được các mục tiêu phát triển do Tập đoàn bưu chính viễn thông Việt Nam đề ra.

**Phó giám đốc:** là người giúp Giám đốc trong việc điều hành sản xuất kinh doanh của Trung tâm, chịu trách nhiệm trước Giám Đốc, trước pháp luật về những công việc được phân công.

➤ **Phòng tổng hợp - nhân sự:** Có chức năng tham mưu giúp Giám đốc công ty thực hiện các nhiệm vụ cụ thể sau: Tổ chức nhân sự sản xuất; quy hoạch, đào tạo, đề bạt, miễn nhiệm và nhận xét chất lượng công việc của cán bộ công nhân viên hàng

nằm theo đúng tiêu chuẩn và quy chế Trung tâm; thực hiện công tác tuyển dụng, quản lý và sử dụng lao động; thực hiện công tác kiểm tra, thanh tra việc thực hiện nội dung kỹ thuật lao động của công nhân viên các khối cơ quan Trung tâm. Thực hiện xây dựng quy chế tiền lương của Trung tâm. Tổ chức đấu thầu, mua sắm.

➤ **Phòng kế toán – kế hoạch:** Tổ chức hạch toán kinh tế và hoạt động sản xuất kinh doanh của Trung tâm theo pháp lệnh kế toán thống kê của Nhà nước và Tổng công ty. Tổng hợp kết quả kinh doanh, lập báo cáo kế toán, phân tích hoạt động sản xuất. Ghi chép phản ánh chính xác, kịp thời và có hệ thống các nghiệp vụ kinh tế phát sinh và sự diễn biến của các nguồn vốn, giải quyết các nguồn vốn phục vụ cho sản xuất kinh doanh của Trung tâm.

➤ **Phòng điều hành- nghiệp vụ:** Là bộ phận chức năng trợ giúp Giám đốc trong các lĩnh vực cụ thể sau; Xây dựng các cơ chế chính sách, điều hành mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh, tổ chức tính cước cho khách hàng, nghiệm thu sản phẩm, kiểm tra chất lượng kỹ thuật; tham mưu cho Giám đốc Trung tâm trong công tác quản lý kỹ thuật và tổ chức nghiên cứu khoa học kỹ thuật phục vụ cho sản xuất kinh doanh của công ty; xây dựng các phần mềm công nghệ thông tin để phục công tác quản lý, tính toán đưa ra các số liệu phải thu khách hàng, hỗ trợ các phòng bán hàng khi có thắc mắc về hệ thống phần mềm.

➤ **Các phòng bán hàng, Phòng KH TC - DN:** Là đơn vị có chức năng thực hiện trực tiếp công tác bán hàng và kinh doanh dịch vụ VT-CNTT cho đối tượng Khách hàng tổ chức Doanh nghiệp trong đó giám đốc phòng bán hàng là người có nhiệm vụ điều hành, đôn đốc, quản lý các nhân viên thị trường, đồng thời chịu trách nhiệm trước ban lãnh đạo Trung tâm về việc thực hiện các cơ chế, chính sách và kết quả kinh doanh do Trung tâm đề ra.

➤ **Đài Hỗ trợ Khách hàng:** Là đơn vị có chức năng thực hiện trực tiếp công tác Outbound chăm sóc khách hàng, tiếp nhận xử lý báo hỏng dịch vụ, tư vấn dịch vụ cho khách hàng, bán hàng telesale trong đó giám đốc Đài là người có nhiệm vụ điều hành, đôn đốc, quản lý các Điện thoại viên, nhân viên của phòng đồng thời chịu trách nhiệm trước ban lãnh đạo Trung tâm về việc thực hiện các cơ chế, chính sách kinh doanh do Lãnh đạo Trung tâm đề ra.

**Nhận xét:** Mỗi phòng ban trong bộ máy tổ chức của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh đều có những chức năng và nhiệm vụ riêng, được nêu rõ trong quy định tại điều lệ tổ chức hoạt động của Trung tâm tại quyết định do Hội đồng quản trị Tập đoàn Bưu Chính Viễn thông Việt Nam công bố.

#### *2.1.4 Cơ sở hạ tầng*

- Mạng chuyển mạch: Hiện có 1 Host EWSD, 57 vệ tinh DLU, 9 vệ tinh V5.2, với tổng dung lượng lắp đặt 91.648 số. Tổng số TB cố định đang hoạt động là 46.122. Hiệu suất sử dụng thiết bị là 50%.

- Mạng truyền dẫn: Đã hoàn thành lắp đặt và đưa vào sử dụng mạng MAN-E, bao gồm 01 Ring Core gồm 2PE-AGG đặt tại Thành phố Bắc Ninh, và kết nối 6 GE về VTN, 05 vòng Ring truy nhập với 06 UPE cung cấp truyền dẫn cho mạng băng rộng toàn tỉnh.

- Truyền dẫn liên tỉnh: Hiện có 49 luồng E1 Bắc Ninh đi Hà Nội, truyền dẫn cho mạng PSTN. Ngoài mạng MAN-E nói trên còn có mạng di động Vinaphone từ BCS của Bắc Ninh về MSC Hà Nội. Có 32 sợi quang trong số 64 sợi trên tuyến cáp quang nội tỉnh Bắc Ninh – Từ Sơn được sử dụng làm tuyến cáp quang liên tỉnh Bắc Ninh – Hà Nội.

- Truyền dẫn nội tỉnh: 100% tuyến truyền dẫn nội tỉnh cấp 2 từ Trung tâm về huyện và 100% tuyến truyền dẫn nội tỉnh cấp 3 từ thành phố, huyện thị về các xã, đài trạm Viễn thông đã được cáp quang hóa.

- Tính đến cuối năm 2019, VNPT Bắc Ninh đã được Tập đoàn trang bị 272 đầu thiết bị quang, trong đó có 184 đầu OSN, 52 đầu Metro100, 36 đầu FLX 150/600, 948 km cáp quang các loại. Mạng truyền dẫn quang chạy trên 16 vòng Ring đáp ứng 100% truyền dẫn quang nội tỉnh cấp 2 từ trung tâm về huyện và 100% tuyến truyền dẫn nội tỉnh cấp 3 từ thành phố huyện thị về các xã, đài trạm VT. Mạng truyền dẫn quang cùng với 78 đầu thiết bị viba PASSOLINE đảm bảo phục vụ cho truyền dẫn mạng lưới trạm BTS Vinaphone phủ sóng trên địa bàn toàn tỉnh.

- Mạng di động Vinaphone: Đã được lắp đặt và đưa vào hoạt động 03 trạm BSC 354 & 731 NTN, phát sóng 546 trạm BTS trong toàn tỉnh, trong đó: 251 trạm 2G và 295 trạm 3G-Node B.

- Mạng ngoại vi: Tổng chiều dài cáp đồng các loại là 2.199 km. Tổng dung lượng cáp gốc: 146.190 đôi. Tổng dung lượng cáp gốc đang sử dụng 51.289 đôi. Hiệu suất sử dụng cáp gốc chỉ mới đạt: 57%.

- Mạng băng rộng và FTTx: Toàn tỉnh có 77 Trạm VT đã được lắp đặt thiết bị DSLAM để cung cấp DV Internet ADSL, tổng dung lượng lắp đặt là 23.736 ports. Mạng FTTx có 61 L2 Switch lắp đặt tại 36 trạm, có khả năng cung cấp cho 1.464 TB FTTx trên toàn mạng. Trong tương lai không xa VTBN sẽ tạo ra một xa lộ thông tin có thể triển khai nhiều dịch vụ giá trị gia tăng, dịch vụ nội dung như 1900, IP Tivi, thương mại điện tử.....

- Hệ thống cơ sở hạ tầng kiến trúc đài trạm: Hiện VNPT Bắc Ninh có trụ sở chính đặt tại TP Bắc Ninh, 8 trung tâm trực thuộc đặt tại 8 huyện thành với hơn 120 đài trạm VT và 15 điểm giao dịch.

**Bảng 2.1: Hệ thống nhà trạm của VNPT Bắc Ninh đến 31/12/2019:**

TT	Tên hạ tầng	Số lượng theo khu vực		Tổng
		Thành phố	Huyện	
1	Trụ sở làm việc	1	8	9
2	Trụ sở Đài, Trạm VT	56	248	304
3	Điểm giao dịch	4	16	20
4	Điểm bán hàng do thuê vị trí	2	8	10

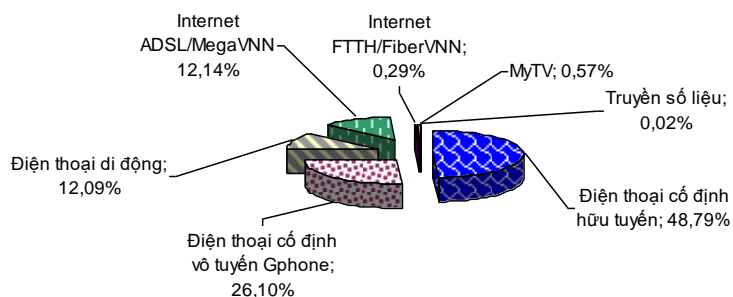
(Nguồn: Phòng Kinh doanh tiếp thị VNPT Bắc Ninh )

\* Mạng lưới viễn thông hiện đại được đầu tư đồng bộ, rộng khắp, hệ thống hạ tầng kiến trúc quy mô trên khắp địa bàn tỉnh Bắc Ninh đáp ứng đầy đủ nhu cầu sử dụng dịch vụ điện thoại cố định và ADSL của nhân dân chính là điểm mạnh và là điểm khác biệt về quy mô của VNPT Bắc Ninh so với các đối thủ.

### **2.1.5 Tình hình KH**

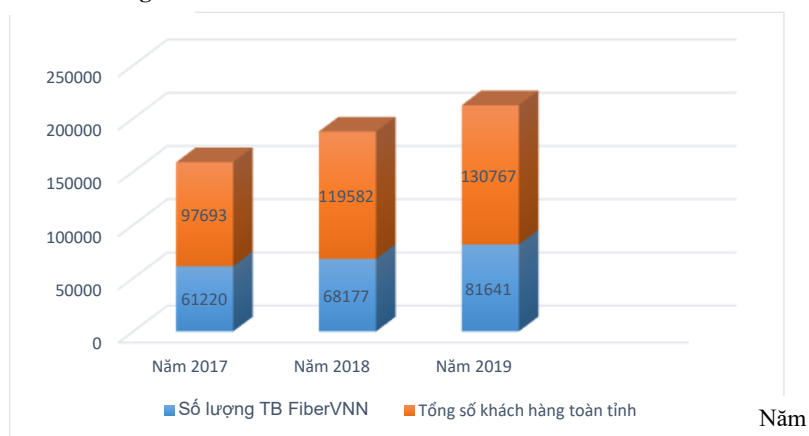
Đến hết 31/12/2019, VNPT Bắc Ninh có khoảng 112.724 KH sử dụng các DV trả sau như điện thoại cố định hữu tuyến, cố định vô tuyến Gphone, di động, Internet băng rộng (Internet ADSL/MegaVNN, Internet FTTH/FiberVNN), MyTV, truyền số liệu (Kênh thuê riêng, MegAWan, Metronet), mang lại hơn 70% doanh thu kinh doanh DV phát sinh của VNPT Bắc Ninh

Chi tiết số lượng KH đối với từng loại DV tính đến 31/12/2019 như sau:



**Hình 2.2: Tỷ trọng số lượng KH theo DV của VNPT Bắc Ninh.**

### Số khách hàng



**Hình 2.3: Số lượng TB FiberVNN và Tổng số khách hàng toàn tỉnh**  
(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh)

Hiện nay KH của VNPT Bắc Ninh được phân thành 6 đối tượng KH khác nhau để phục vụ cho hoạt động chăm sóc KH, bao gồm:

- **Khách hàng đặc biệt (KHĐB):** Khách hàng là các cơ quan thường trực điều hành của Đảng, chính quyền địa phương, quốc hội.
- **Khách hàng lớn (KHL):** Khách hàng không thuộc các loại KHĐB và đạt doanh thu của VNPT từ 1.000.000 đồng/tháng/mã KH.

- **Khách hàng doanh thu cao (DTC):** Khách hàng có doanh thu phát sinh các từ 400.000 đồng đến dưới 1.000.000 đồng/tháng/mã KH.

- **Khách hàng phổ thông:** Là các khách hàng còn lại không thuộc các nhóm khách hàng: KHĐB, KHDNĐB, KHL, KH đối tác, KHDTC.

**Bảng 2.2: Phân loại KH sử dụng DV trả sau của VNPT Bắc Ninh:**

Nội dung	2017	2018	2019
<b>KHL</b>	<b>1458</b>	<b>1762</b>	<b>1989</b>
Số lượng TB FiberVNN (TB)	1127	1362	1685
% Số KH tăng so năm trước (%)		120.8	112.8
<b>KH DTC</b>	<b>1218</b>	<b>1537</b>	<b>1796</b>
Số lượng TB FiberVNN (TB)	952	1218	1592
% Số KH tăng so năm trước (%)		127,9	128,2
<b>KH ĐB</b>	<b>481</b>	<b>559</b>	<b>608</b>
Số lượng TB FiberVNN (TB)	359	482	539
% Số KH tăng so năm trước (%)		134,2	111,8
<b>KH phổ thông</b>	<b>94.446</b>	<b>115.724</b>	<b>126914</b>
Số lượng TB FiberVNN (TB)	58.782	65.115	77.825
% Số KH tăng so năm trước (%)		110.78	119.52
<b>Tổng số KH toàn tỉnh (KH)</b>	<b>97.603</b>	<b>119.582</b>	<b>131.307</b>
<b>Số lượng FiberVNN (TB)</b>	<b>61.220</b>	<b>68.177</b>	<b>81.641</b>

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh)

Các KH sử dụng dịch vụ trả trước của VNPT Bắc Ninh: Đó là DV di động trả trước. Số lượng KH này rất lớn, họ thường mua hàng thông qua đại lý, và điểm giao dịch, điểm bán lẻ của VNPT Bắc Ninh. KH này đóng góp mức doanh thu tương đối lớn (chiếm từ 20-22% so với tổng doanh thu kinh doanh DV phát sinh).

Commented [H2R1]:

Commented [H1]:

## 2.1.6 Kết quả SXKD của VNPT Bắc Ninh từ 2017 -2019

### 2.1.6.1 Tình hình thực hiện doanh thu phát sinh:

- Tổng doanh thu phát sinh năm 2019 đạt 512.406 triệu đồng, đạt 108,41% kế hoạch Tập đoàn giao, giảm 9% so với năm 2018, tăng 21% so với năm 2017. Tuy nhiên tổng doanh thu phát sinh của năm 2019 thấp hơn năm 2018 là do có sự biến động về cơ cấu doanh thu bán thẻ (năm 2019 bằng 13% của năm 2018).

- Tỷ trọng của doanh thu DV FiberVNN so với tổng doanh thu VT CNTT qua các năm được thể hiện như sau:

**Bảng 2.3: Tỷ trọng doanh thu DV FiberVNN so với tổng doanh thu VT CNTT**

TT	Chỉ tiêu	Tỷ trọng (%)		
		Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1	Doanh thu DV FiberVNN	48,1	51,6	50,2
2	Doanh thu các DV VT khác	51,9	48,4	49,8
	<b>Tổng</b>	100,00	100,00	100,00

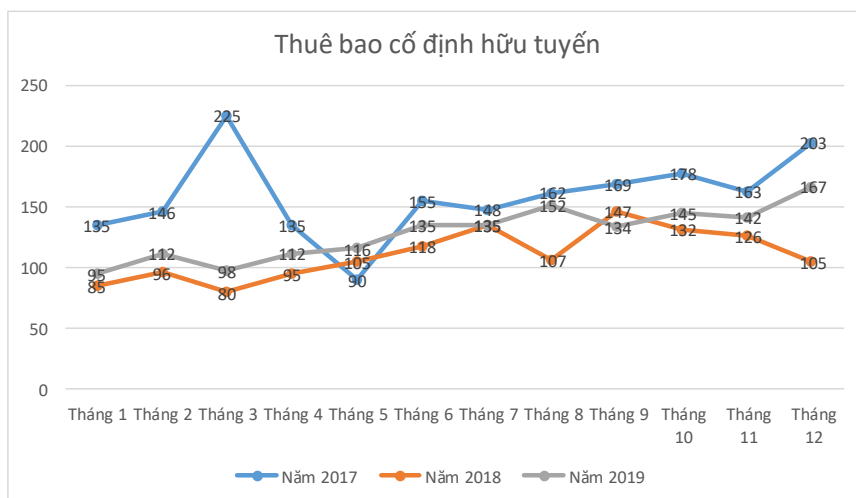
(Nguồn: Phòng Kế hoạch VNPT Bắc Ninh)

### 2.1.6.2 Tình hình phát triển TB giai đoạn 2017-2019:

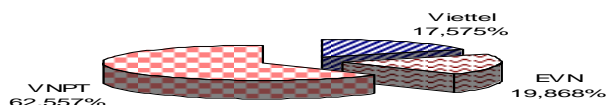
#### 1) Đối với DV điện thoại cố định:

+ Tổng số TB cố định hiện có trên mạng đến 12/2019 là 81.641 TB, tăng 19.7% so với năm 2018.

+ Tình hình phát triển mới TB điện thoại cố định hữu tuyến giảm dần qua các năm từ 2017 - 2019



**Hình 2.4: Biểu đồ phát triển TB cố định hữu tuyến**  
(Nguồn: Phòng kế hoạch VNPT Bắc Ninh)



**Hình 2.5: Sơ đồ thị phần TB cố định năm 2019.**

Nguồn: Sở thông tin truyền thông Bắc Ninh

**2) Đối với DV MegaVNN và FiberVNN:**

Tổng số TB Internet băng rộng hiện có trên mạng đến 12/2019 là 81.641 TB. Trong đó TB MegaVNN là 0 TB, TB FiberVNN là 81.641 TB.

**3) Đối với DV di động trả sau:**

Tổng số TB di động trả sau hiện có trên mạng đến 12/2019 là 25.455 TB.

TB di động trả sau phát triển mới năm 2019 bằng 78% so với 2018, tăng gấp 3 lần so năm 2017. Số TB rời mạng năm 2019 tăng 36% so năm 2018, tăng 10% so với 2017, nguyên nhân chính là do có sự lớn mạnh dần của các nhà mạng. Hiện tại Bắc Ninh có 5 nhà mạng cung cấp dịch vụ di động trả sau, gồm: VNPT Bắc Ninh (Vinaphone), Viettel, Beeline, Vietnammobi, MobiFone. Tuy nhiên các mạng di động Beeline, Vietnammobi có số lượng TB khá nhỏ.



### 2.1.6.3 Kết quả SXKD VNPT Bắc Ninh giai đoạn 2017-2019:

**Bảng 2.4: Bảng thông kê kết quả SXKD VNPT Bắc Ninh giai đoạn 2017-2019**

Đơn vị tính: Triệu đồng.

TT	Chỉ tiêu	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
<b>I</b>	<b>Tổng doanh thu phát sinh</b>	389.396,48	419.271,76	500.406,74
<b>II</b>	<b>Chi phí sản xuất thường xuyên</b>	145.231	147.439	146.503
<b>III</b>	<b>Lợi nhuận trước thuế</b>	118.210	118.564	119.001
<b>IV</b>	<b>Khấu hao tài sản cố định</b>	132.980	134.890	137.876
<b>V</b>	<b>Tổng mức đầu tư thực hiện</b>	176.983	177.367	178.334

(Nguồn: Báo cáo tổng kết các năm từ năm 2017-2019- VNPTBN)

Tóm lại tình hình kinh doanh của VNPT Bắc Ninh đang trên đà giảm tốc độ tăng. Mặc dù hiện nay vị trí số 1 thị phần TB vẫn được VNPT Bắc Ninh chiếm giữ. Tỷ lệ nợ đọng tăng cao, năng suất lao động thấp.

## 2.2 Thực trạng hoạt động Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN của VNPT Bắc Ninh

### 2.2.1 DV FiberVNN của VNPT Bắc Ninh

Hiện nay Internet băng rộng cố định của VNPT Bắc Ninh cung cấp là Internet ADSL với công nghệ FTTx, truyền dẫn trên đôi cáp quang gọi là FiberVNN.

DV FiberVNN bao gồm các gói cước sau:

**Bảng 2.5: Mô tả các gói tốc độ DV FiberVNN**

Tốc độ Tên gói	Tốc độ trong nước	Tốc độ quốc tế
<b>Fiber36+</b>	<b>36 Mbps</b>	<b>16,2 Mbps</b>
<b>Fiber50+</b>	<b>50 Mbps</b>	<b>20,5 Mbps</b>
<b>Fiber60</b>	<b>60 Mbps</b>	<b>22.8 Mbps</b>
<b>Fiber80</b>	<b>80 Mbps</b>	<b>28.8 Mbps</b>
<b>Fiber100</b>	<b>100 Mbps</b>	<b>35 Mbps</b>
<b>Fiber150</b>	<b>150 Mbps</b>	<b>50 Mbps</b>
<b>Fiber300</b>	<b>300 Mbps</b>	<b>85 Mbps</b>
<b>Fiber500</b>	<b>500 Mbps</b>	<b>125 Mbps</b>

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh)

Trong các gói Fiber lại có các gói Eco+, +, Vip+

FiberVNN là DV được các KH DN chú ý đến với tốc độ siêu nhanh, tốc độ upload của FiberVNN vượt ngưỡng download ADSL2+, thỏa mãn các nhu cầu về dung lượng băng thông, có thể lên đến vài chục Mb/giây cho DN. Với dòng DV này, đối tượng tiêu dùng cá nhân rất ít, bởi mức chi phí khá cao, nên chỉ một số ít KH tư nhân thuộc DN hộ gia đình mới sử dụng. Phần lớn trong số các TB FiberVNN hiện có là các đại lý Internet công cộng.

Mặc dù mới ra đời kể từ năm 2017, FiberVNN của VNPT Bắc Ninh đã bị cạnh tranh trực tiếp bởi DV Internet cáp quang của Viettel. Viettel chú trọng vào 3 gói tốc độ cho 3 đối tượng: KH là đại lý Internet công cộng (Pub16/Pub tốc độ 34Mb/640Kbps), KH là DN, tổ chức, cá nhân có nhu cầu băng thông thấp, trung bình: BiZ12 (12Mb/512Kbps), Office (32Mb/640Kbps) và KH là DN, tổ chức, cá nhân có nhu cầu băng thông cao: Pro (50Mb/1536Kbps). Trong khi EVN chỉ tập trung đánh mạnh 1 gói cước duy nhất là gói tốc độ 25Mb/512Kbps áp dụng cho các đối tượng KH.

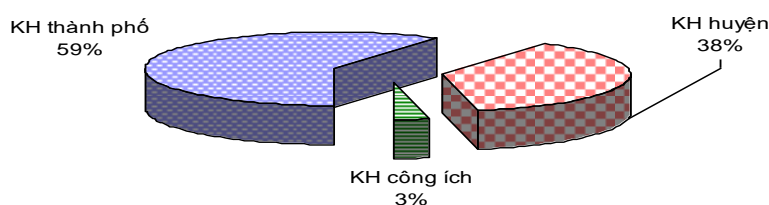
Tóm lại DV Internet FTTH trên thị trường Bắc Ninh chịu sự cạnh tranh gay gắt. Theo các chuyên gia VT, cạnh tranh mạnh sẽ hướng đến đưa mức cước FTTH về gần đúng với sự vận hành của mạng và mở rộng quy mô thị trường, điều này đồng nghĩa với việc đẩy mạnh cạnh tranh với các DV Internet khác, vì thế FTTH được đánh giá là

DV có tiềm năng và thay thế DV Internet ADSL. Với định hướng này các nhà mạng VT tập trung đầu tư cho mạng cáp quang một cách mạnh mẽ, nhằm đạt được các chỉ tiêu phát triển TB quang trong giai đoạn đến năm 2020 của mình.

### **2.2.2 Nhu cầu DV FiberVNN của VNPT Bắc Ninh**

- **Số lượng người dùng:** Đến hết 31/12/2019, dân số toàn tỉnh là 1.170.078 người, tương đương hơn 245.000 hộ gia đình, số lao động có việc làm là 788.000 dân, tương đương với hơn 195.000 hộ gia đình. Hiện VNPT Bắc Ninh có 82.716 TB/154.323 TB Internet băng rộng toàn tỉnh, trong đó: 100% là TB FiberVNN.

Tỷ lệ người dùng Internet tăng dần ở cả thành thị và nông thôn. Tỷ lệ này đến cuối năm 2019 như sau:



**Hình 2.6: Tỷ trọng KH theo vùng địa lý**

**Nguồn: Sở thông tin truyền thông Bắc Ninh**

Do điều kiện sống, mức thu nhập, nhu cầu dùng Internet ở thành thị cao hơn nông thôn. Tuy nhiên từ 2019 trở lại đây, nhu cầu dùng Internet ở nông thôn tăng lên đáng kể, cụ thể tốc độ tăng TB bằng rộng khu vực nông thôn đạt mức 47% trong khi con số này của thành thị chưa đến 24%. Do đó việc phát triển thị trường nông thôn cũng dễ hơn. Đa phần KH nông thôn thuộc đối tượng cá nhân. Do đó thị trường này hiện đang được VNPT Bắc Ninh quan tâm, bởi nhu cầu sử dụng DV còn lớn, dễ tiếp thị.

**- Mục đích tiêu dùng DV:** Qua cuộc khảo sát trên 530 KH tại địa bàn tỉnh Bắc Ninh cho thấy hầu hết 100% KH được khảo sát có độ tuổi từ 15 đến dưới 55 đều có nhu cầu sử dụng DV Internet bằng rộng ( Nguồn: Trung tâm kinh doanh VNPT Bắc Ninh). Nhìn chung mục đích sử dụng DV của KH khác nhau: 39,23% KH truy nhập Internet để cập nhật tin tức, 4,51% phục vụ cho việc kinh doanh/kiếm tiền, 23,46% phục vụ cho việc học tập và 22,02% có nhu cầu giải trí, đặc biệt giới trẻ luôn là đối tượng sử dụng Internet cao nhất, ở lứa tuổi từ 15 -24 quan tâm chủ yếu đến các nội dung giải trí, như game trực tuyến, nhạc trong nước và thể thao, xem các hình ảnh, clip trên mạng... DV Internet hiện nay là phương tiện truyền thông đang có tốc độ phát triển bền vững, số lượng người dùng Internet ngày càng tăng và đang trở thành phương tiện thông tin phổ biến. Số lượng KH sử dụng Internet vượt qua lượng người nghe đài, xem Radio, nghe tin tức qua truyền hình, đọc báo, làm cho các loại hình DV này suy giảm đáng kể.

**- Hình thức sử dụng DV:** Nhu cầu sử dụng Internet tại các điểm công cộng vẫn được duy trì, tuy nhiên có giảm, song nhu cầu sử dụng Internet tại trường học và nhà riêng đang tăng mạnh. Cụ thể trong năm 2019, số lượng TB FiberVNN phát triển tăng mạnh cho đối tượng cá nhân và giáo viên, học sinh, sinh viên (chiếm trên 90% số TB phát triển mới). Tương ứng đó thì số lượng TB FiberVNN phát triển cho đại lý Internet mới không nhiều

**- Đối tượng KH và sự lựa chọn gói tốc độ của KH, phương thức tính cước:**

Có 62,2% KH sử dụng DV FiberVNN với phương thức tính cước trọn gói, chỉ 38,8% sử dụng theo phương thức tính cước theo lưu lượng. Trong đó KH là cá nhân hộ gia đình có nhu cầu sử dụng DV thấp và tâm lý tiết kiệm chi phí nên đăng ký sử dụng DV theo hình thức tính cước trọn gói. Nhu cầu của KH này đang chuyển hướng từ phương thức tính cước theo lưu lượng sang trọn gói (năm 2018 số TB dùng trọn gói đạt 85% so với năm 2019), bởi nhu cầu truy cập Internet của con người ngày càng tăng. Trong đó do nhu cầu về việc phổ cập sử dụng mạng và CNTT trong trường học nên VNPT Bắc Ninh đã có chính sách ưu đãi KH giáo viên dùng trọn gói, vì vậy lượng TB theo phương thức gói cũng được góp phần tăng. Đối với gói cơ sở thì lượng TB theo phương thức tính cước trọn gói chiếm đến 67% sử dụng phương thức tính cước trọn gói. Đa số KH sử dụng gói tốc độ 50MB trở lên là DN, tổ chức sử dụng DV FiberVNN với phương thức tính cước trọn gói, gói tốc độ cao.

**- Khả năng thanh toán:** Đa phần KH có khả năng thanh toán ổn định, số lượng KH không kiểm soát nhu cầu để phát sinh cước vượt khả năng thanh toán ít, chỉ rơi vào một số trường hợp KH chưa hiểu biết về dung lượng upload và download và hình thức thanh toán là lưu lượng. Tuy nhiên với mức cước ngày càng giảm do KM, cạnh tranh nên KH rất lợi trong tiêu dùng DV, vì thế đa số KH lựa chọn thanh toán trọn gói.

**- Nhu cầu sử dụng SP thay thế:** Khi công nghệ di động phát triển mạnh, nhiều KH đã rời mạng Internet băng rộng cố định để chuyển sang sử dụng DV băng rộng di động. Một trong những động thái giúp sức cho DV Internet di động tăng nhanh là các nhà mạng di động không ngừng KM thiết bị đầu cuối, điều này một phần phá bỏ rào cản về chi phí trang bị ban đầu để dùng DV băng rộng di động của KH. Các KH đang sử dụng DV home1 đang có hướng chuyển nhu cầu sử dụng gói Hòm Combo kể từ khi xuất hiện gói cước này.

**- Các yếu tố quyết định hành vi mua hàng của người tiêu dùng:**

Số lượng TB phát triển ở các tháng 5, 6, 7 luôn cao và các tháng 8, 9, 10 luôn có lượng TB cắt giảm mạnh nhất trong năm. Bình quân tỷ trọng TB cắt giảm trong các tháng 8, 9, 10 so với tổng TB cắt giảm trong năm là gần 40%. Điều này nói lên tính mua hàng theo đợt của một lượng lớn KH. Họ có nhu cầu mua DV vào dịp hè, theo nhu cầu của con cái. Vậy đây là lớp KH không có khả năng thanh toán nhưng tác động lớn đến quyết định mua hàng.

Đối với thị trường Bắc Ninh đa phần KH thu nhập không cao, nên rất quan tâm đến giá cước và quyền lợi KH được hưởng. Tâm lý tiêu dùng DV của KH trong

thời gian gần đây có vẻ trông chờ KM. Có thể dễ dàng thấy rằng trên 50% KH khảo sát có thu nhập từ 5 đến dưới 7 triệu đồng/tháng chọn chương trình KM có giá trị cao nhất, và có mức chi trả cước hiện tại thấp (<200.000 đồng/tháng). Đó là những đối tượng KH thường xuyên sử dụng DV khi có KM, của bất kỳ nhà cung cấp nào.

Đối với DV FiberVNN: KH FiberVNN là những đối tượng có khả năng chi trả cước lớn, nên rất chú trọng đến chất lượng DV, do vậy họ có thể không quan tâm nhiều về giá. Tuy nhiên KH được Viettel, EVN tiếp thị mạnh, chế độ ưu đãi cao, cho dùng thử để khẳng định chất lượng DV, ... làm cho KH bị chi phối quyết định tiêu dùng của mình, và VNPT Bắc Ninh buộc phải giảm cước trong KM để giữ KH.

Yếu tố giá và phi giá: Hơn 47% KH khảo sát có độ tuổi từ 35 – 55 là có mức thu nhập ổn định (từ 5-7 triệu đồng/tháng) quyết định chọn DV của nhà cung cấp đảm bảo chất lượng DV tốt (thông qua việc họ chọn nhà cung cấp mà họ đánh giá có chất lượng DV số 1). Tuy nhiên cũng có 10% KH có độ tuổi từ dưới 35 có thu nhập chưa cao nhưng lại chọn gói cước Internet với mức 150.000 ngàn đồng/tháng. Và mức chi trả kỳ vọng cho tiêu dùng Internet hơn 100.000/ tháng.

### **2.2.3 Thực trạng Marketing - Mix DV FiberVNN của VNPT Bắc Ninh**

#### **2.2.3.1 Chính sách SP**

Các DV Internet mà VNPT Bắc Ninh đang cung cấp có tên thương hiệu là FiberVNN.



**Hình 2.7 : Logo DV Internet băng rộng của VNPT Bắc Ninh**

Tỷ lệ % doanh thu từng gói tốc độ so với tổng doanh thu DV như sau:

**Bảng 2.6 : Tỷ lệ % doanh thu từng gói tốc độ so với tổng doanh thu DV FiberVNN Năm 2019**

Tỷ trọng Tên gói	Tỷ trọng doanh thu từng gói tốc độ so doanh thu DV MegaVNN
<b>Fiber36+</b>	15,36%
<b>Fiber50+</b>	68,34%
<b>Fiber60</b>	14,89%
<b>Fiber80</b>	5,4%
<b>Fiber100</b>	4,8%
<b>Fiber150</b>	3,1%
<b>Fiber300</b>	0,06%
<b>Fiber500</b>	0,02%

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh )

Chất lượng DV: Có thể nói chất lượng DV là yếu tố mà VNPT Bắc Ninh xem là công cụ then chốt trong cạnh tranh với các DN khác. Đồng thời chất lượng DV cũng là yếu tố được dùng để tạo sự khác biệt so với DV của các DN khác. Số lượng TB Internet băng rộng hỏng bình quân/tháng là 1,18% so với TB hiện có, thấp hơn mức quy định của ngành cho phép (10%). Các nguyên nhân TB Internet băng rộng hỏng chiếm số lượng lớn là đường truyền (đến 65%) nên dễ chủ động trong việc khắc phục. Thời gian khắc phục sự cố TB Internet băng rộng cố định hỏng bình quân là 3,94 giờ, trong đó < 2 giờ chiếm 30%, nhỏ hơn 8 giờ chiếm 40%, thấp hơn so với quy định của ngành (< 8 giờ đạt 50%), 60% còn lại <24 giờ. Tuy nhiên đến các tháng mùa mưa, số liệu hỏng tăng đột biến, đa phần vượt tiêu chuẩn cho phép của Tập đoàn.

Thời gian thiết lập DV bình quân là 1,1 ngày, đạt chuẩn quy định (< 2 ngày), với thời gian này, đa phần thoả mãn được yêu cầu của KH.

Chính việc VNPT Bắc Ninh chú trọng đến chất lượng DV nên trong thời gian qua VNPT Bắc Ninh đã khẳng định thương hiệu vì chất lượng, số liệu khảo sát KH cho thấy 66% KH đánh giá VNPT Bắc Ninh là đơn vị có chất lượng DV tốt nhất, kế đến là Viettel (58%), và sau cùng là FPT (14%).

Chính sách cặp đôi sản phẩm – DV: VNPT Bắc Ninh đang áp dụng chính sách trang bị miễn phí các loại thiết bị đầu cuối cho KH và xem đó như là phần tử mạng để theo dõi quản lý. Gồm: Modem quang, dây cáp quang TB đi trong nhà và bộ thiết

bị quang CPE cho DV FiberVNN. KH không tốn chi phí để mua các thiết bị. Đây cũng là cách chuẩn hoá thiết bị, nâng cao chất lượng DV.

Bảo hành thiết bị đầu cuối DV: Khi TB hỏng do thiết bị đầu cuối, VNPT sẽ trang bị miễn phí thiết bị đầu cuối khác để KH sử dụng.

Tóm lại chính sách DV đơn giản, chú trọng nhiều đến chất lượng DV, tạo điểm khác biệt trong kinh doanh thông qua yếu tố này.

**\* Những tồn tại, yếu kém trong chính sách SP:**

Chính sách DV thuần túy chỉ mới đề cập đến cơ sở vật chất hạ tầng mạng để nâng cao chất lượng DV, chưa chú trọng đến các bằng chứng vật chất về DV như thiết bị đầu cuối chưa in thương hiệu, bao bì hộp đồng mang biểu trưng logo DV, cầm nang hướng dẫn sử dụng DV, NameCard cá nhân công nhân lắp đặt và bảo dưỡng tuyến, nhân viên thu cước...

Chưa đẩy mạnh cung cấp DV GTGT trên DV Internet băng rộng. Nhiều bài học của VNPT Đà Nẵng, VNPT Thanh Hoá cho thấy triển khai thành công DV VNPT School, DV học trực tuyến, DV tạo trang web về tư vấn sức khoẻ, tư vấn tuyển sinh của địa phương gây được sự chú ý của người tiêu dùng làm tăng lưu lượng sử dụng. Điểm này cũng là một trong những xu hướng phát triển DV FiberVNN trong thời gian đến giúp kéo dài chu kỳ sống của mạng băng rộng cố định.

#### 2.2.3.2 Chính sách giá

- Định giá cước DV Internet băng rộng cố định của VNPT Bắc Ninh bao gồm các loại giá cước như sau:

+ Cước đầu nối hòa mạng, cước chuyển đổi giữa các gói tốc độ, cước dịch chuyển vị trí lắp đặt, cước chuyển quyền sử dụng.

+ Giá cước sử dụng: Mỗi DV FiberVNN đều có hai phương thức giá cước sử dụng: theo lưu lượng hoặc trọn gói cước.

- Bảng cước DV FiberVNN đến thời điểm 6/2011: Xem phụ lục đính kèm.

- Hiện nay việc định giá cước DV FiberVNN được thực hiện: Tập đoàn VNPT quy định khung giá, và phân cấp cho VNPT Bắc Ninh được giảm và tăng trong khoảng giá nhất định, được quyền quyết định cước theo đối tượng KH. Tuy nhiên khoảng giá quy định của Tập đoàn xét về mặt giá trị tuyệt đối thì giá thấp nhất VNPT Bắc Ninh có thể quyết định bằng với giá cước gói cước thấp nhất hiện hành của DN khác. Điều này làm VNPT Bắc Ninh bị hạn chế về linh động giá.

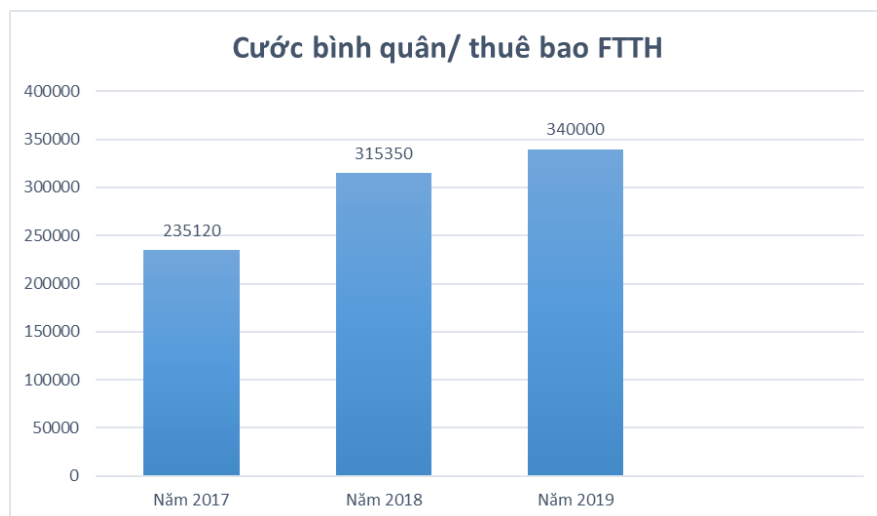
**Bảng 2.7: Bảng mô tả giá cước trọn gói FiberVNN của VNPT Bắc Ninh bán ra thị trường thời điểm cuối năm 2019:**

ĐVT: đồng/TB/tháng

Loại DV	Giá cước		
	VNPT	FPT	VIETTEL
<b>FiberVNN</b>			
Gói tốc độ nhỏ hơn hoặc bằng 36Mbps/36Mbps	150.000 Giảm tối đa: 20%	200.000 (cao nhất)	180.000-200.000
Gói tốc độ 40Mbps/40Mbps	180.000 Giảm tối đa: 20%	220.000	
Gói tốc độ 50Mbps/50Mbps	200.000 Giảm tối đa: 20%	240.000	

(Nguồn số liệu Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh)

- Căn cứ chủ yếu của việc định giá cước của VNPT Bắc Ninh là hình thức định giá dựa vào cạnh tranh và dẫn đầu chất lượng DV, mà không phải cấu thành từ giá thành.



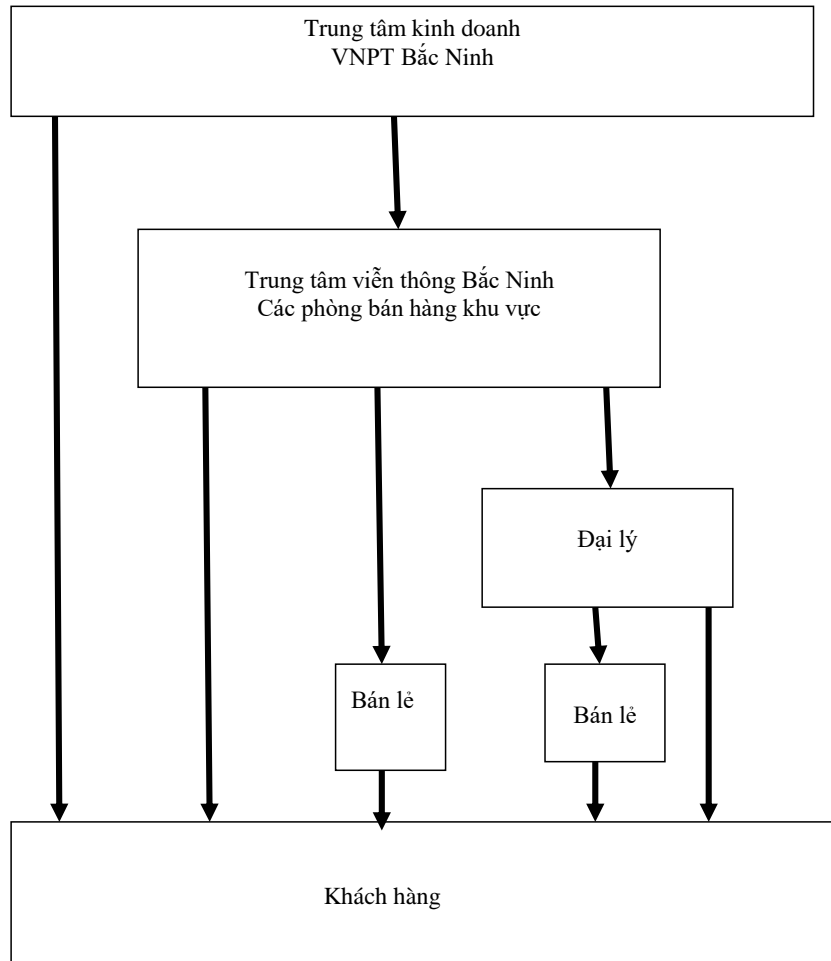
**Hình 2.8: Biểu đồ doanh thu bình quân/TB năm 2017, 2018, 2019**

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh)



### 2.2.3.3 Chính sách phân phối

Để cung cấp các sản phẩm dịch vụ đến với khách hàng một cách nhanh nhất, tạo sự tiện lợi và thoải mái nhất cho khách hàng, VNPT Bắc Ninh hiện đang triển khai theo 2 loại kênh, đó là Kênh phân phối trực tiếp và Kênh phân phối gián tiếp



**Hình 2.9: Sơ đồ KPP hiện tại của VNPT Bắc Ninh**

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh)

- **KPP trực tiếp:** Đây là kênh thế mạnh của VNPT Bắc Ninh, hệ thống kênh bán hàng đã được hình thành đồng bộ trên toàn tỉnh. Với hệ thống cơ sở hạ tầng kiến trúc rộng khắp, từ thành thị đến nông thôn, 43 nhà trạm/65 xã,

phường, thị trấn, VNPT Bắc Ninh thiết kế một mạng lưới bán hàng rộng khắp đáp ứng các khu vực có nhu cầu sử dụng dịch vụ từ cao đến thấp, bao gồm:

+ Bán hàng tại các điểm giao dịch:

Hệ thống các cửa hàng Viễn thông trang hoàng, thẩm mỹ, có nhận diện rõ nét về thương hiệu phù hợp với tiêu chuẩn điểm giao dịch. Toàn tỉnh có 12 điểm giao dịch, trong đó tại Thành phố Bắc Ninh là 5 điểm, còn lại 7 điểm/5 huyện.

Thời gian phục vụ của các điểm giao dịch là liên tục từ 6h30' đến hết 21 giờ hàng ngày. Các điểm giao dịch thực hiện nhiệm vụ chấp nhận nhu cầu KH, hoàn tất thủ tục hòa mạng TB, bán sản phẩm trả trước Vinaphone, thu cước VT-CNTT, đăng ký thông tin KH, chuyển đổi sử dụng DV, sửa chữa thiết bị đầu cuối, bán hàng hóa: máy điện thoại cố định, di động, .... về cơ bản các giao dịch này chưa thực hiện tốt chức năng tư vấn khách hàng.

Tỷ trọng bán hàng giảm dần qua các năm, điều này biểu hiện khi có cạnh tranh, KH có nhiều sự lựa chọn, người bán hàng phải tư vấn, tiếp xúc tại địa chỉ KH thì mới mong có KH. Một trong những nguyên nhân chính của việc giảm tỷ lệ này là do chưa gắn thu nhập nhân viên bán hàng tại ĐGD với kết quả bán hàng, nên chưa thật sự phát huy hết hiệu quả của việc bán hàng.

+ Bán hàng qua CBCNV: Toàn thể CBCNV của VNPT Bắc Ninh đều là một tiếp thị viên. Tuy nhiên lực lượng trọng tâm và xuyên suốt của hoạt động kênh này là CBCNV trực tiếp sản xuất: Công nhân BDSC&PTTB, nhân viên tổ bán hàng, nhân viên tổ CSKH... Đây là lực lượng bán hàng có chất lượng nhất vì am hiểu nhiều về DV, có trình độ kỹ thuật vững. Hình thức bán hàng chủ yếu của lực lượng này là bán hàng tại nhà.

Việc bán hàng qua CBCNV chỉ dừng lại ở việc phát triển được DV mà chưa đúng ý nghĩa của việc bán hàng là bán giải pháp tiêu dùng DV cho KH. Mỗi năm có khoảng 35-61% số TB phát triển mới được bán hàng qua lực lượng này. Song tỷ lệ này tăng dần vào năm 2019. Đặc biệt đối với DV FiberVNN – DV mới nên tỷ trọng bán hàng qua kênh này đạt hơn 90% so với tổng TB phát triển được.

+ Bán lẻ qua các điểm truy cập Internet công cộng: Hiện VNPT Bắc Ninh có 15 điểm bán lẻ truy cập Internet công cộng trực thuộc các Trung tâm VT, KPP này chịu nhiều sức ép về cạnh tranh với chính KH của VNPT Bắc Ninh. Doanh thu bình quân/ngày là 3.200.000 đồng.

+ Bán hàng tại các gian hàng lưu động: Đội ngũ bán hàng của VNPT Bắc Ninh tại các Trung tâm tổ chức các đợt bán hàng lưu động tại các khu vực đông dân như chợ, trường học, Siêu thị, nhà thờ, ủy ban xã, phường... nhằm tạo thuận lợi cho KH. Tuy nhiên kết quả bán hàng chưa cao và tần suất bán hàng không thường xuyên, nên chưa tạo được niềm tin trong KH.

**- KPP gián tiếp:**

Chiến lược thiết kế KP gián tiếp của VNPT Bắc Ninh là bán nhiều loại DV qua một loại trung gian là đại lý. Hoạt động bán DV giao cho KPP gián tiếp phụ trách theo từng công đoạn DV. Công đoạn chính các thành viên trong KPP gián tiếp tham gia là giới thiệu, tư vấn DV, cung cấp các thủ tục lập hợp đồng cho KH. Công đoạn lắp đặt DV, nghiệm thu DV vẫn do VNPT Bắc Ninh đảm nhận.

+ Bán hàng qua các đại lý môi giới: Hiện đến cuối năm 2019, VNPT Bắc Ninh có 61 đại lý gồm 20 đại lý đa DV, 18 đại lý đơn DV, 23 đại lý lưu động (Số lượng này biến động hàng năm). Đối tượng đại lý hầu hết là người thân quen của VNPT Bắc Ninh, trong khi lực lượng nhân rồi trong xã hội chưa được quan tâm và khai thác tốt. Do vậy kết quả bán hàng qua kênh này tối đa chỉ chiếm 10% so số KH phát triển được của toàn VNPT Bắc Ninh.

**Bảng 2.8: Thống kê số lượng TB qua các kênh phân phối trực tiếp và gián tiếp**

TT	Loại KPP	Số lượng TB (TB)			Tỷ trọng so tổng TB phát triển trong năm (%)		
		2017	2018	2019	2017	2018	2019
1	KPP trực tiếp	3.062	3.964	3.496	85,67	89,07	95,21
2	KPP gián tiếp	512	486	176	14,33	10,92	4,79
	Tổng	3.574	4.450	3.672			

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh )

**2.2.3.4 Chính sách xúc tiến bán**

+ Qua KPP trực tiếp: Đây là KPP được VNPT Bắc Ninh chú trọng và đẩy mạnh, thông qua nhiều hình thức như khen thưởng, phân tiền lương phát triển TB, giao chỉ tiêu tiếp thị để đánh giá tỷ lệ hoàn thành kế hoạch, nhằm xét năng suất chất lượng tháng... Tuy nhiên các chính sách này chưa khuyến khích được người lao động bởi việc khen thưởng không kịp thời và mức thưởng chưa cao, tính cào bằng trong giao chỉ tiêu tiếp thị và xét năng suất chất lượng tháng. Mức thưởng thấp ở đầu năm và cao dần vào cuối năm.

+ Qua KPP gián tiếp: KPP gián tiếp được hưởng chính sách hoa hồng đại lý tiếp thị phát triển TB. Được thưởng theo số lượng TB tiếp thị lũy kế theo tháng/ quý/ năm. Tuy nhiên mức thù lao/hoa hồng đại lý chưa cao, thấp hơn nhiều so với các DN khác trong tỉnh. Chưa khuyến khích đại lý sống với nghề.

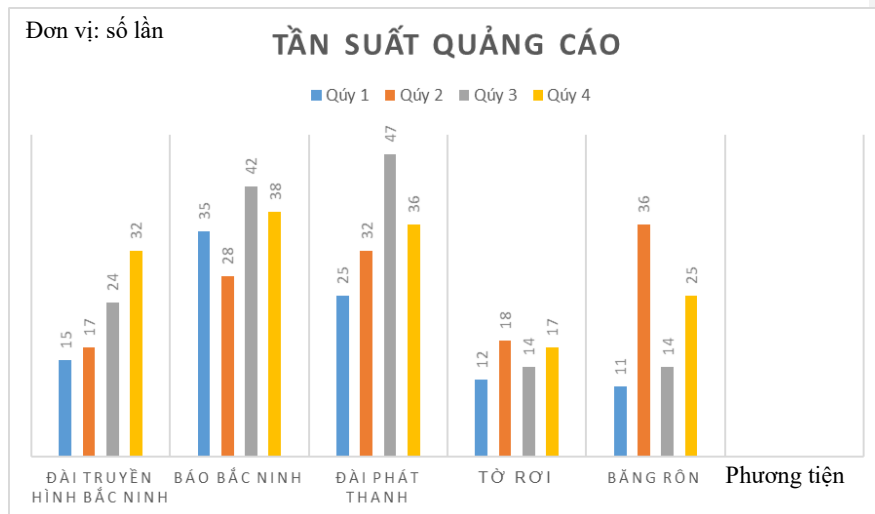
**Bảng 2.9: Mức thù lao đại lý, cộng tác viên các nhà cung cấp**

Đơn vị tính: Đồng/TB

Nội dung	VNPT		EVN		Viettel	
DV FiberVNN						
Dưới 10 TB/tháng	50.000	80.000	200.000	1 tháng cước FTTH	100.000	200.000
Từ 10- 30 TB/tháng	60.000	100.000				
Từ 30 -50 TB/tháng	80.000	150.000				
Từ 50 TB/tháng trở lên	100.000	180.000				

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh)

Các chính sách thù lao của VNPT Bắc Ninh áp dụng cho đại lý chưa được quan tâm đúng mức và chưa thường xuyên trong hoạt động trao đổi kinh nghiệm như hội thảo, hội nghị.

**Hình 2.10: Tần suất quảng cáo giai đoạn 2017 – 2019.**

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh)

Như vậy có thể thấy tần suất quảng bá trên báo Bắc Ninh là nhiều nhất. Kết quả cho những nỗ lực quảng cáo giai đoạn 2012-2019 thể hiện như sau: Hơn 100% KH nhận diện đúng thương hiệu VNPT Bắc Ninh; Có trên 70% KH biết đến logo DV MegaVNN, và hiểu được đó là DV Internet băng rộng cấp đồng; Tuy nhiên có trên 60% KH chưa nhận diện Logo DV FiberVNN của VNPT NT, và không biết đó là DV Internet cáp quang đến nhà TB.

Các chương trình quảng bá của VNPT Bắc Ninh thường tập trung vào tuyên truyền, quảng bá cho các đợt KM, hoặc khi có thông tin điều chỉnh về chính sách sản phẩm: nâng tốc độ, điều chỉnh số lượng gói cước và tên gói cước, địa chỉ mail miễn phí, ... thiếu quảng bá mang tính nhắc nhở.

Nội dung quảng cáo thiếu sự hấp dẫn, đa phần đọc lời như thông báo, không có mẫu kịch, hình ảnh minh họa. Số liệu nghiên cứu cho thấy 72% KH đánh giá chương trình quảng bá không hấp dẫn.

#### **- Hoạt động tài trợ:**

Hàng năm VNPT Bắc Ninh đã tham gia nhiều hoạt động tài trợ phạm vi nội tỉnh, hướng đến nhiều đối tượng KH tiềm năng như: Các chương trình trao học bổng cho học sinh nghèo hiếu học, học sinh đạt giải thủ khoa tốt nghiệp phổ thông; Chương trình tiếp sức mùa thi tuyển sinh trong 4 năm liền do báo Thanh niên tổ chức cho các học sinh PTTH...; Kết quả khảo sát cũng phản ánh hiệu quả của hoạt động này, cụ thể trên 85% KH đối tượng học sinh sinh viên nhận biết đúng logo VNPT Bắc Ninh, và 100% số đó nhận biết đúng logo MegaVNN của nhà cung cấp VNPT Bắc Ninh.

Ngoài ra cũng có những chương trình tài trợ các hoạt động đối với cộng đồng, xã hội nhằm vào các đối tượng đặc biệt trong tỉnh như: Đoàn thanh niên, bà mẹ Việt Nam anh hùng, người có công cách mạng (tài trợ hội thao do tỉnh đoàn tổ chức cho lực lượng đoàn viên thanh niên, xây nhà tình nghĩa, phụng dưỡng bà mẹ Việt Nam anh hùng, viếng thăm nghĩa trang, ủng hộ đồng bào bão lụt, ...)

#### **- Hoạt động quan hệ công chúng:**

+ Hoạt động quan hệ công chúng của VNPT Bắc Ninh chịu sự ảnh hưởng chung của Tập đoàn VNPT. Các ấn phẩm như bài báo, tư liệu nghe nhìn, bản tin DN được giới thiệu chung trên các kênh truyền hình VTV, đặc biệt là các mẫu quảng bá nhắc nhở tên gọi VNPT trong các chương trình, sự kiện lớn và trước giờ thời sự đã thu hút lượng lớn khán giả xem đài biết đến VNPT, đây là một nỗ lực lớn của Tập đoàn trong quan hệ công chúng mà VNPT Bắc Ninh là đơn vị thành viên được thừa hưởng.

+ Ngoài ra VNPT Bắc Ninh tham gia các sự kiện riêng có ở tỉnh như sau:

- Đăng tập san báo xuân Bắc Ninh là hình thức tuyên truyền với công chúng vào dịp Xuân hàng năm của VNPT Bắc Ninh.
- Xây dựng các đoạn phim tài liệu giới thiệu về hình ảnh VNPT Bắc Ninh, cơ sở hạ tầng, quy mô kinh doanh của VNPT Bắc Ninh nhằm chiếm thị phần tâm trí người tiêu dùng.

Tóm lại hoạt động quan hệ công chúng của VNPT Bắc Ninh chưa chủ động tạo sự kiện như họp báo công bố DV mới hoặc công bố chương trình xây nhà tình nghĩa, triển lãm, hội thảo chuyên đề có sự tham gia của cơ quan báo chí, tổ chức các show vui chơi ý nghĩa, nhằm thực hiện được việc hỗ trợ giới thiệu DV, tạo nên sự quan tâm đến DV.

#### **- Về KM:**

Các chương trình KM qua các năm từ 2017 – 2019 có thể thấy đa phần tập trung vào tặng cước hòa mạng, miễn phí sử dụng thiết bị đầu cuối, tặng cước sử dụng, tặng thêm 1 số vật phẩm khác như Webcam, chương trình diệt virus bản quyền, thẻ 1718, thẻ học tiếng anh, áo mưa, áo thun, balo.... Chương trình KM có giá trị thấp từ đầu năm, và thường tăng giá trị KM vào cuối năm. Thời gian KM dài, thời lượng KM dày, hầu như tháng nào cũng có. Riêng TB FiberVNN chỉ phát triển được khi có KM. Hoạt động KM chỉ khuyến khích KH mua hàng, chưa quan tâm khuyến khích trung gian bán hàng.

Theo thông tin khảo sát có 89,81% KH chưa hài lòng về KM của VNPT Bắc Ninh, trong đó 36,06% KH nói rằng giá trị KM chưa cao, 53,21% KH nói chương trình KM của VNPT Bắc Ninh chưa thường xuyên.

Tương quan tần suất KM và kết quả phát triển TB giai đoạn 2017 – 2019:

Năm 2017: 4 đợt KM/199 ngày, phát triển được 2.738 TB FiberVNN.

Năm 2018: 5 đợt KM/207 ngày, phát triển được 3.721 TB FiberVNN.

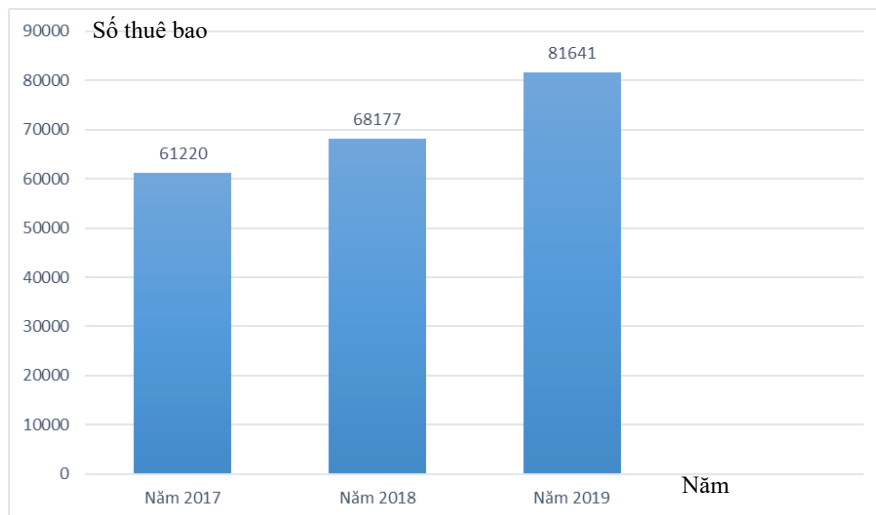
1 đợt KM/40 ngày, phát triển 13 TB FiberVNN

Năm 2019: 5 đợt KM/226 ngày, phát triển được 2.955 TB FiberVNN.

8 đợt KM/260 ngày, phát triển 218 TB FiberVNN.

(Xem phụ lục số 3)

Theo số liệu trên có thể thấy tỷ trọng TB phát triển có KM/TB phát triển tăng dần qua các năm: 2017 là 76%, đến 2018 tăng lên 84%, và năm 2019 tiếp tục đạt mức gần 86%.



**Hình 2.11: Biểu đồ thống kê số lượng thuê bao FiberVNN giai đoạn 2017-2019**  
(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh)

**Bảng 2.10: Số lượng TB rời mạng sau KM**

Tháng	Số TB cắt giảm	Tháng kết thúc KM và bắt đầu KM mới	Tháng	Số TB cắt giảm	Tháng kết thúc KM và bắt đầu KM mới
1	57		7	83	
2	56	x	8	127	x
3	67	x	9	98	
4	54		10	261	x
5	66	x	11	81	
6	91	x	12	79	

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh)

Hầu như tổng số TB phát triển mới trong năm đều có điểm chung lớn, đó là hòa mạng trong các đợt KM chiếm hơn 80%. Số lượng TB phát triển mới không tham gia KM rất ít, không đến 20%. Như vậy có thể nhìn thấy khi cạnh tranh mạnh KH có tâm lý chờ đợi KM, và KH là người có lợi và được coi trọng nhất trong mọi hoạt động bán hàng.

Doanh thu bình quân của các TB KM liên tục giảm năm 2019 khoảng 35.000 đồng/TB/tháng, bằng 69% năm 2018, và năm 2018 bằng 58,8% so với 2017, bằng 1/3 so với bình quân doanh thu/TB/tháng toàn tỉnh. Tuy nhiên để phát triển được số lượng TB mới mỗi năm VNPT Bắc Ninh phải chi từ nguồn chi QC- KM là 807,52 triệu đồng, bình quân mỗi TB MegaVNN phát triển mới được chi 213.000 đồng/TB

và 816.000 đồng/TB FiberVNN. Chưa gồm chi phí vật tư vật liệu mua sắm phần từ mạng.

**\* Những tồn tại, yếu kém trong chiến lược xúc tiến thương mại:**

Công tác tuyên truyền quảng bá chú trọng nhiều vào nhận diện hình ảnh và thương hiệu, nhưng chưa hỗ trợ đẩy mạnh bán hàng. Chi phí quảng bá nhắc nhở DV chiếm 0,03% so tổng chi phí QC KM DV, quảng cáo hỗ trợ bán hàng chiếm chưa đến 1% và PR là điểm yếu kéo dài nhiều năm.

Chưa tổ chức đợt nghiên cứu thị trường chuyên sâu theo phân khúc thị trường để tìm hiểu thị hiếu người tiêu dùng và có chính sách Marketing thành phần phù hợp.

Chương trình KM chưa hấp dẫn, chưa thật sự gây được sự chú ý của KH. Hình thức KM lặp đi lặp lại nhiều lần, giá trị KM ngày càng tăng, làm tăng tâm lý mong chờ bán hàng KM mà không có chương trình KM mang tính đột phá.

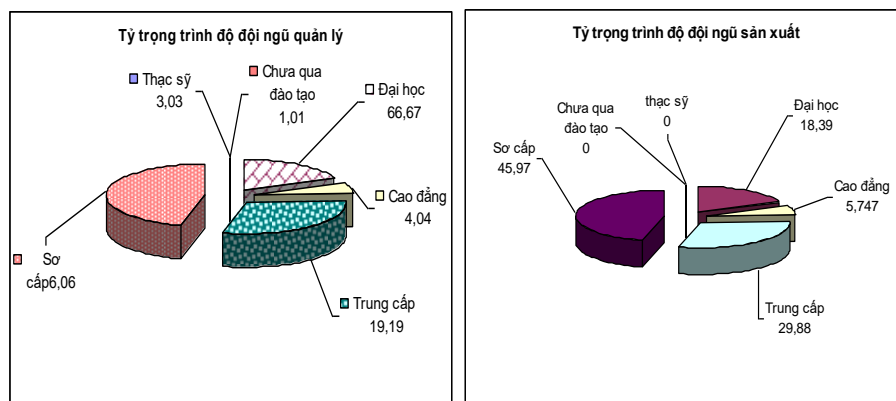
Chưa áp dụng chương trình KM cho TB đang sử dụng DV, ngoài trừ một số chương trình quay số trúng thưởng tổ chức chung với các DV VT khác.

Chưa có chương trình KM theo đối tượng KH, hoặc theo phân khúc thị trường có đặc tính riêng, cũng như chưa khuyến khích KH thuộc mạng DN khác sang.

#### 2.2.3.5 Chiến lược con người của VNPT Bắc Ninh

Hiện tính đến hết 31/12/2019 VNPT Bắc Ninh có 416 lao động, trong đó tỷ lệ nguồn nhân lực sản xuất và quản lý là 63%-36%.

Trình độ nhân lực tương ứng theo hai khối quản lý và sản xuất như sau:



**Hình 2.12: Tỷ trọng trình độ đội ngũ quản lý và sản xuất kinh doanh**  
(Nguồn: Phòng tổ chức lao động VNPT Bắc Ninh)

Đây là cơ cấu lao động mỏng đối với sản xuất và dày đối với quản lý. Trong điều kiện cạnh tranh, lực lượng SX cần được ưu tiên.



Lực lượng đội ngũ tiếp xúc trực tiếp với khách hàng là 124 người, trong đó có 60,48% trình độ sơ cấp, 29,03% trình độ trung cấp, 10,48% trình độ cao đẳng, đại học.

Được phân bổ cho các vị trí như sau: tại các điểm giao dịch 33 người, lưu động bên ngoài và tại địa chỉ KH: 91 người.

DV MegaVNN và Fiber VNN là hai DV công nghệ kỹ thuật mới, công tác tuyển dụng, đào tạo của VNPT Bắc Ninh chưa đáp ứng yêu cầu. Đa phần nhân viên bán hàng của VNPT Bắc Ninh là xuất thân từ công nhân BDSC&PTTB điện thoại, chưa có kiến thức về công nghệ thông tin. Nhưng khi xử lý sự cố TB hỏng này rất cần kiến thức về máy tính, mạng. Trong khi công tác đào tạo chỉ qua 1 hoặc 2 lần vào năm 2017, đào tạo trình độ cơ bản, nhưng chưa có đào tạo nâng cao. Do vậy lực lượng bán hàng chưa thật sự chuyên nghiệp.

**Bảng 2.11: Biến động cơ cấu về trình độ đội ngũ bán hàng**

Đơn vị tính: %

Trình độ	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
Đại học	4,7	5,01	8,06
Cao đẳng	3,5	3,63	2,41
Trung cấp	31,76	29,09	29,03
Sơ cấp	60,04	62,27	60,5
Chưa qua đào tạo	0	0	0

(Nguồn số liệu Phòng tổ chức lao động VNPT Bắc Ninh)

- Mâu thuẫn tồn tại giữa các nhân viên tiếp xúc KH với KH:

+ Do nhận thức vai trò và vị trí của cá nhân nên quá trình tiếp xúc KH có nhiều phát sinh mâu thuẫn. Bản thân nhân viên tiếp xúc chưa hiểu rõ vai trò đại diện VNPT Bắc Ninh của mình, hình ảnh của cá nhân họ sẽ là cơ sở ban đầu để KH đánh giá về VNPT Bắc Ninh. Họ tự cho rằng vị trí họ đang nắm giữ là thấp nhất trong dây chuyền sản xuất, cung ứng DV, nên họ chỉ dừng lại ở các công đoạn thao tác, thực hiện các thủ tục đáp ứng nhu cầu của KH, mà chưa toát lên được sự cầu thị KH, tư vấn tiêu dùng trong vai trò là người có kiến thức chuyên môn nghiệp vụ để KH cảm thấy có lợi, an tâm chọn VNPT Bắc Ninh cung cấp và sử dụng DV.

+ KH được VNPT Bắc Ninh xác định đưa vào vị trí Trung tâm để phục vụ, nhưng bản thân nhân viên tiếp xúc KH có kỹ năng giao tiếp chưa tốt, hay dùng thể lệ

thủ tục và nghiệp vụ để làm điều kiện cần và đủ để thoát khỏi sự gạn hỏi của KH, thay vì hướng dẫn nhiệt tình và thuyết phục KH bằng các bằng chứng logic.

+ Thái độ phục vụ: Nhận thức đi đôi với hành động. Hơn 20% KH được khảo sát đều đánh giá chưa hài lòng về thái độ phục vụ của VNPT Bắc Ninh, cần cải tiến hơn. Trong đó yếu tố phục vụ về mặt giao tiếp nhiều hơn, vì yếu tố phục vụ về mặt sửa chữa kỹ thuật đã được KH chấp nhận và đánh giá cao.

- Hoạt động Marketing nội bộ: Chưa định hình rõ nét, đầu đó một vài hoạt động hướng đến KH nội bộ. Nhưng chưa thật sự mang lại những thay đổi về chất trong phong cách phục vụ. Trên 75% KH nội bộ cung cấp thông tin khi phỏng vấn trực tiếp đều cho rằng các chế độ chính sách của VNPT Bắc Ninh chưa thật sự hấp dẫn. Đây là then chốt về nhận thức để chuyển thành hành động trong mỗi con người của VNPT Bắc Ninh trong mọi hoạt động tuyên truyền quảng bá và bán hàng.

- Vị trí của nhân viên tiếp xúc KH trong chiến lược phát triển dịch vụ:

Chiến lược phát triển DV hầu hết được xây dựng thông qua đánh giá và khai thác thông tin từ các nguồn số liệu thứ cấp. Thông tin sơ cấp chậm, và bị động. Từ 2017 đến nay chưa có cuộc khảo sát đánh giá về DV, các giai đoạn phát triển DV thông qua lực lượng bán hàng, tiếp xúc KH. Điều này biểu hiện vị trí của nhân viên tiếp xúc trực tiếp KH không có chỗ đứng trong xây dựng chiến lược phát triển DV. Kết quả là bộ phận này chỉ làm theo cảm tính theo hướng dẫn của bộ phận xây dựng chính sách.

**\* Những tồn tại, yếu kém trong chiến lược con người:**

Trình độ nghiệp vụ và kỹ năng giao tiếp của đội ngũ bán hàng, chăm sóc KH chưa cao.

Nhận thức về vai trò của nhân viên tiếp xúc trực tiếp KH chưa được họ hiểu rõ, họ chưa nhận ra chính họ là cầu nối đưa tin từ DN đến KH, sau đó gợi mở, tìm hiểu và thu nhận tin từ KH phản ánh trả về DN, và chính họ là người xử lý thông tin đó để thoả mãn ngày càng cao các nhu cầu mong đợi của KH.

Nhận thức về hoạt động Marketing theo từng lĩnh vực chức năng phòng ban của khối quản lý chưa tốt, dẫn đến hành động tạo thuận lợi cho việc triển khai Marketing thành phần nhằm phát triển thị trường chưa hiệu quả.

Chưa quan tâm đúng mực đến KH nội bộ. Thực chất đây là đội ngũ tuyên truyền viên làm công tác quảng bá hiệu quả nhất.

Chưa sử dụng nguồn nhân lực là nhân viên bán hàng trực tiếp để nghiên cứu thị trường trước khi tung ra DV mới.

## **2.3 Đánh giá chung về Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN của VNPT Bắc Ninh**

### **2.3.1 Những kết quả đã đạt được**

Nhìn chung với thực trạng chiến lược Marketing Mix DV Internet băng rộng như trên, theo ý kiến các chuyên gia của ngành có thể đánh giá khả năng thích ứng của chiến lược Marketing Mix trước tình hình cạnh tranh mạnh trên thị trường theo như phụ lục số 6. Qua đó có thể rút ra ưu nhược điểm chính cho từng chiến lược Marketing thành phần như sau:

- Chiến lược SP: Được đánh giá có khả năng thích ứng thị trường đạt mức 71%, trong đó chiến lược SP đã thực sự toát lên một thương hiệu Fiber VNN nhất quán, với các gói tốc độ và cước phù hợp với nhu cầu KH, tạo điều kiện thuận lợi cho KH được sử dụng thiết bị đầu cuối mạng đạt tiêu chuẩn và mang lại thương hiệu dẫn đầu về chất lượng trên thị trường. Bên cạnh đó chính sách SP chưa thật sự chú trọng đến các bằng chứng vật chất cho DV, cũng như giải pháp phát triển DV gia tăng, nhằm góp phần tăng doanh thu bình quân/TB.

- Về chiến lược giá: Được đánh giá có khả năng thích ứng thị trường đạt mức 54%, trong đó chiến lược giá chỉ đạt được mục tiêu định giá phù hợp với vị trí dẫn đầu về chất lượng DV, và phối hợp định giá với các hoạt động DVKH, nhưng giá DV chưa linh động trong cạnh tranh trên thị trường, đối tượng KH được định giá riêng còn ít, chưa đặt trọng tâm việc định giá vào KH quan trọng, và thu hút KH thanh toán trước nhằm giảm áp lực mất KH trước sự giảm giá mạnh của các đối thủ.

- Về chiến lược KPP: Được đánh giá có khả năng thích ứng thị trường đạt mức 40%, trong đó chiến lược KPP thiết lập được kênh bán hàng trực tiếp hiệu quả với nhận diện thương hiệu các điểm bán hàng đạt chuẩn ngành, phạm vi và thời gian phục vụ đảm bảo thuận lợi cho KH, tuy nhiên chính sách dành cho KPP gián tiếp còn yếu, chưa khuyến khích hiệu quả bán hàng, chiếm lĩnh thị phần DN khác, cũng như phát triển hạ tầng của KPP này.

- Về chiến lược xúc tiến thương mại: Được đánh giá có khả năng thích ứng thị trường đạt mức 56,8%, trong đó chiến lược xúc tiến thương mại đã tạo lợi thế nhất định cho VNPT Bắc Ninh, với hình ảnh công ty tốt đẹp, thương hiệu DV được nhiều người biết đến, chiếm được thiện cảm của công chúng với sản phẩm. Từ đó khuyến khích khách hàng mua SP nhanh hơn và nhiều hơn. Đặc biệt là chỉ ra cho KH thấy được mức thực chi trả của KH trong sử dụng DV phù hợp với thị trường. Song chiến lược còn nhiều hoạt động kém hiệu quả: nhắc nhở DV, cung cấp thông tin về DV

cho KH, đáng tin về sự lớn mạnh trong SXKD của DN, tạo thói quen về cách bán hàng mới...

- Về chiến lược quá trình DV: Được đánh giá có khả năng thích ứng thị trường đạt mức 79%, trong đó chiến lược quá trình DV được xem là tương đối hoàn thiện, bởi thời gian toàn trình đạt được tiêu chuẩn ngành, có quy trình phối hợp cho từng công đoạn DV. Quy trình xây dựng được tính đến yếu tố tạo thuận lợi cho KH, đảm bảo thủ tục và cơ sở quản lý KH và có ứng dụng tin học trong công tác quản lý. Tuy nhiên cần đẩy mạnh hơn nữa trong việc thực hiện ưu tiên về thời gian toàn trình cho các KH đặc biệt, KH lớn, KH doanh thu cao. Đồng thời cần tách riêng các chỉ tiêu chất lượng DV FiberVNN.

- Về chiến lược DVKH: Được đánh giá có khả năng thích ứng thị trường đạt mức 70%, trong đó chiến lược DVKH có kênh tư vấn trực tiếp và gián tiếp hoạt động liên tục, thoả mãn nhu cầu hầu hết KH. Xây dựng được mối quan hệ với KH, với tỷ lệ KH rời mạng thấp nhất, dữ liệu KH cập nhật theo hướng có cơ sở cho việc xây dựng chính

sách DV KH phù hợp mong đợi của KH. Bên cạnh đó chiến lược DVKH cần tiếp tục chuẩn hoá phong cách phục vụ KH, định kỳ tổ chức hội thảo, học tập kinh nghiệm về công tác DVKH nhằm đưa hoạt động DVKH trở nên chuyên nghiệp, tạo sự khác biệt DV mạnh mẽ tạo lợi thế cạnh tranh cho DN.

- Về chiến lược con người: Được đánh giá có khả năng thích ứng thị trường đạt mức 40%, trong đó chiến lược con người là chiến lược dài hạn, có vị trí quan trọng, do vậy VNPT Bắc Ninh đã không ngừng nâng cao kiến thức chuyên môn và số lượng nhân lực trực tiếp SX. Song kết quả trước mắt cho thấy một số kiến thức liên quan đến nhận thức về vai trò của lao động trực tiếp, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng bán hàng, kinh nghiệm người lao động còn hạn chế. Việc chăm lo duy trì và gìn giữ văn hoá DN ngày càng giảm nhiệt huyết, hoạt động khuyến khích nhân viên bán hàng và bán hàng nội bộ chưa đạt kết quả mong muốn.

Tóm lại, những ưu, nhược điểm trong chiến lược Marketing Mix chính là những bộc lộ trong quá trình vận hành ứng dụng Marketing trong thị trường. Khi thị trường có cạnh tranh mạnh, DN muốn phát triển thị trường, phát triển DV thì cần tạo sự khác biệt về DV so với các đối thủ cạnh tranh thông qua chính sách giá và con người, cần tìm kiếm thị trường, duy trì thị phần thông qua chiến lược KPP và xúc tiến thương mại. Nhưng một chiến lược Marketing hiệu quả là chiến lược có sự phối hợp hài hoà các Marketing thành phần.

### 2.3.2 Những tồn tại và nguyên nhân

#### Tồn Tại

##### ➤ Chính sách phân phối

Mặc dù VNPT Bắc Ninh đã đa dạng hoá hình thức bán hàng, song mới chỉ chú trọng tới việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ ở hình thức bán lẻ, cung cấp dịch vụ tại các cửa hàng thuộc hệ thống trung tâm Viễn thông huyện, các đại lý mà chưa đầu tư xứng đáng cho việc phát triển hình thức bán hàng tại địa chỉ khách hàng, một hình thức hiệu quả cao trong phương thức bán hàng.

Hệ thống cộng tác viên đã phát triển tương đối rộng song họ chưa được đào tạo bài bản, chỉ một phần trong lực lượng ấy nắm được những kiến thức cơ bản mang tính đặc thù của dịch vụ. Do đó, hiệu quả hoạt động của hệ thống cộng tác viên chưa cao, chưa thực sự tạo được sức mạnh toàn diện trong việc giới thiệu dịch vụ đến khách hàng.

Việc đầu tư cơ sở vật chất mới chỉ chú tâm cho điểm cung cấp thuộc hệ thống quản lý của các trung tâm Viễn thông, còn việc đầu tư cho các đại lý, điểm bán hàng, cộng tác viên chưa nhiều dẫn đến khả năng tiếp cận dịch vụ của khách hàng không cao, không thoả mãn được nhu cầu của khách hàng. Đồng thời mức lương hỗ trợ cho cộng tác viên còn thấp và chậm hơn mặt bằng thị trường nên chưa khuyến khích cộng tác viên khuyến khích hết mình cho mục tiêu của đơn vị.

##### ➤ Chính sách xúc tiến hỗn hợp

VNPT Bắc Ninh chưa có sự chuyên nghiệp hoá trong khâu xây dựng và thiết kế chương trình quảng cáo, chưa có chiến lược quảng cáo tiếp thị dài hạn hoặc chưa nghiên cứu kỹ tâm lý tiêu dùng của người dân nên nhiều chương trình còn mang tính đại trà. Hơn thế, tần suất thực hiện các chương trình quảng cáo, khuyến mãi còn ít, chưa trọng tâm nên chưa thực sự đọng lại trong tâm tưởng khách hàng về hình ảnh và dịch vụ của đơn vị. Do đó gây ra sự lãng phí mà không mang lại kết quả như mong muốn.

Chưa có sự đánh giá, kiểm tra sát sao việc thực hiện các nội dung quảng cáo, khuyến mãi tại các trung tâm viễn thông, chưa rút được kinh nghiệm. Do đó nhiều chương trình về sau đi theo lối mòn cũ, gây ra sự lãng phí thời gian, công sức, tiền của.

Bên cạnh đó cơ chế tài chính chịu nhiều ràng buộc, không linh hoạt, không đáp ứng được nhu cầu phát sinh trong hoạt động quảng cáo, khuyến mại, tiếp thị.

Các hoạt động marketing trực tiếp, bán hàng trực tiếp vẫn chưa chú trọng đầu tư về cơ sở vật chất, nhân lực, tài chính và chưa có sự đánh giá rút kinh nghiệm nên chưa phát huy hết hiệu quả.

➤ **Chính sách chăm sóc khách hàng**

Bên cạnh những cán bộ thực sự có thái độ tích cực về công tác chăm sóc khách hàng thì vẫn còn tồn tại những bộ phận, cán bộ chưa thực sự coi trọng công tác này. Đó là những người công tác ở các vị trí thường xuyên tiếp xúc với khách hàng như giao dịch viên, điện thoại viên, nhân viên dây máy ... Họ vẫn chưa xác định được vị trí của khách hàng nằm ở đâu, chưa nhận thức hết được tầm quan trọng của công tác chăm sóc khách hàng. Khách hàng vẫn còn kêu ca, phàn nàn về phong cách phục vụ của những người tiếp xúc trực tiếp với khách hàng. Các công nhân lắp máy không có khả năng giới thiệu về dịch vụ Viễn thông khi khách hàng có nhu cầu tìm hiểu.

Nhân viên thực hiện ký hợp đồng hoặc tham gia trả lời khiếu nại không nắm chắc toàn bộ quy trình cung cấp dịch vụ, ...

Công tác xây dựng quản lý hồ sơ dữ liệu thuê bao và khách hàng, việc cập nhật dữ liệu khách hàng của một số trung tâm Viễn thông còn thiếu chính xác, thiếu thông tin nên gây khó khăn cho đài 108 khi tra cứu, không nhập dữ liệu cho các thuê bao tạm dừng nên đã xảy ra sự khiếu nại của khách hàng khi gọi lên 1080.

➤ **Chính sách con người**

Cơ chế đãi ngộ đối với một số đối tượng CBCNV chưa được thoả đáng như đội ngũ công tác viên, đại lý, ...

Vẫn còn tình trạng nhân sự được tuyển là con em cán bộ trong ngành nên trình độ, chuyên môn đào tạo hầu như chưa phù hợp với yêu cầu công việc cần tuyển dụng, phải mất thời gian, công sức, tiền của để đào tạo lại mới phục vụ được yêu cầu công việc.

Công tác kiểm tra, giám sát CBCNV tuy đã thực hiện nhưng chưa chặt chẽ, vẫn mang tính bao cấp, chưa tự giác.

**Nguyên nhân**

➤ **Nguyên nhân khách quan**

Bên cạnh những nguyên nhân xuất phát từ bản thân Tập đoàn nhưng tồn tại mà Tập đoàn đang phải đối mặt có phần xuất phát từ những nguyên nhân bên ngoài mà cụ thể là từ phía Nhà nước

**Thứ nhất**, sự ưu tiên phát triển không đồng đều giữa các nhà Mạng viễn thông gây kìm hãm sự phát triển của các đơn vị. VNPT Bắc Ninh là thường xuyên phải gồng

mình lên để có tăng trưởng doanh thu mà vẫn phải tiết kiệm chi phí để đảm bảo mức lợi nhuận hàng năm. Với những hạn chế như vậy thì VNPT Bắc Ninh đang dần trở thành đơn vị tụt hậu phía sau các nhà mạng đối thủ được đầu tư bài bản.

**Thứ hai**, các quy định và chính sách của Nhà nước còn rườm rà, điển hình là các thủ tục xin phép liên quan tới hoạt động đầu tư, đấu thầu làm hạn chế quá trình khai thác và sử dụng dịch vụ.

**Thứ ba**, việc can thiệp quá sâu từ các đơn vị chủ quản của VNPT Bắc Ninh làm cho việc đưa ra các quyết định sản xuất kinh doanh thiếu khách quan, minh bạch.

➤ **Nguyên nhân chủ quan**

**Thứ nhất**, nhân lực cho hoạt động quản trị marketing chưa được chú trọng và đầu tư thỏa đáng. VNPT Bắc Ninh chưa có một phòng riêng biệt thực hiện chức năng marketing, nhân sự của bộ phận này không nhiều nhưng thường xuyên phải kiêm nhiệm rất nhiều mảng việc chuyên môn khác. Trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt hiện nay, việc có một bộ phận chuyên thực hiện các công việc liên quan đến thị trường, lập kế hoạch, hoạch định và tổ chức thực hiện các chiến lược phục vụ cho công tác sản xuất là vô cùng cần thiết.

Chính sách lương còn bị hạn chế do nguồn chi phí phân bổ hàng năm để đảm bảo chênh lệch thu chi. Nhân viên đã quen với việc thay đổi quy chế lương nên không muốn thực hiện các nhiệm vụ một cách dãi dụa vì sợ có thể lại có thay đổi trong tương lai.

Cán bộ, nhân viên còn chưa nhận thức rõ về vai trò của hoạt động nghiên cứu thị trường, cũng như chức năng và nhiệm vụ của nó, từ đó dẫn đến việc tổ chức xác định mục tiêu cho những hoạt động này còn chưa phù hợp. Thông tin thu thập được thường không tập trung và độ tin cậy không cao, chưa thu thập được các thông tin cần thiết và cập nhật về thị trường, các biện động rất phức tạp của tình hình thị trường, tâm lý và sự thay đổi trong phong cách tiêu dùng trên thị trường.

Công tác đào tạo để nâng cao về trình độ nghiệp vụ cho cán bộ nghiệp vụ, cũng như nâng cao hiểu biết chung về các kiến thức marketing chưa được quan tâm đúng mức.

**Thứ hai**, vấn đề tài chính còn gặp nhiều khó khăn vì phải đợi phân nguồn từ tập đoàn nên việc phân bổ tài chính cho các hoạt động marketing còn hạn chế.

**Thứ ba**, việc nhận thức vai trò của công tác quản trị marketing trong Tập đoàn còn chưa sâu sắc, công tác quản trị marketing còn chưa được ban lãnh đạo quan tâm đúng mức.

VNPT Bắc Ninh mới chỉ dừng lại ở mục tiêu làm thế nào đưa ra sản phẩm đến

tận tay người tiêu dùng với, giá cả phải chăng nhất, chứ chưa thực sự quan tâm đến việc quản trị marketing để xây dựng một chiến lược phân phối dài hạn cho sản phẩm,

**Thứ tư,** về thực chất VNPT Bắc Ninh chỉ là một khâu trung gian để đưa sản phẩm của tập đoàn đến tay khách hàng nên VNPT Bắc Ninh không được chủ động về tài chính, không được chủ động về chiến lược hoặc không chủ động được về sản phẩm. Các chương trình được giao về có phù hợp với địa bàn hay không thì VNPT Bắc Ninh tỉnh vẫn phải triển khai.

**Thứ năm,** do yêu cầu phải triển khai quá nhiều lĩnh vực mới trong cùng một thời điểm (Truyền hình, phân phối bán lẻ thiết bị, giải pháp công nghệ thông tin) nên nghiệp vụ chuyên môn của nhân viên chưa thể đáp ứng. Kinh nghiệm triển khai kinh doanh mỗi mặt hàng là khác nhau nên không tránh khỏi khó khăn trong quá trình triển khai, chi nhánh hầu như phải vừa làm vừa mò.

Từ những nguyên nhân chính là do nhân lực mỏng, tài chính còn khó khăn và nhận thức chưa đủ về tầm quan trọng của công tác quản trị Marketing, thì các nguyên nhân dưới đây được coi là nguyên nhân kéo theo:

Cơ sở hạ tầng hạn chế, công nghệ chậm phát triển: Số lượng trạm thấp hơn rất nhiều so với đối thủ, việc triển khai trạm 4G đi sau đối thủ cả về chất lượng và quy mô.

Đội ngũ nhân sự không quá nhiệt tình để triển khai các chương trình marketing như: hình ảnh cửa hàng xuống cấp, hiệu quả bán hàng kém, nhân viên chạy chỉ tiêu ảo. Thuê bao rời mạng cao do chưa được chăm sóc kịp thời.

### ***Kết luận chương***

Chương 2 cung cấp cái nhìn tổng quan về VNPT Bắc Ninh và Marketing - Mix DV FiberVNN tại Doanh nghiệp. Đồng thời, thực trạng hoạt động Marketing - Mix DV FiberVNN của doanh nghiệp cũng sẽ được phân tích. Đây sẽ là cơ sở quan trọng để đưa ra giải pháp hoàn thiện Marketing-Mix DV FiberVNN cho doanh nghiệp.



### Chương 3

## GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN MARKETING - MIX DỊCH VỤ FIBERVNN CỦA VNPT BẮC NINH

### *Giới thiệu chương*

Chương 3 đưa ra giải pháp hoàn thiện quản trị Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN của VNPT Bắc Ninh trong thời gian tới. Ngoài đưa ra định hướng mục tiêu phát triển DV FiberVNN, sẽ đề xuất một số giải pháp hoàn thiện Marketing - Mix DV FiberVNN cho giai đoạn 2020-2025.

### **3.1 Mục tiêu phát triển DV FiberVNN của VNPT Bắc Ninh**

#### **3.1.1 Mục tiêu phát triển kinh doanh DV FiberVNN của VNPT Bắc Ninh**

##### 3.1.1.1 Mục tiêu tổng quát:

- Giữ vững vai trò là DN có thị phần số 1 trong cung cấp các dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh.
- Nỗ lực không ngừng để đem đến cho KH các dịch vụ viễn thông - công nghệ thông tin với chất lượng dịch vụ, chất lượng phục vụ tốt nhất và giá cả cạnh tranh nhất..

##### 3.1.1.2 Các mục tiêu cụ thể của giai đoạn 2020-2025:

- Tổng doanh thu của VNPT Bắc Ninh đoạn 2020-2025 vào khoảng 1.445 tỷ đồng, bình quân 289 tỷ đồng/năm. Tốc độ tăng bình quân 10-12%/năm.
  - Trong đó: Doanh thu DV FiberVNN chiếm trên 21%/tổng doanh thu từ TB trả sau mỗi năm, tốc độ tăng doanh thu đạt từ 11%/năm trở lên.
  - Năng suất lao động tăng bình tăng tối thiểu 5-7%/năm.
  - Nâng cao chất lượng dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin, đa dạng hoá loại hình dịch vụ, phấn đấu đến năm 2025 VNPT Bắc Ninh chiếm 50-60 % thị phần Internet.
  - Với sự hội tụ của công nghệ viễn thông, internet, truyền hình, phấn đấu đến năm 2020 có tới 30% số hộ dân trên địa bàn sử dụng các dịch vụ giá trị gia tăng của VNPT Bắc Ninh như IP Tivi, DV nội dung trên Inetrent, thương mại điện tử.
- ##### 3.1.1.3 Quy hoạch phát triển mạng băng rộng giai đoạn 2020-2025:
- Trong giai đoạn 2020-2025, cấu hình mạng truy nhập 171 trạm, trong đó có 77 trạm cũ, 94 trạm lắp mới. Mạng truy nhập đảm bảo cung cấp dịch vụ cho 72.135 cổng ADSL2+, 7.471 cổng FE.

**Bảng 3.1: Chi tiết số lượng công dự báo lắp đặt đến 2025**

TT	Nội dung	Trạm	ADSL	FE
1	Số lượng công dự báo lắp đặt đến năm 2021	128	33.679	2.639
2	Số lượng công dự báo lắp đặt phát triển năm 2022	9	7.535	1.441
3	Số lượng công dự báo lắp đặt đến năm 2022	137	41.214	4.080
4	Số lượng công dự báo phát triển năm 2023	11	9.428	1.046
5	Số lượng công dự báo lắp đặt đến năm 2023	148	50.642	5.126
6	Số lượng công dự báo lắp đặt phát triển năm 2024	9	10.341	1.036
7	Số lượng công dự báo lắp đặt đến năm 2024	157	60.983	6.162
8	Số lượng công dự báo lắp đặt phát triển năm 2025	14	11.152	1.309
9	Số lượng công dự báo lắp đặt đến năm 2025	171	72.135	7.471

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh)

## 3.1.2.4 Phát triển dịch vụ:

**Bảng 3.2: Số lượng TB phát triển và trên mạng dự báo đến 2025**

Năm	Số TB Internet phát triển trong năm		Số TB có trên mạng		Tốc độ tăng trưởng (%)	
	MegaVNN	FiberVNN	MegaVNN	FiberVNN	MegaVNN	FiberVNN
2021	2.500	100	14.503	321	120,83	145,25
2022	2.200	300	16.703	621	115,17	193,46
2023	1.500	700	18.203	1.321	108,98	212,72
2024	1.400	900	19.603	2.221	107,69	168,13
2025	1.000	1.500	20.603	3.721	105,10	167,54

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Ninh)

**3.1.2 Quan điểm Marketing của VNPT Bắc Ninh**

Tư duy kinh doanh mới: Hướng về khách hàng, coi trọng khách hàng:

**- Khách hàng có quyền lựa chọn nhà cung cấp:**

Do cạnh tranh nên cung ngày càng lớn hơn cầu. Do vậy khách hàng có vị thế thương lượng trên, họ là người quyết định mua gì, ở đâu, của ai, giá cả ra sao. Vì vậy họ quyết định đến sự thành bại của VNPT Bắc Ninh. VNPT Bắc Ninh phải chủ động tìm đến và phục vụ KH.

**- KH chính là người trả lương cho toàn thể CBCNV VNPT Bắc Ninh.**

“NO CUSTOMER - NO SALARY,

NO CUSTOMER - NO FUTURE,  
NO CUSTOMER - NO THINGS”

Không có KH, VNPT Bắc Ninh không thể có doanh thu, không thể có lợi nhuận, không thể trả lương cho người lao động; Không có khách hàng, VNPT Bắc Ninh không thể có sự phát triển, không thể có tăng trưởng, cũng như không thể tồn tại VNPT Bắc Ninh. Do vậy KH là trung tâm trong mọi hoạt động SXKD, KH đáng được coi trọng.

**- Ngày càng thỏa mãn hơn những mong đợi của KH để làm mục tiêu hành động:**

Để phát triển và bền vững trong điều kiện cạnh tranh mạnh, VNPT Bắc Ninh đã ý thức được tầm quan trọng của KH, nên VNPT Bắc Ninh xác định phải nỗ lực giữ KH. Giữ KH không đơn thuần là làm hài lòng KH thông qua chất lượng dịch vụ tốt, mà mọi hành động giữ KH nhằm mục tiêu thỏa mãn mong đợi của KH, từ khâu chào hàng, tiếp thị, bán hàng, đến hậu mãi sau bán hàng để thỏa mãn và thỏa mãn hơn nữa mong đợi của KH. Mong đợi của KH không dừng lại mà biến động liên tục, và mỗi KH là khác nhau. Vì vậy VNPT Bắc Ninh cần biết mong đợi của từng đối tượng KH để phục vụ phù hợp. Đây là một đổi mới quan trọng trong tư duy kinh doanh hướng về khách hàng của VNPT Bắc Ninh.

### **3.2 Một số giải pháp hoàn thiện Marketing - Mix DV FiberVNN của VNPT Bắc Ninh cho giai đoạn 2020 -2025**

#### **3.2.1 Hoàn thiện công tác nghiên cứu thị trường xác định thị trường mục tiêu**

##### **3.2.1.1 Giải pháp tổng thể hoàn thiện chiến lược Marketing-Mix**

*1) Đề xuất mở rộng tiêu chí phân đoạn thị trường và xác định thị trường mục tiêu:*

**a) Phân đoạn thị trường:** Phân đoạn thị trường của DV Internet bằng rộng theo các tiêu thức sau:

**- Dựa trên tiêu thức địa lý:** Thị trường tỉnh Bắc Ninh được chia thành 3 phân khúc:

**+ Khu vực thành phố PRTC và thị trấn trực thuộc các huyện,** với đặc thù:

- Dân số đông, chiếm tỷ trọng lớn, sống tập trung.
- Thu nhập ổn định, mức chi tiêu bình quân lớn, đời sống khá cao.

- Nhu cầu sử dụng thông tin, mạng Internet nhiều. Thị trường có tính cạnh tranh cao, do tính địa tô tốt nên các DV VT khác đều hướng vào đoạn thị trường này.

+ **Khu vực còn lại của các xã phường trực thuộc huyện, thành (nhưng không bao gồm các khu vực thuộc vùng VT công ích):** Đặc điểm của phân đoạn này như sau:

- Dân số chiếm tỷ trọng nhỏ trong tổng số dân tỉnh Bắc Ninh.
- Thu nhập ở mức trung bình, thấp. Khả năng tiêu dùng ở mức thấp.
- Nhu cầu sử dụng DV FiberVNN đang trên đà tăng trưởng.
- Mức độ cạnh tranh mạnh, bởi nhiều nhà cung cấp có năng lực mạng lưới đủ rộng để có thể khai thác thị trường.

+ **Khu vực thuộc vùng VT công ích:** Thuận Thành, Gia Bình, Lương Tài.

Đây là đối tượng thu nhập thấp, chưa có nhu cầu sử dụng DV nhiều, là đối tượng được nhà nước khuyến khích sử dụng để rút ngắn khoảng cách chênh lệch về tiếp cận VT công nghệ thông tin giữa thành thị và nông thôn.

- **Dựa trên tiêu thức tuổi tác và thu nhập:**

**Bảng 3.3: Mô tả phân đoạn thị trường theo tuổi và thu nhập**

<b>Tuổi tác</b> <b>Thu nhập</b>	<b>Dưới 35</b>	<b>Từ 35-60</b>	<b>Trên 60</b>
Thấp	Trẻ thu nhập thấp. Là đối tượng thích cái mới, nhận thông tin nhanh. Quan tâm về giá.	Trung niên thu nhập thấp	Già/Nghỉ hưu thu nhập thấp
Trung bình	Trẻ thu nhập trung bình: đối tượng này có nhu cầu sử dụng DV cao, quan tâm về giá và chất lượng DV	Trung niên thu nhập trung bình	Già/Nghỉ hưu thu nhập trung bình
Cao	Trẻ thu nhập cao: Thích thể hiện, nhu cầu tiêu dùng DV cao, quan tâm về chất lượng DV ít quan tâm về giá.	Trung niên thu nhập cao	Già/Nghỉ hưu thu nhập cao

- **Dựa trên tiêu thức nghề nghiệp:** Có liên quan đến ứng dụng Công nghệ thông tin:

+ Giáo viên, học sinh, sinh viên: Có nhu cầu nghiên cứu, học tập qua mạng nhiều, là nơi giúp thế hệ trẻ tiếp xúc với Vi tính và mạng Internet. Đối tượng này chiếm số lượng lớn (6.047 giáo viên và 113.108 học sinh vào cuối năm 2019)

+ Cán bộ công nhân viên chức: nhu cầu sử dụng DV cao, phục vụ cho công việc hàng ngày. Đây là đối tượng được Nhà nước định hướng chuyển đổi hình thức làm việc từ truyền thống sang ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý. Với hơn 49,6 tỷ cho công tác đào tạo nguồn nhân lực CNTT của tỉnh giai đoạn 2021-2025 cho thấy thị trường tiềm năng này đầy hấp dẫn.

+ Y tế: bệnh viện, bác sĩ. Với 150 cơ sở y tế, trên 14000 CBCNV ngành y tế toàn tỉnh (đến cuối 2025), đối tượng này có mức tiếp xúc rộng, mọi thành phần trong xã hội, yêu cầu công việc cần đếm mạng và công nghệ thông tin.

+ Phóng viên, nhà báo: Báo điện tử ngày càng phát triển, nhu cầu sử dụng mạng Internet của lực lượng này cũng cao, do nhu cầu công tác họ có sự di chuyển nhiều, tiếp xúc nhiều.

+ Đoàn thanh niên: là đối tượng trẻ, thường tham gia hoạt động cộng đồng, xã hội, năng động, dễ chấp nhận cái mới. Nhu cầu sử dụng thông tin cao.

+ Nông dân, ngư dân, diêm dân: Số lượng KH tiềm năng này lớn, mức thu nhập thấp, nhưng nhu cầu sử dụng trong DV trong tương lai cao, bởi việc ứng dụng máy móc, khoa học, công nghệ vào sản xuất ngày càng tăng.

+ Kiến trúc sư, nhà thiết kế: Những người ngày càng có nhu cầu hướng đến thẩm mỹ cao, nên nhu cầu tìm kiếm thông tin, hình ảnh, ...trên mạng cao. Số lượng KH này ít nhưng nhu cầu về băng thông sử dụng cao.

+ Nhân viên bán hàng điện tử, máy tính: Đây là đối tượng có cơ hội tiếp xúc nhiều với người tiêu dùng DV Internet, họ là lực lượng làm công tác quảng bá tốt nhất.

+ Hộ kinh doanh đại lý Internet: Tại các đại lý Internet là nơi đào tạo một lực lượng biết sử dụng Internet nhanh và rộng rãi nhất. Mở ra một nhu cầu tiêu dùng mọi lứa tuổi, đặc biệt là các đối tượng trẻ em.

#### ***b) Xác định thị trường mục tiêu:***

Với đặc tính mạng lưới rộng khắp, cơ sở hạ tầng nhà Trạm và con người đủ mạnh để phát triển thị trường ở các khu vực nông thôn, vùng sâu vùng xa; Cộng với DV Internet bằng rộng ngày càng trở nên cần thiết và được phổ cập đến mọi tầng lớp nhân dân trong xã hội, giả cả phù hợp cho từng đối tượng, DV còn chịu sự cạnh tranh với DV Internet di động 3G. Do vậy thị trường mục tiêu được xác định như sau:

- **Phân khúc thị trường mục tiêu thứ nhất:** Các đối tượng KH trẻ tuổi, trung niên, thu nhập từ trung bình đến thấp. Cụ thể ở các ngành nghề sau: Ngành Giáo dục, KH ngành Nông, lâm, ngư nghiệp, Đoàn thanh niên, Công nhân viên chức, Nhân viên bán hàng điện tử, máy tính, Công nhân. Đặc điểm ở đoạn thị trường này là số lượng KH đông đảo, phân bố rải rác, tiềm năng còn nhiều, lợi thế cạnh tranh ở đoạn thị trường giá cả phù hợp cho từng đối tượng, nhằm tận dụng khai thác triệt để mạng lưới nên định giá giảm hơn so với KH thông thường khác.

- **Phân khúc thị trường mục tiêu thứ hai là:** Các đối tượng KH có thu nhập cao, mức độ sử dụng DV nhiều, không quan tâm về giá, quan trọng về chất lượng DV. Ở đoạn thị trường này, DV FiberVNN của VNPT Bắc Ninh dễ được KH chấp nhận bởi chất lượng DV là thế mạnh và là một trong những điểm khác biệt so với DV của đối thủ cạnh tranh, lại là đơn vị kinh doanh VT quy mô lớn nhất tại tỉnh nên tạo nhiều ưu đãi và có điều kiện phục vụ KH tốt hơn.

- **Phân khúc thị trường mục tiêu thứ ba là:** hướng đến các KH có sự trung thành với nhà cung cấp DV, họ sử dụng DV thường xuyên, với mức sử dụng ổn định và lâu dài. Họ là những người ít thay đổi theo cái mới. Lợi thế cạnh tranh trong đoạn thị trường này là chính sách DVKH của VNPT Bắc Ninh: ưu tiên thời gian xử lý TB hỏng, chiết khấu, thăm hỏi, tặng quà,....

**Bảng 3.4: Định hướng gói cước tương ứng với phân khúc thị trường:**

<b>Đối tượng KH hướng đến</b>	Gói tốc độ 30MB	Gói tốc độ 40MB	Gói tốc độ 50MB	Gói tốc độ 60MB	Gói 100 MB	Gói tốc độ trên 100 MB
Phân khúc thị trường mục tiêu thứ nhất: Các đối tượng KH cá nhân trẻ tuổi, trung niên thu nhập từ trung bình đến thấp	x	x				x
Phân khúc thị trường mục tiêu thứ hai là: Các đối tượng đại lý Internet, KH tổ chức, KH có thu nhập cao, mức độ sử dụng DV nhiều, ít quan tâm về giá, quan tâm về chất lượng DV.			x	x	x	x

2) *Tăng cường hoạt động nghiên cứu thị trường:*

- Hoạt động nghiên cứu thị trường là nhằm giúp DN có cái nhìn cụ thể và chi tiết nhất về KH và về đối thủ cạnh tranh. Việc xây dựng chiến lược Marketing Mix phụ thuộc rất nhiều vào định hướng từ thị trường. Để có được các định hướng đúng, các DN phải thường xuyên nắm bắt hành vi tiêu dùng, sở thích, thị hiếu, nguyện vọng của KH... Bên cạnh đó, DN phải luôn có thông tin về sản phẩm, giá cả, phân phối và xúc tiến bán hàng của đối thủ cạnh tranh trực tiếp, và xác định cái gì có ý nghĩa nhất đối với chức năng của DN mình, nhằm thiết lập các chiến lược marketing thành phần thích ứng tốt với thị trường, đảm bảo nâng cao năng lực cạnh tranh và chiếm lĩnh thị trường. Muốn vậy VNPT Bắc Ninh cần:

+ Tổ chức hoạt động nghiên cứu thị trường thường xuyên, với mục tiêu nghiên cứu rõ ràng. Đối tượng nghiên cứu có chọn lọc và nội dung nghiên cứu cụ thể.

+ Thiết lập hệ thống tình báo Marketing nội bộ/cộng tác viên thị trường: hoạt động bí mật, cập nhật các thông tin về đối thủ cạnh tranh, các chiến lược của đối thủ, KH của đối thủ.

+ Tập huấn cho nhân viên bán hàng thực hiện một phần chức năng nghiên cứu thị trường thông qua lấy ý kiến KH, phản hồi những ý kiến KH.

- Tổ chức các đợt nghiên cứu thị trường chuyên sâu theo phân khúc thị trường để tìm hiểu thị hiếu người tiêu dùng làm cơ sở điều chỉnh chính sách phục vụ, bán hàng theo sở thích của KH.

- Thực hiện các bước thăm dò ý kiến KH qua điện thoại sau mỗi quá trình giao dịch với KH, như: Lắp đặt TB mới, sửa chữa TB, thay thế thiết bị hỏng, thu tiền, giải quyết khiếu nại, thay đổi nội dung cung cấp DV, nhằm nắm bắt tâm tư nguyện vọng KH.

3) *Nhóm giải pháp tổng quát hoàn thiện chiến lược Marketing Mix DV FiberVNN giai đoạn 2020-2025:*

Để chiến lược Marketing Mix đạt được hiệu quả mở rộng thị trường thì phải có sự kết hợp các Marketing thành phần, phải đặt trọng tâm vào việc khôi phục lòng trung thành nhãn hiệu, tăng khả năng chiếm lĩnh thị trường, và tăng tiềm lực ứng phó với đối thủ cạnh tranh. Cụ thể:

Chiến lược P thành phần	Giai đoạn 2020 – 2021	Giai đoạn 2022	Đến 2023-2025	Mục tiêu
<b>P1: Chiến lược SP</b> Làm nổi bật 1 số gói tốc độ	Gói tốc độ Fiber 36+ đến Fiber 150 →	Gói tốc độ Fiber 200 đến Fiber 300 →	Gói tốc độ Fiber 500 →	Tạo trọng tâm từng gói DV, tương ứng với từng khúc thị trường mục tiêu
<b>P2: Giá</b> Định giá theo cạnh tranh, phù hợp với từng đối tượng KH	Cao hơn đối thủ →	Bằng đối thủ →	Thấp hơn đối thủ →	Tiến đến chủ động giá cạnh tranh
<b>P3: KPP</b> Đa dạng hoá các hình thức bán hàng, với chính sách khuyến khích thành viên kênh thích hợp.	Khôi phục KPP Bưu điện tỉnh. Tổ chức KPP lưu động. Kênh cộng tác viên →	Đẩy mạnh KPP lưu động. Kênh Marketing qua điện thoại và Web →	→	Tăng kênh và năng suất bán hàng, khuyến khích KH sử dụng theo hình thức trọn gói
<b>P4: Xúc tiến thương mại</b> Tăng hình thức quảng cáo có hình ảnh, tiêu phẩm .... Lựa chọn chiến lược đẩy và kéo hợp thời điểm. Chú trọng KM KH đang dùng DV	KM KH hiện có. Đổi mới nội dung KM. Phân đối tượng KM →	→	Tập trung KM theo đối tượng KH. →	Thuyết phục người mua. Bảo vệ hình ảnh của DN và DV. Tăng số lượng KH mới, tăng thị phần.
<b>P5: Con người</b> Đào tạo, tập huấn trang bị các kiến thức chuyên môn, các kỹ năng để phục vụ KH tốt. Tập huấn KH	Tăng lượng lao động bán hàng. Chuyển biến nhận thức hành động vì KH →	Tập huấn KH Tăng cường lao động bán hàng. →	Hình thành bộ phận Marketing chuyên →	Tạo hình ảnh về phong cách phục vụ chuyên nghiệp
<b>P6: DVKH</b> Hoàn thiện cơ sở dữ liệu KH. Thiết lập quan hệ KH. Hậu mãi KH nội bộ	Điều chỉnh tăng chi phí DVKH. Chăm sóc KH <400.000 đồng/TB, tư vấn KH →	Quan tâm CS KH nội bộ Tăng cường hình thức giao tiếp qua mạng →	→	Giữ KH hiện có. Tạo sự khác biệt về DV
<b>P7: Quá trình DV</b>	Xây dựng quy	Rà soát và		Rút ngắn thời



Xây dựng các quy trình riêng cho FiberVNN với chỉ tiêu chất lượng cao hơn.	trình thiết lập DV, sửa chữa DV, giải quyết khiếu nại DV cho FiberVNN.	hiệu chỉnh các quy trình: Ưu tiên các KH quan trọng		gian toàn trình. Chuyên môn hoá từng công đoạn DV
--	--	---	--	---

- Làm nổi bật một hoặc một số gói tốc độ. Nhằm hạn chế mức độ dàn trải gói DV, làm tăng các chi phí truyền thông và quản lý khác.

- Định giá theo cạnh tranh, phù hợp với đối tượng KH: Giá bán DV sẽ hạn chế thay đổi, mà chỉ áp dụng trong các đợt định giá KM, nhằm ứng phó với tình hình giảm giá của các đối thủ cạnh tranh, tại những thời điểm nhất định.

Bài toán định giá đảm bảo tốc độ giảm giá không gây hoặc gây ảnh hưởng ít đến giảm doanh thu và chỉ cho KH thấy được sự phù hợp về giá so với đối thủ cạnh tranh:

<div>Giá trị SP</div> <div>Giá trị hình ảnh</div> <div>Giá trị con người</div>	+	<div>Chi phí thời gian</div> <div>Chi phí năng lượng công sức.</div>	=	Giá DV
--	---	--	---	--------

- Đa dạng hoá các hình thức bán hàng với chính sách khuyến khích thành viên kênh thích hợp, nhấn mạnh yếu tố tâm lý: làm theo khả năng, hưởng theo kết quả. Thoả yêu cầu tăng số lượng KH mới vào mạng ngày càng nhiều, với tốc độ tăng ổn định, Lưu lượng truy cập Internet tăng, khuyến khích KH sử dụng theo hình thức trọn gói..

- Chú trọng truyền thông, quảng bá theo các kênh thông tin KH số đông đã chọn, Cải tiến nội dung quảng cáo tập trung hình ảnh, âm thanh, tiểu phẩm dễ nhớ. Để khuyến khích tiêu thụ theo hướng hiệu quả cần lựa chọn thời điểm áp dụng chiến lược đẩy và kéo nhằm hướng vào trung gian Marketing hay KH. Đặc biệt trong chính sách KM, phải dự toán kinh phí KM cho KH đang sử dụng DV.

- Tính toán và cơ cấu lại nguồn chi phí theo hướng tăng chi cho hoạt động DVKH, nhằm đạt mục tiêu giữ KH. Kết hợp với các chương trình khuyến khích tiêu thụ, tạo ra sự phong phú hoạt động sau bán hàng. Quan tâm đến hoạt động hậu mãi sau bán hàng đối với KH nội bộ vì đây được xem là trung gian Marketing cảm nhận DVKH để tuyên truyền tốt nhất. Tăng cường chăm sóc KH ở mức doanh thu dưới 200.000 đồng/TB/tháng.

- Yếu tố con người luôn có tầm quan trọng nhất trong chiến lược Marketing Mix. Bao gồm nguồn nhân lực nội bộ và KH. Con người quyết định sự thành bại của

cả nhiên lược nên cần đầu tư cho con người. Trước hết phải thay đổi tư duy nhận thức, để từ đó tác động lên hành động.

- Để hướng đến chuyên môn hoá từng công đoạn DV, đảm bảo chỉ tiêu thời gian chuyển giao DV, cần xem xét lại quá trình DV KH. Phân loại mức độ ưu tiên thời gian thực hiện các DV hỗ trợ cho KH theo phân loại đối tượng KH.

Tóm lại trong hệ thống giải pháp tổng thể này, muốn triển khai hiệu quả cần phối hợp hài hoà với nhau trong từng chiến lược cụ thể, trong từng giai đoạn, nhằm phát huy hiệu quả từng P theo mục tiêu đề ra.

### **3.2.2 Hoàn thiện các chương trình Marketing Mix dịch vụ FiberVNN của VNPT Bắc Ninh**

#### **✓ Quảng cáo, khuyến mãi**

Đối với VNPT Bắc Ninh là đơn vị phụ thuộc, không ban hành chính sách cũng như điều chỉnh chính sách quảng cáo, khuyến mãi. Chính vì thế, khâu triển khai chính sách quảng cáo và khuyến mãi đến khách hàng sao cho phát huy hết hiệu quả của chương trình cấp trên ban hành là công việc phải được quan tâm. Để thực hiện được mục tiêu này thì VNPT Bắc Ninh có thể áp dụng một số biện pháp sau:

#### **- Quảng cáo**

+ Xây dựng kế hoạch cụ thể cho công tác quảng cáo: Mục đích của quảng cáo, thời gian quảng cáo, nội dung và hình thức quảng cáo, chi phí quảng cáo cho từng đợt. Đồng thời phải tổng kết, đánh giá hiệu quả của công tác quảng cáo, rút kinh nghiệm để lựa chọn ra được hình thức, nội dung quảng cáo phù hợp cho từng thời điểm. Một kế hoạch quảng cáo bao gồm các giai đoạn sau:

➤ *Bước một:* Xác định được mức độ nhận thức của khách hàng về dịch vụ của VNPT Bắc Ninh và bản thân đơn vị. Điều này có thể thực hiện được thông qua nghiên cứu marketing.

➤ *Bước hai:* Xác định nguyên nhân dẫn đến những cảm nhận đó đối với khách hàng. Tức là VNPT Bắc Ninh xem sản phẩm, dịch vụ của mình như thế nào, hình ảnh của đơn vị như thế nào, đem lại những cảm nhận gì cho khách hàng mà khách hàng lại có cảm nhận như vậy.

➤ *Bước ba:* Từ những dữ liệu thu thập được về cảm nhận của khách hàng cũng như những nguyên nhân dẫn tới cảm nhận đó, VNPT Bắc Ninh phải thiết lập mục tiêu của mình về thị phần, về nhận biết của khách hàng, ...

➤ *Bước bốn:* VNPT Bắc Ninh phải hoạch định chiến lược quảng cáo và chiến thuật thực hiện.

➤ *Bước năm*: Tổng kết kết quả đạt được, đánh giá và tìm ra sự chênh lệch giữa mục tiêu và thực hiện, từ đó rút ra bài học. Đây là cơ sở của các chương trình truyền thông tiếp theo.

+ Đa dạng hóa các phương tiện quảng cáo hơn nữa: Quảng cáo qua báo chí, tạp chí, truyền hình, truyền thanh, quảng cáo ngoài trời, quảng cáo quá cảnh, quảng cáo qua thư trực tiếp. Tuy nhiên, song song với việc đa dạng các hình thức quảng cáo thì VNPT Bắc Ninh cũng phải lựa chọn các phương tiện phù hợp với từng dịch vụ, từng giai đoạn, từng thị trường khách hàng, đặc biệt phải đảm bảo tiêu chuẩn định lượng và định tính của các phương tiện quảng cáo.

➤ Tiêu chuẩn định lượng bao gồm: Phạm vi hoạt động, tần số phát và chi phí trên một ngàn người được tiếp cận.

➤ Tiêu chuẩn định tính bao gồm: Sự phù hợp giữa đối tượng nhận tin và phương thức quảng cáo, sự phù hợp giữa chiến lược của thông điệp và phương tiện quảng cáo, khả năng tác động của quảng cáo, cơ hội tạo khả năng tiếp thu quảng cáo, hiệu quả của tần số tích lũy.

#### - *Khuyến mãi*

Việc khuyến mại trở nên hữu hiệu nhất khi nó kết hợp cùng với quảng cáo. Do vậy khi có chương trình khuyến mại của các dịch vụ VT - CNTT thì VNPT Bắc Ninh nên kết hợp với quảng cáo trên các phương tiện đại chúng thì đem lại hiệu quả cao. Mỗi chương trình khuyến mại đều có những mục tiêu riêng.

+ Đối với người tiêu dùng là thúc đẩy khách hàng sử dụng nhiều dịch vụ hơn với lưu lượng cao hơn và với những dịch vụ mới thì khuyến khích khách hàng dùng thử, thu hút khách hàng đang dùng của các hãng cạnh tranh.

+ Đối với người bán lẻ: Chương trình khuyến mại có tác dụng đối với các đại lý là khi doanh nghiệp muốn thúc đẩy phát triển một dịch vụ, ở một thị trường nào đó.

+ Người bán hàng: Mục tiêu khuyến khích các nhân viên, đại lý ủng hộ các dịch vụ mới ra đời, những dịch vụ đang có cạnh tranh, kích thích họ bán hàng nhiều trong những giờ thấp điểm.

Vì vậy, VNPT Bắc Ninh nên áp dụng các biện pháp sau để tăng cường hiệu quả của công tác khuyến mãi. Cụ thể là:

+ Xây dựng trình tự cụ thể cho việc thực hiện chương trình khuyến mãi để từ đó làm căn cứ cho việc triển khai thực hiện trong từng trường hợp cụ thể bao gồm các bước sau:

➤ *Bước một*: Xác định mục tiêu khuyến mãi. Tức là xác định đoạn thị trường mục tiêu mà chương trình khuyến mãi muốn hướng tới để thực hiện

➤ *Bước hai:* Lựa chọn công cụ xúc tiến. Các mục tiêu xúc tiến là cơ sở để lựa chọn công cụ khuyến mãi thích hợp nhất. Chi phí, hiệu quả đạt được của mỗi công cụ cần được đánh giá

➤ *Bước ba:* Lập kế hoạch chương trình khuyến mãi. Bao gồm: Xác định địa điểm thực hiện khuyến mãi: Lựa chọn địa điểm khuyến mãi sao cho phù hợp với đoạn thị trường mà chương trình khuyến mãi muốn hướng tới. Thời gian khuyến mãi: Đó là khoảng thời gian quy định trong các quyết định ban hành chương trình khuyến mãi. Xác định lực lượng tham gia khuyến mãi: Cần phải tính toán chi tiết sao cho hợp lý về mặt con người, tiết kiệm nhân lực, chi phí, thời gian mà vẫn đạt hiệu quả mong muốn. Vấn đề quan trọng nữa là quy mô mức độ khuyến mãi và ngân sách khuyến mãi

➤ *Bước bốn:* Thử nghiệm. Thử nghiệm trên quy mô nhỏ nhằm phát hiện ra những vấn đề tiềm ẩn gây tổn kém để khắc phục.

➤ *Bước năm:* Tổng kết, đánh giá hiệu quả khuyến mãi so với chi phí bỏ ra như thế nào của chương trình khuyến mãi thí điểm.

➤ *Bước sáu:* Rút kinh nghiệm và nhân rộng chương trình khuyến mãi sao cho đạt hiệu quả.

➤ *Bước bảy:* Tổng kết kết quả cuối cùng của chương trình khuyến mãi, rút kinh nghiệm cho những chương trình tiếp theo. Ở đây cần phải đánh giá kết quả so với mục tiêu đề ra.

+ Đa dạng hơn nữa các hình thức khuyến mãi để thu hút khách hàng, kích thích thị trường đáp ứng mạnh hơn và mau chóng hơn.

➤ Các hoạt động nhằm cổ động thương mại nên áp dụng như: Trợ cấp máy cho khách hàng, giảm giá khi khách hàng sử dụng dịch vụ, quà tặng cho khách hàng, giao doanh số cho các đại lý, các điểm giao dịch để họ có mục tiêu phấn đấu ...

➤ Cổ động nhân viên bán hàng: Bằng nhiều hình thức như tiền thưởng, lập các phong trào thi đua, đặt doanh số bán. Trong kinh doanh dịch vụ thì cần có quỹ thưởng cho nhân viên bán hàng tốt, nhân viên giao dịch giỏi, tổ chức các đợt thi đua để khuấy động phong trào.

➤ Ngoài ra còn có một số công cụ khuyến mại là: Loại “tạo ưu quyền cho khách hàng” chúng kèm một thông tin với một món quà gì đó.

➤ *Bán hàng trực tiếp và marketing trực tiếp*

Bán hàng trực tiếp và marketing trực tiếp là hai công cụ ngày càng được sử dụng rộng rãi trong các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ nói chung và doanh nghiệp cung cấp dịch vụ VT - CNTT nói riêng và chúng đang thể hiện những hiệu quả rõ ràng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp. Để tăng cường hơn nữa

hiệu quả của bán hàng trực tiếp và marketing trực tiếp, VNPT Bắc Ninh nên áp dụng các biện pháp sau:

- *Bán hàng trực tiếp*

+ Tổ chức hoạt động bán hàng trực tiếp thường xuyên và sâu hơn, rộng hơn đến mọi đối tượng khách hàng, áp dụng cho các dịch vụ mà đơn vị cung cấp.

+ VNPT Bắc Ninh cần xây dựng một quy trình bán hàng một cách chuyên nghiệp và hiệu quả của riêng đơn vị mình, phù hợp với khách hàng và đặc điểm nơi đơn vị hoạt động. Từ đó tổ chức đào tạo cho tất cả CBCNV dù là người trực tiếp bán hàng hay không trực tiếp bán hàng. Nhiệm vụ bán hàng thường thông qua các giai đoạn bán hàng sau:

➤ *Giai đoạn một:* Tìm khách hàng mới. Mục đích của giai đoạn này là xác định danh sách các khách hàng tương lai. Có thể tìm kiếm từ các thông tin lưu trữ khách hàng cũ, khách hàng hiện tại, từ các tạp chí, Internet, danh bạ điện thoại.

➤ *Giai đoạn hai:* Chuẩn bị khi tiếp xúc. Mục đích của giai đoạn này là thu thập thông tin càng nhiều càng tốt về khách hàng tương lai trước khi tiếp xúc trực tiếp, nhằm nắm được các nhu cầu của họ. Đối với khách hàng doanh nghiệp cần hiểu rõ các thành viên tham gia vào “đơn vị ra quyết định”

➤ *Giai đoạn ba:* Trình bày bán hàng: Đây là giai đoạn tiếp xúc trực tiếp với khách hàng nhằm giới thiệu dịch vụ.

➤ *Giai đoạn bốn:* Xử lý những từ chối mua của khách hàng. Nhiệm vụ của giai đoạn này là ứng xử, giải quyết những từ chối mua của khách hàng.

➤ *Giai đoạn năm:* Kết thúc bán. Đến đây, người bán hàng cần lựa chọn thời điểm phù hợp để kết thúc quá trình bán và nhận được đơn đặt hàng.

➤ *Giai đoạn sáu:* Theo dõi và tiếp tục quan tâm. Đây là giai đoạn dễ bị bỏ quên, nhưng có ý nghĩa quan trọng nhằm đảm bảo sự hài lòng của khách hàng và giữ được khách hàng lâu dài.

- Tăng cường đầu tư tài chính, nhân lực cho hoạt động bán hàng trực tiếp để phát triển hơn nữa hình thức này như tăng cường đội ngũ cộng tác viên và có chính sách khuyến khích xứng đáng; khuyến khích nhân viên trong đơn vị cùng tham gia hoạt động cung cấp dịch vụ cho khách hàng ở mọi lúc, mọi nơi, đồng thời cũng có chế độ khen thưởng kịp thời cho những nhân viên này, ...

- *Marketing trực tiếp*

+ Đa dạng hơn các hình thức marketing trực tiếp như: Telemarketing, thư trực tiếp, ...

+ Đầu tư nhiều hơn về tài chính cho hình thức này.

+ Cần đánh giá sát sao hơn nữa kết quả đạt được so với chi phí bỏ ra.

✓ *Quan hệ công chúng*

- Hoạt động quan hệ công chúng của VNPT Bắc Ninh không chỉ dừng lại ở việc xây dựng mối quan hệ với khách hàng hiện tại và tiềm năng mà còn phải mở rộng hơn nữa đến các nhóm công chúng khác. Đó là:

+ Các trung gian trong kênh phân phối (đại lý). Cần thuyết phục họ tin tưởng, gắn bó với đơn vị, có thể dùng các ấn phẩm nội bộ, các bài báo trên các tạp chí.

+ Các nhà cung cấp, các nhân viên của doanh nghiệp, cộng đồng tài chính.

+ Chính quyền các cấp có ảnh hưởng lớn đến hoạt động của doanh nghiệp (Ủy ban nhân dân tỉnh Bắc Ninh, Đoàn thanh niên tỉnh Bắc Ninh, ...). Do vậy, VNPT Bắc Ninh cần xây dựng được mối quan hệ tin cậy với chính quyền. Các công cụ có thể thực hiện như là các hoạt động tài trợ cho các sự kiện thu hút chú ý như phụng dưỡng bà mẹ anh hùng, bảo vệ môi trường,...

+ Các cộng đồng tại địa phương. VNPT Bắc Ninh cần xây dựng hình ảnh bản thân như là một "hàng xóm thân thiện" đối với cộng đồng địa phương nơi mà đơn vị cung cấp dịch vụ thông qua các hoạt động từ thiện, tài trợ cho các sự kiện văn hóa, xã hội, thể thao, văn hóa, giáo dục,... địa phương.

- Đa dạng hóa hơn nữa các công cụ dùng cho quan hệ công chúng như giáo dục và đào tạo, triển lãm,... và cần đánh giá hiệu quả cũng như so sánh kết quả đạt được với chi phí bỏ ra của các hoạt động công chúng.

### **3.2.3 Hoàn thiện các chính sách Marketing Mix dịch vụ FiberVNN của VNPT Bắc Ninh**

#### **3.2.3.1 Giải pháp hoàn thiện Marketing thành phần:**

Nhìn chung chiến lược Marketing Mix DV Internet băng rộng của VNPT Bắc Ninh tương đối dần trải với nhiều tồn tại phát sinh trong quá trình vận hành trên thị trường, cần có giải pháp khắc phục. Mặc dù các Marketing thành phần đều còn những tồn tại nhất định, tuy nhiên một số Marketing thành phần có mức độ thích ứng trên thị trường khá tốt dù rằng chưa hoàn thiện, nhưng một số chiến lược Marketing thành phần có độ thích ứng quá thấp (<50%). Vì vậy đề tài sẽ tập trung đề xuất các giải pháp cụ thể cho các Marketing thành phần này và các Marketing thành phần có tác động nhiều đến mở rộng thị trường như chiến lược định giá, chiến lược KPP, chiến lược Xúc tiến thương mại, chiến lược con người.

##### *1) Về chiến lược giá:*

\* Mục tiêu định giá: Phải đảm bảo quyền lợi của những KH quan trọng. Không nên quyết định giảm giá nhanh, vội vàng theo đối thủ cạnh tranh, mà nên rà

soát các phối hợp marketing thành phần: quảng cáo, KM, chính sách DVKH còn thiếu sót hoặc chưa kết hợp ở điểm nào, chưa phù hợp ở điểm nào và có giải pháp khắc phục. Vì nếu không như vậy thì chính nhà cung cấp DV khẳng định DV của mình không có gì khác biệt so với đối thủ cạnh tranh.

Định giá DV được tập trung vào 3 nhóm giải pháp như sau:

Định giá phù hợp với đối tượng KH và thời gian, không gian.

Định giá thích ứng với điều kiện cạnh tranh.

Định giá có tính đến các yếu tố khác của Marketing Mix.

Chi tiết:

- Định giá phù hợp với đối tượng KH và thời gian, không gian: ưu tiên KH hiện có, KH đạt doanh thu cao.

+ Tiếp tục duy trì hình thức định giá cho KH lâu năm: Đây là đối tượng có doanh thu bình quân trên TB cao. Chính sách giá đề xuất thấp hơn mức giá thông thường, nhằm kích lệ sự trung thành của KH. Giá đề xuất nằm trong khung Tập đoàn cho phép. Tuy nhiên cần chỉ rõ cho KH thấy 2 lợi ích trong bảng giá là số năm sử dụng và mức doanh thu đóng góp, doanh thu càng cao tỷ lệ chiết khấu càng nhiều. Để làm được việc này, nên đưa ra mức tích lũy cụ thể theo năm, và mức khung doanh số đạt tương ứng tỷ lệ tích lũy. Mức tích lũy có xem xét đến yếu tố so sánh với giá KH mới phải trả khi tham gia chương trình KM, nhằm hạn chế nhu cầu rời mạng để tiếp tục hưởng KM.

+ Định giá KM cho KH đang dùng DV: Bằng hình thức tặng cước/quà hiện vật tại thời điểm thanh toán cước trong khoảng thời gian nhất định, nhất là các KH có thời gian sử dụng DV sau khi hết hạn KM. Xoá tan tâm lý của KH về rời mạng để hưởng KM của VNPT Bắc Ninh hoặc của mạng khác. Hình thức KM tập trung vào tặng phiếu mua hàng, tặng/chiết khấu cước, quay số trúng thưởng nhân dịp lễ, ngày thành lập ngành, Tết, chào mừng TB thứ 5.000, thứ 10.000 ... .

+ Định giá DV có điều kiện: Có 3 loại có điều kiện kèm theo chính sách giá:

@ Thứ nhất: Cự ly cấp nhỏ hơn 300 mét;

@ Thứ hai: Yêu cầu thời gian khắc phục sự cố hỏng <30 phút đối với nội thành phố, và <60 phút đối với khu vực huyện, thời gian thiết lập DV < 1 ngày, nhu cầu về thông tin DV tại thời điểm.

@ Thứ ba: Kèm các gói DV phụ thêm: hướng dẫn sử dụng tại nhà theo giờ, bảo dưỡng máy tính định kỳ, cài đặt phần mềm diệt virus.

Đây là phương pháp định giá thu hút KH biết cảm nhận giá trị và chi phí bỏ ra. Tiêu dùng theo phong cách chuyên nghiệp.

Theo KH Nguyễn Văn Thuận, tôi đang dùng DV Fiber VNN của VNPT Bắc Ninh, gói cước HomeTV tốc độ 30Mbps. Đã nhiều lần Viettel giới thiệu gói cước 30Mbps với mức giá 180.000 đồng/tháng. Tôi đã đồng ý chuyển mạng, tuy nhiên sau thời gian trải nghiệm DV, tôi đã quay lại mạng VNPT, vì ở mạng này, tôi tìm được các DV theo yêu cầu và giải pháp kỹ thuật khi cần.

+ Mở rộng đối tượng áp giá ưu đãi, bao gồm: Ngoài các đối tượng được ưu đãi hiện áp dụng như: Ngành giáo dục, Y tế, Cơ quan Đảng, chính quyền địa phương, sở ban ngành, các đối tượng chiến lược khác cần áp giá ưu đãi để khuyến khích lượng KH trên mạng tăng gồm: Học sinh, sinh viên, nông dân, Ngư dân, Diêm dân, Nhân viên, cửa hàng bán/sửa chữa máy vi tính, công nhân, phóng viên, báo, đài. Mức cước giảm so với KH thông thường tối đa đến 45% (bằng với gói giáo viên hiện tại).

- Định giá thích ứng với điều kiện cạnh tranh:

+ Định giá thấp đảm bảo có khả năng cạnh tranh về giá. Lộ trình định giá thấp như sau:

Tiêu chí	Giai đoạn 2021- 2022	Giai đoạn 2023	Giai đoạn 2024-2025
Giá niêm yết	$\xrightarrow{\text{Bảng đối thủ}}$ Đối thủ đang tập	$\xrightarrow{\text{trung BR di động}}$	$\xrightarrow{\text{Thấp hơn đối thủ}}$ BR di động mạnh
Giá KM	$\xrightarrow{\text{Thấp hơn đối thủ}}$	$\xrightarrow{\text{Thấp hơn đối thủ}}$	$\xrightarrow{\hspace{1cm}}$
Giá KH thực trả	$\xrightarrow{\text{Thấp hơn đối thủ}}$	$\xrightarrow{\text{Thấp đối thủ}}$	$\xrightarrow{\text{Thấp hơn đối thủ}}$

+ Không thực hiện giảm giá thường xuyên mà tăng cường định giá KM, chiết khấu cước cho KH theo đối tượng và điều kiện sử dụng.

+ Định giá cặp đôi sản phẩm DV: Bán gói DV chung máy tính. Có nhiều hình thức định giá cặp đôi như hỗ trợ giá bán, tặng quà KM đính kèm, ưu đãi gói cước DV FiberVNN.... Trị giá giảm khi định giá cặp đôi được tính trên mức lãi do bán đồng thời 2 DV. Có thể đề ra khung giá cho ba đối tượng KH sau:



**Bảng 3.5: Định giá cặp đôi SPDV theo đối tượng KH:**

<b>Đối tượng KH</b>	<b>Giá trị máy + Gói cước cặp đôi</b>
KH thu nhập thấp, mới sử dụng mạng, máy tính	Giá trị máy <7 triệu đồng, cam kết sử dụng DV trong 12 tháng, giảm cước trong 5 tháng đầu, hỗ trợ giá bán máy (mức lãi bán máy = 0 đồng hoặc tài trợ lãi cho đối tác).
KH thu nhập thấp có nhu cầu cao về mạng, cấu hình máy	Giá trị máy <10 triệu đồng, cam kết sử dụng DV trong 12 tháng, giảm cước trọn gói trong 10 tháng đầu, hỗ trợ giá bán máy thấp hơn giá thị trường/lãi trả góp = 0 đồng.
KH có thu nhập cao	Giá máy >10.000.000 đồng, tổ chức quay số trúng thưởng.

Theo nhà phân phối máy Vi tính nhãn hiệu BNC, DN chúng tôi hiện đang cung cấp máy vi tính cho VNPT Bắc Ninh. Chúng tôi đảm bảo cung cấp thiết bị cho VNPT tỉnh với mức giá thấp hơn giá thị trường. Ngoài ra tùy từng thời điểm chúng tôi có thể hỗ trợ đơn vị các chương trình KM. Chúng tôi mong được hợp tác với nhiều VNPT tỉnh khác. Bởi chúng tôi biết chỉ có tăng lượng máy vi tính tiêu thụ trên thị trường thì các VNPT mới phát triển tốt DV Internet băng rộng.

+ **Đẩy mạnh tích hợp cước DV khác:** Hiện nay trên một đường cáp đồng thời có thể lắp đồng thời 3 DV: cố định, FiberVNN, MyTV. Tuy nhiên hiện nay mỗi loại TB có một loại cước TB riêng. Để khuyến khích KH sử dụng DV và khai thác tối đa hiệu suất sử dụng mạng lưới, VNPT Bắc Ninh đã giảm cước TB cho trường hợp sử dụng từ hai DV trở lên trên 1 đường cáp. Tiến dần đến xóa bỏ cước TB DV khi KH dùng nhiều DV trên 1 đường cáp bằng cách tính doanh thu phát sinh trên 1 đường cáp đạt từ doanh số nhất định trở lên sẽ không có cước TB. Bên cạnh đó chú trọng tích hợp cước băng rộng cố định và băng rộng di động, nhằm hạn chế cạnh tranh nội bộ, tận dụng thế mạnh của 2 mạng. Với hình thức tích lũy điểm cho TB băng rộng di động khi TB băng rộng cố định đạt lưu lượng tối đa mức cước trần quy đổi. Hoặc cứ 10.000 đồng cước truy nhập mạng băng rộng di động thì được tặng 20% cước băng rộng cố định.

- Định giá có tính đến các yếu tố khác của Marketing Mix:

+ Định giá chiết khấu cho KH khi hợp tác quảng cáo, giới thiệu DV, tiếp thị KH cho VNPT Bắc Ninh. Vì đây là kênh quảng bá được nhiều KH lựa chọn.

+ Định giá theo nhận thức về chất lượng DV. Vị trí VNPT Bắc Ninh được xếp hạng nhất về chất lượng DV trên thị trường sẽ có lợi thế về tư vấn KH sử dụng DV.

Bởi nhiều KH thích sử dụng các gói tốc độ cao, thời gian truy cập siêu nhanh. Không chạy đua giá theo đối thủ cạnh tranh, giá của DV được KH thừa nhận chất lượng cao có thể vẫn cao giá hơn các đối thủ cạnh tranh khác, tuy nhiên mức chênh lệch không quá xa.

**\* *Tính khả thi của chính sách giá:***

- Xét đến hết tháng 6 năm 2020, Viettel và FPT đã đẩy mạnh cung cấp FiberVNN với gói tốc độ 30MB, và định giá bán KM dưới mức 200.000 đồng/TB/tháng. Ngoài ra tại các thành phố lớn Viettel đã áp giá cho FiberVNN với gói tốc độ 50MB với giá 250.000 đồng/TB/tháng, có hạn chế số lượng, và cho thông tin này lên trang các web. Các nhà cung cấp DV đều tuyên bố sẽ có lộ trình giảm giá và tạo điều kiện để người dân được có nhiều cơ hội tiếp cận với DV truy nhập Internet.

- Tháng 5/2020, VNPT trước áp lực cạnh tranh về giá, cũng đã quyết định ban hành thêm gói Home 1, và các VNPT tỉnh đã áp dụng gói Home1 với giá <150.000 để giữ KH, giảm giá đồng loạt cho KH hiện hữu, KH lâu năm.

- Các hình thức áp giá theo từng đối tượng KH, nhất là KH có số lượng đông cũng là hình thức tuyên truyền quảng bá hiệu quả.

- Trong tương lai, lộ trình giảm giá chắc chắn sẽ xảy ra, bởi tính phổ cập DV đối với người tiêu dùng, DV Internet di động được đầu tư mạnh, và chính sách khuyến khích phát triển mạng cáp quang của Nhà nước.

**2) *Hệ thống kênh phân phối:***

Mục tiêu của KPP là thiết lập được một mạng lưới bán hàng rộng khắp, phát triển thị trường, len lỏi vào thị trường ngách, tăng khả năng phát triển KH mới, tăng khả năng tiêu dùng của KH hiện có. Hoàn thiện chiến lược KPP tập trung vào 3 giải pháp sau:

Nhóm giải pháp mở rộng hình thức bán hàng qua KPP trực tiếp và gián tiếp;

Nhóm giải pháp kích thích các thành viên trong kênh;

Nhóm giải pháp giải quyết các mâu thuẫn trong kênh.

Chi tiết:

- Nhóm giải pháp mở rộng hình thức bán hàng qua KPP trực tiếp và gián tiếp:

+ Đầu tư xe bán hàng lưu động chuyên dụng tần suất bán hàng thường xuyên

kèm KM cục bộ:

Theo đánh giá của KH về kênh bán hàng lưu động:

**Bảng 3.6: Đánh giá của KH về kênh bán hàng lưu động**

<b>Đánh giá của KH</b>	<b>Tỷ lệ %</b>
Tạo thuận lợi cho KH	61,89
Khuyến khích trưng hình ảnh	13,02
Gần gũi với KH	25,09

*(Nguồn số liệu sơ cấp)*

Như vậy có hơn 86% KH đánh giá hoạt động bán hàng lưu động của VNPT Bắc Ninh tạo thuận lợi cho KH, gần gũi KH do vậy cần khuyến khích trưng hình thức bán hàng lưu động như một kênh chính thống, nhằm chủ động tìm đến khách hàng, phục vụ KH tại địa chỉ KH. Thông qua hình thức đầu tư xe bán hàng lưu động chuyên dụng, giao các Trung tâm thực hiện bán hàng thường xuyên trên địa bàn huyện thành. Để thu hút KH đến mua hàng tại xe, nên có các trò chơi, các chương trình KM cục bộ, có quà tặng hiện vật khi KH đăng ký sử dụng DV tại xe.

+ Thiết lập kênh bán hàng chuyên theo đối tượng KH: Các KH đăng ký nhu cầu qua kênh bán hàng này được đảm bảo phục vụ theo chỉ tiêu công bố, và mức cước trọn gói theo yêu cầu. Kênh bán hàng này đặc biệt ưu tiên KH mạng đối thủ chuyển sang, KH lâu năm và KH thuộc danh sách KHL, KH đặc biệt, KH cũ của VNPT rời mạng có DTC, KH nội bộ. Thực hiện DV theo yêu cầu KH.

+ Mở rộng kênh bán hàng qua Web, vì có đến 14% KH tìm hiểu DV thông qua trang web của VNPT Bắc Ninh.

KH là 1 CBCNV đang công tác tại Sở Thông tin và Truyền thông mong muốn được nhận mail khi có thông tin về DV như KM, tặng cước, quay số trúng thưởng, ..., vì cá nhân tôi ít có thời gian để xem truyền hình, nghe truyền thanh,... vào web là hình thức cập nhật tin tức nhanh nhất và thường xuyên nhất, ít nhất là 7 ngày/tuần.

+ Tăng cường hoạt động bán hàng cho các KH mua DV theo thời vụ, tại các khu vực có đặc điểm kinh tế, xã hội đặc thù như vùng biển, vụ mùa, học sinh, giáo viên .... Đây là một trong những cách thức khai thác hiệu quả thị trường ngách.

- Tạo kênh tiếp thị là KH hiện có. Chính KH này mới tạo ra tiếng nói khách quan cho nhà cung cấp. Hiện nay 33,4% KH được khảo sát lựa chọn người giới thiệu DV là KH đang dùng DV của chính nhà cung cấp đó.

- Nhóm giải pháp kích thích các thành viên trong kênh:

+ Dùng sức mạnh khen thưởng và thu nhập tạo động lực bán hàng cho cán bộ công nhân viên để đẩy mạnh bán hàng trực tiếp qua CBCNV: Đây là kênh bán hàng hiệu quả, uy tín. Việc giao doanh số bán hàng và chỉ tiêu tiếp thị TB cho CBCNV và quy đổi đơn giá lương theo khối lượng thực hiện nhằm nâng cao ý thức phục vụ KH, cầu thị KH, tôn trọng KH như họ giữ chính túi tiền của họ. Nhưng hiện tại việc bán hàng chưa được gắn kết với thu nhập và bị nhiều chi phối bởi các chi tiêu khác. Tâm lý trông chờ, ỷ lại và thiếu trách nhiệm của nhiều nhân viên bán hàng đã làm tác động giảm hình ảnh VNPT Bắc Ninh, chất lượng DV.

+ Tăng cường hợp tác kênh bán hàng Bưu điện tỉnh. Xem đây là kênh bán hàng cấp 1. Tăng thù lao đại lý cho Bưu điện tỉnh cao hơn các đại lý khác 10%. Tại các điểm phục vụ của Bưu điện tỉnh đều có tiếp nhận phát triển TB, báo máy hỏng, tiếp nhận nhu cầu chuyển đổi hình thức sử dụng DV,...

Theo Bà Châm - Trưởng Phòng Kinh doanh Bưu chính - VT- Tin học Bưu điện tỉnh: Hiện mối quan hệ hợp tác chưa khai thác được lợi thế của bên Bưu điện tỉnh (hạ tầng, con người), chưa đặt mối quan hệ hợp tác đúng tầm của nó. VNPT Bắc Ninh cần chủ động đưa mối quan hệ hợp tác đạt mức hai bên cùng có lợi. Hệ thống kênh bán hàng Bưu điện tỉnh rộng khắp, có chuyên môn vì trước đây khi chưa tách Bưu chính VT thì nguồn nhân sự của KPP này cũng thực hiện bán DV VT. Trang bị hạ tầng và con người Bưu điện tỉnh chuyên nghiệp hơn nên không thể đánh đồng KPP Bưu điện tỉnh với 1 đại lý VT khác. Ngoài ra KPP này có uy tín và được KH tin tưởng với bề dày hoạt động kinh doanh BCVT hơn 70 năm.

+ Rà soát loại bỏ tất cả các đại lý nhiều tháng liền không phát sinh doanh số hoặc TB tiếp thị. Tìm và ký hợp đồng đại lý/cộng tác viên với các đối tượng dễ tiếp cận KH, có kiến thức về chuyên môn như: nhân viên bán máy tính, sửa chữa máy tính, IT các DN, trưởng thôn, xóm trưởng, khu trưởng để môi giới phát triển TB, chăm sóc KH, thu nợ..., đặc biệt là tiếp thị các DV GTGT nhằm tăng lưu lượng và nhu cầu sử dụng băng thông.

+ Trang bị các điều kiện bán hàng để giới thiệu, dùng thử, hướng dẫn sử dụng tại chỗ.

+ Xây dựng đội ngũ huấn luyện bán hàng trong VNPT Bắc Ninh. Tuyển chọn các cá nhân có khả năng giao tiếp tốt, biết truyền đạt và có kinh nghiệm thực tế tham dự các lớp học ngắn hạn về kỹ năng tiếp thị, nghệ thuật giao tiếp, cách bán hàng giỏi ... để đào tạo lại các bộ phận tiếp xúc KH, nhằm tăng dần tính chuyên nghiệp trong hoạt động bán hàng, và phục vụ trực tiếp KH.

+ Tổ chức đào tạo, hội thảo chuyên đề, giao lưu học hỏi và thường xuyên trao đổi kiểm tra kiến thức về sản phẩm, dịch vụ mới cũng như kinh nghiệm, kỹ năng bán hàng của kênh đại lý, kênh Bưu điện tỉnh, cộng tác viên.

+ Điều chỉnh chính sách thù lao đại lý có tính đến yếu tố tăng giá sản phẩm tiêu dùng tại tỉnh. Mức giá tiếp thị chấp nhận được nên duy trì trong tiếp thị TB là 100.000 – 150.000/TB đối với DV FiberVNN. Mức lũy kế trong tháng đạt từ 20 TB/đại lý thì sẽ được khuyến khích tăng thêm. Cơ chế chi trả thù lao kịp thời, theo mốc số lượng, hoặc theo mốc thời gian tuần/ tháng. Phân đoạn nội dung thực hiện trong dây chuyền cung cấp DV để đại lý thực hiện chuyên.

Theo đại lý VT Tùng Bách- Trung tâm VT Quế Võ, tôi làm đại lý tiếp thị phát triển TB cho cả VNPT và Viettel. Thù lao VNPT thấp hơn nhưng DV của VNPT dễ tiếp thị hơn, trong khi thù lao của Viettel cao hơn, và thanh toán nhanh, gọn hơn nhiều, tiếp thị xong TB nào là được nhận tiền ngay và không phải làm bất kỳ bản kê nào. VNPT nên hạn chế thủ tục thanh toán, báo cáo, chi trả tiền thù lao nhanh, kịp thời hơn, nhằm khuyến khích đại lý. Vì đại lý tôi có nhiều TB tiếp thị từ 2 tháng trở lên chưa nhận được thù lao.

- Huấn luyện KH thông qua hình thức tập huấn DV tập trung theo nhu cầu đăng ký của KH.

**\* *Tính khả thi của chính sách:***

Lực lượng đại lý/Cộng tác viên là hệ thống bán hàng cần quan tâm, vì họ là các cá nhân đặc thù nhân rồi hoặc có chuyên môn, hoặc là người thứ ba bán hàng. VNPT Bắc Ninh sẽ hạn chế tăng lao động, nhưng vẫn đủ nhân lực để tiếp cận và phát triển thị trường.

Kênh bán hàng chuyên nghiệp sẽ là mô hình hướng đến của nhiều DN lớn trong tương lai. Do vậy, bán hàng không chỉ là lắp đặt DV, theo dõi chất lượng DV, mà bán cho KH giải pháp, bán cho KH niềm tin, và sự tiện dụng của DV. Nếu tập huấn, hướng dẫn sử dụng KH, khi KH hiểu DV, thấy DV là nhu cầu không thể thiếu thì sản lượng và doanh thu DV sẽ không ngừng tăng.

Với phổ dụng của mạng Internet, các hình thức bán hàng mới sẽ xuất hiện nhanh, các tiện ích tại chỗ được KH lựa chọn.

**3) *Về chiến lược xúc tiến thương mại:***

Trong chiến lược này cần tập trung vào 4 nhóm giải pháp:

Nhóm giải pháp cho hoạt động quảng cáo.

Nhóm giải pháp kích thích tiêu thụ.

Nhóm giải pháp về quan hệ công chúng

Nhóm giải pháp về Marketing trực tiếp.

Chi tiết:

- Nhóm giải pháp cho hoạt động quảng cáo: Sử dụng để hướng thông tin thuyết phục vào người mua:

i/ Đổi mới, cải tiến các hình thức quảng bá hiện áp dụng: nhằm đạt mục tiêu hỗ trợ bán hàng, nhắc nhở DV, cung cấp thông tin khác biệt về DV.

+ Đổi mới tư duy về quảng bá: không tham thông tin, quảng bá có bố cục rõ ràng, ngắn gọn, cụ thể hoá bằng hình ảnh, ít chữ. Thiết kế đẹp, tham khảo ý kiến KH nội bộ trước khi đến với công chúng. Mục đích các chương trình quảng bá hướng đến là làm rõ lợi ích khác biệt của DV mình đang cung cấp và giá trị KH cảm nhận về DV, nhằm tăng động cơ lựa chọn nhãn hiệu khi quyết định mua hàng.

+ Thực hiện quảng cáo nhắc nhở DV, tần suất tối thiểu 11 lần/tháng trên phương tiện như truyền hình địa phương, thông qua tờ rơi kèm bảng kê cước, trên trang Web, gửi mail, băng rôn tại các điểm công cộng.

+ Đẩy mạnh hoạt động quảng bá hỗ trợ bán hàng qua điện thoại, phát loa trên xe lưu động, phát tờ rơi, thông báo trên loa phát thanh của xã phường. Hỗ trợ bán hàng là tất cả các hoạt động nhằm đảm bảo rằng khách hàng nhận biết về sản phẩm hay dịch vụ của bạn, có ấn tượng tốt về chúng và thực hiện giao dịch mua bán thật sự.

+ Tổ chức lại phòng trưng bày SPDV theo hướng kết hợp trưng bày và dùng thử DV phục vụ cho hoạt động bán DV, bán thiết bị. Đây là kênh quảng cáo có mô tả tính hữu hình của DV, giúp KH khẳng định niềm tin và nhanh chóng có quyết định tiêu dùng DV.

ii/ Bổ sung thêm những hình thức quảng cáo/ truyền thông mới:

+ Thiết kế các đoạn clip quảng bá về VNPT Bắc Ninh. Quảng bá về DV, gói cước phục vụ cho hoạt động quảng bá định kỳ.

+ Đổi mới hình thức quảng bá hình thức tờ rơi với nội dung ngắn gọn, tạo tính tò mò tìm hiểu của KH, để lại số điện thoại cho KH liên hệ thay vì cổ công tăng tần suất quảng bá để KH nhớ đến VNPT Bắc Ninh. Tuy nhiên hình thức quảng bá này không được lạm dụng.

+ Quảng bá bằng cách tổ chức trò chơi tìm hiểu DV, mạng, kiến thức tin học qua thư, hoặc điền phiếu về chương trình KM hiện hành và dự đoán số lượng KH yêu thích chương trình giống KH. Hình thức này chưa được VNPT Bắc Ninh thực hiện.

- Nhóm giải pháp về quan hệ công chúng: nhằm mang lại sự đề cao hoặc/và bảo vệ hình ảnh của DN và DV

+ Hoạch định kế hoạch PR hàng năm, trong đó xuyên suốt phải có sự phối hợp hoạt động PR với hoạt động quảng bá và bán hàng, nêu thời gian cụ thể thực hiện chương trình nào và phục vụ cho việc truyền thông DV nào. Toàn bộ các hoạt động PR được thống kê, sắp xếp, tổng hợp và viết bài đưa tin trên chương trình phim tài liệu của Đài truyền hình Bắc Ninh.

+ Tài trợ đào tạo kiến thức tin học cho các hội nông dân, đoàn thanh niên các khu vực huyện xã chưa có điều kiện tiếp xúc Internet. Đây là lực lượng chiếm số đông, khi tạo điều kiện về kiến thức tất nhiên sẽ dẫn đến hành vi tiêu dùng.

+ Miễn phí DV cho các cơ quan đưa tin: báo Bắc Ninh, Đài truyền hình Bắc Ninh, đài phát thanh Bắc Ninh.

+ Tạo mối quan hệ với chính quyền địa phương thông qua việc thực hiện tài trợ hoạt động cộng đồng như: Lập điểm Internet công cộng thanh niên, đóng góp xây nhà tình nghĩa, thăm nuôi, phụng dưỡng bà mẹ Việt Nam anh hùng, quyên góp sách, báo, tạp chí cho các xã huyện nghèo, ...

+ Duy trì có đổi mới hình thức tài trợ các chương trình: truyền hình về tư vấn sức khỏe, tư vấn mùa thi tuyển sinh, trao học bổng cho học sinh nghèo hiếu học, học bổng thủ khoa, trao thưởng cho học sinh đoạt giải thi tin học trẻ không chuyên, tổ chức buổi liên hoan văn nghệ giải trí cho nhân dân.

- Nhóm giải pháp kích thích tiêu thụ: Hoạt động KM phục vụ mục tiêu tăng năng suất bán hàng, hậu mãi KH sau mua hàng, bảo toàn thị phần.

+ Tăng cường KM KH đang sử dụng DV, đặc biệt vào các thời điểm đối thủ cạnh tranh KM phát triển mới.

+ Hơn 55% KH được khảo sát chọn lựa hình thức KM tặng cước 12 tháng, và hình thức trả trọn gói mức giảm đến 30% cước mỗi tháng trong 1 năm. Do vậy chương trình KM nên có nhiều lựa chọn cho KH. Đặc biệt chương trình KM lưu ý khuyến khích KH thanh toán trước, khuyến khích KH tận dụng thiết bị Modem hiện có của KH.

+ Tăng cường KM phát triển mới đầu năm. Phân tích, đánh giá hiệu quả của từng chương trình KM.

+ KM theo đối tượng KH:

i/ Đối với MegaVNN:

**Bảng 3.7: Chương trình KM DV FiberVNN theo đối tượng KH**

<b>Đối tượng KH</b>	<b>Nội dung chương trình</b>	<b>Thời điểm thực hiện</b>	<b>Chương trình KM phụ gây chú ý kèm theo</b>
KH phát triển mới (không gồm các loại KH theo đối tượng ưu tiên).	Tặng cước sử dụng 6-12 tháng / cước trọn gói trong 12 tháng. Kèm theo quà tặng hiện vật: balô đến trường, đồ điện tử gia dụng có giá trị tương đương. KH không nhận modem: tặng thêm cước sử dụng /6 tháng. KH thanh toán trước: chiết khấu cước theo kỳ thanh toán trước.	Giá trị KM cao ở đầu năm, đến tháng 4 tăng đột biến, và giảm dần giá trị KM cuối năm.	Chào mừng KH thứ 100, 200, 300 trong từng đợt KM. Đó vui tìm hiểu về kiến thức trên Internet.
Trong đó KH mạng khác	Như KH mới kèm thêm các ưu đãi về DVKH.		
KH học sinh, sinh viên	Định giá KM gói học sinh. Tặng thẻ học trực tuyến.	Trước kỳ thi, trong 3 tháng hè	Tạo chuyên mục chơi mà học trên trang web có thưởng.
KH nông dân, ngư dân	Tặng cước sử dụng 6-12 tháng /cước trọn gói trong 12 tháng. Tặng phiếu mua phân bón. Mở lớp tập huấn DV miễn phí	Vào mùa KH xong vụ thu hoạch	Chào mừng nông dân thứ 10, 20, 30, 50, 100 vào mạng
KH CBCNV	Tặng vé du lịch/ tặng cước sử dụng khi KH giới thiệu người khác hoà mạng.		Giảm một phần học phí học bằng A, B tin học
KH DN	KH đăng ký từ 5 TB trở lên tặng kèm chương trình diệt virus miễn phí hàng tháng.		
KH lâu năm	Tuỳ theo thời gian sử dụng DV,	2-4 lần/năm	



	tặng cước sử dụng: 2 đến 5 năm, trên 5 năm.		
KH đang sử dụng DV	Tuỳ theo mức sử dụng DV, tặng phiếu xăng dầu. Tặng thẻ cào.	Kỳ 3 tháng, 6 tháng	

ii/ Đối với KM FiberVNN:

Hơn 14,53% KH được khảo sát chọn hình thức KM là nộp trước 50% giá trị gói cước tháng đầu tiên, miễn cước tháng đầu tiên, giảm 20% cước tháng trong 6 tháng. Có 33% KH chọn tặng cước trong 6 tháng. Như vậy ý khiến KH không thống nhất, chương trình KM FTTH nên đa dạng hình thức KM. Nội dung chương trình KM dự kiến:

**Bảng 3.8: Chương trình KM DV FiberVNN dự kiến:**

<b>Đối tượng KH</b>	<b>Nội dung chương trình</b>	<b>Thời điểm thực hiện</b>	<b>Chương trình KM phụ gây chú ý kèm theo</b>
KH hiện có	Tặng thẻ, tặng quà hiện vật chiết khấu cước.		
Đại lý Internet	Tặng cước sử dụng từ 3-6 tháng. Hỗ trợ tiền bảng hiệu, quà tặng KM cho KH của đại lý	Vào các thời gian đại lý có nhiều KH	Hỗ trợ chương trình KM tại địa chỉ KH.
DN/tổ chức	Chiết khấu cước/trích thưởng		Tặng quà hiện vật.
Cá nhân	Tặng cước sử dụng từ 3-6 tháng. Tặng phiếu mua hàng.	Trước quyết định giảm cước của đối thủ	Quay số trúng thưởng

+ KM cho trung gian Marketing: Dưới các hình thức khuyến khích bán hàng, tặng về số lượng, tặng chiết khấu cước sử dụng cho đối tượng làm trung gian Marketing.

- Nhóm giải pháp về Marketing trực tiếp:

+ Tăng cường kênh Marketing qua điện thoại. Vì đây cũng là thế mạnh của VNPT Bắc Ninh với mạng lưới rộng khắp và hơn 90% thị phần TB cố định và hơn 35% thị phần TB di động.

+ Tập trung cho kênh Marketing qua mạng, tạo thói quen thuận lợi cho KH qua nhiều hình thức, chỉ cần click chuột thì sẽ được phục vụ ngay.

**\* *Tính khả thi của chiến lược:***

Việc quảng cáo khác biệt dễ gây chú ý cho KH. Các trò chơi, chương trình, quay số sẽ giúp KH hiểu rõ hơn các điều kiện của chương trình KM, hiểu DV.

Hoạt động nghiên cứu thị trường giúp người hoạch định chiến lược có cái nhìn tổng quan từ thị trường, để đề xuất các chính sách kinh doanh sát thực tế.

Chương trình KM đa dạng, phù hợp nhiều nhu cầu của KH. Tận dụng tối đa các tài sản, thiết bị sẵn có của KH để khai thác DV, nhưng dưới hình ảnh tăng quyền lợi KH. Gọi mở các nhu cầu KH.

Chương trình KM có kèm các chương trình KM phụ gây chú ý vì hình thức tiếp nhận thông tin truyền thông của KH tương đối phân tán, kênh quảng bá nội tình thực sự nghèo nàn, VNPT Bắc Ninh phải tìm cách gây chú ý KH với nhiều hình thức.

**4) *Về con người:***

Đây là yếu tố quan trọng quyết định, vì nó làm chủ thể triển khai các chương trình Marketing còn lại.

Tập trung vào 2 nhóm giải pháp:

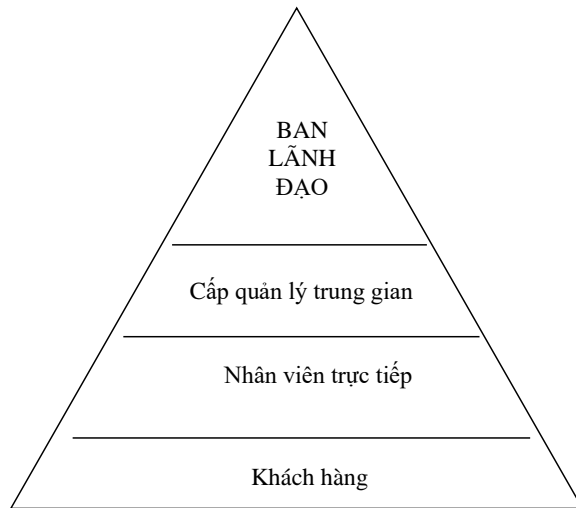
Nhóm giải pháp đối với nhân sự nội bộ

Nhóm giải pháp đối với KH

Chi tiết:

- Nhóm giải pháp đối với nhân sự nội bộ:

+ Điều chỉnh lại cơ cấu nhân sự về tương quan lực lượng giữa cấp quản lý trung gian và nhân viên trực tiếp. Tăng dần bộ phận trực tiếp sản xuất, giảm nguồn nhân lực cấp quản lý trung gian.



**Sơ đồ 3.1: Mô hình cơ cấu tổ chức vì KH**

+ Thay đổi về chất trong nhận thức, tư duy của đội ngũ bán hàng, đội ngũ tiếp xúc KH về tầm quan trọng của KH, về tầm quan trọng trong chức năng đại diện DN giao dịch với KH của chính họ.

+ Rèn luyện kỹ năng bán hàng cho nhân viên bán hàng, họ phải mô tả sự khác biệt DV mà họ đang bán để thuyết phục KH. Họ cần biết xây dựng niềm tin giữa người bán và người mua. Họ phải chỉ cho KH thấy được sự tương xứng về giá, khi khách hàng thấy rằng giá trị của một DV tương xứng với giá đã định, khách hàng sẽ thực hiện ngay giao dịch mua bán mà bỏ qua các lựa chọn khác.

+ Tổ chức tôn vinh những nhân viên bán hàng giỏi, phục vụ KH tốt thông qua kết quả bán hàng, kết quả CSKH, giữ KH ở lại mạng. Đây là động lực tạo sự cạnh tranh giữa các nhân viên.

+ Nâng cao kiến thức chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng giao tiếp của đội ngũ bán hàng, chăm sóc KH một cách liên tục thông qua lớp tập huấn với giảng viên nội bộ, giảng viên các Trường Đại học của ngành và các Trường bên ngoài.

+ Đào tạo nhằm nâng cao nhận thức về hoạt động Marketing theo từng lĩnh vực chức năng phòng ban của bộ phận gián tiếp trong sản xuất.

+ Đối tượng KH nội bộ được tham gia các chương trình ưu đãi riêng và có đánh giá bộ phận thực hiện triển khai chương trình đó.

+ Tất cả KH nội bộ có sử dụng DV được đề nghị viết thư nói lên cảm xúc của một KH khi tham gia sử dụng DV của VNPT định kỳ hoặc đột xuất, với mong muốn cải tiến, hoàn thiện những bước nào, khâu nào, và mong được phục vụ như thế nào.

+ Tổ chức thi tuyển và kiểm tra kiến thức, kỹ năng của CBCNV tiếp xúc trực tiếp với KH để sàng lọc và hoàn thiện đội ngũ bán hàng.

+ Có cơ chế khích lệ lao động thời vụ làm công tác tiếp xúc KH đạt các chỉ tiêu về bán hàng, phục vụ KH để tạo nguồn thay thế các nhân lực khác không đáp ứng nhu cầu phục vụ KH.

- Nhóm giải pháp đối với KH:

+ Mở các lớp bồi dưỡng ngắn hạn miễn phí cho KH, nhằm tập huấn KH, trang bị cho KH những kiến thức cơ bản về máy tính, mạng, xử lý các sự cố thông thường trong quá trình sử dụng DV, nhằm gợi mở, kích thích nhu cầu sử dụng DV của KH tăng cao.

+ Giải quyết các mâu thuẫn trong kênh bán hàng: gồm các mâu thuẫn về nhân viên và đại lý, nhân viên tiếp xúc KH và KH. Thông qua hình thức quy định rõ ràng trách nhiệm trong từng công đoạn DV đối với từng chức danh nhân viên, đại lý. Mỗi quan hệ đại lý và nhân viên, đại lý và đại lý, đại lý và KH được khống chế bằng quyền lợi vật chất thỏa thuận trong hợp đồng kinh tế với đại lý. Mỗi quan hệ giữa nhân viên và đại lý, nhân viên và KH được quy đổi thành điểm để tính năng suất chất lượng tháng và phân loại xếp lương cho nhân viên. Tất cả theo một định hướng vì KH.

**\* Tính khả thi của chiến lược:**

Nhân tố con người trong Marketing Mix đặc biệt quan trọng, vì các Marketing thành phần triển khai hiệu hay không quả đòi hỏi phải có sự nỗ lực và tham gia của con người, bao gồm CBCNV DN, khách hàng, đối tác, các đại lý/cộng tác viên.

Các chính sách đào tạo, tập huấn con người là đầu tư dài hạn, không bao giờ lỗi. Vì vậy dù là nhân viên bán hàng, hay KH, hay đại lý cộng tác viên đều nên tập trung cho hoạt động tập huấn đào tạo, để cải thiện nhận thức tư tưởng và hành động.

### **3.3 Một số kiến nghị**

#### **3.3.1 Với Bộ Thông tin và Truyền thông**

Xây dựng “Nét văn hóa mạng” trong nhân dân. Bằng hình thức khuyến khích người dân mua máy vi tính. Hỗ trợ những địa phương nghèo được tiếp xúc với mạng Internet, mua máy vi tính với mức giá ưu đãi.

#### **3.3.2 Với Tập đoàn:**

Thúc đẩy hình thức bán hàng tại địa chỉ khách hàng, đào tạo bài bản nhân viên kinh doanh.

Đề nghị Tập đoàn đầu tư cơ sở vật chất cho các đại lý, điểm bán hàng.

Đề nghị Tập đoàn công bố giá tối thiểu không có lãi, hoặc không được phép thực hiện trên quy mô toàn mạng để VNPT tỉnh chủ động trong cuộc chiến cạnh tranh về giá.

Đối với các KH lâu năm đề nghị nên có chính sách hậu mãi sau bán hàng một cách khác biệt so với mạng đối thủ cạnh tranh trên quy mô Tập đoàn, và có phân quyền chủ động cho VNPT tỉnh.

Tổ chức KM cho KH đang sử dụng DV quy mô toàn quốc với giá trị lớn gây tiếng vang về thương hiệu DV, hạn chế tâm lý KH huỷ TB hiện có để tham gia chương trình KM.

Hệ thống lại các quy trình để triển khai tiêu chuẩn chất lượng DV theo chuẩn ISO.

Nên có chuyên mục hội thảo chuyên đề theo khu vực cụm, nhằm đúc kết các kinh nghiệm hay để nhân rộng tìm kiếm KH và giữ thị phần.

### **3.3.3 Với Địa phương:**

Nâng cao mức lương cho cộng tác viên

Tăng cường nhiều hình thức bán hàng như online, thanh toán trực tuyến ...

Đề nghị tỉnh có chính sách dùng chung cơ sở hạ tầng mạng giữa các DN, tránh lãng phí nguồn đầu tư.

Thông báo kế hoạch quy hoạch, sửa chữa cầu, đường, khu chung cư mới, khu dân cư, khu sản xuất công nghiệp... để đơn vị có định hướng phát triển mạng đồng bộ.

Sở Công thương của tỉnh nên chủ động giám sát chương trình KM của các DN Viễn thông trên toàn tỉnh theo quy định của Luật thương mại và thông tư hướng dẫn về việc định giá KM.

### **Kết luận chương**

Chương 3 nêu ra đề xuất các giải pháp hoàn thiện Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN của VNPT Bắc Ninh cho giai đoạn 2020-2025.

## KẾT LUẬN

DV FiberVNN ngày càng trở nên thiết yếu đối với con người, nó dần hình thành nhu cầu cần thiết được định hướng phổ cập để mọi người, mọi thành phần có thể tiếp xúc, sử dụng. VNPT Bắc Ninh đã kinh doanh DV này trong nhiều năm, với thế mạnh mạng lưới rộng, nguồn nhân lực có chuyên môn vững, DV đạt chất lượng tốt, nỗ lực này đã giúp VNPT Bắc Ninh hiện có vị trí dẫn đầu thị phần KH. Tuy nhiên khi có cạnh tranh mạnh, tốc độ tăng trưởng KH giảm, thị phần giảm sút, doanh thu DV giảm, .. từ những bất lợi trên tôi chọn nghiên cứu đề tài: “Marketing - Mix dịch vụ FiberVNN tại VNPT Bắc Ninh”.

Trên cơ sở nghiên cứu những vấn đề lý luận có liên quan đến Marketing - Mix; Tham khảo các tài liệu khoa học; Nghiên cứu tình hình cạnh tranh DV; Kết quả điều tra thực tế về nhu cầu sử dụng DV FiberVNN đối với khách hàng TT Bắc Ninh, các chuyên gia có kinh nghiệm trong lĩnh vực kinh doanh DV FiberVNN; Với phương pháp nghiên cứu phù hợp tôi đi sâu nghiên cứu và giải quyết được một số vấn đề như: Hệ thống hoá những vấn đề lý luận cơ bản về Marketing - Mix DV, đánh giá được thực trạng về Marketing - Mix DV FiberVNN.

Những điểm mạnh của chiến lược Marketing - Mix DV FiberVNN của VNPT Bắc Ninh là đã tạo được thương hiệu số một về chất lượng DV trên TT, có sự khác biệt DV thông qua chính sách DVKH so với DV của các đối thủ cạnh tranh, đồng thời đã có ứng dụng công nghệ thông tin vào quy trình cung cấp DV. Tuy nhiên với những yếu điểm của Marketing - Mix hiện nay, chiến lược định giá chưa tạo sự chủ động giá trong cạnh tranh, các chính sách Marketing chưa hấp dẫn KH, nên tốc độ phát triển DV chậm lại, hình thức tạo sự khác biệt DV thông qua chính sách DVKH và KM chưa cao nên việc giữ chân KH chưa thành công.

Từ đó đưa ra các giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện chiến lược Marketing - Mix DV FiberVNN. Các giải pháp đưa ra được dựa trên những căn cứ pháp lý, căn cứ thực tiễn.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1].Cục Thống Kê tỉnh Bắc Ninh (2019), *Niên giám thống kê 2018*.
- [2].Đoàn Mai Anh (2020), *Marketing - Mix cho Thời trang công sở tại công ty TNHH sản xuất, thương mại và đầu tư Tân Phát*. Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [3].Hugh Burkitt and John Zealley (2018), *Marketing xuất sắc*. Hà Nội: NXB Trẻ.
- [4].Nguyễn Mạnh Tuấn (2019), *Marketing - Cơ sở lý luận và thực hành*. Hà Nội: NXB Đại học Quốc gia.
- [5].Nguyễn Đức Vượng (2020), *Chiến lược Marketing - Mix tại công ty máy tính Phúc Anh*. Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [6].Philip Kotler (2018), *Quản trị Marketing*, NXB Lao động Xã hội.
- [7].Philip Kotler (2011), *Thấu hiểu tiếp thị từ A đến Z (tài liệu dịch)*. Thời báo kinh tế Sài Gòn: NXB Trẻ.
- [8].PGS TS Lưu Văn Nghiêm (2017), *Marketing dịch vụ*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- [9].Philip Kotler (2007), “Marketing căn bản”, NXB Lao động - Xã hội.
- [10].Meghna Jain, Fang Han (2012), “Identifying the essential factors in the marketing mix design (The case of Personal Protective Equipment)”.
- [11].Chai Lee Goi (2018), “A Review of Marketing Mix: 4Ps or More?”.
- [12].Chu Quang Hưng (2020), “Chiến lược Marketing - Mix của dịch vụ viễn thông di động tại chi nhánh Viettel Đà Nẵng tập đoàn Viễn Thông Quân Đội”, ĐHKT - ĐHQGHN.
- [13].Võ Nhật Hiếu (2019), “Hoạt động Marketing Mix tại công ty cổ phần nhựa Châu Âu”, ĐHKT - ĐHQG Hà Nội.
- [14].Mai Xuân Cường (2018), “Nghiên cứu sự hài lòng của khách hàng sử dụng dịch vụ MegaVNN của VNPT Thừa Thiên Huế”, ĐHKT Huế.
- [15].Tạp chí Viễn thông (2011), *Từ kinh nghiệm các nước đến thực tiễn tại Việt Nam*, Toà soạn Trung tâm thông tin và quan hệ công chúng trực thuộc VNPT.
- [16]. TS. Nguyễn Thượng Thái, trang web <https://quantri.com.vn/>
- [17].Trang web: <https://vnpt.com.vn/>

- [18].Ủy ban nhân dân tỉnh Bắc Ninh (2017), *Qui hoạch tổng thể phát triển Bưu Chính Viễn Thông, công nghệ thông tin và điện tử tỉnh Bắc Ninh* giai đoạn 2006 – 2019 và định hướng đến năm 2020.
- [19].Vũ Trí Dũng và Trần Minh Đạo (2020), *Giáo trình Marketing quốc tế*. Hà Nội: NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
- [20].VNPT Bắc Ninh (2017, 2018, 2019), *Báo cáo kiểm điểm thực hiện nghị quyết Đại hội đại biểu CNVC và Phương hướng SXKD các năm 2017, 2018, 2019*



## PHỤ LỤC

Phụ lục 1: Số TB phát triển và cắt giảm 2017-2019

ĐVT: TB

STT	Đơn vị	Tổng Tăng	Tổng giảm	Thực tăng
	Năm 2017			
1	Máy điện thoại cố định	2,913	330	2,583
2	Gphone	7,222	82	7,140
3	TB FiberVNN	3,574	474	3,100
4	TB Di động trả sau	825	666	159
	<b>Tổng 2017</b>	<b>14,534</b>	<b>1,552</b>	<b>12,982</b>
	Năm 2018			
1	Máy điện thoại cố định	2,223	399	1,824
2	Gphone	14,072	315	13,757
3	TB FiberVNN	4,433	727	3,706
4	TB Di động trả sau	3,815	540	3,275
5	FTTH	17	0	17
	<b>Tổng 2018</b>	<b>24,560</b>	<b>1,981</b>	<b>22,579</b>
	Năm 2019			
1	Máy điện thoại cố định	1,002	1,156	-154
2	Gphone	2,498	490	2,008
3	TB FiberVNN	3,451	1,120	2,331
4	TB Di động trả sau	2,983	735	2,248
5	My TV	1,007	6	1,001
	<b>Tổng 2019</b>	<b>11,162</b>	<b>3,524</b>	<b>7,638</b>

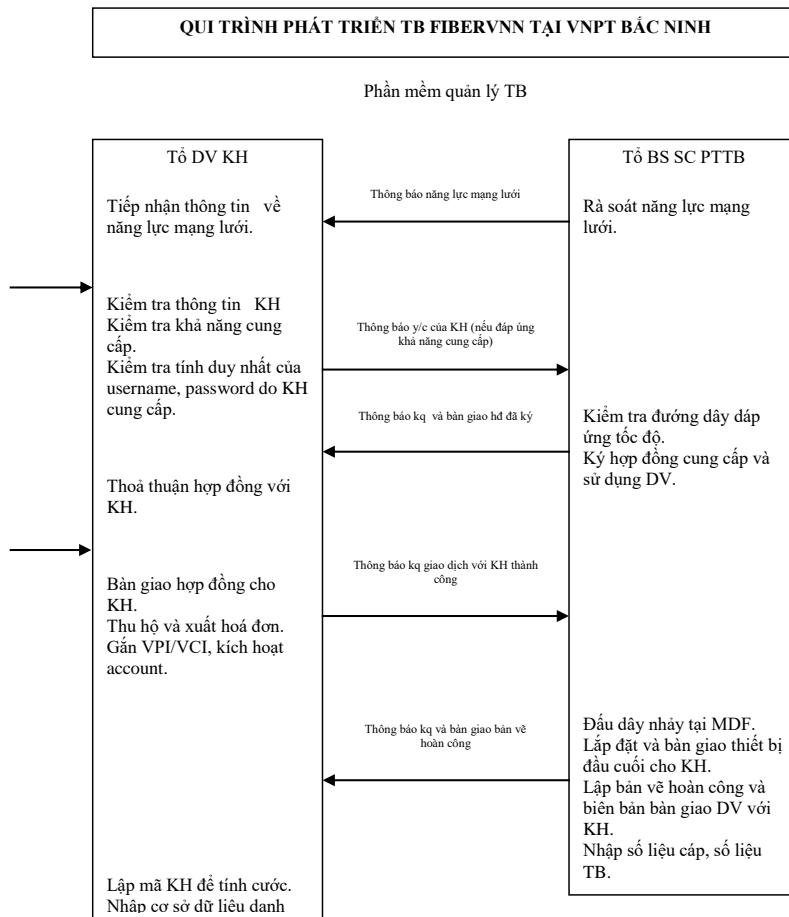
Phụ lục 2: Tương quan giữa giá trị KM, thời gian KM và kết quả phát triển TB giai đoạn 2017 - 2019

Đợt	Tên chương trình	Thời gian	Nội dung KM	Kết quả (TB)
Năm 2017: FiberVNN				
Đợt 1	Mừng Xuân mới	05/01/2017 đến 15/02/2017	Trị giá cơ bản 131.000 đồng Trị giá tối đa: 160.000 đồng	505
Đợt 2	Chào mừng ngày giải phóng Bắc Ninh, ngày quốc tế lao động	16/04/2017 đến 10/06/2017	Trị giá cơ bản 300.000 đồng	968
Đợt 3	Chào mừng Quốc khánh 2-9 và kỷ niệm ngày thành lập Ngành	01/07/2017 đến 30/08/2017	Trị giá cơ bản 290.000 đồng Trị giá tối đa: 530.000 đồng	483
Đợt 4		01/10/2017 đến 15/11/2017	Trị giá cơ bản 420.000 đồng Trị giá tối đa: 780.000 đồng	782
	<b>Tổng 2017</b>			<b>2.738</b>
Năm 2018: FiberVNN				
Đợt 1	Chào 2018	01/01/2018 đến 15/02/2018	Trị giá cơ bản 131.000 đồng Trị giá tối đa: 931.000 đồng	670
Đợt 2	VNPT Bắc Ninh đón chào hè 2018	17/04/2018 đến 31/05/2018	Trị giá cơ bản 240.000 đồng Trị giá tối đa: 840.000 đồng	725
Đợt 3	VNPT đón chào năm học mới	18/06/2018 đến 01/08/2018	Trị giá cơ bản 360.000 đồng Trị giá tối đa: 840.000 đồng	769
Đợt 4	Chào mừng Quốc khánh 2-9 và kỷ niệm ngày thành lập Ngành	15/08/2018 đến 1/10/2018	Trị giá cơ bản 700.000 đồng Trị giá tối đa: 950.000 đồng Có KM KH đang sử dụng	855
Đợt 5	VNPT kết nối đam mê	25/10/2018 đến 25/11/2018	Trị giá cơ bản 400.000 đồng Trị giá tối đa: 500.000 đồng	702
	<b>Tổng năm 2018</b>			<b>3.721</b>
Năm 2018: FiberVNN				
Đợt 1	Không có chủ đề	20/11/2018 đến 31/12/2019	Trị giá 7.000.000 đồng	13

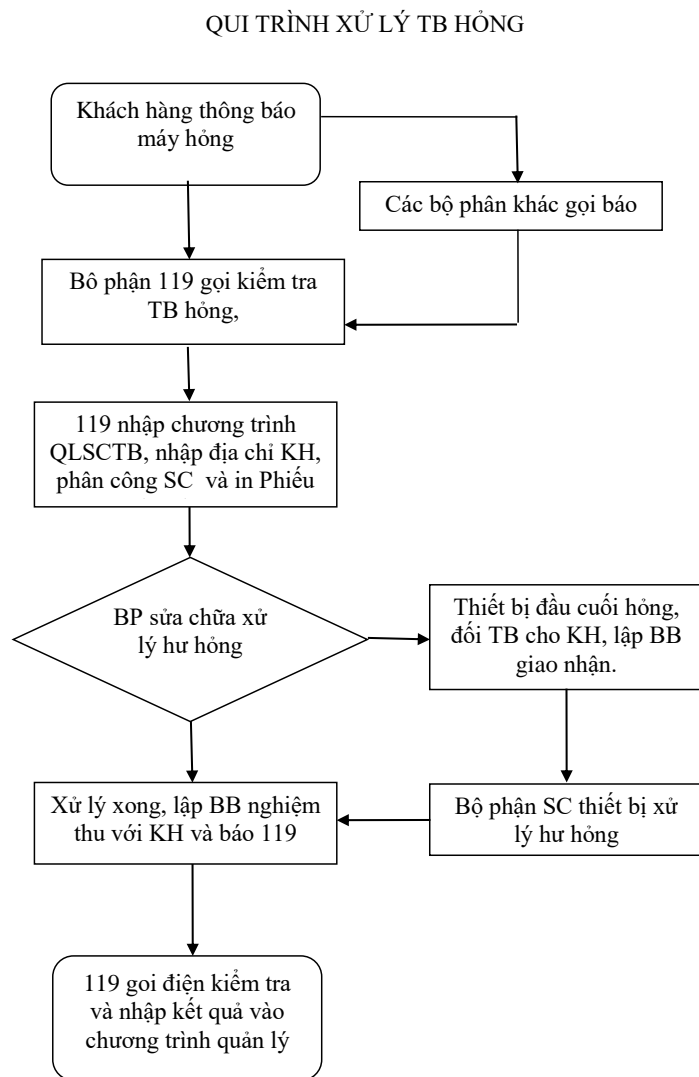
Năm 2019: FiberVNN				
Đợt 1	FiberVNN chào Xuân mới	01/01/2019 đến 31/01/2019	Trị giá cơ bản 360.000 đồng Trị giá tối đa: 560.000 đồng	300
Đợt 2	Chào mừng tết Độc lập	01/03/2019 đến 30/04/2019	Trị giá cơ bản 360.000 đồng Trị giá tối đa: 560.000 đồng Có tham gia quay số trúng thưởng	596
Đợt 3	FiberVNN sôi động cùng bóng đá	01/06/2019 đến 15/07/2019	Trị giá cơ bản 120.000 đồng Trị giá tối đa: 1.040.000 đồng Có KM TB đang sử dụng	570
Đợt 4	VNPT Bắc Ninh chào mừng Quốc khánh 2/9	25/08/2019 đến 10/10/2019	Trị giá cơ bản 120.000 đồng Trị giá tối đa: 540.000 đồng	909
Đợt 5	FiberVNN kết nối đam mê	15/11/2019 đến 31/12/2019	Trị giá cơ bản 220.000 đồng Trị giá tối đa: 1.050.000 đồng Có KM TB đang sử dụng	580
	<b>Tổng năm 2019</b>			<b>2.955</b>
Năm 2019	FiberVNN			
Đợt 1	Không có chủ đề	01/03/2019 đến 31/03/2019	Trị giá: 7.000.000 đồng	64
Đợt 2	Không có chủ đề	05/04/2019 đến 05/05/2019	Trị giá: 7.000.000 đồng	21
Đợt 3	KM cục bộ TB FiberVNN	8/06/2019 đến 30/06/2019	Trị giá: 7.000.000 đồng	44
Đợt 4	KM cục bộ TB FiberVNN	25/06/2019 đến 15/07/2019	Trị giá: 7.000.000 đồng	
Đợt 5	Không có chủ đề	20/07/2019 đến 30/08/2019	Trị giá: 6.000.000 đồng	42
Đợt 6	Không có chủ đề	21/09/2019 đến 31/10/2019	Trị giá: 6.000.000 đồng	26

Đợt 7	KM cục bộ TB FiberVNN	01/11/2019 đến 31/12/2019	Trị giá: 6.000.000 đồng Có KM TB đang sử dụng 400.000 đồng/tháng	
Đợt 8	Không có chủ đề	12/11/2019 đến 31/12/2019	Trị giá: 6.000.000 đồng	21
	Tổng năm 2019			218

## Phụ lục 3: Quy trình thiết lập DV

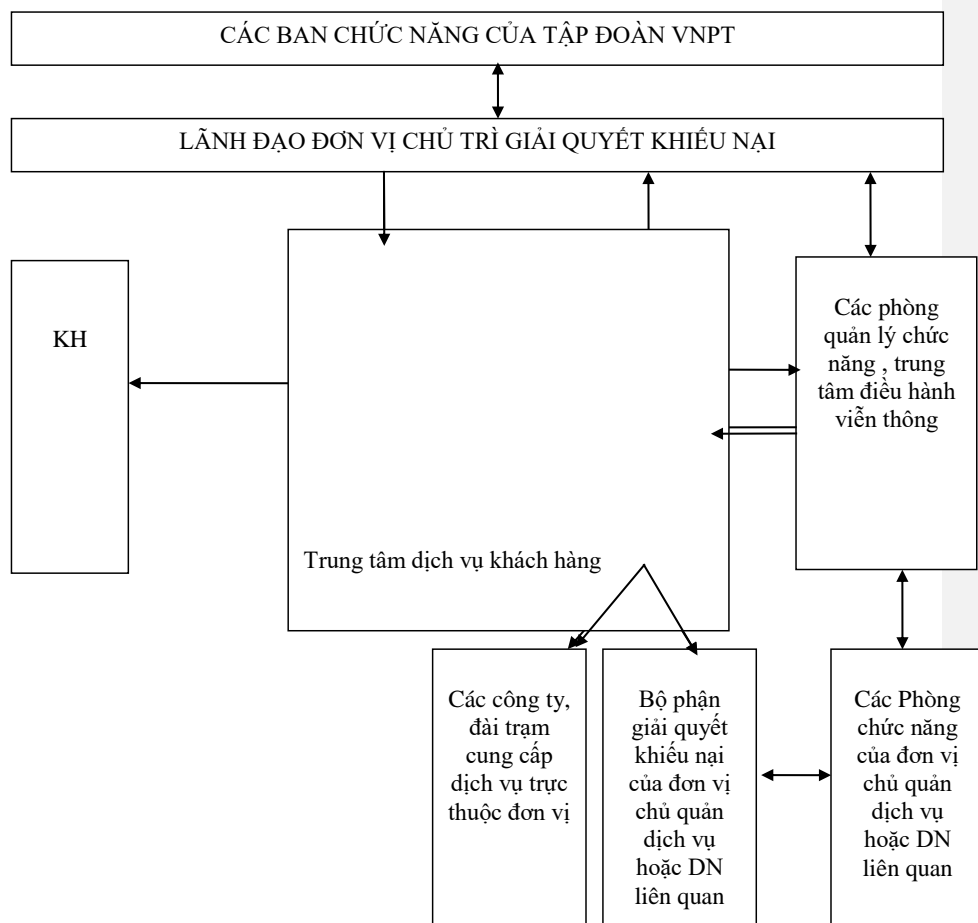


Phụ lục 4: Quy trình xử lý TB hỏng.



Sơ đồ: Quy trình xử lý TB hỏng.

Phụ lục 5: Quy trình Giải quyết khiếu nại



Sơ đồ: Quy trình giải quyết khiếu nại.

Phụ lục 6: Đánh giá khả năng thích ứng thị trường của chiến lược Marketing Mix

Chiến lược Marketing Mix	Yêu cầu cụ thể	Nhận định khả năng đáp ứng				Trọng số	% đạt yêu cầu
		Tốt (100 %)	Khá (70 %)	Trung bình (50%)	Yếu (0%)		
<b>P1: Chính sách SP</b>	- Tên thương hiệu DV thống nhất, rõ ràng, dễ nhớ.	x				10	10
	- Gói DV phù hợp với nhu cầu KH.		x			20	14
	- Duy trì vị trí dẫn đầu về chất lượng DV trên thị trường.	x				25	25
	- Tạo thuận lợi cho KH trong kết hợp sử dụng SP khác, DV khác.			x		15	7,5
	- Chuẩn hoá thiết bị đầu cuối mạng. Có chính sách bảo hành nhanh, phù hợp.		x			10	7
	- Đảm bảo các bằng chứng vật chất cho DV.				x	5	0
	- Tăng tỷ lệ KH dùng DV giá trị gia tăng.			x		15	7,5
	<b>Tổng</b>					<b>100</b>	<b>71</b>
<b>P2: Giá</b>	- Đảm bảo giá phù hợp với tình hình cạnh tranh trên thị trường.			x		20	10
	- Rút ngắn khoảng cách doanh thu bình quân/TB.			x		5	2,5
	- Hạn chế tốc độ giảm doanh thu do giảm giá.			x		5	2,5



	- Hạn chế thay đổi giá niêm yết và thay bằng định giá KM để thích ứng thị trường.		x			10	7
	- Tăng cường định giá theo đối tượng để thu hút tối đa nhu cầu của KH.			x		15	7,5
	- Khuyến khích KH sử dụng theo phương thức thanh toán trước.				x	15	7,5
	- Định giá bán ưu tiên cho KH doanh số cao, KH có số lượng TB lớn, KH lâu năm.			x		20	10
	- Phối hợp định giá với chính sách DVKH.		x			10	7
	<b>Tổng</b>					<b>100</b>	<b>54</b>
P3: Kênh phân phối	- Phát triển cơ sở hạ tầng KPP.			x		10	5
	- KPP dễ nhận diện thương hiệu ngành.	x				5	5
	- Duy trì kết quả bán hàng qua KPP trực tiếp.	x				10	10
	- Tăng cường kết quả bán hàng qua KPP gián tiếp chiếm tỷ lệ trên 50% tổng lượng.				x	15	0
	- Mở rộng phạm vi phục vụ rộng khắp.		x			5	2,5
	- Đảm bảo thời gian phục vụ các ĐGD >14 giờ/ngày.	x				5	5
	- Tạo sự hăng hái cho các thành viên phân phối.			x		15	7,5
	- Chiếm lĩnh thị phần DN khác.			x		10	5

	- Nâng cao trình độ đội ngũ nhân viên bán hàng.				x	15	0
	- Giảm các mâu thuẫn trong kênh.				x	10	0
	<b>Tổng</b>					<b>100</b>	<b>40</b>
P4: Xúc tiến thương mại	Hoạt động quảng cáo: - Phát triển và duy trì hình ảnh tốt đẹp của công ty.		x			5	3,5
	- Duy trì sự nhận biết và hình ảnh của nhãn hiệu. Đạt được sự ưa thích nhãn hiệu.		x			7	4,9
	- Tạo sự quen thuộc cho người tiêu thụ về cửa hàng, cách bán hàng mới.			x		4	2
	- Giảm thời gian nhân viên bán hàng giải thích những điều cơ bản cho khách hàng.			x		4	2
	- Ổn định mức bán.			x		7	3,5
	- Nhắc nhở về DV.				x	5	0
	Hoạt động PR và truyền miệng - Đạt được những vị trí và thời điểm tốt trên các phương tiện truyền hình, báo chí và nhân vật nổi tiếng.				x	5	0
	- Truyền thông những báo cáo về thành quả hoạt động của công ty.				x	4	0
	- Kết hợp hoạt động xã hội với quảng cáo.	x				5	5

	- Xây dựng thiện cảm của công chúng với sản phẩm, DN và với ngành.		x			7	5
	Hoạt động KM: - Thông báo cho khách hàng mục tiêu về sự có mặt của dòng sản phẩm mới DN trên thị trường.		x			5	3,5
	- Khuyến khích khách hàng mua sản phẩm, thúc đẩy mua nhanh hơn và nhiều hơn.		x			15	10,5
	- Làm cho KH thấy được sự khác biệt của SP DN so với sản phẩm của DN khác.			x		10	5
	- Chứng minh sự hợp lý của giá bán so với đối thủ cạnh tranh.		x			10	7
	- Tạo thế thuận lợi cho công ty so với đối thủ		x			7	4,9
	<b>Tổng</b>					<b>100</b>	<b>56,8</b>
P5: Quá trình DV	- Thời gian toàn trình đạt tiêu chuẩn của Tập đoàn.		x			20	14
	- Quy trình thiết lập DV, sửa chữa TB hỏng, giải quyết khiếu nại, thu cước hợp lý, khoa học.		x			20	14
	- Trong quy trình DV có sự ưu tiên về thời gian toàn trình cho các KH đặc biệt, KH lớn, KH doanh thu cao.	x				10	10

	- Tạo thuận lợi cho KH trong quá trình sử dụng: thông tin DV, sửa chữa, bảo hành...		x			10	7
	- Hạn chế số lần tham gia của KH trong quá trình thực hiện thủ tục	x				10	10
	- Quy trình xây dựng theo hướng chuyên môn hoá từng bộ phận.	x				20	20
	- Ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý quy trình con.		x			10	7
	<b>Tổng</b>					<b>100</b>	<b>82</b>
P6: DVKH	- Tạo dựng sự trung thành của KH. KH rời mạng thấp nhất.		x			20	14
	- Kênh tư vấn trực tiếp và gián tiếp hoạt động 24/24.	x				10	10
	- Thoả mãn 100% ý kiến, thắc mắc, khiếu nại của khách hàng.		x			15	10,5
	- Xây dựng mối quan hệ chặt chẽ với khách hàng mục tiêu.		x			10	7
	- Phong cách phục vụ KH đạt tiêu chuẩn, chuyên nghiệp.			x		10	5
	- Xây dựng cơ sở dữ liệu KH. Thường xuyên cập nhật thông tin KH.		x			15	10,5
	- Chính sách DVKH phù hợp với mong đợi của KH. Điều chỉnh chính sách DVKH theo diễn biến thị trường.		x			15	10,5

	- Tập huấn/hội thảo công tác DVKH định kỳ.			x		5	2,5
	<b>Tổng</b>					<b>100</b>	<b>70</b>
P7: Con người	- Nâng cao chất lượng và số lượng nhân lực trực tiếp SX.		x			10	7
	- Hoạt động đào tạo, tập huấn kỹ năng giao tiếp, bán hàng, phục vụ KH cho lực lượng bán hàng, tiếp xúc KH.			x		20	10
	- Nhận thức về vai trò đại diện của nhân viên bán hàng.				x	15	0
	- Tập huấn KH.				x	10	0
	- Duy trì nét văn hoá DN .			x		10	5
	- Tăng cường hoạt động DV KH nội bộ.				x	7	0
	- Đảm bảo nhân viên thường tiếp xúc KH thực hiện nghiên cứu thị trường thường xuyên.			x		8	4
	- Khuyến khích nhân viên bán hàng đạt các chỉ tiêu.		x			20	14
	<b>Tổng</b>					<b>100</b>	<b>40</b>

*Ghi chú: Các chuyên gia tham khảo ý kiến bao gồm: Chuyên viên phụ trách Marketing Ban Kinh Doanh của Tập đoàn BCVT Việt Nam; Ban giám đốc, các trưởng phòng Kinh doanh Tiếp thị, Kế hoạch, Kế toán thống kê tài chính, các chuyên viên trình độ Thạc sỹ kinh tế, kinh nghiệm công tác trên 14 năm của VNPT Bắc Ninh.*

Phụ lục 7: Phiếu thăm dò ý kiến KH:

**CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**  
**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

**PHIẾU THĂM DÒ Ý KIẾN KHÁCH HÀNG**

Kính gửi: Quý Khách hàng

Lời đầu tiên chúng tôi trân trọng gửi đến quý ông/bà lời cảm ơn sâu sắc vì đã bỏt chút thời gian tham gia góp ý kiến trên phiếu khảo sát này.

Hiện chúng tôi đang thực hiện nghiên cứu chuyên đề tìm hiểu thị hiếu, nhu cầu và mong muốn của người tiêu dùng Internet trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh, nhằm khái quát hoá tình hình thị trường để đề xuất các giải pháp chăm sóc khách hàng và mang lại chất lượng dịch vụ tốt nhất, thoả mãn nhu cầu mong đợi của quý khách, chúng tôi kính mong quý khách vui lòng cho ý kiến đánh giá cụ thể vào biểu mẫu sau:

TT	NỘI DUNG	Ý KIẾN TRẢ LỜI
1	Nghề nghiệp hiện tại của quý ông/bà	<input type="checkbox"/> Cán bộ công nhân viên <input type="checkbox"/> Kinh doanh cá thể <input type="checkbox"/> Học sinh/sinh viên <input type="checkbox"/> CBCNV ngành giáo dục <input type="checkbox"/> CBCNV ngành Y tế <input type="checkbox"/> Công nhân xí nghiệp/ DNTN/C.ty <input type="checkbox"/> Nông dân/Ngư dân/Diêm dân <input type="checkbox"/> Khác..... .....
2	Quý Ông/bà thuộc vui lòng cho biết nhóm tuổi của mình	<input type="checkbox"/> Từ 15 – 25 tuổi <input type="checkbox"/> Từ 26 – 35 tuổi <input type="checkbox"/> Từ 36 – 55 tuổi
3	Quý Ông/bà thuộc vui lòng cho biết mức thu nhập của mình	<input type="checkbox"/> Dưới 2 triệu đồng/tháng <input type="checkbox"/> Từ 2 triệu đến dưới 5 triệu đồng/tháng <input type="checkbox"/> Từ 5 triệu đến dưới 10 triệu đồng/tháng <input type="checkbox"/> Từ 10 triệu đồng trở lên
4	Quý ông/bà hiện đang sử dụng dịch vụ truy nhập Internet của nhà cung cấp?	<input type="checkbox"/> FTTH của FPT <input type="checkbox"/> FTTH của VNPT Bắc Ninh <input type="checkbox"/> FTTH của Viettel
5	Quý ông/bà thường truy nhập Internet để làm gì?	<input type="checkbox"/> Chat/mail <input type="checkbox"/> Kinh doanh/kiếm tiền <input type="checkbox"/> Học tập <input type="checkbox"/> Cập nhật tin tức <input type="checkbox"/> Giải trí
6	Quý ông/bà hoà mạng dịch vụ truy nhập Internet thông qua đầu mối tiếp thị nào?	<input type="checkbox"/> CBCNV của DN <input type="checkbox"/> Đại lý/Cộng tác viên <input type="checkbox"/> Người quen đang dùng DV Internet <input type="checkbox"/> Điểm giao dịch
7	Đánh giá của quý ông/bà về thứ tự nhà cung cấp có giá cước DV truy nhập Internet từ thấp đến cao. <i>Quý Ông/bà đánh số từ 1 đến 3, số nhỏ tương ứng giá thấp, số lớn tương ứng giá cao.</i>	<input type="checkbox"/> VNPT Bắc Ninh <input type="checkbox"/> Viettel <input type="checkbox"/> FPT <input type="checkbox"/> Không quan tâm
8	Đánh giá của quý ông/bà về thứ tự nhà	<input type="checkbox"/> VNPT Bắc Ninh

	cung cấp có giá cước DV truy nhập Internet từ thấp đến cao. <i>Quý Ông/bà đánh số từ 1 đến 3, số nhỏ tương ứng giá thấp, số lớn tương ứng giá cao.</i>	<input type="checkbox"/> Viettel <input type="checkbox"/> FPT <input type="checkbox"/> Không quan tâm
9	Đánh giá của quý ông/bà về thứ tự nhà cung cấp có chất lượng DV truy nhập Internet từ thấp đến cao. <i>Quý Ông/bà đánh số từ 1 đến 3, số nhỏ tương ứng giá thấp, số lớn tương ứng giá cao.</i>	<input type="checkbox"/> VNPT Bắc Ninh <input type="checkbox"/> Viettel <input type="checkbox"/> FPT <input type="checkbox"/> Không quan tâm
10	Đánh giá của quý ông/bà về thứ tự nhà cung cấp có chất lượng DV truyền hình từ thấp đến cao. <i>Quý Ông/bà đánh số từ 1 đến 3, số nhỏ tương ứng giá thấp, số lớn tương ứng giá cao.</i>	<input type="checkbox"/> VNPT Bắc Ninh <input type="checkbox"/> Viettel <input type="checkbox"/> FPT <input type="checkbox"/> Không quan tâm

VNPT Bắc Ninh xin chân thành cảm ơn những ý kiến đóng góp quý báu của quý ông/bà.

---

**Thông tin khách hàng:** (Quý ông/bà có thể ghi hoặc không ghi thông tin cá nhân)

Phụ lục 8: Bổ sung số liệu khảo sát  
**KẾT QUẢ KHẢO SÁT KHÁCH HÀNG**

Khi khảo sát thăm dò ý kiến của 530 khách hàng về dịch vụ Fiber VNN trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh cho ta kết quả như sau

TT	NỘI DUNG	Ý KIẾN TRẢ LỜI
1	Nghề nghiệp hiện tại của quý ông/bà	<input type="checkbox"/> Cán bộ công nhân viên <input type="checkbox"/> Học sinh/sinh viên <input type="checkbox"/> Công nhân xí nghiệp <input type="checkbox"/> Nông dân <input type="checkbox"/> Khác..... ..... Có 84 người là cán bộ công nhân viên chiếm 15,85% Có 33 người là học sinh sinh viên chiếm 6,23% Có 234 người là công nhân xí nghiệp chiếm 44,15% Có 123 người là nông dân chiếm 23,3% Có 56 người ngành khác chiếm 10,57%
2	Quý Ông/bà thuộc vui lòng cho biết nhóm tuổi của mình	<input type="checkbox"/> Từ 15 – 25 tuổi <input type="checkbox"/> Từ 26 – 35 tuổi <input type="checkbox"/> Từ 36 – 55 tuổi Độ tuổi từ 15 – 25 tuổi có 154 người chiếm 29,06% Độ tuổi từ 26 – 35 tuổi có 129 người chiếm 24,34% Độ tuổi từ 36 – 25 tuổi có 247 người chiếm 46,6%
3	Quý Ông/bà thuộc vui lòng cho biết mức thu nhập của mình	<input type="checkbox"/> Dưới 6 triệu đồng/tháng <input type="checkbox"/> Từ 6 triệu đến dưới 10 triệu đồng/tháng <input type="checkbox"/> Từ 10 triệu đến dưới 15 triệu đồng/tháng <input type="checkbox"/> Từ 15 triệu đồng trở lên Thu nhập Dưới 6 triệu đồng/tháng có 134 người chiếm 25,28% Thu nhập Từ 6 triệu đến dưới 10 triệu đồng/tháng có 142 người chiếm 26,79% Thu nhập Từ 10 triệu đến dưới 15 triệu đồng/tháng có 193 người chiếm 36,42% Thu nhập Từ 15 triệu đồng trở lên có 61 người chiếm 11,51%
4	Quý ông/bà hiện đang sử dụng dịch vụ truy nhập Internet của nhà cung cấp?	<input type="checkbox"/> FTTH của FPT <input type="checkbox"/> FTTH của VNPT Bắc Ninh <input type="checkbox"/> FTTH của Viettel Sử dụng dịch vụ truy nhập Internet của nhà cung cấp FTTH của FPT có 154 người chiếm 29,06% Sử dụng dịch vụ truy nhập Internet của nhà cung cấp FTTH của VNPT có 138 người chiếm 26,04% Sử dụng dịch vụ truy nhập Internet của nhà cung cấp FTTH của Viettel có 154 người chiếm 44,91%



5	Quý ông/bà thường truy nhập Internet để làm gì?	<input type="checkbox"/> Chat/mail <input type="checkbox"/> Kinh doanh/kiếm tiền <input type="checkbox"/> Học tập <input type="checkbox"/> Giải trí Sử dụng Internet thường truy nhập để chat/mail có 129 người chiếm 24,34% Sử dụng Internet thường truy nhập để kinh doanh có 151 người chiếm 28,49% Sử dụng Internet thường truy nhập để học tập có 131 người chiếm 24,72% Sử dụng Internet thường truy nhập để giải trí có 119 người chiếm 22,45%
6	Quý ông/bà hoà mạng dịch vụ truy nhập Internet thông qua đầu mối tiếp thị nào?	<input type="checkbox"/> CBCNV của DN <input type="checkbox"/> Đại lý/Cộng tác viên <input type="checkbox"/> Người quen đang dùng DV Internet <input type="checkbox"/> Điểm giao dịch Hòa mạng dịch vụ truy nhập Internet thông qua đầu mối tiếp thị CBCNV của DN có 156 người chiếm 29,43% Hòa mạng dịch vụ truy nhập Internet thông qua Đại lý/CTV có 162 người chiếm 30,57% Hòa mạng dịch vụ truy nhập Internet thông qua Người quen đang dùng DV Internet có 136 người chiếm 25,66% Hòa mạng dịch vụ truy nhập Internet thông qua Điểm giao dịch có 76 người chiếm 14,34%
7	Đánh giá của quý ông/bà về thứ tự nhà cung cấp có giá cước DV truy nhập Internet từ thấp đến cao. <i>Quý Ông/bà đánh số từ 1 đến 3, số nhỏ tương ứng giá thấp, số lớn tương ứng giá cao.</i>	<input type="checkbox"/> VNPT Bắc Ninh <input type="checkbox"/> Viettel <input type="checkbox"/> FPT <input type="checkbox"/> Không quan tâm Có 134 người đánh số VNPT số 1 chiếm 25,28% Có 183 người đánh số Viettel số 1 chiếm 34,53% Có 134 người đánh số FPT số 1 chiếm 40,19%
8	Đánh giá của quý ông/bà về thứ tự nhà cung cấp có giá cước DV truy nhập Internet từ thấp đến cao. <i>Quý Ông/bà đánh số từ 1 đến 3, số nhỏ tương ứng giá thấp, số lớn tương ứng giá cao.</i>	<input type="checkbox"/> VNPT Bắc Ninh <input type="checkbox"/> Viettel <input type="checkbox"/> FPT <input type="checkbox"/> Không quan tâm Có 215 người đánh số VNPT số 1 chiếm 40,57% Có 138 người đánh số Viettel số 1 chiếm 26,04% Có 134 người đánh số FPT số 1 chiếm 33,39%
9	Đánh giá của quý ông/bà về thứ tự nhà cung cấp có chất lượng DV truy nhập Internet từ thấp đến cao. <i>Quý Ông/bà đánh số từ 1 đến 3, số nhỏ tương ứng giá thấp, số lớn tương ứng giá cao.</i>	<input type="checkbox"/> VNPT Bắc Ninh <input type="checkbox"/> Viettel <input type="checkbox"/> FPT <input type="checkbox"/> Không quan tâm Có 154 người đánh số VNPT số 1 chiếm 29,06% Có 123 người đánh số Viettel số 1 chiếm 23,3% Có 134 người đánh số FPT số 1 chiếm 45,66%
10	Đánh giá của quý ông/bà về thứ tự nhà cung cấp có chất lượng DV truyền hình từ thấp đến cao. <i>Quý Ông/bà đánh số từ 1 đến 3, số nhỏ</i>	<input type="checkbox"/> VNPT Bắc Ninh <input type="checkbox"/> Viettel <input type="checkbox"/> FPT

	<i>tương ứng giá thấp, số lớn tương ứng giá cao.</i>	<input type="checkbox"/> Không quan tâm Có 167 người đánh số VNPT số 1 chiếm 31,51% Có 154 người đánh số Viettel số 1 chiếm 29,06% Có 134 người đánh số FPT số 1 chiếm 39,43%
--	--	--