

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

---



**Nguyễn Quý Dũng**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ DI ĐỘNG  
VINAPHONE TẠI BẮC GIANG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**  
*(Theo định hướng ứng dụng)*

HÀ NỘI – NĂM 2021

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

-----



**Nguyễn Quý Dũng**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ DI ĐỘNG  
VINAPHONE TẠI BẮC GIANG**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**

**Mã số: 8.48.01.01**

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

*(Theo định hướng ứng dụng)*

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN: TS. NGUYỄN VĂN HẬU**

**HÀ NỘI - NĂM 2021**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Em xin cam đoan luận văn thạc sỹ với đề tài ***“Nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang”*** là kết quả của quá trình học tập và nghiên cứu của cá nhân.

Các số liệu, tài liệu sử dụng trong luận văn hoàn toàn được thu thập ban đầu hoặc trích dẫn từ các nguồn tin cậy, bảo đảm tính chính xác, rõ ràng, việc xử lý, phân tích và đánh giá các số liệu được thực hiện một cách trung thực, khách quan...

**NGƯỜI VIẾT CAM ĐOAN**

**Nguyễn Quý Dũng**

## LỜI CẢM ƠN

Em xin trân trọng gửi lời cảm ơn tới Ban giám đốc Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông, đến quý thầy cô của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông, đã tạo điều kiện thuận lợi để em hoàn thành luận văn này.

Em xin trân trọng gửi lời cảm ơn đến **TS. NGUYỄN VĂN HẬU**, người đã nhiệt tình hướng dẫn, giúp đỡ về kiến thức, phương pháp nghiên cứu, phương pháp trình bày để em có thể hoàn thiện nội dung và cả hình thức của luận văn.

Cuối cùng, em xin dành lời cảm ơn chân thành tới Ban lãnh đạo Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Giang, bạn bè và đồng nghiệp đã tận tình hỗ trợ, giúp đỡ em trong suốt thời gian học tập và nghiên cứu.

***Xin gửi lời cảm ơn chân thành đến tất cả mọi người !***

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC HÌNH, SƠ ĐỒ .....	vi
DANH MỤC BẢNG BIỂU .....	vi
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	vii
MỞ ĐẦU.....	1
1. Lý do chọn đề tài.....	1
2. Tình hình nghiên cứu có liên quan tới đề tài .....	2
3. Mục tiêu nghiên cứu.....	3
3.1. Mục tiêu chung.....	3
3.2. Mục tiêu cụ thể.....	3
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	4
5. Phương pháp nghiên cứu.....	4
6. Cấu trúc của luận văn.....	5
CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ DI ĐỘNG .....	6
1.1. Cơ sở lý luận chất lượng dịch vụ di động .....	6
1.1.1. Tổng quan về dịch vụ và dịch vụ di động.....	6
1.1.2. Chất lượng dịch vụ di động.....	10
1.1.3. Sự cần thiết phải nâng cao chất lượng dịch vụ di động .....	15
1.1.4. Tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ di động.....	16
1.1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng dịch vụ di động .....	18
1.2. Cơ sở thực tiễn chất lượng dịch vụ di động .....	24
1.2.1. Kinh nghiệm của một số Tập đoàn, Công ty Viễn thông.....	24
1.2.2. Bài học cho Vinaphone tại Bắc Giang.....	26
CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE TẠI BẮC GIANG.....	28
2.1 Giới thiệu khái quát về Trung tâm kinh doanh Vinaphone Bắc Giang.....	28

2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển của trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang.....	28
2.1.2. Chức năng nhiệm vụ .....	28
2.1.3 Mô hình tổ chức .....	29
2.2 Kết quả hoạt động kinh doanh .....	46
2.3 Phân tích các tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ di động Vinaphone của Bắc Giang.....	48
2.3.1. Chất lượng mạng vô tuyến 2G .....	48
2.3.2. Chất lượng mạng vô tuyến 3G-CS .....	49
2.3.3 Chất lượng mạng vô tuyến 3G-PS .....	50
2.3.4 Chất lượng mạng vô tuyến 4G .....	52
2.3.5 Kết quả quản lý chất lượng vô tuyến của tỉnh Bắc Giang .....	54
2.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang .....	58
2.4.1. Yếu tố bên trong.....	58
2.4.2. Yếu tố bên ngoài .....	62
2.5 Đánh giá chung về chất lượng dịch vụ di động Vinaphone của Bắc Giang ..	69
2.5.1 Điểm Mạnh.....	69
2.5.2 Điểm yếu và nguyên nhân.....	70
<b>CHƯƠNG III: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE TẠI BẮC GIANG.....</b>	<b>73</b>
3.1 Cơ hội, thách thức, phương hướng và mục tiêu nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone Bắc Giang .....	73
3.1.1 Những cơ hội.....	73
3.1.2 Những thách thức .....	73
3.1.3 Phương hướng và mục tiêu phát triển của Vinaphone Bắc Giang.....	74
3.2. Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone Bắc Giang .....	76
3.2.1. Nâng cao chất lượng cuộc gọi của khách hàng về DVDD tại Vinaphone Bắc Giang.....	76
3.2.2. Đa dạng và linh hoạt chính sách về giá cước.....	78
3.2.3. Tạo sự khác biệt cho giá trị thương hiệu, hình ảnh và uy tín của Vinaphone Bắc Giang và các dịch vụ di động cung cấp.....	79
3.2.4. Giải pháp về tạo sự thuận tiện trong sử dụng dịch vụ.....	80

3.2.5. Nâng cao chất lượng dịch vụ hỗ trợ khách hàng.....	81
3.2.6. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực quản lý, điều hành .....	84
3.2.7. Nhóm giải pháp về nguồn nhân lực .....	85
3.2.8 Thiết kế chính sách phát triển dịch vụ của Vinaphone Bắc Giang .....	87
KẾT LUẬN .....	95
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....	97
PHỤ LỤC 1: KHẢO SÁT MỨC ĐỘ HÀI LÒNG CỦA KHÁCH HÀNG VỀ .....	99
PHỤ LỤC 2: KHẢO SÁT CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE TẠI BẮC GIANG .....	100

## **DANH MỤC HÌNH, SƠ ĐỒ**

Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức Vinaphone Bắc Giang.....	30
--	----

## **DANH MỤC BẢNG BIỂU**

Bảng 2.1: Kết quả khảo sát về các hoạt động kinh doanh giai đoạn 2018-2020.....	47
Bảng 3.2. Kết quả quản lý chất lượng vô tuyến.....	54



**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

STT	TỪ VIẾT TẮT	NGHĨA TIẾNG VIỆT
1	CBNV	Cán bộ nhân viên
2	CNTT	Công nghệ thông tin
3	DV	Dịch vụ
4	CSDLKH	Cơ sở dữ liệu khách hàng
5	KH	Khách hàng
6	TTKD	Trung tâm kinh doanh

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Ở Việt Nam hiện nay, thị trường cung cấp dịch vụ viễn thông di động diễn ra sôi nổi dẫn tới sự cạnh tranh để giành thị phần trên thị trường của các doanh nghiệp tham gia kinh doanh lĩnh vực này, vì thế khách hàng được trải nghiệm các dịch vụ di động ngày càng chất lượng, giá cả phù hợp và các gói cước đa dạng, đáp ứng những mong muốn của khách hàng về dịch vụ. Hiện nay trên thị trường, các nhà cung cấp như Viettel, Mobifone... để chiếm thị phần trên thị trường đã sử dụng các hình thức khuyến mại, quảng cáo đa dạng trên sách, báo, truyền hình... Để thu hút khách hàng và thu hút họ đến để trải nghiệm các dịch vụ di động. Mặt khác, chính sách cắt giảm cước dịch vụ đã tạo điều kiện cho khách hàng với mức thu nhập khác nhau được tiếp cận dịch vụ. Như vậy, thị trường viễn thông di động hiện nay đang có tốc độ phát triển vượt bậc, điện thoại di động không thể thiếu với người dân, là phương tiện để người dân sử dụng trong cuộc sống và họ được tiếp cận chất lượng dịch vụ đa dạng và chất lượng ngày càng nâng cao. Doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ viễn thông như Vinaphone Bắc Giang hiện nay cũng đang có tốc độ tăng trưởng nhanh chóng về số lượng thuê bao di động, nhưng cũng gặp sự cạnh tranh gay gắt với các nhà cung cấp dịch vụ khác trên thị trường để giữ chân khách hàng trung thành, thu hút khách hàng tiềm năng nhằm chiếm lĩnh thị trường. Thị trường Bắc Giang hiện nay là một trong những thị trường tiềm năng, vì vậy Vinaphone Bắc Giang cần thiết phải nâng cao chất lượng dịch vụ di động vinaphone trong chiến lược phát triển thị trường của mình trong thời gian tới.

Bên cạnh chất lượng dịch vụ có những điểm mạnh về khâu chăm sóc khách hàng, cung ứng dịch vụ, các dịch vụ giá trị gia tăng đa dạng, nhưng trong giai đoạn hiện nay, chất lượng dịch vụ di động có những biến động, tồn tại một số hạn chế và bất cập khiến khách hàng lo lắng về chất lượng dịch vụ, rời bỏ nhà mạng, đó là tình trạng khách hàng khó hoặc không thực hiện được cuộc gọi, tốc độ truyền dẫn data (các dịch vụ hoạt động trên nền tảng kỹ thuật 3G, 4G, ... ) không đảm bảo ...

Trước tình trạng trên, Bộ Thông tin và Truyền thông đã có văn bản yêu cầu các Sở, doanh nghiệp kinh doanh viễn thông triển khai và thực hiện công tác nâng cao chất lượng dịch vụ di động.

Như vậy, để giữ chân khách hàng hiện có, phát triển thêm lượng khách hàng mới thì nhà cung cấp dịch vụ cần có giải pháp để nâng cao và cải thiện chất lượng dịch vụ mà mình cung cấp, vậy làm thế nào để Vinaphone Bắc Giang phát triển bền vững, những nhân tố nào ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ di động? Đánh giá chất lượng dịch vụ di động qua những tiêu chí đánh giá nào? Từ những lý do trên, tác giả lựa chọn đề tài **“Nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang”** làm luận văn thạc sỹ của mình.

## **2. Tình hình nghiên cứu có liên quan tới đề tài**

+) Luận văn Thạc sỹ, Phạm Thị Lan Anh, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông 2013, Giải pháp đẩy mạnh chăm sóc khách hàng tại Công ty VinaPhone. Tác Giả đưa ra thực trạng chăm sóc khách hàng tại công ty VinaPhone, biểu đồ phát triển, sử dụng dịch vụ, mức độ hài lòng về hệ thống chăm sóc khách hàng từ đó đưa ra các giải pháp đẩy mạnh chăm sóc khách hàng.

+) Luận văn Thạc sỹ, Nguyễn Thị Xuân Anh, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông 2011, Giải pháp phát triển dịch vụ di động 3G tại Viettel Telecom. Đề tài nêu ra thực trạng phát triển dịch vụ 3G tại Viettel Telecom và một số giải pháp nhằm phát triển dịch vụ di động 3G

+) Hoàng Lệ Chi (2017), Chiến lược kinh doanh viễn thông, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.

+) Luận văn Thạc sỹ, Hoàng Trọng Hải, Đại học Thương mại Hà Nội 2017, Thực trạng và giải pháp phát triển kinh doanh dịch vụ thông tin di động của các doanh nghiệp tại Việt Nam giai đoạn hậu gia nhập WTO. Đề tài nêu ra tình hình phát triển di động của các doanh nghiệp lợi thế và thách thức, các giải pháp phát triển dịch vụ di động

+) Luận văn Thạc sỹ, Phan Thùy Linh, Đại học Kinh Tế Quốc Dân 2017, Năng lực cạnh tranh dịch vụ điện thoại di động VinaPhone của VNPT Hà Tĩnh. Đề tài đưa ra tình hình sử dụng dịch vụ các lợi thế và hạn chế của VNPT Hà Tĩnh tác động đến năng lực cạnh tranh dịch vụ di động trên địa bàn.

+) Luận văn Thạc sỹ, Lê Thị Tuyết Mai, Đại học Đà Nẵng 2016, Nghiên cứu chất lượng dịch vụ di động mạng VinaPhone Quảng Nam. Đề tài nghiên cứu tình hình sử dụng, chất lượng dịch vụ tác động đến sự hài lòng của khách hàng sử dụng mạng VinaPhone tại Quảng Nam .

+) Luận văn Thạc sỹ, Lương Thị Thủy, Đại học kinh tế - Đại học Huế 2018, Nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ viễn thông của VNPT Quảng Trị. Tác giả nêu ra thực trạng cạnh tranh dịch vụ viễn thông của VNPT Quảng Trị, từ đó đưa ra định hướng, giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ viễn thông của VNPT Quảng Trị

+) TS. Nguyễn Xuân Vinh (2016). Chiến lược thành công trong thị trường Viễn thông cạnh tranh, Nhà xuất bản Bưu điện, Hà Nội.

Các cuốn sách này trình bày cơ sở lý luận chung về phát triển dịch vụ di động.

Khoảng trống của những nghiên cứu trên là chưa chỉ ra được các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang.

### **3. Mục tiêu nghiên cứu**

#### ***3.1. Mục tiêu chung***

Đề xuất một số giải pháp tăng cường nâng cao chất lượng dịch vụ di động tại Vinaphone Bắc Giang.

#### ***3.2. Mục tiêu cụ thể***

- Hệ thống hoá các vấn đề lý luận về nâng cao chất lượng dịch vụ di động;

- Phân tích, đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng dịch vụ di động vinaphone tại Vinaphone Bắc Giang qua các tiêu chí đánh giá và các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ di động;

- Phân tích, đánh giá cơ sở hạ tầng cung cấp dịch vụ bao gồm Nhà trạm phát sóng, mật độ phủ sóng, lưu lượng băng thông.

- Đề xuất một số giải pháp tăng cường nâng cao chất lượng dịch vụ di động vinaphone tại Bắc Giang.

- Định hướng nghiên cứu của luận văn: Nâng cao chất lượng dịch vụ di động tại Bắc Giang.

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

- Đối tượng nghiên cứu của luận văn là nghiên cứu các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ di động tại Bắc Giang qua các tiêu chí đánh giá, nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ di động.

- Phạm vi nghiên cứu:

- + Thời gian dữ liệu của đề tài: Tổng hợp số liệu nghiên cứu từ năm 2018 đến tháng 6 năm 2020.

- + Không gian nghiên cứu: Nghiên cứu tại VNPT – Vinaphone tại Bắc Giang.

#### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Phương pháp thống kê, điều tra: nghiên cứu tổng quan về chất lượng dịch vụ, phân tích thực trạng thông qua các tiêu chuẩn ngành do Bộ TTTT cũng như Tập đoàn VNPT đề ra và tiến hành điều tra xã hội học để thu thập số liệu. Luận văn sẽ tiến hành thu thập cả dữ liệu thứ cấp và sơ cấp. Dữ liệu thứ cấp sẽ là các báo cáo của ngành viễn thông, của Vinaphone Bắc Giang. Dữ liệu sơ cấp sẽ được tác giả thu thập thông qua Trung tâm Kinh doanh điều tra thu thập ý kiến trực tiếp của khách hàng về chất lượng dịch vụ thông tin di động.

Phương pháp xử lý số liệu: Sử dụng phần mềm Excel 2010 để xử lý và phân tích dữ liệu.

## **6. Cấu trúc của luận văn**

Ngoài phần mở đầu, phần kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, nội dung luận văn bao gồm 3 chương:

**Chương 1:** Cơ sở lý luận và thực tiễn về nâng cao chất lượng dịch vụ di động.

**Chương 2:** Thực trạng nâng cao chất lượng dịch vụ di động vinaphone tại Bắc Giang.

**Chương 3:** Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ di động vinaphone tại Bắc Giang.

# CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ DI ĐỘNG

## 1.1. Cơ sở lý luận chất lượng dịch vụ di động

### 1.1.1. Tổng quan về dịch vụ và dịch vụ di động

#### 1.1.1.1. Dịch vụ

##### a. Khái niệm dịch vụ

Trong cuộc sống ngày nay chúng ta biết đến rất nhiều hoạt động trao đổi được gọi chung là dịch vụ, và ngược lại, dịch vụ bao gồm rất nhiều loại hình hoạt động và nghiệp vụ trao đổi khác nhau trong các lĩnh vực khác nhau. Theo quan điểm kinh tế, dịch vụ được hiểu là những thứ tương tự như hàng hóa nhưng mang tính phi vật chất.

Từ điển VN giải thích: “Dịch vụ là các hoạt động nhằm thỏa mãn những nhu cầu sản xuất kinh doanh và sinh hoạt . Philip Kotler thì lại cho rằng: “Dịch vụ 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 hay không gắn liền với một sản phẩm vật chất.

Tóm lại, dịch vụ là một khái niệm phổ biến trong marketing và kinh doanh. Có rất nhiều cách định nghĩa về dịch vụ nhưng có lẽ định nghĩa dễ hiểu nhất đó là “dịch vụ là những hành vi, quá trình và cách thức thực hiện một công việc nào đó nhằm tạo giá trị sử dụng cho khách hàng làm thỏa mãn nhu cầu và mong đợi của khách hàng .

Ngày nay ngành dịch vụ được xem như sản phẩm vô hình mang lại giá trị kinh tế ngày càng lớn cho nền kinh tế. Các nhà nghiên cứu marketing hiện đại Kotler và Armstrong định nghĩa dịch vụ như sau: “Dịch vụ là bất kỳ hành động hay lợi ích nào một bên có thể cung cấp cho bên khác mà về cơ bản là vô hình và không đem lại sự sở hữu nào cả .

##### b. Đặc điểm dịch vụ

Dịch vụ là một “sản phẩm đặc biệt” có nhiều đặc tính khác với các loại hàng

hóa khác như:

- Tính vô hình (intangibility): Một dịch vụ thuần túy không thể được đánh giá bằng cách sử dụng bất kỳ giác quan cơ thể nào trước khi nó được mua. Vì vậy, để giảm sự không chắc chắn, người mua sẽ tìm kiếm các bằng chứng của chất lượng dịch vụ từ những đối tượng họ tiếp xúc, trang thiết bị... mà họ thấy được.

- Tính không thể tách rời (inseparability): Đặc thù của dịch vụ là được sản xuất và tiêu thụ đồng thời cùng một lúc. Nếu một người nào đó thuê dịch vụ thì bên cung cấp dịch vụ sẽ là một phần của dịch vụ, cho dù bên cung cấp dịch vụ là con người thật hay máy móc. Bởi vì khách hàng cũng sẽ có mặt lúc dịch vụ được cung cấp nên sự tương tác giữa bên cung cấp dịch vụ và khách hàng là một đặc tính đặc biệt của marketing dịch vụ.

- Tính hay thay đổi (variability): Thể hiện ở đặc điểm chất lượng dịch vụ phụ thuộc vào người cung cấp dịch vụ, thời gian, địa điểm và cách thức dịch vụ được cung cấp.

- Tính dễ bị phá vỡ (perishability): Dịch vụ khác với các hàng hóa thông thường ở chỗ nó không thể được cất giữ. Nói cách khác, dịch vụ nhạy cảm hơn các hàng hóa thông thường trước những thay đổi và sự đa dạng của nhu cầu. Khi nhu cầu thay đổi thì các công ty dịch vụ thường gặp khó khăn chính vì vậy các công ty dịch vụ luôn phải tìm cách để làm cung và cầu phù hợp nhau, chẳng hạn như các nhà hàng thuê thêm nhân viên bán thời gian để phục vụ vào các giờ cao điểm.

Ngoài các tính chất trên, dịch vụ còn có thể được mô tả với các thuộc tính chính sau:

- Thiếu tính chất có thể chuyên chở được: dịch vụ phải được tiêu thụ tại nơi “sản xuất” dịch vụ.

- Thiếu tính đồng nhất: Dịch vụ thường được sửa đổi để phù hợp cho mỗi khách hàng hay mỗi tình huống mới (làm theo yêu cầu của khách hàng). Việc sản xuất hàng loạt rất khó đối với dịch vụ. Điều này có thể được xem là một vấn đề chất lượng không đồng nhất.



- Cần nhiều nhân lực: Dịch vụ thường bao gồm đáng kể các hoạt động của con người, hơn là các quá trình được định ra một cách chính xác. Vì vậy, quản trị nguồn nhân lực là rất quan trọng. Nhân tố con người thường là nhân tố chủ yếu đem lại thành công trong ngành dịch vụ.

- Biến động nhu cầu: Rất khó để dự đoán nhu cầu. Nhu cầu có thể thay đổi theo mùa, thời gian trong ngày, chu kỳ kinh doanh.

#### 1.1.1.2. Dịch vụ di động

##### **a. Khái niệm dịch vụ di động**

Mạng thông tin di động là mạng ra đời sau mạng điện thoại cố định, cung cấp khả năng di động cho thuê bao trong quá trình thực hiện thông tin liên lạc.

Dịch vụ di động là dịch vụ truyền đưa thông tin dưới dạng nói, văn bản, dữ liệu data thông qua hệ thống vô tuyến.

Dịch vụ thông tin di động là một loại hình dịch vụ viễn thông cho phép người sử dụng có thể thực hiện quá trình đàm thoại, trao đổi thông tin bằng thiết bị đầu cuối đặc biệt (bao gồm 1 điện thoại di động và simcard). Qua quá trình giải mã tín hiệu điện từ của hệ thống thông tin vô tuyến, vào một thời điểm thuộc phạm vi phủ sóng của nhà cung cấp dịch vụ, người sử dụng dịch vụ có thể chủ động khai thác sử dụng dịch vụ .

##### **b. Đặc điểm của dịch vụ di động**

Là loại hình dịch vụ nên dịch vụ di động cũng có một số các đặc tính của dịch vụ như sau:

- Tính vô hình : Dịch vụ di động mang tính vô hình, không thể nắm, sờ hay trông thấy và được thực hiện bởi các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực này thiết lập để đảm bảo thông tin và được ưu tiên sử dụng không gian, lòng đất, mặt đất, đáy sông, đáy biển. Chất lượng dịch vụ di động được đánh giá chủ yếu qua quá trình cảm nhận của người sử dụng.

- Tính không đồng nhất : Trong dịch vụ di động muốn thể hiện dịch vụ tốt thì đòi hỏi quá trình cung cấp dịch vụ phải tốt và chuẩn, Tuy vậy trong cung cấp dịch vụ thì tính biến thiên của dịch vụ thường cao, phụ thuộc vào các nhân tố như nhà

cung cấp dịch vụ, cách thức phục vụ, người phục vụ, thời gian phục vụ, lĩnh vực phục vụ, đối tượng phục vụ... Do vậy dịch vụ di động thường có mức độ tương tác với con người rất cao. Chính điều này làm cho việc tiêu chuẩn hóa dịch vụ di động thường khó thực hiện nên nó mang tính không đồng nhất.

- Quá trình sản xuất không tách rời quá trình tiêu thụ: Đây chính là vấn đề khó khăn nhất với các công ty cung ứng dịch vụ vì nếu xảy ra các trục trặc, sai phạm trong quá trình cung cấp dịch vụ sẽ ảnh hưởng đến khách hàng và chất lượng dịch vụ cung ứng và kéo theo ảnh hưởng đến đánh giá chất lượng dịch vụ của công ty[5].

Ngoài các đặc điểm chúng trên thì dịch vụ di động còn có các đặc điểm riêng như sau:

- Thứ nhất: Dịch vụ di động mang lại hiệu quả thông tin liên lạc mọi nơi, mọi lúc. Nó cho phép người sử dụng có thể chủ động thực hiện và tiếp nhận cuộc gọi ở bất cứ thời điểm nào, chính vì vậy mà nó dần trở thành công cụ liên lạc thiết yếu của người dân.

- Thứ hai: Dịch vụ di động có tính bảo mật rất cao vì thông tin trong lúc truyền đi đã được mã hoá. Điều này đáp ứng được những yêu cầu cao về thông tin liên lạc.

Khách hàng có thể hoàn toàn yên tâm về thông tin không bị rò rỉ ra bên ngoài.

- Thứ ba: Giá của dịch vụ di động cao hơn giá dịch vụ điện thoại cố định, sản phẩm thay thế chủ yếu. Nguyên nhân là do đầu tư xây dựng mạng lưới và chi phí về công nghệ, thiết bị cao. Hơn nữa, tính năng của dịch vụ di động ưu việt hơn dịch vụ điện thoại cố định có thể kết nối mọi người ở mọi lúc mọi nơi.

- Thứ tư: Dịch vụ di động là một dịch vụ thông tin liên lạc hiện đại. Bên cạnh chất lượng đàm thoại cao, thuê bao điện thoại di động còn có thể sử dụng hàng loạt các dịch vụ tiện ích khác như: truy cập Internet, truyền nhận dữ liệu, trò chuyện, cập nhật thông tin tỷ giá, thời tiết, chứng khoán, thể thao...

Ngoài ra, điện thoại di động có thể kết nối với các thiết bị ngoại vi như máy vi tính, máy fax, máy in... Sự kết nối này đem lại sự tiện lợi, tiết kiệm được thời gian.

- Thứ năm: Sản phẩm dịch vụ di động mang tính chất vùng miền. Nhu cầu sử dụng dịch vụ di động của các vùng miền không giống nhau. Các vùng có vị trí địa lý và trình độ phát triển kinh tế xã hội cao thì nhu cầu sử dụng dịch vụ di động lớn. Tính chất vùng như vậy sẽ hình thành tương quan cung cầu về việc sử dụng di động là rất khác nhau vì vậy khó có thể điều hoà sản phẩm từ nơi có chi phí thấp giá bán thấp đến nơi có giá bán cao như các sản phẩm hàng hoá. Điều này đòi hỏi các doanh nghiệp thông tin di động cần có sự nghiên cứu tìm hiểu kỹ lưỡng về các vùng miền để có những chính sách kinh doanh phù hợp.

- Thứ sáu: Quyết định mua dịch vụ di động phức tạp hơn quyết định mua một sản phẩm hữu hình vì khó đánh giá chất lượng. Mặt khác, vấn đề bảo hộ dịch vụ còn khó khăn hơn bảo hộ sản phẩm, do bản thân các dịch vụ bị bắt chước hoặc sao chép một cách dễ dàng hơn. Vì vậy, các công ty thường nỗ lực mạnh việc phát triển dịch vụ để ngăn chặn sự cạnh tranh, sao chép và bắt chước của các đối thủ.

### **1.1.2. Chất lượng dịch vụ di động**

#### **1.1.2.1. Chất lượng dịch vụ**

*Chất lượng dịch vụ là một lĩnh vực rất rộng và được nhiều tác giả quan tâm đặc biệt là vấn đề đo lường chất lượng dịch vụ.*

*Cụ thể, theo Gronroos (1984), chất lượng dịch vụ gồm hai thành phần, đó là (1) chất lượng kỹ thuật, đó là những gì mà khách hàng nhận được và (2) chất lượng chức năng, diễn giải dịch vụ được cung cấp như thế nào.*

*Lehtinen & Lehtinen (1982) cho rằng chất lượng dịch vụ phải do KH đánh giá trên hai nội dung cơ bản: quá trình cung cấp dịch vụ đến KH và kết quả của dịch vụ. Định nghĩa về chất lượng dịch vụ của Parasuraman, theo đó chất lượng dịch vụ được định nghĩa là “mức độ khác nhau giữa sự mong đợi của người tiêu dùng về dịch vụ và nhận thức của họ về kết quả của dịch vụ”.*

Như vậy, đối với chất lượng dịch vụ sẽ có những đặc điểm sau:

- KH là người quyết định về chất lượng dịch vụ. Do vậy, chất lượng còn thể hiện tính chủ quan, nó phụ thuộc vào sự kỳ vọng và mong muốn của bản thân KH.

- Trong thời gian và địa điểm khác nhau, giai đoạn khác nhau, mỗi KH sẽ đưa ra cảm nhận khác nhau về chất lượng dịch vụ.

- Chất lượng dịch vụ không đảm bảo tính ổn định do nó phụ thuộc vào người cung cấp dịch vụ, các yếu tố như thái độ phục vụ, phương tiện thiết bị và môi trường... có ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ.

#### 1.1.2.2. Chất lượng dịch vụ di động

##### a. Khái niệm chất lượng dịch vụ di động

Chất lượng dịch vụ và mức độ hài lòng của khách hàng trong quá trình cảm nhận tiêu dùng dịch vụ, là dịch vụ tổng thể của doanh nghiệp mang lại chuỗi lợi ích và thoả mãn đầy đủ nhu cầu mong đợi của khách hàng trong hoạt động sản xuất cung ứng và trong phân phối dịch vụ ở đầu ra, tương xứng với chi phí mà khách hàng phải thanh toán.

Zeithaml (1987) định nghĩa: “Chất lượng dịch vụ là sự đánh giá của khách hàng về tính siêu việt và sự tuyệt vời nói chung của một thực thể. Nó là một dạng của thái độ và các hệ quả từ một sự so sánh giữa những gì được mong đợi và nhận thức về những thứ ta nhận được .

Parasuraman & cộng sự (1998): “ chất lượng dịch vụ là khoảng cách mong đợi về sản phẩm dịch vụ của khách hàng và nhận thức, cảm nhận của họ khi sử dụng qua sản phẩm dịch vụ đó[11]”. Ông giải thích rằng để biết được sự dự đoán của khách hàng thì tốt nhất là nhận dạng và thấu hiểu những mong đợi của họ. Việc phát triển một hệ thống xác định được những mong đợi của khách hàng là cần thiết. Và ngay sau đó ta mới có một chiến lược chất lượng cho dịch vụ có hiệu quả. Đây có thể xem là một khái niệm tổng quát nhất, bao hàm đầy đủ ý nghĩa của dịch vụ đồng thời cũng chính xác nhất khi xem xét chất lượng dịch vụ đứng trên quan điểm khách hàng, xem khách hàng là trung tâm.

Chất lượng dịch vụ là một khái niệm khá trừu tượng và khó định nghĩa. Nó là một phạm trù mang tính tương đối và chủ quan. Do những đặc điểm và bản thân

dịch vụ mà người ta có thể đưa ra khái niệm chất lượng dịch vụ theo những cách khác nhau, nhưng nhìn chung thường đứng trên quan điểm của người tiêu dùng dịch vụ. Tức là, chất lượng dịch vụ phụ thuộc vào sự cảm nhận của khách hàng.

- Chất lượng dịch vụ được “cảm nhận” (Perceived service quality) là một quá trình đánh giá dựa trên các tính chất bề ngoài của sản phẩm dịch vụ.

- Chất lượng dịch vụ “tìm thấy” (search service quality) là những tính năng quan trọng của những dịch vụ có thể cho phép khách hàng tìm thấy, hay sờ hoặc nhìn thấy được.

- Chất lượng dịch vụ “trải nghiệm” (experience service quality) là chất lượng mà khách hàng có thể đánh giá được sau khi đã sử dụng dịch vụ, hoặc đã tiếp xúc với những nhân viên phục vụ trực tiếp, tức là sau khi đã có sự trải nghiệm nhất định về việc cung cấp dịch vụ của một doanh nghiệp.

- Chất lượng dịch vụ “tin tưởng” (Credence service quality) đó là chất lượng của sản phẩm mà khách hàng phải dựa trên khả năng, uy tín, tiếng tăm của nhà cung cấp sản phẩm để đánh giá. Các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ càng có uy tín, danh tiếng tốt trên thị trường thì người tiêu dùng sẽ có xu hướng tin tưởng vào chất lượng dịch vụ của họ hơn.

Một trong những yếu tố cơ bản nhận thức của khách hàng về sản phẩm dịch vụ là chất lượng dịch vụ. Thậm chí trong nhiều trường hợp dịch vụ đơn thuần thì chất lượng là nhân tố quyết định đến lựa chọn mua và đánh giá sau khi mua của người tiêu dùng.

#### b. Đặc điểm về chất lượng dịch vụ di động

Tuy có nhiều định nghĩa khác nhau, nhưng xét một cách tổng thể, chất lượng dịch vụ bao gồm những đặc điểm sau đây:

- Tính vượt trội: Đối với khách hàng, dịch vụ có chất lượng là dịch vụ thể hiện
- Được tính vượt trội ưu việt của mình so với những sản phẩm khác. Chính tính ưu việt này làm cho chất lượng dịch vụ trở thành thế mạnh cạnh tranh của các nhà cung cấp dịch vụ. Cũng phải nói thêm rằng sự đánh giá về tính vượt trội của chất lượng dịch vụ chịu ảnh hưởng rất lớn bởi sự cảm nhận từ phía người tiếp nhận

dịch vụ. Quan hệ này có ý nghĩa rất lớn đối với việc đánh giá chất lượng dịch vụ từ phía khách hàng trong các hoạt động marketing và nghiên cứu sự hài lòng của khách hàng.

- Tính đặc trưng của sản phẩm: Chất lượng dịch vụ là tổng thể những mặt cốt lõi nhất và tinh túy nhất kết tinh trong sản phẩm, dịch vụ tạo nên tính đặc trưng của sản phẩm, dịch vụ. Vì vậy, dịch vụ hay sản phẩm có chất lượng cao sẽ hàm chứa nhiều “đặc trưng vượt trội” hơn so với dịch vụ cấp thấp. Sự phân biệt này gắn liền với việc xác định các thuộc tính vượt trội hữu hình hay vô hình của sản phẩm dịch vụ.

- Chính nhờ những đặc trưng này mà khách hàng có thể nhận biết chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp khác với các đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên, trong thực tế rất khó xác định các đặc trưng cốt lõi của dịch vụ một cách đầy đủ và chính xác. Vì vậy, các đặc trưng này không có giá trị tuyệt đối mà chỉ mang tính tương đối giúp cho việc nhận biết chất lượng dịch vụ trong trường hợp cụ thể được dễ dàng hơn thôi.

- Tính cung ứng: Chất lượng dịch vụ gắn liền với quá trình thực hiện/chuyển giao dịch vụ đến khách hàng. Do đó, việc triển khai dịch vụ, phong thái phục vụ, và cách cung ứng dịch vụ sẽ quyết định chất lượng dịch vụ tốt hay xấu. Đây là yếu tố bên trong phụ thuộc vào sự biểu hiện của nhà cung cấp dịch vụ. Chính vì thế, để nâng cao chất lượng dịch vụ, nhà cung cấp dịch vụ trước tiên cần phải biết cải thiện yếu tố nội tại này để tạo thành thế mạnh lâu dài của chính mình trong hoạt động cung cấp dịch vụ cho khách hàng.

- Tính thỏa mãn nhu cầu: Dịch vụ tạo ra nhằm đáp ứng nhu cầu khách hàng.

- Do đó, chất lượng dịch vụ nhất thiết phải thỏa mãn nhu cầu khách hàng và lấy yêu cầu của khách hàng làm căn cứ để cải thiện chất lượng dịch vụ. Nếu khách hàng cảm thấy dịch vụ không đáp ứng được nhu cầu của mình thì họ sẽ không hài lòng với chất lượng dịch vụ mà họ nhận được. Cũng phải nói thêm rằng trong môi trường kinh doanh hiện đại thì đặc điểm này càng trở nên quan trọng hơn bao giờ hết vì các nhà cung cấp dịch vụ phải luôn hướng đến nhu cầu khách hàng và cố

gắng hết mình để đáp ứng các nhu cầu đó. Sẽ là vô ích và không có chất lượng nếu cung cấp các dịch vụ mà khách hàng đánh giá là không có giá trị.

- **Tính tạo ra giá trị :** Rõ ràng, chất lượng dịch vụ gắn liền với các giá trị được tạo ra nhằm phục vụ khách hàng. Dịch vụ không sản sinh ra giá trị nào hết thì được xem như là không có chất lượng. Doanh nghiệp tạo ra giá trị và khách hàng là đối tượng tiếp nhận những giá trị đó. Vì vậy việc xem xét chất lượng dịch vụ hay cụ thể hơn là các giá trị đem lại cho khách hàng phụ thuộc vào đánh giá của khách hàng chứ không phải của doanh nghiệp. Thông thường, khách hàng đón nhận những giá trị dịch vụ mang lại và so sánh chúng với những gì họ mong đợi sẽ nhận được. Do đó, tính tạo ra giá trị là đặc điểm cơ bản và là nền tảng cho việc xây dựng và phát triển chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp.

Chất lượng dịch vụ là kết quả của một quá trình đánh giá tích lũy của khách hàng dựa trên sự so sánh giữa chất lượng mong đợi (hay dự đoán) và mức độ chất lượng khách hàng đã nhận được. Hay có thể nói một cách khác, chất lượng dịch vụ luôn được so sánh với mức độ thỏa mãn nhu cầu của khách hàng sau khi đã tiêu dùng dịch vụ. Chất lượng dịch vụ là sự đánh giá của khách hàng về mức độ chất lượng tổng thể của dịch vụ đã cung cấp trong mối quan hệ với chất lượng mong đợi.

Từ tìm hiểu về chất lượng dịch vụ, ta có thể hiểu chất lượng dịch vụ di động là khoảng cách giữa sự kỳ vọng của khách hàng về dịch vụ di động được nhà mạng viễn thông cung cấp và cảm nhận của họ khi đã sử dụng qua dịch vụ .

#### 1.1.2.3. Đặc điểm về chất lượng dịch vụ di động

**Tính vượt trội:** Đối với khách hàng, dịch vụ có chất lượng là dịch vụ thể hiện được tính vượt trội ưu việt của mình so với những sản phẩm khác. Chính tính ưu việt này làm cho chất lượng dịch vụ trở thành thế mạnh cạnh tranh của các nhà cung cấp dịch vụ.

**Tính đặc trưng của sản phẩm:** Chất lượng dịch vụ là tổng thể những mặt cốt lõi nhất và tinh túy nhất kết tinh trong sản phẩm, dịch vụ tạo nên tính đặc trưng

của sản phẩm, dịch vụ. Vì vậy, dịch vụ hay sản phẩm có chất lượng cao sẽ hàm chứa nhiều “đặc trưng vượt trội” hơn so với dịch vụ cấp thấp.

**Tính cung ứng:** Chất lượng dịch vụ gắn liền với quá trình thực hiện/chuyển giao dịch vụ đến khách hàng. Do đó, việc triển khai dịch vụ, phong thái phục vụ, và cách cung ứng dịch vụ sẽ quyết định chất lượng dịch vụ tốt hay xấu. Đây là yếu tố bên trong phụ thuộc vào sự biểu hiện của nhà cung cấp dịch vụ.

**Tính thoả mãn nhu cầu:** Dịch vụ tạo ra nhằm đáp ứng nhu cầu khách hàng. Do đó, chất lượng dịch vụ nhất thiết phải thoả mãn nhu cầu khách hàng và lấy yêu cầu của khách hàng làm căn cứ để cải thiện chất lượng dịch vụ.

**Tính tạo ra giá trị :** Rõ ràng, chất lượng dịch vụ gắn liền với các giá trị được tạo ra nhằm phục vụ khách hàng. Dịch vụ không sản sinh ra giá trị nào hết thì được xem như là không có chất lượng. Doanh nghiệp tạo ra giá trị và khách hàng là đối tượng tiếp nhận những giá trị đó.

### ***1.1.3. Sự cần thiết phải nâng cao chất lượng dịch vụ di động***

*Nâng cao chất lượng dịch vụ di động nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng*

KH luôn thay đổi về nhu cầu sử dụng dịch vụ, do đó, các doanh nghiệp phải tìm hiểu về thị trường để tạo ra sản phẩm phù hợp với nhu cầu của KH về đặc tính của sản phẩm với chất lượng kỹ thuật tốt nhất, không chỉ đáp ứng nhu cầu hiện tại mà còn cả nhu cầu tiềm ẩn của KH.

Chất lượng sản phẩm, dịch vụ di động thể hiện ở chất lượng kỹ thuật và chất lượng trong khâu phục vụ (ở các dịch vụ đi kèm: bán hàng và sau bán hàng). Để có thể tồn tại và đứng vững trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt, chất lượng của sản phẩm, chất lượng dịch vụ là vấn đề luôn luôn được coi trọng. Các doanh nghiệp không những phải sản xuất ra những sản phẩm, dịch vụ đảm bảo chất lượng, đáp ứng yêu cầu của người tiêu dùng mà còn phải có những dịch vụ và tiện ích kèm theo nhằm



tạo ra sự nổi bật, ưu thế riêng và phong cách riêng so với các đối thủ khác nhằm thu hút khách hàng.

*Nâng cao chất lượng dịch vụ di động nhằm cạnh tranh dài hạn, mở rộng thị trường*

KH rất đa dạng và có mức thu nhập khác nhau, do vậy chất lượng DVDD phải đáp ứng được từng đối tượng KH với các gói cước đa dạng, chương trình khuyến mại đa dạng và phong phú, giá cước phù hợp...để KH chú ý, và cũng là cơ hội để doanh nghiệp chiếm lĩnh thị phần trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt. Để cạnh tranh dài hạn và chiếm lĩnh thị phần, chiếm lĩnh thị trường, doanh nghiệp cần phải huy động tài chính để đổi mới thiết bị, đổi mới công nghệ nhằm nâng cao chất lượng DVDD ở chất lượng cuộc gọi, các dịch vụ giá trị gia tăng...nhằm hài lòng KH. Vì thế, việc doanh nghiệp ứng dụng công nghệ mới, kỹ thuật mới, thường xuyên cho ra thị trường những sản phẩm mới, để KH được trải nghiệm dịch vụ mới, những tiện ích mới ngày càng có lợi hơn cho khách hàng sẽ là những doanh nghiệp có năng lực cạnh tranh tốt và ngược lại.

*Nâng cao chất lượng DVDD nhằm tạo dựng thương hiệu và uy tín của doanh nghiệp.*

Khoa học công nghệ ngày nay có tốc độ phát triển vượt bậc đã giúp ngành viễn thông thể hiện sự tiện dụng và tính ưu việt với các ứng dụng rộng rãi của dịch vụ di động. Vì vậy, dịch vụ di động ngày càng đi sâu và không thể thiếu đối với người dân trong đời sống xã hội. Những tiện ích mà DVDD đem lại sẽ giúp doanh nghiệp khẳng định thương hiệu của mình trên thị trường, từ đó nâng cao uy tín của thương hiệu và doanh nghiệp. Thương hiệu của doanh nghiệp để KH nhận biết sản phẩm của doanh nghiệp có lợi thế và sức hút trên thị trường, mặt khác, thương hiệu để phân biệt sản phẩm của doanh nghiệp này với doanh nghiệp khác. Nếu thương hiệu của doanh nghiệp càng được KH biết đến sẽ nâng cao uy tín và vị thế của doanh nghiệp trên thị trường.

#### ***1.1.4. Tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ di động***

##### **✓ Chất lượng cuộc gọi**

- KH liên lạc thuận lợi do vùng phủ sóng rộng;
- Tỷ lệ cuộc gọi tới dịch vụ hỗ trợ khách hàng, chiếm mạch thành công và nhận được tín hiệu trả lời của điện thoại viên trong vòng 60 giây;
- Tin nhắn gửi và nhận bị thất lạc;
- Tỷ lệ cuộc gọi bị ghi cước sai;
- KH kết nối cuộc gọi nhanh chóng, không bị nghẽn mạng;
- CL cuộc gọi rõ, KH hài lòng khi nghe và nói;

#### **✓ Giá cước DVDD**

- KH bỏ chi phí mua Sim Card đáp ứng được chất lượng DV KH nhận được
- Cước phí hàng tháng và cước phí cuộc gọi là phù hợp với chất lượng dịch vụ KH nhận được;
- Cước phí đàm thoại KH chấp nhận được;
- Có nhiều chương trình giảm giá, khuyến mãi, nhiều gói cước;
- Cách tính cước theo đơn vị thời gian là phù hợp. Tổng đài trừ tiền của KH hoàn toàn chuẩn xác;
- Thủ tục thay Sim nhanh chóng, KH dễ dàng mua thẻ cào nạp điện thoại;

#### **✓ Chất lượng phục vụ**

- Hệ thống đại lý, cửa hàng có độ bao phủ rộng khắp, giao dịch thuận tiện;
- Nhân viên bán hàng có kỹ năng, trình độ và tư vấn miễn phí cho KH;
- Cam kết dịch vụ đáp ứng nhu cầu của KH;
- Thủ tục nhanh chóng, thuận tiện;
- Sách, ảnh bắt mắt giúp KH tìm hiểu thông tin về DVDD trong quá trình chờ đợi;
- Xây dựng quy trình trước bán hàng, trong quá trình bán hàng và sau bán hàng;

#### **✓ Sự khác biệt hóa DVDD**

- Vinaphone Bắc Giang có nhiều dịch vụ giá trị gia tăng;
- DVDD có nhiều gói cước khác biệt trên thị trường;
- Vinaphone Bắc Giang đăng ký cho KH dịch vụ gia tăng dễ dàng;

- Vinaphone Bắc Giang có DVDD được ưa chuộng;
- DVDD của Vinaphone Bắc Giang khuyến mại hấp dẫn;
- Dịch vụ KH ưa chuộng;
- Dịch vụ có tính dẫn đầu;

#### ✓ **Sự thuận tiện dành cho KH**

- Thủ tục hòa mạng thuận tiện, nhanh chóng;
- Thủ tục cắt, mở, thay sim, đóng cước nhanh chóng, thuận tiện;
- Khắc phục sự cố nhanh chóng trong thời gian tương đối ngắn;
- Nhân viên làm thủ tục nhanh chóng;
- Cửa hàng làm việc giờ giấc phù hợp;

#### ✓ **Dịch vụ hỗ trợ KH**

Trung tâm kinh doanh Vinaphone Bắc Giang có nhiều điểm giao dịch, cửa hàng để hỗ trợ KH;

- Thời gian giải quyết khiếu nại nhanh chóng;
- KH gọi vào Tổng đài chăm sóc KH trong bất cứ thời gian nào;
- Nhân viên tiếp nhận thông tin nhiệt tình, trách nhiệm, thân thiện;

### ***1.1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng dịch vụ di động***

#### ***1.1.5.1. Các yếu tố bên trong***

**Nguồn nhân lực:** Doanh nghiệp muốn cung cấp dịch vụ đến KH cần phải có một đội ngũ cán bộ, nhân viên. Vì vậy, đội ngũ cán bộ, nhân viên của doanh nghiệp phải được đào tạo về chuyên môn, kỹ năng và thái độ phục vụ...sẽ tạo nên chất lượng của sản phẩm dịch vụ tốt, từ đó nâng cao uy tín và thương hiệu của doanh nghiệp. Mặt khác, nếu doanh nghiệp có chính sách đãi ngộ người lao động hợp lý sẽ khuyến khích cán bộ, nhân viên hăng say lao động, cống hiến, tiếp cận với công nghệ hiện đại, vận hành được những máy móc thiết bị công nghệ cao. Đây là cơ sở để doanh nghiệp đứng vững trong môi trường cạnh tranh gay gắt. Tiêu chí về trình độ của người lao động được đánh giá thông qua sự phát triển trình độ của người lao động và năng suất lao động. Trong lĩnh vực viễn thông di động năng suất lao động

được thể hiện qua các chỉ số như số thuê bao/lao động, doanh thu/lao động, doanh thu/thuê bao...

**Chất lượng kỹ thuật dịch vụ:** Doanh nghiệp viễn thông di động cần có chiến lược để mở rộng vùng phủ sóng, đó là việc xây dựng các trạm phát sóng để cải thiện chất lượng dịch vụ mà mình cung cấp. BTS là trạm thu phát sóng thông tin di động, đáp ứng các tiêu chuẩn kỹ thuật về cột ăng ten, nhà trạm thiết bị thu phát sóng. BTS được xây dựng và tiến hành lắp đặt ở các công trình xây dựng, mặt đất nhằm đảm bảo cho thu và phát sóng di động. Các trạm BTS có vị trí quan trọng để truyền tải thông tin nhằm đảm bảo nhu cầu thông tin liên lạc của nhân dân, phục vụ các nhiệm vụ kinh tế – xã hội, bảo đảm trật tự an ninh và bảo vệ tổ quốc. Việc phát triển các trạm BTS góp phần quan trọng đảm bảo an ninh, quốc phòng, phát triển kinh tế, xã hội và nâng cao chất lượng phục vụ nhân dân. Trong giai đoạn hiện nay, doanh nghiệp viễn thông di động đã đầu tư xây dựng các trạm thu phát sóng di động, mỗi trạm thu phát được xây dựng sẽ đảm bảo cho việc truyền tín hiệu, gửi và nhận các tín hiệu giúp cho mạng di động có độ chính xác và khả dụng cao. Khi chất lượng kỹ thuật được đầu tư các trạm phát sóng rộng khắp sẽ giúp cho KH truy cập các dịch vụ nhanh chóng, cuộc gọi có tỷ lệ thành công cao, vấn đề nghẽn mạch được khắc phục và chất lượng nghe – nói của cuộc gọi trong đàm thoại không còn tình trạng bị nhiễu....

Bên cạnh đó, cần bổ sung các trạm phát sóng nhỏ nhằm mục đích phủ sóng các khu vực bị lỗm sóng gồm các khu vực dân cư đông đúc, sân vận động...nhằm nâng cao chất lượng kỹ thuật cho dịch vụ 2G, 3G và hiện nay là 4G để phục vụ cho xu hướng tiêu dùng data nhanh của KH.

**Chất lượng phục vụ KH:** Doanh nghiệp sản xuất, phân phối, bán sản phẩm gì chưa chắc đã quan trọng bằng việc họ tiếp cận khách hàng như thế nào và bán nó ra sao? KH nếu không hài lòng về chất lượng phục vụ, họ sẽ rời bỏ dịch vụ và tìm một doanh nghiệp có chất lượng phục vụ làm hài lòng họ. Do vậy, doanh nghiệp cần có chiến lược nâng cao chất lượng phục vụ KH ở giai đoạn trước khi bán hàng như hoạt động quảng bá về sản phẩm, thông tin tới KH các chương trình khuyến

mãi...;giai đoạn sau bán hàng nhằm tìm hiểu về những vấn đề KH gặp phải khi sử dụng dịch vụ.

**Chi phí và giá cả:** Nếu doanh nghiệp viễn thông tiết kiệm các chi phí trong quá trình thu mua các yếu tố đầu vào của sản xuất sẽ giảm được chi phí tối thiểu cho hàng hóa mà mình sản xuất ra. Khi tung ra thị trường sản phẩm của mình với mức giá cả thấp hơn, sản phẩm của doanh nghiệp sẽ tạo cho mình được lợi thế cạnh tranh so với các sản phẩm của các doanh nghiệp khác trên thị trường. Để tiết kiệm chi phí, doanh nghiệp viễn thông có thể tìm kiếm trên thị trường các nhà cung ứng tốt hơn, mặt khác doanh nghiệp khuyến khích cán bộ, nhân viên cắt bỏ những công việc không cần thiết. Bên cạnh đó, để tiết kiệm chi phí mua các thiết bị kỹ thuật, doanh nghiệp yêu cầu nhân viên bảo quản thiết bị, tránh những thiệt hại và thường xuyên kiểm tra, bảo dưỡng các thiết bị định kỳ.

**Nguồn tài chính:** Tài chính là nhân tố quan trọng để nâng cao chất lượng DVDD, bởi tài chính giúp doanh nghiệp viễn thông mở rộng thị trường, đầu tư vào thiết bị và hạ tầng kỹ thuật như xây dựng và lắp đặt thêm trạm phát sóng. Một số doanh nghiệp viễn thông di động không tồn tại được trên thị trường do nguồn tài chính thấp dẫn đến việc đầu tư công nghệ ở mức thấp, sản phẩm không đa dạng, vì vậy, tài chính tốt chính là điều kiện giúp doanh nghiệp thuận lợi để triển khai chiến lược phát triển như đầu tư vào công nghệ mới, mua và nhập máy móc thiết bị hiện đại. Hiện nay trong cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 thì việc đầu tư vào công nghệ 4G và 5G hết sức cần thiết. Tài chính của doanh nghiệp viễn thông đủ mạnh để doanh nghiệp tiến hành đào tạo và đãi ngộ nhân sự, thu hút người có trình độ vào làm việc.

**Tổ chức và năng lực quản lý doanh nghiệp:** Doanh nghiệp với cơ cấu tổ chức hợp lý và nhà quản lý doanh nghiệp phải có chiến lược kinh doanh hiệu quả, phân công công việc và sử dụng đội ngũ nhân viên hợp lý sẽ phát huy được điểm mạnh của mỗi nhân viên, đánh giá một cách đúng đắn trình độ, năng lực của các nhân viên, nhà lãnh đạo cần có phương án điều chỉnh hoạt động sản xuất kinh doanh, nắm bắt được yêu cầu của thị trường.

#### 1.1.5.2. Các yếu tố bên ngoài

**Chính trị – luật pháp:** Sự ổn định về mặt chính trị giúp cho doanh nghiệp viễn thông di động cạnh tranh hiệu quả, trong khi tình hình thế giới có nhiều bất ổn, chuyển biến phức tạp thì môi trường chính trị ở Việt Nam hiện nay tạo điều kiện cho doanh nghiệp viễn thông di động kinh doanh có hiệu quả. Nếu mất ổn định về chính trị sẽ gây nhiều rủi ro cho doanh nghiệp khi thực hiện đầu tư ở một lĩnh vực nào đó, trong đó có DV di động. Như vậy, một thể chế chính trị với hệ thống luật pháp rõ ràng giúp doanh nghiệp yên tâm đầu tư và mở rộng thị trường.

Môi trường pháp luật bao gồm tổng hợp các yếu tố hệ thống pháp luật, các văn bản và chính sách về công nghệ thông tin của Nhà nước... Sự tác động này mang ý nghĩa quản lý vĩ mô đối với hoạt động của các doanh nghiệp viễn thông di động. Ngành viễn thông luôn chịu sự ràng buộc tương đối chặt chẽ của hệ thống pháp luật tại mọi quốc gia. Các doanh nghiệp viễn thông thường chịu sự quản lý của Bộ Công nghệ Thông tin & Truyền thông bằng các văn bản quy định điều kiện hoạt động. Sự nói lỏng hay thắt chặt trong quản lý của Bộ CNTT & TT đều mang đến cơ hội và thách thức đối với hoạt động của các doanh nghiệp viễn thông qua việc gia tăng hay hạn chế mức độ cạnh tranh trên thị trường. Các công cụ chính sách này rất đa dạng như chính sách quy định về khuyến mãi, chính sách triển khai thuê bao chuyển mạng giữ số,... tác động tới thị trường và mức độ cạnh tranh của doanh nghiệp viễn thông trên thị trường đó. Cơ chế điều hành của cơ quan Nhà nước có minh bạch và hợp lý không cũng tác động một cách trực tiếp và gián tiếp tới cơ hội kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông.

**Kinh tế:** Tốc độ phát triển kinh tế chi phối mạnh tới sự phát triển của các doanh nghiệp viễn thông, khi tốc độ tăng trưởng kinh tế ổn định sẽ giúp cho người dân có thu nhập tốt hơn, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp viễn thông kinh doanh sản phẩm tăng lên. Nếu nền kinh tế bị suy thoái sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến các doanh nghiệp viễn thông ở khả năng thu lợi nhuận, đầu tư vào máy móc, thiết bị cho trạm BTS ngày càng hiện đại. Nền kinh tế suy thoái khiến các doanh nghiệp giảm

chi phí tiêu dùng, các doanh nghiệp không có tiềm lực để nâng cao chất lượng DV mà mình cung cấp.

**Môi trường văn hóa, xã hội:** Mọi hoạt động của doanh nghiệp viễn thông và đối thủ cạnh tranh cùng với khách hàng của mình chịu ảnh hưởng của các yếu tố văn hoá xã hội bất kể có nhận thức được hay không. Văn hoá được hiểu là tổng hợp của các niềm tin và giá trị được chấp nhận rộng rãi. Môi trường văn hoá được hình thành tự phát và khách quan, được hình thành trong quá trình lâu dài. Để thành công và chiếm lĩnh được thị trường, các doanh nghiệp viễn thông cần có những hiểu biết thấu đáo về văn hoá xã hội từ đó có các điều chỉnh phù hợp với yêu cầu của khách hàng. Cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng ngày càng khốc liệt và vai trò của yếu tố văn hoá xã hội ngày càng được coi trọng trong xây dựng và thực hiện các chiến lược của doanh nghiệp viễn thông. Bên cạnh đó, thói quen và tập quán của KH, đặc điểm dân cư và văn hoá xã hội của người dân trên địa bàn doanh nghiệp kinh doanh cũng quyết định đến chất lượng sản phẩm và chất lượng DV của doanh nghiệp.

**Khoa học công nghệ hiện đại:** Trên thế giới hiện nay chứng kiến sự ra đời và phát triển của công nghệ hiện đại, chất lượng DVDD ngày càng được cải tiến và nâng cao không ngừng. Doanh nghiệp viễn thông nào nhanh nhạy và đi đầu trong áp dụng công nghệ, doanh nghiệp đó sẽ có chất lượng DVDD tốt hơn. Các doanh nghiệp viễn thông hiện nay có điều kiện phát triển về số lượng và chất lượng DVDD. Khoa học công nghệ phát triển cũng mang đến cho doanh nghiệp khả năng tạo ra những dịch vụ mới nhiều tiện ích hơn hay cải tiến hình thức cung cấp các dịch vụ cũ. Khoa học công nghệ buộc doanh nghiệp viễn thông phải thay thế công nghệ cũ, lạc hậu bằng việc đầu tư, cập nhật công nghệ mới nếu không muốn mất thị phần vào tay đối thủ.

**Đối thủ cạnh tranh hiện tại:** Áp lực cạnh tranh của các doanh nghiệp kinh doanh trong ngành sẽ tạo áp lực để các doanh nghiệp viễn thông phải cải tiến nhằm nâng cao chất lượng DVDD, doanh nghiệp cần đầu tư nâng cấp và máy móc thiết bị hiện đại và thường xuyên bảo dưỡng máy móc, thiết bị nhằm nâng cao chất lượng DVDD. Ngược lại, nếu doanh nghiệp viễn thông nào không cải tiến và nâng cao

chất lượng DVDD sẽ bị mất thị phần, bị đào thải khỏi thị trường và nhường chỗ cho doanh nghiệp khác có chất lượng dịch vụ tốt hơn.

**Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn:** Đó là các doanh nghiệp viễn thông chưa xuất hiện trong lĩnh vực thông tin di động, tuy nhiên lại gây sức ép đối với doanh nghiệp viễn thông trong tương lai. Các đối thủ này có tiềm lực về tài chính, nguồn nhân lực chất lượng cao, công nghệ tiên tiến và hiện đại sẽ tạo nên mối đe dọa trong tương lai đối với doanh nghiệp hiện tại. Các đối thủ tiềm ẩn mặc dù chưa xuất hiện nhưng có thể ảnh hưởng đến doanh nghiệp trong tương lai. Do vậy, doanh nghiệp phải nâng cao chất lượng DVDD về uy tín, thương hiệu của sản phẩm, giá cả rẻ và các dịch vụ hấp dẫn mới giữ vững được thị phần trên thị trường.

**Nhà cung cấp:** Nhà cung cấp cung cấp các thiết bị đầu cuối, thiết bị và máy móc, công nghệ...sẽ gây sức ép về chi phí và giá cả, phương thức thanh toán cho doanh nghiệp viễn thông. Do vậy, doanh nghiệp có thể phải trả chi phí cao hơn dẫn đến thay đổi về cấu trúc giá của sản phẩm. Doanh nghiệp viễn thông cần chọn nhà cung cấp tốt hơn trên thị trường và tạo mối liên hệ tốt với nhà cung cấp nhằm giảm sức ép về giá và tạo năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp.

**Sản phẩm thay thế:** Sản phẩm, dịch vụ thay thế có thể do đối thủ cạnh tranh hoặc của doanh nghiệp viễn thông trong ngành khác. Cùng với sự phát triển nhanh chóng của khoa học công nghệ, nhiều những sản phẩm dịch vụ truyền thống đã biến mất và được thay thế bằng các sản phẩm dịch vụ mới có chất lượng tốt hơn. Trong lĩnh vực viễn thông di động một lĩnh vực có mức độ áp dụng khoa học công nghệ cao, sự thay thế đó lại càng rõ ràng. Xuất phát từ thực tế đó, các doanh nghiệp viễn thông đều cố gắng theo kịp sự tiến bộ của công nghệ và áp dụng chúng vào quá trình tạo ra và cung ứng dịch vụ của mình.

**KH:** Khách hàng là gây áp lực đối với doanh nghiệp về dịch vụ, giá của sản phẩm và chất lượng của sản phẩm. KH tạo động lực và định hướng để doanh nghiệp nâng cao chất lượng DVDD, sản phẩm tồn tại được hay không phải thỏa mãn nhu cầu của KH. Để nâng cao chất lượng DVDD phụ thuộc vào đặc điểm và xu hướng vận động của nhu cầu KH.



## **1.2. Cơ sở thực tiễn chất lượng dịch vụ di động**

### ***1.2.1. Kinh nghiệm của một số Tập đoàn, Công ty Viễn thông***

#### **1.2.1.1. Tập đoàn Viễn thông quân đội Viettel**

Tập đoàn Viễn thông Quân đội (Viettel) là một doanh nghiệp nhà nước trực thuộc Bộ Quốc Phòng, được thành lập từ năm 1989 với tên gọi ban đầu là Tổng công ty Điện tử Thiết bị Thông tin (SIGELCO). Trong thời gian đầu, Viettel chủ yếu phục vụ nhu cầu truyền dẫn thông tin của Bộ Tư lệnh thông tin – Bộ Quốc phòng. Sau đó Viettel lần lượt đổi tên thành Công ty Viễn thông Quân đội (ngày 20/10/2003), Tổng công ty Viễn thông Quân đội (ngày 06/04/2005) và Tập đoàn Viễn thông Quân đội (ngày 14/12/2009 theo Quyết định số 2079/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ thành lập Công ty mẹ - Tập đoàn Viễn thông Quân đội).

Viettel đã đạt được nhiều thành tựu như: Thương hiệu mạnh nhất VN trong ngành BCVT do người tiêu dùng bình chọn; Doanh nghiệp có mạng di động đứng đầu VN với việc cung cấp dịch vụ GPRS trên toàn quốc; Doanh nghiệp có số lượng thuê bao phát triển mạnh nhất; Doanh nghiệp đứng số 1 về dịch vụ di động, về tốc độ truyền dẫn cáp quang, về đột phá kỹ thuật thu – phát trên một sợi quang; Doanh nghiệp có quy mô tổng đài về chăm sóc KH lớn nhất. Để đạt được sự thành công này, Viettel đã không ngừng đổi mới tổ chức sản xuất, đưa ra nhiều giải pháp tăng cường năng lực cạnh tranh hữu hiệu.

Tăng cường năng lực lãnh đạo bằng cách: luôn chăm lo xây dựng sự đoàn kết thống nhất, phát huy vai trò lãnh đạo tập thể đi đôi với phân công cá nhân phụ trách; ban Lãnh đạo có tầm nhìn toàn diện, sáng tạo và quyết liệt, nắm chắc tình hình thực tiễn và dự báo xu thế phát triển của ngành viễn thông và công nghệ tiên tiến trên thế giới. Những quan điểm chiến lược được cụ thể thành các mục tiêu, chương trình và bước đi phù hợp từng giai đoạn, cả trước mắt và lâu dài làm cho Viettel có bước tiến nhảy vọt; điều hành nhanh, thay đổi nhanh, quán triệt để theo phong cách người lính.

Đây là bài học kinh nghiệm thể hiện sức mạnh cốt lõi của Viettel. Chú trọng đến công tác sử dụng và phát triển nguồn nhân lực; có cơ chế thu hút lao động có

chất lượng cao; tránh chảy máu chất xám; tổ chức tuyển dụng và đi đào tạo ở nước ngoài tạo nguồn cán bộ kế cận; thực hiện tự đào tạo đã tạo nên một lớp đội ngũ cán bộ có trình độ chuyên môn vững chắc, đáp ứng kịp thời cho nhiệm vụ trong từng giai đoạn, có đủ năng lực trình độ quản lý hệ thống mạng lưới rộng khắp trong nước và nước ngoài.

Kết hợp kinh tế với sự phát triển bền vững an sinh xã hội, vừa tạo cho Viettel thị trường lớn, vừa mang lại cho xã hội lợi ích về phát triển dân trí, dân sinh; kết hợp chặt chẽ phát triển kinh tế với quốc phòng và an ninh.

Viettel đã xây dựng nền văn hóa doanh nghiệp, tạo nên một đội ngũ cán bộ, nhân viên, có trách nhiệm và tận tâm với công việc, nhiệt tình và chuyên nghiệp đối với KH. Vì lẽ đó, Viettel đã xây dựng thương hiệu khác biệt và bền vững, chiếm thị phần lớn trên thị trường.

Đẩy mạnh đầu tư ra nước ngoài. Từ hoạt động thực tiễn luôn tìm ra cái mới, làm những việc mà các doanh nghiệp khác không làm hoặc chưa làm, những việc khó mà mọi người không làm để giành thắng lợi.

#### 1.2.1.2. Tổng Công ty Viễn thông Mobifone

MobiFone xây dựng chiến lược kinh doanh linh hoạt và bài bản, có tính khả thi trong từng giai đoạn phát triển. MobiFone đã tiến hành phân tích chiến lược kinh doanh của các doanh nghiệp cạnh tranh trong ngành, dự báo về đối thủ tiềm ẩn sẽ xuất hiện; phân tích phân đoạn thị trường, có chiến lược kinh doanh rõ ràng và dài hạn dựa trên cơ sở nhóm khách hàng, trong đó: mục tiêu thị trường rõ ràng, áp dụng phương thức đơn giản nhất và ít tốn kém nhất để điều tra thị hiếu khách hàng, xác định chiến lược giá cước, chiến lược tiếp thị hợp lý dựa trên thực trạng thị trường. MobiFone tăng cường sử dụng hiệu quả các nguồn lực từ việc phát huy và tận dụng tối đa hoạt động sáng tạo của các đối tác kinh doanh, lựa chọn công nghệ gắn liền với các dịch vụ khách hàng đến tận dụng triệt để các ưu thế của mạng đã hoạt động để khuếch trương thị trường. MobiFone có chiến lược kinh doanh rõ ràng, xây dựng một hệ thống cung cấp dịch vụ năng động và có hiệu quả, xoay quanh điểm cốt yếu

là khách hàng và nhu cầu của khách hàng để đưa ra chiến lược tiếp thị, nội dung kinh doanh, xác định giá cước và lựa chọn công nghệ.

MobiFone nâng cao năng lực mạng lưới mở rộng quy mô vùng phủ sóng và đầu tư nâng cấp mạng lưới, phát triển nhanh mạng GSM, hiện nay MobiFone có vùng phủ sóng 63 tỉnh thành trên cả nước với trên 30.600 trạm phát sóng với nhiều thiết bị có độ tin cậy cao và hiện đại. Về kỹ thuật số, các cuộc gọi đã được bảo mật an toàn và bảo đảm thông tin liên lạc của người tiêu dùng. Ở Việt Nam, MobiFone được đánh giá là một trong các thương hiệu mạnh hàng đầu, MobiFone có đội ngũ nhân viên tạo nên sự khác biệt trên thị trường viễn thông di động bởi MobiFone theo đuổi việc áp dụng công nghệ hiện đại với nguồn lực con người được đào tạo có trình độ cao. Doanh nghiệp luôn đi đầu trong ứng dụng công nghệ cao và có tốc độ tăng trưởng ấn tượng.

### ***1.2.2. Bài học cho Vinaphone tại Bắc Giang***

Thứ nhất, doanh nghiệp cần mạnh dạn trong chuyển đổi mô hình hoạt động và hình thức sở hữu. Bên cạnh đó, cần chú trọng đầu tư đúng mức về công nghệ và trang thiết bị cho các dịch vụ di động, đặc biệt là các dịch vụ chất lượng cao nhằm tăng doanh thu tối đa. Đồng thời nên giữ mức giá cước thấp với các dịch vụ phổ cập và không yêu cầu cao về chất lượng và cần đa dạng hóa chủng loại sản phẩm, dịch vụ.

Thứ hai, dù là người cung cấp dịch vụ đầu tiên hay cung cấp sau, dù là nhà khai thác truyền thống hay công ty mới thành lập, đều có cơ hội thành công trên thương trường nếu có chiến lược kinh doanh và cạnh tranh đúng đắn. Hai yếu tố quan trọng nhất dẫn đến sự thành công của một doanh nghiệp đó là đánh giá đúng đối tượng khách hàng và giá cước hấp dẫn; phải bám chặt vào yếu tố khách hàng, nhu cầu và thị hiếu của khách hàng để xây dựng chiến lược kinh doanh của mình. Bên cạnh đó, giá cước dịch vụ luôn phải phù hợp với túi tiền của khách hàng và phải rẻ trong tương quan với các dịch vụ tương tự khác. Bên cạnh đó, doanh nghiệp có chiến lược đổi mới công nghệ nhưng cũng cần tránh sử dụng các công nghệ đắt tiền không thực sự phù hợp với tính chất và qui mô kinh doanh đồng thời cần tận

dụng triệt để ưu thế mạng có sẵn, thương hiệu để khai thác tối đa nguồn khách hàng. Trong quá trình hoạt động doanh nghiệp cần có ý tưởng sáng tạo, đón bắt nhu cầu tương lai của người tiêu dùng, sáng tạo ra sản phẩm mới, có phong cách/đặc điểm riêng và quyết tâm tìm cách chiếm thị phần và mở rộng thị trường.

Thứ ba, về đổi mới công nghệ cần thường xuyên đầu tư, nâng cấp và đổi mới công nghệ nhằm nâng cao chất lượng DVDD, khắc phục tình trạng nghẽn mạng, rớt cuộc gọi.... Cần có chiến dịch quảng cáo để giới thiệu về các gói cước đa dạng, các dịch vụ giá trị gia tăng trên nền tảng công nghệ 4G. Chọn lọc nhập công nghệ hiện đại, đầu tư có trọng điểm vào các lĩnh vực có hiệu quả cao; kiên quyết huỷ bỏ hoặc dừng các dự án hiệu quả thấp hoặc không hiệu quả.

Thứ tư, có chiến lược phát triển thị trường đối với đối tượng KH tiềm năng, có chiến lược cụ thể về giá cước, các chương trình khuyến mại và sự khác biệt hóa về DVDD nhằm thu hút KH, giữ chân KH trung thành. Về sử dụng và phát triển nguồn nhân lực, cần đào tạo và bồi dưỡng thường xuyên về chuyên môn, kỹ năng và trình độ cho đội ngũ nguồn nhân lực; có cơ chế thu hút lao động chất lượng cao, tránh chảy máu chất xám; tổ chức tuyển dụng và đào tạo ở nước ngoài tạo nguồn cán bộ kế cận; thực hiện chiến lược tự đào tạo để tạo nên những cán bộ, nhân viên có trình độ chuyên môn vững chắc, đáp ứng kịp thời cho nhiệm vụ trong từng giai đoạn.

## **CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE TẠI BẮC GIANG**

### **2.1 Giới thiệu khái quát về Trung tâm kinh doanh Vinaphone Bắc Giang**

#### ***2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển của trung tâm kinh doanh***

##### ***Vinaphone tại Bắc Giang***

Trung tâm kinh doanh VNPT - Vinaphone tại Bắc Giang là doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ Viễn thông theo uỷ quyền của Tập đoàn VNPT trên địa bàn của tỉnh Bắc Giang. Trung tâm kinh doanh VNPT - Vinaphone tại Bắc Giang được thành lập từ ngày 01/01/2008, trên cơ sở thực hiện chủ trương tách hoạt động Bưu chính và Viễn thông trên toàn quốc của Tập đoàn VNPT. Trước năm 2008, Bưu điện Bắc Giang là doanh nghiệp kinh doanh cả dịch vụ Bưu chính và Viễn thông. Sau khi tách thành hai doanh nghiệp, Trung tâm kinh doanh VNPT - Vinaphone tại Bắc Giang kinh doanh dịch vụ Viễn thông còn Bưu điện Bắc Giang kinh doanh dịch vụ Bưu chính.

Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT) là Tập đoàn nhà nước có các đơn vị thuộc khối hạch toán phụ thuộc, khối hạch toán độc lập, các công ty cổ phần, các công ty liên doanh, các đơn vị sự nghiệp. Mô hình Vinaphone vận hành theo mô hình 3 lớp “Hạ tầng - Dịch vụ - Kinh doanh” Tổng công ty Vinaphone-Net quản lý và phát triển hạ tầng kỹ thuật, Tổng công ty Vinaphone - Media tổ chức nghiên cứu, phát triển, sản xuất các sản phẩm dịch vụ phần mềm, dịch vụ nội dung, giá trị gia tăng, truyền thông, truyền hình; quản lý và thực hiện hoạt động truyền hình, cung cấp chương trình thuê bao..., Tổng công ty VNPT - VinaPhone kinh doanh các dịch vụ viễn thông. Hiện tại Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang có trụ sở tại số 34 đường Nguyễn Thị Lưu, thành phố Bắc Giang.

#### ***2.1.2. Chức năng nhiệm vụ***

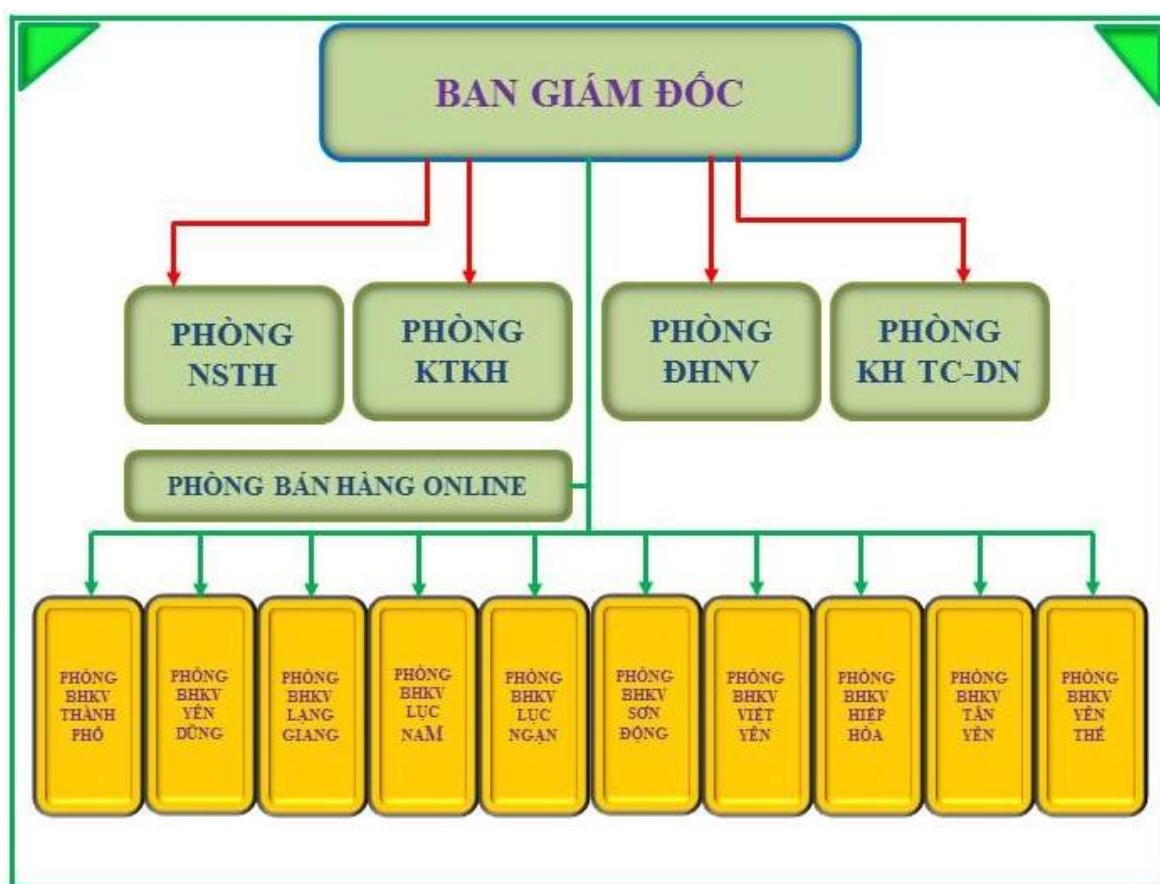
Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam có chức năng hoạt

động sản xuất kinh doanh và phục vụ chuyên ngành viễn thông - 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 toàn 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 nhu cầu của khách hàng; Khảo sát, tư vấn, lắp đặt, bảo dưỡng các công trình viễn thông - công nghệ thông tin; 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 khi được Tập đoàn cho phép.

Ngoài ra, Trung tâm kinh doanh VNPT - Vinaphone tại Bắc Giang còn chịu sự lãnh đạo của Tỉnh ủy, UBND tỉnh và sở Thông tin Truyền thông trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin trên địa bàn về chấp hành luật pháp, phục vụ thông tin liên lạc cho các cấp chính quyền và người dân trên địa bàn. Qua đó, tạo động lực thúc đẩy kinh tế phát triển và đảm bảo thông tin thông suốt. Các mục tiêu và định hướng kinh doanh của Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang không chỉ gắn với định hướng của Tập đoàn mà còn đảm bảo phù hợp với định hướng phát triển của tỉnh Bắc Giang.

### ***2.1.3 Mô hình tổ chức***

Bộ máy tổ chức của Trung tâm kinh doanh Vinaphone Bắc Giang được thể hiện qua sơ đồ dưới đây:



(Nguồn: Phòng Nhân sự Tổng hợp Trung tâm Kinh doanh Vinaphone Bắc Giang)

### Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức Vinaphone Bắc Giang

**Ban Giám đốc:** Gồm các Giám đốc và các Phó Giám đốc.

**Giám đốc:** Là đại diện pháp nhân của Trung tâm kinh doanh Vinaphone Bắc Giang, có quyền điều hành cao nhất tại Trung tâm kinh doanh Vinaphone Bắc Giang và chịu trách nhiệm trước Tổng giám đốc Tổng công ty Vinaphone trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam về quản lý và điều hành hoạt động kinh doanh tại địa bàn Bắc Giang.

**Các Phó Giám đốc:** Chịu trách nhiệm trước Giám đốc và pháp luật về việc điều hành một số lĩnh vực do Giám đốc phân công trong hoạt động sản xuất kinh doanh tại Vinaphone Bắc Giang và thực hiện các nhiệm vụ khác theo quy định của Nhà nước. Tại Vinaphone Bắc Giang gồm 2 Phó giám đốc đó là: 1 Phó Giám đốc phụ trách Tài chính và 1 Phó Giám đốc phụ trách kinh doanh;

*Các Phòng ban chức năng:*

**+ Phòng Nhân sự tổng hợp:**

**a) Công tác kế hoạch**

- Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh theo định hướng của Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông;
- Xây dựng, kiểm soát, đánh giá về kế hoạch ngắn, trung và dài hạn (SXKD, đầu tư, lao động, tiền lương, vốn);
- Chủ trì xây dựng, giao và theo dõi thực hiện kế hoạch BSC và KPI cho tập thể trực thuộc Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang.
- Đánh giá, thẩm định hiệu quả các chương trình, các kế hoạch sản xuất kinh doanh;
- Xây dựng kế hoạch và thực hiện trang bị, mua sắm: máy móc, thiết bị, phương tiện, vật tư, công cụ, dụng cụ phục vụ sản xuất kinh doanh;
- Xây dựng, giao và thẩm định việc thực hiện BSC;
- Thực hiện cơ chế nội bộ;
- Quản lý, bố trí và sử dụng nguồn vốn, chi phí được Tổng công ty phân cấp;

**b) Công tác hành chính**

- Tham mưu tổng hợp, Pháp chế, đối ngoại, đối nội, lễ tân, khánh tiết;
- Quản lý, phát hành văn bản tài liệu của đơn vị đến các cơ quan, đơn vị có liên quan trong công tác văn thư - lưu trữ;
- Quản lý và sử dụng con dấu của Trung tâm, thông qua đóng dấu, phát hành công văn, tài liệu, kiểm tra thể thức và thủ tục trong việc ban hành các văn bản của Trung tâm phát hiện những sai sót và đề nghị chấn chỉnh nhằm đảm bảo thực hiện đúng quy định về thể thức văn bản của Pháp luật, của Nhà nước quy định;
- Tổ chức và phục vụ các cuộc họp, hội nghị, ngày lễ, tết v.v... đúng thủ tục, chế độ qui định; Tổ chức tiếp và hướng dẫn khách đến quan hệ công tác với Lãnh đạo Trung tâm, các đơn vị trực thuộc theo quy định;
- Quản lý, theo dõi các công trình xây dựng, sửa chữa nhỏ, kang trang mặt



bằng làm việc; lập kế hoạch bảo dưỡng sửa chữa hệ thống điện, nước, máy lạnh... tại khu vực văn phòng Trung tâm;

- Bố trí ô tô phục vụ công tác cho CBCNV khu vực Văn phòng Trung tâm và hỗ trợ cho các đơn vị khi có yêu cầu; Quản lý hồ sơ, lý lịch xe, chất lượng và an toàn xe ô tô tại đơn vị;

- Thực hiện các thủ tục hành chính để xin giấy phép lưu thông cho các phương tiện vận chuyển trong toàn Trung tâm; Kiểm tra, theo dõi công tác sửa chữa các phương tiện vận chuyển phục vụ yêu cầu công tác trong toàn Trung tâm;

- Quản lý công cụ dụng cụ, phương tiện làm việc phục vụ cho Lãnh đạo Trung tâm;

- Bảo mật công văn, tài liệu theo quy chế bảo mật của Tổng công ty;

**c) Công tác tổ chức, lao động, tiền lương, thi đua khen thưởng.**

- Xây dựng bộ máy tổ chức, công tác cán bộ, xây dựng mục tiêu, kế hoạch phát triển nguồn nhân lực; Xây dựng các kế hoạch Lao động và triển khai thực hiện, nhằm đảm bảo duy trì nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu phát triển Trung tâm trong từng giai đoạn;

- Tham mưu cho Giám đốc quyết định về công tác tổ chức lao động và công tác cán bộ phù hợp với yêu cầu phát triển của Trung tâm theo từng thời kỳ;

- Thường trực công tác Tuyển dụng lao động, biên chế lao động theo quy định của Tổng công ty.

- Xây dựng kế hoạch tiền lương, quỹ lương, đơn giá tiền lương;

- Công tác BSC: Thường trực cho công tác tổ chức đánh giá năng lực thực tế so với năng lực theo tiêu chuẩn (P3) được phê duyệt cho các chức danh vị trí công việc định kỳ theo quy định; Tổng hợp đánh giá kết quả công tác của cá nhân để trả lương theo phương pháp 3Ps;

- Tổ chức công tác phân phối thu nhập (lương, thưởng, phúc lợi); chế độ chính sách đối với người lao động;

- Tổ chức tuyển dụng và thực hiện tuyển dụng nhân sự theo yêu cầu theo quy định phân cấp;

- Xây dựng Quy chế đào tạo, bồi dưỡng của Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang; Xây dựng Kế hoạch Đào tạo, bồi dưỡng theo quy định của Tổng công ty; Thực hiện Kế hoạch Đào tạo, bồi dưỡng hàng năm; Tổ chức các chương trình đào tạo và phát triển nhân viên, đánh giá kết quả áp dụng sau khi đào tạo; Hướng dẫn và thực hiện công tác đào tạo cho CBCNV trong đơn vị theo quy định tại Quy chế đào tạo của Tổng công ty;

- Nghiên cứu xây dựng và ban hành các quy trình, quy định trong hoạt động sản xuất kinh doanh của Trung tâm, sổ tay nhân viên...;

- Quản lý, lưu trữ hồ sơ, lý lịch CBCNV, quản lý lao động của Trung tâm; Đề xuất và giải quyết các thủ tục về tuyển dụng, thôi việc, bổ nhiệm, miễn nhiệm, sa thải, luân chuyển, điều động nhân sự, kỷ luật, khen thưởng, hưu trí theo quy định phân cấp;

- Đề xuất việc nâng lương cho người lao động theo phân cấp;

- Chấn chỉnh, đề xuất, kiến nghị các biện pháp xử lý khi trong hệ thống không thực hiện đúng quy định về quản lý đã ban hành;

- Quan hệ chính quyền, công chúng liên quan đến lao động và luật lao động;

- Quan hệ giao dịch với các cấp chính quyền nhà nước để giải quyết các vấn đề liên quan đến lĩnh vực lao động của Trung tâm khi có sự giao nhiệm vụ của Giám đốc;

- Giải quyết các tranh chấp, khiếu nại của nhân viên Trung tâm liên quan đến quan hệ hợp đồng lao động, các chế độ chính sách, và các hoạt động của Trung tâm;

- Tiếp nhận và hướng dẫn sinh viên các trường giới thiệu đến thực tập;

- Hướng dẫn, theo dõi thực hiện việc trả lương, thưởng, các chế độ phúc lợi cho toàn Trung tâm và triển khai áp dụng hệ thống cấu trúc lương 3Ps theo quy trình, quy định phân cấp của VNPT Bắc Giang nhằm sử dụng hệ thống lương, thưởng, phúc lợi như công cụ duy trì, phát triển và thu hút nguồn nhân lực cho Trung tâm;

- Nghiên cứu xây dựng các định mức, định biên lao động và quy chế phân phối thu nhập nội bộ Trung tâm theo phân cấp;

- Theo dõi kiểm soát các chế độ chính sách cho người lao động: thời gian làm việc, thời gian nghỉ phép, thời gian nghỉ lễ, thời gian và chế độ làm ngoài giờ; chế độ BHXH, BHYT, BHTNLD, và các chế độ phúc lợi khác... theo quy định của VNPT Bắc Giang, của Tập đoàn Bưu chính - Viễn thông và của Pháp luật;

- Theo dõi, hướng dẫn và kiểm soát công tác đánh giá thành tích công tác (P2) định kỳ theo quy định phân cấp;

- Xây dựng, trình duyệt và tổ chức thực hiện chương trình kế hoạch về công tác bảo vệ; phương án, nội quy phòng cháy, chữa cháy và phòng chống cháy nổ, phương án, nội quy bảo vệ tài sản, an ninh quốc phòng, bảo vệ an toàn đơn vị theo chức năng quy định;

- Xây dựng, trình duyệt nội quy làm việc, nội quy ra vào cơ quan. Giám sát việc quản lý bảo quản chất dễ cháy nổ trong cơ quan. Thực hiện chế độ báo cáo về lĩnh vực bảo vệ theo quy định;

- Thường trực công tác an toàn PCCN, an toàn cơ quan đơn vị, Ban chỉ huy quân sự cơ sở, lực lượng dự bị động viên của Trung tâm;

- Tổ chức, thực hiện công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động. Tổ chức, triển khai huấn luyện bảo hộ lao động định kỳ theo quy định;

- Xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện bảo vệ, dân quân tự vệ, nghĩa vụ quân sự, quốc phòng; kiểm soát công tác an toàn, bảo hộ lao động, quản lý môi trường và chất thải nguy hại theo quy định phân cấp Tổng công ty. Làm thường trực cho công tác Bảo hộ lao động của Trung tâm;

- Xây dựng kế hoạch, tổ chức triển khai vệ sinh và an toàn lao động; theo dõi, đăng ký Tổng công ty; Công tác thanh tra, bảo vệ nội bộ.

- Công tác thanh tra, bảo vệ nội bộ;

- Thực hiện công tác chăm sóc sức khỏe, kiểm tra sức khỏe định kỳ cho CB-CNV tại đơn vị.

- Thường trực trong công tác thi đua, khen thưởng, kỷ luật của Trung tâm;

**d) Công tác Đầu tư XD CB:**

- Thực hiện công tác đầu tư, đấu thầu, xét thầu, các dự án đầu tư XD CB, mua

sắm, sửa chữa, trang thiết bị cho hoạt động quản lý, điều hành của đơn vị;

- Thực hiện công tác đấu thầu mua sắm, cung ứng vật tư cho hoạt động SXKD tại đơn vị,
- Thực hiện đàm phán hợp đồng thuộc Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang quản lý;

**e) Thực hiện các nội dung công việc khác** do sự chỉ đạo của Giám đốc Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang.

**+ Phòng Kế hoạch kế toán:**

**a. Công tác Kế hoạch:** Chủ động xây dựng kế hoạch chi phí, Phối hợp với Phòng Tổng hợp-Nhân sự tham gia xây dựng kế hoạch SXKD của đơn vị, đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang

**b. Công tác Kế toán-Tài chính:**

- Chấp hành các chế độ, chính sách của Nhà nước, các quy định của Tập đoàn BCVT Việt Nam về công tác Kế toán, Tài chính; quản lý các loại nguồn vốn: tiền mặt, tiền gửi ngân hàng, vật tư, hàng hóa, tài sản cố định v.v... của đơn vị;
- Tham mưu cho Lãnh đạo Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang về quản lý công tác kế toán, tài chính; nghiên cứu, đề xuất phân cấp về quản lý kế toán, tài chính cho các đơn vị trực thuộc Trung tâm;
- Kiểm soát các chứng từ kế toán, tổ chức công tác hạch toán kế toán các nghiệp vụ kinh tế phát sinh và thực hiện các báo cáo Tài chính, Kế toán... của Trung tâm theo quy định;
- Tổng hợp số liệu Tài chính-Kế toán, phân tích và đánh giá tình hình tài chính của đơn vị;
- Thực hiện hạch toán kế toán các khoản doanh thu, chi phí, lợi nhuận, thuế và các khoản phải nộp,... của Trung tâm theo qui định; tổ chức thực hiện phân chia doanh thu, chi phí nội bộ với các đơn vị trong và ngoài VNPT Bắc Giang;
- Quản lý hợp đồng tín dụng; vốn và các nguồn vốn; thực hiện các khoản thu - chi tiền, nhập - xuất vật tư; chấp hành chế độ thu, nộp về VNPT Bắc Giang theo qui định;

- Quản lý các khoản công nợ phải thu, phải trả; phối hợp với các đơn vị liên quan trong Trung tâm thu hồi công nợ và xử lý các khoản nợ phải thu khó đòi theo qui định;
- Quản lý và theo dõi dòng tiền; kiểm tra đối chiếu tài khoản Ngân hàng; đối soát thanh toán với các đơn vị liên quan;
  - Quản lý, điều hành công tác Tài chính, Kế toán trong hoạt động sản xuất kinh doanh, hoạt động đầu tư và xây dựng cơ bản;
  - Kiểm soát các chứng từ kế toán, hạch toán kế toán; Theo dõi, kiểm tra, hướng dẫn nghiệp vụ tài chính - kế toán đối với các đơn vị trực thuộc Trung tâm đúng qui định; Duy trì và thực hiện việc hợp tác, hỗ trợ giữa các bộ phận kế toán khác, đơn vị khác trong và ngoài Trung tâm;
  - Thực hiện công tác thống kê, xây dựng cơ sở dữ liệu, lưu, cập nhật dữ liệu; lưu, cập nhật dữ liệu, phân tích, đánh giá kết quả hoạt động SXKD;
  - Công tác thuế: Thực hiện nghĩa vụ thuế, cơ chế, chế độ, chính sách về tài chính, kế toán, thuế;
  - Tổ chức quản lý lưu trữ hồ sơ, chứng từ kế toán; Lưu trữ văn bản cơ chế, chế độ chính sách về Tài chính, Kế toán, Thống kê, Thuế. Tổ chức hệ thống và thực hiện ghi chép sổ sách quản lý công tác chuyên môn tài chính kế toán về vốn bằng tiền, vật tư, hàng hóa, tài sản theo đúng qui định;
- Tổ chức thực hiện công tác kiểm tra, kiểm kê đột xuất và định kỳ theo qui định;
  - Thẩm định kết quả đấu thầu các dự án đầu tư XD CB, mua sắm, sửa chữa, trang thiết bị cho hoạt động quản lý, điều hành của đơn vị;
  - Thẩm định kết quả đấu thầu mua sắm, cung ứng vật tư cho hoạt động kinh doanh của Trung tâm;
  - Công tác định mức kinh tế - kỹ thuật;
  - Quản lý và tổ chức thực hiện công tác thanh quyết toán các hợp đồng kinh doanh, dự án đầu tư XD CB; cấp phát và thanh quyết toán vốn tư; Lập các báo cáo kế toán vốn đầu tư; theo dõi công nợ kinh doanh và đầu tư XD CB;

- Công tác quản lý tài sản, vật tư, hàng hóa, công cụ, dụng cụ (bao gồm cả thẻ điện thoại), kho, quỹ; kiểm kê định kỳ hoặc đột xuất tài sản, vật tư, hàng hóa; phân tích đánh giá hiệu quả quản lý tài sản, vật tư hàng hóa và đề xuất các giải pháp;
- Chấp hành nguyên tắc bảo mật về công tác Kế toán, Thống kê, Tài chính;
- Tổng hợp số liệu, thực hiện báo cáo tuần, tháng, quý, năm về công tác sản xuất kinh doanh, công tác về kế toán, thống kê, tài chính của Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang.

**c. Công tác quản lý thu cước VT-CNTT:**

- Thực hiện quản lý dữ liệu cước phí, nợ đọng về cước VT-CNTT trên toàn Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang.
- Quản lý, hướng dẫn triển khai hoạt động thu cước qua các hình thức trên toàn phạm vi Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang;
- Phối hợp với Phòng Điều hành-Nghị vụ thực hiện về cước, hóa đơn cước, thông tin khách hàng, tích hợp dịch vụ, tích hợp hóa đơn cước... theo quy định hiện hành, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác thu cước tại các Phòng bán hàng khu vực huyện, thành phố Bắc Giang.
- Quản lý, đôn đốc và theo dõi, tổng hợp công tác thu nợ cước VT-CNTT toàn Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang.
- Thực hiện, hướng dẫn nhập và gạch nợ, quản lý công nợ sử dụng cước VT-CNTT của khách hàng trên chương trình quản lý công nợ đối với toàn Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang; Quản lý hóa đơn, chứng từ cước theo quy định.
- Cập nhật số liệu nợ khó đòi của khách hàng hàng tuần; đưa ra biện pháp cho nhân viên thu hồi nợ trực tiếp đối với các thuê bao có nợ quá hạn theo quy định; Quản lý hồ sơ công nợ của khách hàng, tập hợp hồ sơ đề nghị Hội đồng Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang xóa nợ theo quy định, quy trình hiện hành.
- Tiếp nhận, phối hợp và giải quyết các yêu cầu của khách hàng liên quan đến việc thanh toán cước, nợ cước; Phối hợp với các bộ phận liên quan theo dõi cước nóng, cước rủi ro nhằm tránh phát sinh nợ khó đòi, nợ xấu;
- Theo dõi tình trạng cập nhật thông tin khách hàng, thông tin khóa máy của

thuê bao di động theo thời gian quy định; Phối hợp các cơ quan công quyền phù hợp để xác minh và đề nghị hỗ trợ thu hồi nợ, hòa giải trong những tranh chấp về cước; Thực hiện thủ tục khởi kiện; Cung cấp số liệu, bằng chứng phục vụ cho việc khởi kiện tại Tòa án; Tham gia xét xử và thực hiện thi hành án theo quy định;

**d.** Thực hiện các nội dung công việc khác do sự chỉ đạo của Giám đốc Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang.

**+ Phòng Điều hành Nghiệp vụ:**

**a. Công tác Điều hành kinh doanh:**

- Lập danh mục quản lý khách hàng và cung cấp số liệu danh mục cho các đơn vị liên quan phục vụ công tác quản lý, chăm sóc hỗ trợ khách hàng, phân chia doanh thu.

- Thực hiện các chính sách sản phẩm, chính sách giá cước theo từng thời điểm quy định của Tổng công ty, Tập đoàn.

- Quản lý, phát triển, điều hành kênh bán hàng; điều phối hoạt động giữa các kênh bán hàng.

- Xây dựng, triển khai, kiểm soát, đánh giá chính sách bán hàng, chương trình khuyến mại phục vụ bán hàng.

- Chính sách hỗ trợ, chính sách chăm sóc khách hàng, quản lý thông tin khách hàng; Tổng hợp và phân loại khách hàng theo các tiêu chí sao hoặc khách hàng vip, khách hàng đặc biệt, khách hàng co doanh thu lớn, khách hàng sử dụng nhiều dịch vụ... để có cơ sở chăm sóc khách hàng đạt hiệu quả.

- Hoạt động marketing trên địa bàn toàn tỉnh Bắc Giang.

- Chuyển file số liệu cùng hồ sơ phục vụ công tác quản lý và lưu giữ hồ sơ khách hàng; Thực hiện scan hồ sơ và quản lý hồ sơ bằng file dữ liệu quản lý và sắp xếp hồ sơ lưu kho; Thực hiện sao cấp hồ sơ hợp đồng theo yêu cầu của khách hàng và của các đơn vị liên quan.

- Thu thập, tổng hợp thông tin, số liệu có liên quan đến thị trường, sản phẩm, dịch vụ, thông tin về đối thủ cạnh tranh...

**b. Công tác Kỹ thuật nghiệp vụ:**

- Triển khai thực hiện quy trình nghiệp vụ VT-CNTT; tham gia xây dựng bổ sung các quy trình nghiệp vụ tại đơn vị.
- Quản lý toàn bộ user vào các chương trình khai báo dịch vụ, khai báo bán hàng.
- Tập hợp, quản lý cơ sở dữ liệu về phát triển dịch vụ VT-CNTT của khách hàng từ các điểm tiếp nhận.
- Hỗ trợ các đơn vị giải quyết các sự cố máy tính, chương trình khai thác. Quản lý khai thác mạng tin học phục vụ công tác điều hành tác nghiệp trong Trung tâm.
- Phân tích, đánh giá, phòng ngừa các yếu tố rủi ro về kỹ thuật; Theo dõi, đôn đốc các đơn vị trong việc thực hiện các yêu cầu cung cấp, sửa chữa dịch vụ.
- Đầu mối làm việc về kỹ thuật với VNPT tỉnh, thành phố và các đơn vị liên quan trong Tổng công ty.
- Đảm bảo tiêu chuẩn kỹ thuật, tính sẵn sàng của hệ thống thiết bị đưa vào khai thác, sử dụng và duy trì hoạt động đảm bảo chất lượng dịch vụ.
- Thực hiện các tác nghiệp về tính cước, công tác tính cước VT-CNTT theo các dịch vụ; phối hợp với các đơn vị trong VNPT thực hiện tính, in hoá đơn cước, phiếu thông báo... theo quy định hiện hành.
- Thực hiện việc đối chiếu doanh thu phát sinh cước của khách hàng sử dụng các dịch vụ VT-CNTT; Giao nhận hóa đơn cước, thông báo phát sinh cước của khách hàng cho các đơn vị trực thuộc Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang;
- Quản lý công tác dữ liệu cước phí, nợ đọng cước VT-CNTT tại đơn vị.
- Phòng và chống gian lận về cước VT-CNTT
- Thực hiện điều chỉnh doanh thu cước của các đơn vị liên quan và theo yêu cầu của Giám đốc Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang.;
- Phối hợp các đơn vị liên quan đối soát, xác minh số liệu phát triển dịch vụ.
- Thực hiện hoạt động truyền thông về các sản phẩm, dịch vụ VT-CNTT.
- Tập huấn, đào tạo nghiệp vụ, hỗ trợ các kênh bán hàng về nghiệp vụ.
- Tổ chức xây dựng, trình Giám đốc ký, ban hành, hướng dẫn, kiểm tra và đánh giá việc thực hiện các quy chế, quy trình, quy định liên quan đến nghiệp vụ kỹ thuật



và kinh doanh, các văn bản triển khai thực hiện liên quan đến chức năng, nhiệm vụ được giao nhằm đảm bảo cho hoạt động điều hành đạt hiệu quả; Đề xuất bổ sung, sửa đổi các quy chế, quy định, quy trình có liên quan đến phạm vi trách nhiệm được giao.

- Thường trực công tác sáng kiến, cải tiến kỹ thuật của Trung tâm.
- Xây dựng kế hoạch truyền thông quảng cáo, xây dựng thương hiệu, nghiên cứu thị trường; Xây dựng và triển khai hình ảnh thương hiệu của VNPT theo định hướng, kế hoạch, phân cấp của Tổng công ty;
- Triển khai các chính sách của Tổng công ty và Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang. Xây dựng và giao chỉ tiêu bán hàng hóa, dịch vụ cụ thể cho từng đơn vị trực thuộc;
- Xây dựng, đề xuất các chính sách kinh doanh; Tổng hợp phân tích, báo cáo số liệu kinh doanh của từng sản phẩm dịch vụ VT-CNTT;
- Theo dõi tình hình kinh doanh các dịch vụ, sản phẩm, giải pháp viễn thông công nghệ thông tin;
- Hoạch định, tổ chức triển khai công tác tuyên truyền quảng cáo, quảng bá thương hiệu, khuyến mại. Phân tích, đánh giá hiệu quả và đề xuất các giải pháp thực hiện để phát triển khách hàng;
- Truyền thông, quảng bá giới thiệu và bán các sản phẩm dịch vụ, giải pháp theo giấy phép kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang;
- Quản lý triển khai đồng nhất về thương hiệu;

**c. Công tác khác:** Thực hiện các nội dung công việc khác do sự chỉ đạo của Giám đốc Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang

**+ Phòng Khách hàng Tổ chức-Doanh nghiệp:**

- Kinh doanh, bán các sản phẩm, dịch vụ Viễn thông-Công nghệ thông tin, phục vụ đối tượng khách hàng là tổ chức, doanh nghiệp trên địa bàn.
- Điều hành các chính sách, các kênh bán hàng, các chương trình bán hàng phục vụ khách hàng là tổ chức, doanh nghiệp địa bàn.
- Hoạt động tiếp thị, phát triển thị trường, bán hàng, chăm sóc khách hàng đến

đối tượng khách hàng là tổ chức, doanh nghiệp trên địa bàn.

- Hoạch định, tổ chức quản lý, điều hành, kiểm soát, phân tích đánh giá hoạt động bán hàng hướng đến khách hàng doanh nghiệp, tổ chức theo chiến lược kinh doanh của Tổng công ty, Trung tâm Kinh doanh Bắc Giang;

- Tổ chức các hoạt động tiếp thị đầu tư và kinh doanh hạ tầng;
- Xây dựng các sản phẩm, các gói tích hợp, giải pháp cho doanh nghiệp, tổ chức trên địa bàn.

- Đề xuất xây dựng và tổ chức triển khai thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch bán hàng doanh nghiệp đã được Giám đốc Trung tâm phê duyệt;

- Xây dựng, tham gia xây dựng và triển khai: chiến lược, kế hoạch, chính sách, phương án bán hàng, khuyến mại; quảng cáo, thực hiện chăm sóc khách hàng, xây dựng hình ảnh thương hiệu của VNPT theo định hướng, kế hoạch, phân cấp của Trung tâm Kinh doanh Bắc Giang;

- Xây dựng và triển khai thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch bán hàng đã được Giám đốc Trung tâm phê duyệt; giao chỉ tiêu kế hoạch về sản phẩm, sản lượng, doanh thu, độ phủ thị trường, thị phần hàng năm cho các tổ trực thuộc Phòng Khách hàng Tổ chức-Doanh nghiệp;

- Theo dõi tình hình thị trường, nhu cầu thị hiếu của khách hàng cũng như năng lực mạng lưới làm cơ sở đề xuất, xây dựng các sản phẩm, giải pháp phù hợp yêu cầu của đối tượng khách hàng doanh nghiệp làm cơ sở cho việc bán hàng đạt hiệu quả trên địa bàn;

- Kiểm tra, phân tích, đánh giá tổng hợp báo cáo và đề xuất tổ chức thực hiện các phương án cải tiến hoạt động bán hàng và các nghiệp vụ chuyên môn định kỳ, đột xuất, theo quy định;

- Quản lý kênh bán hàng theo phân cấp;
- Xây dựng và triển khai chương trình bán hàng qua các kênh bán hàng;
- Tham gia xây dựng hoặc điều chỉnh, sửa đổi, bổ sung các quy trình nội bộ phù hợp với yêu cầu nhằm phục vụ cho quá trình hoạt động bán hàng của đơn vị;
- Hoạch định, tổ chức triển khai công tác tuyên truyền quảng cáo, quảng bá

thương hiệu, khuyến mại. Phân tích, đánh giá hiệu quả và đề xuất các giải pháp thực hiện để phát triển khách hàng;

- Nghiên cứu và đề xuất các vấn đề có liên quan đến việc xây dựng, sửa chữa mặt bằng làm việc phục vụ mục tiêu bán hàng;

- Xây dựng và đề xuất thực hiện các chính sách khách lệ, động viên, khuyến khích, nhân viên phù hợp với tình hình thực tế của đơn vị và phù hợp với chính sách của Tổng công ty, Trung tâm Kinh doanh Vinaphone Bắc Giang.

- Tổ chức triển khai, kiểm tra việc thực hiện các chương trình khuyến mãi, bao gồm các chương trình khuyến mãi cục bộ để thúc đẩy bán hàng;

- Quản lý việc tham gia nghiên cứu phân tích, dự báo nhu cầu thị trường các sản phẩm và dịch vụ viễn thông;

- Chuyển các yêu cầu thiết lập dịch vụ của khách hàng đến các đơn vị có liên quan để thực hiện theo quy trình;

- Soạn thảo, đàm phán, tham mưu giúp Giám đốc Trung tâm ký kết Hợp đồng cung cấp các dịch vụ viễn thông theo phân cấp, ủy quyền;

- Chịu trách nhiệm trước Pháp luật về việc sử dụng con dấu của đơn vị theo quy định.

- Theo dõi tiến trình cung cấp dịch vụ đến khách hàng;

- Tổ chức tiếp thị bán hàng, chủ động tìm kiếm, phân loại khách hàng tiềm năng và trực tiếp tiếp thị tại địa điểm của khách hàng là doanh nghiệp, tổ chức, cá nhân có nhu cầu sử dụng dịch vụ viễn thông-công nghệ thông tin;

- Tổ chức quản lý và phát triển các kênh bán hàng; đề xuất triển khai, thực hiện công tác triển khai hệ thống bán hàng;

- Truyền thông, quảng bá giới thiệu và bán các sản phẩm dịch vụ, giải pháp theo giấy phép kinh doanh của Trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang;

- Phối hợp với các đơn vị liên quan nghiên cứu xây dựng phương án giá cước, triển khai giá cước;

- Thực hiện chính sách hậu mãi, chăm sóc khách hàng theo qui định;

- Tổ chức đầu mối tiếp nhận thông tin, theo dõi, đôn đốc nhắc nhở các đơn vị

có liên quan khi khách hàng có vấn đề trực trực, hư hỏng trong việc sử dụng dịch vụ;

- Tổ chức quản lý vật tư, thiết bị, tài sản, chi phí, ngân sách được Trung tâm giao cho đơn vị; quản lý hóa đơn, chứng từ. Thực hiện mua sắm, thanh quyết toán tài chính theo quy định;

- Tổ chức thực hiện công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động, phòng chống cháy nổ;

- Tổ chức thực hiện trực dân quân tự vệ và an ninh quốc phòng; Tổ chức, triển khai huấn luyện bảo hộ lao động định kỳ theo qui định;

- Tổ chức triển khai thực hiện phương án bảo vệ tài sản, bảo vệ an toàn đơn vị và các nội quy, qui định của Tổng công ty, Trung tâm Kinh doanh VNPT-BG;

- Quản lý hồ sơ dữ liệu khách hàng, phân loại khách hàng;

- Quản lý triển khai đồng nhất về thương hiệu;

- Quản lý, đào tạo và phát triển kỹ năng bán hàng, hỗ trợ nhân viên về sản phẩm, giải pháp, nghiệp vụ bán hàng, chăm sóc khách hàng và cách thức mở rộng thị trường.

- Định kỳ tổ chức triển khai kế hoạch đánh giá chất lượng phục vụ của nhân viên bán hàng, và các cửa hàng theo bộ tiêu chuẩn của VNPT và đề xuất, phối hợp thực hiện các giải pháp nhằm khắc phục những vấn đề tồn tại yếu kém.

- Đề xuất tổ chức tập huấn, huấn luyện nghiệp vụ bán hàng, chăm sóc khách hàng cho đội ngũ bán hàng và các kênh bán hàng.

- Đề xuất các biện pháp đảm bảo sản xuất kinh doanh.

- Chấp hành các chế độ, chính sách, quy định của Nhà nước, Tổng công ty và Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang

- Thực hiện các nội dung công việc khác do sự chỉ đạo của Giám đốc Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang.

**+ Phòng bán hàng Online:**

**a. Công tác Bán hàng Online và phát triển kênh online tại Trung tâm Kinh doanh Vinaphone Bắc Giang:**

- Tổ chức, xây dựng, phát triển hệ thống kênh bán hàng Online tại Trung tâm Kinh doanh Vinaphone Bắc Giang (TTKD BG) cho cả khối khách hàng cá nhân và khối doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME);
- Tổ chức và quản lý các hoạt động kinh doanh trên môi trường Online;
- Thực hiện triển khai bán hàng qua kênh Online theo mục tiêu mà Tổng công ty, TTKD BG đặt ra;
- Quản trị quá trình bán hàng, giao vận, logistic đảm bảo việc cung cấp dịch vụ cho khách hàng qua kênh Online;
- Quản trị các vấn đề rủi ro liên quan đến công tác bán hàng qua kênh Online;
- Theo dõi, giám sát, đánh giá công tác kế hoạch doanh thu, sản lượng của PBH Online theo kế hoạch phân kỳ;
- Hỗ trợ các Phòng bán hàng khu vực huyện/thành phố (PBH) triển khai các công cụ số hóa bán hàng;

**b. Công tác Outbound Telesale tại TTKD BG**

- Tổ chức, triển khai các chương trình Outbound Telesales (OB Telesales) của Tổng công ty;
- Tổ chức xây dựng, triển khai các chương trình OB riêng theo mục tiêu của TTKD BG;
- Xây dựng cụ thể các chỉ tiêu giám sát KPI để đánh giá hiệu quả công tác OB của Điện thoại viên (sau đây viết tắt là ĐTV);
- Theo dõi, giám sát, đánh giá hiệu quả các chương trình OB. Đánh giá kết quả về doanh thu, sản lượng APRU của tập khách hàng đã được OB theo định kỳ tuần/tháng/quý. Đánh giá công tác thực hiện kế hoạch của đơn vị theo kế hoạch phân kỳ;
- Quản trị nguồn nhân lực ĐTV đảm bảo thực hiện các chương trình OB theo đúng kế hoạch. Thực hiện tuyển dụng, đào tạo, hướng dẫn về chuyên môn nghiệp vụ cho ĐTV, chuyên viên quản trị kênh OB Telesale;

- Quản trị các vấn đề rủi ro liên quan đến công tác bán hàng qua kênh OB Telesale.

**c. Nhiệm vụ**

- Thực hiện chỉ tiêu doanh thu, sản lượng được phân bổ hàng tháng, quý, .. qua kênh Online/ kênh Telesale;

- Lập kế hoạch cho các chương trình bán hàng qua kênh Online/ kênh Telesale và thúc đẩy việc bán hàng;

- Xác định mục tiêu, xây dựng kế hoạch cụ thể, nghiên cứu và triển khai thực hiện việc tiếp thị, tiếp cận khách hàng mục tiêu;

- Xây dựng nội dung giới thiệu sản phẩm trên kênh online nhằm thu hút sự quan tâm của khách hàng;

- Nghiên cứu, tham mưu, góp ý với Lãnh đạo TTKD BG về chính sách bán hàng online như chính sách sản phẩm, chính sách giá bán, khuyến mại, chiết khấu, ...

- Rà soát, đánh giá các việc thực lợi từ chính sách bán hàng, vấn đề tràn kênh,.. đảm bảo năng suất bán hàng qua kênh Online/ kênh Telesale;

- Đối với khối doanh nghiệp SME thực hiện :

- Là đầu mối nhận các order của khách hàng mà portal sme.vnpt.com.vn của Tổng công ty chuyển về và điều phối triển khai cung cấp dịch vụ cho khách hàng;
- Là đầu mối triển khai các định hướng kinh doanh online của Tổng công ty cho khách hàng KHTCDN;
- Dùng các công cụ (ví dụ như affiliate,...) của portal sme và các biện pháp marketing để triển khai kinh doanh online trực tiếp tại địa bàn bao gồm làm trực tiếp và hướng dẫn đào tạo cho AM trên toàn địa bàn.

- Chịu trách nhiệm trước Ban giám đốc TTKD BG về tất cả các hoạt động bán hàng, cung cấp dịch vụ qua kênh Online/ kênh Telesale đúng quyền hạn và nhiệm vụ được giao.

#### **d. Quyền hạn**

- Được quyền tham mưu đề xuất với Lãnh đạo TTKD BG về các công tác bán hàng, nghiên cứu thị trường, sản phẩm, dịch vụ, thông tin đối thủ...liên quan đến hoạt động kinh doanh online và telesale trên địa bàn;
- Được quyền tham mưu đề xuất với Lãnh đạo TTKD BG về các tập khách hàng tiềm năng của kênh online và OB tại địa bàn, các sản phẩm phù hợp với nhu cầu khách hàng.;
- Được quyền đề xuất với Lãnh đạo TTKD BG các chương trình thi đua, tạo động lực bán hàng dành cho các nhân viên;
- Được quyền đề xuất với Lãnh đạo TTKD BG các hoạt động Digital Marketing cũng như các giải pháp để nâng cao hiệu quả của hoạt động kinh doanh Online;
- Được quyền đề xuất và sắp xếp bố trí, đào tạo, hướng dẫn nhân lực cho phù hợp với yêu cầu công việc của đơn vị. Quản lý trực tiếp lao động và đánh giá kết quả làm việc của lao động. Được quyền đề nghị khen thưởng, kỷ luật, giải quyết các chế độ liên quan đến người lao động trong đơn vị theo quy định hiện hành của Nhà nước, Nghị quyết đại hội Công nhân viên chức, Thỏa ước lao động tập thể của Tổng công ty, các văn bản hướng dẫn của Tổng công ty và TTKD BG;
- Được quyền đề xuất trang bị các thiết bị, tài sản và công cụ cần thiết phục vụ cho hoạt động của đơn vị.

## **2.2 Kết quả hoạt động kinh doanh**

Những năm gần đây, trong môi trường kinh doanh với sự cạnh tranh của các doanh nghiệp kinh doanh cùng ngành khác ngoài Vinaphone, cùng với sự gia tăng của các dịch vụ điện thoại di động thì việc rời mạng của các dịch vụ kinh doanh truyền thống của Vinaphone như điện thoại Di động, FiberVNN, GPON gặp khó khăn hơn. Giai đoạn 2018 -2020, kết quả hoạt động kinh doanh tại Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang như sau:

**Bảng 2.1: Kết quả khảo sát về các hoạt động kinh doanh giai đoạn 2018-2020**

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Chênh lệch 2019/2018		Chênh lệch 2020/2019	
					Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
I. Tổng doanh thu	Triệu đồng	490.73	489.625	490.483	-1.108	99,77%	858	100,17
II. Số Thuê bao phát triển	Thuê bao	205.181	203.333	336.889	-1.848	99,10%	133.556	165,68
2.1 Điện thoại di động trả sau	Thuê bao	12.285	7.521	10.583	-4.764	61,22%	3.062	140,71
2.2 Điện thoại di động trả trước	Thuê bao	162.394	161.075	281.181	-1.319	99,19%	120.106	174,57
2.3 Internet cáp quang-Fiber VNN	Thuê bao	26.564	19.758	22.687	-6.806	74,38%	2.929	114,82
2.4 Dịch vụ truyền hình MyTV	Thuê bao	3.938	14.979	22.438	11.041	380,37%	7.459	149,8

*Nguồn: Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang*

Nhìn chung, các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang cơ bản phát triển ổn định. Theo đó, doanh thu cung cấp dịch vụ tại Trung tâm năm 2020 đạt 490,483 triệu đồng, bằng 100,17% so với năm 2019; số lượng thuê bao năm 2020 của Trung tâm là 336.889 thuê bao, tăng 165,68% so với năm 2019; Đạt được kết quả như trên là do trong quá trình hoạt động, Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang thường xuyên triển khai các chương trình khuyến mãi, tri ân, điều chỉnh chính sách giá cước, tiếp thị bán hàng một cách linh hoạt, tăng cường phân cấp, cho phép các đơn vị chủ động đề xuất khuyến mại một số dịch vụ mang lại nhiều lợi ích cho khách hàng. Từ đó, góp



phần đẩy mạnh công tác bán hàng, gia tăng doanh thu cho Trung tâm và thu hút khách hàng sử dụng dịch vụ.

Trong tổng doanh thu cung cấp dịch vụ của Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang, doanh thu chủ yếu đến từ hoạt động kinh doanh dịch vụ di động, hoạt động này chiếm tới 140% trong tổng doanh thu của đơn vị (cả dịch vụ di động trả trước và trả sau). Do năm 2020 dịch bệnh diễn ra phức tạp tại các địa bàn bên cạnh đó các nhu cầu thiết yếu cho ngành giáo dục tăng cường về học online nên tỷ lệ phát triển dịch vụ băng rộng tăng 114,82% so với năm 2019. Hiện tại, mức độ phổ cập điện thoại di động tại Việt Nam nói chung và Bắc Giang nói riêng ở mức khá cao, trung bình có 2 thuê bao/người.

Như vậy, hoạt động kinh doanh của Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang đã đạt nhiều kết quả tích cực với mảng kinh doanh chủ lực là dịch vụ di động. Trong thời gian tới, mảng kinh doanh dịch vụ Internet cáp quang và dịch vụ truyền hình MyTV có nhiều cơ hội phát triển do tỷ lệ sử dụng Internet cáp quang và các tiện ích trên nền internet tốc độ cao của người dân tăng mạnh.

## **2.3 Phân tích các tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ di động Vinaphone của Bắc Giang**

### **2.3.1. Chất lượng mạng vô tuyến 2G**

#### **2.3.1.1. Tỷ lệ thiết lập cuộc gọi thành công**

Định nghĩa: Là tỷ lệ thiết lập cuộc gọi thành công

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### **2.3.1.2. Tỷ lệ rớt cuộc gọi (DCR)**

Định nghĩa: Là tỷ lệ cuộc gọi bị kết thúc bất thường

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.1.3. Tỷ lệ chuyển giao cuộc gọi thành công (HOSR)

Định nghĩa: Là tỷ lệ chuyển giao cuộc gọi thành công

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.1.4. Tỷ lệ nghẽn kênh (SDCCH-Blocking Rate)

Định nghĩa: Là tỷ lệ nghẽn kênh SDCCH

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.1.5. Tỷ lệ nghẽn kênh lưu lượng (TCH Blocking Rate)

Định nghĩa: Là tỷ lệ nghẽn kênh lưu lượng TCH

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

### 2.3.2. *Chất lượng mạng vô tuyến 3G-CS*

#### 2.3.2.1. CVS Call Setup Success Rate – CSSR

Định nghĩa: Là tỷ lệ thiết lập cuộc gọi thoại (circuit) thành công

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.2.2. CVS Drop Call Rate – DCR

Định nghĩa: Là tỷ lệ cuộc gọi thoại (circuit) bị rớt

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.2.3. CS Radio Resour Congestion Rate – RRCR

Định nghĩa: Là tỷ lệ nghẽn tài nguyên vô tuyến

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.2.4. CVS Intra – Freq Handover Success Rate – S.HOSR

Định nghĩa: Là tỷ lệ cuộc gọi chuyển giao mềm thành công

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.2.5. Tỷ lệ cuộc gọi chuyển giao sang tần số khác thành công – IF.HOSR

Định nghĩa: Là tỷ lệ cuộc gọi chuyển giao sang tần số khác thành công

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.2.6. CS Inter – RAT Handover Success Rate – IRAT HOSR

Định nghĩa: Là tỷ lệ cuộc gọi chuyển giao sang công nghệ vô tuyến khác thành công

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

### 2.3.3 *Chất lượng mạng vô tuyến 3G-PS*

#### 2.3.3.1. Access Success Rate – ASR

Định nghĩa: Là tỷ lệ phiên truy cập dữ liệu thành công

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS) bao gồm R99 và HSPA

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.3.2. Drop Rate – DR

Định nghĩa: Là tỷ lệ rớt phiên dữ liệu

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS) bao gồm R99 và HSPA

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.3.3. Radio Resource Congestion Rate – RRCR

Định nghĩa: Là tỷ lệ nghẽn tài nguyên vô tuyến

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.3.4. Intra – Freq Handover Success Rate – S.HOSR

Định nghĩa: Là tỷ lệ phiên dữ liệu chuyển giao mềm thành công

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.3.5. Inter – Freq Handover Success Rate – IF.HOSR

Định nghĩa: Là tỷ lệ phiên dữ liệu chuyển giao sang tần số khác thành công

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

#### 2.3.3.6. Inter – RAT Handover Success Rate – IRAT HOSR

Định nghĩa: Là tỷ lệ phiên dữ liệu chuyển giao sang công nghệ vô tuyến khác thành công

Phương pháp xác định: Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OMC (PM –Tool, RNAS)

Tần suất và Phương pháp thống kê: Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP , BSC , RNC ...)

### **2.3.4 Chất lượng mạng vô tuyến 4G**

#### **2.3.4.1. Định nghĩa**

RRC Call Setup Success Rate – RRC\_CSSR là tỷ lệ thiết lập kết nối vô tuyến từ UE đến eNodeB (RRC) thành công.

$$RRC\_CSSR = (\text{Số lượng RRC kết nối thành công} / \text{số lượng RRC yêu cầu}).100\%$$

ERAB Call Setup Success Rate – ERAB\_CSSR là tỷ lệ thiết lập Bearer từ UE đến SGW thành công

$$ERAB\_SR = (\text{Số lượng ERAB kết nối thành công} / \text{số lượng ERAB yêu cầu}).100\%$$

Call Setup Success Rate (All Service) – CSSR là tỷ lệ thiết lập phiên dữ liệu thành công của UE.

$$CSSR = (\text{Số lượng RRC kết nối thành công} / \text{số lượng RRC yêu cầu}). (\text{Số lượng ERAB kết nối thành công} / \text{số lượng ERAB yêu cầu}).100\%$$

Data Drop Call Rate – DCR là tỷ lệ phiên dữ liệu bị rớt.

$$CDR = (\text{Số lượng cuộc gọi bất thường} / \text{số lượng cuộc gọi}).100\%$$

Intra Frequency HO Success Rate – IntraFreqHO\_SR là tỷ lệ cuộc gọi chuyển sang tần số khác thành công.

$$IntraFreqHO\_SR = (\text{Số lượng chuyển giao cùng tần số thành công} / \text{số lượng chuyển giao cùng tần số yêu cầu}).100\%$$

InterFrequency Handover Success Rate – InterFreqHO\_SR là tỷ lệ chuyển giao sang tần số khác thành công.

$$InterFreqHO\_SR = (\text{Số lượng chuyển giao khác tần số thành công} / \text{số lượng chuyển giao khác tần số yêu cầu}).100\%$$

Inter-RAT HO Out Success Rate (LTE to UMTS) IRATHO\_L2W\_SR là tỷ lệ cuộc gọi chuyển giao sang công nghệ vô tuyến 3G thành công.

$$IRATHO\_L2W\_SR = (\text{Số lượng chuyển giao từ 4G sang 3G thành công} / \text{số lượng chuyển giao từ 4G sang 3G yêu cầu}).100\%$$

CSFB Preparation Success Rate – CSFB\_Pre\_SR là tỷ lệ Fallback về mạng 3G/2G thành công.

$CSFB\_Pre\_SR = (Số\ lượng\ cuộc\ gọi\ CSFB\ được\ Fallback\ thành\ công / Số\ lượng\ cuộc\ gọi\ CSFB\ yêu\ cầu).100\%$

VoLTE ERAB Call Setup Success Rate – Vol\_ERAP\_CSSR là tỷ lệ thiết lập Bearer từ UE đến S-GW cho dịch vụ VoLTE thành công.

$Vol\_ERAP\_CSSR = (Số\ lượng\ VoLTE\ ERAB\ kết\ nối\ thành\ công / Số\ lượng\ VoLTE\ ERAB\ yêu\ cầu).100\%$

VoLTE Intra Frequency HO Success Rate – VoLTE\_IntraFreqHO\_SR là tỷ lệ cuộc gọi chuyển giao cùng tần số thành công của cuộc gọi VoLE

$VoLTE\_IntraFreqHO\_SR = (Số\ lượng\ chuyển\ giao\ cuộc\ gọi\ VoLTE\ cùng\ tần\ số\ thành\ công / Số\ lượng\ chuyển\ giao\ cuộc\ gọi\ VoLTE\ cùng\ tần\ số).100\%$

VoLTE Inter Frequency HO Success Rate – VoLTE\_InterFreqHO\_SR là tỷ lệ cuộc gọi chuyển giao cùng tần số thành công của cuộc gọi VoLE

$VoLTE\_InterFreqHO\_SR = (Số\ lượng\ chuyển\ giao\ cuộc\ gọi\ VoLTE\ khác\ tần\ số\ thành\ công / Số\ lượng\ chuyển\ giao\ cuộc\ gọi\ VoLTE\ khác\ tần\ số\ yêu\ cầu).100\%$

Used Downlink Resource Block – Used\_DL\_RB là hiệu suất sử dụng tài nguyên RB hướng downlink

$Used\_DL\_RB = (Số\ lượng\ tài\ nguyên\ RB\ được\ sử\ dụng / Số\ lượng\ tài\ nguyên\ RB\ có\ sẵn).100\%$

Used Uplink Resource Block - Used\_UL\_RB là hiệu suất sử dụng tài nguyên RB hướng Uplink

$Used\_UL\_RB = (Số\ lượng\ tài\ nguyên\ RB\ được\ sử\ dụng / Số\ lượng\ tài\ nguyên\ RB\ có\ sẵn).100\%$

#### 2.3.4.2. Phương pháp xác định

Thống kê phân đoạn truy nhập vô tuyến từ hệ thống OSS

#### 2.3.4.3. Tần suất và phương pháp thống kê

Thống kê theo tháng theo từng mức mạng (Tỉnh/TP, eNodeB ...)

### 2.3.5 Kết quả quản lý chất lượng vô tuyến của tỉnh Bắc Giang

**Bảng 3.2. Kết quả quản lý chất lượng vô tuyến**

STT	Tên chỉ tiêu	Chỉ tiêu
<b>MẠNG 2G</b>		
1	Tỷ lệ thiết lập cuộc gọi thành công (CSSR)	Chỉ số CSSR của tỉnh = 99% >90% số Quận/Huyện trên tỉnh Bắc Giang Đạt (ngưỡng phân theo vùng)
2	Tỷ lệ rớt cuộc gọi (DCR)	Chỉ số DCR < 1% >92% số Quận/Huyện trên tỉnh Bắc Giang Đạt (ngưỡng phân theo vùng)
3	Tỷ lệ chuyển giao cuộc gọi thành công (HOSR)	Chỉ số HOSR của tỉnh đạt 98% >85% số Quận/Huyện trên tỉnh Bắc Giang Đạt (ngưỡng phân theo vùng)
4	Tỷ lệ nghẽn kênh (SDCCH-Blocking Rate)	Chỉ số SDCCH-Blocking Rate = 0,4% >89% số Quận/Huyện trên tỉnh Bắc Giang Đạt (ngưỡng phân theo vùng)
5	Tỷ lệ nghẽn kênh lưu lượng (TCH Blocking Rate)	Chỉ số TCH Blocking Rate = 0,9%
<b>MẠNG 3G – DỊCH VỤ THOẠI</b>		
6	CSV Call Setup Success Rate - CSSR	Chỉ số CSSR của tỉnh = 99%
7	CSV Drop Call Rate – DCR (Voice call)	Chỉ số DCR của tỉnh = 0,7%
8	Radio Resource Congestion Rate – RRCR	Chỉ số RRCR của tỉnh = 0,4%
9	Intra – Freq Handover Success Rate – S.HOSR	Chỉ số S.HOSR của tỉnh = 99%
10	Inter – Freq Handover Success Rate – IF.HOSR	Chỉ số IF.HOSR của tỉnh = 98%
11	Inter – RAT Handover Success Rate – IRAT HOSR	Chỉ số IRAT HOSR của tỉnh = 96%
<b>MẠNG 3G – DỊCH VỤ DATA</b>		
12	Access Success Rate – ASR	Chỉ số ASR của tỉnh = 98%
13	Drop Rate – DR	Chỉ số DR của tỉnh = 0,9%
14	Radio Resource Congestion Rate – RRCR	Chỉ số RRCR của tỉnh = 0,4%
15	Intra – Freq Handover Success Rate – S.HOSR	Chỉ số S.HOSR của tỉnh = 99%
16	Inter – Freq Handover Success Rate – IF.HOSR	Chỉ số IF.HOSR của tỉnh = 97%
<b>MẠNG 4G</b>		
17	RRC Connection Establishment Success Rate (All service)	Chỉ số RRC CSR của tỉnh = 99%
18	ERAB Call Setup Success Rate	Chỉ số ERAB CSR của tỉnh = 99%
19	Data Call Setup Success Rate	Chỉ số Data CSSR của tỉnh = 99%
20	Call drop rate	Chỉ số CDR của tỉnh = 99%

21	Intra Frequency HO Success Rate	Chỉ số Intra Frequency HO Success Rate của tỉnh = 99%
22	InterFrequency Handover Success Rate	Chỉ số Inter Frequency HO Success Rate của tỉnh = 99%
23	Inter-RAT HO Out Success Rate	Chỉ số Inter RAT HOSR = 91%
24	CSFB Preparation Success Rate	Chỉ số CSFB SR = 98%

### **2.3.6. Một số kết quả khảo sát về hoạt động Nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang**

Để đánh giá về hiệu quả của các hoạt động nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang đã thực hiện, việc khảo sát ý kiến khách hàng về các hoạt động này cũng rất quan trọng. Tác giả Luận văn tiến hành thiết kế, thực hiện công việc khảo sát đối với khách hàng trên địa bàn tỉnh Bắc Giang, những người được lựa chọn ngẫu nhiên có thể đang hay chưa sử dụng dịch vụ của Đơn vị.

#### **2.3.6.1. Mô tả mẫu**

Đối tượng điều tra là các khách hàng trên địa bàn tỉnh Bắc Giang. Theo Gorsuch, 1983 được dẫn theo [8], kích cỡ mẫu lựa chọn đối với điều tra xã hội theo chủ đề đảm bảo cần có mẫu ít nhất là 200 quan sát. Số lượng khách hàng được gửi câu hỏi phỏng vấn tức là kích cỡ mẫu điều tra sẽ nhiều hơn số lượng yêu cầu (200) để đảm bảo kết quả phiếu điều tra hợp lệ thu về không ít hơn 200.

#### **2.3.6.2. Phương thức và câu hỏi điều tra**

Theo Nguyễn Thượng Thái (2007) [12] thì có hai loại phương pháp điều tra để thu thập dữ liệu là: Phương pháp bàn giấy và phương pháp hiện trường. Trong đó phương pháp hiện trường hay được lựa chọn, phương pháp này bao gồm các hình thức thực hiện:

- Quan sát: Dùng người hoặc máy móc để ghi lại các hiện tượng, hành vi của khách hàng.
- Phỏng vấn: Hỏi ý kiến các đối tượng được chọn. Có các hình thức phỏng vấn là:
  - + Phỏng vấn trực tiếp cá nhân;



- + Phỏng vấn tại nơi công cộng;
- + Phỏng vấn nhóm tập trung;
- + Phỏng vấn qua điện thoại;
- + Phỏng vấn qua thư: Gửi câu hỏi cho khách hàng qua đường bưu điện hoặc e-mail.

Tác giả lựa chọn thực hiện việc điều tra theo phương pháp hiện trường với các hình thức thực hiện là:

- + Phỏng vấn trực tiếp;
- + Gửi thư, bao gồm qua e-mail và đường bưu điện;
- + Phỏng vấn qua điện thoại;

Hình thức điều tra được chọn là dùng bảng câu hỏi. Người được phỏng vấn sẽ được cho các lựa chọn để diễn đạt ý kiến của họ. Các câu hỏi sẽ được biên soạn với mục đích đánh giá mức độ đạt được mục tiêu của các hoạt động Nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone mà Đơn vị đã thực hiện.

Bảng câu hỏi gồm 5 câu hỏi lớn chứa các câu hỏi nhỏ là các câu hỏi khảo sát về hoạt động nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang.

Nội dung bảng câu hỏi được thể hiện tại Phụ lục 1. Phần thư ngỏ được thể hiện cho trường hợp phỏng vấn qua thư gửi đường bưu điện, riêng đối với hình thức phỏng vấn qua e-mail, bảng câu hỏi sẽ được đính kèm thư ngỏ, khách hàng được đề xuất “đánh dấu” vào các phương án trả lời và gửi lại.

Thực tế điều tra số phiếu phát ra là 260 và số phiếu thu về là 248 phiếu, số phiếu hợp lệ là 242.

#### 2.3.6.3. Phương pháp xử lý dữ liệu

Dữ liệu sẽ được phân tích và tổng hợp bằng Excel 2007, vẽ các biểu đồ để đánh giá về từng kết quả của mỗi câu hỏi, từ đó có thể rút ra những nhận xét sơ bộ về hiệu quả của hoạt động “Nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang”.

#### 2.3.6.4. Đánh giá kết quả thu được

Kết quả thu được từ các câu hỏi phỏng vấn khách hàng phản ánh khách quan về kết quả hoạt động Nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang.

Số liệu được tổng hợp tại Phụ lục 1. Các số liệu này được phân tích cùng với thực tế của Đơn vị làm nổi bật lên thực trạng của hoạt động Nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang.

### **KẾT QUẢ KHẢO SÁT MỨC ĐỘ HÀI LÒNG CỦA KHÁCH HÀNG VỀ DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE TẠI BẮC GIANG**

**Xin anh chị hãy cho biết mức độ hài lòng của anh chị sau khi sử dụng dịch vụ của nhà mạng di động VinaPhone?**

**Mức độ hiệu quả:** Mức 1 là Rất không hài lòng; Mức 2 là Không hài lòng; Mức 3 là Bình thường; Mức 4 là Hài lòng; Mức 5 là Rất hài lòng;

Yếu tố đánh giá	Mức độ hiệu quả					Tỷ lệ phần trăm				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>(1). Đánh giá của khách hàng về thái độ phục vụ của nhân viên</b>										
Thái độ phục vụ của nhân viên thu cước	3	16	30	101	92	1,24	6,61	12,4	41,74	38,02
Thái độ phục vụ của nhân viên kinh doanh, chăm sóc khách hàng	1	6	28	116	91	0,41	2,5	11,57	47,93	37,6
<b>(2). Đánh giá của khách hàng về thời gian giải quyết các giao dịch, về trình độ nghiệp vụ của nhân viên VNPT Bắc Giang</b>										
Thời gian phục vụ, giải quyết các giao dịch	2	7	32	98	103	0,83	2,89	13,22	40,5	42,15
Trình độ nghiệp vụ của nhân viên	1	5	18	105	113	0,41	2,07	7,44	43,39	46,69
<b>(3). Đánh giá của khách hàng về hỗ trợ thông tin sau bán hàng</b>										
Khách hàng được hỗ trợ qua điện thoại về báo xử lý Điện thoại	2	6	28	112	94	0,83	2,5	11,5	46,28	38,8
Khách hàng được hỗ trợ tại cửa hàng của VNPT-Bắc Giang khi sử dụng dịch vụ	3	8	26	98	107	1,24	3,31	10,7	40,5	44,4

Yếu tố đánh giá	Mức độ hiệu quả					Tỷ lệ phần trăm				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>(4). Đánh giá của khách hàng về hoạt động duy trì khách hàng</b>										
Chất lượng dịch vụ	0	4	17	113	108	0	1,65	7,02	46,69	44,63
Cách thức chăm sóc khách hàng thường xuyên liên tục	7	9	50	78	98	2,89	3,72	20,66	32,23	40,5
Giải quyết những mong muốn của khách hàng khi sử dụng dịch vụ	3	6	24	123	86	1,24	2,48	9,92	50,83	35,54
<b>(5). Đánh giá của khách hàng về giải quyết thắc mắc, khiếu nại</b>										
Nội dung trả lời thắc mắc, khiếu nại	4	10	29	103	96	1,65	4,13	11,98	42,56	39,67
Thái độ của nhân viên trả lời thắc mắc, khiếu nại	2	5	38	108	89	0,83	2,07	15,7	44,63	36,78
Thời gian, tiến độ trả lời thắc mắc, khiếu nại	2	6	11	116	107	0,83	2,48	4,55	47,93	44,21

Thông qua kết quả trả lời trên ta thấy chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang khá tốt, các đánh giá về sự hài lòng chiếm % rất cao, riêng có dịch vụ chăm sóc khách hàng thường xuyên liên tục thì chưa nhận được đánh giá cao từ khách hàng. Vì vậy Bắc Giang cần nâng cao hơn về chăm sóc khách hàng để nhận được sự đánh giá cao hơn nữa.

## **2.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang**

### **2.4.1. Yếu tố bên trong**

#### **2.4.1.1. Nguồn nhân lực**

Yếu tố con người có ý nghĩa quyết định đến sự thành bại của doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp có đội ngũ công nhân viên lành nghề, giàu kinh nghiệm, nhiệt tình với công việc, đoàn kết, trung thành với doanh nghiệp thì đó sẽ là cơ sở làm

tăng năng suất cho doanh nghiệp, giảm chi phí, nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp. Đồng thời doanh nghiệp có đội ngũ cán bộ quản lý có năng lực, có đức hạnh, nghị lực, nhạy bén với cơ chế thị trường sẽ giúp doanh nghiệp có chiến lược cạnh tranh đúng đắn, dẫn dắt doanh nghiệp đi tới được mục tiêu mà doanh nghiệp đã đặt ra. Khả năng và trình độ quản trị điều hành, trình độ chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng của cán bộ, trình độ công nghệ...đó cũng là các điều kiện không thể thiếu được khi triển khai và mở rộng các dịch vụ mới nên đòi hỏi trình độ quản trị điều hành và trình độ cán bộ phải tương ứng. Các dịch vụ viễn thông phần lớn đòi hỏi trình độ công nghệ cao nên phải đạt được trình độ công nghệ theo yêu cầu mới đáp ứng được đòi hỏi của khách hàng của thị trường. Năng lực, trình độ cao đi kèm với sức trẻ của đội ngũ cán bộ công nhân viên của doanh nghiệp phần nào đáp ứng được những yêu cầu mới về khoa học kỹ thuật, kỹ năng giao tiếp với khách hàng đáp ứng với sự biến đổi liên tục của nền kinh tế thị trường, đặc biệt là ảnh hưởng tới chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp.

Công tác nhân sự trong một thời gian dài trước đây, do công tác tuyển dụng chưa thực hiện chặt chẽ, chưa thực sự đề cao mục tiêu chất lượng tuyển dụng lên hàng đầu, hầu như chỉ tuyển dụng con em cán bộ công nhân viên trong đơn vị hay các mối quan hệ ngoại giao, các chương trình đào tạo chưa xuất phát từ yêu cầu của mạng lưới, yêu cầu kinh doanh, các kỹ năng về giao tiếp, bán hàng và chăm sóc khách hàng của cán bộ công nhân viên còn yếu kém. Mức thu nhập bình quân đầu người của cán bộ công nhân viên Vinaphone tại Bắc Giang khá cao nên tạo cho người lao động yên tâm công tác. Tuy nhiên, khi thay đổi mô hình giữa kỹ thuật và kinh doanh công tác tiền lương và các cơ chế đãi ngộ người lao động giữa 2 khối chưa được tính toán hợp lý do đó có sự so bì dẫn đến năng suất lao động một số đơn vị chưa cao. Nguồn lao động từ cơ chế bao cấp và độc quyền chiếm phần lớn do đó bị ảnh hưởng bởi cơ chế cũ, tư duy cũ không phù hợp với cơ chế thị trường.

#### 2.4.1.2. Cơ cấu tổ chức

Tổ chức bên trong đề cập tới các phương tiện vật chất và các nhân viên mà khách hàng không nhìn thấy được, điều này cần thiết cho hoạt động điều hành. Điều

kiện cơ sở vật chất kỹ thuật bao gồm số lượng và chủng loại các thiết bị tham gia vào quá trình dịch vụ. Trình độ hiện đại của máy móc thiết bị và quy trình công nghệ của doanh nghiệp có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng sản phẩm. Công nghệ lạc hậu khó có thể tạo ra một sản phẩm có chất lượng cao, phù hợp với yêu cầu của khách hàng cả về mặt kinh tế lẫn các chỉ tiêu kỹ thuật. Với một hệ thống thiết bị chất lượng thấp, không ổn định sẽ dẫn đến những sự cố xảy ra không mong muốn.

Quản lý máy móc thiết bị tốt, trong đó xác định đúng phương hướng đầu tư phát triển sản phẩm mới hoặc cải tiến nâng cao chất lượng sản phẩm trên cơ sở tận dụng công nghệ hiện đại đó là một biện pháp quan trọng nâng cao chất lượng sản phẩm của mỗi doanh nghiệp.

Đối với doanh nghiệp kinh doanh trong ngành thông tin di động đòi hỏi phải có đội ngũ lao động với trình độ chuyên môn hóa cao và bộ máy tổ chức quản lý tốt để phục vụ và giải đáp kịp thời các yêu cầu, thắc mắc từ phía khách hàng. Cần có sự phối hợp đồng bộ giữa các bộ phận chức năng, chất lượng của hoạt động quản lý chính là sự phản ánh chất lượng hoạt động của doanh nghiệp.

Một đội ngũ nhân viên phục vụ tốt, có thái độ chu đáo, nhiệt tình với khách hàng chính là yếu tố góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ trong cả quá trình cung cấp.

#### 2.4.1.3. Uy tín và văn hóa doanh nghiệp thông tin di động

Văn hóa doanh nghiệp có vị trí và vai trò rất quan trọng trong sự phát triển của mỗi doanh nghiệp, bởi bất kỳ một doanh nghiệp nào nếu thiếu đi yếu tố văn hóa ngôn ngữ, tư liệu, thông tin nói chung được gọi là tri thức thì doanh nghiệp đó khó có thể đứng vững và tồn tại được trong khuynh hướng xã hội ngày nay thì các nguồn lực của doanh nghiệp là con người và văn hóa doanh nghiệp là cái liên kết và nhân lên nhiều lần các giá trị của từng nguồn lực riêng lẻ. Do vậy, có thể khẳng định văn hóa doanh nghiệp là tài sản vô hình mà mỗi doanh nghiệp đều phải xây dựng.

Uy tín chính là hình ảnh của doanh nghiệp. Điều này không còn phải bàn cãi, bởi uy tín đã tôn vinh giá trị của doanh nghiệp lên những tầm cao mới, kéo theo các

lợi ích kinh tế vượt trội. Bất kỳ thành phần kinh tế nào từ nhà nước, tư nhân hay đối tác nước ngoài, khi bắt tay vào làm ăn đều chọn các doanh nghiệp có uy tín để hợp tác kinh doanh, bảo toàn lợi ích và đó cũng là thói quen thường thấy trong kinh doanh. Ngược lại, khi doanh nghiệp bị mất uy tín hoặc đơn thuần chỉ là dấu hiệu làm méo mó hình ảnh, doanh nghiệp sẽ phải gánh chịu những hậu quả nặng nề khó có thể đo đếm được. Bởi vậy, uy tín đóng vai trò quyết định đến sự thành bại trong cuộc chiến để khẳng định sự tồn tại và sức mạnh của doanh nghiệp.

#### 2.4.1.4. Cam kết doanh nghiệp đối với chất lượng dịch vụ

Doanh nghiệp tạo ra môi trường để huy động mọi người tham gia và để hệ thống chất lượng hoạt động có hiệu quả. Khả năng nắm bắt kịp thời nhu cầu, cung ứng tiện lợi các dịch vụ thông tin di động cho khách hàng bằng nghiệp vụ hoạt động của mình thông qua hoạt động kinh doanh cho khách hàng có nhu cầu. Có giải pháp phát triển dịch vụ thích hợp sử dụng các nguyên tắc của quản lý chất lượng, các cam kết làm cơ sở cho vai trò của họ, đó là:

Thiết lập và duy trì chính sách và mục tiêu chất lượng của tổ chức, phổ biến chính sách chất lượng và mục tiêu chất lượng trong toàn bộ tổ chức để nâng cao nhận thức, động viên và huy động tham gia. Đảm bảo toàn bộ tổ chức hướng vào các yêu cầu của khách hàng, các quá trình thích hợp được thực hiện để tạo khả năng đáp ứng được yêu cầu của khách hàng và các bên quan tâm và đạt được mục tiêu chất lượng.

Đảm bảo thiết lập, thực thi và duy trì một hệ thống quản lý chất lượng có hiệu lực và hiệu quả để đạt được các mục tiêu chất lượng đó, có sẵn các nguồn lực cần thiết; xem xét định kỳ hệ thống quản lý chất lượng từ đó quyết định các hành động đối với chính sách chất lượng và mục tiêu chất lượng, quyết định các hành động cải tiến hệ thống quản lý chất lượng.

Doanh nghiệp có trách nhiệm đề ra chính sách đối với chất lượng dịch vụ để thỏa mãn khách hàng. Việc thực hiện thành công chính sách đó phụ thuộc vào cam kết của doanh nghiệp đối với việc triển khai và điều hành có hiệu quả hệ thống chất

lượng. Trong đó khách hàng là trọng tâm của 3 khía cạnh then chốt của hệ thống chất lượng. Nó cho thấy sự thỏa mãn của khách hàng chỉ có thể được đảm bảo khi có sự tương tác giữa trách nhiệm của lãnh đạo với nguồn nhân lực, vật lực và cơ cấu của hệ thống chất lượng.

### **2.4.2. *Yếu tố bên ngoài***

#### **2.4.2.1. Môi trường kinh tế**

Những năm qua tỉnh Bắc Giang tiếp tục phát triển và đạt được những kết quả khá tích cực; hầu hết các chỉ tiêu đều đạt và vượt kế hoạch, đời sống nhân dân ổn định, từng bước được nâng lên, kinh tế địa phương phát triển; quốc phòng, an ninh được đảm bảo. Sau đây là 10 thành tựu kinh tế - xã hội nổi bật do Công TTĐT tỉnh Bắc Giang bình chọn.

Kinh tế tăng trưởng khá. Tốc độ tăng trưởng tổng sản phẩm của tỉnh (GRDP) năm 2015 ước đạt 9,6%, là năm thứ 2 liên tiếp vượt kế hoạch đề ra và cao nhất trong 3 năm gần đây, cao hơn bình quân chung của cả nước (GDP năm 2015 ước đạt 6,68%). Nâng mức bình quân GRDP của tỉnh giai đoạn 2011-2015 lên 9,5%/năm. Cơ cấu kinh tế tiếp tục chuyển dịch tích cực, theo hướng CNH-HĐH: Công nghiệp - xây dựng ngày càng chiếm tỷ trọng cao; năm 2015, lĩnh vực công nghiệp - xây dựng chiếm 41,6%, là năm đầu tiên vượt trên mốc 40%; dịch vụ chiếm 34,8%; ngành nông, lâm nghiệp và thủy sản chiếm 23,6%, giảm 1,3% so với năm 2014. Tình hình sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp ngoài nhà nước khởi sắc hơn so với năm 2014, có khoảng 53% doanh nghiệp hoạt động ổn định và có lãi, tăng 3% so với năm 2014.

Bắc Giang là tỉnh có mật độ dân số bình quân đầu người cao hơn cả nước, điều kiện tự nhiên, kinh tế xã hội đều thuận lợi, với cơ cấu dịch vụ chiếm tỷ lệ cao 34,8% và những năm gần đây tốc độ phát triển kinh tế đều vượt so với kế hoạch đề ra, thu hút vốn đầu tư nước ngoài, thu nhập nhân dân ngày càng nâng cao. Các yếu tố thuận lợi đó thì Bắc Giang vẫn là tỉnh còn rất nhiều tiềm năng phát triển các dịch vụ di động đặc biệt các dịch vụ GTGT, dữ liệu... và cũng nhiều thách thức vẫn đề như chất lượng mạng, vùng phủ sóng.

## 1. Môi trường chính trị - pháp luật

Cơ chế, chính sách quản lý của nhà nước đối với kinh doanh dịch vụ thông tin di động có ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến chất lượng thông tin di động, những ảnh hưởng đó là:

Ảnh hưởng đến việc xây dựng những chiến lược sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp trong dài hạn, bình ổn và phát triển dịch vụ, do đó chất lượng dịch vụ được duy trì và ổn định, không rơi vào tình trạng cung dịch vụ thừa hoặc thiếu. Các chính sách kích thích đầu tư, thu hút các nguồn vốn đầu tư khác nhau làm tăng hoạt động sản xuất của xã hội là yếu tố gián tiếp kích thích hoạt động cung ứng dịch vụ do cầu về dịch vụ thông tin di động của thị trường tăng. Các hoạt động nhằm tăng cường chất lượng dịch vụ vì thế cũng sẽ tăng.

Chính trị ổn định tạo điều kiện cho kinh tế địa phương phát triển thì thu nhập và chất lượng cuộc sống của con người cũng được nâng cao. Nhu cầu trao đổi thông tin liên lạc và sử dụng công nghệ thông tin phục vụ cho đời sống, công việc, an ninh sẽ tăng lên, yêu cầu về tính hiệu quả, sẵn sàng của dịch vụ thông tin được đặt lên vị trí quan trọng.

## 2. Môi trường khoa học công nghệ

Sự phát triển của khoa học và công nghệ có ảnh hưởng rõ nét tới chất lượng dịch vụ thông tin di động thông qua sự cải tiến chất lượng thoại, sự phong phú và đa dạng trong dịch vụ cung cấp. Bên cạnh đó sự tiến bộ của khoa học công nghệ giúp giảm bớt các chi phí khác dẫn đến giảm giá thành dịch vụ, dịch vụ cung cấp tốt cũng sẽ làm gia tăng số lượng khách hàng. Tiến bộ khoa học công nghệ tạo ra khả năng không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm.

Sự phát triển mạnh mẽ của khoa học kỹ thuật cho phép đáp ứng ngày càng tốt hơn nhu cầu thị trường. Với sự phát triển nhanh chóng của công nghệ thông tin và những ứng dụng rộng rãi của CNTT trong cuộc sống đã làm thay đổi cơ bản đời sống kinh tế- xã hội. Đặc biệt trong lĩnh vực di động thế hệ tiếp theo sẽ là 4G. Mạng 4G với tốc độ cao hơn hẳn sẽ giúp cho tốc độ truyền tải của dữ liệu trên các hệ thống mạng được cải thiện đáng kể và đưa các dịch vụ cao cấp như sử dụng ứng



dụng di động, xem video trực tiếp trên mạng, hội nghị truyền hình hay chơi game trực tuyến... sẽ bùng nổ thực sự. Tuy nhiên, điểm “lợi hại” nhất của mạng 4G là nó có thể thay thế một cách hoàn hảo các đường truyền Internet cố định (kể cả đường truyền cáp quang) với tốc độ không thua kém, vùng phủ sóng rộng lớn hơn và có tính di động rất cao.

Sự hội tụ giữa viễn thông, tin học và phát thanh truyền hình sẽ làm thay đổi cơ cấu thị trường dịch vụ cũng như thiết bị mạng lưới. Sự bùng nổ và xu hướng xã hội hóa nhanh chóng của dịch vụ Internet, báo điện tử.

Tính toàn cầu hoá và cá nhân hoá: Sự phát triển mạng lưới, dịch vụ của mỗi quốc gia đều gắn với sự phát triển chung của công nghệ, tiêu chuẩn thế giới, gắn liền với mạng quốc gia trên toàn cầu. Sự hình thành các hạ tầng thông tin toàn cầu cũng như khu vực. Khả năng truy nhập mở với tính di động và cá nhân hoá toàn cầu...

Sự phát triển nhanh về công nghệ, đặc biệt là trong lĩnh vực viễn thông sẽ tạo điều kiện cho các doanh nghiệp viễn thông có điều kiện tiếp cận với các công nghệ mới hiện đại, là cơ hội để đào tạo nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp trong tương lai. Tuy nhiên, sự phát triển nhanh về công nghệ làm chu kỳ thay đổi công nghệ ngày càng ngắn nên sẽ là một sức ép rất lớn cho các doanh nghiệp Viễn thông.

### 3. Môi trường văn hoá - xã hội

Các yếu tố về văn hóa, xã hội của mỗi quốc gia, khu vực, dân tộc có ảnh hưởng rất lớn đến việc hình thành các đặc tính chất lượng sản phẩm. Thói quen tiêu dùng cũng có ảnh hưởng trực tiếp tới thuộc tính chất lượng sản phẩm. Bởi vậy chất lượng sản phẩm phụ thuộc chặt chẽ vào các yếu tố văn hóa xã hội của quốc gia, vùng, dân tộc đó. Khách hàng là người thụ hưởng trực tiếp dịch vụ nên là người đánh giá chất lượng dịch vụ chính xác nhất. Doanh nghiệp nào tìm hiểu kỹ nhu cầu của khách hàng, nghiên cứu và đáp ứng được tốt các yêu cầu đó thì chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp đó sẽ được nâng cao.

Nhu cầu về sản phẩm dịch vụ của khách hàng không ngừng phát triển và tăng nhanh cả về số lượng, chất lượng, chủng loại, trình độ kỹ thuật, thời điểm cung

cấp, giá cả... Do đó để đáp ứng được nhu cầu của thị trường, nhà cung cấp phải tìm mọi biện pháp để nâng cao chất lượng sản phẩm của mình. Vì vậy, nhu cầu thị trường và khách hàng chính là yếu tố thúc đẩy doanh nghiệp nâng cao chất lượng hàng hóa dịch vụ của mình.

Bắc Giang dân số sống ở khu vực thành thị khoảng 183.918 người, chiếm khoảng 10,13% dân số, dân số ở khu vực nông thôn là 1.440.538 người, chiếm 90,38%. Tỷ lệ nam giới chiếm khoảng 49,92% dân số, nữ giới khoảng 50,08% dân số. Số người trong độ tuổi lao động chiếm khoảng 62,15% dân số, trong đó lao động được đào tạo nghề chiếm 26%; số hộ nghèo chiếm 8,88%.

Mật độ phân bố dân cư trên địa bàn tỉnh không đồng đều, phần lớn tập trung ở các khu vực trung du (TP. Bắc Giang bình quân 2.266,21 người/km<sup>2</sup>; huyện Hiệp Hòa bình quân 1.095,94 người/km<sup>2</sup>; huyện Việt Yên bình quân 973,32 người/km<sup>2</sup>; huyện Lạng Giang bình quân 815,14 người/km<sup>2</sup>; huyện Tân Yên bình quân 791,63 người/km<sup>2</sup>; huyện Yên Dũng bình quân 687,79 người/km<sup>2</sup>). Các huyện miền núi dân cư sống thưa thớt hơn (huyện Sơn Động bình quân 84,34 người/km<sup>2</sup>; huyện Lục Ngạn bình quân 211,12 người/km<sup>2</sup>; huyện Yên Thế bình quân 324,58 người/km<sup>2</sup>; huyện Lục Nam bình quân 346,49 người/km<sup>2</sup>). Cư dân Bắc Giang sinh sống bằng nghề nông là chủ yếu, một số địa phương có làng nghề truyền thống còn duy trì đến ngày nay. Cơ cấu lao động trong tỉnh đang có sự chuyển dịch theo hướng tăng dần tỷ trọng lao động trong lĩnh vực sản xuất công nghiệp, dịch vụ, giảm dần tỷ trọng lao động trong lĩnh vực sản xuất nông - lâm - ngư nghiệp. Sự chuyển dịch này phù hợp với xu hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa trên địa bàn tỉnh.

Cơ cấu dân số, lao động thuận lợi phát triển dịch vụ di động, những người trẻ có thu nhập xu thế chi tiêu nhiều hơn cho công nghệ, đặc biệt là các thiết bị đầu cuối di động thông minh.

#### 4. Các đối thủ cạnh tranh hiện tại:

Viettel là doanh nghiệp viễn thông mạnh, hiện nay Viettel có tiềm lực tài chính mạnh do cung cấp các dịch vụ viễn thông-Internet: thuê cổng Internet quốc tế

qua mạng IXP, dịch vụ viễn thông trong nước và quốc tế, thuê kênh truyền dẫn nội hạt và đường dài trong nước, dịch vụ điện thoại di động GSM, Viettel sử dụng giao thức IP nhằm cung cấp dịch vụ viễn thông và thiết lập mạng viễn thông cố định nội hạt và đường dài trong nước, dịch vụ Internet công cộng (ISP) và dịch vụ kết nối Internet (IXP), dịch vụ trung kế vô tuyến, nhắn tin, thiết lập mạng và dịch vụ viễn thông quốc tế. Đến nay, Viettel đang là doanh nghiệp đứng thứ 2 về thị phần trên địa bàn tỉnh Bắc Giang với tổng số thuê bao đến cuối năm 2018 là khoảng 230 triệu thuê bao. Viettel đã xây dựng nền tảng GPRS và triển khai 5G theo đúng tiến độ kế hoạch. Đến 12/2018, có trên 510 trạm BTS phủ sóng trên địa bàn tỉnh Bắc Giang, hơn 9.970 triệu thuê bao di động. Bên cạnh việc cung cấp các dịch vụ điện thoại, Viettel cũng là doanh nghiệp được cấp phép sử dụng công nghệ mạng thế hệ mới NGN Surpass. Viettel có cơ sở hạ tầng tốt trên phạm vi rộng, có thể hỗ trợ kinh doanh viễn thông. Chi phí xây dựng mạng và giá thành dịch vụ thấp. Có sự tích hợp với mạng điện lực quốc gia để tiết kiệm chi phí đường cột thông tin và các chi nhánh điện lực ở các thôn, bản có điện lưới.

MobiFone ngoài kế hoạch tăng vốn đầu tư còn nâng cấp tốc độ mạng, xây dựng hệ thống WAP 2.0 nhằm cung cấp các dịch vụ GTGT nổi bật như kết nối Internet qua điện thoại di động, dịch vụ tải nội dung và video theo yêu cầu, tin nhắn thoại và chuyển vùng quốc tế...MobiFone cũng đang cạnh tranh gay gắt với Vinaphone Bắc Giang trong cung ứng DVDD. MobiFone hiện nay có công tác quảng cáo, khuyến mại tốt, phong phú, đa dạng. Tập trung khai thác tại vùng thị trường tốt và chi phí đầu tư thấp.

#### 5. Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn:

Các đối thủ cạnh tranh như Công ty Viễn thông toàn cầu (G-Tel), Tổng công ty Truyền thông Đa phương tiện (VTC)... đây chính là các doanh nghiệp có tiềm lực về tài chính, họ đầu tư tập trung vào công nghệ tiên tiến, quy mô của doanh nghiệp nhỏ, tinh giản bộ máy, doanh nghiệp biết tận dụng thời cơ và cơ hội để kinh doanh các loại hình dịch vụ. Là doanh nghiệp biết khắc phục việc đầu tư dàn trải, không hiệu quả mà doanh nghiệp đã đầu tư vào thị trường đem lại lợi nhuận ổn định, KH

tiềm năng, các doanh nghiệp này hứa hẹn sẽ tạo ra cuộc cạnh tranh gay gắt với Vinaphone về thị phần trên thị trường.

- **Nhà cung cấp:** Doanh nghiệp viễn thông hiện nay phải sử dụng các thiết bị đặc thù như tổng đài, thiết bị, trạm phát sóng, phần mềm từ các đối tác như Intel, Howei, Siemen, Ericsson.....đó là các thiết bị đầu cuối không thể thiếu, các nhà cung cấp chi phối hoạt động nâng cao chất lượng DVDD của Vinaphone Bắc Giang. Ngày nay, công nghệ viễn thông có xu hướng hiện đại ngày càng cao, Vinaphone Bắc Giang cần phải đổi mới máy móc, thiết bị áp dụng công nghệ hiện đại để cung cấp các dịch vụ GTGT mới trên nền GPRS của công nghệ 4G, trong khi đó 5G đã được triển khai trên thế giới. Hiện nay, Vinaphone Bắc Giang chưa thường xuyên tiến hành bảo dưỡng định kỳ trang thiết bị chuyển mạch và truyền dẫn, một số trạm phát sóng xuống cấp dẫn đến mạng lưới chưa được thông suốt. Tại các khu vực đông dân cư và các khu vực vùng sâu, vùng xa xuất hiện tình trạng lôm sôm, sóng không ổn định, KH sử dụng mạng 4G chập chờn, thiết lập cuộc gọi không thành công hoặc KH mở máy điện thoại nhưng thuê bao không liên lạc được. Ngoài ra, các nhà cung cấp thiết bị đầu cuối và các nhà cung cấp trong hệ thống cũng gây khó khăn cho Vinaphone Bắc Giang về chi phí và giá cả. Một số đối thủ cạnh tranh của Vinaphone Bắc Giang hiện nay đang sử dụng công nghệ mới (công nghệ CDMA) có chi phí và giá cả rẻ hơn công nghệ GSM, thì dịch vụ sẽ thuận tiện hơn và gia tăng số lượng KH sử dụng dịch vụ. Trong khi đó, Vinaphone Bắc Giang chưa đầu tư có trọng điểm vào công nghệ này, nếu không nâng cấp mạng lưới, Vinaphone Bắc Giang sẽ đánh mất thị phần tiềm năng và thị phần hiện tại.

Áp lực từ các nhà cung cấp trong lĩnh vực thiết kế phần mềm nhằm thực hiện các dịch vụ GTGT mới cũng gây khó khăn cho Vinaphone Bắc Giang về giá cả và chi phí, trong khi các đối thủ trên thị trường đã triển khai các phần mềm để phát triển các dịch vụ mới. Điều này đòi hỏi Ban Giám đốc Vinaphone Bắc Giang phải có chiến lược xây dựng mối quan hệ gắn bó với các nhà cung cấp nhằm giảm áp lực về chi phí và giá cả, tiết kiệm tài chính.

- **Sản phẩm thay thế:** Các sản phẩm, dịch vụ thay thế cũng là một áp lực cạnh tranh quan trọng đối với Vinaphone Bắc Giang. Các dịch vụ thay thế là các dịch vụ có thể thoả mãn cùng một nhu cầu hoặc tích hợp các nhu cầu của khách hàng. Với sự phát triển vượt bậc về công nghệ, các nhà khoa học đã phát minh ra rất nhiều loại hình dịch vụ thay thế có khả năng cạnh tranh với dịch vụ di động hiện tại do Vinaphone Bắc Giang cung cấp. Ví dụ như các dịch vụ di động đang bị thay thế bởi các dịch vụ với giá cước rẻ hơn như dịch vụ VOIP, điện thoại qua Internet, hay dịch vụ có chất lượng cao và tiện lợi hơn như điện thoại di động; các dịch vụ thư truyền thống đã bị thay thế bởi thư điện tử (e-mail) hoặc các dịch vụ thoại, fax, truyền số liệu... Các dịch vụ thay thế các dịch vụ di động truyền thống của Vinaphone Bắc Giang ngày càng đa dạng với chất lượng cao hơn và giá cước có xu hướng ngày càng giảm có thể đáp ứng nhu cầu của các khách hàng có mức thu nhập trung bình. Đứng trước bối cảnh các tiến bộ khoa học công nghệ phát triển và đạt nhiều thành tựu vượt bậc, đòi hỏi Vinaphone Bắc Giang có lộ trình thay thế công nghệ cũ, lạc hậu bằng công nghệ mới để triển khai các loại hình dịch vụ mới hiệu quả.

- **Khách hàng:** Khách hàng có vai trò quyết định đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp viễn thông. Mọi doanh nghiệp đều hoạt động hướng tới khách hàng. Doanh nghiệp muốn đứng vững trên thị trường về thương hiệu cần phải làm cho KH hài lòng về sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp. Hiện nay, vì nhiều lý do khác nhau mà nhiều khách hàng có mong muốn nhưng chưa sử dụng dịch vụ điện thoại di động, như do cước hoà mạng cao, cước thông tin cao, giá máy cao so với thu nhập... Do vậy, KH tạo sức ép cho Vinaphone Bắc Giang khi họ rời bỏ để tìm đến nhà mạng có dịch vụ tốt hơn với các gói cước rẻ và đa dạng, cùng với dịch vụ hỗ trợ KH tốt hơn với các chính sách về khuyến mãi hấp dẫn. Vinaphone Bắc Giang thường xuyên chịu áp lực từ phía KH do một Áp lực này là thường xuyên tác động đến Vinaphone Bắc Giang khi trên thị trường viễn thông Việt Nam hiện nay tồn tại đối tượng KH trung thành và đối tượng KH có xu hướng thay đổi sim điện thoại. Đối tượng KH thích thay đổi sim điện thoại dễ dàng bị thu hút bởi các

đối thủ cạnh tranh của Vinaphone Bắc Giang khi họ liên tục đưa ra các gói cước rẻ, linh hoạt, hình thức quảng cáo bắt mắt và khuyến mãi hấp dẫn để chiều lòng KH và lôi kéo KH. Đối tượng KH này là học sinh, sinh viên, họ tạo ra áp lực đối với Vinaphone Bắc Giang khi liên tục thay đổi sim điện thoại để hưởng ưu đãi từ các chương trình khuyến mãi, Vinaphone Bắc Giang đã gặp khó khăn để quản lý sim trên thị trường, hiện tượng thường gặp là cháy đầu số và sim rác.

Đối với đối tượng KH trung thành, họ luôn sử dụng một sim nhằm phục vụ cho công việc và giữ mối quan hệ với bạn bè, đồng nghiệp và gia đình của họ. Đối tượng KH này sẽ gắn bó lâu dài với Vinaphone Bắc Giang vì số thuê bao họ sử dụng quen thuộc với đối tác kinh doanh của họ, vì vậy, việc ngừng dịch vụ hoặc chuyển sang nhà mạng khác khó xảy ra. Chúng tôi tiến hành phỏng vấn các KH trung thành về xu hướng tiếp tục sử dụng DVDD của Vinaphone Bắc Giang, đa số KH trả lời sẽ tiếp tục sử dụng DVDD và giới thiệu người khác sử dụng DV. Đối tượng KH trung thành không tạo ra áp lực đối với Vinaphone Bắc Giang về giá, nhưng họ có thể không hài lòng về khâu chăm sóc KH của Vinaphone Bắc Giang, chất lượng sản phẩm, khâu khuyến mãi giảm giá...

Như vậy, KH tạo ra áp lực khiến Vinaphone Bắc Giang cần tìm trên thị trường nhà cung cấp DV tốt nhất, với nhiều loại hình DV giá cả phải chăng, Vinaphone Bắc Giang cần thiết phải nâng cao chất lượng mạng lưới, chất lượng kỹ thuật để DVDD luôn ổn định nhằm duy trì lượng KH trung thành và giữ chân đối tượng KH thích thay đổi thuê bao.

## **2.5 Đánh giá chung về chất lượng dịch vụ di động Vinaphone của Bắc Giang**

### **2.5.1 Điểm Mạnh**

Vinaphone tại Bắc Giang là doanh nghiệp thứ hai sau Mobifone triển khai dịch vụ di động trên toàn tỉnh và có nhiều khách hàng mang lại doanh thu cao và là doanh nghiệp có nhiều số lượng thuê bao ở các cơ quan đảng chính quyền và các doanh nghiệp.

Thương hiệu Vinaphone tại Bắc Giang đã được khẳng định, sản phẩm do Vinaphone tại Bắc Giang cung cấp dịch vụ di động Vinaphone đã tạo được niềm tin nhất định đối với khách hàng. Sự tin tưởng và tâm lý ngại thay đổi của khách hàng khi đã dùng quen sản phẩm có chất lượng và có thương hiệu của Vinaphone tại Bắc Giang chính là cơ hội cũng chính là điểm mạnh mà Vinaphone tại Bắc Giang cần phát huy để phát triển sản phẩm và chiếm lĩnh thị trường, mở rộng thị phần và khắc sâu thói quen tiêu dùng cho khách hàng trước khi xảy ra cạnh tranh gay gắt.

Vinaphone tại Bắc Giang có mối quan hệ và được sự ủng hộ của chính quyền và cơ quan doanh nghiệp địa phương.

Hệ thống cửa hàng của Vinaphone tại Bắc Giang đã được đồng bộ hóa thương hiệu, tạo dấu ấn cho khách hàng.

Đội ngũ bán hàng và chăm sóc khách hàng của Vinaphone tại Bắc Giang đang dần được đào tạo qua trường lớp để đáp ứng nhu cầu đa số dịch vụ khách hàng yêu cầu.

Hàng năm, Vinaphone tại Bắc Giang đều tổ chức Hội nghị khách hàng để lắng nghe các ý kiến phản ánh từ phía khách hàng, từ đó có giải pháp đáp ứng nhu cầu khách hàng

### ***2.5.2 Điểm yếu và nguyên nhân***

#### **a. Điểm yếu**

Thị phần bị suy giảm, việc mở rộng thị phần gặp nhiều khó khăn. Điểm yếu chính là công tác bán hàng và chăm sóc khách hàng còn nhiều hạn chế, chất lượng dịch vụ di động có nơi còn chưa đáp ứng được nhu cầu và đòi hỏi của khách hàng làm cho năng lực cạnh tranh của dịch vụ yếu. Mặt khác ngày càng xuất hiện nhiều đối thủ cạnh tranh nên thị phần bị giảm sút. Một số điểm yếu ở các khâu, công đoạn cần khắc phục là:

Do sự phối hợp giữa các đơn vị trong công tác quản lý vận hành và đảm bảo hoạt động của thiết bị còn thiếu chặt chẽ dẫn đến vẫn còn xảy ra tình trạng mất liên lạc kéo dài.

Công tác xúc tiến bán hàng của cả đơn vị còn nhiều điểm yếu, chất lượng đội ngũ giao dịch viên không cao, công tác chăm sóc bán hàng còn nhiều bất cập nên đã làm cho suy giảm chất lượng dịch vụ trước, trong và sau bán hàng của đơn vị.

Quy trình phát triển dịch vụ/hỗ trợ khách hàng còn thiếu tính đồng bộ, lạc hậu nên quá trình hỗ trợ khách hàng còn hạn chế rất lớn. Công tác tổ chức hệ thống giải đáp và hỗ trợ dịch vụ chưa đa dạng về hình thức.

Do khách hàng chưa thực sự hài lòng với phong cách, kỹ năng phục vụ, khả năng thấu hiểu khách hàng của đội ngũ nhân viên và sự khác biệt về sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp còn khá mờ nhạt.

Nhận thức về công tác nâng cao chất lượng dịch vụ của một bộ phận cán bộ công nhân viên còn yếu kém kể cả cấp lãnh đạo một số trung tâm Vinaphone tại Bắc Giang dẫn đến triển khai công tác chăm sóc khách hàng của Vinaphone tại Bắc Giang một cách chiếu lệ, hời hợt, không mang tính chuyên nghiệp. Tính chủ động của các đơn vị còn hạn chế, yếu kém trong khâu triển khai thực hiện các chỉ đạo của Vinaphone tại Bắc Giang.

Khả năng tiếp cận và khai thác có hiệu quả các nguồn lực phục vụ quá trình kinh doanh còn yếu.

Vì vậy cần có giải pháp về nâng cao nguồn nhân lực, chất lượng cuộc gọi. Đa dạng, linh hoạt về các chính sách giá cước.

## **b. Nguyên nhân**

Công tác phát triển, tối ưu nâng cao chất lượng mạng lưới triển khai còn chậm chưa đáp ứng được nhu cầu của khách hàng, vẫn dễ xảy ra tình trạng điểm lồi sóng, cuộc gọi bị rớt mạng...vv.

Công tác nghiên cứu thị trường của đơn vị cũng còn nhiều bất cập nên việc phân đoạn thị trường và lựa chọn thị trường mục tiêu đối với từng loại dịch vụ còn nhiều hạn chế nên đã dẫn đến các chiến lược Marketing có quan tâm nhưng thiếu hiệu quả, làm ảnh hưởng rất lớn đến năng lực cạnh tranh của các dịch vụ.

Công tác tuyển dụng, chính sách đào tạo, các chế độ đãi ngộ đối với người lao động đã quan tâm nhưng chưa phát huy được hiệu quả, đặc biệt đối với nguồn



nhân lực có trình độ cao. Đội ngũ lãnh đạo chịu nhiều ảnh hưởng của cơ chế và tư duy cũ dẫn đến tính năng động, khả năng sáng tạo bị hạn chế, phản ứng chậm trước những thay đổi môi trường kinh doanh mới.

Nhận thức của cán bộ công nhân viên đặc biệt tại Trung tâm viễn thông các huyện về công tác kinh doanh, công tác chăm sóc các sản phẩm chất lượng dịch vụ chưa chuyển biến kịp so với yêu cầu mới, chưa nhận thức sâu sắc tầm quan trọng của công tác chăm sóc khách hàng.

Dịch vụ thoại di động đang có xu hướng chững lại do có nhiều đối thủ cạnh tranh cùng cung cấp dịch vụ chiếm dần thị phần, đồng thời có sự cạnh tranh của các dịch vụ khác như OTT (các dịch vụ trên nền internet)...

## **CHƯƠNG III: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE TẠI BẮC GIANG**

### **3.1 Cơ hội, thách thức, phương hướng và mục tiêu nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone Bắc Giang**

#### ***3.1.1 Những cơ hội***

Sự ổn định của chính trị là cơ hội tạo điều kiện cho các doanh nghiệp phát triển. Nền kinh tế tỉnh Bắc Giang đã có nhiều khởi sắc cùng với đó là nhu cầu xã hội về các dịch vụ viễn thông tăng lên, nhu cầu sử dụng các dịch vụ thông tin liên lạc của nhân dân ngày càng cao, càng đa dạng. Thông tin liên lạc đang trở thành nhu cầu bức thiết không thể thiếu được của mỗi doanh nghiệp, nó chính là vũ khí quan trọng giúp các doanh nghiệp cạnh tranh thắng lợi trên thương trường đồng thời thông tin liên lạc còn là nơi doanh nghiệp giới thiệu sản phẩm dịch vụ của mình cho khách hàng.

Bắc Giang là tỉnh có nhiều khu công nghiệp, trường học, dân số đông khách hàng tiềm năng sử dụng các dịch vụ di động còn lớn do đó là cơ hội cho các doanh nghiệp khai thác.

Sự phát triển của khoa học công nghệ là cơ hội cho Vinaphone tại Bắc Giang bứt phá bằng những sản phẩm dịch vụ mới có chất lượng cao và giá thành hạ và là vũ khí cạnh tranh trong quá trình triển khai dịch vụ.

#### ***3.1.2 Những thách thức***

Thị trường viễn thông trên địa bàn tỉnh Bắc Giang đang cạnh tranh sôi động hơn bao giờ hết với sự tham gia cạnh tranh của nhiều doanh nghiệp viễn thông trên tất cả các nhóm dịch vụ đặt biệt là dịch vụ di động.

Khách hàng đòi hỏi ngày càng cao về chất lượng dịch vụ, chất lượng chăm sóc cũng như giá cả dịch vụ.

Thị trường viễn thông được dự báo vẫn còn hấp dẫn, các doanh nghiệp tiếp tục gia nhập thị trường, cạnh tranh ngày càng trở nên quyết liệt hơn, sức ép gia tăng chi phí, giảm giá cước dịch vụ do áp lực cạnh tranh ngày càng gia tăng.

Các dịch vụ OTT đang cạnh tranh trực tiếp với thị trường điện thoại di động

đòi hỏi các doanh nghiệp viễn thông để tồn tại và phát triển phải không ngừng đầu tư công nghệ hiện đại, đưa nhiều dịch vụ GTGT vào khai thác nhằm tăng doanh thu và phát triển khách hàng.

Cạnh tranh không chỉ diễn ra giữa các doanh nghiệp viễn thông mà sự cạnh tranh còn xuất hiện giữa các sản phẩm dịch vụ của một doanh nghiệp.

### ***3.1.3 Phương hướng và mục tiêu phát triển của Vinaphone Bắc Giang***

#### **➤ Phương hướng và mục tiêu phát triển của VinaPhone**

Trong năm 2020, công tác duy trì và nâng cao chất lượng mạng lưới vẫn là một trong những công tác trọng tâm của VinaPhone. Công ty tăng cường kiểm tra giám sát công tác bảo dưỡng mạng, xây dựng các cơ chế thưởng phạt đối với công tác quản lý khai thác, bảo dưỡng dựa trên các tiêu chí về chất lượng dịch vụ; Đẩy nhanh tiến độ hoàn thành các dự án đang được triển khai nhằm mở rộng vùng phủ sóng 4G; Nhanh chóng lắp đặt, hòa mạng và đưa vào khai thác các hệ thống chuyển mạch kênh bằng công nghệ Softswitch để tạo điều kiện cho việc điều chỉnh, tối ưu hóa cấu trúc mạng chuyển mạch và đồng bộ với mạng vô tuyến; Triển khai các dự án lắp đặt BTS tích hợp 3G/4G và điều chỉnh cấu trúc mạng vô tuyến 4G LTE nhằm phục vụ phát triển kinh doanh cho giai đoạn tiếp theo.

Đặc biệt, mục tiêu trọng tâm trong năm 2020 của VinaPhone là phát triển mạnh các dịch vụ gia tăng trên nền 4G, khuyến khích khách hàng truy cập Internet tốc độ cao qua mạng di động; Đẩy mạnh đầu tư tăng cường mật độ các trạm thu phát 4G; Phát triển vùng phủ sóng 4G rộng khắp, nâng cao dung lượng mạng lưới; Phát triển các dịch vụ tiện ích trên nền mạng 4G và xây dựng các gói dịch vụ với giá cước phù hợp với các đối tượng khách hàng khác nhau, đặc biệt là giới trẻ, học sinh, sinh viên.

Trong thời gian tới, VinaPhone tiếp tục là nhà khai thác tiên phong trong việc phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng, đặc biệt là các dịch vụ trên nền 4G sẽ tiếp tục được triển khai để cung cấp cho khách hàng thêm nhiều tiện ích.

Bên cạnh đó, Công ty đã phối hợp với các nhà cung cấp thiết kế thêm nhiều dịch vụ dành cho các đối tượng khách hàng. Đồng thời, với việc tham gia Liên minh

Conexus từ năm 2009, VinaPhone đã tiếp tục tạo điều kiện sử dụng dịch vụ chuyển vùng quốc tế thuận tiện và dễ dàng hơn cho nhóm khách hàng.

Với hàng loạt nỗ lực mới, các thuê bao VinaPhone có thể kỳ vọng được sử dụng dịch vụ với chất lượng cao hơn, với nhiều tiện ích hơn nữa.

➤ Phương hướng và mục tiêu phát triển của Trung tâm kinh doanh Vinaphone Bắc Giang

Trung tâm kinh doanh Vinaphone Bắc Giang là đơn vị phối hợp kinh doanh dịch vụ VinaPhone trên địa bàn tỉnh Bắc Giang, Trung tâm kinh doanh Vinaphone Bắc Giang được tập đoàn VNPT giao chỉ tiêu về sản lượng, doanh thu trong kế hoạch hàng năm, do đó đã đề ra cho mình những mục tiêu cụ thể cần phải đạt được trong những năm tới:

- Tiếp tục giữ thị phần dịch vụ và là nhà mạng có thị phần lớn nhất trên địa bàn tỉnh.
- Giữ khách hàng hiện có và phát triển khách hàng mới, đảm bảo số lượng thuê bao hoạt động trên địa bàn tăng từ 10 đến 15%/năm.
- Phát triển mạng di động theo công nghệ truy nhập vô tuyến băng rộng và công nghệ 4G, phủ sóng 3G trên khắp địa bàn huyện, thị, thành.
- Tăng số lượng trạm thu phát sóng từ 15% đến 20%, đặc biệt là trạm thu phát sóng 3G, 4G.
- Hoàn thiện hệ thống chăm sóc khách hàng và bán hàng, nâng cao trình độ của đội ngũ nhân viên, thường xuyên mở các khóa đào tạo kỹ năng, nghiệp vụ chuyên môn cho nhân viên.

Mạng thông tin di động sẽ phát triển theo hướng mở rộng, nâng cao chất lượng vùng phủ sóng và đa dạng hóa dịch vụ gia tăng. Tăng chất lượng phủ sóng và dung lượng tại các vùng sâu, vùng xa, miền núi, hải đảo.

Hàng năm, trên cơ sở chiến lược kinh doanh đã được VinaPhone thông qua, từng bộ phận chức năng xây dựng kế hoạch kinh doanh cụ thể. Định kỳ kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện chiến lược kinh doanh và có phân tích, đánh giá so với

mục tiêu đã đề ra, trên cơ sở đó điều chỉnh chiến lược kinh doanh cho phù hợp với tình hình mới.

### **3.2. Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone Bắc Giang**

#### **3.2.1. Nâng cao chất lượng cuộc gọi của khách hàng về DVDD tại**

##### ***Vinaphone Bắc Giang***

Mục tiêu của giải pháp: Nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng về dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang

Nội dung của giải pháp: Mở rộng vùng phủ sóng, đổi mới công nghệ trang thiết bị di động

##### ***Mở rộng vùng phủ sóng***

Để đáp ứng đòi hỏi cạnh tranh, nâng cao chất lượng mạng lưới thì việc tất yếu là phải mở rộng vùng phủ sóng, nghĩa là phải tăng cường số lượng các trạm thu phát vô tuyến (BTS – Base transceiver station). Do chi phí đầu tư cho các trạm thu phát sóng rất lớn nên việc mở rộng vùng phủ sóng được chia làm 2 giai đoạn:

##### **Giai đoạn 1:**

- Phủ sóng rộng đến tất cả các trung tâm huyện, lý, thị trấn và các vùng tập trung đông dân cư, các khu công nghiệp, khu du lịch, khu chế xuất...
- Phủ sóng dày toàn bộ các trục đường quốc lộ, các trục lộ giao thông chính có ý nghĩa quan trọng trong phát triển kinh tế xã hội và an ninh quốc gia.
- Nâng cấp chất lượng mạng lưới để mở rộng vùng phủ sóng nhằm duy trì việc kết nối thông tin ổn định trên cả hệ thống và giữ ổn định trong việc truyền, nhận tín hiệu của hệ thống.

Dự kiến giai đoạn 1 sẽ bắt đầu tiến hành vào đầu năm 2022 và hoàn tất vào năm 2024. Để hoàn thành kế hoạch giai đoạn này cần nâng số trạm BTS, giai đoạn này cần nâng tiếp lên từ 800-1.200 trạm, bắt đầu từ năm 2022 và hoàn tất vào năm 2023. Với bán kính phủ sóng trung bình của mỗi trạm BTS ở khu vực đồng bằng là từ 15 – 20 Km, ở thành phố và vùng núi cao là từ 2 – 5 Km, phục vụ từ khoảng vài trăm đến vài ngàn thuê bao tùy thuộc vào cấu hình của trạm. Do đó để có thể phủ sóng một vùng rộng lớn thì cần lắp đặt rất nhiều trạm BTS. Trong khi đó chi phí

đầu tư lắp đặt một trạm BTS là hàng tỷ đồng, vì vậy khi quyết định đầu tư mở rộng vùng phủ sóng không thể đầu tư tràn lan mà phải xác định thứ tự ưu tiên của từng khu vực nhằm nâng cao hiệu quả kinh tế.

### **Giai đoạn 2:**

- Hoàn tất phủ sóng dày các trung tâm huyện lỵ, thị trấn, các khu tập trung đông dân cư, khu công nghiệp, du lịch, khu chế xuất...

- Phủ sóng rộng đến các khu dân cư vùng sâu, vùng xa, các đảo có dân cư sinh sống và du lịch, khu kinh tế mở, bến cảng đang và sẽ xây dựng trong tương lai.

Vinaphone tại Bắc Giang đầu tư và phát triển hệ thống In Building để mở rộng vùng phủ sóng, hạn chế tình trạng bê tông, kim loại hấp thụ sóng.

#### *Đổi mới công nghệ, trang thiết bị mạng di động:*

Đầu tư thích đáng cho đổi mới công nghệ để nâng cao năng lực cạnh tranh và hiệu quả sản xuất kinh doanh tiến tới làm chủ các công nghệ hiện đại và then chốt nhằm tạo ra các sản phẩm có hàm lượng công nghệ cao.

Tiếp tục phát triển dịch vụ thoại trên nền GSM, đây là công nghệ tiên tiến trên thế giới, nhà mạng gặp nhiều thuận lợi khi triển khai thiết bị từ nhiều nhà cung cấp. Vinaphone tại Bắc Giang phát triển nền công nghệ GSM, sử dụng băng tần 1.800MHz đến 1.900MHz để mang lại băng tần cao, sử dụng hiệu quả cho dịch vụ nghe – gọi tại các huyện vùng sâu, vùng xa, khu dân cư đông đúc. Mặt khác, băng tần này hỗ trợ tốt cho các dịch vụ GDGT như xem phim, nghe nhạc, tải video...có chất lượng sóng 4G ổn định hơn cho KH.

Thường xuyên kiểm tra định kỳ và bảo dưỡng các trạm BTS, đồng thời tiến hành tăng cấu hình các trạm BTS đặc biệt là khu vực tập trung số lượng lớn thuê bao và đông dân cư để giảm mức độ nghẽn mạng, tăng tỷ lệ thiết lập cuộc gọi thành công. Bảo dưỡng các trạm BTS, thay thế thiết bị xuống cấp bằng thiết bị mới, hiện đại để giảm tốc độ nghẽn mạng.

Đầu tư xây dựng mạng lưới trạm phát sóng bảo đảm sóng GSM bao phủ toàn bộ địa bàn dân cư, xác định vị trí lắp đặt trạm hợp lý, hiệu quả, tránh gây nhiễu và cản trở sóng.

Đối với khu vực không phủ sóng tới, Vinaphone tại Bắc Giang đầu tư các trạm phát sóng nhỏ lắp đặt tại mái nhà của một số hộ dân trong khu vực dân cư đông đúc.

Phát triển hệ thống Inbuilding tại các tòa nhà cao tầng, chung cư, khu công nghiệp. Đây là những khu vực bị lõm sóng, sóng yếu. Ưu điểm của hệ thống Inbuilding chính là mức độ bao phủ sóng toàn bộ tòa nhà, khu dân cư, khu công nghiệp, KH thực hiện cuộc gọi không bị gián đoạn, sử dụng các dịch vụ GTGT không bị nghẽn mạng, tốc độ data nhanh. Hệ thống Inbuilding còn tránh được tình trạng phủ sóng ra ngoài tòa nhà, nên đảm bảo độ ổn định, thuận tiện cho KH. Hệ thống này có thể dùng chung với các mạng như Viettel, Vinaphone, Mobifone ... có thể thay đổi cấu hình và nâng cấp cấu hình mạng. Hệ thống này được áp dụng sẽ nâng cao chất lượng DVDD mà Vinaphone tại Bắc Giang cung cấp.

Điều kiện thực hiện: Có ngân sách lớn để đầu tư thêm trạm BTS và hệ thống Inbuilding.

Lợi ích của giải pháp: Tăng vùng phủ sóng, không bị nghẽn mạng, tốc độ data nhanh.

### ***3.2.2. Đa dạng và linh hoạt chính sách về giá cước***

Mục tiêu của giải pháp: Có nhiều chính sách về giá cước hơn.

Nội dung của giải pháp:

Trong quá trình thực hiện giảm cước, Vinaphone tại Bắc Giang quảng bá cho KH biết đến những gói cước đa dạng, với việc ban hành nhiều mức cước và gói cước cùng với phương thức thanh toán linh hoạt, KH sẽ có nhiều lựa chọn. Vinaphone tại Bắc Giang tham khảo gói cước và giá cước của các đối thủ để đưa ra gói cước và giá cước mới phù hợp. Kết hợp chiến dịch quảng cáo và truyền thông trên các phương tiện thông tin để thu hút KH.

Đối với KH lớn, cần có chính sách giá ưu đãi, có chương trình thử nghiệm dịch vụ miễn phí cho KH từ đó xây dựng mức giá cả phải chăng .

Chính sách về giá cước cần thay đổi linh hoạt theo diễn biến của thị trường viễn thông, hướng tới cung cấp cho KH dịch vụ trọn gói, KH sử dụng DV tích hợp. Hiện nay, mức cước cao là do điều kiện về cơ sở hạ tầng mạng vì các thuê bao sử dụng dịch vụ này hiện đang chiếm băng thông rất lớn, vì vậy việc hạ giá cước để tăng số lượng thuê bao và thời lượng sử dụng là việc hiển nhiên để mang lại doanh thu như mong muốn.

Giảm chi phí đối với các khoản đầu tư về kết cấu hạ tầng, xây dựng lộ trình điều chỉnh giá cước tương ứng với giá thành của sản phẩm. Ngoài ra, Vinaphone tại Bắc Giang có thể áp dụng một số chính sách khác như: Đối với đối tượng học sinh, sinh viên, trường học, thư viện, trạm y tế hoặc các khách hàng thuộc khu vực nông thôn, các khách hàng có thu nhập thấp thực hiện nhiều ưu đãi về giá cước và các chương trình khuyến mãi hấp dẫn; có thể kết hợp với các điểm bán máy kèm bán thẻ, giảm cước hòa mạng cho khách hàng mua máy; thực hiện giảm giá cước hoặc miễn cước trong một số ngày lễ lớn.

Lợi ích của giải pháp: gia tăng khách hàng sử dụng dịch vụ di động Vinaphone do có nhiều chính sách cước hơn.

### ***3.2.3. Tạo sự khác biệt cho giá trị thương hiệu, hình ảnh và uy tín của Vinaphone Bắc Giang và các dịch vụ di động cung cấp***

Mục tiêu của giải pháp: Nâng cao giá trị thương hiệu, hình ảnh và uy tín của Vinaphone Bắc Giang.

Nội dung của giải pháp:

Nâng cao nhận thức cho cán bộ, công nhân viên trong Vinaphone tại Bắc Giang về ý nghĩa của thương hiệu trên thị trường nhằm xây dựng hình ảnh về một DVDD chất lượng tốt, có nhiều dịch vụ GTGT, Trung tâm kinh doanh Vinaphone Bắc Giang luôn thực hiện đa dạng hóa các GTGT đem lại nhiều tiện ích cho KH khi sử dụng dịch vụ.



Bên cạnh đó, nâng cao thương hiệu để KH biết đến Vinaphone tại Bắc Giang luôn cập nhật thường xuyên cho KH về các DV GTGT mới và thông báo cho KGH qua tin nhắn hoặc thông qua chiến dịch quảng cáo và truyền thông về dịch vụ. Vinaphone tại Bắc Giang đặt hàng các nhà cung ứng dịch vụ những dịch vụ đa dạng, có nội dung phong phú như nghe nhạc và xem phim theo yêu cầu, đáp ứng yêu cầu của KH về các dịch vụ trực tuyến. Xây dựng chiến lược tạo dựng thương hiệu dẫn đầu và giá trị thương hiệu trong tâm lý KH.

Thực hiện xúc tiến bán hàng hiệu quả bằng cách chọn lựa phương tiện truyền thông hiệu quả, tổ chức các câu lạc bộ KH nhằm cung cấp thông tin về dịch vụ tới KH, tham khảo thông tin phản hồi của KH để cải tiến dịch vụ.

Tạo sự khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh, Vinaphone tại Bắc Giang cần tạo sự khác biệt về phát triển các dịch vụ truy cập Internet băng rộng, dịch vụ truyền hình tương tác.

Tăng cường điều tra, nghiên cứu thị trường nhằm tìm kiếm thị trường có tiềm năng, phát triển thuê bao mới nhằm thu hút lượng KH tiềm năng mới. Do vậy, Vinaphone tại Bắc Giang thành lập đội ngũ nghiên cứu thị trường, tìm hiểu chiến lược kinh doanh của đối thủ nhằm thu thập thông tin, tham khảo và lên kế hoạch tạo sự khác biệt về sản phẩm với giá cước linh hoạt. Tiến hành khảo sát, điều tra nhu cầu của KH để xây dựng sản phẩm mới đáp ứng nhu cầu của KH.

Lợi ích của giải pháp: Tạo sự khác biệt so với đối thủ cạnh tranh.

### ***3.2.4. Giải pháp về tạo sự thuận tiện trong sử dụng dịch vụ***

Mục tiêu của giải pháp: Nâng cao sự thuận tiện trong sử dụng dịch vụ di động

Nội dung của giải pháp:

Phối hợp với các cửa hàng, đại lý của Vinaphone tại Bắc Giang để kịp thời triển khai dịch vụ mới, và cung cấp dịch vụ mới cho KH. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhân viên giao dịch về kỹ năng, trình độ bán hàng, nắm bắt thông tin về giá cước, thủ tục cắt/mở mạng cho KH nhanh chóng; hướng dẫn cho giao dịch viên sự khác biệt của sản phẩm và tính năng của sản phẩm nhằm giới thiệu thông tin về sản phẩm tới KH một cách chính xác.

Xóa bỏ các thủ tục không cần thiết nhằm đem lại sự thuận tiện cho KH: Nhân viên giao dịch hướng dẫn KH đăng ký các thủ tục nhanh chóng, lược bỏ các khâu trung gian để KH đăng ký thủ tục mở mạng. Nhân viên giao dịch linh hoạt trong khâu hoàn thiện thủ tục cho KH, tránh tình trạng KH phải chờ đợi lâu. Đối với thuê bao trả sau, thủ tục cắt thuê bao trả sau cần yêu cầu KH mang hợp đồng, chứng minh thư và điền vào thông tin phiếu hủy, yêu cầu KH thanh toán cước trước khi hủy thuê bao. Đối với thuê bao trả trước: KH mang chứng minh thư và điền vào phiếu thông tin là có thể mở mạng. Các đại lý và các điểm bán lẻ cần được giám sát về chất lượng và thái độ phục vụ KH, giám sát để loại bỏ tình trạng gian lận cước.

Xây dựng và thực hiện quy trình bán hàng, thực hiện công việc nhập sim, đấu nối, phân phối sim thẻ đến KH và thủ tục đăng ký, sử dụng DV bảo đảm trong quá trình thực hiện, KH được phục vụ trong thời gian nhanh nhất, thời gian chờ thấp nhất và KH tiện lợi trong công việc của mình.

Tái cơ cấu lại hoạt động của Vinaphone tại Bắc Giang nhằm đem lại sự thuận tiện cho KH: gồm thủ tục hành chính nhanh gọn, tác phong của cán bộ, nhân viên phải chuyên nghiệp, trong giai đoạn thực hiện cổ phần hóa doanh nghiệp cần loại bỏ tác phong chậm chạp, ngại thay đổi mà mạnh dạn tiếp cận mô hình quản lý hiện đại. Vì vậy, tái cơ cấu để thay đổi, loại bỏ những cá nhân làm việc kém hiệu quả, sắp xếp lại các phòng ban hợp lý, loại bỏ các thủ tục hành chính gây mất tiền bạc, công sức và thời gian.

Lợi ích của giải pháp: Xóa bỏ các thủ tục không cần thiết nhằm đem lại sự thuận tiện cho khách hàng.

### ***3.2.5. Nâng cao chất lượng dịch vụ hỗ trợ khách hàng***

Mục tiêu của giải pháp: Nâng cao chất lượng dịch vụ hỗ trợ khách hàng

Nội dung của giải pháp:

Để thực hiện việc hỗ trợ KH, Vinaphone tại Bắc Giang cần tích cực đẩy mạnh công tác nghiên cứu thị trường trong đó cần đặc biệt chú trọng nghiên cứu nhu cầu khách hàng, đối thủ cạnh tranh là một công cụ góp phần đảm bảo khả năng kinh doanh có hiệu quả đáp ứng nhu cầu khách hàng, chiếm lĩnh thị trường; coi nhu

cầu thị trường để định hướng phát triển đầu tư mạng lưới, triển khai dịch vụ. Hơn nữa, Vinaphone tại Bắc Giang phải nhanh chóng xây dựng hệ thống phần mềm, dữ liệu từ khâu tiếp nhận nhu cầu, đáp ứng nhu cầu, hỗ trợ khách hàng, thông tin về quá trình sử dụng của khách hàng... để quản lý thống nhất từ quá trình cung cấp dịch vụ, chăm sóc khách hàng, quản lý khách hàng trong toàn Vinaphone tại Bắc Giang, đến việc cung cấp thông tin trong việc đưa ra các quyết định quản lý, hoạch định chính sách. Ngoài ra, công tác tuyển chọn, đào tạo, đào tạo lại của Vinaphone tại Bắc Giang cần theo hướng tăng cường nhân lực trong lĩnh vực giao dịch, phục vụ khách hàng.

Đào tạo cho đội ngũ nhân viên thường xuyên tiếp xúc với KH về chuẩn mực phục vụ KH. Bên cạnh đó, Vinaphone tại Bắc Giang cần tổ chức và hoàn thiện bộ máy, và quy trình hỗ trợ KH đối với từng đối tượng KH. Đối với cán bộ làm công tác quản lý dịch vụ hỗ trợ KH, có chuyên môn về quản lý đội ngũ nhân viên làm công tác hỗ trợ KH, chủ động CSKH trung thành và hỗ trợ KH này hiệu quả. Cán bộ quản lý học tập cách quản lý hiện đại, cập nhật công nghệ mới và các chính sách của ngành. Cán bộ quản lý tổ chức bộ phận riêng biệt theo dõi và tiếp thị trực tiếp, bộ phận quản lý các khách hàng quan trọng là các doanh nghiệp có mức sử dụng lớn tại các trung tâm mạng, trung tâm vùng; tại các chi nhánh tổ chức bộ phận chăm sóc khách hàng và tiếp thị trực tiếp đối với các khách hàng tư nhân hay các cơ quan, doanh nghiệp có mức sử dụng thấp.

Đối với nhân viên làm công tác hỗ trợ KH: phải thể hiện hình ảnh của Vinaphone tại Bắc Giang và uy tín của Vinaphone Bắc Giang qua cách làm việc chuyên nghiệp, có kỹ năng giao tiếp và trình độ công nghệ thông tin. Vinaphone tại Bắc Giang thường xuyên cử nhân viên hỗ trợ KH đi học tập bồi dưỡng tại Tập đoàn Bưu chính Viễn thông và tổ chức các hội nghị, buổi thảo luận về công tác hỗ trợ KH nhằm tạo điều kiện cho nhân viên hỗ trợ KH tích lũy kinh nghiệm và nâng cao trình độ. Nhân viên hỗ trợ KH phải thể hiện sự tự tin và năng động trong công việc để tạo dựng hình ảnh và uy tín của VNPT Bắc Giang trong mắt KH.

Để hỗ trợ KH tốt nhất, Vinaphone tại Bắc Giang tiến hành hợp tác các nhà cung cấp dịch vụ khác như ngân hàng, Internet, ngân hàng, các nhà cung cấp hàng hóa và dữ liệu để triển khai các dịch vụ về ngân hàng di động, dịch vụ Internet và thương mại điện tử nhằm hỗ trợ KH trong công việc.

Vinaphone tại Bắc Giang ký kết các hợp đồng về phát triển công nghệ, lựa chọn các nhà cung cấp thiết bị đầu cuối và thiết bị mạng uy tín nhằm mang đến cho KH DVDD chất lượng.

Hợp tác chặt chẽ với các đơn vị thành viên của Vinaphone tại Bắc Giang nhằm tạo nên mạng lưới cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp với hình ảnh thương hiệu uy tín trong mắt KH.

Tăng cường các chương trình CSKH thường xuyên như đơn giản hóa thủ tục tham gia hòa mạng, tăng các ưu đãi dành cho đối tượng KH trung thành, chuyên nghiệp hóa trong hỗ trợ KH theo từng phân đoạn. Tăng cường công tác hỗ trợ KH qua cả phương tiện như website của Vinaphone tại Bắc Giang, truyền hình, internet và các hoạt động quảng cáo...

Ban Giám đốc Vinaphone tại Bắc Giang cần tăng cường kiểm tra dịch vụ hỗ trợ KH tại các đơn vị thành viên như: kiểm tra chất lượng trả lời thắc mắc của điện thoại viên đối với KH, kiểm tra thực hiện các chương trình CSKH...

Mở rộng chương trình tích điểm “kết nối dài lâu” bằng các hình thức phong phú: quy đổi điểm thành quà tặng cho KH, thuê đối tác vận hành chương trình, CSKH Vip và KH doanh nghiệp...

Đầu tư nâng cấp hệ thống mạng máy tính phục vụ cho dịch vụ hỗ trợ KH, đầu tư cho hệ thống quản lý dữ liệu KH như hệ thống quản lý dữ liệu đầu vào IN. Giám sát và kiểm tra dữ liệu an toàn của thuê bao, nhất là đối soát và kiểm tra các tác động vào hệ thống trả trước (can thiệp sự cố, chương trình khuyến mãi...). Thu thập thông tin cần thiết cho cơ sở dữ liệu KH tạo điều kiện thuận lợi để quản lý KH, gồm các thông tin sau: Họ và tên KH, mã KH, ngày sinh nhật của KH; Địa chỉ, số điện thoại, email của KH; Thông tin về nghề nghiệp và lĩnh vực kinh doanh

của KH; Dự báo và phân tích thị trường nơi KH sinh sống; Đặc điểm về văn hóa và thói quen của KH; Thu nhập của KH...

Thu thập dữ liệu về các dịch vụ mà KH đã sử dụng, thời gian KH sử dụng DV, doanh thu mà KH đem lại cho Vinaphone tại Bắc Giang..

Ban Giám đốc Vinaphone tại Bắc Giang chỉ đạo bộ phận nghiên cứu thị trường để đánh giá mức độ hài lòng của KH về dịch vụ hỗ trợ KH. Nghiêm túc thực hiện kiểm tra định kỳ theo quý về công tác hỗ trợ KH tại các đơn vị thành viên.

Lợi ích của giải pháp: Thiết lập mối quan hệ giữa KH và Vinaphone tại Bắc Giang: Mối quan hệ về tài chính, giải quyết thắc mắc của KH với Vinaphone tại Bắc Giang, KH hài lòng và chưa hài lòng về DVDD của Vinaphone tại Bắc Giang...

### ***3.2.6. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực quản lý, điều hành***

Mục tiêu của giải pháp: Nâng cao năng lực quản lý, điều hành.

Nội dung của giải pháp:

Mô hình quản lý điều hành hiện đại hiện nay cần được Vinaphone tại Bắc Giang áp dụng đó là lấy KH làm trung tâm và điều hành theo cơ chế thị trường, đáp ứng nhu cầu của KH về một chất lượng dịch vụ đảm bảo đúng như cam kết và tạo sự khác biệt. Vì vậy, trong hoạt động quản lý, xây dựng và hoàn thiện cơ chế đầu tư hạ tầng kỹ thuật mạng lưới và nhập công nghệ mới, đổi mới thiết bị và máy móc, có cơ chế tiền lương, cơ chế đãi ngộ đối với người tài...

Có cơ chế phối hợp kinh doanh giữa các đơn vị thành viên để tạo nên sức mạnh tổng hợp nâng cao hiệu quả kinh doanh của Vinaphone tại Bắc Giang, mặt khác thực hiện sự gắn kết giữa các đơn vị thành viên trong thực hiện phương hướng và mục tiêu của Vinaphone tại Bắc Giang. Cần hoạch định các cơ chế chi phối (đầu tư vốn, kế hoạch kinh doanh, công nghệ, thị trường, thương hiệu) để quản lý, điều hành thống nhất hiệu quả hoạt động SXKD. Giao trách nhiệm cụ thể cho các đơn vị thành viên trong triển khai và phát triển các dịch vụ di động, phát triển thuê bao và xây dựng trạm thu sóng mới. Các đơn vị thành viên có trách nhiệm nhanh chóng

mở các thị trường mới, đặc biệt đối với các dịch vụ di động sẽ từng bước tiếp cận và chuyển sang lĩnh vực thương mại di động, thanh toán di động và truyền thông quảng cáo di động. Khuyến khích tăng cường hợp tác kinh doanh giữa các đơn vị thành viên trên cơ sở phân công chuyên môn hoá trong đó cần nghiên cứu cơ chế cho phép các đơn vị thành viên được chủ động liên doanh liên kết kinh tế các đơn vị khác.

Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát nội bộ, đặc biệt về vấn đề tài chính nhằm nâng cao hiệu quả của công tác đầu tư vốn của Vinaphone Bắc Giang.

Vinaphone tại Bắc Giang cần xây dựng và hoàn thiện về công tác quản lý thống nhất. Các văn bản quản lý phải đồng bộ và ban hành kịp thời để thúc đẩy hoạt động của doanh nghiệp, đó là cơ chế quản lý nội bộ, quy trình cung cấp DV, tiêu chuẩn đánh giá chất lượng DV; tiêu chuẩn đánh giá chất lượng kỹ thuật DV... Trong quá trình thực hiện và ban hành các văn bản, cần tiến hành sửa đổi cho phù hợp. Lãnh đạo doanh nghiệp thường xuyên tự bồi dưỡng về năng lực quản lý và điều hành nhằm ra quyết định chính xác để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh, tạo công cụ hữu hiệu trong điều hành sản xuất.

Ban Giám đốc Vinaphone Bắc Giang tiến hành phân cấp quản lý, gán trách nhiệm của mỗi cá nhân trong việc thực hiện công việc được giao; tăng cường thực hiện đối thoại để tháo gỡ những khó khăn, tìm kiếm giải pháp nhằm nâng cao chất lượng DVDD.

Lợi ích của giải pháp: Nhanh chóng xây dựng và hoàn thiện hệ thống thông tin quản lý đồng bộ trên toàn Vinaphone tại Bắc Giang, trong đó có hệ thống tính cước và quản lý khách hàng tập trung, xây dựng bài toán quản lý công nợ, quản lý dòng tiền, tiến hành hạch toán theo dịch vụ

### ***3.2.7. Nhóm giải pháp về nguồn nhân lực***

Mục tiêu của giải pháp: Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Nội dung của giải pháp:

Đồng thời phải thực hiện tiêu chuẩn hoá cán bộ quan hệ khách hàng và kiên quyết loại bỏ, chuyển sang bộ phận khác những cán bộ yếu về tư cách đạo

đức, thiếu trung thực, thiếu kiến thức chuyên môn nghiệp vụ. Tổ chức đào tạo thường xuyên về sản phẩm dịch vụ di động, quy trình hỗ trợ KH.

Tổ chức tập huấn, bồi dưỡng kiến thức về chuyên môn nghiệp vụ, chú trọng kỹ năng bán hàng và giải quyết thắc mắc của KH, khắc phục sự cố. Chú trọng xây dựng văn hoá doanh nghiệp, trang bị kiến thức cho đội ngũ nhân viên giao dịch về kỹ năng giao tiếp, kỹ năng tiếp thị.

Tổ chức thiết kế và thường xuyên triển khai các chương trình đào tạo về kỹ năng cho từng công việc cụ thể và về chuyên môn cho cán bộ, nhân viên về DVDD.

Ban Giám đốc Vinaphone tại Bắc Giang thực hiện gắn kết quả đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, nhân viên khi bố trí công việc đúng chuyên môn, đúng người, đúng việc. Thực hiện luân chuyển cán bộ, nhân viên nhằm phát huy tinh thần dám chịu trách nhiệm, không ngại khó, ngại khổ, tự bồi dưỡng năng lực chuyên môn.

Chú trọng xây dựng nguồn nhân lực chất lượng cao ở các cấp quản lý. Tuyển dụng nhân lực căn cứ vào chiến lược phát triển của Vinaphone tại Bắc Giang. Xây dựng trong từng giai đoạn kế hoạch tuyển dụng nhân lực, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng.

Tổ chức tốt công tác đào tạo và tái đào tạo, bồi dưỡng trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho CBCNV nhất là những người lao động thuộc diện chuyển đổi công việc; tránh tình trạng đào tạo có tính chất hình thức, trình độ không tương xứng với bằng cấp. Chú trọng đầu tư đội ngũ cán bộ có kinh nghiệm trong quản lý các đơn vị thành viên, còn đối với các nhân viên cần tiến hành đào tạo các tư duy kinh doanh hướng về khách hàng, sử dụng cơ cấu lao động thích hợp, chú trọng tới lao động động quản lý kinh doanh.

Tạo điều kiện về thời gian và chi phí để cán bộ, kỹ sư nghiên cứu công nghệ hiện đại, hợp tác với đối tác nhằm hình thành đội ngũ cán bộ có trình độ cao.

Về đổi mới phương thức và tổ chức hoạt động của Vinaphone tại Bắc Giang trong tương lai, cần tuyên truyền cho cán bộ, công nhân viên về đổi mới tổ chức

của Vinaphone tại Bắc Giang, hạn chế sự thay đổi về lao động, bố trí cán bộ, công nhân viên làm việc theo đúng chuyên môn. Xác định số lao động theo đúng vị trí việc làm, giải quyết hợp lý số lao động dư thừa, không đúng chuyên môn.

Lợi ích của giải pháp: Chuyên môn hóa trong đội ngũ nhân viên giao dịch, mở những lớp tập huấn, bồi dưỡng cho cán bộ, nhân viên về thị trường, công nghệ để không ngừng nâng cao kiến thức, trình độ nghiệp vụ.

### ***3.2.8 Thiết kế chính sách phát triển dịch vụ của Vinaphone Bắc Giang***

Mục tiêu của giải pháp: Có nhiều chính sách phát triển dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang.

Nội dung của giải pháp:

#### **3.2.8.1 Phát triển chủng loại dịch vụ**

##### **a. Dịch vụ cơ bản**

Để mở rộng sản xuất kinh doanh và tăng quy mô sản xuất trong thời gian tới, VinaPhone cần tăng thêm chiều dài các danh mục dịch vụ bằng cách bổ sung thêm các loại dịch vụ cơ bản dành cho nhiều đối tượng khách hàng khác nhau.

- Người có thu nhập cao: Đối với khách hàng này thì giá cước và khuyến mãi không phải là vấn đề quan trọng để lựa chọn nhưng không phải vì thế mà bỏ qua các chương trình khuyến mãi cho đối tượng này. Nhóm khách hàng này thường có nhu cầu liên lạc trong nước và ngoài nước rất cao, Đơn vị cần quan tâm phát triển dịch vụ dành cho nhóm khách hàng này.

- Giới trẻ: Như đã nói ở trên, đây là khách hàng chiếm số lượng lớn nhưng lại không ổn định nên để giữ chân lâu dài khách hàng này VinaPhone cần có gói cước với giá ưu đãi và kèm theo những chương trình hấp dẫn như tặng cước gọi hàng tháng, tặng tin nhắn hàng tháng, miễn phí gọi nhóm...

- Vùng nông thôn, vùng sâu, vùng xa: Với đặc điểm của thị trường này thì VinaPhone nên phát triển dịch vụ theo hướng đơn giản hóa gói cước, gói cước giá thấp kèm theo các dịch vụ gia tăng tiện ích.

Đối với gói cước trả sau VinaPhone, theo kết quả thuê bao thực tăng trong năm 2019, số lượng thuê bao chuyển từ trả trước sang trả sau ngày một tăng, do khách



hàng ngại vì việc không quản lý được chi phí cuộc gọi và các gói cước trả trước thường xuyên được khuyến mãi hơn. Do đó, trong thời gian đến Vinaphone Bắc Giang cần có chính sách ưu đãi (tặng cước, giảm cước), hỗ trợ công tác quản lý cước và chăm sóc khách hàng tốt hơn cho loại thuê bao này.

*b. Dịch vụ data và giá trị gia tăng*

Dịch vụ data và giá trị gia tăng của VinaPhone đa dạng về tiện ích và chất lượng, hiện nay sản lượng và doanh thu dịch vụ này tăng theo thời gian, xu hướng hiện nay là khách hàng sử dụng ngày càng nhiều dòng điện thoại smartphone nên việc sử dụng dịch vụ data và giá trị gia tăng đã tăng theo thời gian cả về sản lượng và doanh thu. Tuy nhiên mức doanh thu tăng trưởng các dịch vụ giá trị gia tăng vẫn chưa cao. Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang cần phối hợp với Công ty VinaPhone có chiến lược hợp lý nhằm tăng lưu lượng dịch vụ giá trị gia tăng, có những dịch vụ gia tăng phù hợp với từng đối tượng, nâng cao chất lượng và tính thiết thực của dịch vụ cao hơn.

- Phát triển thêm danh mục dịch vụ giá trị gia tăng trên nền công nghệ 3G. Với công nghệ mới này, VinaPhone có thể chạy nhiều ứng dụng tối ưu với tốc độ cao nhất từ trước đến nay. Đối với các loại dịch vụ 4G, công ty cần kéo dẫn lên phía trên để phục vụ cho những khách hàng có nhu cầu thật sự, đồng thời bổ sung các dịch vụ tiên tiến trên nền công nghệ 4G để thỏa mãn thị hiếu khách hàng.
- Phát triển và đa dạng hóa các dịch vụ giá trị gia tăng trên nền tin nhắn như: dịch vụ di động cung cấp thông tin về lĩnh vực nông nghiệp, dự báo thời tiết, thông tin kinh tế và giáo dục thông qua tin nhắn văn bản SMS.
- Hỗ trợ các dịch vụ thoại cơ bản cho tất cả các thuê bao: chuyển vùng trong nước và quốc tế, chuyển cuộc gọi cho thuê bao trả trước.
- Nghiên cứu phát triển nhiều ứng dụng mà công nghệ GPRS tốc độ cao có thể hỗ trợ được như truyền số liệu, truy cập mạng, truy cập trực tiếp Internet qua GPRS, nhắn tin đa phương tiện MMS với bản tin tích hợp text, âm thanh, hình ảnh, chatting, email, các dịch vụ giải trí, truy vấn thông tin, định vị thuê bao ...Phát triển mạnh dịch vụ Internet di động

- Phát triển thương mại điện tử: tra cứu, chuyển khoản, thanh toán qua SMS, GPRS
- Cần chú ý đến việc phát triển mạng điện thoại di động theo định hướng mạng mở rộng khắp. VinaPhone cần đưa vào các ứng dụng băng thông rộng: dịch vụ đào tạo trực tuyến, dịch vụ bảng thông báo điện tử giữa gia đình và nhà trường, dịch vụ khách hàng, dịch vụ quảng cáo, dịch vụ chăm sóc sức khỏe, mua sắm, du lịch, các dịch vụ đa phương tiện.
- Đa dạng hóa các dịch vụ nội dung di động nhằm đem lại nguồn thu lớn như: phát triển các dịch vụ cho phép người sử dụng nhanh chóng nhận được các thông tin cần biết như vị trí các trạm ATM, ngân hàng, chợ, siêu thị, bưu điện, rạp xem phim, điểm mua vé máy bay ... Các dịch vụ này rất hữu ích cho các thuê bao di động và có tác dụng tăng trưởng nền kinh tế thông qua việc hỗ trợ các ngành nghề khác nhau cùng phát triển như ngành du lịch, ngành dịch vụ ...
- Phát triển các dịch vụ gia tăng liên quan đến thông tin đáp ứng nhu cầu cập nhật khối lượng thông tin khổng lồ của khách hàng. Những dịch vụ giá trị gia tăng này không chỉ cung cấp các bản tin dạng text mà còn kèm theo cả âm thanh và hình ảnh, thậm chí cả những tổng hợp phân tích để khách hàng ít mất thời gian nhưng lại có được số lượng thông tin nhiều nhất.
- Cần mở rộng liên kết với nhiều ngân hàng để khách hàng có tài khoản ở những ngân hàng này có thể dễ dàng sử dụng các dịch vụ thanh toán của VinaPhone.
- Tiến hành nghiên cứu các thị trường có nhiều nét tương đồng như: Hàn Quốc, Trung Quốc, Nhật Bản,... và khảo sát tổng thể nhu cầu của khách hàng để có định hướng thị trường phù hợp và đưa ra được những dịch vụ bắt kịp trào lưu thế giới.

Càng tăng tiện ích cho nhiều đối tượng khách hàng thì VinaPhone sẽ càng dễ thu hút thêm được nhiều khách hàng sử dụng dịch vụ của mình, đặc biệt khi khách hàng ngày càng trở nên bận rộn với công việc và cuộc sống thì sự tiện lợi luôn được khách hàng ưu tiên hàng đầu.

### 3.2.8.2 Phát triển chất lượng dịch vụ

Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang tiếp tục thực hiện chính sách nâng cao chất lượng dịch vụ để hoàn thiện chính sách sản phẩm tại VNPT Bắc Giang trong thời gian đến. Hướng đến ngày càng đáp ứng tốt hơn yêu cầu của khách hàng với chất lượng dịch vụ ở mức hàng đầu. VNPT Bắc Giang liên tục cải tiến các yếu tố quyết định chất lượng dịch vụ, trọng tâm là chất lượng mạng lưới, sự đa dạng của dịch vụ sau bán hàng.

Để thực hiện chính sách chất lượng, Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang cần:

- Không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ theo hướng thỏa mãn khách hàng.
- Liên tục đầu tư, cải thiện chất lượng mạng lưới
- Tích cực áp dụng các công nghệ mới giúp phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng, tăng cường tiện ích cho khách hàng.

#### *a. Nâng cao chất lượng dịch vụ*

Tăng cường liên doanh liên kết với các doanh nghiệp cung cấp thiết bị thông tin hiện đại, công nghệ cao trong lĩnh vực viễn thông.

Công tác sản xuất: Nâng cao năng lực các thiết bị sản xuất, đảm bảo thiết bị ở trạng thái làm việc tốt nhất. Thuê các chuyên gia công nghệ thông tin đào tạo cho nhân viên kỹ thuật để có thể xử lý tốt tất cả các tình huống có thể xảy ra.

Chất lượng dịch vụ: Liên tục cập nhật xu thế công nghệ, đầu tư công nghệ kỹ thuật mới để tạo ra các dịch vụ có giá trị cao. Tăng cường các biện pháp kiểm soát chất lượng hàng tháng và nghiêm khắc xử lý vi phạm. Nâng cao hiệu quả hoạt động của bộ phận kiểm tra để kiểm soát toàn bộ quá trình của Vinaphone Bắc Giang.

Đối với dịch vụ cơ bản: Hướng nâng cao chất lượng dịch vụ này là đảm bảo chất lượng đàm thoại ổn định, cải thiện tình trạng tắt nghẽn mạch, tăng tỷ lệ thành công cuộc gọi.

Đối với dịch vụ giá trị gia tăng: Hướng nâng cao chất lượng dịch vụ này là tăng tính tiện ích của dịch vụ.

Tăng kỳ vọng của khách hàng mục tiêu:

- Khách hàng là người tiêu dùng trực tiếp: đối tượng khách hàng này đặc biệt quan tâm về giá cước, khuyến mãi, chất lượng dịch vụ và các tiện ích đi kèm. Những khách hàng này thường hay so sánh với các dịch vụ của đối thủ cạnh tranh.
- Khách hàng là các đại lý: khách hàng này quan tâm nhiều nhất đến tiền hoa hồng và công tác hỗ trợ bán hàng của VinaPhone để họ có thể tư vấn cho khách hàng lựa chọn dịch vụ của VinaPhone.

Mục tiêu, mong muốn và khả năng của Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang về hoàn thiện dịch vụ, nâng cao chất lượng dịch vụ

- Tất cả nhân viên Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang đều nắm rõ chính sách chất lượng của VinaPhone
- Mở rộng và nâng cấp chất lượng mạng lưới, đưa vào phát sóng toàn bộ các trạm thu phát sóng.
- Tăng cường đổi mới đầu tư trang thiết bị, tăng tỷ lệ thành công thiết lập cuộc gọi tốt nhất cung cấp cho khách hàng dịch vụ đa dạng và chất lượng cao. Giảm tỷ lệ khiếu nại cấp cơ sở đến mức thấp nhất.

#### *b. Nâng cao chất lượng thiết bị, công nghệ mới*

Đầu tư cơ sở hạ tầng kỹ thuật: Đầu tư nâng cấp các tổng đài; Phát triển thêm các trạm thu phát sóng để nâng cao phạm vi phủ sóng đến các vùng sâu, vùng xa, đặc biệt là vùng biên giới, hải đảo; Nâng cấp dung lượng đường truyền, tránh những sự cố trong khi đàm thoại như tắc nghẽn, mất tín hiệu, mất sóng. Ở những vùng trọng điểm, mặc dù số lượng trạm thu phát sóng nhiều nhưng do lưu lượng dùng nhiều nên vẫn xảy ra tình trạng nghẽn mạch, đặc biệt trong những ngày lễ, tết.

Tăng cường nhân viên kỹ thuật ứng cứu tại các trạm thu phát sóng, tăng cường quản lý hệ thống mạng lưới kỹ thuật.

Đầu tư thiết bị - công nghệ để nâng cao dịch vụ Roaming (Dịch vụ chuyển vùng quốc tế). Với tình hình phát triển và hội nhập như hiện nay thì việc thuê bao

của VinaPhone có mặt tại các quốc gia trên thế giới không còn xa lạ nữa. Với dịch vụ chuyển vùng quốc tế này, khách hàng sẽ giữ được thông tin trong suốt quá trình di chuyển. Thực hiện chuyển vùng quốc tế cũng là một biện pháp mở rộng vùng phủ sóng của mạng. VinaPhone cần thường xuyên có kế hoạch phát triển loại hình dịch vụ này ra nhiều nước trên thế giới nhằm mở rộng quan hệ ra bên ngoài, mặt khác tranh thủ được những số thuê bao VinaPhone này khuyến khích trương và mở rộng thị trường ra bên ngoài.

Cần kiểm soát thường xuyên chất lượng dịch vụ để nâng cao hơn nữa điểm đánh giá về các chủ tiêu chất lượng của mạng VinaPhone, giữ vững vị trí số một về chất lượng dịch vụ mạng VinaPhone hiện nay.

### *3.2.8.3 Phát triển về thương hiệu*

#### *a. Phương hướng và mục tiêu xây dựng chính sách thương hiệu*

Xây dựng thương hiệu cần có một chính sách tổng thể và nghiêm túc để quản trị, bảo vệ và phát triển thương hiệu.

Toàn thể nhân viên công ty cũng như nhân viên Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang phải có ý thức cao trong việc bảo vệ hình ảnh thương hiệu VinaPhone trước công chúng. Thuê các chuyên gia giỏi tiếp thị để xây dựng, phát triển thương hiệu VinaPhone và kịp thời xử lý các vấn đề khủng hoảng liên quan đến thương hiệu.

Qua hơn 18 năm hình thành và phát triển, cần phải hiểu rõ rằng sự vững mạnh của thương hiệu thể hiện qua sự bền vững với thời gian. Vì thế để có chỗ đứng vững chắc trong lòng khách hàng, công ty cần có chính sách đầu tư phát triển thương hiệu lâu dài.

Việc quảng bá thương hiệu không đơn thuần chỉ là quảng cáo. Cái gốc của thương hiệu là uy tín của dịch vụ, là sự bền vững của chất lượng. Vì thế chất lượng dịch vụ phải được đặt lên hàng đầu, nếu chất lượng dịch vụ giảm sút dù chỉ trong một thời điểm nào đó, cũng có thể làm ảnh hưởng đến uy tín thương hiệu.

#### *b. Giải pháp hoàn thiện chính sách thương hiệu*

Thương hiệu là một tài sản vô hình nhưng lại chứa đựng trong đó giá trị hữu hình to lớn. Xây dựng thương hiệu là phải truyền tải được thông điệp về thương hiệu đến bất kỳ nơi nào mà thương hiệu xuất hiện. Thương hiệu của doanh nghiệp cần được xây dựng trong doanh nghiệp lẫn bên ngoài.

### ***Xây dựng thương hiệu bên ngoài***

Xây dựng thương hiệu để đảm bảo uy tín và hình ảnh VinaPhone không ngừng được nâng cao. Trong thời gian tới, Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang cần thực hiện:

- Tổ chức tài trợ các hoạt động xã hội: Đấu giá sim số đẹp gây quỹ ủng hộ từ thiện, giúp đỡ trẻ em nghèo, tàn tật, nạn nhân chất độc màu da cam. Tham gia tài trợ các chương trình truyền hình, gameshow, tổ chức chương trình ca nhạc ...
- Hỗ trợ chương trình tình nguyện “mùa hè xanh” và “tiếp sức mùa thi” cho sinh viên các trường đại học, cao đẳng trên địa bàn tỉnh. Đây là cách tiếp cận với lượng khách hàng đông đảo nhất hiện nay trên thị trường thông tin di động.

Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang cần tạo ra mối liên kết thương hiệu bền vững trong tâm thức người tiêu dùng thông qua những chiến dịch ưu đãi, khuyến mãi, quảng cáo dài hạn cũng như các hoạt động tiếp thị sáng tạo, mới lạ.

### ***Xây dựng thương hiệu nội bộ***

Bên cạnh việc xây dựng hình ảnh thương hiệu bên ngoài thì việc xây dựng thương hiệu nội bộ cũng rất quan trọng. Việc tạo ra mối liên kết giữa thương hiệu với nhân viên trong Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang sẽ tạo nền tảng vững chắc để phát triển thương hiệu mạnh ngoài thị trường. Chú ý những nguyên tắc sau:

- Rút ngắn khoảng cách giữa nhân viên với nhân viên, nhân viên với ban lãnh đạo trong những chương trình, hội thảo, những dịp kỷ niệm của ngành hoặc những dịp tôn vinh nhân viên giỏi. Đây là cơ hội để ban lãnh đạo chia sẻ định hướng và hoạch định thực hiện phát triển thương hiệu của Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang.

- Khi truyền thông thương hiệu đến nhân viên thì thẳng thắn, trung thực xây dựng lòng tin của nhân viên với thương hiệu, giúp cho nhân viên cảm thấy mình là người quan trọng trong chiến lược phát triển của Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang. Điều này là cơ sở để nhân viên xây dựng lòng tin và thiện chí đối với khách hàng, đối tác sau này.
- Khen thưởng những nhân viên xuất sắc trong phát triển thương hiệu của Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang: đó là những sáng kiến có hiệu quả hoặc là nhân viên đạt được hiệu quả trong công việc từ sự nhiệt huyết và hết lòng vì khách hàng.

Trong môi trường kinh doanh cạnh tranh liên tục thay đổi nhờ sự phát triển tiến bộ của khoa học kỹ thuật. Một doanh nghiệp muốn thành công phải biết nuôi dưỡng mối quan hệ chặt chẽ và thông tin hai chiều với đội ngũ nhân viên của mình để họ có thể thích ứng với những thay đổi liên tục đó.

#### 3.2.8.4 Phát triển dịch vụ mới

Việc phát triển dịch vụ mới nên đi theo hai hướng: cải tiến dịch vụ hiện tại và dịch vụ mang tính đột phá. Dù phát triển dịch vụ mới theo hướng nào thì Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang cũng như công ty cũng cần phải tìm kiếm ý tưởng rõ ràng, xuất phát từ những nguồn đáng tin cậy như chuyên gia, nhóm nghiên cứu phát triển dịch vụ mới hay nhân viên bán hàng vì nhân viên này là người thường xuyên giao tiếp với khách hàng, nắm rõ được mong muốn và nhu cầu của khách hàng, những ý kiến của họ cũng là những gợi ý quan trọng để phát triển dịch vụ mới.

Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang chỉ nên lựa chọn những dịch vụ nào phù hợp với thị trường mà mình đang quản lý, tránh tình trạng ôm đồm quá nhiều dẫn đến việc phục vụ nhu cầu khách hàng không tốt, điều này cũng làm ảnh hưởng đến uy tín và thu nhập của Trung tâm kinh doanh Vinaphone tại Bắc Giang. Như đã phân tích rõ ở phần trên, dựa vào đặc điểm của khách hàng, nhu cầu, thu nhập và đặc điểm môi trường sống.

## KẾT LUẬN

Trong quá trình nghiên cứu luận văn, luận văn đã đạt được các kết quả sau đây:

Hệ thống hoá những vấn đề lý luận cơ bản về dịch vụ di động, chất lượng dịch vụ di động, các Nội dung đánh giá đánh giá chất lượng dịch vụ di động, các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng dịch vụ di động. Luận văn nghiên cứu và phân tích các kinh nghiệm nâng cao chất lượng dịch vụ di động của Viettel và Mobifone, và đúc kết được các bài học thành công của từng doanh nghiệp làm căn cứ đề xuất bài học và điều kiện vận dụng nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone Bắc Giang.

Đánh giá được thực trạng nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang qua các Nội dung đánh giá đánh giá về chất lượng dịch vụ di động, chất lượng phục vụ, hỗ trợ khách hàng trong thời gian qua trong đó đặc biệt nêu bật các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone Bắc Giang, trong đó có so sánh một số chỉ tiêu chính đánh giá năng lực cạnh tranh của Vinaphone (chỉ tiêu tài chính, năng suất lao động, thị phần dịch vụ di động) với các đối thủ cạnh tranh chính của Vinaphone Bắc Giang. Từ đó, tác giả luận văn rút ra những mặt đạt được, những hạn chế tồn tại và nguyên nhân để Vinaphone tại Bắc Giang có thể rút kinh nghiệm trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone.

Luận văn đưa ra mục tiêu nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone và mục tiêu, định hướng phát triển của Vinaphone tại Bắc Giang trong thời gian tới. Đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang, trong đó có các nhóm giải pháp về nâng cao chất lượng hạ tầng mạng lưới, chất lượng sản phẩm dịch vụ; đổi mới mô hình tổ chức sản xuất, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; giải pháp phát triển kênh phân phối mở rộng thị trường.

Trong quá trình triển khai viết luận văn, tác giả đã nghiên cứu những công trình có giá trị về mặt lý luận và thực tiễn của các nhà khoa học. Do hạn chế về thời



gian nên công trình của tác giả không tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả mong nhận được sự đóng góp của Thầy/Cô để hoàn thiện công trình này.

## **DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO**

### **Tài liệu tham khảo tiếng Việt**

- [1]. Phan Chí Anh, Nguyễn Thu Hà, Nguyễn Huệ Minh (2013), “Nghiên cứu các mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ ” Tạp chí khoa học ĐHQGHN, kinh tế và kinh doanh, số 1, tập 29, Tr 11-22.
- [2]. Đặng Trần Chính (2013). Đo lường sự hài lòng của khách hàng sử dụng dịch vụ của VNPT, Luận văn Thạc sĩ, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.
- [3]. Vũ Trí Dũng (2008), Bài giảng Marketing dịch vụ viễn thông và dịch vụ khách hàng tại VNPT, Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- [4]. Trần Việt Dũng (2009), Marketing dịch vụ viễn thông và quản lý bán hàng, Đại học kinh tế - Đại học quốc gia Hà Nội.
- [5]. Vũ Thị Thúy Nga (2014), “Phân tích và đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ của mạng viễn thông VNPT Nam Định” Luận văn
- [6]. Lưu Văn Nghiêm (2001), Marketing trong kinh doanh dịch vụ, NXB Thống kê, Hà Nội
- [7]. Nguyễn Đình Phan, Đặng Ngọc Sự (2012), Giáo trình quản trị chất lượng, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
- [8]. GS.TS Bùi Xuân Phong (8/2016), Sự hài lòng của khách hàng sử dụng mạng điện thoại di động Vinaphone, Tạp chí Kinh tế Châu Á – Thái Bình Dương
- [9]. Kotler, Philip (2003), Quản trị Marketing, NXB Thống kê, Hà Nội.
- [10]. Nguyễn Huy Phong và cộng sự (2007), SERVQUAL hay SERVPERF – Một nghiên cứu so sánh trong ngành siêu thị bán lẻ Việt Nam, Science & Technology Development, Vol 10, No.08 – 2007.
- [11]. VNPT Bắc Giang (2016), Báo cáo tình hình hoạt động kinh doanh năm 2017, Bắc Giang
- [12]. VNPT Bắc Giang (2017), Báo cáo tình hình hoạt động kinh doanh năm 2018, Bắc Giang
- [13]. VNPT Bắc Giang (2018), Báo cáo tình hình hoạt động kinh doanh năm 2019, Bắc Giang

- [14]. VNPT Bắc Giang (2019), Báo cáo tình hình hoạt động kinh doanh năm 2020  
Bắc Giang
- [15]. Website tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam: <http://vnpt.vn>
- [16]. Website VNPT Bắc Giang: <http://vnptbacgiang.com.vn>

**Tài liệu tham khảo tiếng Anh**

1. Setayesh Sattari (2007). *“Application of Disconfirmation Theory on Customer Satisfaction Determination Model in Mobile Telecommunication”*, Lulea University of Technology.
2. Thongsamak (2001). *“Service quality: its measurement and relationship with customer satisfaction”*, Ise 5016 march 1th 2001.

**PHỤ LỤC 1: KHẢO SÁT MỨC ĐỘ HÀI LÒNG CỦA KHÁCH HÀNG VỀ  
DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE TẠI BẮC GIANG**

**Xin anh chị hãy cho biết mức độ hài lòng của anh chị sau khi sử dụng dịch vụ của nhà mạng di động VinaPhone?**

**Mức độ hiệu quả:** Mức 1 là Rất không hài lòng; Mức 2 là Không hài lòng; Mức 3 là Bình thường; Mức 4 là Hài lòng; Mức 5 là Rất hài lòng;

Yếu tố đánh giá	Mức độ hiệu quả				
	1	2	3	4	5
<b>(1). Đánh giá của khách hàng về thái độ phục vụ của nhân viên</b>					
Thái độ phục vụ của nhân viên thu cước					
Thái độ phục vụ của nhân viên kinh doanh, chăm sóc khách hàng					
<b>(2). Đánh giá của khách hàng về thời gian giải quyết các giao dịch, về trình độ nghiệp vụ của nhân viên VNPT Bắc Giang</b>					
Thời gian phục vụ, giải quyết các giao dịch					
Trình độ nghiệp vụ của nhân viên					
<b>(3). Đánh giá của khách hàng về hỗ trợ thông tin sau bán hàng</b>					
Khách hàng được hỗ trợ qua điện thoại về báo xử lý điện thoại					
Khách hàng được hỗ trợ tại cửa hàng của VNPT-Bắc Giang khi sử dụng dịch vụ					
<b>(4). Đánh giá của khách hàng về hoạt động duy trì khách hàng</b>					
Chất lượng dịch vụ					
Cách thức chăm sóc khách hàng thường xuyên liên tục					
Giải quyết những mong muốn của khách hàng khi sử dụng dịch vụ					
<b>(5). Đánh giá của khách hàng về giải quyết thắc mắc, khiếu nại</b>					
Nội dung trả lời thắc mắc, khiếu nại					
Thái độ của nhân viên trả lời thắc mắc, khiếu nại					
Thời gian, tiến độ trả lời thắc mắc, khiếu nại					

## PHỤ LỤC 2: KHẢO SÁT CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE TẠI BẮC GIANG

**Xin anh chị hãy cho biết yếu tố nào ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ di động VinaPhone?**

**Mức độ ảnh hưởng:** Mức 1 là Rất lớn; Mức 2 là Trung bình; Mức 3 Có ảnh hưởng; Mức 4 là Không ảnh hưởng; Mức 5 là Nguyên nhân khác;

Yếu tố đánh giá	Mức độ hiệu quả				
	1	2	3	4	5
<b>(1). Đánh giá chung về Nguồn nhân lực</b>					
Nguồn nhân lực phải có chất lượng cao					
<b>(2). Đánh giá chung về Chất lượng dịch vụ, kỹ thuật</b>					
Chất lượng dịch vụ, kỹ thuật cao					
Trình độ nghiệp vụ của nhân viên					
<b>(3). Đánh giá chung về chi phí, nguồn tài chính</b>					
Chi phí cho 1 đơn vị sản phẩm					
Nguồn tài chính của Doanh nghiệp					
<b>(4). Đánh giá chung về năng lực quản lý</b>					
Đội ngũ lãnh đạo, quản lý Doanh nghiệp					
Các tổ chức quản lý của Doanh nghiệp					
<b>(5). Đánh giá sự ảnh hưởng của các yếu tố bên ngoài</b>					
Sự phát triển kinh tế nói chung					
Trình độ khoa học, kỹ thuật hiện tại					
Môi trường Văn hóa – Xã hội					
Sản phẩm thay thế trong tương lai					
Đối thủ cạnh tranh hiện tại					
Đối thủ cạnh tranh tương lai					
Khả năng cung cấp sản phẩm công nghệ của các DN khác					