

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Nguyễn Văn Thái

**NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ DI ĐỘNG
VINAPHONE TRÊN ĐỊA BÀN 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 Văn Thái

**NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ DI ĐỘNG
VINAPHONE TRÊN ĐỊA BÀN BẮC GIANG**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8.34.01.01

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

(Theo định hướng ứng dụng)

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. ĐẶNG THỊ VIỆT ĐỨC

HÀ NỘI - NĂM 2021

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan đây là công trình nghiên cứu độc lập riêng tôi. Các số liệu sử dụng phân tích trong luận văn có nguồn gốc rõ ràng, đã công bố theo đúng quy định. Những kết quả nêu trong luận văn chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Hà Nội, ngày.....tháng..... năm 2021

Tác giả

Nguyễn Văn Thái

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, cho phép tôi cảm ơn *TS. Đặng Thị Việt Đức*- Người đã tận tình hướng dẫn tôi về mặt khoa học, đồng thời đưa ra những nhận xét góp ý, dẫn dắt tôi đi đúng hướng trong suốt thời gian nghiên cứu để hoàn thành đề tài luận văn này.

Tôi cũng xin cảm ơn các thầy, các cô trong Học viện Công nghệ Bưu Chính Viễn thông đã truyền đạt cho tôi những kiến thức chuyên sâu về chuyên ngành trong suốt thời gian học tập để tôi có nền tảng kiến thức hỗ trợ rất lớn cho tôi trong quá trình làm luận văn thạc sĩ.

Nhân đây, tôi cũng gửi lời cảm ơn chân thành tới lãnh đạo Sở thông tin và truyền thông tỉnh Bắc Giang, VNPT trên địa bàn Bắc Giang, bạn bè và đồng nghiệp, những người đã hỗ trợ để tôi hoàn thành luận văn này.

Xin trân trọng cảm ơn !

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
<i>MỤC LỤC</i>	iii
DANH MỤC BẢNG.....	vii
DANH MỤC HÌNH	ix
DANH MỤC VIẾT TẮT	x
MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ THÔNG TIN DI ĐỘNG	5
1.1 Cạnh tranh và năng lực cạnh tranh	5
1.1.1 Cạnh tranh	5
1.1.1.1 Khái niệm về cạnh tranh	5
1.1.1.2 Vai trò của cạnh tranh.....	6
1.1.1.3 Phân loại cạnh tranh.....	7
1.1.2 Năng lực cạnh tranh.....	9
1.1.2.1 Năng lực cạnh tranh quốc gia:	10
1.1.2.2 Năng lực cạnh tranh doanh nghiệp:	11
1.1.2.3 Năng lực cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ	11
1.2 Dịch vụ thông tin di động và năng lực cạnh tranh của dịch vụ thông tin di động	11
1.2.1 Khái niệm về dịch vụ	11
1.2.2 Dịch vụ thông tin di động	13
1.2.3 Đặc điểm của dịch vụ thông tin di động	13
1.2.4 Năng lực cạnh tranh của dịch vụ thông tin di động.....	14
1.3 Phân tích năng lực cạnh tranh của thông tin di động.....	15
1.3.1 Ma trận phân tích điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức (ma trận SWOT)	15

1.3.2 Các yếu tố tác động đến năng lực cạnh tranh của dịch vụ thông tin di động	19
1.3.2.1 Các yếu tố bên ngoài.....	19
1.3.2.2 Các yếu tố bên trong	19
1.3.3 Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh trong dịch vụ thông tin di động .	20
1.3.3.1 Chất lượng dịch vụ	20
1.3.3.2 Giá cước dịch vụ.....	20
1.3.3.3 Thương hiệu và uy tín của dịch vụ	21
1.3.3.4 Thị phần dịch vụ	21
Kết luận chương 1.....	22
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE TRÊN ĐỊA BÀN BẮC GIANG.....	23
2.1 Tổ chức của VNPT trên địa bàn Bắc Giang	23
2.1.1 VNPT Bắc Giang.....	23
2.1.1.1 Chức năng và nhiệm vụ của VNPT Bắc Giang	24
2.1.1.2 Cơ cấu tổ chức của VNPT Bắc Giang	24
2.1.2 Trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang.....	29
2.1.2.1 Chức năng và nhiệm vụ của trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang	29
2.1.2.2 Cơ cấu tổ chức của trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang	30
2.2. Thực trạng năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang	31
2.2.1. Kết quả kinh doanh dịch vụ di động Vinaphone Bắc Giang	31
2.2.1.1 Danh mục dịch vụ di động Vinaphone của VNPT trên địa bàn Bắc Giang	31
2.2.1.2 Kết quả kinh doanh dịch vụ di động Vinaphone Bắc Giang	37
2.2.2. Quan điểm tăng cường năng lực cạnh tranh cho dịch vụ Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang.....	42
2.2.3. Phân tích các yếu tố môi trường ảnh hưởng tới năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang.....	43

2.2.3.1 Môi trường vĩ mô.....	43
2.2.3.2 Môi trường vi mô.....	46
2.2.4. Phân tích các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của dịch vụ Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang	55
2.2.4.1 Chất lượng dịch vụ	55
2.2.4.2 Giá cước dịch vụ.....	64
2.2.4.3 Thị phần dịch vụ	68
2.2.4.4 Thương hiệu và uy tín.....	70
2.2.5. Phân tích SWOT năng lực cạnh tranh của dịch vụ Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang	70
2.3. Đánh giá chung về năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang.....	74
2.3.1 Những ưu điểm	74
2.3.2 Những hạn chế	74
Kết luận chương 2.....	76
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CHO DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE TRÊN ĐỊA BÀN BẮC GIANG.....	77
3.1 Mục tiêu và định hướng phát triển dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang	77
3.1.1 Mục tiêu và định hướng của phát triển dịch vụ di động Vinaphone của VNPT	77
3.1.2 Mục tiêu phát triển dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang	78
3.2 Các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang	79
3.2.1 Nhóm giải pháp với VNPT Bắc Giang.....	79
3.2.1.1 Về kết cấu hạ tầng và công nghệ cung ứng dịch vụ	79
3.2.1.2 Về tiềm lực vô hình, giá trị thương hiệu và hình ảnh của VNPT	81
3.2.1.3 Về chất lượng nguồn nhân lực.....	82
3.2.2 Nhóm giải pháp với Trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang.....	84

3.2.1.1 Nâng cao nội lực và hiệu quả hoạt động tài chính.....	84
3.2.1.2 Nâng cao năng lực Marketing.....	85
3.3 Kiến nghị với Tập đoàn VNPT và VNPT-Vinaphone.....	88
3.3.1 Kiến nghị với Tập đoàn VNPT.....	88
3.3.2 Kiến nghị với VNPT-Vinaphone	88
Kết luận chương 3.....	89
KẾT LUẬN	91
DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	92
Phụ lục 1	94

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2. 1: Các gói thoại của Vinaphone Bắc Giang.....	32
Bảng 2. 2: Các gói Data của Vinaphone Bắc Giang	33
Bảng 2. 3: Các gói thoại &Data của Vinaphone Bắc Giang	34
Bảng 2. 4: Các gói thoại & Data cho thuê bao trả sau của Vinaphone Bắc Giang ...	35
Bảng 2. 5: Số lượng thuê bao điện thoại của VNPT Bắc Giang từ năm 2017-2020	39
Bảng 2.6: Mức tăng trưởng thuê bao di động Vinaphone từ năm 2017-2020	40
Bảng 2. 7: Doanh thu và tỉ lệ doanh thu của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang giai đoạn 2018-2020.....	41
Bảng 2. 8: Các gói dịch vụ di động của Mobiphone Bắc Giang.....	47
Bảng 2. 9: Các gói thoại của Viettel Bắc Giang	48
Bảng 2. 10: Các gói Data của Viettel Bắc Giang.....	49
Bảng 2. 11: Các gói dịch vụ di động trả sau của Viettel Bắc Giang.....	51
Bảng 2. 12: Trình độ nguồn Nhân lực tại VNPT trên địa bàn Bắc Giang	54
Bảng 2. 13: Tỷ lệ giữa nhân lực hợp đồng dài hạn và cộng tác viên tại VNPT trên địa bàn Bắc Giang	54
Bảng 2. 14: Tỷ lệ giữa nhân lực Viễn thông Bắc Giang và VNPT-Vinaphone.....	54
Bảng 2. 15: Cơ sở hạ tầng của VNPT Bắc Giang 2017-2020.....	55
Bảng 2. 16: Số lượng trạm phát sóng 2G,3G,4G của VNPT Bắc Giang 2017-2020	56
Bảng 2. 17: : Số lượng cơ sở hạ tầng và trạm thu phát sóng của các doanh nghiệp Mobifone, VNPT Bắc Giang, Viettel trên địa bàn Bắc Giang.....	57
Bảng 2. 18: Độ khả dụng mạng lưới của VNPT Bắc Giang 2018-2020.....	59
Bảng 2. 19: Độ khả dụng mạng lưới dịch vụ di động Vinaphone của các tỉnh Bắc Giang, Bắc Ninh, Lạng Sơn	59
Bảng 2. 20: Mức độ hài lòng của khách hàng về thái độ phục vụ của nhân viên dịch vụ di động Vinaphone	62

Bảng 2. 21: Mức độ hài lòng của khách hàng về sự hỗ trợ sau bán hàng của VNPT trên địa bàn Bắc Giang	62
Bảng 2. 22: Mức độ hài lòng của khách hàng về thời gian xử lý dịch vụ di động Vinaphone	63
Bảng 2. 23: Mức độ hài lòng của khách hàng về xử lý khiếu nại về dịch vụ di động Vinaphone	64
Bảng 2. 24: Các gói cước tiêu biểu của Trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang ..	65
Bảng 2. 25: So sánh giá cước của các nhà mạng Mobifone, Vinaphone, Viettel	66
Bảng 2. 26: So sánh gói data của 3 nhà mạng Mobifone, Vinaphone, Viettel	67
Bảng 2. 27: Thị phần thuê bao di động trên địa bàn Bắc Giang	69
Bảng 2. 28: Các yếu tố nội bộ của VNPT trên địa bàn Bắc Giang	70
Bảng 2. 29: Các yếu tố môi trường bên ngoài	71
Bảng 2. 30: Ma trận SWOT của dịch vụ di động Vinaphone Bắc Giang	72
Bảng 2. 31: Ma trận hình ảnh cạnh tranh CPM của Vinaphone với đối thủ cạnh tranh Viettel, Mobifone trên địa bàn Bắc Giang	73

DANH MỤC HÌNH

Hình 2. 1: Sơ đồ bộ máy tổ chức của VNPT Bắc Giang	25
Hình 2. 2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang	30

DANH MỤC VIẾT TẮT

STT	TỪ VIẾT TẮT	NGHĨA ĐẦY ĐỦ TIẾNG VIỆT
1	ITU	Liên minh Viễn thông quốc tế
2	BTS	Base Transceiver Station
3	PR	Public Relations
4	VTBG	Viễn Thông Bắc Giang
5	DN	Doanh Nghiệp
6	CNTT	Công nghệ thông tin
7	TTVT	Trung tâm Viễn thông
8	CVQT	Chuyển vùng quốc tế
9	GTGT	Giá trị gia tăng
10	GSM	Hệ thống thông tin di động toàn cầu (Global System for Mobile Communications)
11	CDMA	Đa truy nhập (Code Division Multiple Access)

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài:

Viễn thông – Công nghệ thông tin là một trong những ngành dịch vụ có tầm quan trọng rất lớn đối với sự tồn tại và phát triển của đất nước. Viễn Thông – Công nghệ thông tin đóng vai trò là một dịch vụ kết nối mọi người, là phương tiện nền tảng với nhiều dịch vụ khác đi kèm. Sự phát triển của khoa học kỹ thuật đã thúc đẩy viễn thông trở thành một lĩnh vực có sức tăng trưởng lớn trong nền kinh tế thế giới và vai trò của viễn thông cho hoạt động kinh tế, xã hội, văn hóa, chính trị ngày càng quan trọng. Trong xu thế hội nhập và phát triển, Viễn thông – Công nghệ thông tin lại càng thể hiện vai trò to lớn của mình.

Sự tăng trưởng vượt bậc và nhanh chóng của các nhà mạng dịch vụ trong ngành Viễn thông -CNTT như: Tập đoàn Viễn thông Việt Nam (VNPT), tập đoàn Viễn Thông Quân Đội Việt Nam (Viettel), Mobiphone, Vietnammobile, cho thấy tiềm năng phát triển của dịch vụ di động. Đi cùng với đó là sự cạnh giữa các nhà mạng dịch vụ trên thị trường. Vì vậy để nắm giữ được thị phần và phát triển mở rộng thị phần trước sự cạnh tranh của các nhà mạng dịch vụ khác, buộc các nhà quản trị phải có những chiến lược cạnh tranh hoàn hảo hay nói cách khác là phải nâng cao năng lực cạnh tranh cho các sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp.

Là một thành viên của tập đoàn Viễn thông Việt Nam (VNPT), VNPT địa bàn Bắc Giang đang hoạt động sản xuất trên địa bàn tỉnh Bắc Giang, đơn vị được Tập đoàn Bru chính Viễn thông (VNPT) giao nhiệm vụ kinh doanh các dịch vụ viễn thông trên địa bàn Bắc Giang luôn đặt ra cho mình câu hỏi: Làm thế nào để giữ vững vị thế, làm thế nào để gia tăng thị phần? Đây là bài toán được đặt ra đối với toàn thể cán bộ công nhân viên của VNPT địa bàn Bắc Giang. Vì vậy để phát triển các dịch vụ, VNPT địa bàn Bắc Giang cần sự kết hợp giữa kinh doanh và kỹ thuật , hay nói cách khác là sự phối kết hợp giữa trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Giang và Viễn thông Bắc Giang. Từ sự kết hợp này sẽ xây dựng những chiến lược hợp lý, những giải pháp phát triển dịch vụ lâu dài mới có thể cạnh tranh với sản phẩm dịch vụ của đối thủ. Xuất phát từ nhu cầu thực tế và để đóng góp cho VNPT trên địa bàn

Bắc Giang có những chiến lược kinh doanh hiệu quả tác giả chọn đề tài ***“Nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động VINAPHONE trên địa bàn Bắc Giang”*** để làm đề tài nghiên cứu luận văn Thạc sỹ Quản trị kinh doanh của mình.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu:

Có nhiều nghiên cứu nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp và sản phẩm dịch vụ đã được thực hiện

+ 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. Trong luận văn, tác giả đã nghiên cứu hoạt động của VNPT Quảng trị và thực trạng cạnh tranh dịch vụ viễn thông của VNPT Quảng Trị trên địa bàn Quảng Trị, từ đó đưa ra các giải pháp cụ thể cho VNPT Quảng Trị để góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ viễn thông của VNPT Quảng Trị.

+ 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, Nguyễn Thị Thu Hằng, Đại học Ngoại Thương 2017, Nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ truyền hình trả tiền của công ty TNHH truyền hình cáp Saigontourist (SCTV). Đề tài đã nghiên cứu hoạt động của doanh nghiệp và đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh dịch vụ truyền hình trả tiền của doanh nghiệp, để từ đó là cơ sở lý luận đưa ra các giải pháp để nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ trả tiền của công ty TNHH Truyền hình cáp Saigontourist, góp phần cho doanh nghiệp phát triển bền vững.

+ Luận văn Thạc sỹ, Phí Trường Giang, Đại học Thương Mại 2018, Nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ truyền hình trả tiền của tổng công ty truyền hình cáp Việt Nam - VTCAB. Tác giả đã nghiên cứu, đánh giá hoạt động của doanh nghiệp cũng như thực trạng cung cấp dịch vụ và năng lực tranh dịch vụ truyền hình cáp kỹ thuật số của doanh nghiệp, từ đó là cơ sở lý luận để tác giả đề xuất một số giải pháp góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ truyền hình cáp kỹ thuật

số của VTVcab.

+ Bài báo của Th.S Trịnh Phương Ly, Chiến lược giá nhằm nâng cao hiệu quả cạnh tranh, phân tích tình huống tập đoàn Viễn thông Quân đội Viettel, đăng trên Tạp chí nghiên cứu tài chính kế toán, số 08(181)-2018. Bài báo đã phân tích chiến lược giá của Viettel, nguyên nhân, hạn chế của chiến lược giá và từ đó đưa ra các giải pháp thực hiện cạnh tranh bằng giá để nâng cao hiệu quả kinh doanh cho Viettel.

Các nghiên cứu trên đã đề cập tới nhiều khía cạnh của năng lực cạnh tranh trong các dịch vụ và trong các doanh nghiệp khác nhau. Tuy vậy cho tới nay chưa có nghiên cứu nào về năng lực cạnh tranh cho dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang. Đây chính là mục đích nghiên cứu của luận văn này.

3. Mục đích nghiên cứu:

Mục tiêu chung: Đề xuất những giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang, phù hợp với điều kiện và mô hình kinh doanh thực tế của đơn vị, Tập đoàn Bưu chính Viễn thông.

Để thực hiện được mục tiêu đó, luận văn có những nhiệm vụ nghiên cứu:

- Hệ thống hóa cơ sở lý thuyết về năng lực cạnh tranh và năng lực cạnh tranh dịch vụ di động.
- Phân tích và đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang.
- Đề xuất giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

- Đối tượng nghiên cứu của luận văn là năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang.

- Phạm vi nghiên cứu:

+ Thời gian dữ liệu của đề tài: Tổng hợp số liệu nghiên cứu từ năm 2017 đến hết năm 2020

- Không gian nghiên cứu: Nghiên cứu các đơn vị cung cấp dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang

5. Phương pháp nghiên cứu:

Luận văn sử dụng nhiều phương pháp nghiên cứu khác nhau để có cái nhìn toàn diện, tổng thể nhất về vấn đề mà đề tài nghiên cứu. Trong đó bao gồm:

Các phương pháp như: Mô tả thống kê, phân tích tổng hợp, so sánh đối chiếu để xử lý các số liệu thu thập được nhằm giải quyết các vấn đề đặt ra.

Các dữ liệu dự kiến thu thập : bao gồm các thông tin liên quan đến ngành Viễn thông –CNTT , thông tin về VNPT Bắc Giang, thông tin về sự hài lòng của khách hàng trên địa bàn.

Phương pháp thu nhập dữ liệu: Tác giả thu thập dữ liệu từ các báo cáo thường niên của VNPT Bắc Giang, các báo cáo từ các trung tâm trực thuộc VNPT Bắc Giang, tác giả còn tham khảo các tài liệu trên sách báo, tạp chí, các báo cáo thống kê của các cơ quan như : Cục thống kê, bộ Thông tin và truyền thông,... cũng như các dữ liệu trực tiếp thông qua các bài khảo sát trực tiếp khách hàng trên địa bàn.

6. Kết cấu của đề tài

Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, luận văn được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1 : Những vấn đề chung về năng lực cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của dịch vụ thông tin di động

Chương 2: Thực trạng năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang

Chương 3 : Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh cho dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang

CHƯƠNG 1: NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ THÔNG TIN DI ĐỘNG

1.1 Cạnh tranh và năng lực cạnh tranh

1.1.1 Cạnh tranh

1.1.1.1 Khái niệm về cạnh tranh

Cạnh tranh là một khái niệm sử dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực như kinh tế, chính trị, quân sự, thương mại, tự nhiên, xã hội,... Tuy nhiên khái niệm về cạnh tranh xuất hiện khi có sản xuất và lưu thông hàng hóa. Do cạnh tranh là khái niệm được dùng trong nhiều lĩnh vực khác nhau vì vậy sẽ có nhiều khái niệm khác nhau về cạnh tranh. Ở đây chúng ta đang tìm hiểu về cạnh tranh trong lĩnh vực lý thuyết kinh tế. Dưới mỗi góc độ khác nhau thì sẽ có một cái nhìn khác nhau về cạnh tranh:

Trong giáo trình kinh tế học chính trị Mác-Lênin của nxb Chính Trị Quốc Gia, K.Marx đã định nghĩa về cạnh tranh như sau: *“Cạnh tranh là sự ganh đua, đấu tranh gay gắt giữa các nhà tư bản nhằm giành giật những điều kiện thuận lợi trong sản xuất và tiêu dùng hàng hóa để thu được lợi nhuận siêu ngạch”*. Cạnh tranh chỉ được xuất hiện khi có các chủ thể, mà các chủ thể được K.Marx nói tới là các nhà tư bản. Mục đích của các nhà tư bản là thu được lợi nhuận đối đa, lợi nhuận siêu ngạch về cho bản thân mình.

Theo từ điển Việt Nam trang 357 thì *“cạnh tranh trong kinh tế là hoạt động tranh đua giữa những người sản xuất hàng hóa, giữa các thương nhân các nhà kinh doanh trong nền kinh tế thị trường, chi phối bởi quan hệ cung – cầu, nhằm giành các điều kiện sản xuất, tiêu dùng và thị trường có lợi nhất”*. Như vậy cạnh tranh xuất hiện chỉ khi có tối thiểu là người sản xuất hay thương nhân, nhà kinh doanh trong nền kinh tế thị trường trở lên. Cạnh tranh được diễn ra nằm trong quan hệ cung- cầu.

Theo từ điển Kinh tế kinh doanh Anh-Việt định nghĩa cạnh tranh là *“sự đối địch giữa các hãng kinh doanh trên cùng một thị trường để giành được nhiều khách*

hàng, do đó nhiều lợi nhuận hơn cho bản thân, thường là bằng cách bán theo giá cả thấp nhất hay cung cấp một chất lượng hàng hóa tốt nhất” (Nguyễn Đức Dy, 1976). Theo quan điểm này ta thấy cạnh tranh diễn ra giữa các doanh nghiệp trên cùng một thị trường, hai phương thức cạnh tranh được đưa ra đó là hạ giá bán và nâng cao chất lượng sản phẩm.

Theo Michael Porter nhà kinh tế học của Mỹ thì: Cạnh tranh là giành lấy thị phần. Bản chất của cạnh tranh là tìm kiếm lợi nhuận, là khoản lợi nhuận cao hơn mức lợi nhuận trung bình mà doanh nghiệp đang có. Kết quả quá trình cạnh tranh là sự bình quân hóa lợi nhuận trong ngành theo chiều hướng cải thiện sâu dẫn đến hệ quả giá cả có thể giảm đi.

Từ các quan điểm nêu trên ta có thể khái quát được về khái niệm của cạnh tranh trong kinh tế là hoạt động trong lĩnh vực kinh tế, là sự tranh đua giữa các chủ thể (các chủ thể bao gồm: nhà sản xuất, nhà kinh doanh, người tiêu dùng) bằng nhiều biện pháp để đạt được những lợi thế trong sản xuất, tiêu dùng hàng hóa, dịch vụ hoặc các lợi ích về kinh tế khác để thu cho mình được lợi ích lớn nhất.

1.1.1.2 Vai trò của cạnh tranh

Cạnh tranh là một quy luật kinh tế cơ bản nhất của sản xuất hàng hóa. Đối với các doanh nghiệp thì cạnh tranh vừa là động lực phát triển cho doanh nghiệp nhưng cạnh tranh cũng làm cho các doanh nghiệp có thể sẽ loại khỏi thị trường khi không đáp ứng được yêu cầu. Ta thấy cạnh tranh có vai trò to lớn, tác động tích cực đến nền kinh tế thị trường.

Cạnh tranh làm cho nền kinh tế phát triển. Khi các doanh nghiệp cạnh tranh với nhau, lúc này các doanh nghiệp phải tập trung đầu tư, sử dụng các nguồn lực có hiệu quả nhất để đạt được mục tiêu hay doanh nghiệp đó sẽ phát triển. Doanh nghiệp phát triển sẽ góp phần cho nền kinh tế phát triển.

Cạnh tranh thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp. Trong nền kinh tế thị trường khi có sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp thì sẽ tạo nên áp lực cho các doanh nghiệp buộc các doanh nghiệp phải cải tiến phương pháp sản xuất, quản lý doanh nghiệp, phát triển cải tiến sản phẩm của doanh nghiệp để doanh nghiệp đạt

được mục tiêu của mình hay nói cách khác cạnh tranh làm cho các doanh nghiệp thích ứng được với sự thay đổi của thị trường.

Cạnh tranh giúp người tiêu dùng có thể lựa chọn theo nhu cầu và thị hiếu của mình. Vì khi có sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp, để tiêu thụ được sản phẩm thì các doanh nghiệp phải giảm giá bán để bán được nhiều sản phẩm hơn so với đối thủ. Không chỉ giảm giá các doanh nghiệp còn tìm cách nâng cao chất lượng sản phẩm hay cải tiến sản phẩm làm đa dạng thêm các sản phẩm cho người tiêu dùng. Đó cũng là lợi ích từ cạnh tranh mang lại.

Ngoài những lợi ích mang lại trên thì cạnh tranh còn một số hạn chế:

Khi một doanh nghiệp thất bại trong cạnh tranh có thể sẽ dẫn tới doanh nghiệp đó bị phá sản. Khi doanh nghiệp phá sản sẽ làm cho người lao động trong doanh nghiệp đó bị thất nghiệp sẽ gây ra gánh nặng cho xã hội.

Để giành thắng lợi trong cạnh tranh một số doanh nghiệp sẽ có thể sử dụng các phương thức cạnh tranh không lành mạnh, bất chấp mọi thủ đoạn bất chấp pháp luật để đánh bại đối thủ, điều này sẽ ảnh hưởng lớn về mặt kinh tế- xã hội.

1.1.1.3 Phân loại cạnh tranh

Căn cứ theo phương thức cạnh tranh

Giá cả là một vũ khí lợi hại cho doanh nghiệp trong quá trình cạnh tranh nhưng việc sử dụng giá cả để cạnh tranh thì doanh nghiệp cần phải có sự nghiêm cứu kỹ lưỡng từ nhiều phía: khách hàng, đối thủ cạnh tranh. Cạnh tranh về giá có hai kiểu:

Cạnh tranh bằng giá cả: là doanh nghiệp sử dụng giá cả làm yếu tố cạnh tranh với các đối thủ. Doanh nghiệp hạ thấp giá bán sản phẩm của mình hơn giá bán sản phẩm của đối thủ cạnh tranh. Với phương thức này thì người tiêu dùng sẽ được hưởng lợi.

Cạnh tranh phi giá: là doanh nghiệp áp dụng bất kỳ chính sách cạnh tranh nào, trừ chính sách cạnh tranh bằng giá để lấy được khách hàng mới từ khách hàng của đối thủ. Cạnh tranh phi giá có thể là cạnh tranh bằng chất lượng, dịch vụ của sản phẩm hay thời gian giao hàng,...

Căn cứ phạm vi kinh tế

Cạnh tranh trong cùng một ngành: Cạnh tranh trong cùng một ngành là cạnh tranh giữa các doanh nghiệp cùng sản xuất một loại sản phẩm hàng hóa trong cùng một ngành. Mục tiêu của cạnh tranh ngành là tiêu thụ sản phẩm nhiều nhất để thu lợi nhuận lớn hơn về phía mình. Để đạt được mục tiêu này các doanh nghiệp phải thực hiện nhiều biện pháp như: cải tiến kỹ thuật sản xuất, nâng cao năng suất lao động làm cho chi phí sản xuất ra sản phẩm thấp, khi đó giá sản phẩm bán ra thị trường cũng sẽ thấp hơn từ đó lượng tiêu thụ sản phẩm tăng lên và thu về lợi nhuận lớn hơn.

Cạnh tranh giữa các ngành với nhau: Trong một nền kinh tế bao gồm có nhiều ngành kinh tế. Mỗi một nền kinh tế của một nước sẽ có cơ cấu ngành khác nhau và giữa các ngành này cũng có sự cạnh tranh với nhau để đạt mục đích đầu tư có lợi hơn.

Căn cứ vào chủ thể tham gia vào thị trường

Cạnh tranh giữa người bán và người mua: là cạnh tranh diễn ra theo quy luật “mua rẻ, bán đắt”, người mua muốn mua được sản phẩm với giá rẻ, người bán muốn bán sản phẩm của mình với giá cao. Qua quá trình thoả thuận giữa hai bên thì giá của sản phẩm được hình thành.

Cạnh tranh giữa người bán với người bán: là cạnh tranh trên thị trường nhằm lấy được những điều kiện tốt nhất để sản xuất và tiêu thụ sản phẩm. Khi xảy ra cạnh tranh giữa người bán và người bán thì người mua sẽ được hưởng lợi do khi các doanh nghiệp cạnh tranh, buộc các doanh nghiệp phải nâng cao chất lượng sản phẩm, sản phẩm đa dạng, giá cả thấp hơn để dành phần thắng.

Cạnh tranh giữa người mua với người mua: là cuộc cạnh tranh giữa những người mua hàng hóa với nhau để mua được sản phẩm mà họ cần. Với lượng mua lớn hơn lượng sản phẩm hàng hóa thì người mua chấp nhận mua sản phẩm hàng hóa đó với giá cao hơn và ngược lại.

Căn cứ theo cấp độ cạnh tranh

Cạnh tranh cấp độ sản phẩm: là cạnh tranh giữa các sản phẩm, dịch vụ cùng chủng loại, ngành nghề với nhau. Để thu hút khách hàng sử dụng, tiêu thụ sản phẩm của mình doanh nghiệp đưa ra các hàng hóa, dịch vụ có chất lượng cao, giá thành hợp lý, các dịch vụ hậu mãi hấp dẫn, đặc biệt là các sản phẩm đem lại giá trị gia tăng cao hoặc mới lạ.

Cạnh tranh cấp độ ngành/doanh nghiệp: là các doanh nghiệp căn cứ vào năng lực duy trì lợi nhuận và thị phần cạnh tranh để tồn tại, giữ vững ổn định trong sản xuất kinh doanh.

Cạnh tranh cấp độ quốc gia: thường được phân tích tổng thể, chú trọng vào môi trường kinh tế vĩ mô và vai trò của Chính phủ.

1.1.2 Năng lực cạnh tranh

Năng lực cạnh tranh là một khái niệm đến hiện nay vẫn chưa có sự thống nhất giữa các nhà nghiên cứu về kinh tế. Mỗi hướng tiếp cận khác nhau cho ta một khái niệm về năng lực cạnh tranh khác nhau.

Theo Michael Poter: *“Năng lực cạnh tranh là khả năng sáng tạo ra những sản phẩm có quy trình công nghệ độc đáo để tạo ra giá trị gia tăng cao, phù hợp với nhu cầu khách hàng, chi phí thấp, năng suất cao nhằm tăng lợi nhuận”*. Năng lực cạnh tranh là khả năng sáng tạo trên sản phẩm hay trong quá trình sản xuất để tạo ra sản phẩm phù hợp với nhu cầu của khách hàng, với chi phí thấp và sản lượng cao để tăng được lợi nhuận cho nhà sản xuất.

Theo Từ điển chính sách thương mại Quốc tế, Mutrap II (2005), thì năng lực cạnh tranh là khả năng của một hãng, một lĩnh vực sản xuất hoặc thậm chí một nước duy trì hiệu quả kinh tế so với các hãng, lĩnh vực, nước khác. Năng lực cạnh tranh được nói đến là khả năng duy trì hiệu quả kinh tế của của 1 chủ thể so với các chủ thể khác (chủ thể có thể là : một nước, một doanh nghiệp, một sản phẩm).

Theo TS Phạm Vân Anh đã đưa ra quan điểm trên tạp chí tài chính về năng lực cạnh tranh như sau: Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng duy trì, triển khai, phối hợp các nguồn lực nhằm giúp doanh nghiệp đạt được mục tiêu đề ra, tạo ra lợi thế cạnh tranh, năng suất và chất lượng cao hơn đối thủ cạnh tranh, chiếm

lĩnh thị phần lớn, tạo ra thu nhập cao và phát triển bền vững.(TS. Phạm Văn Anh, 2020)

Theo giáo trình Nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong thương mại quốc tế, TS.Phan Ánh Hà và ThS. Nguyễn Tuyết Nhung có đề cập tới năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp như sau:“*Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng nội tại, hiện có của doanh nghiệp trong việc duy trì lợi thế cạnh tranh, mở rộng thị phần để thu lợi nhuận. Theo đó, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp có thể đạt ở mức độ: yếu, trung bình, mạnh so với đối thủ cạnh tranh và tồn tại dưới dạng hiện thực hoặc tiềm ẩn*”.(TS. Phan Ánh Hà vàThS. Nguyễn Tuyết Nhung, 2014).

Từ các quan điểm đã nêu ta có thể khái quát lại về năng lực cạnh tranh như sau: Năng lực cạnh tranh của một chủ thể (bao gồm có thể là một sản phẩm, một doanh nghiệp, một nước) là khả năng tạo ra những lợi thế trong cạnh tranh với các đối thủ cạnh tranh để đạt được mục tiêu là thị phần, lợi nhuận, và phát triển bền vững.

1.1.2.1 Năng lực cạnh tranh quốc gia:

Theo TS Phạm Thị Vân Anh trên tạp chí tài chính kỳ 2-tháng 5/2020 thì “*năng lực cạnh tranh quốc gia là tổng hợp các thể chế, chính sách và nhân tố quyết định mức độ hiệu quả và tính năng suất của một quốc gia. Một nền kinh tế có năng suất, hiệu quả là nền kinh tế có năng lực sử dụng, khai thác tốt các nguồn lực. Nền kinh tế phát triển bền vững hay không phụ thuộc nhiều vào năng lực cạnh tranh quốc gia cao hay thấp, cũng như mức độ thuận lợi hay kém thuận lợi của môi trường kinh doanh*”.

Diễn đàn kinh tế thế giới (World Economic Forum–WEF) sử dụng chỉ số năng lực cạnh tranh toàn cầu (Global Competitiveness Index-GCI) như một công cụ để đo lường các yếu tố kinh tế vĩ mô và vĩ mô ảnh hưởng tới năng lực cạnh tranh quốc gia. Từ năm 2018 WEF sử dụng chỉ số năng lực cạnh tranh toàn cầu 4.0 (GCI 4.0) với 12 trụ cột quan trọng bao gồm như: thể chế, cơ sở hạ tầng, ứng dụng Công nghệ thông tin, ổn định kinh tế vĩ mô, y tế, kỹ năng, thị trường sản phẩm, thị trường

lao động, hệ thống tài chính, mức độ năng động trong kinh doanh, năng lực đổi mới sáng tạo. Chỉ số GCI có tổng số 98 chỉ số được đánh giá, chia thành 4 mục là: môi trường kinh doanh, nguồn nhân lực, thị trường và hệ sinh thái đổi mới sáng tạo. Chỉ số GCI được tính như sau: điểm chỉ số CGI giao động từ 0-100 điểm, tính bằng trung bình cộng của điểm 12 trụ cột. Mỗi một trụ cột bao gồm nhiều chỉ tiêu thành phần, mỗi chỉ tiêu thành phần bao gồm các chỉ tiêu nhỏ hơn, nên để tính điểm của trụ cột được thì phải tính điểm trung bình các chỉ tiêu thành phần, để tính điểm chỉ tiêu thành phần thì bằng điểm trung bình của các chỉ tiêu nhỏ hơn. Năm 2019, theo WEF thì Việt Nam đạt 61,5/100 điểm chỉ số GCI, xếp vị trí 67 trên tổng số 141 quốc gia và nền kinh tế.

1.1.2.2 Năng lực cạnh tranh doanh nghiệp:

Một doanh nghiệp muốn chiếm lĩnh được thị trường thì điều trước tiên cần phải có đó là doanh nghiệp có một tiềm lực mạnh để có thể cạnh tranh trên thị trường. Hay nói cách khác doanh nghiệp phải có năng lực cạnh tranh. Vì vậy năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp phải bao gồm năng lực nắm giữ và nâng cao thị phần của doanh nghiệp trong sản xuất kinh doanh hàng hóa.

1.1.2.3 Năng lực cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ

Năng lực cạnh tranh của sản phẩm được cấu thành bởi nhiều yếu tố, bao gồm: chất lượng, giá cả, mẫu mã của sản phẩm, các phương diện tiêu thụ, quảng cáo, bán hàng,...

Năng lực cạnh tranh của sản phẩm có thể hiểu là trong cùng một điều kiện thị trường (yêu cầu của người tiêu dùng) thì sản phẩm có năng lực cạnh tranh hơn là sản phẩm vượt trội hơn so với các sản phẩm cùng loại kể cả về giá và chất lượng sản phẩm.

1.2 Dịch vụ thông tin di động và năng lực cạnh tranh của dịch vụ thông tin di động

1.2.1 Khái niệm về dịch vụ

Tại mục 2, điều 4 của Luật giá năm 2013 thì có giải thích “*dịch vụ là hàng hóa có tính vô hình, quá trình sản xuất và tiêu dùng không tách rời nhau, bao gồm*

các loại dịch vụ trong hệ thống ngành sản phẩm Việt Nam theo quy định của pháp luật”.

Theo Philip Kotler & Gary Armstrong trong tác phẩm Những nguyên lý tiếp thị (Principles of Marketing) đã viết dịch vụ là bất kỳ hoạt động hay lợi ích nào mà bên này có thể cống hiến cho bên kia, một cống hiến mà về cơ bản mang tính chất vô hình và không là kết quả của việc sở hữu bất kỳ thứ gì.

Như vậy có nhiều khái niệm khác nhau về dịch vụ qua những góc nhìn khác nhau, vì vậy ta có thể hiểu về dịch vụ như sau: dịch vụ là một hoạt động có chủ đích nhằm đáp ứng nhu cầu của con người, đặc điểm của dịch vụ là sản phẩm hàng hóa nhưng lại không tồn tại hình dạng cụ thể, có quá trình sản xuất và tiêu dùng không tách rời nhau.

Các đặc điểm của dịch vụ

Tính vô hình: dịch vụ là vô hình vì chúng ta không thể cảm nhận được dịch vụ thông qua các giác quan cảm giác. Người mua hay khách hàng không thể nhận biết, hình dung, thử trước được dịch vụ trước khi mua dịch vụ vì vậy vai trò người bán hay người cung ứng dịch vụ rất quan trọng, họ cần tư vấn, giới thiệu rõ cho người mua hay khách hàng về chất lượng, giá cả, lợi ích,.. của dịch vụ.

Tính không đồng đều về chất lượng: Dịch vụ không thể sản xuất hàng loạt như các sản phẩm hàng hóa thông thường, vì vậy các nhà cung cấp dịch vụ khó có thể đưa ra một tiêu chuẩn cụ thể được. Chất lượng dịch vụ có thể khác nhau tùy vào từng thời điểm khác nhau và phụ thuộc vào cảm nhận của người mua hay khách hàng.

Tính không thể tách rời giữa người cung cấp và người tiêu dùng dịch vụ: hàng hóa thông thường được sản xuất hàng loạt tại xưởng sản xuất, sau đó đưa tới kho dự trữ, qua nhiều khâu trung gian rồi mới đưa tới tay người tiêu dùng. Còn dịch vụ thì khác, quá trình sản xuất dịch vụ và tiêu dùng dịch vụ xảy ra ngay tại cùng một thời điểm, người cung cấp dịch vụ và người tiêu dùng sản phẩm phải tiếp xúc với nhau đôi khi cần phải tiếp xúc trực tiếp tại cùng một thời điểm, cùng một địa điểm.

Tính không thể cất trữ và tích trữ: dịch vụ được tạo ra tại thời điểm mà nó được cung cấp. Do vậy dịch vụ không thể sản xuất hàng loạt như các hàng hóa thông thường nên không thể cất trữ, tích trữ vào kho.

1.2.2 Dịch vụ thông tin di động

Dịch vụ thông tin di động là một loại hình của dịch vụ viễn thông. Dịch vụ thông tin di động cho phép người sử dụng trao đổi thông tin trực tiếp với nhau thông qua âm thanh, hình ảnh, chữ viết, số liệu nhờ thiết bị đầu cuối và hệ thống trạm gốc. Thiết bị đầu cuối này bao gồm có điện thoại và thẻ sim. Hệ thống trạm gốc bao gồm các trạm thu phát gốc, bộ điều khiển trạm gốc, bộ chuyển đổi mã và phối hợp tốc độ. Các thiết bị đầu cuối giúp người sử dụng sử dụng được các loại dịch vụ do nhà mạng cung cấp.

Tại mục 5, điều 5 của thông tư số 05/2012/TT-BTTTT có nêu về dịch vụ thông tin di động như sau:

“Dịch vụ viễn thông cơ bản bao gồm: dịch vụ điện thoại; dịch vụ fax; dịch vụ truyền số liệu; dịch vụ truyền hình ảnh; dịch vụ nhắn tin và các dịch vụ viễn thông cơ bản khác theo quy định của Bộ Thông tin và Truyền thông.

Dịch vụ viễn thông giá trị gia tăng bao gồm: dịch vụ thư điện tử; dịch vụ thư thoại; dịch vụ fax giá tăng giá trị; dịch vụ truy nhập Internet, gồm dịch vụ truy nhập Internet băng hẹp có tốc độ tải thông tin xuống thấp hơn 256 kb/s và dịch vụ truy nhập Internet băng rộng có tốc độ tải thông tin xuống từ 256kb/s trở lên và các dịch vụ viễn thông giá trị gia tăng khác theo quy định của Bộ Thông tin và Truyền thông.

Dịch vụ viễn thông cộng thêm bao gồm: dịch vụ hiển thị số chủ gọi; dịch vụ giấu số gọi; dịch vụ bắt số; dịch vụ chờ cuộc gọi; dịch vụ chuyển cuộc gọi; dịch vụ chặn cuộc gọi; dịch vụ quay số tắt và các dịch vụ viễn thông cộng thêm khác theo quy định của Bộ Thông tin và Truyền thông”.

1.2.3 Đặc điểm của dịch vụ thông tin di động

Là một loại hình dịch vụ nên dịch vụ thông tin di động cũng có các đặc điểm chung của dịch vụ như:

Tính vô hình được thể hiện rất rõ, dịch vụ thông tin di động được mọi người sử dụng hàng ngày tuy nhiên mọi người chỉ có thể sử dụng chứ không thể cầm, nắm, nhìn được dịch vụ thông tin di động.

Tính không đồng đều về chất lượng: là một dịch vụ viễn thông nên dịch vụ thông tin di động có chất lượng không đồng đều nhau tùy thuộc vào vị trí người sử dụng, khi người sử dụng ở trong vị trí phủ sóng của trạm thu phát gốc thì chất lượng dịch vụ di động là tốt nhất, nhưng khi ở giáp vùng phủ hoặc ngoài vùng phủ sóng thì chất lượng dịch vụ di động kém hơn hoặc không thể sử dụng dịch vụ.

Tính không thể tách rời giữa người cung cấp và người sử dụng dịch vụ: khi người sử dụng dịch vụ có nhu cầu sử dụng dịch vụ thông tin di động thì các nhà cung cấp sẽ cung cấp dịch vụ cho người sử dụng. Người sử dụng dịch vụ thông tin di động không thể sử dụng dịch vụ này khi không có nhà cung cấp dịch vụ nào. Vì vậy tính không thể tách rời của dịch vụ thông tin di động được thể hiện.

Tính không thể lưu trữ: khi người sử dụng dịch vụ thông tin di động thì nhà mạng sẽ cung cấp dịch vụ, khi đó dịch vụ mới được cung cấp nên dịch vụ thông tin di động cũng không thể cất trữ và lưu kho được.

Ngoài những đặc điểm chung của dịch vụ, dịch vụ thông tin di động còn có các đặc điểm riêng khác như:

Là dịch vụ kết nối mọi người: với dịch vụ thông tin di động người sử dụng có thể kết nối liên lạc với nhau một cách trực tiếp, ở mọi hoàn cảnh, mọi địa điểm miễn là nằm trong vùng phủ sóng.

Là dịch vụ thông tin liên lạc hiện đại: dịch vụ thông tin di động cung cấp cho người sử dụng nhiều tính năng, ngoài chức năng thoại thì người sử dụng có thể sử dụng dịch vụ thông tin di động truy nhập internet, truyền dữ liệu, video call,...

Là dịch vụ có tính bảo mật cao do việc mã hóa tín hiệu để truyền đi, người sử dụng có thể hoàn toàn yên tâm về thông tin không thể bị đánh cắp.

1.2.4 Năng lực cạnh tranh của dịch vụ thông tin di động

Viễn thông- Công nghệ thông tin là một trong những lĩnh vực phát triển mạnh mẽ không chỉ ở Việt Nam mà còn trên toàn cầu. Hiện nay do ảnh hưởng của

dịch Covid19 đã làm cho các ngành gặp vô vàn thách thức, tuy nhiên với Viễn thông – Công nghệ thông tin thì đây vừa là thách thức nhưng cũng là cơ hội cho ngành phát triển hơn nữa. Minh chứng cho điều này đó là doanh thu dịch vụ viễn thông năm 2020 còn tăng hơn 0,3% so với 2019.

Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03/6/2020 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt “Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030” là điều kiện thuận lợi để các doanh nghiệp đặc biệt là các doanh nghiệp viễn thông chủ động khai thác triệt để các cơ hội mà cuộc cách mạng công nghệ này mang lại.

Công nghệ 5G là thế hệ thứ 5 của mạng thông tin di động, là một công nghệ cải tiến rất nhiều so với công nghệ 3G,4G về tốc độ, độ trễ, hỗ trợ kết nối thiết bị và khả năng truyền tín hiệu. Việt Nam đang hướng tới mục tiêu làm chủ công nghệ di động 5G vì công nghệ này là nền tảng phát triển cho cuộc cách mạng công nghiệp 4.0. Đây cũng chính là cơ hội cho các doanh nghiệp viễn thông của Việt Nam làm chủ công nghệ, sáng tạo công nghệ, dựa trên công nghệ mở, đáp ứng tiêu chuẩn quốc tế tập trung giải quyết bài toán Việt Nam và từ đó vươn ra thế giới.

Sự phát triển nhanh chóng của thiết bị đầu cuối điện thoại di động cũng ảnh hưởng tới năng lực cạnh tranh của dịch vụ thông tin di động. Trước kia với điện thoại di động thì người sử dụng chỉ có thể sử dụng các dịch vụ thoại, nhắn tin thông thường nhưng hiện tại điện thoại di động trở thành những chiếc điện thoại thông minh với nhiều chức năng, người sử dụng có thể sử dụng nhiều dịch vụ ngoài dịch vụ thoại, nhắn tin như mail, video call, chỉ đường,... Do nhu cầu sử dụng các dịch vụ gia tăng nên các nhà cung cấp tất yếu phải đưa ra các dịch vụ để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

1.3 Phân tích năng lực cạnh tranh của thông tin di động

1.3.1 Ma trận phân tích điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức (ma trận SWOT)

Vào những năm 1960 đến năm 1970, Viện Nghiên cứu Stanford, Menlo Park, California đã tiến hành một cuộc khảo sát tại hơn 500 công ty nhằm mục đích

tìm ra nguyên nhân vì sao nhiều công ty thất bại trong việc thực hiện kế hoạch. Nhóm nghiên cứu gồm các nhà kinh tế học Marion Doshier, Ts. Otis Benepe, Albert Humphrey, Robert F. Stewart và Birger Lie đã đưa ra "Mô hình phân tích SWOT" nhằm mục đích tìm hiểu quá trình lập kế hoạch của doanh nghiệp, tìm ra giải pháp giúp các nhà lãnh đạo đồng thuận và tiếp tục thực hiện việc hoạch định, thay đổi cung cách quản lý.

Ban đầu nhóm nghiên cứu thực hiện mô hình SOFT, bao gồm với các yếu tố S(Satisfactory)-hài lòng, O(Opportunity)-Cơ hội, F(Fault)-sai lầm, T(Threat)-Thách thức. Tuy nhiên sau quá trình khi nghiên cứu, tìm hiểu, năm 1964 nhóm đã chuyển từ SOFT thành SWOT.

Ma trận SWOT bao gồm 4 yếu tố, là viết tắt của 4 từ tiếng anh: S là Strength –Điểm mạnh, W là Weaknesses – Điểm yếu, O là Opportunities – Cơ hội, T là Threat – Thách thức. Mô hình SWOT hay ma trận SWOT là một mô hình phân tích kinh doanh rất nổi tiếng dành cho các doanh nghiệp muốn cải thiện tình hình kinh doanh của doanh nghiệp. Dựa trên các yếu tố nội bộ của doanh nghiệp (thế mạnh và điểm yếu) và các yếu tố bên ngoài (cơ hội và thách thức) hay nhìn trên góc độ khác đó là những yếu tố chủ quan và những yếu tố khách quan để xác định mục tiêu chiến lược, tạo hướng đi cho doanh nghiệp.

Mô hình SWOT			
S	W	O	T
Điểm mạnh	Điểm yếu	Cơ hội	Thách thức
-Là các tác nhân mang tính tích cực bên trong doanh nghiệp những tác nhân này giúp doanh nghiệp đạt được mục tiêu. Các tác nhân bao	- Là những tác nhân bên trong doanh nghiệp có thể làm cản trở hoàn thành mục tiêu của doanh nghiệp.	- Là các tác nhân bên ngoài doanh nghiệp như thị trường kinh doanh, chính sách từ nhà nước,...mang tính tích cực, có lợi cho cho việc đạt được	- Là các tác nhân bên ngoài doanh nghiệp như thị trường kinh doanh, chính sách của nhà nước,... nhưng lại gây khó khăn, cản trở cho việc hoàn

gồm: môi trường làm việc tốt, ý tưởng bán hàng độc đáo, nguồn nhân lực chất lượng, bộ máy lãnh đạo xuất sắc,...		mục tiêu của doanh nghiệp	thành mục tiêu của doanh nghiệp.
---	--	---------------------------	----------------------------------

Để xây dựng được ma trận SWOT ta cần làm các bước sau:

Liệt kê các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức mà doanh nghiệp có và đang gặp phải.

Kết hợp các yếu tố :

Kết hợp 2 yếu tố: điểm mạnh và cơ hội (S-O) ta được các chiến lược sử dụng điểm mạnh của doanh nghiệp để tận dụng cơ hội của môi trường bên ngoài.

Kết hợp 2 yếu tố: Điểm mạnh và thách thức (S-T) ta được các chiến lược sử dụng điểm mạnh của doanh nghiệp để đối phó với các thách thức của môi trường bên ngoài.

Kết hợp 2 yếu tố: Điểm yếu và cơ hội (W-O) ta được các chiến lược khắc phục các điểm yếu của doanh nghiệp để tận dụng được cơ hội từ môi trường bên ngoài.

Kết hợp 2 yếu tố: Điểm yếu và thách thức (W-T) ta được các chiến lược để khắc phục những điểm yếu để đối phó với thách thức môi trường bên ngoài.

Ta có thể hình dung theo sơ đồ dưới đây:

Môi trường nội bộ doanh nghiệp	Điểm mạnh(S) Những điểm mạnh quan trọng nhất của doanh nghiệp.	Điểm yếu(W) Những điểm yếu quan trọng nhất của doanh nghiệp.
Môi trường bên ngoài doanh nghiệp	Cơ hội (O) Những cơ hội quan	Chiến lược S-O: Dựa trên điểm mạnh
		Chiến lược W-O: Khắc phục những điểm

trọng nhất từ môi trường kinh doanh bên ngoài.	của doanh nghiệp để sử dụng, nắm lấy các cơ hội môi trường kinh doanh bên ngoài.	yếu của bên trong doanh nghiệp bằng những cơ hội từ môi trường bên ngoài.
Thách thức (T) Những thách thức quan trọng nhất từ môi trường kinh doanh bên ngoài doanh nghiệp.	Chiến lược S-T: Dựa trên các điểm mạnh của doanh nghiệp để ứng phó với thách thức của môi trường kinh doanh bên ngoài.	Chiến lược W-T: Khắc phục những điểm yếu để hạn chế, đối phó với các thách thức của môi trường kinh doanh bên ngoài.

Ưu điểm của ma trận SWOT

Để dàng thực hiện khi một nhà quản trị có thông tin của doanh nghiệp kết hợp các yếu tố môi trường kinh doanh bên ngoài thì nhanh chóng đưa ra được một ma trận SWOT. Tuy nhiên thì kết quả phân tích SWOT sẽ có thể khác nhau do phụ thuộc vào năng lực của nhà quản trị.

Đưa ra ý tưởng mới cho doanh nghiệp: với việc phân tích tình hình của doanh nghiệp kết hợp với quá trình nghiên cứu thị trường thì các doanh nghiệp sẽ có cơ hội tìm ra được ý tưởng đột phá cho doanh nghiệp.

Tăng cường điểm mạnh và hạn chế được điểm yếu cho doanh nghiệp: từ việc đánh giá đúng thực trạng của doanh nghiệp, nhà quản trị sẽ biết được điểm mạnh, điểm yếu của doanh nghiệp, từ đó sẽ đưa ra được các biện pháp khắc phục điểm yếu để giúp doanh nghiệp thực hiện được mục tiêu của mình.

Nhược điểm

Kết quả phân tích của ma trận SWOT chưa chuyên sâu: thông thường, khá đơn giản. Nếu doanh nghiệp chỉ sử dụng SWOT để phân tích thì sẽ không đủ toàn diện để đánh giá, định hướng mục tiêu của doanh nghiệp. Vì vậy để có kết quả phân tích khách quan, doanh nghiệp cần tiếp cận thông tin đa chiều, mở rộng phân tích.

Mô hình SWOT dựa trên bốn khía cạnh: điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức. Bốn khía cạnh này có thể rất chủ quan vì vậy cần thực hiện mô hình dựa trên các số liệu đánh giá cụ thể có như vậy mới đảm bảo tính khách quan.

Ngoài ra, với thị trường hiện nay đối thủ cạnh tranh phát triển nhanh chóng vì vậy việc mô hình đánh giá cũng cần thực hiện nhanh chóng và liên tục thì mới đánh giá được đối thủ cạnh tranh, nếu không thì mọi chiến lược đều trở nên vô nghĩa.

1.3.2 Các yếu tố tác động đến năng lực cạnh tranh của dịch vụ thông tin di động

1.3.2.1 Các yếu tố bên ngoài

Các yếu tố bên ngoài là các yếu tố nằm ngoài khả năng kiểm soát của doanh nghiệp bao gồm các yếu tố như các yếu tố về chính trị, chính sách của nhà nước, pháp luật, văn hóa xã hội, tài nguyên thiên nhiên... Trong đó yếu tố nhà nước là một yếu tố quan trọng và có sức ảnh hưởng lớn nhất đến cạnh tranh của các doanh nghiệp. Nhà nước sẽ đưa ra các chính sách pháp luật phù hợp, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp phát triển, tạo ra môi trường cạnh tranh, duy trì cạnh tranh, là định hướng phát triển cho các cuộc đua của doanh nghiệp.

Khi nhà nước tạo lập được khuôn khổ pháp luật về cạnh tranh thì đây là tiền đề của việc tạo lập môi trường cạnh tranh cho doanh nghiệp. Duy trì pháp luật về cạnh tranh sẽ duy trì được môi trường cạnh tranh lành mạnh cho doanh nghiệp, cạnh tranh lành mạnh sẽ giúp doanh nghiệp phát triển bền vững.

1.3.2.2 Các yếu tố bên trong

Các yếu tố bên trong là các yếu tố thuộc về doanh nghiệp, mà doanh nghiệp có thể kiểm soát được. Các yếu tố bên trong doanh nghiệp có thể tác động qua lại lẫn nhau tạo nên liên kết chặt chẽ giữa các yếu tố. Tất cả các yếu tố đều vì mục tiêu chung của doanh nghiệp. Mỗi yếu tố đều có sự ảnh hưởng đến các yếu tố khác và toàn bộ hệ thống. Một số yếu tố bên trong có ảnh hưởng chính đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp như yếu tố con người, yếu tố công nghệ, tổ chức sản xuất, nghiên cứu và phát triển, marketing, tiềm lực vô hình,... Lựa chọn những yếu tố

này một cách hợp lý sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao được năng lực cạnh tranh của mình.

1.3.3 Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh trong dịch vụ thông tin di động

1.3.3.1 Chất lượng dịch vụ

Chất lượng dịch vụ là một tiêu chí không thể thiếu trong việc đánh giá năng lực cạnh tranh cho dịch vụ thông tin di động vì chất lượng dịch vụ ảnh hưởng trực tiếp tới cảm nhận của người tiêu dùng đối với dịch vụ. Chất lượng dịch vụ thông tin di động được thể hiện thông qua: vùng phủ sóng, tốc độ truyền tin, độ an toàn, bảo mật của tin tức.

Vì là dịch vụ di động nên mong muốn của người tiêu dùng đối với dịch vụ thông tin di động là sử dụng được mọi lúc, mọi nơi, thời gian chờ thực hiện yêu cầu ngắn, tin tức được truyền đi nhanh, chính xác, bảo mật, trung thực. Nhà cung cấp dịch vụ phải đề tâm tới những mong muốn trên vì nếu không đáp ứng được yêu cầu của người tiêu dùng thì người tiêu dùng sẽ chuyển sang nhà cung cấp khác.

Các nhà cung cấp dịch vụ thông tin di động cần quan tâm đến việc nâng cao chất lượng dịch vụ. Điều này đặc biệt quan trọng đối với các khách hàng có yêu cầu cao về dịch vụ. Đối với dịch vụ giá không thay đổi hoặc thay đổi rất ít mà chất lượng được nâng cao thì sẽ thu hút được lượng lớn khách hàng đem về lợi nhuận cho doanh nghiệp. Nhà cung cấp nào tăng được chất lượng dịch vụ sẽ tăng được năng lực cạnh tranh.

1.3.3.2 Giá cước dịch vụ

Trong kinh doanh dịch vụ, giá cước là một yếu tố nhạy cảm. Với đặc thù của dịch vụ thông tin di động là một dịch vụ có lợi thế theo quy mô, đồng thời với sự phát triển nhanh chóng của công nghệ làm cho chi phí sản xuất ngày càng giảm. Điều này tạo điều kiện cho các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ thông tin di động một có lợi thế cạnh tranh rất lớn.

Giá cước là một chỉ tiêu quan trọng trong các chỉ tiêu dùng để đánh giá năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp. Dựa trên giá cước dịch vụ thì có thể đánh giá được thị phần của doanh nghiệp và đối tượng sử dụng của doanh nghiệp.

Hiện nay trên thị trường dịch vụ thông tin di động đang mở cửa, cạnh tranh giữa các nhà cung cấp dịch vụ bình đẳng ngày càng khốc liệt. Thị trường di động Việt Nam hiện có 3 nhà cung cấp dịch vụ chiếm hơn 90% thị phần đó là Viettel, Vinaphone, MobiFone và 2 nhà mạng Vietnamobile và G-tel. Thị trường dịch vụ di động tại Việt Nam được dự báo là đang có dấu hiệu bão hòa và phát triển thuê bao chậm lại vì vậy việc cạnh tranh giữa các nhà cung cấp sẽ tăng lên. Vì vậy các nhà cung cấp dịch vụ phải có những chính sách về giá cước mềm dẻo, linh hoạt và phù hợp hơn để nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp mình.

Giá cước không chỉ là tiêu chí duy nhất để đánh giá năng lực vì năng lực cạnh tranh trong dịch vụ thông tin di động còn phụ thuộc nhiều yếu tố khác. Vì vậy các nhà cung cấp dịch vụ có thể chiếm thị phần nhờ các yếu tố khác như mạng lưới cơ sở hạ tầng, thương hiệu doanh nghiệp. Các nhà cung cấp dịch vụ cần tỉnh táo khi sử dụng tiêu chí giá cước dịch vụ, không nên bắt chước mọi giá để dành được thị phần về cho doanh nghiệp mình.

1.3.3.3 Thương hiệu và uy tín của dịch vụ

Thương hiệu và uy tín của dịch vụ là tổng hợp các thuộc tính như chất lượng dịch vụ, lợi ích của dịch vụ. Thương hiệu không chỉ giúp ta phân biệt giữa các doanh nghiệp, thương hiệu còn là một tài sản của doanh nghiệp, là uy tín của doanh nghiệp. Một sản phẩm, dịch vụ có thương hiệu và uy tín với người tiêu dùng thì sản phẩm dịch vụ đó có lợi thế trong cạnh tranh với các sản phẩm dịch vụ của đối thủ cạnh tranh. Người tiêu dùng sẵn sàng bỏ ra chi phí cao hơn để trải nghiệm được sản phẩm dịch vụ có thương hiệu. Vì vậy thương hiệu có vai trò quan trọng trong nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp cũng như của sản phẩm dịch vụ.

1.3.3.4 Thị phần dịch vụ

Thị phần là số sản phẩm của doanh nghiệp được thị trường tiêu thụ. Nói đến thị phần là nói đến sức mạnh của doanh nghiệp trong cuộc cạnh tranh với các đối

thủ. Doanh nghiệp nào có thị phần lớn là doanh nghiệp đó có năng lực cạnh tranh tốt và ngược lại. Như vậy, doanh nghiệp chỉ cần so sánh thị phần các sản phẩm chính của doanh nghiệp thì sẽ biết được qui mô kinh doanh và vị thế của doanh nghiệp trên thị trường. Thị phần của doanh nghiệp thường được xác định ở hai khía cạnh đó là hiện vật và giá trị, trong đó về mặt hiện vật là khối lượng sản phẩm và về mặt giá trị là doanh thu. Trong lĩnh vực viễn thông, thị phần của doanh nghiệp thường được xác định: thị phần của dịch vụ di động tính theo thuê bao sẽ bằng số thuê bao di động của doanh nghiệp chia cho tổng số thuê bao của cả nước và nhân với 100%. Còn thị phần dịch vụ di động tính theo doanh thu thì được tính bằng doanh thu của dịch vụ di động của doanh nghiệp chia tổng số doanh thu trên tổng số thuê bao của cả nước và nhân với 100%.

Trong cùng một môi trường, doanh nghiệp có thị phần lớn, điều đó có nghĩa là doanh nghiệp đó năng lực cạnh tranh lớn. Trong một thị trường đang tăng trưởng, doanh nghiệp duy trì được thị phần tăng sẽ làm tăng doanh thu cùng với tốc độ tăng trưởng của thị trường. Và ngược lại trong một thị trường trì trệ hoặc đi xuống, việc tăng doanh thu đòi hỏi phải tăng thị phần.

Kết luận chương 1

Nội dung chương này đã trình bày đầy đủ về mặt cơ sở lý luận về lý thuyết cạnh tranh, năng lực cạnh tranh, các khái niệm liên quan đến dịch vụ, dịch vụ thông tin di động và các mô hình đánh giá năng lực cạnh tranh. Ngoài ra chương này còn đưa ra các yếu tố tác động đến năng lực cạnh tranh và các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của dịch vụ thông tin di động. Các khái niệm và cơ sở lý luận trên là cơ sở lý luận nền tảng để từ đó đi đến nghiên cứu trong chương 2 và phân tích cụ thể trong chương 3.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE TRÊN ĐỊA BÀN BẮC GIANG

2.1 Tổ chức của VNPT trên địa bàn Bắc Giang

Viễn thông-công nghệ thông tin là một trong những ngành có tác động gây ảnh hưởng lớn đến sự phát triển của nền kinh tế. Là một thành viên trực thuộc của tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam tại địa bàn Bắc Giang, VNPT trên địa bàn Bắc Giang có chức năng hoạt động sản xuất kinh doanh và phục vụ các dịch vụ chuyên ngành Viễn thông- Công nghệ thông tin. VNPT trên địa bàn Bắc Giang được chia thành 2 khối đó là khối kỹ thuật và khối kinh doanh. Khối kỹ thuật hay còn gọi là Viễn thông Bắc Giang hay VNPT Bắc Giang thực hiện các nhiệm vụ về nhà trạm, đường truyền, đảm bảo dịch vụ thông suốt. Khối kinh doanh còn được gọi VNPT-Vinaphone thực hiện nhiệm vụ kinh doanh các sản phẩm và dịch vụ Viễn thông- Công nghệ thông tin trên địa bàn tỉnh Bắc Giang. Mỗi khối có nhiệm vụ riêng nhưng tất cả đều vì mục tiêu chung của VNPT trên địa bàn Bắc Giang hay nói đúng hơn là mục tiêu chung của cả tập đoàn.

2.1.1 VNPT Bắc Giang

VNPT Bắc Giang (Viễn thông Bắc Giang) là một trong 2 khối thuộc về VNPT trên địa bàn Bắc Giang, có chức năng hoạt động sản xuất kinh doanh và phục vụ các sản phẩm thuộc ngành Viễn thông-Công nghệ thông tin.

Ngày 6/12/2007, Hội đồng Quản trị Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam đã có quyết định số 593/QĐ-TCCB/HĐQT về việc chính thức thành lập Viễn thông Bắc Giang.

Từ ngày 1/1/2008, Viễn thông Bắc Giang chính thức được thành lập và bắt đầu đi vào hoạt động độc lập. Tuy nhiên, mạng lưới của Viễn thông Bắc Giang đã là một mạng lưới rộng khắp trên toàn tỉnh Bắc Giang.

2.1.1.1 Chức năng và nhiệm vụ của VNPT Bắc Giang

Viễn thông Bắc Giang là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Công ty mẹ - Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam.

Chức năng quản lý, vận hành, khai thác, phát triển, xây dựng, lắp đặt, bảo dưỡng, sửa chữa hạ tầng viễn thông bao gồm nhà trạm, cáp và các thiết bị viễn thông trên địa bàn tỉnh Bắc Giang.

Chức năng lắp đặt, bảo trì, sửa chữa, hỗ trợ kỹ thuật cho khách hàng đang sử dụng các dịch vụ viễn thông- công nghệ thông tin trên địa bàn Bắc Giang, thực hiện vận hành, khai thác bảo dưỡng, sửa chữa đối với hệ thống truyền dẫn, chuyển mạch, mạng truy nhập, mạng lưới truyền dẫn nội tỉnh.

Chức năng bảo dưỡng, bảo trì mạng lưới viễn thông-công nghệ thông tin trên địa bàn Bắc Giang và thực hiện bảo đảm chất lượng mạng, chất lượng dịch vụ theo đúng cam kết với khách hàng/đối tác.

Chức năng khảo sát, tư vấn, thiết kế, lắp đặt bảo dưỡng các công trình viễn thông, công nghệ thông tin và truyền thông theo yêu cầu.

Chức năng phục vụ và đảm bảo an toàn thông tin cho các cơ quan Đảng, chính phủ và chính quyền địa phương theo yêu cầu.

Viễn thông Bắc Giang chịu sự quản lý của Ủy ban nhân dân tỉnh Bắc Giang về chấp hành pháp luật, các hoạt động có liên quan đến yêu cầu, nhiệm vụ phát triển kinh tế, chính trị, xã hội của chính quyền địa phương.

2.1.1.2 Cơ cấu tổ chức của VNPT Bắc Giang

Tên đầy đủ: Viễn thông Bắc Giang

Tên giao dịch quốc tế: VNPT Bắc Giang

Địa chỉ: Số 34, đường Nguyễn Thị Lưu, thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang.

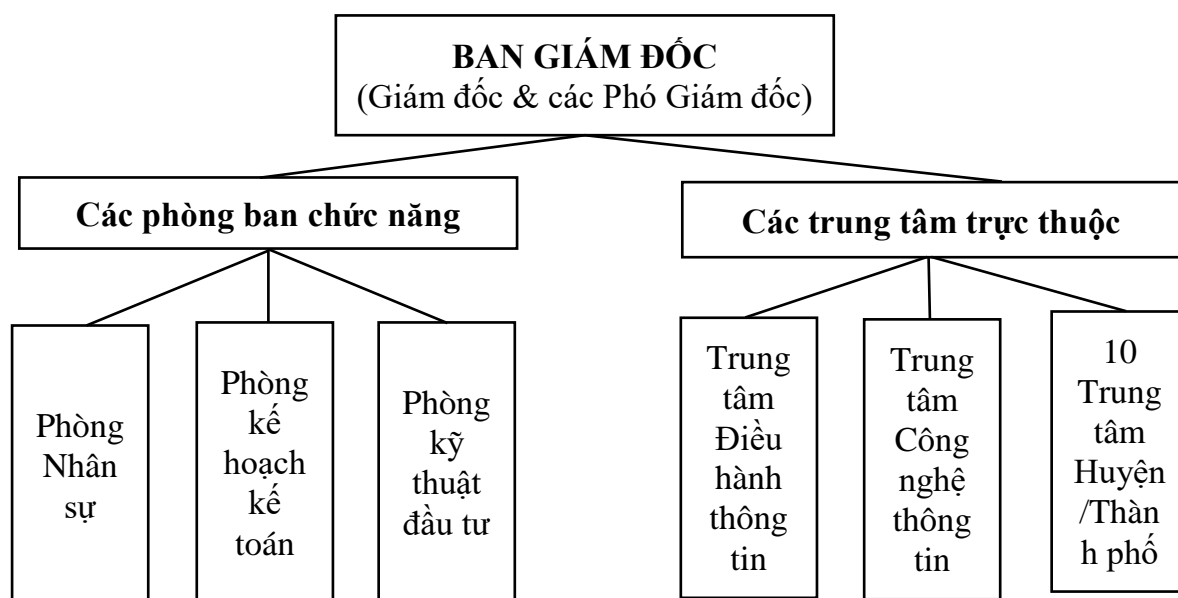
Website: vnptbacgiang.com.vn

Ban giám đốc: gồm có Giám đốc và các Phó Giám đốc

Giám đốc: là trưởng đại diện của VNPT trên địa bàn Bắc Giang, là người có quyền cao nhất tại VNPT trên địa bàn Bắc Giang, là người chịu trách nhiệm về

quản lý và điều hành sản xuất, kinh doanh trên địa bàn Bắc Giang trước Tổng giám đốc Tập đoàn Bru chính viễn thông.

Các Phó Giám đốc: là những người chịu trách nhiệm trước Giám đốc về việc điều hành một số lĩnh vực mà Giám đốc phân công trong sản xuất và kinh doanh của VNPT trên địa bàn Bắc Giang và thực hiện các nhiệm vụ khác theo quy định của Nhà nước. VNPT trên địa bàn Bắc Giang có 2 Phó Giám đốc mỗi người phụ trách từng mảng theo sự sắp xếp từ Giám đốc VNPT trên địa bàn Bắc Giang.



Hình 2. 1: Sơ đồ bộ máy tổ chức của VNPT Bắc Giang

Các phòng chức năng bao gồm:

Phòng nhân sự: là một trong những phòng có tầm ảnh hưởng trong mô hình của VNPT tại địa bàn Bắc Giang. Phòng nhân sự thực hiện tham mưu cho Giám đốc về chiến lược phát triển nguồn nhân lực và trong các lĩnh vực sau: tuyển dụng, đào tạo, đánh giá nhân viên, khen thưởng, kỷ luật và quan hệ lao động. Theo dõi đánh giá tình hình nguồn nhân lực, thống kê nhu cầu nhân sự, xây dựng các chương trình và kế hoạch nguồn nhân lực cho doanh nghiệp, thực hiện phối hợp các phòng ban chức năng cùng các trung tâm trực thuộc để lên kế hoạch chuẩn bị nguồn nhân lực phục vụ quá trình sản xuất kinh doanh, lên kế hoạch đào tạo cho nhân viên mới, chương trình đào tạo kỹ năng cho nhân viên kỹ thuật, thực hiện đánh giá năng lực của cán bộ, công nhân viên trong doanh nghiệp, thực hiện các chế độ chính sách của

Nhà nước liên quan đến quyền lợi, nghĩa vụ của nhân viên, xây dựng và quản lý hệ thống bảng lương, chế độ chính sách, bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội, phối hợp các bộ phận, các trung tâm thực hiện đảm bảo an toàn trong lao động, đảm bảo sức khỏe cho cán bộ công nhân viên đó là những nhiệm vụ cơ bản của phòng nhân sự.

Phòng kế hoạch kế toán: Quản lý vốn, tài sản của VNPT trên địa bàn Bắc Giang đảm bảo theo đúng quy định của Nhà nước và của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam. Hạch toán các hoạt động thu chi tài chính và kết quả kinh doanh theo chính sách của Tập đoàn phục vụ cho hoạt động kinh doanh của VNPT trên địa bàn Bắc Giang. Chủ trì và phối hợp với các phòng ban có liên quan khác để lập kế hoạch tài chính, kế hoạch kinh doanh ngắn hạn và dài hạn cho đơn vị, công tác ký kết hợp đồng mua bán hàng hóa, vật tư phục vụ sản xuất kinh doanh, đăng ký các chương trình quảng cáo của VNPT Bắc Giang.

Phòng kỹ thuật đầu tư: Quản lý theo dõi hiệu quả khai thác, chất lượng mạng lưới, đề xuất các giải pháp, công nghệ nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động của mạng lưới, đầu tư. Đánh giá chỉ tiêu, chất lượng mạng lưới các đơn vị. Ban hành các quy trình, qui định, qui chế, hướng dẫn điều hành phối hợp hoạt động nội bộ về vận hành, khai thác, kỹ thuật, nghiệp vụ. Chủ trì công tác qui hoạch mạng ngoại vi, phối hợp với Trung tâm Điều hành thông tin xây dựng quy hoạch các hệ thống mạng lõi viễn thông nội tỉnh, cơ sở hạ tầng nhà trạm viễn thông, xây dựng kế hoạch phát triển hàng năm. Quản lý nguồn vốn đầu tư, sửa chữa được phân cấp, triển khai các dự án đầu tư, sửa chữa, thuê tư vấn, lập thiết kế dự toán các dự án. Thực hiện các thủ tục mua sắm, phân phối vật tư thiết bị, các hoạt động sản xuất của các đơn vị. Quản lý, tổ chức các hoạt động khoa học công nghệ, công tác sáng kiến của Viễn thông Bắc Giang.

Các trung tâm trực thuộc: các trung tâm trực thuộc bao gồm trung tâm Điều hành thông tin, trung tâm Công nghệ thông tin và 10 trung tâm Huyện/thành phố: TTVT Hiệp Hòa, TTVT Lạng Giang, TTVT Lục Nam, TTVT Lục Ngạn, TTVT Sơn Động, TTVT Thành Phố Bắc Giang, TTVT Tân Yên, TTVT Việt Yên, TTVT Yên Dũng, TTVT Yên Thế.

Trung tâm Điều hành thông tin có chức năng quản lý, vận hành, khai thác, bảo dưỡng cơ sở hạ tầng kỹ thuật viễn thông (các thiết bị mạng lõi, mạng truyền dẫn, băng rộng, các tổng đài Host, hệ thống BTS, NodeB, EnodeB,... trên địa bàn tỉnh. Quản lý, điều hành chất lượng mạng lưới; điều hành, phối hợp xử lý sự cố thông tin trên toàn mạng. Khai thác hệ thống truyền hình hội nghị và mạng hệ thông tin đặc biệt. Quản lý, điều hành chất lượng cung cấp, sửa chữa dịch vụ VT-CNTT trên toàn tỉnh. Thực hiện bảo dưỡng, ứng cứu, xử lý sự cố các hệ thống, thiết bị viễn thông trong phạm vi được phân công. Tham gia thẩm định, xây dựng các qui hoạch, kế hoạch phát triển mạng lưới. Khảo sát, tư vấn, thiết kế, giám sát lắp đặt, thi công xây dựng các hệ thống công trình VT-CNTT mới.

Quản lý vận hành khai thác các thiết bị mạng lõi nội tỉnh được Tổng Công ty Hạ tầng mạng bàn giao cho Viễn thông Bắc Giang gồm các tổng đài Host, mạng MANE, thiết bị băng rộng, truyền dẫn; trực tiếp quản lý khai thác toàn bộ các thiết bị của các hệ thống Viễn thông- Công nghệ thông tin, thiết bị phụ trợ mạng cố định, di động, hạ tầng nhà trạm trên địa bàn tỉnh Bắc Giang. Khai báo đấu nối hòa mạng các thiết bị mới trên mạng. Giám sát công tác sửa chữa, bảo dưỡng của các đơn vị.

Theo dõi giám sát công tác vận hành khai thác mạng viễn thông toàn tỉnh, chất lượng hoạt động các hệ thống, bảo đảm chất lượng các dịch vụ Viễn thông- Công nghệ thông tin. Điều hành, hỗ trợ từ xa các Trung tâm Viễn thông huyện/thành phố xử lý kịp thời các sự cố trên mạng. Tổ chức đo kiểm chất lượng các hệ thống toàn mạng. Đề xuất, triển khai các biện pháp, giải pháp, phương án phòng ngừa bảo đảm chất lượng, an ninh an toàn mạng, thiết bị, nhà trạm. Xây dựng các chương trình công cụ, cơ sở dữ liệu quản lý thiết bị, chất lượng mạng lưới hỗ trợ công tác giám sát thông minh.

Chủ trì lập kế hoạch, phối hợp các tổ Kỹ thuật của 10 Trung tâm viễn thông huyện/thành phố thực hiện bảo dưỡng định kỳ và đột xuất, kiểm tra các hệ thống viễn thông trên phạm vi toàn tỉnh. Thực hiện xử lý, ứng cứu tại chỗ các trường hợp khó vượt khả năng của 10 trung tâm Viễn thông huyện/thành phố.

Trung tâm Công nghệ thông tin: Triển khai ứng dụng CNTT phục vụ công tác quản lý sản xuất kinh doanh của VNPT trên địa bàn. Tham gia phát triển sản phẩm, dịch vụ CNTT theo chỉ đạo của Tập đoàn. Nghiên cứu khoa học, phát triển công nghệ, triển khai thực nghiệm, sản xuất, kinh doanh sản phẩm là kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ; dịch vụ khoa học và công nghệ trong lĩnh vực Công nghệ thông tin. Tổ chức triển khai cung cấp các dịch vụ CNTT của Tập đoàn cho khách hàng trên địa bàn. Quản lý hạ tầng cung cấp dịch vụ CNTT.

Tổ chức, xây dựng và triển khai ứng dụng CNTT phục vụ công tác quản lý sản xuất kinh doanh của VNPT trên địa bàn. Tham gia phát triển sản phẩm, dịch vụ CNTT theo chỉ đạo của Tập đoàn. Tham gia tư vấn, giới thiệu các giải pháp, sản phẩm dịch vụ CNTT của Tập đoàn. Tổ chức triển khai cung cấp các dịch vụ CNTT của Tập đoàn cho khách hàng trên địa bàn (khảo sát triển khai, hiệu chỉnh, cài đặt, lắp đặt, hướng dẫn sử dụng, giải quyết sự cố, ...).

Quản lý mạng thông tin máy tính nội bộ phục vụ điều hành sản xuất kinh doanh của Viễn thông Bắc Giang và hạ tầng cung cấp dịch vụ CNTT cho khách hàng. Tư vấn, thiết kế, giám sát, cung cấp, lắp đặt, quản lý, vận hành, bảo dưỡng, sửa chữa hệ thống trang thiết bị viễn thông và công nghệ thông tin.

Xây dựng kế hoạch hoạt động, quản lý, sử dụng, phát triển các nguồn lực được giao theo quy định của Viễn thông Bắc Giang. Đề xuất các biện pháp đảm bảo sản xuất kinh doanh.

Các trung tâm huyện/thành phố: 10 trung tâm huyện thành phố có chức năng quản lý khai thác mạng ngoại vi trên địa bàn được giao. Lắp đặt, bảo dưỡng, sửa chữa, cung cấp chất lượng dịch vụ Viễn thông – công nghệ thông tin trên địa bàn được giao. Tổ chức khảo sát vị trí cơ sở hạ tầng, nhà trạm xây dựng mới; sửa chữa, cải tạo, nâng cấp mạng ngoại vi. Các trung tâm huyện /thành phố còn là đại diện pháp nhân của VNPT trên địa bàn Bắc Giang tại địa phương.

2.1.2 Trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang

2.1.2.1 Chức năng và nhiệm vụ của trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang

Trung tâm Kinh doanh là đơn vị kinh tế trực thuộc VNPT trên địa bàn Bắc Giang có chức năng hoạt động sản xuất kinh doanh và phục vụ các sản phẩm dịch vụ chuyên ngành viễn thông - công nghệ thông tin trên địa bàn tỉnh Bắc Giang. Cụ thể, Trung tâm được giao nhiệm vụ tổ chức, quản lý, kinh doanh và điều hành kênh bán hàng, cung cấp các sản phẩm dịch vụ viễn thông - công nghệ thông tin - truyền thông - viễn thông giá trị gia tăng trên địa bàn tỉnh Bắc Giang.

Trung tâm tổ chức quản lý và thực hiện các hoạt động bán hàng, chăm sóc khách hàng, truyền thông, quảng cáo, duy trì và phát triển thương hiệu theo chiến lược kinh doanh của VNPT trên địa bàn Bắc Giang, xây dựng và quản lý thông tin dữ liệu về khách hàng của VNPT trên địa bàn Bắc Giang.

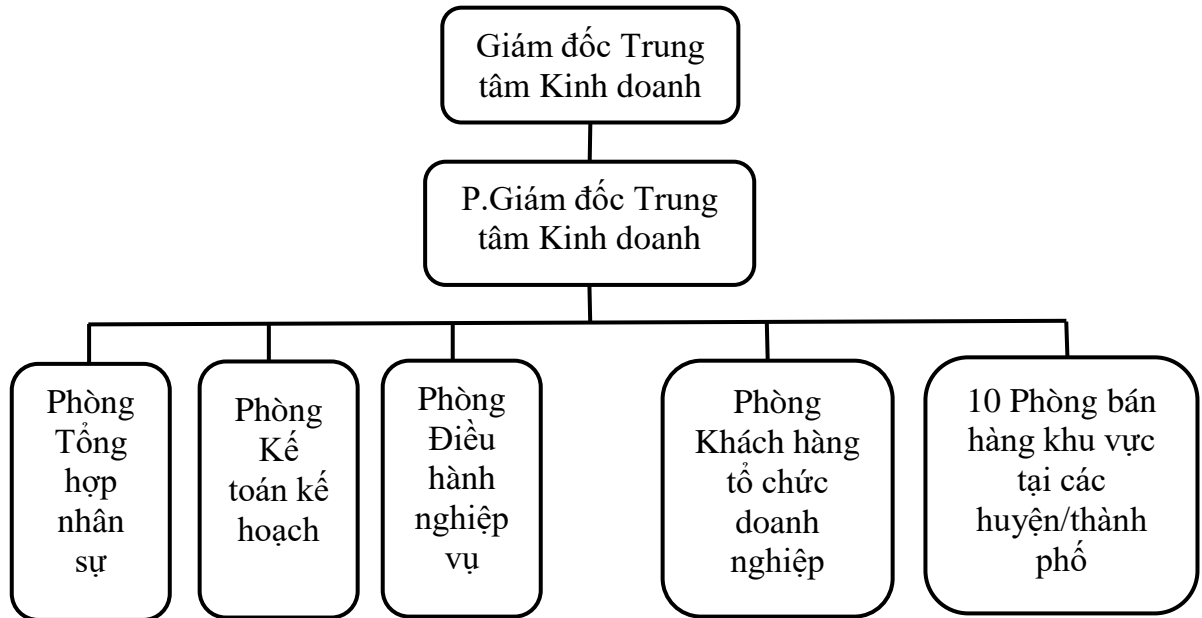
Ngoài ra, trung tâm Kinh doanh phối hợp với các đơn vị liên quan của VNPT trên địa bàn Bắc Giang, cùng với các đối tác bên ngoài trong việc phát triển các sản phẩm, dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin, dịch vụ viễn thông giá trị gia tăng để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Trung tâm Kinh doanh thực hiện việc quản lý giá cước và thực hiện các nghiệp vụ giá cước như: tính cước theo quy định, thanh toán cước phí sử dụng dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin, dịch vụ viễn thông giá trị gia tăng, nợ cước.

Trong lĩnh vực kinh doanh, trung tâm Kinh doanh cung ứng các loại vật tư, trang thiết bị chuyên ngành viễn thông, công nghệ thông tin và truyền thông phục vụ yêu cầu phát triển mạng lưới của VNPT trên địa bàn Bắc Giang và nhu cầu của xã hội, khảo sát, tư vấn, thiết kế, giám sát, lắp đặt, thi công, bảo dưỡng, xây dựng các hệ thống, công trình viễn thông, công nghệ thông tin và truyền thông, kinh doanh dịch vụ quảng cáo, dịch vụ truyền thông, cho thuê văn phòng; kinh doanh các ngành nghề khác trong phạm vi được VNPT trên địa bàn Bắc Giang cho phép.

2.1.2.2 Cơ cấu tổ chức của trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang

Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang có cơ cấu tổ chức bao gồm: Giám đốc, Phó giám đốc và các phòng chức năng : Phòng Tổng hợp nhân sự, phòng Kế toán kế hoạch, phòng Điều hành nghiệp vụ, phòng Khách hàng tổ chức doanh nghiệp, 10 phòng bán hàng khu vực tại các huyện /thành phố.



Hình 2. 2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang

Giám đốc trung tâm kinh doanh thực hiện chức năng quyền hạn của Giám đốc trung tâm Kinh doanh theo sự phân công nhiệm vụ của Giám đốc VNPT tại địa bàn Bắc Giang.

P.Giám đốc trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc Giang: thực hiện chức năng quyền hạn của P.Giám đốc trung tâm Kinh doanh theo sự phân công nhiệm vụ của Giám đốc trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang.

Phòng Tổng hợp nhân sự: Tham mưu cho Giám đốc Trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang về công tác tổ chức cán bộ, công tác quản lý và sử dụng lao động, các cơ chế chính sách, chế độ cho người lao động thuộc khối kinh doanh. Thực hiện các công việc hành chính quản trị, thông tin liên lạc. Tổ chức lễ tân đối với khách đến làm việc tại đơn vị.

Phòng Kế hoạch kế toán : Quản lý vốn, tài sản của trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang đảm bảo theo đúng quy định của Nhà nước và của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam.

Hạch toán các hoạt động thu chi tài chính, kết quả kinh doanh theo chính sách của Tập đoàn phục vụ cho hoạt động kinh doanh của trung tâm.

Chủ trì công tác ký kết hợp đồng mua bán vật tư, hàng hóa phục vụ cho sản xuất kinh doanh của trung tâm.

Phòng Điều hành nghiệp vụ: Tổng hợp, phân tích thông tin thị trường. Hoạch định chiến lược Marketing. Xây dựng và triển khai các chính sách bán hàng. Điều hành và giám sát các kênh bán hàng các dịch vụ. Đọc cước, tổng hợp và tính cước, phát hành hóa đơn, thông báo cước các dịch vụ trả sau.

Phòng Tổ chức Khách hàng doanh nghiệp: Triển khai bán các dịch vụ, giải pháp công nghệ thông tin dành cho khối khách hàng là các tổ chức, doanh nghiệp trên phạm vi toàn tỉnh. Phối hợp với các phòng bán hàng triển khai các nội dung xúc tiến bán hàng đối với khách hàng là tổ chức, doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Bắc Giang

10 phòng bán hàng khu vực huyện/thành phố: Quản lý sử dụng và khai thác có hiệu quả mọi nguồn lực về lao động, phương tiện phục vụ cho triển khai thực hiện nhiệm vụ bán các dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin trên địa bàn hoạt động. Cùng phối hợp với các trung tâm viễn thông thuộc khối kỹ thuật trên cùng địa bàn để hoàn thành các nhiệm vụ sản xuất kinh doanh đã được giao.

2.2. Thực trạng năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động

Vinaphone tại Bắc Giang

2.2.1. Kết quả kinh doanh dịch vụ di động Vinaphone Bắc Giang

2.2.1.1 Danh mục dịch vụ di động Vinaphone của VNPT trên địa bàn Bắc Giang

Các dịch vụ kinh doanh của VinaPhone bao gồm các dịch vụ cơ bản và các dịch vụ giá trị gia tăng.

Dịch vụ cơ bản: VinaPhone trả sau, VinaPhone trả trước VinaDaily, Vinatex, VinaCard, VinaXtra, Vina365, MyZone, eZcom, TalkEZ, Gói cước cán bộ Đoàn...

Dịch vụ cơ bản mà công ty VinaPhone cung cấp ra thị trường là dịch vụ thông tin di động truyền đưa tức thời qua mạng viễn thông hoặc internet mà không làm thay đổi loại hình hoặc nội dung thông tin.

Vinaphone có nhiều gói cước cho cả thuê bao trả trước và trả sau, mỗi một gói cước có một hình thức khuyến mãi riêng. Vinaphone chia các gói cước thành các gói chỉ có thoại, chỉ có data, kết hợp cả thoại và data hoặc kết hợp thoại, data và dịch vụ gia tăng. Dưới đây là một số gói cước tiêu biểu của Vinaphone Bắc Giang.

Bảng 2. 1: Các gói thoại của Vinaphone Bắc Giang

Gói cước	Giá gói	Ưu đãi	Loại hình gói
V10	1,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 10 phút gọi nội mạng miễn phí trong vòng 24h.	Trả trước
V10K	10,000đ	Miễn phí cước gọi nội mạng có thời gian <10p trong vòng 1 tháng.	Trả trước
V25	25,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 40 phút gọi trong nước trong 30 ngày	Trả trước
V30K	30,000đ	Miễn phí cước gọi nội mạng có thời gian <10phút, 30 phút cố định VNPT, 20p ngoại mạng trong vòng 30 ngày.	Trả trước
V35	35,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 55 phút gọi trong nước trong 30 ngày	Trả trước
V49	49,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 1000 phút gọi nội mạng, 70 phút ngoại mạng trong vòng 30 ngày.	Trả trước
V50	50,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 80 phút gọi trong nước trong 30 ngày	Trả trước
V75	75,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 120 phút gọi trong nước trong 30 ngày	Trả trước

V99	99,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 1500 phút gọi nội mạng, 150 phút ngoại mạng trong vòng 30 ngày.	Trả trước
V100	100,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 165 phút gọi trong nước trong 30 ngày	Trả trước
V149	149,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 2000 phút gọi nội mạng, 250 phút ngoại mạng trong vòng 30 ngày.	Trả trước
V199	199,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 2500 phút gọi nội mạng, 350 phút ngoại mạng trong vòng 30 ngày.	Trả trước
V249	249,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 3000 phút gọi nội mạng, 450 phút ngoại mạng trong vòng 30 ngày.	Trả trước
V299	299,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 3500 phút gọi nội mạng, 600 phút ngoại mạng trong vòng 30 ngày.	Trả trước
V399	399,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 4000 phút gọi nội mạng, 800 phút ngoại mạng trong vòng 30 ngày.	Trả trước
V499	499,000đ	Khách hàng nhận ưu đãi 5000 phút gọi nội mạng, 1000 phút ngoại mạng trong vòng 30 ngày.	Trả trước

(Nguồn: TTKD-VNPT Bắc Giang)

Bảng 2. 2: Các gói Data của Vinaphone Bắc Giang

Gói cước	Giá gói	Ưu đãi	Loại hình gói
D50P	50.000đ	Miễn phí 1000 phút với + 60GB Data (2GB / ngày). (TB) Triển khai QK data riêng, đăng ký D50P gọi dài hạn: Miễn phí 100p gọi + 10p ngoại mạng + 5GB data/tháng (hết miễn phí lưu lượng hạ băng thông).	Trả trước
D15P	79.000đ	Nhận ngay 1000p gọi với VNP + 500MB DATA /ngày sử dụng trong 30 ngày với giá 79,000đ	Trả trước
D30P	90.000đ	Miễn phí 1500 phút gọi + 30 phút gọi ngoại mạng + 1GB DATA 3G, 4G/ngày	Trả trước

D99V	99.000đ	Tặng 1500 phút đàm thoại + 30 phút ngoại mạng + 1GB/ngày + xem MyTV miễn phí (hơn 140 kênh VTVcab, VOD).	Trả trước
D120Z	120.000đ	Tặng ngay 1500p nội mạng, 50p ngoại mạng và 4GB/ngày trong vùng.	Trả trước

(Nguồn: TTKD-VNPT Bắc Giang)

Bảng 2. 3: Các gói thoại &Data của Vinaphone Bắc Giang

Gói cước	Giá gói	Ưu đãi	Loại hình gói
VD89P	89.000đ	Miễn phí cước gọi nội mạng có thời gian <20phút, 50phút ngoại mạng/tháng, 4GB Data/tháng, từ chu kỳ thứ 4 còn 2GB/ngày (dùng hết dung lượng ngừng truy cập) trong vòng 30 ngày.	Trả trước
VD89K	89.000đ	Miễn phí cước gọi nội mạng có thời gian <20phút, 50phút ngoại mạng/tháng, 2GB Data/ngày trong vòng 30 ngày.	Trả trước
VD69	69.000đ	Miễn phí cước gọi nội mạng có thời gian <10phút, 30phút ngoại mạng, 2.4 GB Data trong vòng 30 ngày.	Trả trước
VD500	500.000đ	Miễn phí cước gọi nội mạng có thời gian <10phút, 300p cố định VNPT, 200 SMS trong nước, 500p ngoại mạng, 25 GB Data tốc độ cao trong vòng 30 ngày.	Trả trước
VD400	400.000đ	Miễn phí cước gọi nội mạng có thời gian <10phút, 200p cố định VNPT, 300 SMS trong nước, 300p ngoại mạng, 18 GB Data trong vòng 30 ngày.	Trả trước
VD300	300.000đ	Miễn phí cước gọi nội mạng có thời gian <10phút, 200p cố định VNPT, 100 SMS	Trả trước

		trong nước, 100p ngoại mạng, 11 GB Data trong vòng 30 ngày.	
VD30	30.000đ	Khuyến mãi 200MB Data/ngày, 200p gọi nội mạng trong vòng 30 ngày.	Trả trước
VD149	149.000đ	Khuyến mãi khách hàng 1500p thoại/tháng, gọi miễn phí cuộc gọi nội mạng có thời gian <30p, 200p ngoại mạng, 200SMS thoại, 4GB Data..	Trả trước

(Nguồn: TTKD-VNPT Bắc Giang)

Bảng 2. 4: Các gói thoại & Data cho thuê bao trả sau của Vinaphone Bắc Giang

Gói cước	Giá gói	Ưu đãi	Loại hình gói
BIG120	120,000 đ	Khách hàng nhận được 12GB/tháng (hết lưu lượng dừng truy cập).	Trả sau
BIG200	200,000 đ	Khách hàng nhận được 22GB/tháng (hết lưu lượng dừng truy cập).	Trả sau
BIG25	25,000 đ	Khách hàng nhận được 12GB/tháng (hết lưu lượng dừng truy cập).	Trả sau
BIG300	300,000 đ	Khách hàng nhận được 500MB/tháng (hết lưu lượng dừng truy cập).	Trả sau
BIG50	50,000 đ	Khách hàng nhận được 1.2GB/tháng (hết lưu lượng dừng truy cập).	Trả sau
BIG70	70,000 đ	Khách hàng nhận được 4.8GB/tháng (hết lưu lượng dừng truy cập).	Trả sau
BIG90	90,000 đ	Khách hàng nhận được 7GB/tháng (hết lưu lượng dừng truy cập).	Trả sau
MAX	70,000 đ	Khách hàng nhận được 3.8GB/tháng Data tốc độ cao (hết lưu lượng miễn	Trả sau

		cước vượt gói).	
MAX100	100,000 đ	Khách hàng nhận được 5.8GB/tháng Data tốc độ cao (hết lưu lượng miễn cước vượt gói).	Trả sau
MAX200	200,000 đ	Khách hàng nhận được 15GB/tháng Data tốc độ cao (hết lưu lượng miễn cước vượt gói).	Trả sau
TG249	249,000 đ	Khách hàng nhận được 1500 phút nội mạng Vinaphone, 150 phút ngoại mạng, 1GB/tháng (hết lưu lượng miễn cước vượt gói).	Trả sau
TG349	349,000 đ	Khách hàng nhận được 4000 phút nội mạng Vinaphone, 400 phút ngoại mạng, 4GB/tháng (hết lưu lượng miễn cước vượt gói).	Trả sau
TG599	599,000 đ	Khách hàng nhận được 4000 phút nội mạng Vinaphone, 700 phút ngoại mạng, 7GB/tháng (hết lưu lượng miễn cước vượt gói).	Trả sau
TG699	699,000 đ	Khách hàng nhận được 5000 phút nội mạng Vinaphone, 800 phút ngoại mạng, 8GB/tháng (hết lưu lượng miễn cước vượt gói).	Trả sau
THUONGGIA1	350,000đ	Khách hàng nhận được 4000 phút nội mạng VinaphoneT, 300 phút ngoại mạng, 1000SMS nội mạng Vinaphone, 4GB/tháng (hết lưu lượng miễn cước vượt gói)	Trả sau
THUONGGIA2	500,000đ	Khách hàng nhận được 4000 phút nội	Trả sau

		mạng VinaphoneT, 500 phút ngoại mạng, 1500SMS nội mạng Vinaphone, 6GB/tháng (hết lưu lượng miễn cước vượt gói).	
--	--	---	--

(Nguồn: TTKD-VNPT Bắc Giang)

Dịch vụ giá trị gia tăng: MobileTV, RingTunes, FunTalk, Vstore, SaoGala, Chacha, Quà tặng âm nhạc, Nhạc của tui, Bóng đá 4G, VTVPlay, Vclip, Mobile Internet, Media, TeenPortal, Mobile Internet, RingTunes, FunTalk, Vstore, Mobile TV, Mobile Camera, Video Call, EZmail, EZPAY, Momo, E-Load, SmartTopup Các dịch vụ giá trị gia tăng mà VinaPhone cung cấp trên cơ sở sử dụng data dịch vụ thông tin di động hoặc internet.

Danh mục sản phẩm di động VinaPhone ổn định với 3 loại sản phẩm là: thuê bao trả trước, thuê bao trả sau và dịch vụ giá trị gia tăng. Mỗi danh mục sản phẩm thì được phát triển thêm nhiều loại hình và tăng nhanh qua các năm, số lượng thuê bao di động phát triển theo từng ngày. Mặt khác, nhu cầu sử dụng dịch vụ của khách hàng ngày càng tăng lên, đây là một kết quả của sự phát triển nền kinh tế, VinaPhone cũng không ngừng phát triển các gói cước hấp dẫn, các chính sách đặc thù cho từng đối tượng khách hàng. Chứng tỏ VinaPhone rất quan tâm đến chính sách phát triển dịch vụ mới để thỏa mãn nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng, giới thiệu công nghệ hiện đại và kích thích khách hàng tiêu dùng dịch vụ.

2.2.1.2 Kết quả kinh doanh dịch vụ di động Vinaphone Bắc Giang

Năm 2020, trong bối cảnh tình hình dịch bệnh Covid-19 xảy ra trên phạm vi toàn cầu, điều kiện thời tiết diễn biến bất thường đã gây ảnh hưởng nặng nề về KT-XH và làm hầu hết các ngành, lĩnh vực trong nước tăng trưởng bị chậm lại.

Theo báo cáo tình hình kinh tế xã hội năm 2020 tỉnh Bắc Giang thì tổng doanh thu viễn thông, internet ước đạt 1.905 tỷ đồng, nộp ngân sách 63 tỷ đồng. Toàn tỉnh có 1.772 nghìn thuê bao điện thoại di động, tăng 165.300 thuê bao; có 1.422 trạm BTS, tăng 72 trạm; có 1.258.250 thuê bao internet (cố định, di động).

Sang 6 tháng đầu năm 2021 dịch bệnh Covid-19 đã bùng phát trở lại, trên địa bàn tỉnh Bắc Giang, sản xuất công nghiệp với chuỗi cung ứng bị gián đoạn, sản lượng công nghiệp giảm, ngành dịch vụ, thương mại, giao thông vận tải, kho bãi gặp khó khăn.

Trong báo cáo tình hình kinh tế xã hội 6 tháng đầu năm 2021 tỉnh Bắc Giang, ngành Bưu chính viễn thông trên địa bàn đảm bảo thông tin liên lạc phục vụ sự chỉ đạo điều hành của các cấp, các ngành, phục vụ tốt nhu cầu thông tin liên lạc của nhân dân; bầu cử Đại biểu Quốc hội khóa XV, đại biểu HĐND các cấp nhiệm kỳ 2021-2026. Tổng doanh thu bưu chính 6 tháng đầu năm 2021 ước đạt 210 tỷ đồng; Tổng doanh thu viễn thông, Internet 6 tháng đầu năm ước đạt 1.010 tỷ đồng; tổng thuê bao điện thoại ước đạt 1.775.850 thuê bao; tổng vị trí lắp đặt trạm BTS trên địa bàn tỉnh ước đạt 1.466 trạm.

Theo như thống kê thị phần các nhà mạng di động trên địa bàn tỉnh Bắc Giang hiện đang được nằm trong tay ba nhà mạng lớn đó là Viettel, Vinaphone, Mobifone. Ngoài ra còn có các nhà mạng khác như Vietnammobile, G-Mobile. Trên địa bàn tỉnh Bắc Giang thị phần VinaPhone đạt 23,2% đứng sau Viettel với thị phần 72,3%, còn Mobifone chiếm 3,2% thị phần; nhà mạng khác chiếm 1,3% thị phần. Số thuê bao các nhà mạng VinaPhone có 411.997 thuê bao, Viettel có 1.283.929 thuê bao, Mobifone có 56.827 thuê bao còn các nhà mạng khác chỉ có 23.086 thuê bao.

Doanh thu từ việc cung cấp dịch vụ thông tin di động của VNPT trên địa bàn Bắc Giang đạt 211,8 tỷ đồng, chỉ đạt 90,2% kế hoạch và thấp hơn 6,56% so với doanh thu năm 2019.

Dịch vụ cơ bản, truyền thống

Năm 2020 là năm thứ 4 liên tục ghi nhận chiều hướng giảm mạnh của dịch vụ viễn thông truyền thống như thoại, SMS. Tại VNPT, năm 2020, doanh thu data không đạt như kỳ vọng, chỉ tăng trưởng gần 20%, trong khi mục tiêu đặt ra là 30%. Nghịch lý là lưu lượng dịch vụ data đã có mức độ tăng trưởng trong năm 2019 gần 3 lần, nhưng doanh thu chỉ tăng 18,6%. Bên cạnh đó, các dịch vụ giá trị gia tăng

như dịch vụ thanh toán về sim, icon... trong năm 2020 đã có sự suy giảm rất lớn, trong khi các dịch vụ số do mới bắt đầu kinh doanh nên doanh số tăng trưởng vẫn chưa đủ bù lại mức suy giảm của dịch vụ truyền thống.

Xu thế giảm doanh thu dịch vụ viễn thông truyền thống của Việt Nam nhanh hơn so với xu thế của thế giới. Nguyên nhân gây ra sự sụt giảm trên là hệ quả của các yếu tố, gồm sự bão hoà thuê bao di động, để cạnh tranh giành thị phần các nhà mạng liên tục giảm giá cước, dịch vụ giá trị gia tăng và dịch vụ điện thoại cố định tiếp tục trên xu hướng giảm, sự phổ biến của dịch vụ gọi điện, nhắn tin, cung cấp nội dung trên OTT. Những yếu tố đó đang khiến doanh thu dịch vụ viễn thông cơ bản ở Việt Nam trong năm qua rơi vào trạng thái không thể tăng trưởng. Nguyên nhân của nghịch lý data tăng trưởng gấp 3 lần, nhưng doanh thu chỉ đạt 18,6% là do việc cạnh tranh quá đà, giảm giá quá sâu giữa các nhà mạng, dẫn đến khách hàng tăng, nhưng doanh thu tăng rất thấp và không tương xứng. Bên cạnh đó doanh thu dịch vụ thoại, tin nhắn giảm theo xu hướng chung, doanh thu từ data tăng trưởng thấp hơn nhiều so với tăng trưởng lưu lượng là một trong những khó khăn với nhà mạng. Tuy nhiên, cước dịch vụ data giảm đã góp phần thúc đẩy người dân sử dụng Internet băng rộng nhiều hơn.

Cùng với đó, các nhà mạng đang duy trì 3 công nghệ (2G, 3G, 4G), sắp tới là 5G. Do phải duy trì vận hành, khai thác cùng một lúc các công nghệ trên, dẫn đến tài nguyên tần số vô tuyến điện bị chia nhỏ. Hiệu quả khai thác tài nguyên giảm, doanh nghiệp tốn kém chi phí vận hành, từ đó khó tập trung được nguồn lực để tham gia vào công nghệ di động thế hệ mới.

Dưới đây là số lượng thuê bao điện thoại đạt được và kế hoạch cho thuê bao di động từ năm 2017 đến năm 2020 của tổng công ty viễn thông VNPT Vinaphone trên toàn quốc. (đơn vị tính nghìn thuê bao)

Bảng 2. 5: Số lượng thuê bao điện thoại của VNPT Bắc Giang từ năm 2017-2020

	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Số lượng thuê bao điện thoại	34.200	34.000	33.000	31.422

Số thuê bao cố định	3.100	2.700	2.400	2.031
Số thuê bao di động	31.100	31.300	30.600	29.412
Kế hoạch hàng năm đối với thuê bao di động	3.967	3.074	2.500	900

(Nguồn: TTKD-VNPT Bắc Giang)

Nhìn vào số liệu trên bảng ta thấy số thuê bao đang có xu hướng giảm dần, năm 2017 số thuê bao di động chiếm 31.1 triệu thuê bao thì đến năm 2020 số thuê bao chỉ còn có 29.412 triệu thuê bao. Ngoài ra kế hoạch hàng năm cho các thuê bao di động cũng có xu hướng giảm, trong những năm 2017, 2018 kế hoạch tăng thêm số thuê bao di động nằm từ 3-4 triệu thuê bao thì tới năm 2020 kế hoạch được giao chỉ còn có 900 nghìn thuê bao di động, trong vòng 4 năm mà lượng thuê bao giảm đi gấp 3-4 lần, cho thấy sự cạnh tranh giữa các nhà mạng vô cùng gay gắt, một phần nữa cũng do sự ảnh hưởng của chính sách từ nhà nước như chính sách hạn chế sim rác, chính sách chuyển mạng giữ số, điều này vừa thắt chặt doanh nghiệp vừa tạo nên cạnh tranh giữa các doanh nghiệp.

Tăng trưởng thuê bao hàng năm của VNPT trên địa bàn Bắc Giang được thể hiện dưới bảng sau:

Bảng 2.6: Mức tăng trưởng thuê bao di động Vinaphone từ năm 2017-2020

Nội dung	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Tổng Số thuê bao di động	315.235	352.491	361.743	411.997
Thuê bao trả trước	280.560	366.786	311.160	350.038
Tỷ lệ thuê bao trả trước	89,00%	87,00%	86,02%	84,96%
Thuê bao trả sau	34.675	45.823	50.583	61.959
Tỷ lệ thuê bao trả sau	11,00%	13,00%	13,98%	15,04%

(Nguồn: TTKD-VNPT Bắc Giang)

Nhìn vào bảng trên ta thấy lượng thuê bao di động của VNPT trên địa bàn Bắc Giang có sự tăng trưởng dương hàng năm từ năm 2017 đến năm 2020, trong đó thuê bao trả sau đang có xu hướng tăng dần theo hàng năm và chiếm từ 11% đến 15% tổng số thuê bao di động của Vinaphone. Số thuê bao trả trước vẫn đang chiếm

ưu thế, tuy nhiên số thuê bao trả trước đang giảm dần từ 89% xuống còn 84,96% tổng số thuê bao di động của Vinaphone. Hiện tượng này là do định hướng, chính sách phát triển thuê bao di động của VNPT trên địa bàn Bắc Giang là thực hiện chuyển từ thuê bao trả trước sang thuê bao trả sau, với mục tiêu thực hiện số thuê bao trả sau đạt hơn 30% tổng số thuê bao di động Vinaphone. Đây là hướng đi đúng đắn vì trong công cuộc chuyển mạng giữ số đang rất cạnh tranh giữa các nhà mạng, nếu không có các phương án giữ chân khách hàng thì sẽ bị nhà mạng khác lôi kéo.

Bảng 2. 7: Doanh thu và tỉ lệ doanh thu của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang giai đoạn 2018-2020

(Đơn vị tính: Triệu đồng)

Nội dung		Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Tổng doanh thu		332.468	367.558	411.665
Doanh thu dịch vụ di động	Doanh thu từ dịch vụ trả trước	76.298	87.021	97.839
	Doanh thu từ dịch vụ trả sau	61.290	70.524	80.193
	Doanh thu khác	10.939	11.246	12.759
	Tổng doanh thu của dịch vụ di động	148.527	168.791	190.791
Tỷ lệ doanh thu di động so với tổng doanh thu (%)		44,67	45,92	46,35

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động SXKD VNPT Bắc Giang)

Nhìn vào bảng trên ta thấy tổng doanh thu từ dịch vụ di động trên tổng doanh thu có xu hướng tăng lên theo hàng năm và chiếm tỷ lệ trọng lớn tổng doanh thu. Năm 2020 doanh thu từ dịch vụ di động chiếm tỷ lệ 46,35% trong tổng doanh thu của VNPT trên địa bàn Bắc Giang. Trong đó doanh thu từ dịch vụ di động trả trước có doanh thu nhiều nhất là 97.839 triệu đồng, sau đó tới doanh thu từ dịch vụ di động trả sau là 80.193 triệu đồng, còn lại là từ doanh thu khác 12.759 triệu. Điều đó

chúng tỏ dịch vụ di động là dịch vụ mang lại doanh thu lớn nhất cho VNPT trên địa bàn Bắc Giang. Chính vì vậy VNPT trên địa bàn Bắc Giang cần có chiến lược phát triển phù hợp cho dịch vụ di động, để dịch vụ di động phát triển hơn nữa trên địa bàn.

2.2.2. Quan điểm tăng cường năng lực cạnh tranh cho dịch vụ Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang

Để tăng cường năng lực cạnh tranh cho dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang, VNPT trên địa bàn Bắc Giang đã tập trung vào các giải pháp sau:

Thứ nhất phát huy nội lực, tận dụng và sử dụng tốt nguồn vốn nội bộ, đẩy mạnh đầu tư công nghệ, tiếp tục tăng cường đổi mới và đón đầu công nghệ hiện đại.

Hai là, mở rộng thị trường, thị phần, phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng và dịch vụ mới. Để dành được thị trường, thị phần cho dịch vụ di động Vinaphone, VNPT trên địa bàn Bắc Giang đã có những chiến lược riêng cho sản phẩm thông tin di động. Như việc nâng cao chất lượng dịch vụ di động cả về kỹ thuật và dịch vụ. Nhà trạm, thiết bị được bảo dưỡng với tần suất hàng tháng, hàng quý. Quy trình phục vụ khách hàng chuyên nghiệp hơn tạo ấn tượng tốt cho khách hàng. Luôn lắng nghe những yêu cầu, quan tâm đến đề xuất của khách hàng, để nắm bắt được nhu cầu, sở thích của khách hàng về dịch vụ, từ đó cải tiến, phát triển dịch vụ ngày càng tốt hơn cho khách hàng.

Ba là, chú trọng phát triển nguồn nhân lực để đáp ứng những yêu cầu phát triển của công nghệ. Công nghệ nói chung phát triển nhanh như vũ bão, ngày hôm nay còn là một công nghệ mới nhưng sang hôm sau sẽ có thể có công nghệ khác tốt hơn được ra đời. Với thông tin di động thì cũng không phải là ngoại lệ, từ khi công nghệ GSM được sử dụng rộng rãi thì thế hệ tiếp sau đó là 3G đã được nghiên cứu và đưa vào sử dụng, sau khi 3G được triển khai thì 4G đã ra đời và tới hiện tại thì thế hệ thứ 5 (5G) đang bắt đầu triển khai tại Việt Nam, vì vậy phát triển nguồn nhân lực sao cho đảm bảo vừa triển khai, vừa nắm bắt công nghệ là điều kiện cần cho sự phát triển của doanh nghiệp. Mỗi cá nhân là một tế bào của doanh nghiệp, tế bào khoẻ mạnh thì doanh nghiệp khoẻ mạnh, tế bào phát triển tốt thì doanh nghiệp phát triển.

Bốn là thực hiện hợp tác với các sở, ban ngành, UBND tỉnh Bắc Giang, các đối tác qua đó cung cấp dịch vụ đồng bộ và hiện đại. Như việc triển khai phần mềm HIS cho các bệnh viện trong tỉnh, thực hiện cổng thông tin hành chính công cho UBND tỉnh, qua sự hợp tác trên sẽ giúp mọi người biết đến VNPT nhiều hơn, thương hiệu của VNPT sẽ được nâng tầm và từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh cho tất cả các dịch vụ mà VNPT đang cung cấp trong đó có cả dịch vụ thông tin di động.

2.2.3. Phân tích các yếu tố môi trường ảnh hưởng tới năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang

2.2.3.1 Môi trường vĩ mô

Môi trường kinh tế

Trong điều kiện khó khăn do ảnh hưởng từ dịch bệnh Covid19, năm 2020 tỉnh Bắc Giang vẫn là một trong những điểm sáng về tăng trưởng và phục hồi kinh tế, tốc độ tăng trưởng cả năm đứng đầu toàn quốc ước đạt 13,02%. Trong đó, công nghiệp - xây dựng tăng 18,7%; dịch vụ tăng 1,3%; nông, lâm nghiệp và thủy sản tăng 6,7%, thuế sản phẩm tăng 6,7%. Năng suất lao động xã hội tăng 9,9%, ước đạt gần 110 triệu đồng. Tổng sản phẩm trên địa bàn (GRDP) bình quân đầu người lần đầu tiên vượt so với bình quân chung toàn quốc, đạt 2.900 USD, tăng 14,2% so với năm 2019. Cơ cấu kinh tế có sự chuyển dịch nhẹ từ lĩnh vực dịch vụ sang các lĩnh vực khác; cụ thể, tỷ trọng khu vực công nghiệp - xây dựng tăng 2,2% lên 58,3%; khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản tăng 1,2% lên 17,5%, khu vực dịch vụ giảm 3,2% xuống còn 24,2%.

Tại Bắc Giang hiện tại đang phát triển rất nhiều cụm công nghiệp, các khu công nghiệp lớn thuộc các huyện/thành phố như: KCN Song Khê-Nội Hoàng, KCN Đình Trám, KCN Vân Trung, KCN Quang Châu, KCN Vân Trung, KCN Việt Hàn, KCN Hoà Phú và các cụm công nghiệp như cụm công nghiệp Tân Bình, cụm công nghiệp Thị trấn Vôi và các cụm, khu công nghiệp khác. Trong các khu công nghiệp lớn tính tới hết 2020 có gần 300 doanh nghiệp đang hoạt động, lượng lao động trong các doanh nghiệp này ước tính khoảng 133.000 lao động. Vì vậy đây là nguồn

khách hàng lớn cho các doanh nghiệp viễn thông, tuy nhiên do tình hình dịch bệnh do Covid19 nên có nhiều doanh nghiệp tạm dừng hoạt động hoặc hoạt động cầm chừng, có những doanh nghiệp đã giảm từ 30%-45% doanh thu hàng hóa, do đó nhiều người lao động đang chưa có việc làm hoặc trở về địa phương nơi mình sinh sống, do đó ảnh hưởng rất nhiều tới VNPT trên địa bàn Bắc Giang cùng các doanh nghiệp viễn thông khác.

Môi trường văn hóa xã hội

Môi trường văn hóa-xã hội bao gồm các lĩnh vực như: giáo dục và đào tạo, y tế, thông tin, thể thao, đời sống nhân dân, lao động, việc làm và chính sách xã hội. Tỉnh Bắc Giang những năm gần đây các lĩnh vực thuộc văn hóa-xã hội đang được nâng cao. Chất lượng giáo dục duy trì ổn định, giữ vững top đầu cả nước. Lĩnh vực y tế, chăm sóc sức khỏe nhân dân tiếp tục được quan tâm, điều đó được chứng minh qua việc kiểm soát tốt dịch bệnh Covid19. Lĩnh vực văn hóa, thể thao, thông tin các công tác thông tin, tuyên truyền có sự kiểm soát chặt chẽ, cung cấp đầy đủ, kịp thời tạo sự đồng thuận cao trong thực hiện chủ trương chính sách của Đảng, pháp luật của nhà nước và phòng chống dịch bệnh. Môi trường văn hóa-xã hội tại tỉnh Bắc Giang đang được nâng cao, điều này ảnh hưởng không nhỏ đến nhu cầu sử dụng các dịch vụ viễn thông, đặc biệt là dịch vụ thông tin di động.

Môi trường chính trị-pháp luật

Pháp luật chính trị có sức ảnh hưởng to lớn đến thị trường thông tin di động. Với một văn bản quy định sẽ là một thay đổi không nhỏ đối với thị trường di động. Ví như văn bản yêu cầu các doanh nghiệp viễn thông không được khuyến mãi quá 50% giá trị thẻ nạp cho các thuê bao di động trả trước của Cục xúc tiến Thương mại-Bộ Công thương vào tháng 9 năm 2009. Văn bản này đã làm cho các nhà mạng trên toàn quốc buộc phải dừng ngay các chương trình siêu khuyến mãi để lôi kéo khách hàng lúc bấy giờ. Qua ví dụ trên cho ta thấy sức ảnh hưởng của môi trường chính trị-pháp luật đến sự cạnh tranh của doanh nghiệp thông tin di động.

Trong những năm qua, tình hình an ninh, chính trị trên địa bàn tỉnh Bắc Giang luôn được giữ vững. Công tác đào tạo, bồi dưỡng được đổi mới theo hướng từ

thường xuyên sang bồi dưỡng theo chức danh và vị trí việc làm. Công tác quốc phòng, an ninh được triển khai đồng bộ, toàn diện. Hoàn thành việc bố trí Công an chính quy tại 100% các xã, thị trấn, làm nòng cốt trong phong trào toàn dân bảo vệ an ninh Tổ quốc. Tình hình tội phạm và vi phạm pháp luật về trật tự xã hội giảm 5,2% so với cùng kỳ năm 2019. Các hoạt động đối ngoại được đẩy mạnh.

Công tác cải cách hành chính, xây dựng chính quyền được chỉ đạo, quyết liệt và hiệu quả hơn. Đã phê duyệt Đề án phát triển đô thị thông minh đến năm 2025, định hướng đến năm 2030; kế hoạch chuyển đổi số giai đoạn 2021-2025, định hướng đến năm 2030. Các kết quả, chỉ số đánh giá về cải cách hành chính của tỉnh tiếp tục được cải thiện.

Với môi trường chính trị-luật pháp ổn định và cải cách hành chính được thực hiện quyết liệt tạo mọi điều kiện cho doanh nghiệp sẽ thu hút nhiều các nhà đầu tư đến với tỉnh Bắc Giang. Khi thu hút được các doanh nghiệp tới ngày càng nhiều, kèm theo đó là lực lượng lao động cũng phát triển theo, đây cũng chính là nguồn khách hàng tiềm năng không chỉ cho dịch vụ thông tin di động nói riêng mà cho cả các dịch vụ khác.

Môi trường tự nhiên-con người

Bắc Giang là một tỉnh thuộc vùng Đông Bắc Việt Nam, có diện tích tự nhiên khoảng 3.851,4 km², phía Nam giáp các tỉnh Bắc Ninh và Hải Dương, phía Bắc giáp tỉnh Lạng Sơn, phía Đông giáp tỉnh Quảng Ninh, phía Tây giáp tỉnh Thái Nguyên, đặc biệt phía Tây Nam là Thủ đô Hà Nội. Có hệ thống giao thông thuận lợi, đường quốc lộ 1A chạy dọc xuyên suốt toàn tỉnh, tạo điều kiện phát triển kinh tế-xã hội.

Tỉnh Bắc Giang có 10 đơn vị hành chính cấp tỉnh gồm: Thành phố Bắc Giang và 9 huyện gồm có: Sơn Động, Hiệp Hòa, Việt Yên, Lục Ngạn, Lục Nam, Yên Thế, Lạng Giang, Yên Dũng, Tân Yên. Để đáp ứng nhu cầu sản xuất và kinh doanh VNPT trên địa bàn Bắc Giang cũng chia thành 10 đơn vị trực thuộc trên các địa bàn theo đơn vị hành chính cấp huyện. Điều này tạo điều kiện cho việc giám sát, phát triển thị trường.

Theo điều tra dân số năm 2019 của cục thống kê, toàn tỉnh Bắc Giang có dân số ước tính là 1,841 triệu người, là tỉnh có quy mô kinh tế và đông dân nhất vùng trung du và miền núi phía Bắc. Mật độ dân số là 463 người/Km², số người trong độ tuổi lao động chiếm khoảng 62,15% dân số của tỉnh. Với lượng dân số nhiều nên đây là nguồn khách hàng lớn cho dịch vụ thông tin di động, đây cũng là những nhân tố có ảnh hưởng tới sự phát triển của dịch vụ thông tin di động.

2.2.3.2 Môi trường vi mô

Đối thủ cạnh tranh

Sự cạnh tranh giữa các nhà mạng thông tin di động luôn diễn ra rất gay gắt. Các nhà mạng luôn đưa ra các chương trình khuyến mãi, hậu mãi hấp dẫn nhất nhằm thu hút khách hàng sử dụng dịch vụ của mình. Thị phần di động đang nằm trong tay 3 nhà mạng lớn đó là Viettel, Vinaphone, Mobiphone, để lôi kéo khách hàng về phía mình nhà mạng nào cũng đưa ra những khuyến mãi có lợi nhất cho khách hàng. Tuy việc khuyến mãi đã được khống chế tuy nhiên việc cạnh tranh giữa các đối thủ thông qua khuyến mãi, hậu mãi vẫn quyết liệt, căng thẳng.

Công ty Thông tin di động (VMS - Mobifone):

Công ty Thông tin di động là đơn vị hạch toán độc lập trước đây trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, từ tháng 6/2014 đã tách ra khỏi Tập đoàn theo đề án tái cấu trúc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam đã được Thủ tướng chính phủ phê duyệt, hiện nay Mobifone hoạt động dưới sự quản lý của Bộ Thông tin và Truyền thông.

Mạng Mobifone đã phủ sóng toàn quốc, trên tất cả các huyện/thành phố, từ thành thị đến nông thôn, đến các vùng sâu vùng xa. Mobifone xác lập hệ thống kênh phân phối gồm các cửa hàng và đại lý phân bố rộng khắp chiều dài cả nước. Mạng MobiFone đã cung cấp dịch vụ chuyển vùng quốc tế tại hơn 530 nhà mạng thuộc gần 200 quốc gia trên thế giới. Mobifone đã từng bước xây dựng được vị thế của mình trên thị trường dịch vụ thông tin di động, chỗ đứng trong lòng của khách hàng, cũng như vị thế trên thương trường quốc tế và trong quan hệ với các đối tác. Đây là đối thủ cạnh tranh lớn của VinaPhone.

Trong dịch vụ di động của mình, Mobiphone có nhiều gói cước để phục vụ cho khách hàng, gồm có thuê bao trả trước và thuê bao trả sau, Mobiphone chia gói cước theo công năng sử dụng dịch vụ với các gói thoại và gói data, gói theo tháng và gói theo ngày, các gói dịch vụ giá trị gia tăng về giải trí, tin tức, giáo dục.... Mỗi một gói dịch vụ di động thì có một chế độ khuyến mãi, ưu đãi riêng cho từng gói. Ngoài những khuyến mãi trong gói dịch vụ Mobiphone còn thực hiện thêm những khuyến mãi như nạp thẻ qua Mobifone Pay sẽ tặng 30% giá trị thẻ nạp, quay số trúng thưởng Iphone 12 Promax.

Dưới đây là một số gói cước di động tiêu biểu của Mobiphone

Bảng 2. 8: Các gói dịch vụ di động của Mobiphone Bắc Giang

Tên gói	Giá gói	Ưu đãi
MobiF69	69.000đ	Thoại nội mạng 1000 phút trong 30 ngày
MobiF149	149.000đ	Thoại nội mạng 1.500 phút & 8GB data trong 31 ngày
MobiF199	199.000đ	Thoại nội mạng 1.500 phút & 9GB data trong 31 ngày
MobiF299	299.000đ	Thoại nội mạng 2.000phút &12GB data trong 31 ngày
MobiF399	399.000đ	Thoại nội mạng 3.000phút &17GB data trong 31 ngày
MobiF499	499.000đ	Thoại nội mạng 4.000phút &22GB data trong 31 ngày
MobiF599	599.000đ	Thoại nội mạng 5.000phút & 25GB data trong 31 ngày
MobiF799	799.000đ	Thoại nội mạng 7.000phút & 35GB data trong 31 ngày
MobiF999	999.000đ	Thoại nội mạng 10.000phút & 45GB data trong 31 ngày
MobiF99QT	99.000đ	Thoại nội mạng 1.000 phút, thoại liên mạng 60 phút, gọi quốc tế 20 phút và 5GB data trong 31 ngày, dành cho thuê bao trả sau và thuê bao phát triển mới.
MobiF149QT	149.000đ	Thoại nội mạng 1.500 phút, thoại liên mạng 30 phút, gọi quốc tế 10 phút và 8GB data trong 31 ngày, dành cho thuê bao trả sau và thuê bao phát triển mới.

MobiF199QT	199.000đ	Thoại nội mạng 1.500 phút, thoại liên mạng 120 phút, gọi quốc tế 40 phút và 9GB data trong 31 ngày, dành cho thuê bao trả sau và thuê bao phát triển mới.
------------	----------	---

Công ty viễn thông Quân đội (Viettel):

Tiền thân của Viettel là tổng công ty Điện tử thiết bị thông tin (SIGELCO) được thành lập từ năm 1989, qua quá trình phát triển tới ngày 28 tháng 10 năm 2003, Công ty Viễn thông Quân đội thuộc Binh chủng Thông tin liên lạc, tên giao dịch là Viettel. Ngày 15 tháng 10 năm 2004 Viettel khai trương dịch vụ thông tin di động với đầu số 098. Viettel đã chính thức trở thành nhà khai thác viễn thông quốc tế thứ hai tại Việt Nam sau khi khai trương cửa ngõ viễn thông quốc tế truyền tín hiệu qua vệ tinh và dự kiến sẽ triển khai hai hình thức còn lại là truyền bằng cáp quang biển và cáp quang đất liền.

Các dịch vụ đã được cấp phép bao gồm: cung cấp dịch vụ điện thoại di động mạng GSM trên phạm vi toàn quốc, cho thuê kênh truyền dẫn nội hạt và đường dài trong nước, cung cấp dịch vụ VoIP trong nước và quốc tế, thiết lập mạng và cung cấp các dịch vụ viễn thông nội hạt và đường dài.

Giai đoạn đầu, khi mới tham gia vào thị trường Viettel chọn thâm nhập thị trường bằng chiến lược giá rẻ nhất với gói cước và cách tính 1 block = 6 giây, cộng thêm chương trình khuyến mãi hấp dẫn đã thu hút được một lượng lớn khách hàng sử dụng mạng.

Với nhiều gói dịch vụ di động hấp dẫn về giá nên Viettel vẫn đang là nhà mạng có thị phần lớn nhất tại Bắc Giang. Viettel hiện có rất nhiều gói cước bao gồm cả trả trước và trả sau, gói data để phục vụ khách hàng. Mỗi một gói cước Viettel có một chính sách khuyến mãi riêng.

Một số gói cước thoại nội mạng tiêu biểu của Viettel như:

Bảng 2. 9: Các gói thoại của Viettel Bắc Giang

Tên gói	Giá gói	Ưu đãi gói
MP30X	30.000đ	Miễn phí các cuộc gọi nội mạng Viettel dưới 10 Phút (Tối đa 500 Phút) / 30 ngày.

MP50X	50.000đ	Miễn phí các cuộc gọi nội mạng Viettel dưới 10 Phút (Tối đa 500 Phút) / 30 ngày.
MP70X	70.000đ	Miễn phí các cuộc gọi nội mạng Viettel dưới 20 Phút (Tối đa 1000 Phút) / 30 ngày.
MP90X	90.000đ	Miễn phí các cuộc gọi nội mạng Viettel dưới 20 Phút (Tối đa 1000 Phút) / 30 ngày.
MP120X	120.000đ	Miễn phí các cuộc gọi nội mạng Viettel dưới 20 Phút (Tối đa 1000 Phút) / 30 ngày.
MP50	50.000đ	Miễn phí tất cả các cuộc gọi nội mạng Viettel < 20 Phút/ 30 ngày.
MP70	70.000đ	Miễn phí tất cả các cuộc gọi nội mạng Viettel < 20 Phút/ 30 ngày.
MP90	90.000đ	Miễn phí tất cả các cuộc gọi nội mạng Viettel < 20 Phút/ 30 ngày.
MP120	120.000đ	Miễn phí tất cả các cuộc gọi nội mạng Viettel < 20 Phút/ 30 ngày.

(Nguồn: TTKD Viettel)

Các gói dành cho dịch vụ thoại của Viettel đang có những ưu đãi khá hấp dẫn khách hàng như việc miễn phí tất cả các cuộc gọi nội mạng Viettel dưới 20 phút. Trong khi đó nhà mạng Vinaphone và Mobifone chỉ có miễn phí cuộc gọi nội mạng dưới 10 phút. Đây cũng là một trong những chiến lược nhằm thu hút khách hàng của Viettel.

Một số gói cước data trả trước tiêu biểu của Viettel:

Bảng 2. 10: Các gói Data của Viettel Bắc Giang

Tên gói	Giá gói	Ưu đãi gói
V50C	50.000đ	3Gb data tốc độ cao. Miễn phí 10 phút đầu tiên/ cuộc nội mạng, (tối đa 1000 phút)/ 30 ngày.
V70C	70.000đ	15GB (500Mb/ngày). Miễn phí 10 phút đầu tiên/ cuộc nội mạng, (tối đa 1000 phút)/ 30 ngày.

V90C	90.000đ	30GB (1Gb/ngày). Miễn phí 20 phút đầu tiên/ cuộc nội mạng(Tối đa 1000 phút), 20 phút ngoại mạng/ 30 Ngày. Free data xem TikTok
V120C	120.000đ	60GB (2Gb/ngày). Miễn phí 20 phút đầu tiên/ cuộc nội mạng(Tối đa 1000 phút), 50 phút ngoại mạng/ 30 ngày. Free data xem TikTok.
V150C	150.000đ	90GB (3Gb/ngày). Miễn phí 20 phút đầu tiên/ cuộc nội mạng(Tối đa 1000 phút), 50 phút ngoại mạng/ 30 ngày. Free 25Gb dữ liệu trên LifeBox. Free Data xem phim Viettel TV.
V200C	200.000đ	120GB (4Gb/ngày). Miễn phí 20 phút đầu tiên/ cuộc nội mạng(Tối đa 1000 phút), 100 phút ngoại mạng/ 30 Ngày. Free 25Gb dữ liệu trên LifeBox. Free Data xem phim Viettel TV.
V120 (Hot)	120.000đ	Mphí gọi nội mạng <20 phút, 50 Phút ngoại mạng, 60Gb /30 ngày (2Gb data tốc độ cao/ 1 ngày).
ST70K	70.000đ	15Gb / 30 ngày (Mỗi ngày sử dụng 500Mb data) Free data xem ứng dụng TikTok.
ST90K	90.000đ	30Gb / 30 ngày (Mỗi ngày sử dụng 1Gb data) Free data xem ứng dụng TikTok.
ST120K	120.000đ	60Gb data/ 30 ngày (Mỗi ngày sử dụng 2Gb data) Miễn phí lưu trữ 25GB dữ liệu trên LifeBox. Miễn phí xem phim trên ứng dụng Viettel TV.
ST150K	150.000đ	90Gb data/ 30 ngày (Mỗi ngày sử dụng 3Gb data). Miễn phí lưu trữ 25GB dữ liệu trên LifeBox. Miễn phí xem phim trên ứng dụng Viettel TV.
ST70	70.000đ	30Gb / 30 Ngày (Mỗi ngày sử dụng 1Gb data)
ST120	120.000đ	28Gb data / 28 Ngày

MIMAXSV	50000đ	5Gb/ 30 ngày (hết tốc độ cao sử dụng tốc độ thường)
MIMAX70	70000đ	3Gb /30 Ngày (hết tốc độ cao sử dụng tốc độ thường)
MIMAX90	90000đ	5Gb /30 Ngày(hết tốc độ cao sử dụng tốc độ thường)
MIMAX125	125000đ	8Gb /30 Ngày(hết tốc độ cao sử dụng tốc độ thường)
MIMAX200	200000đ	15Gb /30 Ngày(hết tốc độ cao sử dụng tốc độ thường)
UMAX300	300000đ	30Gb / 30 Ngày (Không giới hạn tốc độ cao)

(Nguồn:TTKD Viettel)

Một số gói cước trả sau của Viettel được sử dụng nhiều nhất:

Bảng 2. 11: Các gói dịch vụ di động trả sau của Viettel Bắc Giang

Tên gói	Giá gói	Ưu đãi gói
Gói V160K	160.000đ	Miễn phí không giới hạn 20 phút đầu/ 1 cuộc gọi nội mạng, 60 phút ngoại mạng, miễn phí 60 GB data 4G/ 5G.
Gói V200K	200.000đ	Miễn phí không giới hạn 20 phút đầu/ 1 cuộc gọi nội mạng, miễn phí: 100 phút ngoại mạng, miễn phí 90 GB data 4G/ 5G.
Gói V250K	250.000đ	Miễn phí không giới hạn 30 phút đầu/ 1 cuộc gọi nội mạng, miễn phí: 150 phút ngoại, mạng miễn phí 120 GB data 4G/ 5G.
Gói V300K	300.000đ	Miễn phí không giới hạn 60 phút đầu/ 1 cuộc gọi nội mạng miễn phí: 200 phút ngoại mạng miễn phí 150 GB data 4G/ 5G.

(Nguồn:TTKD Viettel)

Hiện nay, Viettel đang là nhà mạng có thị phần di động lớn nhất không chỉ ở Bắc Giang mà còn trên toàn quốc. Một phần là do tập khách hàng mà Viettel đã và đang hướng tới. Vào những năm 2009-2010, khi Viettel mới tham gia vào thị trường di động, Viettel đưa ra các gói cước dành cho học sinh, sinh viên và người lao động. Đây là một chiến lược quan trọng đã thu hút được lượng lớn khách hàng trong khi thời gian này Vinaphone và Mobifone vẫn đang hướng tới đối tượng khách hàng có thu nhập cao. Một điều nữa hiện nay Viettel có những khuyến mại,

ưu đãi rất riêng cho khách hàng. Với các gói data ngoài những khuyến mãi, ưu đãi truyền thống như thêm miễn phí cước gọi nội mạng cho cuộc gọi dưới 10 phút, thêm thời gian gọi ngoại mạng, thêm data thì Viettel còn ưu đãi cho khách hàng bằng cách miễn phí data khi khách hàng truy nhập các ứng dụng xã hội như TickTok, Zalo, Life Box,... Và đây chính là đối thủ cạnh tranh mạnh nhất của mạng di động VinaPhone.

Khách hàng

Khách hàng của ngành viễn thông rất đông, từ khi thiết bị đầu cuối hay điện thoại di động được phát triển và giá của chúng càng ngày càng thì lượng khách hàng của viễn thông cũng phát triển theo.

Cùng với đó là nền kinh tế phát triển mọi người trao đổi thông tin, giao lưu hàng hóa với nhau nên dịch vụ di động như là cầu nối giúp cho mọi người.

Khách hàng có ảnh hưởng rất lớn đến doanh nghiệp nói chung không riêng gì Vinaphone. Doanh nghiệp đưa ra dịch vụ để phục vụ khách hàng, nếu không có khách hàng thì doanh nghiệp không thể bán các dịch vụ, không có doanh thu, doanh nghiệp sẽ phá sản. Sự thất bại của Uber trên thị trường Việt Nam là một ví dụ điển hình về sự ảnh hưởng của khách hàng tới năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Năm 2014 Uber chính thức xâm nhập vào thị trường tại Việt Nam. Tuy nhiên Uber lại lấy những chiến lược quảng bá, chiến lược phát triển cho thị trường Mỹ áp dụng vào thị trường Việt Nam, không sử dụng tiền mặt để thanh toán trong khi đó đây là thói quen chưa thể bỏ của người dân Việt Nam nên lượng khách hàng của Uber không nhiều, cộng thêm nhiều yếu tố khác như về pháp luật cũng như từ các đối thủ cạnh tranh như Grab, Go-Việt,... đã làm cho Uber đã thất bại tại thị trường Việt Nam. Vì vậy thành hay bại của doanh nghiệp phụ thuộc vào khách hàng hay khách hàng là người quyết định cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Một doanh nghiệp có lượng khách hàng lớn trên thị trường chứng tỏ doanh nghiệp đó có năng lực cạnh tranh tốt hơn các doanh nghiệp khác.

Doanh nghiệp VNPT trên địa bàn Bắc Giang

Doanh nghiệp VNPT trên địa bàn Bắc Giang cũng là một yếu tố trong môi trường vì mô có ảnh hưởng tới năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp mình. Các yếu tố bên trong doanh nghiệp hay còn gọi là nội lực của doanh nghiệp như tài chính, nhân lực, marketing có ảnh hưởng rất lớn đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Yếu tố đầu tiên được nhắc tới đó là nguồn tài chính của doanh nghiệp có ảnh hưởng đến ngân sách, đội ngũ nhân sự, ảnh hưởng tới các chiến dịch marketing vì không có tài chính thì không thể tạo ra được các chiến dịch marketing hiệu quả, ngoài ra nó còn ảnh hưởng tới hiệu suất sản xuất và năng suất làm việc của toàn bộ doanh nghiệp.

Yếu tố thứ hai đó là nhân lực: một yếu tố có ảnh hưởng rất lớn đến doanh nghiệp. Nhân lực là tác nhân chính tạo nên sự phát triển cho doanh nghiệp. Chính vì vậy để phát triển doanh nghiệp thì cần phải có quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Cấu trúc nguồn nhân lực của doanh nghiệp cũng thể hiện được năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp đó. Tại VNPT trên địa bàn Bắc Giang có nguồn nhân lực như sau:

Trình độ nguồn nhân lực tại VNPT trên địa bàn Bắc Giang gồm có trình độ trên đại học, trình độ đại học, cao đẳng, trình độ trung cấp, trình độ sơ cấp. Theo thống kê ta thấy số lao động có trình độ trên đại học tại VNPT trên địa bàn Bắc Giang chiếm 2.67%, những nhân lực này chủ yếu là nhân sự quản lý cấp cao và quản lý cấp trung tại VNPT trên địa bàn Bắc Giang, bao gồm cả bên kỹ thuật và kinh doanh. Nhân lực có trình độ từ đại học, cao đẳng chiếm 53.02% những nhân lực này một phần thuộc nhân sự quản lý cấp trung, quản lý sơ cấp và các nhân viên thuộc các trung tâm trực thuộc kinh doanh và kỹ thuật. Số lao động có trình độ trung cấp, sơ cấp thì tập trung ở các nhân sự công nhân, nhân viên thu cước. Nhân lực giữ kinh doanh và kỹ thuật có sự chênh lệch nhau nhưng không nhiều, nhân viên Viễn thông Bắc Giang chiếm 47.86% trong tổng số nhân lực, còn lại 52.14% là của VNPT-Vinaphone. Qua các bảng dưới đây cho ta thấy sự phân cấp trong nguồn nhân lực tại VNPT trên địa bàn Bắc Giang. Lực lượng nhân sự quản lý các cấp đã

có trình độ và được đào tạo bài bản, VNPT trên địa bàn Bắc Giang cần phát triển nâng cao trình độ đội ngũ nhân viên, công nhân để nâng cao sản xuất kinh doanh từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Bảng 2. 12: Trình độ nguồn Nhân lực tại VNPT trên địa bàn Bắc Giang

	Số lao động có trình độ trên đại học.	Số lao động có trình độ đại học, cao đẳng	Số lao động có trình độ trung cấp, sơ cấp	Tổng số
Số lượng lao động (người)	15	298	249	562
Tỷ lệ	2.67%	53.02%	44.31%	100%

Nguồn: VNPT Bắc Giang

Bảng 2. 13: Tỷ lệ giữa nhân lực hợp đồng dài hạn và cộng tác viên tại VNPT trên địa bàn Bắc Giang

Nội dung	Lao động hợp đồng không xác định thời hạn.	Lao động hợp đồng cộng tác viên	Tổng số
Số lượng lao động (người)	313	249	562
Tỷ lệ	55.69%	44.31%	100%

Nguồn: VNPT Bắc Giang

Bảng 2. 14: Tỷ lệ giữa nhân lực Viễn thông Bắc Giang và VNPT-Vinaphone

Nội dung	Lực lượng lao động Viễn thông	Lực lượng lao động VNPT-Vinaphone	Tổng số
Số lượng lao động (người)	269	293	562
Tỷ lệ	47.86%	52.14%	100%

Nguồn: VNPT Bắc Giang

Yếu tố thứ ba là Marketing: bất kỳ một sản phẩm, dịch vụ nào thì Marketing là một yếu tố không thể thiếu cho hoạt động phát triển sản phẩm dịch vụ

của doanh nghiệp. Đối với dịch vụ di động cũng vậy, Marketing có vai trò kết nối, định hướng hoạt động của doanh nghiệp hướng tới thị trường, lấy thị trường làm nhu cầu và mong muốn của khách hàng làm trọng tâm cho các quyết định kinh doanh của doanh nghiệp. Vì vậy VNPT trên địa bàn Bắc Giang rất chú trọng việc hoạch định, tổ chức và kiểm soát các hoạt động Marketing của doanh nghiệp mình để đạt được những mục tiêu đã đề ra.

2.2.4. Phân tích các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của dịch vụ Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang

2.2.4.1 Chất lượng dịch vụ

VNPT trên địa bàn Bắc Giang đang thực hiện nhiều biện pháp để nâng cao chất lượng dịch vụ di động bao gồm cả về mặt kỹ thuật và kinh doanh.

Về mặt kỹ thuật VNPT Bắc Giang đã thực hiện nhiều biện pháp:

Đảm bảo cơ sở hạ tầng: VNPT Bắc Giang đã giao nhiệm vụ cho các trung tâm bảo dưỡng, sửa chữa, làm gọn nhà trạm hàng tháng, hàng quý. Các nhà trạm đều có các thiết bị giám sát cảnh báo về năng lượng, nhiệt độ và máy nổ để khi có sự cố sẽ giúp kỹ thuật nắm được thông tin để tiến hành xử lý. Những việc này nhằm đảm bảo hoạt động của các trạm phát sóng được liên tục, tránh gián đoạn như vậy dịch vụ thông tin di động sẽ được đảm bảo.

Lắp thêm các trạm phát sóng mới tại các khu công nghiệp, khu đông dân cư nhằm đảm bảo vùng phủ, tránh hiện tượng mất sóng, sóng kém hoặc quá tải nâng cao dịch vụ cho khách hàng.

Bảng 2. 15: Cơ sở hạ tầng của VNPT Bắc Giang 2017-2020

Năm	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Số lượng cơ sở hạ tầng (trạm)	391	415	465	536
Tỷ lệ % trạm tăng hàng năm	125,32%	106,14%	112,05%	115,27%

(Nguồn: VNPT Bắc Giang)

Trên bảng 2.15 mô tả số lượng cơ sở hạ tầng của VNPT Bắc Giang từ năm 2017 đến năm 2020. Qua bảng trên ta nhận thấy số lượng cơ sở hạ tầng được phát triển có xu hướng tăng dần lên theo từng năm. Năm 2017 tổng số cơ sở hạ tầng có

391 trạm thì tới năm 2020 đã tăng lên 536 trạm, trong vòng 3 năm số lượng trạm tăng thêm 145 trạm, tỷ lệ tăng là 37.08% so với số lượng cơ sở hạ tầng năm 2017. Từ số lượng cơ sở hạ tầng hàng năm ta thấy VNPT Bắc Giang đang thực hiện phát triển cơ sở hạ tầng để phát triển mạng lưới ngày càng rộng lớn, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ thông tin di động, tránh được các hiện tượng mất sóng, quá tải.

Bảng 2. 16: Số lượng trạm phát sóng 2G,3G,4G của VNPT Bắc Giang 2017-2020

Năm	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
	Trạm	Tỷ lệ	Trạm	Tỷ lệ	Trạm	Tỷ lệ	Trạm	Tỷ lệ
Số trạm 2G (trạm)	365	40%	383	38%	384	31%	386	28%
Số trạm 3G (trạm)	398	44%	409	41%	459	37%	524	38%
Số trạm 4G (trạm)	150	16%	210	21%	399	32%	473	34%
Tổng số trạm(2G, 3G, 4G)	913	100%	1002	100%	1242	100%	1383	100%

(Nguồn: VNPT Bắc Giang)

Số lượng trạm thu phát sóng của các dịch vụ 2G,3G,4G của VNPT Bắc Giang được thể hiện qua bảng 2.16. Nhìn vào bảng ta thấy một là tỷ trọng các trạm thu phát sóng đang có xu hướng giảm các trạm thu phát sóng dịch vụ 2G, mà thay vào đó là tăng các trạm thu phát sóng dịch vụ 3G, dịch vụ 4G. Hai là tổng số lượng trạm thu phát sóng của VNPT Bắc Giang tăng đều theo từng năm. Năm 2017 các trạm dịch vụ 2G chiếm tỷ trọng 40% trong tổng số trạm thu phát sóng của VNPT Bắc Giang thì đến năm 2020 thì tỷ trọng của trạm 2G chỉ còn 28% trong tổng số trạm thu phát sóng. Trong khi đó số trạm dịch vụ 4G chỉ chiếm 15% tỷ lệ trong tổng số trạm thu phát sóng trong năm 2017, thì đến năm 2020 tỷ lệ các trạm dịch vụ 4G đã tăng tới 34% trong tổng số trạm thu phát sóng. Từ số liệu trên cho ta thấy VNPT Bắc Giang đã và đang đi đúng theo xu hướng phát triển của dịch vụ di động là dịch chuyển từ dịch vụ thoại trên 2G sang dịch vụ data trên 3G,4G sau này sẽ tiến tới

dịch vụ 5G. Nguyên nhân của sự dịch chuyển có thể kể đến là nhu cầu của khách hàng, thiết bị đầu cuối và công nghệ phát triển. Từ những năm 2017 trở về trước, thuê bao 2G vẫn chiếm tỷ trọng lớn hơn rất nhiều thuê bao 3G, theo thống kê của sách trắng CNTT-TT năm 2017 cả nước có 128 triệu thuê bao cả 2G và 3G thì thuê bao 2G có khoảng 91,8 triệu thuê bao, đi kèm với đó là do thiết bị đầu cuối lúc này mới bắt đầu phát triển từ một chiếc điện thoại đen trắng chỉ gọi thoại và nhắn tin chuyển sang thiết bị smartphone, tuy nhiên giá của những chiếc smartphone vào thời điểm này vẫn còn cao. Đến nay smartphone đã phát triển hơn trước rất nhiều, có nhiều tính năng mới, dễ sử dụng, giá rẻ, tất cả mọi người đều sẵn sàng sở hữu một chiếc smartphone. Đây cũng là một lý do làm cho dịch vụ data ngày càng phát triển mạnh mẽ. Ngoài ra còn có nhu cầu sử dụng của khách hàng về dịch vụ data ngày càng tăng, mọi người có thể xử lý hầu hết các công việc tại bất kỳ đâu với một chiếc smartphone trong tay và tất nhiên kèm theo là dịch vụ data trên di động.

Tại các khu nhà xưởng thuộc các cụm công nghiệp, các khu công nghiệp, khu vực nhà trọ tập trung đông công nhân thì lắp thêm các sector kéo dài nhằm đảm bảo sóng trong khu vực nhà xưởng không bị mất, bị yếu. Việc lắp đặt các sector rất nhanh và tiện lợi, tuy nhiên cũng có khó khăn do phụ thuộc vào ban quản lý của các công ty và việc ra vào công ty để xử lý khi trạm xảy ra sự cố.

Thực hiện rà soát vùng phủ của các trạm phát sóng trên toàn tỉnh kết hợp với sự phản ánh về chất lượng dịch vụ nhằm tối ưu vùng phủ sóng tốt nhất để đảm bảo dịch vụ.

Bảng 2. 17: : Số lượng cơ sở hạ tầng và trạm thu phát sóng của các doanh nghiệp Mobifone, VNPT Bắc Giang, Viettel trên địa bàn Bắc Giang

Nhà mạng	Mobifone		Vinaphone		Viettel		Tổng
	Trạm	Tỷ lệ	Trạm	Tỷ lệ	Trạm	Tỷ lệ	
Tổng số cơ sở hạ tầng năm 2020	197	14%	536	38%	689	48%	1422
Số trạm 2G	190	16%	386	33%	580	50%	1156
Số trạm 3G	195	14%	524	38%	650	47%	1369

Số trạm 4G	168	13%	473	37%	630	50%	1271
Tổng số trạm thu phát sóng gồm (2G,3G,4G)	553	15%	1383	36%	1860	49%	3796

(Nguồn: Sở TT-TT Bắc Giang)

Theo thống kê của Sở Thông tin và Truyền thông Bắc Giang, năm 2020 tổng số cơ sở hạ tầng viễn thông (một trạm cơ sở hạ tầng có thể bao gồm cả 3 dịch vụ 2G,3G,4G hoặc có trạm chỉ có một hay 2 dịch vụ) của các doanh nghiệp Mobifone, VNPT Bắc Giang, Viettel trên địa bàn tỉnh có 1422 cơ sở và có 3796 trạm thu phát sóng bao gồm các trạm 2G,3G,4G. Trong đó nhiều nhất là Viettel chiếm 689/1422 cơ sở hạ tầng đạt tỷ lệ 48% trên tổng số cơ sở hạ tầng. Đứng thứ hai là VNPT Bắc Giang với 536/1422 cơ sở hạ tầng chiếm 38%, còn lại là Mobifone đạt 197/1422 cơ sở hạ tầng chiếm 14%. Từ bảng số lượng cơ sở hạ tầng và số lượng trạm thu phát sóng Viettel đang là nhà mạng có lượng cơ sở hạ tầng dẫn đầu và cũng là nhà mạng có thị phần lớn nhất trên địa bàn Bắc Giang. Tất cả các nhà mạng đều đang có xu hướng phát triển dịch vụ data minh chứng cho điều đó là tỷ lệ các trạm thu phát sóng 3G,4G chiếm tỷ lệ lớn hơn nhiều so với các trạm thu phát sóng 2G ở tất cả các nhà mạng.

Đảm bảo bảo các kênh truyền dẫn tới các trạm phát sóng đều có dự phòng hoặc có kênh bảo vệ khi xảy ra sự cố đứt cáp, tránh làm gián đoạn hoạt động cung cấp dịch vụ di động của các trạm phát sóng. Đối với các trạm thu phát sóng 2G, VNPT Bắc Giang sử dụng các thiết bị truyền dẫn có thể tạo thành các vòng ring, với các trạm thu phát sóng 3G,4G thì VNPT Bắc Giang thực hiện đấu nối bảo vệ cho các switch với hướng cáp khác nhau. Điều này đảm bảo khi có sự cố đứt cáp thì các trạm thu phát sóng không bị mất liên lạc vì vẫn có hướng bảo vệ. Từ đó nâng độ khả dụng các trạm ngày cao, đảm bảo được chất lượng dịch vụ tốt nhất. Dưới đây là bảng độ khả dụng của các dịch vụ 2G,3G,4G tại VNPT Bắc Giang trong những năm vừa qua.

Bảng 2. 18: Độ khả dụng mạng lưới của VNPT Bắc Giang 2018-2020

Năm	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
	Tỷ lệ	Chỉ tiêu	Tỷ lệ	Chỉ tiêu	Tỷ lệ	Chỉ tiêu
Dịch vụ 2G	99,95%	99,92%	99,97%	99,93%	99,98%	99,94%
Dịch vụ 3G	99,98%	99,92%	99,98%	99,93%	99,99%	99,94%
Dịch vụ 4G	99,96%	99,92%	99,98%	99,93%	99,98%	99,94%

(Nguồn VNPT Bắc Giang)

Thông qua bảng thống kê độ khả dụng từ năm 2018 đến năm 2020 của VNPT Bắc Giang, cho ta thấy độ khả dụng của các dịch vụ 2G,3G,4G rất cao và luôn đạt chỉ tiêu đề ra. Dịch Vụ 3G đạt khả dụng cao nhất trong 3 dịch vụ, 3 năm liền đạt trên 99,98%. Mạng lưới được đảm bảo kéo theo đó chất lượng dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn ngày càng cao, chất lượng dịch vụ được nâng cao sẽ giúp năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone được nâng cao.

Để khách quan hơn ta sẽ đi so sánh độ khả dụng mạng lưới của VNPT Bắc Giang và một số VNPT lân cận như VNPT Bắc Ninh, VNPT Lạng Sơn trong năm 2020.

Bảng 2. 19: Độ khả dụng mạng lưới dịch vụ di động Vinaphone của các tỉnh Bắc Giang, Bắc Ninh, Lạng Sơn

Tỉnh	VNPT Bắc Giang		VNPT Bắc Ninh		VNPT Lạng Sơn	
	Tỷ lệ	Chỉ tiêu	Tỷ lệ	Chỉ tiêu	Tỷ lệ	Chỉ tiêu
Dịch vụ 2G	99,98%	99,94%	99,98%	99,96%	99,96%	99,86%
Dịch vụ 3G	99,99%	99,94%	99,99%	99,96%	99,98%	99,86%
Dịch vụ 4G	99,98%	99,94%	99,98%	99,96%	99,96%	99,90%

(Nguồn VNPT Bắc Giang)

Qua số liệu bảng 2.19 ta thấy cả 3 VNPT tỉnh đều đạt chỉ tiêu đặt ra cho cả 3 loại hình dịch vụ 2G,3G,4G trong năm 2020. Trong đó VNPT Bắc Giang đạt tỷ lệ cao nhất trong 3 tỉnh, tỷ lệ đạt được là dịch vụ 2G đạt 99,98%, dịch vụ 3G đạt 99,99%, dịch vụ 4G đạt 99,98%. VNPT Bắc Giang là một trong 3 tỉnh luôn nằm trong top 10 tỉnh có độ khả dụng cao nhất của tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt

Nam.Điều đó chứng tỏ VNPT Bắc Giang luôn đề cao chất lượng dịch vụ lên hàng đầu. Để đạt được kết quả như trên đó là sự nỗ lực phấn đấu không ngừng nghỉ của các nhà quản trị, các công nhân viên của VNPT trên địa bàn Bắc Giang, Bắc Ninh, Lạng Sơn.

Khi tới mùa lễ hội như lễ hội hoa quả tại Lục Ngạn, lễ hội tại khu di tích lịch sử Đền Thám tại Yên Thế, lễ hội tại chùa Vĩnh Nghiêm tại Yên Dũng, chùa Bồ Đà tại Việt Yên, khu du lịch Suối Mỡ tại Lục Nam, khu du lịch Khuân Thần tại Lục Ngạn sẽ có những chuyến xe phát sóng lưu động để đảm bảo thông suốt cho dịch vụ di động, tránh tình trạng tắc nghẽn mạng xảy ra khi tập trung đông người mùa lễ hội. Đây cũng là một cách thức nâng cao chất lượng dịch vụ.

Về mặt kinh doanh trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang đã thực hiện:

Nhân viên kinh doanh tại các cửa hàng hay các nhân viên bán hàng trực tiếp cho khách hàng, cùng với các nhân viên trực tổng đài giải đáp, hàng tháng sẽ được tập huấn công tác bán hàng, cách tiếp đón khách hàng, cách chào hỏi và nói chuyện với khách hàng trực tiếp hoặc gián tiếp qua điện thoại làm sao thể hiện cho khách hàng thấy doanh nghiệp đang rất quan tâm đến những nhu cầu của khách hàng, từ đó khách hàng sẽ hài lòng với dịch vụ.

Với phương châm “khách hàng là người trả tiền cho chúng ta, là ông chủ đích thực” hay “khách hàng là trung tâm của mọi hoạt động” nên mọi hoạt động kinh doanh đều hướng tới khách hàng. Doanh nghiệp lấy khách hàng làm trung tâm sẽ xác định nhóm khách hàng mục tiêu và đảm bảo họ hài lòng với trải nghiệm mua hàng.Để làm được điều này, doanh nghiệp cần phải thu thập thông tin của khách hàng từ nhiều nguồn, nhiều kênh khác nhau để hiểu về nhu cầu của họ, từ đó đưa ra chương trình hành động đáp ứng đúng nhu cầu, đúng thời điểm. Lấy khách hàng làm trung tâm không chỉ dừng lại ở chỗ phát triển dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt, mà nó phải trở thành văn hóa của doanh nghiệp. Tất cả các bộ phận, tất cả mọi nhân viên phải thấm nhuần tư tưởng khách hàng là ưu tiên số 1, cùng nhau mang đến giá trị, trải nghiệm đẹp cho khách hàng.

Hàng tháng bộ phận chăm sóc khách hàng sẽ gọi tới ngẫu nhiên khách hàng để hỏi thăm tình hình dịch vụ khách hàng đang sử dụng, có vướng mắc gì cần giải quyết hay cần thay đổi. Chăm sóc khách hàng sẽ hướng dẫn khách hàng sử dụng dịch vụ nếu khách hàng chưa biết sử dụng hoặc sử dụng chưa đúng.

Trung tâm Kinh doanh còn thực hiện khảo sát đối với khách hàng có sau mỗi trải nghiệm mua bán, sử dụng sản phẩm sẽ giúp xác định hiệu quả dịch vụ. Doanh nghiệp có thể theo dõi sự thỏa mãn của khách hàng bằng cách đặt ra những câu hỏi mà xác thực sự hài lòng của họ. Các cuộc khảo sát là cách tương tác tốt nhất cho doanh nghiệp để biết được nhu cầu, độ hài lòng của khách hàng khi đã sử dụng và trải nghiệm dịch vụ của doanh nghiệp. Việc khảo sát giúp khách hàng đưa ra ý kiến phản hồi của mình về dịch vụ của doanh nghiệp. Khi doanh nghiệp nhận được phản hồi từ khách hàng và doanh nghiệp xử lý những vấn đề khách hàng phản hồi sẽ làm cho khách hàng thấy doanh nghiệp luôn đề cao, quan tâm đến ý kiến góp ý từ khách hàng. Điều này sẽ làm tăng lòng trung thành của khách hàng đối với doanh nghiệp.

VNPT trên địa bàn Bắc Giang sử dụng các yếu tố sau cho cuộc khảo sát:

Đánh giá của khách hàng về thái độ của nhân viên phục vụ.

Đánh giá của khách hàng về thời gian xử lý khi giao dịch.

Đánh giá của khách hàng về sự hỗ trợ của doanh nghiệp sau bán hàng.

Đánh giá của khách hàng về xử lý khiếu nại, thắc mắc.

Dựa trên các yếu tố trên và khả năng điều tra của mình, tác giả đã thực hiện cuộc khảo sát “mức độ hài lòng của khách hàng về dịch vụ di động Vinaphone” tới các khách hàng đang sử dụng dịch vụ di động của Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang. Để từ đó làm căn cứ để đưa ra những giải pháp để nâng cao năng lực cạnh tranh cho dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang. Tổng số khách hàng tham gia là 530 khách hàng, trong đó khách hàng thuộc doanh nghiệp chiếm 160 khách hàng chiếm 1% tổng khách hàng doanh nghiệp của Vinaphone, còn lại khách hàng cá nhân chiếm 390 khách hàng chiếm 0.05% tổng khách hàng cá nhân. Cuộc khảo sát được thực hiện offline, thời gian thực hiện trong vòng 1 tháng từ ngày 01/03/2021 đến 31/03/2021. Bảng hỏi khảo sát được trình bày trong phụ lục 1.

Bảng 2. 20: Mức độ hài lòng của khách hàng về thái độ phục vụ của nhân viên dịch vụ di động Vinaphone

Yếu tố đánh giá	Tỷ lệ khách hàng đánh giá các mức độ (%)					Điểm bình quân
	Rất không hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng	
Đánh giá của khách hàng về thái độ của nhân viên phục vụ.	5,66	10,57	24,91	45,09	13,77	3,5

Nguồn: Tác giả

Trên bảng đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng về thái độ phục vụ của nhân viên của dịch vụ di động Vinaphone, ta thấy có 5,66% khách hàng đánh giá rất không hài lòng và 10,57% khách hàng đánh giá không hài lòng, trong khi đó số khách hàng đánh giá hài lòng và rất hài lòng lần lượt là 45,09% và 13,77%, còn lại 24,91% khách hàng đánh giá bình thường. Tổng điểm bình quân mức hài lòng của khách hàng về thái độ của nhân viên phục vụ là 3,5 điểm, xét theo thang điểm thì điểm đạt mức trên bình thường nhưng chưa tới mức hài lòng. Lượng khách hàng hài lòng và rất hài lòng lớn gấp 3,6 lần khách hàng không hài lòng và rất không hài lòng. Điều này chứng tỏ VNPT trên địa bàn Bắc Giang được khách hàng đánh giá thái độ của nhân viên phục vụ tốt.

Bảng 2. 21: Mức độ hài lòng của khách hàng về sự hỗ trợ sau bán hàng của VNPT trên địa bàn Bắc Giang

Yếu tố đánh giá	Tỷ lệ khách hàng đánh giá các mức độ (%)					Điểm bình quân
	Rất không hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng	
Đánh giá của khách	1,7	0,94	25,85	65,66	5,85	3,73

hàng về sự hỗ trợ của doanh nghiệp sau bán hàng.						
--	--	--	--	--	--	--

Nguồn: Tác giả

Trong bảng đánh giá của khách hàng về sự hỗ trợ của doanh nghiệp sau bán hàng có 1,7% khách hàng đánh giá rất không hài lòng, 0,94% khách hàng đánh giá không hài lòng, 25,85% khách hàng đánh giá bình thường, 65,66% khách hàng đánh giá hài lòng và 5,85% khách hàng đánh giá rất hài lòng. Điểm bình quân về mức độ hài lòng của khách hàng về sự hỗ trợ của doanh nghiệp sau bán hàng là 3,73 điểm. Như vậy yếu tố đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng về sự hỗ trợ của doanh nghiệp sau bán hàng thì dịch vụ di động Vinaphone được đánh ở mức tốt.

Bảng 2. 22: Mức độ hài lòng của khách hàng về thời gian xử lý dịch vụ di động Vinaphone

Yếu tố đánh giá	Tỷ lệ khách hàng đánh giá các mức độ (%)					Điểm bình quân
	Rất không hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng	
Đánh giá của khách hàng về thời gian xử lý khi giao dịch.	1,51	2,45	29,62	60,57	5,85	3,7

Nguồn: Tác giả

Trong bảng đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng về thời gian xử lý giao dịch có 1,51% khách hàng đánh giá rất không hài lòng, 2,45% khách hàng đánh giá không hài lòng, khách hàng đánh giá bình thường chiếm 29,62%, còn lại khách hàng đánh giá hài lòng và rất hài lòng lần lượt là 60,57% và 5,85%. Điểm bình quân về mức độ hài lòng của khách hàng về thời gian xử lý dịch vụ khi giao dịch là 3,7 điểm, một mức điểm nằm trong mức khá.

Bảng 2. 23: Mức độ hài lòng của khách hàng về xử lý khiếu nại về dịch vụ di động Vinaphone

Yếu tố đánh giá	Tỷ lệ khách hàng đánh giá các mức độ (%)					Điểm bình quân
	Rất không hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng	
Đánh giá của khách hàng về xử lý khiếu nại.	1,7	13,02	24,34	55,66	5,28	3,5

Nguồn: Tác giả

Đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng về xử lý khiếu nại về dịch vụ di động có 1,7% khách hàng đánh giá mức độ rất không hài lòng, 13,02% khách hàng đánh giá không hài lòng, 24,34% khách hàng đánh giá bình thường, còn lại 55,66% và 5,28% khách hàng đánh giá hài lòng và rất hài lòng. Điểm bình quân về mức độ hài lòng của khách hàng về việc xử lý khiếu nại là 3,5 điểm. Xét trên thang điểm hài lòng thì đây cũng là điểm nằm ở diện khá.

2.2.4.2 Giá cước dịch vụ

Căn cứ vào việc nghiên cứu thị trường, trung tâm Kinh doanh đưa ra các chiến lược về giá nhằm cạnh tranh với các đối thủ trên địa bàn tỉnh Bắc Giang. Cạnh tranh về giá là con dao hai lưỡi, nó có thể giúp doanh nghiệp đạt được mục tiêu về thị phần tuy nhiên nếu không có chiến lược thì cạnh tranh về giá sẽ gây tổn thất lớn đến doanh nghiệp.

Để cạnh tranh về giá cho dịch vụ thông tin di động Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang áp dụng các chương trình khuyến mãi, các gói cước dành riêng cho từng loại đối tượng, tùy theo nhu cầu sử dụng của khách hàng. Với khách hàng có nhu cầu thoại cao thì có gói chuyên về thoại như các gói tiêu biểu: Alo21, Alo45, V49, V99, V149, V199, ..., khách hàng có nhu cầu data trên di động cao thì sẽ có gói cước có giá ưu đãi về data như các gói tiêu biểu VD89KM, VD69, VD89, VD99, VD129, VD149. Ngoài ra còn có các gói cước cho khách hàng có nhu cầu

về các dịch vụ giải trí trên di động như thể thao, game thì trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang có các gói cước ưu đãi như: Smart kết nối, Smart Sport, Smart Game, Smart Giải trí, Smart kết nối. ta có thể tổng hợp theo bảng dưới đây:

Bảng 2. 24: Các gói cước tiêu biểu của Trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang

Tên gói	Giá gói	Khuyến mãi
V49	49.000đ	Miễn phí 1000 phút gọi nội mạng, nhận 70 phút gọi ngoại mạng.
V99	99.000đ	Tặng 1500 phút gọi nội mạng và 150 phút gọi ngoại mạng.
V149	149.000đ	Tặng 2000 phút gọi nội mạng và 250 phút gọi ngoại mạng.
V199	199.000đ	Tặng 2500 phút gọi nội mạng và 350 phút gọi ngoại mạng.
VD69	69.000đ	Miễn phí các cuộc gọi nội mạng ≤ 10 phút, 30 phút gọi ngoại mạng, 2,4GB tốc độ cao.
VD89	89.000đ	Miễn phí các cuộc gọi nội mạng ≤ 20 phút, 50 phút gọi ngoại mạng, 2GB/ ngày (60GB/ tháng).
VD99	99.000đ	Miễn phí các cuộc gọi nội mạng ≤ 10 phút, 1GB/ ngày (30GB/ tháng).
VD129	129.000đ	Miễn phí các cuộc gọi nội mạng ≤ 20 phút, 100 SMS nội mạng, 100 phút ngoại mạng, 3GB/ngày (90GB/tháng).
VD149	149.000đ	Miễn phí các cuộc gọi nội mạng ≤ 30 phút, 200 SMS nội mạng, 200 phút ngoại mạng, 4GB/ngày (120GB/ tháng)
Smart kết nối	109.000đ	-Nhận ngay 1.500 phút gọi nội mạng, 20 phút gọi ngoại mạng, 25 sms nội mạng. -Tặng 6GB data tốc độ cao và 25GB data khi truy cập các ứng dụng MyTV Net và Zalo.
Smart	139.000đ	-Miễn phí cuộc gọi nội mạng di động VNP < 10 phút

Sport		(không quá 1500ph/tháng), 30 phút thoại liên mạng, 35 SMS nội mạng VNP. Tặng 1-2GB data dùng chung, 30GB data sử dụng dịch vụ nội dung MyTVNet (185 kênh, Net Sport), SCTV, Zalo
Smart Game	139.000đ	-Miễn phí cuộc gọi nội mạng di động VNP < 10 phút (không quá 1500ph/tháng), 30 phút thoại liên mạng, 35 SMS nội mạng Vinaphone. -Tặng 12GB data dùng chung- Tặng 30GB data sử dụng MyTVNet (84 kênh, VoD: Net Sport và Net Show), Game Liên quân Mobile + voucher, Zalo.
Smart Giải trí	199.000đ	-Miễn phí các cuộc gọi nội mạng di động VNP < 15 phút (không quá 1500ph/tháng), 40 phút thoại liên mạng, 45 SMS nội mạng Vinaphone. -Tặng 16GB data dùng chung, tặng 50GB data sử dụng (MyTV NET: 84 kênh, VoD: Net Film, Net Show, Net Music, Net Kid), Galaxy Play+, Zalo, Nhaccuatui)

Nguồn: TTKD-VNPT Bắc Giang

Trên địa bàn Bắc Giang, Vinaphone đang là nhà mạng có giá cước rẻ nhất, tiếp đến là Viettel và sau là Mobifone. Bảng dưới đây chứng minh cho điều trên.

Bảng 2. 25: So sánh giá cước của các nhà mạng Mobifone, Vinaphone, Viettel

	Mobifone	Vinaphone	Viettel
Tên gói cước	Mobizone	Vina690	TOM690
Loại hình thuê bao	Trả trước	Trả trước	Trả trước
Giá cước nội mạng trong zone	880 đ/phút	690 đ/phút	690 đ/phút
Giá cước ngoại mạng trong zone	1.280 đ/phút	690 đ/phút	690 đ/phút
Giá cước nội mạng ngoài zone	1.880 đ/phút	690 đ/phút	1.190đ/phút
Giá cước ngoại mạng ngoài zone	1.880 đ/phút	690 đ/phút	1.190đ/phút

Giá cước SMS nội mạng	290đ/SMS	99đ/SMS	200đ/SMS
Giá cước SMS ngoại mạng	350đ/SMS	250đ/SMS	250đ/SMS
Giá cước SMS quốc tế	2.500đ/SMS	2.500đ/SMS	2.500đ/SMS

Nguồn: TTKD-VNPT Bắc Giang, TTKD Viettel, TTKD Mobifone

Trong bảng 2.25 so sánh gói cước trong của các nhà mạng Mobifone, Vinaphone, Viettel, ta thấy cước của dịch vụ di động Vinaphone là 690đồng/phút dù gọi nội vùng hay ngoài vùng, nội mạng hay ngoại mạng thì giá không đổi. Viettel là 690đồng/phút nội vùng gọi cả nội mạng và ngoại mạng, còn ngoài vùng là 1.190 đồng/phút. Riêng Mobifone là 880đồng/phút nội mạng nội vùng và ngoại mạng nội vùng là 1.280 đồng/phút, còn ngoài vùng ngoại mạng giá cước là 1.880 đồng/phút. Như vậy so với ba nhà mạng lớn thì giá cước dịch vụ di động của Vinaphone đang có giá cước cho thoại và cước SMS rẻ nhất, ưu đãi nhất trên thị trường dịch vụ di động tại Bắc Giang. Không chỉ có giá cước của thoại rẻ mà còn cả giá cước của SMS của Vinaphone cũng rẻ hơn rất nhiều so với các nhà mạng khác. Cho thấy Vinaphone có sự cạnh tranh về giá tốt nhất trên địa bàn Bắc Giang.

Ngoài ra dịch vụ di động Vinaphone còn có các gói cước ưu đãi về data cho khách hàng so với các nhà mạng khác.

Bảng 2. 26: So sánh gói data của 3 nhà mạng Mobifone, Vinaphone, Viettel

	Mobifone	Vinaphone	Viettel
Tên gói	HD70	D15G	ST70
Giá gói cước	70.000 đồng	70.000 đồng	70.000 đồng
Thời gian gói cước	30 ngày	30 ngày	30 ngày
Khuyến mãi	Khách hàng nhận ngay 6GB tốc độ cao, hết tốc độ dừng truy cập.	Khách hàng nhận ngay 15Gb data tốc độ cao (500MB/ngày). Hết data dừng 4G	Khách hàng nhận ngay 15Gb Data tốc độ cao, miễn phí data xem ứng dụng TikTok (500Mb/ngày, hết dung lượng

		tốc độ thường mà không phát sinh cước.	dùng truy cập mạng) / 30 Ngày
--	--	--	----------------------------------

Nguồn: TTKD-VNPT Bắc Giang, TTKD Viettel, TTKD Mobifone

Qua bảng trên ta thấy gói cước data của Vinaphone đang có ưu đãi nhất trong ba nhà mạng, đây là ba gói cước data di động được dùng nhiều nhất trong ba nhà mạng. Cùng mức giá cước là 70 nghìn đồng, thuê bao di động Vinaphone trong 30 ngày nhận được 15Gb data tốc độ cao tương đương với nhà mạng Viettel. Tuy nhiên với Viettel thì thuê bao di động được khuyến mãi dùng TikTok miễn phí nhưng chỉ được dùng 500MB/ngày hết dung lượng dùng truy cập mạng. còn Vinaphone thì sau khi khách hàng dùng hết tốc độ cao 500MB/ngày thì khách hàng vẫn có thể sử dụng data với tốc độ thường mà không phát sinh cước.

2.2.4.3 Thị phần dịch vụ

Hiện trên địa bàn Bắc Giang thị phần dịch vụ di động phần lớn là do ba nhà mạng lớn nắm giữ. Đứng đầu là Viettel, thứ hai là Vinaphone, thứ ba là Mobifone, vì vậy để giữ vững và phát triển thị phần dịch vụ di động là một thách thức cho trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang. Trung tâm Kinh doanh VNPT-Bắc Giang đã thực hiện các phương thức nắm giữ và phát triển thị trường:

Phát triển thuê bao theo các trạm phát sóng, khi khách hàng có nhu cầu thì sẽ có đáp ứng. Trước khi lắp đặt một trạm phát sóng mới thì VNPT trên địa bàn Bắc Giang phải có khảo sát vị trí lắp đặt, nhu cầu sử dụng của khách hàng thuộc khu vực đó, lượng khách hàng hiện tại, lượng khách hàng tiềm năng,... Vì vậy trước và sau khi phát sóng nhân viên kinh doanh địa bàn sẽ phát triển các thuê bao mới trong khu vực này. Từ đó nâng thị phần dịch vụ di động của Vinaphone lên cao.

Tại những khu vực có cạnh tranh cao thì trung tâm kinh doanh thường hỗ trợ các phòng bán hàng tại địa phương bằng phương pháp tăng cường đội bán hàng và bán hàng tại nhà, tại các khu chợ. Việc tăng cường các đội hỗ trợ xuống địa bàn không những giúp đội bán hàng địa phương dành thị phần mà còn tiếp thêm động lực bán hàng, phương pháp bán hàng cho nhân viên kinh doanh địa bàn. Từ kinh

nghiệm thực tế lại giúp các nhà quản lý có thêm thông tin về khách hàng, từ đó sẽ có chiến lược kinh doanh đạt hiệu quả cao hơn.

Thị phần thuê bao di động trên địa bàn tỉnh Bắc Giang

Bảng 2. 27: Thị phần thuê bao di động trên địa bàn Bắc Giang

STT	Tháng/năm	Viettel	Vinaphone	Mobiphone	DN khác
1	Năm 2020	72,3%	23,2%	3,2%	1,3%
2	01/2021	72,1%	23,5%	3,3%	1,1%
3	02/2021	71,8%	23,6%	3,5%	1,1%
4	03/2021	71,6%	24%	3,4%	1%
5	04/2021	71,8%	24,1%	3,1%	1%
6	05/2021	72%	23,8%	3,2%	1%
7	06/2021	71,6%	24,2%	3,3%	0,9%

(Nguồn: Sở TT-TT tỉnh Bắc Giang)

Qua bảng thống kê thị phần thuê bao di động trên địa bàn tỉnh Bắc Giang, ta thấy 3 nhà cung cấp dịch vụ di động chiếm thị phần trên 98% đó là Viettel, Vinaphone, Mobiphone và còn lại là các doanh nghiệp khác như Vietnamobile, G-Mobile. Trong năm 2020 Vinaphone đứng vị trí thứ 2 sau Viettel với 23,2% thị phần di động. Những tháng tiếp theo của năm 2021 Vinaphone cũng đang từng bước mở rộng thị phần, tuy thị phần chiếm được chưa nhiều nhưng đó cũng là những bước tiến quan trọng để phát triển những bước tiến tiếp theo. Biện pháp mà Vinaphone thực hiện để mở rộng thị phần trước tiên vẫn sử dụng chiến lược về giá, như các chính sách gọi nội mạng và ngoại mạng cho cả thuê bao trả sau và trả trước, thời gian đàm thoại càng lâu thì giá càng rẻ, ngoài những chính sách giá đó, Vinaphone còn có nhiều gói combo dành cho tập khách hàng của mình, giúp khách hàng lựa chọn được gói combo phù hợp với công việc, tài chính của khách hàng. Không chỉ có chính sách về giá để lôi kéo khách hàng nâng cao thị phần, VNPT trên địa bàn Bắc Giang còn tiếp cận, đưa hình ảnh của mình đến với khách hàng thông qua các hoạt động tài trợ cho đài truyền hình Bắc Giang, tài trợ cho các

chương trình khuyến học hay làm từ thiện tại các trường vùng cao có nhiều khó khăn như Lục Nam, Lục Ngạn, Sơn Động.

2.2.4.4 Thương hiệu và uy tín

Thương hiệu VNPT, Vinaphone luôn được VNPT địa bàn Bắc Giang gìn giữ và phát triển qua từng chiến dịch. Để lan truyền thương hiệu, hàng quý VNPT Bắc Giang tổ chức hoạt động road show đi khắp các con phố trong khu vực thành phố và các huyện lân cận. Còn ở dưới các địa bàn thì cũng tổ chức bán hàng tại các khu chợ dân sinh với các nhân viên mặc áo, đội mũ có logo thương hiệu Vinaphone và VNPT.

Ngoài ra khi Bắc Giang có nhiều danh lam thắng cảnh, gắn liền với các di tích lịch sử vì vậy lượng người thăm quan rất đông, vì vậy đây cũng là những cơ hội giúp VNPT trên địa bàn Bắc Giang giới thiệu và ghi dấu ấn thương hiệu vào lòng khách hàng. Trung tâm Kinh doanh sẽ tổ chức các cuộc bán hàng tại các khu du lịch, với các gian hàng giới thiệu về các sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp.

Thương hiệu VNPT còn được khẳng định qua việc tài trợ các chương trình trên đài truyền hình Bắc Giang với chương trình “Hành trình lịch sử-văn hóa”. Một chương trình dành cho các bạn học sinh trung học phổ thông trên toàn tỉnh. Chương trình thu hút rất đông khán giả, Vinaphone tài trợ các phần quà, quần áo tham gia chương trình và logo VNPT sẽ được xuất hiện trên sân khấu. Đây cũng là một cách để thực hiện ghi dấu ấn thương hiệu cho khách hàng một cách tự nhiên.

2.2.5. Phân tích SWOT năng lực cạnh tranh của dịch vụ Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang

Bảng 2. 28: Các yếu tố nội bộ của VNPT trên địa bàn Bắc Giang

	Điểm mạnh (S)	Điểm Yếu (W)
	S1: Doanh nghiệp có truyền thống, lâu đời.	W1: Mạng lưới không đồng bộ về thiết bị, nhiều chủng loại thiết bị.
	S2: Có lượng khách hàng thân thiết lớn.	W2: Chi phí đầu tư cơ sở hạ tầng lớn, phát triển theo địa lý
	S3: Mạng lưới cơ sở hạ tầng rộng	

Các yếu tố nội bộ	khấp.	hành chính, dàn trải.
	S4: Đội ngũ lao động trẻ, có trình độ cao, chuyên môn giỏi.	W3: Giá một số gói cước còn cao.
	S5: Chất lượng dịch vụ cao, cung cấp dịch vụ mới.	W4: Đầu tư cho quảng cáo hạn chế.
	S6: Vận dụng, tiếp nhận công nghệ mới nhanh.	W5: Việc gia quân bán hàng còn nặng tính hình thức.
	S7: Thương hiệu có uy tín	W6: Dịch vụ chăm sóc khách hàng còn yếu.
	S8: Quan hệ tốt với chính quyền, các cơ quan nhà nước	

Bảng 2. 29: Các yếu tố môi trường bên ngoài

Các yếu tố bên ngoài	Cơ hội (O)	Thách thức (T)
	<p>O1: Nền kinh tế phát triển, đời sống toàn dân được nâng cao, mật độ dân số tại Bắc Giang đông.</p> <p>O2: Nhu cầu sử dụng dịch vụ di động, dịch vụ giá trị gia tăng tăng nhanh.</p> <p>O3: Công nghệ phát triển nhanh chóng tạo cơ hội phát triển nhiều dịch vụ mới.</p> <p>O4: Thiết bị di động phát triển nhanh và giá thành rẻ làm gia tăng lượng người sử dụng dịch vụ.</p>	<p>T1: Công nghệ phát triển nhanh chóng, chu kỳ thay đổi công nghệ ngắn dẫn tới nguy cơ tiềm ẩn tụt hậu về công nghệ.</p> <p>T2: Nguy cơ giảm thị phần do các chính sách của nhà nước và các doanh nghiệp cạnh tranh có ưu thế hơn.</p> <p>T3: Chính sách mới của nhà nước ảnh hưởng đến sự phát triển của dịch vụ di động: chuyển mạng giữ số, quy định về khuyến mãi,...</p> <p>T4: Đặc thù địa hình trải rộng và nhiều đồi núi phải đầu tư</p>

		vào cơ sở hạ tầng. T5:Sản phẩm thay thế dịch vụ di động truyền thống như OTT.
--	--	--

Dựa trên những yếu tố điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức ta có bảng phân tích kết hợp như sau:

Bảng 2. 30: Ma trận SWOT của dịch vụ di động Vinaphone Bắc Giang

STT	Kết hợp giữa các điểm	Phương án tương ứng
1	S1,S7,O1	Thực hiện đa dạng hóa dịch vụ, chiếm lĩnh thị trường.
2	S3,O2	Tận dụng cơ sở hạ tầng để tăng khả năng cạnh tranh, chiếm lĩnh thị trường trong tỉnh.
3	S4,S6,O3	Dựa trên nguồn nhân lực trẻ, năng động, khả năng sử dụng công nghệ tốt, kết hợp với công nghệ để nâng cao chất lượng dịch vụ hiện có, phát triển dịch vụ mới.
4	O1,W1,W2	Tận dụng cơ sở hạ tầng hiện có phục vụ phát triển dịch vụ và phát triển thêm các dịch vụ mới.
5	O2,W3,W4	Dựa trên nhu cầu của khách hàng, phát triển các gói dịch vụ phù hợp và các dịch vụ giá trị gia tăng mới.
6	O3,W6	Dựa trên sự phát triển của công nghệ vận dụng để nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng khả năng cạnh tranh.
7	S4,S6,T1	Tận dụng lao động trẻ, nắm chắc công nghệ và phát triển dịch vụ theo công nghệ mới.
8	S1,S7,T2	Dựa vào thương hiệu để phát triển, chiếm lĩnh thị phần.
9	S2,S8,T3	Dựa vào khách hàng thân thiết để phát triển thị phần.
10	W3,T5	Nâng cao chất lượng dịch vụ, giảm cước tăng năng lực cạnh tranh.
11	W2,T4	Lựa chọn địa điểm đặt trạm thu phát sóng hiệu quả nhất.

Dựa trên các yếu tố từ môi trường vĩ mô và môi trường vi mô ta chọn những yếu tố chính có tác động lớn đến năng lực cạnh tranh của Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang.

Bảng 2. 31: Ma trận hình ảnh cạnh tranh CPM của Vinaphone với đối thủ cạnh tranh Viettel, Mobifone trên địa bàn Bắc Giang

Yếu tố thành công	Trọng số	Viettel		Vinaphone		Mobifone	
		Hạng	Điểm	Hạng	Điểm	Hạng	Điểm
Chất lượng sản phẩm, dịch vụ	0.2	4	0.8	4	0.8	3	0.6
Tác động từ quảng cáo, truyền thông	0.1	3	0.3	3	0.3	2	0.2
Mức độ cạnh tranh về giá trên thị trường	0.1	3	0.3	3	0.3	2	0.2
Vị thế tài chính, tiềm lực tài chính, khả năng đầu tư	0.1	3	0.3	3	0.3	2	0.2
Khách hàng trung thành đối với các nhà mạng	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Thị phần của các nhà mạng	0.15	4	0.6	3	0.45	2	0.3
Mức độ đa dạng hóa sản phẩm, dịch vụ	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Các chiến dịch marketing	0.1	3	0.3	3	0.3	2	0.2
Cơ sở hạ tầng	0.05	4	0.2	3	0.15	2	0.1
Nguồn nhân lực	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.1
Tổng điểm	1		3.35		3.15		2.35

Trên bảng 2.31 ta thấy tổng điểm của Viettel trên địa bàn đạt điểm số cao nhất là 3.35 điểm và đứng thứ hai là Vinaphone 3.15 điểm, cuối cùng là Mobifone 2.35 điểm. Như vậy là Viettel đang là nhà mạng có năng lực cạnh tranh hơn so với 2 nhà mạng còn lại là Vinaphone và Mobifone. Tuy nhiên khoảng cách điểm giữa Vinaphone và Viettel khá gần vì vậy Vinaphone cần có chiến lược phù hợp để nâng cao năng lực cạnh tranh của mình.

2.3. Đánh giá chung về năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang.

2.3.1 Những ưu điểm

Trong những năm vừa qua, VNPT trên địa bàn Bắc Giang đã thực hiện các giải pháp tăng cường năng lực cạnh tranh nên đã hoàn thành chỉ tiêu về doanh thu, lợi nhuận, chỉ tiêu phát triển thuê bao của tập đoàn giao cho.

Năng lực cạnh tranh của VNPT trên địa bàn Bắc Giang so với các đối thủ cạnh tranh có các ưu điểm, lợi thế như sau:

VNPT trên địa bàn Bắc Giang đã tận dụng lợi thế về mạng lưới và khách hàng truyền thống trên địa bàn tỉnh Bắc Giang, tiếp tục khẳng định thương hiệu VNPT là số một trong lĩnh vực bưu chính viễn thông, dịch vụ di động Vinaphone là dịch vụ có chất lượng tốt nhất và giá rẻ nhất thị trường di động cho khách hàng. Thương hiệu và uy tín của VNPT ngày càng được nâng cao trên địa bàn tỉnh Bắc Giang.

Luôn nhận được sự đồng hành, chung sức chung lòng từ các cán bộ công nhân viên trong sự nghiệp phát triển của doanh nghiệp. Doanh nghiệp phát triển thì đời sống của các cán bộ công nhân viên ngày càng được cải thiện hơn.

Các dịch vụ mới luôn được tích cực triển khai để đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Giá cước được điều chỉnh linh hoạt, theo sát nhu cầu thị trường với nhiều gói cước, đa dạng phù hợp với thị hiếu của khách hàng.

2.3.2 Những hạn chế

Tuy đạt được các kết quả cao trong hoạt động kinh doanh của mình, khẳng định được vị trí trên thị trường dịch vụ di động, tuy nhiên trong quá trình thực hiện

nâng cao năng lực cạnh tranh thì VNPT trên địa bàn Bắc Giang cũng không thể tránh được một số hạn chế bất cập sau:

Về chất lượng dịch vụ: VNPT trên địa bàn Bắc Giang đã và đang thực hiện những biện pháp để nâng cao chất lượng dịch vụ tuy nhiên vẫn còn một số hạn chế sau:

Về mặt kỹ thuật: Tuy có số lượng trạm phát sóng mới hàng năm và là nhà mạng có số lượng trạm thu phát sóng đứng thứ 2 nhưng số lượng trạm thu phát sóng của VNPT Bắc Giang vẫn chưa rộng khắp, chưa đồng đều, một số khu vực vẫn còn hiện tượng phản ánh của khách hàng về chất lượng dịch vụ như: sóng kém, không có sóng, lờm sóng hoặc tại các khu công nghiệp với số lượng thuê bao lớn thì vẫn có hiện tượng sóng kém và nghẽn sóng xảy ra. Có thực hiện áp dụng phát triển công nghệ mới, tuy nhiên vẫn còn chậm do phải đợi sự phân bổ từ tập đoàn, từ đó tiến độ lắp đặt, mở rộng năng lực mạng lưới chưa đáp ứng được tiến độ.

Về kinh doanh: Một số đơn vị thành viên còn chưa có tính tự giác chủ động, thực hiện các nhiệm vụ được giao một cách máy móc, dập khuôn, phụ thuộc vào sự chỉ đạo của cấp trên. Công tác quảng cáo, bán hàng, khuyến mãi, chăm sóc khách hàng chưa thật sự tốt.

Về giá cả: Dịch vụ di động Vinaphone đang là dịch vụ di động có giá rẻ nhất trên thị trường dịch vụ di động tỉnh Bắc Giang. Tuy nhiên vẫn có một số gói cước thoại và data vẫn có giá cao hơn đối thủ hoặc khuyến mãi ít hơn đối thủ.

Về thị phần: dịch vụ di động Vinaphone đang có thị phần đứng thứ 2 sau Viettel, tuy nhiên để đạt được thị phần của Viettel thì Vinaphone cần nhiều nỗ lực hơn nữa. Hàng tuần tại VNPT trên địa bàn Bắc Giang có tổ chức các cuộc thi bán hàng cho từng huyện/thành phố nhưng chủ yếu tập trung tại các điểm trung tâm các huyện/thành phố và nội dung tổ chức đều giống nhau, chưa có sự đột phá.

Về thương hiệu và uy tín: thực hiện nâng cao thương hiệu cho doanh nghiệp vẫn chưa được chú trọng, nhiều chương trình còn mang nặng tính hình thức, chưa đem lại hiệu quả cao. Phát triển thương hiệu thì chưa thực sự đồng bộ từ trên xuống, chưa phủ khắp các kênh truyền thông trên toàn tỉnh.

Cạnh tranh giữa các nhà mạng ngày càng gay gắt, giá cước càng ngày càng giảm, thì phần lớn thay đổi do các đối thủ luôn rình rập. Áp lực cạnh tranh và mở rộng mạng lưới làm tăng chi phí trong kinh doanh trong khi doanh thu không tương xứng dẫn tới tốc độ tăng trưởng lợi nhuận không tăng mà có xu hướng giảm.

Lực lượng lao động tuy nhiều về số lượng nhưng còn một số hạn chế về chuyên môn. Công tác đào tạo lao động chưa đem lại kết quả như yêu cầu đề ra. Cơ chế chính sách, tạo động lực cho người lao động chưa đem lại hiệu quả. Vẫn xuất hiện tính thiếu tích cực ở một số lao động ở các trung tâm trực thuộc. Sự phối hợp giữa các đơn vị thành viên hay giữa nhân viên với nhau, giữa nhân viên kỹ thuật và nhân viên kinh doanh trên cùng địa bàn còn chưa được ăn khớp.

Kết luận chương 2

Trong Chương 2, tác giả đã giới thiệu tổng quan về quá trình hình thành và phát triển, mô hình tổ chức, kết quả sản xuất kinh doanh trong những năm gần đây của VNPT trên địa bàn Bắc Giang. Đồng thời, tác giả cũng tập trung giải quyết các vấn đề:

Đánh giá, phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh của dịch vụ thông tin di động Vinaphone trên địa bàn tỉnh Bắc Giang từ các yếu tố vĩ mô và các yếu tố vi mô. Xây dựng ma trận SOWT để đánh giá về năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone, từ các yếu tố điểm mạnh, điểm yếu kết hợp với yếu tố môi trường bên ngoài doanh nghiệp như cơ hội và thách thức để đưa ra các chiến lược phát triển cho dịch vụ di động Vinaphone.

Đánh giá chung về năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang.

Tiếp theo chương 3, tác giả sẽ trình bày các giải pháp để giải quyết các tồn tại, hạn chế đồng thời phát huy các điểm mạnh, khắc phục những yếu điểm nhằm tăng cường năng lực cạnh tranh cho dịch vụ thông tin di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang trong thời gian tới.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CHO DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE TRÊN ĐỊA BÀN BẮC GIANG

3.1 Mục tiêu và định hướng phát triển dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang

Năm 2020, tình hình kinh tế - xã hội Việt Nam gặp nhiều khó khăn, thách thức do dịch bệnh Covid-19 bùng phát khó kiểm soát, thiên tai bão lũ diễn biến phức tạp, khó lường đã tác động đến nhiều mặt của đời sống kinh tế, xã hội đồng thời tác động đến hoạt động sản xuất kinh doanh của tổng công ty. Trong lĩnh vực viễn thông và công nghệ thông tin, các doanh nghiệp tiếp tục phải đối mặt với cạnh tranh khốc liệt với các chiêu thức cạnh tranh mạnh hơn, tập trung chủ yếu vào giảm giá cước dịch vụ. Chính sách của Cơ quan quản lý nhà nước có nhiều thay đổi đòi hỏi doanh nghiệp phải luôn chủ động đẩy mạnh đổi mới sáng tạo, nghiên cứu phát triển để vươn lên đi đầu trong xu thế công nghệ mới, nhờ đó có thể bắt kịp và khai thác hiệu quả các cơ hội to lớn do công cuộc chuyển đổi số mang lại. Tổng công ty dịch vụ viễn thông gặp rất nhiều khó khăn để đồng thời đổi mới phương thức kinh doanh dịch vụ viễn thông, đổi mới sáng tạo, phát triển và ứng dụng công nghệ vào hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm thực hiện các chỉ tiêu về doanh thu và đặc biệt là phát triển thuê bao của tổng công ty.

3.1.1 Mục tiêu và định hướng của phát triển dịch vụ di động Vinaphone của VNPT

Theo báo cáo hoạt động sản xuất kinh doanh từ tập đoàn Bru chính Viễn thông Việt nam (VNPT), năm 2020 tổng công ty dịch vụ Viễn thông VNPT Vinaphone báo cáo tổng doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ đạt 42.126 tỷ đồng, tổng lợi nhuận trước thuế đạt 1.749 tỷ đồng, nộp ngân sách nhà nước 1.307 tỷ đồng. Tổng số thuê bao điện thoại đạt trên 31.422 triệu thuê bao trong đó thuê bao cố định có 2.031 triệu thuê bao, thuê bao di động đạt 29.412 triệu thuê bao. Năm 2021 chỉ tiêu được đặt ra cho di động là tăng thêm 417.792 thuê bao di động. Để

đạt được mục tiêu đó VNPT Vinaphone có định hướng phát triển dịch vụ thông tin di động như sau:

Đẩy mạnh các sản phẩm dịch vụ số mới trên nền Data, đổi mới dòng sản phẩm cốt lõi dịch chuyển sang cung cấp và phát triển mạnh thuê bao data thuần cho các máy tính bảng, thuê bao IOT.

Bổ sung tiện ích cho hộ gia đình thông qua các dịch vụ hộ Home, phát triển app IOT cho hộ gia đình thông qua hoàn thiện và triển khai bộ sản phẩm Home cung cấp trên thị trường.

Phát triển hệ sinh thái Digilife trở thành sản phẩm số và tiếp tục mở rộng các sản phẩm dịch vụ nhóm Digi.

Xây dựng hệ sinh thái sản phẩm số đáp ứng tối đa nhu cầu chuyển đổi số của Chính phủ, Bộ ngành TW và địa phương. Tập trung vào các sản phẩm dịch vụ đã triển khai.

Triển khai phát triển sản phẩm dịch vụ khối khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME) và cho khách hàng khối chính quyền (SoE/ngành).

3.1.2 Mục tiêu phát triển dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang

Kế hoạch năm 2021 đặt ra cho dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn như sau: năm 2021, Mục tiêu toàn đơn vị phát triển 140,568 thuê bao phát triển mới; trong đó thuê bao trả trước khoảng 130,329 thuê bao còn lại 10.239 thuê bao trả sau. Kế hoạch dự kiến phải đạt được 45,973 thuê bao thực tăng phát sinh cước và 44,859 thuê bao thực tăng data. Trong đó, số thuê bao thực tăng phát sinh cước có thể bao gồm thuê bao thực tăng data hoặc không.

Tập trung phát triển các dịch vụ gia tăng trên nền tảng 3G,4G, khuyến khích khách hàng sử dụng truy cập internet tốc độ cao qua mạng di động.

Phát triển các gói combo cho di động trả trước và trả sau phù hợp với nhu cầu và từng đối tượng khách hàng như khách hàng là công nhân, học sinh, sinh viên, người dân lao động.

Phát triển thuê bao mới sử dụng gói cước bền vững

Thực hiện các chính sách giữ chân thuê bao hiện có và thâm canh nâng doanh thu tiêu dùng trung bình của thuê bao ($\text{arpu} = \text{tổng doanh thu} / \text{tổng thuê bao}$) trên tập thuê bao hiện hữu thông qua Bán chéo (Cross-Sell) và Up-Sell.

Chuyển mạng giữ số là cuộc chiến đầy cam go, diễn ra hằng ngày hàng giờ vì vậy Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang đặt ra mục tiêu giảm tỷ lệ thuê bao Vinaphone rời mạng, tăng cường thu hút các thuê bao từ các nhà mạng khác qua các chương trình bán hàng. Giữ vững và phát triển thị phần trên địa bàn.

Đối với dịch vụ di động trả sau: mục tiêu phát triển thuê bao từ những thuê bao phát triển mới và từ chuyển đổi thuê bao trả trước sang trả sau nhằm giữ và phát triển thuê bao bền vững.

3.2 Các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang

Để nâng cao năng lực cạnh tranh VNPT trên địa bàn Bắc Giang cần thực hiện nhiều giải pháp kết hợp giữa khối kỹ thuật và khối kinh doanh, tạo thành một thể thống nhất hoàn thiện. Dựa trên sự tìm hiểu và nghiên cứu về hoạt động sản xuất của VNPT trên địa bàn Bắc Giang, kết hợp với ma trận SWOT của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang trong Chương 2, tác giả mạnh dạn đưa ra một số giải pháp cho VNPT Bắc Giang, Trung tâm kinh doanh VNPT-Vinaphone và một số kiến nghị tới tập đoàn VNPT, VNPT Vinaphone. Từ đó góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang.

3.2.1 Nhóm giải pháp với VNPT Bắc Giang

3.2.1.1 Về kết cấu hạ tầng và công nghệ cung ứng dịch vụ

Chất lượng dịch vụ là một trong các yếu tố chính tạo nên thành công của dịch vụ. Đối với dịch vụ thông tin di động cũng vậy, chất lượng dịch vụ là thước đo, là mấu chốt của dịch vụ thông tin di động. Để có chất lượng dịch vụ tốt thì cần có hệ thống hạ tầng tốt và kết hợp với công nghệ thông tin để tăng cường cho chất lượng dịch vụ. Vậy để nâng cao năng lực cạnh tranh VNPT trên địa bàn Bắc Giang cần thực hiện những giải pháp về kết cấu hạ tầng như sau:

Bắc Giang là một tỉnh trung du miền núi phía Bắc nên địa hình có nhiều đồi núi, chia cắt, có những khu vực mật độ dân cư thưa thớt, đây cũng là điểm khó đối với các doanh nghiệp viễn thông. Tuy nhiên VNPT Bắc Giang có hệ thống nhà trạm, cơ sở hạ tầng phủ rộng toàn tỉnh, hàng năm đều có phát triển thêm cơ sở hạ tầng mới, đây cũng là một trong những điểm mạnh của doanh nghiệp. Như vậy theo phân tích của ma trận SWOT mục 2 và 11 thì VNPT Bắc Giang phải có quy hoạch đầu tư cơ sở hạ tầng, nhà trạm theo kế hoạch và có việc tìm hiểu nhu cầu khách hàng, người dân trong khu vực đó để từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh với các nhà mạng khác để chiếm lĩnh thị phần.

Cơ sở hạ tầng không chỉ có nhà trạm chứa các thiết bị thu phát sóng và các thiết bị chuyên mạch, còn có hệ thống đường cáp quang đường trục và đường nhánh. Phải đảm bảo an toàn cho hệ thống tuyến cáp bằng cách đi đường cột cáp riêng hoặc hạ ngầm có bể cáp. Đồng bộ cáp trên toàn hệ thống cáp: với cáp đường trục thì sử dụng các loại cáp 48 sợi hoặc 96 sợi, cáp nhánh thì sử dụng cáp từ 12 sợi hoặc 24 sợi, vừa đảm bảo nâng cấp hệ thống mạng vừa đảm bảo an toàn cho hệ thống. Đứt cáp là một trong nguyên nhân gây mất liên lạc nhà trạm từ đó ảnh hưởng tới chất lượng dịch vụ di động trên địa bàn. Đảm bảo an toàn cho hệ thống cáp sẽ tránh được tình trạng mất liên lạc trạm thu phát sóng sẽ làm cho dịch vụ di động được thông suốt, không bị ngắt quãng, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ.

Định hướng phát triển của tỉnh Bắc Giang đến năm 2030, Bắc Giang trở thành tỉnh công nghiệp theo hướng hiện đại, bền vững, là một trong những trung tâm phát triển công nghiệp của vùng. Chính vì vậy VNPT Bắc Giang cần phát triển thêm các trạm thu phát sóng để tăng vùng phủ sóng tại các nơi trọng điểm, nơi có lưu lượng người dùng lớn như khu vực dân cư đông đúc, các cụm công nghiệp, các khu công nghiệp trên địa bàn, khu vực dành cho cơ quan Đảng, Nhà nước. Khi đặt các trạm thu phát sóng tại những khu vực này sẽ giúp VNPT Bắc Giang một mặt nâng cao chất lượng dịch vụ, mặt khác tại các khu vực trên còn tập trung lượng khách hàng lớn để VNPT Bắc Giang chiếm lĩnh và nâng cao thị phần. Từ đó sẽ dần

nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn tỉnh Bắc Giang.

Để nâng cao chất lượng dịch vụ thì nhà trạm, thiết bị cũng phải được đảm bảo chất lượng, phải thường xuyên kiểm tra, bảo dưỡng định kỳ hàng tháng, hàng quý, hàng năm. Nhà trạm thông thoáng, sạch sẽ, thiết bị sắp xếp gọn gàng sẽ vừa tiết kiệm được không gian, vừa tiết kiệm được năng lượng và thời gian xử lý mỗi khi có sự cố. Do Bắc Giang là một tỉnh trung du, miền núi địa hình rộng lớn và phức tạp mà nhân lực có hạn vì vậy đây cũng là một điểm cần chú ý và cải thiện.

3.2.1.2 Về tiềm lực vô hình, giá trị thương hiệu và hình ảnh của VNPT

Xây dựng, phát triển và bảo vệ thương hiệu và hình ảnh của VNPT cần có sự đồng lòng từ tất cả các công nhân viên trong toàn tập đoàn Bưu chính viễn thông Việt Nam. Trong mục 8,9 của ma trận SWOT cũng đã đề cập tới chiến lược dựa trên thương hiệu. Để thực hiện được công tác đó VNPT trên địa bàn Bắc Giang cần thực hiện một số điểm sau:

Toàn thể cán bộ công nhân viên của VNPT trên địa bàn Bắc Giang cần luôn có ý thức cao nhất về việc gìn giữ hình ảnh của VNPT. Ở bất cứ đâu, trong hoàn cảnh nào cũng phải thể hiện đúng phẩm chất, văn hóa “Tôi là người VNPT”. Từ đó sẽ đưa hình ảnh, thương hiệu của VNPT tới gần khách hàng nhất, tạo ấn tượng đẹp trong lòng khách hàng. Đó là thành công cho việc xây dựng, phát triển, bảo vệ cho thương hiệu VNPT.

Trên các khu vực thuộc sự quản lý của VNPT như các điểm bán hàng, các trụ sở kinh doanh, các trạm phát sóng cần phải làm nổi bật nhận dạng thương hiệu về màu sắc, logo, bảng biểu. Khi làm như vậy sẽ tạo nên ấn tượng hình ảnh thương hiệu rất mạnh cho khách hàng, vì những vị trí của các trụ sở kinh doanh, các điểm bán hàng thường thuộc các khu trung tâm của tỉnh, huyện/thành phố, và có một số lượng trạm cơ sở hạ tầng nằm trong khu vực văn hóa xã, đây đều là các vị trí có lượng người qua lại rất nhiều vì vậy khi thực hiện tạo điểm nhấn thương hiệu sẽ tạo nên thành công.

Xây dựng và phát triển thương hiệu còn có thể thực hiện qua các chương trình tài trợ trên sóng truyền hình tỉnh Bắc Giang và các chương trình tình nguyện, thiện nguyện. VNPT trên địa bàn Bắc Giang luôn là đơn vị luôn đi đầu trong các chương trình do các tổ chức Đoàn, Đảng kêu gọi. VNPT trên địa bàn Bắc Giang còn có thể thực hiện tổ chức liên kết với các trường học, tạo nên chương trình quỹ học bổng cho học sinh nghèo vượt khó trên các huyện còn khó khăn như Sơn Động, Lục Ngạn. Đây cũng là cách đưa thương hiệu VNPT đến gần với khách hàng hơn.

Hiện nay mạng Internet đang được phát triển mạnh mẽ, kèm theo đó là các trang mạng xã hội Facebook, Twitter, Tiktok, Goole Ads, Youtube,.. và các ứng dụng như Zalo, Viber đều có thể dùng để quảng bá sản phẩm và thương hiệu. Những ứng dụng internet trên có một lượng lớn người sử dụng và thời gian sử dụng rất nhiều. Theo bộ Thông tin và Truyền thông thống kê đến hết tháng 6 năm 2021 ,Facebook có khoảng 65 triệu thành viên chiếm gần 70% dân số Việt Nam, Youtube có khoảng 60 triệu và Tiktok có khoảng 20 triệu thành viên. Đây là những cơ hội tiếp cận tới các khách hàng tiềm năng nếu ta biết cách khai thác.

3.2.1.3 Về chất lượng nguồn nhân lực

Công nghệ phát triển nhanh chóng, nhiều doanh nghiệp cạnh tranh với nhau có thể sử dụng một loại công nghệ thì lợi thế cạnh tranh đặt phần lớn trong yếu tố con người, phụ thuộc vào khả năng quản trị nhân lực của các nhà quản trị. Doanh nghiệp cần có các nhà quản trị nhân lực tốt để tạo được sự đồng lòng của toàn thể cán bộ công nhân viên, người lao động tập trung vào chất lượng dịch vụ, nâng cao năng suất lao động. Theo phân tích trong mục 3,7 trong ma trận SWOT ở Chương 2. VNPT trên địa bàn Bắc Giang cần quan tâm đến sử dụng nguồn nhân lực và các biện pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hay tạo động lực cho người lao để nâng cao năng lực cạnh tranh.

Tổ chức tốt công tác đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho các cán bộ công nhân viên, người lao động. Tránh tình trạng đào tạo lấy thành tích, mang tính hình thức, có chứng chỉ, bằng cấp nhưng không thể làm được việc.

Công tác đào tạo nên chia thành đào tạo, bồi dưỡng cơ bản và đào tạo, bồi dưỡng chuyên sâu. Đối với nhân viên ưu tú cần có chương trình đào tạo, bồi dưỡng chuyên sâu, các buổi đào tạo, tập huấn của tập đoàn về chuyên môn, về kỹ năng quản lý để từ đó tạo nên nguồn cán bộ chất lượng cao để phục vụ công tác quản lý. Ngoài ra còn có các chương trình đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn cơ bản dành cho các cán bộ công nhân viên, người lao động trên địa bàn để mọi người nắm được giá trị cốt lõi của doanh nghiệp, văn hóa doanh nghiệp, những công nghệ mới áp dụng vào hệ thống, chuyên môn nghiệp vụ cơ bản để ứng phó sự cố hay khi gặp khách hàng. Thời gian đào tạo, bồi dưỡng có thể làm lần lượt theo từng tháng hoặc tổ chức theo từng quý, tránh tình trạng bỏ sót người lao động không được tham gia đào tạo hoặc tham gia quá nhiều người trong một chương trình dẫn tới ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh.

Hoàn thiện cơ chế phân phối tiền lương và các cơ chế tạo động lực cho người lao động nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, chất lượng công việc và năng suất lao động. Xây dựng các chương trình phát động thi đua để tạo nên động lực phấn đấu của người lao động hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao. Khen thưởng đối với các cá nhân có thành tích cao, vượt trội để kịp thời động viên người lao động.

Tuyển dụng nhân lực cần căn cứ vào tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp chính vì vậy phải xây dựng được chính sách tuyển chọn, bồi dưỡng, đào tạo để tuyển dụng và sử dụng được nhân lực hiệu quả nhất.

VNPT trên địa bàn Bắc Giang có hai loại hình nhân sự một là nhân sự hợp đồng dài hạn và hai là nhân sự thuê lại hay gọi là nhân sự cộng tác viên. Đối với nhân sự cộng tác viên sẽ tạo ra một cơ chế tạo động lực như sau: đánh giá các cộng tác viên hàng tháng về kết quả công việc, thái độ làm việc, quan hệ với đồng nghiệp, với khách hàng. Mỗi yếu tố là một chỉ số với trọng số khác nhau, sau đó tổng hợp lại theo từng năm. Nhân viên nào có điểm số cao nhất thì sẽ có kiến nghị với tập đoàn xin chuyển từ nhân sự cộng tác viên sang nhân sự có hợp đồng dài hạn. Nếu có nhiều cộng tác viên có điểm số bằng nhau thì ưu tiên những người có thời gian công tác tại VNPT trên địa bàn Bắc Giang lâu hơn. Đối với các cá nhân thuộc

nhân viên cộng tác viên có thành tích xuất sắc được công nhận của người quản lý trực tiếp thì có thể ưu tiên hoặc đặc cách để trở thành nhân sự có hợp đồng dài hạn. Còn đối với các nhân sự có hợp đồng dài hạn nếu không hoàn thành hoặc có KPI hàng quý trong năm không đạt thì có thể chuyển từ nhân sự hợp đồng dài hạn sang thành nhân sự cộng tác viên nếu nhân sự đó còn muốn làm việc tại doanh nghiệp, nếu không muốn thì có thể hoàn tất thủ tục chấm dứt hợp đồng lao động. Việc hoán đổi trên sẽ tránh được tình trạng có nhân sự chính thức không có ý thức làm việc hoặc làm việc một cách miễn cưỡng, chống đối, không có tinh thần xây dựng tập thể. Hoán đổi sẽ tạo ra một cuộc đua giữa các cán bộ công nhân viên, người lao động, sẽ giúp tăng năng suất lao động, chất lượng công việc. Tuy nhiên để việc hoán đổi này không phát triển theo hướng tiêu cực thì cần phải thực hiện các yếu tố sau:

- Xây dựng được một KPI phù hợp, sát với công việc hàng ngày của công nhân viên, người lao động.
- Quá trình đánh giá phải khách quan, trung thực.
- Cần lấy ý kiến từ người quản lý trực tiếp, khách hàng trong khu vực nhân viên, người lao động đó quản lý, từ các đồng nghiệp về nhân sự xem xét và từ chính nhân sự đang được xem xét đó.

3.2.2 Nhóm giải pháp với Trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Giang

3.2.1.1 Nâng cao nội lực và hiệu quả hoạt động tài chính

Điều hành công tác Kế toán thống kê tài chính theo hướng gắn kết với yêu cầu quản trị doanh nghiệp, nâng cao chất lượng công tác quản lý tài sản nguồn vốn, chất lượng công tác thống kê và phân tích thống kê phục vụ cho hoạt động kinh doanh và quản lý của doanh nghiệp. Kiểm tra và giám sát các nguồn thu, giám sát kế hoạch thực hiện chi tiết kiệm đạt được hiệu quả, phát huy tốt cơ chế kinh tế nội bộ.

Với nguồn vốn bên trong doanh nghiệp, tài sản cố định phải được sử dụng trong sản xuất kinh doanh. Những tài sản không còn sử dụng, tài sản không phù

hợp, tài sản không sử dụng tới,... cần tiến hành thanh lý để đưa vốn quay trở lại phục vụ quá trình sản xuất kinh doanh.

Phải có kế hoạch đầu tư tài sản cố định đúng mục đích, đúng chỗ, đúng thời điểm nhằm tăng khả năng sử dụng vốn có hiệu quả. Việc đầu tư đúng mục đích sẽ giúp giảm chi phí, nâng cao năng suất lao động và chất lượng sản phẩm, từ đó góp phần gia tăng uy tín cho dịch vụ và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Doanh nghiệp cần lựa chọn phương pháp khấu hao thích hợp, nhằm nhanh thu hồi vốn.

Đầu tư đào tạo và phát triển cho đội ngũ nhân sự quản lý vốn sẽ đem lại tỷ suất lợi nhuận và hiệu quả cao. Lao động của nhân sự quản lý là một trong những loại lao động bậc cao, vì vậy khi đầu tư cho việc đào tạo và phát triển đội ngũ nhân sự này thì doanh nghiệp cần phải tuyển dụng có chọn lọc, đào tạo bài bản, chu đáo và chế độ đãi ngộ tương xứng.

3.2.1.2 Nâng cao năng lực Marketing

Marketing có nhiệm vụ tìm kiếm khách hàng, giữ chân khách hàng, phát triển khách hàng cho doanh nghiệp. Để đạt được mục tiêu đặt ra của doanh nghiệp thì Marketing vừa phải hoạt động độc lập nhưng vẫn phải phối hợp với các chức năng khác của doanh nghiệp. Vì vậy nâng cao năng lực Marketing giúp doanh nghiệp có được khách hàng, chiếm được thị phần trên thị trường về cho doanh nghiệp từ đó giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp mình. Với VNPT trên địa bàn Bắc Giang, Marketing cũng đang là một trong những giải pháp mà ban giám đốc đang thực hiện để đạt được mục tiêu phát triển dịch vụ di động Vinaphone đã đặt ra và nâng cao năng lực cạnh của doanh nghiệp mình.

Giải pháp nghiên cứu và lựa chọn thị trường

Nghiên cứu thị trường và lựa chọn thị trường là một bước quan trọng trong chiến lược Marketing. Khi nghiên cứu và lựa chọn đúng khách hàng mục tiêu thì khi đó chiến lược marketing sẽ mang lại thành công cho doanh nghiệp. Dựa vào môi trường vĩ mô để thực hiện nghiên cứu và lựa chọn thị trường. Khác với các đối thủ

cạnh tranh khác Vinaphone đang thực hiện lựa chọn toàn bộ các tập khách hàng, điều này có thể đã làm cho việc đầu tư dàn trải và chưa đạt được kết quả như mong muốn. Viettel thì hướng tới tập khách hàng trẻ, còn Mobiphone vẫn hướng tới tập khách hàng có thu nhập cao. Vì vậy cần chọn được thị trường mục tiêu và đưa ra chiến lược cho thị trường mục tiêu đó. Trên địa bàn Bắc Giang đang có số lượng rất nhiều cụm công nghiệp và khu công nghiệp và tập trung ở một số huyện/thành phố như Hiệp Hoà, Lục Nam, Thành Phố Bắc Giang, Việt Yên, Yên Dũng. Cùng với các cụm và khu công nghiệp đó rất nhiều công nhân của tỉnh và các tỉnh khác đang tập trung tại các cụm và khu công nghiệp này để sinh sống và lao động. Đây cũng là tập khách hàng mà VNPT-Vinaphone Bắc Giang cần nhắm tới. Với tập khách hàng này thì nhu cầu của khách hàng sử dụng dịch vụ di động rất lớn, nhất là sử dụng data. Công nhân có những nhu cầu xã hội nên để đáp ứng nhu cầu này thì dịch vụ di động là một lựa chọn tối ưu nhất.

Thúc đẩy phát triển thuê bao trả sau dựa trên các thuê bao trả trước hoặc thuê bao mới bằng việc nghiên cứu nhu cầu và mong muốn của khách hàng, từ đó sẽ đưa ra những tư vấn phù hợp cho khách hàng để khách hàng lựa chọn.

Giải pháp về hệ thống phân phối

Tăng cường sự phối hợp giữa các trung tâm bán hàng tại các huyện/thành phố về các mặt như: triển khai kịp thời việc cung cấp dịch vụ, huấn luyện đội ngũ giao dịch viên.

Với các hệ thống phân phối bao gồm bán lẻ và đại lý thì doanh nghiệp phải có đào tạo bài bản về dịch vụ, gói cước, khuyến mãi, các tính năng cơ bản cũng như đặc biệt của dịch vụ di động Vinaphone. Tuỳ điều kiện cụ thể của từng đại lý và điểm bán lẻ để thực hiện chế độ khoán mức hoa hồng phù hợp, tạo động lực kinh doanh. Hỗ trợ các biển hiệu của dịch vụ di động Vinaphone cho các hệ thống phân phối, vừa tạo động lực vừa quảng bá thương hiệu.

Kiểm tra, giám sát thường xuyên hoạt động của các đại lý, điểm bán lẻ, tránh tình gian lận về cước, thái độ phục vụ khách hàng không tốt.

Giải pháp xúc tiến thương mại

Quảng cáo là phương pháp truyền thống để đưa thông tin, hình ảnh, dịch vụ của Vinaphone tới khách hàng một cách nhanh nhất, tốt nhất. Có nhiều kênh quảng cáo như trên truyền hình, trên báo, trên các tấm baner trên các toà nhà trung tâm thành phố, trung tâm huyện, thị trấn, khu đông dân cư, trên các ấn phẩm và vật phẩm quảng cáo. Vinaphone nên lựa chọn một kênh quảng cáo đem lại hiệu quả cao nhất.

Ngoài ra còn có một kênh quảng cáo có hiệu quả cao đó là từ những khách hàng đang sử dụng dịch vụ. Đây là kênh quảng cáo ít nhà mạng chú ý đến, khi khách hàng có được trải nghiệm tốt với sản phẩm dịch vụ thì khách hàng có thể sẽ đi giới thiệu cho bạn bè người thân của mình cùng trải nghiệm hoặc nếu có người hỏi về sản phẩm dịch vụ khách hàng sẽ chia sẻ những trải nghiệm của mình. Khi đó khách hàng sẽ vừa là nhà quảng cáo vừa là người chứng nhận cho sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp.

Khuyến mãi khách hàng là một trong những yếu tố quan trọng làm tăng doanh số cho doanh nghiệp. Lựa chọn những thời điểm thích hợp và có kịch bản rõ ràng để đưa ra các khuyến mãi hấp dẫn khách hàng. Ví thử như để lôi kéo khách hàng từ nhà mạng khác sang thì sẽ tạo ra một chương trình khuyến mãi có lợi nhất cho khách hàng như thêm thời gian thoại, tặng thêm data, miễn phí data khi sử dụng facebook, zalo hay nghe nhạc nhưng kèm theo đó là điều kiện ràng buộc ở lại nhà mạng như chuyển từ thuê bao trả trước sang trả sau hoặc gói cam kết sử dụng dịch vụ Vinaphone khoảng thời gian nhất định.

Không chỉ khuyến mãi với những thuê bao mới mà cả với thuê bao cũ lâu năm thì VNPT-Vinaphone Bắc Giang cũng cần phải quan tâm. Dựa trên các số liệu của doanh nghiệp nên phân ra các tập khách hàng như khách hàng lâu năm, khách hàng thân thiết, khách hàng sử dụng dịch vụ nhiều, khách hàng sử dụng nhiều dịch vụ của VNPT... với mỗi tập khách hàng cần có chương trình khuyến mãi riêng.

3.3 Kiến nghị với Tập đoàn VNPT và VNPT-Vinaphone

3.3.1 Kiến nghị với Tập đoàn VNPT

Sự phát triển nhanh chóng của công nghệ là yếu tố ảnh hưởng rất lớn đến dịch vụ di động. Một dịch vụ trong hôm nay có thể là công nghệ mới nhưng ngày mai đã có công nghệ khác thay thế vị trí của nó. Chính vì vậy việc nắm bắt công nghệ và phát triển theo sự phát triển của công nghệ đòi hỏi những nhà quản trị cấp cao có những định hướng phát triển cho doanh nghiệp. Vì vậy tác giả có một số kiến nghị với Tập đoàn VNPT như sau:

Thứ nhất là nhanh chóng triển khai xây dựng, lắp đặt, phủ sóng công nghệ 5G, đưa dịch vụ di động 5G vào sử dụng trên toàn quốc.

Thứ hai là các dịch vụ sms, dịch vụ thoại, video call trên nền tảng Internet đang dần từng bước xâm lấn thị phần của dịch vụ di động và trong tương lai sẽ chiếm phần lớn thị trường của dịch vụ di động, VNPT cần có bước tiến mạnh mẽ trên lĩnh vực này như tạo ra một ứng dụng cho các dịch vụ Sms, thoại, video, hội họp trực tuyến của riêng mình trên nền tảng Internet, khi sử dụng với dụng ứng dụng này vừa đảm bảo bảo mật thông tin, vừa thực hiện phát triển kinh tế.

Thứ ba là VNPT nên liên kết trao đổi với các nhà sản xuất điện thoại trong nước như Bphone hoặc Samsung để hình ảnh của mình xuất hiện trên điện thoại, còn các sản phẩm của các nhà sản xuất điện thoại có thể xuất hiện trên các kênh quảng cáo của VNPT như qua tin nhắn tới các thuê bao hoặc mua điện thoại gắn với nhà mạng thì sẽ được nhiều khuyến mãi cho khách hàng. Đây cũng là cách để nâng tầm và phát triển thương hiệu VNPT.

3.3.2 Kiến nghị với VNPT-Vinaphone

VNPT-Vinaphone cần có các chính sách cơ chế thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao, có những chính sách đào tạo, phát triển cho nguồn nhân lực cũng như nghiên cứu thêm nhiều dịch vụ mới.

VNPT-Vinaphone cần có các chính sách hỗ trợ như chính sách về giá dịch vụ di động VNPT-Vinaphone tỉnh thành phố để có điều kiện cạnh tranh và khai thác dịch vụ tốt nhất trên địa bàn.

Để thương hiệu có thể đến với khách hàng một cách tự nhiên thì VNPT-Vinahone có thể liên kết với các nhà sản xuất phim để tài trợ cho các bộ phim Việt Nam được chiếu trên giờ vàng, đổi lại thương hiệu dịch vụ di động Vinaphone sẽ được xuất hiện trong phim hoặc VNPT-Vinaphone có thể hợp đồng với các diễn viên, ca sỹ nổi tiếng, có tầm ảnh hưởng lớn sử dụng dịch vụ và quảng cáo cho dịch vụ của mình.

Đầu tư thiết bị, công nghệ để nâng cao dịch vụ Roaming (dịch vụ chuyển vùng quốc tế). Với nền kinh tế phát triển và việc giao thương trên phạm vi quốc tế vì vậy nhu cầu của khách hàng gọi đi quốc tế cũng đang tăng cao, đặc biệt Bắc Giang có các cụm công nghiệp, khu công nghiệp lớn tập trung nhiều nhà đầu tư từ nước ngoài. Vinaphone cần có kế hoạch phát triển và tối ưu cho loại hình dịch vụ này.

Hiện nay dịch bệnh Covid-19 đang gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến tình hình kinh tế nước ta. Phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng về việc theo dõi sức khỏe, thông tin các chính sách, nghị quyết của tỉnh, các bước làm thủ tục hành chính, dịch vụ tìm kiếm địa chỉ các công ty trên địa bàn,...Do hiện nay các thông tin này được đưa lên mạng và có thể bị chỉnh sửa làm sai lệch nên việc đưa ra một dịch vụ mang tính chính thống trên nền tảng di động sẽ được sự quan tâm từ người dân.

Kết luận chương 3

Nội dung chương 3 tập trung nghiên cứu về các giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone tại Bắc Giang, trên cơ sở các phân tích, đánh giá tình hình thực tiễn của VNPT trên địa bàn Bắc Giang trong chương 2 để đề xuất ra các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang. Các giải pháp tập trung giải quyết các điểm yếu, phát huy những điểm mạnh của VNPT trên địa bàn Bắc Giang kết hợp với thời cơ và thách thức từ môi trường vĩ mô và vi mô để đưa ra các giải pháp. Có những giải pháp từ phía VNPT Bắc Giang như giải pháp về hạ tầng, công nghệ, tiềm lực của thương hiệu và nhân sự. Ngoài ra còn có các giải pháp từ phía VNPT

Vinaphone như giải pháp về nội lực doanh nghiệp, giải pháp Marketing cho dịch vụ di động Vinaphone. Triển khai được những giải pháp này sẽ giúp VNPT trên địa bàn Bắc Giang nâng cao năng lực cạnh tranh cho dịch vụ di động Vinaphone, từ đó đạt được mục tiêu đặt ra, giúp Vinaphone giữ vững và phát triển thị phần trên địa bàn Bắc Giang.

KẾT LUẬN

Đối với đặc thù của ngành viễn thông, là một ngành sản xuất dịch vụ có ý nghĩa đặc biệt. Những lợi ích to lớn của ngành Viễn thông mang lại cho nền kinh tế là không thể phủ nhận. Bên cạnh đó, dịch vụ viễn thông không còn là một ngành độc quyền, đã và đang có nhiều nhà cung cấp dịch vụ viễn thông hoạt động trên thị trường Việt Nam, dẫn đến việc cạnh tranh gay gắt giữa các nhà mạng. Bây giờ vấn đề đặt ra cho các nhà cung cấp dịch vụ là làm sao nâng cao năng lực cạnh tranh để từ đó sẽ lấy được thị phần cho doanh nghiệp của mình.

VNPT địa bàn Bắc Giang đã và đang đẩy mạnh các hoạt động sản xuất hướng tới mục tiêu chung là hoàn thành vượt chỉ tiêu mà tập đoàn VNPT đã giao. Để đạt được mục tiêu này thì cần rất nhiều nỗ lực từ ban quản trị đến các cán bộ công nhân viên của VNPT địa bàn Bắc Giang. VNPT địa bàn Bắc Giang cần những kế hoạch, chiến lược, hoạch định để nâng cao năng lực cạnh tranh của các dịch vụ.

Luận văn thực hiện nghiên cứu năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang đã thực hiện một số nội dung sau: thứ nhất, luận văn đã hệ thống hóa được cơ sở lý thuyết về cạnh tranh, năng lực cạnh tranh, năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động. Thứ hai, luận văn đã phân tích năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang. Thứ ba, luận văn đã đề xuất một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang.

Luận văn được nghiên cứu với mục đích là đưa ra được những giải pháp mang tính khả thi để vận dụng vào hoạt động nâng cao năng lực cạnh tranh của dịch vụ di động Vinaphone trên địa bàn Bắc Giang nhằm tăng trưởng doanh thu, lợi nhuận và nâng cao vị thế của doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh và trong nước.

DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. Th.S Phí Trường Giang (2018), Nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ truyền hình trả tiền của tổng công ty truyền hình cáp Việt Nam– VTCAB, Luận văn Thạc sỹ, Đại học Thương Mại.

[2]. Th.S Nguyễn Thị Thu Hằng (2017), Nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ truyền hình trả tiền của công ty TNHH truyền hình cáp Saigontourist (SCTV), Luận văn Thạc sỹ, Đại học Ngoại Thương.

[3]. TS. Phan Ánh Hè – ThS. Nguyễn Tuyết Nhung (2014), Giáo trình Nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong thương mại quốc tế, NXB Công thương Hà Nội.

[4]. Hội đồng trung ương, Giáo trình kinh tế học chính trị Mác-Lênin (2020), NXB Chính Trị Quốc Gia, Hà Nội.

[5]. Phan Thùy Linh (2017), Năng lực cạnh tranh dịch vụ điện thoại di động Vinaphone của VNPT Hà Tĩnh, Luận văn Thạc sỹ, Đại học Kinh Tế Quốc Dân.

[6]. Th.S Trịnh Phương Ly (2018), Chiến lược giá nhằm nâng cao hiệu quả cạnh tranh, phân tích tình huống tập đoàn Viễn thông Quân đội Viettel, Tạp chí nghiên cứu tài chính kế toán, số 08(181)-2018.

[7]. Lương Thị Thủy (2018), Nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ viễn thông của VNPT Quảng Trị, Luận văn Thạc sỹ, Đại học kinh tế - Đại học Huế.

[8]. Từ điển Bách khoa Việt Nam, nhà xuất bản Từ điển Bách Khoa.

[9]. Từ điển chính sách thương mại Quốc tế, Mutrap II (2005)

[10]. Từ điển kinh tế Kinh doanh Anh-Việt, NXB Khoa học Kỹ thuật, Hà Nội, 2000

[11]. VNPT Bắc Giang (2017, 2018, 2019, 2020), Báo cáo tình hình hoạt động kinh doanh năm 2017, 2018, 2019, 2020 Bắc Giang.

[12]. Website Công thông tin điện tử Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam: <http://chinhphu.vn>

[13]. Website tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam: <http://vnpt.vn>

[14]. Website của Bộ Tài Chính: <http://tapchitaichinh.vn>

- [15]. Website Bộ Thông tin và Truyền thông: <https://www.mic.gov.vn>
- [16]. Website VNPT Bắc Giang: <http://vnptbacgiang.com.vn>
- [17]. Michael E.Porter (2016), Chiến lược cạnh tranh, DTBooks & Nxb Trẻ.

Phụ lục 1

KHẢO SÁT MỨC ĐỘ HÀI LÒNG CỦA KHÁCH HÀNG VỀ DỊCH VỤ DI ĐỘNG VINAPHONE

Xin anh chị hãy cho biết mức độ hài lòng của anh chị sau khi sử dụng dịch vụ di động VinaPhone? (tích dấu x vào mục mức độ đánh giá)

Mức độ đánh giá: 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;

Các yếu tố đánh giá					
(1). Đánh giá của khách hàng về thái độ phục vụ của nhân viên					
Thái độ phục vụ của nhân viên của Vinaphone: gồm kinh doanh, chăm sóc khách hàng, nhân viên thu cước.	Mức độ đánh giá				
	1	2	3	4	5
(2). Đánh giá của khách hàng về hỗ trợ thông tin sau bán hàng					
Hỗ trợ bằng cách gián tiếp (qua điện thoại), hỗ trợ bằng cách trực tiếp (tại cửa hàng Vinaphone).	Mức độ đánh giá				
	1	2	3	4	5
(3). Đánh giá của khách hàng về thời gian xử lý khi giao dịch.					
Thời gian phục vụ, giải quyết các giao dịch, trình độ nghiệp vụ của nhân viên.	Mức độ đánh giá				
	1	2	3	4	5
(4). Đánh giá của khách hàng về giải quyết 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.	Mức độ đánh giá				
	1	2	3	4	5