

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Vũ Anh Tuấn

**CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ KÊNH THUÊ RIÊNG CỦA VNPT
TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH NINH BÌNH**

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

HÀ NỘI – 2021

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Vũ Anh Tuấn

**CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ KÊNH THUÊ RIÊNG CỦA VNPT
TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH NINH BÌNH**

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: GS.TS. BÙI XUÂN PHONG

HÀ NỘI - 2021

LỜI CAM ĐOAN

Tên tôi là: Vũ Anh Tuấn

Mã học viên: B19CHQT063- Lớp: M19CQQT02-B

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Khoá: 2019 - 1 (2019-2021) - Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Tôi xin cam đoan:

1. Luận văn Thạc sĩ Quản trị kinh doanh:

“Chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình” là công trình nghiên cứu của riêng tôi, dưới sự hướng dẫn tận tình của thầy GS.TS.Bùi Xuân Phong.

2. Các số liệu, tài liệu trong luận văn là trung thực, bảo đảm tính khách quan.

Các tài liệu tham khảo có nguồn gốc xuất xứ rõ ràng.

Tôi hoàn toàn chịu trách nhiệm về sự cam đoan này.

Tác giả luận văn

Vũ Anh Tuấn

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành chương trình cao học và bài luận văn này, bên cạnh những nỗ lực của bản thân tác giả đã nhận được sự quan tâm, động viên, giúp đỡ tận tình của các thầy cô, bạn bè, gia đình trong suốt quá trình học tập, công tác.

Nhân đây, tác giả xin gửi lời cảm ơn chân thành tới:

- Người hướng dẫn khoa học: GS.TS.Bùi Xuân Phong
- Các thầy cô giáo Khoa sau đại học – Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông và những thầy cô giáo đã giảng dạy các học phần sau đại học trong khóa học Cao học của tác giả.
- Tập thể lãnh đạo, CBNV Trung tâm Kinh doanh VNPT –Ninh Bình.
- Các cơ quan hữu quan, các nhà khoa học, gia đình, đồng nghiệp, bạn bè đã giúp đỡ và cung cấp tài liệu cho tôi trong quá trình thực hiện luận văn.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng để hoàn thành luận văn bằng tất cả sự nhiệt tình và năng lực của bản thân, tuy nhiên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót, tác giả rất mong nhận được những ý kiến đóng góp quý báu của các thầy cô và bạn đọc để tác giả có thể hoàn thiện tốt hơn luận văn của mình.

Xin trân trọng cảm ơn !

Hà Nội, ngày.....tháng năm 2021

Tác giả

Vũ Anh Tuấn

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
DANH MỤC SƠ ĐỒ BẢNG BIỂU	vi
DANH MỤC HÌNH VẼ.....	viii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	ix
MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ THUYẾT	7
1.1. Chất lượng.....	7
1.1.1 Khái niệm chất lượng	7
1.1.2 Các yếu tố phản ánh chất lượng	8
1.1.3 Đặc điểm của chất lượng.....	9
1.1.4 Tầm quan trọng của chất lượng.....	11
1.1.5 Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng.....	13
1.1.6 Quản trị chất lượng.....	14
1.2. Chất lượng dịch vụ	15
1.2.1. Dịch vụ	15
1.2.2 Chất lượng dịch vụ	17
1.2.3 Các chỉ tiêu đánh giá chất lượng dịch vụ	17
1.3.1 Khái quát về dịch vụ kênh thuê riêng.....	19
1.3.2 Đặc điểm phát triển thị trường dịch vụ kênh thuê riêng	20
KẾT LUẬN CHƯƠNG.....	22
CHƯƠNG 2. ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ KÊNH THUÊ RIÊNG CỦA VNPT TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH NINH BÌNH GIAI ĐOẠN 2017-2020	24
2.1. Giới thiệu tổng quan về Viễn thông Ninh Bình	24
2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển Viễn thông Ninh Bình	24
2.1.2 Cơ cấu tổ chức bộ máy – Chức năng từng bộ phận.	25
2.1.3 Báo cáo kết quả tình hình sản xuất kinh doanh từ năm 2018 – 2020 ..	30
2.1.4 Đặc điểm cơ cấu lao động của Viễn thông Ninh Bình.....	32

2.2 Thực trạng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình	36
2.2.1 Quy trình thực hiện cung cấp dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT	36
2.2.2 Quy trình thực hiện xử lý sự cố dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT	38
2.3 Phân tích, đánh giá dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình	40
2.3.1 Phân tích các số liệu đánh giá về dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình trong giai đoạn 2017-2020	40
2.3.2. Thực trạng triển khai các chính sách tiếp thị	41
2.4 Đánh giá chung dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình	51
2.4.1 Những kết quả đạt được	51
2.4.2 Các tồn tại và nguyên nhân	52
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2.....	54
CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ KÊNH THUÊ RIÊNG CỦA VNPT TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH NINH BÌNH	55
3.1 Mục tiêu, phương hướng nâng cao chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình đến năm 2025 và tầm nhìn đến năm 2030	55
3.1.1. Mục tiêu phát triển của Viễn thông Ninh Bình	55
3.1.2. Phương hướng phát triển của Viễn thông Ninh Bình.....	57
3.2 Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.....	59
3.2.1 Giải pháp giá cho khách hàng và chính sách sản phẩm	59
3.2.2 Giải pháp đầu tư, quản lý hiệu quả mạng lưới của Viễn thông Ninh Bình	61
3.2.3 Giải pháp quy trình cung cấp dịch vụ	66
3.2.4 Giải pháp rút ngắn thời gian cung cấp dịch vụ kênh thuê riêng và hỗ trợ xử lý sự cố.....	69
3.2.5 Giải pháp về tổ chức, quản trị	73
3.2.6 Một số giải pháp khác	76

3.3 Kiến nghị	77
3.3.1 Kiến nghị với Tập đoàn Bưu chính viễn thông Việt Nam	77
3.3.2 Kiến nghị với Bộ truyền thông và Thông tin	78
KẾT LUẬN	79
DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO	80

DANH MỤC SƠ ĐỒ BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của TTKD Viễn thông Ninh Bình các năm 2018-2020.....	31
Bảng 2.2: Số liệu lao động năm 2020 của Viễn thông Ninh Bình.....	31
Bảng 2.3: Tỷ lệ lao động trực tiếp và gián tiếp qua các năm 2018-2020	33
Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo giới tính (năm 2018-2020)	34
Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo trình độ (năm 2018-2020)	34
Bảng 2.6: Cơ cấu lao động theo độ tuổi (2018-2020).....	35
Sơ đồ 2.1. Sơ đồ quy trình cung cấp dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT	36
Sơ đồ 2.2. Sơ đồ quy trình xử lý sự cố khách hàng sử dụng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT	38
Bảng 2.7: Số liệu kênh thuê riêng của Viễn thông Ninh Bình từ 2017 - 2020	41
Bảng 2.8. Mức cước sử dụng dịch vụ Kênh thuê riêng của Viễn thông Ninh Bình ..	44
Bảng 2.9: Kết quả khảo sát khách hàng đối với mức cước dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT	45
Sơ đồ 2.3: Mô hình kênh phân phối trực tiếp dịch vụ Kênh thuê riêng tại VNPT ...	46
Sơ đồ 2.4: Mô hình kênh phân phối gián tiếp dịch vụ Kênh thuê riêng tại VNPT ...	47
Bảng 2.10: Chi phí các hoạt động Marketing cho dịch vụ Kênh thuê riêng.....	48
của Viễn thông Ninh Bình năm 2020.....	48
Bảng 2.11: Kết quả khảo sát khách hàng về mức độ nhận biết dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT	49
Bảng 2.12: Kết quả khảo sát khách hàng về các chương trình nhằm tăng	49
mức độ nhận biết dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT	49
Bảng 2.13: Mức độ đáp ứng công việc đối với các kỹ năng mềm.....	50
Bảng 2.14: Mức độ đáp ứng công việc đối với nghiệp vụ chuyên môn	51
Bảng 2.15: Số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ Kênh thuê riêng.....	52
qua các năm.....	52

Bảng 3.1: Chính sách giá cho khách hàng sử dụng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT	59
Bảng 3.2. Chính sách hỗ trợ cho khách hàng.....	67

DANH MỤC HÌNH VẼ

Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Viễn thông Ninh Bình	25
Hình 2.2: Mô hình tổ chức trung tâm Điều hành thông tin.....	28
Hình 2.3: Mô hình tổ chức trung tâm Công nghệ thông tin.....	28
Hình 2.4: Mô hình tổ chức các trung tâm viễn thông	29
Hình 2.5: Doanh thu kênh thuê riêng từ 2017 - 2020	40

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

BC-VT	Bưu chính viễn thông
CNTT	Công nghệ thông tin
KH	Khách hàng
KTR	Kênh thuê riêng
VT	Viễn thông
TTKD	Trung tâm kinh doanh

MỞ ĐẦU

1. Mục đích của đề tài

Trong một số năm gần đây nền kinh tế nước ta đã và đang phát triển rất nóng trong xu thế mở cửa hội nhập, dẫn đến sự ra đời và mở rộng của rất nhiều doanh nghiệp trong nước và ngoài nước, nhu cầu sử dụng dịch vụ truyền dữ liệu với đường truyền ổn định, chất lượng cao, an toàn và bảo mật là rất lớn.

Để đáp ứng nhu cầu của các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp có quy mô lớn, các doanh nghiệp viễn thông đã triển khai và không ngừng nâng cấp chất lượng dịch vụ truyền dữ liệu như: dịch vụ kênh thuê riêng, dịch vụ mạng riêng ảo MegaWan, dịch vụ truyền hình hội nghị...Mà đặc biệt là dịch vụ truyền dữ liệu truyền thống, đáp ứng tốt yêu cầu sử dụng kênh truyền vật lý tốc độ cao, ổn định và bảo mật của khách hàng.

Dịch vụ kênh thuê riêng (KTR) cho các khách hàng của VNPT nói chung và Viễn thông Ninh Bình nói riêng giữ một vai trò quan trọng trong các dịch vụ nền tảng. Như ta đã biết, chất lượng là một trong ba yếu tố để đo lường khả năng cạnh tranh (chất lượng, giá cả, và giao hàng). Khi chất lượng tăng lên thì giá thành sẽ giảm xuống nhờ giảm được các tổn phí vì hư hao và chi phí cho thẩm định chi phí. Đảm bảo thỏa mãn cho khách hàng cả về chất lượng và giá cả sẽ có lợi cho việc nâng cao tỷ lệ chiếm lĩnh thị trường. Bởi vậy nâng cao chất lượng các dịch vụ viễn thông luôn là vấn đề được công ty coi trọng.

Nhu cầu sử dụng dịch vụ truyền dữ liệu nói chung, dịch vụ kênh thuê riêng nói riêng hiện nay là rất lớn, cùng với cơ chế chính sách mở cửa, thúc đẩy cạnh tranh trong toàn nền kinh tế nói chung và ngành viễn thông rời riêng, ngày càng nhiều các doanh nghiệp được cấp giấy phép xây dựng hạ tầng mạng và cung cấp dịch vụ kênh thuê riêng đã làm cho tình trạng cạnh tranh trên thị trường dịch vụ kênh thuê riêng ngày càng gay gắt, làm phong phú thêm các lựa chọn cho khách hàng trước khi quyết định sử dụng dịch vụ của nhà cung cấp nào. Đây vừa là cơ hội, đồng thời cũng là một thách thức lớn đối với các nhà cung cấp dịch vụ kênh thuê riêng trong quá trình tìm

kiếm khách hàng, nâng cao chất lượng và phát triển thị trường để có thể đứng vững và cạnh tranh trên thị trường dịch vụ kênh thuê riêng.

Do đó, em đã chọn đề tài: “Chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình” nhằm thoả mãn tốt hơn nhu cầu khách hàng tại khu vực tỉnh Ninh Bình. Mục đích của đề tài là nêu lên sự cần thiết nâng cao chất lượng dịch vụ nói chung của các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ đồng thời cũng trên cơ sở phân tích và phản ánh thực trạng chất lượng dịch vụ để từ đó đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ viễn thông hơn nữa để thoả mãn nhu cầu khách hàng ngày càng cao theo quan điểm Marketing với mục đích nghiên cứu làm rõ cơ sở lý luận, thực tiễn và từ đó đề ra các giải pháp nhằm góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh cho đơn vị trong thời gian tới.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Cùng với xu hướng phát triển công nghệ, các nhà cung cấp dịch vụ viễn thông đã mang đến cho người sử dụng những tiện ích dịch vụ thiết thực, đồng thời mở ra các cơ hội trong hoạt động sản xuất kinh doanh của mình từ các dịch vụ cung cấp đường truyền số liệu- kênh thuê riêng để tạo kết nối giữa các cơ sở trong khu vực rộng lớn.

Trước thực trạng chất lượng dịch vụ chưa tương xứng với chi phí hay yêu cầu ngày càng cao mà khách hàng đã bỏ ra hoặc mong muốn, dẫn đến nhiều hệ lụy tiêu cực từ phía khách hàng. Họ chưa thực sự hài lòng về dịch vụ, hoặc chuyển sang các hình thức dịch vụ khác hay các nhà mạng khác có chất lượng tốt hơn.

Bộ TT&TT cho rằng thị trường dịch vụ viễn thông hiện nay có những biến động tiêu cực làm nảy sinh một số bất cập và chưa đảm bảo chất lượng dịch vụ cung cấp cho người sử dụng. Vì vậy, ngày 07/04/2014, Bộ trưởng Bộ Thông tin và Truyền thông đã ký ban hành Chỉ thị 16/CT-BTTTT về tăng cường quản lý và nâng cao chất lượng dịch vụ viễn thông, nhằm đảm bảo chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng.

Trong bối cảnh thị trường viễn thông đang có sự cạnh tranh gay gắt giữa các nhà mạng và với yêu cầu quản lý chặt chẽ của nhà nước về chất lượng dịch vụ, doanh

nghiệp viễn thông chỉ có thể tồn tại và phát triển khi vấn đề chất lượng dịch được giá quyết tốt và đảm bảo sự hài lòng từ phía khách hàng.

Đã có nhiều công trình nghiên về chất lượng dịch vụ viễn thông và kênh thuê riêng:

1. Mai Ánh Hào (2012), *Nâng cao chất lượng dịch vụ viễn thông tại Bưu điện Trung ương*. Luận văn Thạc sĩ, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông. Nội dung: Phân tích đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ Viễn thông tại Bưu điện Trung ương, từ đó chỉ ra những kết quả đạt được, những tồn tại và nguyên nhân. Đề xuất các giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ Viễn thông tại Cục Bưu điện Trung ương.

2. Nguyễn Anh Ngọc (2011), *Nâng Cao năng lực cạnh tranh dịch vụ kênh thuê riêng tại công ty Viễn thông liên tỉnh*. Luận văn Thạc sĩ Kinh doanh và quản lý, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông. Nội dung: Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh dịch vụ kênh thuê riêng của Viễn thông Ninh Bình và các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh,

3. Nguyễn Thị Hồng Thủy (2012), *Phát triển dịch vụ giá trị gia tăng trên nền mạng Truyền số liệu chuyên dùng tại Bưu điện Trung ương*- Luận văn Thạc sĩ, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông. Nội dung: sự cần thiết và các giải pháp phát triển dịch vụ giá trị gia tăng trên nền mạng Truyền số liệu chuyên dùng.

4. Nguyễn Tuấn Dũng (2013) *Áp dụng mô hình Servqual đánh giá và đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ Kênh thuê riêng quốc tế của Công ty Viễn thông Quốc tế*.

Các nghiên cứu này tập trung vào việc mở rộng dịch vụ hoặc phân tích nhằm đưa ra giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh trong thời gian tới mà chưa có nghiên cứu nào phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp để nâng cao chất lượng nhóm dịch vụ KTR của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình. Do đó, tác giả đã lựa chọn nghiên cứu này với mong muốn bằng việc phân tích và đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng của dịch vụ này cho Viễn thông Ninh Bình thời gian tới.

3. Mục đích nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu của đề tài là đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ KTR tại Viễn thông Ninh Bình.

Để thực hiện mục đích nghiên cứu này, đề tài đặt ra các nhiệm vụ nghiên cứu cụ thể như sau:

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận và thực tiễn về chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp viễn thông.
- Phân tích thực trạng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình giai đoạn 2017 – 2020.
- Nghiên cứu và đề xuất những giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ KTR tại Viễn thông Ninh Bình trong giai đoạn tiếp theo.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: đối tượng nghiên cứu của đề tài là dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

Phạm vi nghiên cứu:

- Phạm vi không gian: Đề tài tập trung nghiên cứu tại Viễn thông Ninh Bình.
- Phạm vi dữ liệu: các dữ liệu thức cấp thu thập từ các báo cáo dịch vụ KTR từ giai đoạn 2017-2020.
- Nội dung: Đề tài nghiên cứu dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình giai đoạn từ 2017 – 2020.

5. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài sử dụng phương pháp thu thập số liệu thứ cấp, đây là những nguồn số liệu cơ bản rất quan trọng để tổng hợp, phân tích và đưa ra những nhận xét, đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp phù hợp với mục tiêu của đề tài. Nguồn thông tin thứ cấp được thu thập từ các nguồn sau:

- Các tài liệu, thông tin, kết quả nghiên cứu trong và ngoài nước, báo tạp chí chuyên ngành, tài liệu trên mạng Internet về chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng.

- Số liệu về tình hình sản xuất kinh doanh tại Viễn thông Ninh Bình, đặc biệt là khối khách hàng Tổ chức doanh nghiệp vốn là các đơn vị có nhu cầu cao về dịch vụ Kênh thuê riêng.

- Số liệu thống kê và kết quả điều tra thu thập về kinh doanh về dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình qua các năm 2017-2020, và số liệu dự báo nhu cầu dịch vụ KTR trong các năm 2020-2025 trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

6. Kết cấu luận văn

Với mục đích và đối tượng, phạm vi, phương pháp nghiên cứu đã được xác định, luận văn này dự kiến được thiết kế thành 3 chương, đi từ lý thuyết đến thực tiễn, cụ thể như sau:

Luận văn gồm phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo và 3 chương, kết cấu gồm:

Chương 1. Cơ sở lý thuyết

Chương 2. Đánh giá chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

Chương 3. Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

Chương 1 giới thiệu tổng quan những vấn đề lý luận cơ bản nhất về chất lượng dịch vụ, nêu lên các khái niệm, ý nghĩa, các chỉ tiêu đánh giá chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ.

1.1. Chất lượng

1.1.1 Khái niệm chất lượng

Chất lượng là một khái niệm quen thuộc với cuộc sống ngay từ thời cổ đại. Tuy nhiên, chất lượng cũng là một khái niệm gây nhiều tranh cãi. Tùy theo đối tượng sử dụng, “chất lượng” có ý nghĩa khác nhau nên cách hiểu về chất lượng cũng đa dạng [10].

Theo Bill Conway – Mỹ: “Chất lượng phụ thuộc vào cách thức quản lý đúng đắn”.

Theo W. Edwards Deming – Mỹ: “Chất lượng là mức dự báo về độ đồng đều, độ tin cậy với chi phí thấp và phù hợp với thị trường”.

Theo tiêu chuẩn Pháp NF X 50 – 109: “Chất lượng là tiềm năng của một sản phẩm hay dịch vụ nhằm thỏa mãn nhu cầu người sử dụng”.

Theo Oxford Pocket Dictionary: “Chất lượng là mức hoàn thiện, là đặc trưng so sánh hay đặc trưng tuyệt đối, dấu hiệu đặc thù, các dữ kiện, các thông số cơ bản”.

Theo GS. Kaoru Ishikawa – Nhật: “Chất lượng là khả năng thỏa mãn nhu cầu của thị trường với chi phí thấp nhất”.

Theo các nhà quản lý: “Chất lượng cao hay thấp được đo bằng tỷ lệ những sản phẩm được chấp nhận qua kiểm tra chất lượng (KCS), số lượng phế phẩm, ...”

Theo nhà sản xuất: “Chất lượng phải đáp ứng những chỉ tiêu kỹ thuật đề ra cho sản phẩm”.

Theo người bán lẻ: “Chất lượng nằm trong con mắt người mua”.

Theo người tiêu dùng: “Chất lượng là sự thỏa mãn nhu cầu hoặc hơn nữa nhưng với chi phí là thấp nhất.”

Theo Luật số: 05/2007/QH12 ban hành ngày 21 tháng 11 năm 2007; “Chất lượng sản phẩm, hàng hóa là mức độ của các đặc tính của sản phẩm, hàng hóa đáp ứng yêu cầu trong tiêu chuẩn công bố áp dụng, quy chuẩn kỹ thuật tương ứng”.

Theo ISO 8402:1994 “Chất lượng là tập hợp các đặc tính của một thực thể (đối tượng) tạo cho thực thể (đối tượng) đó có khả năng thỏa mãn những nhu cầu đã nêu ra hoặc nhu cầu tiềm ẩn”.

Theo ISO 9000:2005: “Chất lượng là mức độ của một tập hợp các đặc tính vốn có đáp ứng các yêu cầu”.

Mặc dù, có rất nhiều định nghĩa khác nhau về chất lượng từ các chuyên gia, nhà quản lý, nhà sản xuất, người bán lẻ cho đến người tiêu dùng. Những năm gần đây, khái niệm chất lượng được tiếp tục mở rộng. Chất lượng còn là lao động sạch để sản xuất sản phẩm. Điều này đồng nghĩa với tính thân thiện với môi trường và tính đạo đức trong kinh doanh tồn tại từ khâu thiết kế đến tiêu dùng sản phẩm. Tại Việt Nam, “Chất lượng sản phẩm, hàng hóa là mức độ của các đặc tính của sản phẩm, hàng hóa đáp ứng yêu cầu trong tiêu chuẩn công bố áp dụng, quy chuẩn kỹ thuật tương ứng”. Tham khảo Luật số: 05/2007/QH12 ban hành ngày 21 tháng 11 năm 2007 về Luật chất lượng sản phẩm, hàng hóa và Nghị định của Chính phủ số 132/2008/NĐ-CP ngày 31 tháng 12 năm 2008: Quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật chất lượng sản phẩm, hàng hóa.

1.1.2 Các yếu tố phản ánh chất lượng

Mỗi sản phẩm được tạo thành bởi nhiều yếu tố khác nhau. Mỗi thuộc tính thể hiện một giá trị phản ánh chất lượng của sản phẩm đó:

Sự phù hợp: Nhà sản xuất cần đảm bảo chất lượng của sản phẩm dự trên sự đồng nhất với các thông số kỹ thuật.

Tuổi thọ hay độ bền của sản phẩm: Thể hiện tính năng hoạt động bình thường, đáp ứng các tiêu chí về tính năng và tác dụng của sản phẩm trong một khoảng thời gian nhất định trên cơ sở đảm bảo các yêu cầu về điều kiện sử dụng và chế độ bảo dưỡng theo quy định.

Các yếu tố thẩm mỹ đặc trưng: Sản phẩm phải được thiết kế phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng và đạt tiêu chuẩn chất lượng cao.

Độ tin cậy của sản phẩm: Là yếu tố đặc trưng cho khả năng duy trì đúng tính năng hoạt động và chất lượng như đã cam kết trong một khoảng thời gian nhất định [1].

Độ an toàn của sản phẩm: Đáp ứng các tiêu chí về an toàn sản phẩm được nhà nước quy định như: An toàn trong sử dụng và vận hành, an toàn với sức khỏe người tiêu dùng và an toàn với môi trường [1].

Tính tiện dụng phản ánh những đòi hỏi: Là thuộc tính thể hiện tính sẵn có, sự thuận tiện trong vận chuyển, bảo quản và dễ dàng sử dụng của sản phẩm [1].

Tính kinh tế của sản phẩm: Yếu tố thể hiện sự tiêu hao năng lượng, nguyên liệu của sản phẩm trong quá trình sử dụng. Sự tiết kiệm trong tổng chi phí sản xuất và tiêu thụ [1].

Ngoài ra còn có những yếu tố vô hình phản ánh chất lượng sản phẩm như: Dịch vụ đi kèm, giá trị đạo đức của sản phẩm, nhãn hiệu; danh tiếng; uy tín của nhà sản xuất.

1.1.3 Đặc điểm của chất lượng

Chất lượng được đo bởi sự đáp ứng nhu cầu. Một sản phẩm có chất lượng kém không phụ thuộc trình độ công nghệ. Có quan điểm cho rằng: “Một sản phẩm có chất lượng tốt nhất nhưng không tiêu thụ hoặc sử dụng đồng nghĩa là tổ chức đã tạo ra các phế phẩm”. Đây là một kết luận then chốt để các nhà quản lý định ra chính sách, chiến lược kinh doanh. Chất lượng là sự đáp ứng nhu cầu; trong khi đó nhu cầu luôn biến động nên chất lượng cũng thay đổi theo thời gian, không gian cũng như điều kiện sử dụng [3].

Khi đánh giá chất lượng của một đối tượng, ta không chỉ xét đặc tính của đối tượng có liên quan đến sự thỏa mãn những nhu cầu cụ thể. Các nhu cầu này không chỉ từ phía khách hàng mà còn từ các bên có liên quan.

Nhu cầu được công bố rõ ràng dưới dạng các qui định, tiêu chuẩn nhưng cũng có những nhu cầu không thể mô tả rõ ràng. Người sử dụng đôi khi chỉ cảm nhận hoặc chỉ phát hiện ra trong quá trình sử dụng.

Chất lượng thể hiện thông qua kết quả áp dụng cho một hệ thống, các quá trình tạo sản phẩm.

Khi nói đến chất lượng không thể bỏ qua yếu tố giá cả, dịch vụ giao hàng đúng lúc. Đó là những yếu tố mà khách hàng luôn quan tâm khi họ định mua.

Các đặc điểm của chất lượng dịch vụ: “SERVQUAL” – Service quality (chất lượng dịch vụ) của ba tác giả A.Parasuraman, V.A.Zeithaml và L.L. Berry đã đưa ra các đặc điểm về chất lượng dịch vụ bao gồm:

Tính tin cậy (Reliability): thể hiện qua khả năng thực hiện các cam kết cung cấp dịch vụ một cách tin cậy và chính xác.

Tính đáp ứng nhanh (Responsiveness): thể hiện qua khả năng sẵn sàng của các nhân viên cung cấp dịch vụ.

Năng lực (Competence): thể hiện tính chuyên nghiệp, nắm vững kỹ năng, kiến thức cũng như kinh nghiệm cần thiết bộc lộ qua tiến trình tiếp xúc trực tiếp với khách hàng.

Tính dễ dàng tiếp cận (Accessability): thể hiện sự thuận lợi để khách hàng tiếp xúc với tổ chức thông qua điện thoại cũng như các phương tiện thông tin liên lạc khác, thời gian chờ đợi của khách hàng, giờ làm việc thuận tiện, phương tiện cung cấp dịch vụ đặt tại nhiều nơi và thuận tiện khi cần thiết

Thái độ lịch sự (Courtesy): thể hiện qua mức độ tôn trọng, cảm thông và thân thiện với khách hàng.

Giao tiếp tốt (Communication): thể hiện khả năng giao tiếp với khách hàng bằng ngôn ngữ dễ hiểu, biết lắng nghe ý kiến. Nhân viên tiếp xúc khách hàng cần phải giải thích rõ về chi phí và các vấn đề phát sinh trong quá trình chuyển giao dịch vụ.

Sự tín nhiệm (Credibility): thể hiện mức độ đáng tin cậy lẫn trung thực khi lấy quyền lợi của khách hàng làm trọng tâm.

Sự an toàn (Security): thể hiện thông qua an toàn vật lý (Physical safety), tài chính và tính bảo mật (Confidentiality).

Hiểu rõ khách hàng (Understanding the customers): thể hiện thông qua tìm hiểu nhu cầu, mong đợi của khách hàng, quan tâm và có chính sách đãi ngộ phù hợp với từng đối tượng khách hàng khác nhau (trong đó lưu ý đến khách hàng trung thành).

Những tính chất cụ thể khác (Tangibles): thể hiện thông qua tính đảm bảo chất lượng về các yếu tố như tiện nghi, diện mạo của nhân viên khi tiếp xúc với khách hàng, phương tiện làm việc để cung cấp dịch vụ, phương thức truyền thông về toàn bộ hoạt động dịch vụ cung cấp, ...

1.1.4 Tầm quan trọng của chất lượng

Trong môi trường kinh doanh ngày nay, nếu muốn giữ vững tỷ lệ chiếm lĩnh thị trường – chưa nói gì đến việc tăng tỷ lệ đó, cần thiết phải xây dựng được hệ thống đảm bảo chất lượng trong doanh nghiệp.

Ngày nay, người tiêu dùng xem trọng giá trị của chất lượng hơn là sự tin tưởng đối với các nhà sản xuất trong nước, và trong mọi trường hợp giá cả chưa hẳn đã là nhân tố quyết định trong sự lựa chọn của người tiêu dùng. Chất lượng đã thay thế giá cả, và điều đó đúng với cả công nghiệp, dịch vụ và nhiều thị trường khác.

Có thể nói, chất lượng sản phẩm đóng vai trò quan trọng quyết định sự sống còn của doanh nghiệp vì

Đáp ứng kỳ vọng của khách hàng

Bất kể doanh nghiệp bạn tham gia vào ngành gì, khách hàng của bạn sẽ không chỉ chọn bạn trên giá cả mà thường dựa trên chất lượng. Trên thực tế, các nghiên cứu đã chỉ ra rằng khách hàng sẽ trả nhiều tiền hơn cho một sản phẩm hoặc dịch vụ mà họ cho rằng được làm tốt và vượt trên cả tiêu chuẩn

Nếu bạn không đáp ứng được kỳ vọng của khách hàng, họ sẽ nhanh chóng tìm kiếm các giải pháp thay thế. Chất lượng là yếu tố quan trọng để làm hài lòng khách hàng của bạn và duy trì lòng trung thành của họ để họ tiếp tục mua hàng của bạn

trong tương lai. Sản phẩm chất lượng góp phần quan trọng vào doanh thu và lợi nhuận lâu dài. Chúng cũng cho phép bạn tính phí và duy trì mức giá cao hơn.

Tăng uy tín, danh tiếng và hình ảnh của doanh nghiệp

Chất lượng phản ánh uy tín, danh tiếng và hình ảnh của doanh nghiệp bạn [3]. Nó có tác động rất lớn tới quyết định lựa chọn mua và dùng các sản phẩm của khách hàng. Với tầm quan trọng ngày càng tăng của phương tiện truyền thông xã hội, có nghĩa là khách hàng và khách hàng tiềm năng có thể dễ dàng chia sẻ cả ý kiến tích cực và tiêu cực về chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp bạn trên các diễn đàn, trang đánh giá sản phẩm và các trang mạng xã hội, chẳng hạn như Facebook và Twitter. Danh tiếng mạnh mẽ về chất lượng có thể là một yếu tố quan trọng trong các thị trường rất cạnh tranh, Chất lượng kém hoặc sản phẩm bị lỗi dẫn đến chiến dịch thu hồi sản phẩm hoặc có thể dẫn đến dư luận tiêu cực và gây tổn hại đến doanh nghiệp của bạn.

Đáp ứng hoặc vượt trên các tiêu chuẩn ngành

Việc tuân thủ tiêu chuẩn chất lượng đã được công nhận có thể là điều cần thiết để giao dịch với một số khách hàng nhất định hoặc tuân thủ pháp luật. Ví dụ, các công ty trong khu vực công có thể khẳng định rằng các nhà cung cấp của họ phải đạt được sự công nhận với các tiêu chuẩn chất lượng. Nếu bạn bán sản phẩm tại các thị trường được quản lý, chẳng hạn như chăm sóc sức khỏe, thực phẩm hoặc hàng điện, bạn phải có khả năng tuân thủ các tiêu chuẩn về sức khỏe và an toàn được thiết kế để bảo vệ người tiêu dùng.

Hệ thống kiểm soát chất lượng được công nhận đóng một vai trò quan trọng trong việc tuân thủ các tiêu chuẩn đó. Sự công nhận cũng có thể giúp bạn giành được khách hàng mới hoặc gia nhập thị trường mới bằng cách cung cấp cho khách hàng tiềm năng xác thực độc lập về khả năng cung cấp sản phẩm chất lượng của công ty bạn.

Quản lý chi phí hiệu quả

Chất lượng kém làm tăng chi phí. Nếu doanh nghiệp không có hệ thống kiểm soát chất lượng hiệu quả, bạn có thể phải chịu chi phí phân tích hàng hóa hoặc dịch

vụ không phù hợp để xác định nguyên nhân gốc rễ và kiểm tra lại sản phẩm sau khi làm lại chúng. Trong một số trường hợp bạn có thể phải loại bỏ các sản phẩm lỗi và trả thêm chi phí sản xuất để thay thế chúng. Nếu sản phẩm bị lỗi đến tay khách hàng, bạn sẽ phải trả tiền để trả lại và thay thế, và trong trường hợp nghiêm trọng bạn có thể phải chịu chi phí pháp lý do không tuân thủ các tiêu chuẩn khách hàng hoặc ngành.

Tóm lại, chất lượng là một trong các chiến lược để tồn tại và phát triển của doanh nghiệp một cách bền vững, đồng thời cũng là cơ sở quan trọng để cho việc đẩy mạnh quá trình hội nhập, giao lưu kinh tế và mở rộng trao đổi thương mại quốc tế của các doanh nghiệp.

1.1.5 Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng

1.1.5.1. Trình độ tổ chức quản trị và tổ chức sản xuất

Đây là những nhân tố tác động trực tiếp, liên tục đến chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp.

Các yếu tố sản xuất như nguyên vật liệu, kỹ thuật – công nghệ thiết bị và người lao động dù có ở trình độ cao nhưng không biết tổ chức quản lý tạo ra sự phối hợp đồng bộ, nhịp nhàng ăn khớp giữa các khâu, giữa các yếu tố của quản trị sản xuất thì không thể tạo ra một sản phẩm có chất lượng cao được [5].

Chất lượng sản phẩm phụ thuộc rất lớn vào cơ cấu và cơ chế quản trị, nhận thức hiểu biết về chất lượng và trình độ của cán bộ quản lý, khả năng xây dựng chính xác mục tiêu, chính sách chất lượng và chỉ đạo tổ chức thực hiện chương trình, kế hoạch chất lượng [3].

Từ thực tiễn khoảng 80% các vấn đề về chất lượng do khâu quản trị gây ra. Vì vai trò của quản trị chất lượng đối với chất lượng sản phẩm quan trọng như vậy nên Tổ chức thương mại quốc tế (WTO) đặc biệt nhấn mạnh vai trò của việc xây dựng hệ thống quản trị định hướng chất lượng theo tiêu chuẩn Bộ ISO 9000 và quản trị chất lượng toàn diện (TQM) [4].

1.1.5.2. Lực lượng lao động

Lực lượng lao động là nhân tố ảnh hưởng có tính chất quyết định đến chất lượng sản phẩm. Trình độ chuyên môn và ý thức kỷ luật, tinh thần lao động hợp tác

của đội ngũ lao động tác động trực tiếp đến khả năng có thể tự mình sáng tạo ra sản phẩm, kỹ thuật công nghệ với chất lượng ngày càng hoàn hảo hay không? Có làm chủ được kỹ thuật công nghệ nhập ngoại để sản xuất ra sản phẩm với chất lượng mà kỹ thuật công nghệ quy định hay không? Có khả năng ổn định và nâng cao dần chất lượng sản phẩm với chi phí kinh doanh chấp nhận được hay không?

1.1.5.3. Khả năng về kỹ thuật công nghệ.

Kỹ thuật công nghệ quy định giới hạn tối đa của chất lượng sản phẩm: kỹ thuật công nghệ nào thì cho chất lượng sản phẩm tương ứng. Chất lượng và tính đồng bộ của máy móc, thiết bị sản xuất sẽ ảnh hưởng đến tính ổn định của chất lượng sản phẩm do máy móc đó sản xuất ra.

1.1.5.4. Nguyên vật liệu và hệ thống tổ chức bảo đảm chúng

Đây là yếu tố cơ bản của đầu vào có ảnh hưởng quyết định đến chất lượng sản phẩm vì nguyên vật liệu tham gia trực tiếp vào cấu thành sản phẩm. Muốn có sản phẩm đạt chất lượng (theo yêu cầu của thị trường, thiết kế...) thì nguyên vật liệu để chế tạo sản phẩm phải đảm bảo những yêu cầu về chất lượng [3]. Mỗi sản phẩm được tạo ra từ những nguyên vật liệu khác nhau, vì vậy chủng loại, cơ cấu tính đồng bộ của chất lượng nguyên vật liệu ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng sản phẩm. Do đó doanh nghiệp còn kiểm tra chặt chẽ chất lượng nguyên vật liệu khi mua nhập kho trước khi sử dụng, đảm bảo đúng số lượng, đúng chất lượng, đúng kỳ hạn, có như vậy sản xuất mới chủ động ổn định quá trình sản xuất và thực hiện đúng kế hoạch chất lượng. Vì vậy, doanh nghiệp cần phải quan tâm đặc biệt đến khâu dự trữ, bảo quản nguyên vật liệu, tránh không để cho nguyên vật liệu xuống cấp. Ngoài ra chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp còn phụ thuộc rất lớn vào việc thiết lập được hệ thống cung ứng nguyên vật liệu trên cơ sở tạo dựng mối quan hệ lâu dài hiểu biết tin tưởng lẫn nhau giữa người sản xuất và người cung ứng.

1.1.6 Quản trị chất lượng

Quản lý chất lượng là các hoạt động có phối hợp để định hướng và kiểm soát một tổ chức về chất lượng. Việc định hướng và kiểm soát về chất lượng nói chung

bao gồm lập chính sách chất lượng và mục tiêu chất lượng, hoạch định chất lượng, kiểm soát chất lượng, đảm bảo chất lượng và cải tiến chất lượng [5].

Quản lý chất lượng hiện đã được áp dụng trong mọi ngành công nghiệp, không chỉ trong sản xuất mà trong mọi lĩnh vực, trong mọi loại hình tổ chức, từ quy mô lớn đến quy mô nhỏ, cho dù có tham gia vào thị trường quốc tế hay không. Quản lý chất lượng đảm bảo cho tổ chức làm đúng những việc phải làm và những việc quan trọng, theo triết lý "làm việc đúng" và "làm đúng việc", "làm đúng ngay từ đầu" và "làm đúng tại mọi thời điểm".

Theo PM Book của Viện Quản lý Dự án (PMI) thì: *"Quản lý chất lượng dự án bao gồm tất cả các hoạt động có định hướng và liên tục mà một tổ chức thực hiện để xác định đường lối, mục tiêu và trách nhiệm để dự án thỏa mãn được mục tiêu đã đề ra, nó thiết lập hệ thống quản lý chất lượng thông qua đường lối, các quy trình và các quá trình lập kế hoạch chất lượng, đảm bảo chất lượng và kiểm soát chất lượng"* [7].

Quản lý chất lượng có thể được xem là gồm 3 thành phần chính: kiểm soát chất lượng, đảm bảo chất lượng và cải tiến chất lượng.

1.2. Chất lượng dịch vụ

1.2.1. Dịch vụ

Có nhiều định nghĩa khác nhau về dịch vụ. Nhưng nhìn chung các định nghĩa đều thống nhất dịch vụ là sản phẩm của lao động, không tồn tại dưới dạng vật thể, quá trình sản xuất và tiêu thụ xảy ra đồng thời, nhằm đáp ứng nhu cầu của sản xuất và tiêu dùng.

Theo như nghĩa rộng, sản phẩm dịch vụ là một lĩnh vực kinh tế thứ 3 thuộc vào nền kinh tế quốc dân. Nó bao gồm nhiều hoạt động về kinh tế bên ngoài 2 lĩnh vực chính đó là nông nghiệp và công nghiệp [3].

Tuy nhiên theo nghĩa hẹp, sản phẩm dịch vụ lại là các hoạt động có ích của con người nhằm mang tới những sản phẩm không tồn tại được dưới dạng hình thái vật chất và không dẫn tới việc sở hữu hay chuyển giao quyền sở hữu. Thế nhưng vẫn

có thể đáp ứng được đầy đủ và nhanh chóng, văn minh những nhu cầu về sản xuất và đời sống trong xã hội.

Dịch vụ là những sản phẩm kinh tế gồm công việc dưới dạng lao động thể lực, quản lý, kiến thức, khả năng tổ chức và những kỹ năng chuyên môn nhằm phục vụ cho nhu cầu sản xuất kinh doanh hoặc sinh hoạt tiêu dùng của cá nhân và tổ chức.

Theo Philip Kotler: “dịch vụ là bất kỳ hoạt động hay lợi ích nào mà chủ thể này có thể cung cấp cho chủ thể kia. Trong đó đối tượng cung cấp nhất định phải mang tính vô hình và không dẫn đến bất kỳ quyền sở hữu một vật nào cả. Còn việc sản xuất dịch vụ có thể hoặc không cần gắn liền với một sản phẩm vật chất nào” [1].

- Trong kinh tế học Dịch vụ được hiểu là những thứ tương tự như hàng hóa nhưng là phi vật chất. Có những sản phẩm thiên về sản phẩm hữu hình và những sản phẩm thiên hẳn về sản phẩm dịch vụ, tuy nhiên đa số là những sản phẩm nằm trong khoảng giữa sản phẩm hàng hóa, dịch vụ (nguồn trích dẫn wikipedia.org)

- Theo Từ điển Tiếng Việt: Dịch vụ là công việc phục vụ trực tiếp cho những nhu cầu nhất định của số đông, có tổ chức và được trả công [Từ điển Tiếng Việt, 2004, NXB Đà Nẵng, tr256]

- Từ điển Wikipedia: Định nghĩa về dịch vụ trong kinh tế học được hiểu là những thứ tương tự như hàng hoá nhưng phi vật chất Theo quan điểm kinh tế học, bản chất của dịch vụ là sự cung ứng để đáp ứng nhu cầu như: dịch vụ du lịch, thời trang, chăm sóc sức khoẻ...và mang lại lợi nhuận.

Theo quy định tại Khoản 3 Điều 4 Luật giá năm 2012, dịch vụ là hàng hóa mang tính vô hình, trong quá trình sản xuất và tiêu dùng không hề tách rời nhau, bao gồm những loại dịch vụ trong hệ thống các ngành sản phẩm Việt Nam theo quy định của pháp luật.

Trong nền kinh tế thị trường, hoạt động cung ứng dịch vụ rất đa dạng, phong phú. Đó có thể là các dịch vụ tiêu dùng như ăn uống, sửa chữa nhà cửa, máy móc gia dụng; các dịch vụ công cộng như cung ứng điện, nước, vệ sinh đô thị; các dịch vụ hỗ trợ cho sản xuất kinh doanh như ngân hàng, bảo hiểm, vận tải; các dịch vụ mang tính

ngành nghiệp chuyên môn cao như kiểm toán, tư vấn kiến trúc, bác sĩ, tư vấn pháp luật...

1.2.2 Chất lượng dịch vụ

Cũng giống như khái niệm dịch vụ, chất lượng dịch vụ (Service quality) cũng khái niệm gây nhiều chú ý và tranh cãi. Bởi các nhà nghiên cứu gặp nhiều khó khăn trong việc định nghĩa và đo lường chất lượng dịch vụ mà không hề có sự thống nhất nào. Bên cạnh đó, có nhiều định nghĩa khác nhau về chất lượng dịch vụ là gì. Định nghĩa phổ biến nhất được sử dụng để xác định chất lượng dịch vụ là mức độ mà một dịch vụ đáp ứng nhu cầu hoặc mong đợi của khách hàng (Lewis và Mitchell, 1990; Dotchin và Oakland, 1994; Asubonteng và cộng sự, 1996; Wisniewski và Donnelly, 1996). Chất lượng dịch vụ cũng có thể được định nghĩa là sự khác biệt giữa mong đợi của khách hàng về dịch vụ và cảm nhận về dịch vụ. Nếu kỳ vọng lớn hơn hiệu suất. Cụ thể:

Theo Gronroos, “chất lượng dịch vụ là kết quả của một quá trình đánh giá khi khách hàng dựa trên so sánh dịch vụ thực sự mà khách hàng đã nhận được với sự mong đợi của họ” [6].

Đồng quan điểm với Gronroos, Parasuraman và cộng sự (1985) đã nhận định “chất lượng dịch vụ là một hình thức của thái độ, là kết quả từ sự so sánh giữa dịch vụ thực tế mà khách hàng nhận thức được khi tiêu dùng dịch vụ với sự mong đợi của họ. Chất lượng dịch vụ có liên quan nhưng không tương đồng với sự hài lòng của khách hàng.”

Nói tóm lại, mọi khách hàng đều có một kỳ vọng lý tưởng về dịch vụ mà họ muốn nhận được khi họ đến một nhà hàng hoặc một cửa hàng. Chất lượng dịch vụ đo lường mức độ tốt của một dịch vụ so với sự mong đợi của khách hàng. Doanh nghiệp đáp ứng hoặc vượt quá mong đợi được coi là có chất lượng dịch vụ cao.

1.2.3 Các chỉ tiêu đánh giá chất lượng dịch vụ

1.2.3.1. Mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ SERVQUAL

Đây là phương pháp phổ biến nhất được áp dụng trong đo lường chất lượng dịch vụ của mọi ngành nghề. Thông qua một cuộc khảo sát gửi cho khách hàng, kết

quả thu thập được tổng hợp và đánh giá dựa trên 5 tiêu chí: Độ tin cậy, Đảm bảo, Yếu tố thực tế, Trách nhiệm, Đồng cảm.

1.2.3.2. Mô hình khoảng cách về chất lượng dịch vụ GAP

Trọng tâm của GAP là xác định khoảng cách giữa chất lượng thực tế và chất lượng được mong đợi, những biến cố sau khi được phân tích sẽ cho nhà quản lý thấy nguyên nhân ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp. Năm khoảng trống chính trong mô hình thể hiện như sau:

Khoảng cách giữa mong đợi của khách hàng với nhận thức của doanh nghiệp về những mong đợi đó.

Khoảng cách giữa sự thấu hiểu của người quản lý với các tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ.

Khoảng cách giữa các tiêu chuẩn dịch vụ với dịch vụ cung cấp thực sự cho khách hàng.

Khoảng cách giữa nhận thức chất lượng dịch vụ của khách hàng về những gì mà công ty thông báo với những gì mà họ cảm nhận được

Khoảng cách giữa kỳ vọng của khách hàng và sự cảm nhận của khách hàng về dịch vụ.

1.2.3.3. Mô hình tổng hợp chất lượng dịch vụ

Mô hình được Brogowicz và cộng sự công bố dưới sự tích hợp từ hoạt động truyền thông truyền thống, thiết kế - vận hành dịch vụ và cách hoạt động marketing, giúp nhà quản lý nhận ra các khía cạnh ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ. Ba yếu tố mà mô hình này đề cập đến là:

- Hình ảnh công ty
- Các yếu tố tác động từ môi trường bên ngoài
- Hoạt động marketing truyền thống

1.2.3.4. Mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ dựa trên kết quả thực hiện SERVPERF

Với mô hình SERVPERF, người quản lý sẽ thực hiện đo lường chất lượng dịch vụ dựa trên nhận thức của khách hàng về chất lượng dịch vụ, từ đó phân tích các

giá trị của dịch vụ cung cấp đã ảnh hưởng như thế nào đến khả năng chi tiền của khách hàng.

1.2.3.5. Chất lượng dịch vụ bán lẻ và mô hình giá trị nhận thức

Bằng cách tập trung vào đánh giá về các chỉ số chất lượng dịch vụ (cụ thể: chất lượng kỹ thuật, chất lượng sản phẩm, giá cả) tác động đến giá trị cảm nhận và thiện chí mua sắm của khách hàng, mô hình của Sweeney và cộng sự chỉ cho nhà quản lý thấy sự khác biệt giữa những gì khách hàng nhận được và những gì công ty thực sự cung cấp.

1.2.3.6. Mô hình tiền đề và trung gian

Mô hình Dabholkar và cộng sự đã nghiên cứu và đánh giá chất lượng dịch vụ qua các yếu tố về sự tin cậy mà doanh nghiệp đã xây dựng, sự quan tâm của doanh nghiệp tới người dùng, sự thoải mái khi trải nghiệm dịch vụ cùng các điểm đặc trưng của từng ngành, cung cấp cho nhà quản lý đầy đủ các khái niệm xung quanh 1 dịch vụ tốt và cho họ thấy mối liên quan giữa chất lượng dịch vụ với nhu cầu khách hàng.

1.3 Chất lượng dịch vụ Kênh thuê riêng của các doanh nghiệp viễn thông Việt Nam

1.3.1 Khái quát về dịch vụ kênh thuê riêng

a. Khái niệm dịch vụ kênh thuê riêng.

Dịch vụ kênh thuê riêng (Leased line) là dịch vụ cho thuê kênh truyền dẫn vật lý dùng riêng để kết nối và truyền thông tin giữa các thiết bị đầu cuối, mạng nội bộ, mạng viễn thông dùng riêng của khách hàng tại hai địa điểm cố định khác nhau [7].

Dịch vụ kênh thuê riêng đáp ứng được nhu cầu kết nối trực tiếp theo phương thức điểm nối điểm giữa hai đầu cuối của khách hàng.

b. Đối tượng khách hàng

Đối tượng khách hàng của dịch vụ kênh thuê riêng là các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp Việt Nam và nước ngoài hoạt động hợp pháp tại Việt Nam. Riêng loại hình kênh thuê riêng quốc tế tạm thời chưa cung cấp cho đối tượng khách hàng là cá nhân.

c. Lợi ích của việc sử dụng kênh thuê riêng.

Những lợi ích cơ bản của việc sử dụng dịch vụ kênh thuê riêng của viễn thông Ninh Bình:

- Chi phí thuê sử dụng dịch vụ cố định hàng tháng.
- Toàn quyền sử dụng kênh liên lạc liên tục 24giờ/ngày, 7 ngày/tuần.
- Chất lượng đảm bảo tiêu chuẩn quốc tế.
- Dễ dàng quản lý và giám sát.
- Tính bảo mật và mức độ sẵn sàng cao (do không phải chia sẻ đường truyền).
- Đáp ứng mọi dịch vụ đa dạng: thoại (IP hoặc PSTN), fax, hình ảnh, truyền số liệu, video- conference,...
- Được hưởng lợi ích của dịch vụ trọn gói từ VNPT (khảo sát, tư vấn, thiết kế và cung cấp thiết bị hỗ trợ, bảo dưỡng, bảo trì).

1.3.2 Đặc điểm phát triển thị trường dịch vụ kênh thuê riêng

Dịch vụ kênh thuê riêng là một dịch vụ viễn thông nên nó vừa mang những đặc điểm đặc trưng của dịch vụ viễn thông vừa mang những đặc tính riêng của dịch vụ kênh thuê riêng.

a. Đặc điểm chung của dịch vụ viễn thông:

* Dịch vụ viễn thông mang tính vô hình, nó không phải là một sản phẩm vật chất cụ thể. Đây cũng là đặc điểm cơ bản của các loại hình dịch vụ. Tính vô hình của dịch vụ gây nhiều khó khăn cho quản lý hoạt động cung cấp dịch vụ, hoạt động Marketing dịch vụ và việc nhận biết dịch vụ. Để nhận biết dịch vụ thông thường phải tìm hiểu qua những đầu mối vật chất trong môi trường hoạt động dịch vụ như các thiết bị viễn thông, nơi cung cấp dịch vụ, người cung cấp dịch vụ do tính vô hình của dịch vụ, trong kết cấu chi phí của dịch vụ viễn thông không có phần chi phí nguyên vật liệu chính. Các nhà cung cấp dịch vụ viễn thông vượt qua các hạn chế này để tạo ra lợi thế cạnh tranh thông qua các cửa hàng bán lẻ, hình ảnh tượng trưng và sử dụng các biểu tượng để thay thế sản phẩm vì bản thân dịch vụ không thể nhìn thấy hoặc cầm được.

* Dịch vụ viễn thông có tính không tách rời. Tiêu dùng dịch vụ gắn liền với hoạt động cung cấp dịch vụ. Vì vậy, cần phải có nhu cầu, có khách hàng thì quá trình

sản xuất và cung cấp dịch vụ mới có thể thực hiện được. Khách hàng của dịch vụ viễn thông mong đợi dịch vụ đạt chất lượng cao và luôn sẵn sàng bất cứ 1 yêu cầu nào họ cần. Ngoài kinh nghiệm ra, các nhà cung cấp dịch vụ không có nhiều công cụ để dự báo nhu cầu một cách chi tiết và có ít thời gian để củng cố hệ thống cơ sở cung cấp dịch vụ nếu như nhu cầu về dịch vụ luôn cao.

Để khắc phục tính không tách rời, doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông cần:

Đẩy mạnh các hoạt động xúc tiến bán: quảng cáo, khuyến mãi, nhằm khuyến khích khách hàng sử dụng dịch vụ nhiều hơn.

Tuyển dụng, đào tạo đội ngũ công nhân viên vừa có trình độ chuyên môn vừa có kỹ năng án hàng.

Đối với khách hàng, họ là người sử dụng dịch vụ và đồng thời trực tiếp tham gia vào quá trình sản xuất cung cấp dịch vụ nên trong hoạt động marketing cần cung cấp cho khách hàng đầy đủ thông tin về sản phẩm dịch vụ và quy trình khai thác dịch vụ.

* Dịch vụ viễn thông không thể dự trữ, không có tồn kho và không thể vận chuyển từ nơi này đến nơi khác. Dịch vụ viễn thông không thể được sản xuất hàng loạt để dự trữ hoặc tồn kho nhằm đáp ứng cho thị trường khi nhu cầu tăng cao. Nói cách khác, không có dự trữ về dịch vụ, chỉ có thể dự trữ về nguồn lực lao động và các phương tiện phục vụ để sẵn sàng đáp ứng kịp thời cho nhu cầu không đồng đều của thị trường.

* Dịch vụ viễn thông có tính không đồng nhất về chất lượng, khó tiêu chuẩn hóa được. Trước hết là do hoạt động cung cấp dịch vụ. Các nhân viên giao dịch không thể tạo ra dịch vụ có chất lượng phục vụ như nhau trong những thời gian làm việc khác nhau. Hơn nữa khách hàng là người quyết định chất lượng dịch vụ dựa vào cảm nhận của họ. Trong những thời gian khác nhau sự cảm nhận sẽ khác nhau, những khách hàng khác nhau có người có sự cảm nhận khác nhau. Dịch vụ viễn thông sẽ có giá trị cao khi thỏa mãn nhu cầu riêng biệt của khách hàng.

Để khắc phục đặc điểm này, các nhà cung cấp dịch vụ viễn thông phải đặc biệt coi trọng việc kiểm soát thiết bị, kiểm soát nhân viên để đảm bảo tính ổn định về chất lượng nhân viên, đồng thời kiểm soát chặt chẽ quy trình cung cấp dịch vụ.

Các dịch vụ viễn thông là dịch vụ tiêu dùng một lần, chúng có thể thay thế cho nhau ở một mức độ nhất định.

Đặc tính riêng của dịch vụ kênh thuê riêng.

Đặc tính kỹ thuật:

Truyền dẫn theo thời gian thực

Tốc độ đáp ứng các yêu cầu của khách hàng.

Cung cấp các kết nối theo tiêu chuẩn điểm- điểm, điểm- đa điểm.

Cung cấp giải pháp kết nối giữa các mạng LAN- WAN.

Đặc tính dịch vụ:

Tối đa hóa tốc độ kết nối: Là kênh kết nối đối xứng, kênh thuê riêng có tốc độ tải xuống và tải lên ngang bằng nhau tại mọi thời điểm.

Tiết kiệm chi phí: Cước phí hàng tháng được quản lý chặt chẽ, không cước phụ trội. Việc nâng cấp lên tốc độ cao hay thay đổi cấu hình hệ thống sẽ trở nên dễ dàng hơn bởi khách hàng không cần phải đầu tư vào thiết bị mới hay lắp đặt hạ tầng truyền dẫn mới.

Kết nối công quốc tế.

Hỗ trợ kỹ thuật: Không ngừng nâng cao lòng tận tụy với khách hàng, cam kết hỗ trợ kỹ thuật 24/24 và đảm bảo mang đến quý khách hàng dịch vụ tốt nhất.

Cam kết chất lượng đường truyền: Độ ổn định tới 99,99% và đảm bảo kết nối 24/24.

Cam kết thời gian khắc phục sự cố: Hỗ trợ tại địa chỉ khách hàng trong vòng 30 phút kể từ khi nhận thông báo, thời gian khắc phục trong vòng 120 phút.

KẾT LUẬN CHƯƠNG

Chương 1 đã trình bày khái quát về những cơ sở lý luận về chất lượng dịch vụ, các tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ, khái quát về dịch vụ kênh thuê riêng ...

Những vấn đề trên là những cơ sở lý luận và thực tiễn quan trọng để nghiên cứu, phân tích, đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp phát triển kênh thuê riêng cho Viễn thông Ninh Bình ở các chương tiếp theo.

CHƯƠNG 2. ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ KÊNH THUÊ RIÊNG CỦA VNPT TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH NINH BÌNH GIAI ĐOẠN 2017-2020

Chương 2 đi vào giới thiệu thông tin chung về Viễn thông Ninh Bình và phân tích thực trạng chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình. Đây là cơ sở thực tiễn để tác giả đề xuất giải pháp giúp nâng cao chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình ở Chương 3.

2.1. Giới thiệu tổng quan về Viễn thông Ninh Bình

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển Viễn thông Ninh Bình

Viễn thông Ninh Bình (hay Viễn thông Ninh Bình) là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam. Viễn thông Ninh Bình tiền thân là Bưu điện tỉnh Ninh Bình.

Kể từ ngày 01 tháng 01 năm 2008, Viễn thông Ninh Bình chính thức được thành lập và bắt đầu đi vào hoạt động trên cơ sở tổ chức lại các đơn vị kinh doanh dịch vụ viễn thông – công nghệ thông tin và các đơn vị trực thuộc khác của Bưu điện tỉnh Ninh Bình sau khi thực hiện phương án chia tách bưu chính viễn thông trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

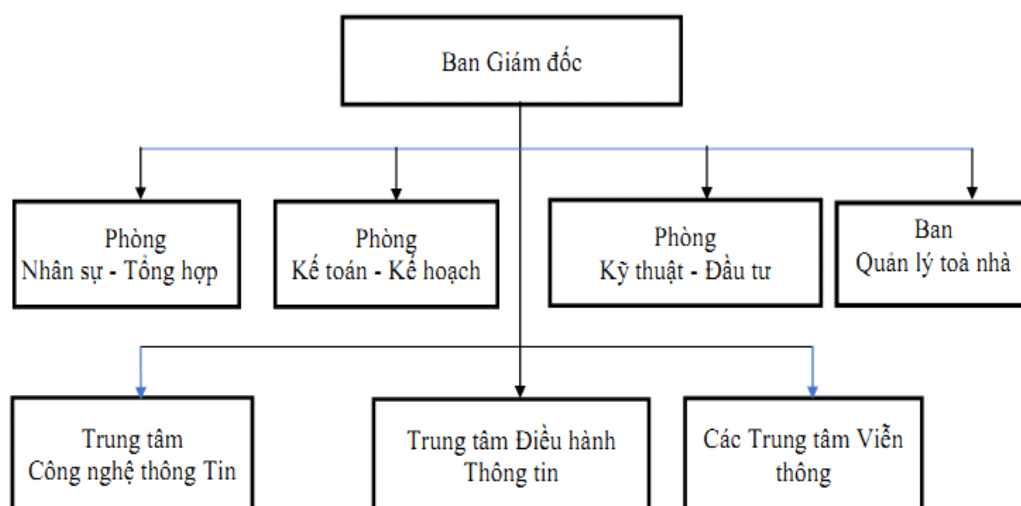
Ngành viễn thông tỉnh Ninh Bình, từ những tổng đài ban đầu đơn giản được nâng dần lên tổng đài tự động cơ điện, đến nay là Tổng đài kỹ thuật số hiện đại hoàn toàn tự động. Hệ thống truyền dẫn từ chỗ thiết bị đơn giản, lạc hậu đã được nâng dần lên bằng những thiết bị vi-ba, sử dụng kỹ thuật số. Và đến nay, đã được hiện đại hóa cáp quang vòng Ring trên toàn tỉnh, sử dụng công nghệ kỹ thuật số hiện đại, đảm bảo chất lượng truyền dẫn tuyệt đối đến tất cả các huyện, thành phố, và thông tin liên lạc thông suốt trong nước và quốc tế. Mạng ngoại vi cũng không ngừng mở rộng, mạng cáp quang thuê bao từ dung lượng nhỏ cáp treo, nay dung lượng cáp đã được tăng lên đến tận các thôn xóm. Viễn thông Ninh Bình cũng đã phát triển mạng điện thoại di động 4G, phủ sóng trên phạm vi toàn tỉnh.

Viễn thông Ninh Bình, là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam; Có chức năng hoạt động sản xuất kinh doanh và phục vụ chuyên ngành viễn thông – công nghệ thông tin:

- Tổ chức, xây dựng, quản lý, vận hành, lắp đặt, khai thác, bảo dưỡng, sửa chữa mạng viễn thông trên địa bàn toàn tỉnh;
- Tổ chức, xây dựng, quản lý, vận hành, lắp đặt, khai thác, bảo dưỡng, sửa chữa mạng viễn thông trên địa bàn toàn tỉnh;
- Sản xuất, kinh doanh, cung ứng, đại lý vật tư, thiết bị viễn thông – Công nghệ thông tin theo yêu cầu sản xuất kinh doanh của đơn vị và nhu cầu của khách hàng;
- Khảo sát, tư vấn, lắp đặt, bảo dưỡng các công trình viễn thông – công nghệ thông tin; Kinh doanh bất động sản, cho thuê văn phòng; Kinh doanh bất động sản, cho thuê văn phòng;
- Tổ chức phục vụ thông tin đột xuất theo yêu cầu của cấp ủy Đảng, chính quyền địa phương và cấp trên; Kinh doanh các ngành nghề khác khi được Tập đoàn cho phép.

2.1.2 Cơ cấu tổ chức bộ máy – Chức năng từng bộ phận.

2.1.2.1 Sơ đồ tổ chức bộ máy:



Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Viễn thông Ninh Bình

(Nguồn: Sơ đồ bộ máy - phòng Nhân sự tổng hợp Viễn thông Ninh Bình 2020)

Ban giám đốc: Giám đốc là người điều hành và có quyền quyết định cao nhất về tất cả những vấn đề liên quan đến hoạt động hằng ngày của Viễn thông Ninh Bình.

Giám đốc chịu trách nhiệm trước Tập đoàn về việc tổ chức sản xuất kinh doanh, thực hiện các biện pháp để đạt được các mục tiêu phát triển đơn vị do Tập đoàn đề ra. Đồng thời Giám đốc là người đại diện theo pháp luật trong các giao dịch kinh doanh. Đơn vị có 02 Phó Giám đốc là người giúp việc cho Giám đốc và chịu trách nhiệm trước Giám đốc về các công việc được phân công, chủ động giải quyết những vấn đề mà Giám đốc đã ủy quyền và phân công theo đúng chế độ của Nhà nước và điều lệ đơn vị.

Khối quản lý gồm các phòng ban chức năng, là cơ quan giúp việc cho Ban giám đốc. Các phòng ban trong khối quản lý có chức năng tham mưu cho Giám đốc đơn vị trong lĩnh vực chuyên môn và điều hành sản xuất trên toàn đơn vị.

1. Phòng Nhân sự - Tổng hợp

- **Chức năng:** Đảm bảo các hoạt động về lao động, nhân sự và hành chính, tổng hợp của Viễn thông tỉnh, thành phố.

- Nhiệm vụ chính:

+ Thực hiện các thủ tục về tổ chức bộ máy, nhân sự, đào tạo, lao động, tiền lương - chính sách xã hội, an toàn vệ sinh lao động.

+ Thực hiện các thủ tục hành chính, quản trị, tổng hợp, thi đua, truyền thống, đối ngoại, thanh tra, pháp chế, quân sự tự vệ, an ninh, bảo vệ, đời sống, y tế.

+ Thực hiện truyền thông nội bộ.

+ Giúp việc cho Ban Giám đốc.

2. Phòng Kế toán - Kế hoạch

- Chức năng:

+ Quản lý kế hoạch SX-KD, BSC.

+ Thực hiện/Đảm bảo thực thi các thủ tục, thông lệ và chuẩn mực kế toán, tài chính.

- Nhiệm vụ chính:

+ Lập/Giám sát/Tổng hợp/Báo cáo kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch BSC, kế hoạch vốn sản xuất kinh doanh.

+ Thực hiện các thủ tục, chuẩn mực kế toán cho các đơn vị, bộ phận trong viễn thông tỉnh, thành phố theo quy định của Luật Kế toán và hướng dẫn của Tập đoàn.

- + Kiểm soát/giám sát việc thực thi các chuẩn mực kế toán trong đơn vị.
- + Thực hiện chức năng quản trị tài chính của đơn vị.
- + Thực hiện nhiệm vụ quản trị rủi ro của Viễn thông tỉnh, thành phố.

3. Phòng Kỹ thuật – Đầu tư:

- Chức năng:

- + Đảm bảo chất lượng, an ninh an toàn mạng lưới của Viễn thông tỉnh, thành phố.
- + Thực hiện chức năng đầu tư, mua sắm của Viễn thông tỉnh, thành phố.

- Nhiệm vụ chính:

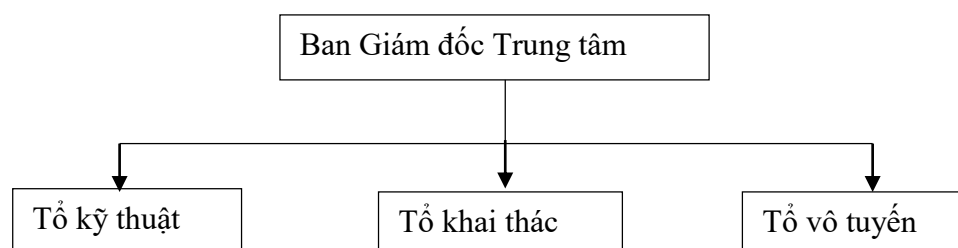
- + Lập và giám sát việc thực hiện kế hoạch phát triển và tối ưu mạng lưới của Viễn thông tỉnh, thành phố theo quy hoạch/kế hoạch phát triển mạng; hướng dẫn của Tập đoàn đáp ứng nhu cầu thực tế hàng năm của đơn vị.
- + Chủ trì lập, triển khai, giám sát, tổng hợp, báo cáo kế hoạch vốn đầu tư.
- + Quản lý chất lượng mạng, dịch vụ trên địa bàn Viễn thông tỉnh, thành phố theo các tham số, chỉ tiêu và hướng dẫn của Tập đoàn.
- + Giám sát chất lượng toàn mạng trên địa bàn.
- + Đánh giá công nghệ; quản lý hoạt động nghiên cứu khoa học, sáng kiến, sáng tạo của Viễn thông tỉnh, thành phố.
- + Triển khai các hoạt động đảm bảo/giám sát an ninh thông tin trên toàn địa bàn.
- + Thực hiện và kiểm soát các thủ tục đầu tư xây dựng, phát triển hạ tầng kỹ thuật mạng lưới của đơn vị theo quy trình và hướng dẫn của Tập đoàn. Báo cáo theo quy định.

Khởi phục vụ, sản xuất kinh doanh (gồm 10 trung tâm trực thuộc).

- Có tư cách pháp nhân, chịu trách nhiệm trước Pháp luật trong phạm vi quyền hạn và nghĩa vụ theo quy chế của Viễn thông Ninh Bình;
- Được tự chủ kinh doanh trong lĩnh vực viễn thông - công nghệ thông tin và chịu sự ràng buộc về nghĩa vụ, quyền lợi đối với Viễn thông Ninh Bình theo quy định của Viễn thông Ninh Bình và các quy định của pháp luật hiện hành;
- Có con dấu riêng theo tên gọi;
- Được đăng ký kinh doanh;
- Được mở tài khoản tại Ngân hàng;

- Có quy chế tổ chức và hoạt động do Viễn thông Ninh Bình ban hành;
- Được Viễn thông Ninh Bình giao quản lý vốn, tài sản và các nguồn lực khác tương ứng với nhiệm vụ kinh doanh và phục vụ của đơn vị. Chịu trách nhiệm về việc hoàn thành kế hoạch kinh doanh và phục vụ đã được Viễn thông Ninh Bình giao để góp phần bảo toàn và phát triển vốn do Viễn thông Ninh Bình quản lý.

Trung tâm điều hành thông tin

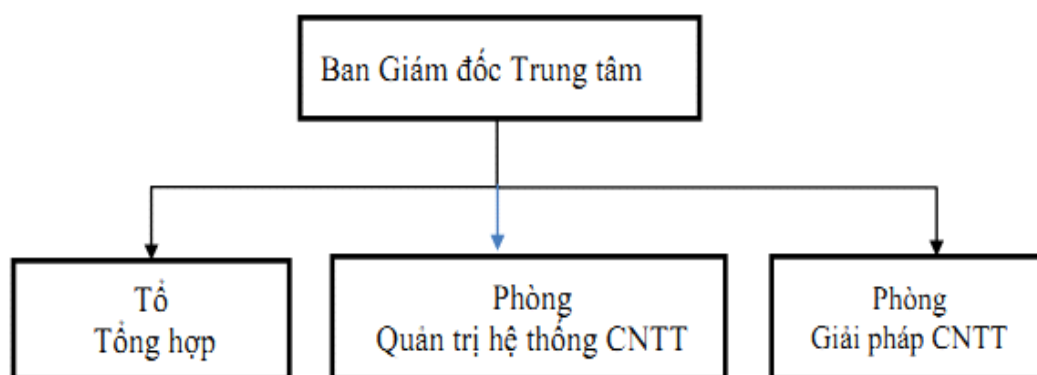


Hình 2.2: Mô hình tổ chức trung tâm Điều hành thông tin

(Nguồn: Sơ đồ bộ máy - phòng Nhân sự tổng hợp Viễn thông Ninh Bình 2020)

- Trung tâm Điều hành thông tin: Là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Viễn thông Ninh Bình; có chức năng quản lý, vận hành, khai thác mạng lõi; quản lý điều hành chất lượng mạng; đảm bảo chất lượng kỹ thuật dịch vụ VT-CNTT và truyền thông của đơn vị cung cấp trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

Trung tâm công nghệ thông tin



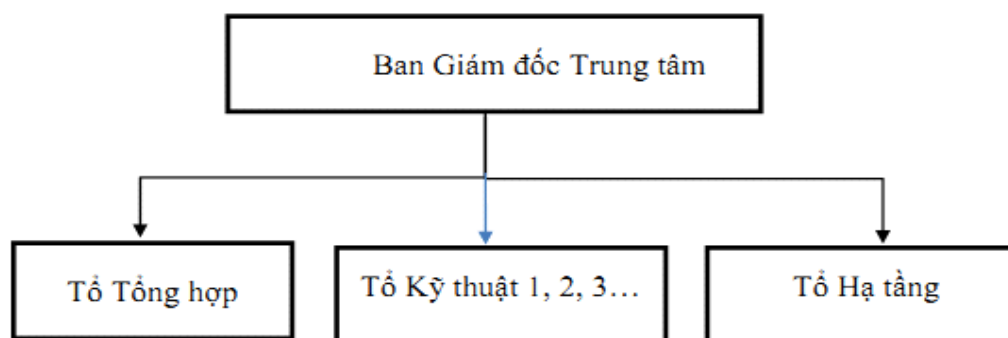
Hình 2.3: Mô hình tổ chức trung tâm Công nghệ thông tin

(Nguồn: Sơ đồ bộ máy - phòng Nhân sự tổng hợp Viễn thông Ninh Bình 2020)

- Trung tâm Công nghệ thông tin: Là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Viễn thông Ninh Bình; có chức năng xây dựng, phát triển, cung cấp, lắp đặt, hỗ trợ kỹ thuật các dịch vụ CNTT/Giải pháp tích hợp của VNPT trên địa bàn Tỉnh Ninh Bình và hệ thống CNTT nội bộ của VNPT.

08 trung tâm viễn thông trực thuộc

- Các Trung tâm Viễn thông huyện, thành phố, thị xã (08 đơn vị): Là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Viễn thông Ninh Bình; có chức năng xây dựng, quản lý, vận hành, khai thác mạng ngoại vi, mạng truy nhập; Tổ chức lắp đặt, sửa chữa, cung cấp sản phẩm, dịch vụ VT-CNTT và truyền thông của VNPT trên địa bàn được giao quản lý.



Hình 2.4: Mô hình tổ chức các trung tâm viễn thông

(Nguồn: Sơ đồ bộ máy - phòng Nhân sự tổng hợp Viễn thông Ninh Bình 2020)

Như vậy, Viễn thông Ninh Bình có hai cấp quản lý là cấp Viễn thông tỉnh và cấp trung tâm Viễn thông huyện, thành phố. Việc thực hiện mô hình có ít cấp quản lý giúp cho Viễn thông Ninh Bình có thể nhanh chóng, chủ động hơn trong việc chỉ đạo, điều hành các hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị.

Viễn thông Ninh Bình thực hiện phân cấp quản lý theo khu vực địa lý, mỗi trung tâm viễn thông phụ trách việc cung cấp dịch vụ trên một địa bàn huyện, thành phố. Do vậy, Viễn thông Ninh Bình linh hoạt hơn trong việc xây dựng chiến lược mở rộng mạng lưới trên từng địa bàn. Bởi vì trình độ phát triển kinh tế xã hội giữa các huyện là không đồng đều, dẫn tới sự khác nhau trong nhu cầu sử dụng các dịch vụ của khách hàng nên nhu cầu đầu tư về cơ sở hạ tầng mạng lưới để phát triển dịch vụ cũng khác nhau.

Đồng thời, Viễn thông Ninh Bình đã đề ra quy chế làm việc nội bộ khá chặt chẽ và đầy đủ, tạo cơ sở cho việc điều chỉnh hoạt động kinh doanh và cơ chế phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban khi giải quyết công việc. Việc tạo ra một cơ chế phối hợp đồng bộ giữa các phòng ban chức năng đã góp phần rất lớn vào hiệu quả công tác quản lý và hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị.

2.1.3. Báo cáo kết quả tình hình sản xuất kinh doanh từ năm 2018 – 2020

Đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh của Viễn thông Ninh Bình là vừa hoạt động kinh doanh lại vừa hoạt động công ích phục vụ sự chỉ đạo của Đảng, Nhà nước và chính quyền địa phương. Điều này được thể hiện như sau:

Về chức năng kinh doanh: Viễn thông Ninh Bình được Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông giao trách nhiệm: Tổ chức quản lý, khai thác, điều hành, phát triển thương hiệu Vinaphone, mở rộng kênh bán hàng và kinh doanh dịch vụ viễn thông - công nghệ thông tin... theo phân cấp của Tổng công ty tại địa bàn tỉnh Ninh Bình.

Chức năng phục vụ: Viễn thông Ninh Bình phối hợp với Trung tâm kinh doanh VNPT - Ninh Bình luôn đảm bảo thông tin phục vụ sự chỉ đạo của các cơ quan Đảng, nhà nước, chính quyền các cấp, phục vụ an ninh, quốc phòng. Ngoài ra Viễn thông Ninh Bình có nhiệm vụ cung cấp dịch vụ viễn thông cả ở những khu vực mà nhu cầu thông tin liên lạc không có nhiều như các vùng sâu, vùng xa, mức doanh thu không đủ bù đắp chi phí. Việc này được thể hiện qua các chương trình Viễn thông công ích của Chính phủ và Bộ thông tin truyền thông (Chương trình VTCI giai đoạn 2010 đến 2019 và chương trình VTCI giai đoạn 2019 đến 2020). Đây là nhiệm vụ chính trị rất to lớn của Viễn thông Ninh Bình góp phần thực hiện chủ trương của Đảng và nhà nước giao cho.

Thực hiện theo phương châm phát triển của Tập đoàn: lấy phục vụ làm mục tiêu và lấy kinh doanh làm động lực, Viễn thông Ninh Bình đang cố gắng tăng mức độ phục vụ xã hội và tăng doanh thu bằng cách tạo thêm những dịch vụ khác hoặc những sản phẩm dịch vụ kèm theo một dịch vụ viễn thông trên một thiết bị.

Hoạt động kinh doanh chính của Viễn thông Ninh Bình là kinh doanh các dịch vụ viễn thông như: điện thoại cố, điện thoại di động, Internet, kênh thuê riêng, mạng riêng ảo...

Bảng 2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của Viễn thông Ninh Bình các năm 2018-2020

Đơn vị: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	2019/2018 (%)	2020/2019 (%)
Tổng doanh thu	345.256	397.125	418.590	115,02	105,4
Chi phí bán hàng	5.895	6.426	9.726	109	151,36
Chi phí quản lý doanh nghiệp	3.001	3.259	4.341	108,59	133,19
Lợi nhuận sau thuế	30.258	35.258	38.960	116,52	110,5
Số lượng lao động bình quân	109	118	130	108,26	110,17

(Nguồn: Báo cáo tổng kết các năm 2018, 2019 và 2020 của Viễn thông Ninh Bình)

Theo số liệu tổng hợp trên cho thấy doanh thu của Viễn thông Ninh Bình trong ba năm qua từ năm 2018 đến 2020 có sự thay đổi rõ rệt. Tổng doanh thu từ tất cả các mảng dịch vụ và khách hàng đã tăng dần qua các năm cụ thể; năm 2018 Tổng doanh thu đạt 345.256 triệu đồng và con số này tăng lên 397.125 triệu đồng vào năm 2019 và đạt tới 418.589 triệu đồng vào năm 2020. Điều đó dẫn đến lợi nhuận mà trung tâm thu được cũng tăng dần qua các năm cụ thể; năm 2018 tổng lợi nhuận sau thuế đạt 30.258 triệu đồng, con số này tăng lên 35.258 triệu đồng vào năm 2019 và tăng tiếp đến 38.960 triệu đồng vào năm 2020 (Tỷ lệ tăng liên hoàn tăng 2019 so với năm 2018 là 116,52 % và năm 2020 so với năm 2019 là 110,50%).

Số liệu trên cho thấy sự nỗ lực của toàn bộ cán bộ công nhân viên Viễn thông Ninh Bình trong những năm qua và đồng thời cho thấy chiến lược kinh doanh của Viễn thông Ninh Bình là đúng đắn trong thời gian qua, Trung tâm đã phối hợp mở rộng chiến lược kinh doanh điều đó cho thấy các khoản chi phí tăng dần đều qua các năm đó là các khoản chi phí bán hàng và chi phí quản lý hoạt động doanh nghiệp, mặc dù các khoản chi phí này tăng, nhưng doanh thu đạt được cũng tăng do đó lợi nhuận tăng đều qua các năm.

Như vậy theo kết quả hoạt động kinh doanh trên cho thấy trong những năm qua Viễn thông Ninh Bình đang làm ăn có lãi, điều đó cũng góp phần tăng thu nhập cho đội ngũ Cán bộ nhân viên của Trung tâm nhằm đảm bảo đời sống vật chất cho Cán bộ công nhân viên yên tâm làm việc. Đó là kết quả hoạt động kinh doanh của Trung tâm tuy nhiên trong những năm qua khi đi tìm hiểu thực trạng vấn đề sản xuất kinh doanh, đặc biệt là ba vấn đề then chốt như: Chất lượng sản phẩm dịch vụ, giá cả và chăm sóc khách hàng thì cho thấy hiện tại Viễn thông Ninh Bình còn nhiều hạn chế khâu chăm sóc khách hàng đó là nguyên nhân dẫn đến tỷ lệ tăng chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp không tương xứng với tỷ lệ tăng doanh thu. Điều đó có nghĩa rằng ngoài lượng khách hàng sử dụng dịch vụ tăng mới còn có một lượng khách hàng rời bỏ. Vì vậy để thực hiện theo chiến lược kinh doanh đề ra thì Viễn thông Ninh Bình cần có sự hoàn thiện hơn trong công tác chăm sóc khách hàng. Cụ thể vấn đề sẽ được đề cập chi tiết trong các phần tiếp theo của luận văn.

2.1.4 Đặc điểm cơ cấu lao động của Viễn thông Ninh Bình

Bảng 2.2: Số liệu lao động năm 2020 của Viễn thông Ninh Bình.

STT	Đơn vị trực thuộc	Nhân sự quản lý	Lao động chuyên môn nghiệp vụ	Lao động thừa hành phục vụ	Lao động trực tiếp	Lao động thuê lại	Tổng số
1	Ban Giám đốc	2	0	0	0	0	2
2	Phòng Nhân sự Tổng hợp	2	6	8	0	1	17
3	Phòng Kế toán kế hoạch	2	5	1	0	0	8
4	Phòng Kỹ thuật đầu tư	2	4	0	0	0	6
5	Trung tâm Công nghệ thông tin	2	0	0	13	0	15
6	Trung tâm Điều hành thông tin	1	0	1	24	0	26
7	Trung tâm Viễn thông Ninh Bình	2	0	0	18	5	25
8	Trung tâm Viễn thông Hoa Lư	1	0	0	10	5	16
9	Trung tâm Viễn thông Gia Viễn	1	0	0	11	5	17
10	Trung tâm Viễn thông Nho Quan	1	0	0	10	7	18
11	Trung tâm Viễn thông Tam Điệp	1	0	0	10	4	15
12	Trung tâm Viễn thông Yên Mô	1	0	0	9	4	14

STT	Đơn vị trực thuộc	Nhân sự quản lý	Lao động chuyên môn nghiệp vụ	Lao động thừa hành phục vụ	Lao động trực tiếp	Lao động thuê lại	Tổng số
13	Trung tâm Viễn thông Yên Khánh	1	0	0	11	6	18
14	Trung tâm Viễn thông Kim Sơn	1	0	0	10	6	17
Tổng cộng		20	15	10	126	43	212

(Nguồn: Báo cáo lao động - phòng Nhân sự tổng hợp Viễn thông Ninh Bình 2020)

Qua bảng số liệu ta thấy tổng số lao động tại thời điểm hiện tại của Viễn thông Ninh Bình là 212 người trong đó chiếm tỷ lệ cao nhất là nhân viên, kỹ sư, lao động trực tiếp (169 người) và dự tính sẽ còn tiếp tục tăng trong năm tiếp theo, trước nhu cầu mở rộng sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Năm 2021 là năm mà Viễn thông Ninh Bình sẽ bắt đầu chuyển giao công nghệ nên cần tuyển số lượng lớn kỹ sư tin học, điện tử viễn thông cho trung tâm CNTT để nhanh chóng nắm bắt công nghệ.

Trong 212 lao động của công ty thì lao động trực tiếp sản xuất (gồm Giám đốc, phó giám đốc Trung tâm trực thuộc, nhân viên, kỹ sư và công nhân) có 185 người, tương đương với tỷ lệ 87%. Còn lao động gián tiếp có 27 người tương đương với tỷ lệ 13%.

Sự phụ thuộc của lao động trực tiếp và gián tiếp qua các năm 2018-2020 ngày càng giảm. Điều đó cho thấy đây thực sự là sự chuyển biến cơ cấu lao động theo hướng tích cực nhằm giảm chi phí phải trả cho đội ngũ lao động quản lý, tăng chi phí cho hoạt động sản xuất kinh doanh.

Bảng 2.3: Tỷ lệ lao động trực tiếp và gián tiếp qua các năm 2018-2020

(Đơn vị: Người)

STT	Năm	2018		2019		2020	
		Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
1	Lao động trực tiếp	126	74%	167	80%	185	87%
2	Lao động gián tiếp	45	26%	43	20%	27	13%
3	Tổng	171		210		212	

(Nguồn: Báo cáo lao động - phòng Nhân sự tổng hợp Viễn thông Ninh Bình 2020)

Tuy đã có chuyển biến tích cực trong việc tăng tỷ lệ lao động trực tiếp nhưng tỷ lệ lao động gián tiếp còn chiếm tỷ lệ khá cao, điều này ít nhiều sẽ gây cản trở cho sự phát triển của công ty, trong những năm tới cần có kế hoạch hạ thấp tỷ lệ này.

2.1.4.1 Cơ cấu lao động theo giới tính

Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo giới tính (năm 2018-2020)

STT	Năm	2018		2019		2020	
		Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
1	Lao động Nam	161	94%	201	96%	206	97%
2	Lao động Nữ	10	6%	9	4%	6	3%
3	Tổng	171	100%	210	100%	212	100%

(Nguồn: Báo cáo lao động - phòng Nhân sự tổng hợp Viễn thông Ninh Bình 2020)

Qua bảng 2.4 ta thấy qua các năm thì số lao động nam đều nhiều hơn lao động nữ và có xu hướng tăng nhanh. Đặc biệt, năm 2020 số lao động nam là 206 người chiếm 97% trong khi số lao động nữ chỉ là 06 người chiếm 3%. Điều này là hoàn toàn dễ giải thích vì đặc thù của ngành sản xuất này là khá vất vả, như công nhân thường xuyên làm việc ngoài trời (thuộc loại lao động nặng nhọc độc hại), còn các kỹ sư phải nghiên cứu sản xuất phần mềm, lao động trí óc khá mệt mỏi là phù hợp hơn với nam giới. Còn nữ giới thì chủ yếu làm công việc nhẹ nhàng như nhân viên văn phòng hay lao công, tạp vụ.

2.1.4.2. Cơ cấu lao động theo trình độ

Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo trình độ (năm 2018-2020)

Năm	2018		2019		2020	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
Thạc sỹ	11	6%	11	5%	14	7%
Đại học	74	43%	89	42%	90	42%
Cao Đẳng	13	8%	37	18%	44	21%
Trung cấp	37	22%	45	21%	32	15%
Sơ cấp	36	21%	28	13%	32	15%
Tổng cộng	171		210		212	

(Nguồn: Báo cáo lao động - phòng Nhân sự tổng hợp Viễn thông Ninh Bình 2020)

Qua bảng 2.5 ta thấy rằng không chỉ tăng về mặt số lượng mà chất lượng nguồn nhân lực của công ty cũng tăng cao. Trình độ học vấn có sự tăng cao đáng kể, năm 2020 trình độ đại học và trên đại học có 104 người (14 thạc sĩ) chiếm 49% , trình độ trung cấp và cao đẳng là 76 người chiếm 36%, còn lại là trình độ sơ cấp 32 người, bộ phận này chủ yếu ở vị trí công nhân. Điều đó cũng cho thấy công ty rất chú trọng đến việc nâng cao chất lượng, đội ngũ cán bộ, nhân viên để phục vụ tốt cho chiến lược phát triển và kinh doanh của công ty. Ngoài ra, do tính chất công việc là sản xuất phần mềm và phát triển dịch vụ số trên địa bàn nên tỷ lệ kỹ sư, cử nhân, thạc sĩ cao là điều rất cần thiết.

2.1.4.3. Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Bảng 2.6: Cơ cấu lao động theo độ tuổi (2018-2020)

Năm	2018		2019		2020	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
Dưới 30	25	15%	30	14%	35	17%
Từ 30 đến 40	53	31%	70	33%	72	34%
Từ 40 đến 50	75	44%	94	45%	90	42%
Từ 50 trở lên	18	11%	16	8%	15	7%
Tổng cộng	171		210		212	

(Nguồn: Báo cáo lao động - phòng Nhân sự tổng hợp Viễn thông Ninh Bình 2020)

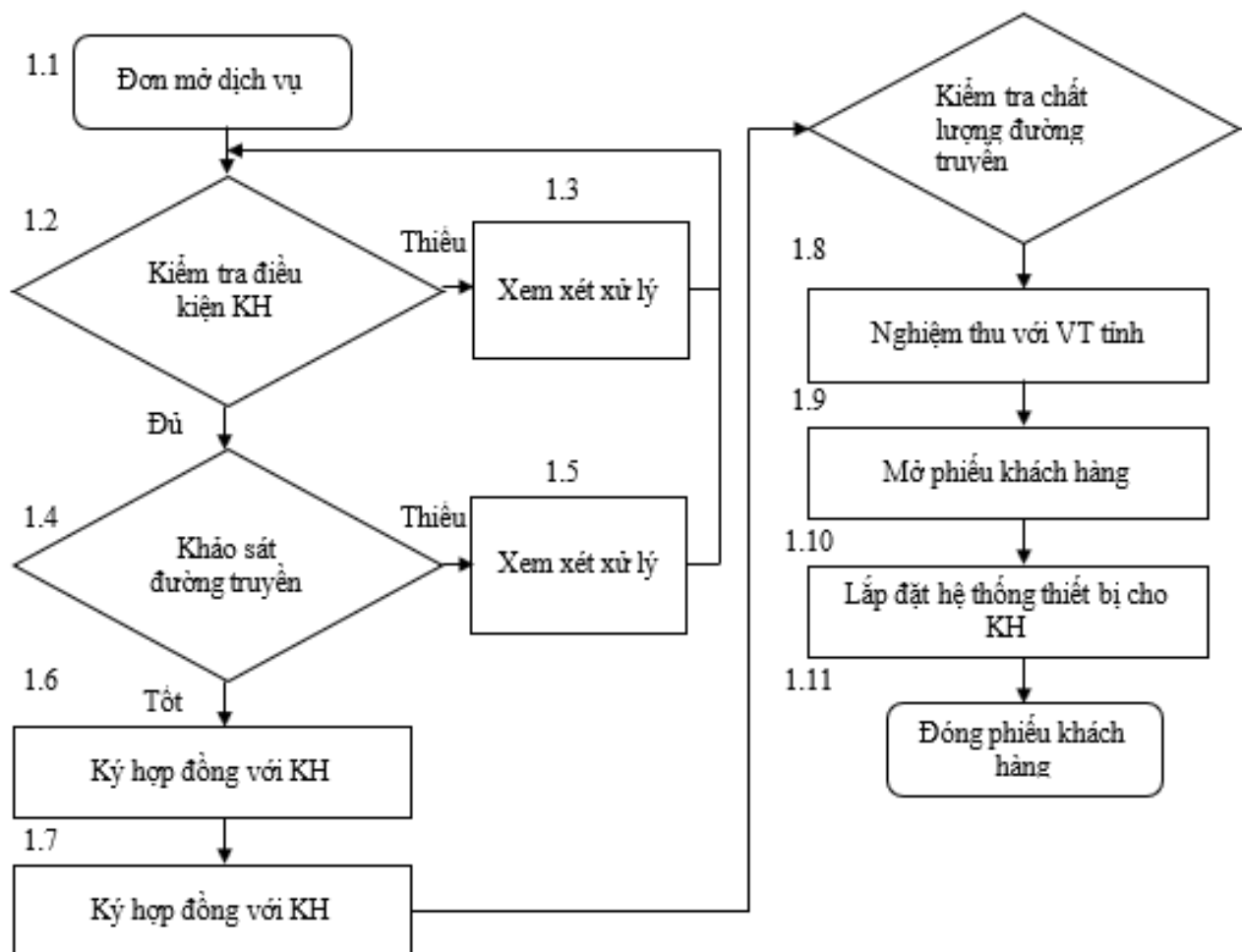
Bên cạnh các tiêu chí trên nguồn nhân lực của công ty còn được chia theo từng nhóm tuổi. Do lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh là cung cấp các dịch vụ viễn thông và Công nghệ thông tin nên đội ngũ nhân lực của công ty tương đối trẻ chủ yếu tập trung ở độ tuổi dưới 30 và có xu hướng tăng nhanh.

Năm 2020 độ tuổi dưới 30 là 35 người chiếm tỷ lệ 17%. Lực lượng lao động trẻ năng động nhiệt tình và có sức khỏe tốt, có khả năng tiếp thu tốt khoa học công nghệ mới đó là điều kiện thuận lợi để làm việc theo ca và nghiên cứu phát triển sản phẩm và rất phù hợp với công việc của công ty, tuy nhiên công nhân viên thuộc độ tuổi này thường yếu về mặt kinh nghiệm, đôi khi nôn nóng, công ty cần có kế hoạch đào tạo

họ để sử dụng có hiệu quả cao nhất. Số lao động ở độ tuổi trên 40, chủ yếu là các cán bộ quản lý đây là đội ngũ giàu kinh nghiệm quản lý và sản xuất, mà những kinh nghiệm đó là rất cần thiết cho sự phát triển của công ty.

2.2 Thực trạng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình

2.2.1 Quy trình thực hiện cung cấp dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT



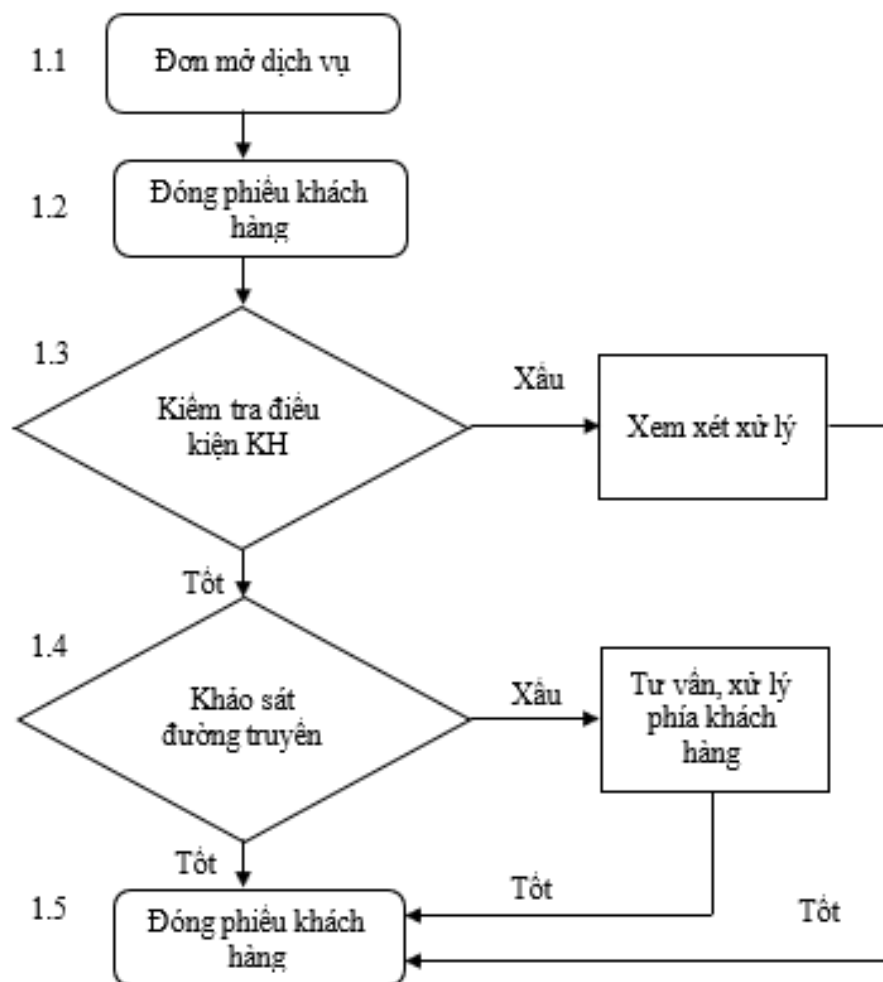
Hình 2.5: Sơ đồ quy trình cung cấp dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT

Diễn giải sơ đồ

STT	Hướng dẫn công việc
1.1	1. Lập phiếu đặt hàng 2. giới thiệu giá cả, dịch vụ, quyền lợi và trách nhiệm của khách hàng, các quy định chung
1.2	1. Kiểm tra khả năng thanh toán 2. Kiểm tra điều kiện kỹ thuật tại đầu khách hàng 3. Điều kiện về trang thiết bị và nhu cầu của khách hàng về thiết bị (tư vấn, thuê mua thiết bị nếu có)
1.3	1. Lập hồ sơ khách hàng tiềm năng 2. Liên lạc lại theo chu kỳ để xem xét lại nhu cầu, nếu đủ điều kiện quay lại 1.1
1.4	1. Khảo sát đường truyền của viễn thông tỉnh 2. Dự kiến số hiệu đường truyền
1.5	1. Hồ sơ khách hàng gặp khó khăn trong cung ứng dịch vụ 2. Chuyển hồ sơ khách hàng gặp khó khăn trong quá trình cung ứng dịch vụ cho các đơn vị liên quan. 3. Liên lạc lại theo chu kỳ để xem xét lại nhu cầu, theo dõi các điều kiện để đáp ứng được nhu cầu. 4. Đề xuất các biện pháp đảm bảo chất lượng đường truyền cùng các đơn vị khác.
1.6	1. Ký hợp đồng khách hàng
1.7	1. Ký hợp đồng đường truyền
1.8	1. Tiến hành nghiệm thu đường truyền
1.9	1. Lập phiếu khách hàng gồm có: Cấp số đường truyền Cấp số, tham số cổng tổng đài Cấp địa chỉ IP 2. Xuất phiếu khách hàng 3. Xuất thiết bị cho khách hàng
1.10	1. Cài đặt cổng, địa chỉ IP

	2. Lắp đặt thiết bị kết nối khách hàng 3. Tiến hành kết nối thử dịch vụ
1.11	1. Ký nghiệm thu khách hàng, cập nhật hồ sơ 2. Gửi bản nghiệm thu cho bộ phận tính cước, kế toán 3. Xác định thời gian tính cước theo phiếu khách hàng 4. Tiến hành tính cước khách hàng

2.2.2 Quy trình thực hiện xử lý sự cố dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT



Hình 2.6: Sơ đồ quy trình xử lý sự cố khách hàng sử dụng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT

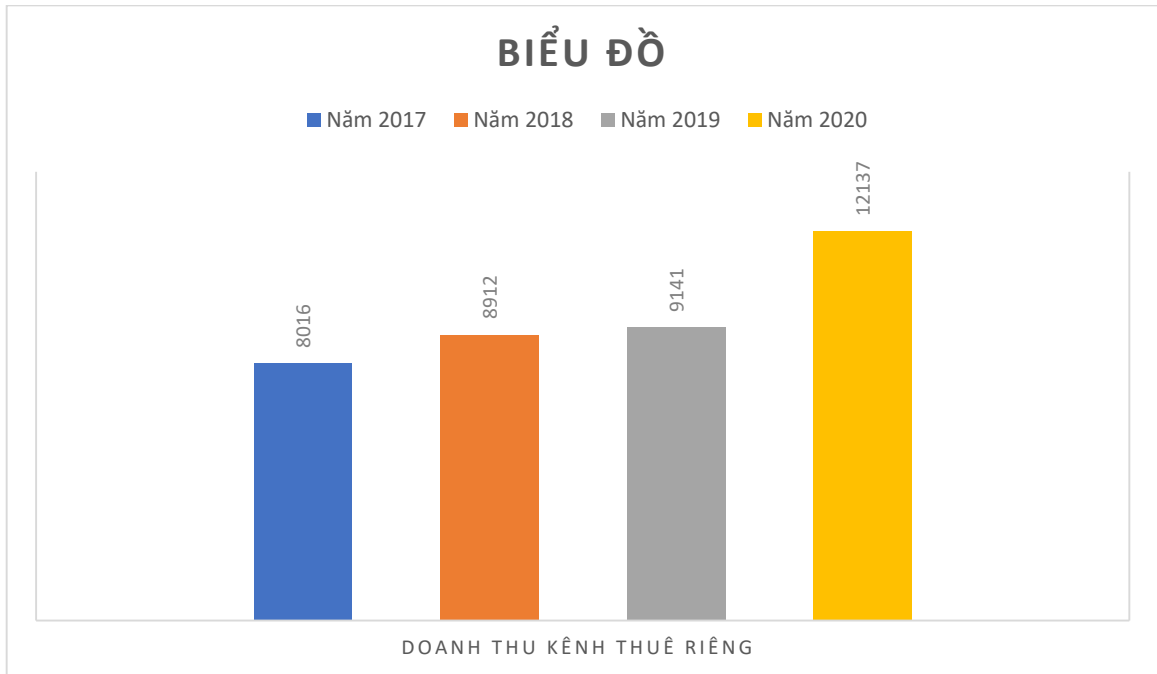
Diễn giải sơ đồ

STT	Hướng dẫn công việc
-----	---------------------

1.1	<ul style="list-style-type: none"> 1. Tiếp nhận sự cố từ khách hàng 2. Chuyển yêu cầu sự cố cho bộ phận hỗ trợ dịch vụ
1.2	<ul style="list-style-type: none"> 1. Mở phiếu sự cố 2. Thông báo cho kỹ thuật viên đài khai thác mạng phối hợp (hình thức thông báo bằng email, fax, phone) 3. Chuyển phiếu sự cố cho đài khai thác mạng 4. Thực hiện quy trình kiểm soát dịch vụ không phù hợp 5. Thực hiện quy trình xử lý khắc phục
1.3	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kiểm tra lại hệ thống tổng đài cung cấp dịch vụ 2. Thông báo lại tình trạng cho bộ phận hỗ trợ dịch vụ, kinh doanh 3. Chuyển sang bước 1.5 nếu xử lý xong 4. Chuyển sang bước 1.4 nếu vẫn còn sự cố và đầu mạng VNPT không có sự cố
1.4	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kiểm tra tại đầu khách hàng 2. Điều chỉnh, sửa chữa, bảo dưỡng thiết bị, thay thế tạm thời (nếu thiết bị tại đầu khách hàng do VNPT cho thuê)
1.5	<ul style="list-style-type: none"> 1. Đóng phiếu sự cố 2. Xác nhận trách nhiệm có liên quan đến sự cố và nguyên nhân sự cố 3. Trả phiếu cho bộ phận kinh doanh và thực hiện trả lời khách hàng về sự cố 4. Đưa thiết bị sau khi sửa, bảo hành cho khách hàng (Trường hợp khách hàng thuê của VNPT) 5. Nếu sự cố do VNPT, giảm cước vào cuối tháng 6. Nếu sự cố do đường truyền, báo viễn thông tỉnh giảm cước theo quy trình xử lý cước

2.3 Phân tích, đánh giá dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình

2.3.1 Phân tích các số liệu đánh giá về dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình trong giai đoạn 2017-2020



Hình 2.7: Doanh thu kênh thuê riêng từ 2017 - 2020

Nhìn qua doanh thu kênh thuê riêng hàng năm ta thấy dịch vụ kênh thuê riêng ở Ninh Bình có tốc độ phát triển khá tốt. $\text{Doanh thu } 2018/2017 = 111,18\%$, $\text{Doanh thu } 2019/2018 = 102,57\%$, $\text{Doanh thu } 2020/2019 = 132,78\%$.

Bảng 2.7: Số liệu kênh thuê riêng của Viễn thông Ninh Bình từ 2017 - 2020

Năm (tính đến hết ngày 31/12)	Dịch vụ	Số lượng	Rời mạng cả năm	Thực tăng cả năm	Doanh thu thực hiện của KTR (Tỉ VND)
2017	Metronet	0	0	0	8.016
2017	MegaWan	271	20	183	
2018	Metronet	0	0	0	8.982
2018	MegaWan	317	38	146	
2019	Metronet	0	0	0	9.141
2019	MegaWan	340	20	113	
2020	Metronet	288	25	288	12.137
2020	MegaWan	375	27	0	

Nhìn qua bảng số liệu ta thấy tỷ lệ rời mạng/ tỷ lệ tăng thực số thuê bao của năm 2017 là 10,93% , tỷ lệ rời mạng/ tỷ lệ tăng thực số thuê bao của năm 2018 là 24,65% , tỷ lệ rời mạng/ tỷ lệ tăng thực số thuê bao của năm 2019 là 17,7% , tỷ lệ rời mạng/ tỷ lệ tăng thực số thuê bao của năm 2020 là 18,06% .

2.3.2. Thực trạng triển khai các chính sách tiếp thị

Chính sách phát triển thị trường dịch vụ Kênh thuê riêng Viễn thông Ninh Bình đang áp dụng trong thời gian vừa qua đó là:

- Giữ vững và phát triển thị phần dịch vụ Kênh thuê riêng.
- Tập trung giữ, chăm sóc khách hàng tại địa bàn mỗi trung tâm quản lý.

Để thực hiện chiến lược Viễn thông Ninh Bình đề ra, Viễn thông Ninh Bình xác định sử dụng các chính sách marketing thích hợp nhằm gia tăng số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ, giữ chân các khách hàng hiện có, có những ưu đãi đặc biệt đối với đối tượng khách hàng này nhằm tăng mức thuê kênh của họ.

2.3.2.1. Chính sách sản phẩm

Dịch vụ internet kênh thuê riêng , internet trực tiếp VNPT (hay còn gọi là internet Leased Line). Là dịch vụ VNPT cho thuê đường truyền dẫn vật lý dùng riêng trên hạ tầng truyền dẫn cáp quang.

Đúng với như tên gọi của nó, Kênh thuê riêng cung cấp đường truyền riêng biệt cho khách hàng. Với tốc độ truyền dẫn cân bằng ngang hàng, cho nên tốc độ download và upload sẽ gần như bằng nhau.

Kênh truyền internet Leased Line VNPT, không sử dụng đường truyền dùng chung như dịch vụ internet cáp quang FTTH bình thường. Mà nó được cấu hình chạy theo hai luồng trong nước và Quốc tế riêng tư với nhau.

Internet Leased Line là giải pháp kênh truyền băng thông rộng chuyên dụng, đảm bảo tính bảo mật, an toàn, cam kết băng thông truyền dẫn đến điểm kết nối cho khách hàng.

Đối tượng sử dụng internet kênh thuê riêng thường là cơ quan nhà nước, ngân hàng, có công ty cần kết nối đảm bảo tốc độ cao và độ bảo mật. Các doanh nghiệp cần kết nối công quốc tế ổn định và độ bảo mật cao.

Viễn thông Ninh Bình cung cấp dịch vụ Kênh thuê riêng gồm các đặc tính cơ bản sau:

- Riêng biệt và trực tiếp: Khách hàng có thể kết nối trực tiếp đến cổng Internet quốc gia bằng kênh riêng, không bị nghẽn mạng.

- Ổn định: Với công nghệ đối xứng cho cả upload và download sẽ cho phép kết nối Internet liên tục và thông suốt.

- Bảo mật: Kênh truyền dẫn riêng biệt sẽ giúp giảm thiểu các tấn công và xâm nhập vào mạng dữ liệu của khách hàng.

Bên cạnh đó, VNPT cũng cung cấp cho khách hàng sử dụng dịch vụ

- Thường xuyên tổ chức các đợt tập huấn về kỹ năng quản trị mạng, xử lý sự cố cho các nhân viên IT của khách hàng.
- Hỗ trợ các thiết bị cần thiết để lắp đặt đường truyền cho khách hàng.
- Đầu tư vào hệ thống giám sát lưu lượng và sự cố hệ thống.
- Hỗ trợ nhân viên kỹ thuật giám sát trực tiếp tại đầu cuối đường truyền của khách hàng khi xảy ra sự cố phức tạp.
- Hiện tại, VNPT cũng triển khai chính sách dùng thử để kiểm tra chất lượng dịch vụ trước khi lắp đặt tại địa điểm của khách hàng. Chính sách này giúp VNPT

tiết kiệm được chi phí cũng như linh hoạt, chủ động trong việc điều chỉnh băng thông phù hợp với yêu cầu của khách hàng.

2.3.2.2. Chính sách giá

Viễn thông Ninh Bình là đơn vị hạch toán phụ thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông nên không thể chủ động trong việc quy định giá cước dịch vụ Kênh thuê riêng nói riêng và các dịch vụ viễn thông khác nói chung, điều này đã gây ra khó khăn không nhỏ trong việc cạnh tranh giá của trung tâm.

a. Những chính sách giá mà Viễn thông Ninh Bình đang sử dụng:

➤ Đối với khách hàng cam kết sử dụng dịch vụ dài hạn

- Hợp đồng 2 năm: giảm 10% giá cước
- Hợp đồng 3 năm: giảm 15% giá cước
- Hợp đồng trên 3 năm: giảm ít nhất 15% giá cước và sẽ có các mức giảm tùy trường hợp cụ thể.

➤ Đối với khách hàng có nhiều điểm kết nối

- Có 3 – 5 điểm kết nối: giảm 5% giá cước
- Có 6 – 10 điểm kết nối: giảm 10% giá cước
- Có trên 10 điểm kết nối: giảm 15% giá cước cước. Khách hàng cam kết thanh toán trước
- Thanh toán trước 6 tháng: giảm 2,5% giá cước
- Thanh toán trước 12 tháng: giảm 5% giá cước

❖ Cách tính cước:

Cước phí hàng tháng: được chia làm hai loại là cước trong nước và cước quốc tế. Phần cước này được tính theo từng tháng thuê.

Phí đầu nối hòa mạng: 3.000.000đ/ chỉ thanh toán 1 lần (chi phí này sẽ giảm khi khách hàng đăng ký gói kênh quốc tế từ 30Mb trở lên. Hoặc khách hàng đóng cước trước 6 tháng cước).

Bảng 2.8. Mức cước sử dụng dịch vụ Kênh thuê riêng của Viễn thông Ninh Bình

BẢNG GIÁ INTERNET LEASED LINE VNPT			
STT	Băng thông Quốc Tế	Băng thông Trong Nước	Giá cước
1	20Mb	100Mb	25,800,600đ
2	25Mb	150Mb	29,700,950đ
3	30Mb	200Mb	33,517,300đ
4	40Mb	200Mb	39,400,000đ
5	50Mb	300Mb	46,290,000đ
6	50Mb	400Mb	48,232,000đ
7	60Mb	400Mb	55,000,000đ
8	80Mb	400Mb	67,300,000đ
9	100Mb	500Mb	80,300,000đ
10	150Mb	500Mb	112,400,000đ
11	200Mb	500Mb	144,478,000đ
12	200Mb	700Mb	148,078,000đ
13	200Mb	1000Mb	154,478,000đ
14	250Mb	500Mb	172,812,000đ
15	250Mb	1000Mb	181,812,000đ

BẢNG GIÁ INTERNET LEASED LINE VNPT			
16	300Mb	500Mb	199,146,000đ
17	300Mb	1000Mb	109,146,000đ
18	500Mb	1000Mb	314,000,000đ
19	700Mb	1000Mb	404,364,000đ
20	1000Mb	1000Mb	494,600,000đ

- Trường hợp khách hàng nâng cấp, hạ cấp hoặc có yêu cầu chuyển dịch điểm kết nối cuối đến vị trí mới, Viễn thông Ninh Bình thực hiện đúng quy định của Tập đoàn về việc an hành quy định quản lý khai thác dịch vụ Kênh thuê riêng: khách hàng thanh toán bằng 50% mức cước lắp đặt ban đầu.

- Hiện tại, Viễn thông Ninh Bình chưa có chính sách giá cước linh hoạt áp dụng cho những khách hàng đặc biệt, làm giảm lợi thế so với đối thủ cạnh tranh.

Bảng 2.9: Kết quả khảo sát khách hàng đối với mức cước dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT

	Số lượng khách hàng	Tỷ lệ (%)
Mức cước hợp lý	49	42,24
Mức cước cao hơn so với các công ty cung cấp dịch vụ khác	67	57,76
Tổng	116	100

(Nguồn: Tổng hợp số liệu khảo sát)

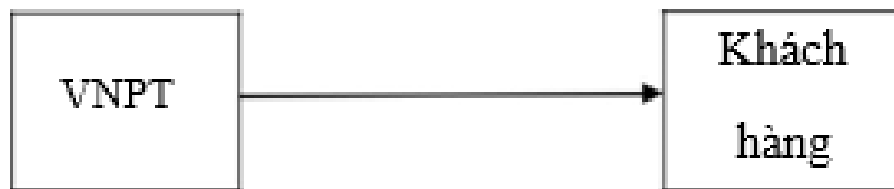
Theo kết quả tổng hợp từ cuộc khảo sát, có đến 67 trong tổng số 116 khách hàng được khảo sát, chiếm tỷ lệ 57,76% cho rằng mức cước dịch vụ Kênh thuê riêng

VNPT đang áp dụng là cao hơn so với các đối thủ cạnh tranh. Do đó, để thu hút được các khách hàng sử dụng dịch vụ của mình thì VNPT cần phải điều chỉnh các chính sách giá cước để phù hợp với yêu cầu của khách hàng.

2.3.2.3. Chính sách phân phối

Dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT được cung cấp tới khách hàng thông qua các kênh phân phối trực tiếp và gián tiếp:

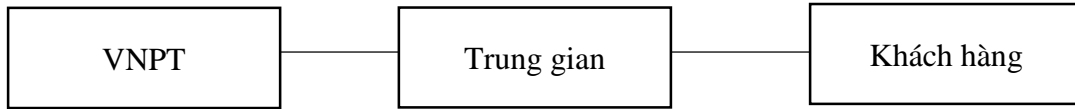
- Kênh trực tiếp: thông qua Bộ phận kinh doanh Kênh thuê riêng



Sơ đồ 2.3: Mô hình kênh phân phối trực tiếp dịch vụ Kênh thuê riêng tại VNPT

Việc sử dụng kênh phân phối trực tiếp giúp cho các nhân viên xây dựng được mối quan hệ tốt với khách hàng. Bên cạnh đó, đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn cao, được huấn luyện nghiệp vụ vững vàng và có trách nhiệm làm việc sẽ tạo được uy tín với khách hàng, có thể linh động giải quyết tình huống một cách hợp tình hợp lý góp phần nâng cao hình ảnh và uy tín của Trung tâm. Nhờ việc thường xuyên gặp gỡ trực tiếp khách hàng, nên thông qua kênh này mà VNPT nhanh chóng nắm bắt được các thông tin phản hồi từ phía khách hàng, từ đó hoàn thiện sản phẩm dịch vụ của mình ngày một tốt hơn nhằm không ngừng thoả mãn nhu cầu ngày càng cao của khách hàng và xây dựng được mối quan hệ lâu dài với khách hàng. Ngoài ra, kênh giao dịch trực tiếp cũng giúp cho khách hàng tiết kiệm được thời gian, thủ tục đăng ký chuyển đổi, hủy dịch vụ đơn giản, nhanh, gọn.

- Kênh gián tiếp:



Sơ đồ 2.4: Mô hình kênh phân phối gián tiếp dịch vụ Kênh thuê riêng tại VNPT

Kênh phân phối gián tiếp dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT được thực hiện thông qua 2 hình thức trung gian:

- Nhà bán lẻ: Đẩy mạnh công tác bán buôn dịch vụ cho nhà bán lẻ (CMC).
- Các đại lý: Hợp tác với các đại lý (viễn thông tỉnh) để cùng đầu tư, cung cấp dịch vụ và phân chia doanh thu.

Ưu điểm của việc sử dụng kênh phân phối gián tiếp là giúp VNPT tiết kiệm được chi phí đào tạo, huấn luyện nghiệp vụ, chi phí hỗ trợ thiết bị cho khách hàng. Tuy nhiên, mô hình này làm hạn chế quyền kiểm soát và điều tiết thị trường, giảm khả năng nhận diện thương hiệu của Trung tâm. Bên cạnh đó, thời gian thiết lập dịch vụ hoặc xử lý sự cố tăng có thể ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng.

Nhìn chung trong thời gian qua, VNPT đã thực hiện khá tốt chính sách phân phối, cụ thể:

Trung tâm đã chủ động hơn trong việc tiếp xúc khách hàng, tìm kiếm khách hàng mới, giới thiệu và mời sử dụng.

Xây dựng quan hệ với khách hàng, tạo dựng mối liên hệ mật thiết với các khách hàng hiện hữu (đặc biệt là các khách hàng khối khách sạn, resort, doanh nghiệp) để tiếp thị nhu cầu sử dụng mạng lưới.

2.3.2.4. Chính sách xúc tiến

Trong bối cảnh thị trường cạnh tranh khốc liệt, các nhà cung cấp dịch vụ nỗ lực tìm kiếm và thu hút khách hàng với mục đích phát triển thị trường, tăng thị phần của doanh nghiệp mình, thời gian qua Viễn thông Ninh Bình đã thực hiện một số hình thức quảng cáo, tiếp thị sau:

Thường xuyên tổ chức các chương trình, sự kiện nhằm quảng cáo dịch vụ và nâng cao hình ảnh của trung tâm. Trong năm 2020, trung tâm đã tổ chức 2 buổi hội

thảo nhằm giới thiệu, quảng bá với khách hàng về dịch vụ kênh thuê riêng, lợi ích, ưu nhược điểm của dịch vụ để giúp khách hàng hiểu biết thêm về dịch vụ.

Chủ động tìm kiếm các khách hàng là các doanh nghiệp đang có nhu cầu sử dụng dịch vụ kênh thuê riêng. Sau đó gửi thư ngỏ tới các đơn vị đó.

Trong thư bao gồm catalogue quảng cáo về sản phẩm dịch vụ, kèm theo các chương trình khuyến mại.

- Tài trợ chính cho chương trình hội thảo thường niên dành cho IT khối khách sạn và resort. Chương trình này cũng giúp VNPT quảng bá thương hiệu, tìm kiếm khách hàng tiềm năng, lôi kéo khách hàng đang sử dụng dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh.

- Định kỳ tổ chức hội nghị khách hàng để cảm ơn sự tin tưởng hợp tác của khách hàng cũng như giới thiệu các sản phẩm dịch vụ mới và lợi ích của các sản phẩm dịch vụ.

- Tổ chức thăm hỏi, tặng quà vào các dịp lễ, kỉ niệm lớn cho các đối tượng ảnh hưởng đến quyết định sử dụng dịch vụ của VNPT.

Bảng 2.10: Chi phí các hoạt động Marketing cho dịch vụ Kênh thuê riêng của Viễn thông Ninh Bình năm 2020

Nội dung hoạt động CSKH	Số lần/năm	Chi phí (triệu đồng)
CSKH nhân dịp tết dương lịch	1	20
Hội thảo kết hợp du lịch, giao lưu nghỉ dưỡng dành cho các khách hàng lớn, đặc biệt.	1	250
CSKH nhân dịp ngày quốc tế phụ nữ 8/3	1	300
Hỗ trợ quà tặng khách hàng lớn	1	30
Hỗ trợ IT khối khách sạn, du lịch tổ chức hội thảo thường niên	1	50
Chăm sóc khách hàng nhân dịp kỷ niệm, sự kiện lớn trong tháng	12	70
Gặp gỡ khách hàng, các cá nhân có quyền quyết định sử dụng dịch vụ: mời tiệc, cà phê	Nhiều lần	100
CSKH nhân dịp ngày phụ nữ Việt Nam 20/10	1	60

Thăm và tặng quà nhân dịp 20/11	1	30
Tổng chi phí		910

Bảng 2.11: Kết quả khảo sát khách hàng về mức độ nhận biết dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT

	Số lượng khách hàng	Tỷ lệ (%)
Biết	116	77,33
Không biết	34	22,67
Tổng	150	100

(Nguồn: Tổng hợp số liệu khảo sát)

Theo kết quả tổng hợp từ cuộc khảo sát, có 34 trong tổng số 150 khách hàng được khảo sát, chiếm tỷ lệ 22,67% không biết đến dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT.

Bảng 2.12: Kết quả khảo sát khách hàng về các chương trình nhằm tăng mức độ nhận biết dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT

	Số lượng khách hàng	Tỷ lệ (%)
Quảng cáo trên các phương tiện truyền thông	42	36,21
Có nhiều chương trình khuyến mãi	56	48,28
Cử nhân viên tư vấn trực tiếp	18	15,51
Tổng	116	100

(Nguồn: Tổng hợp số liệu khảo sát)

Để thu hút sự chú ý của khách hàng sử dụng dịch vụ, VNPT cần thực hiện các hoạt động truyền thông marketing:

- Xây dựng chương trình quảng cáo thông qua các phương tiện truyền thông, gây ấn tượng mạnh cho khách hàng về các đặc tính vượt trội của dịch vụ.
- Thường xuyên đưa ra các chương trình khuyến mại như tặng thiết bị, giảm giá cước dịch vụ

2.3.2.5. Chính sách con người

Đào tạo nhân viên là một khâu rất quan trọng trong bất kỳ doanh nghiệp nào, nhất là các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ công nghệ cao nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Bất kể nhân viên nào cũng được tham gia các khóa đào tạo kỹ năng phù hợp với công việc mình đảm nhận như: kỹ năng bán hàng, kỹ năng xử lý sự cố kỹ thuật, kỹ năng chăm sóc khách hàng

Ngoài việc cung cấp dịch vụ với chất lượng cao, VNPT cần phải quan tâm hơn tới yếu tố con người trong quy trình cung cấp dịch vụ. Hầu hết, mọi nhân viên trong Trung tâm đều ít nhiều có giao dịch với khách hàng. Vì thế, các nhân viên cần được đào tạo và phát triển các kỹ năng cơ bản trong giao tiếp với khách hàng.

VNPT luôn tạo điều kiện để người lao động có cơ hội được đào tạo, phát triển nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ nhân viên tinh thông về nghiệp vụ, năng động, sáng tạo, phục vụ khách hàng với phong cách làm việc chuyên nghiệp. Để duy trì và phát huy tính sáng tạo và chủ động trong công việc nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, hàng năm, VNPT đều tổ chức các khóa đào tạo ngắn hạn về kỹ năng, nghiệp vụ phù hợp với vị trí của từng công việc như: kỹ năng bán hàng và chăm sóc khách hàng, kỹ năng đàm phán và thuyết phục, kỹ năng xử lý sự cố kỹ thuật cho nhân viên Trung tâm để nâng cao năng lực.

Mức độ đáp ứng yêu cầu công việc của nhân viên VNPT được thể hiện qua các bảng số liệu sau:

Bảng 2.13: Mức độ đáp ứng công việc đối với các kỹ năng mềm

Các kỹ năng mềm	Mức độ đáp ứng yêu cầu (%)		
	Tốt	Khá	Trung bình
Kỹ năng đàm phán, thương lượng	42	35	23
Kỹ năng ra quyết định	37	46	17
Kỹ năng giao tiếp bằng ngoại ngữ	29	47	24
Kỹ năng làm việc nhóm	38	34	28

(Nguồn: Số liệu tổng hợp của VNPT)

Bảng 2.14: Mức độ đáp ứng công việc đối với nghiệp vụ chuyên môn

Các nghiệp vụ	Mức độ đáp ứng yêu cầu (%)		
	Tốt	Khá	Trung bình
Kỹ thuật, CNTT	39	37	24
Nghiên cứu thị trường; marketing sản phẩm, dịch vụ	42	39	19
Giải quyết khiếu nại khách hàng	32	46	22

(Nguồn: Tổng hợp số liệu của VNPT)

Ngoài ra, Trung tâm cũng cần xây dựng các chương trình đào tạo tại chỗ, đào tạo ở nước ngoài về cả trình độ quản lý và trình độ kỹ thuật. Mở các lớp đào tạo từ xa dựa trên công nghệ mới, tăng cường đào tạo và cập nhật kiến thức về nghiệp vụ liên quan. Xây dựng các chương trình chuyển giao công nghệ, tạo điều kiện để người lao động được đào tạo bởi các hãng viễn thông có uy tín trên thế giới. Trung tâm cũng cử nhiều đoàn cán bộ đi đào tạo và tham quan học hỏi kinh nghiệm tại nhiều nước như Hàn Quốc, Singapore, Nhật.

Bên cạnh chính sách tiền lương và phụ cấp, VNPT còn áp dụng chính sách khen thưởng nhằm động viên, khuyến khích cán bộ nhân viên có thành tích tốt trong công việc.

2.4 Đánh giá chung dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình

2.4.1 Những kết quả đạt được

Những chính sách đẩy mạnh phát triển thị trường đối với dịch vụ Kênh thuê riêng trong thời gian qua đã giúp cho VNPT đạt được một số kết quả bước đầu như sau:

Số lượng thuê bao và doanh thu tăng qua các năm, chứng tỏ chất lượng dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT ngày càng được cải thiện, uy tín của nhà cung cấp dịch vụ ngày càng được nâng cao. Đến thời điểm hiện tại, VNPT vẫn là nhà cung cấp dịch vụ chiếm thị phần lớn nhất tại miền Trung.

Bảng 2.15: Số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ Kênh thuê riêng qua các năm

	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	So sánh	
				2019/2018 (%)	2020/2019 (%)
Số thuê bao	104	121	134	116.35	110.74
Doanh thu (triệu đồng)	18.200	27.400	35.300	150.55	128.83

(Nguồn: Tổng hợp số liệu của VNPT)

Đội ngũ nhân viên có kinh nghiệm và chuyên môn cao cũng là yếu tố tạo nên lợi thế cho VNPT, hỗ trợ kịp thời cho khách hàng khi có sự cố xảy ra.

Trong thời gian gần đây, VNPT đã đạt được một số thành tựu đáng kể. Đó là những danh hiệu do các tổ chức, đoàn thể có uy tín trao tặng như: *Huy chương vàng và top 5 đơn vị Internet, viễn thông hàng đầu Việt Nam trong 10 năm liền; giải thưởng Sao Khuê, danh hiệu nhà cung cấp dịch vụ internet tốt nhất Việt Nam do tạp chí PC World bình chọn...* Các danh hiệu này không những ghi nhận thành quả có được trong quá trình hoạt động mà còn nâng cao vị thế của VNPT trong việc tạo dựng hình ảnh uy tín trong tâm trí khách hàng. Đây là lợi thế cạnh tranh rất lớn mà các đối thủ khác không có được.

2.4.2 Các tồn tại và nguyên nhân

Mặc dù Trung tâm đạt được nhiều kết quả trong việc giới thiệu dịch vụ Kênh thuê riêng tới khách hàng song vẫn tồn tại nhiều hạn chế và khó khăn trong công tác thực hiện

Về chính sách sản phẩm

VNPT có một số dịch vụ có thể thay thế dịch vụ Kênh thuê riêng như: dịch vụ cáp quang Fiber, dịch vụ Truyền số liệu nên làm giảm khả năng phát triển của dịch vụ.

Về chính sách giá

Viễn thông Ninh Bình là doanh nghiệp hạch toán phụ thuộc nên các chính sách cước phụ thuộc khá nhiều vào chính sách cước của Tập đoàn. Do đó, VNPT

chưa chủ động được trong các chính sách điều chỉnh giá cước làm giảm lợi thế so với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp.

Giá cước dịch vụ của VNPT thường cao hơn so với giá cước các dịch vụ thay thế và dịch vụ của nhà cung cấp khác, làm giảm khả năng cạnh tranh với đối thủ.

Cần có các chính sách giá cước linh hoạt đối với những khách hàng lớn, đặc biệt là khách hàng sử dụng dịch vụ lâu năm của VNPT.

Về chính sách phân phối

Tuy mạng lưới phân phối của VNPT rất rộng nhưng chưa xây dựng được nhiều kênh phân phối. Số lượng thuê bao phát triển chủ yếu từ bộ phận kinh doanh của Trung tâm.

Về chính sách quy trình cung ứng

Do cơ chế quản lý nên khi triển khai dịch vụ phải thông qua nhiều đơn vị trong trung tâm và các Viễn thông tỉnh. Do đó, dịch vụ triển khai đến khách hàng còn chậm trễ, không đạt tiến độ làm nhiều khách hàng không hài lòng. Bên cạnh đó, vì được cung cấp thông qua nhiều đơn vị, nên khi xảy ra sự cố thì việc xử lý cũng tốn nhiều thời gian làm giảm chất lượng dịch vụ.

Sự phối hợp trong công việc giữa các phòng ban chưa được chặt chẽ nên việc trao đổi thông tin giữa các phòng ban còn hạn chế.

Công tác chăm sóc khách hàng còn yếu và nhiều thiếu sót. Cụ thể, chưa duy trì ổn định được nền khách hàng truyền thống, một số khách hàng lớn đã chuyển sang dùng dịch vụ của các nhà cung cấp khác. Thời gian giải quyết khiếu nại, xử lý sự cố kéo dài, gây nên sự không hài lòng cho khách hàng. Do đó kinh doanh một thời gian dài trong điều kiện độc quyền, trong đó vai trò của khách hàng không được đề cao, nhu cầu và mức độ thỏa mãn của khách hàng chưa được chú trọng. Tuy nhiên, trong thời gian gần đây sự cạnh tranh ngày càng gay gắt, nhận thức về tầm quan trọng của khách hàng trong đội ngũ lãnh đạo VNPT đã có nhiều thay đổi, vai trò của khách hàng đã được nâng cao. Tuy nhiên, VNPT vẫn chưa quyết liệt với mục tiêu tập trung vào khách hàng, tư duy vẫn mang nặng tính bao cấp, kém năng động.

Về chính sách con người

VNPT là doanh nghiệp nhà nước hạch toán phụ thuộc nên mọi chính sách, cơ chế đãi ngộ còn giới hạn, thường thay đổi chậm hơn so với đối thủ cạnh tranh hay các đơn vị khác có lĩnh vực kinh doanh tương tự trên thị trường nên đã mất nhiều chuyên gia giỏi dù họ đã gắn bó với Trung tâm trong một thời gian dài, được đào tạo và tạo điều kiện làm việc tốt ở VNPT. Cơ chế hạch toán, cơ chế kế hoạch chưa kịp theo cơ chế thị trường, do đó việc tạo động lực cho người lao động còn yếu.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Chương II cung cấp cái nhìn tổng quan về Viễn thông Ninh Bình và phân tích hiện trạng và các chỉ tiêu về chất lượng dịch vụ Kênh thuê riêng, những kết quả đạt được và những tồn tại hạn chế trong sản quá trình cung cấp dịch vụ Kênh thuê riêng tại Viễn thông Ninh Bình. Đây sẽ là cơ sở quan trọng để tác giả đề xuất giải pháp nâng cao dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ KÊNH THUÊ RIÊNG CỦA VNPT TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH NINH BÌNH

Chương này đưa ra phương hướng, mục tiêu nâng cao chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình trong thời gian tới. Tác giả sẽ đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

3.1 Mục tiêu, phương hướng nâng cao chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình đến năm 2025 và tầm nhìn đến năm 2030

3.1.1. Mục tiêu phát triển của Viễn thông Ninh Bình

Quán triệt tinh thần chỉ thị số 58-CT/TW ngày 17/10/2000 của Bộ Chính Trị về việc đẩy mạnh ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin phục vụ sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá; Nghị quyết của Đại hội Đảng IX về phát triển kinh tế xã hội giai đoạn 2015-2020. Trên cơ sở phân tích, đánh giá môi trường kinh doanh, xu hướng và các nguồn lực, quan điểm phát triển của Viễn thông Ninh Bình bao gồm:

Xác định việc xây dựng cơ sở vật chất, hạ tầng dịch vụ, mạng lưới thông tin quốc gia hiện đại, phục vụ sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, đặc biệt là phục vụ phát triển công nghệ thông tin là nhiệm vụ trọng tâm trong suốt thời kỳ quá độ. Bưu chính, viễn thông trong mối liên kết với tin học, truyền thông phải thực sự là một ngành mũi nhọn, phải đi trước, đi tắt đón đầu phát triển mạnh hơn nữa góp phần thúc đẩy, tạo điều kiện cho các ngành kinh tế xã hội phát triển, phục vụ việc đẩy nhanh ứng dụng, phát triển công nghệ thông tin trong mọi lĩnh vực và trong toàn xã hội.

Tiếp tục lấy hợp tác quốc tế làm đòn bẩy cho việc thực hiện sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Phát triển trên tinh thần độc lập tự chủ đi đôi với

việc giữ gìn bảo đảm an ninh chủ quyền quốc gia, bảo vệ vững chắc tổ quốc Việt Nam XHCN. Các mạng thông tin đặc biệt phục vụ sự lãnh đạo, chỉ đạo của Đảng và Nhà nước, an ninh quốc phòng cần được phát triển hiện đại, có độ bảo mật và an toàn cao.

Phát huy nội lực, phát triển dựa vào nguồn lực trong nước là chủ yếu trên cơ sở tranh thủ tối đa các nguồn lực bên ngoài. Thúc đẩy cạnh tranh, tạo điều kiện thuận lợi cho mọi thành phần kinh tế tham gia hoạt động, phát triển cơ sở hạ tầng thông tin quốc gia. Thực hiện mở cửa thị trường từng bước, “mở” đến đâu đảm bảo “quản” được đến đấy. Các hệ thống đường trục, quốc tế do Nhà nước trực tiếp quản lý. Mở cửa cạnh tranh giữa các thành phần kinh tế trong nước trước khi mở cửa cạnh tranh với bên ngoài. Phát triển nhanh, chiếm lĩnh, đứng vững ở thị trường trong nước đồng thời vươn ra hoạt động kinh doanh trên thị trường quốc tế

3.1.1.2. Mục tiêu chung

Tiên phong, đột phá trong lĩnh vực ứng dụng công nghệ hiện đại, sáng tạo đưa ra các giải pháp nhằm tạo ra sản phẩm, dịch vụ mới, chất lượng cao, với giá cước phù hợp đáp ứng nhu cầu và quyền được lựa chọn của khách hàng.

Luôn quan tâm, lắng nghe, thấu hiểu, chia sẻ và đáp ứng nhanh nhất mọi nhu cầu của khách hàng.

Gắn kết các hoạt động sản xuất kinh doanh với các hoạt động nhân đạo, hoạt động xã hội.

Sẵn sàng hợp tác, chia sẻ với các đối tác kinh doanh để cùng phát triển. Hơn nữa Viễn thông Ninh Bình còn chú trọng đẩy mạnh phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh, nâng cao năng lực, vị trí của công ty với mục tiêu phục vụ mọi nhu cầu, đối tượng khách hàng, đưa dịch vụ viễn thông tới khách hàng với chất lượng tốt nhất. Không dừng lại ở mục tiêu "vươn xa, toả rộng" đơn thuần, với sự quan tâm đầu tư thích đáng của Viễn thông Ninh Bình, chất lượng mạng cũng không ngừng nâng cao, mở rộng kênh thuê riêng trên địa bàn tỉnh.

3.1.1.2. Mục tiêu cụ thể

Năm 2025:

- Tổng doanh thu từ khách hàng đạt 20.000 tỷ đồng, tốc độ tăng trưởng năm bình quân đạt 19-21%.

- Tổng lợi nhuận đạt 6000 tỷ đồng, tốc độ tăng trưởng bình quân đạt 25-27%/năm.

- Các chỉ số hiệu quả:

+ Lợi nhuận/ Doanh thu: 5% - 6%

+ Lợi nhuận/ lao động: 60 - 65 triệu VNĐ/lao động/năm.

+ Thị phần dịch vụ kênh thuê riêng VNPT chiếm trên 35%.

Đến năm 2030:

- Tổng doanh thu đạt 38.000 – 42.000 tỷ đồng, tốc độ tăng trưởng bình quân đạt 18-19%.

- Các chỉ số hiệu quả

- Lợi nhuận/ Doanh thu: 5,5% - 7%

- Lợi nhuận/ Lao động: 135-150 triệu VNĐ/lao động/năm.

3.1.2. Phương hướng phát triển của Viễn thông Ninh Bình

Thấy rõ tầm quan trọng của VT-CNTT (CNTT) trong việc thúc đẩy phát triển Kinh tế - Xã hội trên địa bàn, với quan điểm quy hoạch phát triển Viễn thông CNTT phù hợp với qui hoạch chung của cả nước và phù hợp với kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội địa phương, ngày 26/01/2018 UBND tỉnh Ninh Bình ban hành quyết định số 53/QĐ-UBND về việc phê duyệt điều chỉnh tổng thể phát triển bưu chính, viễn thông và công nghệ thông tin tỉnh Ninh Bình đến năm 2020 và định hướng đến năm 2030.

Trong đó nêu rõ mục tiêu cụ thể đến năm 2030, thuê bao kênh thuê riêng đạt khoảng 2000 thuê bao.

Trong chiến lược phát triển BCVT Việt Nam và định hướng đến năm 2030 được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt theo quyết định số 158/2001/QĐ-TT, thì các định hướng liên quan đến dịch vụ Viễn thông nói chung là:

Phát triển nhanh, đa dạng hóa các dịch vụ Viễn thông trên cơ sở hạ tầng mạng lưới thông tin quốc gia tiên tiến, hiện đại đáp ứng nhu cầu thông tin với giá cả phù hợp. Bên cạnh phát triển các dịch vụ cơ bản cố định, dịch chuyển trọng tâm sang phát triển các dịch vụ như di động, kênh thuê riêng, dịch vụ giá trị gia tăng.

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

Trong những năm vừa qua, với nỗ lực không ngừng của toàn bộ tập thể Viễn thông Ninh Bình đã đạt được những thành tích nổi bật trong lĩnh vực VT- CNTT trong đó có sự phát triển của dịch vụ kênh thuê riêng. Trong giai đoạn tiếp theo, đề định hướng cho sự phát triển liên tục của dịch vụ kênh thuê riêng, Viễn thông Ninh Bình cũng đã đưa ra các chiến lược phát triển dịch vụ kênh thuê riêng trong thời gian tới như sau:

Tiếp tục đầu tư cơ sở hạ tầng viễn thông, mạng lưới cáp quang để hoàn thiện hơn nữa việc cung ứng dịch vụ kênh thuê riêng cho tất cả các doanh nghiệp có nhu cầu thuê kênh.

Tiếp tục thực hiện các chương trình quảng bá, tuyên truyền, truyền thông, nâng cao chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng đến với các đối tượng khách hàng trong tỉnh.

Đa dạng hóa các đường dây kết nối với kênh thuê riêng mạng Internet quốc tế, hạn chế phụ thuộc vào một đến hai đường dây kết nối do có khả năng trục trặc làm ảnh hưởng đến việc cung cấp chất lượng dịch vụ cho khách hàng.

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

Giữ vững vị thế là doanh nghiệp truyền thông và công nghệ thông tin có thương hiệu mạnh trên thị trường quốc nội giai đoạn 2022 – 2030 và có đủ điều kiện về nhân tài, thương hiệu, chất lượng và uy tín vươn ra thị trường khu vực và quốc tế - đa dạng hóa các dịch vụ bổ sung kèm theo dịch vụ kênh thuê riêng như MyTV, Internet of Thing ... để nâng cao doanh thu, lợi nhuận cho công ty. Thường xuyên cập nhật các tiến bộ khoa học kỹ thuật tiên tiến trên thế giới. Tận dụng được sự phát triển của cách mạng công nghệ 4.0.

Đa dạng hóa các đối tượng khách hàng mà Viễn thông Ninh Bình còn bỏ qua.

3.2 Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình

3.2.1 Giải pháp giá cho khách hàng và chính sách sản phẩm

3.2.1.1. Chính sách giá cho khách hàng.

Giá cước sẽ quyết định cách người tiêu dùng sử dụng dịch vụ. Tại Việt Nam, giá cước đang ở mức độ thúc đẩy thị trường phát triển mạnh mẽ. Một số giải pháp về giá để phát triển thị trường dịch vụ kênh thuê riêng của Viễn thông Ninh Bình:

Thực hiện chính sách giá linh hoạt theo từng đối tượng khách hàng trong đó dành mức ưu đãi cho các khách hàng tiềm năng và khách hàng sử dụng dịch vụ của đối thủ cạnh tranh chuyển sang.

Thực hiện chiết khấu thương mại cho khách hàng mới.

Xây dựng cơ chế hoa hồng môi giới tìm kiếm, giới thiệu khách hàng ký hợp đồng với VNPT.

Bảng 3.1: Chính sách giá cho khách hàng sử dụng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT

Loại khách	Cước cài đặt, nâng	Cước thuê công
-------------------	---------------------------	-----------------------

hàng	cấp	
Khách hàng mới	Tối đa là miễn cước cài đặt tùy theo từng trường hợp khách hàng có mức độ cạnh tranh khác nhau	Giảm tối đa lên đến 35% cước thuê công (đàm phán với khách hàng trên từng trường hợp, với mức giảm tùy theo mức độ cạnh tranh) Nếu khách hàng thanh toán trước phí sử dụng 12 tháng, sẽ được giảm 10% tổng cước phí phải thanh toán trong 12 tháng. Nếu khách hàng thanh toán trước phí sử dụng dịch vụ 24 tháng, sẽ được giảm 30% tổng cước phí phải thanh toán trong 24 tháng. (Đây là mức giảm thêm ngoài mức 35% mà trung tâm có thể áp dụng)
Khách hàng hiện tại không có thay đổi về sử dụng dịch vụ		Tùy theo mức độ cạnh tranh trên địa bàn trung tâm quản lý, có thể thông báo đàm phán lại với từng trường hợp khách hàng theo các chính sách ưu đãi trên để bán hàng và giữ khách hàng
Khách hàng hiện tại có nhu cầu nâng cấp	Miễn phí nâng cấp đường truyền	Áp dụng giống như đối với khách hàng.

3.2.1.2. Chính sách sản phẩm

Trung tâm nên đưa ra các chính sách nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng như:

Lên kế hoạch định kỳ 6 tháng / lần, bộ phận kỹ thuật của Trung tâm sẽ tiến hành bảo dưỡng miễn phí hệ thống mạng cho khách hàng, tư vấn cho khách hàng về các giải pháp công nghệ mới.

Rút ngắn thời gian khảo sát, lắp đặt kênh nhằm cung cấp dịch vụ kênh thuê riêng một cách nhanh chóng.

Ngoài các biện pháp hỗ trợ khách hàng trên thì việc trang bị cho khách hàng các kiến thức nhất định về công nghệ thông tin, về ứng phó, xử lý tình huống khi gặp sự cố về an ninh mạng, về bảo mật hệ thống là một trong những công cụ nâng cao chất lượng hiệu quả nhất. Với một số kiến thức được trang bị nhất định, khách hàng sẽ tự giải quyết được những sự cố đơn giản nhằm giảm thiểu các sự cố gây gián đoạn truy cập của khách hàng. Ngoài ra, khách hàng còn cảm nhận được sự quan tâm đến chất lượng sử dụng dịch vụ của VNPT. Viễn thông Ninh Bình có thể hỗ trợ về đào tạo qua hai hình thức.

Tổ chức các lớp đào tạo tập trung: Hằng năm, tổ chức các đợt đào tạo cho khách hàng, với nội dung đào tạo về ứng dụng của một số dịch vụ cơ bản, cách xử lý các sự cố đơn giản.

Hỗ trợ kinh phí đào tạo: căn cứ trên phân loại khách hàng của Viễn thông Ninh Bình, khách hàng sẽ được trung tâm hỗ trợ các khoản học phí để học các chứng chỉ chuyên ngành tại các cơ sở đào tạo công nghệ thông tin, quản lý mạng có uy tín trong khu vực.

3.2.2 Giải pháp đầu tư, quản lý hiệu quả mạng lưới của Viễn thông Ninh Bình

3.2.2.1 Đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng mạng

Với tiềm năng phát triển, mở rộng thị trường là vấn đề rất lớn để có thể đảm bảo chất lượng mạng lưới luôn tốt thì cần phải đầu tư vào cơ sở hạ tầng. Việc đầu tư cơ sở hạ tầng tốt thì mới đảm bảo được chất lượng dịch vụ và đây là một trong những tiêu chí quan trọng để khách hàng lựa chọn nhà cung cấp.

Cơ sở đầu tiên có thể cung cấp dịch vụ kênh thuê riêng đáp ứng được loại hình

số lượng chất lượng là công nghệ. Vì vậy đầu tư đổi mới công nghệ là giải pháp quan trọng có vai trò quyết định đến nâng cao chất lượng dịch vụ này. Đầu tư đổi mới công nghệ phải thỏa mãn: công nghệ hiện đại dung lượng đáp ứng đủ nhu cầu hiện tại và có thể phát triển trong tương lai độ bao phủ rộng cả về mạng và loại hình dịch vụ, an toàn mỹ quan.

Đầu tư đổi mới công nghệ nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ làm cho giá trị dịch vụ cá biệt của mình nhỏ hơn giá trị của xã hội. Vì vậy phải thường xuyên đổi mới cách lao động, hợp lý hóa sản xuất, nhanh chóng ứng dụng thành tựu khoa học kỹ thuật vào quản lý hoạt động vào quá trình sản xuất kinh doanh. Thực tế đã chứng minh để tồn tại và phát triển được cần có kỹ thuật công nghệ hiện đại và phương pháp tổ chức quản lý khoa học.

a. Truyền dẫn và cấu trúc mạng

Cấu trúc mạng mục tiêu của Viễn thông Ninh Bình trong giai đoạn tới là hướng tới hoàn thiện hệ thống mạng lưới hoàn toàn theo cấu trúc mạng thế hệ mới NGN/IMS trên nền IP.

Cụ thể các mục tiêu đạt được bao gồm: Sử dụng chung hạ tầng mạng IP cho cả di động và cố định. Cung cấp đa dịch vụ trên nền mạng IP. Thử nghiệm và từng bước triển khai theo hướng hội tụ cố định và di động, giảm khoảng cách cáp quang thuê bao xuống < 300m. Dễ dàng và nhanh chóng trong việc cung cấp dịch vụ mới, tổ chức lại bộ máy điều hành dễ dàng trong việc quản lý, khai thác mạng và cung cấp dịch vụ cho khách hàng, đảm bảo khả năng về chất lượng dịch vụ, an ninh và an toàn thông tin, nhanh chóng cung cấp dịch vụ cho khách hàng khi có yêu cầu.

Mạng IP Core: Triển khai mở rộng băng thông các kết nối mạng IP Core để đáp ứng nhu cầu dịch vụ của khách hàng và trang bị cấu hình 1 + 1 (dự phòng) cho PE tại tất cả các node.

Mạng MAN-E: Tiếp tục triển khai mở rộng băng thông các kết nối mạng MAN-E giữa các UPE, AGG để đáp ứng nhu cầu dịch vụ của khách hàng.

Mạng truy nhập: Triển khai bổ sung splitter để đảm bảo rút ngắn cáp thuê bao tới tất cả khách hàng < 300m.

Tiếp tục triển khai các OLT, Switch để đáp ứng nhu cầu sử dụng dịch vụ kênh thuê riêng, truyền số liệu ...

Triển khai hệ thống quản lý mạng tập trung với yêu cầu:

Quản lý tập trung được toàn bộ mạng truyền tải (IP Core và MAN E), hệ thống điều khiển và cung cấp dịch vụ.

Giám sát được chất lượng mạng truy nhập.

Thuận tiện trong quản lý, khai thác mạng và dịch vụ

Phân rõ trách nhiệm các bộ phận

Phù hợp với tiêu chuẩn quốc tế về quản lý chất lượng mạng và dịch vụ.

Về truyền dẫn:

Tiếp tục đầu tư bổ sung thêm các tuyến cáp quang mới để tạo nhiều vòng Ring đảm bảo hoạt động ổn định của các trạm BTS, NodeB, eNodeB và các dịch vụ băng rộng cố định trên cáp quang.

Mạng SHD hiện có: điều chuyển, sắp xếp phù hợp với nhu cầu của giai đoạn, tăng cường bảo vệ bằng ring vật lý trên cơ sở các tuyến cáp mới xây dựng. Bổ sung dung lượng (card nhánh), nâng tốc độ đường truyền 10Gb/s căn cứ theo nhu cầu.

Công tác triển khai:

Xây dựng kế hoạch đầu tư phát triển mạng viễn thông trên cơ sở cấu trúc mạng đã được Tập đoàn phê duyệt

Tiếp tục thay thế các IP-DSLAM bằng các OLT, Switch, mở rộng thêm thiết bị truyền dẫn cần phải cáp quang hóa trên mạng để đáp ứng nhu cầu xã hội.

Triển khai đầu tư theo các giai đoạn, phối hợp thi công đồng bộ hạ tầng, tập trung vào các hạng mục trọng yếu.

b. Mạng ngoại vi

Tiếp tục tận dụng tối năng lực kênh truyền dẫn đã đầu tư từ những giai đoạn trước để tiến hành phát triển sản phẩm dịch vụ, đồng thời tăng cường các tuyến cáp quang mới để phát triển dịch vụ kênh truyền dẫn tại những nơi có nhu cầu dịch vụ cao hơn. Tận dụng khả năng ảnh hưởng của doanh nghiệp để phát triển mạng tại các tuyến đường, khu đô thị mới. Kết hợp với công nghệ trong nước để đổi mới thay thế dần các thiết bị cũ theo hướng hiện đại, nhỏ gọn, bền chắc đẹp, đảm bảo văn minh đô thị.

c. Tăng cường bảo dưỡng mạng cáp cho kênh truyền dẫn

Khoa học kỹ thuật ngày càng phát triển đặc biệt là dịch vụ CNTT. Để đảm bảo cho mạng viễn thông của Viễn thông Ninh Bình hoạt động hiệu quả đạt được những chỉ tiêu về chất lượng cần phải luôn bám sát quá trình phát triển mạng cũng như những phương pháp khai thác mạng vì vậy bảo dưỡng là công việc hết sức cần thiết.

Các công việc cụ thể cần phải xem xét phục vụ cho công tác bảo dưỡng có thể được chi tiết như sau:

Phải tính đến việc phát triển công nghệ mạng cho kênh truyền dẫn, các loại hình dịch vụ mạng của kênh thuê riêng cung cấp trong từng giai đoạn, các công cụ hỗ trợ cho công tác bảo dưỡng, vận hành khai thác và khả năng làm chủ thiết bị đối với từng giai đoạn phát triển của kênh thuê riêng,

Phải bảo dưỡng kênh thuê riêng dựa trên quá trình phân loại lỗi và giám sát hoạt động của kênh thuê riêng.

Các công việc của hệ thống bảo dưỡng phải tuân theo các bước giai đoạn: kiểm tra thiết bị trước khi xuất xưởng, kiểm tra tính tương thích của thiết bị khi hòa mạng, cung cấp các dịch vụ cho khách hàng dựa trên khả năng mà thiết bị mới đưa vào hòa mạng có thể cung cấp, đảm bảo hoạt động của kênh thuê riêng và chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng.

Kết hợp với công tác bảo dưỡng với công tác quản lý dữ liệu mạng, các thiết

bị dự phòng, thống kê, các lỗi xảy ra trên kênh thuê riêng và cách ứng cứu khi có sự cố xảy ra trên kênh thuê riêng.

3.2.2.2 Nâng cao công tác quản lý mạng Viễn thông Ninh Bình

Cần bố trí các công nhân có trình độ trong công tác quản lý mạng, có khả năng khắc phục, sửa chữa các sự cố nhỏ. Có khả năng định hướng, quy hoạch phát triển dịch vụ.

Khi đầu tư mạng cáp thuê bao cho kênh thuê riêng cần khảo sát trước nhu cầu dựa trên bản đồ quy hoạch khu dân cư của tỉnh, tránh tình trạng khu dân cư mới đã hình thành sau đó mới bắt đầu đầu tư, rất khó khăn cho công tác triển khai do không đồng bộ với các ngành khác, dịch vụ khác. Khi đầu tư phải khảo sát kỹ các dịch vụ, các tiềm năng phát triển dịch vụ, thuê bao của một khu dân cư, tránh tình trạng đầu tư không hiệu quả, nơi có nhu cầu lại thiếu kênh thuê riêng, nơi lại thừa năng lực phục vụ, gây lãng phí không nhỏ.

Tiếp tục đẩy mạnh tin học hóa toàn bộ trong khâu quản lý mạng, để có thể cập nhật quản lý số liệu một cách kịp thời và chính xác.

Các công trình sửa chữa lớn, sửa chữa thường xuyên sau khi hoàn thành đưa vào khai thác. Hồ sơ hoàn thành cần phải cung cấp kịp thời cho quản lý kênh thuê riêng để cập nhật số liệu quản lý.

Tổ chức tốt công tác bảo dưỡng mạng ngoại vi theo đúng các quy định hướng của ngành. Phát hiện và báo cáo kịp thời số liệu cáp suy hao cao để sửa chữa đầu hoặc đầu tư thay thế, đánh giá thực tế dung lượng thiết bị, dung lượng cáp trên mạng, số liệu đó phải được quản lý mạng. Tăng cường công tác đôn đốc các đơn vị trực thuộc tiến hành thu rút, hợp lý hóa mạng lưới, có biện pháp điều chuyển hợp lý đến các khu vực có nhu cầu phát triển cao đem lại doanh thu cho đơn vị.

Như vậy trong giai đoạn tới chất lượng kênh thuê riêng của Viễn thông Ninh Bình được nâng cấp vì thế chất lượng của dịch vụ cũng sẽ được nâng cao hơn. Khả năng cung cấp các dịch vụ gia tăng và dịch vụ kênh thuê riêng sẽ được đáp ứng, nhu cầu sử dụng người các doanh nghiệp sẽ tăng và phạm vi cung cấp cho thị trường sẽ mở rộng.

3.2.3 Giải pháp quy trình cung cấp dịch vụ

➤ Quy trình cung ứng dịch vụ

Hiện nay, chất lượng dịch vụ đang là vấn đề mà khách hàng quan tâm nhất. Dịch vụ không ổn định do băng thông quốc tế mở chậm dẫn đến nghẽn, cam kết chất lượng dịch vụ không rõ ràng dẫn đến khiếu nại, thiếu chính sách cung cấp dịch vụ chất lượng cao cho các khách hàng lớn, sự cố kênh quốc tế thường xuyên xảy ra là những vấn đề mà Viễn thông Ninh Bình gặp phải.

Một khi đã có cơ sở hạ tầng đầy đủ, chất lượng dịch vụ đảm bảo thì VNPT cần tiến hành ngay việc cam kết chất lượng dịch vụ với khách hàng. Việc cam kết chất lượng dịch vụ với khách hàng được thực hiện như sau:

Đối với khách hàng đang sử dụng dịch vụ Kênh thuê riêng của VNPT: cần thông báo đến khách hàng, ký kết các phụ lục hợp đồng bổ sung về cam kết chất lượng. Việc làm này cho khách hàng nhận thấy mong muốn nâng cấp chất lượng, đáp ứng nhu cầu của khách hàng, sự tôn trọng khách hàng của VNPT nhằm giữ chân khách hàng.

Đối với những khách hàng tiềm năng, những khách hàng đang có nhu cầu sử dụng dịch vụ: VNPT cần thông báo rộng rãi các chính sách cam kết về chất lượng dịch vụ, nhằm khẳng định chất lượng của VNPT.

Đối với những khách hàng đang sử dụng dịch vụ của đối thủ cạnh tranh: ngoài việc thông báo các chính sách cam kết về chất lượng dịch vụ, VNPT nên đưa ra những chính sách ưu đãi hơn so với đối thủ cạnh tranh nhằm lôi kéo khách hàng, gia tăng thị phần của trung tâm.

Một hình thức khác mà VNPT cần áp dụng để nâng cao chất lượng dịch vụ là hỗ trợ trang thiết bị đầu cuối cho các khách hàng có nhu cầu sử dụng dịch vụ. Đối với các khách hàng này, mức cước trả hàng tháng là có thể chấp nhận được, quy nhiên khoản đầu tư ban đầu cho các thiết bị đầu cuối là tương đối lớn làm cho một số khách hàng vẫn còn e ngại khi đăng ký sử dụng dịch vụ. Mặt khác, việc trang bị các thiết bị đầu cuối cho khách hàng đi kèm các cam kết sử dụng dịch vụ lâu dài cũng làm cho khách hàng gắn bó với trung tâm hơn.

Để chất lượng dịch vụ luôn được ổn định trong quá trình khách hàng sử dụng, VNPT cần đưa ra một số biện pháp hỗ trợ khách hàng như sau:

Đơn giản hóa các thủ tục hành chính trong việc đăng ký lắp đặt dịch vụ, rút ngắn thời gian giải quyết khiếu nại, đảm bảo sự hài lòng cho khách hàng.

Hiện nay, việc xử lý sự cố đối với dịch vụ kênh thuê riêng tại các tỉnh còn gặp khó khăn vì VNPT cung cấp dịch vụ trên địa bàn rộng. Khi có sự cố do thiên tai thì việc khắc phục sự cố càng bị chậm trễ. Để khắc phục tình trạng trên, VNPT cần thiết lập mạng lưới hỗ trợ dịch vụ có mặt tất cả trên các địa bàn mà VNPT trực tiếp cung cấp dịch vụ. Việc này nếu giao cho đội ngũ hỗ trợ khách hàng của trung tâm thực hiện thì chi phí rất lớn. Do đó phương án tối ưu để thực hiện là thuê ngoài các nhân viên kỹ thuật tại địa bàn không có đơn vị trực thuộc VNPT để thực hiện các công đoạn hỗ trợ khách hàng và xử lý sự cố trong quá trình khách hàng sử dụng dịch vụ. Các nhân viên được thuê ngoài này là các cộng tác viên của VNPT, các cộng tác viên phải tuân thủ một số quy trình về hỗ trợ khách hàng và xử lý sự cố trong quá trình tiếp xúc với khách hàng. Nhiệm vụ của cộng tác viên là hướng dẫn, hỗ trợ khách hàng khi có sự cố hoặc khi có yêu cầu từ phía khách hàng. Ngoài ra các cộng tác viên phải đảm bảo cung cấp kịp thời các thông tin về chính sách mới của VNPT đến khách hàng và ngược lại là các thông tin phản hồi, phản ứng của khách hàng đối với các dịch vụ đang sử dụng của VNPT.

Bảng 3.2. Chính sách hỗ trợ cho khách hàng

Loại khách hàng	Thiết bị	Thuê cộng tác viên
Khách hàng mới	<p>Trang bị thiết bị cho tất cả khách hàng mới.</p> <p>Trong các trường hợp cần thêm biện pháp cạnh tranh thì tặng khách hàng Router với điều kiện khách hàng cam kết sử dụng dịch vụ tối</p>	<p>Thuê nhân viên kỹ thuật (hợp đồng thuê ngoài) thực hiện công đoạn hỗ trợ và chăm sóc khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ, đảm bảo cung cấp kịp thời các thông tin về chính sách mới của VNPT đến khách hàng và ngược lại là các</p>

	thiếu là 1 năm (giá Router không vượt quá 5% tổng giá trị hợp đồng).	thông tin phản hồi, phản ứng của khách hàng đối với dịch vụ kênh thuê riêng đang sử dụng của VNPT. Mức thuê không vượt quá 5% doanh thu hàng tháng.
Khách hàng hiện tại	Nếu thiết bị của khách hàng hỏng, có nhu cầu thay thế thì trang bị thiết bị mới cho khách hàng.	Như trên
Khách hàng đang sử dụng dịch vụ của đối thủ cạnh tranh	Áp dụng giống như với khách hàng mới	Như trên

➤ Quy trình chăm sóc khách hàng

Các nhà mạng cạnh tranh nhau không chỉ về chất lượng, giá cước, dịch vụ, khi cước viễn thông giữa các nhà mạng là tương đương nhau, chiêu thức cạnh tranh chính của các nhà mạng là tìm sự hài lòng của người tiêu dùng, khi ấy khâu chăm sóc khách hàng đặc biệt quan trọng. Muốn duy trì lòng trung thành của khách hàng, VNPT cần triển khai các giải pháp như sau:

Xây dựng nhanh chóng cơ sở dữ liệu khách hàng: Họ và tên, ngày tháng năm sinh, địa chỉ, nghề nghiệp, giới tính, năm kích hoạt. Trên cơ sở dữ liệu triển khai hoạt động quản trị quan hệ khách hàng. Kịp thời có các chính sách chăm sóc phù hợp với đặc điểm của từng nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ thông qua:

- Tặng quà, gửi thiệp, nhắn tin chúc mừng: nhân ngày sinh nhật, ngày quốc tế phụ nữ, nhân dịp năm mới, ngày thành lập công ty.
- Khi có các chương trình khuyến mãi, triển khai sử dụng dịch vụ mới phải thông báo các chương trình ngay để khách hàng cập nhật.

- Để đảm bảo công bằng cho các thuê bao đã sử dụng lâu năm, thuê bao sử dụng với mức cước cao, trung tâm xây dựng chính sách khuyến mãi, quà tặng có giá trị tăng dần theo số năm sử dụng.

3.2.4 Giải pháp rút ngắn thời gian cung cấp dịch vụ kênh thuê riêng và hỗ trợ xử lý sự cố

Rút ngắn thời gian thiết lập dịch vụ kênh thuê riêng hơn nữa, đưa chỉ tiêu thiết lập dịch vụ của dịch vụ kênh thuê riêng đạt tiêu chuẩn, phấn đấu sẽ vượt đối thủ cạnh tranh. Hợp lý hóa các khâu sản xuất, loại bớt các khâu trung gian để tăng năng suất lao động. Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin vào điều hành, tiết kiệm nhân lực, nâng cao hiệu quả điều hành. Giảm số trường hợp thiết lập dịch vụ nhầm, sai và giảm những trường hợp sửa chữa hỗ trợ dịch vụ không đảm bảo chất lượng hỗ trợ nhiều lần.

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

Căn cứ vào việc phân tích các nguyên nhân gây ra thời gian thiết lập dịch vụ và hỗ trợ sửa chữa kéo dài: cả hai quy trình thiết lập dịch vụ và hỗ trợ dịch vụ hiện nay của Viễn thông Ninh Bình như đã phân tích ở chương 2, còn nhiều điểm bất hợp lý như: còn nhiều khâu trung gian không cần thiết, tỷ lệ điều hành nhân công còn nhiều, dẫn đến thời gian thực hiện kéo dài, chất lượng thực hiện không cao.

Nội dung của giải pháp:

a. Cải tiến quy trình thiết lập dịch vụ

Xây dựng mô hình điều hành mới: để rút ngắn quy trình so với hiện tại Viễn thông Ninh Bình sẽ xóa bỏ điểm điều hành tại các trung tâm viễn thông, đưa các điểm điều hành đến tận các tổ kỹ thuật, đồng thời đưa mạng máy tính đến tận tổ kỹ thuật, đồng thời đưa mạng máy tính đến tận tổ kỹ thuật, đồng thời đưa mạng máy tính đến tận tổ kỹ thuật để các phiếu lắp đặt được truyền tự động đến các cá nhân. Cấp user

name và pass đến từng nhân viên lắp đặt để khi hoàn tất việc lắp đặt tại nhà thuê bao có thể báo cáo ngay trên chương trình. Như vậy sẽ giải quyết được các vấn đề sau:

Quy trình điều hành ngắn hơn, phiếu lắp đặt dịch vụ kênh thuê riêng đến tay nhân viên lắp đặt sẽ nhanh hơn.

Ứng dụng công nghệ tin học vào điều hành nhiều hơn để tăng tốc độ, tiết kiệm nhân lực, tăng độ chính xác.

Nhân viên điều hành gắn với nhân viên lắp đặt kênh thuê riêng vì cùng một tổ, nên theo dõi tiến độ lắp đặt kênh thuê riêng sát sao hơn, đôn đốc kịp thời hơn để thiết lập dịch vụ cho khách hàng.

Như vậy trình tự cung cấp dịch vụ cho khách hàng được mô tả theo quy trình mới như sau (hình thể hiện cả quy trình cũ để tiện so sánh với quy trình mới).

Theo quy trình mới đầu tiên yêu cầu sử dụng dịch vụ của khách hàng được nhân viên giao dịch chấp nhận, cập nhật vào mạng máy tính tại bộ phận bán hàng, kinh doanh của trung tâm để hình thành phiếu lắp đặt trên mạng. Tiếp theo đó phiếu lắp đặt sẽ được truyền qua mạng máy tính đến thẳng tổ kỹ thuật tại các Viễn thông Ninh Bình. Tại đây nhân viên điều hành của tổ sẽ kiểm tra thông tin lắp đặt in phiếu lắp đặt trình tổ trưởng ký rồi giao thẳng cho nhân viên đi lắp đặt dịch vụ và bàn giao cho khách hàng. Sau khi lắp đặt xong thì phiếu bàn giao được chuyển lại về bộ phận điều hành của tổ để cập nhật các thông tin bàn giao cho khách hàng vào mạng máy tính, đồng thời tập hợp hồ sơ chuyển về Viễn thông Ninh Bình để chuyển về bộ phận theo dõi. Như vậy quy trình mới so với quy trình hiện tại có những cải tiến mới như sau:

- Bỏ điểm điều hành phát triển thuê bao, thiết lập dịch vụ tại Trung tâm Viễn thông. Đưa thông tin khách hàng yêu cầu lắp đặt đến thẳng tổ kỹ thuật, nhân viên lắp đặt phụ trách khu vực. Bộ phận điều hành trung tâm theo dõi tiến trình và thời gian thiết lập dịch vụ. Tại tổ kỹ thuật có các nhiệm vụ sau:

* Tiếp nhận thông tin các phiếu lắp đặt kênh thuê riêng mới qua mạng máy tính, kiểm tra thông tin lắp đặt, in phiếu ra trình tổ trưởng ký rồi giao phiếu cho nhân viên đi lắp đặt bàn giao cho khách hàng.

* Theo dõi tiến độ lắp đặt, điều hành đơn đốc nhân viên lắp đặt đúng thời gian quy định.

* Tiếp nhận biên bản bàn giao dịch vụ do nhân viên lắp đặt giao lại, kiểm tra đảm bảo các yêu cầu về dịch vụ của khách hàng được thiết lập chính xác, cập nhật thông tin bàn giao vào máy tính, đồng thời tập hợp hồ sơ để chuyển về bộ phận quản lý hợp đồng tại trung tâm.

- Phiếu lắp đặt được truyền thẳng đến tận cán bộ phụ trách khu vực thay vì chỉ đến bộ phận điều hành của Viễn thông Ninh Bình, như vậy bỏ được công đoạn nhân công trước đây là hàng ngày các tổ phải cử nhân viên về bộ phận điều hành trung tâm để lấy phiếu lắp đặt. Như vậy phiếu lắp đặt được giao đến tay nhân viên lắp đặt nhanh hơn, chính xác hơn và tiết kiệm được nhân lực.

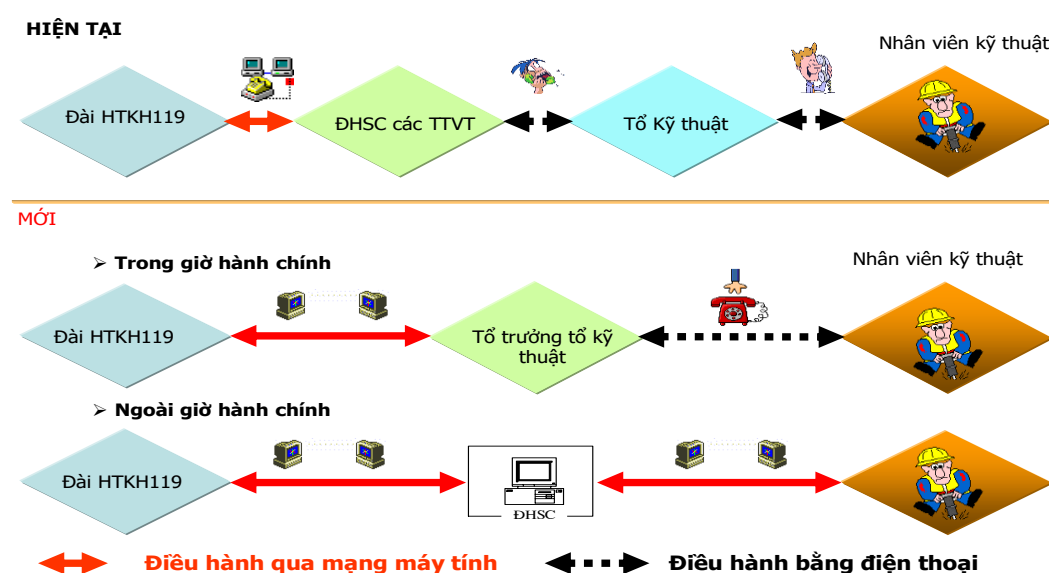
+ Sửa đổi chương trình phần mềm điều hành thiết lập dịch vụ: chương trình hiện tại chỉ thực hiện phân chia và truyền phiếu lắp đặt tự động đến bộ phận điều hành của các Viễn thông Ninh Bình, nay để đảm bảo phân chia phiếu đến tận các tổ viên thì cần sửa đổi các điểm sau: Lập cơ sở dữ liệu về phân vùng khu vực quản lý của từng tổ kỹ thuật (thường gắn với khu vực của 2-3 xã hành chính) làm cơ sở để chương trình nhận biết địa chỉ lắp đặt dịch vụ của khách hàng thuộc tổ nào để phân chia tự động về tổ đó; Cấp user và đào tạo cho nhân viên điều hành của các tổ kỹ thuật sử dụng chương trình.

b. Cải tiến quy trình điều hành sửa chữa, hỗ trợ dịch vụ :

+ Xây dựng mô hình điều hành mới: Do quy trình hiện nay thông tin báo hỏng của khách hàng được nhập vào bộ phận điều hành trung gian nằm ở Viễn thông Ninh Bình, trong khi đó nhân viên sửa chữa lại ở các tổ kỹ thuật nên trong ca làm việc nhân viên điều hành không quán xuyên được hết các trường hợp sửa chữa để kiểm tra đơn đốc. Chính điểm bất hợp lý này, cùng với công đoạn nhân công còn nhiều gây ra chậm trễ. Để rút ngắn quy trình so với hiện tại Viễn thông Ninh Bình sẽ xóa bỏ điểm điều hành sửa chữa tại các VNPT Ninh Bình, đưa thông tin yêu cầu sửa chữa đến tận các tổ kỹ thuật, cán bộ phụ trách khu vực đồng thời đưa mạng máy tính đến tận nhân viên kỹ thuật quản lý địa bàn để các phiếu sửa chữa được truyền tự động

đến tận tổ. Như vậy sẽ giải quyết được các vấn đề sau: Quy trình điều hành ngắn hơn, phiếu sửa chữa dịch vụ đến tay nhân viên sửa chữa sẽ nhanh hơn; Ứng dụng công nghệ tin học vào điều hành nhiều hơn để tăng tốc độ, tiết kiệm nhân lực, tăng độ chính xác; Nhân viên điều hành là tổ trưởng nên theo dõi tiến độ sửa chữa sát hơn, đơn đốc kịp thời hơn để đảm bảo thời gian khôi phục dịch vụ cho khách hàng.

Như vậy trình tự hỗ trợ sửa chữa dịch vụ cho khách hàng được mô tả theo quy trình mới như sau:



Hình 3.1 Cải tiến quy trình hỗ trợ sửa chữa dịch vụ

(Nguồn: Phòng KTĐT – Viễn thông Ninh Bình)

Thông tin báo dịch vụ bị hư hỏng được khách hàng báo qua số máy 0222.119 cho bộ phận tiếp nhận của Đài hỗ trợ khách hàng. Nhân viên tiếp nhận xong sẽ cập nhật vào mạng máy tính để hình thành phiếu yêu cầu sửa chữa trên mạng. Phiếu này sẽ được truyền tự động đến bộ phận điều hành của các tổ kỹ thuật và được chuyển đến nhân viên sửa chữa theo hai trường hợp sau: Nhân viên điều hành của tổ sẽ nhận phiếu từ mạng máy tính, đơn đốc nhân viên sửa chữa qua điện thoại; Nhân viên kỹ thuật tự truy nhập vào mạng máy tính hoặc app trên điện thoại thông minh để nhận phiếu đi sửa chữa.

Kết quả sửa chữa sẽ được cập nhật trở lại mạng máy tính để nghiệm thu. Như vậy so với quy trình hiện tại thì quy trình cải tiến sẽ ngắn hơn nhiều và giúp tiết kiệm được nhân lực.

+ Biện pháp tăng cường chất lượng sửa chữa, giảm tỷ lệ hỏng lặp lại:

* Đào tạo nâng cao tay nghề cho nhân viên sửa chữa.

* Giao trách nhiệm nghiệm thu cho nhân viên điều hành của tổ: do tổ kỹ thuật đã được nối mạng nên tại bộ phận điều hành sẽ được trang bị chương trình đo thử chất lượng đường truyền của dịch vụ. Khi nhân viên hỗ trợ sửa chữa báo về là đã sửa chữa xong thì nhân viên điều hành phải đo thử lại nếu đường truyền đảm bảo các thông số kỹ thuật thì mới chấp nhận nghiệm thu.

* Xây dựng chế độ tiền lương thưởng phạt để gắn chất lượng sửa chữa với tiền lương của nhân viên sửa chữa tại từng khu vực được phân công phụ trách.

c. Xây dựng mạng máy tính, cấp điện thoại thông minh cho từng cá nhân phục vụ mô hình điều hành mới :

Để phục vụ cho việc cải tiến các quy trình nêu trên thì các tổ dịch vụ viễn thông phải được trang bị mạng máy tính kết nối với mạng intranet điều hành sản xuất kinh doanh của Viễn thông Ninh Bình , đồng thời trang bị điện thoại thông minh cho NVKT tại các tổ kỹ thuật, được xây dựng mạng mới theo phương án :

+ Tổ kỹ thuật được trang bị 03 máy tính + máy in phục vụ chung cho điều hành thiết lập dịch vụ và điều hành hỗ trợ sửa chữa dịch vụ. Trang bị 01 switch để thiết lập mạng nội bộ cho tổ kỹ thuật. Việc kết nối vào mạng Internet tốc độ cao.

3.2.5 Giải pháp về tổ chức, quản trị

Đào tạo chuyên viên có kiến thức chuyên sâu về quản trị kinh doanh; Đào tạo chuyên viên cao cấp về tin học, đặc biệt là về công nghệ mạng để đảm bảo cung cấp các dịch vụ cao cấp; Bồi dưỡng kiến thức về dịch vụ Kênh truyền riêng cho đội ngũ công nhân, nâng số lượng công nhân có thể cung cấp đa dịch vụ; Bồi dưỡng kiến thức về marketing, về giao tiếp cho đội ngũ tiếp thị, bán hàng, hỗ trợ, chăm sóc khách hàng.

3.2.5.1 Nội dung của giải pháp

a. Đào tạo chuyên sâu về quản trị mạng tin học :

Hiện nay trong các khách hàng sử dụng dịch vụ truy nhập internet kênh thuê riêng có nhiều doanh nghiệp cần xây dựng mạng nội bộ để tận dụng đường truy nhập Internet hoặc để kết nối nhiều trụ sở chi nhánh, ví dụ các ngân hàng, các công ty có nhiều chi nhánh... Vì thế cần có những chuyên gia về quản trị mạng để tư vấn cho khách hàng, cũng như để tổ chức lắp đặt dịch vụ, quản lý sửa chữa dịch vụ trong quá trình cung cấp dịch vụ và để chuẩn bị nguồn nhân lực cho các dịch vụ cao cấp trong thời gian tới. Phòng Nhân sự tổng hợp cần tổ chức kế hoạch đào tạo về lĩnh vực này.

b. Đào tạo về công nghệ truy nhập Kênh truyền riêng và kiến thức tin học

Đối với dịch vụ Kênh truyền riêng có thể nói đây là một dịch vụ quan trọng nhất. So với dịch vụ truyền thông mà đội ngũ của công ty đã quen cung cấp là dịch vụ điện thoại, ADSL thì dịch vụ này phức tạp hơn rất nhiều. Nó có nhiều điểm cơ bản: Đặc tính kỹ thuật của dịch vụ, phương pháp đấu nối, test thử dịch vụ, đo kiểm sửa chữa hoàn toàn khác; Để sử dụng dịch vụ cần modem quang, wifi,...

Mặt bằng trình độ tin học của đội ngũ nhân viên của các tổ kỹ thuật là những người trực tiếp cung cấp dịch vụ còn thấp, vì thế công tác lắp đặt dịch vụ cũng như hỗ trợ sửa chữa dịch vụ còn rất yếu làm ảnh hưởng rất lớn đến thời gian cung cấp cũng như sửa chữa, chất lượng dịch vụ không kiểm soát được. Vì thế Phòng Nhân sự tổng hợp cần gấp rút xây dựng kế hoạch đào tạo về dịch vụ này, cũng như về kiến thức tin học cho đội ngũ nhân viên các tổ kỹ thuật để tự đảm nhiệm việc lắp đặt và sửa chữa.

+ Đối tượng đào tạo: nhân viên các tổ dịch vụ viễn thông gồm những người có khả năng đào tạo về dịch vụ và tin học.

+ Nội dung đào tạo: phải bao gồm được các nội dung cần thiết cho lắp đặt và sửa chữa dịch vụ Kênh truyền riêng, tối thiểu như sau:

Các kiến thức cơ bản về máy tính, modem, cài đặt modem với máy tính; Giới

thiệu và hướng dẫn sử dụng các phần mềm cơ bản cần cho dịch vụ như : Windows, Internet Explorer; Giới thiệu về dịch vụ, các yêu cầu kỹ thuật đối với hệ thống cung cấp; Cách sử dụng dịch vụ, các lỗi thông thường và biện pháp khắc phục...

+ Hình thức đào tạo: giao cho Phòng Kỹ thuật đầu tư phối hợp với phòng ban liên quan biên soạn tài liệu và chịu trách nhiệm giảng dạy với thời lượng 4 ngày/lớp, yêu cầu học cả lý thuyết và thực hành thực tế trên máy tính luôn.

Tổ chức lớp học các Trung tâm Viễn thông lần lượt cử người đi học.

Sau mỗi đợt học các nhân viên sẽ được kiểm tra trình độ, nếu đạt sẽ tham gia lắp đặt cung cấp dịch vụ, cũng như hỗ trợ sửa chữa hư hỏng luôn.

c. Đào tạo về quản trị kinh doanh, về kỹ năng bán hàng, giao tiếp, chăm sóc khách hàng

Có thể nói việc thiếu các chuyên viên có kiến thức sâu, rộng về marketing là điểm yếu của các doanh nghiệp nhà nước nói chung, là hậu quả của thời gian dài hoạt động trong chế độ bao cấp, độc quyền nhà nước. Đối với Viễn thông Ninh Bình cũng có tình trạng như vậy, hiện nay tỷ lệ nhân viên được đào tạo về quản trị kinh doanh rất thấp, còn nói chung đội ngũ nhân viên chưa được trang bị các kỹ năng về thị trường, về khách hàng, về phong cách phục vụ... Điều này ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng phục vụ của các dịch vụ Viễn thông Ninh Bình cung cấp.

+ Đào tạo chuyên sâu về quản trị kinh doanh: hiện nay rất cần chuyên viên có trình độ về quản trị kinh doanh để đảm nhiệm việc lập kế hoạch kinh doanh, về kế hoạch marketing, về quản lý chất lượng... Vì thế dự kiến tuyển chọn chuyên viên phòng kế toán kế hoạch để cử đi học quản trị kinh doanh, đồng thời chọn trường có chương trình đào tạo phù hợp để tham dự học.

+ Đào tạo phổ biến kiến thức về kỹ năng bán hàng, giao tiếp, chăm sóc khách hàng: đối tượng cần đào tạo là nhân viên tại Viễn thông Ninh Bình, nhân viên cung cấp và hỗ trợ dịch vụ của các tổ kỹ thuật.

Phòng Nhân sự tổng hợp khảo sát lập yêu cầu các nội dung cần đào tạo, mời

giảng viên với yêu cầu biên soạn tài liệu phù hợp.

3.2.6 Một số giải pháp khác

- Quán triệt tới từng cán bộ CNV Viễn thông Ninh Bình việc nâng cao chất lượng dịch vụ Viễn thông và CNTT nói chung và Kênh truyền riêng nói riêng gắn liền với cơ chế tiền lương thu nhập của đơn vị và cá nhân. Tuyên truyền phổ biến rộng rãi hơn nữa các quy chế của đơn vị tới đông đảo CB CNV như quy chế tiền lương, quy chế phân chia nội bộ, quy chế tài chính.... Đồng thời có cơ chế thưởng phạt thích đáng trong việc đảm bảo và nâng cao chất lượng dịch vụ.

- Có kế hoạch đào tạo đội ngũ về quản trị kinh doanh và công nghệ cao để tăng cường sức cạnh tranh trong quá trình cạnh tranh khốc liệt sắp tới. Từng bước tuyển chọn, đào tạo, đào tạo lại theo hướng tăng cường nhân lực trong lĩnh vực giao dịch, phục vụ khách hàng. Xây dựng chuẩn mực phục vụ khách hàng, chương trình đào tạo phong cách phục vụ cho những người thường xuyên tiếp xúc với khách hàng; nghiên cứu, thiết kế các trung tâm giao dịch, đại lý vừa đảm bảo thống nhất thương hiệu, thuận tiện, văn minh phục vụ khách hàng thuận lợi.

- Tăng cường phổ biến, đào tạo nâng cao nhận thức về nâng cao chất lượng dịch vụ cho đội ngũ nhân viên trực tiếp cung cấp dịch vụ, xóa đi nếp làm việc theo cơ chế độc quyền quan liêu trước đây để lại.

- Xác định nhóm khách hàng mục tiêu sử dụng dịch vụ Kênh truyền riêng . Phân loại khách hàng để thiết kế các gói cước phù hợp, thiết kế các loại hình truy cập mạng phù hợp để có biện pháp nâng cao chất lượng dịch vụ cho phù hợp.

- Thiết kế các gói cước có tính linh hoạt cao

- Đầu tư, nâng cấp chất lượng mạng lưới kênh thuê riêng để đảm bảo khả năng truy cập mạng tốt. Tiếp triển khai mạng truy cập FTTx để phủ cáp quang tới những khu vực chưa có.

- Đẩy mạnh áp dụng SLA (Service Level Agreement) để đảm bảo chất lượng cam kết với khách hàng (tạo được lòng khách hàng trung thành bền vững).

- Phát triển các gói tích hợp nhiều dịch vụ để tạo sự gắn kết của khách hàng với các loại hình băng rộng của VNPT cũng như tạo sự linh hoạt, tiện dụng cho khách hàng.

- Nhanh chóng xây dựng hệ thống phần mềm, dữ liệu từ khâu tiếp nhận nhu cầu, đáp ứng nhu cầu, hỗ trợ khách hàng, thông tin về quá trình sử dụng của khách hàng... để quản lý thống nhất từ quá trình cung cấp dịch vụ, chăm sóc khách hàng, quản lý khách hàng trong toàn tỉnh Ninh Bình, cung cấp thông tin trong việc đưa ra các quyết định quản lý, hoạch định chính sách.

3.3 Kiến nghị

3.3.1 Kiến nghị với Tập đoàn Bưu chính viễn thông Việt Nam

- Đưa ra cơ chế để nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, đây là điều mà tất cả các doanh nghiệp cung cấp, kinh doanh dịch vụ quan tâm hàng đầu hiện nay triển khai đến từng VNPT tỉnh thành.

- Chú trọng phát triển chiến lược cạnh tranh bằng chất lượng dịch vụ, cải thiện và nâng cao uy tín của doanh nghiệp đối với xã hội và khách hàng.

- Xây dựng các quy định, quy trình về quản lý chất lượng dịch vụ một cách bài bản để áp dụng tại các đơn vị thành viên, thực hiện định kỳ tự kiểm tra đánh giá chất lượng dịch vụ của từng đơn vị.

- Xây dựng và áp dụng bộ tiêu chuẩn chất lượng phục vụ khách hàng thống nhất trong tất cả các đơn vị thuộc VNPT.

- Tiếp tục dành nguồn vốn thích đáng cho công tác tu bổ bảo dưỡng nâng cao chất lượng mạng viễn thông, đi đôi với hướng dẫn phương pháp phân tích mạng lưới để lập kế hoạch phù hợp theo hướng tập trung xử lý các khu vực, các phần tử có chất lượng kém, có ảnh hưởng nhiều đến chất lượng dịch vụ. Nghiên cứu áp dụng các công nghệ mạng tiên tiến để đảm bảo và duy trì chất lượng.

- Định hướng các đơn vị cải tiến hợp lý hóa các quy trình sản xuất để đảm bảo các chỉ tiêu thời gian và độ tin cậy trong cung cấp dịch vụ. Tăng cường áp dụng công nghệ tin học để tăng năng suất lao động và tiết kiệm nhân lực.

3.3.2 Kiến nghị với Bộ truyền thông và Thông tin

- Tăng cường công tác theo dõi quản lý chất lượng dịch vụ Kênh truyền riêng nói riêng và các dịch vụ viễn thông nói chung của các doanh nghiệp theo các nội dung:

+ Thực hiện định kỳ đo kiểm các chỉ tiêu chất lượng dịch vụ của từng doanh nghiệp, công bố công khai kết quả của từng doanh nghiệp, có chế tài phạt với các doanh nghiệp không đảm bảo chỉ tiêu như đã cam kết.

+ Kiểm soát giá cước đi kèm với chất lượng dịch vụ tránh trường hợp giá cước giảm mà chất lượng đi xuống ảnh hưởng xấu tới hoạt động cung cấp dịch vụ viễn thông nói chung.

+ Yêu cầu các doanh nghiệp Viễn thông hoạt động trên địa bàn tỉnh Ninh Bình khi thực hiện triển khai cung cấp dịch vụ phải tuân theo yêu cầu chất lượng của ngành và yêu cầu về mỹ quan đô thị, phù hợp với các quy định về bảo vệ môi trường.

+ Có biện pháp bảo vệ mạng lưới Viễn thông trong quá trình phát triển đô thị, làm đường, tránh làm ảnh hưởng đến mạng lưới gây mất tín hiệu thông tin liên lạc

+ Có chế tài xử phạt mạnh và triển khai rộng tới các địa bàn huyện, xã trong tỉnh đối với các hành vi cố tình xâm phạm an ninh mạng lưới viễn thông.

- Tăng cường kiểm soát mọi hoạt động diễn biến trên thị trường cung cấp các dịch vụ Viễn thông để có cơ chế quản lý, điều tiết cho phù hợp. Tạo điều kiện, môi trường thông thoáng cho các doanh nghiệp Viễn thông trong quá trình phát triển các dịch vụ mới, tăng cường năng lực mạng...

KẾT LUẬN

Quá trình hội nhập viễn thông đang diễn ra mạnh mẽ, Tập đoàn BCVT sẽ phải cạnh tranh gay gắt với các Tập đoàn viễn thông quốc tế hùng mạnh trong giai đoạn tới. Ngành kinh doanh dịch vụ truyền dữ liệu nói chung và dịch vụ kênh thuê riêng nói riêng ngày nay đem lại nguồn doanh thu đáng kể hàng năm. Trong giai đoạn hội nhập của đất nước, kênh thuê riêng là một thị trường đầy tiềm năng và hấp dẫn nhưng cũng nhiều thách thức. Do đó, các nhà cung cấp dịch vụ kênh thuê riêng nói chung và Viễn thông Ninh Bình nói riêng phải xây dựng các giải pháp kinh doanh phát triển dịch vụ nhằm thu hút khách hàng.

Luận văn với đề tài **“Chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình”** đã đạt được mục tiêu đề ra, bao gồm:

- Hệ thống hóa lý luận về chất lượng, chất lượng dịch vụ và phát triển thị trường dịch vụ kênh thuê riêng.
- Phân tích thực trạng dịch vụ kênh thuê riêng của Viễn thông Ninh Bình và đánh giá dịch vụ kênh thuê riêng của Đơn vị.
- Đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ kênh thuê riêng của Viễn thông Ninh Bình

Mặc dù tác giả đã cố gắng nghiên cứu, khảo sát toàn bộ hoạt động kinh doanh tại Viễn thông Ninh Bình để tìm ra các tồn tại, những mặt chưa hoàn thiện để đưa ra các biện pháp khắc phục. Tuy nhiên, quá trình tiếp cận, định hướng và phương pháp nghiên cứu không thể tránh khỏi những sai sót chủ quan, tác giả mong muốn nhận được những ý kiến đóng góp để luận văn hoàn thiện hơn nữa.

Tác giả xin chân thành cảm ơn quý thầy cô đã hết lòng hướng dẫn, chỉnh sửa, quan tâm giúp đỡ trong quá trình học tập nghiên cứu, đặc biệt là giáo viên hướng dẫn GS.TS Bùi Xuân Phong đã tận tình chỉ bảo trong thời gian thực hiện và hoàn thành luận văn này.

Xin chân thành cảm ơn !

DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tiếng việt

- [1]. Nguyễn Tuấn Dũng (2013) Áp dụng mô hình Servqual đánh giá và đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ Kênh thuê riêng quốc tế của Công ty Viễn thông Quốc tế. Luận văn thạc sỹ kỹ thuật quản trị kinh doanh, Trường Đại học Bách Khoa Hà Nội.
- [2]. Mai Ánh Hào (2012), Nâng cao chất lượng dịch vụ viễn thông tại Bưu điện Trung ương. Luận văn Thạc sỹ, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.
- [3]. Nguyễn Anh Ngọc (2011), Nâng Cao năng lực cạnh tranh dịch vụ kênh thuê riêng tại công ty Viễn thông liên tỉnh. Luận văn Thạc sỹ Kinh doanh và quản lý, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.
- [4]. Trịnh Đắc Tùng Sơn (2012) Giải pháp tăng cường quản lý chất lượng tại Công ty Cổ phần Dịch vụ Kỹ thuật Viễn thông (TST) Luận văn Thạc sỹ, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông
- [5]. Nguyễn Thị Hồng Thủy (2012), Phát triển dịch vụ giá trị gia tăng trên nền mạng Truyền số liệu chuyên dùng tại Bưu điện Trung ương- Luận văn Thạc sỹ, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.
- [6]. Trương Thanh Tú (2010), Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh dịch vụ trên mạng điện thoại cố định của VNPT Hà Nội, Luận văn Thạc sỹ.
- [7]. Trần Văn Vinh (2016), Nâng cao chất lượng dịch vụ mạng Mane của viễn thông Hòa Bình. Luận văn Thạc sỹ, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.

Tài liệu tiếng anh

- [8]. Adam Smith (1776), The Wealth of Nations, W. Strahan and T. Cadell, London.
- [9]. Paul A. Samuelson (1948), Economics: An Introductory Analysis, McGraw–Hill, London.

Website

- [10]. Website quanlydoanhnghiep.edu.vn

PHỤ LỤC

KẾT QUẢ PHIẾU KHẢO SÁT

STT	Tiêu chí	Số lượng (phiếu)
1	Số phiếu khảo sát phát ra	268
2	Số phiếu khảo sát thu về	250
3	Số phiếu thu về hợp lệ	240
4	Số phiếu thu về không hợp lệ	10

ĐẶC ĐIỂM PHIẾU KHẢO SÁT

Chỉ tiêu	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
1. Giới tính	240	100%
Nam	86	36%
Nữ	154	64%
2. Độ tuổi	240	100%
18-22 tuổi	62	26%
23-25 tuổi	86	36%
36-55 tuổi	58	24%
trên 55 tuổi	34	14%
3. Trình độ	240	100%
THPT	12	5%
Trung cấp	45	19%
Cao đẳng	81	34%
Đại học	98	41%
Trên đại học	4	2%