

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN THỊ QUỲNH MAI

**PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ KÊNH THUÊ RIÊNG
TẠI TRUNG TÂM ĐIỆN TOÁN TRUYỀN
SỐ LIỆU KHU VỰC 3**

Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh

Mã số : 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2015

Công trình được hoàn thành tại

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS. ĐÀO HỮU HÒA

Phản biện 1: PGS.TS. Lâm Chí Dũng

Phản biện 2: PGS.TS. Nguyễn Trường Sơn

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 19 tháng 01 năm 2015

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin – Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết 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 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 kênh thuê riêng, là một 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.

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 nói 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 hình cạnh tranh trên thị trường dịch vụ kênh thuê riêng ngày càng gay gắt, làm phong phú thêm thêm các lựa chọn cho khách hàng trước khi quyết định sử dụng dịch vụ của nhà cung cấp nào. Đây vừa là một 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 và phát triển thị trường để có thể đứng vững và cạnh tranh trên thị trường dịch vụ kênh thuê riêng nói riêng, dịch vụ truyền dữ liệu nói chung.

Từ thực tế đó, em chọn đề tài "***Phát triển dịch vụ Kênh thuê***

riêng tại Trung tâm Điện toán Truyền số liệu khu vực 3" cho luận văn tốt nghiệp của mình. Hy vọng kết quả nghiên cứu sẽ tìm ra được giải pháp mở rộng thị trường nhằm mang lại doanh thu và lợi nhuận cao cho Trung tâm.

2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài

- Hệ thống hóa các vấn đề lý luận liên quan đến việc phát triển thị trường dịch vụ.

- Làm rõ thực trạng phát triển thị trường dịch vụ Kênh thuê riêng tại Trung tâm Điện toán Truyền số liệu khu vực 3 trên địa bàn khu vực Duyên hải miền Trung trong thời gian qua.

- Đề xuất các giải pháp nhằm đẩy mạnh phát triển thị trường dịch vụ Kênh thuê riêng tại Trung tâm Điện toán Truyền số liệu khu vực 3 trên địa bàn khu vực Duyên hải miền Trung trong thời gian tới.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Là các doanh nghiệp, tổ chức có nhu cầu sử dụng dịch vụ Kênh thuê riêng.

Phạm vi nghiên cứu: Luận văn tập trung nghiên cứu các chính sách marketing mà VDC3 cần hoàn thiện nhằm đẩy mạnh phát triển thị trường dịch vụ Kênh thuê riêng trên địa bàn khu vực Duyên hải miền Trung.

Thời gian: Các số liệu thứ cấp được thu thập trong giai đoạn 2009 – 2013; các số liệu sơ cấp thu thập trong khoảng tháng 7 – 8/2014; tầm xa của các giải pháp đến năm 2015 và tầm nhìn 2020.

4. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

- Phương pháp duy vật biện chứng, duy vật lịch sử
- Phương pháp nghiên cứu tại bàn giấy
- Phương pháp ma trận, so sánh đối chiếu

- Phương pháp trích dẫn, nhân quả, suy lý
- Phương pháp phân tích, lý giải
- Phương pháp thống kê dự đoán

5. Bố cục của đề tài

Nội dung cơ bản của luận văn gồm có 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển thị trường dịch vụ

Chương 2: Thực trạng phát triển thị trường dịch vụ Kênh thuê riêng tại Trung tâm điện toán truyền số liệu khu vực 3 (VDC3)

Chương 3: Giải pháp phát triển thị trường dịch vụ kênh thuê riêng tại VDC3

6. Tổng quan tài liệu

Để thực hiện Luận văn này, tác giả đã nghiên cứu tìm hiểu một số tài liệu có liên quan đến lĩnh vực nghiên cứu của mình như sau:

- Philip Kotler (1997), *Quản trị Marketing*, NXB Thống kê.
- PGS.TS Lê Thế Giới, TS Nguyễn Xuân Lãn (1999), *Quản trị Marketing*, NXB Giáo dục.
- TS Nguyễn Thượng Thái (2006), *Quản trị Marketing dịch vụ*, NXB Bưu Điện.

Ngoài ra, tác giả còn tham khảo luận văn sau:

- Luận văn “Phát triển dịch vụ thanh toán quốc tế tại công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam chi nhánh tỉnh Kon Tum” của tác giả Nguyễn Thị Thanh Thủy, thạc sĩ chuyên ngành Quản trị kinh doanh của Đại học Đà Nẵng, năm 2013.

- Luận văn “Phát triển dịch vụ thông tin di động Vinaphone tại trung tâm dịch vụ viễn thông khu vực III” của tác giả Nguyễn Thị Thảo Nguyên, thạc sĩ chuyên ngành Quản trị kinh doanh của Đại học Đà Nẵng, năm 2012.

- Luận văn “Phát triển dịch vụ Internet tốc độ cao ADSL của công ty điện thoại Hà Nội 3 – VNPT Hà Nội” của tác giả Phạm Đình Thắng, thạc sĩ chuyên ngành Quản trị kinh doanh của Học viện công nghệ bưu chính viễn thông, năm 2012.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ

1.1. KHÁI NIỆM VỀ PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG

1.1.1. Khái niệm và chức năng của thị trường

a. Khái niệm

Theo Philip Kotler: “Thị trường bao gồm tất cả các khách hàng hiện tại và tiềm ẩn cùng có một nhu cầu hay mong muốn cụ thể, sẵn sàng và có khả năng tham gia trao đổi để thỏa mãn nhu cầu hay mong muốn đó”.

b. Các chức năng của thị trường

- Chức năng thừa nhận.
- Chức năng thực hiện.
- Chức năng điều tiết, kích thích.
- Chức năng thông tin.

1.1.2. Phát triển thị trường

a. Khái niệm

Phát triển thị trường có thể được hiểu là việc làm gia tăng khách hàng của công ty trên thị trường, gia tăng khối lượng tiêu dùng hàng hóa, dịch vụ, tăng thị phần của công ty về sản phẩm hàng hóa trên thị trường mà công ty kinh doanh.

Vậy phát triển thị trường của công ty chính là việc mở rộng bán hàng trên thị trường mục tiêu. Sản phẩm bán có thể là sản phẩm hiện tại hoặc sản phẩm mới. Thị trường mục tiêu của công ty có thể

là thị trường mới, các phân đoạn mới của thị trường hiện tại, hay các nhóm khách hàng tiềm năng trên các đoạn thị trường hiện tại.

b. Vai trò của phát triển thị trường

c. Cách thức để phát triển thị trường của doanh nghiệp

❖ Quan điểm phát triển thị trường của Ansoff

Có thể dùng ma trận phát triển sản phẩm dịch vụ – thị trường của Ansoff để vạch ra các chiến lược mở rộng kinh doanh của doanh nghiệp.

❖ Quan điểm phát triển thị trường theo chiều rộng và chiều sâu

Phát triển thị trường theo chiều rộng

Phát triển thị trường theo chiều rộng có nghĩa là doanh nghiệp cố gắng mở rộng thị trường tăng thị phần sản phẩm dịch vụ bằng các khách hàng mới.

Phát triển thị trường theo chiều sâu

Phát triển thị trường theo chiều sâu nghĩa là doanh nghiệp cố gắng tăng mức độ sử dụng sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp trên thị trường hiện tại.

Phát triển thị trường kết hợp cả chiều rộng và chiều sâu

Theo quan điểm này, doanh nghiệp một mặt cố gắng tập trung vào tăng mức tiêu thụ sản phẩm dịch vụ của mình vào các nhóm khách hàng truyền thống bằng việc đầu tư theo chiều sâu vào công nghệ hiện đại, tiên tiến, nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ cung cấp kết hợp với chính sách chăm sóc khách hàng tốt, những chế độ ưu đãi đặc biệt đối với các khách hàng truyền thống, nâng cao thương hiệu của doanh nghiệp mình. Mặt khác, nghiên cứu mở rộng thị trường sang những đối tượng khách hàng mới, những thị trường mới mà doanh nghiệp chưa cung cấp sản phẩm dịch vụ.

1.2. NỘI DUNG PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

1.2.1. Phân tích môi trường marketing

a. Môi trường vĩ mô

b. Môi trường vi mô

1.2.2. Phân đoạn thị trường, lựa chọn thị trường mục tiêu và định vị sản phẩm

a. Phân đoạn thị trường

b. Lựa chọn thị trường mục tiêu

c. Định vị sản phẩm trên thị trường mục tiêu

1.2.3. Triển khai phối thức tiếp thị

a. Chính sách sản phẩm

b. Chính sách giá

c. Chính sách phân phối

d. Chính sách xúc tiến

e. Chính sách con người

f. Chính sách về quy trình cung ứng

g. Chính sách minh chứng vật chất

1.3. THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ KÊNH THUÊ RIÊNG

1.3.1. Khái niệm dịch vụ kênh thuê riêng

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

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:

b. Đặc tính riêng của dịch vụ kênh thuê riêng.

CHƯƠNG 2
THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ
KÊNH THUÊ RIÊNG TẠI TRUNG TÂM ĐIỆN TOÁN
TRUYỀN SỐ LIỆU KHU VỰC 3 (VDC3)

2.1. NHỮNG ĐẶC ĐIỂM CỦA VDC3 ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC
PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ KÊNH THUÊ RIÊNG

2.1.1. Đặc điểm hình thành và phát triển

- a. Quá trình hình thành và phát triển của VDC3
- b. Chức năng, nhiệm vụ

2.1.2. Đặc điểm về tổ chức quản lý

Bộ máy tổ chức của VDC3 được chia thành khối quản lý và khối sản xuất gồm 11 đơn vị.

2.1.3. Đặc điểm về nguồn lực

a. Nguồn nhân lực

Đến cuối năm 2013, số lượng cán bộ nhân viên của VDC3 là 137 người. Về cơ bản, số lượng nhân viên tại VDC3 tương đối ổn định.

Nhân lực tại VDC3 được chia làm 2 nhóm: nhóm cán bộ quản lý và nhóm nhân viên thực hiện nhiệm vụ sản xuất và thực hiện các nghiệp vụ.

b. Cơ sở hạ tầng mạng và công nghệ

2.1.4. Đặc điểm về hoạt động sản xuất kinh doanh của VDC3

Các hoạt động sản xuất kinh doanh của VDC3 trong thời gian qua đã tăng trưởng khá mạnh, tốc độ tăng trưởng ổn định. Năm 2012, tổng doanh thu của các dịch vụ đã tăng 10,77% so với năm 2011. Sang năm 2013, tổng doanh thu giảm nhẹ, chỉ tăng 9,38% so với năm 2012

Đến thời điểm hiện nay, VDC3 vẫn là nhà cung cấp dịch vụ Internet chiếm thị phần lớn nhất với thị phần áp đảo là 61.26%. Hai

nhà cung cấp dịch vụ lớn thứ 2 và thứ 3 trên thị trường cũng chỉ chiếm khoảng 30%, các nhà cung cấp khác đều chiếm chưa tới 5% thị phần.

2.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ KÊNH THUÊ RIÊNG TẠI VDC3 TRONG THỜI GIAN QUA

2.2.1. Tình hình phát triển thị trường dịch vụ Kênh thuê riêng tại VDC3 trong thời gian qua

Số lượng thuê bao và doanh thu đều tăng qua các năm. Năm 2012, số thuê bao sử dụng dịch vụ Kênh thuê riêng tăng 116.35% so với năm 2011, tương ứng với tỷ lệ tăng doanh thu là 150.55%. Năm 2013, số thuê bao chỉ tăng 110,74% so với năm 2012, giảm 5,61% so với tỷ lệ tăng năm trước.

VDC3 đã tập trung nguồn lực để triển khai kinh doanh dịch vụ Kênh thuê riêng, thu hút được nhiều khách hàng sử dụng dịch vụ. Tuy nhiên, việc giữ khách hàng hiện tại gặp nhiều khó khăn do các chính sách cạnh tranh của đối thủ. Một số khách hàng lớn đã chuyển sang sử dụng dịch vụ của các nhà cung cấp khác.

Hiện tại, VDC3 vẫn là đơn vị đứng đầu về dung lượng kênh kết nối quốc tế trong các đơn vị IXP.

2.2.2. Thực trạng môi trường hoạt động marketing của Trung tâm

a. Môi trường vĩ mô

Môi trường kinh tế

Môi trường chính trị - pháp luật

Môi trường xã hội

Môi trường công nghệ

b. Môi trường vi mô

Các đối thủ cạnh tranh hiện tại

Áp lực từ phía khách hàng

Các nhà cung cấp

Các dịch vụ thay thế

2.2.3. Thực trạng về thị trường mục tiêu và công tác định vị

a. Phân đoạn và lựa chọn thị trường mục tiêu

Hiện tại, VDC3 phân đoạn thị trường dựa theo khu vực địa lý.

Gồm các nhóm khách hàng:

- Nhóm khách hàng ở khu vực miền Bắc
- Nhóm khách hàng ở khu vực miền Trung
- Nhóm khách hàng ở khu vực Tây Nguyên
- Nhóm khách hàng ở khu vực miền Nam

VDC3 đã xác định thị trường khách hàng mục tiêu của trung tâm là các doanh nghiệp, tổ chức lớn trên địa bàn khu vực Duyên hải miền Trung, thường xuyên sử dụng Internet, cần một đường truyền riêng tốc độ cao, ổn định với chất lượng cùng sự hỗ trợ kỹ thuật tốt nhất. Các đối tượng khách hàng này thường ứng dụng công nghệ thông tin cao, có hệ thống mạng nội bộ riêng và có đội ngũ nhân viên quản lý công nghệ thông tin riêng.

b. Định vị sản phẩm

VDC3 đã và đang ứng dụng những công nghệ mới nhất nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, đa dạng hóa các sản phẩm và các loại hình dịch vụ để đáp ứng các nhu cầu ngày càng cao của khách hàng. VDC3 cam kết sẽ mang lại cho khách hàng của mình những lợi ích và giá trị cao nhất với mục tiêu “Chất lượng vì khách hàng”.

2.2.4. Thực trạng triển khai các phối thức tiếp thị

a. Chính sách sản phẩm

VDC3 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, VDC3 cũng cung cấp cho khách hàng sử dụng dịch vụ Kênh thuê riêng các dịch vụ đi kèm:

- 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 và 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, trung tâm 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 VDC3 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.

b. Chính sách giá

VDC3 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.

❖ Những chính sách giá mà VDC3 đang sử dụng:

a. 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.

b. 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

c. 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 dịch vụ kênh thuê riêng gồm hai phần:

- Cước lắp đặt: 5.000.000đ/cổng/lần cài đặt. Phần cước này chỉ tính một lần khi cài đặt dịch vụ cho khách hàng
- 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.

c. Chính sách phân phối

Dịch vụ Kênh thuê riêng của VDC3 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
- Kênh gián tiếp: Kênh phân phối gián tiếp dịch vụ Kênh thuê riêng của VDC3 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, NTT...) để cùng đầu tư, cung cấp dịch vụ và phân chia doanh thu.

d. Chính sách xúc tiến

- Thường xuyên tổ chức các chương trình, sự kiện nhằm quảng cáo dịch vụ và nâng cao hình ảnh của trung tâm.

- Chủ động tìm kiếm các khách hàng là các doanh nghiệp đang có nhu cầu sử dụng dịch vụ kênh thuê riêng.

- Tài trợ chính cho chương trình hội thảo thường niên dành cho IT khối khách sạn và resort.

- 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 VDC3.

e. Chính sách con người

Hàng năm, VDC3 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.

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 chuyên 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, VDC3 còn áp dụng chính sách khen thưởng nhằm động viên, khuyến khích cán bộ nhân viên có thành tích tốt trong công việc.

f. Chính sách về quy trình cung ứng

VDC3 đã ban hành các Quy trình cung cấp dịch vụ, hỗ trợ dịch vụ và giải quyết khiếu nại...

- 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 quản lý và chăm sóc khách hàng trở thành một trong những công cụ cạnh tranh quan trọng của các nhà cung cấp dịch vụ vì vậy trong thời gian qua, VDC3 đã đầu tư nhiều hơn cho công tác chăm sóc khách hàng, xây dựng chương trình chăm sóc khách hàng thường xuyên có phân loại khách hàng.

g. Chính sách minh chứng vật chất

Đối với ngành viễn thông, cơ sở vật chất kỹ thuật là một biến số vô cùng quan trọng, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ. Thông qua cơ sở vật chất kỹ thuật, khách hàng có thể cảm nhận và đánh giá chất lượng dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp cho họ. Vì vậy, VDC3 luôn quan tâm đến việc đầu tư cơ sở vật chất cho hệ thống sản xuất và cung ứng dịch vụ.

Để đảm bảo các chỉ tiêu kỹ thuật nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ cung cấp, VDC3 đã thực hiện đầu tư nâng cấp hạ tầng mạng lưới để tránh tình trạng nghẽn mạng, cung cấp đủ băng thông cho khách hàng.

Trung tâm cũng đầu tư hệ thống giám sát lưu lượng và sự cố

hệ thống, hệ thống hỗ trợ khách hàng Call Center nhằm hỗ trợ khách hàng sử dụng dịch vụ 24/7. Tất cả khách hàng sử dụng dịch vụ khi gặp sự cố gọi đến tổng đài sẽ được hướng dẫn nhiệt tình, chu đáo.

Hiện tại, mặt bằng của Trung tâm vẫn phải đi thuê nên chưa tổ chức được địa điểm để giao dịch trực tiếp với khách hàng.

2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ CÁC CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ KÊNH THUÊ RIÊNG TẠI VDC3 THỜI GIAN QUA

2.3.1. Những kết quả đạt được

Số lượng thuê bao và doanh thu tăng qua các năm, chứng tỏ chất lượng dịch vụ Kênh thuê riêng của VDC3 ngày càng được cải thiện, uy tín của nhà cung cấp dịch vụ ngày càng được nâng cao. Đến thời điểm hiện tại, VDC3 vẫn là nhà cung cấp dịch vụ chiếm thị phần lớn nhất tại miền Trung.

Tạo dựng mối liên hệ mật thiết với các khách hàng hiện có (đặc biệt là các khách hàng khối khách sạn và resorts) để nắm bắt nhu cầu sử dụng mới.

Đội ngũ nhân viên có kinh nghiệm và chuyên môn cao cũng là yếu tố tạo nên lợi thế cho VDC3, hỗ trợ kịp thời cho khách hàng khi có sự cố xảy ra.

2.3.2. Những hạn chế

❖ Về chính sách sản phẩm

- VDC3 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

- VDC3 là doanh nghiệp hạch toán phụ thuộc nên các chính sách cước phụ thuộc khá nhiều vào chính sách cước của Công ty và

Tập đoàn.

- Giá cước dịch vụ của VDC3 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 VDC3.

❖ Về chính sách phân phối

- Tuy mạng lưới phân phối của VDC3 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.

- Do đã 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 VDC3 đã có nhiều thay đổi, vai trò của khách hàng đã được nâng cao. Tuy nhiên, VDC3 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

- VDC3 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 VDC3. Cơ chế hạch toán, cơ chế kế hoạch chưa bắt kịp theo cơ chế thị trường, do đó việc tạo động lực cho người lao động còn yếu.

❖ . Về chính sách minh chứng vật chất

- Tuy được đầu tư nhiều, hạ tầng mạng lưới rộng lớn nhưng chưa tổ chức được địa điểm giao dịch trực tiếp với khách hàng.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG

DỊCH VỤ KÊNH THUÊ RIÊNG TẠI VDC3

3.1. CƠ SỞ TIỀN ĐỀ CHO VIỆC ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1. Chiến lược phát triển dịch vụ Kênh thuê riêng của VDC trong thời gian tới

- Tập trung cung cấp sản phẩm dịch vụ cho nhóm đối tượng là khách hàng doanh nghiệp. Khai thác và đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng là tổ chức doanh nghiệp từ đối thủ cạnh tranh chuyên sang, doanh nghiệp mới thành lập.

- Tập trung phát triển dịch vụ kèm giải pháp công nghệ thông tin.

- Triển khai chính sách giá linh hoạt áp dụng cho từng đối tượng khách hàng, nhóm khách hàng trên cơ sở giá thị trường và đảm bảo hiệu quả. Phân cấp mạnh đến từng người bán hàng để tạo sự chủ động trong quá trình đàm phán.

- Đẩy mạnh việc kinh doanh mua bán, bán sỉ, hoán đổi dung lượng trên các tuyến cáp biển. Mở rộng phát triển kinh doanh ra thị trường quốc tế, chú trọng phát triển tại 2 thị trường đang phát triển là Lào và Myanmar.

- Xây dựng đội ngũ bán hàng theo hướng chất lượng, chuyên nghiệp và hiệu quả.

- Xây dựng cơ chế khuyến khích, riêng biệt cho đội ngũ bán hàng.

3.1.2. Định hướng phát triển của VDC3 trong thời gian tới

- Khẳng định và giữ vững vai trò của VDC3 là doanh nghiệp chủ đạo trên thị trường công nghệ thông tin miền Trung bao gồm dịch vụ mạng, phần mềm, phần cứng.

- Dẫn đầu thị trường, định hướng thị trường, chủ động nghiên cứu và đưa ra những sản phẩm dịch vụ mới đáp ứng nhu cầu thị trường, tạo nhu cầu thị trường mới.

- Giữ vững và phát triển thị phần dịch vụ Kênh thuê riêng, truyền số liệu và giá trị gia tăng hiện nay. Đẩy mạnh xây dựng cấp quang, phát triển mạng truy cập băng thông rộng. Cung cấp các dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin với chất lượng tốt, giá cả hợp lý. Triển khai thành công dịch vụ kê khai thuế qua mạng.

- Bao phủ tối đa thị trường miền Trung – Tây Nguyên, tiếp tục khai thác các thị trường cạnh tranh, dẫn đầu khai phá các thị trường mới.

- Dẫn đầu trong việc tạo ra các phân đoạn thị trường công nghệ cao.

- Tập trung giữ, chăm sóc khách hàng tại địa bàn VDC3 quản lý.

3.2. LỰA CHỌN THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU VÀ CÔNG TÁC ĐỊNH VỊ TRONG THỜI GIAN TỚI

3.2.1. Dự báo nhu cầu thị trường dịch vụ Kênh thuê riêng trong thời gian tới

Theo quyết định số 1874/QĐ-TTg của thủ tướng chính phủ về việc phê duyệt quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội vùng Duyên hải miền Trung, đến năm 2020 vùng Duyên hải miền Trung sẽ là khu vực phát triển năng động với tốc độ nhanh và bền vững, chất lượng tăng trưởng ngày càng cao; là vùng có cảnh quan môi trường tốt và là trung tâm dịch vụ, du lịch nghỉ dưỡng chất lượng cao của cả nước và khu vực Đông Nam Á. Có cơ cấu kinh tế hiện đại, không gian phát triển đô thị và công nghiệp gắn với biển. Các khu kinh tế Chu Lai, Dung Quất, Chân Mây - Lăng Cô và Nhơn Hội là những hạt nhân, trung tâm phát triển lớn của vùng. Thành phố Đà Nẵng, Huế, Quy Nhơn trở thành các trung tâm du lịch, thương mại và giao dịch quốc tế lớn của Vùng và cả nước, đảm nhận chức năng dịch vụ thương mại và trung tâm du lịch của cả khu vực Miền Trung. Tổng số doanh nghiệp hoạt động trên địa bàn Vùng liên tục tăng qua các năm. Theo dự báo, đến năm 2020, số doanh nghiệp hoạt động trên địa bàn Vùng là 48.467 doanh nghiệp.

3.2.2. Lựa chọn thị trường mục tiêu

Dịch vụ kênh thuê riêng được coi là một dịch vụ truyền dữ liệu cao cấp, chi phí đầu tư ban đầu và giá cước khá cao, phù hợp với khách hàng là các tổ chức, doanh nghiệp lớn. Những phân tích ở trên cho thấy tiềm năng phát triển thị trường dịch vụ Kênh thuê riêng tại khu vực Duyên hải miền Trung trong thời gian tới là rất lớn. Do đó, VDC3 vẫn chọn thị trường Duyên hải miền Trung là thị trường mục tiêu trong thời gian tới

3.2.3. Công tác định vị

Chiến lược định vị của dịch vụ Kênh thuê riêng cần hướng đến các khách hàng mục tiêu và tạo sự khác biệt vượt trội thông qua :

Chất lượng dịch vụ vượt trội, độ tin cậy cao, giá cả linh hoạt phù hợp với mọi nhu cầu khách hàng, phục vụ tận tình.

3.3. TRIỂN KHAI CÁC PHỐI THỨC TIẾP THỊ (7P)

3.3.1. 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 hiện quả nhất. VDC3 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, các xử lý các sự cố đơn giản...

- + Hỗ trợ kinh phí đào tạo: Căn cứ trên phân loại khách hàng của VDC3, 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 về công nghệ thông tin, quản trị mạng có uy tín trong khu vực.

3.3.2. Chính sách giá

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 nhanh. Một số giải pháp về giá để phát triển thị trường dịch vụ kênh thuê riêng tại VDC3:

- 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 các khách hàng mới.

- Xây dựng cơ chế hoa hồng môi giới tìm kiếm, giới thiệu khách hàng ký hợp đồng với VDC3.

3.3.3. Chính sách phân phối

Đẩy mạnh cả hai hình thức phân phối trực tiếp và gián tiếp để cung cấp dịch vụ Kênh thuê riêng cho khách hàng, cụ thể:

- Hình thức phân phối trực tiếp: xây dựng và thành lập nhóm phát triển khách hàng mới tại các địa bàn chưa có đại diện của VDC3. Tổ chức triển khai hoạt động của nhóm phát triển dịch vụ hiệu quả, chủ động tìm đến với các khách hàng đang có nhu cầu sử dụng:

- + Gửi thư, đặt lịch với khách hàng mới để giới thiệu dịch vụ kênh thuê riêng của VDC3. Đặt mục tiêu mỗi tháng gặp 10 khách hàng.

- + Phối hợp với các nhóm bám sát các khách hàng đã lấy báo giá dịch vụ.

- Hình thức phân phối gián tiếp:

- + Tiếp tục xây dựng và hoàn thiện chính sách bán kênh qua đối tác.

- + Có những chính sách khuyến khích các đại lý mua kênh của Trung tâm như bán với giá ưu đãi, chỉ bằng 60 – 70% giá Tập đoàn quy định.

3.3.4. Chính sách xúc tiến

- ❖ Quảng cáo

- Tăng cường tuyên truyền quảng cáo trên truyền hình vì đây là phương tiện có tác động rất nhanh chóng và hiệu quả đến người tiêu dùng.

- Đa dạng hóa các phương thức quảng cáo khách như băng rôn,

bảng hiệu quảng cáo tại các địa điểm công cộng, các thành phố lớn.

❖ Hoạt động khuyến mãi

- Thực hiện đa dạng hóa các hình thức khuyến mãi để thu hút khách hàng mới, tăng doanh thu, khuyến khích khách hàng sử dụng lâu dài.

- Cần xây dựng những chương trình khuyến mãi hết sức ấn tượng thể hiện sự quan tâm, ưu ái không những đối với khách hàng mới mà nhất là đối với khách hàng đang sử dụng.

- Nghiên cứu, tìm hiểu các doanh nghiệp khác để hợp tác với mình trong lĩnh vực khuyến mãi như việc sử dụng các sản phẩm khác có danh tiếng để làm quà khuyến mãi cho dịch vụ của mình.

Để tăng tính hấp dẫn và thu hút sự chú ý của khách hàng có nhu cầu sử dụng dịch vụ Kênh thuê riêng, VDC3 nên đưa ra các gói dịch vụ giá trị gia tăng đi kèm phù hợp với từng đối tượng khách hàng .

3.3.5. Chính sách con người

❖ Tuyển dụng nhân viên

Phương án bố trí nhân viên hiện thời của VDC3 hay tuyển người mới vào các bộ phận là một việc làm thiết yếu để phát triển một đội ngũ nhân sự thật mạnh về số lượng cũng như chất lượng.

Lãnh đạo Trung tâm cần đảm bảo có được những bản mô tả công việc rõ ràng và nhất quán cho các vị trí liên quan và phải tuyển chọn được những người đáp ứng tốt nhất những yêu cầu trong bản mô tả công việc vào các vị trí công việc tương ứng.

❖ Tạo động lực thúc đẩy người lao động

Trung tâm cần xây dựng các chính sách thu hút nhân tài thông qua hình thức phân phối thu nhập theo hiệu quả công việc. Xây dựng chính sách phân phối thu nhập và khen thưởng hợp lý theo năng suất lao động, khuyến khích các ý tưởng sáng tạo trong kinh doanh và cải

tiến kỹ thuật.

Trung tâm cũng nên đưa ra những biện pháp nhằm tạo động lực giúp cán bộ nhân viên làm việc hiệu quả:

- Gương mẫu
- Thừa nhận và khen thưởng
- Đặt ra các chỉ tiêu công việc có ý nghĩa và khả thi
- Trao quyền và ý thức làm chủ
- Xây dựng cơ chế thăng tiến phù hợp

3.3.6. Chính sách về quy trình cung ứng

❖ Quy trình cung ứng dịch vụ

- Đối với khách hàng cũ đang sử dụng dịch vụ Kênh thuê riêng của VDC3: cần thông báo đến khách hàng, ký kết các phụ lục hợp đồng bổ sung về cam kết chất lượng.

- Đối với những khách hàng tiềm năng, những khách hàng đang có nhu cầu sử dụng dịch vụ: VDC3 cần thông báo rộng rãi các chính sách cam kết về chất lượng dịch vụ, nhằm khẳng định chất lượng của VDC3.

- 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, VDC3 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.

❖ Quy trình chăm sóc khách hàng

- Xây dựng nhanh chóng cơ sở dữ liệu khách hàng như: 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.

3.3.7. Chính sách về minh chứng vật chất

❖ Cơ sở hạ tầng mạng

- Tập trung nghiên cứu địa điểm lắp đặt thiết bị và cơ sở hạ tầng mạng,

đẩy nhanh tốc độ lắp đặt nhằm triển khai các dịch vụ đến khách hàng để tạo lợi thế so với đối thủ.

- Thường xuyên kiểm tra, giám sát chất lượng dịch vụ mạng để điều chỉnh kịp thời, có phương án đảm bảo tránh các trường hợp nghẽn mạng và dự phòng tối thiểu cho mạng ...

❖ Môi trường vật chất

- Tổ chức địa điểm để giao dịch trực tiếp với khách hàng.

- Sử dụng logo và màu sắc chủ đạo của dịch vụ Kênh thuê riêng trên các ấn phẩm, tài liệu,... để tăng cường hệ thống nhận diện thương hiệu.

- Trang bị thêm các trang thiết bị cho hoạt động cung ứng dịch vụ nhanh chóng, chính xác, thuận tiện.

- Hoàn thiện trang web với giao diện thân thiện, dễ sử dụng, nội dung phong phú, luôn cập nhật kịp thời các thông tin về sản phẩm dịch vụ và các chính sách ưu đãi ...

3.4. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ

3.4.1. Đối với nhà nước

3.4.2. Đối với VNPT

KẾT LUẬN

Trên cơ sở vận dụng các phương pháp nghiên cứu về lý luận và thực tiễn, đề tài đã đưa ra các chính sách marketing để phát triển thị trường dịch vụ Kênh thuê riêng của Trung tâm điện toán truyền số liệu khu vực 3 trên địa bàn khu vực Duyên hải miền Trung, nhằm góp phần cho sự thành công đối với hoạt động kinh doanh của Trung tâm. Mặc dù còn nhiều hạn chế nhưng luận văn cũng đã hoàn thành được một số công việc sau :

- Luận văn đã hệ thống hóa các vấn đề lý luận liên quan đến việc phát triển thị trường dịch vụ.

- Luận văn đã làm rõ thực trạng phát triển thị trường dịch vụ Kênh thuê riêng tại Trung tâm Điện toán Truyền số liệu khu vực 3 trên địa bàn khu vực Duyên hải miền Trung trong thời gian qua, nêu lên những hạn chế cần được khắc phục trong thời gian đến.

- Luận văn đã đề xuất các giải pháp nhằm đẩy mạnh phát triển thị trường dịch vụ Kênh thuê riêng tại Trung tâm Điện toán Truyền số liệu khu vực 3 trên địa bàn khu vực Duyên hải miền Trung trong thời gian tới.

Mặc dù tác giả đã cố gắng nghiên cứu, khảo sát toàn bộ hoạt động kinh doanh tại VDC3 để từ đó tìm ra các tồn tại, những mặt chưa hoàn thiện để đưa ra các giải 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 hoàn thiện luận văn tốt nghiệp của mình.