GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ BĂNG RỘNG CỐ ĐỊNH CỦA VNPT TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH THANH HÓA

Vương Hữu Tuấn[1], Trịnh Thị Thu Huyền[2], Lê Thị Lan[3]

TÓM TẮT

Thanh Hóa là một tỉnh có diện tích lớn và dân số đông (thứ 3 cả nước) vì vậy là một thị trường hấp dẫn cho các dịch vụ viễn thông - công nghệ thông tin. Trong bối cảnh chuyển đổi số và dịch bệnh Covid-19 hiện nay thì triển vọng phát triển dịch vụ này càng rõ ràng hơn. Tuy nhiên sự cạnh tranh gay gắt của các doanh nghiệp viễn thông cũng buộc VNPT Thanh Hóa phải quan tâm hơn nữa đến công tác phát triển thị trường cho dịch vụ này. Bài viết này sẽ đánh giá thực trạng phát triển thị trường cho dịch vụ băng rộng cố định của VNPT trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa theo các chỉ tiêu, từ đó đề xuất các nhóm giải pháp nhằm phát triển thị trường cho dịch vụ băng rộng cố định của VNPT trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa.

Từ khóa: *Phát triển thị trường, dịch vụ băng rộng cố định, VNPT Thanh Hóa.*

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong tình hình dịch bệnh Covid-19 còn diễn biến phức tạp trên thế giới, năm vừa qua ngành Viễn thông vẫn phát triển, đồng thời phục vụ tốt công tác điều hành chống dịch của Thủ tướng Chính phủ, hệ thống giao ban trực tuyến giữa Bộ Y tế và các bệnh viện có liên quan. Tuy nhiên trong xu hướng bão hòa các dịch vụ viễn thông, cũng như sự cạnh tranh gay gắt từ các đối thủ cạnh tranh trực tiếp, những năm gần đây thị phần và tốc độ tăng trưởng các dịch vụ có xu hướng giảm, đặc biệt là doanh thu từ dịch vụ di động (dịch vụ chính của đơn vị) giảm dần đặt ra yêu cầu phải tăng cường phát triển các dịch vụ khác của đơn vị. Triển vọng phát triển các dịch vụ băng rộng cố định vẫn còn nhưng tốc độ tăng trưởng cũng còn thấp. Mặt khác, Thanh Hóa là tỉnh đông dân, đây là thị trường hấp dẫn của các nhà mạng, thực tế các doanh nghiệp viễn thông đang cạnh tranh gay gắt để giành thị phần. Vì vậy, việc nghiên cứu giải pháp để phát triển thị trường dịch vụ băng rộng cố định của VNPT trên địa bàn tỉnh Thanh là cần thiết.

2. GIỚI THIỆU VỀ VNPT THANH HÓA

VNPT Thanh Hóa được thành lập theo Quyết định số 687/QĐ-TCCB/HĐQT ngày 06/12/2015 của Hội đồng quản trị Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT). VNPT Thanh Hóa là đơn vị kinh tế trực thuộc hạch toán phụ thuộc Công ty mẹ - Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam. VNPT Thanh Hóa có chức năng, nhiệm vụ: Tổ chức, xây dựng, quản lý, vận hành, khai thác mạng lưới Bưu chính Viễn thông - Công nghệ thông tin (BCVT-CNTT) để kinh doanh và phục vụ. Đảm bảo thông tin liên lạc phục vụ sự lãnh đạo, chỉ đạo của các cấp uỷ đảng, chính quyền; đáp ứng mọi nhu cầu thông tin của xã hội.

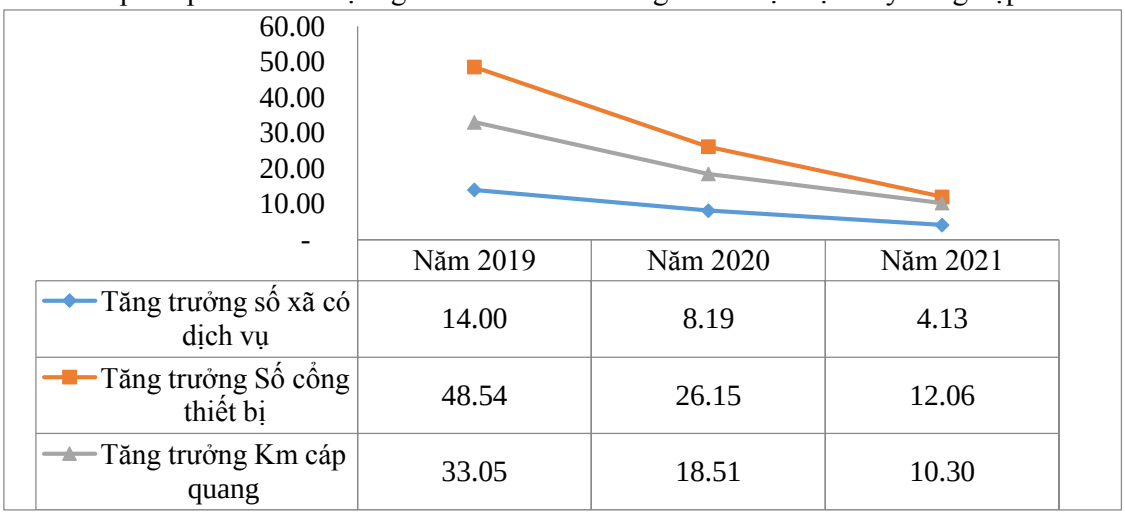
[1] *Học viên cao học Lớp K13 chuyên ngành Quản trị kinh doanh, khoa Kinh tế - QTKD, Trường Đại học Hồng Đức*
[2] *Phòng Kế hoạch Tài chính, Trường Đại học Hồng Đức*
[3] *Khoa Kinh tế - Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Hồng Đức; Email: lethilan@hdu.edu.vn*

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

3.1. Thực trạng phát triển thị trường dịch vụ băng rộng cố định của VNPT trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa

3.1.1. Phát triển thị trường theo địa bàn tiêu thụ

Hiện nay VNPT đã phát triển thị trường trên toàn bộ 27 huyện thị trong tỉnh. Tuy nhiên vẫn còn một số xã miền núi, vùng sâu, vùng xa chưa phủ sóng hết. Giai đoạn 2020-2025 đơn vị phấn đấu phủ sóng 100% các xã. Các huyện thị trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa đều được bố trí các trung tâm kinh doanh đặt trên địa bàn huyện. Với hệ thống phân phối rộng khắp đã tạo cho VNPT Thanh Hóa một thế mạnh trong phát triển thị trường. Tuy nhiên, những ưu thế đó còn chưa được phát huy hết thông qua việc nâng cao chất lượng phục vụ ở các khâu phân phối bởi vì đội ngũ nhân viên bán hàng chưa thực sự chuyên nghiệp.



	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
Tăng trưởng số xã có dịch vụ	14.00	8.19	4.13
Tăng trưởng Số cổng thiết bị	48.54	26.15	12.06
Tăng trưởng Km cáp quang	33.05	18.51	10.30

Nguồn: Trung tâm kinh doanh, VNPT Thanh Hóa

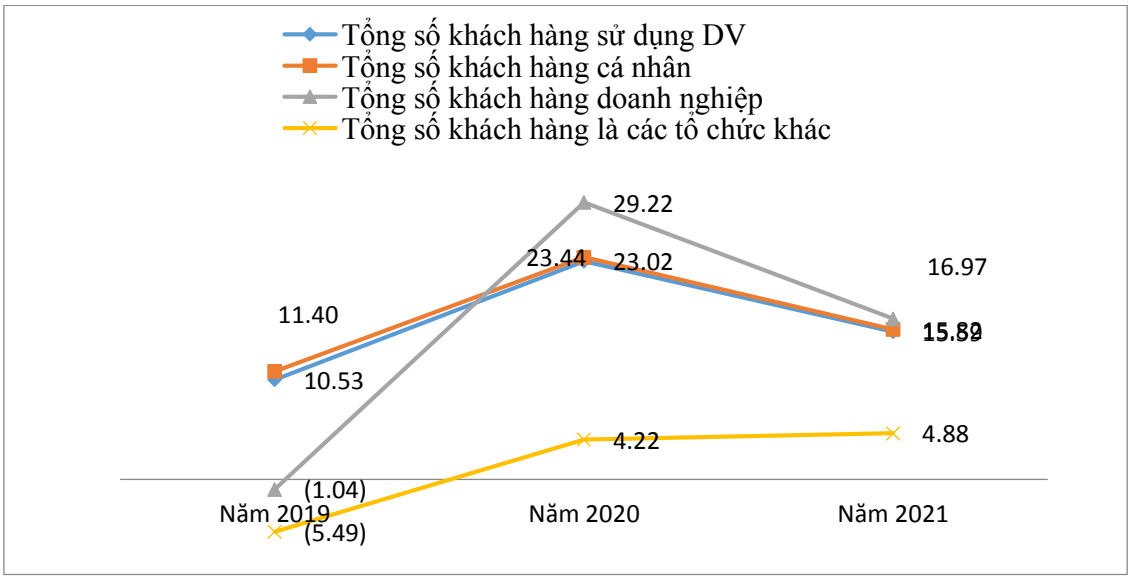
Biểu đồ 1. Tốc độ tăng trưởng theo địa bàn

Theo biểu đồ 1 cho thấy tốc độ tăng trưởng về phát triển thị trường theo địa bàn giai đoạn 2019 - 2021 khá cao (4,13-14%). Tuy nhiên tốc độ tăng trưởng có xu hướng giảm dần. Điều này được lý giải là các địa bàn cơ bản đã được bao phủ với tỷ lệ trên 98% nên những địa bàn xã phát triển mới là rất khó khăn. Nhưng xét về tốc độ tăng trưởng số cổng thiết bị đầu vào (12,6 - 48,54%) và tốc độ tăng trưởng số km cáp quang (10,30 - 33,05%) thì lại cao hơn tốc độ tăng trưởng địa bàn rất nhiều. Điều đó cho thấy VNPT Thanh Hóa rất quan tâm đến phát triển thị trường theo địa bàn cũng như nâng cao chất lượng dịch vụ để giữ chân khách hàng.

3.1.2. Phát triển thị trường theo chỉ tiêu số lượng khách hàng

Tính đến tháng 8/2021, theo website World Population Review thì dân số tỉnh Thanh Hóa đạt khoảng 3.690.022 người, vì vậy, đây là thị trường triển vọng cho việc phát triển của VNPT. Trong giai đoạn 2019 - 2021 các dịch vụ băng rộng cố định cũng đã tương đối bão hòa tuy nhiên tốc độ tăng trưởng về khách hàng sử dụng dịch vụ của VNPT Thanh Hóa vẫn tăng trưởng tốt từ 10,53-23%.

Số lượng khách hàng cá nhân chiếm tỷ lệ lớn và có xu hướng tăng trưởng tốt (10,53-23,02%). Khách hàng tổ chức (doanh nghiệp và các tổ chức) có xu hướng tăng chậm. Thậm chí năm 2019 còn giảm. Hai năm gần đây tốc độ tăng trưởng đối với khách hàng tổ chức đã tăng trưởng dương. Điều này cho thấy VNPT Thanh Hóa đã rất quan tâm đến phát triển khách hàng này. Vì đây là lượng khách hàng tương đối ổn định và doanh thu cao.



Nguồn: Trung tâm kinh doanh, VNPT Thanh Hóa

Biểu đồ 2. Tốc độ phát triển thị trường theo khách hàng giai đoạn

3.1.3. Thực trạng phát triển thị trường theo chỉ tiêu doanh thu

Với dịch vụ băng rộng cố định tốc độ tăng trưởng tương đối ổn định trong giai đoạn 2019-2021 với tốc độ tăng trưởng doanh thu từ 11,14% - 12,61%. Doanh thu của dịch vụ băng rộng cố định chiếm hơn 1/3 tổng doanh thu của đơn vị và tỷ lệ này liên tục tăng lên.

Bảng 1. Phát triển thị trường dịch vụ băng rộng cố định theo doanh thu

Đơn vị tính: Triệu đồng

TT	Tên chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Tăng trưởng 2020/2019 (%)	Tăng trưởng 2020/2019 (%)
1	DV Internet băng rộng	311.012	345.656	389.259	11,14	12,61
2	Tỷ lệ % doanh thu	32,24	34,26	35,26	6,27	2,92

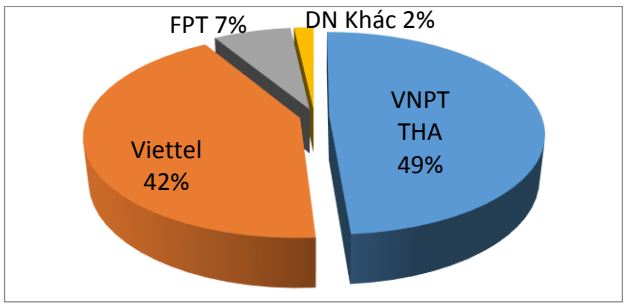
Nguồn: Trung tâm kinh doanh, VNPT Thanh Hóa

3.1.4. Thực trạng phát triển thị trường theo chỉ tiêu thị phần

Thị phần một số dịch vụ VT-CNTT trên nền tảng internet của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa như sau:

Đối với dịch vụ băng rộng cố định. Hiện nay thị phần của VNPT đang ở vị thế tốt. Tuy nhiên cũng đang đối mặt với nguy cơ đánh mất thị phần vì các đối thủ cạnh tranh khá

mạnh như Viettel và FPT. Đặc biệt mảng các dịch vụ phát triển trên nền tảng băng rộng cố định như truyền hình thì sự cạnh tranh càng gay gắt. VNPT muốn phát triển thị phần cần phải có rất nhiều các chính sách thu hút và giữ chân khách hàng.

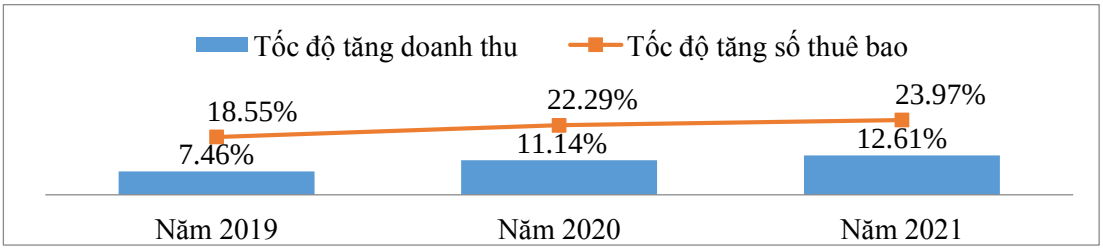


Nguồn: Sở Thông tin và Truyền thông Thanh Hóa; Trung tâm kinh doanh VNPT Thanh Hóa

Đồ thị 3. Thị phần băng rộng cố định tại thị trường Thanh Hóa

3.1.5. Thực trạng phát triển thị trường theo chỉ tiêu số lượng thuê bao

Mặc dù tốc độ tăng doanh thu của dịch vụ băng rộng cố định không cao chỉ khoảng 10% (7,46% - 12,61%), nhưng tốc độ tăng số thuê bao rất cao khoảng 20% (18,55% - 23,97%). Lý do là do sự giảm doanh thu trên sản phẩm sự thay đổi của công nghệ và sự cạnh tranh gay gắt trên thị trường nên doanh nghiệp luôn phải giảm giá các dịch vụ và tăng cường các hoạt động khuyến mãi. Điều này cho thấy sự nỗ lực của VNPT Thanh Hóa trong việc phát triển thị trường.



Nguồn: Trung tâm kinh doanh, VNPT Thanh Hóa

Đồ thị 4. Tốc độ tăng trưởng doanh thu và tốc độ tăng trưởng số thuê bao của dịch vụ băng rộng cố định

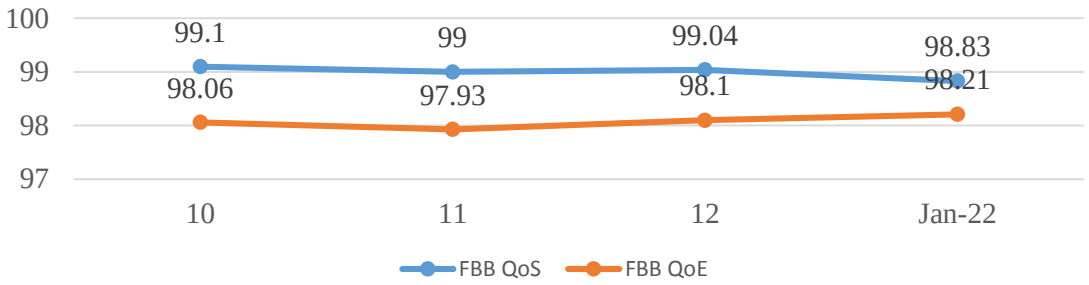
3.1.6. Thực trạng phát triển theo các chỉ tiêu về chất lượng dịch vụ

Để phát triển thị trường, VNPT không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ trên nhiều mặt, trong đó chất lượng xử lý dịch vụ cũng là yếu tố quan trọng, cốt lõi trong giữ và phát triển dịch vụ. VNPT Thanh Hóa có đội ngũ lao động nhiều kinh nghiệm, nắm bắt tốt về mạng lưới, kỹ thuật, đồng thời ứng dụng CNTT trong quản trị mạng lưới (như phần mềm quản lý mạng cáp CABMAN, kiểm tra chất lượng mạng cáp dịch vụ Aline Test,…) giúp cho nhân viên nắm chính xác mạng lưới để xử lý dịch vụ cũng như phát triển dịch vụ một cách tốt và hiệu quả nhất.

So sánh tương quan về chỉ số QoS luôn lớn hơn QoE điều này cho thấy đơn vị cần chú trọng hơn về công tác chăm sóc khách hàng để tăng mức độ hài lòng trải nghiệm của khách hàng.

Bảng 2. Ma trận SWOT cho dịch vụ băng rộng cố định của VNPT trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa

	Cơ hội (O) O1. Xu hướng chuyển đổi số luôn gắn với dịch vụ băng rộng O2. Dịch bệnh Covid nên các tổ chức, cá nhân chuyển sang xu hướng làm việc trực tuyến O3. Tăng trưởng kinh tế cao O4. Xu hướng phát triển các KCN và chung cư cao ốc cần nhu cầu về hạ tầng viễn thông O5. Xu hướng giảm giá cước và thiết bị đầu cuối tạo cơ hội cho nhiều người sử dụng.	**Nguy cơ (T)** T1. Đối thủ cạnh tranh trực tiếp phát triển rất mạnh T2. Sự thay đổi về công nghệ đòi hỏi sự đầu tư lớn cho cơ sở hạ tầng. T3. Áp lực giảm giá để cạnh tranh T4. Nhu cầu và đòi hỏi của khách hàng ngày càng cao
Điểm mạnh (S) S1. Sản phẩm đa dạng S2. Kênh bán hàng rộng khắp 27 huyện thị S3. Có kinh nghiệm về thị trường S4. Công nghệ hiện đại, cung cấp dịch vụ chất lượng cao, đa dạng. S5. Thế mạnh về dịch vụ công trực tuyến và dịch vụ cho các chung cư cao ốc (CCCO)	SO1: Phát triển các dịch vụ phù hợp với bối cảnh dịch bệnh Covid (hành chính công trực tuyến, đào tạo trực tuyến…) SO2: Đầu tư phát triển, đa dạng hoá các loại hình dịch vụ, nâng cao chất lượng dịch vụ SO3: Phát triển dịch vụ mới SO4: Mở rộng hợp tác với các doanh nghiệp SO5: Phát triển các dịch vụ cho KCN, CCCO	ST1: Hợp tác với các đối tác trong và ngoài nước đẩy mạnh công tác nghiên cứu, phát công nghệ cao ST2: Đa dạng hoá sản phẩm ST3: Duy trì và đẩy mạnh công tác chăm sóc khách hàng, tăng cường các hoạt động quảng cáo, xúc tiến thương mại. ST4: Thực hiện phân loại đối tượng khách hàng để xây dựng gói dịch vụ với giá cước phù hợp
Điểm yếu (W) W1. Một số gói cước chưa cạnh tranh W2. Chính sách bán hàng chưa thực sự hấp dẫn W3. Kênh online chưa hiệu quả W4. Chất lượng dịch vụ chưa ổn định W5. Đội ngũ bán hàng chưa thực sự năng động	WO1: Thúc đẩy hoạt động bán hàng online WO2: Tăng thêm số trạm thiết bị nhằm giảm chi phí đầu tư mạng lưới và nâng cao chất lượng dịch vụ WO3: Phát triển nguồn nhân lực đặc biệt là nhân sự kinh doanh có chất lượng cao WO4: Phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng WO5: Tổ chức lại bộ máy theo hướng gọn nhẹ, chuyên sâu, tăng năng suất lao động	WT1: Đầu tư phát triển công nghệ, nâng cao chất lượng dịch vụ, giảm giá cước sẵn sàng cho cạnh tranh WT2: Bám sát khách hàng để giữ thị phần trước sự tấn công của đối thủ cạnh tranh trực tiếp WT3: Đẩy mạnh công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực



Nguồn: Phòng Kỹ thuật-Đầu tư, VNPT Thanh Hóa

Đồ thị 5. Chỉ số chất lượng dịch vụ Fiber (FBB QoS-QoE)

3.2. Đánh giá chung về thực trạng phát triển thị trường dịch vụ băng rộng cố định của VNPT trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa

3.2.1. Những kết quả đạt được

Hoạt động phát triển thị trường dịch vụ băng rộng cố định của VNPT Thanh Hóa thời gian qua đã đạt được các kết quả như: Tổng doanh thu các dịch vụ vượt kế hoạch được giao; Doanh thu các dịch vụ băng rộng tăng trưởng tốt (khoảng 10%) và vượt kế hoạch; Tổng số thuê bao dịch vụ băng rộng cố định tăng khoảng 20%; Phát triển thị trường theo địa lý khá tốt, đã cơ bản bao phủ được các địa bàn của địa phương; Chất lượng dịch vụ không ngừng tăng lên, tốc độ đường truyền trung bình tăng và sự hài lòng của khách hàng ở mức độ cao.

3.2.2. Các tồn tại, hạn chế

Bên cạnh kết quả đạt được, VNPT Thanh Hóa đang còn một số hạn chế sau: Thị phần của doanh nghiệp có nguy cơ giảm xuống; Doanh thu bình quân trên khách hàng giảm; Công tác trải nghiệm khách hàng đã được quan tâm triển khai, nhưng mức độ cải thiện vẫn còn hạn chế, chưa đáp ứng yêu cầu; Hệ thống kênh bán hàng hiệu quả chưa cao, tỷ lệ bán hàng qua kênh online còn thấp; Công tác cập nhật thông tin và phối hợp tuyên truyền giữa doanh nghiệp viễn thông và các cơ quan quản lý nhà nước chưa thường xuyên, hiệu quả chưa cao.

3.3. Một số nhóm giải pháp nhằm phát triển thị trường dịch vụ băng rộng cố định của VNPT tại thị trường Thanh Hóa

3.3.1. Nhóm giải pháp về phát triển các sản phẩm dịch vụ phù hợp với bối cảnh chuyển đổi số và dịch bệnh hiện nay

Tiếp tục triển khai thực hiện công tác số hóa, ứng dụng triệt để phần mềm điều hành sản xuất kinh doanh vào quá trình điều hành, sản xuất; tăng cường kiểm soát, chuẩn hóa số liệu mạng lưới nhằm giúp nâng cao chất lượng, hiệu quả lao động trong công tác xử lý, phát triển và điều hành, hoạch định chính sách.

Chiếm lĩnh nền tảng kết nối, chia sẻ dữ liệu, số hóa và an toàn bảo mật: IOC chính quyền, giáo dục, y tế, App số hóa cá nhân (VNPT Pay, vnEdu Connect, Teacher,..); Chiếm lĩnh nền tảng quản trị của SOE, SME để bán chéo các dịch vụ VT-CNTT truyền thống:

VNPT iSEO, VNPT BMIS, eCSS (phần mềm dành cho HTX điện, nước), phần mềm kế toán doanh nghiệp VNPT As me.

Thực hiện tốt chủ trương thí điểm chuyển đổi số tại các xã, hướng tới việc nhân rộng mô hình, thực hiện chuyển đổi số khối Chính quyền theo cả 2 hướng bottom-up và top-down.

Thiết lập, duy trì, củng cố mối quan hệ với các khách hàng, đối tác lớn; đặc biệt là các Sở, ngành và UBND các huyện, thị xã, thành phố, tỉnh để tập trung vào các dự án theo kế hoạch, định hướng phát triển ứng dụng CNTT đến năm 2025, tầm nhìn đến 2030 của UBND tỉnh Thanh Hóa.

3.3.2. Nhóm giải pháp duy trì khách hàng nhằm giữ thị phần đối với dịch vụ băng rộng và phát triển các sản phẩm trên nền tảng internet

Phân nhóm thị trường tại các địa bàn chi tiết đến thôn/phố là tấn công hay phòng thủ để xây dựng các chính sách kinh doanh, cơ chế điều hành kinh doanh phù hợp cho từng địa bàn. Bám sát tình hình thị trường để điều chỉnh chính sách giá cước linh hoạt, các gói cước combo, gói nhiều tháng... nhằm tăng tính cạnh tranh không chỉ về giá mà còn về tiện ích cho khách hàng.

Đẩy mạnh phát triển khách hàng MyTV trên tập khách hàng FiberVNN dùng riêng bằng chính sách mời khách hàng dùng thử dịch vụ nhằm phát triển dịch vụ, giảm khách hàng rời mạng. Tiếp tục đẩy mạnh triển khai phát triển gói cước Home Combo trên tập khách hàng hiện hữu và khách hàng mới.

Tìm kiếm để mở rộng kênh bán hàng các dịch vụ băng rộng và MyTV (ngoài kênh bán hàng trực tiếp) cụ thể nhóm kênh siêu thị, cửa hàng điện máy, cửa hàng bán tivi, camera.

3.3.3. Nhóm giải pháp truyền thông quảng bá thương hiệu băng rộng cố định của VNPT

Ứng dụng Digital marketing để nâng cao hiệu quả, tối ưu hóa chi phí truyền thông, quảng bá và phù hợp với xu thế sử dụng của khách hàng, tăng tỷ trọng chi phí truyền thông cho truyền thông online.

Tập trung xây dựng phương án và phát triển kênh Zalo OA của địa bàn nhằm tăng cường quảng bá sản phẩm đến khách hàng mục tiêu, chăm sóc khách hàng hiện có, tiến tới giảm biên nhận thanh toán in giấy.

Tiếp tục rà soát triển khai quảng bá nhận diện thương hiệu tại điểm bán lẻ, điểm ủy quyền, các điểm giao dịch và tại các điểm công cộng.

Tiếp tục phối hợp với các cơ quan truyền thông trên địa bàn tỉnh, tham gia tài trợ, tổ chức các sự kiện nhằm quảng bá hình ảnh cũng như bán hàng.

3.3.4. Tiếp tục hoàn thiện hạ tầng viễn thông nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ

Ứng dụng CNTT trong việc quản lý, giám sát nhà trạm.

Triển khai đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng di động đã được quy hoạch năm 2021.

Tập trung triển khai các dự án thuộc chương trình cơ sở hạ tầng mạng di động, chương trình mạng truy nhập Băng rộng cố định, khu Công nghiệp đô thị để đảm bảo năng lực và chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng.

Tăng cường công tác quản trị, kiểm soát, thử nghiệm và ứng dụng các giải pháp để tối ưu các nguồn chi phí OPEX, đặc biệt là đối với các chi phí chiếm tỷ trọng lớn như điện, nhiên liệu, thuê cơ sở hạ tầng…

Rà soát, điều chỉnh lại các hệ số KPI về lĩnh vực kỹ thuật, bám sát yêu cầu của Tập đoàn, đồng thời theo hướng thực tiễn. Xây dựng mới các quy trình, tối ưu quy trình hiện có nhằm tăng cường khả năng phối hợp của các đơn vị, góp phần cải thiện hiệu suất lao động.

3.3.5. Hoàn thiện cơ chế tính lương và các chính sách nâng cao chất lượng dịch vụ

Đổi mới phương pháp phân rã kế hoạch sản xuất kinh doanh đến các địa bàn cấp 2/cấp 3 ngay từ đầu năm; thực hiện phân vùng các địa bàn cấp 2/cấp 3 thành 4 nhóm địa bàn trên cơ sở sử dụng hai tiêu chí "Quan trọng" và "Cấp thiết" của dự án B6 để xác định mục tiêu kế hoạch;

Xây dựng giải pháp, cơ chế, chính sách cho từng nhóm địa bàn/ từng địa bàn, ưu tiên địa bàn trọng điểm, địa bàn VNPT chiếm thị phần thấp để thúc đẩy phát triển; Quản trị kế hoạch chi phí theo hướng cân đối, sử dụng tối ưu nguồn chi phí được Tập đoàn/Tổng Công ty giao.

Tổ chức sắp xếp lại lực lượng thu cước theo định hướng là Đại lý vừa phát triển, chăm sóc khách hàng vừa thu cước; lực lượng thu cước phải đáp ứng được các yêu cầu về sử dụng công nghệ trong thu cước.

4. KẾT LUẬN

Để phát triển thị trường thì chất lượng phục vụ cao giúp doanh nghiệp giữ chân các khách hàng cũ và tạo ra nhiều khách hàng chung thủy và thu hút thêm nhiều khách hàng mới. Vì vậy đối với các doanh nghiệp viễn thông hiện nay việc nâng cao chất lượng dịch vụ là yếu tố đầu tiên cần quan tâm để nâng cao năng lực cạnh tranh của mình.

Giai đoạn 2019 - 2021, VNPT - Thanh Hóa đã triển khai nhiều giải pháp tích cực, với tinh thần quyết tâm cao, tận dụng cơ hội, phát huy các khả năng và nguồn lực, đặc biệt là nguồn lực nội lực, thích nghi nhanh với sự chuyển hướng đổi sang mô hình mới, cũng như sự hội nhập, thay đổi công nghệ, chính sách và thị trường; xây dựng hiệu quả công tác liên kết, hợp tác phát triển; phối hợp chặt chẽ, hiệu quả giữa Kinh doanh - Kỹ thuật; đặc biệt, đẩy mạnh hệ thống kênh bán hàng nhằm thúc đẩy phát triển kinh doanh. Phát huy ưu điểm của mô hình tổ chức mới, tuy nhiên chưa có công cụ quản trị rõ ràng để phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng cá nhân, người lao động, là thước đo kết quả lao động hàng ngày, hàng tuần của cá nhân, do đó kết quả lao động và hiệu quả chưa cao, chưa đáp ứng được với tiềm năng của thị trường và kỳ vọng của lãnh đạo doanh nghiệp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1] Bộ thông tin và Truyền thông (2020), *Sách trắng công nghệ thông tin và truyền thông*, Nxb. Thông tin và Truyền thông, Hà Nội.

[2] Lê Xuân Lương (2019), *Nghiên cứu năng lực cạnh tranh của VNPT Thanh Hóa*, Luận văn Thạc sĩ Trường Đại học Hồng Đức.

[3] Trang thông tin điện tử của Tổng cục thống kê (2021), *Hướng đi nào cho các doanh nghiệp viễn thông khi dịch vụ viễn thông truyền thống đã bão hòa*?, huong-di-nao-cho-cac-doanh-nghiep-vien-thong-khi-dich-vu-vien-thong-truyen-thong-da-bao-hoa/

[4] Trang website của FPT (2021), *Xu hướng chuyển đổi số trong ngành viễn thông*, https://digital.fpt.com.vn/xu-huong-chuyen-doi-so-trong-nganh-vien-thong/

[5] Trang web của VNPT (2020), *VNPT tiếp tục khẳng định năng lực cung cấp hạ tầng, dịch vụ ICT,* https://vnpt.com.vn/tin-tuc/vnpt-tiep-tuc-khang-dinh-nang-luc-cung-cap-ha-tang-dich-vu-ict.html

[6] VNPT Thanh Hóa Hóa (2019, 2020, 2021), *Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh năm, phương hướng nhiệm vụ năm tiếp theo.*

SOLUTIONS TO DEVELOP THE MARKET FOR FIXED BROADBAND SERVICES OF VNPT IN THE AREA OF THANH HOA PROVINCE

Vuong Huu Tuan, Trinh Thi Thu Huyen, Le Thi Lan

ABSTRACT

Thanh Hoa is a province with a large area and a large population (3rd in the country), so this is an attractive market for telecommunications and information technology businesses. In the context of digital transformation and the current COVID epidemic, the prospect of developing this service is even clearer. However, the fierce competition of telecommunications businesses also forced VNPT Thanh Hoa to pay more attention to market development for this service. This article will evaluate the current situation of market development for VNPT's fixed broadband services in Thanh Hoa province based on the criteria, thereby proposing solutions to develop the market for fixed broadband services by VNPT in Thanh Hoa province.

Keywords: *Market development, fixed broadband services, VNPT Thanh Hoa.*

** Ngày nộp bài: 28/2/2022; Ngày gửi phản biện: 28/2/2022; Ngày duyệt đăng: 31/10/2022*