

XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC KINH DOANH TRỰC TUYẾN TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT BÌNH DƯƠNG

Nguyễn Thị Minh Châu⁽¹⁾, Đỗ Thị Ý Nhi⁽¹⁾

(1) Trường Đại học Thủ Dầu Một

Ngày nhận bài 15/01/2022; Ngày phản biện 18/01/2022; Chấp nhận đăng 20/02/2022

Liên hệ Email: nhidty@tdmu.edu.vn

<https://doi.org/10.37550/tdmu.VJS/2022.02.293>

Tóm tắt

Theo báo cáo thương mại điện tử (TMĐT) các nước Đông Nam Á năm 2019 của Google, Temasek Brain & Company dự đoán tốc độ tăng trưởng trung bình cho giai đoạn 2015-2025 của TMĐT Việt Nam là 25% và theo khảo sát của Bộ Công thương Việt Nam năm 2021, kết quả kinh doanh trực tuyến trong giai đoạn 2016-2020 đạt đến 30% mỗi năm giai đoạn 2016-2020. Tập đoàn VNPT Vinaphone Việt Nam đã có chủ trương trong việc tiếp cận, mở rộng và gia tăng độ phủ sóng thương hiệu đến khách hàng thông qua hình thức kinh doanh trực tuyến. Với mong muốn, nghiên cứu và xây dựng chiến lược kinh doanh trực tuyến cho trung tâm kinh doanh VNPT (TTKD VNPT) Bình Dương, nhóm nghiên cứu đã dựa trên mô hình kinh doanh trực tuyến của Osterwalder, kết hợp với mô hình xây dựng và phát triển chiến lược của Fred R. David nhằm phân tích các yếu tố trong hoạt động kinh doanh hiện tại của Trung tâm kinh doanh VNPT Bình Dương. Kết quả nghiên cứu đã đề xuất 4 chiến lược (Chiến lược phát triển sản phẩm; Chiến lược phát triển thị trường; Chiến lược Marketing; Chiến lược hội nhập về phía trước) kinh doanh trực tuyến cho VNPT Bình Dương trong thời gian tới. Nghiên cứu có thể gợi ý cho VNPT Bình Dương chiến lược trong thời gian tới.

Từ khóa: Bình Dương, chiến lược, chiến lược kinh doanh, trực tuyến, VNPT

Abstract

BUILDING ONLINE BUSINESS STRATEGY AT VNPT BINH DUONG BUSINESS CENTER

According to Google's 2019 Southeast Asian e-commerce report, Temasek Brain & Company predicts the average growth rate for the period 2015-2022 of Vietnam's e-commerce to be 25% and according to a survey of Vietnam's Ministry of Industry and Trade in 2021, online business results in the period 2016 - 2020 reach 30% per year in the period 2016-2020. VNPT Vinaphone Vietnam Group has a policy in approaching, expanding and increasing brand coverage to customers through online business. With the desire to research and build an online business strategy for VNPT business center (TTKD VNPT) Binh Duong, the research team based on Osterwalder's online business model,

combined with the construction model. and developed Fred R.David's strategy to analyze factors in the current business operations of VNPT Binh Duong Business Center. The research results have suggested 4 strategies (Product development strategy; Market development strategy; Marketing strategy; Forward integration strategy) for online business for VNPT Binh Duong in the coming time. This study can suggest VNPT Binh Duong strategies in the near future.

1. Đặt vấn đề

Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 phát triển mạnh mẽ với nhiều bước tiến vượt bậc trong việc nâng cao năng suất nhờ những biến đổi trong phương thức vận hành và mối quan hệ giữa nhân tố trên thị trường. Cuộc cách mạng này đã thúc đẩy hình thành xu hướng thương mại điện tử được xem như một “làn sóng” giúp cho nền kinh tế thế giới phát triển mạnh mẽ hơn trong tương lai. Từ đó, các doanh nghiệp trên thế giới đã quan tâm và định hướng được xu hướng phát triển của kinh doanh trực tuyến trên nền tảng thương mại điện tử. Bên cạnh đó, xu hướng toàn cầu hóa và số hóa, thế hệ trẻ với niềm đam mê mãnh liệt công nghệ cũng đang bắt đầu tạo dấu ấn và là nhân tố cho sự phát triển thương mại điện tử. Với thế mạnh về dân số trẻ cùng với tỷ trọng lớn dân số sử dụng Internet và Smartphone đã giúp cho thị trường thương mại điện tử Việt Nam tăng trưởng khá nhanh với 35,4 triệu người dùng và tạo ra doanh thu hơn 2.7 tỷ đô la trong năm 2019⁽¹⁾. Bên cạnh đó, báo cáo TMĐT các nước Đông Nam Á năm 2019 của Google, Temasek Brain & Company dự đoán tốc độ tăng trưởng trung bình cho giai đoạn 2015-2025 của TMĐT Việt Nam là 25%⁽²⁾.

Theo Kuikk Matti, (2014) thì mô hình kinh doanh canvas sẽ được sử dụng để đại diện cho mô hình kinh doanh hiện tại, là một công cụ để tạo ra một tầm nhìn rõ ràng về mô hình kinh doanh hiện tại. Phương pháp nghiên cứu mô tả tình hình liên quan đến một số biến hiện có và sử dụng canvas như một công cụ để khám phá các quy trình kinh doanh thành các phần chi tiết hơn cụ thể như phân khúc khách hàng, phương án giá trị, kênh cung cấp, quan hệ khách hàng, dòng doanh thu, nguồn tiềm lực chính, công việc chính, đối tác chính, cơ cấu chi phí. Còn với Yunanto and Paizal, (2019) thì Mô hình kinh doanh thương mại điện tử có những đặc điểm khác hẳn với các hình thức kinh doanh thông thường khác như mối quan hệ, nhu cầu, chi phí, hoạt động, thu nhập,... Nhiều công ty hoặc tổ chức đang phát triển nhanh chóng vì vậy cần có khả năng tạo ra mô hình kinh doanh phù hợp. Để thuận tiện cho quá trình trao đổi, mua bán và phân phối hàng hóa, nhờ vào những lợi ích vượt trội của Kinh doanh Trực tuyến thông qua Internet, không chỉ người mua và người bán được hưởng lợi, mà cả các cơ quan hữu quan cũng thuận tiện hơn trong việc theo dõi quản lý hoạt động kinh doanh của các đối tượng này. Những lợi ích mang lại từ Kinh doanh trực tuyến rất nhiều, tuy nhiên làm thế nào để vận dụng hiệu quả công cụ Internet vào hoạt động kinh doanh để mang lại lợi nhuận cao nhất là vấn đề quan tâm của nhiều người. Kinh doanh trực tuyến đã, đang và sẽ tiếp tục là xu hướng kinh doanh trong thời đại bùng nổ Internet ngày nay với các chiến lược tiếp thị truyền thông đang trở nên phổ biến rộng rãi, được nhiều công ty trên toàn thế giới sử dụng, tiếp thị trực

tuyển mang lại nhiều khả năng cho doanh nghiệp, xây dựng mối liên kết mới giữa khách hàng và doanh nghiệp thông qua các chiến lược tiếp thị trực tuyến đa dạng như tiếp thị liên kết; thư điện tử quảng cáo; từ khóa quảng cáo; quảng cáo trực tuyến.

Cũng như các ngành khác, ngành cung cấp dịch vụ viễn thông tại thị trường Việt Nam cũng cạnh tranh cao. Và cũng chính vì sự thay đổi về công nghệ rất mạnh đã tạo cơ hội cho ngành Viễn thông đang trở thành một ngành phát triển nhanh chóng (Abigail Chivandi, Samuel Musungwini., 2014) và đòi hỏi các công ty phải luôn đổi mới và xây dựng các chiến lược hoạt động kinh doanh phù hợp với thị trường. Ngay từ đầu năm 2021, Tập đoàn VNPT Vinaphone Việt Nam đã có chủ trương trong việc tiếp cận, mở rộng thêm kênh bán hàng, gia tăng độ phủ sóng thương hiệu đến khách hàng thông qua hình thức thành lập kênh bán hàng trực tuyến đối với các Trung tâm Kinh doanh tỉnh/thành phố trên toàn quốc. Điều này sẽ giúp cho việc kinh doanh các sản phẩm dịch vụ viễn thông của VNPT Vinaphone tiết kiệm chi phí về mọi mặt, đáp ứng được xu hướng, chinh phục khách hàng trên mọi mặt trận trong thời đại số.

Dựa vào những cơ sở trên cho thấy, việc nghiên cứu và phân tích hoạt động kinh doanh trực tuyến của TTKD VNPT là rất cần thiết. Vì vậy, nhóm nghiên cứu quyết định chọn thực hiện “*Xây dựng chiến lược kinh doanh trực tuyến tại Trung tâm kinh doanh VNPT Bình Dương*”.

2. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý luận

Chiến lược và chiến lược kinh doanh

Michael E. Porter: “*Chiến lược* là nghệ thuật xây dựng các lợi thế cạnh tranh vững chắc để phòng thủ”. Theo luật doanh nghiệp Việt nam, (2020) từ đầu tư, sản xuất đến tiêu thụ sản phẩm hoặc cung ứng dịch vụ trên thị trường nhằm mục đích tìm kiếm lợi nhuận.

Theo Ngô Kim Thanh (2013) “Chiến lược kinh doanh là nghệ thuật phối hợp các hoạt động và điều khiển chúng nhằm đạt tới mục tiêu dài hạn của doanh nghiệp (Ngô Kim Thanh, 2013). Còn Viện Quốc tế và phát triển Quản lý (2021) thì chiến lược kinh doanh là một tập hợp các kế hoạch, hành động và mục tiêu rõ ràng vạch ra cách thức một doanh nghiệp sẽ cạnh tranh trong một thị trường cụ thể, hoặc các thị trường, với một sản phẩm hoặc một số sản phẩm hoặc dịch vụ”.

Quy trình xây dựng chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp

Theo Garry D.Smith, Danny R.Arnold, Bobby G.Bizzell, (1997) quy trình xây dựng chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp gồm 6 bước: (1) Xác định tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp; (2) Phân tích môi trường bên ngoài doanh nghiệp; (3) Phân tích môi trường bên trong doanh nghiệp; (4) Xây dựng chiến lược; (5) Triển khai thực hiện chiến lược; (6) Kiểm tra và đánh giá kết quả thực hiện

Thương mại điện tử (TMĐT): Theo EITO (1997), TMĐT là việc thực hiện các giao

dịch kinh doanh có dẫn đến việc giao giá trị, thông qua các mạng viễn thông. Theo cục Thống kê Hoa Kỳ (2000), TMĐT là việc hoàn thành bất kỳ một giao dịch nào, thông qua một mạng máy tính làm trung gian, có bao gồm việc chuyển giao quyền sở hữu hay quyền sử dụng hàng hóa và dịch vụ. Theo tổ chức Thương mại Thế giới (WTO) định nghĩa TMĐT bao gồm việc quảng cáo, bán hàng, phân phối sản phẩm và thanh toán trên mạng Internet, được giao nhận trực tiếp hay giao nhận qua Internet dưới dạng số hóa.

2.2. Hướng tiếp cận và phương pháp nghiên cứu

Hướng tiếp cận: Dựa trên mô hình kinh doanh trên Internet Osterwalder (cụ thể là bốn trụ cột chính, đó là đổi mới sản phẩm, quan hệ khách hàng, quản lý cơ sở hạ tầng và tài chính các khía cạnh kết hợp với quan điểm của Fred.R. David (2015) về phân tích và xây dựng chiến lược kinh doanh, nhóm nghiên cứu đã tập trung phân tích vào bốn nhóm yếu tố (bốn trụ cột tại mô hình của Osterwalder, 2002) và vận dụng vào các giai đoạn trong mô hình phân tích và xây dựng chiến lược của Fed.R.David để đề xuất chiến lược kinh doanh trực tuyến cho trung tâm kinh doanh VNPT Bình Dương.

Phương pháp nghiên cứu: Dựa trên mô hình kinh doanh của Osterwalder, nhóm nghiên cứu phân tích mô hình kinh doanh của Trung tâm kinh doanh VNPT Bình dương và ứng dụng mô hình phân tích và xây dựng chiến lược toàn diện của David (2015) nhằm đề xuất chiến lược kinh doanh trực tuyến cho VNPT.

Dữ liệu sơ cấp: Tìm kiếm và thu thập thông tin về những lý thuyết liên quan đến xây dựng chiến lược kinh doanh trực tuyến trên sách báo, tài liệu, trang điện tử, mạng xã hội, Internet.

Dữ liệu thứ cấp: Sử dụng phương pháp xử lý dữ liệu bằng phương pháp nghiên cứu định tính và các nghiên cứu điển hình.

Công cụ sử dụng: Các ma trận trong ba giai đoạn của mô hình phân tích và xây dựng chiến lược toàn diện.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Tổng quan về Trung tâm kinh doanh VNPT Bình Dương

Trung tâm Kinh doanh trực thuộc VNPT Bình Dương được thành lập từ ngày 01/07/2014, với mô hình là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc VNPT Bình Dương được thành lập theo quyết định số 819/QĐ-TCCBLĐ ngày 02/06/2014 của Tổng Giám đốc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam. Hệ thống cấu trúc, tổ chức của Trung tâm Kinh doanh: Ban Giám đốc và 13 đơn vị trực thuộc gồm: Phòng Kế hoạch Tổng hợp, Phòng Nghiệp vụ, Phòng Tài chính kế toán, Phòng Quản lý cước, Đài Hỗ trợ khách hàng, Phòng bán hàng Doanh nghiệp và 07 Phòng bán hàng khu vực.

Doanh thu giai đoạn năm 2018-2020 của TTKD VNPT Bình Dương giảm qua các năm, năm 2019 giảm 12.736.030.785 đồng so với năm 2018 (giảm chưa đến 1%) và năm 2020 giảm 72.986.966.171 đồng so với năm 2019 (giảm 4.8%) nhưng với con số doanh

thu không lồ như thế thì mức độ giảm doanh thu của VNPT Bình Dương không đáng kể, giảm chủ yếu do dịch bệnh diễn ra phức tạp giai đoạn 2019-2020. Nhìn vào lợi nhuận giai đoạn 2018-2020, ta thấy có sự suy giảm tương đối lớn từ năm 2018 sang các năm 2019, 2020. Năm 2018, nhờ vào chiến lược chuyển đổi từ nhà cung cấp dịch vụ viễn thông truyền thống sang nhà cung cấp dịch vụ số hàng đầu đã giúp TTKD VNPT đạt được nhiều hiệu quả trong hoạt động, quy tụ nguồn lực công nghệ thông tin làm lực lượng nòng cốt thực hiện các dịch vụ số của VNPT nên đã giúp cho lợi nhuận năm 2018 ở các khu vực tương đối cao, trong đó có TTKD VNPT.

Năm 2019-2020, do ở giai đoạn này dịch bệnh diễn ra phức tạp cùng với sự đầu tư chi phí cho các thiết bị, máy móc kỹ thuật số, công nghệ cao nên doanh thu cũng như lợi nhuận của TTKD VNPT giảm tương đối rõ rệt. Năm 2019 giảm 73.322.564.899 đồng (giảm 34%) so với năm 2018 và năm 2020 giảm 36.081.992.540 đồng (giảm 25.83%) so với năm 2019 đã để lại những ảnh hưởng đáng báo động, cần có những chiến lược mới để khắc phục những tình trạng đáng lo ngại này. Tuy nhiên với những mức doanh thu lợi nhuận như trên thì TTKD VNPT vẫn được đánh giá là hoạt động tương đối diễn ra có hiệu quả. Năm 2021, với sự áp dụng những tiến bộ của công nghệ – kỹ thuật hiện đại cùng với tình hình xã hội đang lo âu về đại dịch thì TTKD VNPT đã xây dựng thêm một số hoạt động bán hàng mới, áp dụng mạnh thương mại điện tử để cung cấp các sản phẩm dịch vụ đến tay khách hàng, giải quyết những khó khăn đang xảy ra.

Kết quả hoạt động bán hàng trực tuyến tại TTKD VNPT Bình Dương

Hoạt động bán hàng của TTKD VNPT vẫn còn mới mẻ bởi chỉ vừa đi vào hoạt động từ tháng 2 năm 2021 nên chưa có nhiều kinh nghiệm cho các hoạt động bán hàng trực tuyến. Tuy nhiên, dù chưa có quá nhiều kinh nghiệm nhưng sản phẩm dịch vụ mà TTKD VNPT đem tới khách hàng bằng hình thức bán hàng trực tuyến cũng đem lại nhiều hiệu quả không kém hoạt động bán hàng truyền thống. Một số loại hình dịch vụ mà hiện tại TTKD VNPT được cung cấp cho khách hàng thông qua nền tảng thương mại điện tử VNPT Shop (nền tảng bán hàng trực tuyến của VNPT). Đối với loại hình bán hàng trực tuyến này cũng có sự phân biệt về đối tượng khách hàng để dễ dàng tiếp cận và phục vụ khách hàng một cách tốt nhất: khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp.

– Các phương thức bán hàng của Phòng bán hàng trực tuyến

TTKD VNPT Bình Dương tập trung chủ yếu vào việc bán hàng truyền thống, khách hàng đến tại các điểm giao dịch của TTKD VNPT trên các khu vực để sử dụng và giao dịch để mua sản phẩm dịch vụ. Điều này khiến cho các hoạt động bán hàng của TTKD VNPT trở nên thụ động, chủ yếu sẽ đón tiếp khách hàng trực tiếp và chỉ thực hiện bán hàng được khi khách hàng có nhu cầu, chủ yếu tập trung qua mạng xã hội, các hình thức được thực hiện như sau:

Hình thức 1: Bán hàng thông qua hệ thống quản lý cuộc gọi Outbound. Đây là phương thức mà TTKD VNPT chủ động tìm kiếm khách hàng và tạo khách hàng tiềm năng thông qua việc liên hệ trực tiếp với khách hàng qua điện thoại.

Hình thức 2: Bán hàng trực tuyến thông qua VNPT Shop (<http://shop.vnpt.vn> – hình thức áp dụng thương mại điện tử hiện nay), quảng cáo bán hàng thông qua các nền tảng mạng xã hội.

TTKD VNPT phối hợp giữa hình thức Inbound và Outbound nhằm nâng cao cơ hội tiếp cận các khách hàng mục tiêu, phát triển thuê bao mới, thúc đẩy sự đột phá trong doanh thu. Về hình thức Inbound, tiến hành xúc tiến và quảng cáo các sản phẩm dịch vụ qua các nền tảng mạng xã hội, thu hút và tạo giá trị với khách hàng bởi những nội dung hữu ích kích thích nhu cầu mua của khách hàng. Hoạt động Inbound thực hiện phối hợp với Affiliate để tạo doanh thu trên Shop VNPT của doanh nghiệp, nhân viên kinh doanh trực tuyến vừa đạt được chỉ tiêu, vừa được hưởng hoa hồng từ các đơn hàng thành công. Đối với hình thức Outbound, Tổng công ty có phương thức riêng nắm bắt được dữ liệu nhu cầu khách hàng và phân phối đến các đơn vị tỉnh thành trong cả nước, cuối cùng là nhân viên kinh doanh trực tuyến tiếp nhận và gọi ra mời khách hàng trải nghiệm các dịch vụ từ VNPT Vinaphone. Kết quả của các hình thức bán hàng trên đến tháng 12/2021 đã tạo được một phần về độ nhận diện thương hiệu đối với khách hàng và dự kiến sẽ có nhiều tăng trưởng mới trong giai đoạn tiếp theo.

Ở giai đoạn đầu năm 2021, do chưa có nhiều khách hàng biết đến hệ thống bán hàng này nhiều nên chưa có tin cậy để thực hiện đăng ký trực tiếp trên VNPT Shop nên hiệu quả bán hàng chưa được tối ưu và còn nhiều hạn chế tồn tại. Đến giai đoạn từ quý 3 trở đi TTKD VNPT đã có nhiều tiến bộ và cải thiện đáng kể khi khách hàng đã tin dùng hơn về việc đăng ký trực tuyến, độ lan tỏa và nhận diện cũng có tầm ảnh hưởng hơn nhờ các hoạt động xúc tiến phối hợp giữa các bên bán hàng và các bộ phận Marketing đặc thù của khu vực Bình Dương. Nhờ vậy, các kết quả đạt được từ tháng 5/2021 trở đi có nhiều sự tăng trưởng đáng kể.

Bên cạnh việc bán hàng trực tuyến bằng hình thức Affiliate trên VNPT Shop, One SME thì doanh nghiệp còn thực hiện hình thức Outbound qua hệ thống CCOS (hệ thống gọi ra của doanh nghiệp) để trực tiếp giới thiệu các ưu đãi và tương tác với khách hàng. Chính nhờ sự phối hợp nhịp nhàng giữa các phương thức với nhau mà VNPT Bình Dương duy trì và phát triển ổn định bằng hình thức kinh doanh trực tuyến, vượt qua những khó khăn trong thời kỳ dịch bệnh phức tạp. Những nỗ lực này chính là dự báo cho những đột phá sắp tới của doanh nghiệp.

3.2. Kết quả thực hiện nghiên cứu về các yếu tố thuộc môi trường trong của Trung tâm kinh doanh VNPT

3.2.1. Kết quả thực hiện phỏng vấn

Phòng vấn phỏng vấn bán cấu trúc nhằm nhận được sự chia sẻ của năm chuyên gia về một vấn đề kinh doanh trên Internet. Đồng thời xác định cụ thể về các trụ cột liên quan đến hoạt động kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh VNPT Bình Dương, đó là: (1) Các sản phẩm dịch vụ; (2) Cơ sở hạ tầng; (3) Mối quan hệ với khách hàng; (4) Khía cạnh doanh thu.

Dựa vào những kết quả phỏng vấn bán cấu trúc, nhóm nghiên cứu tiến hành phỏng vấn có cấu trúc nhằm xác định phỏng vấn có cấu trúc với nội dung liên quan đến các yếu tố bên trong, bên ngoài và môi trường cạnh tranh ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh

của Trung tâm kinh doanh VNPT Bình Dương. Đối tượng phỏng vấn là các thành viên đang là giám đốc bán hàng của các đơn vị hành chính của Bình dương (11 người). Kết quả của việc phỏng vấn có cấu trúc là sự gợi ý trọng số và điểm quan trọng trung bình cho từng tiêu chí đã xây dựng và các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh trực tuyến của Trung tâm kinh doanh VNPT Bình Dương.

3.2.2. Phân tích và xây dựng chiến lược toàn diện

Dựa trên mô hình kinh doanh trên Internet Osterwalder kết hợp với quan điểm của Fred.R. David (2015) về phân tích và xây dựng chiến lược kinh doanh, nhóm nghiên cứu đã tập trung phân tích vào bốn nhóm yếu tố (bốn trụ cột tại mô hình của Osterwalder, 2002) và vận dụng vào các giai đoạn trong mô hình phân tích và xây dựng chiến lược của Fred R.David để đề xuất chiến lược kinh doanh trực tuyến cho Trung tâm kinh doanh VNPT Bình Dương. Nội dung chi tiết như sau:

Phân tích môi trường đánh giá các yếu tố bên trong: Từ những kết quả phân tích, đánh giá các dữ liệu từ trọng số và điểm phân loại của từng yếu tố bên trong, với số điểm tổng cộng là 2,9412 ($> 2,5$) cho thấy rằng các yếu tố trên vẫn đảm bảo mức độ phản ứng vượt mức trung bình, là một con số khả quan cho quá trình phát triển của doanh nghiệp. Nhìn chung, hầu hết các yếu tố đều ở mức cao nhưng vẫn còn một số yếu tố do có sự đổi mới cũng như chưa được chú trọng cao nên cần có những biện pháp cải thiện ngay như hoạt động Marketing, dịch vụ chăm sóc khách hàng và chiến lược truyền thông của doanh nghiệp để thu hút và nâng cao hiệu quả kinh doanh trực tuyến của TTKD VNPT Bình Dương. Như vậy, các điểm mạnh, điểm yếu của doanh nghiệp cũng chỉ trên mức tương đối, cần phải tiếp tục nâng cao nhằm phát huy điểm mạnh, khắc phục điểm yếu, nâng cao chất lượng của TTKD VNPT Bình Dương trong tương lai.

Môi trường đánh giá các yếu tố bên ngoài: Kết quả phân tích ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài, với tổng số điểm quan trọng tổng cộng là 3,0136 ($> 2,5$) cho thấy mức độ phản ứng của các yếu tố bên ngoài tác động đến hoạt động kinh doanh của TTKD VNPT tương đối tích cực. Tuy nhiên, TTKD VNPT cần cân nhắc và xem xét các yếu tố như đối thủ cạnh tranh, môi trường văn hóa – xã hội, sự tin tưởng và lòng trung thành để kịp thời có những chính sách phù hợp, chống lại các đối thủ cạnh tranh, giữ vững vị thế trên thị trường và phát huy tối đa các cơ hội mà thị trường, xã hội đã và đang mang lại hiện nay.

Ma trận hình ảnh cạnh tranh: Để thấy rõ được mức độ cạnh tranh hiện nay của VNPT trên thị trường viễn thông Việt Nam, ta thực hiện so sánh với các đối thủ cạnh tranh đang phát triển mạnh và cùng với VNPT thuộc top các thương hiệu viễn thông có mức độ ảnh hưởng cao tại Việt Nam như Tập đoàn Công nghiệp – Viễn thông Quân đội Viettel, Công ty Cổ phần Viễn Thông FPT. Từ kết quả của ma trận hình ảnh cạnh tranh thì doanh nghiệp VNPT có tổng điểm là 3,1080; FPT có tổng điểm là 3,2699, Viettel có tổng điểm là 3,1108 đều có mức độ cạnh tranh cao trên thị trường, tuy nhiên dựa vào các yếu tố cạnh tranh được đề xuất thì FPT có phần hơn so với VNPT và Viettel. Nhưng xét về tổng thể thì mỗi doanh nghiệp có mặt ưu điểm và hạn chế riêng, điều này chính là môi quan tâm hàng

đầu của VNPT để có thể tiếp tục nghiên cứu và nâng cao các giá trị hiện có cùng với đó khắc phục những mặt còn hạn chế như các vấn đề về Marketing và chăm sóc khách hàng.

Đánh giá các yếu tố bên trong và bên ngoài của Trung tâm Kinh doanh VNPT Bình Dương (Ma trận IE)

Với tổng điểm quan trọng của IFE và EFE thì TTKD VNPT Bình Dương đang nằm ở ô phát triển có chọn lọc. Ở giai đoạn này, hoạt động kinh doanh trực tuyến nói riêng và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp nói chung đang tương đối ổn định và nên cân nhắc rà soát những vấn đề còn hạn chế để tăng cường giải quyết bằng chiến lược phát triển có chọn lọc nhằm đem lại giá trị cạnh tranh trên thị trường. Song song với đó, doanh nghiệp cũng đẩy mạnh được độ uy tín thương hiệu, thu hút khách hàng và mang đến sự phát triển bền vững.

Đánh giá sự hấp dẫn và vị thế cạnh tranh của ngành qua ma trận chiến lược chính (Ma trận GE). Kết quả phân tích số liệu về vị thế cạnh tranh của ngành (3,146) và sự hấp dẫn của ngành (3,424), nhóm nghiên cứu thực hiện ma trận chiến lược chính và đề xuất được chiến lược dành cho doanh nghiệp ở giai đoạn này là đầu tư để tăng trưởng. Đối với chiến lược này, doanh nghiệp cần nghiên cứu các vấn đề chính cần đầu tư ngay ở giai đoạn hiện tại, có thể đẩy mạnh đầu tư vào các giá trị cốt lõi trong hoạt động kinh doanh trực tuyến như nhân lực, xúc tiến,... để tăng mức doanh thu và giá trị doanh nghiệp trong tương lai. Đánh giá môi trường kinh doanh và cạnh tranh của ngành qua Ma trận vị thế chiến lược và đánh giá hoạt động (Ma trận SPACE). Nhóm nghiên cứu phân tích và đánh giá được điểm trung bình của các nhóm yếu tố: (1) Lợi thế cạnh tranh (CA) là - 2,6; (2) Sức mạnh ngành (IS) là 4,4; Sự ổn định của môi trường (ES) là -3,5; (4) Sức mạnh tài chính (FS) là 3,25. Kết quả phân tích môi trường kinh doanh và tính cạnh tranh của doanh nghiệp đã gợi ý chiến lược cạnh tranh.

Đánh giá các yếu tố thuộc điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức của Trung tâm Kinh doanh VNPT Bình Dương. Sau khi phân tích các yếu tố thuộc môi trường bên trong và bên ngoài của Trung tâm VNPT, nhóm nghiên cứu xác định được điểm mạnh (S1. Giá trị cốt lõi; S2. Thị trường đầu vào và thị trường đầu ra của doanh nghiệp; S3. Tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp; S4. Cấu hình hoạt động của công ty; S5. Nguồn lực và tài sản, tài chính, sản xuất và nguồn nhân lực; S6. Cảm nhận & Phục vụ (kênh phân phối); S7. Mô hình lợi nhuận); điểm yếu (W1. Hoạt động Marketing; W2. Chiến lược truyền thông; W3. Dịch vụ chăm sóc khách hàng); Cơ hội (O1. Khách hàng hiện tại và khách hàng mục tiêu; O2. Công nghệ - kỹ thuật; O3. Mạng lưới đối tác; O4. Chính sách của Chính Phủ; O5. Khả năng tiếp cận Internet của Khách hàng; O6. Môi quan hệ và uy tín của DN trên thị trường; O7. Quy mô thị trường) và thách thức (T1: Đối thủ cạnh tranh; T2: Môi trường văn hóa - xã hội; T3: Sự tin tưởng và lòng trung thành). Sau đó kết hợp các yếu tố với nhau ta có các chiến lược được gợi ý như sau:

Kết hợp S – O:

✓ S2, S4, S5, S7 + O2, O5: Thâm nhập mạnh vào thị trường kinh doanh trực tuyến.

✓ S1, S3, S6 + O1, O3, O4, O6, O7: Phát triển thị trường khu vực, mở rộng thị trường mục tiêu và khách hàng mục tiêu, hội nhập về phía trước. thuộc điểm mạnh với cơ hội đã gợi ý chiến lược Phát triển thị trường khu vực, mở rộng thị trường mục tiêu và khách hàng mục tiêu, hội nhập về phía trước;

Kết hợp S – T:

✓ S1, S3, S6 + T1, T3: Đa dạng hóa các sản phẩm phù hợp với nhu cầu của khách hàng trên kênh bán hàng trực tuyến.

✓ S2, S4, S5, S7 + T1, T2: Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phòng bán hàng trực tuyến (huấn luyện, đào tạo), hạn chế các tác động kinh tế - xã hội.

Kết hợp W – O:

✓ W3 + O1, O3, O4, O6, O7: Nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng, kết nối và tăng uy tín trên thị trường.

✓ W1, W2 + O2, O5: Nâng cao chất lượng truyền thông, chiến lược Marketing.

Kết hợp W – T:

✓ W3 + T1, T3: Nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng, tăng uy tín và độ cạnh tranh thị trường.

✓ W1, W2 + T1, T2: Nghiên cứu thị trường, nâng cao giá trị kênh trực tuyến, giải quyết các nỗi lo về tác động xã hội.

Trên cơ sở thảo luận chung của nhóm về các chiến lược được gợi ý, nhóm tổng hợp các chiến lược có mối liên hệ thành 3 các nhóm chiến lược: Nhóm 1, Chiến lược phát triển sản phẩm; Nhóm 2, Chiến lược phát triển thị trường; Nhóm 3, Chiến lược Marketing; Nhóm 4, Chiến lược hội nhập về phía trước.

Ứng dụng ma trận định lượng QSPM các chiến lược có thể được sắp xếp theo mức độ hấp dẫn như sau:

- Chiến lược phát triển sản phẩm: 261 điểm
- Chiến lược phát triển thị trường: 248 điểm
- Chiến lược Marketing: 260 điểm
- Chiến lược hội nhập về phía trước: 244 điểm

Với số điểm là 261 điểm thì chiến lược “*Chiến lược phát triển sản phẩm*” có số điểm hấp dẫn cao nhất $\Rightarrow$ Chiến lược này được chọn để đề xuất cho doanh nghiệp. Ngoài ra, *Chiến lược Marketing* với 260 điểm cũng được xem xét làm chiến lược được đầu tư tiếp theo và song song cho doanh nghiệp.

4. Hàm ý quản trị

So với các hoạt động thực tiễn của doanh nghiệp, theo một số hàm ý nhóm nghiên cứu đề xuất thì TTKD VNPT Bình Dương nên kịp thời tập trung vào việc khai thác các chiến lược chủ chốt cho giai đoạn 2022-2025 được trình bày dưới đây:

🌟 **Về chiến lược phát triển sản phẩm:** TTKD VNPT Bình Dương với thế mạnh là một doanh nghiệp có hoạt động R&D được đánh giá có mức độ cạnh tranh cao trên thị trường và doanh nghiệp cũng tăng trưởng rất nhanh tỉ lệ thuận với tốc độ phát triển công nghệ, kỹ thuật. Hơn thế nữa, với thị trường viễn thông cạnh tranh khốc liệt bởi các đối thủ thì đòi hỏi Trung tâm kinh doanh VNPT Bình Dương cần có những định hướng mới hơn trong tiến trình cải tiến sản phẩm dịch đang cung cấp và hỗ trợ khách hàng.

– *Nâng cao chất lượng sản phẩm:* VNPT được biết tới là được biết tới là top 3 thương hiệu viễn thông giá trị nhất Việt Nam. Với sức ép từ thị trường và nhu cầu ngày càng cao của khách hàng thì đòi hỏi TTKD VNPT khi áp dụng kinh doanh trực tuyến cần đẩy mạnh và đáp ứng tối đa những điều khách hàng đang mong muốn được phục vụ. Khách hàng cá nhân của TTKD VNPT thường quan tâm đến các gói data mạnh, các đường truyền wifi ổn định để có thể kết nối Internet học tập và làm việc hiệu quả khi mùa dịch ngày càng đẩy mạnh các hoạt động trực tuyến lên tầm cao. Về khách hàng doanh nghiệp thường sử dụng các dịch vụ chung như Bảo hiểm xã hội, hóa đơn điện tử, chữ ký số, các phần mềm quản lý,... Các loại sản phẩm này cần được cập nhật liên tục và kịp thời trên các website của công ty để khách hàng không bị gián đoạn trong quá trình lựa chọn sản phẩm dịch vụ mà bản thân đang quan tâm. Những yếu tố đặc thù của viễn thông như đường truyền mạng, sóng kết nối, cáp quang cần được chinh chu, giải quyết sự cố nhanh chóng và bảo trì liên tục để trải nghiệm sản phẩm dịch vụ không bị gián đoạn.

– *Nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng:* Công tác chăm sóc khách hàng là cực kỳ quan trọng, khách hàng có tái mua, sử dụng sản phẩm dịch vụ khác của công ty hay không phụ thuộc vào phần lớn trong công tác chăm sóc khách hàng sau khi khách hàng sử dụng. Khách hàng được quan tâm đúng lúc, đúng mực, giải quyết đúng vấn đề sẽ tin tưởng hơn vào sản phẩm dịch vụ của TTKD VNPT, không dễ dàng bị lay động bởi lời chiêu dụ của các đối thủ cạnh tranh khác. Tuy nhiên, hiện nay công tác chăm sóc khách hàng của VNPT được đánh giá là chưa ổn định, chưa giải quyết kịp thời các vấn đề cho khách hàng. Vì vậy, cần thực hiện:

✓ Đào tạo chuyên sâu cho các nhân viên tư vấn chăm sóc khách hàng ở các chi nhánh trên địa bàn tỉnh Bình Dương.

✓ Khuyến khích các nhân viên lập kế hoạch báo cáo tiến độ xử lý vấn đề một cách cụ thể để các cấp quản lý kịp thời hỗ trợ giải quyết, hạn chế các rủi ro có thể phát sinh.

✓ Thường xuyên quan tâm và cập nhật các đánh giá của khách hàng về sản phẩm dịch vụ để kịp thời cải thiện sớm, nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ.

🌟 **Về chiến lược phát triển thị trường:** Hiện nay, các đối thủ kinh doanh trong ngành viễn thông đã và đang đẩy mạnh các hoạt động bán hàng trên nền tảng thương mại điện tử, điều này đòi hỏi TTKD VNPT Bình Dương phải kịp thời củng cố uy tín và xây dựng được lòng tin khách hàng đối với nền tảng kinh doanh trực tuyến mới của doanh nghiệp. Để làm được điều này, TTKD VNPT cần:

✓ Đẩy mạnh công tác tìm kiếm khách hàng tiềm năng ở thị trường ngách và đầu tư trong việc mở rộng thị trường.

✓ Nghiên cứu thị trường, phân khúc bán hàng tại các khu vực địa lý chưa được khai thác trên địa bàn tỉnh (các khu vực trong chỗ hẻo lánh khó khăn trong vấn đề giao vận, lắp đặt, khu vực cách xa các phòng bán hàng hiện hữu,...). Từ đó, nghiên cứu thêm các phương án mở rộng các điểm giao dịch hoặc bố trí các điểm có đội ngũ nghiệm thu, lắp đặt và giao hàng để phân tán đáp ứng nhu cầu giao nhanh chóng và chính xác cho khách hàng.

✓ Nghiên cứu về nhu cầu của khách hàng đối với những sản phẩm dịch vụ viễn thông TTKD VNPT. Ví dụ, đối với một số dịch vụ trả trước: khách hàng tập trung chủ yếu là các khách hàng có nguồn thu nhập ổn định, chủ yếu từ 25 tuổi trở lên; đối với một số dịch vụ trả sau: khách hàng tiềm năng chủ yếu là doanh nghiệp, các đối tượng khách hàng có thu nhập cao. Cần nắm vững những yếu tố này và phân loại khách hàng để dễ dàng giới thiệu, đánh vào hành vi mua của khách hàng.

Về chiến lược Marketing

TTKD VNPT chỉ mới tiếp cận với một số kênh bán hàng trung gian như mạng xã hội Facebook, Zalo, mới thử nghiệm chạy quảng cáo cho các Fanpage chăm sóc khách hàng tự tạo, Zalo Oa nên lượng khách hàng tiếp cận còn rất ít, tiếp cận chưa đúng đối tượng cần dịch vụ. Để tối ưu hóa các công cụ quảng cáo trên mạng xã hội nhằm tăng độ phổ biến cho thương hiệu (VNPT Shop) thì:

✓ Thông tin phải được cập nhật một cách thường xuyên, nhanh chóng và chính xác, bài đăng phải linh hoạt và thường xuyên thay đổi cách đăng tin để chống gây nhàm chán cho người xem; tương tác với khách hàng thường xuyên, giải đáp các vấn đề liên quan để tạo lòng tin ở khách hàng sau mới điều hướng khách hàng đến với các website bán hàng của doanh nghiệp.

✓ Tăng lượt truy cập cho VNPT Shop thông qua các bài chia sẻ trên mạng xã hội. Cung cấp cho khách hàng các bài viết hữu ích, những chủ đề mà khách hàng quan tâm rồi từ từ dẫn dắt khách hàng đến với các sản phẩm dịch vụ.

✓ Nghiên cứu nhiều nền tảng quảng cáo khác trên Youtube, Tiktok, chạy Google Ads hoặc tích hợp các Email điện tử đang thịnh hành và phổ biến hiện nay.

Bên cạnh đó, cần phối hợp các phương thức bán hàng để nâng cao hiệu quả các hoạt động bán hàng trực tuyến:

– *Đối với hình thức bán hàng thông qua hệ thống quản lý cuộc gọi Outbound*: bộ phận cung cấp dữ liệu cần nghiên cứu kỹ và cập nhật thêm nhiều thông tin về nhu cầu chính yếu của khách hàng rồi mới đưa dữ liệu phân bổ về các nhân viên của phòng bán hàng trực tuyến. Điều này sẽ giúp cho nhân viên chọn lọc được nội dung cần giới thiệu và định hướng cho khách hàng một cách hợp lý nhất, phù hợp với yêu cầu để dễ dàng dẫn đến quyết định mua của khách hàng.

– *Đối với hình thức bán hàng qua VNPT Shop, OneSME*: nền tảng này tuy đã được thông báo, quảng cáo thường xuyên trên các website, các Fanpage của hệ thống VNPT cả nước nhưng vẫn chưa tiếp cận được đại đa số khách hàng đang sử dụng dịch vụ và có ý

định sử dụng dịch vụ. Do đó, mỗi nhân viên kinh doanh trực tuyến nên điều hướng tiếp cận khách hàng theo phương thức chủ động bằng các phương tiện mạng xã hội cá nhân, các trang Fanpage tự lập sẽ tạo hiệu quả cao hơn về việc tiếp cận đúng đối tượng khách hàng mục tiêu. Đồng thời, doanh nghiệp có thể mở rộng việc bán hàng trực tuyến qua các nền tảng thương mại điện tử đang thịnh hành và phát triển khác như Lazada, Shopee,... Đây là những đối tác chiến lược cho hoạt động bán hàng trực tuyến của nhiều thương hiệu lớn và có tiềm năng cao dành cho VNPT. Việc tiếp cận và giới thiệu sản phẩm dịch vụ đến đúng đối tượng khách hàng sẽ tạo nên một độ tin cậy cao từ khách hàng dành cho công ty, dễ dàng tiêu thụ sản phẩm, tăng doanh thu.

 **Chiến lược hội nhập về phía trước:** VNPT là một doanh nghiệp có thế mạnh lớn về nguồn lực tài chính, nhân lực đủ để phát triển và mở rộng thị trường hoạt động của công ty theo nhiều hướng khác nhau. Tuy nhiên, các doanh nghiệp viễn thông khác vẫn cạnh tranh về mức độ phân phối sản phẩm dịch vụ đối với TTKD VNPT trên thị trường gây nhiều hạn chế cho các hoạt động của TTKD VNPT. Do đó, TTKD VNPT Bình Dương nên quan tâm đến việc mở rộng mạng lưới phân phối sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp và đầu tư cải tiến công nghệ:

✓ Ứng dụng Affiliate như là một phương thức bán hàng giúp cho doanh nghiệp đẩy mạnh được hiệu quả bán hàng và có rất nhiều doanh nghiệp bán hàng hiện nay đang áp dụng một cách hiệu quả tạo nên chuỗi kinh doanh trực tuyến chất lượng. Đối với website bán hàng trực tuyến của VNPT toàn quốc (VNPT Shop, OneSME) hiện đang áp dụng hình thức bán hàng qua link tiếp thị Affiliate theo xu hướng hiện nay. Tuy nhiên, chuỗi bán hàng còn chủ yếu xoay quanh nội bộ doanh nghiệp, chỉ nhân viên kinh doanh, nhân viên bán hàng mới sử dụng hình thức này bán sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp. Vì vậy, TTKD VNPT cần tiến hành mở rộng chuỗi bán hàng bằng cách tuyển Cộng tác viên cho trang bán hàng trực tuyến của VNPT.

✓ TTKD VNPT cần đầu tư hơn các máy móc, thiết bị, đội ngũ công nghệ có kiến thức chuyên môn cao nhằm ổn định các nền tảng bán hàng trực tuyến của công ty, giúp khách hàng trải nghiệm dịch vụ trực tuyến một cách tốt nhất. Điều này giúp hướng tới việc xây dựng tập khách hàng mới mà còn giữ chân được khách hàng tiềm năng của doanh nghiệp.

5. Kết luận

Ngành viễn thông Việt Nam nói chung và tại Bình Dương nói riêng hiện nay đang có nhiều bước phát triển mới đòi hỏi các doanh nghiệp phải nhanh chóng thích ứng và bắt kịp xu hướng để cạnh tranh với các doanh nghiệp cùng lĩnh vực. Thương mại điện tử trong thời đại công nghệ kỹ thuật phát triển tốc độ cao chính là công cụ mang lại cho các doanh nghiệp viễn thông những cải tiến mới trong hoạt động bán hàng. Hoạt động bán hàng truyền thống kết hợp song song với bán hàng trực tuyến sẽ đem lại nhiều kết quả khả quan cho doanh nghiệp về tiêu thụ sản phẩm lớn, tiếp cận nhiều và đa dạng đối tượng khách hàng thúc đẩy doanh thu tăng nhanh, nâng cao giá trị thương hiệu và lợi nhuận.

VNPT Vinaphone nắm bắt được xu thế công nghệ phát triển đã và đang thực hiện đẩy mạnh các hoạt động bán hàng trực tuyến từ đầu năm 2021 trên các nền tảng website giao dịch chính của công ty và các nền tảng xã hội. Trong đó, phòng bán hàng trực tuyến TTKD VNPT Bình Dương đang đẩy mạnh các hoạt động bán hàng trực tuyến thông qua VNPT Shop, qua Fanpage của Facebook, Zalo,... hoặc thực hiện giao dịch trực tuyến bằng hệ thống Outbound để các nhân viên bán hàng trực tuyến có thể giao dịch trực tiếp và tìm hiểu nhu cầu với khách hàng qua điện thoại. Tuy đến nay VNPT đã có nhiều tiến bộ từ khi xây dựng mảng bán hàng mới (bán hàng trực tuyến), nhưng còn gặp rất nhiều các khó khăn về các mặt. Do vậy, VNPT Bình Dương cần chú ý và kịp thời xây dựng những chiến lược mới phù hợp với xu hướng và thị trường nhằm nâng cao giá trị hoạt động, đem lại nguồn doanh thu lớn cho công ty.

Với mục tiêu nghiên cứu các vấn đề thực tại của TTKD VNPT Bình Dương, đề xuất kịp thời các chiến lược kinh doanh trực tuyến phù hợp với thời đại số nhằm nâng cao giá trị thương hiệu, phát huy thế mạnh, tăng mức độ cạnh tranh trên thị trường đem lại nguồn lợi nhuận cao cho công ty trong giai đoạn tới. Để có đủ các yếu tố phân tích và đề xuất chiến lược hợp lý, nghiên cứu được tiến hành chủ yếu bằng phương pháp nghiên cứu tại bàn và phương pháp nghiên cứu định tính. Nguồn dữ liệu định tính được thu thập qua các giai đoạn phỏng vấn bán cấu trúc và phỏng vấn có cấu trúc từ các chuyên gia có chuyên môn về lĩnh vực kinh doanh trực tuyến và những đánh giá đề xuất từ các cấp lãnh đạo thuộc VNPT Bình Dương.

Qua các giai đoạn nghiên cứu, mảng kinh doanh trực tuyến của Trung tâm kinh doanh VNPT Bình Dương cần có nhiều sự thay đổi tích cực, thực hiện các chiến lược nâng cao về mọi mặt để ổn định hoạt động bán hàng và tiếp tục vươn cao vươn xa. Sau khi tiến hành thực hiện các bước nghiên cứu định tính, thu thập và phân tích dữ liệu, áp dụng các ma trận thuộc giai đoạn 1 (ma trận EFE, IFE, CPM) và giai đoạn 2 (ma trận IE, SWOT, GE, SPACE) từ Mô hình phân tích và xây dựng chiến lược toàn diện của David nhằm tìm ra các chiến lược phù hợp (giai đoạn 3 ma trận QSPM) cho hoạt động kinh doanh trực tuyến giai đoạn 2022-2025. Kết quả thu được cho ta các đề xuất chiến lược phù hợp cho công ty như chiến lược phát triển sản phẩm nhằm tạo ra những phiên bản mới, những nền tảng chất lượng cao về dịch vụ đáp ứng được xu hướng của khách hàng và sự biến động liên tục từ thị trường. Bên cạnh đó, với ngòi nổ Marketing cho thị trường trực tuyến hiện nay thì chiến lược Marketing giúp cho doanh nghiệp xây dựng hình ảnh, củng cố và mở rộng thị trường mục tiêu nhanh và sớm hơn. Các công cụ Marketing hiện đại thu hút khách hàng, kích thích nhu cầu mua sắm của khách hàng và tăng mức độ uy tín thương hiệu trên thị trường cạnh tranh khốc liệt. Chiến lược phát triển thị trường và chiến lược hội nhập về phía trước được đề xuất nhằm phối hợp đẩy mạnh các sản phẩm dịch vụ đến thị trường ngách. Tuy nhiên, nhìn chung ở giai đoạn đầu của kênh bán hàng trực tuyến, VNPT cần chú trọng nhiều hơn về sản phẩm dịch vụ cũng như chiến lược Marketing xúc tiến thị trường giúp tăng cường vị thế cạnh tranh trong khu vực, giữ vững và phát triển thị phần, cải thiện lợi nhuận để phù hợp với chiến lược phát triển kinh doanh trực tuyến của VNPT trong giai đoạn 2022-2025. Do

đó, để có thể ngày một phát triển và cạnh tranh với các đối thủ đi trước về hoạt động bán hàng trực tuyến, đồng thời đạt được các mục tiêu đặt ra trong giai đoạn 2022-2025 thì TTKD VNPT Bình Dương cần lựa chọn, áp dụng chiến lược phù hợp theo từng giai đoạn thị trường để tối đa hóa lợi nhuận, đủ sức cạnh tranh và định vị thương hiệu trên thị trường.

Bài nghiên cứu còn nhiều hạn chế do tình hình dịch bệnh kéo dài, nhóm nghiên cứu phải thực hiện các phỏng vấn thông qua điện thoại và mail là chủ yếu nên một phần nào đó sẽ ảnh hưởng một phần đến mức độ tin tưởng của dữ liệu. Tuy nhiên, từ những thiếu sót còn tồn đọng nhóm nghiên cứu sẽ tiếp tục cải thiện, phát triển hơn trong thời gian tới. Chính những điều đó sẽ giúp cho việc định hướng các chiến lược dành cho công ty được chuẩn xác hơn, dần dần giúp cho vị thế của VNPT là một trong 3 thương hiệu viễn thông giá trị nhất Việt Nam nâng cao khả năng hội nhập, xây dựng được cái mối quan hệ đối tác ngày càng lớn mạnh và phát triển thịnh vượng về mọi mặt.

Chú thích

- (1) Theo thống kê của Bộ Công thương
- (2) Trích dẫn

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Abigail Chivandi; Samuel Musungwini (2014). *The effects of the relationship between business strategies and information technology strategies: the telecommunication sector of Zimbabwe*.
- [2] Anh Tuấn (2021). *Doanh thu 6 tháng đầu năm của Viettel đạt 128,6 nghìn tỷ đồng*. <https://dangcongsan.vn/kinh-te/doanh-thu-6-thang-dau-nam-cua-viettel-dat-128-6-nghin-ty-dong-586754.html>. Ngày truy cập 11/9/2021.
- [3] Antonio Ghezzi and Raffaello Balocco (2016). *The Open Innovation – Strategy nexus: findings from the Mobile Telecommunications Industry*.
- [4] Asia R. Lockett (2018). *Trực tuyến Marketing Strategies for Increasing Sales Revenues of Small*.
- [5] *Business Strategy*. Ngày truy cập 30/7/2021, <https://businessjargons.com/business-strategy.html?fbclid=IwAR1WWE8joVuThsord2c2gTqnT3R2ml2fYQ0LAO2VlHzyDLjGgo0yOUkXV0A>
- [6] *Business Strategy: definiton*. Ngày truy cập 30/7/2021, tại https://www.imd.org/imd-reflections/reflection-page/business-strategy/?fbclid=IwAR3ZaajLNYKu6OLPDxNE80PkJcCtb9T0QjrrInQc_2RSTLBfgn-oddv2y7o
- [7] C Fhilya and YA Lesnussa and V Y I Ilwaru (2020). *Determination of Marketing Strategies on Telecommunication Industry Using Analytic Hierarchy Process (AHP)*.
- [8] Christine Ngoc Ngo (2020). *The use of trực tuyến business models*.
- [9] *Củng cố chiến lược thương mại điện tử, hướng đến phát triển bền vững*. Ngày truy cập , tại <http://vnptepay.com.vn:81/tin-tuc/cung-co-chien-luoc-thuong-mai-dien-tu-huong-den-phat-trien-ben-vung.html>
- [10] Đoàn Thị trang (2016). *Phân tích hành vi khách hàng trên website và giải pháp cho Marketing trực tuyến: Nghiên cứu trường hợp công ty truyền thông Thịnh Vượng*.

- [11] Gary Hackbarth and William J. Kettinger (2000). *Building an e-business strategy*, Information Systems Management Summer 2000.
- [12] Kuikk Matti (2014). *Evaluating E-Business in IT Company*.
- [13] *Làn sóng thương mại điện tử trên thế giới sẽ phát triển mạnh mẽ hơn trong tương lai*. Ngày truy cập 5/8/2021.
<https://trungtamwto.vn/tin-tuc/17491-lan-song-thuong-mai-dien-tu-tren-the-gioi-se-phat-tri-en-manh-me-hon-trong-tuong-lai>
- [14] Muhammad Imam Nashiruddin (2019). *Business Strategies in a Turbulent Business Environment: Findings from Indonesian Telecommunication Industry*.
- [15] Murtaza Adenwala (2014). *Impact of E-Commerce on Business performance: a study with respect to travel industry*.
- [16] Nguồn: David, F.R (2015). *Quản trị chiến lược - Khái luận và các tình huống*
- [17] Nguyễn Hồng Quân (2014). Xây dựng cấu trúc thương hiệu cho các doanh nghiệp kinh doanh trực tuyến của Việt Nam. *Tạp chí Kinh tế đối ngoại số 66*.
- [18] Nguyễn Thị Hương Lan (2021). *Bán hàng trực tuyến mang lại lợi ích gì cho “Chiến binh số”?*.<http://congdoan.vnpt.vn/tin-tuc/Hoat-dong-cong-doan-truc-thuoc/580921/ban-hang-tr-uc-tuyen-mang-lai-loi-ich-gi-cho-chien-binh-so>. Ngày truy cập 7/8/2021.
- [19] Petras Bars̄auskas and Tadas S̄arapovas and Aurelijus Cvilikas (2007). *The evaluation of e-commerce impact on business efficiency*. <http://www.emeraldinsight.com/1746-5265.htm>
- [20] Phạm Quang Văn (2015). *Nghiên cứu sự hài lòng của khách hàng khi mua hàng trực tuyến qua trang thương mại điện tử thegioididong.com*
- [21] R Yunanto; GA Paizal (2019). *E-Commerce in trực tuyến Business*.
- [22] Ratih Dyah Kusumastuti (2014). *The Effect of Labor Flexibility on Firm Performance*.
- [23] Richard Akurang Boamah Joseph Manu Kwaku (2010). *The Extent of Adoption of E-commerce in the Ghanaian Dairy industry and its Potential Applications and Benefits*.
- [24] Susanne Schwarzl and Monika Grabowska (2015). *Trực tuyến Marketing Strategies - the future is here*. *Journal of International Studies*, 8 (2).
- [25] Susanne Schwarzl và Monika Grabowska (2015). *Trực tuyến Marketing Strategies - the future is here*.
- [26] Thanh Hà (2021). *VinaPhone – Đã đến lúc phải chuyển đổi số toàn diện!*.
<http://www.hanoimoi.com.vn/tin-tuc/Doanh-nghiep/1003806/vinaphone---da-den-luc-phai-chuyen-doi-so-toan-dien>. Ngày truy cập 11/9/2021.
- [27] *Thành quả của VNPT trong 5 năm tái cơ cấu*. Ngày truy cập 10/9/2021.
<https://vinaphone.com.vn/gioi-thieu/tin-tuc/thanh-qua-cua-vnpt-trong-05-nam-tai-co-cau.html>
- [28] Thomas B. Long (2021). *Sustainable Business Strategies*.
- [29] Uyên Hương (2018). *Giải pháp nào cho viễn thông trong thương mại điện tử*.
<https://bnews.vn/giai-phap-nao-cho-vien-thong-trong-thuong-mai-dien-tu/85421.html>.
Ngày truy cập 26/7/2021
- [30] Zuzana Svobodová and Jaroslava Rajchlová (2020). *Strategic Behavior of E - Commerce Business in trực tuyến Industry of Electronics from a Customer Perspective*. *Administrative Sciences*, 78.