

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HỒ CHÍ MINH**

CHUNG THỊ MINH THU

**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ
QUẢNG CÁO TRỰC TUYẾN CỦA CÔNG TY
CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT ĐẾN NĂM 2010**

Chuyên ngành : QUẢN TRỊ KINH DOANH
Mã số : 60.34.05

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC :
PGS-TS NGUYỄN ĐÔNG PHONG

TP. HỒ CHÍ MINH – NĂM 2007

MUC LUC

Trang phụ bìa

Mục Lục

Danh mục các ký hiệu, chữ viết tắt

LỜI MỞ ĐẦU

Chương 1 : Cơ sở lý luận và tổng quan về thị trường QCTT tại Việt Nam

1.1 - Cơ sở lý luận

1.1.1 - Khái quát về chiến lược

1.1.1.1- Khái niệm về chiến lược

1.1.1.2- Phân loại chiến lược

1.1.1.3- Nghiên cứu môi trường của ngành

1.1.2 - Cạnh tranh về giá trị gia tăng, định vị và phát triển doanh nghiệp

1.2 – Tổng quan về thị trường QCTT tại Việt Nam

1.2.1 - Khái niệm về quảng cáo trực tuyến.

1.2.2 - Đặc điểm của quảng cáo trực tuyến

1.2.3 - Các hình thức quảng cáo trực tuyến

1.3 . - Thực trạng quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam.

1.3.1 - Tiềm năng thị trường

1.3.2 - Thực trạng và nguyên nhân QCTT chưa phát triển tại Việt Nam

Chương 2 : Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển của dịch vụ QCTT tại Công Ty cổ phần viễn thông FPT trong thời gian qua.

2.1- Giới thiệu khái quát về công ty cổ phần Viễn thông FPT.

2.1-1. - Quá trình hình thành và phát triển

2.1-2. - Chức năng và nhiệm vụ kinh doanh

- 2.1-3. - Tổ chức quản lý của FPT Telecom
- 2.1-4. - Tình hình hoạt động kinh doanh dịch vụ QCTT của FPT.
- 2.2- Phân tích môi trường hoạt động của công ty cổ phần viễn thông FPT
 - 2.2-1. - Môi trường vĩ mô
 - 2.2-2. - Môi trường vi mô
- 2.3- Phân tích so sánh Công ty FPT với các đối thủ cạnh tranh
 - 2.3-1. - Giới thiệu về các đơn vị kinh doanh dịch vụ QCTT tại Việt Nam
 - 2.3-2. - So sánh FPT với các đối thủ
 - 2.3-3. - Tóm tắt mạnh mẽ yếu của các công ty

Chương 3 : Chiến lược phát triển dịch vụ QCTT và giải pháp thực hiện của công ty cổ phần viễn thông FPT đến năm 2010.

- 3.1- Dự báo nhu cầu và xu hướng phát triển của thị trường QCTT tại Việt Nam
 - 3.1-1. - Dự báo nhu cầu thị trường
- 3.2- Căn cứ để xây dựng chiến lược phát triển.
 - 3.2-1. - Ma trận các yếu tố môi trường
 - 3.2-2. - Ma trận SWOT
- 3.3- Các mục tiêu cơ bản của FPT đến năm 2010
- 3.4- Vận dụng ma trận SWOT để xây dựng chiến lược phát triển.
- 3.5- Nội dung chiến lược phát triển từ nay đến năm 2010.
- 3.6- Các giải pháp thực hiện chiến lược
- 3.7- Kế hoạch thời gian

KẾT LUẬN

Tài liệu tham khảo

Phụ lục.

DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU CHỮ VIẾT TẮT

1. **CPC** : Cost Per Click : chi phí trên mỗi click
2. **CPM** : Cost per thousand impression : chi phí cho mỗi 1000 lần truy cập
3. **CTR** : click through rate: tỷ lệ giữa số người truy cập website và số lượt click vào quảng cáo. Chẳng hạn, cứ 100 người vào website lại có một người bấm vào link quảng cáo, tỷ lệ CTR sẽ là 1%
4. **PPC** : Pay per click : chi phí trên mỗi click
5. **QCTT** : quảng cáo trực tuyến
6. **Rich Media** : đây là một hình thức quảng cáo flash, cho phép tích hợp hình ảnh, âm thanh, video vào trong một banner quảng cáo, nội dung thiết kế được thiết kế bắt mắt với nhiều chuyển động tới lui trên màn hình, thu hút được sự chú ý của độc giả
7. **RSS** : công cụ tập hợp tin tức từ nhiều website và phân phối tới người sử dụng
8. **Search Engine** : công cụ tìm kiếm

LỜI MỞ ĐẦU

Quảng cáo trực tuyến (viết tắt QCTT) xuất hiện hầu như đồng thời với sự ra đời của Internet. Nhờ khả năng tương tác và định hướng cao, nó đã dần chiếm được thị phần đáng kể trên thị trường và đang lấn sân các loại hình quảng cáo truyền thống. Nhưng đó là trên bình diện quốc tế, còn tình hình tại VN thì sao?

Với việc gia nhập WTO, thị trường QCTT tại Việt Nam đang hội nhập với thị trường quảng cáo trên thế giới. Số người truy cập Internet tại Việt Nam đang tăng nhanh cùng với thói quen truy cập tin tức trên mạng ngày càng nhiều khiến cho thị trường QCTT tại Việt Nam đang có những cơ hội mới để đột phá.

Bài toán phát triển thị trường QCTT hiện nay là làm sao để nhân rộng thị trường tiềm năng này. Quảng cáo trực tuyến (QCTT) tại Việt Nam đang có tốc độ tăng trưởng nhanh tuy nhiên vẫn còn nhiều vấn đề cần phải điều chỉnh để phù hợp với thông lệ quốc tế và tiếp tục phát triển.

Công ty Cổ phần viễn thông FPT là công ty hàng đầu kinh doanh dịch vụ quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam. Trong các năm qua, doanh thu về QCTT của công ty luôn dẫn đầu thị trường và đạt tốc độ tăng trưởng hơn 100% mỗi năm. Tuy nhiên, để giữ vững tốc độ tăng trưởng cao như các năm vừa rồi đang là một thách thức lớn đối với công ty khi mà sự đòi hỏi của khách hàng ngày càng khó khăn hơn, cạnh tranh ngày càng khốc liệt hơn, đặc biệt là sự đe dọa từ các đại gia nước ngoài đang muốn xâm nhập vào thị trường QCTT Việt Nam. Sự cần thiết phải có một chiến lược phát triển đúng đắn đảm bảo cho công ty đủ sức cạnh tranh trên thị trường vẫn đề cấp bách.

Với suy nghĩ và nhu cầu khách quan như trên, tôi chọn đề tài “ **CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ QUẢNG CÁO TRỰC TUYẾN CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT ĐẾN NĂM 2010**”

Mục tiêu nghiên cứu

Nghiên cứu tổng quan về thị trường QCTT và xu hướng phát triển của thị trường này trong những năm tới trên cơ sở đó sẽ đề ra các giải pháp để phát triển dịch vụ QCTT tại công ty cổ phần viễn thông FPT

Trong khuôn khổ của bài viết, luận văn sẽ cố gắng giải quyết các vấn đề:

- 1- Nghiên cứu tổng quan về thị trường và thực trạng của QCTT tại Việt Nam
- 2- Nghiên cứu xu hướng phát triển của thị trường QCTT trong tương lai
- 3- Trên cơ sở nghiên cứu trên, luận văn sẽ đi đến việc đề ra những chiến lược và giải pháp cụ thể để phát triển dịch vụ QCTT của công ty cổ phần viễn thông FPT. Với chiến lược này sẽ góp phần giúp công ty giữ vững vị trí dẫn đầu trong thị trường quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam.

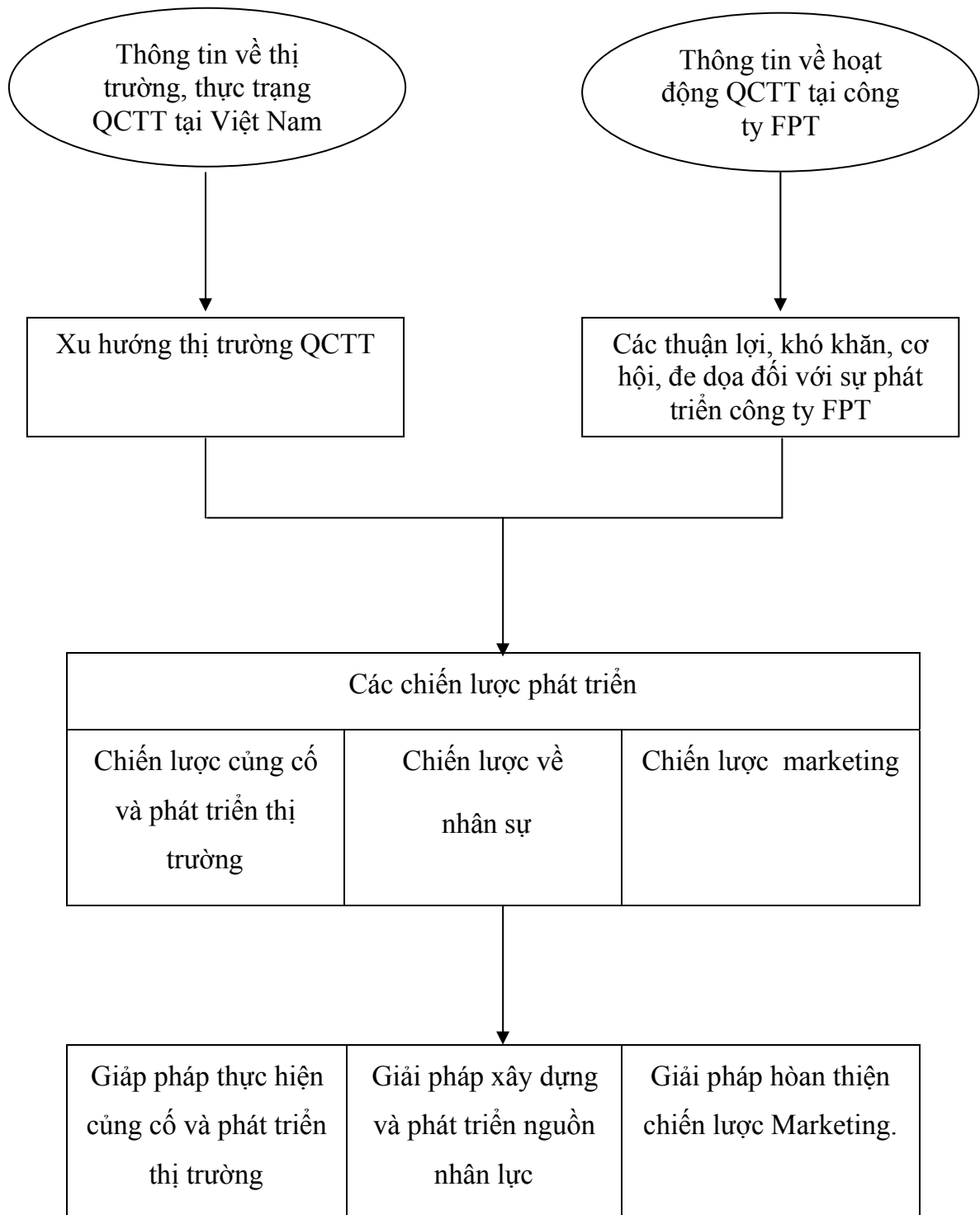
Phạm vi và giới hạn nghiên cứu

1. Phạm vi nghiên cứu : luận văn sẽ đi vào nghiên cứu thực tiễn tại Công Ty Cổ Phần Viễn Thông FPT. Và để làm rõ hơn nội dung cần nghiên cứu, luận văn có mở rộng nghiên cứu thêm 1 số công ty trong nước kinh doanh cùng lĩnh vực.
2. Giới hạn nghiên cứu : luận văn chỉ tập trung nghiên cứu đối với dịch vụ QCTT dưới các hình thức logo/banner tập trung ở các báo điện tử và một số website giá trị. Luận văn không đi sâu nghiên cứu đến các hình thức QCTT trên các website liên qua đến thương mại điện tử và các hình thức quảng cáo dưới dạng thương mại điện tử .

Phương pháp nghiên cứu :

- 1- Phương pháp nghiên cứu tại bàn : nghiên cứu, sưu tầm, tham khảo các tài liệu về thị trường quảng cáo trực tuyến trong và ngoài nước và xu hướng phát triển của ngành dịch vụ này trong tương lai. Các tài liệu tham khảo chủ yếu được sưu tầm từ internet.
- 2- Phương pháp nghiên cứu trực tuyến : đặt những câu hỏi thăm dò người dùng internet trực tiếp trên các website để nhận rõ chân dung người dùng internet, thói

Khung nghiên cứu



Ý nghĩa thực tiễn của đề tài :

Thị trường QCTT mấy năm qua mỗi năm tăng trưởng gần như gấp đôi. Tuy nhiên nhìn lại tổng thể thị trường quảng cáo thì QCTT mới chỉ chiếm hơn 1% tổng ngân sách dành cho quảng cáo trên toàn quốc, con số này thật sự quá nhỏ trong tổng thể thị trường quảng cáo tại Việt Nam. QCTT là xu hướng phát triển tất yếu, bằng chứng là các đại gia dotcom không ngừng dòm ngó và nếu các doanh nghiệp Việt Nam không có những thay đổi cần thiết về mặt chiến lược phát triển, không sớm thì muộn thị trường này cũng sẽ rơi vào tay các công ty nước ngoài. Với đề tài này, tôi mong muốn các doanh nghiệp quảng cáo Việt Nam thấy được thực trạng hiện tại cũng như xu hướng tương lai của ngành dịch vụ này trên cơ sở đó sẽ có những chiến lược ứng phó phù hợp để giữ vững vị trí của mình trước làn sóng xâm nhập ồ ạt của các công ty nước ngoài.

Riêng đối với công ty FPT, thông qua việc phân tích các xu hướng thị trường, phân tích các điểm mạnh, điểm yếu hiện tại, công ty có thể nghiên cứu để áp dụng các chiến lược phát triển cũng như các giải pháp thực hiện mà luận văn đề xuất nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh và góp phần giữ vững thị phần của công ty trước làn sóng cạnh tranh ồ ạt của các đối thủ cả trong và ngoài nước.

Kết cấu luận văn: ngoài lời mở đầu và kết luận bao gồm 3 chương :

- Chương 1: Cơ sở lý luận và tổng quan về thị trường QCTT tại Việt Nam
- Chương 2 : Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển của dịch vụ QCTT tại Công Ty cổ phần viễn thông FPT trong thời gian qua.
- Chương 3 : Chiến lược phát triển dịch vụ QCTT và giải pháp thực hiện của công ty cổ phần viễn thông FPT đến năm 2010.

Tuy nhiên do thời gian nghiên cứu có hạn, mức độ phức tạp của đề tài cũng như kiến thức và kinh nghiệm còn hạn chế nên đề tài không tránh khỏi những mặt tồn tại và thiếu sót, kính mong Quý Thầy Cô đóng góp ý kiến để học viên có thể bổ sung và hoàn thiện đề tài hơn. Rất mong nhận được sự đóng góp của quý Thầy cô và các bạn

Xin chân thành cảm ơn!

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ TỔNG QUAN VỀ THỊ TRƯỜNG QUẢNG CÁO TRỰC TUYẾN TẠI VIỆT NAM

1. CƠ SỞ LÝ LUẬN

1.1- - Khái quát về chiến lược

1.1-1. - Khái niệm về chiến lược

Có nhiều khái niệm khác nhau về chiến lược. Chiến lược là sự xác định các mục đích, mục tiêu cơ bản lâu dài của doanh nghiệp, xác định các hành động và phân bổ các nguồn lực để thực hiện các mục tiêu đó.

1.1-2. - Phân loại chiến lược

Chiến lược được phân thành nhiều loại khác nhau tùy theo quan điểm. Theo Fred R.Davis chiến lược được chia thành 14 loại: kết hợp về phía trước, kết hợp về phía sau, kết hợp theo chiều ngang, thâm nhập thị trường, phát triển thị trường, phát triển sản phẩm, đa dạng hóa các sản phẩm đồng tâm, đa dạng hóa các hoạt động kết khối, đa dạng hóa hoạt động theo chiều ngang, liên doanh, thu hẹp hoạt động, thanh lý, chiến lược tổng hợp.

1.1-3. -Nghiên cứu môi trường của ngành

1.1-3.1- Các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô

Là loại môi trường ảnh hưởng nhiều đến doanh nghiệp trong một không gian kinh tế mà tính chất và mức độ tác động thay đổi tùy theo từng ngành, từng doanh nghiệp cụ thể. Môi trường này bao gồm các yếu tố:

- *Các yếu tố kinh tế* như lãi suất ngân hàng, chính sách tài chính tiền tệ, cán cân thanh toán, tỷ lệ lạm phát, xu hướng thu nhập quốc dân...
- *Các yếu tố chính phủ và chính trị* như các qui định về vật giá, quảng cáo bảo vệ môi trường, chương trình của chính phủ..
- *Các yếu tố về xã hội* như xu hướng dân số, hình thức tiêu khiển, hành vi xã hội, tính linh hoạt của người tiêu dùng...

- *Các yếu tố tự nhiên* gồm các vấn đề liên quan đến ô nhiễm môi trường, nguồn tài nguyên, năng lượng...
- *Các yếu tố về công nghệ, kỹ thuật* như các công nghệ mới, giải pháp kỹ thuật mới, chuyển giao công nghệ..

Các yếu tố về môi trường vĩ mô nói trên thường tương tác lẫn nhau và gây ảnh hưởng đến các doanh nghiệp. Do đó việc lý giải không đúng môi trường vĩ mô có thể dẫn đến các sai lệch trong hoạch định chiến lược.

1.1-3.2- *Các yếu tố thuộc môi trường vi mô*

Môi trường vi mô bao gồm chủ yếu là các yếu tố trong ngành tác động đến, tác động trực tiếp đến tính chất và mức độ cạnh tranh của ngành đó, các ngành này bao gồm :

- *Các đối thủ cạnh tranh* hay còn gọi là cạnh tranh nội bộ ngành. Cần nhận dạng được điểm mạnh điểm yếu, tiềm năng, mục tiêu tương lai của các đối thủ cạnh tranh. Mức độ cạnh tranh sẽ gay gắt nếu ngành kinh doanh có tốc độ tăng trưởng chậm, dư thừa công suất, sản phẩm được tiêu chuẩn hóa nên không có sự khác biệt nào, sự khó khăn trong việc rút ra khỏi ngành...
- *Khách hàng*: công ty cần khảo sát nhu cầu khách hàng. Áp lực của khách hàng càng cao khi tỷ trọng doanh số hàng hóa mua của công ty lớn, chi phí chuyển đổi sang tiêu dùng hàng hóa khác thì thấp, sản phẩm của ngành được tiêu chuẩn hóa, không có dị biệt, mức độ liên kết về phía trước thì cao.
- *Nhà cung cấp*: là những người cung cấp vật tư thiết bị hàng hóa cho công ty, các cộng đồng tài chính có thể duyệt cho doanh nghiệp vay vốn, nguồn lao động, các nghiệp đoàn cung cấp lao động. Áp lực của các nhà cung cấp mạnh hay yếu tùy thuộc vào số lượng các nhà cung cấp nhiều hay ít, số lượng sản phẩm thay thế, tầm quan trọng của sản phẩm của công ty đối với thành công của công ty, mức độ ngăn chặn một sự liên kết về phía sau của nhà cung cấp.
- *Đối thủ tiềm ẩn* hay còn gọi là những người sẽ nhập cuộc, xâm nhập vào ngành. Sự tăng trưởng của các đối thủ mới sẽ bị hạn chế bởi các rào cản như hiệu quả kinh tế theo quy mô, sự dị biệt cao của sản phẩm đòi hỏi chi phí cao nếu muốn

thâm nhập vào ngành, yêu cầu về vốn cao, chính sách của nhà nước có giới hạn hay xóa bỏ rào cản hay không

- *Sản phẩm thay thế* : thường là kinh doanh của bùng nổ công nghệ. Do đó, các doanh nghiệp cần nghiên cứu và kiểm tra các mặt hàng thay thế tiềm ẩn thường xuyên để đối phó kịp thời nhằm giữ được tiềm năng lợi nhuận của ngành. Sự đe dọa của sản phẩm thay thế xuất hiện khi : giá cả chào mời của các nhà sản xuất sản phẩm thay thế hấp dẫn hơn, chi phí chuyển đổi sang tiêu dùng sản phẩm khác của người mua thấp, có tiềm năng cho sự cạnh tranh của các sản phẩm thay thế.

Sau khi phân tích các yếu tố của môi trường vi mô và vĩ mô, tiếp theo ta xây dựng một ma trận đánh giá các yếu tố của môi trường có ảnh hưởng nhất định đối với hoạt động của doanh nghiệp. Những yếu tố này được phân loại tầm quan trọng từ 0 -1 sao cho tổng các phân loại cho các yếu tố trên phải bằng 1. Cột phân loại thể hiện mức độ phản ứng của doanh nghiệp đối với yếu tố này. Các mức độ phản ứng được cho điểm từ 1-4 tăng dần theo khả năng phản ứng của công ty từ yếu (1) đến mạnh (4). Nhân tầm quan trọng của mỗi nhân tố với mức độ phản ứng của nó để xác định một số điểm quan trọng. Nếu điểm quan trọng lớn hơn 2.5 thì công ty phản ứng tốt với môi trường và ngược lại phản ứng chưa tốt, trung bình là 2.

Một trong những yếu tố cơ bản của môi trường có ảnh hưởng mạnh đến vị trí chiến lược của công ty là yếu tố đối thủ cạnh tranh, ma trận hình ảnh cạnh tranh là sự mở rộng ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài trong trường hợp các mức độ quan trọng, phân loại và tổng số điểm quan trọng có cùng ý nghĩa. Tổng số điểm quan trọng của công ty cạnh tranh được so với công ty mẫu. Các yếu tố được đưa vào trong ma trận để đánh giá bao gồm: thị phần, khả năng cạnh tranh về giá, vị trí tài chính, chất lượng sản phẩm, lòng trung thành của khách hàng. Mức độ quan trọng của một yếu tố cho thấy tầm quan trọng của nó đối với thành công của doanh nghiệp. Mức phân loại thì cho thấy khả năng ứng phó của từng công ty đối với mỗi yếu tố. Khả năng phản ứng kém sẽ nhận giá trị là 1 và tăng dần lên 2,3 cho đến 4 là phản ứng tốt nhất. So sánh tổng số điểm quan trọng giữa các đơn vị, đơn vị nào có tổng số điểm cao nhất là đơn vị mạnh nhất trong việc ứng phó có hiệu quả đối với các nhân tố bên ngoài và bên trong.

1.1-3.3- Các yếu tố môi trường nội bộ ngành

Nội bộ của công ty cần được phân tích để thấy được điểm mạnh, điểm yếu của mình nhằm phát huy tối đa thế mạnh và khắc phục nhược điểm của mình. Trên cơ sở đó công ty sẽ có khả năng tận dụng cơ hội, vượt qua những đe dọa do môi trường bên ngoài đem lại. Các yếu tố nội bộ chủ yếu bao gồm những lĩnh vực sau:

- *Marketing* : cần xem xét mức độ hoạt động Marketing của doanh nghiệp thông qua khả năng thỏa mãn nhu cầu khách hàng của sản phẩm, dịch vụ, hệ thống phân phối, giá cả, các hoạt động quảng cáo khuyến mãi có hiệu quả không..
- *Sản xuất* : là hoạt động tạo ra sản phẩm của doanh nghiệp, nó rất quan trọng và liên quan đến nhiều khâu khác như marketing, tài chính, nhân sự... cần nắm bắt các hoạt động này để có thể kiểm soát tốt các khâu khác..
- *Tài chính kế toán* : khả năng tài chính của một doanh nghiệp sẽ ảnh hưởng rất lớn đến việc xây dựng chiến lược vì nó quyết định những kế hoạch đầu tư, chi phí sản xuất, khuyến mãi, khả năng thanh toán, lợi nhuận..
- *Nghiên cứu và phát triển (R&D)*: đây là lĩnh vực rất được chú trọng hiện nay nhất là trong thời đại khoa học kỹ thuật phát triển không ngừng, nó sẽ giúp doanh nghiệp giữ được vị trí tiên phong trong nghiên cứu sản phẩm, giá thành, công nghệ. Điều này đòi hỏi tổ chức phải có đầy đủ máy móc thiết bị, thông tin, và những chuyên gia giỏi với nhiều kinh nghiệm, sáng tạo..
- *Quản trị* : có vai trò quan trọng trong tổ chức nhất là trong quản trị chiến lược bởi các chức năng hoạch định, tổ chức, điều khiển và kiểm tra của nó.
- *Hệ thống thông tin* : chúng ta đang ở trong thời đại thông tin và thông tin liên kết xuyên suốt những chức năng kinh doanh với nhau. Thông tin là cơ sở của quyết định quản trị. Cường độ thông tin, kỹ thuật thông tin, khả năng khai thác sử dụng thông tin tốt sẽ giúp cho doanh nghiệp có được những thế mạnh trong kinh doanh và đưa được những quyết định sáng suốt.

Sau khi phải phân tích các yếu tố nội bộ nói trên, ta sẽ thiết lập ma trận nội bộ (IFE). Số điểm tổng cộng quan trọng của các yếu tố trên ma trận IFE thấp nhất là 1 và cao nhất là 4. Số điểm trung bình là 2. Quá trình phân tích nội bộ sẽ giúp các nhà chiến lược đánh giá

những mặt mạnh và yếu của doanh nghiệp để có thể tự tin hơn trong việc lựa chọn chiến lược đúng đắn và phù hợp với doanh nghiệp của mình.

1.2- Cạnh tranh về giá trị gia tăng, định vị và phát triển doanh nghiệp

1.2-1. Bản chất của khái niệm cạnh tranh về giá trị gia tăng

Cạnh tranh không phải là diệt trừ đối thủ của mình mà là phải mang lại lợi ích gia tăng cho khách hàng, để khách hàng lựa chọn mình chứ không lựa chọn các đối thủ cạnh tranh.

Cạnh tranh là cả một quá trình thay đổi không ngừng: các doanh nghiệp đều đua nhau phục vụ tốt khách hàng, điều đó có nghĩa là không có giá trị gia tăng nào có thể giữ nguyên hiện trạng để trường tồn mà mỗi ngày phải có thêm cái mới lạ. Trong tiến trình đó, doanh nghiệp cần phải nắm vững các công cụ tư duy tác nghiệp để có thể tạo thành một qui trình vận động liên hoàn, để tạo cho mình một vị thế cạnh tranh hoặc ít nhất không bị lâm vào thế bị động bởi sự tiến công không ngừng của đối thủ cạnh tranh.

1.2-2. Giá trị gia tăng và sáu lĩnh vực tạo thế liên hoàn

Có sáu lĩnh vực mà doanh nghiệp có thể vận dụng để làm gia tăng giá trị ngoại sinh của doanh nghiệp từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp mình. Sự kết hợp nhuần nhuyễn các lĩnh vực này sẽ tạo ra thế cạnh tranh liên hoàn cho doanh nghiệp :

- Chất lượng sản phẩm
- Chất lượng thời gian
- Chất lượng không gian
- Chất lượng dịch vụ.
- Chất lượng thương hiệu
- Chất lượng giá cả

Sáu lĩnh vực này phải liên kết tương hỗ với nhau và phụ thuộc vào việc định vị của doanh nghiệp để tạo ra giá trị gia tăng luôn vượt trội dưới cái nhìn của khách hàng. Ở mỗi lĩnh vực sẽ có những nội dung khác nhau, nếu vận dụng tốt sẽ tạo thành thế cạnh tranh tương hỗ liên hoàn

❖ Chất lượng sản phẩm: giành/giữ thị trường và khai phá thị trường

Để có thể cạnh tranh trong điều kiện hiện nay, thì chất lượng sản phẩm là vấn đề không thể thiếu. Tuy nhiên với sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật và công nghệ thì chất lượng sản phẩm gần như giống nhau ở mỗi doanh nghiệp. Để có thể tạo ra cho doanh nghiệp lợi thế cạnh tranh mang tính quyết định, thì doanh nghiệp phải tạo ra được một chất lượng vượt trội theo nghĩa là ‘đổi mới sản phẩm’ tạo ra sự khác biệt so với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh.

Quá trình đổi mới phải được thực hiện liên tục. Đổi mới sản phẩm liên tục vừa là cách để chứng minh thực lực của mình với thị trường, vừa làm nản chí đối thủ cạnh tranh.

Đổi mới sản phẩm liên tục là để đón đầu các đối thủ cạnh tranh, đặt họ vào tình trạng luôn chạy theo bắt chước sản phẩm của mình.

Có hai thể loại hoàn toàn khác nhau trong việc đổi mới sản phẩm: đổi mới với công nghệ cải tiến và đổi mới với công nghệ biến đổi :

- Đổi mới với công nghệ cải tiến: mở rộng chuyên biệt hoá các chức năng của sản phẩm, các gam của mặt hàng cũng như các lĩnh vực phục vụ của sản phẩm. Công dụng là để giành và giữ thị phần.
- Đổi mới sản phẩm từ công nghệ biến đổi: dùng để chỉ việc tung ra thị trường một sản phẩm hoàn toàn mới. Đây là công cụ dùng để khai phá thị trường. Tuy nhiên việc đưa một sản phẩm ra thị trường mà trước đây chưa từng có nếu thành công thì lợi nhuận mang lại sẽ rất lớn nhưng rủi ro cũng sẽ rất nhiều. Vì thế doanh nghiệp cần phải nghiên cứu thật kỹ trước khi chọn chiến lược này.

❖ Chất lượng thời gian: đón đầu trào lưu thị trường và tối ưu hóa vận hành sản xuất

Đổi mới sản phẩm là đi trước một bước để làm ra cái lạ, cái chưa có trên thị trường. Nhưng không chỉ đi trước mà còn phải đi nhanh. Do đó, thời gian cũng là một yếu tố quan trọng trong việc tạo ra lợi thế cạnh tranh.

Cạnh tranh dựa cơ bản trên tính chất thời gian có hai tiến trình chủ yếu:

- “Just On Time”: nghĩa là đúng ngay thời điểm của thời cơ trên thị trường. Cũng cần lưu ý và việc tăng tốc để kịp thời vào thời điểm là một cuộc đua mà mục đích là nhằm tới lợi ích khách hàng, đón nhận giá trị gia tăng mang đến cho khách hàng cao hơn, ít nhất là cũng phải “có thêm” so với các giá trị gia tăng so với các doanh nghiệp khác, tránh trường hợp hai doanh nghiệp chạy đua đấu đá với nhau để người cuối cùng bị thiệt thòi là khách hàng.

Việc đưa ra một sản phẩm đón đầu thị trường đúng lúc giúp doanh nghiệp giữ và bành trướng được thị trường. Chiếm được thị trường là quan trọng nhưng giữ vững thị trường vừa khai phá lại là một vấn đề quan trọng hơn.

- “Just in time” nghĩa là đúng ngay lúc mà thời gian sản xuất cần, trong đây bao gồm cả nghĩa là tổ chức một hệ thống sản xuất tạo khả năng cho doanh nghiệp tiến ra thị trường nhanh gọn và ít hao tốn, loại bỏ tất cả những gì không chỉ không cần thiết mà còn làm tăng sự nặng nề và chậm chạp trong tiến trình sản xuất. Việc làm này vừa để rút ngắn thời gian sản xuất vừa đáp ứng kịp đơn hàng, vừa hạ giá thành, vừa không ngưng nâng cao chất lượng sản phẩm.

Sự hoà hợp nhuần nhuyễn và uyển chuyển giữa JOT và JIT tạo ra một nền tảng lợi thế cạnh tranh liên hoàn đặc biệt. Có mặt trên thị trường đúng theo đòi hỏi của khách hàng mang đến giá trị gia tăng cho doanh nghiệp cao hơn nhiều, nhất là các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực đòi hỏi trình độ công nghiệp ngày càng cao.

❖ Chất lượng không gian: ấn tượng vị thế và tâm ngời hào hứng

Doanh nghiệp muốn có lợi thế cạnh tranh đặc biệt so với các doanh nghiệp khác trong cùng lĩnh vực thì doanh nghiệp phải đặt trọng tâm vào việc mua hàng của khách chứ không phải việc bán hàng của mình.

❖ Chất lượng dịch vụ: kết nối, củng cố mở rộng quan hệ

Chất lượng dịch vụ là thực hiện những gì mà doanh nghiệp đã hứa hẹn nhằm thiết lập, củng cố và mở rộng những quan hệ đối tác lâu dài với khách hàng và thị

trường. Và dịch vụ chỉ đạt chất lượng khi khách hàng cảm nhận là việc thực hiện các hứa hẹn đó của doanh nghiệp mang đến cho khách hàng giá trị gia tăng nhiều hơn các doanh nghiệp khác hoạt động trong cùng lĩnh vực.

Có 3 vấn đề mà doanh nghiệp cần chú ý: cơ sở vật chất, gặp gỡ với nhân viên, và tiếp xúc với cơ cấu của doanh nghiệp. Đây là 3 giao diện mà thông qua đó khách hàng đánh giá doanh nghiệp, 3 giao diện này phải có tính đồng bộ và nhất quán: thiếu một trong 3 điều trên thì dịch vụ của doanh nghiệp sẽ mất thăng bằng, và nếu thiếu cả ba điều trên thì doanh nghiệp sẽ không tồn tại (trừ doanh nghiệp độc quyền).

❖ Chất lượng thương hiệu: tư hào và chia sẻ danh tiếng

Thương hiệu là tất cả những danh tánh, hình dạng và biểu tượng dùng để xác nhận nguồn gốc của các sản phẩm/dịch vụ cung ứng bởi một doanh nghiệp và phân biệt chúng với những sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp khác.

Làm thế nào để thương hiệu của doanh nghiệp có ngay trong chính bản thân nó một chất lượng nhằm mang lại một lợi thế cạnh tranh đặc thù của doanh nghiệp?

Tóm lại, lợi thế cạnh tranh của thương hiệu không chỉ dựa vào các việc chuyên về hình thức bao bì, mẫu mã, đóng gói mà cơ bản là phải chia sẻ với khách hàng và với môi trường xã hội niềm tự hào về nhân cách và giá trị cuộc sống được đề cao và thực hiện bởi doanh nghiệp.

❖ Chất lượng giá cả: hợp lý và hợp thời

Giá trị các sản phẩm dịch vụ cung ứng không nằm ngay trong bản thân của sản phẩm dịch vụ mà trong giá trị gia tăng từ các mối tương quan giữa dịch vụ và người mua. Khi doanh nghiệp chứng minh được hiệu quả mang lại từ chi phí mà khách hàng phải trả là phù hợp với ý muốn và thời điểm yêu cầu của khách hàng thì bảng giá áp dụng sẽ mang đến doanh nghiệp một lợi thế cạnh tranh đặc thù.

Nói tóm lại, để có thể gia tăng vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp thì doanh nghiệp cần phải vận dụng 6 lĩnh vực một cách linh hoạt nhằm tạo ra thế cạnh tranh tương hỗ cho doanh nghiệp từ đó giữ vững vị thế cạnh tranh của mình so với đối thủ cạnh tranh.

1.2-3. Định vị, chiến lược phát triển doanh nghiệp và giá trị gia tăng

1.2-3.1- Định vị lĩnh vực hoạt động và “năng lực lõi”, phát huy tay nghề và hoạch định chiến lược phát triển doanh nghiệp

1.2-3.1-1. Khái niệm định vị

Theo một số lý thuyết kinh doanh, định vị là khái niệm nằm trong phạm trù chiến lược cạnh tranh của doanh nghiệp. Mà chiến lược cạnh tranh lại không giống chiến lược phát triển: cạnh tranh mặc dù có mang tính chiến lược, nhưng thực tế lại nặng về tính chiến thuật và thực hành trong khi đó phát triển doanh nghiệp đòi hỏi phải có tầm nhìn xa, vượt thoát lên bộ phận của những tình huống trước mắt để hoạch định một hướng đi.

Cạnh tranh không phải là các trận đấu nhau giữa các doanh nghiệp và các sản phẩm/ dịch vụ mà nó chính là cuộc đua giữa các năng lực và các tay nghề. Để mở được hướng phát triển trong tương lai, doanh nghiệp cần phải định vị rõ năng lực hiện có và phát huy các tay nghề chuyên môn của doanh nghiệp, hướng tầm nhìn vào đúng trọng tâm của vấn đề là “ năng lực lõi” của doanh nghiệp để thấy được nền tảng chiến lược phát triển của doanh nghiệp trong tương lai.

1.2-3.1-2. Năng lực lõi, tay nghề chuyên môn và tay nghề tiềm ẩn.

❖ *Năng lực lõi* : là tất cả các kiến thức, công nghệ, kỹ năng và kinh nghiệm cơ bản cho mọi hoạt động của doanh nghiệp và mang đến cho doanh nghiệp tính đặc thù riêng biệt.

❖ *Tay nghề chuyên môn*: là tất cả những kiến thức, công nghệ, kỹ năng và kinh nghiệm để vận hành doanh nghiệp trên cơ sở phát huy các lõi có tính đặc thù của doanh nghiệp

❖ *Tay nghề tiềm ẩn*: là tất cả các kiến thức, công nghệ kỹ năng, kinh nghiệm tích lũy được từ việc sử dụng năng lực lõi và tay nghề chuyên môn trước nay doanh nghiệp chưa tận dụng hết.

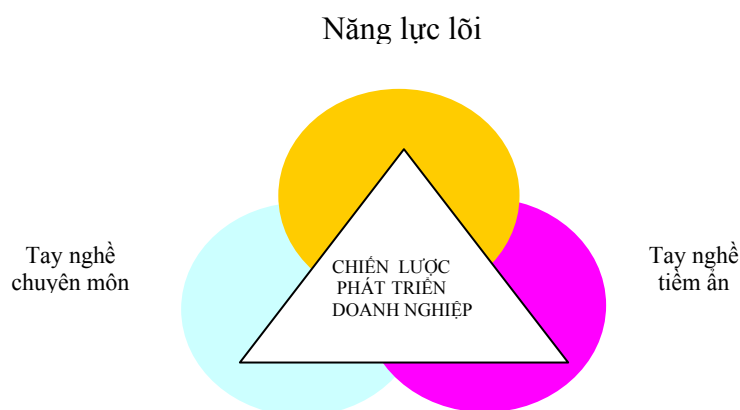
Năng lực lõi và tay nghề là tất cả những kiến thức, công nghệ, kỹ năng và kinh nghiệm có được bởi doanh nghiệp trong lĩnh vực chuyên môn mà doanh nghiệp chọn để làm bộ phận để xây dựng hướng phát triển cho chính bản thân doanh nghiệp.

1.2-3.2- Các đặc tính của năng lực lõi và tay nghề chuyên môn

- Đạt một mức độ mà các doanh nghiệp khác không có.
- Cái lõi và cái chuyên môn đó phải thật sự mang đến cho thị trường và khách hàng những giá trị gia tăng rõ rệt.

Nói đến việc phát triển doanh nghiệp nhất thiết phải nói đến việc đa dạng hóa bao gồm đa dạng hóa sản phẩm và đa dạng hóa ngành nghề. Củng cố và triển khai năng lực lõi và tay nghề chuyên môn đã là một sức mạnh đáng kể để đa dạng hóa, nhất là trong lĩnh vực đa dạng hóa sản phẩm. Kết hợp việc đó với việc tổ chức khai thác các tay nghề tiềm ẩn thì vấn đề đa dạng hóa ngành nghề của doanh nghiệp sẽ được hình dung trong một chiến lược phát triển doanh nghiệp có tính nhất quán và hài hòa.

Chiến lược phát triển doanh nghiệp để làm chủ hiện tại và hướng về tương lai có thể được hoạch định 1 cách chắc chắn trên cơ sở triển khai thể “kiềng ba chân” như sau :
năng lực lõi, tay nghề chuyên môn, tay nghề tiềm ẩn.



Hình 1.1 : Thể ‘kiềng ba chân’ của chiến lược phát triển doanh

2. TỔNG QUAN VỀ THỊ TRƯỜNG QUẢNG CÁO TRỰC TUYẾN TẠI VIỆT NAM

2.1- Khái niệm về quảng cáo trực tuyến.

Quảng cáo trực tuyến (QCTT) hay còn gọi là quảng cáo online là hình thức quảng cáo trên mạng. Cũng giống như các hình thức khác, quảng cáo trên mạng nhằm cung cấp thông tin đầy nhanh tiến độ giao dịch giữa người mua và người bán.

Quảng cáo trực tuyến đã tạo cơ hội cho các nhà quảng cáo nhắm chính xác vào khách hàng của mình, và giúp họ tiến hành quảng cáo theo đúng với sở thích và thị hiếu của người tiêu dùng. Các phương tiện thông tin đại chúng khác cũng có khả năng nhắm chọn, nhưng chỉ có mạng Internet mới có khả năng như thế.

2.2- Đặc điểm của quảng cáo trực tuyến so với các hình thức quảng cáo truyền thống khác

So với các phương pháp quảng cáo truyền thống, ưu điểm dễ nhận thấy nhất của QCTT là

- Khả năng truyền tải thông tin : so với các hình thức quảng cáo truyền thống khác, với mạng toàn cầu, thông tin quảng cáo trên mạng sẽ cần truyền tải sẽ không giới hạn về thời gian, địa lý và dung lượng. Hơn nữa, với lợi thế về công nghệ, bên cạnh các hình thức QC truyền thống như đặt banner, logo, pop-up, các hình thức QC chuyên nghiệp và hữu dụng hơn với người dùng như bản tin newsletter, nội dung đa phương tiện (multimedia) là hoạt hình và video cũng nhanh chóng trở thành công cụ quảng cáo đặc lực...
- Khả năng nhắm chọn : Nhà quảng cáo trên mạng có rất nhiều khả năng nhắm chọn mới. Họ có thể nhắm vào các công ty, các quốc gia hay khu vực địa lý cũng như họ có thể sử dụng cơ sở dữ liệu để làm cơ sở cho tiếp thị trực tiếp. Họ cũng có thể dựa vào sở thích cá nhân và hành vi của người tiêu dùng để nhắm vào đối tượng thích hợp.
- Khả năng theo dõi : Các nhà tiếp thị trên mạng có thể theo dõi hành vi của người sử dụng đối với nhãn hiệu của họ và tìm hiểu sở thích cũng như mối quan tâm của những khách hàng triển vọng. Ví dụ, một hãng sản xuất xe hơi có thể theo dõi hành vi của người sử dụng qua site của họ và xác định xem có nhiều người quan tâm đến quảng cáo của họ hay không?

Các nhà quảng cáo cũng có thể xác định được hiệu quả của một quảng cáo (thông qua số lần quảng cáo được nhấn, số người mua sản phẩm, và số lần tiến hành quảng cáo,...) Hiệu quả của QCTT dễ đong đếm ở chỗ doanh nghiệp có thể thống kê số lượt banner được xem cũng như số lượng click vào banner nhưng điều này

rất khó thực hiện đối với kiểu quảng cáo truyền thống như trên tivi, báo chí và bảng thông báo.

- Tính linh hoạt và khả năng phân phối : Một quảng cáo trên mạng được truyền tải 24/24 giờ một ngày, cả tuần, cả năm. Hơn nữa, chiến dịch quảng cáo có thể được bắt đầu cập nhật hoặc huỷ bỏ bất cứ lúc nào. Nhà quảng cáo có thể theo dõi tiến độ quảng cáo hàng ngày, xem xét hiệu quả quảng cáo ở tuần đầu tiên và có thể thay thế quảng cáo ở tuần thứ hai nếu cần thiết. Điều này khác hẳn kiểu quảng cáo trên báo chí, chỉ có thể thay đổi quảng cáo khi có đợt xuất bản mới, hay quảng cáo tivi với mức chi phí rất cao cho việc thay đổi quảng cáo thường xuyên.
- Tính tương tác : Mục tiêu của nhà quảng cáo là gắn khách hàng triển vọng với nhãn hiệu hoặc sản phẩm của họ. Điều này có thể thực hiện hiệu quả trên mạng, vì khách hàng có thể tương tác với sản phẩm, kiểm tra sản phẩm và nếu thoả mãn thì có thể mua. Ví dụ, một quảng cáo cho phần mềm máy tính có thể đưa khách hàng tới nơi trưng bày sản phẩm để lấy thông tin và kiểm tra trực tiếp. Nếu khách hàng thích phần mềm đó, họ có thể mua trực tiếp. Không có loại hình thông tin đại chúng nào lại có thể dẫn khách hàng từ lúc tìm hiểu thông tin đến khi mua sản phẩm mà không gặp trở ngại nào như mạng Internet.
- Chi phí rẻ : so với các hình thức QC khác thì QCTT mang lại hiệu quả tốt hơn nhưng chi phí rẻ hơn nhiều nhờ vào các ưu điểm của QCTT.

2.3- Các hình thức quảng cáo trực tuyến

- Quảng cáo logo - banner

Đặt logo hoặc banner quảng cáo trên các website nổi tiếng, những website có lượng khách hàng truy cập lớn hay những website được ranking cao là cách quảng cáo trực tuyến hiệu quả nhất hiện nay. Nó không những quảng bá được thương hiệu mà còn nhắm đến các khách hàng tiềm năng trên Internet.

❖ Có 3 loại hình quảng cáo banner phổ biến:

- *Quảng cáo banner truyền thống (traditional banner ads)*: là hình thức quảng cáo banner thông dụng nhất, có dạng hình chữ nhật, chứa những đoạn text ngắn và bao

gồm cả hoạt ảnh GIF và JPEG, có khả năng kết nối đến một trang hay một website khác. Quảng cáo banner truyền thống là một hình thức quảng cáo phổ biến nhất và được nhiều người lựa chọn nhất bởi vì thời gian tải nhanh, dễ thiết kế và thay đổi, dễ chèn vào website nhất.

- *Quảng cáo In-line (In-line ads)* : Hình thức quảng cáo này được định dạng trong một cột ở phía dưới bên trái hoặc bên phải của một trang web. Cũng như quảng cáo banner truyền thống, quảng cáo in-line có thể được hiển thị dưới dạng một đồ họa và chứa một đường link, hay có thể chỉ là một đoạn text với những đường siêu liên kết nổi bật với những phong màu hay đường viền.
- *Quảng cáo pop -up (Pop up ads)*: Phiên bản quảng cáo dưới dạng này sẽ bật ra trên một màn hình riêng, khi bạn nhấn chuột vào một đường link hay một nút bất kỳ nào đó trên website. Sau khi nhấn chuột, bạn sẽ nhìn thấy một cửa sổ nhỏ được mở ra với những nội dung được quảng cáo. Tuy nhiên một số khách hàng tỏ ra không hài lòng về hình thức quảng cáo này, bởi vì họ phải nhấn chuột để di chuyển hay đóng cửa sổ đó lại khi muốn quay trở lại trang cũ.

- Quảng cáo bằng đường Text link

Là đặt quảng cáo bằng chữ có đường link đến website hay sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp bạn, để đạt hiệu quả quảng cáo, bạn phải có tiêu đề cho đoạn quảng cáo, địa chỉ website, thông tin giới thiệu về phục vụ việc tra cứu, tìm kiếm sản phẩm dịch vụ của các cỗ máy chủ tìm kiếm.

- Quảng cáo dưới hình thức tài trợ

Tham dự với tư cách là một nhà tài trợ, khách hàng có thể thay đổi quảng cáo, làm cho nó xuất hiện nổi bật bằng một đường nhấn kỹ xảo nào đó nhằm tăng sự thu hút đối với khách truy cập website hay độc giả của các bản tin điện tử.

2.4- Thực trạng quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam.

2.4-1. Tiềm năng thị trường

Dù mới xuất hiện, nhưng lợi thế về công nghệ hiện đại đã khiến việc truyền bá thông tin thương mại trên Internet ngày càng phổ biến với hình thức rất đa dạng. Trước hết là ưu

điểm không giới hạn về thời gian, địa lý, dung lượng và nhất là Internet là mạng toàn cầu.

❖ Tổng quan thị trường Internet tại Việt Nam



Dân số	:82.9M
Thu nhập bình quân/người	:\$ 480
Người dùng internet	:16.0M
Tỉ lệ	: 19,46 %
Mức tăng trưởng (2000-2005):	80%

(Nguồn : trung tâm internet Việt Nam www.vnnic.net)

Theo Trung tâm internet Việt Nam (VNNIC), tính đến tháng 5/2007, số người sử dụng internet là đã tăng trên 16 triệu, chiếm 19,46% dân số, mức độ tăng trưởng 26% so với cùng kỳ năm ngoái - đứng thứ 17 thế giới về số lượng người sử dụng internet.

Mức tăng trưởng từ năm 2000 – 2005 là 80% , con số này cho thấy tiềm năng phát triển của Internet tại Việt Nam hiện nay là rất lớn. Đây sẽ là miếng đất màu mỡ để phát triển ngành kinh doanh dịch vụ QCTT tại Việt Nam.

❖ Tổng quan thị trường quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam

Doanh thu của QCTT tại Việt Nam trong năm 2005 vừa qua là 30 tỷ đồng, dự kiến sẽ đạt 65 tỷ đồng trong năm 2006. Mục tiêu từ nay đến năm 2010 của quảng cáo trực tuyến sẽ là 500 tỷ đồng/năm.

Nếu nhìn vào xu thế phát triển của ngành quảng cáo toàn cầu và thực tế về tốc độ tăng trưởng công nghệ thông tin – viễn thông ở Việt Nam, thì thị trường quảng cáo trực tuyến trong nước là một “mảnh đất” rất giàu tiềm năng. Tuy nhiên, các doanh nghiệp QCTT Việt Nam còn phải vượt qua rất nhiều thách thức.

Tỉ lệ ngân sách giữa các hình thức quảng cáo hiện tại theo thống kê như sau :

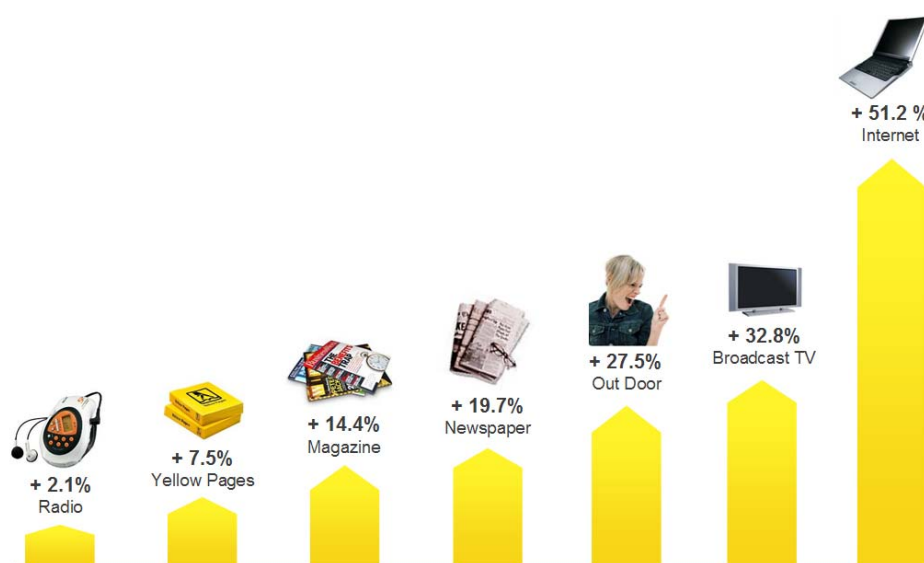
Ngân sách dành cho quảng cáo

TV	69.1%	
Báo	15.7%	
Tạp chí	8.0%	
Đài	0.2%	
Cinema		0.1%
Ngoài trời	6.8%	
Internet	1.0%	

(Nguồn : AC Nielson – thống kê T12 năm 2006)

Từ thống kê trên ta thấy tỉ trọng doanh thu quảng cáo trên internet vẫn còn rất thấp so với tổng doanh thu quảng cáo tại Việt Nam.

Tốc độ phát triển của việc thay đổi mức chi tiêu cho quảng cáo như sau :



Hình 2.1: Tốc độ phát triển của việc thay đổi mức chi tiêu cho quảng cáo như sau

(Nguồn : Mccan Erickson – July-2006)

Theo ước tính, doanh số thị trường quảng cáo trực tuyến (QCTT) Việt Nam trong năm nay đạt khoảng 64 tỉ đồng, mới chỉ chiếm khoảng 0,5% tổng giá trị thị trường QC nội địa..

Với tốc độ phát triển như hiện tại, cùng với các ưu thế sẵn có, internet sẽ trở thành phương tiện quảng cáo phổ biến trong tương lai, vượt xa các phương tiện quảng cáo truyền thống nhờ vào các ưu điểm nổi trội của nó so với các hình thức truyền thống khác.

Theo ước tính, mỗi ngày trên thế giới có khoảng 15 tỷ lượt người truy cập vào các website. Đó chính là một điều kiện thuận lợi rất lớn để quảng cáo trực tuyến bùng nổ và trở thành xu thế phát triển hàng đầu trong thời đại công nghệ thông tin như hiện nay.

❖ QCTT – xu hướng tất yếu.

Công nghệ thông tin và Internet càng phát triển và phổ cập, QCTT càng tăng trưởng và Việt Nam cũng không là ngoại lệ, do đó một năm 2006 với những bước tiến mạnh mẽ và những sự kiện mang tính cột mốc (số thuê bao Internet tăng mạnh, các mạng di động đua nhau nâng cấp công nghệ, Bill Gates đến VN, Intel mở nhà máy, VN nhiều khả năng gia nhập WTO vào cuối năm...) ...tạo tiền đề cho người dân tiếp cận Internet nhiều hơn và hứa hẹn những bước tiến xa đối với ngành QCTT.

Không phải ngẫu nhiên mà thời gian gần đây, Yahoo! và Google cùng ráo riết tung ra các dịch vụ bằng tiếng Việt. Điều này cho thấy thị trường QCTT ở VN đang và sẽ hấp dẫn các đại gia quốc tế.

2.4-2. Thực trạng và nguyên nhân QCTT chưa phát triển tại Việt Nam

❖ QCTT tại Việt Nam còn lạc hậu so với thế giới

QCTT tại Việt Nam đang nằm ở “thời kỳ cổ đại” của thương mại điện tử. Với những cách thức quảng cáo, cách tính phí và hiệu quả hiện tại thì quảng cáo trực tuyến của Việt Nam còn có một khoảng cách rất xa so với QCTT của thế giới.

- QCTT Việt Nam nhìn chung còn rất lạc hậu cả về hình thức lẫn cách tính toán chi phí và đánh giá hiệu quả. Ngoài banner, pop-up, video trực tuyến thì hầu như không thể tìm thấy loại hình quảng cáo nào khác tại các website có quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam. Trong khi đó, trên thế giới từ lâu đã cung cấp nhiều công nghệ quảng cáo cũng như cho phép khách hàng có được nhiều lựa chọn khác ngoài “treo banner” như: điều tra trực tuyến (online survey), quảng cáo bằng các nội dung đa phương tiện (rich media) lồng ghép

nhu quảng cáo trong trò chơi điện tử (in-game ads), quảng cáo trong các tập tin âm thanh và hình ảnh truyền phát trực tiếp (in-streaming ads).

- Hầu hết các website quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam hiện nay đều tập trung vào các báo điện tử, các trang web giải trí và tiêu chí đưa ra cũng chỉ là dựa vào số hits truy cập website. Trong khi đó, trên thế giới có nhiều cách đánh giá khác nhau như dựa vào số lượng click vào banner, tính phí theo số lượt quảng cáo (pageviews) trên mỗi 1.000 lần xem (CPM - Cost Per Thousand Impression) và tính phí theo giá trị của mỗi click vào quảng cáo...
- Nguồn thu chính trong quảng cáo trực tuyến tại các quốc gia phát triển lại là dịch vụ tìm kiếm trong khi đó ở Việt Nam hình thức này còn khá xa lạ. Ngoài quảng cáo logo/banner, các hình thức khác như tự xây dựng website, QC trên các công cụ tìm kiếm trực tuyến, QC trên các danh bạ trực tuyến (directory)... chưa mấy phổ biến.

❖ **Nguyên nhân QCTT chưa phát triển mạnh tại Việt Nam**

Lý do chính khiến QCTT có doanh thu còn thấp là các khách hàng chưa quan tâm và đánh giá đúng mức thị trường này, dù trên thực tế QCTT có một lượng người xem không lồ với 16 triệu người dùng Internet, chiếm 19,46% dân số. Hơn nữa, những đối tượng này phần lớn là giới trẻ, có học thức và có sức mua cao. Một trong các nguyên nhân đó là :

- Ở Việt Nam, quảng cáo trực tuyến vẫn bị đánh đồng với các phương tiện quảng cáo truyền thống như quảng cáo tấm lớn (billboard), mà chưa được nhìn nhận theo đúng nghĩa của nó. Không ít khách hàng cho rằng, quảng cáo trực tuyến vẫn phải truyền tải toàn bộ nội dung và hình ảnh trên banner như là trình bày một quảng cáo lớn ngoài trời, từ tên công ty, chương trình cần quảng cáo, đến thời gian, địa điểm... Vì thế, thông điệp cần truyền tải đến khách hàng trở lên quá nhiều và loãng, không thu hút được sự quan tâm của khách hàng. Một trong những lợi thế quảng cáo trực tuyến, đó là tính tương tác, song thuộc tính này thường bị các nhà quản trị bỏ qua. Tính tương tác của quảng cáo trực tuyến chính là sự liên kết. Mỗi banner quảng cáo đều có thể liên kết với một trang thông tin chứa thông điệp cần truyền tải đến khách hàng và được mở ra sau cú click chuột. Vì vậy, vấn đề quan trọng của quảng

cáo trực tuyến là phải làm sao sáng tạo được các banner “hút” click chứ không phải trình bày nội dung chiến dịch quảng cáo lên đó

- *Thị trường quảng cáo trực tuyến không hấp dẫn một phần do các báo điện tử chỉ biết "phiên ngang" quảng cáo trên báo in sang.* Hình thức quảng cáo đơn điệu, chỉ có logo, banner và "hiện đại" nhất là gần đây các báo điện tử đua nhau làm banner chạy lên chạy xuống khi cuộn màn hình để quảng cáo lúc nào cũng nằm trong tầm mắt người xem. Do chỉ có một hình thức này nên các trang chủ báo điện tử nhìn vào cứ rối mắt vì banner quảng cáo xanh xanh đỏ đỏ chen lẫn nhau phá hỏng sự hài hoà về màu sắc. Các công nghệ quảng cáo và cách đánh giá hiệu quả quảng cáo mới dựa trên mức độ quan tâm của người xem như CPM (Cost Per Thousand Impression), CPC (Cost Per Click), Ad Click Through, Ad Impressions ... hiện phổ biến trên thế giới hầu như chưa được ứng dụng ở Việt Nam.
- *Chưa có những công cụ để đo được hiệu quả QC trên internet:* điều khiến các doanh nghiệp chưa mặn mà với QCTT là tính hiệu quả của nó. Một con số cụ thể là mong muốn quan trọng nhất đối với các nhà marketing, trong khi hầu hết các báo điện tử hiện nay khi mời tham gia quảng cáo chỉ dựa vào số hits truy cập website, điều dễ gây một sự mơ hồ nếu không muốn nói là rất thiếu tin tưởng
- *Các hình thức quảng cáo cũ, thiếu sáng tạo chưa thật sự thu hút người đọc:* các báo điện tử có lợi thế là thu hút nhiều người truy cập, nhưng nội dung vẫn phải mang đậm tính báo chí là chính, nên việc QCTT chủ yếu nhằm cố gắng đánh vào tiềm thức của người đọc - người tiêu dùng. Có thể nói, cố gắng này ở VN còn thiếu tính sáng tạo, sử dụng những hình thức sáo mòn như quảng cáo trên banner, các logo xếp hàng dọc ở cột phải. Nếu so sánh với các báo điện tử, website thông tin trên thế giới, có thể thấy họ sử dụng nhiều hình thức phong phú như QC cỡ to ngay giữa bài viết, QC “trôi” trên nền trang web, QC trên bản tin do người đọc yêu cầu gửi, QC thông qua đường dẫn từ các từ khoá ngay trong bài viết.

- Chưa có các tổng đại lý chuyên đại diện cho các website để bán quảng cáo để làm nhiệm vụ phát triển công nghệ quảng cáo mới, thống nhất cách tính chi phí, đưa ra những chuẩn mực về kích thước logo banner theo chuẩn quốc tế.
- Nội dung thông tin chưa thật sự phong phú, chưa mang lại nhiều lợi ích cho người truy cập : các website thông tin giải trí và QC lại có ưu thế là phần lớn đối tượng người đọc chủ động tìm kiếm thông tin về các sản phẩm, dịch vụ. Tuy nhiên, để trở nên phổ biến hơn và hấp dẫn các khách hàng hơn, các website loại này cần xây dựng nội dung thông tin thật phong phú, củng cố những tiện ích như tìm kiếm.
- Các doanh nghiệp còn e ngại với hình thức QCTT mới mẻ này, chưa thật sự tin tưởng vào hiệu quả QCTT. Có rất ít báo điện tử có được bộ tài liệu cung cấp cho nhà quảng cáo (sales kit) cũng như đội ngũ nhân viên khai thác quảng cáo trực tuyến chuyên nghiệp. Hiệu quả quảng cáo cũng rất khó đo lường vì nhà quảng cáo cũng không được cung cấp các công cụ theo dõi xem hiệu quả do banner quảng cáo của họ đến đâu. Trong khi đó, các website thu hút quảng cáo lớn ở nước ngoài đều cung cấp cho khách hàng của họ những công cụ theo dõi hiệu quả quảng cáo. Các chỉ số cơ bản để đánh giá khả năng thu hút bạn đọc của website là số lượt người truy cập (visitor), số lượt người truy cập thường xuyên (unique visitor) và số trang bình quân được xem (pages view) tính theo tháng, năm hầu như không có báo nào cung cấp chính xác. Đây là các thông số được các công ty quảng cáo quốc tế xem là tiêu chuẩn đánh giá sức hấp dẫn của một website .Trong khi đó, nhiều báo điện tử Việt Nam lại chủ yếu dựa vào thông tin xếp hạng của website Alexa.com để giới thiệu với khách hàng quảng cáo. Về cơ bản, bảng tổng sắp thứ hạng của Alexa phản ánh tương đối chính xác. Tuy nhiên, do website này chỉ cung cấp số hit (mỗi visitor có thể tạo ra hàng ngàn hit) nên không thể đánh giá chính xác số visitor. Mặt khác, phần mềm do website này cung cấp (Alexa toolbar) đều bị các chương trình chống virus xếp vào loại phần mềm gián điệp (spyware) và không cho hoạt động. Như vậy, cách đưa ra chỉ số đánh giá website của nhiều báo điện tử ở Việt Nam không chỉ trái với thông lệ quốc tế

mà còn không chính thống vì dựa vào thông tin từ spyware Alexa toolbar cung cấp. Đây cũng là một trong những lý do chủ yếu khiến quảng cáo của các công ty nước ngoài chỉ xuất hiện trên báo in mà vắng bóng trên báo điện tử Việt Nam.

Có thể nói, dù đã có sẵn tiềm năng và nhiều yếu tố thuận lợi, nhưng ngành QCTT Việt Nam vẫn còn rất nhiều việc phải làm, nhiều chông gai phải vượt qua để thực sự trở thành một kênh quảng cáo có trọng lượng trên thị trường.

❖ Tóm tắt chương 1 :

Nói tóm lại, nhìn bề ngoài thị trường quảng cáo trực tuyến ở Việt Nam vẫn còn im ắng với khá nhiều hạn chế. Tuy nhiên, đằng sau sự im ắng đó là các đợt “sóng ngầm” đang chuyển động chuẩn bị cho một bước tiến mới khẳng định những tính năng vượt trội của hình thức quảng cáo trực tuyến trong thời đại công nghệ hiện nay. QCTT đang là xu hướng phát triển mới trong ngành công nghệ thông tin nói chung và trong ngành quảng cáo nói riêng. Trước những tiềm năng to lớn của thị trường này, ngoài các doanh nghiệp trong nước, các đại gia nước ngoài cũng không ngừng ‘dòm ngó’ thị trường QCTT đầy tiềm năng của Việt Nam.

Để cụ thể hơn trong việc phân tích đánh giá, luận văn sẽ đi vào phân tích chi tiết hoạt động kinh doanh dịch vụ QCTT của Công Ty Cổ Phần Viễn Thông FPT. Hiện tại FPT đang là doanh nghiệp dẫn đầu trên thị trường này. Cùng với việc gia nhập WTO, nhiều doanh nghiệp nước ngoài với nhiều ưu thế về vốn và kinh nghiệm trong lĩnh vực quảng cáo trực tuyến đang vào thị trường Việt Nam. Việc đề ra một chiến lược phát triển đúng đắn cho dịch vụ quảng cáo trực tuyến là yêu cầu hết sức cần thiết và mang tính sống còn dịch vụ QCTT của FPT trong giai đoạn hiện nay.

Để có thể đi đến kết luận đề ra các chiến lược phát triển cho dịch vụ QCTT của công ty cổ phần viễn thông FPT, phần tiếp theo của luận văn sẽ trình bày đôi nét về công ty cổ phần viễn thông FPT và các hoạt động kinh doanh dịch vụ quảng cáo trực tuyến của FPT hiện nay.

CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ PHÁT TRIỂN CỦA DỊCH VỤ QUẢNG CÁO TRỰC TUYẾN CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT TRONG THỜI GIAN QUA.

2.1. GIỚI THIỆU KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT VÀ DỊCH VỤ QUẢNG CÁO TRỰC TUYẾN

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Công ty Cổ phần Viễn thông FPT là một trong sáu công ty chi nhánh thuộc Công ty cổ phần phát triển đầu tư công nghệ FPT. Kể từ năm 1999 cho đến nay FPT Telecom đã được chính phủ Việt Nam cấp giấy phép ICP, ISP, OSP, IXP, giấy phép thiết lập mạng và Cung cấp dịch vụ Viễn thông.

Bên cạnh đó, FPT luôn được sự hỗ trợ của các công ty hàng đầu thế giới trong lĩnh vực công nghệ thông tin, có những đối tác kinh doanh, đối tác chiến lược. Tất cả các yếu tố kể trên đã góp phần tạo nên uy tín và hình ảnh của công ty FPT Telecom tại Việt Nam.

Các dịch vụ của công ty cổ phần viễn thông FPT

Bắt đầu cung cấp dịch vụ Internet từ năm 1999, Công ty cổ phần Viễn thông FPT (FPT Telecom) đã được chính phủ Việt Nam cấp giấy phép IXP 4/2002 (Nhà cung cấp dịch vụ cổng kết nối Internet) - giấy phép cao nhất tại Việt Nam cho các công ty hoạt động trong lĩnh vực Internet chiếm 30% thị phần Internet tại Việt Nam.

Trong 6 tháng đầu năm 2005, FPT Telecom đã vươn lên trở thành nhà cung cấp dịch vụ Internet kênh thuê riêng chiếm thị phần lớn nhất tại Việt Nam (38%), với 60,000 thuê bao ADSL. FPT đồng thời cung cấp các dịch vụ Internet gián tiếp dưới hình thức Internet thuê bao, Internet Card và Gọi 1280.

Tháng 02/2006, FPT Telecom chính thức trở thành đơn vị thực hiện cung cấp thử nghiệm dịch vụ và phương án thương mại Internet băng rộng không dây di động và cố định tiêu chuẩn WiMax sử dụng băng tần 2,3 GHz và 3,3 GHz.

Bắt đầu từ ngày 03/03/06, Truyền hình Internet (viết tắt là IP TV – Internet Protocol Television) của Trung tâm IP TV trực thuộc Công ty Viễn Thông FPT (FPT Telecom) chính thức đi vào hoạt động.

Bên cạnh việc phát triển các dịch vụ kết nối, Công ty cổ phần Viễn thông FPT cũng định hướng lâu dài phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng trên Internet như xây dựng giải pháp điện tử và Website cho các tổ chức / doanh nghiệp tại Việt Nam. Các dịch vụ giá trị gia tăng gồm có Thiết kế Website, Tên miền, Lưu trữ Website, Xây dựng Cơ sở dữ liệu, Thư điện tử dùng riêng, Thư điện tử ảo, Máy chủ thuê riêng, game, đặc biệt là kinh doanh dịch vụ quảng cáo trực tuyến.

❖ Dịch vụ quảng cáo trực tuyến của FPT.

Báo điện tử Tin nhanh Việt Nam VnExpress ra đời tháng 2/2001 do FPT Telecom quản lý đã chính thức được Bộ Văn hoá thông tin Việt Nam công nhận là cơ quan báo chí vào tháng 11/2002.

VnExpress.net là tờ báo điện tử lớn nhất tại Việt Nam với khoảng 90 triệu độc giả hàng tháng, được đánh giá là trang thông tin tiếng Việt có số lượng người truy cập lớn nhất trên thế giới (xếp hạng Top 100 trên thế giới - nguồn www.alexa.com).

Hiện tại, ngoài báo điện tử Vnexpress, FPT phát triển thêm một số chuyên trang điện tử khác như : báo điện tử Ngôi sao <http://ngoisao.net>, chuyên trang về âm nhạc: <http://nhacso.net>, chuyên trang về điện tử kỹ thuật số <http://sohoa.net> , chuyên trang về đô thị, nhà đất <http://dothi.net>, chuyên trang thông tin về game <http://gamethu.net> , trang <http://phimanh.net>...tất các các website này góp phần làm phong phú cho nhóm các sản phẩm dịch vụ quảng cáo trực tuyến mà FPT cung cấp.

2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ kinh doanh

Công ty cổ phần Viễn thông FPT (FPT Telecom) đã được chính phủ Việt Nam cấp giấy phép IXP 4/2002 (Nhà cung cấp dịch vụ cổng kết nối Internet) - với giấy phép này FPT được quyền kinh doanh các dịch vụ liên quan đến Internet và các dịch vụ giá trị gia tăng dựa trên nền tảng internet.

Hiện nay FPT Telecom đang kinh doanh khá nhiều dịch vụ dựa trên nền tảng internet. Các dịch vụ FPT Telecom hiện đang cung cấp bao gồm :

- Internet gián tiếp

FPT Telecom là nhà cung cấp dịch vụ kết nối Internet gián tiếp qua mạng điện thoại công cộng được khách hàng tin nhiệm tại Việt Nam trong nhiều năm liền. Các điểm mạnh của

FPT là dịch vụ đa dạng, chất lượng ổn định, chính sách hỗ trợ khách hàng phong phú. FPT Telecom hiện đang cung cấp cho khách hàng các dịch vụ Internet gián tiếp: Internet thuê bao, Internet Card và Gọi 1280.

- Internet băng thông rộng

Kể từ năm 2003 đến nay, FPT đã triển khai dịch vụ ADSL cho gần 45,000 khách hàng và đứng thứ 2 về thị phần Internet băng rộng tại Việt Nam.

FPT Telecom lựa chọn và áp dụng công nghệ tiên tiến nhất, liên tục mở rộng băng thông quốc tế, nâng cấp hạ tầng mạng để đáp ứng tốt nhất nhu cầu Internet băng thông rộng của khách hàng.

- Kênh thuê riêng

Leased Line là một dịch vụ cung cấp đường truyền cho các công ty hay văn phòng có nhu cầu sử dụng Internet tốc độ cao một cách thường xuyên. Thế mạnh của dịch vụ Leased Line là tính linh hoạt, sự ổn định, kết nối tới mọi địa điểm mà khách hàng yêu cầu. Đối tượng sử dụng dịch vụ này là các Doanh nghiệp, tổ chức lớn cần một đường truyền riêng tốc độ cao, ổn định với chất lượng cùng sự hỗ trợ kỹ thuật tốt nhất từ FPT.

- Trò chơi trực tuyến

Công ty Cổ phần Viễn thông FPT là một trong các công ty tiên phong trong lĩnh vực cung cấp Trò chơi trực tuyến tại Việt Nam. FPT Telecom đã ký hợp đồng cung cấp độc quyền tại Việt Nam hai trò chơi trực tuyến được ưa chuộng tại nhiều nước trên thế giới là MU Online và Priston Tale.

- Dịch vụ truyền hình trực tuyến

FPT cung cấp dịch vụ truyền hình trực tuyến cho các khách hàng sử dụng ADSL của FPT. Với mục tiêu tích hợp 3 trong 1, với 1 đường truyền internet, khách hàng có thể sử dụng internet ADSL, xem truyền hình cáp trực tuyến và điện thoại IP phone.

- Dịch vụ internet không dây – WIFI

Dịch vụ truy cập internet không dây của FPT đang được triển khai miễn phí rộng rãi tại các quán cafe, trường học, trung tâm thương mại... nhằm đón đầu cho xu hướng internet không dây tại Việt Nam.

- Dịch vụ giá trị gia tăng

Các dịch vụ giá trị gia tăng trên Internet hiện nay FPT Telecom đang cung cấp:

- *Tên miền* : Công ty Cổ phần Viễn thông FPT là nhà đăng ký chính thức tên miền cấp cao mã quốc gia được Trung tâm Internet Việt Nam - Bộ Bru Chính Viễn Thông chứng nhận và là nhà phân phối cấp cao tên miền quốc tế (TLDs Reseller) duy nhất của Register tại Việt Nam. FPT đại diện cho khách hàng đăng ký, thanh toán, khai báo kỹ thuật và quản lý tên miền song song với việc hỗ trợ khách hàng trong suốt quá trình sử dụng.
- *Dịch vụ lưu trữ* : Hệ thống các Trung tâm lưu trữ dữ liệu (IDC - Internet Data Center) của FPT Telecom đang vận hành tại Hà Nội và Tp Hồ Chí Minh với tổng diện tích lên đến hàng nghìn mét vuông, có khả năng vận hành từ 1,000 - 3,000 máy chủ cùng lúc.
- *Thiết kế Web* : Dịch vụ thiết kế Web chất lượng cao của FPT Telecom giúp khách hàng phản ánh hoàn hảo hình ảnh về tổ chức, doanh nghiệp của mình. Bằng hệ thống thư viện ảnh và đồ họa phong phú, kết hợp với sự sáng tạo của các họa sỹ, FPT Telecom có thể tạo ra hàng loạt những giao diện Website phức tạp, cầu kỳ, đáp ứng được các nhu cầu khắt khe của mỗi khách hàng.

❖ *Dịch vụ quảng cáo trực tuyến* được xem là một dạng dịch vụ gia tăng trên nền internet mà FPT cung cấp cho khách hàng. Tòa soạn báo điện tử Vnexpress với hơn 50 phóng viên ở Hà Nội và Hồ Chí Minh giúp cho việc đưa tin thêm phong phú và nhanh chóng.

Báo điện tử VnExpress - Tin nhanh Việt Nam do FPT Telecom quản lý là tờ báo điện tử có uy tín và được nhiều người truy cập nhất tại Việt Nam. Áp dụng mô hình thành công của VnExpress, FPT Telecom đã cho ra đời các chuyên trang Ngoisao.net, Sohoa.net, Gamethu.net, Dothi.net... được độc giả hào hứng đón nhận.

Hiện tại FPT đang khai thác dịch vụ QCTT trên các báo điện tử và các chuyên trang sau: báo điện tử Vnexpress <http://vnexpress.net>, báo điện tử Ngôi sao <http://ngoisao.net> , chuyên trang về âm nhạc: <http://nhacso.net>, chuyên trang về điện tử kỹ thuật số

<http://sohoa.net> , chuyên trang về đô thị, nhà đất <http://dothi.net>, chuyên trang thông tin về game <http://gamethu.net>, trang <http://phimanh.net>, trang chỉ mục tổng hợp <http://dandung.net>

2.1.3. Tổ chức quản lý của FPT Telecom

Tính đến tháng 6/2007, FPT Telecom hiện có hơn 2300 nhân viên trong đó miền Nam có khoảng 1300 nhân viên. Độ tuổi trung bình là 25,2 điều đó cho thấy FPT Telecom đang sở hữu một nguồn nhân lực trẻ, năng động có trình độ cao rất phù hợp với lĩnh vực mà công ty đang kinh doanh. Đây cũng chính là một lợi thế lớn của FPT so với các công ty khác.

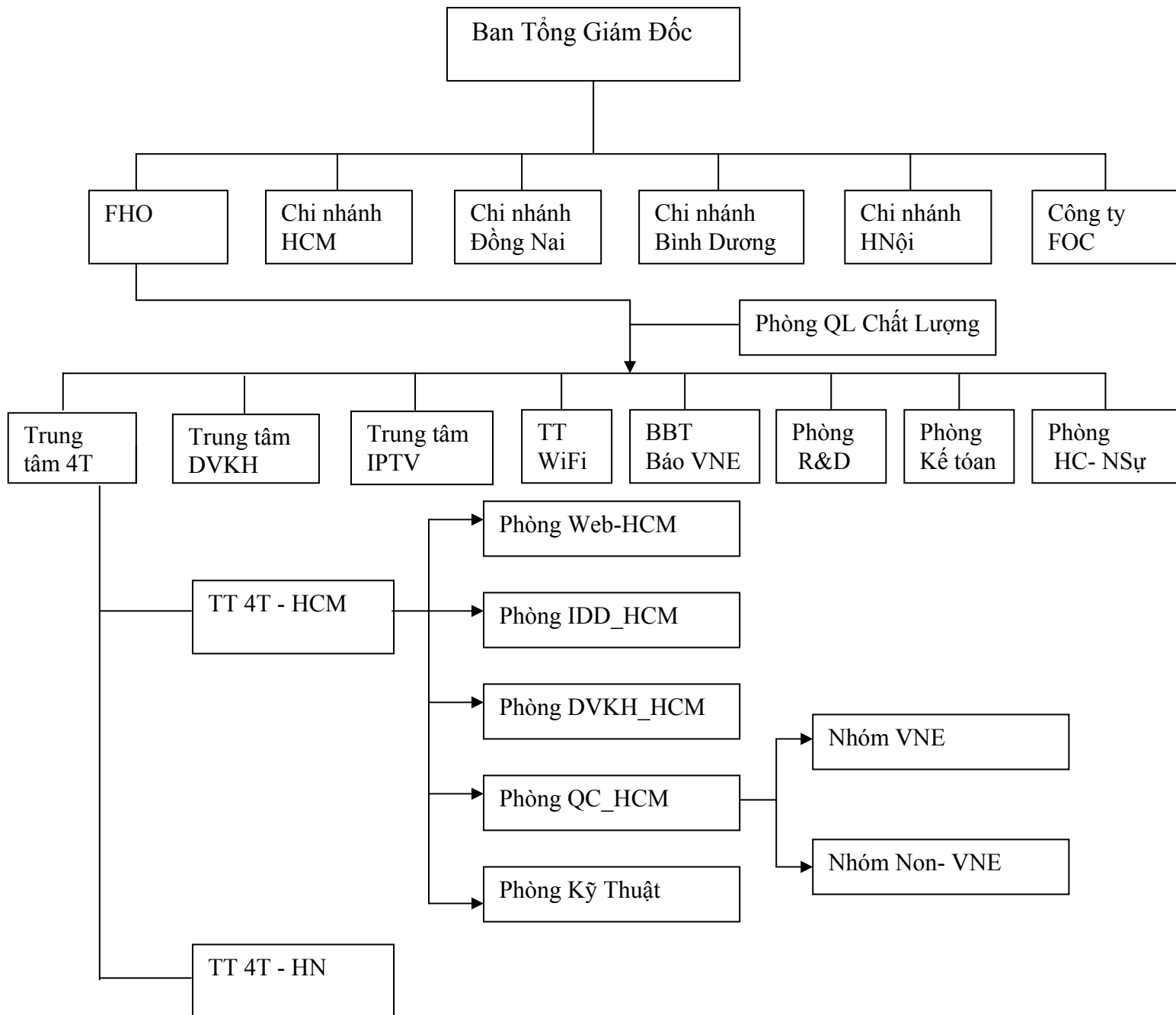
Do mô hình hoạt động của FPT Telecom khác đa dạng với nhiều loại hình dịch vụ khác nhau, để nâng cao hiệu quả cũng như chuyên môn hóa hơn trong các mảng hoạt động kinh doanh, FPT Telecom được tổ chức theo mô hình các chi nhánh và các trung tâm

- Các chi nhánh HCM, Đồng Nai, Bình Dương : bao gồm các trung tâm cơ sở hạ tầng (INF), các trung tâm băng thông rộng (ADSL) : chủ yếu khai thác và phát triển các mảng dịch vụ internet băng thông rộng (ADSL) và các kênh thuê riêng (Lease Line)
- Công ty FOC (FPT Online Content) : đây là công ty con trực thuộc FPT Telecom vừa được thành lập vào tháng 4/2007 chuyên về khai thác kinh doanh các mảng dịch vụ gia tăng nội dung trên internet : game, dịch vụ tin nhắn, Download nhạc, các cổng thanh toán trực tuyến...
- Trung tâm truyền thông trực tuyến (trung tâm 4T) : chuyên khai thác các mảng dịch vụ thiết kế web, các dịch vụ về domain, Hosting, Server và đặc biệt là kinh doanh mảng dịch vụ quảng cáo trực tuyến trên các website hiện có của FPT

FPT Telecom kinh doanh rất nhiều các mảng dịch vụ khác nhau dựa trên nền internet, mỗi mảng dịch vụ do một trung tâm khác nhau khai thác. Cách tổ chức này giúp cho việc triển khai các dịch vụ được dễ dàng, nhanh chóng. Mỗi bộ phận sẽ tự tổ chức cho mình đội ngũ kinh doanh và kỹ thuật riêng..

Để có thể đi sâu trong việc phân tích và đề ra một chiến lược phát triển cụ thể, từ phần này trở đi, đề tài sẽ chỉ tập trung phân tích về các hoạt động liên quan đến việc khai thác riêng mảng dịch vụ quảng cáo trực tuyến: tình hình hoạt động, thực trạng triển

khai, các yếu tố ảnh hưởng....liên quan đến mạng dịch vụ này để từ đó đi đến những đề xuất chiến lược nhằm phát triển mạng dịch vụ QCTT của FPT.



Hình 2.2 : Sơ đồ tổ chức của công ty cổ phần viễn thông FPT.

2.1.4. Tình hình hoạt động kinh doanh dịch vụ QCTT của FPT trong thời gian qua.

2.1.4.1. Giới thiệu về Dịch vụ quảng cáo trực tuyến của FPT.

Hiện tại FPT đang khai thác kinh doanh dịch vụ QCTT trên báo điện tử VNE và các trang báo online khác của FPT với 2 chi nhánh ở miền Bắc và miền Nam.

- Nhân sự : bao gồm 2 phòng ban chính
 - Ban biên tập : với hơn 50 phóng viên và đội ngũ kỹ thuật ở cả Hà Nội và Hồ Chí Minh, chịu trách nhiệm biên tập toàn bộ nội dung của các website, đảm bảo cho các website này hoạt động ổn định và ngày càng thu hút được nhiều độc giả
 - Bộ phận kinh doanh : với hơn 40 nhân viên ở cả 2 chi nhánh Bắc Nam trong đó có hơn 30 nhân viên sale. Nhiệm vụ chính là khai thác quảng cáo trên tất cả các trang, đảm bảo hiệu quả kinh doanh theo yêu cầu của công ty.

Với mô hình tổ chức như trên, giữa bộ phận kinh doanh và ban biên tập đều hoạt động độc lập và có sự hỗ trợ qua lại với nhau khi cần thiết. Điều này có điểm lợi là có sự phân công trách nhiệm rõ ràng giúp cho nhân viên chủ động hơn trong hoạt động của mình, đem lại hiệu quả kinh doanh tốt nhất. Tuy nhiên nó cũng có điểm bất lợi là mỗi bộ phận có mục tiêu khác nhau nên thường xuyên dẫn tới xung đột, chẳng hạn như ban biên tập chủ trương hạn chế nhiều quảng cáo trên trang, các quảng cáo phải đơn giản để không ảnh hưởng đến độc giả, trong khi bộ phận kinh doanh lại theo tiêu chí là muốn có nhiều chỗ quảng cáo với nhiều hình thức lạ nhấp nháy theo yêu cầu của các khách hàng quảng cáo... Đây là vấn đề lớn đang tồn tại trong FPT, cần có biện pháp để giải quyết nhằm dung hòa tốt nhất giữa các bộ phận.



Hình 2.3 : trang chủ báo điện tử <http://vnexpress.net>

o Thực trạng kinh doanh hiện tại của Vnexpress.

Hoạt động kinh doanh QCTT tại FPT vẫn đạt được mức tăng trưởng cao với tốc độ tăng trưởng gần 100% mỗi năm. FPT có một số thuận lợi và khó khăn nhất định

▪ **Thuận lợi :**

- Danh tiếng của Vnexpress hiện tại đang là báo điện tử có số lượt truy cập nhiều nhất tại Việt Nam (theo đánh giá của alxea). Nhờ vào ưu thế này, Vnexpress luôn nằm trong danh sách các báo điện tử được chọn quảng cáo.
- Nội dung phong phú, thông tin cập nhật nhanh, liên tục
- Giao diện thân thiện, dễ truy cập
- Tốc độ truy cập ổn định
- Đội ngũ nhân viên trẻ, nhiệt tình
- Có đội ngũ R&D liên tục nghiên cứu cho ra đời các website mới đáp ứng thị hiếu khách hàng
- Sự hỗ trợ về mặt kỹ thuật của tập đoàn FPT

▪ **Khó khăn:**

- Sự cạnh tranh trong nội bộ FPT giữa các nhân viên kinh doanh với nhau, nhất là cạnh tranh Bắc - Nam. Mặc dù đã có chính sách giá thống nhất nhưng FPT vẫn chưa có giải pháp tốt nhất để đảm bảo

việc các sale không chào bán phá giá, tranh giành khách hàng lẫn nhau. Điều này làm ảnh hưởng không ít đến uy tín của công ty. Khách hàng lợi dụng vào mâu thuẫn này để khai thác tạo sự cạnh tranh trong nội bộ công ty.

- *Tình trạng thiếu vị trí vào các thời điểm cuối năm.* Phần lớn khách hàng khi tham gia quảng cáo đều thích quảng cáo trên trang chủ trong khi số lượng vị trí quảng cáo trên trang chủ luôn có giới hạn. Việc không có đủ vị trí để chạy làm một số khách hàng bỏ sang chạy các website khác, FPT bị mất các khách hàng này.
- *Các quy định hạn chế về hình thức quảng cáo của ban biên tập.* Bộ phận quảng cáo muốn triển khai nhiều hình thức quảng cáo mới nhưng không được sự đồng ý của ban biên tập.
- *Hệ thống báo cáo số liệu hiện tại của Vnexpress chưa đáp ứng yêu cầu của khách hàng.* Các thông tin trong báo cáo còn đơn giản, chưa cho phép khách hàng log in vào để xem trực tiếp nên khách hàng còn nghi ngờ tính trung thực của báo cáo.
- Sự xâm nhập vào thị trường Việt Nam của Yahoo làm mất ngôi vị ưu tiên số 1 của Vnexpress trong QCTT.
- Hình thức tính giá theo tuần, tháng chưa phù hợp, chưa gắn liền với hiệu quả quảng cáo
- Ngoài Vnexpress đang thu hút được nhiều QCTT còn có ngôi sao và nhạc số, các website còn lại vẫn chưa khai thác hiệu quả do số lượt truy cập chưa nhiều nên chưa thu hút được nhiều quảng cáo

2.1.4.2. Tình hình hoạt động kinh doanh dịch vụ QCTT trong thời gian qua.

Hoạt động kinh doanh dịch vụ QCTT của FPT liên tục tăng trưởng trong thời gian qua. Mạng dịch vụ QCTT liên tục tăng trưởng với tốc độ chóng mặt, tốc độ tăng trưởng bình quân hơn 100% năm trong đó chủ yếu là báo điện tử Vnexpress, doanh thu từ việc khai thác QCTT trên trang này liên tục tăng trưởng với mức tăng 100% mỗi năm trở

thành báo điện tử có nhiều người truy cập nhất tại Việt Nam, chiếm hơn 60% thị phần quảng cáo online tại Việt Nam.

FPT Telecom đã có những nỗ lực lớn, cố gắng vươn lên trở thành một trong những công ty hoạt động có tầm cỡ trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ QCTT.

Doanh thu QCTT của FPT Telecom liên tục tăng trưởng với tốc độ cao qua các năm :

Năm	2003	2004	2005	2006
Doanh thu (triệu đồng/năm)	507	3125	7200	12075
Tốc độ tăng trưởng (%)		~ 500%	~140%	~60%

Bảng 2.1 : doanh thu QCTT của FPT qua các năm

Một trong những lý do làm cho doanh thu QCTT của FPT liên tục tăng qua các năm, đều đó một phần là nhờ sự phát triển của thị trường QCTT tại Việt Nam, các khách hàng dần dần quen với các hình thức QCTT, một phần nhờ FPT không ngừng đầu tư phát triển về mặt nội dung của các website, mở rộng bộ phận kinh doanh và đầu tư khai thác thêm nhiều website khác ngoài Vnexpress, luôn đi đầu trong việc triển khai các hình thức quảng cáo mới.....mở rộng các dịch vụ mới phù hợp với xu hướng của thị trường, luôn luôn tiên phong trong việc khai thác các dịch vụ gia tăng mới trên internet.

Nhìn chung, tình hình kinh doanh dịch vụ QCTT của FPT liên tục tăng trưởng với tốc độ cao trong thời gian qua. Tuy nhiên trong bối cảnh nền kinh tế mở cửa, việc gia nhập WTO tạo điều kiện cho các công ty nước ngoài tham gia vào thị trường Việt Nam, điều đó vừa là cơ hội cho FPT để học hỏi các dịch vụ mới, các dịch vụ gia tăng mới đưa trên nền internet đồng thời cũng đặt FPT trước những thách thức to lớn, sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt hơn.

Phần trình bày tiếp theo sẽ phân tích các yếu tố ảnh hưởng xung quanh sự phát triển của mảng dịch vụ này tại FPT bao gồm : phân tích môi trường bên trong, bên ngoài, các đối thủ hiện tại cũng như các đối thủ tiềm ẩn trong tương lai, nhìn nhận rõ các vấn đề, các yếu tố có khả năng ảnh hưởng đến hoạt động của công ty trong tương lai để từ đó có những giải pháp chiến lược phát triển phù hợp góp phần giữ vững vị trí của FPT trong lĩnh vực này.

2.2. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT.

2.2.1. Môi trường vĩ mô ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh dịch vụ QCTT

2.2.1.1. Môi trường luật pháp và chính trị

Trong những năm qua Việt Nam đã ban hành nhiều văn bản, luật cũng như các thông tư nghị định đã tạo nên một cách cơ bản hành lang pháp lý cho hoạt động kinh doanh, đặc biệt là luật chống độc quyền

Do internet là một lĩnh vực khá mới tại Việt Nam nên các chính sách qui định nhà nước vẫn còn có nhiều bất cập, các qui định về quản lý website, tổ chức các địa điểm kinh doanh trên internet còn chưa rõ ràng gây khó khăn cho việc mở rộng và phát triển các đại lý internet

Chưa có văn bản chính thức qui định về cách thức, các hình thức quảng cáo trên internet. Việc xây dựng nên một website, và đưa nó vào khai thác quảng cáo khá dễ dàng

Luật bản quyền đã được ký kết tuy nhiên việc triển khai thực hiện còn nhiều bất cập. Tình trạng sao chép nội dung, cung cấp các thông tin nhạc, phim không có bản quyền vẫn còn tồn tại gây khó khăn cho các doanh nghiệp kinh doanh có bản quyền.

Nhìn chung, về mặt pháp lý, hiện tại nhà nước vẫn chưa có những quy định quản lý chặt chẽ đối với mảng QCTT này. Nhà nước vẫn chưa có các biện pháp hiệu quả trong việc quản lý nội dung các website cũng như hoạt động kinh doanh của các website, chỉ cần xây dựng website và thu hút được nhiều người vào xem thì có thể đưa vào khai thác quảng cáo, điều này gây không ít khó khăn cho FPT nói riêng và các doanh nghiệp kinh doanh QCTT theo quy định

2.2.1.2. Môi trường tự nhiên

Thành phố Hồ Chí Minh và Hà Nội là 2 trung tâm kinh tế lớn của đất nước. Thành phố HCM có vị trí địa lý rất thuận lợi. Với cơ sở hạ tầng tốt, thuận lợi để phát triển các khu công nghiệp tập trung, các khu hành chính, khu văn hoá,

giáo dục đào tạo, y tế, văn hóa thể thao... điều đó đến kéo theo sự phát triển cơ sở hạ tầng trong đó có hạ tầng viễn thông : điện thoại, internet và các dịch vụ gia tăng trên internet.

2.2.1.3. Môi trường kinh tế

Số người sử dụng internet tại Việt Nam đang ngày một gia tăng với tốc độ phát triển nhanh chóng. Với sự phát triển của internet băng thông rộng, giá cước sử dụng rẻ sẽ thu hút được một lượng lớn những người sử dụng internet tại nhà.

Đại đa số các công ty hiện nay đều có nối mạng trực tiếp giúp cho việc giao tiếp, truyền đạt thông tin được nhanh chóng dễ dàng

Đời sống người nhân ngày càng được nâng cao, khả năng tiếp cận với internet ngày càng nhiều

Tỉ lệ người dùng internet liên tục tăng cao qua các năm, đây là điều kiện thuận lợi cho việc phát triển dịch vụ quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam.

2.2.1.4. Môi trường văn hoá

TPHCM là vùng đất trẻ, vùng đất mới về văn hoá. Văn hoá thành phố chủ yếu vẫn được xem là một nền văn hoá đô thị, ảnh hưởng đậm nét văn hoá phương tây cận hiện đại nhưng đồng thời không tách rời văn hoá truyền thống Việt

Dân số Việt Nam trẻ, khả năng nắm bắt học hỏi các tiến bộ khoa học kỹ thuật nhanh, đặc biệt là mảng về công nghệ thông tin. Internet được giới trẻ Việt Nam tiếp thu và đón nhận một cách nhanh chóng và nồng nhiệt..

2.2.1.5. Môi trường công nghệ

Hệ thống mạng và cơ sở hạ tầng internet trong nước đang phát triển với tốc độ nhanh chóng.

2.2.2. **Môi trường vi mô**

Các yếu tố cơ bản trong môi trường vi mô cần xem xét là : đối thủ cạnh tranh, khách hàng, nhà cung cấp, sản phẩm thay thế...

2.2.2.1. Đối thủ cạnh tranh

Trong ngành kinh doanh khai thác dịch vụ quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam, ngoài FPT còn có một vài công ty khác của Việt Nam như Công ty cổ phần truyền thông trực tuyến (24h, Vietnamnet), Công ty cổ phần truyền thông Việt Nam (Dân Trí), Tuổi Trẻ online, Thanh niên online..thì cuối năm 2006 vừa qua, một số các website nổi tiếng nước ngoài như Yahoo, Google, MSN cũng đã thâm nhập vào thị trường Việt Nam làm cho việc cạnh tranh ngày càng trở nên gay gắt hơn bao giờ hết.

Ngoài cạnh tranh trong nội bộ ngành, FPT còn đứng trước nguy cơ cạnh tranh với các công ty kinh doanh các loại hình quảng cáo khác : TV, báo, Đài, quảng cáo ngoài trời, quảng cáo tại các nơi công cộng..Ngân sách quảng cáo của một công ty là có giới hạn, nếu họ chọn QCTT thì đồng nghĩa với việc khách hàng sẽ cắt bớt ngân sách từ các loại hình quảng cáo khác.

2.2.2.2. Yếu tố khách hàng

Khách hàng là các doanh nghiệp, các công ty có nhu cầu giới thiệu sản phẩm của mình trên phương tiện online, trong đó chú trọng vào nhóm các ngành hàng hi-tech, điện tử viễn thông, ngành hàng tiêu dùng hướng tới giới trẻ...Khách hàng tham gia quảng cáo trực tuyến được chia thành 2 nhóm chính :

- Nhóm các khách hàng trực tiếp : các công ty liên hệ trực tiếp với các chủ sở hữu website để tham gia quảng cáo.
- Nhóm khách hàng đại lý : là các công ty quảng cáo. Đây là nhóm khách hàng khá quan trọng vì họ là người tư vấn, thuyết phục các khách hàng của họ bỏ tiền ra cho hình thức quảng cáo mới ngoài các phương tiện truyền thống.

Đối với FPT- việc mở rộng và phát triển nhóm khách hàng đại lý chiếm vai trò rất quan trọng đều đó thể hiện qua việc công ty có chính sách ưu đãi đặc biệt dành cho nhóm khách hàng đại lý : chính sách chiết khấu, thưởng cuối năm...

2.2.2.3. Yếu tố nhà cung cấp

Đối với một báo điện tử nói riêng hay các trang tin giải trí nói chung, yếu tố nhà cung cấp rất quan trọng. Nhà cung cấp ở đây được hiểu là các nhà cung cấp dịch vụ cho thuê đường truyền, server giúp website vận hành tốt trên mạng, tránh tình trạng nghẽn mạng, down server, hack các website gây ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của website.

Không phải website nào cũng có khả năng đầu tư cho mình một hệ thống server quản trị riêng. Việc phải thuê lại server của nhà cung cấp khác tiềm ẩn bên trong nó nhiều rủi ro, nhiều sự cố có thể xảy ra do các nhà cung cấp dịch vụ mạng đem lại : hệ thống mạng có vấn đề, sập server, virus tấn công phá hỏng các dữ liệu của website...

Các báo điện tử mà FPT đang khai thác QCTT được sự hỗ trợ về hệ thống mạng, server cũng như đội ngũ kỹ thuật viên của công ty mẹ là công ty cổ phần viễn thông FPT, một nhà cung cấp dịch vụ internet và hạ tầng mạng hàng đầu tại Việt Nam, so với các trang báo điện tử khác, FPT có nhiều thuận lợi. FPT cũng nhận thức rất rõ yếu tố này nên không ngừng đầu tư nâng cấp hệ thống, ứng dụng những công nghệ mới nhất để luôn giữ được vị trí số 1 trong lĩnh vực này, luôn là người tiên phong trong việc triển khai các ứng dụng QCTT mới tại Việt Nam.

2.2.2.4. Sản phẩm – dịch vụ thay thế - đối thủ tiềm ẩn

Các sản phẩm/dịch vụ thay thế và các đối thủ tiềm ẩn của dịch vụ QCTT ở đây được hiểu là các phương tiện quảng cáo khác ngoài QCTT: quảng cáo trên TV báo, đài, tạp chí, ngoài trời và gần đây nhất là quảng cáo ở các nơi công cộng được xem là các sản phẩm dịch vụ thay thế nổi bật so với hình thức QCTT. Hình thức QCTT chỉ mới xuất hiện trong thời gian gần đây, chiếm tỉ lệ doanh thu rất thấp trong tổng doanh thu quảng cáo chỉ cho các hình thức quảng cáo khác. Để có thể chiếm được nhiều hơn trong miếng bánh ngân sách quảng cáo của thị trường đòi hỏi cần phải có sự đầu tư, đa dạng hơn các hình thức quảng cáo, chứng tỏ QCTT là hình thức quảng cáo hấp dẫn trong tương lai, QCTT sẽ trở thành xu hướng của thời đại. Tận dụng những ưu thế sẵn có của hình thức QCTT mà các phương tiện truyền thông không có được để tăng sức hấp dẫn các doanh nghiệp đối với hình

thức quảng cáo này, buộc các doanh nghiệp chi tiền nhiều hơn cho các hoạt động QCTT, tăng dần tỉ trọng doanh thu của QCTT trong tổng ngân sách QC nói chung của doanh nghiệp

2.3. PHÂN TÍCH SO SÁNH CÔNG TY FPT VÀ SO VỚI CÁC ĐỐI THỦ CẠNH TRANH.

Để phân tích về môi trường nội bộ của FPT Telecom trước hết chúng ta sẽ tìm hiểu về các đơn vị kinh doanh dịch vụ quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam.

2.3.1. Giới thiệu về các đơn vị kinh doanh dịch vụ QCTT tại Việt Nam

2.3.1.1. Công ty cổ phần quảng cáo trực tuyến 24H

Ra đời năm 2004, chỉ sau 3 năm hoạt động hệ thống website của công ty này đã sở hữu một lượng lớn các website, cùng với việc ký bản hợp đồng độc quyền khai thác quảng cáo trên báo điện tử www.vietnamnet.vn, Công ty cổ phần quảng cáo trực tuyến 24H đã vươn lên vị trí thứ 2 ngay sau FPT trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ QCTT.

Công ty cổ phần quảng cáo trực tuyến 24H chủ sở hữu của trang tin điện tử <http://www.24h.com.vn> với lượng truy cập hơn 4,000,000 lượt /ngày, 24H đang đứng thứ 3 trong danh sách các website được truy cập nhiều nhất tại Việt Nam sau Vnexpress và Dân Trí.

Ngoài <http://www.24h.com.vn>, 24H còn triển khai hàng loạt website như <http://www.eva.vn> ; <http://www.xem.com.vn>; <http://www.sonic.vn> tuy nhiên lượt truy cập của các website này không nhiều nên việc khai thác kinh doanh quảng cáo trên các site này là rất thấp.

Đặc biệt với hợp đồng khai thác độc quyền quảng cáo trên báo điện tử <http://www.vietnamnet.vn> giúp 24H có nhiều lợi thế với hơn 10 trang web phục vụ đủ mọi đối tượng người xem trong mọi lĩnh vực.

24H rất chú trọng trong việc đầu tư xây dựng hình ảnh của mình với hàng loạt các hoạt động PR, quảng cáo, khuyến mãi.. nhờ vào các hoạt động này mà 24H nhanh chóng vươn lên vị trí thứ 2 vượt qua trang <http://www.dantri.com.vn>.



Hình 2.4 : trang chủ báo điện tử www.24h.com.vn

2.3.1.2. Công ty cổ phần truyền thông Việt Nam (Dân trí)

Công ty Cổ phần truyền thông Việt Nam (Vietnam Communications Corporation) trong cùng tập đoàn với VinCom là một trong những công ty tiên phong trong lĩnh vực Internet tại Việt Nam, với các dịch vụ nội dung và công nghệ sáng tạo được hàng triệu người trong và ngoài nước tin dùng như <http://www.dantri.com.vn>, <http://www.bamboo.com>.

Báo điện tử <http://www.dantri.com.vn> trực thuộc hội khuyến học Việt Nam, được tập đoàn Vincom thông qua công ty Cổ phần truyền thông Việt Nam (VC corp) đầu tư về mặt công nghệ. Giống như FPT, VC Corp ngoài đầu tư cho mảng dịch vụ quảng cáo trực tuyến, VC Corp cũng đầu tư vào các mảng dịch vụ khác như game, SMS...



Hình 2.5: giao diện trang chủ báo điện tử www.dantri.com.vn

2.3.1.3. Các công ty kinh doanh dịch vụ quảng cáo trực tuyến khác

Ngoài Vnexpress, dantri, 24H.. còn có một số báo điện tử và trang tin giải trí khác:

- Tuổi trẻ online <http://www.tuoiitre.com.vn>
- Thanh niên online <http://www.thanhnienvn.com.vn>
- Người lao động online <http://www.nld.com.vn>
- Thời báo kinh tế Việt Nam <http://www.vneconomy.com.vn>

Các báo này chủ yếu hoạt động mạnh ở lĩnh vực quảng cáo báo giấy, riêng mảng quảng cáo trên báo điện tử họ không đầu tư nhiều, không có đội ngũ sale riêng, việc bán quảng cáo chủ yếu do khách hàng tự tìm đến, điều này làm cho hoạt động kinh doanh QCTT trên các website này còn nhiều yếu kém.

Ngoài các báo điện tử ra đời từ báo giấy, còn có một số website giải trí khác do một nhóm các thành viên dựng nên và kinh doanh quảng cáo, một số trang cũng được sự đầu tư của các công ty. Có thể kể ra một vài website như sau :

- <http://www.loitraitim.com> ; <http://www.yeuamnhac.com> ;
<http://www.nghehnac.info>; <http://www.viethiphop.com> ;
<http://www.thehe8X.net...>

Các website này hoạt động khai thác một cách tự phát, không có giấy phép kinh doanh theo đúng quy định, nên về lâu dài, cùng với sự hoàn thiện của hệ thống pháp lý về việc kinh doanh khai thác dịch vụ QCTT, các website này sẽ gặp nhiều khó khăn, nhất là về mặt bản quyền.

Đặc điểm chung của các site trên khác là năng lực yếu, không được đầu tư nhiều về mặt kỹ thuật. Nhìn chung các website này không có bộ phận chuyên trách việc quảng cáo, khi KH có nhu cầu thì liên hệ, họ không có đội ngũ sales chuyên trách để khai thác mảng dịch vụ này, gây khó khăn cho khách hàng khi muốn liên hệ quảng cáo. Chính vì vậy mà các trang này khó có thể cạnh tranh với các báo có sự đầu tư một cách đầy đủ và chuyên nghiệp.

2.3.2. So sánh FPT với các đối thủ khác

Việc so sánh sẽ được thực hiện giữa FPT (báo điện tử Vnexpress) với công ty cổ phần truyền thông trực tuyến (24H), công ty cổ phần dịch vụ trực tuyến (Dân Trí) và các nhóm các báo điện tử khác trên các mục sau : cơ sở hạ tầng kỹ thuật, tài nguyên nhân sự, khả năng tài chính, nội dung sản phẩm dịch vụ, thị phần, chiến lược Marketing.

Cơ sở hạ tầng

Nếu xét về cơ sở hạ tầng báo điện tử Vnexpress có hạ tầng tốt nhất nhờ vào ưu thế của FPT là nhà cung cấp dịch vụ IXP, các báo khác như Dân Trí, 24h cũng được đầu tư nâng cấp mở rộng nhưng do không phải là IXP nên họ vẫn bị phụ thuộc một phần nào đó vào nhà cung cấp. Chẳng hạn như trong trường hợp số lượng người truy cập tăng đột biến thì FPT có thể ngay lập tức mở rộng thêm băng thông trong khi các báo khác thì không thể thực hiện được dễ dàng.

Tài nguyên nhân sự

Các báo điện tử Vnexpress, Dân Trí, 24H là các báo điện tử có sự đầu tư tốt về đội ngũ nhân viên sale cũng như kỹ thuật mà các báo điện tử khác như thanh niên, tuổi trẻ online không có được. Vnexpress, dân trí, và 24h có văn phòng kinh doanh quảng cáo ở cả Bắc và Nam với đội ngũ nhân viên trẻ, nhiệt tình trong việc tư vấn, hỗ trợ khách hàng trong việc quảng cáo.

Tuổi trẻ, Thanh niên online.. do không xem QCTT là mảng kinh doanh chính (do tiếng tăm cũng như doanh tiếng của báo giấy quá lớn), đối với họ báo điện tử chỉ là một dịch vụ phụ, không cần đầu tư nhiều. Mặc dù với tiếng tăm sẵn có từ báo giấy, nếu họ chịu đầu tư đúng mức về mặt con người, hạ tầng.. thì họ sẽ nhanh chóng vượt qua các đối thủ khác. Họ không có đội ngũ sale tư vấn trực tiếp như Vnexpress, dân trí va 24H

Các website giải trí khác như lời trái tim, thể hệ 8X.. mặc dù có đội ngũ sale nhưng do hạn chế về mặt tài chính nên cũng chưa thể phát triển mạnh vì phần lớn các website này đều hình thành 1 cách tự phát.

Khả năng tài chính

Về khả năng tài chính thì Vnexpress và dân trí được sự đầu tư từ công ty mẹ là tập đoàn FPT và tập đoàn Vincom nên có khả năng tài chính dồi dào so với các đối thủ khác.

Nội dung sản phẩm, chất lượng dịch vụ

Trong số các báo điện tử thì Vnexpress vẫn được đánh giá cao nhất về mặt nội dung đều này thể hiện qua thứ hạng của Vnexpress so với các báo điện tử khác của Việt Nam theo đánh giá của trang <http://www.alexacom> . Đây là website độc lập của nước ngoài chuyên đánh giá xếp hạng tất cả website trên toàn cầu, website đứng đầu là website có số lượng truy cập nhiều nhất.

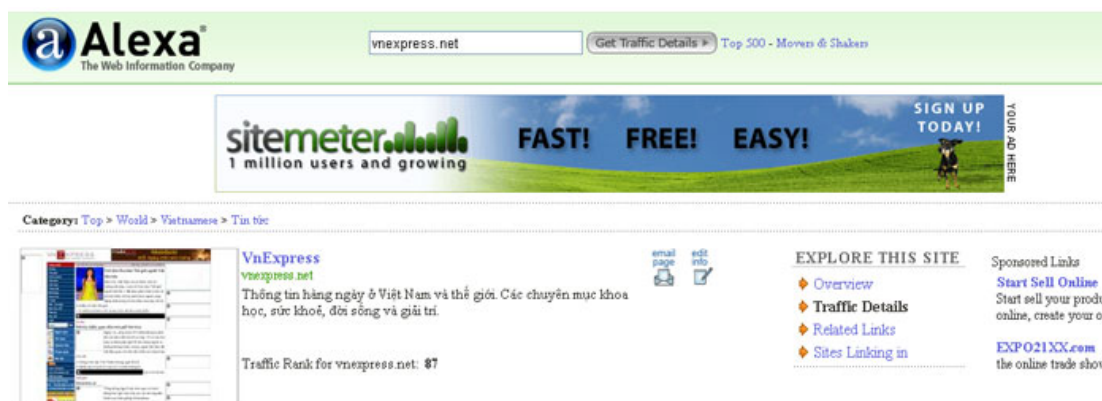
Theo đánh giá của alexa, Top 10 các website hàng đầu tại Việt Nam được sắp xếp như sau :

Số thứ tự	Website	Thứ hạng
1	http://vnexpress.net	87
2	http://www.dantri.com.vn	128
3	http://www.24h.com.vn	168
4	http://vietnamnet.vn	244
5	http://ngoisao.net	296
6	http://www.tuoiitre.com.vn	319
7	http://www.thanhvien.com.vn	442

8	http://nhacso.net	525
9	http://www.nld.com.vn	2,934
10	http://www.vneconomy.com.vn	37,337

(Nguồn www.alexacom ngày 15/9/2007)

Bảng 2.2 : đánh giá xếp hạng của các website theo www.alexacom



Hình 2.6 : đánh giá xếp hạng Vnexpress của www.alexacom

Đối với một báo điện tử, khi đánh giá về nội dung thường bao gồm 2 yếu tố là nội dung tin bài, số lần cập nhật thông tin trong ngày, tốc độ truy cập.. Vnexpress có đội ngũ phóng viên chuyên nghiệp nên số lượng tin bài nhiều, một số tin tức vnexpress cũng lấy từ nguồn của một số website khác nhưng nếu so về số lượng tin bài mới và số lượng tin ghi lại từ những báo khác thì số lượng tin bài tự viết vẫn nhiều hơn trong khi các báo khác thì ngược lại...

Về tốc độ truy cập, nhìn chung thì vnexpress vẫn không thật sự nổi bật so với các báo điện tử khác do số lượng quảng cáo trên Vnexpress rất nhiều, báo nặng nên download chậm, tuy nhiên vẫn đảm bảo ở mức chấp nhận được chứ không quá chậm gây khó chịu cho người đọc.

Thị phần QCTT

Theo đánh giá của các công ty nghiên cứu thị trường thì Vnexpress vẫn đang dẫn đầu về doanh thu QCTT với hơn 60% thị trường QCTT tại Việt Nam. FPT hiện đang dẫn đầu trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ QCTT.

Chiến lược Marketing

Về mặt này FPT vẫn chưa đầu tư nhiều cho các hoạt động Marketing, đây là một hạn chế lớn mà FPT cần khắc phục. Điều đó một phần do ảnh hưởng của tâm lý độc quyền, một phần do Vnexpress đang là website có số lượng truy cập nhiều nhất tại Việt Nam nên không cần phải tốn chi phí để quảng bá trên các website khác, vnexpress tự thân nó là một kênh quảng cáo hiệu quả.

Trong khi đó 24H rất chú trọng đến hoạt động Marketing để xây dựng hình ảnh và làm tăng mức độ biết đến của độc giả đối với trang 24h. 24H quan tâm nhiều đến hoạt động quảng cáo trên các báo giấy, ti vi, thực hiện nhiều hoạt động PR. Nhờ vào các hoạt động này, mặc dù mới ra đời chưa đầy 2 năm nhưng 24H nhanh chóng leo lên xếp hàng thứ 2 trong mảng QCTT.

Riêng dân trí, gần đây có thêm một vài hoạt động Marketing vì dần dần nhận rõ khả năng bị thay thế bởi 24H.

Từ những phân tích trên, ta đưa ra bảng tổng kết xếp hạng so sánh giữa các báo điện tử như sau bằng cách cho điểm từ 1-5 trong đó 1 là rất tốt và mức độ giảm dần đến 5 là rất kém. Sau đó tổng kết tổng số điểm đánh giá, số điểm ít hơn sẽ được đánh giá cao hơn.

Chỉ tiêu	FPT	24H	Dân Trí	Tuổi trẻ/thanh niên	Công ty khác
Cơ sở hạ tầng kỹ thuật	1	3	2	4	5
Tài nguyên nhân sự	1	2	3	5	4
Khả năng tài chính	1	3	2	5	4
Sản phẩm dịch vụ	1	4	2	3	5
Thị phần	1	3	2	4	5
Chiến lược Marketing	3	1	2	4	5
Tổng điểm	8	16	13	25	28

Bảng 2.1 : Bảng đánh giá xếp hạng so sánh giữa các công ty

Số thứ tự	Công ty	Xếp hạng
1	FPT	1
2	Dân Trí	2
3	24H	3
4	Tuổi trẻ/Thanh niên	4
5	Công ty khác	5

Bảng 2.3 : Xếp hạng chung giữa các công ty

2.3.3. Tóm tắt mặt mạnh mặt yếu của các công ty

Như đã trình bày trên, các công ty nổi bật là FPT, 24h, Dân Trí, do đó trong phần này chỉ xin tóm tắt mặt mạnh yếu của 3 công ty kể trên.

❖ *Mặt mạnh và yếu của công ty cổ phần truyền thông trực tuyến (24H)*

Mặt mạnh	Mặt yếu
Phát triển kinh doanh tốt	Hạn chế về mặt hạ tầng kỹ thuật
Khả năng tài chính tốt	Uy tín thương hiệu đang trong quá trình xây dựng
Cơ sở vật chất tốt: có văn phòng tại HCM và Hà Nội	Nội dung website chưa được đánh giá cao
Chỉ đầu tư kinh doanh chủ yếu cho hoạt động QCTT	Số lượng truy cập thấp hơn so với Vnexpress và dân trí
Chiến lược tiếp thị mạnh mẽ	Hình thức quảng cáo chưa đa dạng
Tập hợp nhiều website hướng tới mọi đối tượng	Thị phần thấp
Đi ngũ nhân sự trẻ, chuyên nghiệp	

❖ *Mặt mạnh và yếu của công ty cổ phần truyền thông Việt Nam (Dân Trí)*

Mặt mạnh	Mặt yếu
<p>Tình hình kinh doanh tốt</p> <p>Khả năng tài chính tốt, được sự hỗ trợ của tập đoàn Vincom</p> <p>Cơ sở vật chất tốt: có văn phòng tại HCM và Hà Nội.</p> <p>Nội dung website được đánh giá tốt.</p> <p>Hạ tầng kỹ thuật tốt</p>	<p>Uy tín thương hiệu tốt hơn so với 24H nhưng vẫn chưa bằng Vnexpress.</p> <p>Số lượng truy cập thấp hơn so với Vnexpress.</p> <p>Ngoài QCTT còn đầu tư vào các dịch vụ GTGT khác.</p> <p>Ít các hoạt động chiêu thị</p> <p>Số lượng website ít.</p> <p>Đội ngũ sale ít, chưa chuyên nghiệp.</p> <p>Hình thức quảng cáo chưa đa dạng</p>

❖ *Mặt mạnh và yếu của công ty cổ phần Viễn Thông FPT*

Mặt mạnh	Mặt yếu
<p>Vnexpress là báo điện tử đầu tiên ở Việt Nam, uy tín thương hiệu Vnexpress được đánh giá cao so với các website khác.</p> <p>Tốc độ tăng trưởng kinh doanh tốt.</p> <p>Khả năng tài chính mạnh mẽ, được sự hỗ trợ của tập đoàn FPT</p> <p>Cơ sở vật chất tốt có qui mô lớn: có</p>	<p>Ít các hoạt động chiêu thị</p> <p>Đội ngũ sale chưa chuyên nghiệp thường xuyên cạnh tranh lẫn nhau để giành khách hàng, dẫn đến việc phá giá không có sự thống nhất về giá giữa các vùng miền khác nhau</p> <p>Có tình trạng thiếu các vị trí đẹp ở trang chủ vnexpress nên một số khách hàng không thể ký hợp đồng được.</p>

<p>văn phòng tại HCM và Hà Nội.</p> <p>Có đội ngũ phóng viên riêng nên tin tức đa dạng, được cập nhật liên tục.</p> <p>Nội dung website được đánh giá tốt.</p> <p>Hạ tầng kỹ thuật tốt, được sự hỗ trợ của FPT, có đội ngũ R&D riêng.</p> <p>Đa dạng nhiều hình thức quảng cáo mới.</p> <p>Đội ngũ nhân sự trẻ, năng động.</p> <p>Số lượng website đa dạng</p>	<p>Chưa phân loại đối tượng độc giả theo khu vực là cho hiệu quả quảng cáo thực sự mang lại chưa cao, gây lãng phí cho khách hàng</p> <p>Cách tính giá chưa phù hợp</p> <p>Hình thức quảng cáo đơn điệu chưa hấp dẫn chưa hỗ trợ để chạy các hình thức Rich Media.</p> <p>Thời gian công nợ ngắn (15 ngày) , gây khó khăn cho khách hàng cũng như sale trong việc thu hồi công nợ đúng hạn.</p>
--	--

Khi so sánh mặt mạnh và mặt yếu của dịch vụ QCTT giữa FPT với các đối thủ khác như Dân Trí, 24H, cho thấy những điểm sau :

- Dân trí thực sự là đối thủ mạnh cạnh tranh trực tiếp với Vnexpress, đây là đối thủ cạnh tranh chính của FPT.
- Cần chú ý đến 24H khi họ khắc phục được các điểm yếu của họ và phát huy những thế mạnh riêng.

❖ **Tóm tắt chương 2 :**

Nói tóm lại, qua phần trình bày ở chương 2, ta thấy được tình hình hoạt động kinh doanh hiện tại của dịch vụ QCTT tại công ty FPT. Qua các phân tích về môi trường vĩ mô, môi trường vi mô, môi trường nội bộ của FPT ta thấy ở FPT vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế mặc dù so với các đối thủ như Dân Trí và 24H, FPT vẫn thể hiện nhiều ưu thế nổi trội hơn với ưu thế của người dẫn đầu thị trường. Tuy nhiên không vì thế mà FPT lơ là chủ quan, FPT cần phải nhanh chóng khắc phục các điểm còn hạn chế trong dịch vụ hiện tại.

Để có thể phát triển và bền vững trong tương lai, nhất là trong điều kiện cạnh tranh khốc liệt như hiện nay, FPT cần phải có một chiến lược phát triển phù hợp. Nhận biết rõ xu hướng phát triển của thị trường này sẽ giúp FPT hoạch định nên chiến lược phát triển đúng đắn.

Phần trình bày tiếp theo trong chương 3 sẽ phân tích các xu hướng của thị trường QCTT tại Việt Nam trong tương lai. Trên cơ sở đánh giá môi trường vĩ mô, môi trường vi mô, sự so sánh giữa FPT với các đối thủ cạnh tranh, đề tài sẽ xây dựng ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài, các yếu tố bên trong, ma trận hình ảnh cạnh tranh, ma trận SWOT. Đây sẽ là cơ sở cho việc hoạch định chiến lược phát triển cho FPT trong tương lai.

CHƯƠNG 3 : CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ QUẢNG CÁO TRỰC TUYẾN VÀ GIẢI PHÁP THỰC HIỆN CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT ĐẾN NĂM 2010.

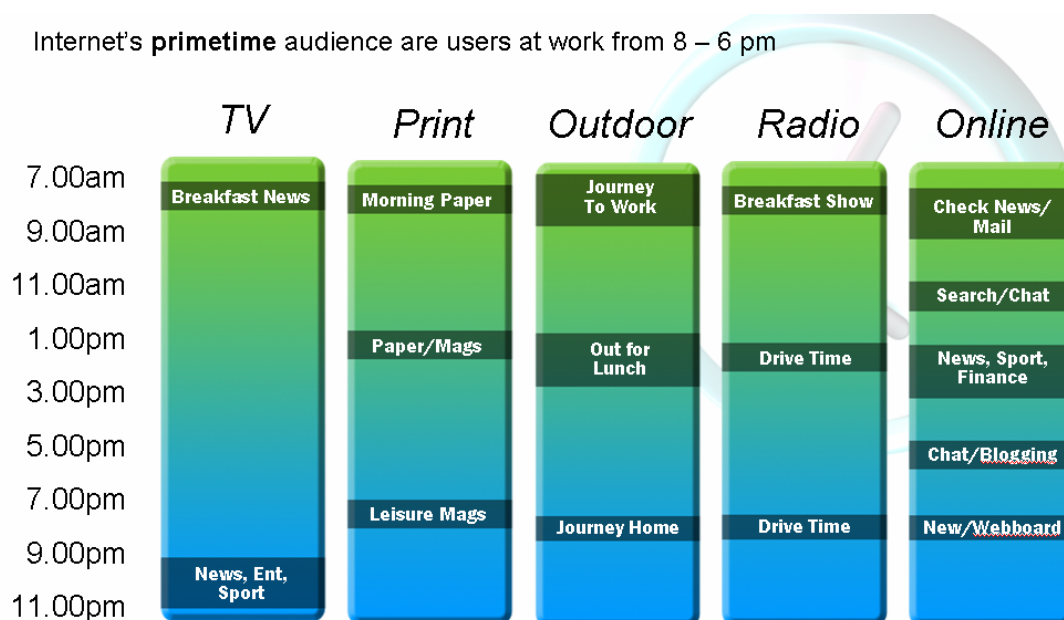
3.1- DỰ BÁO NHU CẦU VÀ XU HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA THỊ TRƯỜNG QUẢNG CÁO TRỰC TUYẾN TẠI VIỆT NAM

3.1-1. Dự báo nhu cầu thị trường

❖ *Dịch vụ quảng cáo trực tuyến sẽ tăng trưởng với tốc độ cao trong những năm tới*

Các nghiên cứu cho thấy nhu cầu sử dụng internet của người dùng như sau :

- So với các hình thức truyền thông khác, internet là hình thức truyền thông được người dùng sử dụng nhiều thời gian nhất trong ngày. Nhìn vào bảng nghiên cứu bên dưới cho thấy internet được dùng hầu hết thời gian trong ngày, trong khi các phương tiện khác chỉ dùng chủ yếu vào các thời gian nhất định. Điều đó cho thấy internet là một phương tiện sẽ được sử dụng phổ biến trong tương lai, hơn hẳn so với các hình thức truyền thông hiện tại

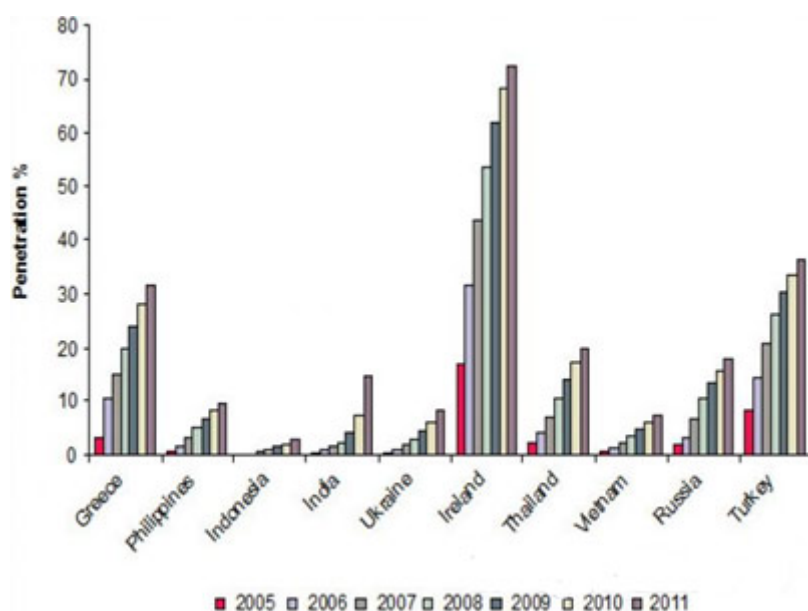


Source: Nielsen / NetRatings

Hình 3.1 – Thời gian sử dụng internet so với các phương tiện khác

- VN nằm trong 10 thị trường băng rộng phát triển cao nhất.

Trong danh sách của công ty nghiên cứu viễn thông Ovum (Anh) còn có tên của 3 quốc gia Đông Nam Á khác là Philippines, Thái Lan và Indonesia. Sự cạnh tranh về cơ sở hạ tầng, giá cả, chính sách thông thoáng và nhu cầu ngày một lớn về dịch vụ nội dung trực tuyến như truyền hình Internet (IPTV), video theo yêu cầu (VoD)... đã thúc đẩy tốc độ tăng trưởng của băng thông rộng tại những nước này và Việt Nam cũng không ngoại lệ. Điều đó cho thấy thị trường internet Việt Nam sẽ còn phát triển hơn nữa trong tương lai, cùng với sự phát triển của internet băng thông rộng, số người dùng internet tại Việt Nam sẽ tăng lên nhanh chóng, đây là một thị trường lớn mà các công ty có nhu cầu quảng cáo không thể bỏ qua, nhu cầu về quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam sẽ rất lớn.



Hình 3.2 : 10 quốc gia có tốc độ phát triển băng thông rộng cao nhất (dự kiến duy trì đến năm 2011): Hy Lạp, Philippines, Indonesia, Ấn Độ, Ukraine, Ireland, Thái Lan, Việt Nam, Nga và Thổ Nhĩ Kỳ.

(Nguồn: *The Inquirer*)

Theo kết quả điều tra của tập đoàn viễn thông Alcatel-Lucent tại 10 quốc gia có thị trường Internet đang phát triển, Việt Nam là quốc gia có nhu cầu sử dụng băng thông rộng rất lớn, với 72% người dùng Internet Cafe và 75% người dùng Internet công sở có ý định đăng ký dịch vụ Internet băng rộng tại nhà.

Theo kết quả khảo sát, chỉ có 8% trong số người dùng Internet phổ thông tại Việt Nam là còn sử dụng đường truyền Internet Dial-up. Trong khi đó, tỉ lệ người đã có máy tính cá nhân (bao gồm cả PC và laptop) chiếm 58%, 31% còn lại đang có ý định mua máy tính. 56% số người sử dụng Internet tại nhà cho biết có thể bỏ 10-20 USD cho cước phí Internet hàng tháng. Từ kết quả trên cho thấy nhu cầu internet băng thông rộng của Việt Nam là rất lớn, đây sẽ là tiềm năng cho việc phát triển thị trường QCTT.

❖ *Chân dung của người dùng internet ở Việt Nam*

Nghiên cứu mới nhất của Yahoo về chân dung người dùng internet tại Việt Nam như sau: Phần lớn người dùng internet Việt Nam có trình độ và thu nhập khá cao, họ sử dụng internet rất nhiều trong công việc. Điều này giúp họ dễ dàng tiếp nhận các công nghệ mới, đặc biệt là sự phát triển của ADSL, tốc độ truy cập được nâng lên tạo điều kiện cho việc ứng dụng các hình thức quảng cáo mới, các hình thức rich media...(tham khảo phụ lục 3.1)

❖ *Hoạt động yêu thích nhất khi vào mạng là tìm kiếm thông tin*

Điều này cho thấy xu hướng phát triển của hình thức quảng cáo Ad word, quảng cáo trên các trang tìm kiếm sẽ phổ biến trong tương lai. (tham khảo phụ lục 3.2)

Qua các nghiên cứu trên cho thấy chân dung người dùng internet tại Việt Nam đa phần là giới trẻ, họ có thu nhập cao, làm các công việc văn phòng, thường xuyên sử dụng máy tính và truy cập internet, họ sẵn sàng tiếp thu các công nghệ mới, dễ dàng tiếp nhận những hình thức quảng cáo mới. Đây là những đối tượng tiêu dùng mà hầu hết các sản phẩm đều mong muốn họ trở thành những KH mục tiêu trong tương lai. Điều đó cho thấy quảng cáo trực tuyến sẽ là một kênh truyền thông sẽ phát triển mạnh trong tương lai.

❖ *Sự đa dạng của các hình thức dịch vụ công nghệ nội dung số*

Nói đến nội dung số ở Việt Nam, ai cũng chỉ nghĩ đến báo điện tử. Hai năm trở lại đây, bên cạnh báo điện tử, người ta bắt đầu đề cập đến game online và nhạc số. Còn giờ đây, khái niệm này đang được định nghĩa lại với nhiều dịch vụ khác như : trò chơi SMS, pop-up quảng cáo game SMS trên Tivi; dân mạng có thể nghe nhạc, radio, xem phim, tải

phim online, tham gia viết nhật ký trực tuyến, chia sẻ ảnh, video... Người dùng điện thoại di động có thể xem truyền hình kỹ thuật số, tải game, phim, nhạc, duyệt web...

Sự đa dạng của các dịch vụ nội dung số này tạo ra nhiều hình thức quảng cáo trực tuyến khác nhau, quảng cáo trực tuyến lúc này không chỉ đơn thuần là những logo banner trên các báo điện tử mà nó có thể là quảng cáo trên bất cứ phương tiện nào mà thu hút lượng người dùng đông đảo : quảng cáo trong nội dung game, tài trợ các chương trình tin nhắn, quảng cáo qua Mobile..

❖ *Sự nhàm chán của các hình thức quảng cáo logo banner, QCTT chuyển sang nhiều hình thức quảng cáo đa dạng khác.*

Hình thức quảng cáo logo/banner dần dần trở nên nhàm chán và đạt mức CTR thấp . Do đó, các công ty kinh doanh QCTT cần phải tìm kiếm những phương pháp có vai trò "làm mới" quảng cáo trực tuyến, tạo cho người sử dụng cảm giác gần gũi, mang tính " cá nhân" để đạt hiệu quả cao nhất nhằm giữ chân các khách hàng tham gia quảng cáo. Thị trường QCTT đang dần hình thành các xu hướng mới sau :

- **Quảng cáo trên blog** : một số thống kê cho thấy trong khi CTR trung bình của web truyền thống là dưới 1%, blog lại đạt tỷ lệ đầy ấn tượng: 5%. Hiện nay, khi blog phát triển với tốc độ chóng mặt, thì phương thức quảng cáo trên blog cũng ngày một nở rộ.
- **Trả theo số lần click chuột** : Hình thức này được biết đến với tên gọi CPC (Cost Per Click) hoặc PPC (Pay Per Click). Tiền thù lao hoàn toàn phụ thuộc vào số lượng người click vào link quảng cáo.
- **Quảng cáo qua RSS** : Đây là phương pháp tích hợp đoạn quảng cáo ngay trong các feed (trang chứa tính năng RSS, công cụ tập hợp tin tức từ nhiều website và phân phối tới người sử dụng). Mô hình này hiệu quả hơn nhiều so với gửi e-mail, đồng thời có thể tránh được nguy cơ bị công cụ lọc e-mail và pop-up chặn lại.
- **Quảng cáo với công cụ tìm kiếm** : nghiên cứu thống kê cho thấy hoạt động yêu thích nhất khi truy cập internet là tìm kiếm thông tin, chính vì vậy quảng cáo qua

các dịch vụ search đang là một xu hướng tất yếu. Hình thức này được nhiều công ty kinh doanh đánh giá cao và sẵn sàng trả tiền vì tính hiệu quả thiết thực của nó.

- **Băng rộng tương tác** : Những trang có thể triển khai loại hình này là website chia sẻ video, hoạt họa, nhạc trực tuyến và đặc biệt là game. Công ty quảng cáo sẽ không chỉ có cơ hội đăng xen kẽ sản phẩm, dịch vụ vào trò chơi mà còn có thể xây dựng một số thành phần tích hợp ngay trong game liên quan đến thương hiệu của họ (như Samsung Mobile tài trợ cho game Audition...)

❖ *Sự phát triển của các phần mềm mới cho phép QCTT tiếp cận tốt hơn các khách hàng mục tiêu :*

- **Phần mềm nhận dạng nét mặt**: chương trình quảng cáo không những có thể phát hiện được người sử dụng có đang nhìn vào một banner nào đó hay không, mà còn có thể xác định được đó là nam hay nữ để chuyển sang loại sản phẩm, dịch vụ phù hợp.
- **Dự án Nomenclature của IAB** (Interactive Advertising Bureau) : đây là dự án nhằm xây dựng nên một chuẩn QCTT. Dự án Nomenclature sẽ xác định các trang Web bằng cách tìm xem người dùng sẽ chú ý tới những đề từ đó . KH sẽ cân nhắc trả tiền cho những ấn tượng đạt được trong trí nhớ của người sử dụng, hoặc những "cú" nhấn chuột thực sự chứ không phải chỉ là lượng người xem
- **Chương trình quản lý quảng cáo của Google** : theo dõi thống kê hiệu quả quảng cáo trên tất cả các site, điều này giúp KH kiểm soát được hiệu quả quảng cáo 1 cách chính xác

❖ *Xu hướng công nghệ mới*

- Xu hướng 3 trong 1 : nghĩa là internet, tivi, điện thoại sẽ được tích hợp với nhau chỉ nhờ vào 1 đường truyền internet
- Sự tích hợp giữa internet và các mạng điện thoại di động.
- Công nghệ Wimax sẽ giúp phát triển internet tại nhiều địa phương, điều đó giúp cho internet được phủ sóng ngày càng rộng khắp, số người dùng internet không ngừng gia tăng.

Tóm lại, Internet và web đang là phương thức quảng cáo phát triển nhanh chóng nhất. Với số lượng trang web khổng lồ, cơ hội quảng cáo là vô cùng hấp dẫn. Các hãng quảng cáo luôn hy vọng rằng với những chiến lược quảng cáo mới trong kỷ nguyên Internet, họ sẽ tiếp cận số lượng lớn khách hàng một cách hiệu quả và nhanh chóng hơn. Với xu hướng này đang tạo ra cho QCTT một vùng đất màu mỡ với khả năng tăng trưởng vô cùng lớn. Vấn đề là các nhà QCTT làm sao để có thể khai thác nó một cách hiệu quả nhất. Nhận biết, nắm bắt nhanh các xu hướng công nghệ mới là bí quyết giúp các công ty QCTT có thể khai thác thành công “mảnh đất” màu mỡ này.

Với những xu hướng vận hành của thị trường internet tại Việt Nam, cùng với thế mạnh về công nghệ, FPT đang có những thế mạnh nhất định trong lĩnh vực này. Việc cần làm trước mắt là nhận biết rõ các điểm mạnh, điểm yếu hiện tại cũng như các cơ hội đe dọa của mình thông qua việc xây dựng ma trận yếu tố môi trường và ma trận SWOT, trên cơ sở đó, FPT có thể có những hướng phát triển vững chắc để luôn giữ vững vị trí hàng đầu trong lĩnh vực này.

3.2- CĂN CỨ XÂY DỰNG DỰNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN

3.2.1 - Ma trận các yếu tố môi trường

3.2.1.1- Xây dựng ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)

Yếu tố bên ngoài chủ yếu	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1- Sự phát triển nhanh chóng của số lượng người dùng internet tại Việt Nam	0.2	4	0.8
2- Xu hướng sử dụng internet giới trẻ	0.1	2	0.2
3- Nhu cầu trao đổi thông tin lớn	0.1	1	0.1
4- Sự xâm nhập của các đại gia về internet toàn cầu.	0.25	3	0.75
5- Sự đa dạng của các hình thức dịch	0.15	3	0.45

vụ gia tăng trên internet.			
6- Chiến lược khuyến khích trương của đối thủ cạnh tranh quan trọng	0.2	3	0.6
Tổng cộng	1		<u>2.9</u>

Bảng 3.1 : Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)

Tổng số điểm quan trọng là 2.9, cao hơn mức trung bình là 2.5. Số điểm mức quan trọng của một yếu tố được cho từ 0 (không quan trọng) đến 1 (rất quan trọng). Các mức phân loại cho thấy cách thức mà chiến lược do công ty đề ra phản ứng với mỗi yếu tố, mức phân loại 4 cho thấy sự phản ứng tốt, 3 cho thấy sự phản ứng trên mức trung bình, 2 là trung bình và 1 là ít phản ứng.

Từ kết quả trên ta rút ra kết luận sau : tổng số điểm quan trọng là 2.9 cao hơn mức trung bình là 2.5. Công ty viễn thông FPT phản ứng có hiệu quả đối với sự xâm nhập của các đối thủ cạnh tranh lớn ở nước ngoài, các đại gia về internet, sự khuyến khích trương của các đối thủ cạnh tranh và sự gia tăng không ngừng của số người dùng internet tại Việt Nam.

3.2.1.2- Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)

Yếu tố bên trong chủ yếu	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1- Chất lượng dịch vụ cung cấp	0.2	4	0.8
2- Cơ cấu tổ chức	0.05	2	0.1
3- Chất lượng và tinh thần làm việc của nhân viên	0.15	2	0.3
4- Công tác nghiên cứu và phát triển	0.2	3	0.6
5- Giá.	0.1	3	0.3
6- Công tác Marketing	0.05	2	0.1

7- Công tác tài chính	0.05	1	0.05
8- Cơ sở hạ tầng	0.1	2	0.2
9- Sở thích và nhu cầu của khách hàng	0.05	1	0.05
10- Hệ thống thông tin.	0.05	1	0.05
Tổng cộng	<u>1</u>		<u>2.55</u>

Bảng 3.2 : Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)

Tổng số điểm quan trọng là 2.55, chỉ cao hơn mức trung bình là 2.5 một chút. Số điểm mức quan trọng của một yếu tố được cho từ 0 (không quan trọng) đến 1 (rất quan trọng). Các mức phân loại cho thấy cách thức mà chiến lược do công ty đề ra phản ứng với mỗi yếu tố, mức phân loại 4 cho thấy sự phản ứng tốt, 3 cho thấy sự phản ứng trên mức trung bình, 2 là trung bình và 1 là ít phản ứng.

Từ kết quả trên ta rút ra kết luận sau : tổng số điểm quan trọng là 2.55 cao hơn mức trung bình là 2.5 nhưng không nhiều. Công tác duy trì chất lượng sản phẩm dịch vụ để đảm bảo uy tín công ty, công tác nghiên cứu và phát triển, quan tâm đầu tư đến đội ngũ nhân viên được đánh giá tốt.

3.2.1.3- Ma trận hình ảnh cạnh tranh.

Như trên đã phân tích, Dân Trí và 24H sẽ là 2 đối tượng cùng FPT xây dựng ma trận hình ảnh cạnh tranh

MA TRẬN HÌNH ẢNH CẠNH TRANH

TT		Mức độ quan trọng	Đánh giá phân loại					
			FPT	Điểm	Dân Trí	Điểm	24H	Điểm
1	Chất lượng dịch vụ	0.15	4	0.6	4	0.6	2	0.3
2	Chất lượng đường truyền	0.1	3	0.3	2	0.2	2	0.2
3	Cơ sở hạ tầng mạng	0.1	3	0.3	3	0.3	1	0.1

4	Khả năng cạnh tranh giá	0.1	1	0.1	3	0.3	4	0.4
5	Lòng trung thành của KH	0.05	2	0.1	1	0.05	1	0.05
6	Công tác marketing	0.05	1	0.05	2	0.1	4	0.2
7	Chăm sóc khách hàng	0.1	3	0.3	1	0.1	2	0.2
8	Khả năng tài chính	0.1	2	0.2	3	0.3	2	0.2
9	Thị phần	0.05	3	0.15	2	0.1	2	0.1
10	Đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp	0.1	2	0.2	2	0.2	3	0.3
11	Độ nhạy bén thị trường	0.1	4	0.4	1	0.1	2	0.2
	Tổng cộng	<u>1</u>		<u>2.7</u>		<u>2.35</u>		<u>2.25</u>

Bảng 3.3 : ma trận hình ảnh cạnh tranh

Kết quả đánh giá cho thấy FPT có số điểm cao nhất với 2,7; kế đến là Dân Trí với 2.35 và 24H là 2.25 thấp hơn mức trung bình là 2,5. Số điểm mức quan trọng của một yếu tố được cho từ 0 (không quan trọng) đến 1 (rất quan trọng). Các mức phân loại cho thấy cách thức mà chiến lược do công ty đề ra phản ứng với mỗi yếu tố, mức phân loại 4 cho thấy sự phản ứng tốt, 3 cho thấy sự phản ứng trên mức trung bình, 2 là trung bình và 1 là ít phản ứng.

Với số điểm quan trọng là 2.7 cao hơn so với Dân Trí và 24H, điều đó cho thấy FPT vẫn có lợi thế cạnh tranh lớn so với các đối thủ khác nhờ vào chất lượng dịch vụ và các yếu tố khác.

3.2.2 Ma trận SWOT

Phân tích SWOT của dịch vụ QCTT của FPT như sau :

3.2.2.1 - Những điểm mạnh (Strengths)

- **Vnexpress** là tờ báo điện tử đầu tiên tại Việt Nam. Hiện nay tờ báo đã được sự đầu tư công nghệ hiện đại nhất từ công ty cổ phần viễn thông FPT.

- Khả năng tài chính vững mạnh.
- Luôn đi đầu trong nghiên cứu ứng dụng công nghệ mới, hình thức quảng cáo mới trên nền internet
- Có lực lượng R&D vững mạnh
- Nội dung tin bài tốt, khả năng cập nhật tin nhanh chóng **VnExpress** đã ghi thêm một dấu mốc quan trọng trong sự phát triển nội dung trực tuyến tại VN, khi tiến lên **vị trí 98** trong bảng xếp hạng các trang web có nhiều người đọc nhất thế giới của Alexa. **VnExpress trở thành website Việt Nam đầu tiên góp mặt vào Top 100**. So sánh với không nhiều trang web báo chí trong danh sách này, *VnExpress* hiện đứng cách *CNN* (Cable News Network) 28 bậc và *BBC Newsline Ticker* 60 bậc. Trong số hàng triệu website được người Việt Nam sử dụng, đứng đầu là Yahoo.com, thứ hai là Google.com.vn, và kế tiếp là *VnExpress*.
- Báo điện tử ngôi sao đứng hàng thứ 5 trong danh sách các báo điện tử giải trí tại Việt Nam
- Trang âm nhạc trực tuyến <http://nhacso.net> là website nghe nhạc trực tuyến đầu tiên có bản quyền tại Việt Nam
- Lực lượng lao động trẻ, năng động, cầu tiến, có ý thức tôn trọng kỷ luật. Đa số đã qua trường lớp đào tạo, được bố trí công việc phù hợp với khả năng, được đãi ngộ tương xứng với công sức đóng góp vào quá trình xây dựng và phát triển của công ty.
- Đội ngũ nhân viên bán hàng và các kỹ thuật viên có nhiệt tình công tác, có tinh thần trách nhiệm, tạo được mối quan hệ tốt với các khách hàng.

3.2.2.2 - Những điểm yếu (Weaknesses)

- Chưa có các hoạt động quảng cáo để giới thiệu các website mà FPT đang kinh doanh, các hoạt động quảng cáo hiện tại chủ yếu dựa vào các trang báo điện tử nội bộ để quảng cáo.
- Sự khó khăn về mặt vị trí quảng cáo trên báo Vnexpress, số lượng vị trí quảng cáo còn bị hạn chế. Ban biên tập báo Vnexpress còn khó khăn trong việc cho phép thực hiện các quảng cáo Rich Media
- Chưa có bộ tài liệu giới thiệu đầy đủ nhất về các website

- Giá bán các logo/banner hiện nay vẫn chưa thực sự hợp lý, không theo chuẩn quốc tế, còn mang nặng tính cảm tính trong việc đưa ra mức giá các logo/banner. Cách thức tính giá lạc hậu so với cách tính thế giới. Cách tính hiện tại không phản ánh hiệu quả quảng cáo làm cho khách hàng hơi e ngại khi tham gia quảng cáo
- Hệ thống báo cáo chưa rõ ràng, chưa tạo được lòng tin ở khách hàng.
- Mức chiết khấu thấp so với mức chiết khấu chung các báo khác.
- Các thông tin về đối thủ cạnh tranh chưa được tập hợp đầy đủ kịp thời nên việc đề ra các chính sách thích hợp và các biện pháp đối phó đúng đắn còn chưa được nhanh chóng và đồng bộ
- Sự cạnh tranh trong nội bộ nhân viên trong công ty, giữa sale vùng miền với nhau dẫn đến phá giá, làm giảm uy tín công ty

3.2.2.3 - Những cơ hội (Opportunities)

- Sự phát triển nhanh chóng của số người sử dụng dịch vụ internet tại Việt Nam là cho thị trường quảng cáo trực tuyến ngày càng trở nên hấp dẫn
- Sự gia nhập của các website toàn cầu : Yahoo, Google càng làm cho thị trường quảng cáo trực tuyến Việt Nam thêm sôi động, khách hàng sẽ quen dần với các hình thức quảng cáo trực tuyến
- Xu hướng internet hóa cuộc sống, thói quen sử dụng internet của người tiêu dùng ngày càng tăng.
- Sự phát triển của các dịch vụ giá trị gia tăng trên nền internet , điện thoại di động gọi chung là digital marketing : SMS, Mobile marketing, game online...
- Sự nhàm chán của các hình thức quảng cáo truyền thống làm cho quảng cáo trực tuyến trở thành hình thức quảng cáo mới mà xu hướng các công ty sẽ tìm đến trong tương lai nhờ vào khả năng tích hợp nhiều ứng dụng công nghệ mà các hình thức quảng cáo khác không làm được hoặc làm nhưng ở mức hạn chế.

3.2.2.4 - Những mối đe dọa (Threats)

- Nhiều công ty, nhiều website với các nội dung giải trí phong phú ra đời làm tình hình cạnh tranh trên thị trường càng thêm quyết liệt và gay gắt.

- Sự gia nhập của các đại gia quảng cáo toàn cầu với cách thức chuyên nghiệp, đây là mối đe dọa lớn của các website địa phương.
- Sự liên kết của các website lại với nhau để tăng sức mạnh về tài chính, công nghệ.

3.3- CÁC MỤC TIÊU CƠ BẢN CỦA FPT ĐẾN NĂM 2010.

Mục tiêu phát triển thị trường tổng thể của công ty có thể tóm gọn như sau : “ trên cơ sở giữ vững thị phần hiện có, triển khai thực hiện nhiều biện pháp đồng bộ nhằm từng bước mở rộng hơn nữa thị phần của công ty trong lĩnh vực này. Các mục tiêu cơ bản của FPT đến năm 2010 được đề ra cụ thể như sau :

- Trở thành công ty hàng đầu trong lĩnh vực kinh doanh QCTT tại Việt Nam, không chỉ kinh doanh trên các website thuộc sở hữu FPT mà còn kinh doanh các website khác không thuộc FPT.
- Tốc độ tăng trưởng doanh số hàng năm phải tăng ít nhất 50%.
- Trở thành nhà cung cấp dịch vụ trực tuyến hàng đầu và chuyên nghiệp với nhiều dịch vụ gia tăng dựa trên nền internet.

3.4- VẬN DỤNG MA TRẬN SWOT ĐỂ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN

	Cơ hội (O)	Đe dọa (T)
	1.Sự phát triển nhanh chóng của số người sử dụng dịch vụ internet tại Việt Nam 2.Sự gia nhập của các website toàn cầu 3.Xu hướng internet hóa cuộc sống, thói quen sử dụng internet của	1. Nhiều công ty, nhiều website với các nội dung giải trí phong phú ra đời làm tình hình cạnh tranh trên thị trường càng thêm quyết liệt và gay gắt. 2. Đa số các công ty hiện tại đều đầu tư nâng

	<p>người tiêu dùng ngày càng tăng</p> <p>4. Sự phát triển của các dịch vụ giá trị gia tăng trên nền internet, điện thoại di động gọi chung là digital marketing</p> <p>5. Sự nhàm chán của các hình thức quảng cáo truyền thống</p> <p>6. Chính sách ưu đãi khuyến khích phát triển các dịch vụ viễn thông trong nước.</p>	<p>cấp hệ thống, hiện đại hóa các công nghệ để mở rộng thị trường và giành giật thị phần</p> <p>3. Sự gia nhập của các đại gia quảng cáo toàn cầu với cách thức chuyên nghiệp</p> <p>4. Sự liên kết của các website lại với nhau để tăng sức mạnh về tài chính, công nghệ.</p>
<p>Mặt mạnh (S)</p> <p>1. FPT là 1 trong những công ty viễn thông hàng đầu tại Việt Nam, là 1 trong số các nhà cung cấp dịch vụ ISP tại Việt Nam</p> <p>2. Dịch vụ quảng cáo trực tuyến của FPT được sự hỗ trợ về vốn và công nghệ từ công ty mẹ là FPT</p> <p>3. FPT là công ty hàng</p>	<p>Phối hợp S-O</p> <p>+ S1,2,3,4,5,6,7,8 với O1,2,3,4,5 : Tận dụng các thế mạnh về quy mô, cơ sở hạ tầng, khả năng tài chính, vị trí cạnh tranh, uy tín của các website mà FPT đang khai thác, mối quan hệ và sự hỗ trợ của tập đoàn... để khai thác các cơ hội, nâng cấp, đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ, phát triển mới</p>	<p>Phối hợp S-T</p> <p>+ S 5,6,7,10 với T1,3 : tận dụng thế mạnh về danh tiếng các website mà FPT đang sở hữu và sự hỗ trợ của tập đoàn về mặt cơ sở hạ tầng, tài chính... tăng cường công tác quảng bá để nâng cao hơn nữa danh tiếng của các website đang sở hữu (chiến lược hoàn thiện Marketing Mix)</p> <p>+S1,2,3,4 với T3 : tận</p>

<p>đầu trong việc nghiên cứu các ứng dụng khoa học công nghệ mới trên nền internet</p> <p>4. Dịch vụ quảng cáo trực tuyến FPT có lực lượng R&D vững mạnh</p> <p>5. Báo điện tử Vnexpress là báo điện tử số 1 tại Việt Nam</p> <p>6. Báo điện tử ngôi sao đứng hàng thứ 5 trong danh sách các báo điện tử giải trí tại Việt Nam</p> <p>7. Trang âm nhạc trực tuyến http://nhacso.net là website nghe nhạc trực tuyến đầu tiên có bản quyền tại Việt Nam</p> <p>8. Lực lượng lao động trẻ, năng động, cầu tiến, có ý thức tôn trọng kỷ luật.</p> <p>9. Đội ngũ nhân viên bán hàng và các kỹ thuật viên có nhiệt</p>	<p>các ứng dụng gia tăng mới trên nền internet nhằm củng cố vị trí cạnh tranh và phát triển thị trường (chiến lược củng cố và phát triển thị trường)</p> <p>+ S3,4,8,9 với O 2,6 : phát huy tốt yếu tố con người để tiếp thu tốt các thành tựu khoa học kỹ thuật mới, đặc biệt là học hỏi các công nghệ mới, kỹ thuật mới từ các website hàng đầu thế giới (chiến lược chinh đốn và phát triển nguồn nhân lực)</p>	<p>dụng thế mạnh về tài chính và cơ sở hạ tầng, sự hỗ trợ về mặt kỹ thuật của công ty mẹ để nghiên cứu triển khai các ứng dụng công nghệ mới theo tiêu chuẩn quốc tế. (chiến lược củng cố và phát triển thị trường)</p> <p>+S4 với T3 : đẩy mạnh công tác R&D để đưa ra các hình thức dịch vụ mới, ứng dụng các công nghệ mới theo tiêu chuẩn thế giới (chiến lược củng cố và phát triển thị trường)</p> <p>+ S 1,2,3,4, với T1 : đa dạng hóa các hình thức quảng cáo ứng dụng công nghệ mới của quốc tế đáp ứng khả năng cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị trường (chiến lược củng cố và phát triển thị trường)</p>
---	---	---

<p>tình công tác, có tinh thần trách nhiệm, tạo được mối quan hệ tốt với các khách hàng</p> <p>10. Tiềm lực tài chính vững mạnh nhờ sự đầu tư của tập đoàn mẹ</p>		
<p>Mặt Yếu (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> Chưa có các hoạt động marketing để giới thiệu các website mà FPT đang kinh doanh. Sự khó khăn về mặt vị trí quảng cáo trên báo Vnexpress. Chưa có bộ tài liệu giới thiệu đầy đủ nhất về các website. Giá bán các logo/banner hiện nay vẫn chưa thực sự hợp lý. Hệ thống báo cáo chưa rõ ràng, chưa tạo được lòng tin ở khách hàng. Mức chiết khấu thấp so với mức chiết 	<p>Phối hợp W-O</p> <p>+ W 1,2,3,4,5,6 với O 3,5 : tận dụng xu hướng phát triển của dịch vụ internet nói chung và dịch vụ trực tuyến nói riêng, tận dụng những ưu điểm sẵn có của hình thức quảng cáo trực tuyến, nhanh chóng hoàn thiện các sản phẩm dịch vụ hiện tại, tăng sức hấp dẫn của hình thức quảng cáo mới này (chiến lược củng cố và phát triển thị trường)</p> <p>+ W2 và O2 : học tập cách thức tổ chức, phân bổ vị trí quảng cáo của các website nước ngoài nhằm giải quyết bài toán</p>	<p>Phối hợp W-T</p> <p>+ W8 với T1,2,3,4 : chỉnh đốn chiến lược, cơ cấu nhân sự , chú trọng công tác phát triển nguồn nhân lực..nhằm tạo động lực cho công ty phát triển hơn nữa trong tình hình cạnh tranh gay gắt của thị trường (chiến lược chỉnh đốn và phát triển nguồn nhân lực)</p> <p>+ W 1,2,3,4 với T1,2,3,4: nhanh chóng hoàn thiện các thông tin giới thiệu sản phẩm dịch vụ, để tạo được sự tin tưởng nơi khách hàng, tăng cường khả năng cạnh tranh so với các đối</p>

<p>khẩu chung các báo khác.</p> <p>7. Các thông tin về đối thủ cạnh tranh chưa được tập hợp đầy đủ kịp thời nên việc đề ra các chính sách thích hợp và các biện pháp đối phó đúng đắn còn chưa được nhanh chóng và đồng bộ</p> <p>8. Sự cạnh tranh trong nội bộ nhân viên trong công ty, giữa sale vùng miền với nhau dẫn đến phá giá, làm giảm uy tín công ty</p>	<p>về vị trí mà công ty hiện đang gặp khó khăn</p> <p>(chiến lược củng cố và phát triển thị trường)</p> <p>+ W8 với O 4,5 : chỉnh đốn lại đội ngũ nhân viên, đề ra các chính sách giá thống nhất chung nhất, phân chia khu vực rõ ràng nhằm hạn chế tình trạng tranh giành KH lẫn nhau giữa các sale. Đồng thời chú trọng thêm công tác đào tạo hướng dẫn nhân viên nắm bắt nhanh chóng các công nghệ mới để đáp ứng nhu cầu mở rộng các dịch vụ kinh doanh trong tương lai</p> <p>(Chiến lược chỉnh đốn và phát triển nguồn nhân lực)</p>	<p>thủ khác (chiến lược củng cố và phát triển thị trường)</p>
--	---	---

3.5 – NỘI DUNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TỪ NAY ĐẾN NĂM 2010.

Từ việc phân tích ma trận SWOT kể trên, học viên xin đưa ra một số định hướng chiến lược phát triển cho FPT như sau :

o Củng cố và phát triển thị trường.

Củng cố và phát triển thị trường nhằm gia tăng khả năng cạnh tranh của dịch vụ QCTT của FPT trong hiện tại và tương lai giúp cho sự phát triển của công ty ngày càng bền vững.

Việc định hướng củng cố sản phẩm dịch vụ này bao gồm các vấn đề :

- Khắc phục các điểm yếu trong dịch vụ hiện tại
- Phát huy các điểm mạnh hiện có : tận dụng các thế mạnh về quy mô, cơ sở hạ tầng, khả năng tài chính, vị trí cạnh tranh, uy tín của các website mà FPT đang khai thác, mối quan hệ và sự hỗ trợ của tập đoàn... để khai thác các cơ hội, nâng cấp, đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ , phát triển mới các ứng dụng gia tăng mới trên nền internet nhằm củng cố vị trí cạnh tranh và phát triển thị trường
- Gia tăng giá trị gia tăng nhằm tăng khả năng cạnh tranh của FPT. Kết hợp nhuần nhuyễn 6 lĩnh vực giá trị gia tăng, nhằm tạo thế cạnh tranh liên hoàn.

Về việc phát triển thị trường : công ty cần xem xét các nội dung nổi bật sau :

- Gia tăng nhu cầu quảng cáo trực tuyến của các công ty, giúp các công ty quen dần với hình thức quảng cáo mới này, bảo vệ thị phần hiện tại và mở rộng thêm thị phần của công ty trong tương lai
- Phối hợp với các công ty, tập đoàn nước ngoài nhằm mở rộng thị trường quảng cáo trong khu vực và quốc tế

- Chinh đồn và phát triển nguồn nhân lực

Nội dung của chiến lược chinh đồn và phát triển nguồn nhân lực với mục tiêu là phải xây dựng theo xu thế hội nhập, chuyên nghiệp trong mọi hoạt động phù hợp với xu thế mở cửa của cả nước. Nó bao gồm các vấn đề sau :

- Phát huy tốt yếu tố con người để tiếp thu tốt các thành tựu khoa học kỹ thuật mới, đặc biệt là học hỏi các công nghệ mới, kỹ thuật mới từ các website hàng đầu thế giới
- Chinh đồn chiến lược, cơ cấu nhân sự, chú trọng công tác phát triển nguồn nhân lực.. nhằm tạo động lực cho công ty phát triển hơn nữa trong tình hình cạnh tranh gay gắt của thị trường
- Chinh đồn lại đội ngũ nhân viên, đề ra các chính sách giá thống nhất chung nhất, phân chia khu vực rõ ràng nhằm hạn chế tình trạng tranh giành khách hàng lẫn nhau giữa các sale. Đồng thời chú trọng thêm công tác đào tạo hướng dẫn nhân viên nắm bắt nhanh chóng các công nghệ mới để đáp ứng nhu cầu mở rộng các dịch vụ kinh doanh trong tương lai

- Hoàn thiện chiến lược Marketing hỗn hợp (Marketing Mix)

Việc thực hiện các hoạt động Marketing nhằm quảng bá rộng rãi hình ảnh công ty đối với khách hàng, việc quảng bá này còn nhằm mục đích tuyên truyền, giúp khách hàng hiểu hơn và quan tâm hơn đến dịch vụ QCTT mà công ty đang cung cấp.

Phần trên chỉ là những hoạch định chung trong việc định hướng phát triển của công ty ở hiện tại và tương lai. Để việc định hướng được rõ ràng và hiệu quả, cần có những biện pháp thực hiện cụ thể gắn với từng thời điểm, từng giai đoạn phát triển cụ thể của công ty. Phần trình bày tiếp theo sẽ đề cập đến các biện pháp thực hiện cụ thể trong từng giai đoạn.

3.6- CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC.

3.6.1 Giải pháp thực hiện củng cố và phát triển thị trường.

- Khắc phục các điểm yếu trong dịch vụ hiện tại

- ❖ Đối với các nhược điểm phát sinh từ vấn đề kỹ thuật : hình thức quảng cáo, vị trí quảng cáo, cách thức tính phí, đo lường hiệu quả quảng cáo... có thể khắc phục bằng cách nâng cấp hệ thống, đảm bảo cho website hiện tại có thể hỗ trợ tốt các ứng dụng công nghệ mới
- ❖ Về mặt vị trí :
 - ◆ Ứng dụng cách tính phí theo CPM hoặc CPC đối với các vị trí đặc biệt thường hết chỗ. Hiện tại thì tâm lý khách hàng Việt Nam vẫn chưa hoàn toàn tin tưởng vào hệ thống đo lường của các nhà cung cấp nên việc triển khai CPM chỉ nên tiến hành ở một số vị trí nhất định, chưa tiến hành ở tất cả các vị trí. Xây dựng hệ thống đo lường, cho phép khách hàng log in trực tiếp vào để kiểm tra
 - ◆ Tạo thêm module vùng miền để tạo thêm đất quảng cáo. Ví dụ như độc giả là người Sài Gòn thì họ sẽ có sự quan tâm nhiều hơn đối với các tin tức miền Nam, khi họ click chọn vùng miền, thì các tin nổi bật sẽ là các tin miền Nam, ngược lại người miền Bắc chọn miền Bắc thì sẽ được xem nhiều các tin miền Bắc hơn. Thực chất số lượng tin trên trang vẫn không thay đổi, việc làm này làm cho độc giả khi truy cập vào sẽ có cảm giác là có 2 trang chủ khác nhau, từ đó sẽ giải quyết được bài toán về thiếu vị trí quảng cáo trên trang chủ, đồng thời tính năng này cũng cho phép khách hàng quảng cáo nếu muốn có thể chọn lựa quảng cáo cho độc giả ở Sài Gòn hoặc Hà Nội thay vì quảng cáo tất cả các đối tượng trong khi thực chất khách hàng chỉ nhắm đến đối tượng độc giả ở một vùng nhất định, giúp cho việc quảng cáo hiệu quả hơn, tránh lãng phí.
 - ◆ Về hình thức quảng cáo : cho chạy các hình thức rich media. Hiện tại việc triển khai các hình thức này chưa được rộng rãi vì các nguyên nhân sau :
 - Hình thức Rich Media có dung lượng lớn, tốc độ đường truyền Việt Nam chưa thật sự tốt, các trang web hiện tại có quá nhiều quảng cáo, nếu chạy thêm Rich Media sẽ làm chậm tốc độ download của website, gây khó khăn cho độc giả vào xem tin.
 - Hình thức này gây khó chịu cho độc giả
 - Do yêu cầu bảo mật của website

Vì thế việc triển khai Rich Media này chỉ nên triển khai từng bước, các mẫu quảng cáo do khách hàng thiết kế phải được kiểm tra kỹ trước khi chấp nhận và việc triển khai nên thử nghiệm ở 1 vài vị trí xem phản ứng của độc giả thế nào, nếu được thì mới triển khai rộng rãi.

- ❖ Xây dựng hệ thống kiểm tra số click logo. Mỗi khách hàng khi tham gia quảng cáo sẽ được cấp user name, password để vào xem trực tiếp hiệu quả quảng cáo logo của mình. Về mặt kỹ thuật thì việc xây dựng hệ thống này không quá khó khăn tuy nhiên việc triển khai trong thực tế có nhiều vấn đề cần cân nhắc. Cách tính phí của đa số các website hiện tại là tính theo tuần hoặc theo tháng chứ không tính theo hiệu quả quảng cáo. Tâm lý khách hàng Việt Nam khi tham gia quảng cáo, đối với họ một mẫu quảng cáo hiệu quả là khi có nhiều người click vào banner của họ, họ không tính là một mẫu quảng cáo khi đặt trên website, mỗi lần độc giả truy cập vào nhìn thấy mẫu quảng cáo thì cũng xem là đạt hiệu quả quảng cáo. Tỷ lệ người truy cập website so với người click vào 1 banner quảng cáo hiện nay khá thấp, thống kê cho thấy con số này dưới 1%. Vì thế việc cho phép khách hàng vào xem hiệu quả quảng cáo chỉ thực hiện khi cách tính phí được thay đổi, tính theo CPM hoặc CPC.
- ❖ Liên kết với một website trung gian để đo lường hiệu quả quảng cáo để tăng tính khách quan đối với hiệu quả quảng cáo khi cung cấp cho khách hàng. Hiện tại Google đang cung cấp dịch vụ này nhưng nếu muốn đo lường, khách hàng phải trả thêm 1 khoản phí.

Tất cả các giải pháp trên có thể thực hiện dễ dàng nhờ vào sự hỗ trợ của công ty mẹ FPT với đội ngũ kỹ thuật mạnh, hệ thống server ổn định và khả năng về tài chính. Vấn đề là phải cân nhắc kỹ trước khi áp dụng, các giải pháp phải được tiến hành song song đồng bộ.

Phát huy các thế mạnh hiện có của FPT : Việc gia tăng khả năng cạnh tranh được thực hiện bằng việc kết hợp nhuần nhuyễn 6 lĩnh vực giá trị gia tăng, nhằm tạo thế cạnh tranh liên hoàn. Cụ thể:

- **Củng cố chất lượng dịch vụ hiện tại:**
 - ***Thứ nhất nâng cấp lại toàn bộ hệ thống website*** nhằm đảm bảo tốc độ truy cập nhanh. Tận dụng thế mạnh của FPT là nhà cung cấp dịch vụ ISP, mở rộng băng thông dành cho các website của mình để độc giả dễ dàng truy cập. Khi số lượng độc giả gia tăng thì khả năng khai thác dịch vụ quảng cáo trên các website này cũng gia tăng.
 - ***Thứ hai : có kế hoạch thay đổi giao diện website phù hợp với chuẩn thế giới***, xây dựng các module mở để có thể dễ dàng thực hiện các hình thức quảng cáo mới – Rich Media tích hợp được nhiều tính năng ưu việt của quảng cáo trực tuyến : hình ảnh, âm thanh sống động, design mang nhiều tính sáng tạo.
 - ***Thứ ba : quan tâm đến chất lượng nội dung tin bài, tăng số lượng bài viết của các phóng viên thay vì đi sưu tập từ các nguồn khác.*** Đây cũng là việc làm cần thiết vì khi luật bản quyền báo chí của Việt Nam ngày càng được giám sát chặt chẽ thì việc phải có đội ngũ phóng viên riêng là yêu cầu bắt buộc, vì thế cần có những bước chuẩn bị cụ thể ngay từ bây giờ : tuyển phóng viên, công tác viên..
 - ***Thứ tư : nâng cấp và mở rộng các chuyên mục được nhiều người quan tâm*** : tài chính, chứng khoán. Mở thêm các chuyên mục về giới thiệu sản phẩm mới, các chương trình khuyến mãi để phục vụ cho nhu cầu muốn PR của các doanh nghiệp hiện tại. Ngoài ra, để khai thác tối đa thế mạnh về khả năng tương tác của báo điện tử so với các hình thức báo giấy khác, cần tập trung đẩy mạnh phát triển các chuyên mục phỏng vấn trực tuyến, tư vấn, giải đáp thắc mắc trực tuyến. Để thực hiện được việc này đòi hỏi ban biên tập phải linh động hợp tác với các chuyên gia, bác sĩ có uy tín tham gia tư vấn. Phát triển tốt hình thức này sẽ tạo thêm một kênh quảng cáo mới có thể khai thác ngoài quảng cáo logo/banner đó là mời tài trợ các chương trình tư vấn, phỏng vấn trực tuyến.
 - ***Thứ năm : xây dựng các gói dịch vụ nhắm đến nhóm đối tượng khách hàng nhỏ có chi phí quảng cáo thấp.*** Căn cứ vào các sự kiện trong năm mà xây dựng nên các gói dịch vụ ưu đãi cho từng đối tượng khách hàng theo các chủ đề khác nhau, ví dụ : chủ đề tôn vinh phụ nữ trong tháng 3, các sản phẩm dành

cho phụ nữ quảng cáo trong tháng 3 sẽ được hưởng mức giảm giá đặc biệt hay như nhóm khách hàng nhỏ, tâm lý còn e ngại vào hiệu quả quảng cáo trực tuyến, có thể cho họ tham gia quảng cáo miễn phí trên các website để thử hiệu quả, có chính sách giảm giá đặc biệt cho họ nếu đăng ký quảng cáo ngay sau đó.

➤ **Thứ sáu : củng cố lại các mối quan hệ với khách hàng**, đây là công việc quan trọng cần tiến hành thường xuyên, đáp ứng những đòi hỏi hợp lý của khách hàng. Cụ thể :

- Đưa ra mức chiết khấu hợp lý dành cho các đại lý.
- Nhanh chóng phân loại khách hàng, tạo cơ sở dữ liệu chung với đầy đủ các thông tin giúp cho việc chăm sóc khách hàng được đầy đủ và chu đáo.
- Thực hiện qui trình 3-7 : qui trình này nhằm giúp cho bộ phận sale care tốt theo sát các khách hàng quảng cáo, phát hiện và giải quyết kịp thời các sự cố cho khách hàng trong suốt thời gian quảng cáo. Qui trình này như sau : sau khi khách hàng đưa logo lên, trong vòng 3 ngày đầu tiên nhân viên sale phải theo dõi hằng ngày, biết được thời gian chính xác logo lên để báo khách hàng biết, chụp lại các mẫu quảng cáo, kiểm tra đường link xem có sự cố gì không, nếu có thì báo ngay khách hàng. 7 ngày sau khi logo chạy, sale cần phải gửi thông tin về số click vào logo của khách hàng, nếu số click không nhiều có thể tư vấn khách hàng tìm nguyên nhân nhằm sao cho khách hàng cảm thấy hài lòng và sau đó, cứ 7 ngày gửi báo cáo 1 lần. Qui trình này giúp cho mối quan hệ giữa sale và khách hàng được gắn bó hơn, trên cơ sở đó, sale có thể tạo được ấn tượng tốt đối với khách hàng, dễ dàng hơn trong việc mời họ tiếp tục gia hạn hợp đồng hay sử dụng thêm các dịch vụ mới của FPT.

➤ **Thứ bảy: Tăng cường sự phối hợp thông tin giữa các bộ phận**

- Phối hợp với bộ phận kỹ thuật để xây dựng quy trình thiết kế logo nhằm thu ngắn thời gian thiết kế, tránh tình trạng logo bị lên trễ do thiết kế chậm. Cụ thể khi nhận yêu cầu thiết kế logo cho khách hàng, nhân viên sale cần phải

yêu cầu rõ khách hàng cần phải cung cấp cho sale những thông tin nào, định dạng file, yêu cầu về nội dung màu sắc...càng rõ ràng, càng chi tiết càng tốt để khi chuyển quan thiết kế họ có đầy đủ thông tin thì việc thiết kế sẽ nhanh chóng hơn.

- Phối hợp với bộ phận thu hồi công nợ nhằm đảm bảo việc đưa logo theo thời hạn đã định, hạn chế thấp nhất khả năng bị công nợ, chú trọng giám sát khả năng thanh toán của khách hàng.

- **Thứ tám: Củng cố và phát triển đội ngũ tư vấn quảng cáo**, công ty cần có các khóa huấn luyện định kỳ nhằm gia tăng kỹ năng sale của nhân viên, tổ chức các khóa học tiếng anh ngay tại công ty nhằm nâng cao trình độ ngoại ngữ của nhân viên.
 - **Thứ chín : nhanh chóng xây dựng hoàn thiện hệ thống tính giá theo CPM hoặc CPC.** Đây là yêu cầu bắt buộc nếu FPT muốn chuyên nghiệp hóa trong lĩnh vực quảng cáo trực tuyến. Xây dựng hệ thống hiện đại cho phép khách hàng tham gia quảng cáo có thể log in trực tiếp vào hệ thống để kiểm tra mức độ hiệu quả của quảng cáo.
 - **Thứ mười : Phối hợp với các công ty nghiên cứu thị trường** nhằm thực hiện các nghiên cứu chung về đối tượng độc giả, số lượng truy cập, tạo tính khách quan đối với các thông tin mà FPT cung cấp cho khách hàng.
- o Liên tục đổi mới các sản phẩm dịch vụ :
- Đa dạng hóa các hình thức quảng cáo mới : bằng cách:
 - Phát triển thêm các hình thức quảng cáo mới : quảng cáo tích hợp video, hình ảnh...
 - Tổ chức các cuộc thi trên web : về blog, về game, bình chọn blog.. mời các nhà tài trợ..
 - Trên mỗi trang chuyên mục con, đặt các nghiên cứu sâu về đối tượng độc giả của chuyên mục đó. Ví dụ như chuyên mục văn hóa của Vnexpress, thực hiện 1 nghiên cứu chi tiết về đối tượng độc giả của văn hóa : xem họ là nam hay nữ, độ tuổi bao nhiêu, khi vào đây họ quan tâm đến mục nào..

từ các dữ liệu nghiên cứu chi tiết này, khi cung cấp cho khách hàng quảng cáo họ sẽ có những cơ sở cụ thể để quyết định tham gia quảng cáo đồng thời cũng tăng tính hiệu quả của quảng cáo vì các quảng cáo này đã nhắm đúng đối tượng cần hướng đến.

- Đề xuất công ty cho kinh doanh thêm các website của các bộ phận khác : Wifi, IPTV, game. Đặc biệt là các trang game MU, Thiên long Bát Bộ hiện tại của FPT vì đây là xu hướng mới được nhiều khách hàng quan tâm. Các hình thức cụ thể như đặt quảng cáo tại trang đăng nhập, mô phỏng hóa các chi tiết trong game bằng các hình ảnh của sản phẩm, dịch vụ của khách hàng.

➤ Thay đổi cách thức tính giá gắn với hiệu quả quảng cáo: áp dụng cách tính giá theo CPM hoặc CPC

➤ Đa dạng hóa các dịch vụ mới liên quan đến quảng cáo trực tuyến

- Liên kết, mua lại các sản phẩm hiện có trên thị trường dựa trên thế mạnh và năng lực lõi và tay nghề chuyên môn sẵn có.
- Cung cấp dịch vụ quảng cáo trực tuyến trọn gói : khách hàng chỉ cần liên hệ FPT thì có thể đăng ký QCTT trên nhiều website khác nhau. FPT sẽ trở thành đầu một sales house trong lĩnh vực QCTT. Để làm được điều này, FPT cần phải

- Thương lượng với các website khác: dântrí, 24h, tuoitre, thanhnien.. để thiết lập mối quan hệ và trở thành đại lý QCTT của các website này.

- Xây dựng hệ thống CPM riêng để có thể cung cấp dịch vụ bán QCTT theo CPM trên tất cả website liên kết với FPT. Theo đó, khi khách hàng có nhu cầu quảng cáo theo CPM, hệ thống FPT sẽ tự động tích hợp và hiển thị quảng cáo của KH trên tất cả các website có liên kết với FPT.

- Google và Yahoo: hai đại gia dotcom đang tìm kiếm đại lý độc quyền tại Việt Nam. FPT tận dụng lợi thế sẵn có của mình : vì thế FPT, hạ tầng, đội ngũ nhân viên sale, các công thông tin hiện tại.. để trở thành đại lý độc quyền của Yahoo và Google tại Việt Nam.

Về việc phát triển thị trường : Để phát triển thị trường, hướng tới công ty cần thực hiện các biện pháp sau :

- **Thứ nhất** : tăng cường các hoạt động quảng cáo, tài trợ, bảo trợ thông tin, trao đổi logo với các website khác nhằm tăng thêm mức độ nhận biết đối với các website mà công ty đang khai thác. Sử dụng các phương tiện sẵn có của công ty để tăng cường công tác quảng bá : ví dụ nhờ vào nguồn khách hàng đăng ký sử dụng dịch vụ ADSL của công ty thực hiện email marketing để quảng bá cho các website của mình.
- **Thứ hai** : Phối hợp cùng với bộ phận ADSL và Wifi để mở rộng thị trường QCTT ở các tỉnh thành phố nơi mà sẽ có ADSL và Wifi của FPT : Bình Dương, Đồng Nai, Hải Phòng, Đà Nẵng..
- **Thứ ba** : xây dựng FPT trở thành một đại lý quảng cáo trực tuyến. Một khách hàng khi thực hiện kế hoạch quảng cáo online, họ thường chọn nhiều website cùng một lúc. FPT có thể liên kết, thỏa thuận với các website khác để có được mức chiết khấu tốt nhất cho khách hàng. Khách hàng chỉ cần liên hệ với FPT thì có thể quảng cáo được tất cả các trang mà khách hàng yêu cầu
- **Thứ tư** : liên kết với các công ty, tập đoàn quảng cáo nước ngoài nhằm thu hút thêm các khách hàng trong khu vực và quốc tế.

○ Xây dựng và phát triển nguồn nhân lực

Để có thể phát triển bền vững và đủ sức cạnh tranh trên thị trường, công ty cần chú trọng việc xây dựng và phát triển nguồn nhân lực. Cụ thể:

- **Thứ nhất** : xây dựng chiến lược về nhân sự. Chiến lược nhân sự phải được xây dựng dài hạn ít nhất là 5 năm. Nó cần nêu bật rõ mục tiêu, định hướng, biện pháp thực hiện tại tất cả các khâu từ quá trình tuyển dụng, đào tạo, bố trí công việc phù hợp
- **Thứ hai** : Tái cơ cấu lại tổ chức, phân chia ranh giới khu vực rõ ràng tránh tình trạng khai thác, giẫm đạp lên nhau để giành khách hàng. Có hình thức chế tài đối với các nhân viên nếu cố tình vi phạm. Thực hiện việc thống nhất về một đầu mối trong việc ban hành các mức giá, mức chiết khấu.. nhằm đảm bảo tính thống nhất

về giá của công ty đồng thời tạo được sự chuyên nghiệp trong hoạt động kinh doanh của công ty.

- **Thứ ba : giải quyết mâu thuẫn nội bộ phát sinh giữa các bộ phận**, cụ thể là mâu thuẫn giữa bộ phận kinh doanh và ban biên tập. Một trong những giải pháp đề xuất là sáp nhập 2 bộ phận này lại với nhau. Lúc đó, mục tiêu chung sẽ là đảm bảo hoàn thành mục tiêu kinh doanh, ban biên tập cũng sẽ chịu trách nhiệm về hiệu quả hoạt động kinh doanh, họ sẽ có những hỗ trợ tốt hơn, phối hợp tốt hơn với phòng quảng cáo để kinh doanh hiệu quả.
- **Thứ tư : chú trọng phát triển đội ngũ R&D** : đây là điều thiết yếu. Bộ phận QCTT cần phải xây dựng riêng đội ngũ R&D cho mình để nghiên cứu ứng dụng các công nghệ mới , tích hợp vào các tính năng website hiện tại, đồng thời xây dựng ra các trang website mới để có thêm sản phẩm để kinh doanh QCTT.
- **Thứ năm : Tổ chức đội ngũ sale thành các nhóm**, mỗi nhóm sẽ phụ trách kinh doanh một sản phẩm nhất định. Tổ chức thành các nhóm kinh doanh chuyên biệt : nhóm kinh doanh Vnexpress, nhóm kinh doanh ngôi sao, nhóm kinh doanh dịch vụ trực tuyến... nhằm tạo thêm cơ hội thăng tiến cho nhân viên, khuyến khích họ nỗ lực hơn trong việc khai thác tối đa hiệu quả kinh doanh.
- **Thứ sáu : xây dựng chính sách khen thưởng** có các quy chế về mặt lương thưởng rõ ràng thỏa đáng, thực hiện các chế độ khen thưởng kịp thời, mang tính động viên đối với các nhân viên có thành tích xuất sắc giúp nhân viên có động cơ phấn đấu. Ví dụ như khen thưởng nhân viên xuất sắc tháng, quý, năm
- **Thứ bảy : Tổ chức các khóa huấn luyện về kỹ năng** dành cho các nhân viên sale, nhằm tạo ra tác phong chuyên nghiệp trong mắt khách hàng. Việc đào tạo có thể thực hiện theo 2 cách :
 - Đào tạo tại chỗ : kèm cặp dựa theo kiến thức chuyên môn cơ bản sẵn có của họ để bồi dưỡng cho họ những kỹ năng, kỹ xảo từ những người có kinh nghiệm dày dặn, thường xuyên tổ chức các buổi nói chuyện chuyên đề về các ứng dụng công nghệ mới giúp nhân viên nắm bắt kịp với xu thế phát triển của thị trường
 - Đào tạo tập trung : trung bình khoảng 6 tháng tới 1 năm nên tổ chức một khóa đào tạo chuyên nghiệp từ các chuyên gia bên ngoài mời về để nhân viên có thể bổ sung các kiến thức kỹ năng còn thiếu..Một điều lưu ý là cần có những quy

định ràng buộc trách nhiệm cụ thể đối với người được đào tạo, huấn luyện, tránh tình trạng đào tạo xong nhân viên lại sang làm việc cho công ty khác.

- **Thứ tám : thực hiện việc bán cổ phần với giá ưu đãi cho nhân viên** nhằm khuyến khích nhân viên gắn bó lâu dài với công ty
- **Thứ chín : Khuyến khích nhân viên tham gia đóng góp ý kiến**, lắng nghe và tiếp thu các ý kiến nhân viên. Xây dựng các lộ trình thăng tiến rõ ràng cho nhân viên phấn đấu.

○ Hoàn thiện chiến lược Marketing hỗn hợp (Marketing Mix)

- Tận dụng thế mạnh về danh tiếng các website mà FPT đang sở hữu và sự hỗ trợ của tập đoàn về mặt cơ sở hạ tầng, tài chính... tăng cường công tác quảng bá để nâng cao hơn nữa danh tiếng của các website đang sở hữu. Cụ thể :
 - Trao đổi quảng cáo với các website khác.
 - Chú trọng hơn công tác PR để xây dựng thương hiệu
- Chú trọng hoàn thiện chiến lược sản phẩm dịch vụ.
 - Đa dạng hóa nội dung các website, đầu tư vào các chuyên mục mà website đang có thế mạnh : chuyên mục về xã hội, kinh doanh, văn hóa.
 - Phong phú hóa nội dung các bài viết để nội dung không mang nặng tính vùng miền.
- Hoàn thiện chiến lược giá và cách tính giá
 - Hạn chế tình trạng tùy tiện tăng giá mà hiện tại công ty đang thực hiện. Kế hoạch tăng giá phải được thực hiện vào đầu năm và phải có thông báo cụ thể đến khách hàng trước từ 30 – 45 ngày.
 - Xây dựng chính sách giá cụ thể dành riêng cho nhóm khách hàng trực tiếp và đại lý. Thực hiện các chính sách chiết khấu phù hợp đối với các đại lý nhằm tránh mâu thuẫn giữa đại lý với công ty.
 - Thường xuyên có những chính sách giảm giá đặc biệt dành cho những dịp đặc biệt để khuyến khích nhiều đối tượng khách hàng tham gia.

- Dần dần thay thế cách tính giá theo tháng bằng cách tính giá theo CPM hay CPC.
- Hoàn thiện chiến lược mở rộng thị phần .
 - Tiếp tục thực hiện chiến lược tiếp cận khách hàng theo hướng hiện tại : bao gồm hướng tiếp cận trực tiếp và tiếp cận thông qua đại lý. Trong đó cần lưu ý đến việc tập trung phát triển một vài đại lý lớn, theo đó các đại lý này phải cam kết với công ty một mức doanh số cụ thể trong năm, đáp lại điều đó, công ty sẽ có mức chiết khấu rất đặc biệt dành cho các đại lý này.
 - Thực hiện việc tiếp cận khách hàng theo từng vùng miền
- Hoàn thiện chiến lược chiêu thị.
 - Đẩy mạnh hoạt động quảng cáo tuyên truyền cho công ty, tận dụng các website hiện tại để quảng bá, hoặc tận dụng các kênh quảng cáo khác của công ty : nguồn khách hàng sử dụng ADSL, khách hàng đăng ký mail. Thực tế hiện tại công ty chưa tận dụng có hiệu quả các kênh quảng cáo sẵn có này, các bộ phận còn khá độc lập với nhau gây nên sự lãng phí.
 - Nhanh chóng xây dựng website riêng để giới thiệu về công ty và các dịch vụ mà công ty đang cung cấp.
 - Xây dựng các chương trình khuyến mãi, trúng thưởng dành cho khách hàng tham gia quảng cáo trực tiếp, các chương trình tích lũy điểm dành cho đại lý đạt được mức doanh số thách thức mà công ty đặt ra hàng năm.
 - Thường xuyên có những bài viết giới thiệu về hình thức quảng cáo trực tuyến, các bài viết PR về công ty để tăng thêm sự hiểu biết của khách hàng về quảng cáo trực tuyến.
 - Tham gia các hoạt động bảo trợ thông tin cho các chương trình xã hội
 - Thực hiện việc chăm sóc khách hàng, tặng quà khách hàng vào các dịp lễ tết đặc biệt.

3.7 - KẾ HOẠCH THỜI GIAN

Để có thể hoàn thiện hết các công việc trên đòi hỏi phải có thời gian, không thể cùng 1 lúc có thể làm hết tất cả được. Việc quyết định việc nào trước việc nào sau dựa vào khả năng tài chính hiện tại của công ty, khả năng về mặt con người, tính hiệu quả và tính cấp thiết của công việc. Tính thời điểm có tác dụng lớn trong việc giúp công ty tăng khả năng cạnh tranh, đi trước các đối thủ và trở thành người tiên phong trong mọi lĩnh vực.

Kế hoạch cụ thể như sau :

- **Đến cuối năm 2007** : nhanh chóng khắc phục các điểm còn hạn chế trong dịch vụ mà FPT đang cung cấp.
 - Việc đầu tiên cần làm là thay đổi giao diện – ưu tiên hàng đầu cho trang Ngôi sao. Việc thay đổi giao diện mới giúp cho việc có thêm các vị trí mới, giao diện mới được thiết kế theo công nghệ mới, có thể thực hiện nhiều hình thức quảng cáo mới, qui hoạch lại kích thước các banner logo lớn hơn, theo các qui chuẩn quốc tế. Tiến hành thử nghiệm cách tính phí quảng cáo theo CPM hoặc CPC. Trên cơ sở đó, nếu hệ thống vận hành tốt, sẽ dần dần chuyển đổi các website còn lại : vnexpress, sohoa, do thi, game thu...
 - Hệ thống CPM mà FPT đang xây dựng gần như hoàn tất và đưa vào thử nghiệm. Việc thử nghiệm sẽ được thực hiện trong năm 2007 này trên cơ sở giao diện mới của Ngôi sao. Việc cho ra đời hệ thống CPM giúp khắc phục được một số điểm còn hạn chế của các website QCTT tại Việt Nam : khả năng đo lường hiệu quả, thông tin truy cập, cách tính phí...
 - Quảng cáo trên Yahoo và Google hiện tại đang thu hút được nhiều sự quan tâm của doanh nghiệp nhờ vào tính hiệu quả có thể đo lường được của nó. Hiện tại Yahoo và Google vẫn chưa có đại lý chính thức ở Việt Nam và đang trong quá trình tìm kiếm. FPT cần phải nhanh chóng thương lượng để trở thành đại lý chính thức của Google và Yahoo vì theo dự báo trong năm tới, quảng cáo trên Yahoo và Google sẽ thật sự phát triển mạnh. Việc thương lượng này cần phải nhanh chóng hoàn thành trong năm 2007.

- Tuyển và đào tạo đội ngũ nhân sự, chuẩn bị cho việc mở rộng phát triển trong năm 2008 (3-5 người, chủ yếu phát triển Yahoo và Google).
- **Năm 2008** : Trên cơ sở các công việc đã thực hiện năm 2007, năm 2008 sẽ đẩy mạnh để khai thác các dịch vụ này.
- Với việc ra đời của hệ thống CPM, FPT sẽ là công ty đầu tiên có kinh doanh QCTT trên các website tại Việt Nam theo CPM . Cùng với việc FPT trở thành đại lý độc quyền của Yahoo và Google, nhanh chóng đẩy mạnh các hoạt động quảng cáo, PR để quảng bá về dịch vụ QCTT của FPT.
 - Thương lượng hợp tác với các website và báo điện tử khác để mở rộng kinh doanh theo CPM.
 - Trên cơ sở thử nghiệm của việc thay đổi giao diện Ngõisao, sẽ tiến hành thay đổi thêm giao diện của các website khác, ưu tiên tiếp theo là Vnexpress, sau đó là các site game thu, do thi, so hoa...triển khai việc ứng dụng hình thức bán quảng cáo theo CPM vào các site này.
 - Phối hợp với bộ phận R&D cho ra đời các trang mới theo xu hướng người dùng internet : các trang diễn đàn, blog, công nghệ, Wifi, cổng thông tin...
 - Nghiên cứu thêm các ứng dụng QCTT trên nền Mobile.

Mục tiêu đến cuối năm 2008 là phải hoàn thành việc chuyển đổi giao diện website, các vị trí quảng cáo cũng như các tính phí rõ ràng, có hệ thống đo lường chính xác theo đúng chuẩn quốc tế.

- **Năm 2009** : Triển khai việc mở rộng dịch vụ QCTT trên nền Mobile, Wifi theo xu hướng công nghệ mới.
 - **Năm 2010** : Không ngừng nghiên cứu các ứng dụng mới để luôn đi tiên phong trong lĩnh vực QCTT.
- Tìm hiểu, nghiên cứu chuẩn bị thông tin cho việc mở rộng thị trường sang các nước trong khu vực

Quý IV/2007	Thời gian thực hiện
<ul style="list-style-type: none"> - Thay đổi giao diện Ngôi Sao - Xây dựng hệ thống CPM - Thương lượng xong hợp đồng đại lý với Yahoo và Google. Thực hiện việc PR để thông báo về việc FPT trở thành đại lý của Yahoo và Google. - Tuyển thêm nhân viên để phát triển Yahoo và Google (5 người) 	<p>Hoàn thành trước Quý IV/2007</p>
Năm 2008	Thời gian thực hiện
<ul style="list-style-type: none"> - Đưa vào kinh doanh QCTT cho Yahoo, Google - Chính thức triển khai bán QCTT theo CPM/CPM thử nghiệm trước mắt trên Ngôi sao và sau đó là các site khác - Thương lượng để trở thành đại lý QCTT của các site khác : dân trí, 24h, Thanh nien.. để triển khai bán QC theo CPM/CPC - Thay đổi giao diện Vnexpress - Đẩy mạnh hoạt động PR để phát triển các trang khác của FPT: gamethu, đô thị, sohoa. Thay đổi giao diện của trang dothi, gamethu, sohoa, song song với việc phong phú nội dung các trang này - Nghiên cứu phát triển thêm các trang mới theo xu hướng của thị trường 	<p>Từ tháng 1/2008</p> <p>Quý II/2008</p> <p>Quý II/2008 – Quý III/2008</p> <p>Quý IV/2008</p>

Năm 2009	Thời gian thực hiện
Hoàn thiện các việc chưa hoàn thành năm 2008 Nghiên cứu phát triển QCTT trên nền Wifi và Mobile và các ứng dụng công nghệ mới.	Năm 2009
Năm 2010	Thời gian thực hiện
Tiếp tục mở rộng các hoạt động nghiên cứu và phát triển các sản phẩm dịch vụ mới dựa trên các ứng dụng mới. Mở rộng thị trường sang các nước trong khu vực	Năm 2010

Bảng 3.4 : Bảng tóm tắt kế hoạch thời gian

❖ **Tóm tắt chương 3** :

Thị trường QCTT Việt Nam sẽ thật sự bùng nổ trong năm 2008 cùng với sự gia nhập của các đại gia dotcom nước ngoài. Khách hàng tham gia QCTT cũng ngày càng hiểu biết hơn và yêu cầu đặt ra cũng ngày càng cao hơn. Sự xuất hiện của các đại gia QCTT nước ngoài buộc các doanh nghiệp kinh doanh trong nước phải nhanh chóng đổi mới cả về nội dung và hình thức, các thông tin về số liệu đòi hỏi phải chính xác rõ ràng và đáng tin cậy. Các hoạch định về chiến lược phát triển bên trên được đề ra dựa trên việc nhìn thấy xu hướng phát triển của thị trường QCTT nói riêng và thị trường internet tại Việt Nam nói chung. Tuy nhiên do đặc thù của lĩnh vực internet là các công nghệ liên tục thay đổi, các ứng dụng mới liên tục được cho ra đời vì thế đòi hỏi công ty trong quá trình thực hiện cần phải có những điều chỉnh phù hợp với từng giai đoạn.

Để thực hiện điều đó, đòi hỏi người lãnh đạo phải có tầm nhìn, phải xây dựng đội ngũ nhân viên vững mạnh, liên tục cập nhật kiến thức sẵn sàng đáp ứng các yêu cầu mới của công việc, có đội ngũ nghiên cứu và phát triển vững mạnh, yếu tố con người phải là yếu tố hàng đầu mà FPT cần phải quan tâm trong quá trình phát triển đi lên, cùng với việc tận dụng tối đa lợi thế sẵn có từ tập đoàn FPT, đây sẽ là những yếu tố quan trọng để giúp FPT luôn đi đầu trong mọi lĩnh vực.

KẾT LUẬN

Việc xây dựng chiến lược rõ ràng chỉ là một công việc bắt đầu tiếp theo sau đó sẽ còn rất nhiều công việc khác. Để đảm bảo thành công cho chiến lược các nhà quản trị cần phối hợp nhiều biện pháp đồng bộ, kết hợp với việc kiểm tra, điều chỉnh khi cần thiết cho phù hợp với những biến đổi của môi trường cạnh tranh khốc liệt.

Thực trạng hoạt động dịch vụ QCTT của công ty FPT trước mắt vẫn có những lợi thế nhất định nhưng những lợi thế này sẽ nhanh chóng mất đi nếu công ty không có những kế hoạch, những chiến lược phù hợp nhằm củng cố vị thế của mình. Bằng tất cả những cố gắng luận văn đã trình bày một số chiến lược phát triển và giải pháp thực hiện phù hợp nhằm định hướng kinh doanh cho dịch vụ này của công ty trong thời gian tới. Chiến lược này không chỉ đơn thuần củng cố vị trí kinh doanh hiện tại của công ty mà còn định hướng chiến lược phát triển lâu dài của công ty trong thời gian tới dựa trên dự báo xu hướng phát triển của ngành dịch vụ này trong tương lai.

Từ cơ sở lý luận và tổng hợp các phương pháp nghiên cứu thực tiễn, học viên đã hoàn thành các nhiệm vụ sau : hệ thống cơ sở lý luận cho các vấn đề về chiến lược, giới thiệu tổng quan về công ty FPT và dịch vụ quảng cáo trực tuyến mà công ty đang kinh doanh, xu hướng thị trường của ngành dịch vụ này trong tương lai, phân tích các mặt mạnh, mặt yếu của các công ty đang khai thác dịch vụ từ đó đề ra các chiến lược và giải pháp kinh doanh một cách có hiệu quả cho công ty FPT.

Với nội dung đã được trình bày trên, học viên hy vọng đã đóng góp được các ý tưởng có ích cho sự phát triển của dịch vụ quảng cáo trực tuyến công ty FPT nói riêng và ngành quảng cáo trực tuyến tại Việt Nam nói chung. Học viên nghĩ rằng nếu nó được áp dụng một cách đồng bộ và hiệu quả thì công ty FPT có thể thành công trong việc bảo vệ và củng cố vị trí cạnh tranh của mình trước môi trường cạnh tranh khắc nghiệt hiện nay.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Fred R. David, nhà xuất bản thống kê, “ *Khái luận về quản trị chiến lược*” , tr 125-185
2. Michael Porter, nhà xuất bản khoa học kỹ thuật, “ *chiến lược cạnh tranh*”.
3. Dontaylor, nhà xuất bản thống kê, “ *để cạnh tranh với những người khổng lồ*”.
4. Nguyễn Thị Liên Diệp – Phạm Văn Nam, nhà xuất bản thống kê, “ *chiến lược và chính sách kinh doanh*”.
5. Tạ Minh Cường, “ *Consumer behavior towards excimer laser service in HoChiMinh city – A case of Cao Thang eye Hospital*”, luận văn thạc sĩ kinh tế, trung tâm Pháp – Việt đào tạo về quản lý CFVG
6. Tôn Thất Nguyễn Thiêm (2004), “ *Thị trường, chiến lược, cơ cấu : cạnh tranh về giá trị gia tăng, định vị và phát triển doanh nghiệp*” , tr 260-305.
7. Trần Nguyên Thành, “ *định hướng chiến lược kinh doanh của công ty Pepsi IBC đến năm 2010*”, luận văn thạc sĩ kinh tế, trường đại học kinh tế Tp.HCM.
8. Báo điện tử www.vnexpress.net
9. Báo điện tử www.Vietnamnet.net
10. Cổng thông tin về thị trường www.bwportal.com
11. Trang thông tin www.chungta.net
12. Trang thông tin www.marketingchienluoc.com

PHỤ LỤC

Phụ lục bảng 2.1 – bảng đánh giá xếp hạng so sánh giữa các công ty.

Việc đánh giá xếp hạng được thực hiện theo phương pháp chuyên gia bằng cách cho điểm từ 1-5 trong đó 1 là rất tốt và mức độ giảm dần đến 5. Sau đó tổng kết tổng số điểm đánh giá, số điểm ít hơn sẽ được xếp hạng cao hơn.

Các chỉ tiêu đưa ra đánh giá :

1. Cơ sở hạ tầng : FPT là 1 trong số các IXP của Việt Nam, so với các công ty khác phải đi thuê lại đường truyền thì cơ sở hạ tầng FPT được đánh giá là mạnh nhất. Tiếp sau đó, Dân trí được đầu tư bởi tập đoàn Vincom nên được đánh giá là xếp thứ 2, kế đến là 24H. Các báo khác như tuổi trẻ cũng được đầu tư nhưng ở mức vừa phải, xếp thứ 4 còn lại là các công ty khác không được đầu tư nhiều về hạ tầng.
2. Tài nguyên nhân sự : do đặc thù về lĩnh vực kinh doanh trong lĩnh vực viễn thông, FPT có đội ngũ R&D vững mạnh, lực lượng sale nhiệt tình nên được xếp là có lợi thế cạnh tranh về mặt nhân sự. So với 24H, tài nguyên nhân sự Dân Trí vẫn được xếp cao hơn vì sau FPT, Vincom cũng đầu tư nhiều cho R&D. Tuổi trẻ/thanh niên không quan tâm nhiều về mặt nhân sự, thấp hơn so với các website khác nên xếp thứ 5.
3. Khả năng tài chính : FPT và Dân trí được công ty mẹ là tập đoàn FPT và tập đoàn Vincom nên khả năng tài chính vững mạnh, kế đến là 24H. so với các website khác, tuổi trẻ, thanh niên không có sự đầu tư nhiều về tài chính.
4. Sản phẩm dịch vụ : căn cứ theo đánh giá alexa.
5. Thị phần: chưa có thống kê chính thức về thị phần các website nhưng căn cứ vào số lượng quảng cáo hiện có trên các trang ta thấy FPT chiếm thị phần nhiều nhất, kế đến Dân Trí, 24H, tuổi trẻ/thanh niên, các site khác.
6. Chiến lược Marketing : dựa vào các hoạt động marketing hiện tại, 24H được đánh giá có chiến lược Marketing tốt nhất với nhiều chương trình quảng cáo khuyến mãi, Dân Trí xếp thứ 2, FPT không chú trọng quảng cáo nhiều, chủ yếu là nhờ vào các website hiện có để quảng bá, tuổi trẻ, thanh niên và các site khác hầu như không có hoạt động quảng cáo ngoại trừ tuổi trẻ, thanh niên thỉnh thoảng có tham gia bảo trợ thông tin 1 số chương trình.

Phụ lục 3.1 - Chân dung người dùng internet Việt Nam (Nguồn điều tra của Yahoo VN tháng 1-2007)

Bảng câu hỏi

1 – Tình trạng hôn nhân của người dùng internet tại Việt Nam

5 Địa điểm truy cập internet chủ yếu là ở nhà và văn phòng:

1. Ở nhà : 48%
2. Văn phòng : 40%
3. Café internet: 9%
4. Địa điểm khác : 2%

6 Hơn 93% người dùng internet dùng ADSL trong công việc

1. Dùng ADSL : 93%
2. Dùng dial-up : 7%

7 Nhiều người dùng có internet ở nhà

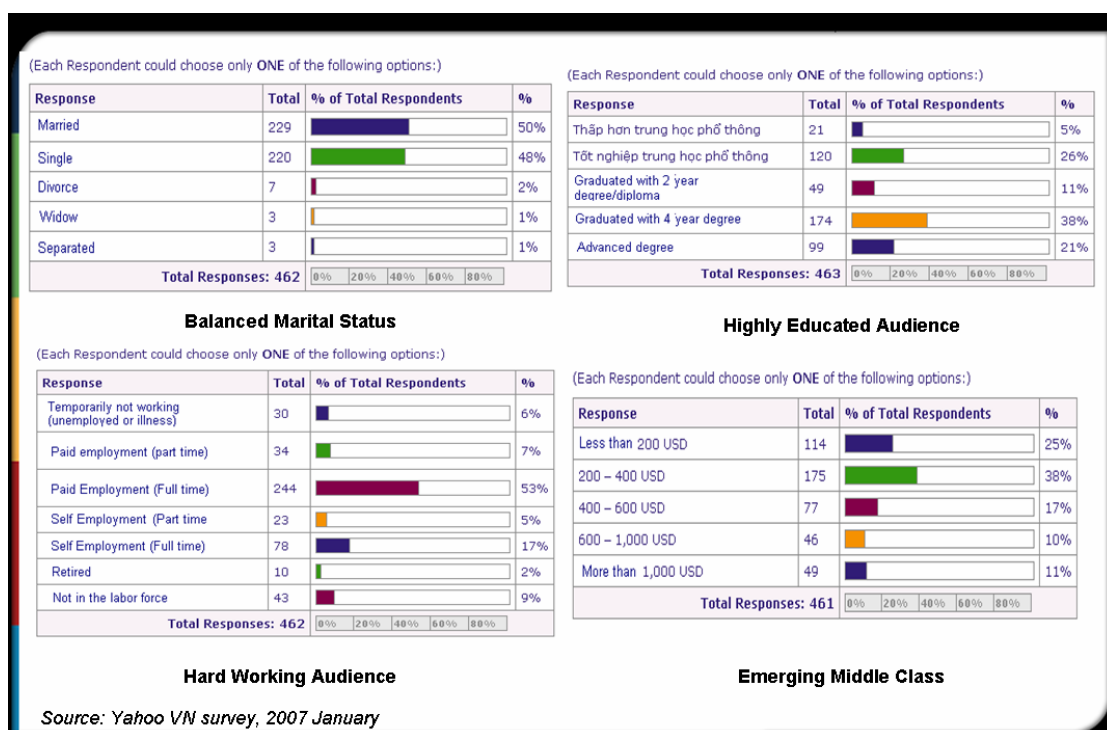
1. Có dùng internet : 74%
2. Không dùng internet : 26%

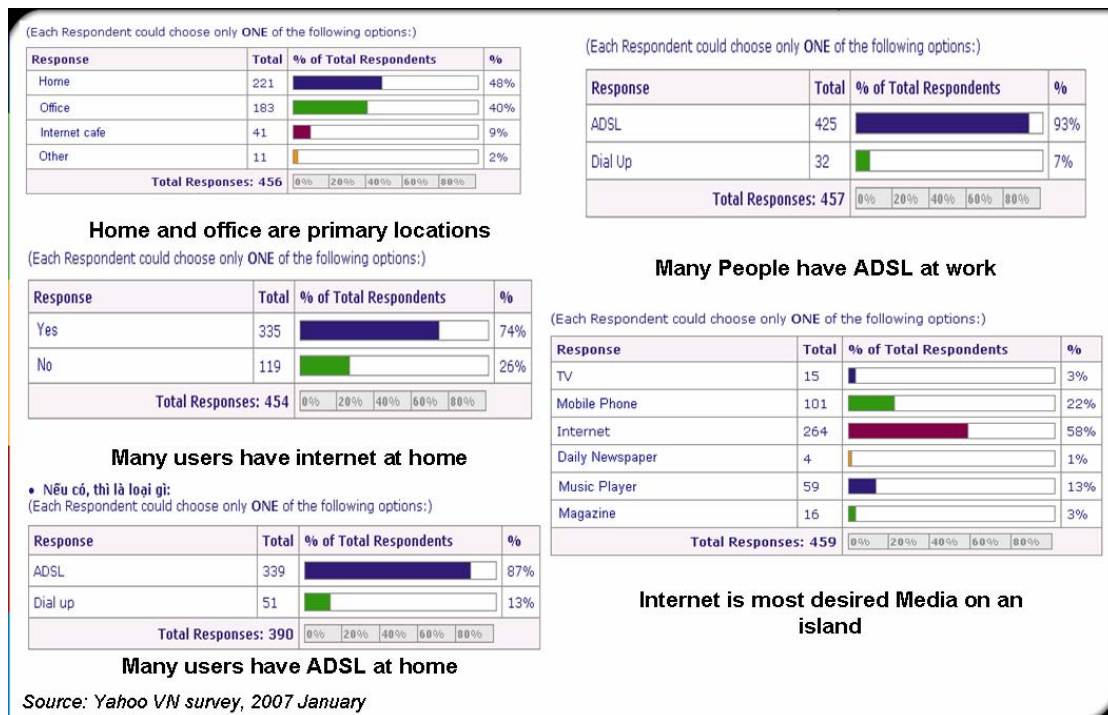
8 Nhiều người dùng ADSL ở nhà

1. Dùng ADSL : 87%
2. Dùng Dial up : 13%

9 Internet là phương tiện được dùng nhiều nhất trong ngày

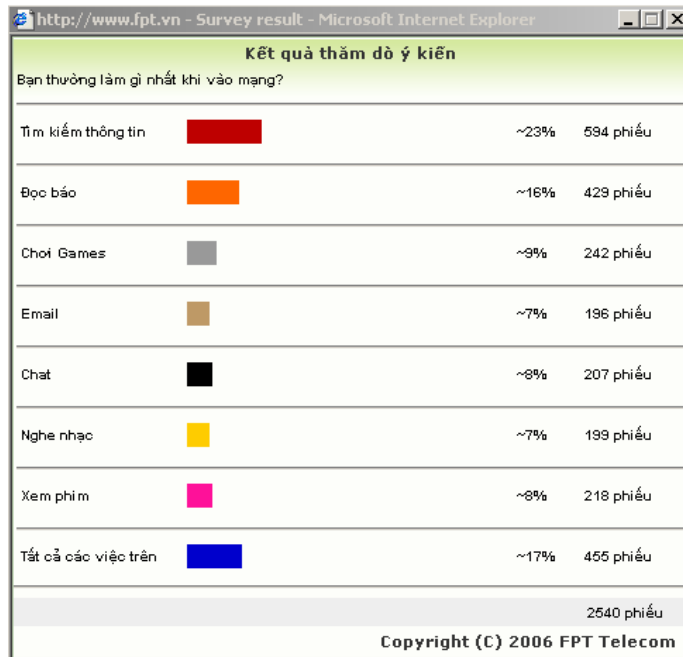
- | | |
|-------------------|--------------------|
| 1. Tivi : 3% | ▪ Di động : 22% |
| 2. Internet : 58% | ▪ Xem báo : 1% |
| 3. Nghe nhạc: 13% | ▪ Xem tạp chí : 3% |



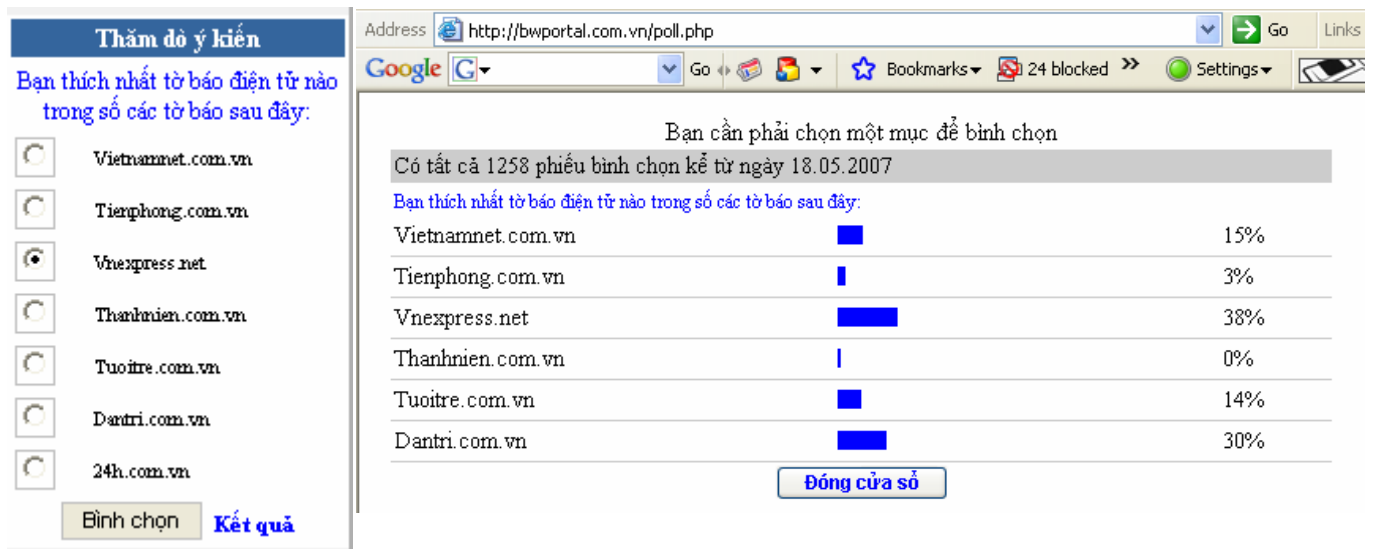


Phụ lục 3.2 : Hoạt động yêu thích nhất khi vào mạng là tìm kiếm thông tin (Nguồn www.fpt.vn)

- Tìm kiếm thông tin : 23%
- Đọc báo : 16%
- Chơi game : 9%
- Check mail : 7%
- Chat : 8%
- Nghe nhạc : 7%
- Xem phim : 8%
- Tất cả các việc trên : 17%



Phụ lục 3 : Báo điện tử được yêu thích nhất (nguồn www.bwportal.com)






Phụ lục 4 : đánh giá xếp hạng của www.alexa.com


- Top 5 website được truy cập nhiều nhất tại Việt Nam

Top Sites Vietnam

Browse the most popular sites on the web. [Learn more.](#)

-  **Yahoo!**
Personalized content and search options. Chatrooms, free e-mail, clubs, and pager.
yahoo.com
[Site info for yahoo.com](#)
-  **Google.com.vn**
google.com.vn
[Site info for google.com.vn](#)
-  **VnExpress**
Thông tin hàng ngày ở Việt Nam và thế giới. Các chuyên mục khoa học, sức khỏe, đời sống và giải trí.
vnexpress.net
[Site info for vnexpress.net](#)
- Bao Khuyen hoc & Dan tri Online**
Tin tức, sự kiện, thời sự mới nhất cập nhật liên tục trong ngày
dantri.com.vn
[Site info for dantri.com.vn](#)
- 24H.com.vn**
Thả'ng tin giá'oi trẢ vẢ cu'ac' m'c s'ac'ng th'c'ac'ng ng'c y. Ả?Ả'ng ng'c'ac'oi truy c'ac'p nh'c'at' tá'oi vi'ac'jt nam..
24h.com.vn
[Site info for 24h.com.vn](#)

➤ Đánh giá của Alexa về Vexpress



VnExpress
vnexpress.net
Thông tin hàng ngày ở Việt Nam và thế giới. Các chuyên mục khoa học, sức khỏe, đời sống và giải trí.

[email page](#) [edit info](#)

Vnexpress.net has a traffic rank of: **82**

➤ Đánh giá Alexa về Dân Trí



Bao Khuyen hoc & Dan tri Online
dantri.com.vn
Tin tức, sự kiện, thời sự mới nhất cập nhật liên tục trong ngày

[email page](#) [edit info](#)

Dantri.com.vn has a traffic rank of: **131**

➤ Đánh giá Alexa về 24H



24H.com.vn

24h.com.vn

Thả'ng tin giá'oi trã vã cuã'™c sã'ng thã'ã'ng ngã y. ã'ã'ng ngã'ã'ng?i truy cá'p nhã'ã' tá'j i viã'ã'jt nam..



24h.com.vn has a traffic rank of: 176

➤ Đánh giá Alexa về Tuoitre



Tuổi Trẻ

tuoitre.com.vn

Tin tá'Û'c thã'Û'ng?i sã'Û' cá'Û'ẽp nhã'Û'ết liã'Û'ên tá'Û'ác trong ngã'Û'y.



Tuoitre.com.vn has a traffic rank of: 325

➤ Đánh giá Alexa về Thanh nien



Thanh Niên

thanhnien.com.vn

Thông tin hàng ngày ở Việt Nam và thế giới. Các chuyên mục khoa học, sức khỏe và đời sống.



Thanhnien.com.vn has a traffic rank of: 452

➤ Đánh giá Alexa về Ngoisao



Ngoisao.net

ngoisao.net

Thã'ng tin giá'oi trã vã ã'ã'ng?i sã'ng hã'ng ngã y.



Ngoisao.net has a traffic rank of: 289

