



BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP HỒ CHÍ MINH  
KHÓA ĐÀO TẠO SAU ĐẠI HỌC  
----- ☞ ☞ ☞ -----

## TIỂU LUẬN MÔN HỌC

# QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC

Đề tài:

**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN KINH DOANH  
CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG TIN  
HỌC BƯU ĐIỆN GIAI ĐOẠN 2010 – 2020**

**Giảng Viên: TS. HOÀNG LÂM TỊNH**

**Nhóm 7 – QTKD Đêm 1 – K19**

STT	Họ và tên	Ngày sinh	Lớp	% Đóng góp
1	Trần Đại Nghĩa	28/05/1981	Đêm 2	100%
2	Võ Thị Bích Duyên	09/04/1983	Đêm 1	100%
3	Phạm Văn Hưng	08/05/1983	Đêm 1	100%
4	Nguyễn Thị Ngọc Hiền	04/01/1984	Đêm 1	100%
5	Đặng Văn Hùng	30/05/1982	Đêm 1	100%
6	Trần Đăng Khoa	19/05/1985	Đêm 1	100%
7	Phạm Ngọc Tân	16/10/1983	Đêm 2	100%

**Tp Hồ Chí Minh, tháng 09 năm 2010**

# MỤC LỤC

## LỜI MỞ ĐẦU

Trang

### CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY CTIN

1.1. Sơ lược về công ty.....	1
1.2. Chức năng và nhiệm vụ .....	1

### CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG MÔI TRƯỜNG KINH DOANH

2.1. Môi Trường vĩ mô .....	4
2.1.1. Các yếu tố về kinh tế và xu hướng xã hội về CNTT.....	4
2.1.2. Các yếu tố pháp luật và chính phủ .....	5
2.1.3. Các yếu tố công nghệ .....	6
2.2. Phân tích môi trường vi mô.....	6
2.2.1. Nhà cung cấp.....	6
2.2.2. Đối thủ cạnh tranh trong ngành.....	7
2.2.3. Các đối thủ tiềm ẩn. ....	8
2.2.4. Khách hàng.....	9
2.3. Phân tích hoàn cảnh nội bộ .....	9
2.3.1. Hoạt động sản xuất kinh doanh .....	9
2.3.2. Hoạt động Marketing .....	10
2.3.3. Nguồn nhân lực .....	10
2.3.4. Tình hình tài chính .....	11

### CHƯƠNG 3: CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CÔNG TY

3.1. Sứ mệnh.....	14
3.2. Chiến lược về tài chính .....	18
3.3. Chiến lược về nguồn nhân lực.....	21

## KẾT LUẬN

# LỜI MỞ ĐẦU

Trong những năm qua, chúng ta đã và đang chứng kiến những bước phát triển vượt bậc của công nghệ thông tin và truyền thông Việt Nam về cả chiều rộng và chiều sâu: số lượng người sử dụng dịch vụ viễn thông tăng nhanh, nhiều loại hình dịch vụ mới, mang tính hội tụ cao giữa viễn thông, truyền thông và Internet được cung cấp cho người sử dụng; thị trường viễn thông bắt đầu có cạnh tranh ở tất cả các loại hình dịch vụ; tạo đà cho quá trình hội nhập kinh tế quốc tế thành công.

Cùng với sự phát triển và sự thay đổi của công nghệ thông tin thì nó sẽ là một cơ hội cho nhiều doanh nghiệp nếu biết xây dựng cho mình một chiến lược phát triển tốt. Công ty Cổ phần Viễn thông Tin học Bưu điện (CTIN) cũng là một trong những đơn vị hoạt động trong lĩnh vực công nghệ thông tin và viễn thông, chúng tôi cũng đã nhận thức được tầm quan trọng của việc xây dựng một chiến lược phù hợp cho công ty. Trong phần này chúng tôi sẽ trình bày “*Chiến lược phát triển kinh doanh Công ty Cổ phần Viễn thông Tin học Bưu điện giai đoạn 2010 – 2020.*”

## **1. Mục tiêu nghiên cứu**

Vận dụng cơ sở lý thuyết và kết quả phân tích thực tiễn để xây dựng chiến lược kinh doanh khả thi nhằm đạt được lợi nhuận tối ưu cho Công ty Cổ phần Viễn thông Tin học Bưu điện giai đoạn từ đây đến năm 2020.

## **2. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là hoạt động sản xuất kinh doanh tại Công ty Cổ phần Viễn thông Tin học Bưu điện. Các dẫn chứng và số liệu được lấy từ thực tiễn kết quả hoạt động kinh doanh dịch vụ của công ty trong giai đoạn từ năm 2004-2009 làm cơ sở cho việc nghiên cứu

## **3. Kết cấu của tiểu luận**

Tiểu luận gồm 3 chương:

- Chương 1: Giới thiệu về Công ty Cổ phần Viễn thông Tin học Bưu điện
- Chương 2: Thực trạng về môi trường kinh doanh.
- Chương 3: Chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần Viễn thông Tin học Bưu đến năm 2010

Mặc dù nhóm đã nỗ lực cố gắng cùng với sự giúp đỡ tận tâm của Thầy hướng dẫn Hoàng Lâm Tịnh nhưng do thời gian nghiên cứu hạn hẹp nên cũng không thể tránh khỏi những thiếu sót. Mong nhận được sự góp ý chân tình của thầy hướng dẫn và thầy.

Chúc thầy luôn khỏe mạnh và ngày càng thành công trên đường giảng dạy và nghiên cứu!

## CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY CTIN

### 1.1. Sơ lược về công ty.

Công ty Cổ phần Viễn thông Tin học Bưu điện, viết tắt là CT-IN, là đơn vị thành viên của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, hoạt động trong lĩnh vực viễn thông tin học, được thành lập theo quyết định số 537/QĐ-TCBD ngày 11 tháng 7 năm 2001 của Tổng Cục trưởng Tổng cục Bưu điện. Tiền thân là Xí nghiệp Sửa chữa Thiết bị Thông tin I, thành lập theo quyết định số 33/QĐ, ngày 13 tháng 01 năm 1972.

Vốn điều lệ: 111,177 tỉ VNĐ

Tổng số nhân lực: 522 người

### 1.2. Chức năng và nhiệm vụ.

#### - **Cung cấp thiết bị Viễn thông, Công nghệ thông tin.**

- Kinh doanh, xuất nhập khẩu thiết bị Viễn thông, công nghệ thông tin bao gồm thiết bị truyền dẫn quang, truyền dẫn viba, thiết bị truy nhập đa dịch vụ, đa phương tiện, thiết bị đầu cuối, máy trạm, máy chủ, các thiết bị mạng (định tuyến, chuyển mạch, tường lửa...), Data Center, Contact Center... và các thiết bị phục vụ mạng thông tin di động, Wimax, NGN....
- Kinh doanh, xuất nhập khẩu các phần mềm bao gồm các hệ điều hành, phần mềm ứng dụng, BCCS (Billing Customer Care System)...
- Kinh doanh, xuất nhập khẩu các vật tư khác phục vụ mạng viễn thông và công nghệ thông tin như cáp các loại, anten, nguồn ...

#### - **Sản xuất thiết bị phục vụ mạng Viễn thông, công nghệ thông tin, phần mềm ứng dụng**

- Sản xuất các thiết bị phụ trợ mạng viễn thông như thiết bị cảnh báo trạm không người, bộ gá antenna, tủ rack, cầu cáp...
- Sản xuất phần mềm ứng dụng trong các lĩnh vực quản lý khai thác và dịch vụ giá trị gia tăng trên mạng viễn thông, internet.
- Gia công, xuất khẩu phần mềm ứng dụng.

#### - **Cho thuê cơ sở hạ tầng, thiết bị viễn thông, công nghệ thông tin**

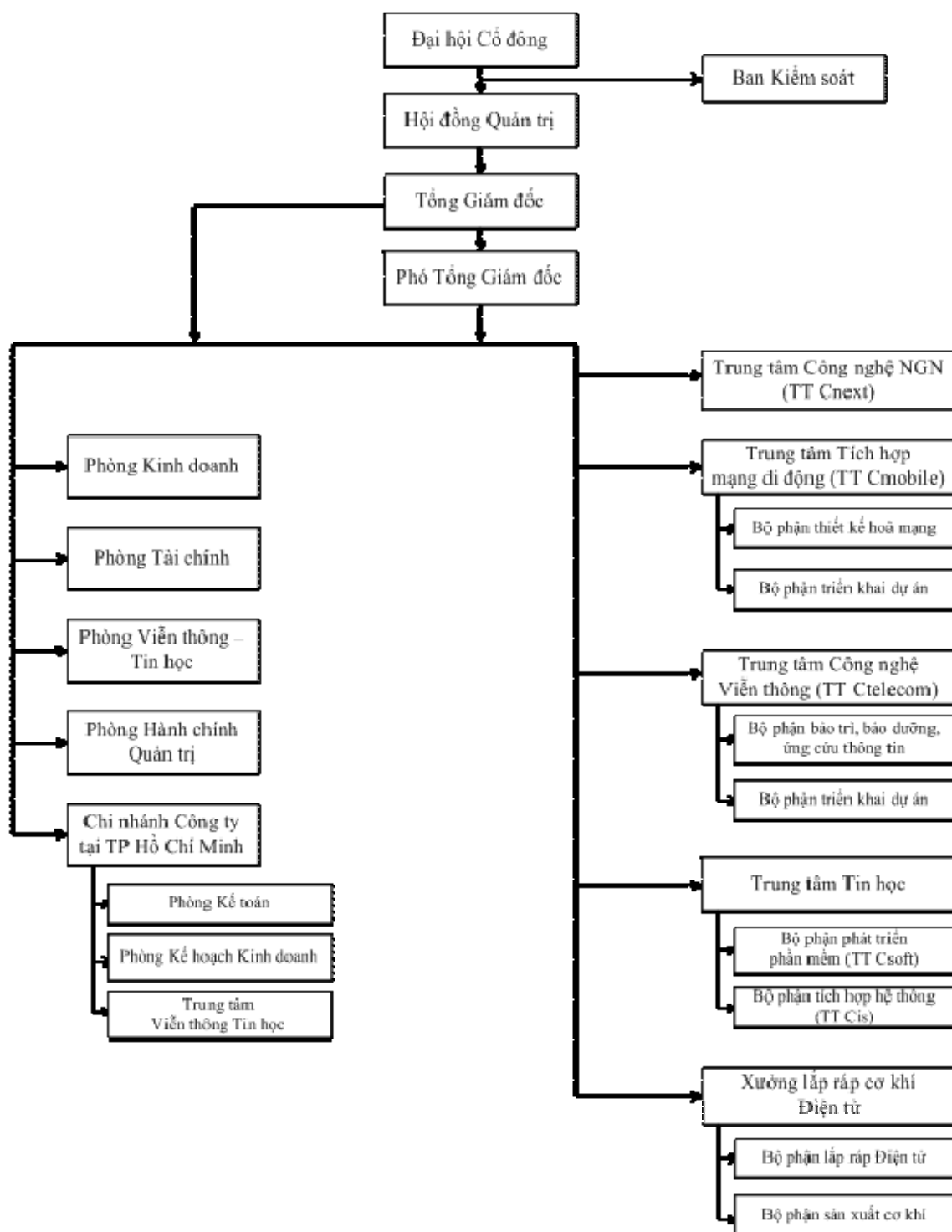
- Cho thuê nhà trạm cho các mạng di động.

- Cho thuê hoạt động các thiết bị viễn thông, công nghệ thông tin: như truyền dẫn quang, viba, truy nhập đa dịch vụ, router, Data Center...
  - Cho thuê cơ sở hạ tầng hệ thống phủ sóng (In-Building Coverage) trong các tòa nhà cao tầng, nhà ga, hầm... phục vụ mạng di động, Wimax.
- Cung cấp dịch vụ trong lĩnh vực Viễn thông, công nghệ thông tin**
- Lắp đặt từng phần, hạng mục hoặc các dự án chìa khóa trao tay các hệ thống viễn thông, công nghệ thông tin: lắp đặt thiết bị viba, truyền dẫn quang, tổng đài, truy nhập, thiết bị mạng di động (BTS, MSC, BSC), các thiết bị mạng như Router, switch...
  - Bảo trì bảo dưỡng thiết bị viễn thông: Viba, truyền dẫn quang, tổng đài, truy nhập đa dịch vụ, DSLAM, BRAS, Server...
  - Dịch vụ đo kiểm chất lượng mạng viễn thông, công nghệ thông tin.
  - Xuất khẩu lao động theo dự án.
  - Sửa chữa các thiết bị viễn thông, tin học, nguồn...
- Thực hiện tư vấn trong lĩnh vực viễn thông, tin học:**
- Lập dự án, thiết kế, tư vấn mạng viễn thông, công nghệ thông tin.
  - Tích hợp hệ thống theo yêu cầu.

### **Kết quả sản xuất kinh doanh trong những năm gần đây**

TT	Chỉ tiêu	Năm 2004	Năm 2005	Năm 2006	Năm 2007	Năm 2008	Năm 2009
1	Doanh thu (tỷ đồng)	135,8	122,5	158,2	350	516	1300
2	Vốn chủ sở hữu(tỷ đồng)	32	38	44	55	130	250
3	Tỷ suất lợi nhuận trước thuế (trên vốn chủ sở hữu)	32%	29%	27%	34%	21%	39%

Sơ đồ tổ chức công ty CTIN



## CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG MÔI TRƯỜNG KINH DOANH

### 2.1. Môi Trường vĩ mô

#### 2.1.1. Các yếu tố về kinh tế và xu hướng xã hội về CNTT

Việt nam sẽ ngày càng đẩy mạnh áp dụng công nghệ thông tin và truyền thông ICT như là một biện pháp giúp phát triển kinh tế xã hội. Đồng thời, sự gia tăng đầu tư nước ngoài cùng với xu hướng phát triển của các tập đoàn, công ty toàn cầu trong lĩnh vực ICT đã tạo ra một cơ hội rất lớn cho Việt nam để phát triển các sản phẩm và dịch vụ trong lĩnh vực ICT với một tốc độ tăng trưởng lớn. Mặc dù có những điều kiện thuận lợi như vậy, Việt nam vẫn chưa tận dụng hết các lợi thế để phát triển các ngành nghề trong lĩnh vực ICT. Phần lớn việc áp dụng ICT ở mức đơn giản, độ phức tạp thấp và/hoặc gia công/làm dịch vụ lại cho các tập đoàn hay công ty nước ngoài ngay tại thị trường Việt nam.

Có thể thấy, xu hướng phát triển ICT ở Việt nam cũng sẽ không khác quy luật phát triển của thế giới theo hai hướng cơ bản sau:

- Phát triển dịch vụ ICT chuyên nghiệp
- Phát triển giải pháp tích hợp ICT có độ phức tạp cao.

Tại các nước trong khu vực và trên thế giới, các tập đoàn và doanh nghiệp hoạt động trong tất cả các lĩnh vực kinh tế đều tập trung tối đa các nguồn lực của họ vào việc phát triển và thúc đẩy các sản phẩm dịch vụ chính yếu của họ. Khi đó ICT sẽ được coi là lĩnh vực hạ tầng cơ sở để quá trình phát triển và huy động được hiệu quả hơn các nguồn lực. Các doanh nghiệp này có xu hướng đi thuê lại các dịch vụ ICT chuyên nghiệp để có thể yên tâm tập trung nguồn lực vào các sản phẩm và dịch vụ chủ yếu của mình. Tại các nước trong khu vực và trên thế giới, các tập đoàn CNTT hàng đầu như IBM, HP thường là những đơn vị trúng thầu cung cấp các dịch vụ ICT cho các tập đoàn kinh tế, các ngân hàng v.v... với trị giá lên tới hàng tỷ đô la Mỹ. Một hợp đồng như vậy thường kéo dài ít nhất từ 3 tới 5 năm và có thể tới 10 năm.

Tại Việt nam, việc thuê ngoài các dịch vụ ICT sẽ là một xu hướng tất yếu không thể tách khỏi khi nền kinh tế ngày càng phát triển. Các tập đoàn kinh tế, các tổng công ty, các bộ ngành và các công ty Việt nam sẽ có xu hướng thuê lại dịch vụ



ICT để đảm bảo một nền móng cơ sở hạ tầng thông tin vững chắc cho việc phát triển của họ. Hơn nữa, các công ty nước ngoài có vốn đầu tư tại Việt nam khi vào Việt nam cũng cần phải tiếp tục duy trì và phát triển hạ tầng ICT. Nếu trong trường hợp họ đã có các hợp đồng thuê ngoài dịch vụ ICT ký với các công ty toàn cầu như IBM, HP; xu hướng tất yếu là các công ty này cần phải đi tìm kiếm các đối tác Việt nam có khả năng và năng lực để đáp ứng các công việc của họ thay vì phải tổ chức một đơn vị tương tự ở Việt nam đồng thời cử các kỹ sư nước ngoài với chi phí đắt đỏ.

Đặc biệt hơn nữa, nếu nhìn rộng ra khu vực và trên thế giới, các tập đoàn viễn thông luôn thành lập ra các công ty hoạt động chuyên trong lĩnh vực dịch vụ và cung cấp các giải pháp tích hợp hệ thống để giải quyết các nhu cầu phát triển dịch vụ/giải pháp tích hợp hệ thống của chính mình đồng thời cung cấp dịch vụ này ra cho thị trường bên ngoài. Doanh số của các công ty tích hợp hệ thống này thường rất lớn lên tới hàng trăm triệu USD mỗi năm. Có thể điểm ra một số công ty như công ty NCS của tập đoàn Singtel với doanh số năm 2005 gần 400 triệu USD, công ty Cascade của PCCW Hồng Kông với doanh số gần 500 triệu USD, công ty NTT Data của tập đoàn viễn thông hàng đầu Nhật bản. Nhìn lại tập đoàn bưu chính viễn thông Việt nam VNPT, tới thời điểm này, tập đoàn đã trở thành công ty hoạt động đa ngành, đa lĩnh vực nhưng cũng chưa có một công ty hệ thống đúng nghĩa.

### **2.1.2. Các yếu tố pháp luật và chính phủ**

Tình hình chính trị rất ổn định, Việt nam là quốc gia được coi là có nền chính trị ổn định nhất trong khu vực. Đảng và nhà nước chủ trương đẩy mạnh hoàn thiện hệ thống pháp luật, tạo điều kiện cho luật đi vào cuộc sống nhân dân. Từng bước xóa bỏ các ngành độc quyền hiện nay, khuyến khích các ngành kinh tế phát triển công nghệ thông tin, viễn thông. Do vậy là cơ hội để các ngành công nghệ thông tin viễn thông phát triển. Đơn cử chính phủ đã đưa ra Quyết định số 158/2001/QĐ-TTg ngày 18 tháng 10 năm 2001 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chiến lược phát triển Bưu chính - Viễn thông Việt Nam đến năm 2010 và định hướng đến năm 2020

### **2.1.3. Các yếu tố công nghệ**

Là đơn vị hoạt động trong lĩnh vực ICT thì yếu tố công nghệ sẽ quyết định cho sự sống còn của công ty. CTIN khẳng định sự khác biệt vượt trội so với các nhà tích hợp hệ thống khác chính bằng các giải pháp tối ưu, và luôn tiên phong khám phá các công nghệ/ứng dụng mới trong tương lai mà chúng tôi gọi đó là “Dịch Vụ Thế Hệ Mới”.

CTIN cung cấp các giải pháp tổng thể cho hạ tầng mạng, hệ thống lưu trữ từ xa, bảo mật, và các dịch vụ tối ưu hóa hệ thống. Các giải pháp đa dạng của chúng tôi có thể đáp ứng, phù hợp với yêu cầu từ các hệ thống của doanh nghiệp nhỏ cho đến cơ sở hạ tầng thông tin của các nhà cung cấp dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin, bao gồm:

- Mạng thông tin di động 3G
- Hệ thống truyền dẫn quang SDH
- Mạng cục bộ, mạng diện rộng, và mạng đô thị (LAN/WAN/MAN).
- Mạng truyền số liệu và đa dịch vụ.
- Mạng đường trục ATM/MPLS/IP cho các nhà cung cấp dịch vụ viễn thông.
- Ứng dụng Quản lý Hệ thống Mạng
- Kết nối Vô tuyến Băng thông Rộng
- Hệ thống tính cước, quản lý khách hàng và các ứng dụng doanh nghiệp vận hành trên nền tảng mạng IP

## **2.2. Phân tích môi trường vi mô.**

### **2.2.1. Nhà cung cấp.**

Trong lĩnh vực ICT nói chung thì nhà cung cấp sản phẩm rất đa dạng các hãng thiết bị viễn thông như: Motorola, Nokia, Siemens, Ericson, Huawei, Sagem Các hãng cung cấp thiết bị như Cisco, Alcatel Lucent, Nortel.

Bên cạnh đó, sự phát triển của công nghệ cũng đem khái niệm kết hợp CNTT và viễn thông tiến tới gần nhau hơn ở quy mô doanh nghiệp. Ở các nước phát triển như Mỹ, các nước châu Âu, Nhật Bản, Hàn Quốc và cả Trung Quốc,

xu hướng sử dụng công nghệ VoIP vốn được sử dụng trong lĩnh vực viễn thông kết hợp với hệ thống mạng công ty và Internet góp phần tăng khả năng quản lý nhân viên, sử dụng Net Meeting, hội thảo truyền hình làm giảm chi phí đáng kể và rút ngắn thời gian đi lại của cán bộ cấp quản lý. Đó cũng là xu hướng tất yếu của các doanh nghiệp khi công nghệ phát triển như hiện nay. Và khi công nghệ này được triển khai thì vấn đề an ninh mạng trở nên cần thiết hơn. Do đó, bên cạnh các thiết bị CNTT & viễn thông, công ty sẽ có kế hoạch làm đối tác của các nhà cung cấp thiết bị bảo mật chuyên nghiệp để thực hiện triển khai trọn gói các dịch vụ ICT. Hiện nay, hầu hết các nhà cung cấp thiết bị bảo mật lớn trên thế giới đã có mặt ở Việt Nam. Trừ Cisco và Juniper là các tên tuổi quen thuộc đối với giới công nghệ, nhiều hãng khác vẫn gặp trở ngại khi tiến sâu vào thị trường Việt Nam vì lý do nguồn nhân lực có kỹ thuật về lĩnh vực bảo mật ở nước ta còn khá hạn chế. Với tình hình đó, công ty đã chủ động liên hệ với một số nhà cung cấp thiết bị bảo mật và có kế hoạch đào tạo một số cán bộ với mong muốn làm nhà phân phối cho các công ty bảo mật hàng đầu như Checkpoint, SonicWall, McAfee (nay thuộc sở hữu của công ty công nghệ số một thế giới – Intel).

### **2.2.2. Đối thủ cạnh tranh trong ngành**

**- Các đối thủ cạnh tranh trong ngành về tích hợp hệ thống như: DTS, NTS, Sao Bắc Đẩu, Datacraft, CMC...và cả FIS.**

Nói về tích hợp hệ thống trong xu hướng hiện đại, chúng ta có thể nghĩ đến không chỉ vấn đề CNTT nội bộ trong công ty hay vấn đề máy chủ, email, mà xa hơn là vấn đề kết nối WAN tới các chi nhánh, theo đó là bảo mật đường truyền, các dịch vụ tổng đài, dịch vụ hỗ trợ khách hàng tự động, các tiện ích đi kèm. Tất nhiên, không phải công ty nào cũng có nhu cầu đó, nhưng trong lĩnh vực tài chính, hàng không của các công ty trong nước hay các công ty có trụ sở nước ngoài đầu tư vào Việt Nam, vấn đề tích hợp hệ thống rất quan trọng.

Vấn đề là Việt Nam ở thời điểm hiện tại, rất ít công ty tích hệ thống có kinh nghiệm thực tế ở tầm Data Center. Đối với các công ty tài chính như ngân hàng Vietcombank, BIDV, HSBC, VietinBank, Prudential, AIA...nhu cầu tích hợp ở mức Data Center là rất cần thiết và liên tục. Hàng năm, các công ty này chi

hàng triệu USD cho việc triển khai bảo mật, xây dựng và cải tiến hệ thống hỗ trợ khách hàng. Tuy nhiên, trừ công ty hệ thống thông tin FPT (FIS) từng có kinh nghiệm triển khai Data Center kết hợp với IBM, HP ở nước ngoài vài năm trước, hầu hết các công ty còn lại chỉ triển khai ở mức doanh nghiệp vừa và nhỏ, thiếu tính chuyên nghiệp. Chính vì vậy, trong lĩnh vực ngân hàng, chứng khoán, FIS nắm được phần lớn hợp đồng xây dựng hệ thống lẫn đối tác cung cấp thiết bị cho các nhà sản xuất hàng đầu như Cisco, Juniper, Checkpoint, HP, IBM... mặc dù FIS không phải là đối tác chiến lược cho tất cả các hãng trong số đó.

Tình hình đó cho chúng ta thấy, muốn cạnh tranh trong lĩnh vực tích hợp ở tầm Data Center không phải là vấn đề đơn giản mà cần cả nguồn nhân lực, đội ngũ kỹ thuật có trình độ cao, cần có chiến lược marketing, bán hàng cụ thể và tầm nhìn chiến lược trong dài hạn. Ở quy mô của chúng ta, đối thủ trực tiếp là các công ty tích hợp chuyên cho doanh nghiệp vừa và nhỏ (Small and Medium Business) như NTS (Nam Trường Sơn), Sao Bắc Đẩu, TNH, Thiên Minh, Lotus hơn là CMC, hay FPT (FIS).

***Các đối thủ cạnh tranh trong lĩnh vực viễn thông như: KASATI, CPT, Thiên Tú, Viettel...***

Lĩnh vực này không phải là điểm mạnh của các công ty tích hợp hệ thống kể trên, do đó, đối thủ cạnh tranh trực tiếp của chúng ta là các công ty chuyên trong lĩnh vực viễn thông.

### **2.2.3. Các đối thủ tiềm ẩn.**

Trong xu thế hội nhập ngày nay, ngoài các đối thủ cạnh tranh hiện hữu thì nguy cơ xuất hiện các đối thủ mới ngày càng nhiều đó là các đối thủ từ các công ty lớn ở nước ngoài nhập vào. Họ có được lợi thế lớn về công nghệ.

Không tính tới việc vươn ra Đông Nam Á hay xa hơn, ngay tại Việt Nam, khi các tập đoàn nước ngoài đầu tư, mở chi nhánh ở nước ta, vấn đề viễn thông và bảo mật được họ quan tâm rất kỹ, đặc biệt là ở các ngành tài chính. Lấy ví dụ như ngân hàng ANZ, dữ liệu luôn tập trung về trụ sở ở Úc nên bảo mật rất cần thiết, cùng với hệ thống được xây dựng sẵn khắp thế giới với công nghệ cao, ANZ cũng triển khai tương tự ở Việt Nam. Tuy nhiên, ANZ không thuê một

công ty tích hợp hệ thống nào ở Việt Nam mà chủ động thuê 2 công ty chuyên về tích hợp và bảo mật ở Singapore, trong đó có Singtel – nhà cung cấp dịch vụ viễn thông lớn nhất Singapore lập kế hoạch và thực hiện triển khai ngay trên địa bàn Việt Nam, trừ đường truyền số liệu phải thuê của VNPT. Qua đó cho thấy công nghệ, uy tín, cung nghiệp của một nhà cung cấp hay triển khai dịch vụ có ảnh hưởng rất lớn tới tâm lý của khách hàng.

Trong xu thế hội nhập ngày nay, việc các tập đoàn nước ngoài đầu tư ngày càng nhiều vào Việt Nam là điều tất yếu. Đó cũng là cơ hội tìm kiếm khách hàng cho chúng ta và cũng là khó khăn có thể lường trước được khi các công ty viễn thông, công nghệ nước ngoài có kỹ thuật, kinh nghiệm nhiều hơn dần dần tiến vào thị trường CNTT & viễn thông vốn độc quyền trước đây.

#### **2.2.4. Khách hàng**

Để hoạt động tốt trong lĩnh vực ICT thì chúng ta phải có những khách hàng thân thiết cho cả đầu vào lẫn đầu ra. Khách hàng đầu vào là nguồn thiết bị mà chúng ta nhập vào như: cisco, alcatel, EricSon. Khách hàng đầu ra là các khách hàng mà ta bán thiết bị và làm các giải pháp về công nghệ cho họ. Trong quá trình phát triển của mình thì trong những năm đầu khách hàng là những đơn vị thuộc tập đoàn VNPT gồm các VNPT của 63 tỉnh thành. Trong đó tập trung và các khách hàng lớn đem lại khoảng 80% doanh thu cho công ty như: Vinaphone, mobifone, Viễn Thông Hồ Chí Minh, Viễn thông Hà Nội, Viễn thông Hải Phòng..

Ngoài các khách hàng chiến lược ra thì CTIN cũng đang hướng tới các khách hàng tiềm năng khách là các doanh nghiệp hoạt động trong ngân hàng, và chứng khoán.

### **2.3. Phân tích hoàn cảnh nội bộ**

#### **2.3.1. Hoạt động sản xuất kinh doanh**

Hoạt động sản xuất kinh doanh của CTIN trong những năm gần đây đạt được một số thành tựu có bản như sau:

- Hiện nay thị phần mảng bảo dưỡng hăng năm của CT-IN chiếm 40% toàn bộ mạng VNPT.

- Dịch vụ lắp đặt thiết bị mạng di động: BTS, MSC, BSC : chiếm phần lớn thị phần, là công ty số 1 tại Việt Nam về triển khai lắp đặt, hòa mạng cơ sở hạ tầng, thiết bị cho mạng di động.
- Hệ thống phủ sóng trong các tòa nhà cao tầng, nhà ga, đường hầm...: hiện nay CT-IN đã xây dựng được các hệ thống tăng cường vùng phủ sóng tại nhiều tòa nhà trên cả nước, chiếm 50% trên tổng số các tòa nhà đã được trang bị hệ thống này. Hiện nay đang cho các nhà khai thác Vinaphone, Mobifone, Viettel thuê cơ sở hạ tầng này.
- Tham gia cùng hãng AMDOCS xây dựng hệ thống Billing cho VTN.
- Cung cấp hệ thống truyền số liệu cho các cơ quan Đảng, nhà nước (do Cục Bưu điện Trung ương đầu tư). Dự án triển khai trên 64 tỉnh thành phố.
- Cung cấp hệ thống mạng MAN (Metro Area Network), hệ thống BRAS cho Viễn thông Hà Nội và Viễn thông Thành phố Hồ Chí Minh.
- Cung cấp hệ thống truyền dẫn viba cho mạng thông tin di động Vinaphone và Mobifone.
- Xây dựng cơ sở hạ tầng viễn thông, công nghệ thông tin cho các khu công nghiệp và triển khai lắp đặt hệ thống tòa nhà thông minh cho các cao ốc.

### 2.3.2. Hoạt động Marketing

Trong các năm trước đây hoạt động marketing chưa được thực hiện tốt, các khách hàng đa số là cùng trong tập đoàn. Trong chiến lược phát triển của công ty đến năm 2020 thì cần phải đẩy mạnh hoạt động này

### 2.3.3. Nguồn nhân lực

Stt	Nhân sự	Năm 2010
1	Quản lý cao cấp	3
2	Kinh doanh	50
3	Hành chính, tài chính	30
4	Kỹ thuật quản trị dịch vụ (managed service)	350
5	Kỹ thuật cho thuê thiết bị	89

Hiện tại, nhân lực của công ty có 522 người, trong đó ban quản lý cao cấp 3 người chiếm 0.57%, bộ phận kinh doanh 50 người chiếm 9.5%, bộ phận kỹ thuật dịch vụ có 350 người chiếm 67%, kỹ thuật cho thuê chiếm 17.04%

Ban lãnh đạo công ty năng động, nhạy bén với các thay đổi của thị trường, có tầm nhìn và chiến lược kinh doanh rõ ràng và có tính khả thi cao trong thực tế.

Đội ngũ quản lý của công ty hầu hết là những người trẻ, được đào tạo bài bản, cùng với các chuyên gia tư vấn có kinh nghiệm làm việc trong các tập đoàn nước ngoài.

Đội ngũ nhân viên là những người trẻ, năng động, sáng tạo có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực công nghệ thông tin, viễn thông.

#### **2.3.4. Tình hình tài chính**

Giá vốn hàng bán trên doanh thu : Dự kiến tỉ lệ giá vốn trên doanh thu giai đoạn 2000-2015 khoảng 72-75%. Giai đoạn 2015-2020 khoảng 60-65%

Mức khấu hao TSCĐ hàng năm của Công ty duy trì ở mức 20%/năm do đặc thù của ngành Viễn thông - Thiết bị nhanh lạc hậu.

Tỉ lệ vốn vay ngân hàng / tổng nguồn vốn kinh doanh của Công ty khoảng 30% cho giai đoạn 2010-2020.

#### **Phân tích chuỗi giá trị:**

Để tạo nên lợi thế cho đơn vị mình thì công ty CTIN tạo cho mình một mô hình hoạt động đa dạng trong lĩnh vực công nghệ thông tin, từ đó tạo ra cho mình một chuỗi các hoạt động để thu lại lợi nhuận cao.

Công ty hoạt động đa lĩnh vực nên có những yêu cầu rất lớn trong việc làm các dự án trọng gói về thiết kế và xây dựng hạ tầng viễn thông trọn gói cho các đơn vị.

Trong lĩnh vực viễn thông tạo ra chuỗi giá trị từ việc khảo sát thiết kế lắp đặt cho trạm thu phát sóng BTS đến việc tối ưu cả hệ thống mạng luôn cho các đơn vị như mobifone, vinaphone. Hiện nay các công việc về tối ưu mạng này chủ yếu là các hãng thiết bị làm.

**Ma trận SWOT**

	<b>CƠ HỘI (O)</b>	<b>ĐE DỌA (T)</b>
	<p>O1: Toàn cầu: bùng nổ về CNTT và viễn thông, thời đại kỹ thuật số</p> <p>O2: Cơ sở hạ tầng viễn thông đang phát triển để phục vụ các dịch vụ 3G, internet tốc độ cao...</p> <p>O3: Chính sách Nhà nước khuyến khích phát triển CNTT và viễn thông. Xây dựng Chính Phủ Điện Tử</p> <p>O4: Ứng dụng công nghệ thông tin trong các Doanh Nghiệp mạnh</p>	<p>T1: Thị trường có nhiều đối thủ cạnh tranh tham gia</p> <p>T2: Công nghệ đổi mới nhanh tạo áp lực về trình độ nhân sự</p> <p>T3: Tình hình kinh tế biến đổi gây khó khăn cho việc nhập khẩu ( biến đổi về tỷ giá).</p> <p>T4: Xuất hiện thêm đối thủ cạnh tranh nước ngoài.</p>
<p><b>ĐIỂM MẠNH (S)</b></p> <p>S1: Có nhiều nhân viên trẻ và năng động chịu khó học hỏi</p> <p>S2: Công ty trên 10 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực này</p> <p>S3: Đội ngũ chuyên gia kỹ thuật cao</p> <p>S4: VHDN: quản lý theo công việc thay vì theo thời gian</p>	<p>- Phát huy đội ngũ trẻ để tiếp thu công nghệ mới, theo kịp sự phát triển công nghệ thế giới</p> <p>- Chuyên gia nhiều năm kinh nghiệm là điều kiện thuận lợi kết hợp công nghệ mới và cũ trong giai đoạn quá độ.</p> <p>- Phải tận dụng ưu thế về kinh nghiệm và con người để chiếm được các mảng mới này</p>	<p>- Đội ngũ nhân viên nhiều kinh nghiệm, làm nhiều dự án có năng lực tham gia các gói thầu lớn, cạnh tranh được với các đối thủ khác</p> <p>- Đội ngũ nhân viên trẻ dễ tiếp thu công nghệ mới.</p>
<p><b>ĐIỂM YẾU (W)</b></p> <p>W1: Cơ chế quản lý còn công kênh do đi từ DN</p>	<p>Thay đổi chính sách về nhân sự và mô hình quản lý: phân quyền nhiều hơn cho các đơn vị trung</p>	<p>Đẩy mạnh Marketing để cạnh tranh với doanh nghiệp nước ngoài.</p>



<p>Nhà nước được cổ phần hóa</p> <p>W2: Chưa phát triển mạnh về Marketing</p> <p>W3: Chính sách đãi ngộ chưa hợp lý nên bị chảy máu chất xám</p>	<p>tâm.</p>	<p>- Thay đổi chính sách đãi ngộ để giữ chân nhân viên giỏi</p>
--	-------------	---

## CHƯƠNG 3: CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CÔNG TY

### 3.1. Sứ mệnh.

Là một trong những công ty hoạt động mạnh trong ngành công nghệ thông tin và viễn thông (ICT) công ty CTIN đã có những nguyên tắc kinh doanh riêng của mình, đó là tập trung vào đội ngũ tri thức trẻ phát triển về công nghệ, trong đó các lĩnh vực kinh doanh là tư vấn xây dựng hạ tầng viễn thông, ứng dụng về công nghệ thông tin. Tập trung vào các khách hàng mục tiêu là các VNPT trên toàn quốc đặc biệt là VNPT HCM và VNPT Hà Nội, Vinaphone, mobifone..... Các dịch vụ và sản phẩm chủ yếu:

- Cung cấp các gói dịch vụ viễn thông tin học đến các khách hàng
- Cung cấp các dịch vụ khảo sát, thiết kế, triển khai, bảo trì bảo dưỡng, quản lý điều hành các hệ thống viễn thông tin học tại cơ sở của khách hàng
- Cho thuê thiết bị.

Với khẩu hiệu của công ty :**“Biến cái không ngày hôm qua thành cái có ngày hôm nay và sự hoàn thiện của ngày mai”**

CT-IN là sự lựa chọn **đúng đắn** của bạn cho các giải pháp viễn thông và tin học. **Mục tiêu cho mọi hoạt động kinh doanh của công ty CTIN là:**

- ✦ Thỏa mãn mọi nhu cầu của khách hàng
- ✦ Cung cấp các giải pháp, thiết bị, và dịch vụ tốt nhất
- ✦ Phát triển quan hệ đối tác trên cơ sở hai bên cùng có lợi
- ✦ Vì quyền lợi của các cổ đông.

1. Các chiến lược phát triển công ty:

2.1 Chiến lược cấp công ty

2.2 Chiến lược cấp đơn vị cơ sở

2.3 Chiến lược chức năng

### **Bộ phận tích hợp hệ thống (IS):**

- Cấp công ty: Bộ phận tích hợp hệ thống phụ trách:

- Xác định chi tiết đặc điểm của từng gói dịch vụ và mức độ ưu tiên
- Khởi tạo dịch vụ

- Đề ra các chiến lược và gói dịch vụ
  - Đưa ra các thông điệp, mô tả, định nghĩa dịch vụ
  - Hợp lý hóa các danh mục dịch vụ
  - Tập trung phát triển các giải pháp trọng điểm
  - Ra mắt và thử nghiệm các dịch vụ
  - Mô tả sơ lược và lựa chọn thí điểm quy mô nhỏ
  - Nhận phản hồi và nhận xét
  - Phối hợp với bộ phận tích hợp hệ thống, OMC của các chi nhánh
- Cấp chi nhánh: bộ phận tích hợp hệ thống tại các chi nhánh chịu các trách nhiệm sau:
- Tư vấn, triển khai các dự án
  - Phản hồi và nhận xét về quy trình cung cấp dịch vụ
  - Hỗ trợ bộ phận OMC trong quá trình xử lý các sự cố

### **Bộ phận Vận hành, khai thác và ứng cứu (OMC)**

Bộ phận vận hành, khai thác và ứng cứu (OMC) tại trung tâm và các chi nhánh chịu trách nhiệm thiết kế, kiểm tra, vận hành và giám sát các hệ thống quản lý vận hành khai thác tập trung NMS/OSS; lắp đặt và cấu hình hệ thống NMS/OSS, chuẩn hóa các quy trình cấu hình và vận hành hệ thống, hoàn thiện quy trình hỗ trợ kỹ thuật sau bán hàng, khắc phục ứng cứu khi có sự cố xảy ra tại đầu khách hàng cũng như tại đầu NMS/OSS.

Các OMC khu vực sẽ quản lý các khách hàng có vị trí tập trung trong khu vực đó còn OMC tập trung của Công ty ngoài việc điều hành quản lý các OMC khu vực sẽ chịu trách nhiệm quản lý tập trung và vận hành khai thác các khách hàng có vị trí phân tán trên toàn quốc hoặc có kết nối quốc tế.

### **Bộ phận Kinh doanh**

- Cấp công ty: Bộ phận Kinh doanh cấp Công ty phụ trách:
- Thông qua các mục tiêu, chiến lược và kế hoạch marketing
  - Phân loại khách hàng
  - Đề ra chính sách chăm sóc khách hàng và các gói dịch vụ
  - Đàm phán với các đối tác về vấn đề tài chính, sản phẩm.

- Phát triển bổ sung các gói bán lẻ, các tài liệu giới thiệu sản phẩm.
  - Đưa ra các kế hoạch ra mắt các gói dịch vụ, phát triển mô hình hợp tác
  - Xây dựng các chương trình Telemarketing, kế hoạch ALT Media, kế hoạch PR, đưa ra các thông điệp đến công chúng, phát ngôn viên của Công ty, tổ chức các sự kiện.
  - Khai trương dịch vụ và đề ra các chính sách tăng tốc sau khi khai trương các dịch vụ.
  - Theo dõi và giám sát bán hàng
- Cấp chi nhánh: bộ phận kinh doanh tại các chi nhánh chịu các trách nhiệm sau:
- Tiếp nhận các phương pháp bán hàng
  - Thiết lập các kênh bán hàng, các kênh phân phối
  - Lựa chọn kênh phân phối cho từng mảng dịch vụ, từng đối tượng khách hàng
  - Đưa ra các kế hoạch tuyển dụng, đào tạo các nhân viên bán hàng
  - Đưa ra các quy trình bán hàng, đưa ra lưu đồ và chức năng nhiệm vụ của từng khâu bán hàng.
  - Phát triển và tiếp nhận Mẫu Yêu cầu dịch vụ từ phía khách hàng.

### **Bộ phận Tài chính**

Có hai chức năng chính là công tác kế hoạch và công tác tài chính kế toán.

Nhiệm vụ của bộ phận là xây dựng, theo dõi việc thực hiện kế hoạch, quản lý thay đổi của kế hoạch theo chiến lược phát triển của công ty cũng như chuyển biến của một thị trường nhiều khả năng bùng nổ mạnh mẽ như thị trường viễn thông và tin học.

Chức năng kế toán tài chính bảo đảm hoạt động tài chính hiệu quả, hỗ trợ tốt cho sản xuất kinh doanh, đồng thời tuân thủ pháp luật.

Ngoài ra bộ phận Tài chính còn chịu trách nhiệm đàm phán với các đối tác về hỗ trợ vốn, đàm phán về tỷ lệ chiết khấu cước đối với các bên liên quan, tổ

chức thực hiện và theo dõi việc thu cước từ phía khách hàng, giám sát và thực hiện thanh quyết toán đối với các bên liên quan.

**Bộ phận Tổ chức, hành chính:**

Như đã phân tích ở trên, công ty lấy việc đào tạo nguồn nhân lực, chuyên gia trình độ cao là yếu tố quan trọng hàng đầu trong chiến lược phát triển của mình. Chính vì lý do đó, yêu cầu đặt ra đối với bộ phận quản lý nguồn nhân lực của phòng Tổ chức hành chính là rất quan trọng. Việc quản trị nguồn nhân lực phải bảo đảm tính hiệu quả trong sử dụng, nhanh chóng trong đáp ứng nhu cầu hoạt động của công ty, đồng thời tránh tính hình thức. Vấn đề tiền lương, bảo đảm điều kiện lao động, nghỉ ngơi của lực lượng lao động với tốc độ sẽ tăng lên một cách nhanh chóng đòi hỏi bộ phận tổ chức lao động phải hoạt động với tính chuyên nghiệp và hiệu quả cao nhất.

Bộ phận hành chính phải thực hiện đúng chức năng là đơn vị hỗ trợ cho hoạt động sản xuất kinh doanh, được tổ chức gọn nhẹ, hiệu quả.

Chiến lược maketing

Chiến lược nghiên cứu và phát triển

+ Đổi mới kỹ thuật

+ Phát triển kỹ thuật

+ Công nghệ

Chiến lược về nguồn hàng (đối tác chiến lược)

Hiện nay CTIN đang là đối tác chiến lược của rất nhiều hãng lớn trên thế giới như Cisco, Alcatel-Lucent, IBM, Sun Microsystems, Fujitsu,... Các mối quan hệ này ngày càng phải củng cố và phát triển mạnh hơn, liên kết với các nhà sản xuất để có được những sản phẩm và giải pháp mới nhất phù hợp với xu thế phát triển về công nghệ.

**3.2. Chiến lược về tài chính.****Phân tích hiệu quả đầu tư và kinh doanh**

Đơn vị tính: ngàn đồng

Stt	Nội dung	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012
1	Đầu tư	95,000,000	17,000,000	16,600,000	67,680,000	16,144,000
2	Chi phí	40,330,187	134,929,900	312,713,203	718,193,769	1,441,687,075
3	Doanh thu	9,360,000	98,980,000	310,140,000	804,993,000	1,863,800,050
4	Lợi nhuận trước thuế	(125,970,187)	(52,949,900)	(19,173,203)	19,119,231	405,968,975
5	Thuế thu nhập DN	-	-	-	5,353,385	113,671,313
6	Lợi nhuận sau thuế	(125,970,187)	(52,949,900)	(19,173,203)	13,765,846	292,297,662

**Tổng hợp doanh thu, chi phí theo năm**

Đơn vị tính: ngàn đồng

Stt	Nội dung	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012
1	Dòng tiền vào	9,360,000	98,980,000	310,140,000	804,993,000	1,863,800,050
2	Dòng tiền ra	135,330,187	151,929,900	329,313,203	791,227,154	1,571,502,388
3	Lãi ròng	(125,970,187)	(52,949,900)	(19,173,203)	13,765,846	292,297,662

**Phân tích dòng tiền của hoạt động kinh doanh**

Trên công thức tính toán, các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tài chính thu được như sau:

**Giá trị hiện ròng (NPV) = 92,449,774,320 đồng**

**Tỷ suất hoàn vốn nội tại (IRR) = 24%**

Với kết quả tính toán này, hiệu quả kinh doanh của công ty là rất khả quan. Ngoài ra cần phải khẳng định thêm rằng, chi phí đầu tư cho đào tạo nguồn nhân lực là rất lớn, ngoài những giá trị tài sản hữu hình thu được từ kết quả hoạt động kinh doanh, công ty nắm trong tay một giá trị rất lớn đó là đội ngũ chuyên gia cao cấp được đào tạo bài bản chuyên nghiệp cả ở trong nước và nước ngoài, có kinh nghiệm triển khai các dự án quy mô quốc gia. Đây là tài sản vô hình đảm bảo cho sự phát triển bền vững của công ty trong những giai đoạn tiếp theo.

Chi tiêu	Năm 2007	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011
<b>I. Kết quả kinh doanh khai thác viễn thông</b>					
+ Doanh thu		98.980	310.140	804.993	1.863.800
+ Giá vốn (không kể khấu hao TSCĐ)		81.981	233.633	591.539	1.239.969
+ Khấu hao TSCĐ		22.400	25.720	39.256	42.484
+ Lãi gộp		(5.401)	50.787	174.198	581.347
+ Chi phí bán hàng và QLXN		30.548	53.360	87.398	159.234
+ Chi phí lãi vay		1.750	6.258	17.354	37.408
+ Lợi nhuận từ hoạt động Tài chính		(1.663)	(5.945)	(16.486)	(35.538)
+ Lợi nhuận khác		-	-	-	-
+ Lợi nhuận trước thuế		(37.612)	(8.518)	70.314	386.575
+ Thuế TNDN				19.688	108.241
+ Lợi nhuận sau thuế		(37.612)	(8.518)	50.626	278.334
<b>II. Kết quả kinh doanh lĩnh vực truyền thông</b>					
+ Doanh thu	300.000	240.000	252.000	264.600	277.830
+ Giá vốn (không kể khấu hao TSCĐ)	228.000	175.200	183.960	193.158	202.816
+ Khấu hao TSCĐ	18.213	19.124	20.080	21.084	22.138
+ Lãi gộp	53.787	45.676	47.960	50.358	52.876
+ Chi phí bán hàng và QLXN	25.500	25.500	25.500	25.500	25.500
+ Chi phí lãi vay	13.000	9.474	6.346	4.562	5.844
+ Lợi nhuận từ hoạt động Tài chính	(12.350)	(9.000)	(6.029)	(4.334)	(5.552)
+ Lợi nhuận khác	-	-	-	-	-
+ Lợi nhuận trước thuế	15.937	11.176	16.431	20.524	21.824
+ Thuế TNDN	2.231	3.129	4.601	5.747	6.111
+ Lợi nhuận sau thuế	13.706	8.047	11.831	14.777	15.713
<b>Tổng cộng toàn công ty</b>					
+ Doanh thu	300.000	338.980	562.140	1.069.593	2.141.630
+ Giá vốn (không kể khấu hao TSCĐ)	228.000	257.181	417.593	784.697	1.442.785
+ Khấu hao TSCĐ	18.213	41.524	45.800	60.340	64.622
+ Lãi gộp	53.787	40.275	98.747	224.556	634.223
+ Chi phí bán hàng và QLXN	25.500	56.048	78.860	112.898	184.734
+ Chi phí lãi vay	13.000	11.224	12.604	21.916	43.252
+ Lợi nhuận từ hoạt động Tài chính	(12.350)	(10.663)	(11.974)	(20.820)	(41.089)
+ Lợi nhuận khác	-	-	-	-	-
+ Lợi nhuận trước thuế	15.937	(26.435)	7.913	90.838	408.400
+ Thuế TNDN	2.231		2.216	25.435	114.352
+ Lợi nhuận sau thuế	13.706	(26.435)	5.698	65.403	294.048



Mục đầu tư	Năm 1	Năm 2	Năm 3	Năm 5	Năm 4
Tiền đầu tư thiết bị ban đầu (giả sử hoàn toàn là vốn vay)	90.000				
Đầu tư thiết bị dự phòng (5%)	4.500				
Số tiền trả gốc đầu năm	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Số tiền gốc của khoản vay hàng năm	90.000	72.000	54.000	36.000	18.000
Số tiền trả lãi vay ngân hàng (7.5% cho phần gốc còn lại)	6.750	5.400	4.050	2.700	1.350

### 3.3. Chiến lược về nguồn nhân lực.

Mục tiêu phát triển của công ty là cung cấp các dịch vụ hệ thống tốt nhất, chuyên nghiệp nhất, đa dạng nhất cho các khách hàng bởi một lực lượng chuyên gia kỹ thuật tinh nhuệ, được đào tạo bài bản về kiến thức chuyên môn cũng như các kỹ năng tổ chức khai thác chuyên nghiệp.

Tài sản lớn nhất của công ty CTIN không chỉ là sở hữu một cơ sở hạ tầng vật chất được đầu tư lớn mà chính là sở hữu một đội ngũ chuyên gia kỹ thuật, kinh doanh am hiểu thị trường và được tổ chức một cách chuyên nghiệp. Chính vì vấn đề đó, việc đầu tư đào tạo nguồn nhân lực phải là yếu tố được chú trọng hàng đầu.

Công ty CTIN cũng chú trọng việc đào tạo lực lượng làm quản trị dự án và kinh doanh để bảo đảm tính chuyên nghiệp cao khi cung cấp các dịch vụ hệ thống. Chiến lược đào tạo được định hướng tới cho đối tượng này là đào tạo kỹ năng (skillful training).

Việc đào tạo đội ngũ phải được thực hiện thường xuyên và liên tục. Toàn bộ 100% cán bộ chuyên viên của công ty phải bắt buộc trải qua ít nhất 1 khóa đào tạo nghiệp vụ một năm.

Các hình thức đào tạo bao gồm:

- Đào tạo nước ngoài: dự kiến 30% lực lượng nhân sự của công ty được tham gia các khóa đào tạo nâng cao tại nước ngoài. Những khóa học ở nước ngoài chủ yếu dành cho đối tượng là các chuyên gia kỹ thuật cao cấp tham dự để thi lấy các chứng chỉ cấp cao, các khóa học kỹ năng chuyên sâu mà trong nước chưa đào tạo được

- Đào tạo trong nước: dự kiến 70% nhân sự của công ty tham gia các khóa đào tạo nâng cao kỹ năng chuyên môn trong nước, ưu tiên tại các trung tâm đào tạo do nước ngoài liên kết mở tại Việt Nam.

- Đào tạo thông qua công việc (on-job-training): đây là một trong những mục tiêu được ưu tiên trong chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty. Bằng việc tổ chức các nhóm cung cấp dịch vụ bao gồm những chuyên gia cao cấp, trung cấp có kinh nghiệm và các kỹ sư mới, thông qua triển khai công việc cụ thể theo quy trình cung cấp dịch vụ đã được chuẩn hóa, các chuyên viên sẽ có điều kiện tích lũy kinh nghiệm, học hỏi từ những chuyên gia đi trước và làm quen với công việc xử lý những tình huống thực tế mà nhiều khi không thể dễ dàng gặp trong các sách vở, giáo trình. Kinh nghiệm cho thấy, bằng việc đào tạo lý thuyết thông qua được tham gia trực tiếp vào thực tế triển khai các dự án lớn và đa dạng của VDC/VTN, các chuyên viên kỹ thuật mới chỉ cần sau dự án thứ hai, thứ ba đã tự mình đảm đương được yêu cầu công việc và bắt đầu có thể trở thành trưởng nhóm triển khai của các dự án tiếp theo.

- Đào tạo thông qua hợp tác: chiến lược phát triển của công ty là hợp tác chiến lược với đối tác nước ngoài có kinh nghiệm và chuyên nghiệp trong lĩnh vực cung cấp các dịch vụ hệ thống trên thế giới để xây dựng dịch vụ này ở Việt Nam. Một trong những yêu cầu đề ra trong việc hợp tác là khả năng luân chuyển, trao đổi nguồn nhân lực. Bằng cách này, các chuyên viên kỹ thuật của công ty có cơ hội được học hỏi thông qua việc tham gia làm việc theo nhóm

với các kỹ sư của đối tác không chỉ ở những dự án trong nước mà còn ở nước ngoài, đặc biệt là trong khu vực đầy tiềm năng phát triển như Châu Á – Thái Bình Dương.

<b>Stt</b>	<b>Nhân sự</b>	<b>Năm 2010</b>	<b>Năm 2011</b>	<b>Năm 2012</b>	<b>Năm 2013</b>
1	Quản lý cao cấp	3	7	7	7
2	Kinh doanh	50	80	120	120
3	Hành chính, tài chính	30	40	60	60
4	Kỹ thuật quản trị dịch vụ (managed service)	350	400	600	700
5	Kỹ thuật cho thuê thiết bị	89	150	165	190
	<b>Tổng cộng</b>	<b>522</b>	<b>677</b>	<b>952</b>	<b>1077</b>

## KẾT LUẬN

Trong thời đại ngày nay công nghệ thông tin phát triển như vũ bão, đời sống vật chất con người ngày càng cao, các sản phẩm liên quan đến công nghệ càng ngày càng được ưa chuộng và trở thành một trong những thứ không thể thiếu của người tiêu dùng nói chung doanh nghiệp nói riêng.

Trước tình hình đó đầu tư vào lĩnh vực này là một lựa chọn khôn ngoan, lâu dài.

Nhưng bên cạnh đó cũng có nhiều khó khăn như sự cạnh tranh khốc liệt của các công ty, tập đoàn, (do nhiều người đầu tư vào lĩnh vực này) cũng là một yếu tố gây bất lợi.

Hơn thế nữa lĩnh vực công nghệ là lĩnh vực “cũ người mới ta”, nên không thể tránh khỏi những hạn chế về trình độ chuyên môn còn khá non nớt như hiện nay.

Vì thế để phát triển bền vững thì việc xây dựng một chiến lược lâu dài là điều tiên quyết, sống còn của công ty. Nhìn nhận ra cái hạn chế, và ưu thế của mình sẽ giúp doanh nghiệp có những bước đi đúng đắn trên con đường thành công.

Thành quả đầu tiên mà CT-IN đạt được là trong dịch vụ kỹ thuật mạng di động, khi điện thoại di động mới được biết đến ở Việt Nam. Với cách nhìn chiến lược của ban lãnh đạo, sự làm việc nỗ lực, chất lượng công việc dịch vụ ngày càng tăng, và quan điểm hợp tác cùng có lợi, triệt để theo con đường sáng suốt đã chọn, đã dẫn CT-IN đi từ thành công này đến thành công khác và trở thành nhà cung cấp dịch vụ kỹ thuật mạng di động hàng đầu ở Việt Nam.

Tiếp nối những thành công đã đạt được, hiện nay CT-IN đang xây dựng, đầu tư và phát triển lĩnh vực tin học, đầy những cơ hội và thách thức. CT-IN luôn nỗ lực, học tập kinh nghiệm và quyết tâm giành những thành công mới trong lĩnh vực tin học.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Thông tin nội bộ công ty CTIN.
2. Đề cương môn Quản trị chiến lược do TS. Hoàng Lâm Tịnh biên soạn.
3. Chiến lược cạnh tranh theo lý thuyết của Michael E.Porter do TS

Dương Ngọc Dũng biên soạn.

4. Chiến lược & sách lược kinh doanh của Garry D.Smith, Danny R.Arnold, Bobby G.Bizzell do Bùi Văn Đông biên dịch.

6. Một số trang web:

<http://doanhnhansaigon.vn>

<http://www.ct-in.com.vn/>

<http://tailieu.vn>