

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

ĐOÀN MINH HIẾU

**XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC KINH DOANH
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TÍCH HỢP DỊCH VỤ
NEXTGEN**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

HÀ NỘI - 2024

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

ĐOÀN MINH HIẾU

XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC KINH DOANH
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TÍCH HỢP DỊCH VỤ
NEXTGEN

Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
Mã số : 8340101

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. MAI THỊ ANH ĐÀO

HÀ NỘI - 2024

LỜI CAM ĐOAN

Tôi đã đọc và hiểu về các hành vi vi phạm sự trung thực trong học thuật. Tôi cam kết bằng danh dự cá nhân rằng nghiên cứu này do tôi thực hiện và không vi phạm yêu cầu về sự trung thực trong học thuật.

Học viên

Đoàn Minh Hiếu

LỜI CẢM ƠN

Luận văn tốt nghiệp cao học được hoàn thành tại Đại học Lao - động Xã hội. Luận văn là kết quả của quá trình học tập, nghiên cứu ở nhà trường, kết hợp với kinh nghiệm trong quá trình công tác thực tiễn, với sự nỗ lực cố gắng của bản thân tôi.

Để đạt được kết quả này, cho phép chúng tôi được bày tỏ lời cảm ơn sâu sắc nhất đến tất cả các đơn vị và một số cá nhân đã quan tâm, tạo điều kiện cho chúng tôi trong quá trình học tập và nghiên cứu. Trước hết, tôi xin bày tỏ lòng cảm ơn chân thành tới sự giúp đỡ nhiệt tình và đầy trách nhiệm của **TS. Mai Thị Anh Đào** là người trực tiếp hướng dẫn trong suốt quá trình làm luận văn này.

Tôi xin cảm ơn Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen đã tạo điều kiện cung cấp số liệu, các báo cáo..., để tôi hoàn thành nội dung luận văn này. Cuối cùng, tôi xin cảm ơn gia đình, bạn bè, đồng nghiệp đã luôn động viên, ủng hộ, tạo mọi điều kiện cho tôi trong suốt thời gian vừa qua.

Mặc dù bản thân tôi đã có nhiều rất cố gắng, nhưng do thời gian thực hiện có hạn nên luận văn không thể tránh khỏi những hạn chế và thiếu sót nhất định. Vì vậy tôi rất mong tiếp tục nhận được sự đóng góp ý kiến của quý Thầy, Cô giáo cùng toàn thể các bạn đọc.

Một lần nữa, tôi xin chân thành cảm ơn./.

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	
LỜI CẢM ƠN	
MỤC LỤC.....	
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	I
DANH MỤC BẢNG, BIỂU	II
DANH MỤC HÌNH VẼ.....	III
MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC KINH DOANH TRONG DOANH NGHIỆP	7
1.1. Khái niệm và vai trò của chiến lược kinh doanh trong doanh nghiệp.....	7
1.1.1. Khái niệm về chiến lược kinh doanh	7
1.1.2. Vai trò của chiến lược kinh doanh	8
1.2. Các cấp chiến lược trong doanh nghiệp	9
1.2.1. Chiến lược cấp doanh nghiệp.....	9
1.2.2. Chiến lược cấp kinh doanh.....	9
1.2.3. Chiến lược cấp chức năng	10
1.3. Quy trình xây dựng chiến lược kinh doanh trong doanh nghiệp	11
1.3.1. Xác định nhiệm vụ và mục tiêu chiến lược kinh doanh.....	11
1.3.2. Phân tích môi trường bên ngoài doanh nghiệp	12
1.3.3. Phân tích môi trường bên trong doanh nghiệp.....	23
1.3.4 Phân tích, xác định mục tiêu và các lựa chọn chiến lược theo ma trận SWOT.....	26
1.3.5. Quyết định lựa chọn chiến lược	29
1.4. Các công cụ hỗ trợ xây dựng chiến lược kinh doanh cho doanh nghiệp	30
1.4.1. Công cụ hoạch định chiến lược hướng vào doanh nghiệp (SWOT).....	30
1.4.2. Ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM)	31
1.4.3. Ma trận đánh giá các yếu tố ngoại vi (EFE)	31

1.4.4. Ma trận Đánh Giá Các Yếu Tố Bên Trong (IFE)	32
CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH CÁC YẾU TỐ MÔI TRƯỜNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TÍCH HỢP DỊCH VỤ NEXT GEN	33
2.1. Giới thiệu về Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen	33
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty	33
2.1.2 Cơ cấu tổ chức.....	33
2.1.3 Thị trường và sản phẩm của Công ty	35
2.1.4 Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.....	37
2.2 Quá trình xây dựng chiến lược của Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen.....	39
2.2.1 Mục tiêu	39
2.2.2. Giá trị cốt lõi	39
2.3. Phân tích môi trường bên ngoài Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen ..	40
2.3.1. Môi trường vĩ mô	40
2.3.2. Môi trường vi mô	47
2.4. Phân tích môi trường bên trong Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen...	59
2.4.1. Nguồn nhân lực	59
2.4.2. Văn hóa tổ chức và lãnh đạo	62
2.4.3. Năng lực Tài chính.....	64
2.4.4. Yếu tố hoạt động sản xuất thi công	66
2.4.5. Yếu tố Marketing	68
2.4.6. Thương hiệu và uy tín	71
CHƯƠNG 3: ĐÁNH GIÁ VÀ LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TÍCH HỢP DỊCH VỤ NEXT GEN.....	72
3.1. Đánh giá về các yếu tố môi trường cho xây dựng các chiến lược kinh doanh ..	72
3.1.1. Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài EFE	72
3.1.2. Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong IFE	73
3.1.3. Phân tích các yếu tố bên trong doanh nghiệp.....	75
3.2. Phân tích và tổng hợp các yếu tố SWOT	76

CHƯƠNG 4: ĐỀ XUẤT CHIẾN LƯỢC KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TÍCH HỢP DỊCH VỤ NEXTGEN	80
4.1 Định hướng phát triển của Công ty giai đoạn 2023 – 2027	80
4.1.1. Xác định xu hướng CNTT trong tương lai.....	80
4.1.2. Nhiệm vụ và mục tiêu của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen.....	80
4.1.3. Dự báo nhu cầu ứng dụng CNTT trong các hoạt động kinh doanh	82
4.2. Chiến lược kinh doanh cho Công ty cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen	84
4.2.1. Chiến lược tăng trưởng tập trung	84
4.2.2. Chiến lược đa dạng hóa sản phẩm	87
4.2.3. Chiến lược liên doanh liên kết	92
4.3. Các giải pháp để thực hiện chiến lược đã lựa chọn	93
4.3.1. Giải pháp về cơ cấu bộ máy tổ chức	93
4.3.2. Giải pháp về Marketing.....	95
4.3.3. Giải pháp xây dựng và phát triển thương hiệu.....	96
4.3.4. Giải pháp nguồn nhân lực	97
4.3.5. Giải pháp về tài chính	99
4.4. Kiến nghị đối với nhà nước.....	101
KẾT LUẬN	108
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	110
PHỤ LỤC.....	

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	Ký hiệu	Nguyên nghĩa
1	API	Giao diện lập trình ứng dụng
2	BCTC	Báo cáo tài chính
3	CBNV	Cán bộ nhân viên
4	CNTT	Công nghệ thông tin
5	EFE	Mã trận đánh giá các yếu tố bên ngoài
6	DN	Doanh nghiệp
7	IMF	Quỹ tiền tệ quốc tế
8	IFE	Mã trận đánh giá các yếu tố bên trong
9	NextGen	Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen
10	TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
11	TCTC	Tổ chức tài chính

II

DANH MỤC BẢNG, BIỂU

Bảng 2.1: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2020 - 2022	38
Bảng 2.2. Tỷ lệ lạm phát từ năm 2016 – 2020.....	42
Bảng 2.3. Lãi suất tiền gửi bình quân (2018 – 2022).....	43
Bảng 2.4. Ma trận hình ảnh cạnh tranh của 3 công ty.....	55
Bảng 2.5. Tình hình nhân sự tại công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen giai đoạn 2019 – 2022.	59
Bảng 2.6. Cơ cấu nguồn vốn của công ty NextGen (2020 – 2022)	64
Bảng 2.7. Thống kê về cơ sở vật chất, trang thiết bị.....	67
Bảng 3.1. Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)	72
Bảng 3.2. Ma trận đánh giá mức độ quan trọng của các yếu tố bên trong (IFE)	73
Bảng 3.3 : Phân tích các yếu tố kinh doanh của doanh nghiệp của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen qua khảo sát	75
Bảng 3.4 : Ma trận SWOT công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen	77
Biểu đồ 2.1. Tỷ lệ lạm phát của Việt Nam (2016-2020).....	42
Biểu đồ 2.2. Thống kê trình độ chuyên môn của CBCNV công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen giai đoạn 2019 – 2022.....	60

III

DANH MỤC HÌNH VẼ

Hình 1.1: Mô hình 5 lực lượng cạnh tranh của M. Porter.....	17
Hình 2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty.....	34

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trước tình hình nền kinh tế ngày càng phát triển và thay đổi nhanh chóng, xu hướng toàn cầu hoá đang diễn ra mạnh mẽ và trở thành xu thế tất yếu, Việt Nam đã và đang từng bước hội nhập vào dòng chảy chung nhằm tranh thủ các nguồn lực bên ngoài và nắm bắt cơ hội. Trong bối cảnh đó, để tận dụng ưu thế sẵn có, các doanh nghiệp phải có những bước trở mình, tự thân vận động để tìm ra những hướng đi đúng mà không bị vùi dập trước bão táp của xu thế này. Đây là bài toán khó nhưng không phải không có lời giải, tuy nhiên lại không có nhiều doanh nghiệp có thể tìm ra và đi đúng được. Bởi lẽ, trong xu hướng hội nhập sâu rộng, tỉ lệ cạnh tranh và mức độ cạnh tranh khốc liệt giữa các doanh nghiệp trong và ngoài ngành càng tăng cao, gây ra áp lực không hề nhỏ đối với ban lãnh đạo công ty, làm sao để tìm ra được hướng đi đúng cho doanh nghiệp, làm sao để chiếm được ưu thế và tận dụng tối ưu hóa nguồn lực, làm sao để có một chiến lược kinh doanh phù hợp: Hợp với xu hướng toàn cầu hoá, hợp với các đặc điểm của từng thị trường, doanh nghiệp.

Trong thời gian tìm hiểu thực tế tại Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen, tác giả nhận thấy được trước những tác động, ảnh hưởng mạnh mẽ của sự phát triển kinh tế trong nước cũng như quốc tế, sự phát triển như vũ bão của khoa học công nghệ, NextGen cần phải đổi mới cách quản lý để nâng cao chất lượng kinh doanh. Với đặc thù hoạt động trong lĩnh vực buôn bán thiết bị phần cứng, phần mềm, cung cấp và tìm kiếm các giải pháp, dịch vụ triển khai cho ngành CNTT nói chung và viễn thông nói riêng, được thành lập từ năm 2007 đến nay, tồn tại, phát triển và mở rộng hơn 10 năm liền trên thị trường, có thể nói rằng Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen đã có những chiến lược và hướng đi đúng đắn, ban lãnh đạo dẫn dắt, lèo lái công ty một cách tài tình. Cùng với đó, các nhà quản trị cần phải chuẩn bị cho mình những chiến lược kinh doanh đúng đắn và hợp lý để đảm bảo sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp ở thời điểm hiện tại cũng như trong tương lai.

Xuất phát từ thực tế trên, tác giả lựa chọn đề tài: ***“Xây dựng chiến lược kinh doanh tại Công ty cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen”*** làm đề tài nghiên cứu.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Việc xây dựng chiến lược kinh doanh là một trong những vấn đề cấp thiết, quan trọng và được rất nhiều doanh nghiệp trong và ngoài nước quan tâm. Chính vì vậy, trên thế giới cũng như trong nước đã có nhiều công trình nghiên cứu khác nhau, trong đó có thể kể đến các công trình như sau:

Yichuan Wang (2008), *Research on Business Strategy and Performance Evaluation in Collaborative Design*, The University of Sheffield. Bài tỏ quan điểm về hình thành chiến lược kinh doanh trước môi trường thay đổi nhanh chóng và áp lực cạnh tranh của toàn cầu hóa, đòi hỏi các doanh nghiệp đang chuyển dần từ phương thức kinh doanh quản lý cá nhân sang phương thức hợp tác theo mô hình hợp tác. Nghiên cứu nhằm mục đích tìm hiểu mô hình kinh doanh, tương tác theo hình thức B2B.

Nazanin Ghaemi-Zadeh, Maryam Eghbali-Zarch (2024), *Evaluation of business strategies based on the financial performance of the corporation and investors' behavior*. Nghiên cứu chỉ ra mối quan hệ giữa các chiến lược do công ty lựa chọn và hiệu quả tài chính là rất quan trọng trong việc định hướng bối cảnh kinh doanh năng động ngày nay. Nghiên cứu này tập trung nghiên cứu sâu về tác động của chiến lược kinh doanh đối với cả hiệu quả hoạt động của công ty và hành vi của nhà đầu tư, nhằm xác định chiến lược mang lại lợi nhuận và hiệu quả cao nhất cho công ty và những người hưởng lợi (nhà đầu tư, người cho vay và người nắm giữ cổ phiếu).

Trần Lê Huyền (2019), *Xây dựng chiến lược kinh doanh tại Công ty TNHH Bao bì Tân Phong đến năm 2023*. Luận văn thạc sỹ trường Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh. Công trình nghiên cứu đã nêu được những vấn đề cơ bản về kinh doanh trong thực tiễn của doanh nghiệp. Về mặt thực tiễn, luận văn đã nghiên cứu được môi trường vĩ mô, môi trường vi mô, môi trường ngành và xây dựng chiến

lược kinh doanh trong thực tế. Đồng thời luận văn đánh giá được ưu điểm, nhược điểm, lợi thế kinh doanh để tìm ra chiến lược phù hợp cho doanh nghiệp. Bên cạnh đó đưa ra giải pháp cụ thể, dễ thực hiện, phù hợp với năng lực của công ty.

Đinh Văn Hiền (2012), *Chiến lược phát triển doanh nghiệp tự động hóa Việt Nam giai đoạn đến 2020, tầm nhìn 2025*. Luận án tiến sĩ kinh tế của Học viện Khoa học xã hội. Luận văn nghiên cứu lý luận về chiến lược và quản trị chiến lược, xây dựng các chiến lược, chính sách đổi mới phát triển các doanh nghiệp tự động hóa Việt Nam và đưa ra các giải pháp, chính sách đổi mới quản lý Nhà nước thúc đẩy phát triển doanh nghiệp tự động Việt Nam giai đoạn đến 2020, tầm nhìn 2025.

Đỗ Thị Thanh Nga (2016), *Xây dựng chiến lược phát triển kinh doanh cho Công ty TNHH Phát triển công nghệ liên kết 3N* đã đề xuất xây dựng chiến lược kinh doanh để có thể nắm bắt được các cơ hội, hạn chế được các khó khăn, thách thức, vượt qua khủng hoảng. Đây là một vấn đề có ý nghĩa sống còn đối với Công ty trong thời gian tới để tiếp tục phát triển, đủ năng lực cạnh tranh được với những doanh nghiệp kinh doanh công nghệ thông tin trong và ngoài nước.

Ngoài ra còn rất nhiều những công trình, tài liệu khác về xây dựng chiến lược kinh doanh. Dựa trên cơ sở nghiên cứu một số vấn đề lý luận và thực tiễn, từ đó tập trung nghiên cứu và tìm hiểu quy trình xây dựng chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích nghiên cứu:

Mục tiêu chung: Đề xuất chiến lược kinh doanh và một số giải pháp nhằm thực hiện chiến lược kinh doanh tại Công ty cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen.

Mục tiêu cụ thể:

- Xây dựng khung nghiên cứu về xây dựng chiến lược kinh doanh của công ty.
- Đánh giá thực trạng xây dựng chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen trong giai đoạn 2020 – 2022, từ đó đưa ra những thành tựu, hạn chế và nguyên nhân của hạn chế.

- Đề xuất giải pháp nhằm xây dựng chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu:

Sử dụng khung lý thuyết chung về chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, tác giả đã hệ thống hoá cơ sở lý luận về xây dựng chiến lược kinh doanh trong doanh nghiệp. Đồng thời, thông qua việc phân tích bối cảnh môi trường bên ngoài, tiềm lực của công ty và tình hình kinh doanh hiện nay để làm căn cứ cho việc xây dựng chiến lược kinh doanh tại Công ty cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen, đề xuất chiến lược kinh doanh phù hợp cho Công ty cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen giai đoạn từ 2023 – 2027 và một số giải pháp định hướng để thực hiện.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu:

- Xây dựng chiến lược kinh doanh tại Công ty cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen.

4.2. Phạm vi nghiên cứu:

- Phạm vi về không gian: Công ty cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen, cụ thể là lĩnh vực buôn bán các thiết bị phần cứng, phần mềm, cung cấp và tìm kiếm các giải pháp, dịch vụ triển khai cho ngành CNTT nói chung và viễn thông nói riêng trên các thị trường lớn như Hà Nội, TP.HCM và các tỉnh thành khác trong cả nước.

- Phạm vi về thời gian: Được phân tích dựa trên các thông tin dữ liệu về hoạt động kinh doanh từ năm 2020 – 2022 của doanh nghiệp. Số liệu sơ cấp được điều tra và thu thập vào năm 2023.

5. Phương pháp nghiên cứu

Để thu thập thông tin, dữ liệu, cũng như đưa ra các phân tích, kết luận và các giải pháp trong đề tài này đã sử dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu như sau:

5.1. Phương pháp thu thập thông tin

- Phương pháp thu thập thông tin thứ cấp: Nguồn thông tin nội bộ của Công ty như cơ cấu tổ chức, kết quả hoạt động kinh doanh, báo cáo định kỳ,... Và các nguồn thông tin bên ngoài công ty như tình hình kinh tế, tin tức xã hội,... được thu

thập từ các tài liệu, các báo cáo, thống kê của ngành nghề, website có liên quan,....

- Phương pháp thu thập thông tin sơ cấp: Thực hiện bởi những ban lãnh đạo cấp cao trong doanh nghiệp, sử dụng phương pháp là phỏng vấn chuyên gia trực tiếp, ghi chép lại trả lời có thông tin chính xác nhất của các chuyên gia để thực hiện cho mục đích phân tích thực trạng. Đối tượng phỏng vấn là các Lãnh đạo công ty, bao gồm Ban quản trị, Giám đốc và các trưởng, phó phòng bộ phận. Phương pháp sử dụng bảng hỏi kết hợp phỏng vấn và trao đổi trực tiếp: Phương pháp này được thực hiện bằng bảng hỏi và kết hợp sử dụng phương pháp phỏng vấn, trao đổi trực tiếp. Trong đề tài sử dụng bảng hỏi phỏng vấn đối tượng đang là cán bộ quản lý tại Công ty cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen. Tác giả gửi phiếu khảo sát dưới dạng bảng hỏi Google docs và yêu cầu trả lời rồi gửi lại qua email. Các câu hỏi được xây dựng theo kết cấu dạng trắc nghiệm và dạng mở; nội dung câu hỏi nhằm đánh giá chất lượng kỹ năng môi giới chuyển nhượng bất động sản dự án. Chi tiết các vấn đề này, tác giả sẽ thảo luận tại chương 2.

5.2. Phương pháp xử lý số liệu

- Phương pháp định tính: Thông qua các dữ liệu đã thu thập, tiến hành thống kê, tổng hợp để đưa ra nhận xét, kết luận về các vấn đề có liên quan đến công tác hoạch định chiến lược kinh doanh của công ty. Tổng hợp các tài liệu liên quan đến chiến lược kinh doanh tại Công ty cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen để phát triển các lý thuyết về xây dựng chiến lược kinh doanh. Từ đó, đánh giá thông qua các tài liệu có liên quan như các luận án tiến sĩ, luận văn thạc sĩ, các bài báo... về vấn đề xây dựng chiến lược kinh doanh cho Công ty cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen.

- Phương pháp định lượng: Sử dụng trong tập hợp dữ liệu, xử lý các số liệu và đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp cụ thể xây dựng chiến lược kinh doanh cho Công ty cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen. Sau khi thu thập được các dữ liệu sơ cấp và thứ cấp, xử lý dữ liệu thông tin từ phiếu điều tra bằng các phần mềm Office như: Microsoft Excel,... để đưa ra kết luận.

6. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, nội dung của đề tài gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về xây dựng chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

Chương 2: Phân tích các yếu tố môi trường tại Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen.

Chương 3: Đề xuất chiến lược kinh doanh cho Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen.

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC KINH DOANH TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Khái niệm và vai trò của chiến lược kinh doanh trong doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm về chiến lược kinh doanh

Chiến lược (Strategy) là một thuật ngữ có lịch sử lâu đời, xuất phát từ Hy Lạp là “strategos” nghĩa là vai trò của vị tướng trong quân đội, được sử dụng đầu tiên trong lĩnh vực quân sự để chỉ kế hoạch dàn trận và phân bố lực lượng với mục tiêu đánh thắng kẻ thù. Năm 1810, lần đầu tiên thuật ngữ “strategy” được đưa vào từ điển tiếng Anh và từ những năm 50 – 60 của thế kỷ XX, khái niệm chiến lược được ứng dụng rộng rãi, đặc biệt là trong lĩnh vực kinh doanh và thuật ngữ “chiến lược kinh doanh” ra đời. Từ đó đến nay, quan niệm về chiến lược kinh doanh phát triển dần theo thời gian và người ta tiếp cận nó theo nhiều cách khác nhau.

Theo Alfred Chandler (Đại học Harvard): “*Chiến lược là tiến trình xác định những mục tiêu cơ bản, dài hạn của doanh nghiệp, lựa chọn cách thức hoặc phương thức hành động và phân bổ các nguồn lực cần thiết để đạt được các mục tiêu đó*”, còn theo Jean-Pierre D  trie: “*Xây dựng chiến lược của doanh nghiệp là xác định lĩnh vực hoạt động mà doanh nghiệp tham gia và phân bổ các nguồn lực để doanh nghiệp có thể tồn tại và phát triển trong lĩnh vực kinh doanh đó*”. Michael Porter 2000 một học giả nổi tiếng về lĩnh vực cạnh tranh thì lại cho rằng “*Chiến lược để đương đầu với cạnh tranh là sự kết hợp giữa mục tiêu cần đạt đến và các phương tiện mà doanh nghiệp cần tìm để thực hiện các mục tiêu đó*” Tại Việt Nam, theo cuốn Đại từ điển kinh tế thị trường của Viện nghiên cứu và phát triển tri thức bách khoa Việt Nam có đưa ra khái niệm về chiến lược kinh doanh như sau: “*Chiến lược kinh doanh là cương lĩnh chỉ đạo mang tính lâu dài, tính tổng thể, tính toàn cục, được biên soạn ra để thực hiện mục tiêu tổng thể của doanh nghiệp, cho sự phát triển sau này của doanh nghiệp.*” (Nguyễn Hữu Quỳnh 2000, 431)

Qua các khái niệm trên có thể rút ra kết luận chiến lược kinh doanh là khoa học, nghệ thuật xây dựng các mục tiêu dài hạn, các chính sách và tổ chức hoạt động tổng quát cho doanh nghiệp, đồng thời phối hợp các nguồn lực của doanh nghiệp nhằm thích ứng với sự biến động của môi trường, nhằm tạo ra những lợi thế cạnh tranh để đạt được những mục tiêu dài hạn của doanh nghiệp

1.1.2. Vai trò của chiến lược kinh doanh

Vai trò của chiến lược kinh doanh đối với doanh nghiệp được thể hiện trên các khía cạnh sau:

Vai trò hoạch định: Chiến lược kinh doanh giúp doanh nghiệp thấy rõ mục đích và hướng đi của mình và lấy đó làm kim chỉ nam cho mọi hoạt động của doanh nghiệp. Nó chỉ ra cho nhà quản trị biết là phải xem xét và xác định xem tổ chức đi theo hướng nào và lúc nào sẽ đạt được kết quả mong muốn. Sự thiếu vắng chiến lược hoặc chiến lược thiết lập không rõ ràng, không có luận cứ vững chắc sẽ làm cho hoạt động của doanh nghiệp mất phương hướng, có nhiều vấn đề nảy sinh, chỉ thấy trước mắt mà không gắn được với dài hạn hoặc chỉ thấy cục bộ mà không thấy được vai trò của chiến lược trong toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp.

Vai trò dự báo: Trong một môi trường luôn luôn biến động, các cơ hội cũng như nguy cơ luôn xuất hiện. Quá trình hoạch định chiến lược giúp cho nhà quản trị phân tích môi trường và đưa ra những dự báo nhằm áp dụng các chiến lược hợp lý, nhờ đó mà nhà quản trị có khả năng nắm bắt tốt hơn các cơ hội, tận dụng được các cơ hội và giảm bớt các nguy cơ liên quan đến môi trường.

Vai trò điều khiển: Chiến lược kinh doanh giúp cho nhà quản trị sử dụng và phân bổ các nguồn lực vô hình và hữu hình hiện có một cách tối ưu cũng như phối hợp một cách hiệu quả các chức năng trong một tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chung đề ra. Nó tạo cơ sở vững chắc cho các hoạt động nghiên cứu và triển khai, đầu tư phát triển đào tạo bồi dưỡng nhân sự, hoạt động mở rộng thị trường và phát triển sản phẩm. Trong thực tế, phần lớn các sai lầm trong đầu tư, công nghệ, thị trường... đều xuất phát từ việc xây dựng chiến lược hoặc có sự sai lệch trong xác định mục tiêu chiến lược

1.2. Các cấp chiến lược trong doanh nghiệp

1.2.1. Chiến lược cấp doanh nghiệp

Chiến lược cấp công ty xác định và vạch rõ mục đích, các mục tiêu của công ty, xác định các hoạt động kinh doanh mà công ty đeo đuổi, tạo ra các chính sách và các kế hoạch cơ bản để đạt được mục đích của công ty, phân phối nguồn lực giữa các hoạt động kinh doanh. Chiến lược cấp công ty được áp dụng cho toàn bộ doanh nghiệp.

Mục tiêu của chiến lược cấp doanh nghiệp theo đuổi đó là tăng trưởng, đa dạng hóa, hoặc tập trung vào một lĩnh vực cốt lõi. Theo đó các loại chiến lược cấp doanh nghiệp cụ thể như sau:

- Các quyết định xác định mục tiêu dài hạn, mục tiêu ngắn hạn của doanh nghiệp, xác định số lượng và các loại lĩnh vực kinh doanh doanh nghiệp sẽ tham gia.
- Tìm kiếm và huy động các nguồn lực cần thiết để triển khai hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm đạt được các mục tiêu đã đề ra.
- Phân bổ nguồn lực giữa các đơn vị kinh doanh để đảm bảo việc mục tiêu được thực hiện đồng đều giữa các bộ phận nhằm đảm bảo các mục tiêu chung của doanh nghiệp.

1.2.2. Chiến lược cấp kinh doanh

Chiến lược cấp đơn vị kinh doanh chứa đựng chủ đề cạnh tranh tổng thể mà doanh nghiệp nhấn mạnh, cách thức doanh nghiệp định vị mình trên thị trường. Nó xác định việc lựa chọn sản phẩm hoặc dạng cụ thể thị trường cho hoạt động kinh doanh riêng trong nội bộ công ty. Trong chiến lược cấp kinh doanh, người ta phải xác định cách thức mỗi đơn vị kinh doanh phải hoàn thành để đóng góp vào hoàn thành mục tiêu cấp công ty.

Chiến lược cấp kinh doanh bao gồm:

- Chiến lược tăng trưởng tập trung: Phát triển sản phẩm hiện có để chiếm thêm thị phần trong thị trường hiện tại, thông qua các hoạt động thâm nhập thị trường và cải tiến sản phẩm.

- Chiến lược phát triển thị trường: Đưa sản phẩm hiện có vào thị trường mới hoặc mở rộng phân khúc khách hàng để tăng trưởng doanh thu.

- Chiến lược đa dạng hóa sản phẩm: Phát triển các sản phẩm mới để giảm rủi ro và mở rộng kinh doanh, có thể liên quan hoặc không liên quan đến lĩnh vực hiện tại của doanh nghiệp.

1.2.3. Chiến lược cấp chức năng

Là các chiến lược hướng vào việc nâng cao hiệu quả hoạt động của các bộ phận chức năng cụ thể của doanh nghiệp trong từng đơn vị kinh doanh chiến lược như marketing, tài chính, nhân sự, sản xuất. Chiến lược cấp chức năng có vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả, chất lượng, đổi mới và qua đó xây dựng và duy trì lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Chiến lược cấp chức năng là những kế hoạch chi tiết được xây dựng bởi các phòng ban chức năng trong doanh nghiệp để hỗ trợ việc thực thi chiến lược cấp công ty. Các chiến lược này tập trung vào các lĩnh vực cụ thể như marketing, tài chính, sản xuất, hậu cần, và nguồn nhân lực.

Mục tiêu của chiến lược cấp chức năng là đảm bảo rằng các phòng ban chức năng đang hoạt động theo cách hiệu quả nhất để đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp. Các chiến lược này cũng giúp đảm bảo rằng các phòng ban chức năng đang phối hợp chặt chẽ với nhau để đạt được các mục tiêu chung.

Các chiến lược cấp chức năng thường được xây dựng bởi các trưởng phòng chức năng, nhưng chúng thường phải được phê duyệt bởi ban giám đốc của doanh nghiệp.

Chiến lược cấp chức năng là một lời công bố chi tiết về các mục tiêu và phương thức hoạt động ngắn hạn được các đơn vị chức năng sử dụng nhằm đạt được mục tiêu ngắn hạn của các doanh nghiệp và mục tiêu dài hạn của tổ chức. Chiến lược cấp chức năng giải quyết các vấn đề liên quan đến lĩnh vực chức năng gồm (a) đáp ứng vai trò của lĩnh vực chức năng với môi trường tác nghiệp và (b) phối hợp chức năng với các chính sách khác nhau của doanh nghiệp.

- Chiến lược marketing: Chiến lược này sẽ xác định cách thức doanh nghiệp sẽ tiếp cận và thu hút khách hàng.
- Chiến lược tài chính: Chiến lược này sẽ xác định cách thức doanh nghiệp sẽ huy động vốn và quản lý chi phí.
- Chiến lược sản xuất: Chiến lược này sẽ xác định cách thức doanh nghiệp sẽ sản xuất các sản phẩm hoặc dịch vụ của mình.
- Chiến lược hậu cần: Chiến lược này sẽ xác định cách thức doanh nghiệp sẽ vận chuyển và phân phối các sản phẩm hoặc dịch vụ của mình.
- Chiến lược nguồn nhân lực: Chiến lược này sẽ xác định cách thức doanh nghiệp sẽ tuyển dụng, đào tạo, và quản lý nhân viên của mình.
- Chiến lược quản lý chuỗi cung ứng: Tối ưu hóa dòng chảy nguyên liệu, sản xuất và phân phối bằng cách sử dụng công nghệ, quản lý tồn kho và hợp tác với nhà cung cấp để giảm chi phí và đảm bảo nguồn cung linh hoạt.
- Chiến lược chăm sóc khách hàng: Cải thiện trải nghiệm khách hàng thông qua dịch vụ cá nhân hóa, phản hồi nhanh và xây dựng quan hệ bền vững nhằm tăng sự hài lòng và trung thành của khách hàng.
- Chiến lược quản lý rủi ro: Xác định, dự đoán rủi ro và lập kế hoạch ứng phó để bảo vệ doanh nghiệp khỏi các nguy cơ tài chính, pháp lý và thị trường, giúp hoạt động ổn định và an toàn

Chiến lược cấp chức năng là một phần quan trọng của quá trình hoạch định chiến lược của doanh nghiệp. Các chiến lược này giúp đảm bảo rằng các phòng ban chức năng đang hoạt động theo cách hiệu quả nhất để đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp.

1.3. Quy trình xây dựng chiến lược kinh doanh trong doanh nghiệp

1.3.1. Xác định nhiệm vụ và mục tiêu chiến lược kinh doanh

Sứ mạng là một phát biểu có tính lâu dài về mục đích. Nó phân biệt doanh nghiệp này với những doanh nghiệp khác. Những tuyên bố như vậy cũng có thể gọi là phát biểu của doanh nghiệp về triết lý kinh doanh, những nguyên tắc kinh doanh, sự tin tưởng của công ty. Tất cả những điều đó xác định khu vực kinh doanh của

doanh nghiệp, cụ thể là loại sản phẩm, dịch vụ cơ bản, những nhóm khách hàng cơ bản, nhu cầu thị trường, lĩnh vực kỹ thuật hoặc là sự phối hợp những lĩnh vực này. Sứ mạng chứa đựng tổng quát thành tích mong ước tuyên bố với bên ngoài công ty như là một hình ảnh công khai mà doanh nghiệp mong muốn.

Sứ mạng của công ty cần được triển khai và phác họa thành những mục tiêu cụ thể. Mục tiêu được định nghĩa là những thành quả hoặc kết quả mà nhà quản trị muốn đạt được trong tương lai cho tổ chức của mình

1.3.2. Phân tích môi trường bên ngoài doanh nghiệp

Phân tích môi trường bên ngoài tập trung vào việc nhận diện và đánh giá các xu hướng cùng sự kiện vượt quá khả năng kiểm soát của công ty, chẳng hạn như mức tăng trưởng kinh tế của quốc gia, việc cạnh tranh ở nước ngoài, bùng nổ công nghệ thông tin... sẽ cho thấy những cơ hội và các mối nguy quan trọng mà một tổ chức gặp phải để các nhà quản lý có thể xây dựng chiến lược nhằm tận dụng những cơ hội và tránh hay làm giảm đi ảnh hưởng của các mối đe dọa đó. Môi trường bên ngoài bao gồm môi trường vĩ mô và môi trường vi mô.

1.3.2.1. Môi trường vĩ mô

Việc nghiên cứu các yếu tố của môi trường vĩ mô giúp chúng ta có cái nhìn dài hạn về định hướng phát triển của ngành kinh doanh liên quan trong tương lai, xác định được những cơ hội hay thách thức có thể gặp khi tham gia hoạt động trong một lĩnh vực ngành nghề cụ thể. Khi nghiên cứu môi trường vĩ mô, chúng ta cần lưu ý đến các vấn đề sau:

- Môi trường vĩ mô có thể có những tác động ảnh hưởng đến lâu dài đến hoạt động của các doanh nghiệp.
- Các yếu tố của môi trường vĩ mô rất đa dạng, tác động lên tất cả các ngành kinh tế, các doanh nghiệp, nhưng mức độ và tính chất tác động có thể không giống nhau.
- Khi môi trường vĩ mô thay đổi sẽ kéo theo sự thay đổi của môi trường ngành và môi trường nội bộ của doanh nghiệp. Do đó, sự thay đổi của môi trường vĩ mô sẽ ảnh hưởng lớn đến sự phát triển của doanh nghiệp.

- Các doanh nghiệp không thể làm thay đổi được chiều hướng và mức độ tác động của những ảnh hưởng từ môi trường vĩ mô mà chỉ có thể tận dụng, khai thác những cơ hội hoặc hạn chế tác động của những nguy cơ, đe dọa.

- Mỗi yếu tố của môi trường vĩ mô có thể độc lập tác động đến doanh nghiệp, nhưng cũng có thể gây ảnh hưởng cho doanh nghiệp cho mối liên kết với các yếu tố khác.

Có rất nhiều yếu tố môi trường vĩ mô có ảnh hưởng đến môi trường hoạt động của doanh nghiệp, tạo ra những cơ hội và nguy cơ đe dọa đối với hoạt động của doanh nghiệp. Chúng ta sẽ tập trung nghiên cứu năm yếu tố của môi trường vĩ mô có tác động nhiều nhất: Môi trường kinh tế, môi trường chính trị pháp luật, môi trường văn hoá – xã hội, môi trường tự nhiên, môi trường công nghệ.

Môi trường kinh tế

Các yếu tố môi trường kinh tế có ảnh hưởng trực tiếp và mạnh hơn đến hoạt động của doanh nghiệp so với các yếu tố khác của môi trường vĩ mô. Các yếu tố kinh tế như chính sách tài chính tiền tệ, tỷ lệ lạm phát, lãi suất ngân hàng, tốc độ tăng trưởng GDP...chi phối trực tiếp đến hoạt động của doanh nghiệp. Các yếu tố kinh tế tương đối rộng nên doanh nghiệp cần chọn lọc để biết các tác động cụ thể, ảnh hưởng trực tiếp nhất của các yếu tố này. Những yếu tố quan trọng mà doanh nghiệp cần lưu ý gồm: Tốc độ tăng trưởng kinh tế, đầu tư, lãi suất ngân hàng, tỷ lệ lạm phát, tỷ giá hối đoái.

Tốc độ tăng trưởng kinh tế: Một nền kinh tế phát triển sẽ tạo cơ hội tăng nhu cầu về sản phẩm hoặc dịch vụ của các doanh nghiệp trong ngành liên quan. Ngược lại, nền kinh tế có tốc độ tăng trưởng thấp sẽ tạo nên áp lực cho doanh nghiệp do việc giảm nhu cầu của người tiêu dùng. Điều này làm cho áp lực cạnh tranh trong nội bộ ngành kinh doanh tăng lên.

Đầu tư: Khi mức đầu tư vào lĩnh vực kinh doanh mà doanh nghiệp đang hoạt động tăng lên, doanh nghiệp có cơ hội nhận được nhiều nguồn vốn. Điều đó rất thuận lợi để doanh nghiệp mở rộng kinh doanh, tăng số dự án.

Lãi suất ngân hàng: Nó có tác động đến chi phí vốn của doanh nghiệp hoặc xu hướng tiết kiệm hay gia tăng tiêu dùng, đầu tư của người dân. Khi lãi suất ngân hàng cao, doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn khi cần huy động vốn phát triển hoạt động kinh doanh. Đồng thời người dân lại có xu hướng gia tăng gửi tiết kiệm dẫn đến giảm nhu cầu tiêu dùng.

Tỷ lệ lạm phát: Lạm phát cao hay thấp có ảnh hưởng đến tốc độ đầu tư vào nền kinh tế. Khi lạm phát cao sẽ làm cho sức mua của xã hội bị giảm sút và nền kinh tế bị đình trệ. Việc duy trì một tỷ lệ lạm phát vừa phải có tác dụng khuyến khích đầu tư vào nền kinh tế, kích thích thị trường tăng trưởng.

Tỷ giá hối đoái: Sự biến động của tỷ giá có ảnh hưởng đặc biệt với các doanh nghiệp có hoạt động kinh doanh quốc tế. Tỷ giá hối đoái biến động tăng giảm có thể ảnh hưởng trực tiếp tới các hoạt động xuất nhập khẩu, tác động đến tính cạnh tranh của các doanh nghiệp trên thị trường quốc tế.

Môi trường chính trị, pháp luật

Các yếu tố chính trị, pháp luật bao gồm các quan điểm, đường lối, chính sách, hệ thống pháp luật hiện hành, các quy định, thủ tục của nhà nước. Đối với doanh nghiệp, hệ thống pháp luật đưa ra những quy định bắt buộc phải tuân thủ. Việc nhà nước ban hành một luật lệ hoặc một chính sách mới có thể tạo cơ hội hay ngăn cản sự phát triển của doanh nghiệp trong một ngành cụ thể. Các doanh nghiệp luôn phải nắm rõ các chính sách, quy định pháp luật của nhà nước liên quan đến ngành hoạt động của mình để có những hành động phù hợp, tuân thủ pháp luật, đồng thời vẫn triển khai hiệu quả hoạt động của mình. Đôi khi, việc ban hành một chính sách mới của nhà nước có thể làm cho doanh nghiệp trong ngành liên quan phải đóng cửa, đồng thời tạo cơ hội phát triển cho ngành mới.

Về môi trường chính trị, sự ổn định của hệ thống chính trị của một quốc gia sẽ tạo thuận lợi cho hoạt động của doanh nghiệp do có sự ổn định hoặc rõ ràng trong việc đưa ra các chính sách giám sát, điều tiết và thực hiện pháp luật. Một quốc gia thường xuyên có bạo động, biểu tình hoặc tranh chấp giữa các phe phái, đảng đối lập sẽ đưa đến rất nhiều nguy cơ cho doanh nghiệp. Hay sự thay đổi về chính

sách ngoại giao của một quốc gia cũng có thể tạo cơ hội thâm nhập thị trường của quốc gia này hay đóng cửa hoàn toàn thị trường trong nước. Sự thay đổi về hệ thống chính trị, pháp luật sẽ dẫn đến những biến động của môi trường kinh doanh, tạo ra cơ hội hoặc thách thức cho các doanh nghiệp.

Môi trường văn hoá, xã hội

Môi trường văn hoá, xã hội thể hiện các thái độ xã hội và các giá trị văn hoá. Nó bao gồm yếu tố nhân khẩu, tốc độ tăng dân số, cơ cấu dân số, quan điểm sống, quan điểm về thẩm mỹ, các giá trị, chuẩn mực đạo đức... Khi có sự thay đổi về các yếu tố này sẽ tạo sự thay đổi rất lớn về nhu cầu tiêu dùng sản phẩm. Việc nắm bắt các yếu tố này sẽ giúp doanh nghiệp có sự thích ứng nhanh chóng với những yêu cầu của khách hàng, có hoạt động sản xuất hoặc marketing phù hợp.

Môi trường tự nhiên

Môi trường tự nhiên gồm vị trí địa lý, khí hậu, tài nguyên thiên nhiên, đất đai, sông hồ... Môi trường tự nhiên là yếu tố quan trọng của đời sống con người, đồng thời cũng là yếu tố đầu vào quan trọng đối với nhiều ngành kinh tế. Đối với một số ngành, một số quốc gia, yếu tố môi trường tự nhiên cũng góp phần tạo nên lợi thế cạnh tranh cho các doanh nghiệp của ngành đó. Hoạt động của các doanh nghiệp vì vậy cũng không thể tránh khỏi tác động từ môi trường tự nhiên và tác động đến môi trường tự nhiên. Sự thay đổi của môi trường tự nhiên có thể dẫn đến những thay đổi trong hoạt động của doanh nghiệp. Sự quan tâm của chính phủ, của người tiêu dùng để bảo vệ môi trường, bảo vệ nguồn nước, bảo vệ sự phát triển bền vững thì áp lực đối với doanh nghiệp trong quá trình triển khai hoạt động sản xuất như việc sử dụng nguồn nguyên liệu từ thiên nhiên, sử dụng công nghệ xử lý chất thải... ngày càng tăng cao, tạo ra những thách thức không nhỏ đối với doanh nghiệp.

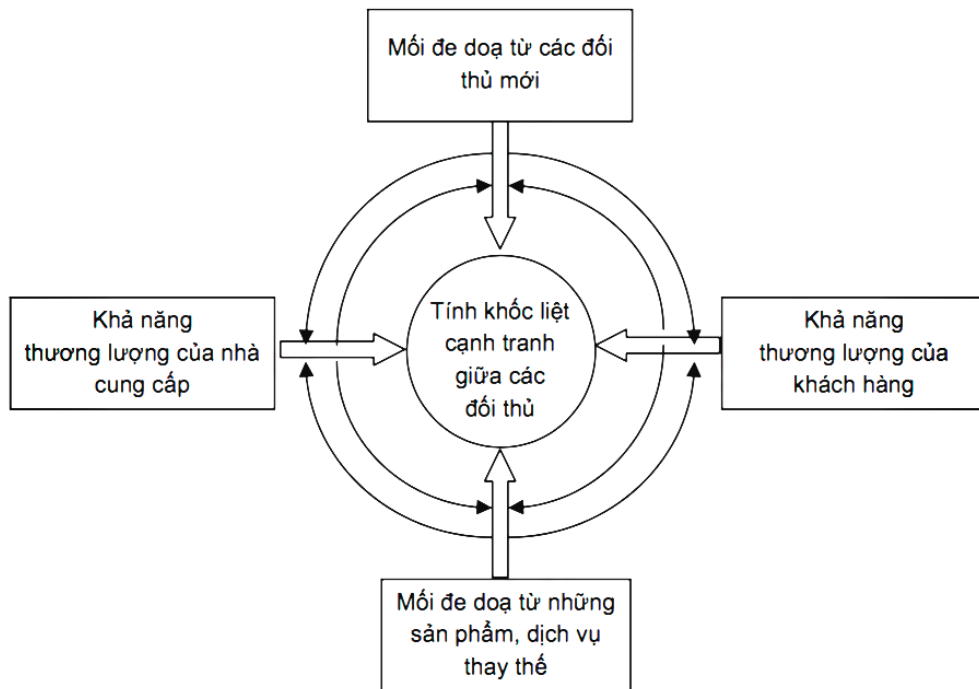
Môi trường công nghệ

Sự phát triển của khoa học và kỹ thuật buộc các doanh nghiệp phải luôn đổi mới với sự thay đổi không ngừng của công nghệ ngày càng hiện đại và phức tạp. Yếu tố công nghệ không chỉ có tác động đến các doanh nghiệp lớn mà cả những doanh nghiệp nhỏ. Sự thay đổi công nghệ có thể làm thay đổi các yếu tố đầu vào

của một ngành sản xuất hoặc tạo ra những sản phẩm với tính năng công dụng mới. Sử dụng công nghệ phù hợp, có thể làm thay đổi vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Đối với doanh nghiệp, các yếu tố công nghệ hoặc liên quan đến công nghệ như hoạt động nghiên cứu và phát triển bí quyết công nghệ, bản quyền công nghệ, đổi mới công nghệ, chuyển giao công nghệ...đều có thể vừa là cơ hội vừa là nguy cơ đe dọa và cần được quan tâm xem xét đúng mức. Doanh nghiệp luôn phải cảnh giác đối với những công nghệ mới có thể làm cho sản phẩm của mình bị lạc hậu một cách trực tiếp hoặc gián tiếp, thậm chí có thể làm mất hẳn thị trường hiện tại của doanh nghiệp.

1.3.2.2. Môi trường vi mô

Môi trường vi mô bao gồm các yếu tố trong ngành và là các yếu tố ngoại cảnh đối với doanh nghiệp, quyết định tính chất và mức độ cạnh tranh trong ngành sản xuất kinh doanh đó. Có 5 yếu tố cơ bản: Đối thủ cạnh tranh, người mua, người cung cấp, các đối thủ mới tiềm ẩn và sản phẩm thay thế. Những yếu tố này có tác động trực tiếp đến hoạt động của các doanh nghiệp nên cần được phân tích và đánh giá một cách cụ thể để nhận diện những cơ hội và nguy cơ mà doanh nghiệp có thể gặp phải. Một công cụ thường được các doanh nghiệp sử dụng khi thực hiện phân tích môi trường vi mô là mô hình phân tích năm lực lượng cạnh tranh của giáo sư Michael Porter (thuộc trường Quản trị kinh doanh Harvard).



Hình 1.1: Mô hình 5 lực lượng cạnh tranh của M. Porter

Nguồn: Lê Thị Thu Thủy, Giáo trình quản trị chiến lược, NXB Bách khoa, 2021, tr.28

Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn

Đối thủ tiềm ẩn là các doanh nghiệp hiện chưa có mặt trên thị trường của ngành nhưng có thể sẽ trở thành đối thủ cạnh tranh trong tương lai khi họ tham gia hoạt động trong ngành. Khi các doanh nghiệp mới tham gia cạnh tranh trong ngành, họ sẽ cố gắng khai thác những năng lực sản xuất mới một cách tốt nhất để giành giật thị phần. Khi có sự tham gia vào ngành của các doanh nghiệp mới, lợi nhuận của các doanh nghiệp sẽ bị chia sẻ. Sự xâm nhập của các đối thủ tiềm ẩn luôn là một mối đe dọa đối với doanh nghiệp. Khả năng thâm nhập ngành của các đối thủ tiềm ẩn cao hay thấp phụ thuộc vào rào cản gia nhập ngành. Rào cản gia nhập ngành là những yếu tố mà các đối thủ phải vượt qua để tham gia hoạt động trong một ngành. Nếu các rào cản gia nhập ngành cao thì khả năng thâm nhập của các đối thủ tiềm ẩn sẽ thấp và ngược lại. Các rào cản có thể tiếp cận theo đặc tính của chúng như: Rào cản kỹ thuật, rào cản tài chính, rào cản thương mại, rào cản về nguồn lực quý hiếm

Đối thủ cạnh tranh hiện tại

Sự cạnh tranh giữa các đối thủ cạnh tranh hiện tại quyết định tính chất mức độ cạnh tranh của các doanh nghiệp trong ngành. Mức độ cạnh tranh càng cao, các doanh nghiệp càng khó khăn trong hoạt động, lợi nhuận càng giảm. Có ba nhân tố quan trọng tạo thành mức độ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp hoạt động cùng một lĩnh vực kinh doanh.

Cơ cấu cạnh tranh: Là sự phân bố số lượng và quy mô các doanh nghiệp cạnh tranh trong cùng ngành kinh doanh. Cơ cấu cạnh tranh khác nhau sẽ tạo ra các tác động cạnh tranh với tính chất khác nhau. Cơ cấu cạnh tranh có sự thay đổi từ ngành phân tán tới ngành tập trung.

Tình hình nhu cầu của thị trường: Khi nhu cầu về sản phẩm dịch vụ của một ngành lớn và có tỷ lệ tăng trưởng hàng năm cao, cơ hội cho các doanh nghiệp trong ngành sẽ mở rộng hơn và làm giảm áp lực đối với các doanh nghiệp trong ngành. Khi nhu cầu giảm, các doanh nghiệp sẽ phải cạnh tranh gay gắt với nhau để giữ vững ổn định thị phần và lợi nhuận của mình, điều đó sẽ làm cho áp lực cạnh tranh trong nội bộ ngành tăng lên.

Rào cản ngăn cản sự rút lui khỏi ngành: Là các chi phí, các nguồn lực mà doanh nghiệp phải bỏ ra để rút lui không tham gia kinh doanh trong ngành. Khi hoạt động kinh doanh không còn thuận lợi của việc các doanh nghiệp muốn rút lui ra khỏi ngành đôi khi không phải dễ dàng và phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác nhau.

Sự tồn tại của các rào cản ngăn cản sự rút lui khỏi ngành dẫn đến việc các doanh nghiệp phải so sánh chi phí cơ hội của sự rút lui và chi phí phải bỏ ra để tập trung nâng cao năng lực cạnh tranh để có thể tồn tại trong ngành. Đôi khi do rào cản rút lui khỏi ngành quá cao mà các đối thủ cạnh tranh trong ngành sẽ không thể rời bỏ ngành mà buộc phải tìm mọi cách để có thể tồn tại trong ngành, khi đó áp lực cạnh tranh trong nội bộ ngành sẽ tăng lên.

Khách hàng

Khách hàng là một bộ phận quan trọng của môi trường ngành. Khách hàng sẽ là người tiêu thụ những sản phẩm, dịch vụ của các doanh nghiệp trong ngành.

Tác động của khách hàng đến cường độ cạnh tranh trong ngành sẽ thể hiện thông qua mối quan hệ tương quan lực lượng giữa khách hàng và các doanh nghiệp trong ngành, thông qua khả năng mặc cả của họ.

Khách hàng của doanh nghiệp có thể là những người tiêu dùng cá nhân, các nhà sản xuất sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp như yếu tố đầu vào cho quá trình sản xuất kinh doanh của mình, những người phân phối chính phủ. Khách hàng có thể là khách hàng trong nước hoặc khách hàng quốc tế.

Quyền lực đàm phán của khách hàng sẽ tác động đến áp lực cạnh tranh trong nội bộ ngành. Khi khách hàng có thể yêu cầu doanh nghiệp giảm giá hoặc tạo ra những sức ép về thời hạn thanh toán, về điều kiện giao hàng, về chất lượng sản phẩm thì sẽ làm cho chi phí của doanh nghiệp tăng lên, làm giảm lợi nhuận, gây khó khăn cho hoạt động của các doanh nghiệp. Khi đó áp lực cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong ngành sẽ tăng lên do các doanh nghiệp sẽ phải tìm cách thoả mãn những yêu cầu của khách hàng.

Khách hàng có thể có quyền lực đàm phán cao khi họ có những điều kiện sau:

- Khách hàng tập trung, mua hàng với số lượng lớn thì người mua có thể sử dụng ưu thế tập trung của họ để mặc cả giảm giá. Khi số lượng khách hàng là rất ít và họ có liên kết với nhau để chèn ép người bán tức là những doanh nghiệp hiện tại đang kinh doanh trong ngành, sẽ phải cạnh tranh gay gắt với nhau để thu hút khách hàng.
- Lượng hàng của khách hàng mua chiếm tỷ lệ lớn trong khối lượng hàng hoá bán ra của các doanh nghiệp trong ngành.
- Khách hàng dễ dàng tìm kiếm các sản phẩm thay thế, mua hàng từ các nguồn cung ứng khác nhau. Điều này đẩy những người bán vào tình thế cạnh tranh để giành khách hàng và dẫn đến những cuộc chiến về giá, gây thiệt hại cho doanh nghiệp.
- Sản phẩm của người bán không có ảnh hưởng nhiều đến chất lượng hay hoạt động của người mua.

- Chi phí chuyển đổi nhà cung cấp của khách hàng không cao.
- Khách hàng có khả năng thu thập nhiều thông tin về nhu cầu, giá cả thực tế trên thị trường, thậm chí cả về giá thành của người cung cấp nên áp lực mặc cả của họ càng cao.
- Khách hàng có khả năng thực hiện chiến lược hội nhập dọc ngược chiều, tự tổ chức cung ứng các yếu tố đầu vào cho quá trình sản xuất, kinh doanh của mình.

Như vậy, vấn đề cốt yếu trong phân tích khách hàng là phải đánh giá được khả năng đàm phán của khách hàng. Nếu khách hàng ở vị trí có thể gây áp lực mặc cả lớn đối với các doanh nghiệp trong ngành thì hoạt động của doanh nghiệp sẽ trở nên khó khăn hơn, lợi nhuận bị ảnh hưởng, cạnh tranh trong nội bộ ngành sẽ tăng lên. Trong trường hợp này, doanh nghiệp sẽ phải tìm cách nâng cao vị thế của mình bằng cách làm thay đổi tương quan lực lượng trong đàm phán với khách hàng, làm cho khách hàng phụ thuộc mình nhiều hơn.

Nhà cung cấp

Nhà cung cấp là những cá nhân hoặc tổ chức cung cấp các yếu tố đầu vào cần thiết cho hoạt động của doanh nghiệp như nguyên vật liệu, linh kiện, trang thiết bị lao động... Cũng giống như khách hàng, nhà cung cấp có thể tạo ra nguy cơ đe dọa khi họ đòi nâng giá bán, đòi thanh toán trước hoặc gây áp lực về chất lượng và không đảm bảo thời gian cung ứng yếu tố đầu vào. Khi đó lợi nhuận của doanh nghiệp sẽ bị ảnh hưởng do tăng chi phí. Khi người cung cấp ở vị thế có thể tạo ra quyền lực đàm phán mạnh thì có thể gây khó khăn cho hoạt động của doanh nghiệp. Ở vị trí ngược lại, khi doanh nghiệp có thể gây áp lực với các nhà cung cấp thì họ có cơ hội tạo ra giá thành sản phẩm thấp, tăng chất lượng sản phẩm, tăng chất lượng các dịch vụ kèm theo.

Nhà cung cấp có thể ở vị trí có quyền lực đàm phán cao khi:

- Số lượng nhà cung cấp ít và họ sẽ tạo ra các áp lực về giá cả, chất lượng và phương thức thanh toán đối với doanh nghiệp.
- Doanh nghiệp không phải là khách hàng quan trọng của nhà cung cấp,

không có vị thế trong đàm phán và khi đó áp lực của nhà cung cấp sẽ tăng lên.

- Doanh nghiệp không dễ dàng tìm được các sản phẩm thay thế khi không sử dụng các sản phẩm của các nhà cung cấp hiện tại. Khi đó doanh nghiệp không có sự lựa chọn khác mà bắt buộc phải sử dụng sản phẩm của nhà cung cấp.

- Sản phẩm của nhà cung cấp là yếu tố đầu vào quan trọng cho hoạt động của doanh nghiệp, và áp lực của nhà cung cấp càng cao khi đó là yếu tố đầu vào chủ đạo và khó dự trữ của sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp.

- Chi phí chuyển đổi sẽ rất cao đối với doanh nghiệp nếu thay đổi nhà cung cấp.

- Nhà cung cấp có cơ hội và dễ dàng hội nhập dọc xuôi chiều, tức là từ tiêu thụ và phân phối các sản phẩm hoặc dịch vụ của chính mình.

Khi phân tích nhà cung cấp, doanh nghiệp sẽ phải căn cứ vào đặc điểm lĩnh vực hoạt động kinh doanh của mình để phân tích nhà cung cấp theo các yếu tố có ý nghĩa quan trọng đối với doanh nghiệp mình. Trong trường hợp các nhà cung cấp ở vị trí có lợi thế trong mối quan hệ đàm phán với các doanh nghiệp trong ngành, doanh nghiệp sẽ gặp nhiều khó khăn hơn và áp lực cạnh tranh trong nội bộ ngành sẽ tăng lên.

Sản phẩm thay thế

Sản phẩm thay thế là những sản phẩm có thể thỏa mãn cùng một nhu cầu so với sản phẩm hiện tại, đem lại cho người tiêu dùng những tính năng lợi ích tương đương như sản phẩm của doanh nghiệp. Vì vậy sản phẩm thay thế được coi là mối đe dọa đối với hoạt động của doanh nghiệp trong ngành. Những sản phẩm thay thế có tính năng, công dụng đa dạng hơn, chất lượng tốt hơn nhưng giá thấp hơn là những sản phẩm thay thế nguy hiểm. Chúng có thể dẫn đến nguy cơ làm giảm giá bán, giảm số lượng sản phẩm tiêu thụ và giảm lợi nhuận của doanh nghiệp, thậm chí xoá bỏ hoàn toàn các sản phẩm hiện tại. Những sản phẩm thay thế thường là kết quả của việc cải tiến công nghệ hoặc công nghệ mới. Doanh nghiệp cần phải theo dõi xu hướng phát triển của các sản phẩm thay thế để nhận diện hết nguy cơ do sản phẩm thay thế gây ra.

1.3.2.3. Ma trận đánh giá môi trường bên ngoài

Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE) cho phép các nhà quản trị chiến lược tóm tắt và đánh giá các thông tin kinh tế, xã hội, văn hóa, nhân khẩu, địa lý, chính trị, pháp luật, công nghệ và cạnh tranh. Từ đó, các nhà quản trị chiến lược có thể nhận diện được những cơ hội và mối đe dọa từ bên ngoài tác động đến công ty. Có 5 bước trong việc phát triển một ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài.

(1) : Lập danh mục các yếu tố vai trò quyết định quyết định đối với sự thành công như đã nhận diện trong quá trình kiểm tra các yếu tố bên ngoài, bao gồm cả những cơ hội và mối đe dọa ảnh hưởng đến công ty và ngành kinh doanh của công ty.

(2) : Phân loại tầm quan trọng từ 0,0 (không quan trọng) đến 1,0 (rất quan trọng) cho mỗi yếu tố. Sự phân loại này cho thấy tầm quan trọng tương ứng của yếu tố đó đối với sự thành công trong ngành kinh doanh của công ty

(3) : Phân loại từ 1 đến 4 cho mỗi yếu tố quyết định sự thành công để cho thấy cách thức mà các chiến lược thực hiện tại công ty phản ứng với yếu tố này, trong đó 4 là phản ứng tốt nhất, 3 là phản ứng trên trung bình, 2 là phản ứng trung bình, 1 là phản ứng ít. Các mức này dựa trên hiệu quả chiến lược công ty.

(4) : Nhân tầm quan trọng của mỗi biến số với các loại của nó để xác định tổng số điểm quan trọng cho tổ chức.

(5) : Cộng tổng số điểm về tầm quan trọng trong mỗi biến số để xác định tổng số điểm quan trọng cho tổ chức.

Tổng số điểm quan trọng cao nhất là 4,0 và thấp nhất là 1,0. Tổng số điểm quan trọng trung bình là 2,5. Tổng số điểm quan trọng là 4 cho thấy tổ chức đang phản ứng tốt với các cơ hội và mối đe dọa hiện tại trong môi trường của họ. Nói cách khác, các chiến lược công ty tận dụng có hiệu quả các cơ hội hiện có và tối thiểu hóa các ảnh hưởng tiêu cực có thể có của các mối đe dọa bên ngoài. Tổng điểm là 1,0 cho thấy rằng những chiến lược mà công ty đề ra không tận dụng được các cơ hội hoặc không tránh được các mối đe dọa bên ngoài.

Ma trận hình ảnh cạnh tranh

Trong tất cả các sự kiện và xu hướng môi trường có thể ảnh hưởng đến vị trí chiến lược một công ty, ảnh hưởng cạnh tranh thường được xem là quan trọng nhất.

Ma trận hình ảnh cạnh tranh (EFE) nhận diện những nhà cạnh tranh chủ yếu cùng những ưu thế và khuyết điểm đặc biệt của họ.

Ma trận hình ảnh cạnh tranh khác với ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài ở chỗ các yếu tố bên ngoài có tầm quan trọng quyết định sự thành công cũng như có thể được bao gồm trong đất chẳng hạn như sự ổn định tài chính, tính hiệu quả của quảng cáo, sự chuyên môn đối với các hoạt động nghiên cứu và phát triển.

Ngoài ra sự khác nhau giữa các ma trận là các mức phân loại của các công ty đối thủ cạnh tranh được bao gồm trong ma trận hình ảnh cạnh tranh và tổng số điểm quan trọng của các công ty này cũng được tính toán

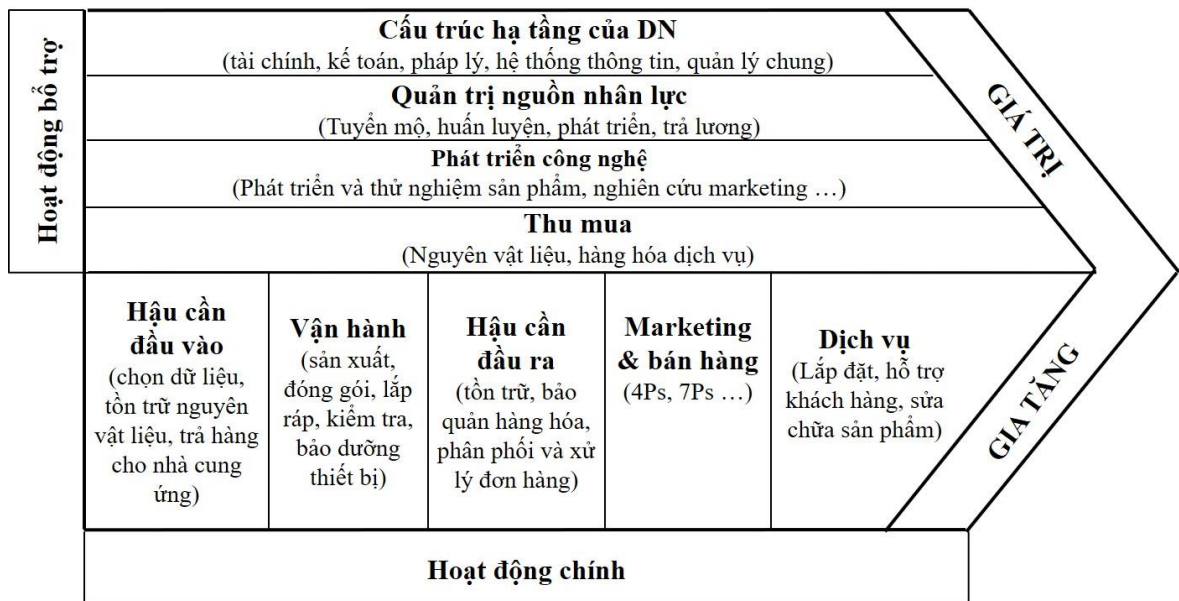
1.3.3. Phân tích môi trường bên trong doanh nghiệp

Phân tích môi trường bên trong của Công ty là việc nhận định và đánh giá các điểm mạnh và các điểm yếu trong quan hệ với các chiến lược cấp bộ phận chức năng của công ty, bao gồm quản trị, Marketing, tài chính, kế toán, sản xuất, nhân lực, nghiên cứu và phát triển (R&D), và các hệ thống thông tin.

Xây dựng các chiến lược một phần nhằm cải thiện các điểm yếu của công ty, biến nó thành điểm mạnh, và nếu có thể thì trở thành khả năng đặc biệt của công ty. Để đánh giá các điểm mạnh, điểm yếu của doanh nghiệp, khi phân tích nội bộ doanh nghiệp, chúng ta có thể tiếp cận qua chuỗi giá trị hoặc phân tích các bộ phận chức năng chủ yếu trong doanh nghiệp

1.3.3.1. Chuỗi giá trị

Chuỗi giá trị của doanh nghiệp là tập hợp các hoạt động của doanh nghiệp có liên quan đến việc tạo ra giá trị cho sản phẩm, dịch vụ cung cấp cho khách hàng. Việc thực hiện có hiệu quả các hoạt động trong chuỗi giá trị sẽ quyết định hiệu quả hoạt động chung và tạo ra những lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Quá trình chuyển hóa các yếu tố đầu vào thành đầu ra bao gồm hai nhóm hoạt động là các hoạt động chính và các hoạt động hỗ trợ. Mỗi hoạt động trong nhóm các hoạt động này sẽ là nơi làm tăng thêm giá trị cho sản phẩm của doanh nghiệp.

Bảng 1.1: Mô hình chuỗi giá trị của M. Porter

Nguồn: Mô hình chuỗi giá trị của M. Porter

1.3.3.2. Phân tích các hoạt động chủ yếu trong doanh nghiệp

Nhân sự

Nhân lực là nguồn tài nguyên quan trọng nhất của một tổ chức. Quản trị nguồn nhân lực có thể hiểu một cách khác bao gồm các công tác tuyển mộ, sắp xếp, đào tạo và điều động nhân sự. Mục tiêu của quản trị chiến lược về nguồn nhân lực là phát triển một kế hoạch nhân sự phù hợp với những yêu cầu chiến lược của công ty, cả ngắn hạn lẫn dài hạn.

Tài chính

Điều kiện tài chính thường được xem là phương pháp đánh giá vị trí cạnh tranh tốt nhất của công ty là điều kiện thu hút nhất đối với các nhà đầu tư. Để hình thành hiệu quả các chiến lược cần được xác định những điểm mạnh và yếu về tài chính của tổ chức. Các yếu tố tài chính thường làm thay đổi các chiến lược hiện tại và việc thực hiện kế hoạch. Các chức năng tài chính bao gồm: Khả năng huy động vốn, quản trị rủi ro tài chính, khả năng sinh lãi.

Marketing

Chức năng của bộ phận marketing bao gồm việc phân tích, lập kế hoạch, thực hiện và kiểm tra các hoạt động giúp doanh nghiệp tạo ra và duy trì mối quan hệ, trao đổi với khách hàng, giúp DN nắm bắt được nhu cầu, thị hiếu của thị trường, hoạch định các chiến lược phù hợp với thị trường.

Sản xuất

Chức năng sản xuất trong hoạt động kinh doanh bao gồm tất cả các hoạt động nhằm biến đổi các yếu tố đầu vào thành các yếu tố đầu ra như các loại dịch vụ, bán thành phẩm, thành phẩm...ở từng công đoạn trong các quá trình hoạt động của doanh nghiệp. Hoạt động này liên quan trực tiếp đến chất lượng, chi phí, và giá cả sản xuất, là những ưu thế cạnh tranh chủ yếu của sản phẩm trên thị trường.

Nghiên cứu và phát triển

Hoạt động này đóng vai trò quan trọng trong việc đổi mới sản phẩm và quy trình hoạt động của doanh nghiệp. Việc đưa ra các sản phẩm mới, bổ sung các tính năng công dụng cho sản phẩm hiện tại, thay đổi quy trình hoạt động...có thể giúp DN có những lợi thế về chi phí hay sự ưu việt trong sản phẩm để tạo lợi thế cạnh tranh trên thị trường.

1.3.3.3. Ma trận đánh giá môi trường bên trong

Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE) cho phép các nhà chiến lược tóm tắt và đánh giá những mặt mạnh và yếu quan trọng của các bộ phận kinh doanh chức năng, và nó cung cấp cơ sở để xác định và đánh giá mối quan hệ giữa các bộ phận này. Tiến trình xây dựng ma trận IFE cũng bao gồm 5 bước:

(1) : Liệt kê các yếu tố như đã xác định trong quy trình phân tích nội bộ. Sử dụng các yếu tố bên trong chủ yếu bao gồm cả những điểm mạnh và điểm yếu

(2) : Ấn định tầm quan trọng bằng cách phân loại từ 0,0 (không quan trọng) đến 1,0 (rất quan trọng) cho mỗi yếu tố. Tầm quan trọng được ấn định cho mỗi yếu tố nhất định cho thấy tầm quan trọng tương đối của yếu tố đó đối với sự thành công của công ty trong ngành.

(3) : Phân loại từ 1 đến 4 cho mỗi yếu tố đại diện cho điểm yếu và điểm

manh trong nội bộ công ty.

(4) : Nhân mỗi mức độ quan trọng của mỗi biến số với loại của nó để xác định điểm quan trọng cho mỗi biến số.

(5) : Cộng tất cả điểm quan trọng cho mỗi biến số để xác định số điểm quan trọng tổng cộng của tổ chức.

(6) Tổng số điểm quan trọng cao nhất là 4,0 và thấp nhất là 1,0. Tổng số điểm quan trọng trung bình là 2,5. Tổng số điểm quan trọng thấp hơn 2,5 cho thấy công ty yếu về nội bộ và số điểm cao hơn 2,5 cho thấy công ty mạnh về nội bộ

1.3.4 Phân tích, xác định mục tiêu và các lựa chọn chiến lược theo ma trận SWOT

SWOT là tập hợp viết tắt các chữ cái đầu tiên của các từ tiếng Anh còn gọi là ma trận điểm mạnh (S), điểm yếu (W), cơ hội (O), nguy cơ (T). Mục đích của việc phân tích này là kết hợp giữa những điểm mạnh, điểm yếu với các nguy cơ và cơ hội thích hợp, giúp doanh nghiệp tận dụng, khai thác được cơ hội từ phía thị trường trên cơ sở phát huy những điểm mạnh của mình và hạn chế được những nguy cơ đe dọa từ môi trường.

Điểm mạnh: Các điểm mạnh của doanh nghiệp có thể là các kỹ năng, các nguồn lực và những lợi thế mà doanh nghiệp có được trước đối thủ cạnh tranh như có nhiều nhà quản trị tài năng, có công nghệ vượt trội, thương hiệu nổi tiếng, có sẵn tiền mặt, có hình ảnh tốt trong mắt công chúng hay chiếm thị phần lớn trong các thị trường chủ chốt. Doanh nghiệp có thể xác định lợi thế của mình là gì? Công việc nào DN làm tốt nhất? Nguồn lực nào DN cần, có thể sử dụng?

Điểm yếu: Những điểm yếu của DN thể hiện ở những thiếu sót hoặc nhược điểm và kỹ năng, nguồn lực hay các yếu tố hạn chế năng lực cạnh tranh của các DN. Đó có thể là mạng lưới phân phối kém hiệu quả, quan hệ lao động không tốt, thiếu các nhà quản trị có kinh nghiệm. DN cần xác định công việc nào DN làm chưa tốt? Nguồn lực nào DN còn thiếu hoặc chưa có? Vì sao đối thủ cạnh tranh có thể làm tốt hơn ? *Cơ hội:* Cơ hội có thể xuất phát từ sự thay đổi về công nghệ hay các yếu tố môi trường trong và ngoài nước, từ sự thay đổi trong chính sách của nhà nước có

liên quan tới lĩnh vực hoạt động của DN. Các cơ hội có thể bao gồm tiềm năng phát triển thị trường, khoảng trống thị trường, gần nguồn nguyên liệu hay nguồn nhân công rẻ và có tay nghề phù hợp. DN tự đặt câu hỏi cơ hội tốt đang ở đâu? Yếu tố môi trường nào đang tạo thuận lợi cho hoạt động của DN?

Nguy cơ: Các nguy cơ đối với DN có thể là thị trường bị thu hẹp, cạnh tranh ngày càng khốc liệt, những thay đổi về chính sách có thể xảy ra, bất ổn về chính trị ở các thị trường chủ chốt hay sự phát triển công nghệ mới làm cho các phương tiện và dây chuyền sản xuất của DN có nguy cơ trở nên lạc hậu...DN cần nắm rõ những trở ngại đang gặp phải? Các đối thủ cạnh tranh đang làm gì? Thay đổi công nghệ có nguy cơ gì với công ty hay không?

Trên cơ sở phân tích các yếu tố trong ma trận, căn cứ vào mục tiêu phương hướng phát triển kinh doanh và các phương tiện sẵn có, DN có thể thiết lập các kết hợp. Về nguyên tắc có 4 loại kết hợp giúp các nhà quản trị hình thành 4 nhóm chiến lược: SO, WO, ST và WT. Các chiến lược SO nhằm phát huy những điểm mạnh bên trong để khai thác những cơ hội bên ngoài. Các chiến lược WO nhằm khắc phục những điểm yếu bên trong để nắm bắt cơ hội bên ngoài. Các chiến lược ST sử dụng các điểm mạnh của DN để né tránh hay giảm thiểu những thiệt hại do ảnh hưởng của các mối đe dọa từ bên ngoài. Các chiến lược WT phòng thủ, khắc phục những điểm yếu bên trong để né tránh những mối đe dọa của môi trường bên ngoài.

Trong quá trình phân tích SWOT, DN có thể thấy rất nhiều cơ hội và nguy cơ, những điểm mạnh và điểm yếu. Tuy nhiên, DN cần chú ý vào những yếu tố then chốt, chủ yếu để có những phản ứng chiến lược phù hợp, không nên dàn trải hoạt động vào tất cả những cơ hội và nguy cơ sẽ làm phân tán hoạt động. Các định hướng chiến lược đề xuất cần linh hoạt, dự phòng để có thể có sự điều chỉnh kịp thời khi môi trường kinh doanh có sự biến động.

Ma trận SWOT giúp doanh nghiệp xác định các yếu tố cần cân nhắc khi lựa chọn định hướng chiến lược. Các yếu tố này bao gồm:

- Mục tiêu và sứ mệnh của doanh nghiệp

Mục tiêu và sứ mệnh của doanh nghiệp là những định hướng chung cho hoạt động của doanh nghiệp. Các mục tiêu và sứ mệnh này sẽ giúp doanh nghiệp xác định các lĩnh vực cần tập trung và các giá trị cốt lõi của mình.

Khi lựa chọn định hướng chiến lược, doanh nghiệp cần xem xét xem định hướng đó có phù hợp với mục tiêu và sứ mệnh của mình hay không. Ví dụ, một doanh nghiệp có mục tiêu trở thành nhà cung cấp hàng đầu trong ngành sẽ cần lựa chọn một định hướng chiến lược tập trung vào tăng trưởng thị phần.

- Các nguồn lực hiện có của doanh nghiệp

Các nguồn lực hiện có của doanh nghiệp bao gồm các tài sản, tài chính, và nhân lực của doanh nghiệp. Các nguồn lực này sẽ hạn chế hoặc mở rộng các lựa chọn chiến lược của doanh nghiệp.

Khi lựa chọn định hướng chiến lược, doanh nghiệp cần xem xét xem doanh nghiệp có đủ các nguồn lực cần thiết để thực hiện định hướng đó hay không. Ví dụ, một doanh nghiệp có nguồn lực tài chính hạn chế sẽ khó có thể thực hiện một định hướng chiến lược đòi hỏi nhiều vốn đầu tư.

- Các xu hướng và thay đổi của thị trường

Thị trường luôn thay đổi và phát triển. Các doanh nghiệp cần theo dõi các xu hướng và thay đổi của thị trường để xác định các cơ hội và thách thức tiềm năng.

Khi lựa chọn định hướng chiến lược, doanh nghiệp cần xem xét xem định hướng đó có phù hợp với xu hướng và thay đổi của thị trường hay không. Ví dụ, một doanh nghiệp đang hoạt động trong lĩnh vực công nghệ cần lựa chọn một định hướng chiến lược tập trung vào đổi mới để đáp ứng với sự phát triển của công nghệ.

- Các đối thủ cạnh tranh

Các đối thủ cạnh tranh là những doanh nghiệp khác hoạt động trong cùng một lĩnh vực với doanh nghiệp. Các doanh nghiệp cần đánh giá các đối thủ cạnh tranh để xác định điểm mạnh, điểm yếu, và chiến lược của họ.

Khi lựa chọn định hướng chiến lược, doanh nghiệp cần xem xét xem định hướng đó có thể giúp doanh nghiệp cạnh tranh hiệu quả với các đối thủ cạnh tranh hay không. Ví dụ, một doanh nghiệp đang hoạt động trong lĩnh vực bán lẻ cần lựa

chọn một định hướng chiến lược tập trung vào giá cả để cạnh tranh với các đối thủ cạnh tranh khác.

1.3.5. Quyết định lựa chọn chiến lược

Để có thể xây dựng và lựa chọn được phương án chiến lược phù hợp, doanh nghiệp cần đảm bảo một số yêu cầu như: Chiến lược lựa chọn đáp ứng được việc thực hiện tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu dài hạn của doanh nghiệp. Chiến lược phải đảm bảo phù hợp với điều kiện môi trường, chính sách đối ngoại, quan điểm và phương pháp quản lý của ban giám đốc. Đặc biệt, chiến lược phải phù hợp với khả năng tài chính, vật chất và nhân sự của doanh nghiệp.

Sau khi có phương án chiến lược đề xuất gồm 3 loại chính (chiến lược cấp công ty, chiến lược cấp kinh doanh, chiến lược cấp chức năng), ban lãnh đạo doanh nghiệp cần tuân thủ 3 bước cơ bản để tiến hành lựa chọn chiến lược:

Một là, phải nhận biết chiến lược hiện thời của công ty. Việc xác định vị trí hiện tại và chiến lược áp dụng là căn cứ đầu tiên để lựa chọn và khẳng định chiến lược mới. Nội dung chủ yếu của giai đoạn này là nghiên cứu và phân tích các yếu tố bên ngoài (cơ hội và đe dọa) và các yếu tố bên trong (điểm mạnh và điểm yếu).

Hai là, phải tiến hành phân tích cơ cấu hay danh mục đầu tư. Thực chất là nghiên cứu và phân tích các khả năng đầu tư khác nhau nhằm phân bổ tối ưu nhất các nguồn lực của doanh nghiệp.

Ba là, cần xem xét một số yếu tố mang tính chất chủ quan và khách quan như: Sức mạnh và vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp trong ngành, mục tiêu cần đạt được, thái độ và khả năng của ban lãnh đạo và các cấp liên quan, nguồn tài chính và các khả năng khác, mức độ lệ thuộc bên ngoài, thái độ và phản ứng của các tác nhân liên quan, thời điểm. Trong các nhân tố kể trên, nhân tố “sức mạnh của ngành và của công ty” có vị trí rất quan trọng trong quá trình lựa chọn chiến lược. Nói cách khác, các công ty có vị thế cạnh tranh khác nhau sẽ lựa chọn và áp dụng chiến lược khác nhau.

Việc xác lập và lựa chọn chiến lược có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với doanh nghiệp. Có nhiều tiếp cận chiến lược khác nhau, chiến lược này không thể

thay thế chiến lược kia và ngược lại. Tuy nhiên, các chiến lược có thể được bổ sung để tạo nên một chiến lược độc đáo tùy theo đặc điểm của doanh nghiệp, theo môi trường hay theo người quyết định. Mặc dù vậy, vẫn có một số chiến lược thích ứng tốt hơn một số chiến lược khác.

1.4. Các công cụ hỗ trợ xây dựng chiến lược kinh doanh cho doanh nghiệp

1.4.1. Công cụ hoạch định chiến lược hướng vào doanh nghiệp (SWOT)

SWOT là từ viết tắt của bốn từ: Strengths (Điểm mạnh), Weaknesses (Điểm yếu), Opportunities (Cơ hội), Threats (Nguy cơ).

Đây là một công cụ rất hữu dụng giúp doanh nghiệp hiểu rõ chính mình, đặc biệt là về các lợi thế cạnh tranh cũng như những điểm yếu cần khắc phục. Thông qua việc phân tích điểm mạnh, điểm yếu, SWOT hỗ trợ doanh nghiệp đưa ra các chiến lược bằng cách kết hợp các yếu tố, như dùng điểm mạnh (S) để nắm bắt cơ hội (O), dùng điểm mạnh (S) để đối phó nguy cơ (T), khắc phục điểm yếu (W) để tận dụng cơ hội (O) hoặc tận dụng cơ hội để khắc phục điểm yếu và khắc phục điểm yếu (W) để hạn chế nguy cơ (T). Ngoài ra, còn có một cách kết hợp cả 4 yếu tố S-W-O-T là sử dụng điểm mạnh để khai thác cơ hội, khắc phục điểm yếu và giảm thiểu nguy cơ. Sự kết hợp các yếu tố này còn được gọi là ma trận SWOT, được các nhà quản trị thực hiện trong quá trình ứng dụng công cụ hoạch định chiến lược.

Bảng phân tích SWOT sẽ giúp doanh nghiệp có được những thông tin hữu ích để kết nối các nguồn lực và khả năng của công ty với môi trường cạnh tranh mà công ty đang hoạt động. Đây là một trong những yếu tố quan trọng giúp việc hoạch định chiến lược cụ thể và hiệu quả.

Khi phân tích công cụ SWOT, các yếu tố điểm mạnh, điểm yếu là những yếu tố thuộc về doanh nghiệp, cơ hội và nguy cơ là yếu tố từ môi trường bên ngoài. Song, cốt lõi của SWOT vẫn là việc phân tích lợi thế và hạn chế của chính doanh nghiệp để từ đó đưa ra những chiến lược phù hợp nên SWOT là công cụ hoạch định chiến lược có xu hướng tập trung vào nội lực doanh nghiệp.

1.4.2. Ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM)

Ma trận hình ảnh cạnh tranh (Competitive Profile Matrix) là một công cụ giúp đưa ra những đánh giá nhằm so sánh doanh nghiệp với các đối thủ cạnh tranh trong cùng ngành. Sự so sánh dựa trên các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Qua đó, nhà Quản trị nhìn nhận được những điểm mạnh và điểm yếu của doanh nghiệp với đối thủ cạnh tranh, xác định lợi thế cạnh tranh cho tổ chức và những điểm yếu cần được khắc phục.

Các yếu tố thành công quan trọng (Critical Success Factors) là những yếu tố quyết định đến sự thành công trong ngành mà doanh nghiệp đang kinh doanh. Nó giúp nhà quản trị phân tích một cách cụ thể chính xác tính cạnh tranh của doanh nghiệp và ngành hàng đang kinh doanh so với đối thủ.

Tùy thuộc vào từng ngành hàng khác nhau, các tác động của nhân tố môi trường bên trong và bên ngoài của doanh nghiệp mà các yếu tố sẽ có sự sai khác cơ bản giữa các ngành hàng hay các doanh nghiệp.

1.4.3. Ma trận đánh giá các yếu tố ngoại vi (EFE)

EFE được viết tắt từ cụm Tiếng Anh External Factor Evaluation Matrix. Hiểu theo nghĩa tiếng Việt là Ma trận đánh giá các yếu tố ngoại vi. Ma trận EFE là mô hình cho phép bạn phân tích môi trường bên ngoài của doanh nghiệp dựa trên các cấp độ khác nhau. Chúng bao gồm các yếu tố môi trường ngành, môi trường vĩ mô và môi trường thế giới.

Nhờ thông tin mà EFE cung cấp, các nhà lãnh đạo và hoạch định chiến lược trong doanh nghiệp nắm được những cơ hội và thách thức mà doanh nghiệp có thể gặp phải. Từ đó, họ đưa ra nhận định và đánh giá về mặt lợi – hại của tác động mà những nhân tố này mang lại.

Tùy thuộc vào quy mô, hình thức, lĩnh vực và phân khúc thị trường mà các doanh nghiệp sẽ có cấp độ nghiên cứu cũng khác nhau. Ví dụ, đối với các công ty có quy mô nhỏ, chỉ kinh doanh một đến hai sản phẩm, họ chỉ cần xem xét các yếu tố có tầm ảnh hưởng ở cấp độ ngành và vĩ mô.

Việc phân tích các vấn đề cao hơn thường không mang lại giá trị trực tiếp. Thậm chí, nó chỉ gây tốn thời gian, công sức và còn khiến doanh nghiệp đưa ra các quyết định sai lầm.

Trong khi đó, những doanh nghiệp lớn, nhất là các tập đoàn đa quốc gia lại hoàn toàn ngược lại. Họ cần phân tích, đánh giá kỹ càng tất cả các yếu tố ảnh hưởng trên cả 3 cấp độ: ngành, vĩ mô và thế giới.

Điều này giúp họ có được cái nhìn khách quan toàn cảnh và đưa ra phán đoán chuẩn xác nhất. Đồng thời, họ cũng nắm bắt kịp thời các yếu tố thuận lợi và khó khăn để điều chỉnh hướng đi hợp lý. Với phạm vi hoạt động rộng lớn, đây là nhiệm vụ vô cùng quan trọng.

1.4.4. Ma trận Đánh Giá Các Yếu Tố Bên Trong (IFE)

Ma trận Đánh Giá Các Yếu Tố Bên Trong (IFE) là một công cụ quản trị chiến lược được dùng để đánh giá các điểm mạnh và điểm yếu chính trong từng phương diện hoạt động của doanh nghiệp. Ngoài ra, ma trận IFE còn giúp xác định và đánh giá mối quan hệ giữa các phòng ban với nhau. Nói ngắn gọn, ma trận này được dùng để xây dựng chiến lược cho công ty.

Cùng với Ma trận Đánh Giá Các Yếu Tố Bên Ngoài (EFE), ma trận IFE là một công cụ hữu ích để đánh giá tình hình hoạt động của công ty dựa trên những điểm mạnh, điểm yếu bên trong doanh nghiệp. Về khái niệm, phương pháp ma trận IFE có một số điểm tương đồng với phương pháp Thẻ Điểm Cân Bằng (Balanced Scorecard).

CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH CÁC YẾU TỐ MÔI TRƯỜNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TÍCH HỢP DỊCH VỤ NEXT GEN

2.1. Giới thiệu về Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty

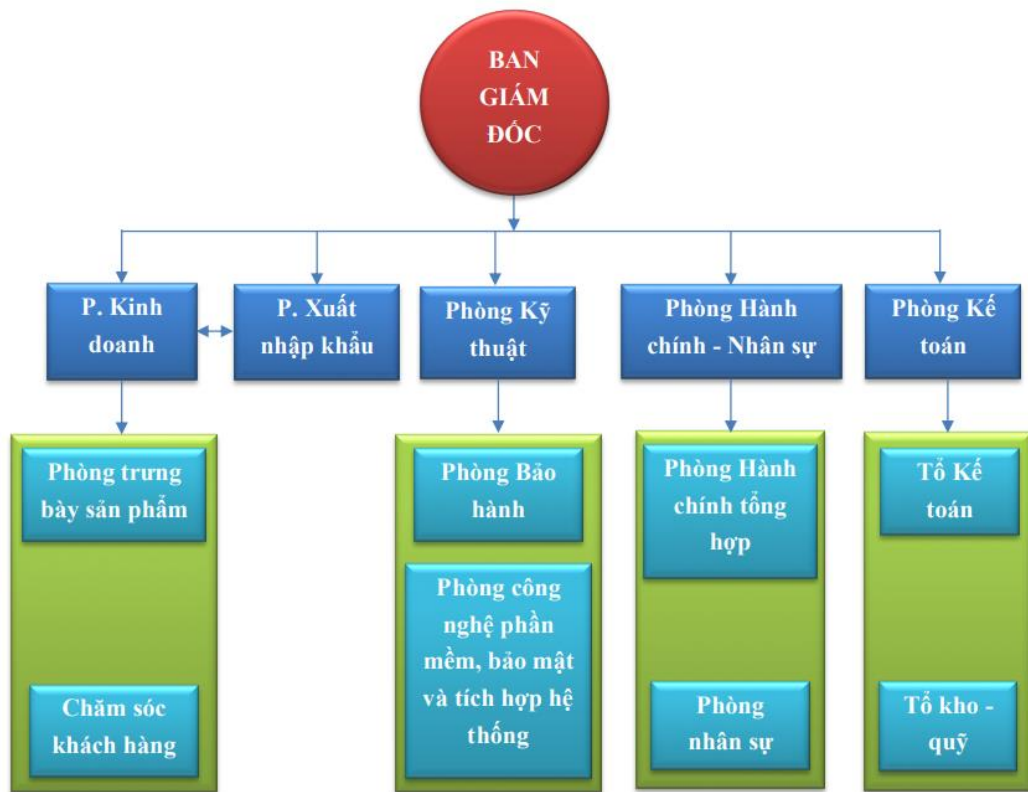
Được thành lập từ năm 1995, trải qua hơn 1/4 thế kỷ hình thành và phát triển, NextGen đã từng bước vươn lên trở thành một trong những doanh nghiệp dẫn đầu về các giải pháp công nghệ thông tin và cung cấp sản phẩm, dịch vụ viễn thông. NextGen hiện là đối tác lâu đời, uy tín của các tập đoàn công nghệ thông tin - viễn thông lớn trong và ngoài nước.

Sở hữu đội ngũ nhân sự giàu năng lực và tinh thần thiện chiến, NextGen tiên phong cung cấp các giải pháp công nghệ có độ khó cao, ứng dụng hiệu quả cho các ngành kinh tế trọng điểm, bao gồm: Viễn thông, Công nghệ thông tin, An ninh... NextGen cũng liên tục đổi mới, nghiên cứu và mở rộng các dòng sản phẩm, nhằm định hướng, dẫn dắt nhu cầu của xã hội trong tương lai, để kiến tạo một cuộc sống tốt đẹp hơn dựa trên nền tảng công nghệ.

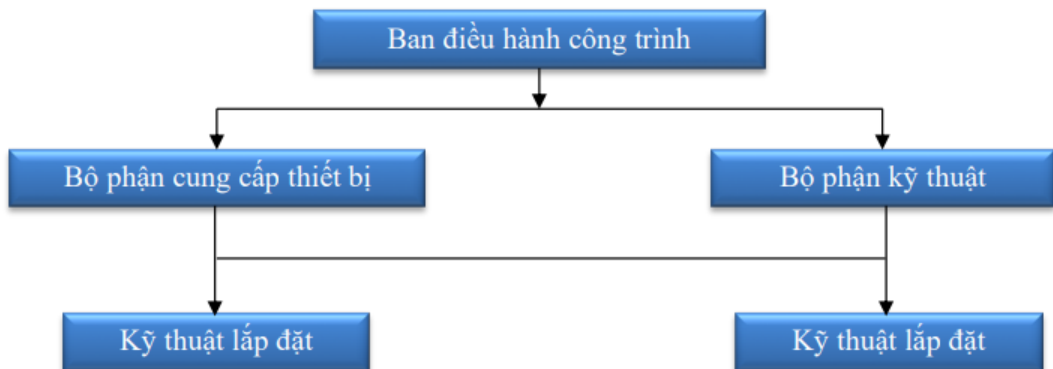
Tăng cường mối quan hệ với các đối tác toàn cầu luôn là ưu tiên hàng đầu với NextGen. NextGen xây dựng thành công một đội ngũ đối tác hùng mạnh không chỉ đa dạng về số lượng, đảm bảo về chất lượng mà còn trên nhiều lĩnh vực.

2.1.2 Cơ cấu tổ chức

Trong cơ cấu tổ chức của NextGen, Kinh doanh và Kỹ thuật là hai phòng chủ chốt. Đây là hai mảng quyết định đối với sự tồn tại và phát triển của NextGen. Bên cạnh đó Phòng Xuất Nhập Khẩu cũng rất quan trọng vì luôn chủ động có phương án nhập hàng với giá cạnh tranh và chủ động về nguồn hàng.



SƠ ĐỒ TỔ CHỨC TẠI HIỆN TRƯỜNG



Hình 2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty.

Nguồn: Phòng Hành chính – nhân sự

Ban điều hành công trình gồm:

- Giám đốc điều hành tại trụ sở công ty, người chịu trách nhiệm giám sát, chỉ đạo thực hiện việc hoàn thành hợp đồng kinh tế.
- Trưởng ban dự án: Là người chịu trách nhiệm chính và có toàn quyền giải quyết các sự cố xảy ra trong quá trình thực hiện hợp đồng.

Bộ phận cung cấp thiết bị có trách nhiệm cung cấp hàng và vận chuyển đến nơi lắp đặt. Nếu thiết bị nào có lỗi hoặc hỏng hóc gì, bộ phận này có trách nhiệm thu hồi và thay thế thiết bị mới ngay lập tức để đảm bảo tiến độ thi công công trình.

Bộ phận kỹ thuật gồm các kỹ sư, các kỹ thuật viên với chuyên môn sâu rộng, nhiều kinh nghiệm thực tế, nắm vững về lĩnh vực kỹ thuật của tổ mình phụ trách sẽ có trách nhiệm giám sát, chỉ đạo và trực tiếp tham gia lắp đặt, cài đặt các thiết bị cung cấp cho công trình. Đồng thời, nếu phía Chủ đầu tư có thắc mắc hoặc yêu cầu gì, các kỹ thuật viên này có nhiệm vụ giải thích và hướng dẫn cho người sử dụng do Chủ đầu tư cử đến.

Các đội thợ lắp đặt là những người với thâm niên công tác từ 2 năm trở lên sẽ đảm bảo cho việc lắp đặt các thiết bị được hoàn thành nhanh chóng, đảm bảo về kỹ thuật cũng như mỹ thuật

2.1.3 Thị trường và sản phẩm của Công ty

2.1.3.1. Lĩnh vực kinh doanh của công ty

NextGen Vietnam cung cấp các giải pháp công nghệ có độ khó cao, ứng dụng hiệu quả cho các ngành kinh tế trọng điểm.

Mô hình kinh doanh chính của công ty là các giải pháp công nghệ thông tin với mục tiêu quản lý các cổng thông tin hàng đầu trong các lĩnh vực mũi nhọn của nền kinh tế. Với chiến lược rõ ràng và hướng đi đúng đắn, NextGen Việt Nam đã phát triển và đạt được thành công nhanh chóng.

Đội ngũ nhân sự của NextGen ngày đêm cống hiến, nỗ lực, phát huy hết sức khả năng và sức sáng tạo để phát triển sản phẩm, nâng cao tính hiệu quả của mô hình kinh doanh, cũng như không ngừng phát triển bản thân và sự nghiệp. NextGen Vietnam - đúng như ý nghĩa tên công ty - luôn hướng tới phát triển vì một thể hệ mới - thể hệ của kết nối, sáng tạo, khát khao thành công và tự tin chiến thắng.

2.1.3.2. Sản phẩm của công ty

Hiện nay, doanh nghiệp đang cung cấp đến thị trường đa dạng các giải pháp khác nhau:

Ecoland:

Hệ sinh thái số thiết kế riêng dành cho chủ đầu tư Bất Động Sản, Ecoland dựa trên nền tảng điện toán đám mây, cung cấp dịch vụ kết nối chủ đầu tư với các đối tác trong chuỗi giá trị ngành Bất Động Sản, bao gồm quản lý vận hành Bất Động Sản, quản lý kinh doanh.

Quản lý API:

Nền tảng quản lý API, tự động truy xuất và quản lý API là nền tảng của doanh nghiệp hiện đại. Tốc độ phát triển API nhanh chóng, khiến việc quản lý độ phức tạp của API gặp nhiều khó khăn trong việc đảm bảo khả năng hiển thị toàn diện API, đảm bảo tính bảo mật và quản trị API đối với doanh nghiệp có quy mô lớn.

SDN và Tự động hóa:

Cung cấp giải pháp tự động hóa mạng lưới nhiều nhà cung cấp, gồm mạng chi nhánh, mạng doanh nghiệp, trung tâm dữ liệu với quy mô mở rộng lớn. Hỗ trợ tuân thủ kiến trúc điện toán đám mây, giám sát dịch vụ, quản lý quy trình làm việc cùng với kiểm tra tính tuân thủ của cấu hình và quản lý vòng đời.

Quản lý lưu lượng:

Giải pháp quản lý lưu lượng giúp giảm chi phí mạng, trích xuất tối đa hiệu suất từ cơ sở hạ tầng mạng hiện có. Sử dụng hợp lý và tối ưu hóa lưu lượng, nhằm duy trì chất lượng trải nghiệm người dùng, tuân thủ các yêu cầu quy định mà không cần mở rộng quy mô.

Kiến trúc mạng và tích hợp:

Network Firewall

Signalling Firewall

Database Firewall

SIEM

APT

Email Security

Security Intelligence Sharing

2.1.3.3. Khách hàng của công ty

Sự biến đổi liên tục và đào thải của thị trường vừa là khó khăn, thách thức, vừa là cơ hội để Nextgen ngày càng trưởng thành, tinh lọc và kiện toàn bộ máy hoạt động. Nextgen đặt mục tiêu không chỉ trở thành công ty hàng đầu Việt Nam mà còn vươn tầm thế giới, tạo ra những sản phẩm đột phá, đóng góp vào bước chuyển mình mạnh mẽ của công nghệ trên phạm vi toàn thế giới.

NextGen luôn đề cao uy tín, chất lượng sản phẩm dịch vụ, mang đến những trải nghiệm mới cho khách hàng và đối tác. Khách hàng của công ty tích hợp dịch vụ Nextgen thường là những tổ chức và doanh nghiệp đang tìm kiếm các giải pháp công nghệ tiên tiến để nâng cao hiệu quả hoạt động và cải thiện trải nghiệm khách hàng. Những khách hàng này có thể bao gồm:

Doanh nghiệp lớn và tập đoàn: Những công ty này thường cần các giải pháp tích hợp phức tạp để quản lý nhiều hệ thống và quy trình khác nhau.

Doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs): Những doanh nghiệp này có thể tìm kiếm các giải pháp chi phí hiệu quả để tối ưu hóa hoạt động và tăng trưởng.

Ngành dịch vụ tài chính: Các ngân hàng và tổ chức tài chính thường cần tích hợp các dịch vụ để cải thiện quản lý dữ liệu và tuân thủ quy định.

Ngành y tế: Các tổ chức y tế cần tích hợp thông tin bệnh nhân và quy trình chăm sóc để nâng cao hiệu quả và giảm thiểu sai sót.

Ngành bán lẻ: Các doanh nghiệp bán lẻ có thể cần tích hợp hệ thống quản lý hàng tồn kho, thanh toán và chăm sóc khách hàng.

Công ty công nghệ: Các doanh nghiệp trong lĩnh vực công nghệ có thể tìm kiếm các giải pháp tích hợp để phát triển sản phẩm và dịch vụ mới.

2.1.4 Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty

Với mục tiêu phát triển sản xuất kinh doanh trên thị trường, công ty đã cố gắng đáp ứng các kế hoạch mà ban lãnh đạo đặt ra, nhất là trong giai đoạn covid19 hoành hành.

Bảng 2.1: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2020 - 2022*Đơn vị: Tỷ VNĐ*

CHỈ TIÊU	NĂM 2020	NĂM 2021	NĂM 2022	Tăng/ Giảm (%)	
				2021/2020	2022/2021
Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	44,020	46,674	49,345	6.03%	5.72%
Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	44,020	46,674	49,345	6.03%	5.72%
Giá vốn hàng bán	38,681	37,306	38,312	-3.55%	2.70%
Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	5,339	9,368	11,032	75.46%	17.76%
Doanh thu hoạt động tài chính	87	108	23	24.14%	-78.70%
Chi phí quản lý kinh doanh	4,599	8,746	10,113	90.17%	15.63%
Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	748	597	514	-20.19%	-13.90%
Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	748	605	535	-19.12%	-11.57%
Chi phí thuế TNDN hiện hành	149	32	107	-78.52%	234.38%
Lợi nhuận sau thuế TNDN hiện hành	598	572	428	-4.35%	-25.17%

Nguồn: Báo cáo tài chính các năm 2020 - 2022 của Công ty

Qua Bảng 2.1 trên có thể thấy rằng sự tăng trưởng của Công ty không ổn định, đặc biệt là năm 2021 và năm 2022. Năm 2021 và năm 2022, mặc doanh thu thuần đều tăng so với năm trước liền kề nhưng lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh đều giảm. Chi phí quản lý kinh doanh đều tăng nhanh chóng qua các năm là nguyên nhân chủ yếu dẫn đến lợi nhuận của công ty bị sụt giảm. Tốc độ tăng trưởng doanh thu không bù đắp được tốc độ tăng trưởng của chi phí quản lý. Điều này cũng phản ánh tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của ngành công nghệ thông tin trong những năm gần đây gặp nhiều khó khăn vì vậy việc lợi nhuận của Công ty trong hai năm gần đây bị giảm so với năm trước là điều khó tránh khỏi. Nguyên nhân của tình trạng này là vấn đề cách li trong dịch bệnh, các dự án bất động sản suy giảm, người dân và cả doanh nghiệp cũng ít có tiền nên các dự án của công ty không triển khai được.

Nguyên nhân của chi phí quản lý tăng cao là do các dự án đã tiếp nhận trong khoảng thời gian từ trước năm 2020 nhiều, tuy nhiên lại không được triển khai trong 2 năm 2021 và 2022. Do ảnh hưởng từ dịch bệnh, doanh nghiệp không thể tiến hành thực hiện, mặc dù vẫn mất các chi phí quản lý, chi phí nhân công và các chi phí khác. Mặc dù được thanh toán một phần giúp doanh thu của chi nhánh cao hơn năm trước liền kề, nhưng vì không thể hoàn thiện được dự án nên phần nào lợi nhuận cũng bị giảm tương đối nhiều.

2.2 Quá trình xây dựng chiến lược của Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen

2.2.1 Mục tiêu

Nắm bắt được sự thay đổi không ngừng của các xu hướng công nghệ và nhu cầu ngày càng phát triển của người bán hàng, NextGen giúp các doanh nghiệp, cửa hàng thay đổi và áp dụng công nghệ trong hoạt động vận hành và quản lý để tăng doanh thu và năng lực cạnh tranh bằng cách cung cấp nền tảng công nghệ đột phá, có thể ứng dụng dễ dàng, nhanh chóng với chi phí thấp, cụ thể:

“NextGen là công ty công nghệ dẫn đầu Việt Nam, đồng hành phát triển cùng các khách hàng.”

Để hiện thực hóa tầm nhìn 2027 của mình, NextGen tập trung vào 3 mục tiêu chiến lược:

- Sản phẩm được nhà bán hàng tin dùng (Hiệu quả sử dụng và chất lượng dịch vụ).
- Hướng tới mục tiêu tăng trưởng vượt bậc.
- Sẵn sàng vươn ra thị trường quốc tế.

2.2.2. Giá trị cốt lõi

Chủ động

Luôn hướng về phía trước với tinh thần sẵn sàng hành động, phản ứng linh hoạt trong mọi tình huống, luôn đi trước một bước trong việc tìm hiểu nhu cầu khách hàng, đáp ứng tiến độ và chất lượng công việc, mang lại hiệu quả cao cho đối tác, khách hàng và phối hợp nội bộ.

Sáng tạo

Không ngừng phát triển và đổi mới trong tư duy và cách làm việc để tìm ra những sản phẩm, dịch vụ, giải pháp công nghệ ưu việt hơn, đón đầu nhu cầu của con người trong tương lai thay vì chỉ đáp ứng những nhu cầu thực tại, từ đó góp phần kiến tạo một tương lai thông minh và tốt đẹp hơn.

Kỷ luật

Tuân thủ những nguyên tắc và quy định chung của tổ chức, tôn trọng cam kết với khách hàng, nhất quán giữa lời nói và hành động, đề cao tính chuyên nghiệp trong công việc để phát huy năng lực chuyên môn của mỗi cá nhân và tạo nên sức mạnh của tập thể.

Tử tế

Làm những điều tử tế, có giá trị cho khách hàng và đối tác, cho cộng đồng nói chung, và cho mỗi con người nói riêng. Elcom luôn tuân thủ những nguyên tắc và giá trị đạo đức, làm việc và kinh doanh dựa trên tinh thần win-win, cạnh tranh lành mạnh để cùng nhau xây dựng một thế giới phát triển bền vững và tốt đẹp hơn cho mọi người.

2.3. Phân tích môi trường bên ngoài Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen

2.3.1. Môi trường vĩ mô

2.3.1.1. Yếu tố kinh tế

Tốc độ tăng trưởng GDP:

Năm 2020, kinh tế Việt Nam dự báo có thể đạt tăng trưởng ở mức 2,4% và là một trong 4 nền kinh tế trên thế giới có mức tăng trưởng GDP cao nhất. Trên cơ sở mức tăng trưởng khả quan này, năm 2021, Việt Nam đặt mục tiêu tăng trưởng GDP đạt khoảng 6% và trong giai đoạn 2021 - 2025, tốc độ tăng trưởng GDP bình quân đạt khoảng 6,5 - 7%. Tuy nhiên, để đạt được mức tăng trưởng kỳ vọng này, Việt Nam sẽ phải đối diện với không ít khó khăn, thách thức. Bài viết đánh giá và phân tích về tình hình tăng trưởng kinh tế Việt Nam năm 2020 trong bối cảnh dịch bệnh Covid-19 và dự báo triển vọng năm 2021, nhận diện một số khó khăn, thách thức,

từ đó đưa ra một số kiến nghị nhằm góp phần hiện thực hóa các mục tiêu tăng trưởng đã đề ra.

Bên cạnh đó, sản xuất công nghiệp và dịch vụ cũng được xác định là động lực tăng trưởng của Thủ đô năm 2022. Cụ thể, sản xuất công nghiệp trong quý IV tiếp tục duy trì đà phục hồi tăng trưởng tích cực, tăng 9,1% so với cùng kỳ năm trước.

Theo khảo sát doanh nghiệp ngành công nghệ được Vietnam Report, gam màu lạc quan bao phủ thị trường với 100% số doanh nghiệp đồng thuận rằng tăng trưởng vẫn sẽ là xu hướng chủ đạo của ngành trong nửa cuối năm, song hành cùng sự ổn định và phục hồi của nền kinh tế vĩ mô. Trong đó, tỷ lệ doanh nghiệp tin tưởng vào sự bứt phá mạnh mẽ của ngành trong nửa cuối năm đã xuất hiện trở lại (11,1%) và 88,9% số doanh nghiệp dự báo ngành CNTT sẽ duy trì đà tăng trưởng trong 6 tháng tới (+17,5% so với kết quả khảo sát cách đây một năm). Tuy nhiên, dù kết quả khảo sát năm nay không ghi nhận dự báo suy giảm đà tăng nhưng tỷ lệ doanh nghiệp kỳ vọng mức tăng trưởng mạnh mẽ vẫn thấp hơn so với giai đoạn 2021-2022, cho thấy các doanh nghiệp vẫn thận trọng trước những biến động thị trường. Bối cảnh thị trường công nghệ nói chung đang mở ra nhiều thời cơ song cũng không ít thách thức đi kèm, đòi hỏi doanh nghiệp phải có cách tiếp cận chủ động, nhanh nhạy và toàn diện để tăng tốc.

Lạm phát:

Việt Nam kiểm soát thành công lạm phát năm 2022 trong bối cảnh kinh tế thế giới nhiều biến động khó lường do một số nguyên nhân chính như sau:

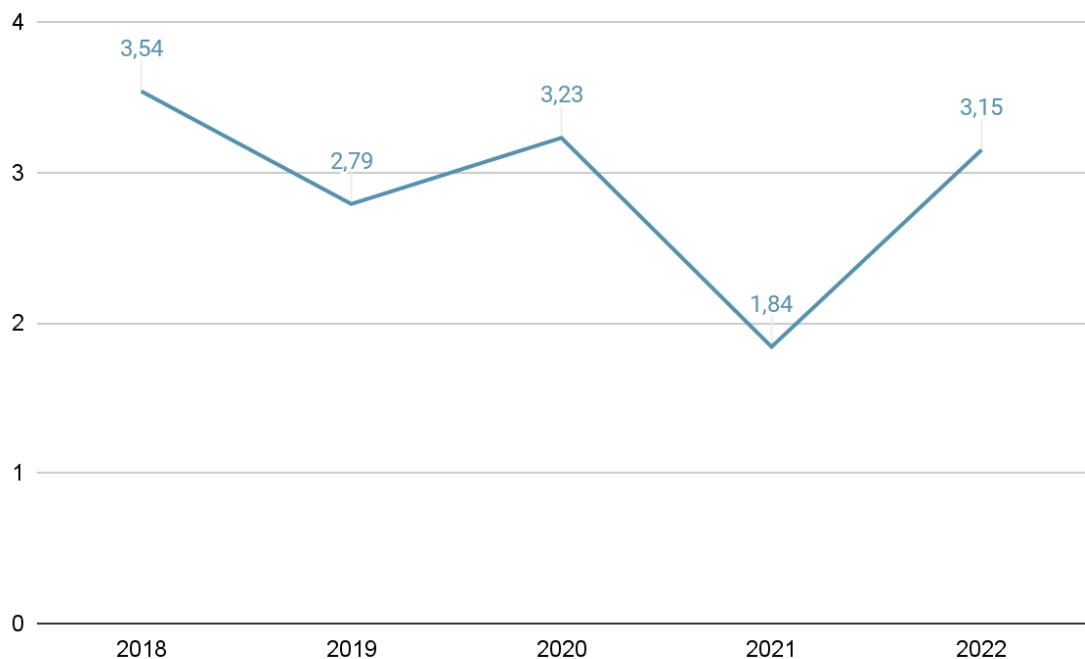
Thứ nhất, việc sản xuất và cung ứng các mặt hàng lương thực, thực phẩm của Việt Nam luôn được bảo đảm.

Thứ hai, một số mặt hàng do Nhà nước quản lý được giữ giá ổn định trong năm 2022.

Thứ ba, do có sự điều hành sát sao, kịp thời và quyết liệt của Chính phủ trong bối cảnh giá cả hàng hóa thế giới tăng cao.

Bảng 2.2. Tỷ lệ lạm phát từ năm 2016 – 2020.

STT	Năm	Tỷ lệ Lạm phát (%)
1	2018	3.54
2	2019	2.79
3	2020	3.23
4	2021	1.84
5	2022	3.15



Nguồn: Tổng cục thống kê.

Biểu đồ 2.1. Tỷ lệ lạm phát của Việt Nam (2016-2020)**Lãi suất:**

Bắt đầu từ nửa cuối năm 2021, lãi suất liên ngân hàng (LNH) đã bắt đầu tăng tại nhiều kỳ hạn có nhu cầu vay/gửi cao, như kỳ hạn qua đêm đến một tháng. Vì vậy, việc NHNN tăng lãi suất trong 2022 là có thể và sẽ là hợp lý nếu việc tăng lãi suất có thể ổn định được tỷ giá nói riêng và nền tảng vĩ mô nói chung. Bởi chỉ khi vĩ mô ổn định mới tạo được môi trường hoạt động tốt nhất cho mọi chủ thể trong nền

kinh tế. Song việc tăng lãi suất có thể cân cân đối tới khả năng thích ứng của thị trường, nhất là trong bối cảnh kinh tế vừa phục hồi sau dịch bệnh.

Bảng 2.3. Lãi suất tiền gửi bình quân (2018 – 2022)

STT	Lãi suất tiền gửi bình quân (gửi bằng đồng Việt Nam)	Năm				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Không kỳ hạn	0,54	0,52	0,24	0,12	0,24
2	Kỳ hạn 3 tháng	5,28	5,32	4,35	3,52	4,55
3	Kỳ hạn 6 tháng	6,46	6,83	6,19	4,83	6,45
4	Kỳ hạn 12 tháng	7,09	7,29	6,81	5,79	7,21
5	Kỳ hạn 24 tháng	7,37	7,57	6,99	6,57	7,21
6	Kỳ hạn trên 24 tháng	7,15	7,39	6,90	6,57	7,21

Nguồn: Tổng cục thống kê

Tỷ giá hối đoái:

Tỷ giá hối đoái giai đoạn 2018-2022 có nhiều biến động. Năm 2018 có thể thấy đây là năm tỷ giá có nhiều biến động trên thị trường:

Năm 2022, nền kinh tế đối mặt với cú sốc tỷ giá. Đã có lúc, VND mất giá cao so với USD (mất gần 9%) trong tháng 11/2022. Trước tình hình trên, Ngân hàng Nhà nước đã triển khai nhiều biện pháp nhằm ổn định tỷ giá như bán dự trữ ngoại hối, nới rộng biên độ tỷ giá, nâng lãi suất VND, hút bớt VND qua kênh tín phiếu... Theo đó, nhà điều hành tăng biên độ giao dịch tỷ giá từ mức +3% lên +5% từ ngày 17/10/2022.

Tỷ giá hối đoái ảnh hưởng đến ngành công nghệ thông tin thông qua việc làm tăng chi phí sản xuất khi đồng nội tệ giảm giá, làm tăng chi phí dịch vụ từ đối tác quốc tế, và có thể tăng doanh thu từ xuất khẩu dịch vụ khi tỷ giá mạnh. Nó cũng ảnh hưởng đến quyết định đầu tư của các công ty nước ngoài, giảm sức mua của người tiêu dùng và làm phức tạp quá trình thương thảo hợp đồng. Các công ty CNTT cần quản lý rủi ro tỷ giá để giảm thiểu tác động tiêu cực.

2.2.1.2. Yếu tố chính trị và luật pháp.

Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 cũng sẽ tác động mạnh mẽ, toàn diện đến đời sống quốc gia, con người, Nhà nước và pháp luật, đến mối quan hệ hợp tác giữa

các quốc gia, các tổ chức quốc tế theo cả chiều hướng tích cực, thuận lợi và những áp lực, thách thức vô cùng to lớn. Nhận thức được xu thế và tầm quan trọng của các cuộc cách mạng CNTT, truyền thông, cách mạng công nghiệp 4.0, Nhà nước ta đã ban hành nhiều chính sách, pháp luật về hoạt động ứng dụng CNTT nhằm đưa Việt Nam sớm trở thành nước phát triển về CNTT. Tiêu biểu là các văn bản pháp luật như: Nghị quyết số 36a/NQ/CP ngày 14/10/2015 của Chính phủ về Chính phủ điện tử; Nghị quyết số 34/NQ-CP ngày 07/4/2017 của Chính phủ về cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4, Chỉ thị số 16/CT-TTg của Thủ tướng Chính phủ về “Tăng cường năng lực tiếp cận cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4”, Luật Chuyển giao công nghệ (sửa đổi) sẽ có hiệu lực từ ngày 1/7/2018. Chính sách của Nhà nước là Việt Nam cần chủ động có định hướng, giải pháp thiết thực để nắm bắt cơ hội, giảm thiểu các tác động tiêu cực của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, áp dụng các biện pháp về phát triển hạ tầng CNTT; cải thiện môi trường cạnh tranh kinh doanh, ưu tiên phát triển công nghiệp công nghệ số, nông nghiệp thông minh, đô thị thông minh; xây dựng, đào tạo nguồn nhân lực có khả năng tiếp nhận các xu thế công nghệ sản xuất mới. Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đang tác động đến chúng ta, nó không chờ đợi chúng ta mà đang tiến lên như vũ bão, chúng ta không thể bỏ lỡ con tàu này.

2.2.1.3. Yếu tố văn hóa, xã hội.

Xã hội ngày càng tiến bộ, chất lượng cuộc sống và nhu cầu tiêu dùng của con người cũng ngày một được nâng cao hơn. Tuy nhiên, xã hội ngày càng có sự phân cấp rõ rệt giữa các tầng lớp trong xã hội. Chính sự phân cấp về thu nhập, trình độ của bộ phận người tiêu dùng mà thị trường tiêu thụ sản phẩm cũng có sự phân khúc theo từng nhóm khách hàng mục tiêu khác nhau.

Khi nền kinh tế phát triển kéo theo phong cách sống cũng được thay đổi mạnh theo hướng tích cực. Con người luôn thích những sản phẩm đa năng, hiện đại, đòi hỏi những giải pháp công nghệ thông tin phải cập nhật thường xuyên để không bị lạc hậu. Do vậy, họ chỉ sử dụng những sản phẩm hay giải pháp đáp ứng đầy đủ các yếu tố đó. Một giải pháp phải bắt buộc đáp ứng được những tiêu chí về tính

năng sử dụng cũng như giải quyết được các vấn đề mà khách hàng gặp phải. Các giải pháp thiết thực, thân thiện với người sử dụng là một trong những yếu tố mà các doanh nghiệp luôn cân nhắc. Đây cũng chính là một trong những điểm mà NextGen cần cân nhắc khi tiếp cận đến với khách hàng có nhu cầu cũng như nỗ lực hoàn thiện để mang lại trải nghiệm tốt nhất cho người sử dụng.

2.2.1.4. Yếu tố tự nhiên.

Các điều kiện về vị trí địa lý, khí hậu, thời tiết, có ảnh hưởng lớn đến quyết định của doanh nghiệp. Vấn đề về sử dụng năng lượng, các nguồn tài nguyên, đặc biệt là các vấn đề về bảo vệ môi trường cũng là một điểm nhấn đòi hỏi doanh nghiệp có các biện pháp xử lý thích ứng để đảm bảo sự hài hòa giữa lợi ích doanh nghiệp, xã hội và khách hàng.

2.2.1.5. Yếu tố dân số - lao động.

Dân số Việt Nam hiện nay có trên 97 triệu người (Theo Tổng cục Thống kê 2021), trong đó khu vực nông thôn chiếm 65% tổng dân số, tuy nhiên quá trình đô thị hóa đang diễn ra với tốc độ cao. Hệ thống đô thị của cả nước gồm trên 600 đô thị với 19 triệu dân bằng 20% dân số cả nước, có 05 thành phố trực thuộc Trung ương, 81 thành phố thuộc tỉnh và 614 thị trấn sẽ được mở rộng và xây dựng đồng bộ về cơ sở hạ tầng, hệ thống các công trình công cộng, trong đó Thủ đô Hà Nội là nơi có mật độ dân cư tập trung cao với 2.398 người/km² cao gấp 8,2 lần so với mật độ dân số cả nước, lại là trung tâm chính trị, kinh tế, văn hóa, khoa học của cả nước nên các dự án lớn, quan trọng của Nhà nước sẽ được khởi công xây dựng tại Hà Nội nhằm đảm bảo cho Thủ đô phát triển ổn định, cân bằng, bền vững và lâu dài.

Như vậy, với xu hướng dân số tăng và cơ cấu dân cư tập trung ở các khu đô thị dẫn đến sự phát triển về mật độ xây dựng nhà ở, căn hộ tăng cao, đồng thời việc ứng dụng các giải pháp công nghệ thông tin cho các doanh nghiệp bất động sản - vốn là một trong những sản phẩm chủ lực của NextGen cũng sẽ tăng lên theo. Bên cạnh đó, thu nhập bình quân đầu người cả nước tăng, đặc biệt tại các thành phố lớn như Hà Nội, Hồ Chí Minh. Những điều này sẽ tạo ra cơ hội để mở rộng thị trường cung cấp giải pháp CNTT tiện ích của NextGen.

2.2.1.6. *Yếu tố công nghệ.*

Trong thế kỷ 21, chúng ta chứng kiến những biến đổi hết sức to lớn trong lĩnh vực kinh tế, chính trị, xã hội. Những biến đổi này có tầm rộng lớn về số lượng và chất lượng đã định hình lại bộ mặt của xã hội, con người. Một trong những nguyên nhân chủ yếu của những biến đổi này là sự tác động tiến bộ khoa học công nghệ. Môi trường khoa học công nghệ tốt là một định hướng hết sức quan trọng và cần thiết để tạo mọi điều kiện cho sự phát triển, tạo ra năng lực cạnh tranh cho các doanh nghiệp.

Kỹ thuật công nghệ thế giới luôn ở trạng thái động, các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp sản xuất các sản phẩm CNTT nói riêng cần có giải pháp mua và thực hiện vận hành, sử dụng dây chuyền sản xuất CNTT đảm bảo phát triển kinh tế, bảo vệ môi trường sinh thái, tạo ra sự cam kết lâu dài cho hoạt động sản xuất kinh doanh bền vững.

Tóm lại: Yếu tố công nghệ tác động đến NextGen theo hai hướng: Mang lại cơ hội là dễ dàng tiếp cận với các tiến bộ về công nghệ kỹ thuật tiên tiến của thế giới để tạo lợi thế về công nghệ, đảm bảo cho công ty mở rộng thị trường và phát triển; nhưng cũng đem lại nguy cơ nếu công ty không tận dụng được lợi thế về công nghệ, đi sau các đối thủ cạnh tranh về công nghệ thì sẽ khó có thể cạnh tranh trong thị trường hiện nay.

2.2.1.6. *Sự tác động của Covid 19*

Đại dịch COVID-19 đã tác động sâu sắc đến ngành công nghệ thông tin (CNTT) nói chung và NextGen nói riêng:

- Tăng trưởng nhu cầu: Đại dịch đã thúc đẩy nhu cầu sử dụng CNTT trong nhiều lĩnh vực, bao gồm giáo dục, y tế, kinh doanh, và giải trí. Điều này đã dẫn đến sự tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận cho các công ty CNTT.
- Thay đổi mô hình kinh doanh: Đại dịch đã khiến nhiều công ty chuyển sang mô hình kinh doanh trực tuyến. Điều này đã tạo ra cơ hội mới cho các công ty CNTT cung cấp các giải pháp và dịch vụ trực tuyến.

- Thay đổi cách thức làm việc: Đại dịch đã thúc đẩy sự phổ biến của làm việc từ xa. Điều này đã dẫn đến sự gia tăng nhu cầu về các công cụ và dịch vụ CNTT hỗ trợ làm việc từ xa.

NextGen là một công ty CNTT chuyên cung cấp các giải pháp và dịch vụ CNTT cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME). Đại dịch COVID-19 đã tác động tích cực đến NextGen theo một số cách sau:

- Tăng trưởng doanh thu: Doanh thu của NextGen đã tăng trưởng đáng kể trong thời kỳ đại dịch. Điều này là do nhu cầu sử dụng CNTT của các SME đã tăng lên.

- Mở rộng thị trường: NextGen đã mở rộng thị trường ra các khu vực mới trong thời kỳ đại dịch. Điều này là do các SME ở các khu vực này đã chuyển sang sử dụng CNTT nhiều hơn.

- Đổi mới sản phẩm và dịch vụ: NextGen đã đổi mới sản phẩm và dịch vụ của mình để đáp ứng nhu cầu thay đổi của thị trường. Điều này đã giúp NextGen duy trì vị thế cạnh tranh trong ngành.

Nhìn chung, đại dịch COVID-19 đã tác động tích cực đến ngành CNTT nói chung và NextGen nói riêng. NextGen đã tận dụng cơ hội từ đại dịch để tăng trưởng doanh thu, mở rộng thị trường, và đổi mới sản phẩm và dịch vụ.

2.3.2. Môi trường vi mô

2.2.2.1. Đối thủ cạnh tranh.

Ngành công nghệ thông tin là một trong những ngành đang phát triển mạnh mẽ và nhanh chóng nhất trên thế giới trong thời gian gần đây. công nghệ thông tin đóng vai trò quan trọng trong hầu hết các lĩnh vực của đời sống, từ kinh tế, giáo dục, y tế, đến giao thông, an ninh và quốc phòng.

Sự phát triển của ngành công nghệ thông tin được thể hiện qua việc có rất nhiều sản phẩm công nghệ mới được ra đời như các ứng dụng di động, trí tuệ nhân tạo, Internet vạn vật (IoT), blockchain, big data, và các sản phẩm khác. Các sản phẩm công nghệ này không chỉ đáp ứng nhu cầu của người dùng mà còn tạo ra những giá trị kinh tế, góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống của mọi người. Tuy

nhien, sự phát triển của ngành công nghệ thông tin cũng đặt ra một số thách thức, bao gồm vấn đề về nhân lực, chất lượng đào tạo, bảo mật thông tin và quyền riêng tư. Để đáp ứng được các thách thức này, ngành công nghệ thông tin cần có sự đầu tư đúng đắn vào giáo dục và đào tạo, nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới, và tăng cường hợp tác giữa doanh nghiệp và trường đại học.

Tóm lại, sự phát triển của ngành công nghệ thông tin mang lại nhiều lợi ích cho xã hội và nền kinh tế, đồng thời cũng đặt ra những thách thức và cần được quan tâm và giải quyết một cách nghiêm túc:

Công Ty Cổ Phần Tư Vấn Và Dịch Vụ Công Nghệ Thông Tin Kinh Doanh Mạng Lưới Công Nghệ Cao (BNHTech JSC)

Địa chỉ: Phòng 2615A, Tòa G3 Vinhomes Green Bay, Số 7 Đại Lộ Thăng Long, Phường Mễ Trì, Quận Nam Từ Liêm, Thành phố Hà Nội.

Công ty Cổ phần Tư vấn và Dịch vụ Công nghệ Kinh doanh Mạng lưới Công nghệ cao (BNH) là Công ty cung cấp các dịch vụ tư vấn, triển khai, đào tạo và chuyển giao Công nghệ thông tin. Công ty được thành lập ngày 13 tháng 03 năm 2014 theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 0106482508 do Sở kế hoạch và Đầu tư thành phố Hà Nội cấp

Tầm nhìn và Định hướng

Tư vấn công nghệ giải pháp CSDL

- Thiết kế kiến trúc hệ thống CSDL cho doanh nghiệp
- Chính sách và giải pháp kiện toàn bảo mật hệ thống thông tin

Kiện toàn bảo mật hệ thống CNTT

- Thiết kế và thi công trọn gói giải pháp kiện toàn bảo mật hệ thống CNTT tổng thể

- Giải pháp giám sát truy cập trái phép hệ thống
- Gói dịch vụ đánh giá yếu điểm bảo mật và vá lỗ hổng bảo mật
- Giải pháp mã hóa dữ liệu vào ra hệ thống CNTT

Hỗ trợ Kỹ thuật

- Thi công yêu cầu kỹ thuật đơn lẻ

- Dịch vụ hỗ trợ kỹ thuật thường niên
- Giải pháp hệ thống
- Giải pháp máy chủ
- Giải pháp lưu trữ

Mục Tiêu

Với nguồn nhân lực chuyên nghiệp và quyết tâm đem đến khách hàng những dịch vụ chất lượng cao, chúng tôi xác định mục tiêu của mình là trở thành công ty chuyên cung cấp các dịch vụ tư vấn và thực hiện các dịch vụ về Oracle, SQL Server hàng đầu tại Việt Nam. Ngoài ra, chúng tôi còn là địa chỉ tin cậy của tất cả các doanh nghiệp Công nghệ thông tin cao cấp hàng đầu tại Việt Nam thông qua việc chuyển giao công nghệ, hợp tác triển khai với các hãng công nghệ lớn như IBM, Oracle, SQL Server, KDI Asian...

Đội ngũ nhân sự của NNHTech là sự kết hợp chặt chẽ của những kỹ sư công nghệ năng động, sáng tạo, đoàn kết và quyết tâm hoàn thành nhiệm vụ. Chúng tôi cam kết sẽ đem đến khách hàng những dịch vụ chất lượng cao và phong cách chuyên nghiệp vì đội ngũ của chúng tôi là tập hợp của những chuyên gia có nhiều năm kinh nghiệm triển khai và vận hành các hệ thống kinh doanh lớn, ứng dụng nhiều công nghệ khác nhau như: Oracle, SQL Server, IBM, Sun, HP, Microsoft, Cisco, quản trị nhiều hệ thống hoạt động liên tục 7×24 giờ với dữ liệu rất quan trọng,...

Đánh giá: Đây là một công ty có quy mô lớn, tận dụng được nguồn vốn từ các nguồn lực bên ngoài và nội tại của công ty, xây dựng mục tiêu rõ ràng, có kinh nghiệm trong việc cung cấp các giải pháp CNTT, các giải pháp nhằm tối ưu hệ thống và vận hành cho các doanh nghiệp. Đồng thời, công ty cũng sở hữu đội ngũ nhân lực được đào tạo bài bản mang lại một trải nghiệm tốt nhất cho người sử dụng và ngày càng nâng cao chất lượng sản phẩm.

Công ty Cổ phần Công nghệ HiNET Việt Nam

- Tên công ty: Công ty Cổ phần Công nghệ HiNET Việt Nam
- Tên tiếng Anh: Viet Nam HiNET Technology Joint Stock Company

- Tên viết tắt: HiNET JSC
- Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số: 0106489944
- Đơn vị cấp: Sở Kế hoạch & Đầu tư thành phố Hà Nội
- Mã số thuế: 0106489944
- Trụ sở chính: Số 9, ngõ 92, Nguyễn Khánh Toàn, Phường Quan Hoa, Quận Cầu Giấy, Thành phố Hà Nội
- Văn phòng giao dịch: P1101, Đơn nguyên 1, Tòa CT4 KĐT Mỹ Đình- Mễ Trì, Nam Từ Liêm, Hà Nội
- Điện thoại: 0965 308 333
- Email: info@hinet.com.vn
- Website: www.hinet.com.vn | www.landsoft.vn | www.ebizoffice.vn

HiNET JSC là một trong những công ty chuyên cung cấp Giải pháp công nghệ thông tin, Phần mềm cho khối: Chính phủ, Doanh nghiệp, Y tế, Giáo dục và Bất động sản ở Việt Nam

Slogan của **HiNET** là “**Trust to Success**”, Toàn thể ban lãnh đạo HiNET coi chữ “**Tín**” (Uy tín, Trách nhiệm và Tin cậy) là kim chỉ nam trong mọi hành động, là nền tảng để phát triển nội lực bên trong, cũng như hợp tác tin cậy với đối tác và khách hàng;

Với đội ngũ cán bộ, nhân viên trẻ trung, tài năng, trong đó có nhiều thạc sỹ, cử nhân, kỹ sư kinh nghiệm lâu năm trong lĩnh vực công nghệ thông tin, đã tham gia triển khai nhiều dự án lớn, có độ phức tạp cao, làm chủ các công nghệ hiện đại mới nhất, vì thế chúng tôi luôn tạo ra những sản phẩm công nghệ thông tin chuyên nghiệp cao cấp và sẵn sàng cung cấp cho khách hàng giải pháp phù hợp nhất;

Sản phẩm của HiNET đã và đang được sử dụng rộng rãi ở các Bộ ngành, UBND các tỉnh, các Doanh nghiệp lớn, nhỏ trên toàn quốc trong các lĩnh vực khác nhau và được khách hàng khẳng định về mức độ hiệu quả, an toàn, ổn định, chính xác và tiện lợi.

Lĩnh vực hoạt động

- Tư vấn về CNTT và phát triển phần mềm

- Sản xuất, gia công, mua bán phần mềm tin học
- Thương mại điện tử
- Đào tạo và chuyển giao công nghệ
- Cung cấp thiết bị và giải pháp an ninh mạng
- Tư vấn máy vi tính và quản trị hệ thống máy vi tính
- Mua bán, sản xuất, gia công, chuyển giao phần mềm
- Các giải pháp dành cho khối chính phủ, bộ ban ngành, dịch vụ công, website thương mại điện tử cho doanh nghiệp
- Cung cấp các hệ thống phần mềm phục vụ đào tạo, y tế,...
- Nghiên cứu, phát triển và tư vấn giải pháp công nghệ
- Cung cấp, sản xuất và sửa chữa các thiết bị tin học, viễn thông, điện, điện tử
- Dịch vụ hỗ trợ giáo dục
- Xử lý dữ liệu, cho thuê và các hoạt động liên quan
- Hoạt động trong lĩnh vực thương mại điện tử

Mục tiêu

HiNET đã và đang phấn đấu trở thành thương hiệu cung ứng, tư vấn các giải pháp và dịch vụ công nghệ thông tin hàng đầu tại Việt Nam. Chúng tôi mong muốn cung cấp các giải pháp toàn diện về ứng dụng công nghệ thông tin cho khối Chính phủ, Giáo dục, Y tế, Bất động sản, Doanh nghiệp và cộng đồng Internet Việt Nam

Triết lý kinh doanh

- Hiểu biết sâu sắc yêu cầu của khách hàng, phục vụ tận tụy, thỏa mãn mọi yêu cầu của khách hàng
- Không ngừng nâng cao năng lực công nghệ và cải tiến quy trình quản lý chất lượng để cung cấp những sản phẩm và dịch vụ tốt nhất
- Đoàn kết nội bộ, nỗ lực phấn đấu vì sự nghiệp chung
- Chân thành, chủ động trong việc quan hệ hợp tác với Quý khách hàng để cùng phát triển
- Tái đầu tư vào các sản phẩm cộng đồng để đóng góp cho đất nước

Định hướng phát triển

• Phát triển các dòng sản phẩm theo nền tảng của Chính phủ điện tử, chính quyền điện tử

- Phát triển phần mềm đóng gói, phần mềm giải pháp
- Cung cấp dịch vụ thông tin và các dịch vụ gia tăng trên internet
- Cung cấp dịch vụ thương mại điện tử
- Tư vấn, xây dựng và triển khai các hệ thống tích hợp
- Xây dựng các giải pháp ứng dụng trên nền tảng web

Chiến lược phát triển

- Đầu tư thích đáng cho R&D, nắm bắt những công nghệ mới nhất
- Trở thành đối tác của các hãng CNTT hàng đầu
- Xây dựng mạng lưới khách hàng sâu rộng và bền vững
- Đẩy mạnh công tác đào tạo, chuyển giao công nghệ với các hãng đối tác
- Xây dựng chiến lược nhân sự ổn định

Đánh giá chung đối với các công ty thuộc ngành Công nghệ thông tin:

Trong bối cảnh xuất hiện nhiều thách thức mới nổi và chuyển biến bất ngờ trên các khía cạnh kinh tế vĩ mô toàn cầu, ngành Công nghệ thông tin - Viễn thông (CNTT-VT) đã có những bước tiến mạnh mẽ, tiếp tục là điểm sáng của nền kinh tế Việt Nam trong năm 2022.

Theo báo cáo của Bộ Thông tin và Truyền thông, doanh thu lĩnh vực công nghiệp công nghệ thông tin (CNTT) năm 2022 ước đạt 148 tỷ USD, tăng trưởng 8,7%; trong khi số lượng doanh nghiệp công nghệ số đăng ký năm 2022 khoảng 70.000 doanh nghiệp, tăng 9,5% so với năm 2021.

Bốn năm kể từ khi thông điệp “Make in Vietnam” chính thức được đưa ra, CNTT-VT đã trở thành ngành kinh tế động lực của cả nước, giữ vai trò dẫn dắt, tạo nền tảng phát triển kinh tế số, xã hội số và chính phủ số. Tỷ lệ đóng góp vào GDP của lĩnh vực công nghiệp CNTT cũng như kim ngạch xuất khẩu phần cứng - điện tử đều ghi nhận sự gia tăng so với thời điểm năm 2021 (+8,7% và +11,6%).

Năm qua cũng đánh dấu sự kiện Việt Nam có tên trong danh sách số ít quốc gia sản xuất được chip trên thế giới và ra mắt hệ sinh thái điện toán đám mây lớn nhất nước ta. Một dấu ấn tích cực khác của ngành trong năm 2022 là đầu tư của các doanh nghiệp FDI vào Việt Nam chuyển hướng từ gia công sang đầu tư cho nghiên cứu phát triển, bằng việc thiết lập các trung tâm R&D tại Việt Nam. Khoảng 60% số doanh nghiệp đang làm gia công đã chuyển trọng tâm từ gia công từng công đoạn có giá trị thấp sang làm toàn bộ giải pháp, sản phẩm mang lại giá trị cao.

Tuy nhiên, giai đoạn từ cuối năm 2022 đến đầu năm 2023 chứng kiến các doanh nghiệp trong ngành dần “ngấm đòn” từ sức cầu yếu do rủi ro suy thoái kinh tế thế giới và áp lực lạm phát. Quý I/2023, doanh thu công nghiệp CNTT cũng như kim ngạch xuất khẩu phần cứng - điện tử Việt Nam giảm so với cùng kỳ. Cụ thể, lũy kế doanh thu toàn ngành tính đến hết tháng 3/2023 ước đạt 845.577 tỷ đồng, tỷ lệ doanh thu ước đạt 20% so với kế hoạch năm. Trong khi đó, kim ngạch xuất khẩu phần cứng - điện tử ước đạt khoảng 26,6 tỷ USD, giảm 9,5% so với cùng kỳ.

Kinh tế toàn cầu tăng trưởng chậm lại đã gây ra những ảnh hưởng rõ nét đến nền kinh tế nói chung, trong đó có ngành CNTT-VT. Sự giảm tốc này được dự báo sẽ ít nhiều còn ảnh hưởng đến kế hoạch ngân sách đầu tư và chi tiêu cho CNTT-VT của các khách hàng trong năm tới và sẽ có sự phân hóa trong diễn biến của các phân khúc dịch vụ CNTT-VT. Chi tiêu cho các thiết bị phần cứng (PC/ máy tính xách tay/ máy tính bảng) và hạ tầng thông tin doanh nghiệp (máy chủ, DC) sẽ dễ bị ảnh hưởng, do lạm phát đã làm giảm sức mua của người tiêu dùng và việc trì hoãn các dự án nâng cấp cơ sở hạ tầng tại chỗ đối với các doanh nghiệp trong bối cảnh bảo vệ dòng tiền và tăng cường chuyển đổi sang ứng dụng Cloud.

Kết quả khảo sát do Vietnam Report tiến hành vào tháng 3/2023 chỉ ra CNTT-VT dẫn đầu top 7 ngành được đánh giá có tiềm năng tăng trưởng tốt trong ít nhất 2-3 năm tới với tỷ lệ 63,6% số doanh nghiệp lựa chọn. Tuy nhiên, với kết quả từ quý đầu năm và diễn biến của những cơn gió ngược trên thị trường thế giới, triển vọng tăng trưởng đã thấp đi đáng kể.

Theo kết quả khảo sát Vietnam Report thực hiện vào tháng 5-6/2023, tất cả các doanh nghiệp và chuyên gia trong ngành đều không có kỳ vọng vào sự tăng trưởng mạnh mẽ của ngành CNTT-VT, 71,4% nhận định sẽ duy trì đà tăng trưởng và 28,6% nhận định sẽ có sự suy giảm đà tăng trưởng trong 6 tháng cuối năm 2023.

Khảo sát cũng chỉ ra top 4 khó khăn, thách thức mà các doanh nghiệp trong ngành đã, đang và sẽ phải đối mặt trong năm 2023, bao gồm: (1) Tuyển dụng và giữ chân nhân tài; (2) Thiếu chính sách, quy chế, khung pháp lý rõ ràng, đồng bộ cho sản phẩm, dịch vụ phát triển trên các nền tảng công nghệ mới; (3) Cạnh tranh gay gắt giữa các doanh nghiệp trong ngành; và (4) Hạn chế tiếp cận nguồn vốn đầu tư.

Mặc dù có thể gặp nhiều khó khăn trong ngắn hạn, song triển vọng trung và dài hạn của ngành vẫn được đánh giá khả quan.

Ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM).

Sau khi phân tích, đánh giá đối với 02 đối thủ cạnh tranh có nhiều điểm tương đồng với NextGEN, đồng thời tham khảo ý kiến của 25 Lãnh đạo các công ty, tổ chức tín dụng để xác định các yếu tố thành công chủ yếu ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của các công ty, từ đó tác giả đã tổng hợp và xác định 10 yếu tố ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp để đưa vào ma trận hình ảnh cạnh tranh gồm:

- Khả năng tài chính
- Uy tín thương hiệu
- Chất lượng sản phẩm
- Sản phẩm đa dạng
- Trình độ công nghệ kỹ thuật
- Trình độ năng lực Marketing
- Hệ thống phân phối và thị trường mục tiêu
- Trình độ và kinh nghiệm của nguồn nhân lực
- Nghiên cứu và phát triển.

Tiếp theo, tác giả lập bảng câu hỏi phỏng vấn của 25 Lãnh đạo các công ty, tổ chức tín dụng nhằm cho điểm phân loại các yếu tố cạnh tranh này (Phụ lục II).

Kế tiếp, lập 04 bảng tổng hợp ý kiến của Lãnh đạo các công ty, tổ chức tín dụng về các yếu tố cạnh tranh của NextGEN, BNHTech JSC, HiNET sau khi đã phỏng vấn thu thập dữ liệu.

Cách tính mức độ quan trọng, phân loại và số điểm quan trọng được tính toán theo công thức tại điểm 1 phụ lục VI.

Các bảng tổng hợp ý kiến được thể hiện tại điểm 4.1 và 4.2 tại phụ lục VI.

Sau khi đã tính toán được các thông số, tác giả chuyển các thông số của cột: “mức độ quan trọng”; “phân loại” và “số điểm quan trọng” vào ma trận hình ảnh cạnh tranh CPM.

Bảng 2.4. Ma trận hình ảnh cạnh tranh của 3 công ty

St t	Các yếu tố	Mức độ quan trọng	NextGen		BNHTech JSC		HiNET	
			Phân loại	Điểm quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng
1	Khả năng tài chính	0,114 4	3,36	0,3844	3,32	0,3798	3,48	0,3981
2	Uy tín thương hiệu	0,106 4	3,24	0,3447	3	0,3192	3,16	0,3362
3	Trình độ năng lực maketing	0,085 1	2,44	0,2076	2,84	0,2417	2,92	0,2485
4	Trình độ công nghệ kỹ thuật	0,073 1	2,36	0,1725	2,32	0,1696	2,84	0,2076
5	Chất lượng sản phẩm	0,119 7	3,36	0,4022	3,2	0,3830	3,36	0,4022
6	Cạnh tranh về giá bán	0,118 4	3,56	0,4215	3,04	0,3599	3,16	0,3741
7	Sản phẩm đa dạng	0,098 4	3,32	0,3267	3,44	0,3385	3,48	0,3424
8	Nghiên cứu và phát triển	0,069 1	2,12	0,1465	2,44	0,1686	2,48	0,1714
9	Hệ thống phân phối và thị trường mục tiêu	0,117 0	3,28	0,3838	3,16	0,3697	3,32	0,3884

10	Trình độ và kinh nghiệm của nguồn nhân lực	0,0984	3,04	0,2991	3,04	0,2991	3,04	0,2991
	Tổng	1		3,0891		3,0292		3,1681

Nguồn: Kết quả khảo sát

Nhận xét: Từ ma trận hình ảnh cạnh tranh chúng ta có thể thấy được HiNET đứng vị trí thứ nhất là 3,1681 điểm; tiếp đến là NextGen với 3,0891 điểm và cuối cùng là BNHTech JSC với 3,0292 điểm.

Theo đánh giá, Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cạnh tranh tốt về giá, có uy tín thương hiệu và khả năng tài chính tốt. Tuy nhiên, doanh nghiệp còn chưa quan tâm nhiều đến hệ thống marketing và hệ thống phân phối và nghiên cứu phát triển mà chỉ tận dụng những lợi thế của doanh nghiệp. Việc hội nhập quốc tế sẽ tạo cơ hội cho các doanh nghiệp nước ngoài đầu tư vào Việt Nam, khả năng cạnh tranh sẽ áp lực hơn và thị trường sẽ nhiều biến động hơn trong tương lai. NextGen cần chú trọng và đầu tư các yếu tố khác như nghiên cứu phát triển thị trường, hệ thống marketing để tạo khả năng cạnh tranh trong ngành.

2.2.2.2. Khách hàng.

Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen là một trong những công ty cung cấp phần mềm, phần cứng và các giải pháp CNTT lớn ở khu vực Thành phố Hà Nội. Công ty được thành lập từ năm 2007. Với bề dày lịch sử hơn 20 năm phát triển trong ngành, hiện nay NextGen đang là 1 đối tác uy tín của nhiều tập đoàn uy tín như: VIB, Viettel, VNPT, Mobiphone, Capital House.....

Ngoài là đối tác của các tập đoàn, tổng công ty. Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen còn là đóng vai trò tư vấn và tham gia triển khai các giải pháp CNTT tại các Quận, Huyện của Thành phố Hà Nội.

Tập khách hàng của Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen trải dài từ nhóm khách hàng doanh nghiệp lớn và các tập đoàn quy mô hàng nghìn nhân sự cho đến những doanh nghiệp vừa và nhỏ chỉ với vài chục nhân sự. Thêm vào đó, các khách hàng cũng hoạt động đa dạng trong các lĩnh vực như tài chính – ngân hàng, bán lẻ,... Thêm vào đó, một trong những khách hàng của công ty cũng bao

gồm các công ty về công nghệ thông tin. Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen kết hợp cùng các doanh nghiệp này để triển khai một dự án phát triển công nghệ đa lĩnh vực cho các khách hàng, từ đó nâng cao vị thế của chính mình.

Trong tệp khách hàng kể trên, thế mạnh của công ty là nhóm khách hàng doanh nghiệp lớn hoạt động trong lĩnh vực tài chính và công nghệ thông tin.

Như vậy về phía khách hàng thì có thể khẳng định rằng, Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen có lợi thế trong việc ổn định các nhóm khách hàng của mình do uy tín lâu năm trên thị trường.

2.2.2.3. Nhà cung cấp

Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen là một phần của NGCORP (2019) hoạt động trong lĩnh vực Tích hợp hệ thống, Dịch vụ gia tăng giá trị di động, Tư vấn dịch vụ.

NextGen hoạt động trong lĩnh vực tích hợp dịch vụ và phần mềm, vì vậy doanh nghiệp hiện đang làm việc với các nhà cung cấp lớn trong ngành công nghệ như:

- SAP: Cung cấp phần mềm ERP và các giải pháp tích hợp
- MuleSoft: Nền tảng tích hợp ứng dụng và API.
- Informatica: Cung cấp các giải pháp quản lý dữ liệu và tích hợp.
- TIBCO: Giải pháp tích hợp và quản lý dữ liệu các nguồn lực của doanh nghiệp một cách hiệu quả để thúc đẩy sự chuyển đổi số của doanh nghiệp
- Oracle (Oracle Database): Là một hệ quản trị cơ sở dữ liệu phổ biến và mạnh mẽ được phát triển bởi công ty Oracle. Nền tảng được thiết kế để quản lý, lưu trữ và truy xuất dữ liệu trong môi trường doanh nghiệp có quy mô lớn.

2.2.2.4. Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn.

Theo đánh giá của phòng kinh doanh thuộc công ty thì trong giai đoạn hiện nay, có một số công ty nước ngoài đang tham gia vào thị trường kinh doanh sản phẩm cung cấp phần cứng, phần mềm và giải pháp CNTT tại thị trường Việt Nam nói chung.

Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp công nghệ trong khu vực ASEAN là một thách thức lớn đối với các doanh nghiệp công nghệ Việt Nam. Các nước ASEAN cũng có thế mạnh về nhân công giá rẻ, ngoài ra còn được sự hỗ trợ của nhà nước trong phát triển doanh nghiệp công nghệ như Trung Quốc hỗ trợ kinh phí cho các doanh nghiệp phát triển các công nghệ lõi nhằm giảm sự phụ thuộc nước ngoài. Bên cạnh đó, các nước khu vực còn bảo vệ thị trường trong nước bằng sự bảo hộ quốc gia.

Để có thể đối mặt với cạnh tranh và nghiên cứu phương hướng phát triển, các doanh nghiệp công nghệ số Việt Nam cần chủ động giải quyết các vấn đề đang tồn tại như: nâng cao chất lượng sản phẩm, chất lượng dịch vụ, năng lực sáng tạo, năng lực thiết kế công nghệ cao, đặc biệt trong lĩnh vực AI... tiếp tục nghiên cứu - phát triển công nghệ số mới. Đây là thách thức cho các doanh nghiệp Việt Nam do việc chuyển đổi số chỉ vừa mới được thực hiện trong những năm gần đây. Vì vậy, doanh nghiệp cần sự hỗ trợ của Chính phủ để có đủ nội lực cạnh tranh bình đẳng với các nước trong khu vực. Nhà nước cần tham mưu xây dựng các chính sách, hành lang pháp lý chặt chẽ nhằm tạo môi trường cạnh tranh công bằng giúp các doanh nghiệp công nghệ Việt Nam nhanh chóng cập nhật xu hướng thế giới, vươn tầm phát triển.

Ngoài ra, các sản phẩm phục vụ cho công nghệ số như phần cứng, phần mềm... vẫn còn phụ thuộc vào các nhà cung cấp nước ngoài. Vì chưa tự chủ trong sản xuất, Việt Nam gặp nhiều khó khăn khi thị trường bất ổn, hoạt động xuất nhập khẩu bị đình trệ, hoạt động sản xuất - kinh doanh cũng ảnh hưởng theo. Các doanh nghiệp cần nhanh chóng tìm cơ hội kinh doanh mới, cân đối giữa thị trường trong nước và quốc tế. Thị trường trong nước cần phải phát triển ổn định để đảm bảo sự tồn tại trong tình huống thị trường quốc tế có nhiều sự biến động.

Hầu hết các doanh nghiệp công nghệ tại Việt Nam là doanh nghiệp vừa và nhỏ, khả năng nghiên cứu, đầu tư cho các công nghệ mới còn hạn chế nên dễ bị các nhà đầu tư nước ngoài thâm tóm ảnh hưởng đến sự phát triển ngành Công nghiệp công nghệ Việt Nam.

2.4. Phân tích môi trường bên trong Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen

2.4.1. Nguồn nhân lực

Hiện nay, công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen đang thực hiện mô hình quản lý bao gồm: Ban giám đốc, các phòng chức năng. Nhìn chung, ban Lãnh đạo và các cán bộ chủ chốt của công ty là những người tâm huyết, giàu kinh nghiệm thực tiễn và gắn bó với sự thăng trầm của công ty qua các thời kỳ, bởi vậy đây được coi là điểm mạnh, lợi thế cạnh tranh của công ty trong quá trình phát triển hoạt động kinh doanh

Tính hết năm 2021, tổng số lao động trong công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen là 58 người. Do tính chất đặc thù ngành nghề nên tỷ lệ lao động nam trong tổng số lao động của công ty luôn đạt trên 70%; số lao động nữ phần lớn là lao động gián tiếp tập trung tại các phòng ban chức năng.

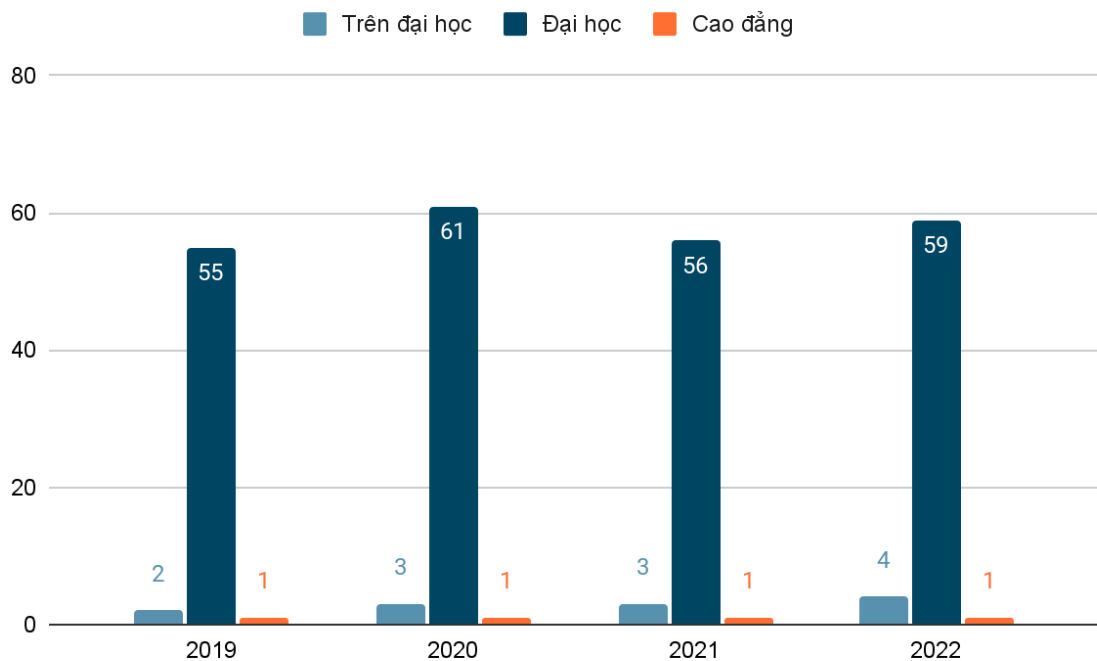
Trong cơ cấu lao động, chiếm đa số là cử nhân và kỹ sư CNTT, điều này được đánh giá là phù hợp với hoạt động hiện nay của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen do tính chất ngành nghề của công ty cần học tập và đào tạo chuyên sâu tại các cơ sở và trường đại học CNTT chất lượng.

Bên cạnh đó, với tỷ lệ lao động có trình độ chuyên môn từ đại học trở lên chiếm trên 98%, trên đại học chiếm khoảng 6% đội ngũ này chủ yếu là các lãnh đạo cấp cao, cán bộ quản lý cấp trung và lao động làm việc trong các phòng ban của công ty. Như vậy, cơ cấu lao động hiện nay của công ty tương đối hợp lý, giúp tận dụng và phát huy khả năng của người lao động, làm công việc phù hợp với khả năng của mình và có cơ hội học tập, tích lũy thêm kỹ năng làm việc.

Bảng 2.5. Tình hình nhân sự tại công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen giai đoạn 2019 – 2022.

STT	Thành viên	Năm			
		2019	2020	2021	2022
Phân theo chức danh					
1	Ban giám đốc	5	6	6	6

2	Quản lý cấp trung	9	10	11	12
3	Chuyên môn nghiệp vụ	12	14	12	15
4	Lao động trực tiếp	32	35	31	31
Phân theo trình độ					
1	Trên đại học	2	3	3	4
2	Đại học	55	61	56	59
3	Cao đẳng	1	1	1	1
4	Công nhân kỹ thuật, sơ cấp, THPT	0	0	0	0



Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự

Biểu đồ 2.2. Thống kê trình độ chuyên môn của CBCNV công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen giai đoạn 2019 – 2022

Đánh giá về chất lượng nguồn nhân lực của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen.

Một là, đội ngũ lãnh đạo, quản lý.

Nhìn chung tính đến năm 2022, 100% lãnh đạo, cán bộ quản lý trong công ty có trình độ đại học trở lên, được đào tạo cơ bản về chuyên môn kỹ thuật, luật pháp và kinh tế đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ được giao.

Hai là, đội ngũ kỹ sư CNTT - kỹ thuật.

Đội ngũ kỹ sư CNTT - kỹ thuật tại công ty có trình độ đào tạo đáp ứng trình độ công nghệ và nhu cầu hoạt động kinh doanh của công ty. Tuy nhiên, hầu hết vẫn phải tiếp tục được đào tạo và nâng cao trình độ tay nghề sát với thực tiễn và theo kịp sự thay đổi của thời đại trong thời gian tới mới có thể đáp ứng công việc được giao.

Ba là, yếu tố kỹ năng mềm của nguồn nhân lực.

Hiện nay, người lao động trong công ty có tinh thần chấp hành tốt nội quy, quy chế của công ty và pháp luật của Nhà nước, có tinh thần hợp tác trong lao động và kỹ năng làm việc theo nhóm. Quan hệ giữa người lãnh đạo, người quản lý và đội ngũ nhân viên ít có những xung đột xảy ra.

Tuy nhiên chất lượng đội ngũ cán bộ công nhân viên hiện nay của công ty chưa thật sự cao, ví dụ như khả năng sáng tạo trong công việc, khả năng thích nghi với sự thanh đổi... Vì vậy việc chú trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực là một công việc cần thiết mà công ty phải thực hiện nhằm đảm bảo cho việc phát triển thành công các chiến lược mà công ty đã đề ra trong giai đoạn tiếp theo.

Bốn là, môi trường làm việc đảm bảo sức khỏe cho người lao động, thời gian làm việc và nghỉ ngơi phù hợp theo đúng Luật Lao động, trang bị phương tiện bảo hộ lao động cho cá nhân theo từng công việc cụ thể.

Năm là, chính sách về lương thưởng.

Thu nhập bình quân người lao động trực tiếp là 21 triệu đồng/tháng; chưa tính thêm lương theo thưởng thành tích kinh doanh.

Thu nhập nhân viên văn phòng thuộc khối hỗ trợ là 8 đến 15 triệu đồng/tháng. Hàng năm có tăng lương theo phần trăm tùy thuộc vào năng lực và đóng góp của nhân viên.

Nhân viên của phòng kinh doanh ngoài lương chính còn được hưởng lương theo doanh số vượt chỉ tiêu đề ra.

Ngoài ra, công ty còn có các chính sách phúc lợi: Đóng bảo hiểm xã hội theo đúng quy định của pháp luật, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp, khen thưởng, tổ chức các buổi du lịch ngoài trời định kỳ và thưởng vào các dịp lễ, tết cho cán bộ nhân viên,...

Trong chuỗi giá trị của Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen, nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng trong các hoạt động sau:

- Nghiên cứu và phát triển: Đội ngũ nhân lực R&D chịu trách nhiệm phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới.
- Sản xuất: Đội ngũ nhân lực sản xuất chịu trách nhiệm sản xuất các sản phẩm và dịch vụ.
- Marketing và bán hàng: Đội ngũ nhân lực marketing và bán hàng chịu trách nhiệm tiếp cận và bán các sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng.
- Hỗ trợ khách hàng: Đội ngũ nhân lực hỗ trợ khách hàng chịu trách nhiệm hỗ trợ khách hàng trong quá trình sử dụng sản phẩm và dịch vụ.

2.4.2. Văn hóa tổ chức và lãnh đạo

Trong những năm qua, công ty đã mạnh dạn tái cơ cấu nhằm tinh giản bộ máy, nâng cao tính linh hoạt, nâng cao năng lực cạnh tranh, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty. Đây chính là một yếu tố có ý nghĩa to lớn cho sự phát triển của công ty trong thời gian tới.

- Mức độ chuyên môn hóa công việc: Ở công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen, mỗi nhân viên được gán với một vị trí làm việc dựa trên nguyên tắc chuyên môn hóa - đó chính là công thức quản lý thành công của nhiều doanh nghiệp ngày nay.

- Phân chia tổ chức thành các bộ phận chức năng: Cơ cấu tổ chức của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen được phân chia thành các bộ phận chức năng như sau: Bộ phận quản lý; nhóm các phòng ban chức năng. Nhìn chung, sự phân chia tổ chức thành các bộ phận chức năng hiện nay tại công ty là tương đối hợp lý,

đảm bảo hoạt động kinh doanh được tiến hành trơn tru, liên tục và có hiệu quả với sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận.

- Tập trung và phân quyền giữa các cấp quản lý: Mỗi cấp quản lý đều có văn bản quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm cụ thể. Công ty sử dụng mô hình quyền hạn theo nguyên lý thứ bậc, trực tiếp nhận nhiệm vụ và báo cáo cho cấp trên trực tiếp của mình. Tuy nhiên với mô hình này quyền tham gia đóng góp ý kiến vào việc xây dựng các mục tiêu cho bộ phận cũng như cho công ty của nhân viên là rất thấp, nhân viên hầu như chỉ thực hiện nghiệp vụ của mình.

Văn hóa tổ chức

Văn hóa tổ chức là hệ thống các giá trị, niềm tin và hành vi được chia sẻ bởi các thành viên trong tổ chức. Văn hóa tổ chức có ảnh hưởng lớn đến cách thức hoạt động của doanh nghiệp.

Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen có văn hóa tổ chức dựa trên các giá trị cốt lõi sau:

- Sự đổi mới: Doanh nghiệp luôn khuyến khích sự đổi mới và sáng tạo trong công việc.
- Sự hợp tác: Doanh nghiệp đề cao tinh thần hợp tác và chia sẻ giữa các thành viên.
- Sự chuyên nghiệp: Doanh nghiệp luôn nỗ lực cung cấp các sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao.

Lãnh đạo

Lãnh đạo là yếu tố quan trọng trong việc định hướng và dẫn dắt doanh nghiệp phát triển.

Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen có đội ngũ lãnh đạo trẻ trung, năng động và có tầm nhìn. Đội ngũ lãnh đạo này có kinh nghiệm trong lĩnh vực công nghệ thông tin và truyền thông.

2.4.3. Năng lực Tài chính

Bảng 2.6. Cơ cấu nguồn vốn của công ty NextGen (2020 – 2022)

Đơn vị: Tỷ VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
A. TÀI SẢN NGẮN HẠN	21.05	18.264	28.261
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	0.632	0.536	0.683
Tiền	0.632	0.536	0.683
II. Đầu tư tài chính ngắn hạn		-	-
III. Các khoản phải thu ngắn hạn	18.099	15.296	26.754
1. Phải thu ngắn hạn của khách hàng	9.479	10.756	25.742
2. Trả trước cho người bán ngắn hạn	1.688	0.512	0.011
6. Phải thu ngắn hạn khác	6.951	4	1
IV. Hàng tồn kho	1.816	0.481	0.515
V. Tài sản ngắn hạn khác	0.501	-	0.307
B. TÀI SẢN DÀI HẠN	4.87	-	2.59
Tài sản cố định hữu hình	4.87		2.59
III. Bất động sản đầu tư	-	-	-
IV. Xây dựng cơ bản dở dang	-	-	-
V. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	-	-	-
VI. Tài sản dài hạn khác	-	1.977	-
Tổng tài sản	25.92	21.845	30.851

Nguồn: Tổng hợp của tác giả

Qua các số liệu trên ta có thể thấy được tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty trong những năm gần đây chưa hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch đặt ra. Điều này phần nào cho thấy công tác nghiên cứu, dự báo thị trường và cùng việc nhận định diễn biến phức tạp của đại dịch Covid-19 gây ra đã ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh của công ty.

Do vốn lưu động của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen chủ yếu từ nguồn vay nên năng lực tài chính hiện tại của đơn vị sẽ rất khó cạnh tranh về giá với các công ty khác. Các nhà quản lý cần phải kiểm soát chi phí hoạt động nhất là chi phí vốn.

Phân tích hiệu quả kinh doanh của các giải pháp CNTT cung cấp đến thị trường của công ty giúp công ty đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh khả năng đầu thầu trên thị trường, lợi nhuận thu về, qua việc phân tích các chỉ tiêu về hiệu quả kinh doanh chúng ta có thể biết được công tác tổ chức hoạt động của doanh nghiệp có tốt hay không. Từ phân tích trên cho chúng ta thấy được lợi nhuận của công ty không chỉ phụ thuộc vào tổng doanh thu bán hàng phần cứng, phần mềm CNTT mà còn phụ thuộc vào chi phí kinh doanh. Chi phí kinh doanh của công ty càng thấp thì lợi nhuận mang lại càng cao. Thị trường không phải là bất biến mà thị trường luôn biến động, đầy bí ẩn và thay đổi không ngừng. Công ty chủ yếu hoạt động trong lĩnh vực cung cấp giải pháp CNTT, phần cứng, phần mềm nên khi nghiên cứu sẽ chia làm 2 phần là thị trường đầu vào và thị trường đầu ra.

Qua phân tích các chỉ số ở trên có thể thấy, công ty chưa sử dụng hiệu quả tài sản của đơn vị, cần phải quay nhanh hàng tồn kho và thu hồi công nợ nhanh.

Khả năng thanh toán hiện hành lớn hơn 1, cho thấy tổng quát tình hình tài chính của công ty công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen là đạt yêu cầu, có độ an toàn. Điều này đo lường khả năng của một công ty trong việc chi trả các khoản nợ ngắn hạn bằng những tài sản có tính thanh khoản nhất và cho thấy mức độ an toàn của công ty trong việc đáp ứng nhu cầu thanh toán các khoản nợ ngắn hạn.

Năng lực tài chính của Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen được đánh giá là tốt. Doanh nghiệp có khả năng tạo ra và sử dụng tài chính để đạt được

mục tiêu của mình. Tuy nhiên, doanh nghiệp cần tiếp tục kiểm soát chi phí hoạt động và nâng cao năng lực huy động vốn để phát triển bền vững.

Chuỗi giá trị về năng lực tài chính của Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen bao gồm các hoạt động sau:

- Hoạt động tạo ra doanh thu: Doanh nghiệp cung cấp các sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng để tạo ra doanh thu.
- Hoạt động kiểm soát chi phí: Doanh nghiệp thực hiện các biện pháp để giảm thiểu chi phí hoạt động, bao gồm chi phí nhân công, chi phí vật liệu, chi phí quản lý,...
- Hoạt động huy động vốn: Doanh nghiệp huy động vốn từ các nguồn khác nhau, bao gồm vốn vay ngân hàng, vốn đầu tư của nhà đầu tư, vốn phát hành cổ phiếu,...
- Hoạt động sử dụng vốn: Doanh nghiệp sử dụng vốn để đầu tư phát triển, trả nợ,...

Các hoạt động này tạo ra giá trị cho doanh nghiệp thông qua việc tăng doanh thu, giảm chi phí, và tối ưu hóa việc sử dụng vốn.

2.4.4. Yếu tố hoạt động sản xuất thi công

Công ty hiện nay đang sở hữu số thiết bị cung cấp giải pháp đầy đủ về số lượng, đảm bảo về tính năng kỹ thuật để thực hiện các giải pháp quy mô lớn. Tuy nhiên, số thiết bị hiện nay của công ty phần lớn đã qua khấu hao, chưa được đầu tư nâng cấp hiện đại theo công nghệ mới trong khi đó hiện nay trong ngành xuất hiện nhiều công ty đối thủ có ưu thế rất mạnh về thiết bị, công nghệ. Do đó công ty cần quan tâm đầu tư đổi mới thiết bị, công nghệ nhằm hỗ trợ cho các hoạt động thi công đáp ứng đòi hỏi ngày càng cao của chủ đầu tư.

Đầu năm 2019 công ty mới đầu tư các thiết bị CNTT và ứng dụng thêm các phần mềm triển khai CNTT với tiêu chuẩn công nghệ hiện đại để phục vụ trong nước và xuất khẩu. Tuy nhiên, do ảnh hưởng của dịch Covid-19 nên việc của công ty gặp rất nhiều khó khăn trong việc cung cấp các sản phẩm đến khách hàng vì giải pháp phụ thuộc khá nhiều vào tình hình tài chính của các doanh nghiệp.

Bảng 2.7. Thông kê về cơ sở vật chất, trang thiết bị

STT	Tên trang thiết bị	Số lượng	Công dụng
1	Phương tiện đi lại và vận chuyển		
	Xe Ô tô	02 chiếc	Phục vụ đi lại và vận chuyển
	Xe máy	15 chiếc	
2	Máy móc thiết bị		
	Máy tính	70 bộ	Sử dụng trong văn phòng phục vụ hỗ trợ trong công việc
	Máy in	3 chiếc	
	Máy scan	02 chiếc	
	Máy ảnh	2 chiếc	
	Máy đếm tiền	01 chiếc	
3	Cơ sở vật chất		
	Bàn, ghế	65 bộ	Sử dụng trong văn phòng phục vụ hỗ trợ trong công việc
	Tủ hồ sơ	65 chiếc	
	Két bạc	02 chiếc	
	Điều hòa	7 chiếc	
5	Thiết bị phục vụ giới thiệu sản phẩm		
	Giá kệ trưng bày SP	5 cái	Phục vụ việc giới thiệu sản phẩm
	Bộ bàn quây	03 cái	
6	Bất động sản		
	Văn phòng	300 m2	
	Văn phòng đại diện	150 m2	
7	Giải pháp phần mềm	05 phần mềm	Ứng dụng CNTT

Nguồn: phòng hành chính – nhân sự

Hoạt động sản xuất thi công của Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen đang hoạt động hiệu quả và đóng góp tích cực vào doanh thu và lợi nhuận của doanh nghiệp. Tuy nhiên, doanh nghiệp cần tiếp tục nâng cao năng lực triển khai các dự án quy mô lớn và kinh nghiệm làm việc với các đối tác nước ngoài để phát triển bền vững.

Chuỗi giá trị yếu tố hoạt động sản xuất thi công tại Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen bao gồm các hoạt động sau:

- Tư vấn và thiết kế: Doanh nghiệp tư vấn và thiết kế giải pháp công nghệ thông tin và truyền thông phù hợp với nhu cầu của khách hàng.
- Thi công và lắp đặt: Doanh nghiệp thi công và lắp đặt hệ thống công nghệ thông tin và truyền thông theo thiết kế.
- Hiệu chỉnh và bảo hành: Doanh nghiệp hiệu chỉnh và bảo hành hệ thống công nghệ thông tin và truyền thông trong quá trình sử dụng.

2.4.5. Yếu tố Marketing

2.4.5.1. Yếu tố sản phẩm

Hiện nay công ty kinh doanh khá đa dạng về phần cứng, phần mềm và các giải pháp CNTT với đầy đủ chủng loại cũng như về thương hiệu để đáp ứng được các nhu cầu khác nhau của khách hàng.

Chất lượng sản phẩm và dịch vụ công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen trong những năm qua được các đối tác và khách hàng đánh giá khá tốt, tạo được lòng tin của đối tác và khách hàng.

Là một doanh nghiệp hàng đầu hoạt động trong lĩnh vực cung cấp giải pháp CNTT cho các doanh nghiệp, NextGen luôn làm mới sản phẩm của mình để đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Trong đó nổi bật là AioT. AioT là Trí tuệ nhân tạo của vạn vật (Artificial Intelligence of Things), đây là sự kết hợp của AI và IoT để tạo ra các thiết bị và hệ thống dựa trên khả năng học tập hành vi của con người nhằm tăng cường khả năng dự đoán. Trong tương lai, AioT sẽ tác động đến hầu hết mọi lĩnh vực công nghiệp, từ hàng không đến chăm sóc sức khỏe, tài chính, sản xuất... Công nghệ AioT sẽ giúp các thiết bị IoT trở nên thông minh hơn, tự chủ hơn, mang đến nhiều tiện ích cho cuộc sống con người như gia tăng giao tiếp giữa người và máy, tự động hóa các công việc hàng ngày, kiểm soát và giám sát hoạt động, tiết kiệm thời gian, tiền bạc, từ đó chất lượng cuộc sống được nâng cao.

Sản xuất và kinh doanh trong thời đại công nghệ 4.0, cụ thể hơn là sử dụng những công nghệ và dịch vụ Internet để lựa chọn thông tin, kết nối và chia sẻ nguồn thông tin giữa các doanh nghiệp, khách hàng, nhà cung cấp... Thông qua ứng dụng CNTT, có thể đưa doanh nghiệp lên tầm cao mới, kinh doanh toàn cầu và thực thi

những chiến lược kinh doanh đạt hiệu quả cao nhất. CNTT là một hệ thống trung tâm, hỗ trợ việc thu thập, xử lý và cung cấp thông tin một cách thuận lợi nhất, được thể hiện cả trong và ngoài doanh nghiệp.

Vai trò của ứng dụng CNTT trong doanh nghiệp được ví như một cây cầu, liên kết giữa các bộ phận để thu thập, cung cấp thông tin cho những đơn vị cần thiết nhằm thực hiện các mục đích khác nhau mà doanh nghiệp đề ra. Ví dụ như chuyển tải trong phần mềm quản trị doanh nghiệp với các thông tin liên quan đến hoạt động sản xuất, kinh doanh, bán hàng, doanh thu, tài chính của doanh nghiệp hay việc sử dụng Email để thông tin về các chính sách nội bộ của doanh nghiệp; thông tin về mua sắm, xuất nhập khẩu hàng hóa và thậm chí để quản lý toàn bộ hệ thống dữ liệu của cả doanh nghiệp.

2.4.5.2. Yếu tố giá.

Giá hàng hóa được công ty xây dựng dựa vào ba yếu tố sau: Lợi nhuận; Người mua; Cạnh tranh.

Thứ nhất: Việc xây dựng dựa vào lợi nhuận giúp công ty làm ăn có lãi và phát triển.

Thứ hai: Xây dựng dựa vào người mua có ý nghĩa là công ty áp dụng đối với khách hàng thân thiết. Các khách hàng thân thiết thì được áp dụng giá ưu đãi hơn nhằm gắn bó khách hàng với công ty.

Thứ ba: Xây dựng dựa vào cạnh tranh là với mỗi loại sản phẩm khác nhau, xuất xứ khác nhau và mỗi khách hàng khác nhau công ty sẽ tiến hành đàm phán với khách hàng để có được giá hợp lý và đảm bảo tính cạnh tranh trong thị trường cung ứng sản phẩm CNTT.

Mang đến các giải pháp cho các doanh nghiệp đa dạng trong các lĩnh vực, chính vì thế giá thành của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen luôn đảm bảo cạnh tranh và hợp lý nhất dựa trên quy định tính phí cho dự án đầu tư được quy định. Chi phí dự án đầu tư CNTT của NextGen được quản lý theo nguyên tắc sau:

- Bảo đảm đúng mục tiêu, hiệu quả dự án đầu tư ứng dụng công nghệ thông tin.
- Tổng mức đầu tư, dự toán, định mức chi phí, đơn giá ứng dụng công nghệ

thông tin phải được tính đúng phương pháp, đủ các khoản mục chi phí theo quy định.

- Nhà nước thực hiện quản lý chi phí thông qua việc ban hành, hướng dẫn và kiểm tra việc thực hiện các quy định về quản lý chi phí.

- Chủ đầu tư chịu trách nhiệm về việc quản lý chi phí từ giai đoạn chuẩn bị đầu tư đến khi kết thúc đầu tư đưa sản phẩm của dự án vào khai thác, sử dụng.

2.4.5.3. Yếu tố về chính sách phân phối.

Công ty đang áp dụng hình thức phân phối là bán hàng trực tiếp cho khách hàng tại công ty. Công ty còn phân phối qua hệ thống đại lý và các chi nhánh rộng khắp tại Thành phố Hà nội và Thành phố Hồ Chí Minh, Ngoài ra, công ty còn phân phối thẳng đến các công trình và người tiêu dùng.

Thường thì công ty sẽ mang lại các giải pháp CNTT hay phân phối phần cứng thiết bị tận nơi cho khách hàng, khoảng 90% sản lượng bán hàng là do công ty giao tận nơi, khoảng 10% là khách hàng tự nhận hàng của công ty do yêu cầu của khách hàng.

2.4.5.4. Yếu tố về ứng dụng công nghệ trong Marketing.

Do đặc trưng của hoạt động kinh doanh của mình nên hoạt động quảng cáo của công ty chủ yếu thông qua tiếp xúc trực tiếp của nhân viên kinh doanh và sử dụng các dịch vụ quảng cáo trực tuyến như website, mail, chat gửi đến khách hàng theo kiểu truyền thống. Trong thời đại cách mạng công nghệ 4.0 ngày càng phát triển hướng các quốc gia, công ty, con người đến gần nhau hơn, xóa bỏ khoảng cách về không gian và thời gian, một sản phẩm của một công ty có thể tiếp cận được rất nhiều người trên thế giới thông qua các mạng xã hội, kênh truyền thông trực tuyến. Nhưng công ty vẫn chưa ứng dụng một cách triệt để các công cụ hỗ trợ quảng cáo online để tìm các khách hàng tiềm năng thông qua các ứng dụng mạng xã hội và các kênh truyền thông trực tuyến.

Mặt khác, hoạt động xúc tiến bán hàng hiện nay của công ty rất hạn chế. Gần như công ty chỉ bán hàng thông qua các mối quan hệ với các bạn hàng lâu năm mà chưa có các chiến dịch cụ thể như: chiến dịch phát hàng mẫu cho đại lý bán lẻ, các

công trình; chiến dịch để khuếch trương mở rộng thương hiệu công ty tại các thị trường mới. Công ty cũng chưa chú trọng đến việc tham gia các cuộc hội thảo gặp gỡ khách hàng, gặp gỡ nhà đầu tư nhằm quảng bá công ty, tìm kiếm cơ hội hợp tác kinh doanh.

2.4.6. Thương hiệu và uy tín

Hơn 15 năm qua, công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen không ngừng cải tiến để cung cấp những sản phẩm phần cứng, phần mềm và giải pháp CNTT chất lượng đến tay người tiêu dùng, với phương châm “liên tục tìm tòi, nỗ lực sáng tạo” công ty luôn tiếp nhận ý kiến khách hàng để hoàn thiện sản phẩm. Hiện công ty phân phối nhiều dòng sản phẩm đa dạng của với hàng nghìn công trình lớn nhỏ và hệ thống đại lý tại Thành phố Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh.

Ngoài việc có thương hiệu trên thị trường trong nước, công ty còn có chính sách sau bán hàng rất tốt như:

- Bảo hành 1 năm đối với các phần cứng CNTT hoặc tùy điều kiện sử dụng và chất lượng sản phẩm cung cấp có thể đến 5 năm.
- Công ty có tổng đài chăm sóc khách hàng phục vụ 24/7 để giải đáp các thắc mắc, tư vấn, hỗ trợ khách hàng trong việc mua hàng và bảo hành sản phẩm.

Thương hiệu và uy tín của Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen là một tài sản quan trọng của doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần tiếp tục duy trì và phát triển thương hiệu và uy tín để nâng cao khả năng cạnh tranh và đạt được các mục tiêu kinh doanh.

Chuỗi giá trị yếu tố thương hiệu và uy tín tại Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen bao gồm các hoạt động sau:

- Quản trị thương hiệu: Doanh nghiệp cần xây dựng và quản trị thương hiệu một cách hiệu quả để tạo ra nhận thức và sự tin tưởng của khách hàng.
- Chăm sóc khách hàng: Doanh nghiệp cần cung cấp dịch vụ khách hàng chất lượng cao để đáp ứng nhu cầu và mong đợi của khách hàng.
- Trải nghiệm khách hàng: Doanh nghiệp cần tạo ra trải nghiệm khách hàng tích cực để khiến khách hàng hài lòng và quay trở lại.

CHƯƠNG 3: ĐÁNH GIÁ VÀ LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TÍCH HỢP DỊCH VỤ NEXT GEN

3.1. Đánh giá về các yếu tố môi trường cho xây dựng các chiến lược kinh doanh

3.1.1. Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài EFE

Sau khi phân tích môi trường vĩ mô và môi trường vi mô, cùng với việc tham khảo ý kiến của 25 Lãnh đạo các công ty, tổ chức tín dụng để xác định các yếu tố bên ngoài chủ yếu ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen. Tác giả tóm tắt cơ hội, đe dọa và đưa vào ma trận EFE như sau:

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

Stt	Các yếu tố bên ngoài	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
	Cơ hội			
1	Luật pháp-chính trị ổn định	0,1072	3,08	0,3301
2	Thu nhập quốc dân tăng	0,0828	2,32	0,1920
3	Nguồn lao động dồi dào	0,0963	3,08	0,2967
4	Nguồn vốn tín dụng Ngân hàng	0,1113	3,32	0,3694
5	Chính sách hỗ trợ cho doanh nghiệp xuất nhập khẩu của Chính phủ	0,1113	2,92	0,3249
	Nguy cơ			
6	Tỷ lệ lạm phát	0,1004	3,12	0,3133
7	Thị trường cạnh tranh trong ngành gay gắt	0,1126	2,92	0,3288
8	Giá nguyên liệu, tỷ giá ngoại tệ biến động nhanh và phụ thuộc vào thị trường thế giới	0,1167	3	0,3501

9	Diễn biến phức tạp của đại dịch Covid-19	0,0896	2,76	0,2472
10	Sản phẩm thay thế	0,0719	2,2	0,1582
	Tổng	1		2,9107

Nguồn: Kết quả khảo sát

Thông qua số liệu Bảng 2.5, số điểm quan trọng là 2,9107 điểm ($>2,5$), công ty có phản ứng tốt trước những đe dọa và cơ hội từ bên ngoài.

Công ty đã tận dụng tốt: Luật pháp chính trị ổn định; Chính sách hỗ trợ cho doanh nghiệp xuất nhập khẩu của Chính phủ; Nguồn lao động dồi dào; Nguồn vốn tín dụng Ngân hàng. Ngoài ra doanh nghiệp phải đối mặt với các đe dọa từ môi trường như thị trường cạnh tranh trong ngành gay gắt; Giá thành, tỷ giá ngoại tệ biến động nhanh và phụ thuộc vào thị trường thế giới; Đại dịch Covid-19

3.1.2. Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong IFE

Sau khi phân tích môi trường bên trong của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen và cùng với việc tham khảo ý kiến của 25 Lãnh đạo các công ty, tổ chức tín dụng để xác định các yếu tố bên trong ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen. Tác giả tóm tắt điểm mạnh, điểm yếu và đưa vào ma trận IFE như sau:

Bảng 3.2. Ma trận đánh giá mức độ quan trọng của các yếu tố bên trong (IFE)

DVT: điểm

Stt	Các yếu tố bên trong	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
	Điểm mạnh			
1	Chất lượng sản phẩm đúng tiêu chuẩn	0,1078	3,32	0,3578
2	Khả năng kết hợp và linh hoạt điều chuyển nhân sự, sản phẩm	0,0994	3,36	0,3340
3	Ban lãnh đạo có kinh nghiệm lâu	0,1090	3,28	0,3575

	năm và am hiểu ngành			
4	Đội ngũ nhân viên năng động, giỏi chuyên môn, giàu kinh nghiệm	0,0958	3,08	0,2951
5	Năng lực tài chính	0,1054	3,4	0,3583
6	Chính sách giá cạnh tranh	0,1054	3,56	0,3752
7	Có thương hiệu tại thị trường trong nước	0,0970	3,28	0,3182
	Điểm yếu			
8	Chế độ phúc lợi và cân bằng giờ giấc của người lao động	0,0766	2,72	0,2085
9	Hoạt động sản xuất thi công chưa hiện đại	0,0659	2,16	0,1423
10	Chưa xây dựng hệ thống kiểm soát nội bộ hoàn chỉnh	0,0659	2,28	0,1502
11	Chưa ứng dụng công nghệ Marketing mạnh mẽ	0,0719	2,44	0,1753
	Tổng	1		3,0723

Nguồn: Kết quả khảo sát

Sau khi tính toán và xử lý số liệu từ các Lãnh đạo các công ty, tổ chức tín dụng trong ngành. Bảng 2.8, cho thấy điểm quan trọng của Công ty là 3,0723 điểm ($>2,5$); Đây là số điểm tương đối tốt, phản ánh được các yếu tố bên trong doanh nghiệp đã được cải thiện theo chiều hướng tốt, với nhiều yếu tố được đánh giá cao như chính sách giá và năng lực tài chính. Tuy nhiên dễ dàng nhận thấy các yếu tố còn chưa được đồng đều với nhau.

Ma trận cho thấy điểm thuận lợi của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen như: Chất lượng sản phẩm đúng tiêu chuẩn; Ban lãnh đạo có kinh nghiệm lâu năm và am hiểu ngành; Đội ngũ nhân viên năng động, giỏi chuyên môn, giàu

kinh nghiệm; Chính sách giá cạnh tranh; Có thương hiệu tại thị trường trong nước; Năng lực tài chính mạnh.

Bên cạnh đó thông qua ma trận cho chúng ta thấy những mặt hạn chế của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen như: Chế độ phúc lợi về bảo hiểm tự nguyện, chế độ chi trả ngoài giờ,.. còn chưa rõ ràng; Hoạt động phân phối, cung ứng giải pháp CNTT và thực thi chưa hiện đại; Nhập khẩu các thiết bị máy tính; Chưa xây dựng hệ thống kiểm soát nội bộ hoàn chỉnh; Chưa ứng dụng công nghệ Marketing mạnh mẽ.

Từ những điểm mạnh và mặt hạn chế của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen, công ty nên chú trọng phát huy những điểm mạnh và tìm giải pháp khắc phục những mặt hạn chế để tăng khả năng cạnh tranh trong ngành CNTT.

3.1.3. Phân tích các yếu tố bên trong doanh nghiệp

Ma trận đánh giá môi trường bên trong được tác giả lập từ những phân tích, tổng hợp các yếu tố ở trên, kết hợp tham khảo ý kiến từ cuộc phỏng vấn phó tổng giám đốc kinh doanh và trưởng phòng kinh doanh của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen.

Bảng 3.3 : Phân tích các yếu tố kinh doanh của doanh nghiệp của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen qua khảo sát

STT	Các yếu tố kinh doanh	Mức độ quan trọng	Phân loại	Tổng điểm
1	Cơ cấu bộ máy tổ chức	0.05	2	0.10
2	Nguồn nhân lực trình độ cao	0.10	3	0.30
3	Chất lượng sản phẩm	0.10	4	0.40
4	Khả năng huy động vốn	0.15	2	0.30
5	Uy tín sản phẩm	0.20	3	0.60
6	Hoạt động Marketing	0.10	3	0.30

7	Tinh thần làm việc của nhân viên	0.05	3	0.15
8	Ứng dụng công nghệ hiện đại	0.10	3	0.30
9	Quan hệ tốt với các đối tác	0.05	3	0.15
10	Năng lực quản lý	0.10	3	0.3
Tổng cộng		1.00		2.90

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Với tổng số điểm 2.90 được đánh giá ở mức trên trung bình. Qua phân tích yếu tố kinh doanh của công ty như trên ta thấy thế mạnh của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen ở thang điểm 4 là chất lượng sản phẩm, tạo ra được các sản phẩm chất lượng cao, Ban giám đốc có năng lực quản lý và tầm nhìn chiến lược. Tuy nhiên, công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen còn điểm yếu về khả năng huy động vốn, cơ cấu bộ máy tổ chức chưa hoàn chỉnh, cần củng cố lại bộ máy cũng như quan tâm hơn nữa đến công tác đào tạo, xây dựng nguồn nhân lực về lâu dài cho công ty.

Việc phân tích dựa trên cơ sở phân tích đánh giá các điểm mạnh và điểm yếu quan trọng bên trong các bộ phận chức năng của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen, nhằm giúp các nhà quản trị chiến lược có thể xác định được năng lực của bản thân công ty.

3.2. Phân tích và tổng hợp các yếu tố SWOT

Sau khi phân tích và đánh giá môi trường kinh doanh của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen chúng ta đã xác định được những cơ hội, nguy cơ, điểm mạnh và điểm yếu của công ty. Kết hợp với những định hướng phát triển, mục tiêu của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen trong thời gian tới, từ đó xây dựng ma trận SWOT

Bảng 3.4 : Ma trận SWOT công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen

	O: Những cơ hội	T: Những nguy cơ
	1. Luật pháp-chính trị ổn định: Việt Nam là một quốc gia có những tình hình chính trị rất ổn định. 2. Thu nhập quốc dân tăng: Nền kinh tế Thành phố Hà Nội đang trên đà tăng trưởng cao. Thu nhập và mức sống của người dân ngày càng tăng. 3. Nguồn lao động dồi dào: Thành phố Hà Nội và các tỉnh lân cận là thành phố đông dân nhất nước, đây là một thị trường đầy tiềm năng về các doanh nghiệp cần cung cấp các giải pháp CNTT. 4. Nguồn vốn tín dụng Ngân hàng: Mở rộng cho vay đối với các doanh nghiệp trong lĩnh vực CNTT với chính sách ưu đãi lãi suất cho vay hấp dẫn. 8. Chính sách hỗ trợ cho doanh nghiệp xuất nhập khẩu của Chính phủ: Một số chính ứng dụng CNTT và xây dựng hệ thống quản lý của cơ quan, tổ chức được cải thiện, mở rộng cơ hội làm việc cho ngành CNTT	1. Tỷ lệ lạm phát: Tình hình lạm phát tăng cao, thị trường tài chính tiền tệ, ngân hàng có nhiều biến động, gây khó khăn cho việc huy động vốn. 2. Thị trường cạnh tranh trong ngành gay gắt: Quá trình hội nhập quốc tế cũng dẫn đến sự cạnh tranh gay gắt đến từ các tập đoàn kinh doanh CNTT lớn trên thế giới. 3. Giá nguyên liệu, tỷ giá ngoại tệ biến động nhanh và phụ thuộc vào thị trường thế giới: Mức giá liên tục biến động theo tỷ giá và sự phức tạp trong thị trường nguồn cung trên thế giới 4. Diễn biến phức tạp của đại dịch Covid-19: Thời điểm 2020-2022 Covid diễn ra phức tạp, ảnh hưởng nghiêm trọng đến tình hình kinh doanh của các doanh nghiệp CNTT. 5. Sản phẩm thay thế: Hoạt động kinh doanh CNTT có tính chất đổi mới sáng tạo liên tục, do đó có nhiều sản phẩm thay thế ra đời với chi phí tối ưu và chất lượng vượt trội

SWOT		
S: Những điểm mạnh	Phối hợp	Phối hợp
1. Chất lượng sản phẩm đúng tiêu chuẩn: Sản phẩm của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen đạt chất lượng cao. Ứng dụng công nghệ hiện đại trong hoạt động kinh doanh được chú trọng, đặc biệt trí tuệ nhân tạo và AI 2. Khả năng kết hợp và linh hoạt điều chuyển nhân sự, sản phẩm: Quan hệ tốt với các đối tác được công ty, nhân sự điều chuyển dự án linh hoạt 3. Ban lãnh đạo có kinh nghiệm lâu năm và am hiểu ngành 4. Đội ngũ nhân viên năng động, giỏi chuyên môn, giàu kinh nghiệm: Năng lực quản lý của các cấp lãnh đạo đảm bảo chuyên môn, thuyết phục được nhân viên. 5. Năng lực tài chính: Tài chính lành mạnh, hàng năm đều có kiểm toán. Năng lực tài chính tốt, rủi ro tài chính thấp. 6. Chính sách giá cạnh tranh 7. Có thương hiệu tại thị trường trong nước: Uy tín sản phẩm đã có thương hiệu lâu đời trên thị trường, được khách hàng	S1, S2, S3, S4 kết hợp O2, O3, O4, O5, O7, O8 chiến lược đa dạng hóa sản phẩm.	S5, S6, S7 kết hợp T4 chiến lược tăng trưởng tập trung

tin dùng		
W: Những điểm yếu	Phối hợp	Phối hợp
1. Chế độ phúc lợi và cân bằng giờ giấc của người lao động 2. Hoạt động sản xuất thị công chưa hiện đại 3. Chưa xây dựng hệ thống kiểm soát nội bộ hoàn chỉnh 4. Chưa ứng dụng công nghệ Marketing mạnh mẽ	W1, W2 kết hợp O6, O8 chiến lược liên doanh liên kết	W3, W4 kết hợp T1, T3 chiến lược chiến lược liên doanh liên kết

Ma trận SWOT là một trong những công cụ đánh giá tổng quan về những điểm mạnh, điểm yếu của công ty thông qua việc phân tích, tìm hiểu và đánh giá thực trạng của doanh nghiệp qua các yếu tố bên trong. Đồng thời, ma trận cũng đưa ra những cơ hội và thách thức của doanh nghiệp đang gặp phải để từ đó xác định và đề xuất những định hướng công ty trong thời gian tới cũng như các định hướng về mặt chiến lược mà doanh nghiệp có thể sử dụng để nâng cao hiệu quả kinh doanh một cách tối đa. Từ những phân tích đó nhằm đưa ra chiến lược được áp dụng một cách thực tế phù hợp với bối cảnh doanh nghiệp.

CHƯƠNG 4: ĐỀ XUẤT CHIẾN LƯỢC KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TÍCH HỢP DỊCH VỤ NEXTGEN

4.1 Định hướng phát triển của Công ty giai đoạn 2023 – 2027

4.1.1. Xác định xu hướng CNTT trong tương lai

Ngành công nghệ thông tin triển vọng trong tương lai sẽ còn phát triển mạnh mẽ hơn nữa. Đây là nhận định của nhiều chuyên gia dựa trên thực trạng phát triển của ngành nghề này trong những năm gần đây.

Sự phát triển của ngành công nghệ thông tin được đánh giá cao trong nhiều lĩnh vực khác nhau. Ở phương diện sản xuất, công nghệ thông tin khẳng định vai trò quan trọng của mình khi phối hợp với các ngành kỹ thuật vận hành các hệ thống máy móc, tăng năng suất, tiết kiệm thời gian và chi phí. Ở phương diện quản lý, công nghệ thông tin giúp con người thu thập, phân tích, xử lý, sao lưu các dữ liệu công việc hiệu quả.

Trong tương lai ngành công nghệ thông tin sẽ phát triển các mảng nổi bật như: Big data, trí tuệ nhân tạo, thực tế ảo, thương mại điện tử,... Các xu hướng này bắt nguồn từ chính thực tiễn đời sống xã hội và nó phù hợp với thực tế hiện nay. Chẳng hạn xu hướng mua hàng online được ưa chuộng nhiều, đặc biệt là ở thời điểm dịch bệnh như hiện nay. Các doanh nghiệp chỉ cần nắm bắt được nhu cầu, thị hiếu của khách hàng sẽ giúp doanh nghiệp phát triển đúng hướng. Đó là lý do công nghệ big data ra đời và ngày càng hoàn thiện hơn.

4.1.2. Nhiệm vụ và mục tiêu của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen

Công nghệ phần mềm là bước tiến vĩ đại của ngành công nghệ thông tin. Nhờ có những phát minh phần mềm đã giúp biến đổi khá nhiều các lĩnh vực, ngành nghề. Ở hầu hết các lĩnh vực chúng ta đều có sự hỗ trợ giúp sức của các phần mềm. Và trong tương lai sẽ còn có nhiều phần mềm được phát minh ra đời đáp ứng tối đa nhất nhu cầu của người dùng. Viễn cảnh phần mềm thống trị con người hoàn toàn có thể xảy ra trong tương lai.

Hiện tại có rất nhiều đơn vị, công ty doanh nghiệp hoạt động và kinh doanh phần mềm. Việc phát triển các mã nguồn mở mang lại nhiều lợi ích nên chắc chắn công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cần không ngần ngại đầu tư để nâng cấp và phát triển thành phần mềm của riêng mình. Với những tính năng và tiện ích tốt hơn phần mềm gốc, tung ra thị trường và kiếm được những khoản lợi nhuận lớn. Những thông tin trên đây chỉ là dự đoán ngành CNTT trong tương lai. Tuy nó chưa xảy và cũng có thể không xảy ra đúng như dự đoán nhưng chắc chắn đó là những nhận định sát với thực tiễn phát triển của ngành công nghệ thông tin thế giới. Ngành công nghệ thông tin sẽ còn khởi sắc và phát triển mạnh mẽ hơn nữa trong tương lai. Từ những dự đoán trên chúng ta dễ dàng nhìn thấy được triển vọng ngành công nghệ thông tin trong tương lai không xa. Chính vì vậy, công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cần thực hiện nhanh chóng ứng dụng công nghệ thông tin trong việc phát triển của công ty để mang lại hiệu quả cao nhất, cũng như ứng dụng thêm các giải pháp mới như Chat GPT để mang lại tối ưu hiệu quả trong hoạt động và đón đầu công nghệ. Đây thực sự là một lựa chọn và định hướng đúng đắn hợp thời.

Bằng việc phân tích dựa trên ma trận SWOT của doanh nghiệp, doanh nghiệp cần tận dụng những cơ hội và điểm mạnh của mình để tạo nên chiến lược kinh doanh hiệu quả, đồng thời hạn chế những điểm yếu và thách thức ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của mình:

- Hoàn thiện quy trình, hệ thống và cơ cấu tổ chức, linh hoạt đáp ứng sự biến đổi của môi trường kinh doanh.
- Tận dụng những lợi thế của doanh nghiệp và cơ hội mở cửa do toàn cầu hóa mang lại để nâng cao cơ hội huy động vốn.
- Tận dụng khai thác những điểm mạnh bao gồm trang thiết bị, sản phẩm, cơ sở vật chất, nguồn nhân lực,... để mang lại tối đa hiệu quả trong kinh doanh và ứng dụng làm nổi bật thêm các điểm mạnh trong chiến lược.
- Nắm bắt kịp thời các cơ hội mở cửa về mặt chính sách, quy trình, đặc thù kinh doanh để khai thác hiệu quả trong hoạt động và xây dựng chiến lược phù hợp với bối cảnh công ty và nhu cầu thị trường.

4.1.3. Dự báo nhu cầu ứng dụng CNTT trong các hoạt động kinh doanh

Vai trò của ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý doanh nghiệp

Thực tế hiện nay, công nghệ thông tin đang hiện diện và đóng vai trò quan trọng không thể thiếu trong quá trình quản trị, điều hành các hoạt động sản xuất kinh doanh của mỗi doanh nghiệp (DN). Sự phát triển và ứng dụng của Internet đã làm thay đổi mô hình và cách thức hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, việc chuyển dần các giao dịch truyền thống sang giao dịch điện tử đã ảnh hưởng đến vị trí, vai trò và cả nhu cầu của các bên hữu quan (khách hàng, nhà cung cấp, nhà đầu tư...) của DN.

Theo nghiên cứu của American Express, công nghệ thông tin hiện chiếm 19% chi phí kinh doanh. Công nghệ mang lại rất nhiều lợi ích tuyệt vời. Lợi ích gắn kết nhân viên với khách hàng, lợi ích cho người tiêu dùng khi mua sản phẩm/dịch vụ, lợi ích trong việc quản lý và bảo vệ dữ liệu của doanh nghiệp. Rất nhiều doanh nghiệp đã thành công khi tận dụng được những lợi thế của công nghệ thông tin. Thực tế cho thấy, theo một báo cáo của Deloitte, các DN sử dụng công nghệ thông tin vào hoạt động kinh doanh có mức tăng trưởng doanh thu cao gấp bốn lần so với các tổ chức không ứng dụng.

Thực trạng

Tại Việt Nam hiện nay, việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý, điều hành DN đã có sự thay đổi đáng kể. Tỷ lệ doanh nghiệp đầu tư công nghệ thông tin ngày càng nhiều với mức chi phí khác nhau.

Theo kết quả Tổng điều tra Kinh tế (TĐTKT) năm 2017, tại thời điểm 1/1/2017 cả nước có 13,6 nghìn hợp tác xã và 517,9 nghìn DN đang hoạt động có kết quả sản xuất kinh doanh, trong đó: có 450,6 nghìn DN sử dụng máy tính, chiếm 86,2% số DN, so với năm 2012 tăng 6,3%; có 444,4 nghìn DN kết nối internet, chiếm 85,1%, tăng 11,5%; có 134,6 nghìn DN có trang thông tin điện tử (Website), chiếm 25,8%, tăng 13,1%. Tỷ lệ DN có sử dụng máy tính và kết nối internet chia theo loại hình kinh tế: Khu vực DN nhà nước và khu vực DN có vốn đầu tư nước ngoài đạt tỷ lệ gần 100% DN có sử dụng máy tính và kết nối internet; Khu vực DN

ngoài nhà nước có tỷ lệ thấp hơn, lần lượt đạt 86,2% và 85,0%.

Cuộc khảo sát còn cho thấy đến thời điểm này vẫn có những doanh nghiệp chưa có một ứng dụng công nghệ thông tin nào. Khối doanh nghiệp nhà nước còn 10%, trong khi các thành phần doanh nghiệp khác thì có đến 60% chưa đưa công nghệ thông tin vào công việc của mình. 40% DN chưa dám đầu tư mạnh vào công nghệ thông tin vì không đủ nhân viên có trình độ để quản lý và khai thác. Các DN tuy đã có nhận thức bước đầu về tầm quan trọng của công nghệ thông tin nhưng số lượng các DN có thể khai thác được sâu khả năng của công nghệ thông tin mới chỉ dừng lại ở con số ít ỏi.

Đáng chú ý, các DN nhỏ và vừa, do chưa thực sự thấy được lợi ích lớn lao của công nghệ thông tin, chưa làm quen được với hình thức kinh doanh trong môi trường thương mại điện tử, chưa có am hiểu về công nghệ thông tin với một tầm nhìn chiến lược nên chưa có sự quan tâm cần thiết. Nguyên nhân là đa số các DN không có bộ phận chuyên trách về công nghệ thông tin, ít chú trọng cử nhân viên đi đào tạo về công nghệ thông tin và ít đầu tư thời gian và tiền bạc để được tư vấn chuyên sâu về các ứng dụng công nghệ thông tin. Bên cạnh đó, khả năng tài chính của DN, chính sự hạn hẹp về ngân quỹ đã khiến họ không thể đầu tư có chiều sâu vào các ứng dụng công nghệ thông tin vì vậy nhiều DN triển khai thiếu tính hệ thống, không đạt hiệu quả cao.

Những dự báo về nhu cầu của việc ứng dụng CNTT trong hoạt động kinh doanh – sản xuất của các doanh nghiệp tại Việt Nam tương đối rộng mở. Những điều trên mở ra nhiều cơ hội cho NextGen mang lại các giải pháp về CNTT cho những doanh nghiệp còn đang loay hoay tìm kiếm những giải pháp hiệu quả và phù hợp với doanh nghiệp của mình. Nhưng đây cũng đồng thời là thách thức đối với NextGen khi sự cạnh tranh trong ngành tương đối lớn, đòi hỏi doanh nghiệp phải đưa ra những chiến lược kinh doanh phù hợp và bám sát nhu cầu thực tế để đem lại tối đa hiệu quả trong kinh doanh.

4.2. Chiến lược kinh doanh cho Công ty cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen

4.2.1. Chiến lược tăng trưởng tập trung

Nhận thức nhu cầu ứng dụng CNTT trong hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp như trên, sau khi phân tích và đánh giá môi trường kinh doanh của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen, từ các điểm mạnh của công ty như: nguồn nhân lực công ty có trình độ cao, kinh nghiệm, trang thiết bị làm việc hiện đại, cao cấp, năng lực tài chính tốt và quan hệ với các cơ quan ban ngành đối tác tốt kết hợp với các cơ hội gồm: nền kinh tế đang trên đà tăng trưởng cao, thu nhập và mức sống của người dân ngày càng tăng, tâm lý người dân Việt Nam thích sử dụng những giải pháp CNTT hiệu quả, đa năng, một số chính sách và quy định về ứng dụng CNTT trong kinh doanh, sản xuất, sau khủng hoảng nhiều doanh nghiệp nhỏ hay các doanh nghiệp nước ngoài mới đầu tư vào Việt Nam đã phải rút khỏi ngành. Sự kết hợp các yếu tố trên, ban lãnh đạo công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen đã quyết định lựa chọn chiến lược tăng trưởng tập trung. Cụ thể là:

Ứng dụng công nghệ để thâm nhập thị trường tốt hơn

Hiện nay, toàn bộ thị trường như một miếng bánh lớn. Mỗi thương hiệu sẽ nắm giữ một thị phần khác nhau, nhưng không hề đồng đều. Những thương hiệu lớn, lâu đời thường sẽ chiếm vị trí lớn. Do đó, sẽ gây khó khăn đối với những doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Để thâm nhập thị trường đó tốt hơn, công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cần ứng dụng công nghệ để giới thiệu sản phẩm, dịch vụ đến với khách hàng. Doanh nghiệp có thể sử dụng những hình thức quảng cáo hiện đại trên nền tảng số để tăng sự hiện diện của thương hiệu trên các kênh như Facebook, Youtube hay Google...

Thông qua nền tảng công nghệ số, doanh nghiệp có thể lôi kéo khách hàng bằng cách làm các công tác Marketing về sản phẩm. Chẳng hạn như giá thành, khuyến mãi, tăng trưởng kênh tiêu thụ và chú trọng vào chính sách hậu bán hàng.

Tập trung phát triển vào thị trường các ngành ít cạnh tranh

Như đã đề cập ban đầu, thị trường hiện nay như miếng bánh lớn và những

doanh nghiệp lớn chiếm ưu thế hơn hẳn. Chính vì vậy, chiến lược tăng trưởng tập trung hiệu quả của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen là phát triển vào những thị trường ngách ít cạnh tranh.

Khi bước vào thị trường mới, công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cần cân nhắc những điều kiện về cơ hội, điểm mạnh và điểm yếu so với các đối thủ cạnh tranh. Từ đó, doanh nghiệp cần có những nỗ lực hơn nữa trong công tác tìm kiếm và mở rộng khách hàng.

Bên cạnh đó, để đạt tăng trưởng tập trung như kỳ vọng, doanh nghiệp cần thiết lập được kênh phân phối mới cho sản phẩm, hàng hóa dịch vụ tại trường này. Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cần đặc biệt chú trọng đến chi phí và các bước thực hiện đầu tư. Hiệu về năng lực của doanh nghiệp cũng chính là bước quan trọng để doanh nghiệp tiếp cận và phát triển tốt nhất tại những thị trường này.

Chuyển đổi số để nâng cao trải nghiệm sản phẩm, dịch vụ khách hàng

Như vậy, chiến lược tăng trưởng tập trung hiệu quả đối với công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen là ứng dụng chuyển đổi số để nâng cao trải nghiệm sản phẩm, dịch vụ khách hàng. Đây là quá trình mà các công ty tiến hành thay đổi mô hình kinh doanh để phù hợp với thực tế thị trường, trong đó lấy khách hàng làm trọng tâm.

Theo một cuộc khảo sát gần đây của HBR, có khoảng 40% người được hỏi khẳng định trải nghiệm khách hàng là ưu tiên hàng đầu khi họ tiến hành chuyển đổi số. Bởi lẽ, mọi trải nghiệm của khách hàng đều ảnh hưởng đến nhận thức của họ về thương hiệu của doanh nghiệp đó.

Cũng theo cuộc khảo sát đó, 72% người được hỏi thừa nhận rằng họ vô cùng hào hứng với quá trình chuyển đổi số. Bởi lẽ, nó tạo ra những cơ hội mới, cho phép doanh nghiệp gây dựng mối quan hệ tốt hơn với khách hàng.

Hiện nay, công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen là nền tảng chuyển đổi số doanh nghiệp được hơn 5000 doanh nghiệp kết nối, chia sẻ và trải nghiệm. Nền tảng này giúp quản trị toàn diện, an toàn, đúng hạn các trải nghiệm của khách hàng. Nhờ có nền tảng chuyển đổi số này mà các doanh nghiệp SME có thể thực hiện phát

triển kinh doanh thông qua việc tư duy lại định hướng, đánh giá chuỗi giá trị sản phẩm và kết nối lại khách hàng.

Thực tế, nền tảng chuyển đổi số nói trên cũng hỗ trợ doanh nghiệp SME trong việc quản lý hồ sơ khách hàng một cách hiệu quả. Đồng thời, giúp phân loại khách hàng theo các phân khúc một cách tự động. Những hồ sơ giúp cung cấp loại trải nghiệm cá nhân hóa, mang đến cho khách hàng niềm vui và sự trung thành.

Để thực hiện thành công chiến lược tăng trưởng tập trung, các doanh nghiệp cần phân bổ nguồn lực hữu hình và vô hình một cách hiệu quả.

Nguồn lực hữu hình

Các nguồn lực hữu hình là những tài sản vật chất mà doanh nghiệp có thể sở hữu, chẳng hạn như nhà máy, thiết bị, và tài sản trí tuệ.

- Nhà máy: Nhà máy là cơ sở sản xuất của doanh nghiệp. Để phát triển sản phẩm mới hoặc mở rộng thị trường, doanh nghiệp có thể cần đầu tư vào nhà máy mới hoặc mở rộng nhà máy hiện có.

- Thiết bị: Thiết bị là các công cụ và máy móc mà doanh nghiệp sử dụng để sản xuất sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ. Để phát triển sản phẩm mới hoặc mở rộng thị trường, doanh nghiệp có thể cần đầu tư vào thiết bị mới hoặc nâng cấp thiết bị hiện có.

- Tài sản trí tuệ: Tài sản trí tuệ bao gồm các tài sản không thể nhìn thấy, chẳng hạn như bằng sáng chế, nhãn hiệu thương mại, và bí quyết kinh doanh. Để phát triển sản phẩm mới hoặc mở rộng thị trường, doanh nghiệp có thể cần đầu tư vào việc đăng ký bằng sáng chế hoặc nhãn hiệu thương mại.

Nguồn lực vô hình

Các nguồn lực vô hình là những tài sản không thể nhìn thấy, chẳng hạn như thương hiệu, văn hóa doanh nghiệp, và sự hài lòng của khách hàng.

- Thương hiệu: Thương hiệu là danh tiếng và nhận thức của khách hàng về doanh nghiệp. Để phát triển thị phần hiện có, doanh nghiệp cần xây dựng và quảng bá thương hiệu của mình.

- Văn hóa doanh nghiệp: Văn hóa doanh nghiệp là những giá trị và niềm tin chia sẻ bởi các nhân viên trong doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp mạnh mẽ có thể giúp doanh nghiệp thu hút và giữ chân nhân tài.

- Sự hài lòng của khách hàng: Sự hài lòng của khách hàng là mức độ khách hàng thích và tin tưởng vào sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp. Doanh nghiệp có thể cải thiện sự hài lòng của khách hàng bằng cách cung cấp sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao và dịch vụ khách hàng tuyệt vời.

Việc phân bổ nguồn lực hữu hình và vô hình một cách hiệu quả là điều cần thiết để thực hiện thành công chiến lược tăng trưởng tập trung. Các doanh nghiệp cần xem xét các mục tiêu chiến lược của mình và các nguồn lực hiện có của họ để xác định cách phân bổ nguồn lực một cách hiệu quả nhất.

4.2.2. Chiến lược đa dạng hóa sản phẩm

Trong lĩnh vực công nghệ thông tin, CMCN 4.0 được biết đến với sự phổ biến của nhiều công nghệ thế hệ mới, trong đó nổi bật có điện toán đám mây, tự động hóa Robot, phân tích xử lý dữ liệu lớn, trí tuệ nhân tạo và Internet của vạn vật. Các công nghệ tiên tiến này giúp giảm bớt sự phức tạp cho các thao tác xử lý, giải phóng cho con người khỏi các công việc nặng nề, nhằm chận nhờ khả năng tự học để xử lý vấn đề của máy, cung cấp giác quan cho thực thể ‘vô tri’ trong thế giới thực và kết nối chúng với nhau tạo ra lượng lớn dữ liệu số, đưa vào xử lý thông qua các thuật toán phân tích thông minh hơn, mang lại kết quả xử lý tốt hơn hỗ trợ việc ra quyết định đúng một cách nhanh chóng, một trong những khả năng quan trọng của thời đại ngày nay. Trên thực tế, xu hướng chuyển dịch nhiều hoạt động sống, làm việc của con người trên môi trường mạng ngày càng rõ rệt và các thành tựu mới về công nghệ thông tin đã thực sự đi vào cuộc sống ngay tại Việt Nam.

Trong bối cảnh công nghệ phát triển như vũ bão, kỳ vọng của các doanh nghiệp đối với ứng dụng công nghệ thông tin là tìm ra công cụ tốt hơn để nâng cao hiệu quả hoạt động, tăng sức cạnh tranh trên cơ sở tận dụng tốt những điều kiện thuận lợi mà công nghệ thông tin mang lại. Xem xét trên một phân khúc của nền kinh tế là hoạt động thương mại của các doanh nghiệp, số liệu thống kê của Hiệp

hội thương mại điện tử Việt Nam – VECOM cho thấy, mặc dù vẫn còn những rào cản phải tiếp tục tháo gỡ nhưng tỷ lệ tăng trưởng về doanh thu trong lĩnh vực bán lẻ trực tuyến năm 2017 đạt 35%; số lượng giao dịch trực tuyến sử dụng thẻ thanh toán nội địa tăng 50% so với năm 2016 với giá trị giao dịch tăng trưởng tới 75% so với năm 2016; tiếp thị trực tuyến của một số công ty tiếp thị liên kết có tốc độ tăng trưởng năm 2017 đạt từ 100% đến 200%. Những con số nêu trên là tín hiệu khả quan đối với việc ứng dụng công nghệ thông tin trong thương mại nói riêng và ứng dụng công nghệ thông tin trong các doanh nghiệp Việt Nam nói chung. Đối với các doanh nghiệp, với rất nhiều mối quan tâm cần giải quyết hàng ngày, việc cập nhật thông tin công nghệ cho việc áp dụng có thể là khó khăn, bởi vậy, bài viết này cố gắng lựa chọn và tổng hợp các chủ đề nổi bật về xu hướng ứng dụng công nghệ thông tin trong doanh nghiệp trong thời gian gần đây và trình bày vấn đề theo cách thức đơn giản, ngắn gọn. Bài viết cũng có sự chất lọc và lồng ghép các nội dung cơ bản về ứng dụng công nghệ thông tin cùng với các lựa chọn mở rộng, nâng cao, phù hợp cho các doanh nghiệp đã có nền tảng nhất định về ứng dụng công nghệ thông tin, với hy vọng cung cấp những thông tin hữu ích, để giúp các doanh nghiệp giảm bớt khó khăn nêu trên trong việc tiếp cận các thông tin cần thiết. Dưới đây là một số xu hướng hội nhập dọc ngược chiều của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen ứng dụng trong hoạt động kinh doanh trong doanh nghiệp nổi bật thời gian gần đây:

Mở rộng khả năng cho trang tin điện tử riêng của doanh nghiệp

Cùng với xu hướng tăng tỷ lệ sử dụng Internet trên thế giới, tỷ lệ người sử dụng Internet tại Việt Nam đã đạt 53 triệu người dùng với 35 triệu người sử dụng thiết bị di động thông minh. Thị trường hàng hóa, dịch vụ được cung cấp trên Internet ở Việt Nam đã mở rộng vì vậy, các doanh nghiệp đã có trang thông tin điện tử riêng hay đang xem xét việc nâng cấp hoặc xây dựng mới các trang tin điện tử riêng cần chú ý tới việc hỗ trợ truy nhập thông qua thiết bị di động. Đối với các doanh nghiệp có sản phẩm, dịch vụ cho lượng khách hàng đủ lớn tại Việt Nam, công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen giúp xây dựng các ứng dụng di động mang lại khả năng cung cấp cho khách hàng của mình các sản phẩm, dịch vụ thông

suốt, tiện lợi trên môi trường Internet. Việc phát triển các ứng dụng di động ngày nay cũng đã dễ dàng hơn, thậm chí với một số giải pháp công nghệ được cung cấp trên Internet, những người sử dụng không biết nhiều về kỹ thuật cũng có thể tạo ra những ứng dụng triển khai trên thiết bị di động một cách dễ dàng mà không đòi hỏi những kỹ năng đặc biệt.

Tích hợp phương tiện thanh toán trực tuyến

Việc sử dụng các phương thức thanh toán qua di động tại Việt Nam hiện nay đang ngày càng gia tăng, đặc biệt tại các đô thị lớn. Theo thống kê của ngân hàng phát triển châu Á, mặc dù vẫn đang ở giai đoạn có mức chi tiêu thấp trong thanh toán trực tuyến tuy nhiên, thị trường thanh toán trực tuyến ở Việt Nam rất có tiềm năng và sẽ sớm phát triển mạnh. Hiện tại, dịch vụ Internet Banking cũng đã được các Ngân hàng thương mại trong nước đẩy mạnh cung cấp, tạo điều kiện hết sức thuận lợi cho triển khai thanh toán trên thiết bị di động. Với sự phong phú của các dịch vụ và phương tiện thanh toán trực tuyến cho sản phẩm, dịch vụ trên môi trường Internet và các mạng di động băng thông rộng, cùng với sự phát triển nhanh của các dịch vụ hỗ trợ, hậu cần, việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ dựa trên Internet do công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cung cấp cho các doanh nghiệp hiện tại đã trở thành một lựa chọn tốt đối với các doanh nghiệp. Ở mức độ cao hơn, công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen có khả năng cung cấp các ứng dụng trên thiết bị di động để hỗ trợ hoạt động kinh doanh, trong đó có tích hợp chức năng thanh toán, hoàn thiện chu trình đặt hàng – giao dịch – thanh toán – giao nhận, tạo ra sự thuận lợi mới cho khách hàng. Điều đáng chú ý ở đây công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen giúp các doanh nghiệp cần tiếp tục cải tiến, hoàn thiện các chức năng của ứng dụng đã cung cấp, kiểm thử tốt các chức năng của ứng dụng, từ đó mang đến lợi thế cạnh tranh tốt hơn cho chiến lược tiếp thị, kinh doanh của doanh nghiệp.

Tiếp thị và hỗ trợ khách hàng trên Internet giúp gia tăng hiệu quả kinh doanh

Tại Việt Nam, tiếp thị trực tuyến đã trở nên hết sức phổ dụng trong 05 năm trở lại đây, trong đó, bên cạnh các hình thức tiếp thị truyền thống hoặc qua hình

thức đã phổ biến như tiếp thị thông qua thư điện tử (vẫn là một phương thức có hiệu quả, được nhiều doanh nghiệp quan tâm, sử dụng), việc sử dụng các công cụ tiếp thị, phân tích thị trường nâng cao hiện cũng đã được áp dụng. Các phần mềm tự động hóa hỗ trợ tiếp thị công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cung cấp tương đối dễ sử dụng có thể giúp các doanh nghiệp quản lý tốt các hoạt động tiếp thị, thậm chí theo dõi hiệu quả hoạt động tiếp thị, cung cấp sản phẩm, dịch vụ cung cấp trên Internet theo thời gian thực, nhờ đó gia tăng hiệu quả, thậm chí có thể giảm bớt nhu cầu tuyển dụng các chuyên gia tiếp thị chuyên nghiệp trong nhiều trường hợp.

Áp dụng công cụ cải tiến cho dịch vụ hỗ trợ khách hàng

Từ năm 2017, hoạt động hỗ trợ khách hàng của một số doanh nghiệp có sự dịch chuyển từ không chỉ hỗ trợ giao dịch thuận tiện mà còn tốt hơn nữa là đáp ứng yêu cầu cụ thể của khách hàng một cách nhanh nhất. Với việc sử dụng thuần thục và linh hoạt nhiều loại công nghệ số bao gồm text/SMS, mạng xã hội, chat bots và các trợ giúp trực tuyến giúp mang lại khả năng tiếp cận, tương tác khách hàng đa kênh, được nhiều doanh nghiệp đánh giá là có hiệu quả. Trong thời gian gần đây, giải pháp tích hợp công nghệ như trí tuệ nhân tạo vào các công cụ hỗ trợ dịch vụ khách hàng do công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cung cấp là một xu hướng rất mới, giúp chuyển đổi hoạt động dịch vụ - hỗ trợ khách hàng thành một cơ cấu tự phục vụ tốt hơn. Trí tuệ nhân tạo được tích hợp trong ứng dụng hỗ trợ khách hàng sẽ tự học từ quá trình tương tác với khách hàng, tự động hóa và thông minh hơn, gần gũi hơn và nhờ đó tiết kiệm thời gian để giải quyết hàng ngày cho bộ phận hỗ trợ khách hàng của doanh nghiệp, để họ có thể tập trung vào các vấn đề phức tạp hơn mà một mình công nghệ trí tuệ nhân tạo chưa thể giải quyết được. Tuy nhiên, điều đáng chú ý khi triển khai dịch vụ khách hàng với sự hỗ trợ của các công cụ cải tiến như vậy, trong giai đoạn bắt đầu đưa ứng dụng vào triển khai thực tế, các doanh nghiệp cần chú ý tới việc hỗ trợ trực tiếp, giải quyết các vướng mắc trong quá trình sử dụng để các khách hàng thông thường có thể tiếp cận với dịch vụ mới một cách dễ dàng.

Triển khai thuê dịch vụ điện toán đám mây

Việc mở rộng ứng dụng công nghệ thông tin trong doanh nghiệp trong khi chưa có kế hoạch triển khai toàn diện ứng dụng công nghệ thông tin sẽ đi tới giai đoạn mà doanh nghiệp sử dụng rất nhiều loại phương tiện như sổ sách, giấy tờ, ứng dụng điện tử khác nhau để lưu trữ và quản lý hoạt động sản xuất, kinh doanh. Điều này sẽ gây khó khăn cho việc tập hợp, xử lý và ra các quyết định kinh doanh. Chính vì vậy, triển khai lưu trữ trực tuyến của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen là một giải pháp tốt giúp doanh nghiệp linh hoạt hơn trong việc truy nhập tới các nguồn dữ liệu của mình. Với sự phong phú của các sản phẩm, giải pháp lưu trữ trực tuyến, các doanh nghiệp có thể đưa ra lựa chọn dịch vụ lưu trữ trực tuyến phù hợp, hợp nhất các nguồn dữ liệu lưu trữ rải rác ở khắp nơi vào một nguồn thống nhất. Ngoài ra, các ứng dụng hợp nhất dựa trên nền tảng điện toán đám mây đã được cung cấp trên Internet cũng là một lựa chọn rất tốt, đặc biệt đối với các doanh nghiệp đã có trải nghiệm và nhận thức được tầm quan trọng của việc sử dụng dữ liệu số trong các hoạt động sản xuất, kinh doanh.

Đảm bảo An toàn thông tin hiện là một trong những thách thức hàng đầu đối với việc ứng dụng công nghệ thông tin trong doanh nghiệp

Khi một doanh nghiệp phát triển dựa trên sự đổi mới của công nghệ thông tin, nhu cầu đảm bảo và bảo vệ các thông tin nhạy cảm trở nên ngày càng cấp thiết. Theo một số báo nghiên cứu thị trường ứng dụng công nghệ thông tin cho doanh nghiệp tại Mỹ, việc đảm bảo an toàn thông tin là một trong những thách thức lớn nhất đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ khi triển khai ứng dụng công nghệ thông tin. Để xử lý vấn đề này công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen có cách tiếp cận hợp lý, trong đó đặc biệt quan tâm tới việc nâng cao nhận thức cho đội ngũ nhân viên về các rủi ro về an toàn thông tin, quy tắc nhận dạng và thao tác xử lý cơ bản khi phát hiện các dấu hiệu mất an toàn thông tin để giảm thiểu các rủi ro có thể xảy ra. Khi nhận thức về an toàn thông tin đã tốt hơn, dữ liệu đã trở thành tài sản quan trọng đối với các bộ phận tác nghiệp của doanh nghiệp, đó là lúc cần xem xét áp

dụng các giải pháp an toàn thông tin hợp nhất hoặc thuê các dịch vụ đảm bảo an toàn thông tin chuyên nghiệp.

4.2.3. Chiến lược liên doanh liên kết

Có thể nói, liên doanh liên kết là hướng đi mà các doanh nghiệp có thể phát triển các hoạt động kinh doanh một cách nhanh chóng. Với đặc thù hoạt động trong ngành CNTT, có nhiều dự án với mức độ đa dạng và phức tạp rất lớn, chắc chắn chỉ riêng bản thân công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen không thể thực hiện một cách trọn vẹn nếu chỉ tận dụng sản phẩm, nhân lực của riêng công ty mình. Do đó, việc lựa chọn chiến lược liên doanh, liên kết sẽ phù hợp với loại hình doanh nghiệp, cũng như là một phương án mang tính chiến lược do hiện tại xu hướng hội nhập vừa mang lại nhiều cơ hội cũng như thách thức nhất định.

Hiểu đơn giản, chiến lược liên doanh liên kết được hiểu là một hình thức hợp tác giữa giữa hai hoặc là nhiều công ty với nhau. Các công ty tự nguyện tham gia góp vốn để hình thành một công ty hay xí nghiệp. Các bên sẽ cùng sản xuất, cùng quản lý và không có bên nào chi phối hay kiểm soát hoàn toàn. Hình thức này được thực hiện với mục đích tận dụng những lợi thế của từng doanh nghiệp. Từ đó cùng nhau thực hiện một dự án kinh doanh cụ thể.

Nếu không đủ năng lực để thực hiện một dự án lớn thì liên doanh sẽ là một lựa chọn sáng suốt và có thể mang lại nhiều lợi ích. Không những có thể kết hợp được nhiều nguồn lực từ các bên mà còn có thể tiết kiệm hơn về chi phí. Các công ty sẽ kết hợp nguồn lực với nhau để thực hiện dự án nhanh và tiện lợi hơn. Kết hợp những hình thức hoạt động, trình độ chuyên môn riêng lại với nhau. Ngoài ra còn giúp doanh nghiệp tận dụng đối đa các mối quan hệ. Điều này có thể làm giảm các khoản chi phí cho các dự án, sản phẩm của mình.

Chiến lược kinh doanh này mang lại nhiều ưu điểm vượt trội:

- Mỗi một công ty sẽ có những thiết bị công nghệ cũng như những tài sản trí tuệ khác nhau. Những tính chất liên quan đó sẽ được bổ sung tới những dự án, sản phẩm hợp tác.

- Bên cạnh đó có thể học hỏi và tiếp cận những công nghệ tiên tiến, trình độ quản lý. Tham khảo thêm được phong cách kinh doanh từ đối tác.

- Vì đây là sự liên doanh hợp tác nên khả năng thành công sẽ cao và vượt trội hơn trong môi trường kinh doanh hiện tại.

4.3. Các giải pháp để thực hiện chiến lược đã lựa chọn

4.3.1. Giải pháp về cơ cấu bộ máy tổ chức

Hệ sinh thái hiện đại của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, cũng như các doanh nghiệp tập đoàn lớn, là một hệ sinh thái phụ thuộc nhiều vào Cơ sở hạ tầng Công nghệ Thông tin (CNTT) nhằm tăng cường hoạt động nội bộ và tối ưu hóa các sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp thuộc mọi ngành thường có sáu hoạt động cơ bản:

- Sản xuất (tạo ra hoặc mua sắm các sản phẩm và / hoặc dịch vụ)
- Hoạt động (các hoạt động hỗ trợ duy trì hiệu quả các quy trình của doanh nghiệp)
- Tài chính (quản lý và ghi chép dữ liệu về các nguồn tài chính)
- Quản trị (thực hiện và đánh giá các kế hoạch / hoạt động của doanh nghiệp)
- Tiếp thị / bán hàng (tạo hiệu quả các khách hàng tiềm năng đủ điều kiện và chuyển đổi họ thành khách hàng quay lại)
- Điều phối kinh doanh (tích hợp và điều phối các hoạt động kinh doanh quan trọng khác để đảm bảo các quy trình kinh doanh thông suốt).

Hệ thống và dịch vụ CNTT có thể được tận dụng để tăng đáng kể tất cả các chức năng kinh doanh cốt lõi, chẳng hạn như hiệu quả, thông tin liên lạc và năng suất của doanh nghiệp có thể được tối ưu hóa bằng cách sử dụng nhiều hệ thống CNTT khác nhau, tất cả đều có thể tăng cả lợi nhuận và doanh thu của doanh nghiệp. Tuy nhiên, điều quan trọng là bộ phận CNTT có thể mở rộng quy mô phù hợp với sự tăng trưởng hiện tại của công ty và sự tăng trưởng dự kiến / trong tương lai, do đó cho phép công ty phát triển hiệu quả.

Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen nên tiến hành điều chỉnh cơ cấu tổ chức, bộ máy quản lý của công ty theo hướng tinh gọn, tiết giảm chi phí, giảm các cấp quản lý trung gian, giảm chồng chéo trong công việc và chức năng giữa các bộ phận, nâng cao năng suất lao động, thuận lợi cho việc ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác quản trị và hoàn thiện hệ thống đánh giá nhân viên hiệu quả, công bằng.

Hoàn thiện cơ cấu bộ máy tổ chức của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen thông qua việc xây dựng và áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001 trong công ty.

Nâng cao hiệu quả quản lý hơn nữa trên cơ sở phân cấp, phân quyền hợp lý, tạo điều kiện để cán bộ công nhân viên phát huy được hết khả năng của mình.

Vì đặc thù của ngành kinh doanh CNTT phải thực hiện các thủ tục, công việc với thời gian dài và qua nhiều công đoạn khác nhau. Do đó công ty cần xây dựng các phong trào thi đua, sáng tạo, cải tiến rút ngắn thời gian thực hiện các công việc nhưng vẫn đảm bảo được trình tự thủ tục, chất lượng.

Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen nên xây dựng nên một cấu trúc lý tưởng của bộ phận CNTT của công ty bao gồm các nhóm với các đặc điểm khác nhau, bao gồm bộ phận hỗ trợ, công nghệ, quản lý CNTT, kiến trúc doanh nghiệp, bảo trì CNTT, quản trị mạng / hệ thống, bảo mật CNTT, v.v. . Cấu trúc lý tưởng dành cho NextGen là Cấu trúc tập trung.

Mô hình bộ phận CNTT tập trung là mô hình mà tất cả các mạng và hệ thống CNTT cốt lõi được quản lý bởi một tổ chức trung tâm, sao cho tất cả các hệ thống có thể dễ dàng được tích hợp và quản lý từ một trung tâm CNTT duy nhất.

■ **Ưu điểm của Cấu trúc tập trung:** kiểm soát ngân sách tốt hơn, quản trị dễ dàng hơn, tiêu chuẩn hóa tốt hơn, liên kết tốt hơn trên toàn bộ danh mục công nghệ, tích hợp dự án / quy trình làm việc dễ dàng hơn, quản lý CNTT khả thi hơn.

■ **Nhược điểm của Cơ cấu tập trung:** có thể trở nên quan liêu, các bộ phận kinh doanh có thể không hài lòng khi đấu tranh với các bộ phận khác để ưu tiên các sáng kiến công nghệ của họ.

4.3.2. Giải pháp về Marketing

Phòng marketing của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cần phối hợp với các bộ phận marketing của các công ty con, khối dịch vụ và bộ phận phát triển dự án nghiên cứu thị hiếu, nhu cầu của khách hàng để đưa ra các sản phẩm CNTT phù hợp. Hàng tháng, hàng quý cần tiến hành các khảo sát, thăm dò ý kiến khách hàng tiềm năng như: mẫu cung cấp, các giải pháp CNTT cho doanh nghiệp, nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp như thế nào...Việc nghiên cứu thị trường tạo điều kiện cơ sở chính xác cho các bộ phận trong công ty đưa ra quyết định nhanh và đúng phù hợp với mục tiêu của công ty đề ra, tạo nên tính cạnh tranh cao cho dòng sản phẩm, cũng như nên tung dòng sản phẩm nào – và thị trường nào – lúc nào là hợp lý. Áp dụng kết quả nghiên cứu thị trường để tránh tình trạng sau khi thiết kế kiến trúc CNTT, xây dựng rồi phải điều chỉnh, bổ sung mà các công ty này tốn rất nhiều thời gian, chi phí. Mặt khác việc đáp ứng tốt nhu cầu khách hàng tạo nên giá trị sản phẩm, giá trị thương hiệu công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen giúp công ty gia tăng lợi nhuận của mình.

Cùng với đó thay đổi đào tạo nhân sự lấy khách hàng làm trung tâm. Khi khách hàng có giá trị thì sẽ mang lại doanh thu cho doanh nghiệp. Ngoài ra cần thay đổi thiết kế quy trình công cụ tự động để cải tiến trải nghiệm khách hàng trên môi trường số và gia tăng năng suất kinh doanh.

Điều quan trọng nhất đối với những doanh nghiệp trong lĩnh vực phần mềm và cung cấp giải pháp dịch vụ công nghệ thông tin phải hiểu nhu cầu của khách hàng, những bài toán mà doanh nghiệp đang gặp phải. Trong bối cảnh khách hàng khó khăn thì các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ cũng khó khăn. Thực tế có nhiều khách hàng lớn đang triển khai dự án nhưng đã xin dừng lại.

Doanh nghiệp xác định tập trung, chú trọng vào các khách hàng đang hiện hữu, giúp họ ứng dụng hiệu quả, hoạt động tốt, nâng cao sức cạnh tranh, từ đó có thể phát triển cung cấp các dịch vụ khác để mang lại nguồn thu. Điều này sẽ dễ dàng hơn so với việc đầu tư phát triển các sản phẩm dịch vụ mới.

Đặc biệt, càng khó khăn càng phải tập trung vào xây dựng và đào tạo đội ngũ nhân sự bán hàng theo hướng chuyên gia tư vấn để giữ được năng suất tăng trưởng.

Trong giai đoạn thị trường sôi nổi, chiến lược các doanh nghiệp là tăng trưởng dựa vào tìm kiếm khách hàng mới. Tuy nhiên trong bối cảnh thị trường khó khăn, phòng thủ hơn là mạo hiểm thì các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ cần có sự điều chỉnh chiến lược, tập trung nhiều hơn vào tập khách hàng hiện tại và tối ưu chi phí hoạt động vận hành, hạn chế rủi ro là ưu tiên trong việc tìm kiếm khách hàng mới.

Trong giai đoạn tối ưu, doanh nghiệp cần tập trung tối ưu quản trị theo 4 chỉ số: tổng doanh thu một công ty tạo ra hàng tháng từ người dùng; tỷ lệ khách hàng rời bỏ; tổng giá trị mong đợi từ khách hàng trong suốt quá trình sử dụng và quản trị chi phí tiếp cận khách hàng.

Một vấn đề sống còn với các nhà cung cấp dịch vụ ngay cả khi thị trường đang tăng trưởng nóng cũng như trong giai đoạn khó khăn chính là việc giảm tỷ lệ khách hàng rời bỏ. Muốn vậy, doanh nghiệp phải chú trọng phân khúc khách hàng, tối ưu luồng chăm sóc khách hàng...

Trong quản trị chi phí tiếp cận khách hàng, các doanh nghiệp phải tối ưu hóa phần marketing và sale, giảm chi phí, số hóa các điểm chạm, đo lường đánh giá, tối ưu cải thiện từng điểm chạm.

Các doanh nghiệp cần xác định các chỉ số cần cải thiện và đưa ra hành động để giải quyết tốt nhất, từ đó đo lường đánh giá quá trình thực hiện. Đồng thời không ngừng cải thiện nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, nhất là trong bối cảnh hiện nay.

4.3.3. Giải pháp xây dựng và phát triển thương hiệu

Ngày nay giá trị thương hiệu có ý nghĩa rất quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Trước hết, công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cần xây dựng lại bộ nhận diện thương hiệu chuyên nghiệp và tinh tế hơn, mà vẫn gần gũi thân thuộc với đối tác và khách hàng. Ngoài thiết kế của logo, slogan, giao diện website, cần đồng bộ nhận diện thương hiệu các đầu mục sau: Thiết kế ứng

dụng văn phòng, bộ ứng dụng truyền thông, bộ ứng dụng quà tặng, thiết kế quảng cáo, thiết kế biển bảng, thiết kế đồng phục.

Tuy nhiên, mấu chốt để xây dựng hình ảnh công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen trên thị trường CNTT bằng cách đảm bảo chất lượng cao cấp tuyệt đối cho các sản phẩm, giải pháp CNTT cung cấp đến khách hàng do công ty thực hiện. Đảm bảo được tiến độ bàn giao sản phẩm đúng hạn cho khách hàng, thanh toán đúng hạn và đầy đủ cho các nhà cung cấp. Như vậy, thương hiệu “ Chuyên nghiệp – Uy tín – Chất lượng” của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen mới khẳng định thực sự trong nhận thức của khách hàng và đối tác.

Phòng Marketing đảm nhận, các thông tin và bài viết cần tập trung nội dung các dự án, các sự kiện do công ty thực hiện, thể hiện được sự phát triển ngày càng lớn mạnh. Xây dựng mối quan hệ tốt với cơ quan báo đài nhằm giải quyết kịp thời các phản ánh, nhận thức, xuyên tạc không đúng về công ty.

4.3.4. Giải pháp nguồn nhân lực

Một nhân lực CNTT tại công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen ngoài việc tự phát triển bản thân mỗi ngày, cần có các năng lực cụ thể:

- Về kiến thức: nhân lực CNTT ngoài việc trang bị các kiến thức cốt lõi của công nghệ kỹ thuật số như Big Data, IoT, Cyber security, Cloud Computing, Ethical Hacking và lập trình di động, lập trình nhúng theo các chuẩn công nghệ quốc tế thì cần được đào tạo các kiến thức liên ngành, phi truyền thống, CNTT phải gắn liền với Kinh tế số, Xã hội số, Y tế, Nông nghiệp, Sản xuất công nghiệp,...

Ngoài các kiến thức về lý thuyết, nhân sự rất cần được trang bị và tiếp cận kiến thức thực hành tại các đơn vị sản xuất; Việc phân luồng nguồn lao động phải được thực hiện ngay trong giai đoạn nhà trường để phân nhóm sinh viên thực tập, thực hành tại các đơn vị sản xuất theo hướng chuyên sâu và tập trung.

- Về kỹ năng: nhân lực ngành CNTT tại công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen ngoài việc đào tạo các kiến thức cơ bản còn cần được đào tạo các kỹ năng mềm, như: kỹ năng giao tiếp, kỹ năng làm việc đội nhóm, kỹ năng sáng tạo, kỹ

năng xử lý vấn đề,... Những kỹ năng này sẽ rất cần thiết trong làm việc nhóm, sáng tạo.

- Về ngôn ngữ: với sự phát triển của công nghệ, người lao động trong ngành CNTT hơn hết phải lao động trong môi trường hội nhập quốc tế, kỹ năng tiếng Anh là một đòi hỏi tất yếu của ngành, đặc biệt trong thời kỳ công nghiệp 4.0 .

- Thái độ: nhân lực ngành CNTT 4.0 muốn thành công, phát triển lao động trong ngành CNTT cần có các thái độ:

Đam mê: đây là yếu tố quan trọng giúp nhân lực CNTT vượt qua áp lực, không ngại đầu tư công sức, trí tuệ vào công việc và các công trình, dự án.

Tính chính xác trong công việc: đây là yêu cầu bắt buộc của mọi lĩnh vực khoa học, đặc biệt là các ngành khoa học công nghệ như máy tính. Trong quá trình lao động, xây dựng và sáng tạo ngành CNTT, chỉ cần một sai sót nhỏ có thể gây hậu quả rất lớn.

Ham học hỏi: công nghệ và thế giới số luôn vận động, thay đổi và không ngừng phát triển, sáng tạo kiến thức mới, do vậy nhân lực CNTT phải liên tục học tập, cập nhật thông tin, kiến thức để bắt kịp tốc độ phát triển của ngành.

Trong việc phát triển nguồn nhân lực CNTT tại công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen phù hợp với cách mạng công nghiệp 4.0, điều quan trọng là người lao động cần xác định được yêu cầu của nghề nghiệp tương lai, xây dựng tinh thần tự học, tự nghiên cứu, rèn luyện kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp với tương lai.

Thứ nhất, cần chuẩn hóa các nội dung, kiến thức đào tạo một cách liên tục để đáp ứng được yêu cầu đối với nhân lực ngành CNTT, việc chuẩn hóa này phải được thực hiện kết hợp giữa cơ quan quản lý doanh nghiệp và chính bản thân của cán bộ CNTT tại công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen để cập nhật kịp thời kiến thức, kỹ năng mới nhất.

Thứ ba, ngoài việc chú trọng đào tạo chuyên môn, đơn vị đào tạo cần đẩy mạnh đào tạo về kỹ năng đối với nhân sự CNTT, đặc biệt là các kỹ năng tự học, tự nghiên cứu, kỹ năng làm việc nhóm, giao tiếp và ngoại ngữ, bởi ngoại ngữ là yếu tố

then chốt và đang là điểm thất lớn nhất của nhân lực CNTT, rào cản nhân lực CNTT tiếp cận với kiến thức mới của thế giới và khu vực.

Thứ tư, về việc lựa chọn cơ sở đào tạo phục vụ công tác bồi dưỡng nâng cao chuyên môn cho cán bộ công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cần coi trọng việc nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của giảng viên, giảng viên cần được thực tế nhiều hơn tại các đơn vị sản xuất. Tiếp nữa là các cơ sở đào tạo cần mở rộng hơn việc hợp tác quốc tế trong đào tạo, bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn, lựa chọn những cán bộ, sinh viên đủ năng lực, phẩm chất đi học tập, nghiên cứu chuyên sâu những ngành mới của thế giới.

Để có một giải pháp hiệu quả, công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen cần xây dựng nhiều mô hình, cách thức triển khai xây dựng chương trình khung khác nhau, tập trung theo hướng đào tạo đại học các ngành CNTT theo hướng kết hợp.

4.3.5. Giải pháp về tài chính

Hiện nay một trong những khó khăn lớn nhất của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen là thiếu vốn. Nguyên nhân các doanh nghiệp vừa và nhỏ khó tiếp cận được nguồn vốn

Để giải quyết khó khăn về vốn cho công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen, tác giả một số đề xuất như sau:

- **Đối với công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen:**

- Tái cơ cấu lại hoạt động sản xuất kinh doanh phù hợp với tình hình tài chính hiện có và năng lực, sở trường của doanh nghiệp.
- Đổi mới hệ thống quản trị nội bộ, tăng cường công tác phân tích, lập kế hoạch chiến lược, tăng cường quản lý tài chính...
- Chủ động trong việc xây dựng dự án, phương thức đầu tư phù hợp với năng lực về vốn, công nghệ và con người.
- Minh bạch vấn đề tài chính để sử dụng nguồn lực vô hình và hữu hình hiệu quả hơn, giảm thiểu chi phí, rủi ro cho cả doanh nghiệp và ngân hàng.

- Liên hệ với Quỹ Bảo lãnh tín dụng để đề nghị bảo lãnh nếu không có tài sản thế chấp

- Hiểu rõ tình trạng luân chuyển dòng tiền và vấn đề thâm hụt vốn lưu động, giải phóng tiền mặt từ các hóa đơn xuất khẩu, nâng cao hiệu quả các khoản thu, giảm chi phí xử lý thanh toán, tận dụng nguồn vốn dư thừa mà vẫn đảm bảo khả năng tiếp cận tiền mặt, giảm rủi ro và duy trì lợi nhuận...

- Quản lý chuỗi cung ứng, thanh toán an toàn cho các nhà cung cấp, tận dụng uy tín của người mua để tiếp cận nguồn vốn ngân hàng...

- **Đối với ngân hàng:**

- Tăng cường tiếp cận các nguồn vốn hỗ trợ chính thức hoặc thông qua các chương trình, dự án của các tổ chức, tạo nguồn với lãi suất thấp...

- Xem xét, đẩy mạnh việc cho vay thông qua tín chấp, đánh giá hiệu quả và lợi nhuận của các dự án đầu tư để cấp vốn cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

- Chủ động ngồi lại với doanh nghiệp vừa và nhỏ, đánh giá lại các khoản nợ, bàn bạc, gia hạn nợ, đáo nợ, cùng doanh nghiệp tháo gỡ khó khăn, phục hồi sản xuất.

- Kết hợp nhiều sản phẩm, dịch vụ cung cấp cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng để hạ lãi suất cho vay, hỗ trợ các doanh nghiệp quản trị hiệu quả hơn, nắm bắt các điều kiện thị trường đầy đủ hơn, kịp thời hơn.

- Cơ cấu lại nợ, giãn nợ, ưu đãi tín dụng cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ kinh doanh trong lĩnh vực nông nghiệp, nếu những doanh nghiệp này chứng minh được các nguồn thu để trả nợ ngân hàng; phát triển hình thức thuê tài chính để giúp doanh nghiệp nhanh chóng đổi mới công nghệ.

- Tạo ra những sản phẩm riêng dành cho doanh nghiệp vừa và nhỏ và huy động các nguồn vốn dài hạn dành cho khu vực này.

- **Đối với cơ quan quản lý nhà nước:**

- Ngân hàng Nhà nước tiếp tục cung ứng vốn qua nghiệp vụ thị trường mở và nghiệp vụ tái cấp vốn để hỗ trợ thanh khoản cho các ngân hàng thương mại, điều

hành chính sách tiền tệ linh hoạt để điều tiết vốn từ nơi thừa sang nơi thiếu, nhằm tạo điều kiện tối đa để những doanh nghiệp vừa và nhỏ được ưu tiên về vốn vay.

- Nhà nước cần có chính sách khuyến khích ngân hàng Thương mại có tỷ lệ dư nợ tín dụng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ ở mức cao.

4.4. Kiến nghị đối với nhà nước

Ứng dụng rộng rãi, có hiệu quả công nghệ thông tin trong toàn xã hội.

Các cơ quan Đảng, Nhà nước, các tổ chức chính trị - xã hội đi đầu trong việc triển khai, ứng dụng công nghệ thông tin trong mọi hoạt động theo phương châm đảm bảo tiết kiệm, thiết thực và hiệu quả lâu dài.

Tin học hoá hoạt động của các cơ quan Đảng và Nhà nước là bộ phận hữu cơ quan trọng của cải cách nền hành chính quốc gia, là nhiệm vụ thường xuyên của các cơ quan nhằm tăng cường năng lực quản lý, nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả.

Các cấp uỷ, tổ chức đảng chỉ đạo khẩn trương xây dựng các hệ thống thông tin cần thiết phục vụ lợi ích công cộng của nhân dân, phục vụ sự lãnh đạo của Đảng, quản lý của Nhà nước. Sớm hoàn thiện, thường xuyên nâng cấp và sử dụng có hiệu quả mạng thông tin diện rộng của Đảng và Chính phủ. Đảm bảo đến năm 2005, về cơ bản xây dựng và đưa vào hoạt động hệ thống thông tin điện tử của Đảng và Chính phủ.

Tập trung phát triển các dịch vụ điện tử trong các lĩnh vực tài chính (thuế, kho bạc, kiểm toán...), ngân hàng, hải quan, hàng không, thương mại, thương mại điện tử và các dịch vụ công cộng (giáo dục, đào tạo từ xa, chữa bệnh từ xa, thư viện điện tử,...); đảm bảo các điều kiện cần thiết phù hợp với tiến độ hội nhập kinh tế khu vực và quốc tế.

Các doanh nghiệp, trước hết là các tổng công ty 90 và 91 cần đầu tư cho ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin, sử dụng thương mại điện tử, coi đó là biện pháp cơ bản để đổi mới quản lý, đổi mới công nghệ, cơ cấu lại sản xuất, mở rộng thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh.

Khẩn trương xây dựng các chương trình ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin, kết hợp công nghệ thông tin với công nghệ sinh học để phục vụ công nghiệp hoá, hiện đại hoá nông nghiệp và nông thôn, đặc biệt góp phần xoá đói giảm nghèo và thúc đẩy phát triển vùng sâu, vùng xa.

Tạo điều kiện để mọi tầng lớp xã hội ở mọi miền đất nước có thể biết khai thác, sử dụng thông tin điện tử và ứng dụng công nghệ thông tin, đặc biệt quan tâm hỗ trợ những người có hoàn cảnh khó khăn và khuyết tật.

Lực lượng an ninh - quốc phòng nhanh chóng phổ cập, ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin, tạo tiền đề quan trọng góp phần xây dựng lực lượng chính quy, tinh nhuệ, hiện đại; từng bước xây dựng hệ thống tự động hóa chỉ huy, kiểm soát, làm chủ, cải tiến vũ khí, khí tài và phương tiện chiến đấu; đảm bảo an ninh quốc gia; sẵn sàng, chủ động đối phó với chiến tranh thông tin hiện đại.

Các cơ quan thông tin đại chúng, báo chí, xuất bản và các dịch vụ điện tử công cộng khẩn trương phát triển các loại hình thông tin điện tử, thường xuyên tuyên truyền, phổ biến, nâng cao nhận thức và kiến thức về công nghệ thông tin cho toàn xã hội.

Tạo môi trường thuận lợi cho ứng dụng công nghệ thông tin và phát triển công nghệ thông tin.

Công nghệ thông tin là lĩnh vực được đặc biệt khuyến khích đầu tư. Rà soát và tháo bỏ mọi nhận thức và quy định không phù hợp, tạo điều kiện thuận lợi nhất, áp dụng mức ưu đãi hiện hành cao nhất và từng bước đạt mức ưu đãi bằng hoặc cao hơn so với các nước trong khu vực cho việc ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin, đi đôi với việc thực hiện các biện pháp quản lý chặt chẽ, sử dụng có hiệu quả.

Chuẩn hoá thông tin và các hệ thống thông tin trong từng lĩnh vực. Bảo đảm các điều kiện cần thiết cho việc trao đổi và sử dụng chung các cơ sở dữ liệu, các hệ thống thông tin trong nước và quốc tế.

Có các biện pháp chủ động và các quy định cụ thể về an toàn và an ninh thông tin, trước hết trong các lĩnh vực quản lý nhà nước, an ninh - quốc phòng.

Khuyến khích và hỗ trợ việc phổ cập và nâng cao trình độ ngoại ngữ trong một bộ phận nhân dân, trước hết là trong thanh niên, thiếu niên. Có biện pháp và công cụ hỗ trợ để nhiều người Việt Nam có thể dễ dàng sử dụng và ứng dụng công nghệ thông tin bằng tiếng Việt.

Xây dựng tiêu chuẩn ngành, nghề với mức lương và chế độ đãi ngộ hợp lý đối với đội ngũ cán bộ chuyên môn về công nghệ thông tin.

Ưu tiên đầu tư cho ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin trong các chương trình, kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội. Coi hạ tầng thông tin là hạ tầng kinh tế - xã hội quan trọng. Ưu tiên sử dụng nguồn vốn ODA cho ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin. Đảm bảo các điều kiện để thực hiện đầy đủ và đúng tiến độ các dự án ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin đã được phê duyệt.

Đưa vào hệ thống mục lục ngân sách nhà nước loại chi riêng về công nghệ thông tin. Hình thành quỹ hỗ trợ, quỹ đầu tư khắc phục rủi ro cho ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin.

Các doanh nghiệp ứng dụng công nghệ thông tin để đổi mới quản lý, nâng cao năng lực sản xuất và cạnh tranh được hưởng các chính sách về đầu tư đổi mới công nghệ.

Khuyến khích việc sử dụng các sản phẩm và dịch vụ công nghệ thông tin được tạo ra trong nước. Các đơn vị thụ hưởng ngân sách nhà nước phải sử dụng các sản phẩm và dịch vụ công nghệ thông tin trong nước đã được công nhận đạt tiêu chuẩn chất lượng phù hợp với điều kiện Việt Nam. Các dự án đầu tư về công nghệ thông tin trước hết phải giao cho các tổ chức, cá nhân trong nước đấu thầu thực hiện; chỉ giao cho các tổ chức, cá nhân nước ngoài khi trong nước chưa đủ năng lực. Xử lý nghiêm các hành vi cố ý vi phạm hoặc gây cản trở việc ứng dụng các sản phẩm và dịch vụ công nghệ thông tin được tạo ra trong nước.

Các sản phẩm và dịch vụ công nghệ thông tin được tạo ra trong nước không chịu thuế giá trị gia tăng. Các doanh nghiệp trong lĩnh vực công nghệ thông tin được hưởng mức ưu đãi cao nhất về thuế thu nhập doanh nghiệp, được hưởng chế độ ưu đãi về tín dụng, về sử dụng đất theo quy định của pháp luật.

Xây dựng chương trình hỗ trợ xuất khẩu trong lĩnh vực công nghệ thông tin, trước mắt là gia công phần mềm và xuất khẩu lao động.

Tạo điều kiện thuận lợi cho người Việt Nam làm việc trong lĩnh vực công nghệ thông tin đi làm việc ở nước ngoài và trở về nước.

Tập trung đầu tư, có các chính sách và giải pháp đặc biệt để đảm bảo cho các khu công nghệ cao Hoà Lạc và Thành phố Hồ Chí Minh được triển khai theo đúng tiến độ và sớm đi vào hoạt động, trong đó chú trọng ưu tiên các khu công nghiệp công nghệ phần mềm, ưu tiên các nguồn vốn ODA cho các khu công nghệ cao; có chính sách thu hút đầu tư nước ngoài vào các khu công nghệ cao với mức ưu đãi cao hơn so với các nước trong khu vực. Tích cực phát triển các khu công nghệ cao ở các địa phương khác khi có điều kiện thuận lợi.

Hoàn chỉnh hệ thống văn bản quy phạm pháp luật và đảm bảo việc thực hiện pháp luật về bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ, trong đó có bảo hộ quyền tác giả đối với phần mềm và các sản phẩm công nghệ thông tin khác.

Đẩy mạnh việc đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực cho ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin.

Phát triển quy mô và tăng cường chất lượng đào tạo nguồn nhân lực về công nghệ thông tin, chú trọng phát triển nhanh lực lượng cán bộ chuyên sâu, đặc biệt là đội ngũ chuyên gia phần mềm, đáp ứng kịp thời và thường xuyên nhu cầu trong nước và một phần thị trường nước ngoài. Đến năm 2005 ít nhất phải đào tạo thêm được 50.000 chuyên gia về công nghệ thông tin ở các trình độ khác nhau, đạt chỉ tiêu về số lượng (tính trên 10.000 dân) và chất lượng chuyên gia trong lĩnh vực công nghệ thông tin ngang với mức bình quân của các nước trong khu vực.

Trước mắt, bằng những hình thức thích hợp, tổ chức thực hiện việc đào tạo, bồi dưỡng kiến thức về công nghệ thông tin cho những người đã tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng và trung học chuyên nghiệp thuộc các chuyên ngành khác.

Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác giáo dục và đào tạo ở các cấp học, bậc học, ngành học. Phát triển các hình thức đào tạo từ xa phục vụ cho nhu cầu học tập của toàn xã hội. Đặc biệt tập trung phát triển mạng máy tính

phục vụ cho giáo dục và đào tạo, kết nối Internet tới tất cả các cơ sở giáo dục và đào tạo.

Đầu tư thoả đáng cho công tác đào tạo, nghiên cứu về công nghệ thông tin; gắn chặt giữa đào tạo, nghiên cứu và sản xuất, kinh doanh. Xã hội hoá mạnh mẽ việc đào tạo về công nghệ thông tin. Khuyến khích và thu hút các tổ chức, các cá nhân trong và ngoài nước tham gia đào tạo, sử dụng nguồn nhân lực về công nghệ thông tin của Việt Nam.

Xây dựng và thực hiện chương trình cử giáo viên đi đào tạo, bồi dưỡng ở trong và ngoài nước để nâng cao trình độ giảng dạy; tạo điều kiện cho học sinh, sinh viên, nghiên cứu sinh đi học, thực tập và nghiên cứu về công nghệ thông tin ở nước ngoài; áp dụng chính sách đặc biệt cho việc đào tạo, bồi dưỡng chuyên gia giỏi, nhân tài trong lĩnh vực công nghệ thông tin; có chế độ tạm ứng học phí đối với người nghèo hoặc có hoàn cảnh khó khăn muốn tham gia các chương trình đào tạo nghề trong lĩnh vực công nghệ thông tin để lập nghiệp.

Đẩy nhanh việc xây dựng mạng thông tin quốc gia, bao gồm hệ thống viễn thông và Internet Việt Nam.

Đẩy mạnh đầu tư xây dựng mạng thông tin quốc gia bao gồm hệ thống viễn thông và Internet Việt Nam. Phát triển nhanh mạng thông tin quốc gia, đáp ứng nhu cầu trước mắt và lâu dài của toàn xã hội, đặc biệt sớm hình thành siêu xa lộ thông tin trong nước và liên kết với các nước trong khu vực và quốc tế.

Phát triển, quản lý viễn thông và Internet nhất thiết phải phục vụ việc đẩy nhanh ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin trong mọi lĩnh vực và trong toàn xã hội, đồng thời phải có biện pháp toàn diện, đồng bộ để ngăn chặn những hành vi lợi dụng gây ảnh hưởng đến an ninh quốc gia và việc giữ gìn bản sắc văn hoá dân tộc.

Có chính sách đảm bảo thúc đẩy môi trường cạnh tranh, tạo điều kiện cho mọi thành phần kinh tế tham gia các hoạt động dịch vụ viễn thông và Internet. Từ năm 2001, đảm bảo cung cấp đầy đủ và thuận lợi các dịch vụ viễn thông và Internet cho người sử dụng với tốc độ và chất lượng cao, giá cước thấp hơn hoặc tương

đương so với các nước trong khu vực; áp dụng giá cước ưu đãi đặc biệt đối với các cơ quan Đảng, Nhà nước và các lĩnh vực giáo dục, đào tạo và nghiên cứu khoa học.

Tăng cường, đổi mới công tác quản lý nhà nước đối với lĩnh vực công nghệ thông tin.

Chính phủ sớm kiện toàn hệ thống cơ quan quản lý về viễn thông và công nghệ thông tin để thống nhất quản lý nhà nước trong lĩnh vực này.

Trước mắt, mỗi cơ quan Đảng, Nhà nước cấp Trung ương và cấp tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương cử cán bộ lãnh đạo trực tiếp phụ trách về công nghệ thông tin.

Xây dựng và ban hành hệ thống văn bản quy phạm pháp luật về quản lý, ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin theo phương châm năng lực quản lý phải theo kịp tốc độ phát triển, đầu tư phải thiết thực, hiệu quả, không được lãng phí và đảm bảo công khai, rõ ràng, minh bạch.

KẾT LUẬN

Ngày nay xu thế toàn cầu hóa cùng với tiến trình hội nhập kinh tế và tự do hóa thương mại cũng như áp dụng các giải pháp CNTT trong quá trình quản trị và kinh doanh của các doanh nghiệp hiện nay đang diễn ra mạnh mẽ đã và đang tạo ra những cơ hội cho các công ty CNTT nói chung và công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen nói riêng. Tuy nhiên, các công ty trong nước cũng phải đối mặt với những thách thức hết sức lớn, đặc biệt là sự cạnh tranh từ các công ty lớn như Mỹ, Châu Âu, Trung Quốc, Thái Lan, Malaysia... Nhiều công ty của Việt Nam thiếu tầm nhìn chiến lược, không có một chiến lược kinh doanh dài hạn mà chỉ đề ra các chiến lược kinh doanh trong ngắn hạn nên khả năng kinh doanh của các công ty này không cao. Từ đó cho thấy tầm quan trọng của việc xây dựng chiến lược kinh doanh, vì nó giúp các công ty xác định rõ ràng được mục tiêu, vạch ra các con đường đi hợp lý và phân bổ các nguồn lực một cách tối ưu để đảm bảo đi đến mục tiêu đã đề ra.

Công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen là một công ty có uy tín thương hiệu lâu năm về cung cấp phần cứng, phần mềm và các giải pháp CNTT cho thị trường Hà Nội và lân cận, vì vậy tất yếu công ty phải xây dựng cho mình một chiến lược phát triển hiệu quả và các bước điều chỉnh chiến lược phù hợp nhằm đảm bảo khả năng phản ứng tốt với những biến động của môi trường kinh doanh sản phẩm CNTT.

Qua quá trình phân tích, nghiên cứu, luận văn đã đạt được một số kết quả cụ thể sau:

Thứ nhất, luận văn đã khái quát hóa được các vấn đề về chiến lược phát triển của công ty, xây dựng khung lý luận cho nghiên cứu về xây dựng chiến lược phát triển cho công ty dựa trên những kiến thức khoa học có liên quan cả ở trong nước và ngoài nước.

Thứ hai, luận văn đưa ra bức tranh tổng thể về môi trường kinh doanh của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen bao gồm: môi trường vĩ mô và môi trường vi mô cũng như môi trường nội bộ của công ty với nguyên tắc đảm bảo tính

thời sự, logic và khoa học. Trong quá trình phân tích, đánh giá, luận văn đặc biệt quan tâm đến sự so sánh giữa công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen với các đối thủ cạnh tranh trong cùng lĩnh vực kinh doanh, tham khảo ý kiến của các lãnh đạo, quản lý công ty để có được cái nhìn đánh giá chính xác và khách quan nhất. Kết quả việc khảo sát đã xác định được thời cơ, thách thức phải đối mặt, điểm mạnh, điểm yếu của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen và đó cũng chính là những căn cứ đặc biệt quan trọng cho việc xây dựng và lựa chọn chiến lược phát triển tối ưu cho công ty.

Thứ ba, luận văn sử dụng ma trận SWOT để xây dựng các định hướng chiến lược từ những kết quả phân tích môi trường đã nhận được; sử dụng ma trận QSPM để đánh giá định lượng và lựa chọn chiến lược phát triển tối ưu cho công ty.

Thứ tư, luận văn đã tiến hành đề xuất nội dung chiến lược phát triển cụ thể cho công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen giai đoạn tiếp theo; đồng thời đưa ra định hướng giải pháp thực hiện các chiến lược đã đề xuất.

Vì thời gian nghiên cứu có hạn, kiến thức còn hạn chế, nội dung vấn đề nghiên cứu lại phong phú và rộng, kết quả khảo sát còn chưa được sâu rộng, phân tích chưa được như mong muốn do vậy, tác giả rất mong nhận được sự tham gia góp ý của thầy cô và các bạn để luận văn được hoàn thiện hơn nữa.

Trân trọng cảm ơn./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Báo cáo tài chính của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen các năm 2020 đến 2022.
2. Chandler, Alfred D. *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise*. Cambridge, MA, MIT Press, 1962.
3. Đinh Văn Hiền (2012), *Chiến lược phát triển doanh nghiệp tự động hóa Việt Nam giai đoạn đến 2020, tầm nhìn 2025*, Luận án tiến sĩ kinh tế của Học viện Khoa học xã hội.
4. Fred R. David, 2011, *Khái luận về quản trị chiến lược (Bản dịch)*, NXB Thống kê.
5. Fred David (2006), *Khái luận quản trị chiến lược*, Nhà xuất bản Thống Kê
6. Garry D.Smith, 1985, *Chiến lược và sách lược kinh doanh*, dịch Bùi Văn Đông, NXB Thống kê 2003
7. Gerry Johnson, Kevan Scholes (2015), *Exploring Corporate Strategy*, Nhà xuất bản Pearson Education
8. Michael E. Porter (2013). *Chiến lược cạnh tranh*. TD Book và NXB tuổi trẻ.
9. Michael E. Porter (2013). *Chiến lược cạnh tranh: Kỹ thuật phân tích ngành và các đối thủ cạnh tranh*. DT Books & NXB tuổi trẻ.
10. Ngô Kim Thanh (2012), *Giáo trình Quản trị chiến lược*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân
11. Nguyễn Văn Công (2008), *Giáo trình Nguyên lý kinh tế vĩ mô*, NXB Lao động.
12. Nguyễn Hữu Lam và cộng sự, 2011. *Quản trị chiến lược, phát triển vị thế cạnh tranh*. Hà nội: NXB Thống kê.
13. Nguyễn Hoàng Việt (2010), *Phát triển chiến lược kinh doanh cho các doanh nghiệp ngành may Việt Nam*, Luận án tiến sĩ kinh tế Đại học Thương Mại.

14. Phí Mạnh Hồng (2013), *Giáo trình Kinh tế Vi Mô*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
15. PGT.TS. Nguyễn Hoàng Long, PGS.TS. Nguyễn Hoàng Việt (2015), “Giáo trình Quản trị chiến lược Đại học Thương Mại”, Nhà xuất bản Thống Kê.
16. Tổng cục Thống kê, *Niên giám thống kê các năm 2016 đến 2020*, NXB Thống kê.
17. Thompson & Strickland (2004), *Strategic Management: Concepts and Cases*, Nhà xuất bản McGraw-Hill.
18. Viện nghiên cứu và phát triển tri thức bách khoa Việt Nam (2007), *Đại từ điển kinh tế thị trường*, Hà Nội, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1

BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT Ý KIẾN CỦA LÃNH ĐẠO CÁC CÔNG TY, TỔ CHỨC TÍN DỤNG VỀ CÁC YẾU TỐ BÊN TRONG, BÊN NGOÀI CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN TÍCH HỢP DỊCH VỤ NEXTGEN

Kính thưa Anh/Chị

Để phục vụ cho luận văn tốt nghiệp “*Xây dựng chiến lược kinh doanh của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen*”. Xin Anh/Chị dành chút thời gian trả lời các câu hỏi liên quan nêu dưới đây.

Ý kiến của Anh/Chị rất quan trọng cho việc xây dựng, đề xuất các giải pháp nhằm xây dựng chiến lược kinh doanh của Công ty trong giai đoạn hiện nay; Tôi cam kết, thông tin của Anh/Chị cung cấp được bảo mật và sử dụng cho việc nghiên cứu cho đề tài này. Ngoài ra không còn mục đích nào khác.

Để trả lời các câu hỏi, xin Anh/Chị đọc kỹ, lựa chọn phương án trả lời và đánh dấu X vào ô trống tương ứng.

Xin chân thành cảm ơn!

NỘI DUNG CẦN KHẢO SÁT

I. Yếu tố bên trong ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen

1. Anh/Chị cho biết ý kiến đánh giá mức độ ảnh hưởng các yếu tố bên trong đến Công ty. Xin vui lòng lựa chọn và trả lời bằng cách cho điểm từng dòng từ 1 đến 4, trong đó:

1: Không quan trọng;

2: Ít quan trọng;

3: Quan trọng;

4: Rất quan trọng.

Stt	Các yếu tố bên trong	Phân loại			
		1	2	3	4
1	Năng lực tài chính	☐	☐	☐	☐
2	Ban lãnh đạo có kinh nghiệm lâu năm và am hiểu ngành	☐	☐	☐	☐
3	Đội ngũ nhân viên năng động, có kinh nghiệm	☐	☐	☐	☐
4	Thu nhập người lao động	☐	☐	☐	☐
5	Chất lượng sản phẩm đúng tiêu chuẩn	☐	☐	☐	☐
6	Chính sách giá cạnh tranh	☐	☐	☐	☐
7	Kho bãi chứa hàng	☐	☐	☐	☐
8	Hoạt động sản xuất thi công chưa hiện đại	☐	☐	☐	☐
9	Có thương hiệu tại thị trường trong nước	☐	☐	☐	☐
10	Chưa xây dựng hệ thống kiểm soát nội bộ hoàn chỉnh	☐	☐	☐	☐
11	Chưa ứng dụng công nghệ Marketing mạnh mẽ	☐	☐	☐	☐

2. Anh/Chị cho biết mức độ phản ứng của Công ty đối với các yếu tố bên trong. Xin vui lòng lựa chọn và trả lời bằng cách cho điểm từng dòng từ 1 đến 4, trong đó:

1: Yếu; 2: Trung bình; 3: Mạnh; 4: Rất mạnh.

Stt	Các yếu tố bên trong	Phân loại			
		1	2	3	4
1	Năng lực tài chính	☐	☐	☐	☐
2	Ban lãnh đạo có kinh nghiệm lâu năm và am hiểu ngành	☐	☐	☐	☐
3	Đội ngũ nhân viên năng động, có kinh nghiệm	☐	☐	☐	☐
4	Thu nhập người lao động	☐	☐	☐	☐
5	Chất lượng sản phẩm đúng tiêu chuẩn	☐	☐	☐	☐
6	Chính sách giá cạnh tranh	☐	☐	☐	☐
7	Kho bãi chứa hàng	☐	☐	☐	☐
8	Hoạt động sản xuất thi công chưa hiện đại	☐	☐	☐	☐
9	Có thương hiệu tại thị trường trong nước	☐	☐	☐	☐
10	Chưa xây dựng hệ thống kiểm soát nội bộ hoàn chỉnh	☐	☐	☐	☐
11	Chưa ứng dụng công nghệ Marketing mạnh mẽ	☐	☐	☐	☐

II. Yếu tố bên ngoài ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen

1. Anh/Chị cho biết ý kiến đánh giá mức độ ảnh hưởng các yếu tố bên ngoài đến Công ty. Xin vui lòng lựa chọn và trả lời bằng cách cho điểm từng dòng từ 1 đến 4, trong đó:

1: Không quan trọng;

2: Ít quan trọng;

3: Quan trọng;

4: Rất quan trọng.

Stt	Các yếu tố bên ngoài	Phân loại			
		1	2	3	4
1	Luật pháp-chính trị ổn định	☐	☐	☐	☐
2	Tỷ lệ lạm phát	☐	☐	☐	☐
3	Thu nhập quốc dân tăng	☐	☐	☐	☐
4	Nguồn lao động dồi dào	☐	☐	☐	☐
5	Nguồn vốn tín dụng Ngân hàng	☐	☐	☐	☐
6	Chính sách hỗ trợ cho doanh nghiệp xuất nhập khẩu của Chính phủ	☐	☐	☐	☐
7	Thị trường cạnh tranh trong ngành gay gắt	☐	☐	☐	☐
8	Giá nguyên liệu, tỷ giá ngoại tệ biến động nhanh và phụ thuộc vào thị trường thế giới	☐	☐	☐	☐
9	Diễn biến phức tạp của đại dịch Covid-19	☐	☐	☐	☐
10	Sản phẩm thay thế	☐	☐	☐	☐

2. Anh/Chị cho biết mức độ phản ứng của Công ty đối với các yếu tố bên ngoài. Xin vui lòng lựa chọn và trả lời bằng cách cho điểm từng dòng từ 1 đến 4, trong đó:

1: Yếu; 2: Trung bình; 3: Mạnh; 4: Rất mạnh.

Stt	Các yếu tố bên ngoài	Phân loại			
		1	2	3	4
1	Luật pháp-chính trị ổn định	☐	☐	☐	☐
2	Tỷ lệ lạm phát	☐	☐	☐	☐
3	Thu nhập quốc dân tăng	☐	☐	☐	☐
4	Nguồn lao động dồi dào	☐	☐	☐	☐
5	Nguồn vốn tín dụng Ngân hàng	☐	☐	☐	☐
6	Chính sách hỗ trợ cho doanh nghiệp xuất nhập khẩu của Chính phủ	☐	☐	☐	☐
7	Thị trường cạnh tranh trong ngành gay gắt	☐	☐	☐	☐
8	Giá nguyên liệu, tỷ giá ngoại tệ biến động nhanh và phụ thuộc vào thị trường thế giới	☐	☐	☐	☐
9	Diễn biến phức tạp của đại dịch Covid-19	☐	☐	☐	☐
10	Sản phẩm thay thế	☐	☐	☐	☐

III. Nếu Anh/Chị có ý kiến đóng góp nào thêm về các chiến lược kinh doanh của Doanh nghiệp, xin vui lòng ghi vào dòng bên dưới:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Xin chân thành cảm ơn Anh/Chị đã tham gia khảo sát!

PHỤ LỤC 02

BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT Ý KIẾN CỦA LÃNH ĐẠO CÁC CÔNG TY, TỔ CHỨC TÍN DỤNG VỀ CÁC YẾU TỐ CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN TÍCH HỢP DỊCH VỤ NEXTGEN VỚI CÁC ĐỐI THỦ NHƯ CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ HINET VIỆT NAM CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN VÀ DỊCH VỤ CÔNG NGHỆ THÔNG TIN KINH DOANH MẠNG LƯỚI CÔNG NGHỆ CAO

Kính thưa Anh/Chị

Để phục vụ cho luận văn tốt nghiệp “*Xây dựng chiến lược kinh doanh của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen*”. Xin Anh/Chị dành chút thời gian trả lời các câu hỏi liên quan nêu dưới đây.

Ý kiến của Anh/Chị rất quan trọng cho việc xây dựng, đề xuất các giải pháp nhằm xây dựng chiến lược kinh doanh của Công ty trong giai đoạn hiện nay; Tôi cam kết, thông tin của Anh/Chị cung cấp được bảo mật và sử dụng cho việc nghiên cứu cho đề tài này. Ngoài ra không còn mục đích nào khác.

Để trả lời các câu hỏi, xin Anh/Chị đọc kỹ, lựa chọn phương án trả lời và đánh dấu X vào ô trống tương ứng.

Xin chân thành cảm ơn!

NỘI DUNG CẦN KHẢO SÁT

1. Anh/Chị hãy cho biết mức độ quan trọng của các yếu tố sau đối với khả năng cạnh tranh giữa các công ty cùng ngành trong hoạt động kinh doanh. Xin vui lòng lựa chọn và trả lời bằng cách cho điểm từng dòng từ 1 đến 4, trong đó:

1: Không quan trọng;

2: Ít quan trọng;

3: Quan trọng;

4: Rất quan trọng.

Stt	Các yếu tố cạnh tranh	Phân loại			
		1	2	3	4
1	Khả năng tài chính	☐	☐	☐	☐
2	Uy tín thương hiệu	☐	☐	☐	☐
3	Chất lượng sản phẩm	☐	☐	☐	☐
4	Sản phẩm đa dạng	☐	☐	☐	☐
5	Cạnh tranh về giá bán	☐	☐	☐	☐
6	Trình độ công nghệ kỹ thuật	☐	☐	☐	☐
7	Trình độ năng lực Marketing	☐	☐	☐	☐
8	Hệ thống phân phối và thị trường mục tiêu	☐	☐	☐	☐
9	Trình độ và kinh nghiệm của nguồn nhân lực	☐	☐	☐	☐
10	Nghiên cứu và phát triển	☐	☐	☐	☐

2. Anh/Chị hãy cho biết ý kiến đánh giá mức độ phản ứng của Công Ty Cổ Phần Tư Vấn Và Dịch Vụ Công Nghệ Thông Tin Kinh Doanh Mạng Lưới Công Nghệ Cao với các yếu tố cạnh tranh. Xin vui lòng lựa chọn và trả lời bằng cách cho điểm từng dòng từ 1 đến 4, trong đó:

1: Yếu; 2: Trung bình; 3: Mạnh; 4: Rất mạnh.

Stt	Các yếu tố cạnh tranh	Phân loại			
		1	2	3	4
1	Khả năng tài chính	☐	☐	☐	☐

2	Uy tín thương hiệu	☐	☐	☐	☐
3	Trình độ năng lực Marketing	☐	☐	☐	☐
4	Trình độ công nghệ kỹ thuật	☐	☐	☐	☐
5	Chất lượng sản phẩm	☐	☐	☐	☐
6	Cạnh tranh về giá bán	☐	☐	☐	☐
7	Sản phẩm đa dạng	☐	☐	☐	☐
8	Nghiên cứu và phát triển	☐	☐	☐	☐
9	Hệ thống phân phối và thị trường mục tiêu	☐	☐	☐	☐
10	Trình độ và kinh nghiệm của nguồn nhân lực	☐	☐	☐	☐

3. Anh/Chị hãy cho biết ý kiến đánh giá mức độ phản ứng của Công ty Cổ phần Công nghệ HiNET Việt Nam với các yếu tố cạnh tranh. Xin vui lòng lựa chọn và trả lời bằng cách cho điểm từng dòng từ 1 đến 4, trong đó:

1: Yếu; 2: Trung bình; 3: Mạnh; 4: Rất mạnh.

Stt	Các yếu tố cạnh tranh	Phân loại			
		1	2	3	4
1	Khả năng tài chính	☐	☐	☐	☐
2	Uy tín thương hiệu	☐	☐	☐	☐
3	Trình độ năng lực Marketing	☐	☐	☐	☐

4	Trình độ công nghệ kỹ thuật	☐	☐	☐	☐
5	Chất lượng sản phẩm	☐	☐	☐	☐
6	Cạnh tranh về giá bán	☐	☐	☐	☐
7	Sản phẩm đa dạng	☐	☐	☐	☐
8	Nghiên cứu và phát triển	☐	☐	☐	☐
9	Hệ thống phân phối và thị trường mục tiêu	☐	☐	☐	☐
10	Trình độ và kinh nghiệm của nguồn nhân lực	☐	☐	☐	☐

4. Nếu Anh/Chị có ý kiến đóng góp nào thêm về các chiến lược kinh doanh của Doanh nghiệp, xin vui lòng ghi vào dòng bên dưới:

.....

.....

Xin chân thành cảm ơn Anh/Chị đã tham gia khảo sát!

PHỤ LỤC 03

BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT Ý KIẾN CỦA LÃNH ĐẠO CÁC CÔNG TY, TỔ CHỨC TÍN DỤNG VỀ CÁC MỨC ĐỘ HẤP DẪN CỦA CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN TÍCH HỢP DỊCH VỤ NEXTGEN

Kính thưa Anh/Chị

Để phục vụ cho luận văn tốt nghiệp “*Xây dựng chiến lược kinh doanh của công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen*”. Xin Anh/Chị dành chút thời gian trả lời các câu hỏi liên quan nêu dưới đây.

Ý kiến của Anh/Chị rất quan trọng cho việc xây dựng, đề xuất các giải pháp nhằm xây dựng chiến lược kinh doanh của Công ty trong giai đoạn hiện nay; Tôi cam kết, thông tin của Anh/Chị cung cấp được bảo mật và sử dụng cho việc nghiên cứu cho đề tài này. Ngoài ra không còn mục đích nào khác.

Để trả lời các câu hỏi, xin Anh/Chị đọc kỹ, lựa chọn phương án trả lời và đánh dấu X vào ô trống tương ứng.

Xin chân thành cảm ơn!

NỘI DUNG KHẢO SÁT

1. Anh/Chị hãy cho biết mức độ hấp dẫn của các yếu tố ảnh hưởng đến Chiến lược phát triển sản phẩm và Chiến lược phát triển thị trường tại công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen. Xin vui lòng lựa chọn và trả lời bằng cách cho điểm từng dòng từ 1 đến 4, trong đó:

- | | |
|-------------------|-----------------|
| 1. Không hấp dẫn; | 2. Ít hấp dẫn; |
| 3. Hấp dẫn; | 4. Rất hấp dẫn. |

[illegible]

	Các yếu tố bên ngoài	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Luật pháp-chính trị ổn định	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2	Tỷ lệ lạm phát	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3	Thu nhập quốc dân tăng	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4	Nguồn lao động dồi dào	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5	Nguồn vốn tín dụng Ngân hàng	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6	Chính sách hỗ trợ cho doanh nghiệp xuất nhập khẩu của Chính phủ	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7	Thị trường cạnh tranh trong ngành gay gắt	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
8	Giá nguyên liệu, tỷ giá ngoại tệ biến động nhanh và phụ thuộc vào thị trường thế giới	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
9	Diễn biến phức tạp của đại dịch Covid-19	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
10	Sản phẩm thay thế	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

2. Anh/Chị hãy cho biết mức độ hấp dẫn của các yếu tố ảnh hưởng đến Chiến lược phát triển thị trường và Chiến lược tăng trưởng tập trung tại công ty Cổ phần tích hợp dịch vụ NextGen. Xin vui lòng lựa chọn và trả lời bằng cách cho điểm từng dòng từ 1 đến 4, trong đó:

- | | |
|-------------------|-----------------|
| 1. Không hấp dẫn; | 2. Ít hấp dẫn; |
| 3. Hấp dẫn; | 4. Rất hấp dẫn. |

[illegible]

[illegible]