

**ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ**

-----o0o-----

BÙI MINH QUỐC

**HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH
DỊCH VỤ VIỄN THÔNG
CHO TẬP ĐOÀN BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG
VIỆT NAM – CHI NHÁNH HƯNG YÊN ĐẾN NĂM 2020**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ
QUẢN TRỊ CÔNG NGHỆ VÀ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP**

Hà Nội - 2015

**ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ**

-----o0o-----

BÙI MINH QUỐC

**HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH
DỊCH VỤ VIỄN THÔNG
CHO TẬP ĐOÀN BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG
VIỆT NAM – CHI NHÁNH HƯNG YÊN ĐẾN NĂM 2020**

Chuyên ngành: Quản trị Công nghệ và Phát triển doanh nghiệp

Mã số: Chuyên ngành thí điểm

**LUẬN VĂN THẠC SĨ
QUẢN TRỊ CÔNG NGHỆ VÀ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP**

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. NHÂM PHONG TUÂN

Hà Nội - 2015

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn **“Hoạch định chiến lược kinh doanh dịch vụ viễn thông cho Tập đoàn Bru chính Viễn thông Việt Nam – Chi nhánh Hưng Yên đến năm 2020”** là công trình nghiên cứu của riêng tôi dưới sự hướng dẫn khoa học của Ts. Nhâm Phong Tuân. Những tài liệu, số liệu sử dụng cho Luận văn này được thu thập từ thực tế và phục vụ nghiên cứu đúng mục đích. Các giải pháp, kiến nghị trong Luận văn là do tôi tự tìm hiểu, phân tích và đúc rút một cách trung thực, phù hợp với tình hình thực tế.

Tác giả luận văn

Bùi Minh Quốc

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin bày tỏ lời cảm ơn sâu sắc tới TS.Nhâm Phong Tuấn người đã hết sức tận tình chỉ bảo, hướng dẫn và định hướng cho tôi chọn đề tài nghiên cứu, cơ sở lý luận cũng như khảo sát thực tế trong quá trình thực hiện viết luận văn này.

Tôi xin chân thành cảm ơn các Thầy, Cô giáo tại Khoa Quản trị Kinh doanh – Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội đã dạy dỗ tôi, cung cấp cho tôi những kiến thức trong suốt quá trình học tập để tôi có thể hoàn thành luận văn này.

Tôi cũng xin được gửi lời cảm ơn tới các đồng nghiệp đang cùng công tác với tôi tại Tập đoàn vu chính Viễn thông Việt Nam – Chi nhánh Hưng Yên. Những người đã cho tôi nhiều lời khuyên quý báu, đã cung cấp cho tôi những tài liệu, thông tin, tạo điều kiện cho tôi nghiên cứu, tham khảo các tài liệu phục vụ cho bản luận văn.

Cuối cùng, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn với gia đình tôi, đã động viên, khuyến khích, tạo điều kiện tốt nhất về thời gian, vật chất và tinh thần để tôi có thể hoàn thành tốt bài luận văn này.

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

STT	Ký hiệu	Nguyên nghĩa
1	BCVT	Bưu chính Viễn thông
2	CBCNV	Cán bộ công nhân viên
3	CLKD	Chiến lược kinh doanh
4	CNH	Công nghiệp hóa
5	CNTT	Công nghệ thông tin
6	GTGT	Giá trị gia tăng
7	HDH	Hiện đại hóa
8	NXB	Nhà xuất bản
9	VNPT	Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam
10	VNPT Hưng Yên	Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam chi nhánh Hưng Yên

DANH MỤC BẢNG BIỂU

STT	Bảng	Nội dung	Trang
1	Bảng 1.1.	Mã trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)	20
2	Bảng 1.2.	Mã trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)	23
3	Bảng 3.1.	Kết quả sản xuất kinh doanh của VNPT Hưng Yên qua 5 năm	59
4	Bảng 3.2.	Lao động và trình độ chuyên môn của VNPT Hưng Yên qua 5 năm (2010-2014)	60
5	Bảng 3.3.	Phân tích SWOT VNPT chi nhánh Hưng Yên	66

DANH MỤC HÌNH VẼ

STT	Hình	Nội dung	Trang
1	Hình 1.1.	Mô hình về quản trị chiến lược của F.David	9
2	Hình 1.2.	Mô hình các bước công việc trong giai đoạn hoạch định chiến lược	10
3	Hình 1.3.	Sơ đồ chuỗi giá trị tổng quát	18
4	Hình 1.4.	Mô hình 5 lực lượng cạnh tranh trong ngành	21
5	Hình 1.5.	. Ma trận SWOT	24
6	Hình 2.1.	Qui trình thực hiện nghiên cứu	32
7	Hình 3.1.	Mô hình tổ chức VNPT Hưng Yên	43

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài và câu hỏi nghiên cứu

Trong điều kiện kinh tế và môi trường kinh doanh hiện tại của doanh nghiệp Việt Nam, hơn lúc nào hết, việc xây dựng chiến lược kinh doanh và thất bại là thực hiện chiến lược một cách nhất quán trở nên quan trọng, có ý nghĩa sống còn với nhiều doanh nghiệp.

Thực tế cho thấy, trong giai đoạn kinh tế khó khăn, số doanh nghiệp thua lỗ cao, trong đó có cả các doanh nghiệp quy mô lớn, thậm chí, nhiều tập đoàn kinh tế nhà nước cũng trở nên yếu đuối đi rất nhiều, khi những lĩnh vực đầu tư (ngoài ngành chính) bị ảnh hưởng bởi các quyết định đầu tư dàn trải, không được kiểm soát. Tuy nhiên, bức tranh u ám trên đã được dự báo trước, khi các chuyên gia kinh tế không nhìn thấy sự bài bản, nhất quán trong xây dựng, hoạch định chiến lược, cũng như cách thức thực hiện chiến lược đó. Thậm chí, nhiều doanh nghiệp mắc phải những sai lầm trong quá trình xây dựng chiến lược, như thiếu tầm nhìn, sứ mệnh không rõ ràng, không chú trọng xây dựng năng lực cốt lõi. Kèm theo đó còn là những quyết định đầu tư theo phong trào, không kiên định với định hướng ngành nghề kinh doanh chính, do đó, doanh nghiệp đã bị thua lỗ do không kiểm soát được các danh mục đầu tư.... Vì thế, có thể xem nhiều doanh nghiệp có đề ra chiến lược kinh doanh nhưng không làm theo hoặc chiến lược kinh doanh sơ sài, không nghiên cứu kỹ lưỡng cũng có thể xem như không có chiến lược kinh doanh. Điều đó, đồng nghĩa với việc, trong những năm qua, rất nhiều doanh nghiệp Việt Nam không có chiến lược kinh doanh. Và, đó chính là nguyên nhân dẫn đến thất bại của doanh nghiệp.

Ngày 07/11/2006, Việt Nam trở thành thành viên thứ 150 của Tổ chức thương mại thế giới (WTO). Đánh dấu một bước tiến lớn trong quá trình hội nhập với kinh tế quốc tế của Việt Nam. Hội nhập kinh tế quốc tế sẽ mở ra nhiều cơ hội nhưng cũng không ít các thách thức. Một chiến lược kinh doanh được xây dựng và kiểm soát tốt sẽ là chìa khóa thành công cho doanh nghiệp Việt trong môi trường cạnh tranh khốc liệt. Trong bối cảnh đó các doanh nghiệp sẽ khó tồn tại và phát

triển bền vững nếu không có một chiến lược phát triển tổng thể dài hạn cùng một chiến lược cạnh tranh hữu hiệu.

Việt Nam được đánh giá là một thị trường viễn thông tiềm năng, có nhiều cơ hội để kinh doanh và phát triển, đặc biệt trong bối cảnh toàn cầu hóa và quốc tế hóa mọi mặt đời sống diễn ra ngày càng sâu rộng, ngày càng nhiều các doanh nghiệp viễn thông Việt Nam được cấp giấy phép xây dựng hạ tầng mạng và cung cấp dịch vụ. Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT) nói chung cũng như VNPT Hưng Yên nói riêng, sẽ đứng trước nhiều thách thức và cơ hội mới. Trong bối cảnh đó, việc đánh giá tác động của hội nhập kinh tế quốc tế tới hoạt động sản xuất kinh doanh, điều chỉnh và xây dựng chiến lược kinh doanh phù hợp trở nên bức thiết đối với tất cả các ngành. Việc hội nhập quốc tế đồng nghĩa với các chính sách bảo hộ dần được dỡ bỏ, cùng với cơ chế chính sách mở cửa, thúc đẩy cạnh tranh trong toàn nền kinh tế nói chung và ngành viễn thông nói riêng. Sự cạnh tranh kinh doanh các sản phẩm dịch vụ trong lĩnh vực viễn thông của thị trường trong nước sẽ xuất hiện yếu tố cạnh tranh nước ngoài, đã làm cho tình hình cạnh tranh trên thị trường viễn thông ngày càng gay gắt, làm phong phú thêm thêm các lựa chọn cho khách hàng trước khi quyết định sử dụng dịch vụ của nhà cung cấp nào. Để hành công trong kinh doanh, giữ vững vai trò doanh nghiệp viễn thông chủ đạo ở Việt Nam, hơn lúc nào hết, hoạch định chiến lược và nâng cao năng lực cạnh tranh là một nhu cầu cấp thiết, có ý nghĩa sống còn cho sự phát triển và thành công của doanh nghiệp.

Xuất phát từ lý thuyết và thực tế trên, tôi đã quyết định lựa chọn Đề tài **"Hoạch định chiến lược kinh doanh dịch vụ viễn thông cho Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam – Chi nhánh Hưng Yên đến năm 2020"** làm luận văn thạc sĩ chuyên ngành Quản trị Công nghệ và Phát triển doanh nghiệp tại Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội.

Đề tài tập trung trả lời câu hỏi: Chiến lược kinh doanh dịch vụ viễn thông nào phù hợp với Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam – Chi nhánh Hưng Yên đến năm 2020.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đinh Việt Bắc và cộng sự, 2004. *Dự báo nhu cầu dịch vụ viễn thông tại Việt Nam đến năm 2010*. Hà Nội: Viện Kinh tế Bưu điện.
2. Bộ Bưu chính viễn thông, 2003. *Sổ tay quản lý viễn thông*. Hà Nội: NXB Bưu điện.
3. Bộ Bưu chính Viễn thông, 2004. *Chiến lược phát triển Công nghệ Thông tin và Truyền thông Việt Nam đến năm 20210 và định hướng đến năm 2020*. Hà Nội.
4. Hoàng Văn Hải, 2010. *Quản trị chiến lược*. Hà Nội: Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
5. Michael Porter, 1980. *Chiến lược cạnh tranh*. Hà Nội: Nxb Trẻ.
6. Philip Kotler, 2003. *Quản Trị Marketing*. Hà Nội: Nxb Thống kê.
7. Bùi Xuân Phong, 2003. *Quản trị kinh doanh Bưu chính Viễn thông*. Hà Nội: NXB Bưu điện.
8. Bùi Xuân Phong, 2006. *Quản trị kinh doanh viễn thông theo hướng hội nhập kinh tế quốc tế*. Hà Nội: NXB Bưu Điện.
9. Ngô Kim Thanh, 2011. *Quản trị chiến lược*. Hà Nội: Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc Dân.
10. Lê Minh Toàn và cộng sự, 2005. *Đổi mới doanh nghiệp Nhà nước và Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam*. Hà Nội: NXB Bưu điện.
11. Viễn thông Hưng Yên, 2013, 2014. *Báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh năm*