

Logo

CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH CHIẾN LƯỢC

Hoàng Văn Hải, Khoa QTKD - COE

NỘI DUNG CỦA CHƯƠNG

- 1 ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CẠNH TRANH
- 2 XÁC ĐỊNH & XÂY DỰNG NĂNG LỰC CỐT LÕI
- 3 PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG CHIẾN LƯỢC
- 4 PHÁT HIỆN CƠ HỘI CHIẾN LƯỢC

ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY

- ❖ Thị phần
- ❖ Năng suất lao động
- ❖ Tỷ suất lợi nhuận

Thị phần

- ❖ Thị phần hiện tại của công ty?
- ❖ Thị phần so với đối thủ cạnh tranh mạnh nhất trong ngành?
- ❖ Khả năng tăng thị phần trong chu kỳ chiến lược?

Năng suất lao động

- ❖ Năng suất lao động hiện thời của công ty?
- ❖ Năng suất lao động của công ty so với đối thủ cạnh tranh mạnh nhất trong ngành?
- ❖ Khả năng tăng năng suất lao động của công ty?

Tỷ suất lợi nhuận

- ❖ Tỷ suất lợi nhuận hiện tại của công ty?
- ❖ Tỷ suất lợi nhuận bình quân của ngành?
- ❖ Tỷ suất lợi nhuận của đối thủ cạnh tranh mạnh nhất trong ngành?
- ❖ Xu hướng tăng tỷ suất lợi nhuận của công ty?

ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY

1

Đánh giá các nguồn lực

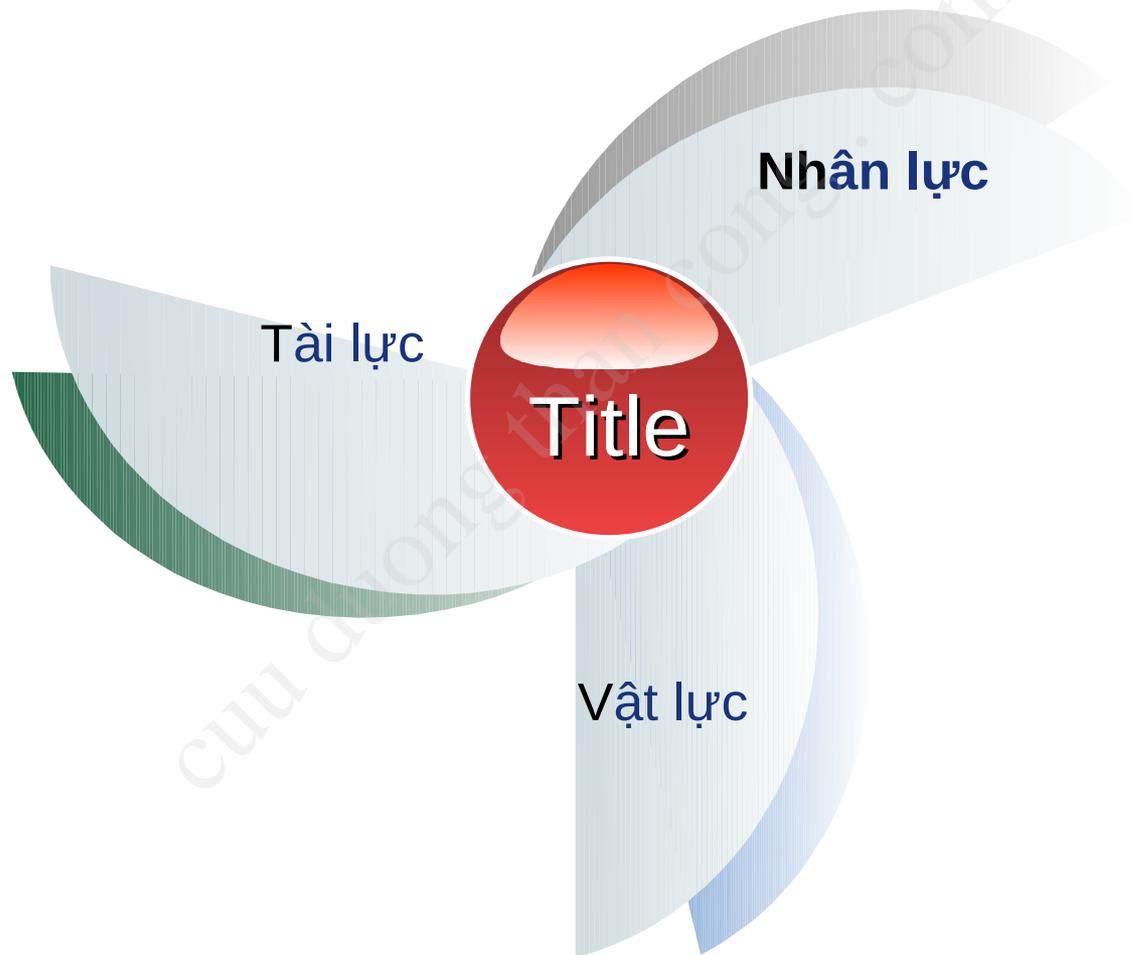
2

Đánh giá năng lực quản trị

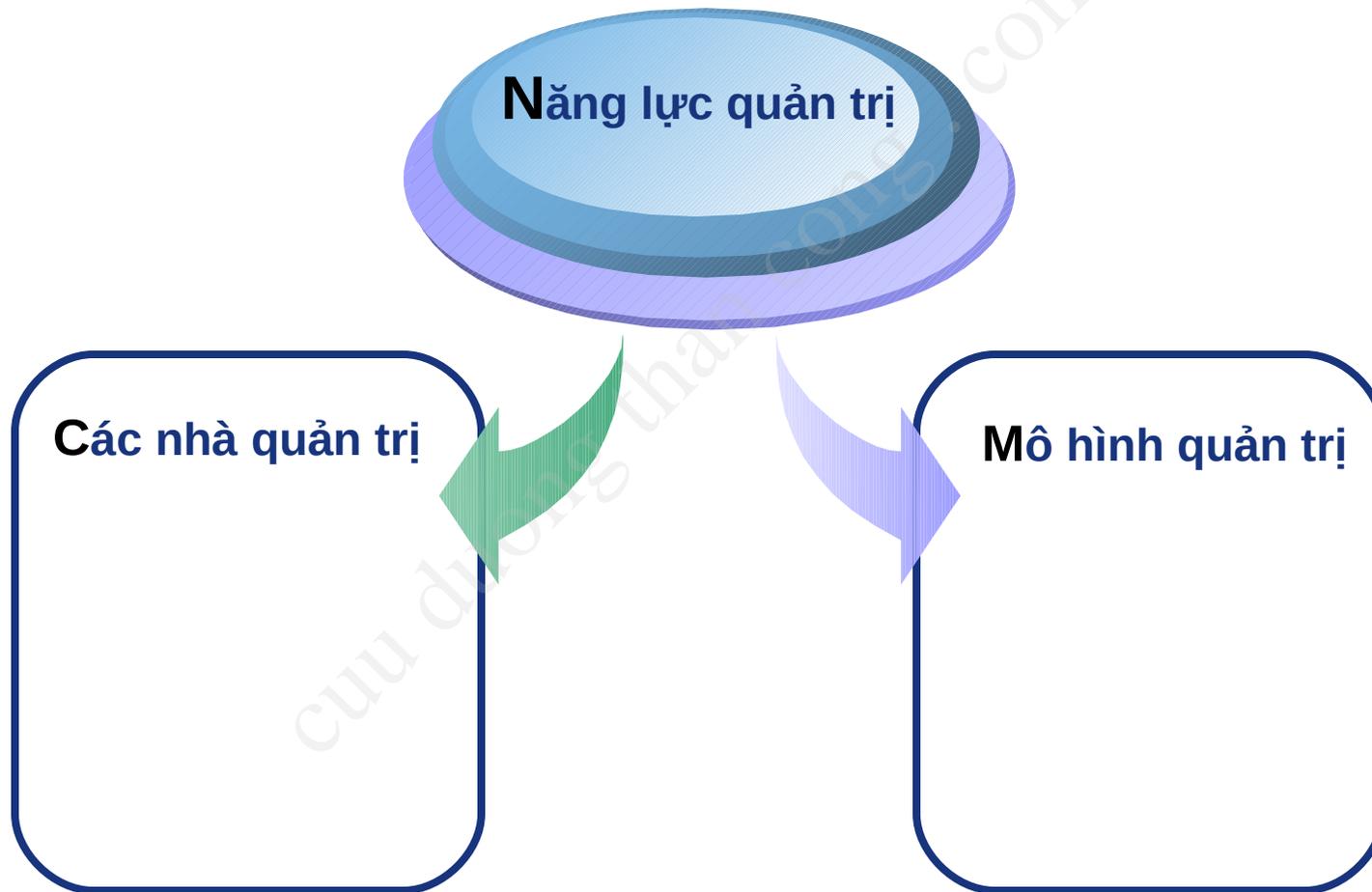
3

Đánh giá bí quyết công nghệ

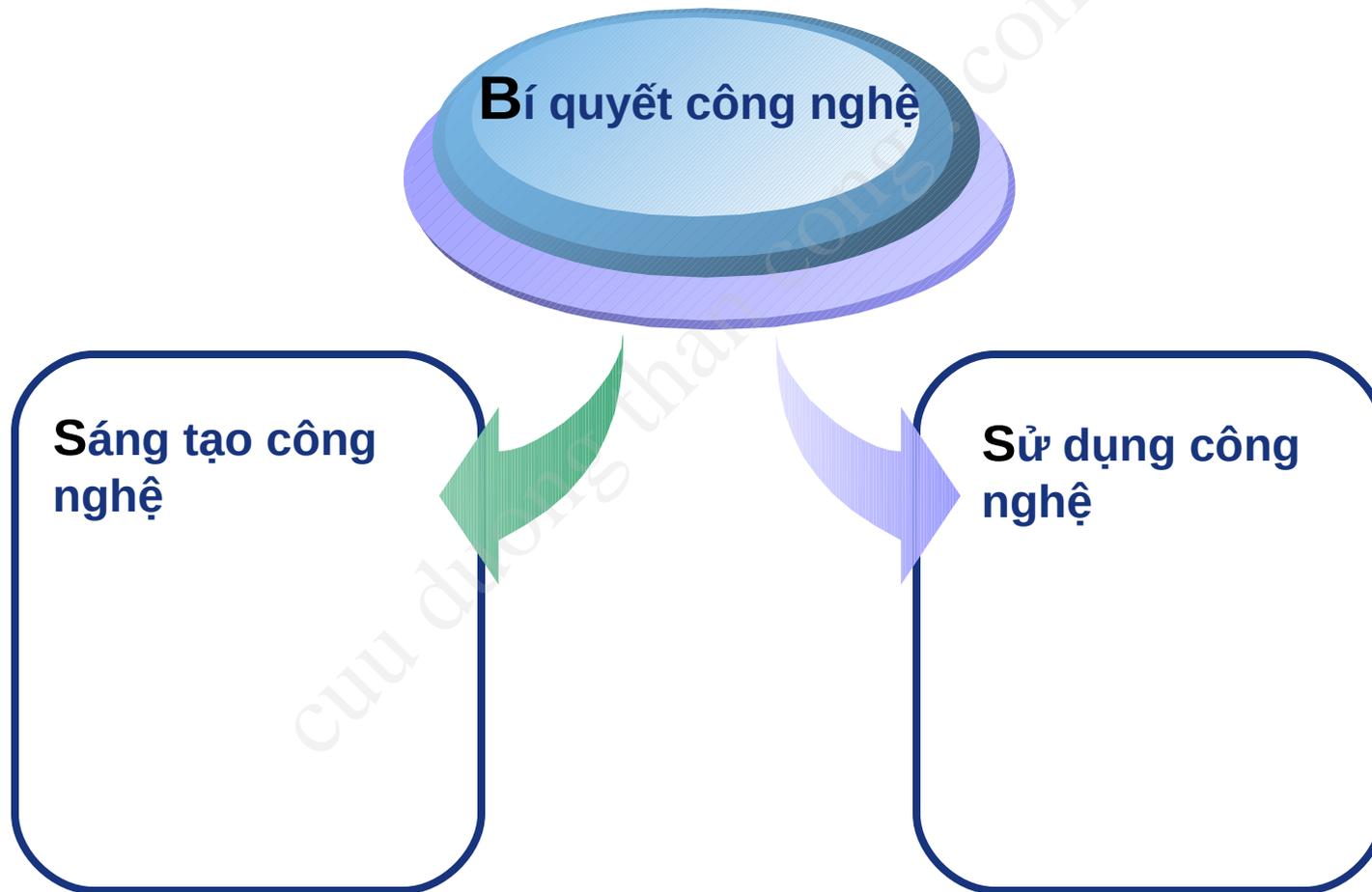
Đánh giá các nguồn lực



Đánh giá năng lực quản trị



Đánh giá bí quyết công nghệ



XÁC ĐỊNH & XÂY DỰNG NĂNG LỰC CỐT LÕI CỦA CÔNG TY

1

Phân tích nội lực

2

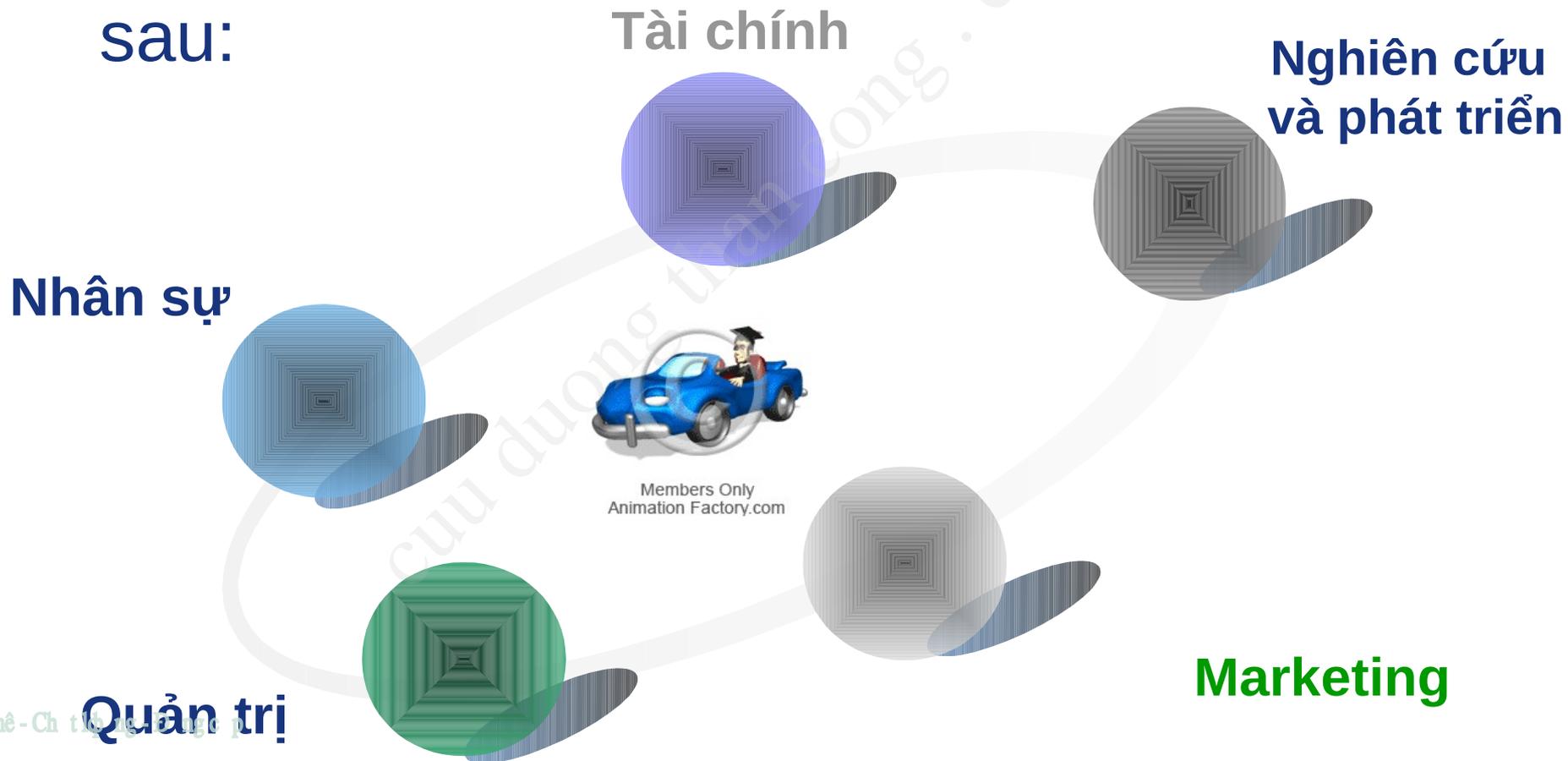
Xác định năng lực cốt lõi

3

Xây dựng năng lực cốt lõi

Phân tích nội lục

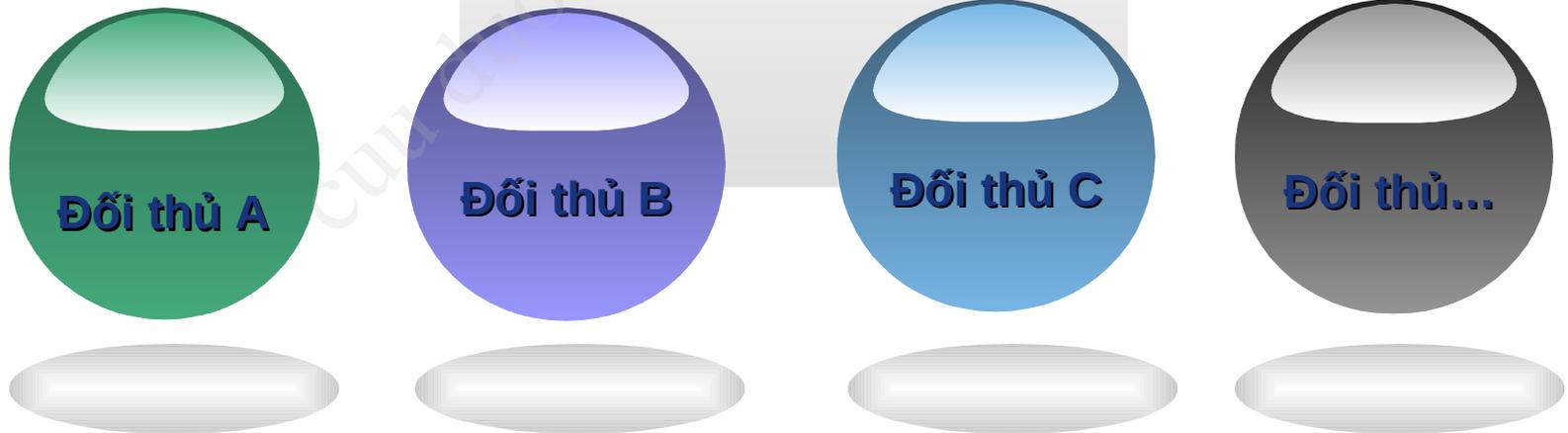
❖ Tập trung vào những khía cạnh chủ yếu sau:



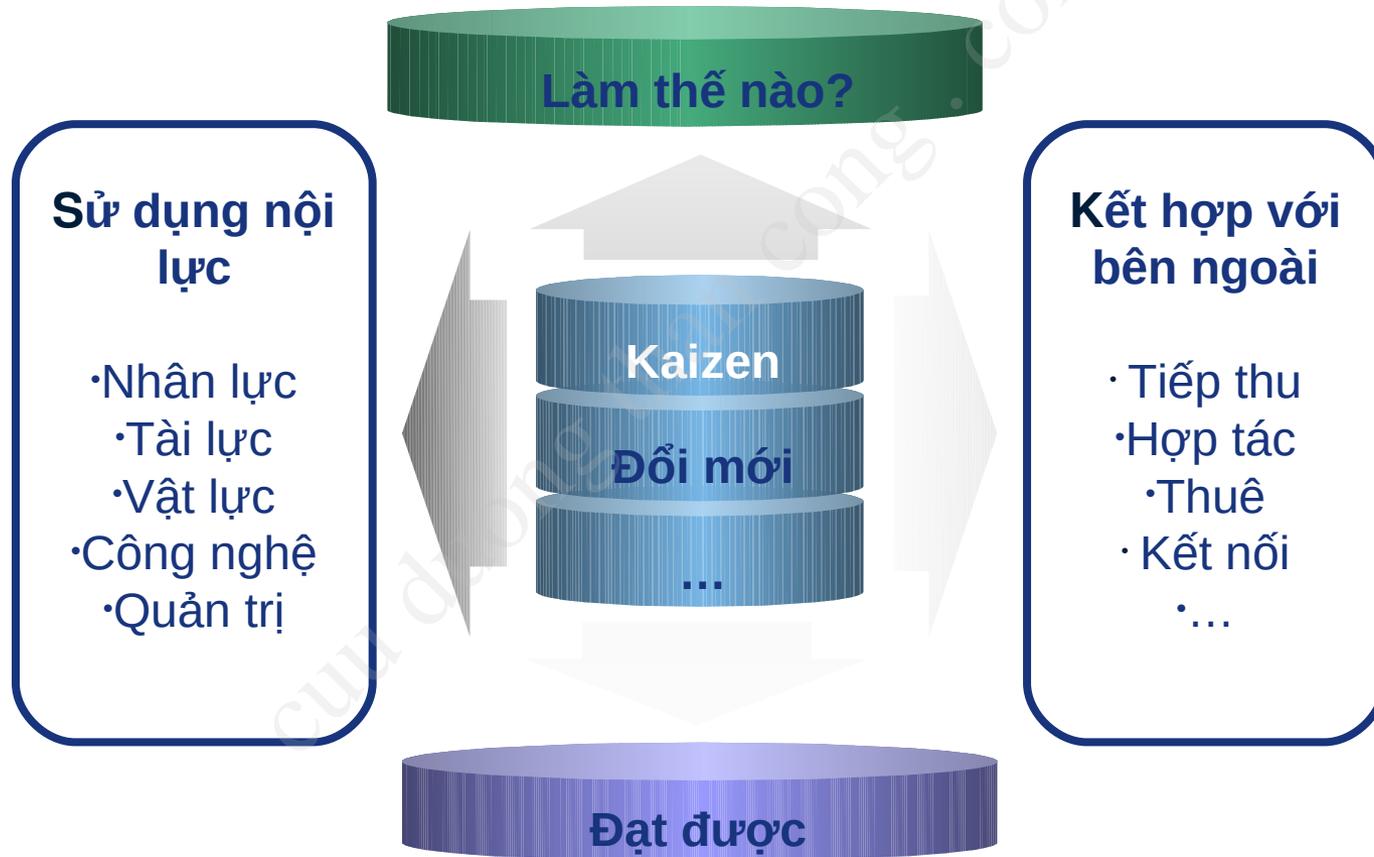
Xác định năng lực cốt lõi

Năng lực cốt lõi

Những gì mà công ty làm được nhưng các đối thủ cạnh tranh không làm được



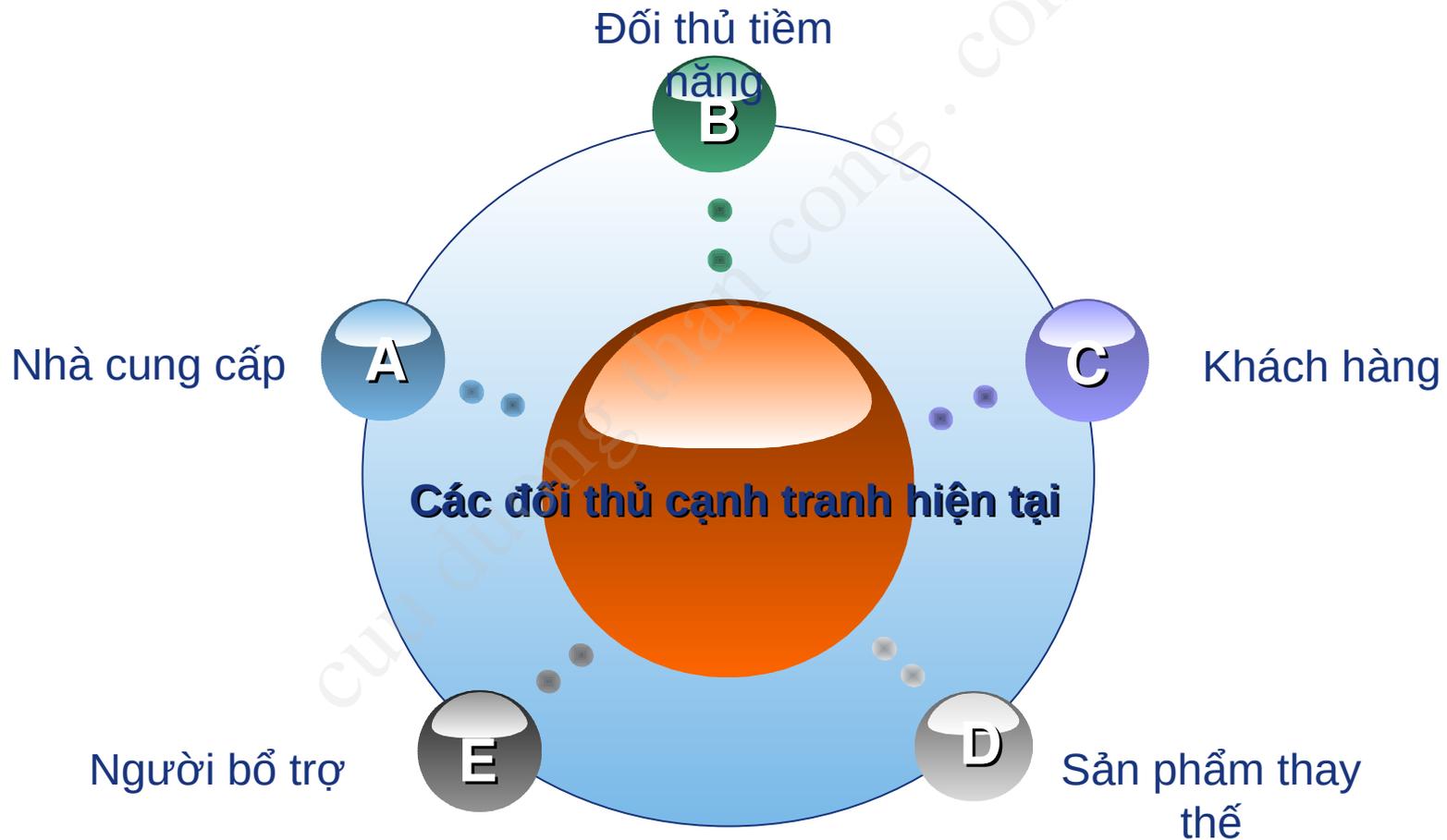
Xây dựng năng lực cốt lõi



PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG CHIẾN LƯỢC



Phân tích môi trường ngành



§e do¹ cña ng-êi múi vµo ngµnh

Rµo ch^{3/4}n vµo

- ❖ Lîi thÕ kinh tÕ theo quy m«
- ❖ Kh,c biÕt ho, s¶n phÈm
- ❖ Nhu cÇu vèn lín
- ❖ Chi phÝ chuyÕn dÞch
- ❖ Khã th©m nhÈp vµo m¹ng l-íi ph©n phèi
- ❖ C,c bÊt lîi kh,c.

§e do¹ cña ng-êi múi vµo ngµnh

Chèng tr¶ cña c, c nhµ s¶n xuÊt hiÖn t¶i

- ❖ C, c doanh nghiÖp cã nguån lúc lín ®Ó c¹nh tranh
- ❖ C, c doanh nghiÖp ®Çu t- lín vµo ®ã
- ❖ Møc t¶ng tr-êng cña th¶ tr-êng thÊp

søc Đp cña s¶n phÈm thay thÕ

- ❖ S¶n phÈm míi tèt h–n
- ❖ S¶n phÈm míi hoµn thiÕn h–n
- ❖ S¶n phÈm míi rí h–n
- ❖ S¶n phÈm míi cã tû suÊt lîi nhuËn cao h–n

Quyền lợi hàng thuyết của khách hàng

- ❖ Mua mét khèi l-ìng lín trong doanh thu b, n húng của doanh nghiÖp
- ❖ Mua mét khèi l-ìng lín trong khèi l-ìng mua của kh, ch húng
- ❖ Sản phẩm tiêu chuẩn ho,
- ❖ Chi phí chuyển dịch nhà
- ❖ Nhằm khách hàng cũ lại thuận tiện tiếp tục cách giảm chi phí mua s³/₄m
- ❖ Sản phẩm hàng nhập hàng lín rõn chất l-ìng sản phẩm của ng-êi mua
- ❖ Khách hàng cũ rõy rõn th«ng tin
- ❖ Khách hàng lụ ng-êi b, n lĩ cũ thÓ t, c rõng tí hính vi NTD

quyền lực trong thuyết của nhu cung cấp

- ❖ Các nhu cung cấp tiếp trung học, cao hơn
- ❖ Các nhu cung cấp không cần sức ép của sản phẩm thay thế
- ❖ Sản phẩm cung cấp lượng phòng tiên sản xuất quan trọng
- ❖ Nhằm nhu cung cấp khác biệt học, sản phẩm

møc ®é c¹nh tranh gi÷a c, c ®èi thñ trong ngµnh

- ❖ C, c nhµ c¹nh tranh nhiÒu vµ c©n b»ng
- ❖ Møc t¸ng tr-ëng cña ngµnh chËm
- ❖ Chi phÝ cè ®Pnh vµ chi phÝ b¶o qu¶n cao
- ❖ Kh«ng cã sù kh, c biÕt ho, s¶n phÈm vµ chi phÝ chuyÖn dPch
- ❖ T¸ng n¸ng lúc s¶n xuÊt bÿi nh÷ng nÊc lín
- ❖ C, c nhµ c¹nh tranh cã nh÷ng ®Æc ®iÓm giềng nhau
- ❖ Nh÷ng th, ch thøc chiÕn l-íc lín
- ❖ Rµo ch³/4n ra cao

c, c yŏu tè t¹o n^an rưo ch^{3/4}n ra

- ❖ §Çu t- lín, thiŏt bP chuy^an đing, khá chuyŏn ®æi
- ❖ Rưo ch^{3/4}n t©m lý (kh«ng muèn mang tiŏng thÊt b¹i)
- ❖ Rưo ch^{3/4}n ph, p lý (søc Đp vŏ luËt ph, p, c«ng ®oµn, x· héi...)
- ❖ Céng h-ëng vói c, c SBU kh, c.
- ❖ ThÊt b¹i nÆng nŏ

PHÁT HIỆN CƠ HỘI CHIẾN LƯỢC

1

Nhận diện cơ hội – nguy cơ

2

Xác định cơ hội chiến lược

3

Xác định khả năng tận dụng cơ hội

Nhận diện cơ hội – nguy cơ

- ❖ Những khả năng biến động liên quan đến ngành?
- ❖ Những tác động lớn đối với ngành do biến động tạo ra?
- ❖ Ai sẽ hưởng lợi từ những tác động đó?

Don't wait it happen, make it happen

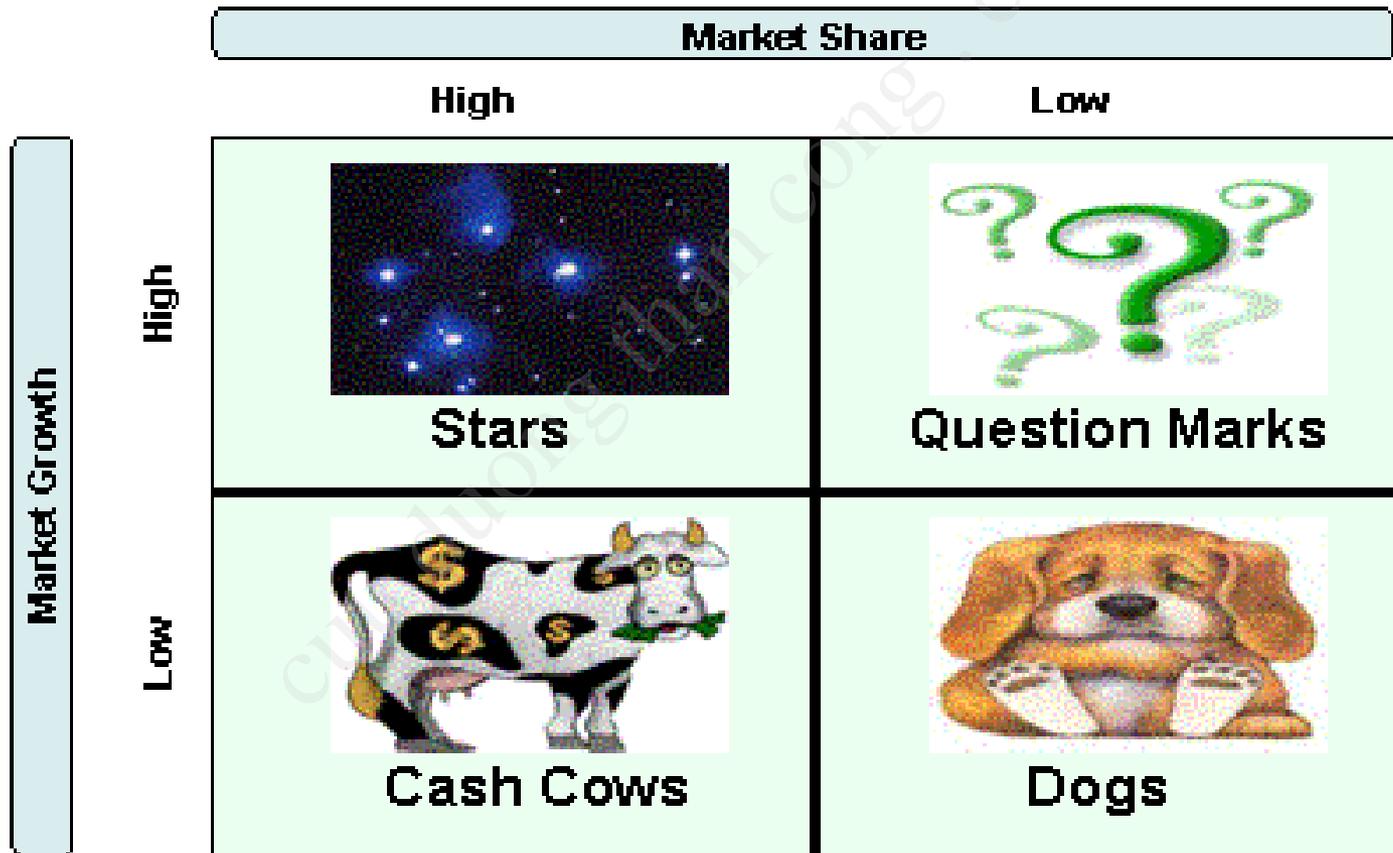
Xác định cơ hội chiến lược

- ❖ Kết hợp năng lực cốt lõi với cơ hội của môi trường thì có đem lại thay đổi lớn lao?
- ❖ Xác định cơ hội có thể đưa lại những thay đổi lớn lao và năng lực cốt lõi cần có?
- ❖ ...

Xác định khả năng tận dụng cơ hội

- ❖ Sử dụng ma trận kết hợp BCG
- ❖ Sử dụng ma trận kết hợp SWOT
- ❖ ...

Phương pháp ma trận – Ma trận BCG



Phương pháp ma trận – Ma trận SWOT



Thực hành

- ❖ Liệt kê bản phân tích SWOT của đơn vị - nơi anh/chị công tác

Thảo luận

- ❖ Khủng hoảng tài chính toàn cầu 2008 đem lại lợi ích cho ai?
- ❖ Các doanh nghiệp Việt Nam được lợi/bị thiệt hại từ khủng hoảng tài chính toàn cầu?
- ❖ Doanh nghiệp Việt Nam có thể tận dụng cơ hội gì?

Logo



www.themegallery.com

Thank You !