

Mục lục

I. Khái niệm.....	3
II. Thời điểm thực hiện đa dạng hóa.....	3
III. Mục tiêu	3
1. Gia tăng giá trị.....	3
2. Tăng sức mạnh thị trường tương đối so với đối thủ	4
IV. Ưu, nhược điểm của đa dạng hóa	5
1. Ưu điểm.....	5
2. Nhược điểm.....	5
V. Phân loại.....	5
I. Giới thiệu về Tập đoàn FLC	8
1. Những cột mốc phát triển	8
2. Chiến lược của FLC	12
2.1 Sự phát triển bền vững	13
2.2 Tầm nhìn và sứ mệnh.....	14
2.3 Mục tiêu	14
2.4 Giá trị cốt lõi	14
3. Các lĩnh vực đầu tư	15
3.1 Bất động sản.....	15
3.2 Đào tạo nghề	17
3.3 Xuất khẩu lao động	17
3.4 Khai thác, chế biến khoáng sản	18
3.5 Tư vấn pháp lý	19

3.6 Kinh doanh công nghệ	20
3.7 Truyền thông, tổ chức sự kiện	21
3.8 Sân tập GOLF	21
3.9 Du lịch, dịch vụ.....	22
3.10 Đầu tư tài chính.....	24
3.11. Cung ứng vật liệu xây dựng.....	25
II. Phân tích Chiến lược đa dạng hóa của FLC.....	26
1. Điều kiện để FLC theo đuổi chiến lược Đa dạng hóa	26
1.1. Môi trường vĩ mô	26
1.2. Môi trường vi mô	31
2. Lợi ích và hạn chế khi áp dụng Chiến lược Đa dạng hóa.....	35
2.1. Lợi ích	35
2.2. Hạn chế	39
III. Một vài giải pháp gợi ý	40
1. Chú trọng tối ưu hóa nguồn lực	40
2. Nâng cao năng lực quản trị	41
3. Đảm bảo chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng	41

PHẦN A. SƠ LƯỢC VỀ CHIẾN LƯỢC ĐA DẠNG HÓA

I. Khái niệm

Chiến lược đa dạng hóa là một chiến lược phát triển công ty trong đó một tổ chức mở rộng hoạt động của mình bằng cách tham gia vào một ngành, một lĩnh vực khác.

II. Thời điểm thực hiện đa dạng hóa

Ngay khi xuất hiện các nguồn lực tài chính dư thừa so với nguồn lực cần thiết để duy trì lợi thế cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh ban đầu hay cốt lõi, công ty sẽ tính đến chiến lược đa dạng hóa. Điều đáng quan tâm là công ty sẽ phải đầu tư các nguồn lực dư thừa như thế nào để tạo ra giá trị.

Những lý do một doanh nghiệp cần thiết phải sử dụng chiến lược đa dạng hóa:

- Thị trường của các doanh nghiệp đang tiến tới điểm bão hòa hoặc suy thoái trong chu kỳ sống sản phẩm
- Doanh nghiệp đang dư vốn có thể đầu tư vào một thị trường sản phẩm hàng hóa dịch vụ khác có lợi nhuận cao hơn
- Tạo cơ hội cho doanh nghiệp sản xuất kinh doanh vượt trội
- Hạn chế rủi ro do thuế đánh cao vào một số sản phẩm của doanh nghiệp đang kinh doanh, luật pháp chống độc quyền, cấm mở rộng kinh doanh ngành, sản phẩm, dịch vụ mà doanh nghiệp đang tham gia
- Tạo cơ hội thâm nhập thị trường quốc tế, nắm bắt kỹ thuật mới.

III. Mục tiêu

1. Gia tăng giá trị

Chiến lược đa dạng hóa thành công sẽ tạo ra giá trị cho công ty nhờ việc tạo ra những điều kiện cho phép các đơn vị kinh doanh của công ty áp dụng chiến lược cấp kinh doanh để tăng thu nhập, giảm chi phí.

Ví dụ:

PepsiCo là một trong những công ty giải khát và thực phẩm hàng đầu, hoạt động trên 100 năm, có mặt trên hơn 200 quốc gia với hơn 185.000 nhân viên. Công ty có doanh số hàng năm đạt 39 tỷ USD, và con số này ngày càng tăng nhanh.

PepsiCo cung cấp những sản phẩm đáp ứng nhu cầu và sở thích đa dạng của người tiêu dùng, từ những sản phẩm mang tính năng động, trẻ trung cho đến những sản phẩm có lợi cho sức khỏe và lối sống lành mạnh.

2. Tăng sức mạnh thị trường tương đối so với đối thủ

Đa dạng hóa giúp công ty gia tăng khả năng cạnh tranh, và theo đó làm giảm sức mạnh của đối thủ. Ví dụ như công ty có thể làm giảm lợi thế của các hãng khác bằng việc mua lại các điểm phân phối tương tự.

Ví dụ:

LV được sáng lập bởi Louis Vuitton (4/8/1821 – 27/3/1892) Cuối thế kỷ 19, Louis Vuitton là cửa hàng bán lẻ rương và túi xách, hành lý. Sau đó, LV tiến vào thị trường thế giới, gắn liền với chữ ký Monogram Canvas (ví và túi xách tay)

*LV dần đạt được hình ảnh về một nhãn hiệu sang trọng ngày nay
Các dòng sản phẩm đa dạng của LV:*

Giày LV

Kính LV

Nước hoa LV

Condom LV

Nhắm vào thị trường là những khách hàng yêu thích sự sang trọng, Louis Vuitton đã tung ra thị trường những sản phẩm mới đáp ứng những nhu cầu đa dạng của khách hàng từ túi, giày và thậm chí cả bao cao su.

IV. Ưu, nhược điểm của đa dạng hóa

1. Ưu điểm

- Phân tán rủi ro trong hoạt động kinh doanh
- Nhận thấy những cơ hội kinh doanh khác
- Tận dụng nguồn vốn nhàn rỗi của các lĩnh vực kinh doanh
- Tận dụng được máy móc công nghệ vốn có
- Các lĩnh vực kinh doanh hỗ trợ nhau về khách hàng, tăng khách hàng
- Mở rộng thị trường, khai thác được các nguồn nguyên liệu, giá nhân công rẻ
- Gia tăng các nguồn lợi nhuận

2. Nhược điểm

- Dàn trải quá mỏng sức lực của mình trên các thị trường đa dạng hóa. Có nhiều công ty đa dạng hóa hoạt động trong các ngành bão hòa, họ đã kịp nhận thấy nguồn lực khan hiếm của mình bị dàn trải quá mỏng vào nhiều hoạt động và hậu quả là hiệu suất bị giảm xuống.
- Nhà quản trị cấp cao khó có thể nắm bắt và phân tích đầy đủ các thông tin về tất cả các mảng kinh doanh của công ty.

V. Phân loại

Chiến lược đa dạng hóa được chia làm 2 loại đó là: chiến lược đa dạng hóa liên quan và chiến lược đa dạng hóa không liên quan.

	ĐA DẠNG HÓA LIÊN QUAN	ĐA DẠNG HÓA KHÔNG LIÊN QUAN
Khái niệm	Là việc đa dạng hóa vào hoạt động kinh doanh mới mà có liên quan với hoạt động kinh doanh hiện tại, nhiều bộ phận trong	Là đa dạng hóa vào lĩnh vực kinh doanh mới mà không có liên quan rõ ràng với bất kỳ các lĩnh vực kinh doanh hiện

	chuỗi giá trị của mỗi hoạt động <i>Ví dụ: Công ty sản xuất cafe mở rộng lĩnh vực kinh doanh, sản xuất bánh kẹo được làm từ cafe</i>	có <i>Ví dụ: Công ty chuyên thiết kế quần áo mở thêm lĩnh vực của hàng đồ ăn</i>
Cách thức tạo giá trị	- Tính kinh tế của phạm vi - Chuyển giao các năng lực giữa các đơn vị kinh doanh - Có thể thực hiện trong một vài quá trình tái cấu trúc	Có thể tạo giá trị bởi việc theo đuổi một chiến lược mua lại và tái cấu trúc
Mức độ rủi ro	Ít rủi ro hơn (vì các công ty đang dịch chuyển vào những lĩnh vực mà các nhà quản trị của họ có ít nhiều sự hiểu biết)	Rủi ro hơn
Các nguồn chi phí phát sinh	- Số lượng các đơn vị kinh doanh - Tính kinh tế của phạm vi	Số lượng các đơn vị kinh doanh
Điều kiện thực hiện	- Các kỹ năng cốt lõi của công ty thích hợp với một phạm vi rộng rãi các tình thế thương mại công nghiệp khác nhau - Chi phí quản lý của việc thực thi không vượt quá giá trị có thể được tạo ra nhờ chia sẻ nguồn lực và chuyển giao kỹ năng <i>->Điều kiện thứ 2 chỉ có khả năng tiến hành cho các công ty đa dạng hóa ở mức vừa phải.</i>	- Các kỹ năng cốt lõi của công ty được chuyên môn hóa cao và ít có ứng dụng ra ngoài chức năng cốt lõi của công ty - Quản trị cấp cao của công ty có kinh nghiệm trong việc mua và xoay chuyển các đơn vị kinh doanh yếu kém - Chi phí quản lý của việc thực thi không vượt quá giá

		trị được tạo ra bởi việc theo đuổi một chiến lược tái cấu trúc <i>->Điều kiện 3 không thích hợp với các công ty đa dạng hóa cao độ</i>
--	--	---

Cuu duong than cong . com

PHẦN B: CHIẾN LƯỢC ĐA DẠNG HÓA CỦA FLC

I. Giới thiệu về Tập đoàn FLC

1. Những cột mốc phát triển

Năm 2001, luật sư Trịnh Văn Quyết cùng hai cộng sự thành lập Công ty Cổ phần Vietnam Trade Corp, hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh thương mại - dịch vụ.

Đây là dấu mốc đầu tiên trong sự nghiệp của vị luật sư trẻ 26 tuổi, người mà sau này là sáng lập viên của FLC, đồng thời là một tên tuổi lớn trong làng luật và giới doanh nhân nước nhà.

Năm 2001 cũng chứng kiến một sự kiện quan trọng mà sau này sẽ có ảnh hưởng lớn đến hoạt động của FLC. Sau khi đánh giá tiềm năng lâu dài trong lĩnh vực tư vấn đầu tư, ông Quyết cùng các cộng sự tiếp tục cho ra đời Công ty Cổ phần Tư vấn quản lý và Giám sát đầu tư (viết tắt là SMiC).

Ngã rẽ

Tiếp theo, trước yêu cầu của sự chuyên nghiệp hóa và các nhu cầu tư vấn về chính sách của thị trường, bộ phận tư vấn chuyên sâu về luật của Công ty được tách ra thành Văn phòng Luật SMiC. Bộ phận tư vấn này đóng vai trò tư vấn pháp luật và chính sách cho khách hàng, đồng thời hỗ trợ pháp lý cho các hoạt động kinh doanh khác của VIC.

Đến năm 2006, Văn phòng Luật SMiC chuyển đổi thành Công ty TNHH Luật SMiC.

Sự ra đời của SMiC đã đánh dấu một mô hình tiên phong lần đầu tiên xuất hiện tại Việt Nam vào thời điểm đó: công ty kinh doanh có sự tương hỗ từ một công ty luật.

Và cũng chính điều này đã tạo nên một bản sắc độc đáo nhưng hiệu quả của Tập đoàn FLC trong tương lai: bộ phận kinh doanh, thương mại đầu tư và pháp lý cùng song hành và bổ trợ cho nhau để cùng phát triển, như một cỗ xe song mã.

Tăng tốc

Giai đoạn 2005 - 2006, nền kinh tế Việt Nam bắt đầu ghi nhận những chuyển động đáng chú ý trong các lĩnh vực ngân hàng, đầu tư tài chính, bất động sản... Trong bối cảnh đó, như nhiều “đại gia” khác, ý tưởng mở rộng sang lĩnh vực đầu tư tài chính, đầu tư bất động sản - thay vì chỉ hoạt động trong lĩnh vực thương mại và tư vấn như trước đây - được ông Quyết và các cộng sự thai nghén...

Năm 2007, ông và các cộng sự quyết định thành lập Công ty Cổ phần Chứng khoán FLCS (tiền thân là Công ty Cổ phần Chứng khoán Artex). FLCS chính thức hoạt động năm 2008.

Tiếp đến, năm 2008, hàng loạt các công ty đầu tư tài chính và đầu tư như Công ty TNHH Đầu tư Trường Phú (đổi tên là Công ty Cổ phần FLC từ tháng 1/2010), Công ty TNHH SG Invest và đặc biệt là Công ty Cổ phần Đầu tư tài

chính Ninh Bắc (tiền thân của Công ty Cổ phần FLC Land) - chủ đầu tư của dự án FLC Landmark Tower - được thành lập.

Gia tăng mạnh mẽ đầu tư tài chính và đầu tư bất động sản, nhưng vẫn đi đều cả “hai chân”. SMiC, sau khi khẳng định sự thành công trên lĩnh vực tư vấn pháp luật và trở thành một thương hiệu lớn - với nhiều danh hiệu, giải thưởng, bằng khen từ Bộ Tư pháp và Thủ tướng - tiếp tục ghi dấu một cột mốc nữa. Sau khi có Luật Công chứng năm 2006, Văn phòng Công chứng Hà Nội trực thuộc SMiC ra đời năm 2008, và đây là văn phòng công chứng tư nhân đầu tiên của Hà Nội.

Năm 2009, SMiC mở chi nhánh tại Tp.HCM và Singapore. Cùng năm, tòa nhà FLC Landmark Tower được khởi công trong tháng 10.

Đến giai đoạn này, trước yêu cầu bức thiết phải tập hợp sức mạnh và thống nhất về mặt quản trị, ông Trịnh Văn Quyết cùng các đồng sự chủ chốt - ông Lê Đình Vinh, ông Doãn Văn Phương, ông Nguyễn Thanh Bình – đã nhất trí chủ trương hợp nhất các công ty thành viên dưới mô hình Công ty Cổ phần Tập đoàn FLC.

Định hình và khẳng định thương hiệu

Từ một công ty nhỏ thành lập năm 2008, tháng 11/2010, Công ty Cổ phần FLC chính thức được đổi tên thành Công ty Cổ phần Tập đoàn FLC - sự hội tụ của các công ty con và công ty liên kết.

Hai chữ “tập đoàn” không chỉ tiếp nối một giai đoạn phát triển sôi động trước đó, mà còn là một bước phát triển mới về chất, được đánh dấu trên 5 phương

diện chính: giá trị thương hiệu, quy mô vốn và tài sản, đội ngũ nhân lực, chất lượng quản trị và văn hóa doanh nghiệp.

Với ba mảng hoạt động mũi nhọn (đầu tư tài chính, bất động sản, khai khoáng), FLC đồng thời vẫn mở ra các lĩnh vực kinh doanh mới cho tập đoàn.

Sau sự kiện FLC chính thức niêm yết trên sàn chứng khoán, ngày 5/10/2011, mở ra kênh huy động vốn lớn cho công ty để thực hiện các chiến lược đầu tư lớn trung và dài hạn, vốn điều lệ của toàn bộ tập đoàn và các công ty thành viên cũng tăng rất mạnh, lên 1.000 tỷ đồng. Tổng tài sản tăng lên hàng nghìn tỉ đồng.

Tháng 12/2011, toàn bộ Tập đoàn chuyển về hoạt động tại tòa nhà FLC Landmark Tower, nằm tại tâm điểm của phía Tây Hà Nội, khu vực có tốc độ phát triển mạnh nhất ở Hà Nội trong nhiều năm qua. Đáng chú ý là trong giai đoạn này, khi thị trường bất động sản gặp tình trạng khó khăn chung thì tòa nhà FLC Landmark Tower vẫn thực hiện đúng cam kết đảm bảo đúng tiến độ.

Cũng trong năm 2011, SMiC nhận được bằng khen của Thủ tướng Chính phủ. Đây là công ty luật Việt Nam đầu tiên nhận được bằng khen này. Tháng 8/2012, SMiC vinh dự nhận danh hiệu Hãng luật tiêu biểu của năm và ông Trịnh Văn Quyết nhận danh hiệu Luật sư tiêu biểu năm 2012.

Từ năm 2011 và đặc biệt năm 2012, trong định hướng thực hiện việc mua bán, sáp nhập các công ty có tiềm năng phát triển, tái cơ cấu và sắp xếp lại tổ chức các công ty nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, FLC bắt đầu mở rộng rất nhiều các mảng kinh doanh khác, đặc biệt là mảng dịch vụ, như du lịch, đại lý vé máy bay, công nghệ, truyền thông, dịch vụ golf... và hàng loạt các công ty ra đời. Đồng thời, các công ty thành viên trong tập đoàn được tái cơ cấu như FLC

Global (tiền thân là FLC Travel) và FLC Tech & Media (tiền thân là FLC Media và Phòng Kinh doanh Công nghệ của Tập đoàn).

Một hướng đầu tư mới cũng được khai phá trong năm 2012, nhằm nâng cao sự gắn kết với cộng đồng của Tập đoàn. Trường Cao đẳng nghề FLC được hình thành và bắt đầu đi vào hoạt động tại tầng 4, tòa nhà FLC Landmark Tower, với vốn đầu tư ban đầu là 60 tỉ đồng.

Năm 2012 cũng tiếp tục ghi nhận các dấu ấn của FLC trong các hoạt động đóng góp cho cộng đồng, thể hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (xây nhà tình nghĩa, hoạt động tài trợ)...

Cho đến hiện tại, FLC đã trở thành một thương hiệu có sức phát triển lan tỏa đáng ngạc nhiên tại Việt Nam khi được công chúng quan tâm chú ý chỉ trong một thời gian ngắn. Mở rộng hoạt động với tốc độ nhanh và quy mô lớn, nhưng có thể thấy trong mỗi bước đi, FLC vẫn giữ được sự tinh táo và cẩn trọng.

Có lẽ, chính tư duy này của những nhà lãnh đạo chủ chốt tại FLC đã giúp Tập đoàn tiếp tục phát triển vững chắc trong giai đoạn bất động sản suy thoái, giữa lúc hàng loạt “đại gia” khác lâm vào cảnh khó khăn.

2. Chiến lược của FLC

“Kinh doanh đa ngành, đa lĩnh vực, song vẫn phải đảm bảo phát triển chiều sâu tương xứng, góp phần đưa Tập đoàn trở nên vững mạnh toàn diện.”

FLC chủ trương hướng tới sự phát triển bền vững thông qua khả năng chủ động điều tiết và giảm thiểu các rủi ro về quản trị doanh nghiệp, môi trường và xã hội

xuống mức thấp nhất trong quá trình hoạt động, đồng thời liên tục hoàn thiện quy trình vận hành bộ máy để đạt được các chỉ tiêu kinh doanh.

2.1 Sự phát triển bền vững

Sự phát triển bền vững chú trọng vào 5 yếu tố:

- Nguồn vốn và tài sản: Tập trung phát triển nguồn vốn và tài sản cả về quy mô và chất lượng – một trong những yếu tố thể hiện tầm vóc doanh nghiệp.
- Giá trị thương hiệu: Uy tín và danh tiếng chính là những giá trị hàng đầu của thương hiệu mà FLC luôn gìn giữ. Thách thức lớn nhất trong thời gian tới, đó là bảo toàn và phát triển thống nhất những giá trị này đối với một tập đoàn hoạt động trong nhiều lĩnh vực.
- Nguồn nhân lực: Là nhân tố có tính quyết định thành bại của doanh nghiệp, tầm quan trọng của nguồn nhân lực đối với FLC nằm ở chính sách tuyển dụng và đào tạo nhân sự có chiều sâu, đi cùng một môi trường làm việc tạo điều kiện hết mình cho nhân tài thi thố.
- Năng lực quản trị: Đối với FLC, năng lực quản trị đầu tiên và quan trọng nhất chính là năng lực quản lý con người. Bên cạnh năng lực truyền đạt, điều hành, hoạch định kế hoạch và quản lý, nhà quản trị phải vừa là cánh tay phải của lãnh đạo doanh nghiệp, vừa là người bạn tri tâm của các nhân viên.
- Xây dựng văn hóa doanh nghiệp và trách nhiệm cộng đồng: Trong khi văn hóa làm nên “nhân cách” cho doanh nghiệp, thì những cam kết nghiêm túc về trách nhiệm xã hội sẽ góp phần củng cố danh tiếng của doanh nghiệp và tạo ra những liên kết mật thiết với cộng đồng.

2.2 Tầm nhìn và sứ mệnh

- Tầm nhìn: Trở thành một Tập đoàn có tiềm lực, năng động, có sức cạnh tranh mạnh mẽ, luôn luôn hướng đến chinh phục các mục tiêu cao hơn và là sự lựa chọn hàng đầu của mọi đối tác và khách hàng.
- Sứ mệnh: FLC cam kết không ngừng đổi mới, thúc đẩy đầu tư một cách toàn diện nhằm phát triển, cung cấp các sản phẩm – dịch vụ chất lượng cao, giá cả hợp lý và thân thiện môi trường, góp phần mang lại những giá trị tốt nhất cho khách hàng. Từ đó xây dựng lòng tin, mối quan hệ gắn bó với khách hàng và đối tác để đi lên bền vững.

2.3 Mục tiêu

- Trở thành Tập đoàn kinh tế đa ngành, đa lĩnh vực có thương hiệu mạnh tại Việt Nam và từng bước vươn ra thị trường quốc tế.
- Không ngừng đổi mới nâng cao chất lượng sản phẩm – dịch vụ.
- Quản lý, sử dụng hiệu quả các nguồn lực, giảm thiểu chi phí và rủi ro, tận dụng mọi tiềm năng, cơ hội.
- Tăng cường hợp tác với các đối tác trong và ngoài nước nhằm thúc đẩy tiềm năng và nâng cao vị thế.

2.4 Giá trị cốt lõi

- Trách nhiệm.
- Năng động.
- Sáng tạo.
- Chuyên nghiệp.
- Hiệu quả.
- Vì lợi ích của các bên.

3. Các lĩnh vực đầu tư

3.1 Bất động sản

Đầu năm 2010, FLC cho ra mắt và đưa vào hoạt động Sàn giao dịch bất động sản FLC các dịch vụ:

- *Kinh doanh bất động sản*: Sàn giao dịch giúp khách hàng thực hiện các giao dịch mua bán, đầu tư nhà chung cư, biệt thự, đất nền và đất dự án. Sàn giao dịch cũng thực hiện xây dựng công trình để bán, cho thuê và cho thuê mua, đầu tư cải tạo đất và đầu tư các công trình hạ tầng trên đất thuê để cho thuê đất đã có hạ tầng.
- *Dịch vụ môi giới bất động sản*: Dịch vụ môi giới bất động sản của sàn giao dịch bất động sản là hình thức làm trung gian cho 2 hoặc nhiều chủ thể khác tạo được quan hệ trong giao tiếp và kinh doanh. Dịch vụ môi giới bất động sản là một dịch vụ chính và chủ đạo của sàn giao dịch bất động sản. Sàn giao dịch FLC cung cấp dịch vụ môi giới với danh mục sản phẩm đa dạng cho khách hàng như: đất, căn hộ chung cư, biệt thự nhà vườn, biệt thự liền kề, biệt thự song lập, khách sạn, khu nghỉ dưỡng, khu du lịch sinh thái, văn phòng, trung tâm thương mại, nhà xưởng, nhà máy, các công trình công nghiệp và dân dụng khác. Các hoạt động chính của sàn giao dịch bao gồm: Nhận uỷ thác bán hàng từ công ty mẹ, nhận ký gửi của các công ty thành viên hệ thống và các doanh nghiệp đầu tư, kinh doanh bất động sản khác, nhận ký gửi bán bất động sản từ cá nhân và khách hàng có nhu cầu mua, thuê khác.
- *Dịch vụ sàn giao dịch bất động sản*: Dịch vụ công chứng (công chứng công hoặc công chứng tư) liên quan đến bất động sản; kết hợp với cơ quan quản lý Nhà nước thực hiện cung cấp dịch vụ khác như quy hoạch, chuyển dịch sở hữu...
- *Dịch vụ quảng cáo bất động sản*: Sàn giao dịch bất động sản là địa điểm thường xuyên qua lại của các đối tượng khách hàng có nhu cầu mua, bán,

thuê, cho thuê, định giá, tư vấn ... bất động sản. Website của sàn cũng thường xuyên có lượng khách hàng quan tâm về bất động sản truy cập để tìm kiếm thông tin và khai thác các server hỗ trợ khách hàng. Vì vậy việc khai thác các dịch vụ quảng cáo bất động sản tại sàn giao dịch và trên website là khá hiệu quả. Khách hàng sử dụng dịch vụ quảng cáo thông qua sàn giao dịch là các công ty tư vấn giới thiệu các dự án bất động sản, các công ty đầu tư bất động sản, các công ty làm dịch vụ tư vấn thiết kế nhà ở, văn phòng và các công ty cung cấp thiết bị nội thất, vật liệu xây dựng. Hình thức quảng cáo sàn cung cấp như: tờ rơi gửi tại trụ sở sàn giao dịch, tranh ảnh của các dự án tại sàn giao dịch và trên website, phim 3D dự án chiếu tại màn hình của sàn và trên website, banner quảng cáo trên website và các bài PR trên website.

- *Dịch vụ tư vấn bất động sản:* Sàn giao dịch bất động sản FLC cung cấp các dịch vụ tư vấn bất động sản với các nội dung như: Tư vấn pháp lý về dự án đầu tư, tư vấn nội dung hợp đồng giao dịch bất động sản, tư vấn thủ tục làm sổ đỏ và sang tên sổ đỏ. Ngoài ra, sàn giao dịch còn cung cấp dịch vụ tư vấn tài chính tín dụng, tư vấn hồ sơ xin cấp phép xây dựng, dịch vụ tổng thầu quản lý xây dựng và cung cấp các văn bản pháp luật cho khách hàng.
- *Các dịch vụ tương lai:* Trong tương lai, sàn giao dịch bất động sản FLC hướng tới phát triển thêm các sản phẩm khác để phục vụ tốt hơn nữa nhu cầu đa dạng của khách hàng như: dịch vụ đấu giá bất động sản, dịch vụ định giá bất động sản và dịch vụ quản lý bất động sản. Với mối quan hệ rộng khắp của FLC với các công ty trong ngành, sàn giao dịch của FLC đang trở thành cầu nối giữa đông đảo các nhà đầu tư và chủ đầu tư các dự án. Hiện tại, sàn giao dịch FLC có quyền phân khối và khai thác 100 căn hộ chung cư cao cấp thuộc dự án FLC Landmark Tower.

3.2 Đào tạo nghề

Được thành lập theo quyết định 1696/QĐ-BLĐTBXH và đầu tư bài bản bởi tập đoàn FLC, một doanh nghiệp kinh doanh đa ngành nghề và có thương hiệu trên thị trường. Trường cao đẳng nghề FLC có quy mô lớn, ngành nghề đào tạo đa dạng, chất lượng đào tạo tầm cỡ quốc tế. Dự kiến tuyển sinh và đào tạo từ năm 2013 với nhiều ngành nghề ở các hệ sơ cấp, trung cấp và cao đẳng.

Nhà trường hiện nay đang đào tạo 6 ngành nghề chính bao gồm các nghề: Kế toán doanh nghiệp, Quản trị doanh nghiệp vừa và nhỏ, quản trị mạng máy tính, Hướng dẫn du lịch, cắt gọt kim loại, điện tử dân dụng. Xây dựng công nghiệp với các hệ đào tạo từ Sơ cấp, Trung cấp và Cao đẳng, đồng thời đào tạo liên thông giữa các hệ.

Học sinh, sinh viên tham gia theo học tại trường có cơ hội thực tập thực tế và làm việc tại tập đoàn cũng như các cơ sở mà tập đoàn FLC đã ký cam kết.

Đơn vị thành viên hoạt động trong lĩnh vực này: Trường Cao đẳng Nghề FLC.

3.3 Xuất khẩu lao động

Kể từ khi gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO) năm 2007, Việt Nam đã tham gia đầy đủ các định chế kinh tế toàn cầu, mở rộng thị trường hàng hóa dịch vụ, đầu tư quốc tế, đổi mới mạnh mẽ hơn và đồng bộ hơn các thể chế, đồng thời, cải tiến nền hành chính quốc gia theo hướng hiện đại.

Cùng với xu thế đó, lĩnh vực xuất khẩu lao động ngày càng nhiều cơ hội để các doanh nghiệp cung ứng lao động nói chung và tập đoàn FLC nói riêng có thể tiếp cận và khai thác các thị trường truyền thống và những thị trường tiềm năng mới.

Với đội ngũ cán bộ có trình độ chuyên môn và am hiểu sâu sắc trong lĩnh vực xuất khẩu lao động và quan hệ quốc tế. Đội ngũ chuyên trách của FLC được cơ

cấu chặt chẽ, đảm bảo thực hiện tốt các khâu trong hoạt động xuất khẩu từ tuyển dụng cho đến đào tạo, bồi dưỡng và tổ chức cho người lao động đi làm việc tại nước ngoài đến khi người lao động kết thúc hợp đồng về nước.

Các hoạt động chính của dịch vụ xuất khẩu lao động:

- Dịch vụ cung ứng lao động.
- Tư vấn, đào tạo
- Mở rộng thị trường lao động
- Xúc tiến đầu tư.
- Định hướng phát triển.

Bộ phận chuyên trách lĩnh vực này: Trung tâm Đào tạo và Cung ứng Nhân lực quốc tế FLC.

3.4 Khai thác, chế biến khoáng sản

Các thành viên của bộ phận khoáng sản FLC là những người có trình độ chuyên môn cao, hiểu biết sâu sắc về địa chất và tài nguyên khoáng sản Việt Nam.

Họ đã từng chủ trì, tham gia với liên đoàn bản đồ, địa chất miền Bắc tiến hành nghiên cứu, khảo sát, thăm dò, khai thác và chế biến khoáng sản với các đối tác tin cậy khác trong và ngoài nước như mỏ đá trắng Quỳnh Hợp tại Nghệ An, mỏ đồng niken Bản Phúc tỉnh Sơn La...; điều tra nghiên cứu thực trạng khai thác sa khoáng titan ở Hà Tĩnh, Quảng Bình, Quảng Trị, Thừa Thiên Huế, Quảng Nam, Bình Định, Bình Thuận; phối hợp với Liên hiệp hội Khoa học & Kỹ thuật địa phương nghiên cứu thực trạng khai thác khoáng sản tại Yên Bái, Hoà Bình và một mỏ khai thác khoáng sản ở vùng Tây Bắc.

Hiện nay, FLC đang đầu tư nhiều dự án khoáng sản lớn như triển khai thăm dò khai thác cát, sỏi, đất sét tại các huyện của tỉnh Thái Nguyên, thăm dò khai thác đá vôi làm vật liệu xây dựng, thăm dò quặng sắt tại huyện Văn Chấn tỉnh Yên

Bái, thăm dò khảo sát mỏ đá vôi tại tỉnh Hòa Bình...

Các hoạt động chính của bộ phận khai thác khoáng sản FLC:

- Thăm dò khai thác và chế biến khoáng sản
- Khai thác và chế biến vàng, quặng sắt, chì, kẽm
- Buôn bán kim loại màu, vật liệu xây dựng
- Khai thác đá, cát, sỏi, đất sét

3.5 Tư vấn pháp lý

Ngoài tư vấn vụ việc theo yêu cầu của khách hàng, FLC còn thực hiện bảo trợ về pháp lý và cung cấp dịch vụ tư vấn thường xuyên, nhằm giúp các doanh nghiệp xử lý những vấn đề nảy sinh hàng ngày phù hợp với quy định của pháp luật, ngăn chặn và loại trừ rủi ro pháp lý trong hoạt động kinh doanh.

FLC cung cấp dịch vụ tư vấn pháp luật thường xuyên bao gồm: cập nhật, cung cấp các văn bản, thông tin về chính sách, pháp luật liên quan đến lĩnh vực đầu tư, kinh doanh của doanh nghiệp; cho ý kiến pháp lý về các giao dịch, các hoạt động kinh doanh hàng ngày của doanh nghiệp; tư vấn, rà soát và hỗ trợ doanh nghiệp soạn thảo các hợp đồng, văn bản, tài liệu pháp lý; đại diện doanh nghiệp tham gia đàm phán, ký kết hợp đồng với các đối tác; đại diện và bảo vệ quyền lợi của doanh nghiệp trong trường hợp xảy ra các xung đột, tranh chấp liên quan đến các hoạt động đầu tư, kinh doanh.

Đơn vị thành viên hoạt động trong lĩnh vực này: Công ty TNHH Luật SMiC.

Thế mạnh của SMiC là tư vấn dự án, tư vấn đầu tư, hợp đồng, sở hữu trí tuệ. Bên cạnh đó, SMiC cũng đang phát triển mạnh sang các lĩnh vực tư vấn về tài chính, ngân hàng, bảo hiểm, sáp nhập và mua bán doanh nghiệp... Ngoài ra, SMiC còn sẵn sàng đáp ứng mọi yêu cầu tư vấn của khách hàng về các lĩnh vực pháp luật khác.

Với đội ngũ luật sư, chuyên gia tư vấn đông đảo, có trình độ cao, am hiểu pháp luật và thực tiễn kinh doanh, SMiC luôn mang đến cho các nhà đầu tư trong và ngoài nước những giải pháp tư vấn toàn diện, hữu hiệu khi tiến hành đầu tư, kinh doanh tại Việt Nam.

3.6 Kinh doanh công nghệ

Các sản phẩm của OTP FLC được nghiên cứu và phát triển bởi Tiến sỹ Hương Trần Phương Nam, với mong muốn đem khoa học lại gần hơn với cuộc sống.

Trải qua hai năm nghiên cứu và điều chỉnh công thức dựa trên những thử nghiệm thực tế, đến nay sản phẩm Bentonite A-Ben-C và màng chống thấm F-SEAL đã nghiên cứu thành công và đưa vào ứng dụng trên diện rộng dành cho các công trình xây dựng, cầu và cầu cảng.

Với những tính năng vượt trội so với các sản phẩm truyền thống và ngoại nhập, sản phẩm của OTP FLC đang từng bước chứng minh được tính cạnh tranh trên thị trường, cũng như thuyết phục được những khách hàng khó tính nhất trong ngành xây dựng và giao thông. Sản phẩm của OTP FLC không những đảm bảo chất lượng cho công trình mà còn mang lại hiệu quả kinh tế cao cho các đối tác.

Bên cạnh đó, OTP FLC nắm bắt kịp thời nhu cầu để tìm ra các giải pháp tối ưu và hiệu quả cho các đối tác bằng sự hiểu biết và chuyên nghiệp của mình. OTP FLC tự hào là cầu nối giữa ứng dụng giải pháp trong nước và nền công nghệ tiên tiến của nước ngoài trong các lĩnh vực viễn thông, hàng không, đo kiểm, Bộ Quốc phòng, Bộ Công an, viện nghiên cứu, khối tài chính- ngân hàng.

Không chỉ dừng lại đó, OTP FLC đã không ngừng phát triển các dịch vụ SMS, giải pháp CNTT tích hợp trên nền tảng SMS Gateway qua đầu số 7x47. Nhờ khả năng tích hợp giải pháp một cách linh hoạt và đơn giản hóa tối thiểu cho người dùng, trong thời gian ngắn OTP FLC đã trở thành một trong những đối

tác chiến lược lớn nhất của các Tập đoàn viễn thông lớn ở Việt Nam.

3.7 Truyền thông, tổ chức sự kiện

Bộ phận Truyền thông của Công ty Cổ phần Truyền thông và Công nghệ FLC (FLC Tech & Media) - một thành viên của Tập đoàn FLC - với vị thế của một trong những đơn vị tư vấn giải pháp truyền thông hàng đầu, triết lý của FLC Tech & Media hướng tới phương thức truyền thông hiệu quả, thông qua quảng bá hình ảnh doanh nghiệp, khẳng định giá trị thương hiệu cũng như kết nối mạng lưới khách hàng rộng khắp.

Các dịch vụ truyền thông của FLC Media

- Tư vấn giải pháp truyền thông
- Xây dựng thương hiệu
- Tổ chức sự kiện

3.8 Sân tập GOLF

Ngày 30/11/2010, Công ty Cổ phần Tập đoàn FLC đã tổ chức lễ khánh thành Khu liên hợp thể thao FLC Golfnet.

Khu liên hợp có quy mô 5.000 m² tọa lạc tại đường Tasco, Mỹ Đình II (cạnh Cung điền kinh thi đấu trong nhà và Sân vận động Quốc gia) do thành viên của FLC Group là Công ty TNHH Dịch vụ & Thương mại Tân Mỹ Đình làm chủ đầu tư.

FLC Golfnet được xây dựng với tổng mức đầu tư 22 tỷ đồng. Dự án gồm hai khu chính: khu thể thao và dịch vụ. Trong đó, khu thể thao gồm 3 tầng với hai tầng dành cho việc luyện tập golf có 24 lines dành cho mọi lứa tuổi, sử dụng máy tập và phân tích hình ảnh golf 3D.

Cùng với các phương tiện hỗ trợ tập luyện hiện đại, đội ngũ giảng viên, hướng dẫn người nước ngoài (Hàn Quốc, Nhật, Australia...), FLC Golfnet là một trong những sân tập golf có quy mô tầm cỡ bậc nhất hiện nay. Ngoài ra, trong khu thể thao còn có hai sân tennis.

Sau đó 2 năm, ngày 9/11/2012, FLC Global (nay là KLF Global) khai trương sân tập golf mới mang tên FLC Golfnet 2 tại Khu liên hợp thể thao quốc gia Mỹ Đình, Hà Nội.

Với diện tích hơn 3ha, chiều dài mặt sân hơn 400 yard, chiều rộng hơn 200 yard, FLC Golfnet 2 được coi là sân tập golf có quy mô lớn nhất Việt Nam hiện nay.

Có vị trí thuận lợi về giao thông, cơ sở hạ tầng kỹ thuật được đầu tư hiện đại, đạt tiêu chuẩn hạng nhất (với tổng vốn đầu tư 20 tỷ đồng), hệ thống dịch vụ hỗ trợ đồng bộ như học viện đào tạo golf, cửa hàng proshop, hệ thống nhà hàng, coffee corner... FLC Golfnet 2 là một khu tập luyện, vui chơi giải trí đồng bộ và liên hoàn dành cho những người yêu thích môn golf ngay giữa lòng Hà Nội.

Cùng với sân tập golf FLC Golfnet 1, FLC Group hy vọng, việc xây dựng hệ thống sân tập mới này sẽ được hy vọng sẽ đáp ứng tốt hơn nhu cầu tập golf đang ngày càng gia tăng tại Hà Nội.

3.9 Du lịch, dịch vụ

FLC đã mở rộng kinh doanh mạnh mẽ sang lĩnh vực cung cấp dịch vụ du lịch, lữ hành, bán vé máy bay, kinh doanh nhà hàng, tư vấn du học.

Trung tâm Du lịch Lữ hành KLF Travel: Trung tâm Du lịch Lữ hành KLF Travel – do KLF Global quản lý - là một trong những nhà cung cấp dịch vụ lữ hành hàng đầu tại Việt Nam về chất lượng phục vụ. KLF Travel đã được Tổng cục Du lịch Việt Nam cấp giấy phép Lữ hành quốc tế số: 01-

511/2012/TCDL/GPLHQT. KLF Travel chuyên tổ chức chương trình Du lịch cho khách đoàn Việt Nam đi du lịch trong và ngoài nước; tổ chức cho khách đoàn quốc tế tại Nga, Pháp, Mỹ,... và khu vực Đông Âu đến du lịch tại Việt Nam và các nước Đông Dương như Lào, Campuchia. Các chương trình du lịch Golf tour và du lịch tâm linh hiện là những chương trình mà KLF Travel đang thực hiện tổ chức định kỳ hàng tháng. KLF Travel đồng thời cung cấp các dịch vụ phụ trợ cho du lịch và lữ hành như: đặt phòng khách sạn, vé phương tiện di chuyển - vận chuyển và nhiều dịch vụ khác như tổ chức hội nghị, hội thảo trong nước, quốc tế, tư vấn làm hộ chiếu, visa.

Đại lý Vé máy bay - Trung tâm dịch vụ hàng không: Trung tâm dịch vụ hàng không (KLF Booking Office) là đại lý chính thức của Vietnam Airlines và hơn 50 hãng hàng không quốc tế khác. KLF Booking Office chuyên bán các loại vé máy bay giá rẻ và vé máy bay chất lượng của các hãng hàng không danh tiếng trên thế giới: vé máy bay Vietnam Airlines, JetStar, Thai Airways, Air France, Singapore Airlines và các loại vé máy bay đi các nước châu Mỹ, châu Âu, châu Á, châu Úc, châu Phi. Quý khách sẽ nhận được sự tư vấn về các chuyến bay và giá cả phù hợp nhất theo ngày bay cụ thể của quý khách, kèm theo nhiều hành trình khác nhau cho Quý khách lựa chọn phương án tối ưu nhất.

Chất lượng dịch vụ của KLF Booking Office thể hiện ở 3 điểm sau:

- Khả năng đặt chỗ nhanh và chính xác.
- Tính giá tốt nhất cho các hành trình bay của Quý khách.
- Phương thức thanh toán linh hoạt và tiện lợi

Trung tâm Tư vấn Du học và Đào tạo (IEC): Trung tâm tư vấn du học và đào tạo tự hào sở hữu một đội ngũ quản lý và nhân viên chuyên nghiệp đã từng học tập, sinh sống và làm việc tại nước ngoài trong nhiều năm. IEC là đại diện cho nhiều trường đại học, cao đẳng uy tín tại các nước trên thế giới. Trong những năm qua IEC đã từng bước khẳng định bằng các dịch vụ tư vấn tận tình, chu đáo, và đã để lại ấn tượng tốt, là địa chỉ tin cậy của nhiều phụ huynh học sinh

khi có nhu cầu đi du học tại các nước trên thế giới, như Anh, Mỹ, Canada, Thụy Sĩ, New Zealand, Úc, Singapore...IEC hướng tới hoàn thiện dịch vụ tư vấn về du học với cam kết là nhà tư vấn chuyên nghiệp, tận tình giúp đỡ các học sinh có cơ hội học tập ở các nền giáo dục chất lượng, môi trường học tập và sinh hoạt có uy tín, tiếp cận với chân trời tri thức rộng lớn với nhiều chương trình phong phú khác nhau: Học ngôn ngữ, PTTH, dự bị đại học, học nghề, cao đẳng, đại học, sau đại học, du học hè, giao lưu, trao đổi văn hóa,...

Các dịch vụ của Trung tâm:

Tư vấn và cung cấp miễn phí thông tin về các trường học, khóa học.

- Tư vấn và hỗ trợ hoàn chỉnh hồ sơ xin Visa du học.
- Tìm kiếm, cung cấp thông tin và tổ chức thi học bổng cho các sinh viên.
- Theo dõi và hỗ trợ sinh viên trong suốt thời gian học tập tại nước ngoài.
- Hỗ trợ làm Visa cho phụ huynh sang thăm con em đang học tại nước ngoài.
- Phối hợp với các trường nước ngoài để tổ chức các buổi gặp gỡ, hội thảo, triển lãm giúp học sinh, sinh viên và các bậc phụ huynh tiếp cận với thông tin du học

3.10 Đầu tư tài chính

FLC đã tận dụng khai thác triệt để các thế mạnh của mình bao gồm: đội ngũ lãnh đạo dày dặn kinh nghiệm, cán bộ kỹ thuật - kinh doanh đã làm việc tại các công ty bất động sản và đặc biệt là sự ủng hộ từ phía công ty mẹ và các cổ đông sáng lập.

Với những lợi thế này, chỉ trong một thời gian ngắn, FLC đã nhanh chóng thâm nhập vào thị trường bất động sản.

Bên cạnh đó, Công ty xác định tập trung vào hoạt động tư vấn đầu tư và quản lý

dự án giúp các đơn vị khác là nền tảng để công ty thâm nhập sâu hơn và thị trường kinh doanh bất động sản.

Công ty cũng tập trung hợp tác với các tập đoàn, tổng công ty lớn trong và ngoài nước nhằm nâng cao thêm bước phát triển chuyên nghiệp trong công nghệ đầu tư, quản lý, tiếp thị và điều hành các dự án bất động sản và làm tăng giá trị thương hiệu của FLC.

3.11. Cung ứng vật liệu xây dựng

Đây là hoạt động góp phần đem lại doanh thu và lợi nhuận đáng kể cho Tập đoàn FLC.

Một trong những thương vụ lớn của FLC là cung cấp nguyên vật liệu xây dựng cho phần móng tòa nhà FLC Landmark với trị giá hợp đồng 60 tỷ đồng, cùng nhiều hợp đồng đang và sẽ thực hiện khác.

II. Phân tích Chiến lược đa dạng hóa của FLC

1. Điều kiện để FLC theo đuổi chiến lược Đa dạng hóa

1.1. Môi trường vĩ mô

a. Kinh tế:



Nguồn: Tổng cục Thống kê (28/12/2016)

GDP

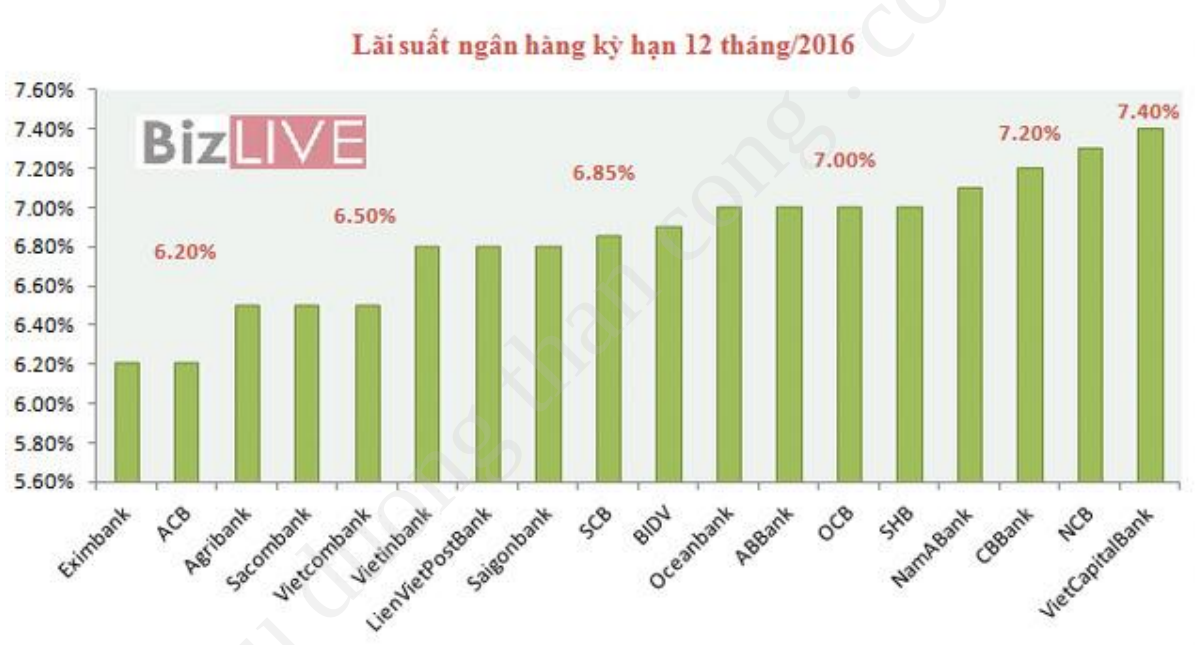
Khi nền kinh tế tăng trưởng, thu nhập của người dân cao, đời sống vật chất được đảm bảo thì các nhu cầu về bất động sản tăng cao trên nhiều phân khúc thị trường như nhà chung cư, nhà biệt thự, nhà cho người thu nhập thấp, nhà liên kề, từ văn phòng cho thuê phục vụ cho nhu cầu mở rộng kinh doanh và nhu cầu có thêm bất động sản thứ hai phục vụ cho việc nghỉ ngơi giải trí của các gia đình có điều kiện...

Dựa vào biểu đồ thống kê phía trên, có thể thấy trong những năm gần đây nền kinh tế Việt Nam tăng trưởng đều, ổn định. Đây là cơ hội tốt cho FLC đầu tư mở rộng các dự án kinh doanh, đặc biệt là bất động sản nghỉ dưỡng. Nền kinh tế

tăng trưởng sẽ tạo điều kiện rất tốt cho việc mở rộng quy mô, phạm vi kinh doanh và mang lại nhiều thuận lợi cho công ty trong việc thực hiện chiến lược đa dạng hóa.

Lãi suất

Lãi suất và xu hướng của lãi suất trong nền kinh tế có ảnh hưởng đến xu thế của tiết kiệm, tiêu dùng và đầu tư và do vậy ảnh hưởng tới hoạt động của các doanh nghiệp. Lãi suất tăng sẽ hạn chế nhu cầu vay vốn để đầu tư mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh, ảnh hưởng tới mức lời của các doanh nghiệp.



Nguồn: Bizlive

Kết quả hoạt động kinh doanh của tập đoàn FLC có thể chịu ảnh hưởng lớn từ sự biến động của lãi suất vì danh mục kinh doanh mà FLC tập trung chủ yếu là bất động sản, cần huy động nguồn vốn lớn. Việc tăng lãi suất sẽ tạo ra gánh nặng không hề nhỏ cho tập đoàn trong việc mở rộng hoạt động kinh doanh sang các lĩnh vực khác do lượng vay vốn từ ngân hàng để đầu tư kinh doanh là rất lớn. Tuy nhiên trong những năm gần đây, lãi suất đang có dấu hiệu giảm và ở thời điểm hiện tại lãi suất của đa số các ngân hàng lớn đang ở mức 6% - 7% (kỳ

hạn 12 tháng). Đây là dấu hiệu đáng mừng cho các công ty nói chung và FLC nói riêng trong hoạt động kinh doanh.

Dòng vốn FDI

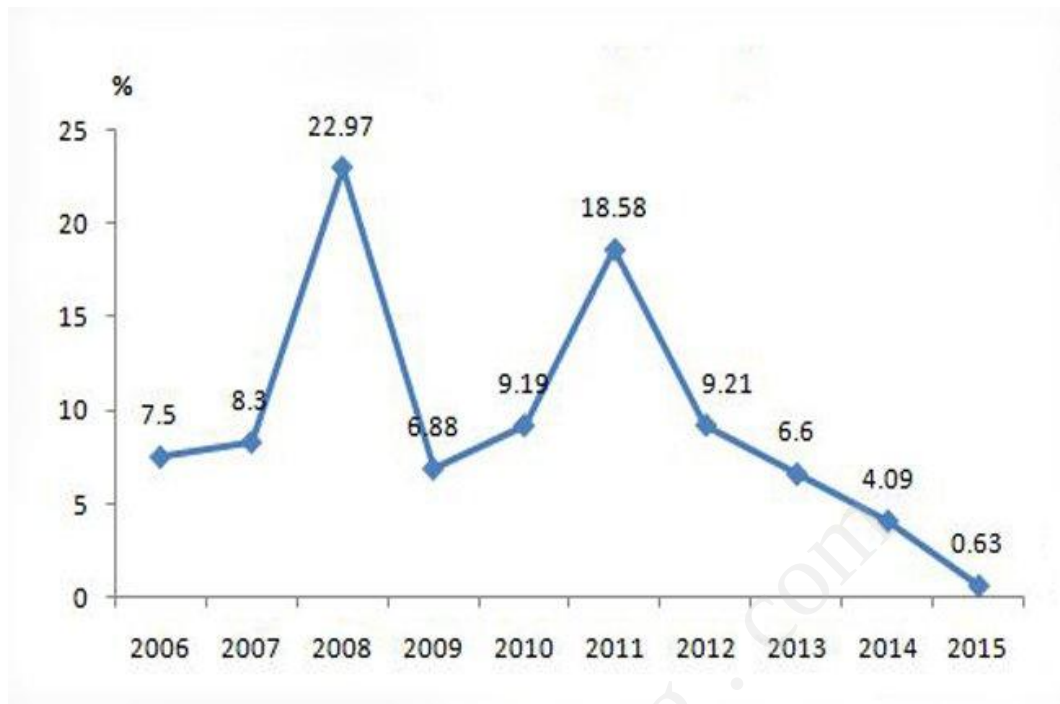
Dòng Vốn FDI đổ vào Việt Nam liên tục gia tăng. Năm 2016, vốn FDI vào Việt Nam đạt 20,9 tỷ USD. Trong năm 2016, ngành công nghiệp chế biến, chế tạo thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài lớn nhất với số vốn đăng ký của các dự án được cấp phép mới đạt 9,812 tỷ USD, chiếm 64,6% tổng vốn đăng ký cấp mới. Tiếp đến là hoạt động kinh doanh bất động sản đạt 1,522 tỷ USD, chiếm 10,1%. Ngành bán buôn và bán lẻ, sửa chữa ô tô, mô tô, xe máy và xe có động cơ khác đạt 367 triệu USD, chiếm 2,4%; các ngành còn lại đạt 3.480 triệu USD, chiếm 22,9%.

(Số liệu tính đến thời điểm 26/12/2016 theo Bộ Kế hoạch và Đầu tư)

Tập đoàn FLC ngày càng đầu tư vào lĩnh vực chế biến, chế tạo, dịch vụ bên cạnh danh mục đầu tư chính là bất động sản do thấy được sức hút từ những ngành này. Việc mở rộng kinh doanh vào những lĩnh vực này là hoàn toàn đúng đắn. Việc làm này không chỉ mang lại nguồn lợi lớn mà còn giúp nâng cao tiềm lực cũng như vị thế của tập đoàn FLC.

Lạm phát

Lạm phát cao hay thấp có ảnh hưởng đến tốc độ đầu tư vào nền kinh tế. Khi lạm phát quá cao sẽ không khuyến khích tiết kiệm và tạo ra những rủi ro lớn cho sự đầu tư của các doanh nghiệp, sức mua của xã hội cũng bị giảm sút và làm cho nền kinh tế bị đình trệ. Trái lại thiếu phát cũng làm cho nền kinh tế bị trì 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.



Chỉ số CPI trong những năm gần đây

Nguồn: Tổng cục Thống kê

Trong những năm gần đây, lạm phát ngày càng giảm và được duy trì ở mức dưới 5% đã tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp mở rộng kinh doanh, phát triển không chỉ đối với FLC mà còn tác động tích cực đến các doanh nghiệp Việt Nam.

b. Môi trường công nghệ:

Tập đoàn FLC ứng dụng công nghệ xây dựng tiên tiến, việc áp dụng công nghệ mới giúp nhiều dự án của tập đoàn vượt tiến độ.

c. Môi trường chính trị pháp luật:

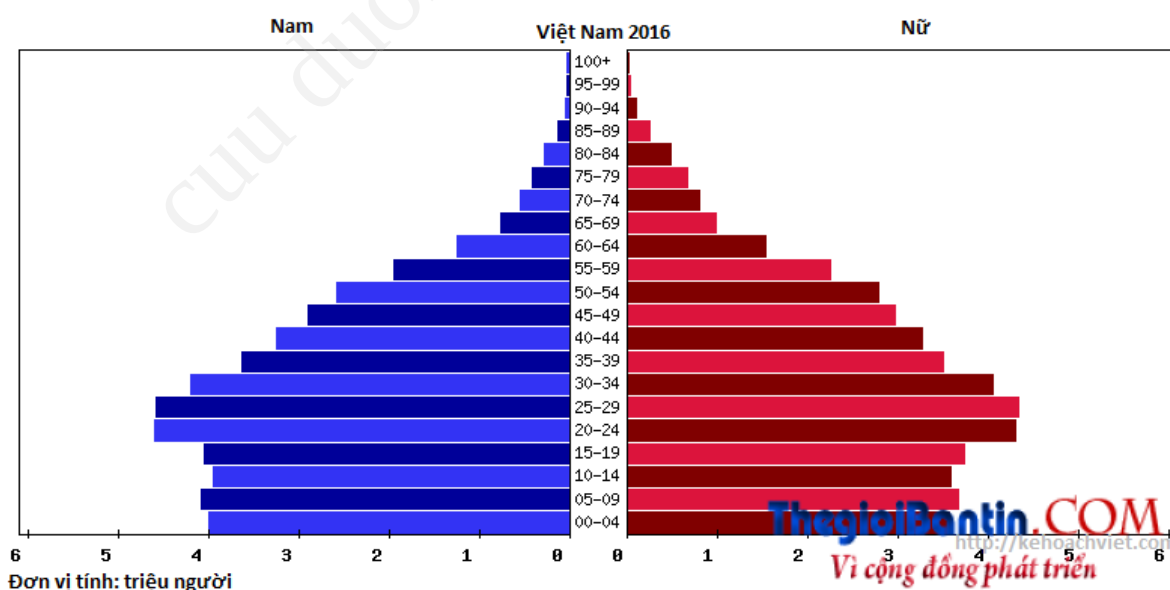
Trong những năm gần đây, tình hình chính trị thế giới luôn biến động liên quan đến vấn nạn khủng bố và chiến tranh diễn ra khắp nơi trên thế giới bao gồm cả

Đông Nam Á. Tuy nhiên Việt Nam được nhận định là một trong những nước có môi trường đầu tư ổn định nhất khu vực Đông Nam Á. Điều này đã tạo điều kiện thuận lợi trong các hoạt động thu hút vốn đầu tư cũng như kinh doanh trong nước của các doanh nghiệp.

Hệ thống pháp luật của nước ta hiện nay chưa thực sự hoàn chỉnh và khả năng thực thi chưa cao, thêm vào đó vẫn còn tồn tại nhiều quy định phức tạp, chồng chéo trong lĩnh vực hành chính. Điều này gây ảnh hưởng không nhỏ đến việc hoạt động kinh doanh của các công ty. Việc thay đổi luật pháp cũng như các thủ tục hành chính sẽ có ảnh hưởng trực tiếp đến tính khả thi cũng như tiến độ thực hiện dự án của công ty. Tuy nhiên, Chính phủ cũng đang từng bước hoàn chỉnh hệ thống luật pháp tạo sự thông thoáng hơn về các thủ tục hành chính để tạo điều kiện cho các doanh nghiệp mở rộng thị trường.

d. Môi trường văn hóa xã hội:

Dân số Việt Nam năm 2016 có: 93,421,835 người.



Dân số của nước ta ngày càng tăng, đặc biệt là người có thu nhập cao cũng chiếm tỷ trọng lớn hơn. Với cơ cấu dân số trẻ, chủ yếu đang ở trong độ tuổi lao

động thì cầu về các căn hộ độc lập và các dịch vụ du lịch, nghỉ dưỡng sẽ tăng, tạo điều kiện cho FLC gia tăng doanh số bán hàng.

Bên cạnh đó với tốc độ đô thị hóa diễn ra ngày càng nhanh, dưới tác động của quá trình đô thị hóa, việc người lao động dịch chuyển từ nông thôn ra thành thị để tìm việc làm là một điều tất yếu, kéo theo nhu cầu bức thiết về nhà ở. Năm bắt được xu thế này FLC đã triển khai nhiều dự án xây dựng chung cư tại các khu vực ngoại thành cũng như đầu tư xây dựng các khu công nghiệp lân cận Hà Nội.

1.2. Môi trường vi mô

a. Tài chính vững chắc:

FLC giải quyết bài toán sức ép về nguồn vốn bằng cách đa dạng hóa các nguồn vốn, lên phương án, hạch toán chi tiết nhu cầu vốn trước khi triển khai và làm thật nhanh, thật chắc ngay từ đầu. 5 nguồn tài trợ vốn lớn của FLC hiện nay bao gồm: vốn đầu tư chủ sở hữu, vốn vay ngân hàng, vốn góp từ các nhà đầu tư, khách hàng mua sản phẩm của dự án và từ các nhà cung cấp.

Chú thích: FLC không bán dự án mà bán các biệt thự, căn hộ khách sạn, thể golf...

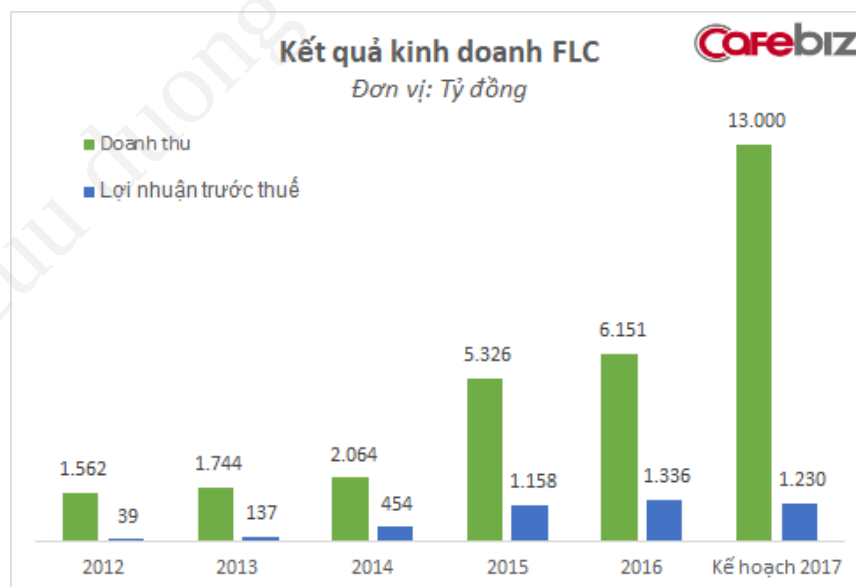
Chỉ trong vòng 6-7 năm, Tập đoàn đã triển khai tổng cộng 11 đợt tăng vốn. Kết quả, FLC đã tăng vốn điều lệ đầy ngoạn mục, từ 18 tỉ đồng lúc mới thành lập (năm 2008) lên hơn 6.380 tỉ đồng như hiện nay (thời điểm năm 2016).

Quá trình tăng vốn điều lệ ở FLC

Đơn vị: tỉ đồng - Nguồn: FLC - (*) Năm thành lập công ty tiền thân

Thời gian	Vốn điều lệ	Hình thức phát hành
2008 *	18	
14.1.2010	25	Đổi tác chiến lược
8.2.2010	100	Đổi tác chiến lược và cổ đông hiện hữu
1.10.2010	170	Cổ đông hiện hữu
4.6.2012	771,8	Phát hành riêng lẻ để hoán đổi cổ phiếu FLC Land
4.4.2014	1.543,6	Cổ đông hiện hữu
8.2014	3.087	Cổ tức bằng cổ phiếu (4%)
8.2014	3.149	Cổ đông hiện hữu
12.1.2015	3.749	Phát hành riêng lẻ
15.5.2015	4.549	Chuyển đổi trái phiếu
6.2015	5.299	Chia cổ phiếu thưởng tỉ lệ 20% vốn điều lệ
19.8.2016	6.380	Cổ đông hiện hữu

FLC vẫn liên tục đạt tăng trưởng doanh thu hằng năm và ghi nhận doanh thu trên 5.300 tỉ đồng vào năm 2015. Trong 6 tháng đầu năm 2016, doanh thu đạt hơn 3.600 tỉ đồng, tăng hơn 80% so với cùng kỳ năm trước. Trong đó, bất động sản là nguồn thu chính, góp 54% tổng doanh thu cho FLC, theo báo cáo xét 6 tháng đầu năm 2016.



Nguồn: Cafebiz

Theo đánh giá của Savills (*tập đoàn cung cấp các dịch vụ bất động sản hàng đầu trên thế giới, được niêm yết trên Sàn Chứng khoán London*), các dự án của Tập đoàn FLC đang đầu tư hiện có giá trị lên tới trên 3 tỷ USD.

b. Nguồn nhân lực chất lượng cao:

Nguồn nhân lực luôn là nhân tố có tính quyết định thành bại của doanh nghiệp. Song song với sự mở rộng không ngừng quy mô các công ty thành viên, vốn và tài sản, nguồn nhân lực của Tập đoàn FLC đã được tích lũy về cả lượng và chất.

Ông Trịnh Văn Quyết đã chia sẻ với báo chí rằng: “Nhiều nhà đầu tư hỏi tôi là làm cách nào để FLC tuyển dụng, giữ chân và quản trị được hàng nghìn nhân sự, trong khi đa số đều là những người tài, mà tài thì thường nhiều... góc cạnh. Đối với tôi, có 3 vấn đề lớn trong quản trị con người: Một là tìm người phù hợp, không chỉ ở góc độ năng lực mà còn là văn hóa; Hai là giữ người tài bằng cách sắp xếp công việc, phân quyền hợp lý và cơ chế quản trị phù hợp; và thứ ba là mọi người đối xử với nhau bằng cái tâm.

Người lao động, nhất là người lao động giỏi luôn được các doanh nghiệp chào đón. Nhưng họ chọn một doanh nghiệp là chọn gia đình thứ hai. Tôi xây dựng FLC như một gia đình lớn, nơi mọi người coi hiệu quả công việc và văn hóa cống hiến được đưa lên hàng đầu. Tôi tự hào vì những công trình làm đẹp cho đời mà FLC đã đạt được và đó cũng là niềm tự hào của hàng nghìn cán bộ làm việc tại FLC.”

FLC Group đã lựa chọn giải pháp quản trị và hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực là HiStaff của Tinhvan Consulting. Tại FLC Group, HiStaff sẽ được triển khai đầy đủ các phân hệ quản trị nhân sự tiên tiến nhất hiện nay: Staffing & Talent

Management, ESS, Compliance, Employee relations, C&B, Training & Development, KPI, BI.

c. Những người cung ứng:

Ông Trịnh Văn Quyết chia sẻ: “Làm thật tốt khâu bán hàng để có nguồn tiền bổ sung cho dự án; hợp tác chặt chẽ với các ngân hàng để có bảo trợ về tín dụng, có nguồn sẵn sàng khi dự án cần tới; làm việc với các nhà cung ứng và đối tác chiến lược để có thể huy động vốn đầu tư, vốn thương mại trong cung ứng vật tư, trang thiết bị, dịch vụ; lên phương án huy động vốn từ các cổ đông... là cách để chúng tôi không chỉ luôn sẵn sàng về mặt tài chính, mà còn là nguồn tiền với chi phí rẻ nhất.”

Ví dụ:

- Trong lĩnh vực kiến trúc: FLC liên kết với Công ty Kiến trúc Revuelta (Hoa Kỳ)

Là công ty thiết kế 100% vốn nước ngoài tại Việt Nam. Hiện nay, Revuelta đã và đang là đối tác tin cậy của nhiều công ty, tập đoàn phát triển bất động sản trong nước và quốc tế.

Trong những năm qua, Công ty Kiến trúc Revuelta đã dành được nhiều giải thưởng về thiết kế khi tham gia vào các cuộc tuyển chọn phương án kiến trúc xuất sắc của các chủ đầu tư.

- Trong lĩnh vực ngân hàng: đối tác tiềm năng có thể kể đến là Ngân hàng quân đội, BIVD, Vietin Bank...

d. Chính sách đầu tư hợp lý:

Năm 2011, bất chấp sự biến động của thị trường tài chính, FLC Group vẫn tiến hành trả cổ tức cho cổ đông với con số 8%, đồng thời, Chủ tịch FLC - Trịnh

Văn Quyết vẫn có tên trong danh sách "Top 100 người giàu nhất sàn chứng khoán Việt" do VnExpress bình chọn.

Ông Quyết nói: “Năm bất cơ hội, chuyển hướng đầu tư, hạn chế sức ép từ ngân hàng là nhân tố quyết định đến thành công của doanh nghiệp thời khó. Năm 2012 được xem là thời kỳ đen tối nhất của thị trường bất động sản khi các con số cập nhật về doanh nghiệp phá sản liên tục thay đổi. Thế nhưng, doanh thu của FLC trong 9 tháng đầu năm 2012 vẫn đạt con số ấn tượng, trên 1.000 tỷ đồng.

Chúng tôi thực hiện chính sách đầu tư co cụm vào lĩnh vực thế mạnh, hạn chế tối đa đầu tư dàn trải. Có lẽ những năm tháng làm nghề luật sư đã khiến tôi thận trọng khi đặt bút ký và tìm kiếm bạn hàng”.

2. Lợi ích và hạn chế khi áp dụng Chiến lược Đa dạng hóa

2.1. Lợi ích

a. Gia tăng lợi nhuận nhanh chóng:

Kinh doanh ở nhiều lĩnh vực khác nhau sẽ giúp FLC có nhiều nguồn thu, lợi nhuận được gia tăng nhanh chóng và cao, giúp doanh nghiệp có thể đối phó với các biến đổi của thị trường nhờ nguồn tài chính vững vàng.

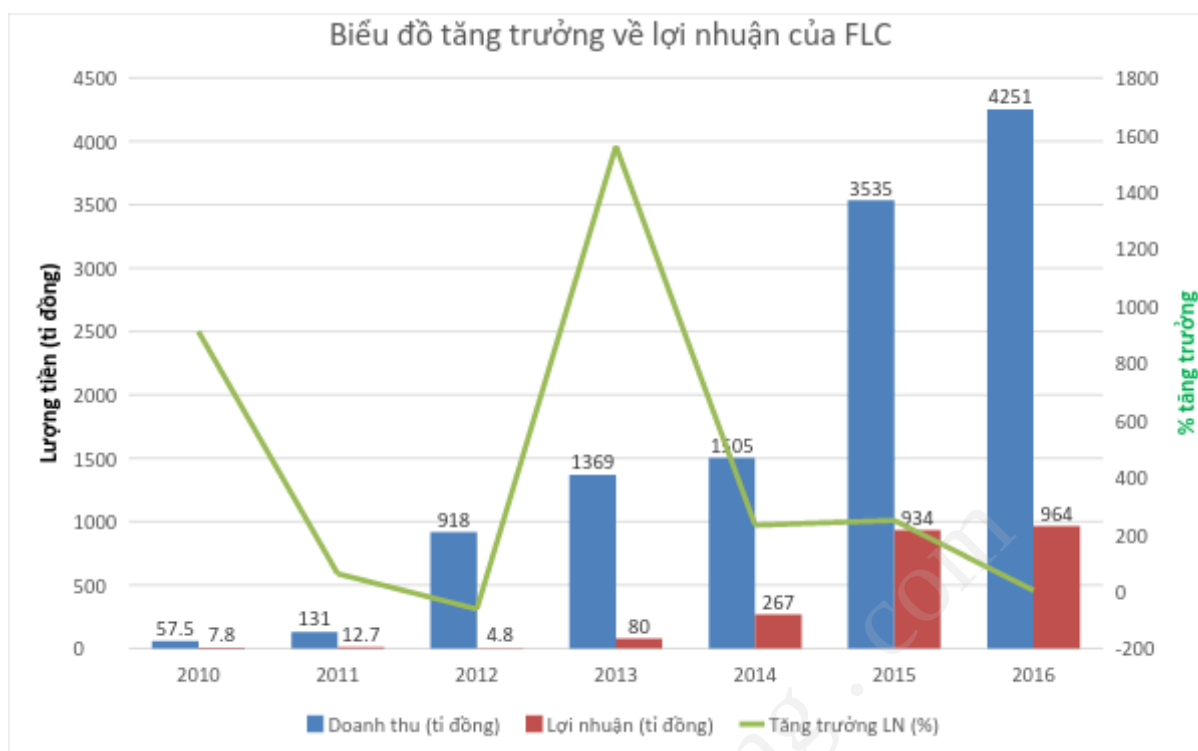
Bảng 1: Lợi nhuận sau thuế TNDN của Công ty Cổ phần Tập đoàn FLC

(Đơn vị: VND)

Năm	Doanh thu	Lợi nhuận	Tăng so với năm trước
2009	181.818.182	777.949.175	-
2010	57.539.012.332	7.869.183.923	7.091.234.748 (911,5%)
2011	131.762.261.964	12.786.070.596	4.916.886.673 (62,5%)
2012	918.707.255.318	4.829.775.815	-7.956.294.781 (- 62,2%)
2013	1.369.563.576.111	80.225.650.012	75.395.874.197 (1561%)
2014	1.505.154.094.071	267.118.206.298	186.892.556.286 (232,9%)
2015	3.535.294.735.699	934.114.153.469	666.995.947.171 (249,7%)
2016	4.251.342.802.099	964.621.646.205	30.507.492.736 (3,3%)

Nguồn: FLC.vn

Biểu đồ



Nguồn: FLC.vn

Nhận xét:

Nhìn vào biểu đồ doanh thu qua các năm hoạt động có thể thấy sự tăng trưởng nhanh chóng và đáng kinh ngạc của FLC, đặc biệt trong năm 2015. Với những chiến lược đúng đắn và đầu tư dài hạn, tập đoàn vẫn đang trên chu kỳ tăng trưởng với các mức 132%, 51%, 23% và 72% cùng với mức lợi nhuận luôn trên 1.000 tỷ VND.

Năm 2015 đã đánh dấu bước đột phá của Tập đoàn trên nhiều khía cạnh: nguồn vốn, tài sản, thương hiệu, doanh thu và lợi nhuận. Những bước phát triển này gắn liền với lĩnh vực đầu tư, kinh doanh bất động sản, vốn là những hoạt động nòng cốt của Tập đoàn.

Tập đoàn tiếp tục đẩy mạnh hoạt động M&A dự án bất động sản mà tiêu biểu là tháp đôi FLC Twin Towers tại 265 Cầu Giấy, Quần thể du lịch nghỉ dưỡng sinh thái FLC Sầm Sơn, tại thị xã Sầm Sơn, tỉnh Thanh Hóa, tại Bình Định, Tập đoàn đã khởi công dự án Quần thể sân golf, resort, biệt thự nghỉ dưỡng và giải

trí cao cấp FLC Quy Nhơn, Tại Vĩnh Phúc, Tập đoàn đã triển khai dự án khu tổ hợp thể thao và giải trí cộng đồng đa chức năng FLC Vĩnh Thịnh Resort...

Tuy nhiên, theo báo cáo tài chính FLC không nhận được nguồn lợi nhuận lớn từ bất động sản mà từ những hoạt động đầu tư tài chính là “cây đũa thần” cho lợi nhuận của FLC. Nó chủ yếu đến từ các giao dịch tài chính, mua đi bán lại cổ phần từ đối tác, hoặc công ty “con”, công ty liên kết của FLC...

b. Khẳng định được thương hiệu và tầm ảnh hưởng:

Giải thưởng Sao Vàng Đất Việt 2013, và năm 2015.

Ngày 6 tháng 8 năm 2015, giành giải Chiến lược M&A tiêu biểu 2014 - 2015 tại Diễn đàn M&A 2015 với chủ đề "Chờ đón sự bùng nổ".

FLC được bình chọn vào Top 50 "Công ty kinh doanh hiệu quả nhất Việt Nam" do tạp chí Nhịp cầu đầu tư bình chọn năm 2015.

Năm 2016, Tập đoàn FLC nhận danh hiệu “Thương hiệu mạnh” năm 2016 bên cạnh các doanh nghiệp lớn như: Viettel, Vietjet, ViettinBank, Vingroup...

Trong lĩnh vực bất động sản, FLC đã tạo dấu ấn mạnh mẽ thông qua việc công bố một loạt thương vụ M&A. Năm 2016 là một năm thành công với Tập đoàn FLC khi đưa vào khai thác được thêm 2 dự án nghỉ dưỡng lớn là FLC Quy Nhơn (Bình Định) và FLC Vĩnh Phúc, ra mắt FLC Lux City (Thanh Hóa), khởi công dự án FLC Hạ Long (Quảng Ninh), FLC Grand Hotel Sầm Sơn, FLC Sea Tower Quy Nhơn. Bên cạnh đó, Tập đoàn cũng thực hiện mở bán thành công nhiều dự án tại Hà Nội như: FLC Twin Towers 265 Cầu Giấy, FLC Garden City (Nam Từ Liêm), FLC Eco House (Long Biên), FLC Star Tower (Hà Đông)...

Dự án Alaska Garden City tại Đại Mỗ, Nam Từ Liêm; Ion Complex Tower 39 tầng (nay đổi tên là FLC Complex Tower) tại 36 Phạm Hùng, Nam Từ Liêm,

Hà Nội cùng với rất nhiều các dự án, khu nghỉ dưỡng, resort, sân golf trên khắp cả nước giúp tập đoàn làm nổi bật thương hiệu, làm thương hiệu trở nên uy tín trong lòng khách hàng, vừa giúp khách hàng yên tâm hơn khi lựa chọn dịch vụ của FLC, từ đó đưa thương hiệu của tập đoàn đi xa hơn và rộng rãi hơn nữa trong khách hàng.

c. Các lĩnh vực kinh doanh hỗ trợ nhau về khách hàng, giúp tăng lượng khách hàng:

Một ví dụ cụ thể trong hoạt động cung ứng vật liệu xây dựng, đầu tư tài chính và bất động sản. FLC là nhà cung cấp nguyên vật liệu xây dựng cho phần móng tòa nhà FLC Landmark, đầu tư vốn tài chính xây dựng và trực tiếp giao dịch kinh doanh. Điều này tạo thành một chuỗi cung ứng hoàn hảo, doanh nghiệp sẽ có được nhiều lợi thế cạnh tranh trong đó có thể kể đến lợi thế về chi phí, giá thành trên một đơn vị sản phẩm, kèm theo đó là khả năng đáp ứng đơn hàng của khách hàng.

2.2. Hạn chế

a. Khó khăn trong giải quyết vấn đề về nhân sự và chiến lược:

- Nhân sự phải tuyển với số lượng lớn và phong phú trong nhiều lĩnh vực đảm bảo cho nhiều ngành sản xuất.
- Việc đào tạo nhân lực tốn nhiều thời gian và kinh phí.
- Đưa ra các chiến lược kinh doanh sao cho phù hợp với từng ngành khác nhau khi số lượng ngành kinh doanh nhiều.

b. Khó khăn trong hoạt động quản trị:

Nhà quản trị cấp cao khó có thể nắm bắt và phân tích đầy đủ các thông tin về tất cả các mảng kinh doanh của công ty.

Khi có quá nhiều thứ phải quan tâm thì mức độ quan tâm đến từng thứ sẽ ít đi. Khi lực lượng sản xuất phát triển thì quan hệ sản xuất phải có sự phát triển cho phù hợp. Khi người điều hành đóng quá nhiều vai thì tất nhiên màn trình diễn sẽ không còn hay nữa.

c. Khó khăn trong dự đoán lợi ích:

So sánh giá trị chiến lược tạo ra và chi phí thực hiện chiến lược trước khi quyết định có nên thực hiện chiến lược đó hay không. Các công ty thường rơi vào cạm bẫy đánh giá cao giá trị mà chiến lược đa dạng hóa tạo nên. Do đó, khi san sẻ tài nguyên và chuyên gia kỹ năng, công nghệ, các doanh nghiệp phải dự đoán được lợi ích mà họ mong đợi là có thể.

III. Một vài giải pháp gợi ý

1. Chú trọng tối ưu hóa nguồn lực

Về mặt lý thuyết, phải thừa nhận, chiến lược "ưu tiên tốc độ" có thể mang lại những lợi ích quan trọng cho doanh nghiệp. Một doanh nghiệp phát triển nhanh có thể là người tiên phong trong thị trường, có thể định hình các chuẩn ngành trong thị trường và dựng các rào cản đối với các đối thủ cạnh tranh.

Tuy nhiên, khi phát triển quá nhanh, doanh nghiệp sẽ có ít thời gian hơn để nghiên cứu thị trường, kiểm định các giả thuyết, hiểu và chế áp được đối thủ cạnh tranh và tối ưu hoá nguồn lực.

Bản thân việc phát triển nhanh cũng chứa đựng rủi ro về việc "đốt cháy" nhanh chóng các nguồn lực, cả tài chính và nhân sự, trước khi doanh nghiệp tự ổn định, cũng như các rủi ro khác như chưa nghiên cứu đầy đủ về tính kinh tế của mô hình kinh doanh cũng như thực tiễn thị trường.

=> FLC cần chú trọng hơn nữa vào vấn đề nghiên cứu thị trường và tối ưu hóa nguồn lực.

2. Nâng cao năng lực quản trị

Khi công ty tăng trưởng nhanh thì cần có nhiều cánh tay và khối óc trợ giúp cho sự tăng trưởng đó. Điều đó có nghĩa là cần phải thuê và đào tạo những nhân viên quản lý có năng lực thực sự để trở thành những cánh tay đắc lực phục vụ cho sự tăng trưởng. Và ngay bản thân nhà lãnh đạo cũng phải có bản lĩnh đương đầu với các vấn đề cùng một lúc và phải ra quyết định một cách nhanh chóng và hiệu quả nhất. Nó giống như việc đi từ sản xuất nhỏ sang sản xuất lớn, tác phong phải được thay đổi.

=> Các cán bộ nhân viên FLC luôn cần có sự chủ động quyết liệt và sáng tạo trong lao động dưới sự dẫn dắt của đội ngũ cán bộ Lãnh đạo nhạy bén, có khả năng quản trị doanh nghiệp vừa linh hoạt vừa bài bản, phát triển và khẳng định bản thân tạo nên sự uy tín, đẳng cấp của FLC trên thị trường.

3. Đảm bảo chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng

Khi mở rộng quy mô quá mức thì việc quản lý sẽ nằm ngoài tầm kiểm soát trong khi khách hàng nhiều hơn, đòi hỏi khắt khe với chất lượng và dịch vụ của công ty. Tất yếu các dịch vụ dành cho khách hàng sẽ không còn được như trước. Khách hàng mới chưa biết sẽ tăng được bao nhiêu nhưng khách hàng cũ thì sẽ

không hài lòng.

=> FLC nên chú ý thực hiện những cam kết đã hứa với khách hàng, đồng thời để tâm đến các dịch vụ đi kèm, chính sách hậu mãi,... đối với các sản phẩm, dịch vụ mình cung cấp.

cuu duong than cong . com