

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH**



DỰ ÁN TỐT NGHIỆP

**TÊN DỰ ÁN: MỘT SỐ NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN CHIẾN
LƯỢC KINH DOANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG
MẠI VÀ DỊCH VỤ KATA VIỆT NAM.**

**Người hướng dẫn : PGS.TS Trương Đức Thao
Họ và tên sinh viên : Nguyễn Thị Thanh Nhàn
Mã sinh viên : 1454010192
Lớp : QTKDTH 14-02**

Hà Nội, tháng 06 /2024.

LỜI CAM ĐOAN

“ Tôi cam đoan: Dự án tốt nghiệp này là kết quả nghiên cứu của riêng tôi, được thực hiện dưới sự hướng dẫn khoa học của PGS.TS Trương Đức Thao, đảm bảo tính trung thực và tuân thủ các quy định về trích dẫn, chú thích tài liệu tham khảo. Tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về lời cam đoan này ”.

XÁC NHẬN CỦA SINH VIÊN

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên em xin chân thành cảm ơn và dành tình cảm sâu sắc, chân thành nhất đến các thầy cô giáo khoa Quản Trị Kinh Doanh trường Đại Học Đại Nam đã quan tâm và giúp đỡ em trong suốt 4 năm học vừa qua. Bốn năm là một chặng đường không quá dài nhưng cũng đủ để em học hỏi được nhiều điều từ thầy cô và trở thành một con người có ích cho xã hội. Trong suốt quá trình em học tập tại trường, em đã được thầy cô chỉ bảo và giảng dạy một cách tận tình, mặc dù có sự cản trở của Covid-19 nhưng điều đó cũng không làm sự nhiệt huyết của thầy cô giảm xuống mà còn càng được thôi thúc mạnh mẽ hơn, nhiệt tình hơn với chúng em và truyền đạt cho em nhiều kiến thức chuyên ngành và kiến thức thực tế rất bổ ích để em có thể áp dụng khi bước chân ra khỏi cánh cổng nhà trường. Đặc biệt hơn, em muốn gửi lời cảm ơn đến thầy PGS.TS Trương Đức Thao người đã nhiệt tình hướng dẫn và giúp đỡ em hoàn thành tốt bài dự án tốt nghiệp này. Trong suốt khoảng thời gian 9 tuần làm bài dự án tốt nghiệp thầy đã luôn bên cạnh chỉ bảo và hướng dẫn em làm bài rất nhiệt tình. Thầy đã chỉ ra những lỗi sai mà em đã mắc phải trong bài hay thầy còn đưa ra những ví dụ rất thực tế để từ đó em có thể áp dụng và làm theo.

Bên cạnh đó em cũng cảm ơn các anh chị của Công Ty Cổ Phần Thương Mại Và Dịch Vụ Kata Việt Nam đã giúp đỡ em khi những thông tin về công ty mà em còn thiếu sót.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng để thực hiện dự án một cách hoàn chỉnh nhất, song do vẫn còn những hạn chế về kiến thức và kinh nghiệm nên không thể tránh khỏi những sai sót mà bản thân còn mắc phải. Vì thế em mong được sự góp ý từ quý Thầy, Cô để bài dự án tốt nghiệp được hoàn chỉnh hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU.....	1
1.Lý do lựa chọn đề tài.	1
2.Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu	1
2.1: Mục tiêu nghiên cứu.....	1
2.2: Nhiệm vụ nghiên cứu	1
3.Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	1
3.1: Đối tượng nghiên cứu.....	1
3.2: Phạm vi nghiên cứu	2
4.Phương pháp nghiên cứu	2
5.Kết cấu của đề tài.....	2
PHẦN II. NỘI DUNG CHÍNH.....	3
CHƯƠNG I. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP.	3
1.1: Khái niệm, vai trò, ý nghĩa của chiến lược và chiến lược kinh doanh.	3
1.1.1: Khái niệm	3
1.1.2: Vai trò.....	3
1.1.3: Ý nghĩa	4
1.2: Các chiến lược kinh doanh phổ biến trong doanh nghiệp.....	5
1.2.1. Chiến lược kinh doanh theo quan điểm của Porter	5
1.2.1.1: Chiến lược khác biệt hóa.....	5
1.2.1.2: Chiến lược dẫn đầu về chi phí thấp.....	6
1.2.1.3: Chiến lược tập trung hóa	7
1.2.2. Chiến lược kinh doanh theo quan điểm của Miles và Snow	7
1.2.2.1: Chiến lược tiên phong	8
1.2.2.2: Chiến lược phòng thủ	8
1.2.2.3: Chiến lược thận trọng	9
1.2.2.4: Chiến lược phản ứng	10
1.3: Các nhân tố tác động đến chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.....	10

1.3.1: Các nhân tố bên trong.....	10
1.3.2: Các nhân tố bên ngoài	12
Tiểu kết chương I.....	15
CHƯƠNG II. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÁC NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ KATA VIỆT NAM.....	16
2.1: Giới thiệu chung về Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.....	16
2.1.1: Lịch sử hình thành và phát triển	16
2.1.2: Cơ cấu tổ chức của công ty	18
2.1.3: Tình hình doanh thu, lợi nhuận của công ty giai đoạn 2021 – 2023	19
2.2. Phân tích chiến lược kinh doanh hiện tại của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.....	20
2.2.1: Trình bày mục tiêu, sứ mệnh, tầm nhìn của công ty	20
2.2.2: Mô tả chiến lược điển hình của công ty.	20
2.2.3: Phân tích chiến lược kinh doanh của công ty.....	21
2.3. Thực trạng các nhân tố tác động đến chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.....	25
2.3.1: Các nhân tố bên trong.....	25
2.3.2: Các nhân tố bên ngoài	26
2.4. Đánh giá chung	33
2.4.1. Ưu điểm	33
2.4.2. Nhược điểm và nguyên nhân.....	33
Tiểu kết chương 2	35
CHƯƠNG III. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ KATA VIỆT NAM.....	36
3.1. Định hướng phát triển của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.	36
3.2. Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.....	38
Tiểu kết chương 3	40
KẾT LUẬN	41
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	8

DANH MỤC HÌNH ẢNH, SƠ ĐỒ, BẢNG BIỂU

Hình 1.1: Logo công ty Cổ phần Thương Mai và Dịch Vụ Kata Việt Nam.....	16
Hình 1.2: Sản phẩm máy cắt bê tông của công ty.....	22
Hình 1.3: Máy cắt bê tông.....	23
Hình 1.4: Máy cắt bê tông.....	24
Hình 1.5: Máy cắt bê tông.....	24
 Sơ đồ 1.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.....	 18
 Bảng 1.1. Doanh , lợi nhuận của công ty giai đoạn 2021 – 2023 (tỷ đồng/năm).	 19

DANH MỤC KÍ HIỆU HOẶC CHỮ TIẾNG ANH.

Chữ Viết Tắt	Nội Dung Được Viết Tắt
ĐH Harvard	Đại học Harvard
Price	Giá
Palace	Địa điểm
Product	Sản phẩm
Promorion	Xúc tiến bán hàng

PHẦN I: MỞ ĐẦU.

1. Lý do lựa chọn đề tài.

Ngày nay môi trường kinh doanh ngày càng phức tạp và biến động đòi hỏi các doanh nghiệp phải không ngừng phân tích, nhanh chóng nắm bắt xu thế, khai thác thế mạnh, hạn chế mặt yếu, đánh giá đúng đối thủ cạnh tranh để tìm ra nhân tố then chốt. Từ đó đề ra và thực hiện những chiến lược kinh doanh đúng đắn đảm bảo sự phát triển ổn định và bền vững của doanh nghiệp. Chiến lược kinh doanh là một phần không thể thiếu nhằm hướng công ty đi đến mục tiêu thành công. Một chiến lược kinh doanh hiệu quả sẽ mang đến cho doanh nghiệp lợi thế cạnh tranh và có một định hướng hoạt động đúng đắn. Nền kinh tế đang ngày một hội nhập giờ đây các doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh với rất nhiều các doanh nghiệp trong nước mà còn với cả các đối thủ nước ngoài với công nghệ sản xuất hiện đại và phương thức kinh doanh hiện đại nhận được nhiều sự yêu thích từ phía khách hàng. Chính vì vậy doanh nghiệp nào không có những bước đi chắc chắn thì sẽ dễ dàng đứng trước nguy cơ điều đứng. Có thể thấy rõ ràng các doanh nghiệp cần quan tâm nhiều hơn đến chiến lược kinh doanh của công ty. Các nhà quản trị cần phải tìm hiểu và nhận thức được rõ các chiến lược kinh doanh để từ đó có thể đưa doanh nghiệp trên đà phát triển và thành công.

Trong quá trình học tập tại Đại học Đại Nam và làm việc thực tập tại Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam. Em đã nhận ra tính cấp thiết của một chiến lược kinh doanh hiệu quả. Chính vì vậy em đã lựa chọn đề tài của dự án tốt nghiệp là “ Một số nhân tố tác động đến chiến lược kinh doanh của Công ty cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam”.

2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu.

2.1: Mục tiêu nghiên cứu.

Phân tích những yếu tố ảnh hưởng đến chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.

Đề xuất những giải pháp cho chiến lược kinh tế của công ty.

2.2: Nhiệm vụ nghiên cứu.

Phân tích những nhân tố bên trong và bên ngoài có ảnh hưởng tới doanh nghiệp. Sử dụng ma trận SWOT để phân tích những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức từ đó có thể đưa ra những chiến lược phát triển phù hợp hơn trong tương lai, giúp công ty ngày càng phát triển hơn trong thời kỳ hội nhập.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.

3.1: Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài này là: Một số nhân tố nhân tố tác động đến chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.

3.2: Phạm vi nghiên cứu

Về không gian nghiên cứu: Nghiên cứu tập trung chủ yếu về các hoạt động chiến lược kinh doanh của công ty Kata Việt Nam.

Về thời gian nghiên cứu: Nghiên cứu được thực hiện từ thời gian trong khoảng từ 02/01/2024 - 02/03/2024.

4. Phương pháp nghiên cứu.

Để thực hiện nội dung của bài dự án tốt nghiệp em đã sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

Phương pháp so sánh: Phương pháp so sánh cho phép chúng ta tổng hợp được những nét chung cũng như tách ra được những nét riêng của các hiện tượng được so sánh, trên cơ sở đó đánh giá được các mặt phát triển hay kém phát triển, hiệu quả hay kém hiệu quả để tìm ra các giải pháp quản lý tối ưu trong mỗi trường hợp cụ thể. So sánh số liệu kì này với số liệu kì trước, so sánh số liệu của doanh nghiệp mình với doanh nghiệp đối thủ cạnh tranh,....

Phương pháp liệt kê và phân tích: Phương pháp này được sử dụng để nêu ra những thông tin mang tính tương đồng hoặc tương phản với đề tài, giúp làm nổi bật đề tài của bài dự án. Phương pháp này sẽ đưa ra thêm các thông tin bổ sung, chứng minh cụ thể cho các luận điểm đưa ra trong bài luận văn, giúp tăng tính thuyết phục của cả bài.

Phương pháp dùng số liệu: Phương pháp này là cách thu thập các số liệu, thông tin sơ cấp, thứ cấp để chứng minh giả thuyết, lý luận của bài dự án.

5. Kết cấu của đề tài.

Ngoài phần mở đầu và kết luận. Dự án này gồm có 3 chương.

Chương I: Cơ sở lý luận về chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

Chương II: Phân tích thực trạng các nhân tố tác động đến chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.

Chương III: Một số giải pháp hoàn thiện chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.

PHẦN II. NỘI DUNG CHÍNH.

CHƯƠNG I. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP.

1.1. Khái niệm, vai trò, ý nghĩa của chiến lược và chiến lược kinh doanh.

1.1.1. Khái niệm.

Chiến lược là một kế hoạch toàn diện, tổng thể được thiết lập để đạt mục tiêu lớn và tạo được lợi thế cạnh tranh. Nó là quá trình xác định các hướng đi chính, tài nguyên sẵn có và cách tiếp cận để đạt được mục tiêu dài hạn của tổ chức, đồng thời tận dụng các cơ hội và đối phó với những thách thức trong môi trường kinh doanh. Chiến lược thường liên quan đến việc xác định và tận dụng cơ hội, đồng thời đối phó với các thách thức và rủi ro. Bao gồm việc phân tích môi trường nội bộ và ngoại vi, đánh giá sức mạnh, yếu điểm của doanh nghiệp và xác định các hướng đi chiến lược để đạt được mục tiêu.

Theo cách tiếp cận truyền thống, chiến lược kinh doanh được coi như là một bản kế hoạch thống nhất, toàn diện mang tính chất phối hợp nhằm đảm bảo cho những mục tiêu cơ bản của doanh nghiệp được thực hiện. Điều này có nghĩa là một chiến lược kinh doanh của một tổ chức là kết quả của một quá trình hợp lý, đưa ra những bản kế hoạch cụ thể. Chiến lược kinh doanh bao hàm việc ấn định các mục tiêu cơ bản dài hạn của doanh nghiệp. Đồng thời lựa chọn tiến trình hành động phân bổ các nguồn lực cần thiết cho việc thực hiện các mục tiêu đó. Theo Alfred Chandler (ĐH Harvard): “Chiến lược xác định những mục tiêu cơ bản, dài hạn của doanh nghiệp, lựa chọn phương thức hoặc tiến trình phân bổ và hành động các nguồn lực cần thiết để đạt được các mục tiêu đó”.

Tóm lại, chiến lược kinh doanh là một kế hoạch tổng thể, dài hạn của một doanh nghiệp, giúp điều khiển các hoạt động kinh doanh nhằm đạt được mục tiêu đặt ra. Về cơ bản, đây giống như một bản phác thảo dài hạn về đích đến của một tổ chức, bao gồm các quyết định chiến lược, chiến thuật mà doanh nghiệp phải thực hiện nhằm đạt được mục tiêu dài hạn. Chiến lược kinh doanh này sẽ hoạt động như một khuôn khổ để quản lý các hoạt động. Nó giúp các bộ phận/ phòng ban trong doanh nghiệp phối hợp làm việc cùng nhau, đảm bảo tất cả các quyết định đều hỗ trợ định hướng chung của tổ chức.

1.1.2. Vai trò.

Chiến lược :

- + Định hướng tầm nhìn chiến lược : Doanh nghiệp có thể định hướng tầm nhìn chiến lược, sứ mệnh, nhiệm vụ và mục tiêu của họ. Các hệ thống cập nhật tình hình thị trường kinh doanh giúp các nhà quản trị có thể dự báo xu hướng, đồng thời xác định hướng đi mà doanh nghiệp hướng tới trong tương lai, những việc cần làm để đạt được mục tiêu.

- + Thích nghi với môi trường biến động liên tục : Doanh nghiệp có thể chuẩn bị các chiến lược tốt nhất để thích ứng với biến động liên tục của thị trường. Chiến lược được

hình thành dựa trên những thông tin ở trong và ngoài doanh nghiệp , chính vì vậy nó mang tính khách quan, khoa học, định hướng giúp tổ chức có thể đạt được mục tiêu dài hạn.

- + Nắm bắt cơ hội, ngăn chặn rủi ro : Giúp doanh nghiệp đưa ra những quyết định tận dụng cơ hội và ngăn chặn những rủi ro trên thị trường, phát huy điểm mạnh và hạn chế tối đa yếu điểm trong những hoạt động nội bộ.

- + Đạt được hiệu quả cao : Việc áp dụng chiến lược sẽ đạt được những kết quả tích cực hơn so với kết quả trước đó và so với những doanh nghiệp không thực hiện chiến lược.

Chiến lược kinh doanh đóng một vai trò rất quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp:

- + Giúp doanh nghiệp định hướng lộ trình phát triển trong cả ngắn và dài hạn , thông qua các báo cáo phân tích, dự báo thị trường.

- + Giúp doanh nghiệp nhanh chóng thích ứng với những biến động trên thị trường, đảm bảo quá trình vận hành diễn ra suôn sẻ, ổn định và phát triển đúng hướng.

- + Hỗ trợ doanh nghiệp khai thác, quản lý đội ngũ nhân lực, hướng mọi người tới mục tiêu chung, gắn kết, đồng lòng vì mục tiêu dài hạn đó.

- + Nắm bắt cơ hội và có những kế hoạch kỹ lưỡng để đối phó với những khó khăn, rủi ro có thể xảy ra trong tương lai.

- + Thiết lập một quỹ đạo hoạt động đúng hướng cho doanh nghiệp, cụ thể hóa các mục tiêu của doanh nghiệp. Giúp đội ngũ nhân viên, tổ chức nhận thức rõ được rằng họ muốn đi tới đâu, cần làm những gì để thực hiện hóa các mục tiêu của mình.

1.1.3. Ý nghĩa.

Quản trị chiến lược là bộ phận không thể thiếu trong doanh nghiệp. Quản trị chiến lược giúp doanh nghiệp định hướng rõ tầm nhìn, sứ mệnh và xác định chính xác mục tiêu của mình. Đây là cơ sở giúp doanh nghiệp dự báo được xu hướng biến đổi của thị trường, xác định những nhiệm vụ cần thiết để có thể thích ứng linh hoạt với thị trường và đạt được hiệu quả tốt.

Quản trị chiến lược hiệu quả còn là lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Thông qua việc phân tích, nghiên cứu và đánh giá nhu cầu thị trường sẽ giúp doanh nghiệp đưa ra những chiến lược phù hợp.

Bên cạnh đó, thông qua quản trị chiến lược, doanh nghiệp có thể chủ động trong việc đưa ra các quyết định nhằm khai thác kịp thời các cơ hội tiềm năng và ngăn chặn hạn chế các rủi ro bất ngờ. Nếu doanh nghiệp có thể đưa ra một chiến lược mới và trở

thành người tiên phong trong một lĩnh vực, đây là cơ hội để doanh nghiệp tạo ra sự khác biệt và ghi dấu ấn mạnh mẽ trong tâm trí khách hàng.

1.2. Các chiến lược kinh doanh phổ biến trong doanh nghiệp.

1.2.1. Chiến lược kinh doanh theo quan điểm của Porter.

1.2.1.1. Chiến lược khác biệt hóa.

Chiến lược khác biệt hóa sản phẩm hay chiến lược định vị sản phẩm và dịch vụ là chiến lược làm khác biệt các sản phẩm và dịch vụ của công ty so với đối thủ cạnh tranh, tạo ra điểm độc đáo riêng làm sao để nó chiếm được một chỗ đặc biệt và có giá trị trong tâm trí của khách hàng. Mục tiêu của các công ty theo đuổi chiến lược khác biệt hóa sản phẩm là đạt được lợi thế cạnh tranh thông qua việc tạo ra sản phẩm được xem là duy nhất, độc đáo đối với khách hàng, thỏa mãn nhu cầu khách hàng bằng cách thức mà các đối thủ cạnh tranh không thể. Chiến lược khác biệt hóa sản phẩm chỉ phù hợp với những công ty có quy mô lớn, có năng lực Marketing, nghiên cứu và phát triển mạnh.

Khác biệt hóa đến từ:

- + Chất lượng.
- + Đổi mới .
- + Thích nghi với khách hàng.

Các dạng khác biệt hóa:

- + Công dụng.
- + Cải tiến.
- + Kiểu dáng.
- + Dịch vụ đi kèm.

Hai dạng khác biệt hóa:

Khác biệt hóa phía trên: Doanh nghiệp đưa ra một sản phẩm độc đáo được khách hàng đánh giá cao nhờ vậy bán giá cao hơn bình thường.

Khác biệt hóa phía dưới: Doanh nghiệp loại bỏ một số tính chất nào đó mà khách hàng đánh giá không cao nhờ vậy có thể giảm được chi phí. Chi phí giảm được phải lớn hơn so với giá bán.

Ưu điểm:

- Trung thành với nhãn hiệu của khách hàng.
- Khả năng thương lượng với nhà cung cấp cao và khách hàng .
- Khả năng áp đặt mức giá vượt trội so với đối thủ cạnh tranh, từ đó tối đa hóa lợi nhuận thu được, các sản phẩm được khác biệt hóa sẽ dễ dàng lấy được lòng trung thành của khách hàng hơn với ít nỗ lực marketing hơn đồng thời điều này tạo nên một rào cản gia nhập nhất định với các đối thủ muốn gia nhập ngành.

- Tạo rào cản thâm nhập thị trường.
- Cạnh tranh tốt với sản phẩm thay thế.

Nhược điểm:

- Khả năng duy trì tính khác biệt, độc đáo của sản phẩm.
- Khả năng bắt chước của các đối thủ cạnh tranh.
- Dễ dàng mất đi sự trung thành đối với nhãn hiệu. Sản phẩm dễ bị làm giả, làm nhái ảnh hưởng đến doanh thu và thương hiệu của công ty. Sự trung thành của khách hàng dễ bị đánh mất khi thông tin ngày càng nhiều và chất lượng của các sản phẩm cạnh tranh ngày càng tăng.
- Độc đáo so với mong muốn của khách hàng. Công ty sẽ gặp nhiều khó khăn khi nhu cầu và thị hiếu của khách hàng thay đổi nhanh.

1.2.1.2. Chiến lược dẫn đầu về chi phí thấp.

Doanh nghiệp được cho là áp dụng chiến lược chi phí thấp khi tập hợp các mục tiêu và hành động của doanh nghiệp là nhằm sản xuất các sản phẩm hoặc dịch vụ được khách hàng chấp nhận tại mức giá thấp nhất trong tương quan với các đối thủ cạnh tranh. Hay nói cách khác, bằng việc áp dụng chiến lược chi phí thấp sẽ tạo cho doanh nghiệp lợi thế cạnh tranh so với đối thủ do thiết lập được tổng thể chi phí thấp hơn.

Chiến lược chi phí thấp giúp các công ty có thể cung cấp được các sản phẩm có chất lượng so với đối thủ cạnh tranh nhưng với chi phí thấp hơn, do vậy công ty phải để ý đến việc kết hợp các tính năng và dịch vụ mà người mua xem là cần thiết. Bên cạnh đó, chiến lược chi phí thấp được coi là thành công khi các đối thủ cạnh tranh khó khăn trong việc sao chép nó. Trở thành nhà cung cấp chi phí thấp trong ngành công nghiệp là một cách tiếp cận cạnh tranh hiệu quả trên thị trường đối với những sản phẩm mà người mua nhạy cảm nhiều về giá. Do vậy, việc áp dụng chiến lược chi phí thấp sẽ phù hợp hơn với những doanh nghiệp kinh doanh các sản phẩm có tính chuẩn hóa tương đối, tính năng phổ biến với nhiều người tiêu dùng và giá cạnh tranh là thấp.

Ưu điểm:

- Khả năng cạnh tranh.
- Khả năng thương lượng với nhà cung cấp mạnh.
- Cạnh tranh tốt với sản phẩm thay thế.
- Tạo rào cản thâm nhập thị trường.

Nhược điểm:

- Công nghệ để đạt mức chi phí thấp là tốn kém, rủi ro.
- Dễ dàng bị bắt chước.
- Có thể không chú ý đến thị hiếu và nhu cầu của khách hàng.

1.2.1.3. Chiến lược tập trung hóa.

Chiến lược tập trung hóa được sử dụng nhằm tập trung nguồn lực của doanh nghiệp vào một nhóm khách hàng, một phân khúc hoặc một thị trường cụ thể. Chiến lược chỉ tập trung phục vụ cho một phân khúc thị trường rất nhỏ nơi mà doanh nghiệp có ưu thế vượt trội hơn so với các đối thủ khác trên cơ sở ưu thế chi phí thấp hay khác biệt hóa sản phẩm trên phân đoạn thị trường ngách mục tiêu. Nói cách khác, chiến lược tập trung trọng điểm chuyên tâm vào việc phục vụ một ngách thị trường đặc biệt được phân định theo địa lý, theo hạng khách hàng hoặc theo một phân khúc nhỏ trên một tuyến sản phẩm đặc thù. Mục tiêu của chiến lược này là tập trung đáp ứng cầu của một nhóm hữu hạn người tiêu dùng hay đoạn thị trường. Chiến lược này phù hợp với những công ty có quy mô nhỏ, sản xuất một hay một số loại sản phẩm hướng vào một tập khách hàng hay vùng địa lý nhất định.

Ưu điểm:

- Khả năng cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ độc đáo, đặc biệt mà các đối thủ cạnh tranh khác không thể làm được.
- Hiểu rõ phân khúc mà mình phục vụ.
- Tạo sức mạnh thương hiệu với khách hàng vì công ty là người cung cấp sản phẩm/dịch vụ độc đáo, tạo nên rào cản gia nhập với các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn, cho phép doanh nghiệp tiến gần đến khách hàng và phản ứng kịp thời trước những thay đổi về nhu cầu, đồng thời công ty có thể phát triển những thế mạnh của mình để tối đa hóa doanh thu và lợi nhuận.

Nhược điểm:

- Trong quan hệ với nhà cung cấp công ty không có ưu thế.
- Chi phí sản xuất cao do sản xuất quy mô nhỏ do phụ thuộc vào một đoạn thị trường duy nhất.
- Thay đổi công nghệ hoặc thị hiếu khách hàng thay đổi.

1.2.2. Chiến lược kinh doanh theo quan điểm của Miles và Snow.

Mô hình Miles và Snow, được phát triển bởi Joseph Miles và Charles Snow vào những năm 1978, là một trong những cách tiếp cận phổ biến để phân loại chiến lược kinh doanh của các doanh nghiệp. Mô hình này chia các doanh nghiệp thành bốn loại chính dựa trên cách họ phản ứng với môi trường cạnh tranh:

1.2.2.1. Chiến lược tiên phong.

Theo quan điểm của Miles và Snow, chiến lược tiên phong (Prospector strategy) là một trong bốn loại chiến lược kinh doanh mà các doanh nghiệp có thể áp dụng để tìm kiếm cơ hội mới và mở rộng thị trường. Dưới đây là một số điểm chính về chiến lược tiên phong theo quan điểm của Miles và Snow:

Khám phá cơ hội mới: Chiến lược tiên phong nhấn mạnh vào việc khám phá và tận dụng cơ hội mới trong môi trường cạnh tranh. Các doanh nghiệp sẽ đầu tư mạnh vào nghiên cứu và phát triển để tạo ra các sản phẩm hoặc dịch vụ độc đáo và tiên tiến, từ đó thu hút khách hàng mới và mở rộng thị trường của mình.

Sự đổi mới và sáng tạo: Doanh nghiệp tiên phong thường là những người có môi trường làm việc đổi mới và sáng tạo. Họ không ngừng tìm kiếm cách tiếp cận mới, công nghệ mới và mô hình kinh doanh mới để tạo ra giá trị cho khách hàng và cạnh tranh hiệu quả trong thị trường.

Tính linh hoạt và sẵn sàng thay đổi: Doanh nghiệp tiên phong thường phản ứng nhanh chóng và linh hoạt đối với các thay đổi trong môi trường cạnh tranh. Họ không ngần ngại thay đổi chiến lược hoặc điều chỉnh kế hoạch kinh doanh của mình để phản ứng với những yếu tố bên ngoài như sự thay đổi trong nhu cầu của khách hàng hoặc tiến triển của công nghệ.

Rủi ro và phản ứng nhanh chóng: Doanh nghiệp tiên phong thường chấp nhận rủi ro và sẵn lòng đầu tư vào các dự án có tiềm năng cao, thậm chí khi có nguy cơ thất bại. Họ tin rằng việc phát triển và khai thác cơ hội mới đôi khi đòi hỏi sự mạo hiểm, nhưng có thể mang lại lợi ích lớn nếu thành công. Với chiến lược tiên phong, các doanh nghiệp thường tạo ra một môi trường làm việc khuyến khích sự sáng tạo, linh hoạt và sẵn sàng thay đổi. Điều này giúp họ duy trì và tăng cường sự cạnh tranh trong một thị trường đầy thách thức và biến động.

1.2.2.2. Chiến lược phòng thủ.

Theo quan điểm của Miles và Snow, chiến lược phòng thủ (Strategic Defender strategy) là một trong bốn loại chiến lược kinh doanh mà các doanh nghiệp có thể áp dụng để bảo vệ thị phần hiện tại và duy trì vị thế của mình trong các thị trường ổn định. Dưới đây là một số điểm chính về chiến lược phòng thủ theo quan điểm của Miles và Snow:

Tập trung vào bảo vệ thị phần: Doanh nghiệp áp dụng chiến lược phòng thủ tập trung vào việc bảo vệ thị phần hiện có của mình trong thị trường. Thay vì tìm kiếm cơ hội mới, họ tập trung vào duy trì và tối ưu hóa sản phẩm, dịch vụ và quy trình hiện tại để giữ chân khách hàng hiện tại và ngăn chặn sự xâm nhập của đối thủ.

Nâng cao chất lượng và hiệu suất: Các doanh nghiệp phòng thủ thường đầu tư vào nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ, cũng như tăng cường hiệu suất sản xuất

và vận hành. Điều này giúp họ tạo ra một lợi thế cạnh tranh dựa trên chất lượng và hiệu suất, từ đó duy trì và mở rộng thị phần.

Phản ứng cẩn thận đối với thay đổi: Các doanh nghiệp phòng thủ thường có chiến lược phản ứng chậm và cẩn thận đối với các thay đổi trong môi trường cạnh tranh. Thay vì mạo hiểm vào các cơ hội mới, họ thường đánh giá kỹ lưỡng và thận trọng trước khi thực hiện bất kỳ thay đổi lớn nào trong sản phẩm, dịch vụ hoặc mô hình kinh doanh.

Tối ưu hóa chi phí và tài nguyên: Để bảo vệ lợi thế cạnh tranh, các doanh nghiệp phòng thủ thường tập trung vào tối ưu hóa chi phí và tài nguyên. Họ có thể thực hiện các biện pháp tiết kiệm chi phí và tăng cường hiệu suất để giảm thiểu rủi ro và tăng cường lợi nhuận.

Với chiến lược phòng thủ, các doanh nghiệp tạo ra một môi trường làm việc ổn định và có sự tập trung cao vào việc duy trì và phát triển vị thế hiện có trong thị trường. Mặc dù chiến lược này có thể ít mạo hiểm hơn so với các chiến lược khác, nhưng nó có thể rất hiệu quả trong việc duy trì và mở rộng thị phần trong các môi trường ổn định và dự đoán được.

1.2.2.3. Chiến lược thận trọng.

Theo quan điểm của Miles và Snow, chiến lược thận trọng (Analyzer strategy) là một trong bốn loại chiến lược kinh doanh mà các doanh nghiệp có thể áp dụng để kết hợp giữa việc bảo vệ thị phần hiện tại và khám phá cơ hội mới trong môi trường cạnh tranh. Dưới đây là một số điểm chính về chiến lược thận trọng theo quan điểm của Miles và Snow:

Kết hợp giữa bảo vệ và khám phá: Doanh nghiệp áp dụng chiến lược thận trọng cố gắng kết hợp giữa việc bảo vệ thị phần hiện có và khám phá cơ hội mới. Thay vì tập trung hoàn toàn vào một trong hai mục tiêu, họ cân nhắc cả hai để đảm bảo sự cân đối giữa sự ổn định và sự phát triển.

Theo dõi và phản ứng với xu hướng mới: Các doanh nghiệp thận trọng thường theo dõi sát sao các xu hướng mới trong ngành và phản ứng nhanh chóng để tận dụng cơ hội mới hoặc đối phó với các thách thức mới. Họ có thể tiếp tục phát triển và cải tiến sản phẩm, dịch vụ hoặc quy trình kinh doanh của mình để duy trì sự cạnh tranh.

Linh hoạt và sẵn sàng thích nghi: Các doanh nghiệp thận trọng thường linh hoạt và sẵn lòng thích nghi với sự biến động trong môi trường kinh doanh. Họ có thể điều chỉnh chiến lược kinh doanh của mình một cách nhanh chóng để phản ứng với các tình huống mới mà không mất đi sự ổn định và vị thế hiện có.

Đánh giá rủi ro và tiềm năng: Trong khi tìm kiếm cơ hội mới, các doanh nghiệp thận trọng thường đánh giá kỹ lưỡng cả rủi ro và tiềm năng của các quyết định chiến lược. Họ cân nhắc các yếu tố như chi phí, hiệu suất và tiềm năng lợi nhuận để đảm bảo rằng các quyết định của mình là đúng đắn và bền vững.

Với chiến lược thận trọng, các doanh nghiệp tạo ra một môi trường làm việc linh hoạt và sẵn lòng thích nghi, đồng thời duy trì sự ổn định và cân nhắc khi tiếp cận cơ hội mới. Chiến lược này giúp họ duy trì và tăng cường vị thế cạnh tranh trong môi trường kinh doanh đầy biến động và không chắc chắn.

1.2.2.4. Chiến lược phản ứng.

Theo quan điểm của Miles và Snow, chiến lược phản ứng (Reactor strategy) là một trong bốn loại chiến lược kinh doanh mà các doanh nghiệp có thể áp dụng trong môi trường cạnh tranh. Tuy nhiên, chiến lược này thường không được coi là lựa chọn lý tưởng, vì nó thường dẫn đến sự thiếu rõ ràng trong việc thiết lập các mục tiêu chiến lược và chiến thuật kinh doanh.

Thiếu chiến lược cụ thể: Các doanh nghiệp áp dụng chiến lược phản ứng thường không có một chiến lược cụ thể và rõ ràng. Thay vào đó, họ thường phản ứng linh hoạt đến các thay đổi trong môi trường cạnh tranh mà không có một kế hoạch hoặc hướng dẫn rõ ràng.

Khả năng thích ứng nhanh chóng: Mặc dù có thể thiếu một kế hoạch chiến lược rõ ràng, các doanh nghiệp phản ứng thường có khả năng thích ứng nhanh chóng với các tình huống thay đổi. Họ có thể điều chỉnh chiến lược kinh doanh của mình hoặc thậm chí thay đổi mô hình kinh doanh một cách nhanh chóng để phản ứng với sự biến động trong môi trường.

Thiếu tính liên tục: Một vấn đề chính của chiến lược phản ứng là sự thiếu liên tục trong việc phát triển và thực hiện chiến lược kinh doanh. Các doanh nghiệp thường chỉ phản ứng khi cần thiết và có thể không có một chiến lược dài hạn để định hình hành động của họ.

Rủi ro và không định hướng: Doanh nghiệp phản ứng thường đối mặt với rủi ro cao hơn do thiếu một chiến lược cụ thể và kế hoạch dài hạn. Họ có thể mạo hiểm mất đi cơ hội và không thể duy trì hoặc tăng cường vị thế cạnh tranh của mình trong thị trường. Trong tổng thể, chiến lược phản ứng không được xem là lựa chọn tốt nhất vì nó thường dẫn đến sự thiếu mục tiêu và không định hướng trong việc phát triển kinh doanh. Thay vào đó, các doanh nghiệp thường tốt hơn khi có một chiến lược kinh doanh cụ thể và một kế hoạch hành động để định hình và đạt được mục tiêu của mình trong môi trường cạnh tranh.

=> Khi áp dụng mô hình này vào thực tế, các doanh nghiệp có thể hiểu rõ hơn về cách họ đang tiếp cận thị trường và có thể điều chỉnh chiến lược kinh doanh của mình để phản ứng phù hợp với môi trường cạnh tranh và mục tiêu của công ty.

1.3. Các nhân tố tác động đến chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

1.3.1. Các nhân tố bên trong.

Môi trường bên trong doanh nghiệp là việc nghiên cứu các yếu tố thuộc về bản thân doanh nghiệp nhằm xác định những điểm mạnh và điểm yếu của doanh nghiệp.

- Hoạt động Marketing.

Marketing là yếu tố quan trọng giúp đưa doanh nghiệp đến gần với khách hàng. Các chính sách Marketing của doanh nghiệp với 4 nhân tố: Product, Price, Place và Promotion. Để tham gia thị trường, bạn cần phải tìm hiểu môi trường marketing trước đó vì thị trường luôn phát triển và nhu cầu của khách hàng luôn thay đổi. Sau khi phân tích môi trường marketing, các nhà quản lý cần đưa ra quyết định kinh doanh đúng đắn, hiểu rõ nhu cầu và hành vi của khách hàng, lập kế hoạch ngân sách hợp lý, nhận ra các cơ hội và mối đe dọa tiềm ẩn, đồng thời xây dựng một chiến lược tiếp thị hiệu quả. Sau khi đánh giá môi trường Marketing công ty sẽ có hiểu biết về những đặc điểm, chiến lược quảng cáo và kênh tiếp thị nào hoạt động tốt hơn và tương hợp với thị trường mục tiêu của công ty.

- Hoạt động tài chính, kế toán.

Nguồn vốn và khả năng huy động vốn.

Tình hình phân bổ và sử dụng các nguồn vốn.

Kiểm soát các chi phí.

Quan hệ tài chính với các bên hữu quan.

=> Đây là nguồn lực quan trọng nhất ảnh hưởng đến hoạt động quản trị và quyết định đến mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Đối với doanh nghiệp mọi hoạt động sản xuất hay thương mại đều cần có vốn bằng tiền hay bằng nguồn lực tài chính để thực hiện hoạt động đây cũng là cơ sở để các nhà quản trị vạch ra kế hoạch trong tương lai cho các hoạt động đầu tư mới, mua nguyên vật liệu, trả lương cho công nhân,...

- Cơ cấu tổ chức.

Xác định đúng nhiệm vụ chức năng của từng bộ phận, từng phòng ban và từng cá nhân.

Cơ cấu tổ chức gọn nhẹ và khoa học.

Đảm bảo hoạt động hiệu quả.

- Nguồn nhân lực.

Chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức:

Chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức thể hiện ở năng lực, tay nghề và khả năng hoàn thành nhiệm vụ của công nhân, nhân viên. Các nhà quản trị phải đánh giá đúng năng lực để giao phó công việc chính xác, đề ra mức lương hợp lý tùy theo năng lực làm việc của mỗi người.

Các cán bộ quản lý phải là những người có năng lực lãnh đạo tốt, có khả năng đánh giá, nhìn nhận vấn đề và định hướng xa. Phải là những tấm gương tốt trong mọi

hoạt động, quy định của công ty,...luôn quan tâm đến mọi người dưới cấp quản lí, tạo được môi trường làm việc tốt nhất có thể.

Xác định đúng nhu cầu lao động: Đánh giá đúng nhu cầu, mục đích công việc để tuyển lao động phù hợp với ngành nghề,...không tuyển trái với định hướng để không phải hao tốn về thời gian đào tạo lại công việc.

Cần có chính sách đãi ngộ hợp lí và động viên, khuyến khích người lao động tích cực làm việc. Hoạt động quản trị phải chú trọng đối với các chính sách đãi ngộ đối với công nhân. Bởi đó cũng là một phần tạo nên tâm lí, tinh thần làm việc của họ, các ngày nghỉ lễ tết, tiền thưởng,... có chính sách ưu đãi riêng cho những công nhân có tuổi nghề dài tạo ra tâm lí muốn gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

- Văn hóa tổ chức.

Văn hóa tổ chức là những chuẩn mực, khuôn mẫu, giá trị truyền thống mà mọi thành viên trong tổ chức tôn trọng và tuân theo. Cần xây dựng một nền văn hóa vững mạnh, mang nét riêng và độc đáo của tổ chức.

1.3.2. Các nhân tố bên ngoài.

Môi trường bên ngoài bao gồm các yếu tố từ bên ngoài tổ chức mà nhà quản trị không thể kiểm soát được nhưng chúng lại ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của tổ chức. Các nhân tố này bao gồm 2 môi trường chính : Môi trường vĩ mô và vi mô.

- **Môi trường vĩ mô:**

- * Môi trường tự nhiên: Môi trường tự nhiên bao gồm các nhân tố như thời tiết, khí hậu, mùa vụ, tài nguyên thiên nhiên, vị trí địa lý,...

- + Nhân tố thời tiết, khí hậu, mùa vụ.

Các nhân tố này ảnh hưởng rất lớn đến quy trình công nghệ, tiến độ thực hiện kinh doanh của các doanh nghiệp. Với những điều kiện thời tiết, khí hậu và mùa vụ nhất định thì doanh nghiệp phải có chính sách cụ thể phù hợp với điều kiện đó. Và như vậy khi các yếu tố này không ổn định, gây ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

- + Nhân tố tài nguyên thiên nhiên.

Nhân tố này ảnh hưởng đến chủ yếu đến các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực khai thác tài nguyên thiên nhiên. Một khu vực có nhiều tài nguyên thiên nhiên, với trữ lượng lớn và có chất lượng tốt sẽ mang lại hiệu quả kinh doanh tốt cho các doanh nghiệp khai thác. Ngoài ra, các doanh nghiệp sản xuất nằm trong khu vực này mà có nhu cầu đến loại tài nguyên, nguyên vật liệu này cũng sẽ gặp được nhiều thuận lợi hơn, giúp nâng cao hiệu quả trong kinh doanh của doanh nghiệp.

- + Nhân tố vị trí địa lý.

Đây là nhân tố không chỉ tác động đến công tác nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp mà còn tác động đến các mặt khác trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

nếu: Giao dịch, vận chuyển, sản xuất,.. Các nhân tố này tác động đến hiệu quả kinh doanh thông qua sự tác động lên các chi phí tương ứng.

* Môi trường nhân khẩu học:

Yếu tố nhân khẩu học bao gồm một số yếu tố quy mô, tăng trưởng, tuổi tác và giới tính của dân số, trình độ học vấn, ngôn ngữ, đẳng cấp, tôn giáo,.. Quy mô, cơ cấu tuổi tác, giới tính của dân cư là yếu tố quy định cơ cấu khách hàng tiềm năng của doanh nghiệp. Khi quy mô, cơ cấu tuổi tác của dân cư thay đổi thì thị trường tiềm năng của doanh nghiệp cũng thay đổi, kéo theo sự thay đổi về cơ cấu tiêu dùng và nhu cầu về các hàng hóa, dịch vụ. Do vậy các doanh nghiệp cũng phải thay đổi các chiến lược để thích ứng.

* Môi trường kinh tế: Yếu tố môi trường kinh tế tác động mạnh mẽ đến doanh nghiệp. Những diễn biến của môi trường kinh tế bao giờ cũng chứa đựng những cơ hội và thách thức đối với từng doanh nghiệp trong các ngành khác nhau và có ảnh hưởng tiềm tàng đến các chiến lược của doanh nghiệp. Các yếu tố môi trường kinh tế gồm:

Tốc độ tăng trưởng của nền kinh tế

Lãi suất và xu hướng của lãi suất trong nền kinh tế

Chính sách tiền tệ và tỷ giá hối đoái

Lạm phát

Hệ thống thuế và mức thuế

* Môi trường chính trị và pháp luật: Môi trường chính trị pháp luật bao gồm thể chế chính trị, sự ổn định của chính phủ, hệ thống các văn bản pháp quy, chính sách, các đạo luật, bộ luật và các quy định, hướng dẫn thi hành của từng quốc gia. Các doanh nghiệp khi tham gia bất cứ ngành nghề nào cũng nên tập trung nghiên cứu kỹ lưỡng hệ thống luật pháp và các chính sách của quốc gia để xây dựng kế hoạch kinh doanh thích hợp. Sự ổn định của môi trường chính trị là một trong những tiền đề quan trọng cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Mức độ hoàn thiện, không thiên vị là một trong những tiền đề ngoài kinh tế của doanh nghiệp. Có thể nói, môi trường chính trị pháp luật có ảnh hưởng rất lớn đến việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp bằng việc tác động trực tiếp hoặc gián tiếp đến hoạt động của doanh nghiệp thông qua hệ thống công cụ luật pháp.

* Môi trường công nghệ: Công nghệ tạo ra cơ hội cho các doanh nghiệp mới giúp cho các doanh nghiệp mới cạnh tranh với các doanh nghiệp cũ chậm chạp. Ngày nay công nghệ thay đổi nhanh chóng nên doanh nghiệp cũng cần tiếp cận, nghiên cứu và ứng dụng nó vào lĩnh vực kinh doanh của mình để nâng cao hiệu quả kinh doanh.

* Môi trường văn hóa - xã hội: Việt Nam là nước đang phát triển và có mức thu nhập khá ổn định vì vậy sở thích và thói quen của người tiêu dùng cũng có sự thay đổi. Với sự phát triển của công nghệ và những áp lực trong công việc, cuộc sống khách

hàng có xu hướng tìm kiếm những dịch vụ thư giãn chất lượng cao và có tiện ích đa dạng.

- **Môi trường vi mô:**

- * **Đối thủ cạnh tranh:**

Các đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp được chia thành 2 loại:

Đối thủ cạnh tranh sơ cấp: Cùng tiêu thụ các sản phẩm đồng nhất.

Đối thủ cạnh tranh thứ cấp: Sản xuất và tiêu thụ những sản phẩm có khả năng thay thế. Nếu đối thủ cạnh tranh mạnh hơn thì doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn rất lớn trong việc nâng cao hiệu quả kinh doanh. Bởi vì, doanh nghiệp lúc này chỉ có thể nâng cao hiệu quả kinh doanh bằng cách nâng cao chất lượng, giảm giá thành sản phẩm để đẩy mạnh tốc độ tiêu thụ, tăng doanh thu tăng vòng quay của vốn, yêu cầu doanh nghiệp phải tổ chức lại bộ máy hoạt động phù hợp tối ưu hơn, hiệu quả hơn để tạo cho doanh nghiệp có khả năng cạnh tranh về giá cả, chất lượng, chủng loại, mẫu mã,... Như vậy đối thủ cạnh tranh có ảnh hưởng rất lớn đến việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp đồng thời thúc đẩy sự tiến bộ trong kinh doanh, tạo ra động lực phát triển của doanh nghiệp. Việc xuất hiện càng nhiều đối thủ cạnh tranh thì việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp sẽ càng khó khăn và sẽ bị giảm một cách tương đối.

- * **Đối tác:**

Lựa chọn nguồn cung ứng nguyên liệu, dịch vụ đối với doanh nghiệp có ý nghĩa rất quan trọng, nó bảo đảm cho hoạt động ổn định theo kế hoạch đã xây dựng. Trên thực tế nhà cung cấp thường được phân thành ba loại chủ yếu: Loại cung cấp thiết bị công nghệ, nguyên vật liệu sản xuất; cung cấp nhân sự hoạt động; loại cung cấp tài chính và các dịch vụ từ ngân hàng, công ty cung cấp bảo hiểm. Mỗi doanh nghiệp cùng một thời điểm có quan hệ tới nhiều nguồn cung cấp thuộc cả ba loại trên. Vấn đề đặt ra là yêu cầu của việc cung cấp phải đầy đủ ổn định và kịp thời, đảm bảo về chất lượng.

- * **Khách hàng:**

Khách hàng là người đang và sẽ mua hàng của doanh nghiệp. Đối với bất cứ một doanh nghiệp nào khách hàng luôn là yếu tố quan trọng nhất, quyết định nhất tới sự sống còn của doanh nghiệp. Tính chất quyết định của khách hàng thể hiện trên các mặt. Khách hàng quyết định sản phẩm hàng hóa của doanh nghiệp được bán theo giá nào. Trên thực tế, doanh nghiệp chỉ có thể bán với giá mà người tiêu dùng chấp nhận. Khách hàng quyết định doanh nghiệp bán sản phẩm như thế nào. Phương thức bán và phương thức phục vụ khách hàng là do khách hàng lựa chọn, vì trong nền kinh tế thị trường phát triển, người mua có quyền lựa chọn người bán theo ý thích của mình và đồng thời quyết định phương thức phục vụ người bán.

Tiểu kết chương I

Từ việc trích dẫn, liệt kê những định nghĩa, khái niệm về chiến lược kinh doanh và các nhân tố liên quan đến chiến lược kinh doanh từ các nguồn khác nhau, dự án đã giới thiệu một cách khái quát về chiến lược kinh doanh và các chiến lược kinh doanh khác nhau theo quan điểm của Michel và Smiles Snow để áp dụng vào doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp dự án đang phân tích.

Tiếp theo, dự án đã giới thiệu về những nhân tố bên trong và bên ngoài có sự ảnh hưởng tới doanh nghiệp. Nó là một trong những cơ sở để ứng dụng lý thuyết vào thực hiện nghiên cứu trong bài dự án này. Đây là cơ sở khoa học để nghiên cứu cho bài dự án được trình bày ở chương sau.

CHƯƠNG II. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÁC NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ KATA VIỆT NAM.

2.1. Giới thiệu chung về Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.



Hình 1.1: Logo công ty Cổ phần Thương Mại và Dịch Vụ Kata Việt Nam.

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển.

Tên công ty: Công ty Cổ Phần Thương Mại Và Dịch Vụ KATA Việt Nam.

Loại hình Doanh Nghiệp: Công ty Cổ phần ngoài Nhà Nước.

Ngày hoạt động: 15/07/2015

Tên viết tắt: KATA TAS.,JSC

Tên quốc tế: VIET NAM KATA TRADING AND SERVICES JOINT STOCK COMPANY.

Địa chỉ: Số 71C khu Ninh Kiều – Thị trấn Chúc Sơn – Huyện Chương Mỹ – Hà Nội.

Điện thoại: 0966664086

Email: katavn1985@gmail.com

Website: <https://www.katavietnam.com>

Mã số thuế: 0106904076

Mã số doanh nghiệp: 0106904076

Ngành nghề kinh doanh: Bán buôn máy móc , thiết bị và phụ tùng máy khác.

Được thành lập từ những ngày đầu năm 2015 với đội ngũ cán bộ giàu kinh nghiệm, năng động sáng tạo và tâm huyết với nghề. Đến nay, trải qua hơn 9 năm hoạt động, Kata đã và đang không ngừng nỗ lực phát triển, từng bước khẳng định được “Uy Tín” và “Vị Thế” của mình. Công ty hàng năm đều liên tục gặt hái được nhiều thành tích đáng kể trong lĩnh vực chuyên môn. Với triết lý kinh doanh “Khách Hàng Là Tài Sản Lớn Nhất” chúng tôi mang đến sự Hài Lòng và An Tâm với các sản phẩm và dịch vụ của mình.

Công ty luôn đặt lợi ích của khách hàng cùng chất lượng của sản phẩm là những

giá trị cốt lõi để hướng đến, nỗ lực không ngừng tạo ra sự cộng hưởng tích cực trong hợp tác. Kata sinh ra với vai trò tạo ra không gian nơi mọi người sống, phát triển bản thân và cộng đồng. Từ đó mang lại sự thay đổi cho những nơi chúng tôi đã hoạt động, tạo nên những công trình sáng tạo và bền vững có khả năng đáp ứng nhu cầu của ngày nay và tương lai. Và đó là những giá trị sẽ không bao giờ mờ dần theo thời gian. Thương hiệu Kata mang sản phẩm MADE IN VIET NAM đến khách hàng trên toàn thế giới. Chúng tôi hiện đang mở rộng và đẩy mạnh các nhóm hoạt động trọng tâm nhằm đồng hành cùng với mọi người, mọi nhà, kiến tạo một cuộc sống chất lượng và thông minh, bao gồm: Công nghệ, thương mại và dịch vụ. Với các lĩnh vực hoạt động nêu trên, Kata luôn đặt chất lượng sản phẩm lên hàng đầu và cam kết mang đến cho khách hàng những giá trị bền vững nhất. Lấy tiêu chí này, Kata đề cao việc lựa chọn nguyên liệu chất lượng cao, đảm bảo an toàn cho sức khỏe và tạo ra sản phẩm có thể tái chế, nâng cao môi trường xanh - sạch - đẹp, dịch vụ tận tâm, chuyên nghiệp, góp phần mang tới cộng đồng những giá trị thiết thực.

Ngoài ra, Kata cam kết sẽ luôn đồng hành cùng khách hàng, với nhiều chính sách hậu mãi tốt nhất để đáp ứng nhu cầu và mong muốn của khách hàng. Chính vì lẽ đó, khách hàng có thể hoàn toàn yên tâm về chất lượng khi lựa chọn trải nghiệm sản phẩm từ Kata.

- Các sản phẩm chính của công ty:
 - + Sản xuất sản phẩm từ plastic.
 - Sản xuất các cấu kiện kim loại.
 - Lắp đặt máy móc và thiết bị công nghiệp.
 - + Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khác.
 - Bán buôn vật liệu, thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng

- Văn hóa doanh nghiệp:

Hướng tới lợi ích của khách hàng: Tại Kata, chúng tôi đặt sự hài lòng và an toàn của khách hàng là yếu tố hàng đầu để phát triển văn hóa doanh nghiệp, hướng tới mục tiêu là một trong những danh hiệu nhà thầu thi công được yêu mến nhất. Bên cạnh đó, Kata mong muốn xây dựng nên những mối quan hệ tốt đẹp, bền lâu với các đối tác hỗ trợ cùng nhau phát triển.

Đối với đối tác: Hợp tác lâu dài, trách nhiệm, niềm tin, hỗ trợ cùng phát triển, ứng xử văn minh.

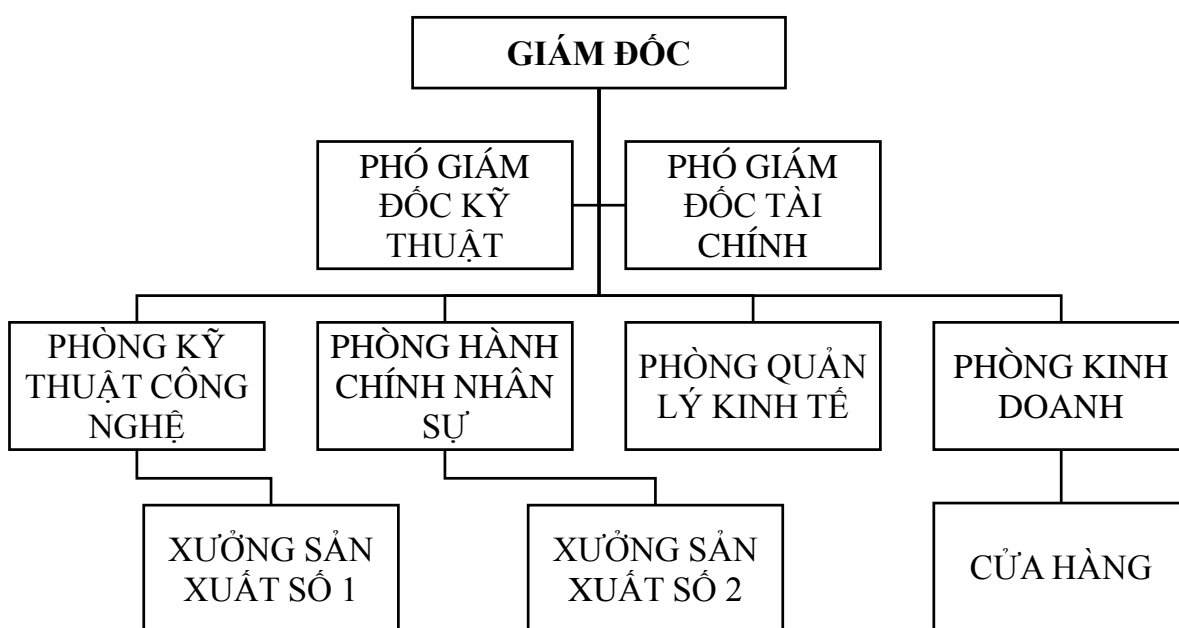
Đối với công việc: Sáng tạo trong công việc. Môi trường xung quanh chúng ta luôn thay đổi không ngừng, chỉ có sự sáng tạo là không hạn chế và đáp ứng đủ yêu cầu của xã hội đề ra. Kata luôn phấn đấu và nỗ lực không ngừng từ những điều nhỏ nhất, áp dụng nhanh chóng những công nghệ mới nhất và kỹ thuật tiên tiến nhất vào công việc. Không chỉ có vậy, mỗi thành viên của Kata hằng ngày trau dồi bản thân, tích lũy kinh

nghiệm và cùng nhau lắng nghe, học hỏi để có được năng suất làm việc tốt nhất.

Đối với đồng nghiệp: Kata là một gia đình. Như là ngôi nhà thứ hai của các nhân viên, sẵn sàng chia sẻ và giúp đỡ nhau không chỉ trong công việc. Sau những giờ làm việc căng thẳng, những giờ tăng ca đầy gấp rút, Kata còn có những chuyến du lịch, những buổi tiệc xua tan mọi phiền lo trong cuộc sống. Kata thực hiện đào tạo, chia sẻ về nhiều lĩnh vực để phát triển toàn diện cho nhân viên và hỗ trợ chăm lo tới đời sống vật chất và tinh thần của nhân viên. Mỗi nhân viên tại Kata là nhân tố quan trọng để Kata lớn mạnh như hôm nay.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức của công ty

Sơ đồ 1.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.



Nguồn: Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.

• Các chức năng của từng phòng ban.

Giám Đốc: Ông Nguyễn Thế Uy là người đại diện pháp luật, là người chịu trách nhiệm và thực hiện các chỉ đạo của hội đồng thành viên, ban hành quy chế quản lý nội bộ của công ty. Đồng thời, giám sát và chỉ đạo các hoạt động của Phó Giám Đốc.

Phó Giám Đốc: Chịu trách nhiệm điều hành hoạt động kinh doanh hàng ngày của công ty. Chịu trách nhiệm trước Hội đồng thành viên về việc thực hiện các quyền và nghĩa vụ của mình. Tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh và phương án đầu tư của công ty. Ban hành quy chế quản lý nội bộ của công ty. Tuyển dụng lao động.

Phòng Kỹ Thuật Công Nghệ: Quản lý, điều hành và kiểm tra những việc liên quan đến kỹ thuật, công nghệ. Nhằm đảm bảo tiến bộ sản xuất, kế hoạch và các dự án của công ty, đồng thời đảm bảo an toàn lao động chất lượng cũng như khối lượng và hiệu quả hoạt động của toàn công ty.

Phòng Hành Chính Nhân Sự: Tính lương, thưởng, các chế độ phụ cấp, hợp đồng

lao động, bảo hiểm xã hội.

Phòng Quản Lý Kinh Tế: Là bộ phận chức năng làm nhiệm vụ quản lý và sử dụng vốn, giám sát theo dõi việc chi tiêu và doanh thu của công ty, hoạch toán lỗ lãi trong quá trình kinh doanh, tham mưu cho ban quản lý nhằm đưa ra những quyết sách phù hợp nhất với tình hình tài chính của công ty.

Phòng Kinh Doanh: Là bộ phận có nhiệm vụ lên kế hoạch tổ chức và thực hiện các hoạt động kinh doanh, tiếp cận khách hàng, mở rộng thị trường cũng như tính toán báo cáo về giá thành, giá thu mua để tạo hợp đồng với khách hàng, thực hiện việc theo dõi, đơn đốc tiến độ thực hiện các chiến lược kinh doanh của các phòng ban trong công ty, phân xưởng.

Xưởng Sản Xuất: Nơi tạo ra những thành phẩm của công ty để cung cấp ra thị trường.

Cửa Hàng: Là cầu nối giữa sản phẩm của công ty và khách hàng.

2.1.3. Tình hình doanh thu, lợi nhuận của công ty giai đoạn 2021 – 2023.

Bắt đầu vào năm 2015 với 5 đại lý tại Hà Nội, trong hành trình 9 năm hoạt động và không ngừng phát triển, Kata hiện có hơn 1200 đại lý, nhà phân phối trên 63 tỉnh thành trong nước và các nước trên thế giới bao gồm: Singapore, Philippines, HongKong, Lào, Indonesia và Malaysia. Với hệ thống kinh doanh đa vùng, đa quốc gia, báo cáo doanh thu trong năm 2022 đạt hơn 150 tỷ đồng và tăng trưởng dương liên tiếp trong các năm gần đây. Cụ thể được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 1.1. Doanh , lợi nhuận của công ty giai đoạn 2021 – 2023 (tỷ đồng/năm).

Năm	Doanh thu		Lợi nhuận sau thuế	
	Số lượng (tỷ đồng)	Tỉ lệ tăng trưởng (%)	Số lượng (tỷ đồng)	Tỉ lệ tăng trưởng(%)
2021	89,6	-	15,3	-
2022	150,3	67,7	27,2	77,7
2023	197,5	31,4	36,7	34,9

Nguồn: Phòng Quản lý kinh tế Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.

=> Căn cứ vào số liệu báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của công ty ở bảng 1.1 phía trên ta có thể thấy rõ số liệu. Từ năm 2021 - 2023 doanh thu của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata liên tục tăng đều qua các năm.

Năm 2021 do có sự ảnh hưởng bởi dịch bệnh Covid -19 tình trạng hàng hóa và các giao dịch đều bị ứ đọng và trì trệ nên mức tăng trưởng không được cao thậm chí còn bị sụt giảm.

Năm 2022 tăng từ 89,6 tỷ/ đồng lên 150,3 tỷ đồng và tỷ lệ tăng trưởng là 67,7% . Lợi nhuận sau thuế năm 2022 đạt 27,2 tỷ đồng tăng 77,7% so với năm 2021. Năm 2022

doanh thu và lợi nhuận đều tăng cao so với năm 2021. Lí giải cho nguyên nhân này là do năm 2022 đại dịch Covid đã qua thị trường quay trở lại và dần được phục hồi. Các chính sách để đẩy mạnh sản phẩm của doanh nghiệp được chú trọng.

Năm 2023 Kata đã có sự chuyển sắc hơn năm 2021 và 2022 tỷ lệ doanh thu lợi nhuận đều tăng trưởng cao lên tới 197,5 tỷ/ đồng tăng 31,4% so với năm 2022. Lợi nhuận sau thuế năm 2023 đạt 36,7 tỷ đồng tăng 34,9% .

Nguyên nhân chính thúc đẩy doanh thu tăng là do có sự chỉ đạo tài tình của Ban lãnh đạo đã giúp cho Kata vực dậy được sau thời gian dài bị ảnh hưởng bởi Covid 19 với những chiến lược hiệu quả đưa Kata phát triển mạnh mẽ hơn. Thêm vào đó phòng Marketing với chiến lược quảng cáo rầm rộ và các chương trình khuyến mãi hiệu quả đã đưa Kata đến gần hơn với khách hàng.

2.2. Phân tích chiến lược kinh doanh hiện tại của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.

2.2.1. Trình bày mục tiêu, sứ mệnh, tầm nhìn của công ty.

Mục tiêu:

Định hướng phát triển của công ty trong tương lai trở thành thương hiệu hàng đầu khu vực, Kata không ngừng đổi mới, sáng tạo, hoàn thiện sản phẩm, dịch vụ nhằm nâng cao chất lượng cuộc sống của người tiêu dùng trong nước và quốc tế.

Sứ mệnh:

+ Với khách hàng: Sứ mệnh của chúng tôi là mang tới cho khách hàng sự “Hài Lòng” và “An Tâm” với các sản phẩm và dịch vụ tốt nhất, chúng tôi luôn coi lợi ích của khách hàng là giá trị tối thượng để hướng đến với triết lý kinh doanh “Khách hàng là tài sản lớn nhất”.

+ Với nhân viên: Chú trọng huấn luyện, đào tạo nhân sự, phát triển đội ngũ kế thừa để sẵn sàng cho thách thức mới, sẵn sàng phục vụ khách hàng ngày càng tốt hơn, hoàn hảo hơn.

+ Với cộng đồng: Góp những viên gạch nhỏ để kiến tạo một cộng đồng văn minh, phát triển bền vững.

Tầm nhìn:

Khoa khát của chúng tôi là đưa KATA trở thành một đơn vị xây dựng "Uy Tín" và "Hùng Mạnh" hàng đầu Việt Nam trong lĩnh vực thiết kế và thi công. Xây dựng thành công chuỗi sản phẩm và dịch vụ chất lượng tốt nhất có ưu điểm vượt trội, góp phần tiết kiệm tài nguyên, thân thiện với môi trường, đóng góp cho sự phát triển của xã hội.

2.2.2. Mô tả chiến lược diễn hình của công ty.

Tầm nhìn: Bằng sự đầu tư nghiêm túc và dài hạn, kết hợp với công nghệ hiện đại , Kata quyết tâm trở thành công ty sản xuất, nhập khẩu và phân phối các phụ kiện xây dựng hàng đầu Châu Á. Trong suốt những năm qua Kata đã không ngừng đổi mới

và sáng tạo. Kata đã trải qua gần 10 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực sản xuất và phát triển sản phẩm máy móc, phụ tùng xây dựng nghiên cứu nguồn nguyên liệu dưới cam kết “sản phẩm bền vững từ cốt lõi”. Đồng thời, Kata cũng không ngừng cải tiến công nghệ đổi mới nâng cao chất lượng sản phẩm, nhằm tạo ra được các giá trị mới nâng cao chất lượng cuộc sống cho người sử dụng.

2.2.3. Phân tích chiến lược kinh doanh của công ty.



Chiến lược chi phí thấp: Doanh nghiệp theo chiến lược chi phí thấp không chú ý đến phân đoạn thị trường và thường cung cấp sản phẩm cho các khách hàng trung bình. Lý do doanh nghiệp theo chiến lược chi phí thấp có lựa chọn này là vì đáp ứng các nhu cầu khác nhau trong các thị trường khác nhau sẽ rất tốn kém. Mặc dù không khách hàng nào hoàn toàn hài lòng với sản phẩm của doanh nghiệp, nhưng trên thực tế doanh nghiệp vẫn thu hút được khách hàng vì nó đặt giá thấp hơn các đối thủ cạnh tranh.

Để thực hiện được chiến lược này, mục tiêu của doanh nghiệp theo chiến lược chi phí thấp nhất thiết phải là phát triển những năng lực mà cho phép doanh nghiệp tăng hiệu quả và giảm chi phí so với các đối thủ cạnh tranh. Phát triển năng lực khác biệt trong quản lý sản xuất và nguyên liệu là vấn đề cốt lõi để đạt được mục tiêu này.

Bên cạnh đó doanh nghiệp theo đuổi chiến lược chi phí thấp còn phải tập trung vào các chức năng khác tạo ra năng lực khác biệt của doanh nghiệp để đáp ứng yêu cầu của quản lý sản xuất và nguyên vật liệu. Ví dụ, chức năng bán hàng có thể phát triển năng lực, thu hút được nhiều và ổn định đơn đặt hàng của khách hàng. Sau đó nó cho phép khâu sản xuất hoạt động nhiều hơn và vì vậy đạt được tính kinh tế nhờ quy mô và giảm chi phí. Chức năng quản lý nhân lực có thể tập trung vào các chương trình đào tạo và hệ thống lương thưởng để làm giảm chi phí do nâng cao năng suất lao động. Và chức năng nghiên cứu và phát triển có thể tập trung vào việc cải tiến sản phẩm để giảm chi phí sản xuất. Chính vì thấu hiểu được thị trường và sự bão hòa của các dòng sản phẩm nên Kata đã có chiến lược chi phí thấp vô cùng hiệu quả đối với công ty.

- Khách hàng mục tiêu: Do Kata áp dụng chiến lược mô hình chiến lược chi phí thấp, chính vì vậy nên quá trình xác định khách hàng mục tiêu của Kata khá đơn giản và khách hàng mục tiêu chỉ bao gồm một số đặc điểm nhất định. Kata khoanh vùng khách hàng của mình là những người nhạy cảm với sự biến động về giá. Kata không quan tâm nhiều đến việc phân khúc thị trường cũng như họ không phân nhóm khách hàng. Vì thế nên khách hàng của Kata có thể là bất cứ ai, có thu nhập từ cao đến thấp, không đặc thù về ngành nghề và tuổi tác, giới tính. Khách hàng mục tiêu chỉ đơn giản là những người có nhu cầu mua sản phẩm với mức giá thấp nhất có thể.

Các sản phẩm của công ty luôn hướng tới chi phí thấp nhất:



	
Máy cắt bê tông dùng pin Makita DCE090ZX2 (230MM/BL)	Máy cắt bê tông chạy xăng Makita DPC6431
Thương hiệu: Makita	Thương hiệu: Makita
19.360.000 VNĐ 13.552.000 VNĐ	17.600.000 VNĐ 16.561.000 VNĐ



Hình 1.2: Sản phẩm máy cắt bê tông của công ty

=> Phần lớn khách hàng sử dụng sản phẩm với cách thức giống nhau. Với yêu cầu người dùng thông thường, một sản phẩm được tiêu chuẩn hóa có thể đáp ứng các nhu cầu của người mua, trong đó trường hợp làm giảm giá bán, mà không phải tính năng hay chất lượng, trở thành yếu tố chủ đạo trong việc làm cho những người mua lựa chọn sản phẩm của một người bán hơn là của người khác.

- Đối thủ cạnh tranh.

Tên công ty	Đặc điểm
Công ty Cổ phần Cơ Khí Và Xây Dựng Đặng Gia.	<p>Địa chỉ: Thôn Cán Khê, xã Nguyên Khê, huyện Đông Anh, Hà Nội.</p> <p>Ngành nghề kinh doanh: Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khác.</p> <p>Với nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực này luôn mang đến sự tin tưởng cho khách hàng. Công ty tiếp tục mở rộng sản phẩm, mạng lưới khách hàng và thị trường để đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Được biết đến là doanh nghiệp với nhiều loại thiết bị chuyên dụng được nhập khẩu từ các nước tiên tiến như: Singapore, Malaysia, Hàn Quốc, Nhật Bản, Đức, Pháp, Mỹ, Úc,..</p>

	<div><div>MÁY CẮT BÊ TÔNG MAKITA 355MM</div><div><div><div>21.266.000 đ 23.392.600 đ</div><div>(Đơn hàng tối thiểu: 1 Sản phẩm)</div><div>*Giá đã bao gồm thuế</div></div><div>Số lượng <div>- 1 +</div> (Còn hàng)</div><div>Ngày cập nhật 08/05/2024</div><div>Năng lực cung cấp 10 /2 ngày</div><div>Hình thức thanh toán </div></div></div> <div>Hình 1.3: Máy cắt bê tông</div>
Công ty TNHH Thương Mại Thiết Bị Vạn Ân	<p>Địa chỉ: 316 Trần Khát Chân, Phường Thanh Nhân, Quận Hai Bà Trưng, Thành phố Hà Nội, Việt Nam</p> <p>Ngành nghề kinh doanh: Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khác.</p> <p>Khởi đầu từ một doanh nghiệp thương mại nhỏ chuyên kinh doanh máy móc xây dựng đã qua sử dụng, dựa vào lợi thế xuất khẩu sang Ả Rập, Pakistan và các nước Trung Đông khác... công ty tiếp tục mở rộng mạng lưới sản phẩm, khách hàng và thị trường. Là công ty chuyên xuất nhập khẩu và kinh doanh trực tiếp các loại máy xúc, máy ủi, xe lu, xe cẩu. Sau nhiều năm hoạt động trong lĩnh vực xuất nhập khẩu máy móc thiết bị xây dựng, công ty đã tích lũy được những kinh nghiệm quý báu trong việc cung cấp cho khách hàng những sản phẩm chất lượng cao với giá cả phải chăng.</p>

	<div data-bbox="922 159 1318 622">  <p>Máy cắt bê tông dùng pin 18V Makita DCE090T2X2</p> <hr/> <p>Thương hiệu: Makita</p> <hr/> <p>26.290.000 VNĐ 18.403.000 VNĐ</p> </div> <p>Hình 1.4: Máy cắt bê tông</p>
<p>Công ty TNHH Hà Thành</p>	<p>Địa chỉ: 101A2, Ngõ 72, Nguyễn Chí Thanh, Đống Đa, Hà Nội.</p> <p>Ngành nghề: Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khác.</p> <p>Công Ty TNHH Hà Thành là nhà cung cấp các thiết bị xây dựng như cầu thép, giàn giáo,.. Sản phẩm đây cung cấp chất lượng tốt nhất với giá cả cạnh tranh. Ngoài ra, đơn vị còn cho thuê và sửa chữa các thiết bị xây dựng cho khách hàng có nhu cầu. Đơn vị luôn tự hào là đơn vị được khách hàng tin tưởng và làm việc chuyên nghiệp.</p> <div data-bbox="879 1339 1329 1702">  <p>Máy cắt bê tông Makita EK6101</p> <hr/> <p>Thương hiệu: Makita</p> <hr/> <p>26.236.000 VNĐ 18.365.000 VNĐ</p> </div> <p>Hình 1.5: Máy cắt bê tông</p>

=> Chiến lược chi phí thấp giúp cho công ty có thể cung cấp được các sản phẩm có chất lượng so với đối thủ cạnh tranh nhưng với chi phí thấp hơn. Sử dụng chiến lược chi phí thấp giúp cho Kata thu hút được lượng lớn khách hàng nhạy cảm về giá, từ đó tăng doanh thu và lợi nhuận của công ty. Bằng việc cắt giảm giá thành sản phẩm, chiến lược

chi phí thấp giúp cho Kata gia tăng được lợi nhuận cận biên trên mỗi sản phẩm so với đối thủ cạnh tranh (vì chi phí của công ty trên mỗi đơn vị là thấp hơn đối thủ), từ đó giúp tăng lợi nhuận tổng thể so với đối thủ cạnh tranh. Lợi thế chi phí thấp so với các đối thủ cạnh tranh mang lại cho Kata sức mạnh cạnh tranh rất lớn.

2.3. Thực trạng các nhân tố tác động đến chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.

2.3.1. Các nhân tố bên trong.

- Hoạt động Marketing.

Kata luôn cập nhật những biến động của thị trường mới nhất để từ đó có thể đưa ra các quyết định phù hợp với công ty và giúp công ty tăng trưởng. Đưa ra những chiến lược Marketing tiên phong đưa sản phẩm của doanh nghiệp tới tay khách hàng.

- Hoạt động tài chính, kế toán.

Hoạt động tài chính, kế toán cũng đóng một vai trò hết sức quan trọng. Bằng cách phác thảo một bộ quy tắc chuẩn để lập báo cáo tài chính, kế toán tài chính tạo ra sự nhất quán giữa các kỳ báo cáo và các chi nhánh khác nhau. Bằng việc đặt ra các quy tắc, yêu cầu, kế toán tài chính buộc các công ty phải công khai một số thông tin nhất định về cách thức hoạt động đang diễn ra và những rủi ro mà công ty đang gặp phải, vẽ ra một bức tranh chính xác về hiệu quả tài chính bất kể công ty đang hoạt động tốt hay kém. Các báo cáo như bảng cân đối kế toán, báo cáo thu nhập và báo cáo lưu chuyển tiền tệ là bắt buộc về mặt pháp lý đối với các công ty đã đăng ký. Giám sát hoạt động tài chính của doanh nghiệp, đảm bảo tính chính xác và độ tin cậy của các thông tin tài chính. Bằng cách kiểm tra những báo cáo này, ban quản lý của công ty có thể khắc phục các vấn đề về ngân sách và lập kế hoạch kinh doanh cho tương lai.

=> Chính vì vậy Kata luôn làm đúng với những quy định của pháp luật và tạo được sự tin tưởng của các nhà đầu tư.

- Cơ cấu tổ chức.

Cơ cấu tổ chức của Kata có sự phân bổ mạch lạc và rõ ràng. Các chức năng của phòng ban đều làm đúng với công việc và năng lực của bản thân từ đó có thể hạ thấp chi phí của nhân lực. Ngoài ra việc có một cơ cấu tổ chức rõ ràng còn giúp xác định rõ trách nhiệm và cách thức thể hiện vai trò của mỗi thành viên theo quy chế của bản mô tả công việc, sơ đồ tổ chức và hệ thống phân cấp quyền hạn trong tổ chức. Có một cơ cấu tổ chức hoàn chỉnh giúp cho nhân viên hiểu rõ những kỳ vọng của tổ chức đối với nhân viên thông qua các quy tắc, quy trình việc làm. Góp phần thu thập thông tin và giải quyết các vấn đề của tổ chức.

- Nguồn nhân lực.

Kata luôn coi người lao động là tài sản quý giá nhất, Kata luôn chú trọng tuyển dụng, đào tạo nâng cao chất lượng nhân sự. Tập thể Kata luôn nỗ lực xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, năng động, sáng tạo và nhân văn; Thực hành các chính sách phúc lợi ưu việt, tạo điều kiện thu nhập cao và cơ hội phát triển công bằng cho tất cả cán bộ nhân viên của Kata.

- Văn hóa tổ chức.

Kata luôn coi trọng văn hóa tổ chức. Vì chỉ khi văn hóa ổn định và có sự ngăn nắp trật tự thì công ty mới có thể phát triển bền vững là lâu dài. Mỗi năm công ty đều tổ chức cho cán bộ công nhân viên tham gia các phong trào thể thao, du lịch, chúc mừng sinh nhật, quà tết, đám hiếu hỉ,... Chính vì những sự quan tâm này đến từ công ty mà tất cả các thành viên của Kata gắn kết với nhau như một gia đình. Trong công việc, lãnh đạo công ty cũng thường có các buổi gặp mặt tiếp xúc với khách hàng để lắng nghe những phản hồi của khách hàng những ý kiến tích cực hay tiêu cực Kata cũng đều lắng nghe, đây là một cử chỉ thân thiện và làm cho mọi khách hàng yên tâm tuyệt đối khi sử dụng dịch vụ của công ty.

2.3.2. Các nhân tố bên ngoài.

Môi trường vĩ mô:

- Môi trường tự nhiên.

Nằm ở khu vực Chương Mỹ ngoại thành của Hà Nội có vị trí đặc địa và không bị quá ảnh hưởng bởi các nhân tố tự nhiên. Chỉ cách trung tâm thành phố khoảng 20km thời gian di chuyển đi lại không quá xa.

Tình trạng ô nhiễm môi trường do nước thải sinh hoạt hay do chất thải của những công ty xung quanh gây ra đang ngày một gia tăng và tình trạng ô nhiễm môi trường đang là một vấn đề vô cùng nan giải. Tình trạng ô nhiễm rác thải hay Hà Nội trong những năm gần đây luôn nằm trong top đầu những tỉnh thành có tình trạng ô nhiễm luôn ở mức báo động. Điều đó gây ra những tình trạng về sức khỏe hay tầm nhìn bị hạn chế khi tham gia vào công việc. Mà việc giải quyết này không thể thực hiện trong thời gian ngắn mà phải có phương án lâu dài. Nằm tại khu vực sâu bên trong đất liền và thuộc khu vực đồng bằng sông Hồng nên không thường xuyên bị ảnh hưởng bởi bão, lũ lụt, động đất. Nhưng bên cạnh đó thời tiết đang ngày một khắc nghiệt hơn nên cũng cần phòng ngừa sấm sét hay gió bão, mưa đá.

- Môi trường nhân khẩu học.

Tuổi tác: Môi trường nhân khẩu học có thể ảnh hưởng đến khu vực mà doanh nghiệp đang hoạt động. Tuổi tác là một yếu tố quan trọng và có ảnh hưởng trực tiếp đến nhu cầu mua sắm của con người. Kata không quá chú trọng vào các nhóm tuổi mà mục đích của Kata hướng tới là bán được hàng, đối với các độ tuổi khác nhau Kata đều có thể phục vụ. Tuy nhiên ở mỗi độ tuổi khách hàng có các sở thích và nhu cầu về sản phẩm

khác nhau.

Giới tính: Theo nghiên cứu trong lĩnh vực nhân khẩu học và thực tế hành vi tiêu dùng, có sự khác biệt rõ rệt trong tâm lý mua sắm giữa nam giới và nữ giới. Phụ nữ thường dựa vào cảm nhận cá nhân về sản phẩm để lựa chọn, đặc biệt là dựa trên những đánh giá từ những khách hàng đã mua sản phẩm trước đó. Trái lại, nam giới thường tập trung vào nhu cầu sử dụng, đồng thời xem xét các chi tiết, thông số kỹ thuật, chất liệu và mẫu mã của sản phẩm trước khi đưa ra quyết định mua hàng. Chính vì hiểu được rõ nên các sản phẩm của Kata sẽ chú trọng hơn vào nam giới và cung cấp những sản phẩm theo thiên hướng mạnh mẽ và cá tính hơn.

Thu nhập: Vì đa số khách hàng chính của Kata sẽ đến từ các doanh nghiệp xây dựng và các chủ thầu dự án xây dựng chính vì vậy việc phân tích nhóm khách hàng dựa trên thu nhập không cần quá chú trọng. Công ty tạo ra các sản phẩm đều phù hợp với giá và các phân khúc khác nhau, từ các sản phẩm cao cấp phục vụ nhóm khách hàng có thu nhập cao đến các sản phẩm giá trung bình và rẻ phù hợp với người tiêu dùng.

Quốc gia, dân tộc: Kata cũng tìm hiểu và chú trọng đến những yếu tố nhân khẩu học của quốc gia mà công ty muốn mở rộng thị trường. Điều này bao gồm việc nghiên cứu văn hóa, phong tục, thói quen tiêu dùng và các yếu tố khác để tạo ra các chiến lược tiếp cận hiệu quả cho từng quốc gia.

- **Môi trường kinh tế.**

Đối với doanh nghiệp Kata, ảnh hưởng chủ yếu về kinh tế như: Lãi suất ngân hàng, giai đoạn của chu kỳ kinh tế, cán cân thanh toán, chính sách tài chính và tiền tệ. Doanh nghiệp cũng chịu nhiều sự biến động của tỷ giá làm thay đổi những điều kiện kinh doanh nói chung. Yếu tố lạm phát cũng ảnh hưởng đến tốc độ kinh doanh của Kata.

Ví dụ: Vào giai đoạn năm 2019 - 2021 thời điểm diễn ra sự bùng nổ của đại dịch Covid 19 vào những năm này tình hình kinh tế của công ty rơi vào tình trạng sa sút nghiêm trọng do sự ảnh hưởng của lạm phát và kinh tế chưa có sự cân bằng. Thời điểm đó các nước trong khu vực lặn cấn đều thực hiện các chính sách đóng cửa “ Trong bất suất ngoại bất nhập ”. Các sản phẩm của Kata khi sản xuất ra đều không có thị trường để tiêu thụ sản phẩm dẫn tới tình trạng ứ đọng sản phẩm và gây ra những thiệt hại không hề nhỏ cho công ty. Nhưng trong hai năm trở lại đây tình hình kinh tế đã có sự phát triển mạnh mẽ với các chính sách của chính phủ khi kí kết các dự án nhằm thúc đẩy nền kinh tế trong nước.

- **Môi trường chính trị pháp luật.**

Các yếu tố thuộc chính trị và pháp luật ngày càng có ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Việt Nam là một nước có nền chính trị pháp luật tương đối ổn định và các chính sách pháp luật của Việt Nam đều hướng đến quyền xã hội chủ nghĩa của nhân dân, do nhân dân, vì nhân dân. Chính vì hiểu được những mặt lợi này Kata

luôn tuân thủ đúng.

- Môi trường công nghệ.

Thời đại công nghệ 4.0 yếu tố công nghệ là một phần không thể thiếu của doanh nghiệp. Công nghệ đã thay đổi mọi khía cạnh của cuộc sống, bao gồm cách mà doanh nghiệp hoạt động và tương tác với khách hàng. Nắm bắt được xu hướng Kata đã ứng dụng hàng loạt những công nghệ vào doanh nghiệp. Nhờ có sự xuất hiện của công nghệ mà truyền tải thông điệp tới khách hàng một cách mạnh mẽ hơn. Chẳng hạn như video marketing đã trở thành một công cụ quảng cáo hiệu quả, giúp Kata giới thiệu sản phẩm và dịch vụ, tạo sự kết nối với khách hàng mục tiêu. Hình ảnh đẹp và video chất lượng có thể làm nổi bật doanh nghiệp trong một thị trường cạnh tranh. Tối ưu hóa trang web và tăng khả năng tìm thấy trên mạng. Sử dụng hình ảnh và video tương tác có thể cải thiện trải nghiệm người dùng và giảm tỷ lệ thoát trang, điều này có thể cải thiện vị trí của bạn trên các trang kết quả tìm kiếm. Hơn nữa, việc tối ưu hóa hình ảnh và video cho SEO để tăng khả năng xuất hiện trên các công cụ tìm kiếm như Google. Doanh nghiệp cần theo kịp các xu hướng này để không bị tụt hậu.

=> Trong những năm qua Kata đã luôn cập nhật những xu hướng công nghệ mới nhất, đổi mới những chức năng trên nền tảng mạng xã hội hướng tới những sự quan tâm của khách hàng.

- Môi trường văn hóa - xã hội.

Văn hóa doanh nghiệp là một trong những yếu tố cốt lõi quyết định sự thành công của hoạt động quản trị để giúp doanh nghiệp tồn tại và phát triển bền vững. Văn hóa doanh nghiệp giúp cho mỗi cá nhân tự giác tuân theo những quy định của tổ chức và hiểu được giá trị của bản thân họ đối với công ty. Một tổ chức sẽ hoạt động tốt hơn khi các thành viên có kỉ luật, biết mục tiêu, vai trò và tầm quan trọng của họ đối với tổ chức. Có thể thấy khi doanh nghiệp gặp phải khủng hoảng tài chính và suy giảm kinh tế chẳng phải chẳng phải những điều khác mà chính văn hóa doanh nghiệp đã giúp công ty vượt qua được khoảng thời gian khó khăn.

Môi trường vi mô:

- Đối thủ cạnh tranh: Những đối thủ cạnh tranh trực tiếp cùng một phân khúc sản phẩm với Kata và cạnh tranh trực tiếp với Kata là những doanh nghiệp tại khu vực phía Bắc. Các doanh nghiệp đã được thành lập lâu năm và có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực phụ tùng máy móc xây dựng.

- Đối tác: Đối tác là một điều vô cùng quan trọng đối với doanh nghiệp. Những đối tác của Kata đều là những doanh nghiệp nước ngoài và doanh nghiệp trong nước. Những doanh nghiệp cung cấp các linh kiện cho Kata đều là những doanh nghiệp uy tín tại nước ngoài và trong nước. Điển hình như các doanh nghiệp: Công nghệ MOKO, Công ty TNHH điện tử DEAWOO Việt Nam,... luôn là một trong những đối tác tin cậy của Kata.

- Khách hàng: Khách hàng của Kata đều hướng tới nhiều đối tượng khách hàng khác nhau. Khách hàng dù ở độ tuổi nào hay có mức thu nhập trung bình đồ lên đều có thể sử dụng những sản phẩm của Kata. Kata luôn cam kết mnag lại những sản phẩm uy tín và đạt tiêu chuẩn chất lượng đến tay khách hàng.

- *Hoạch định chiến lược kinh doanh trên cơ sở ứng dụng ma trận SWOT cho công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.*

- *Phân tích ma trận SWOT:*

	Cơ hội (O)	Thách thức (T)
	1. Chính sách hỗ trợ: Nhà nước hỗ trợ các nguồn vốn ngân sách, luôn ủng hộ các doanh nghiệp Việt Nam. Đưa ra những chính sách có lợi cho doanh nghiệp. 2. Nhu cầu xuất khẩu tăng: Đất nước hội nhập nhu cầu xuất khẩu mở rộng ra nhiều quốc gia trên thế giới. 3. Tình hình an ninh, chính trị xã hội trong nước ổn định. 4. Sự phát triển mạnh mẽ của khoa học công nghệ và thị trường. 5. Nhu cầu sử dụng các sản phẩm cho công trình hay xây dựng ngày càng cao do sự bùng nổ của dân số, các tòa nhà hay chung cư nổi lên rất nhiều. 6. Chính sách hội nhập, các nhà đầu tư nước ngoài du nhập vào Việt Nam rất nhiều tạo điều kiện cho đầu tư vốn vào doanh	1. Đối thủ cạnh tranh: Đối mặt với những đối thủ cạnh tranh trong nước và quốc tế. Có rất nhiều nhà đầu tư nước ngoài cũng đầu tư vào lĩnh vực này. 2. Nguồn lao động: Việc xuất khẩu lao động sang các nước như Nhật Bản, Hàn Quốc đang ngày càng gia tăng. Nguồn lao động sẽ bị chia sẻ, giá lao động sẽ tăng lên, cạnh tranh trong việc thu hút lao động ngày càng gay gắt hơn. 3. Hàng nhái, hàng giả, hàng kém chất lượng ngày càng gia tăng. 4. Nhu cầu, tâm lí: Tâm lý sính ngoại, khách hàng muốn dùng hàng nước ngoài vì nghĩ hàng tốt chất lượng mà bỏ quên những sản phẩm trong nước. 5. Môi trường kinh tế: Tình hình suy thoái kinh tế thế giới có tác động trực tiếp đến nền kinh tế Việt

	<p>ng nghiệp.</p>	<p>Nam đặt doanh nghiệp trước những khó khăn, thách thức.</p> <p>6. Chính sách pháp luật: Môi trường chính sách còn chưa thuận lợi.</p> <p>7. Tình hình vay vốn tại các ngân hàng vẫn cần trả tiền lãi suất cao.</p>
<p>Điểm Mạnh (S)</p> <p>1. Ngành nghề kinh doanh đa dạng: Máy móc thiết bị xây dựng, gia công cơ khí, lắp đặt máy móc và thiết bị công nghiệp, lắp đặt hệ thống điện, điều hòa,...</p> <p>2. Sản phẩm chất lượng tốt, đa dạng, phù hợp với nhiều đối tượng khách hàng.</p> <p>3. Giá cả cạnh tranh: Công ty phát triển theo hướng chiến lược chi phí thấp nên tạo được nhiều sự lựa chọn cho khách hàng .</p> <p>4. Thị trường rộng lớn: Thị trường trong nước: Kata hiện có hơn 1200 đại lý nhà phân phối trên 63 tỉnh thành. Thị trường nước ngoài: Singapore, HongKong, Lào,...</p> <p>5. Thương hiệu uy tín, hình ảnh tốt trên thị trường: Có thương hiệu lâu năm, sản phẩm luôn đạt chuẩn chất lượng kiểm định, chế độ</p>	<p>Chiến lược SO</p> <p>SO1: Tận dụng uy tín và có sự đa dạng về sản phẩm cùng đội ngũ nhân viên có trình độ và thị trường có nhiều tiềm năng nên tiếp tục giữ vững vị thế trên thị trường.</p> <p>SO2: Luôn cập nhật những công nghệ mới nhất, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nâng cao trình độ tay nghề trong công việc.</p> <p>SO3: Hoàn thiện hệ thống kênh phân phối một cách bài bản.</p> <p>SO4: Thị trường rộng lớn giúp doanh nghiệp có chỗ đứng trên thị trường, tăng số lượng mặt hàng xuất khẩu.</p> <p>SO5: Tận dụng các nguồn đầu tư và hỗ trợ để mở rộng quy doanh nghiệp.</p> <p>SO6: Tiếp tục xuất khẩu sang các thị trường nước ngoài quen thuộc như</p>	<p>Chiến lược ST</p> <p>ST1: Cạnh tranh là điều không thể tránh khỏi => Mở rộng ngành nghề kinh doanh, đồng thời tập trung ngành có ưu thế cạnh tranh có hiệu quả.</p> <p>ST2: Nhiều ngành nghề => Chiến lược tuyển dụng , thu hút nhiều lao động với kĩ thuật, trình độ chuyên môn khác nhau.</p> <p>ST3: Tiến hành các biện pháp chống nạn làm nhái, hàng giả của công ty, cần có đặc điểm nhận dạng , chỉ rõ phân biệt hàng giả, hàng thật.</p> <p>ST4: Doanh nghiệp cần thay đổi, đa dạng hóa mẫu mã sản phẩm, kiểu dáng sản phẩm để chinh phục những khách hàng khó tính.</p>

<p>bảo hành và đổi trả không làm khách hàng thất vọng.</p> <p>6. Nhân viên: Trình độ tay nghề cao, luôn được công ty training đào tạo bài bản nắm bắt rõ từng sản phẩm của công ty.</p> <p>7. Chăm sóc khách hàng tốt: Kata luôn quan tâm đến việc bảo vệ thương hiệu, thực hiện các chương trình khuyến mãi, hậu mãi đi kèm, tạo những dịch vụ chăm sóc tốt nhất cho khách hàng.</p> <p>8. Trang thiết bị công nghệ hiện đại. Kata luôn cập nhật những trang thiết bị công nghệ hiện đại để phục vụ cho doanh nghiệp.</p>	<p>HongKong, Lào,... luôn chú trọng đến cả hình thức và chất lượng sản phẩm, giữ vững hình ảnh công ty trong con mắt của người tiêu dùng.</p> <p>SO7: Xâm nhập các thị trường trước đây còn bị hạn chế cùng với chính sách giá và sản phẩm đa dạng để mở rộng hơn thị trường nước ngoài.</p>	
<p>Điểm Yếu (W)</p> <p>1. Những linh kiện, phụ kiện chủ yếu được nhập từ nước ngoài.</p> <p>2. Nguồn vốn còn hạn chế nên chưa đáp ứng đủ nhu cầu đầu tư theo chiến lược phát triển chung của công ty.</p> <p>3. Thiếu đội ngũ nhân viên giỏi về chuyên môn và nhân viên giỏi ngoại ngữ.</p> <p>4. Phòng ban Marketing còn có nhiều hạn chế khi chưa có bộ phận chuyên biệt.</p> <p>5. Hoạt động nghiên cứu thị</p>	<p>Chiến lược WO</p> <p>WO1: Đầu tư sản xuất nguyên liệu trong nước để tránh tình trạng bị động về nguyên liệu đầu vào từ đó cung cấp kịp thời nguồn hàng phục vụ cho cầu của thị trường.</p> <p>WO2: Tăng chính sách lương thưởng và những đãi ngộ để thu hút, chiêu mộ nhân tài.</p> <p>WO3: Tận dụng những nguồn vốn đầu tư của nước ngoài vào Việt Nam để cải thiện doanh nghiệp.</p>	<p>Chiến lược WT</p> <p>WT1: Không chỉ có sự cạnh tranh về chất lượng sản phẩm, giá cả mà còn có sự cạnh tranh về nguồn nhân lực => Để đảm bảo cho việc sản xuất kinh doanh của công ty cần phải đào tạo bồi dưỡng nguồn nhân lực có chất lượng đồng thời thu hút nhiều nhân lực có trình độ cao trong công việc.</p> <p>WT2: Phải luôn nhận thức rõ những điểm yếu mà doanh nghiệp đang gặp phải để từ đó có thể ứng</p>

trường hay tìm hiểu phân tích đối thủ cạnh tranh chưa được quan tâm khắc khe.		phó với những thách thức mà thị trường mang lại. Tránh sự lơ là và cần tìm biện pháp khắc phục.
---	--	---

=> Qua việc xây dựng ma trận SWOT cụ thể cho Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam giúp chúng ta có thể thấy được một cách tổng quát đặc điểm doanh nghiệp, tình hình bên trong và bên ngoài doanh nghiệp có thể đề ra chiến lược một cách khoa học.

• Đề xuất chiến lược kinh doanh cho công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam tới năm 2028.

- Căn cứ đề xuất:

+ Việc phân tích tổng hợp theo ma trận SWOT như trên cho ta kết quả 4 nhóm phương án chiến lược là SO, ST, WO và WT. Nhóm SO,ST và nhóm WO gồm 4 chiến lược, nhóm WT 2 chiến lược.

+ Căn cứ vào việc phân tích tổng hợp các nhân tố bên trong và bên ngoài tác động đến công ty Kata cũng như phần giới thiệu tổng quan chung về công ty ở chương 2, ta có thể thấy xu hướng phát triển của Kata là một công ty vẫn đang phát triển, cần mở rộng thêm hoạt động kinh doanh, đồng thời tìm cách khắc phục những điểm còn tồn tại nhằm đạt được vị trí vững chắc trên thị trường máy móc vật liệu xây dựng, đạt được những đột phá mới trong hoạt động sản xuất và kinh doanh.

- Nội dung thực hiện:

+ Những sản phẩm của công ty mặc dù đã có uy tín trên thị trường xong vẫn chưa phải 100% khách hàng đều biết đến sản phẩm của Kata cho nên trong thời gian tới công ty cần đẩy mạnh hoạt động Marketing để quảng bá các sản phẩm này hơn nữa. Từ nhận định trên và thông qua việc phân tích ma trận SWOT đã hình thành nên định hướng chiến lược cho doanh nghiệp trong thời gian tới. Trong đó có một số chiến lược phù hợp với tình hình hiện nay và mục tiêu của doanh nghiệp.

+ Chiến lược khác biệt hóa sản phẩm: Hiện tại các sản phẩm của công ty đa số đều giống với đối thủ cạnh tranh, công ty cần có hướng nghiên cứu sang các sản phẩm mới độc đáo với chất lượng cao để tạo sự khác biệt hóa về sản phẩm so với đối thủ cạnh tranh của mình.

+ Chiến lược tập trung hóa: Hiện tại các phân khúc khách hàng của công ty đang có sự dàn trải và chưa có sự tập trung quá vào một đối tượng khách hàng cụ thể. Kata nên chỉ tập trung vào đối tượng khách hàng cụ thể để tránh các hoạt động Marketing trở nên vô nghĩa.

- Kết quả dự kiến đạt được: Đưa ra các sản phẩm đặc thù của công ty trở nên phổ biến trên thị trường nhằm mở rộng hoạt động kinh doanh, khắc phục những điểm tồn tại nhằm đạt vị trí vững chắc trên thị trường.

2.4. Đánh giá chung

2.4.1. Ưu điểm

Môi trường kinh doanh biến đổi nhanh luôn tạo ra các cơ hội và nguy cơ trong tương lai, chiến lược kinh doanh sẽ giúp các doanh nghiệp tận dụng tốt các điểm mạnh và giảm bớt được những khó khăn, thách thức liên quan đến môi trường kinh doanh. Dưới đây là một số những ưu điểm trong chiến lược kinh doanh của Kata.

Chiến lược kinh doanh đã giúp cho Kata chuẩn bị tốt hơn để đối phó và làm chủ các diễn biến của thị trường.

Hướng dẫn hành động: Chiến lược kinh doanh giúp cung cấp một bản đồ chi tiết cho doanh nghiệp về cách mà doanh nghiệp sẽ đạt được mục tiêu kinh doanh của mình. Điều này giúp nhân viên hiểu rõ được mục tiêu và hành động cần thực hiện để đạt được.

Tối ưu hóa tài nguyên: Bằng cách thiết lập một chiến lược doanh nghiệp có thể tối ưu hóa được chi phí và nguồn nhân lực.

Tăng khả năng cạnh tranh: Một chiến lược kinh doanh rõ ràng và được thực hiện hiệu quả có thể giúp cho doanh nghiệp tạo ra lợi thế cạnh tranh so với đối thủ. Điều này có thể bao gồm việc cung cấp dịch vụ khác biệt hóa hay tối ưu hóa các quy trình.

Tạo ra giá trị cho khách hàng: Chiến lược kinh doanh cũng giúp cho doanh nghiệp hiểu rõ nhu cầu và mong muốn của khách hàng, từ đó phát triển các sản phẩm và dịch vụ mang lại giá trị cao nhất cho khách hàng.

Định hình văn hóa doanh nghiệp: Một chiến lược kinh doanh hiệu quả cũng có thể định hình văn hóa doanh nghiệp bằng cách xác định các giá trị cốt lõi và mục tiêu chung của doanh nghiệp.

Tạo ra cơ hội tăng trưởng: Bằng cách phát triển một chiến lược kinh doanh có chủ đích và linh hoạt, doanh nghiệp có thể tạo ra cơ hội tăng trưởng lâu dài và bền vững, từ đó có thể tăng doanh thu và lợi nhuận.

2.4.2. Nhược điểm và nguyên nhân

Mặc dù chiến lược kinh doanh mang lại nhiều lợi ích nhưng cũng có một số nhược điểm và nguyên nhân đi kèm.

Môi trường bên trong.

Môi trường kinh doanh tạo điều kiện cho doanh nghiệp, nếu doanh nghiệp tận dụng các thuận lợi đó thì sẽ dễ dàng hoạt động hơn, ngược lại nó cũng có những ràng buộc thách thức lên doanh nghiệp kìm hãm sự phát triển của doanh nghiệp nếu như doanh nghiệp không có sự thích ứng với môi trường ấy.

Vấn đề về quản lý: Quản lý không hiệu quả có thể dẫn đến sự bất mãn của nhân viên và

gây ra mâu thuẫn trong tổ chức.

Văn hóa tổ chức tiêu cực: Môi trường làm việc có văn hóa tiêu cực, ví dụ như sự cạnh tranh quá mức, sự đánh giá không công bằng hoặc sự kiểm soát quá mức, có thể gây ra căng thẳng và làm giảm năng suất.

Thiếu sự linh hoạt và thích ứng: Môi trường không linh hoạt, không thích ứng nhanh với thay đổi và không khai thác được các cơ hội mới có thể dẫn đến sự tồn tại của các quy trình lỗi thời và kém hiệu quả.

Không đầu tư vào phát triển văn hóa tổ chức: Môi trường làm việc không có văn hóa tổ chức rõ ràng và không được đầu tư để xây dựng một môi trường làm việc đoàn kết, đồng thuận và sáng tạo.

=> Các nhược điểm này có thể ảnh hưởng đến sự phát triển và thành công của doanh nghiệp trong dài hạn, và do đó cần được quản lý và cải thiện để tạo ra một môi trường làm việc tích cực và năng động hơn.

Môi trường bên ngoài.

Những nhân tố bên ngoài cũng có sự ảnh hưởng trực tiếp tới các hoạt động của doanh nghiệp:

Nhân tố tự nhiên: Các hoạt động ô nhiễm môi trường, lũ lụt,

Môi trường nhân khẩu học: Bị ảnh hưởng bởi các hoạt động xuất khẩu lao động nên có xu hướng xuất khẩu lao động sang các khu vực lân cận để tăng thu nhập chính vì vậy nguồn lao động cũng đang có sự thiếu hụt.

Chính sách pháp luật thay đổi: Thay đổi trong các quy định pháp lý có thể yêu cầu các điều chỉnh chi phí hoặc phương thức kinh doanh mới.

Khủng hoảng kinh tế: Sự suy thoái kinh tế hoặc khủng hoảng tài chính có thể làm giảm nhu cầu thị trường và làm giảm doanh thu của doanh nghiệp.

Thay đổi trong công nghệ: Các tiến bộ công nghệ có thể yêu cầu đầu tư lớn để cập nhật hệ thống và quy trình sản xuất.

Biến động trong tỷ giá hối đoái: Tỷ giá hối đoái biến động có thể ảnh hưởng đến chi phí nhập khẩu và xuất khẩu của doanh nghiệp.

Thay đổi trong thị trường lao động: Sự biến động trong lực lượng lao động có thể làm tăng chi phí nhân công hoặc làm giảm sự ổn định của nhân lực.

Cạnh tranh gay gắt: Sự cạnh tranh quyết liệt từ các đối thủ cũng như các thay đổi nhanh chóng trong thị trường có thể làm giảm lợi nhuận của doanh nghiệp.

=> Tóm lại, mặc dù chiến lược kinh doanh có nhiều lợi ích cũng như điểm mạnh nhưng cũng cần nhận biết và giải quyết những nhược điểm và nguyên nhân tiềm ẩn để đảm bảo rằng luôn mang lại lợi ích cho doanh nghiệp. Những nhược điểm này có thể ảnh hưởng đến sự phát triển và hoạt động của doanh nghiệp một cách đáng kể, và do đó các doanh nghiệp thường cần phải có chiến lược phù hợp để giảm thiểu các rủi ro và tận dụng các cơ hội trong môi trường kinh doanh khác nhau.

Tiểu kết chương 2

Ở chương 2 đã tập trung vào đánh giá các yếu tố môi trường cho việc xây dựng chiến lược phát triển bền vững tại Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.

Mở đầu chương dự án đã giới thiệu tổng quan về Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam, trong đó làm rõ tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu chiến lược hiện tại của Công ty, tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty trong giai đoạn vừa qua. Tiếp đến thực hiện các hoạt động phân tích các yếu tố môi trường bên trong và bên ngoài ảnh hưởng đến việc thực thi và hoạch định chiến lược cho công ty trong thời gian tới.

Căn cứ vào kết quả SWOT mà dự án đã phân tích ở cuối chương 2 để nhận rõ những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức có sự ảnh hưởng trực tiếp tới Kata. Kết quả phân tích sẽ là tiền đề và cơ sở để dự án đề xuất các giải pháp tại chương 3.

CHƯƠNG III. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ KATA VIỆT NAM.

3.1. Định hướng phát triển của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.

Bước vào thế kỷ 21, thế kỷ của hội nhập quốc tế nền kinh tế, thương mại và dịch vụ đầu tư nên đã đặt ra cho các Công ty về thương mại và dịch vụ rất nhiều thuận lợi và khó khăn. Tính đến thời điểm hiện tại trên thị trường xuất hiện rất nhiều những công ty thương mại và dịch vụ điều đó cũng làm cho những công ty này trở nên bão hòa trên thị trường. Bên cạnh đó chúng ta là một đất nước đang phát triển và đang trong quá trình hội nhập kinh tế với khu vực và thế giới tạo cơ hội cho các công ty vươn mình ra nước ngoài nhưng cũng sẽ có rất nhiều những công ty thương mại và dịch vụ của công ty nước ngoài vào thị trường Việt Nam, đưa các công ty thương mại và dịch vụ của Việt Nam phải tham gia vào sự cạnh tranh gay gắt. Để vượt qua được những khó khăn và thách thức đó buộc các công ty thương mại và dịch vụ phải không ngừng phấn đấu, phát triển để có thể phục vụ được các doanh nghiệp trong nước và nước ngoài với chất lượng và dịch vụ cung cấp đạt tiêu chuẩn quốc tế.

Xác định được tình hình của nền kinh tế Việt Nam và xu hướng hội nhập với nền kinh tế thế giới là một tất yếu, Ban Giám Đốc Kata đã đề ra cho công ty mình một chiến lược phát triển đến năm 2035 nhằm duy trì mức tăng trưởng cao, thực hiện nâng cao các bước về chất lượng dịch vụ, quốc tế hóa đội ngũ nhân viên và phấn đấu vươn lên vị trí hàng đầu trong ngành cung cấp các sản phẩm máy móc xây dựng. Chiến lược phát triển của Công ty đến năm 2035 bao gồm:

- **Mục tiêu dài hạn:**

Một là: Tiếp tục nâng cao chất lượng dịch vụ tư vấn, đảm bảo cung cấp chất lượng dịch vụ vượt lên trên sự mong đợi của khách hàng. Một trong những nhân tố góp phần vào thành công của Kata trong gần 10 năm qua đó là chất lượng dịch vụ. Với việc phát triển không ngừng về mọi mặt Kata luôn phấn đấu đem lại những thông tin trung thực, những sản phẩm chất lượng và những mẫu mã đẹp nhất mới nhất đến với khách hàng và những nhà đầu tư. Để thu hút thêm khách hàng, đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao với chi phí phù hợp thì việc nâng cao chất lượng dịch vụ luôn là mục tiêu phấn đấu hàng đầu của Kata trong chiến lược phát triển của mình, để từ đó vững bước tham gia tiến hành toàn cầu hóa.

Hai là: Mở rộng và phát triển các loại hình dịch vụ của Công ty, mở rộng đối tượng khách hàng.

Cùng với việc phát triển dịch vụ cung cấp các thiết bị xây dựng hiện đang chiếm một tỷ trọng lớn trong các dịch vụ mà Kata cung cấp, Kata còn đề ra chiến lược phát

triển và mở rộng các loại hình dịch vụ khác cụ thể là các loại hình dịch vụ tư vấn bởi sự phát triển của dịch vụ tư vấn thể hiện sự phát triển của đất nước. Để thực hiện được việc đó Kata phải tăng cường đào tạo các nhà tư vấn giàu kinh nghiệm, am hiểu ngành nghề, lĩnh vực,... để có thể đưa Kata lên một thể mạnh mới.

Bên cạnh đó, việc mở rộng đối tượng khách hàng cũng rất quan trọng mục tiêu phấn đấu của Kata là tăng thêm thị phần các sản phẩm xây dựng, trở thành hãng về sản phẩm uy tín nhất tại thị trường Việt Nam. Muốn như vậy công ty phải mở rộng và phát triển khách hàng dịch vụ. Trong thời gian tới khách hàng chiến lược của Kata vẫn là các tổng công ty, các chủ thầu dự án xây dựng,... và cũng sẽ mở rộng hơn nữa sang các đối tượng khách hàng là các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Ba là: Đi đầu trong đào tạo nhân viên với chiến lược “ Quốc tế hóa nhân viên” để đảm bảo trình độ của nhân viên luôn đáp ứng được những nhu cầu mua hàng của khách hàng nước ngoài.

Để đáp ứng được các yêu cầu ngày càng cao của khách hàng và có thể cạnh tranh với các công ty nước ngoài thì việc thu hút nhân tài vào làm việc trong Công ty là một vấn đề quan trọng trong sự phát triển của Kata. Trong những năm tới Kata vẫn tiếp tục thực hiện các đợt tuyển dụng nhân viên để có thể tìm được những nhân viên có đủ năng lực, trình độ và tư cách đạo đức. Đồng thời công ty không ngừng thực hiện các khóa học nội bộ, cử nhân viên đi học ở nước ngoài để nâng cao năng lực và trình độ của nhân viên.

Bốn là: Mở rộng giao lưu, hợp tác với các công ty nước ngoài.

Với mục tiêu không ngừng phát triển và nâng cao chất lượng dịch vụ đạt tiêu chuẩn quốc tế, Kata đã kết hợp với một số công ty nước ngoài để hoàn thiện và nâng cao sản phẩm. Trong thời gian tới đây Kata vẫn sẽ không ngừng tiếp tục mở rộng thêm các mối quan hệ với những công ty nước ngoài khác nhằm học hỏi kinh nghiệm nâng cao năng lực nghề nghiệp để đáp ứng với yêu cầu phát triển trong tình hình mới.

• Mục tiêu ngắn hạn giai đoạn 2024 - 2028.

Tăng thị phần lên 20% so với thị trường.

Khách hàng trung thành với sản phẩm 100% .

Doanh thu hàng năm tăng 25%.

Đẩy mạnh hoạt động Marketing.

Thành lập thêm nhiều chi nhánh mới trên cả nước.

Tăng cường cho công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới, đa dạng hóa sản phẩm.

3.2. Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.

Bên cạnh những ưu điểm và những thành tích mà Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam đã đạt được thì bên cạnh đó vẫn còn xuất hiện những nhược điểm và từ những nhược điểm đó em xin được đề xuất một số giải pháp nhằm giúp Kata hoàn thiện hơn chiến lược kinh doanh của công ty.

* Doanh nghiệp nên lựa chọn chiến lược kinh doanh tập trung hóa cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Doanh nghiệp chỉ tập trung vào một thị trường ngách cụ thể mà không có sự dàn trải sang các nhóm đối tượng khách hàng khác. Doanh nghiệp có thể tập trung nghiên cứu và thỏa mãn một nhóm nhất định nhu cầu thị trường và do tập trung vào một nhóm nhỏ nên doanh nghiệp có khả năng nắm bắt sự thay đổi nhu cầu và thay đổi nhanh chóng hơn để đáp ứng với sự thay đổi nhu cầu đó.

* Nội dung thực hiện của chiến lược.

Thứ nhất: Tiếp tục hoạt động Marketing.

Thứ nhất: Kata vẫn tiếp tục và nâng cao các hoạt động Marketing ứng dụng các công cụ Marketing online vào doanh nghiệp như: SEO, SEM, Website, Social Media Marketing, Các video và các thông điệp quảng cáo đến với khách hàng.

Thứ hai: Xây dựng đội ngũ nhân sự phụ trách hoạt động Marketing chất lượng, trình độ và tính chuyên nghiệp cao.

Thứ hai: Tiếp tục phát triển nguồn nhân lực.

Nâng cao hiệu quả công tác và đánh giá nguồn nhân lực : Đánh giá đúng năng lực của nhân viên những nhân viên nào năng lực vẫn còn hạn chế doanh nghiệp cần triển khai đào tạo và bồi dưỡng ngay để tránh những điều không cần thiết có ảnh hưởng tới doanh nghiệp.

Đào tạo và bồi dưỡng nhân sự : Việc triển khai các chương trình đào tạo, bồi dưỡng cũng như phát triển nguồn nhân lực cũng sẽ đảm bảo được rằng nhân sự sẽ nhanh chóng thích ứng và theo sát được những sự thay đổi và phát triển của khoa học - công nghệ trong thời đại công nghệ 4.0. Đảm bảo cho doanh nghiệp sở hữu được lực lượng nhân sự giỏi.

+ Đối với doanh nghiệp: Đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực sẽ đảm bảo cho nguồn nhân lực của doanh nghiệp có thể thích ứng và theo sát sự tiến hoá và phát triển của khoa học kỹ thuật và công nghệ, đảm bảo cho doanh nghiệp có một lực lượng lao động giỏi, hoàn thành thắng lợi các mục tiêu của doanh nghiệp, đặc biệt trong giai đoạn hiện nay khi thế giới đang dần chuyển sang một phương thức sản xuất mới, hùng hậu hơn trước đây, nền kinh tế đã làm cho các doanh nghiệp muốn tồn tại thì phải thích ứng tốt đối với môi trường kinh doanh và phải đáp ứng được yêu cầu của cạnh tranh.

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực sẽ càng cao tay nghề, nâng cao kỹ năng và công tác này còn làm cải thiện được mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới xoá ỏ được sự thiếu hiểu biết, sự tranh chấp, sự ngăn chặn sự căng thẳng mâu thuẫn tạo ra bầu không khí đoàn kết thân ái cùng phấn đấu phát triển. Để đạt được hiệu quả cao hơn và khả năng công tác tốt hơn.

+ Đối với nguồn lao động: Trong điều kiện sự phát triển của khoa học công nghệ, người lao động luôn phải nâng cao trình độ văn hoá và nghề nghiệp chuyên môn để không bị tụt hậu. Đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực sẽ giúp họ nâng cao kiến thức và tay nghề giúp họ tự tin hơn làm việc có hiệu quả hơn. Phát huy khả năng, khám phá khả năng của từng người, trở nên nhanh nhẹn đáp ứng sự thay đổi của môi trường.

Đánh giá thực hiện công việc : Nâng cao được chỉ số hoàn thành các mục tiêu đã được đề ra của doanh nghiệp.

Tiểu kết chương 3

Ở chương 3 đã đã giải quyết được hai vấn đề mà mục tiêu đề bài đã đề ra.

- Định hướng phát triển của công ty.
- Một số giải pháp hoàn thiện chiến lược của công ty mà chương 2 đã nêu ra những điểm yếu.
- Bên cạnh đó dự án cũng đã đưa ra những kiến nghị về 3 khía cạnh: Đối với nhà nước, đối với công ty và đối với ngành.

Hi vọng những đề xuất giải pháp phía trên có thể một phần nào đó giúp công ty cải thiện tình hình sản xuất công ty và nâng cao hiệu quả doanh thu lợi nhuận cho Công ty Cổ phần thương mại và dịch vụ Kata Việt Nam.

PHẦN III: KẾT LUẬN.

Trong môi trường kinh doanh cạnh tranh gay gắt như hiện nay và có nhiều sự biến động bởi các yếu tố trong nước và quốc tế. Việc xây dựng một chiến lược kinh doanh phù hợp với tình hình thực tế của doanh nghiệp đóng một vai trò rất quan trọng, quyết định sự thành bại của một doanh nghiệp trên thị trường.

Một chiến lược tốt là một chiến lược rõ ràng cụ thể phù hợp với xu thế khả năng của công ty khi đã đề ra được chiến lược thì việc thực hiện chiến lược phải luôn sát cánh bên những chiến lược mà công ty đã đưa ra. quan trọng là nguồn lực của công ty phải luôn phù hợp, trong quá trình thực hiện việc nhà quản trị phải điều tiết như thế nào tạo được sự liên kết giữa 2 vấn đề này thì mục tiêu chiến lược mới có thể đạt được.

Vai trò của một nhà quản trị hết sức quan trọng trong quá trình đề ra cũng như hoạt động của một công ty vì nếu như nhà quản trị không có một cái nhìn tốt, rộng thì sẽ làm cho công ty một là không dùng hết nguồn lực thực lực, hai là sử dụng quá khả năng không phù hợp với một công ty với quy mô như vậy.

Bằng những cơ hội và những điểm mạnh mà Kata hiện đang có và có thể tận dụng được một cách triệt để. Bên cạnh đó vẫn còn những khó khăn ngăn cản sự thành công của công ty. Hi vọng rằng trong thời gian tới bằng sự nỗ lực và sự chỉ đạo đi theo con đường đúng đắn của các ban lãnh đạo công ty Kata sẽ ngày càng vững bước trên con đường phát triển và đạt được các mục tiêu đã đề ra.

Em xin chân thành cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. [1] <https://www.pace.edu.vn/tin-kho-tri-thuc/chien-luoc-kinh-doanh>
2. [2] <https://www.pace.edu.vn/tin-kho-tri-thuc/chien-luoc-la-gi>
3. [3] <https://fmit.vn/tin-tuc/quan-tri-chien-luoc-la-gi>
4. [4] <https://chienluocdoanhnghiep.edu.vn/chien-luoc-canh-tranh-tong-quat-chien-luoc-chi-phi-thap-khac-biet-va-tap-trung/>
5. [5] <https://luanvanhay.net/tieu-luan-moi-truong-quan-tri-876/>
6. [6] <https://dembuon.vn/threads/tieu-luan-moi-truong-kinh-doanh-cua-doanh-nghiep.104608/>
7. [7] <https://luanvan.net.vn/luan-van/anh-huong-cua-cac-yeu-to-moi-truong-den-hoat-dong-quan-tri-cua-cac-doanh-nghiep-50001/>
8. [8] <https://luanvan.co/luan-van/tieu-luan-cac-nhan-to-anh-huong-den-dinh-gia-cua-cac-doanh-nghiep-thuong-mai-phan-tich-ky-thuat-dinh-gia-phan-tich-hoa-4422/>
9. [9] https://tailieuchung.com/vn/tlID1020935_tieu-luanchien-luoc-chi-phi-thap-cong-ty-jetstar-pacific-airlines.html
10. [10] <https://tailieu.vn/doc/tieu-luan-quan-tri-chien-luoc-phan-biet-cac-chien-luoc-chi-phi-thap-khac-biet-hoa-va-tap-trung-n-1635861.html>