

QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP CÔNG NGHỆ THÔNG TIN

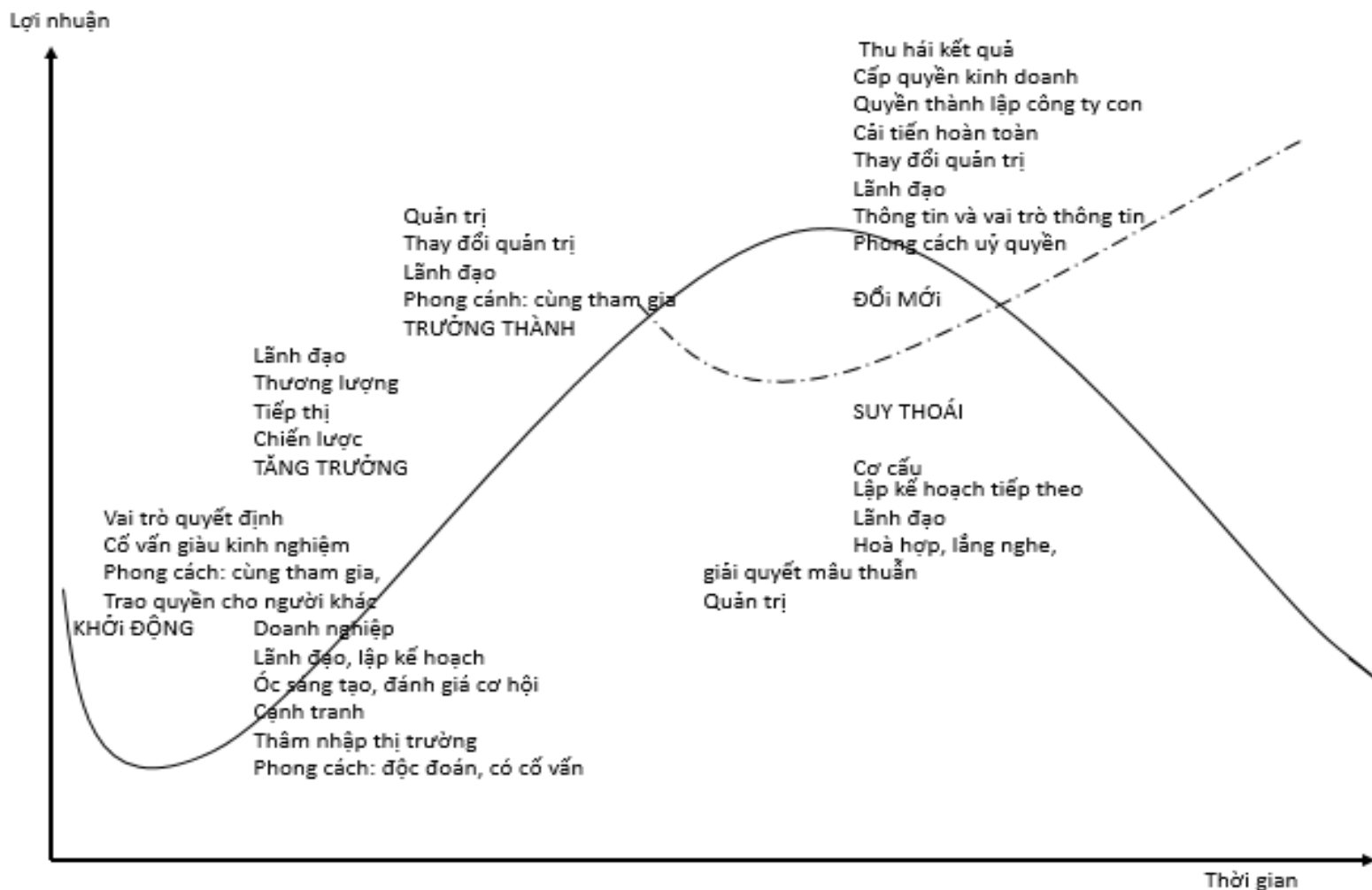
ThS. PHAN QUỐC CƯỜNG

CHU KỲ KINH DOANH

CHIẾN LƯỢC KINH DOANH

- ❖ Chu kỳ kinh doanh có thể được xem xét ở phạm vi hẹp hơn như chu kỳ kinh doanh của sản phẩm, chu kỳ kinh doanh của doanh nghiệp.
- ❖ Các doanh nghiệp dù lớn hay nhỏ đều phải trải qua các giai đoạn giống nhau trong vòng đời hình thành và phát triển, tuy khoảng thời gian của mỗi giai đoạn này có thể dài ngắn khác nhau.
- ❖ Mỗi chu kỳ kinh doanh của doanh nghiệp có thể được chia thành các giai đoạn: hình thành, bắt đầu phát triển, phát triển nhanh, trưởng thành và suy thoái.

Chu kì kinh doanh của DN



Thứ nhất, giai đoạn hình thành

- ❖ Đây là giai đoạn khởi nghiệp của các ý tưởng kinh doanh.
- ❖ Gồm các bước: Lựa chọn ý tưởng kinh doanh, tiến hành phân khúc thị trường, đánh giá khả năng hiện thực hoá ý tưởng, cụ thể hoá ý tưởng thông qua việc lựa chọn thị trường mục tiêu và mô tả SP/DV
- ❖ Đặc trưng:
 - + Giai đoạn này doanh nghiệp chưa phải đối mặt với những vấn đề lớn về quản lý.
 - + Chi phí phát sinh cho việc chứng minh tính khả thi của ý tưởng, phát triển kế hoạch và tiếp cận nguồn vốn.

Thứ hai, giai đoạn bắt đầu phát triển

- ❖ Đây là giai đoạn DN bắt đầu quá trình cung cấp các SP/DV ra thị trường.
- ❖ Đặc trưng:
 - + DN phải đối mặt với nhiều khó khăn về tài chính khi các khoản thu không đủ bù đắp chi phí về nhân sự, marketing, các khoản chi phí đầu tư ban đầu.
 - + Thường chưa có các vấn đề phát sinh như sự kém hiệu quả trong quản lý do quy mô tăng, sự mất đoàn kết giữa các thành viên ban lãnh đạo, mâu thuẫn trong phân chia lợi nhuận của chủ sở hữu.

Thứ ba, giai đoạn phát triển nhanh

- ❖ Giai đoạn này các vấn đề khó khăn về tài chính của DN cơ bản được giải quyết.
- ❖ Bắt đầu xuất hiện các vấn đề quản lý do quy mô tăng, phạm vi quản lý rộng...
- ❖ Có thể xuất hiện mâu thuẫn trong phong cách quản lý hoặc điều hành, mâu thuẫn về quan điểm phân chia lợi nhuận...
- ❖ Nếu vượt qua giai đoạn này, DN có thể bước vào giai đoạn phát triển đỉnh cao.

Thứ tư, giai đoạn trưởng thành

- ❖ Giai đoạn này, doanh thu và lợi nhuận của DN không thể cứ tiếp tục tăng trưởng mà sẽ ổn định tại một mức nhất định nào đó.
- ❖ Những vấn đề về tài chính, cơ cấu tổ chức cơ bản đã ổn định.
- ❖ Tuy nhiên, DN phải đối mặt với nguy cơ lỗi thời, lạc hậu của SP/DV. Nếu không có chiến lược phát triển đúng đắn, DN sẽ phải đối mặt với nguy cơ giảm doanh thu và lợi nhuận

Thứ năm, giai đoạn suy thoái

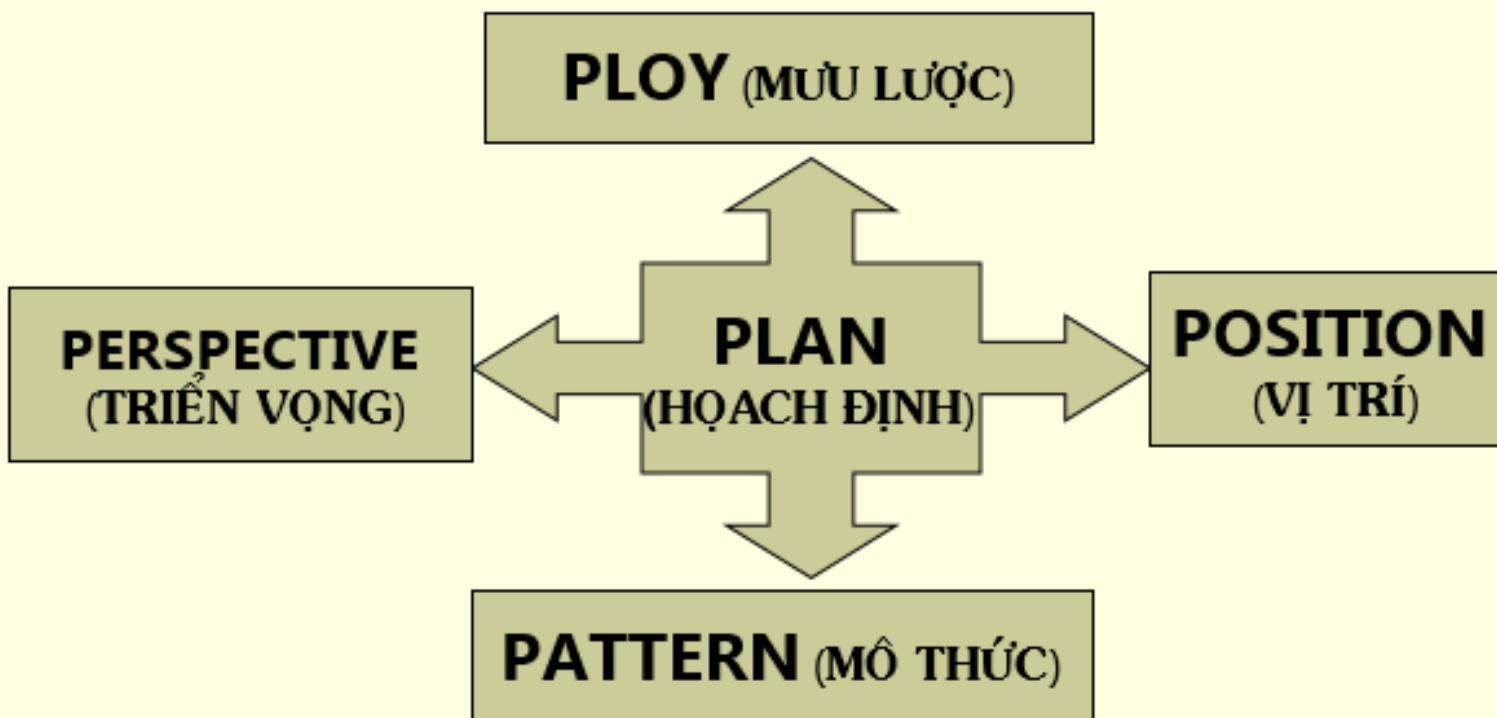
- ❖ Giai đoạn này sẽ diễn ra nếu DN không mạnh mẽ các hoạt động điều chỉnh cần thiết từ giai đoạn trước đó. Doanh thu, lợi nhuận sẽ giảm dần đến khi không còn lợi nhuận.
- ❖ Doanh nghiệp sẽ phải lựa chọn chiến lược phù hợp với sự phát triển của ngành.

KHÁI NIỆM

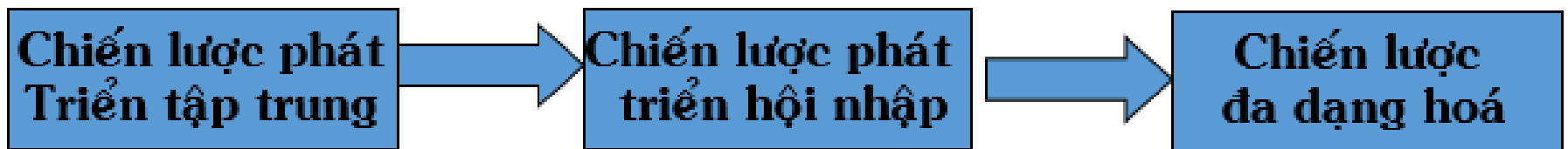
Chiến lược kinh doanh là quá trình phối hợp và sử dụng hợp lý nguồn lực trong những thị trường xác định, nhằm khai thác cơ hội kinh doanh tạo ra lợi thế cạnh tranh để tạo ra sự phát triển ổn định và bền vững cho doanh nghiệp.

KHÁI NIỆM

Chiến lược phải đạt được 5P



XU HƯỚNG ỨNG DỤNG CHIẾN LƯỢC



CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TẬP TRUNG

Công ty tập trung vào một lĩnh vực, một ngành hàng, một dãy sản phẩm nhất định nhằm tạo ra tốc độ phát triển nhanh cho doanh nghiệp.

❖ Có 3 mức chiến lược :

- ❖ Tập trung xâm nhập thị trường**
- ❖ Tập trung phát triển thị trường**
- ❖ Tập trung phát triển sản phẩm**

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TẬP TRUNG

■ ***Ưu điểm***

- ❖ Tập trung nguồn lực
- ❖ Quản lý không quá phức tạp
- ❖ Tận dụng lợi thế về kinh nghiệm

■ ***Khuyết điểm***

- ❖ Phụ thuộc thị trường
- ❖ Khó khai thác cơ hội mới
- ❖ Khó tối đa hoá lợi nhuận

**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TẬP TRUNG THEO HƯỚNG
XÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG**

Là loại chiến lược doanh nghiệp tìm cách mở rộng qui mô, thị phần ở những thị trường hiện tại với những sản phẩm hiện tại

- ❖ **Doanh nghiệp không cần đầu tư mới**
- ❖ **Tận dụng những ưu thế thị trường**
- ❖ **Sử dụng tối đa công cụ marketing**

**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TẬP TRUNG THEO HƯỚNG
PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG**

Là loại chiến lược doanh nghiệp tìm cách phát triển những **thị trường mới** trên cơ sở những **sản phẩm hiện tại** của mình.

- ❖ Về mặt tương đối sản phẩm hiện tại ở thị trường mới được xem là sản phẩm mới
- ❖ Doanh nghiệp tăng qui mô thị trường và phải gia tăng khả năng quản lý

**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TẬP TRUNG THEO HƯỚNG
PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM**

Là loại chiến lược doanh nghiệp tìm cách cải tiến hay đưa ra các sản phẩm mới cho những thị trường hiện tại của mình

❖Đòi hỏi chi phí đầu tư cao

❖Khả năng nghiên cứu và thương mại hoá sản phẩm phải được củng cố và nâng cao

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN HỘI NHẬP

Là loại chiến lược mà doanh nghiệp tìm cách đầu tư vào các giai đoạn của quá trình sản xuất kinh doanh, hay tìm cách đầu tư để kiểm soát đối thủ và thị trường

- ❖ Chiến lược này tạo ra mức độ phát triển ổn định cho doanh nghiệp
- ❖ Duy trì khả năng cạnh tranh

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN HỘI NHẬP

■ *Ưu điểm*

- ❖ Chủ động trong sản xuất kinh doanh
- ❖ Thu lại được một phần lợi nhuận
- ❖ Qui mô tăng dần một cách ổn định

■ *Khuyết điểm*

- ❖ Tính chuyên nghiệp hoá bị ảnh hưởng
- ❖ Đầu tư ban đầu lớn
- ❖ Dễ bị lệ thuộc công nghệ

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN HỘI NHẬP

Có các loại chiến lược hội nhập sau

■ ***1. Hội nhập dọc***

❖ **Hội nhập dọc ngược chiều**

❖ **Hội nhập dọc xuôi chiều**

■ ***2. Hội nhập ngang***

Các loại hội nhập trên có tính đến mức độ hội nhập toàn phần hay hội nhập từng phần

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN HỘI NHẬP DỌC VỀ PHÍA TRƯỚC

- ❖ Là chiến lược mà doanh nghiệp tìm cách đầu tư và kiểm soát các hoạt động phía đầu ra của mình, nhằm bảo đảm ổn định đầu ra.
- ❖ Chiến lược hội nhập về phía trước có thể gặp khó khăn nếu doanh nghiệp không có tính chuyên nghiệp cao.

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN HỘI NHẬP DỌC VỀ PHÍA SAU

- ❖ Là chiến lược mà công ty tìm cách đầu tư và kiểm soát những hoạt động đầu vào của mình (như kiểm soát cung ứng nguyên vật liệu...)
- ❖ Loại chiến lược này đòi hỏi chi phí đầu tư cao và dễ gặp nguy hiểm khi công nghệ hay thị trường thay đổi nhanh

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN HỘI NHẬP NGANG

- ❖ Là chiến lược mà doanh nghiệp tìm cách đầu tư và kiểm soát đối thủ cạnh tranh hay sát nhập, liên kết để khống chế thị trường.
- ❖ Hội nhập ngang có thể hội nhập theo thị trường hay hội nhập theo công nghệ

CHIẾN LƯỢC ĐA DẠNG HÓA

Là loại chiến lược mà doanh nghiệp đầu tư mở rộng sản phẩm/thị trường hay đầu tư phát triển những ngành hàng mới

Có 3 loại đa dạng hoá

- ❖ **Đa dạng hoá đồng tâm**
- ❖ **Đa dạng hoá hàng ngang**
- ❖ **Đa dạng hoá kết khối (hỗn hợp)**

CHIẾN LƯỢC ĐA DẠNG HÓA

■ *Ưu điểm*

- ❖ Khai thác hiệu quả nguồn lực
- ❖ Tăng qui mô
- ❖ Tăng tính an toàn trong kinh doanh

■ *Khuyết*

- ❖ Đòi hỏi trình độ quản lý cao
- ❖ Dễ rơi vào tình trạng phát triển quá nhanh đánh mất tính ưu việt đặc thù

CHIẾN LƯỢC ĐA DẠNG HÓA - ĐA DẠNG HÓA ĐỒNG TÂM

Là chiến lược mà doanh nghiệp tìm cách phát triển những sản phẩm hay dãy sản phẩm có liên quan chặt chẽ về công nghệ hay thị trường.

CHIẾN LƯỢC ĐA DẠNG HÓA - ĐA DẠNG HÓA HÀNG NGANG

DN đầu tư vào các lĩnh vực mới, thậm chí xa lạ với ngành hàng truyền thống của mình.

CHIẾN LƯỢC ĐA DẠNG HÓA - ĐA DẠNG HÓA HỖN HỢP

**Kết hợp giữa đa dạng hoá đồng tâm
và đa dạng hoá hàng ngang.**