



**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LẠC HỒNG**

**TRIỆU SINH**

**XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC CỦA  
CÔNG TY CỔ PHẦN THIẾT BỊ ĐIỆN  
ĐẾN NĂM 2020**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC  
TS.TẠ THỊ KIỀU AN**

# KẾT CẤU CỦA ĐỀ TÀI

- **Phần mở đầu**
- **Chương 1: Cơ sở lý luận về chiến lược.**
- **Chương 2: Phân tích thực trạng về tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Thiết bị điện hiện nay.**
- **Chương 3: Xây dựng chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần Thiết bị điện đến năm 2020.**
- **Phần kết luận**

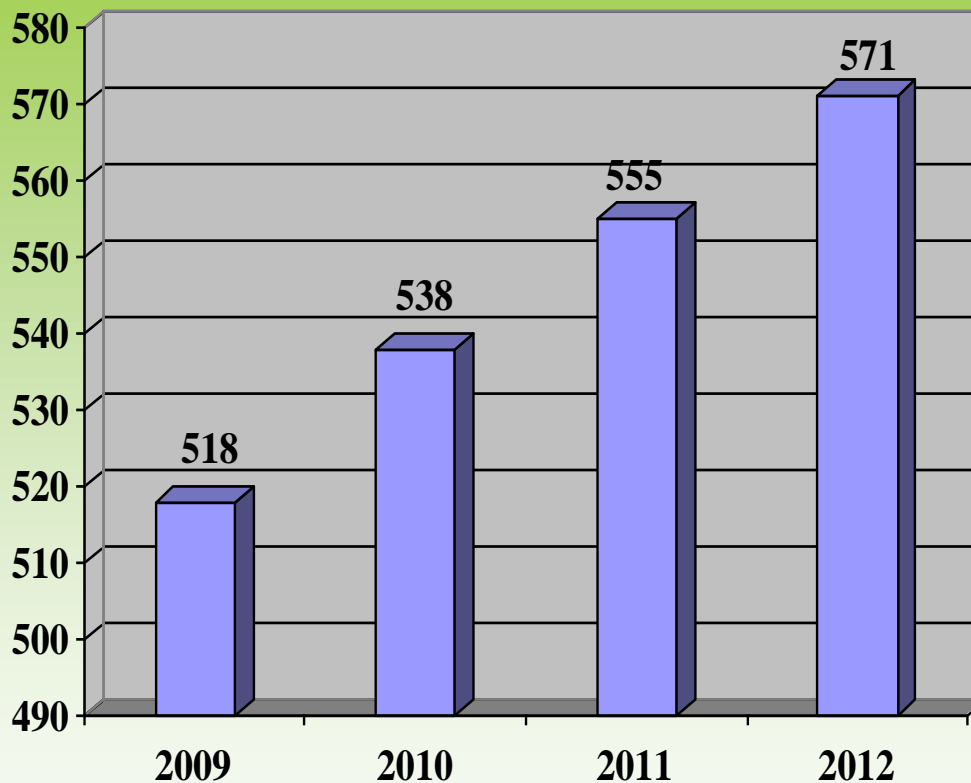
# GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN THIẾT BỊ ĐIỆN



- Tên Công ty: Công ty Cổ phần Thiết bị điện
- Tên viết tắt: THIBIDI
- Vốn điều lệ: 120.000.000.000 đồng
- Địa chỉ: Đường số 9 – KCN Biên Hòa 1 – Tỉnh Đồng Nai
- Ngày thành lập: ngày 26/01/1980
- Logo:

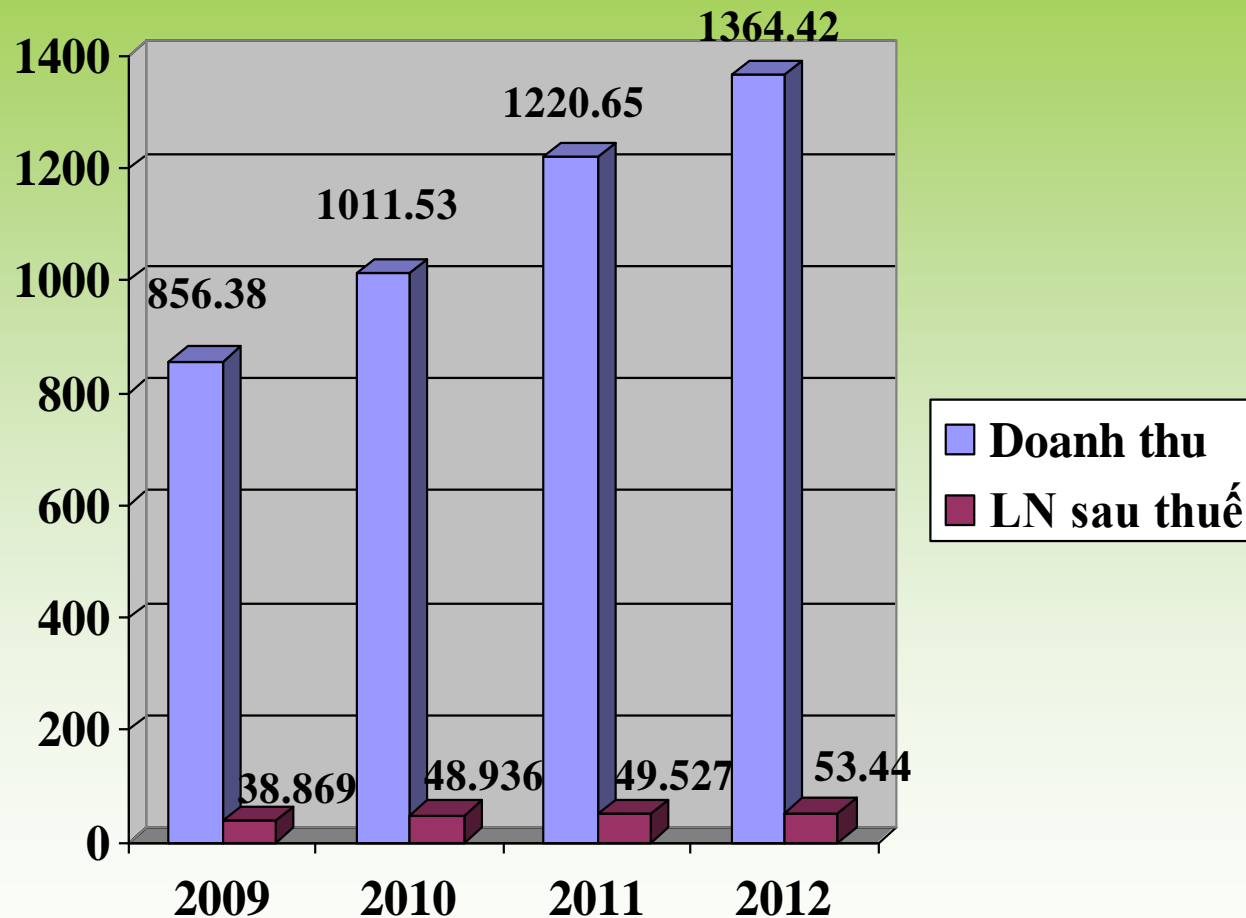


# BIỂU ĐỒ NHÂN SỰ từ năm 2009-2012

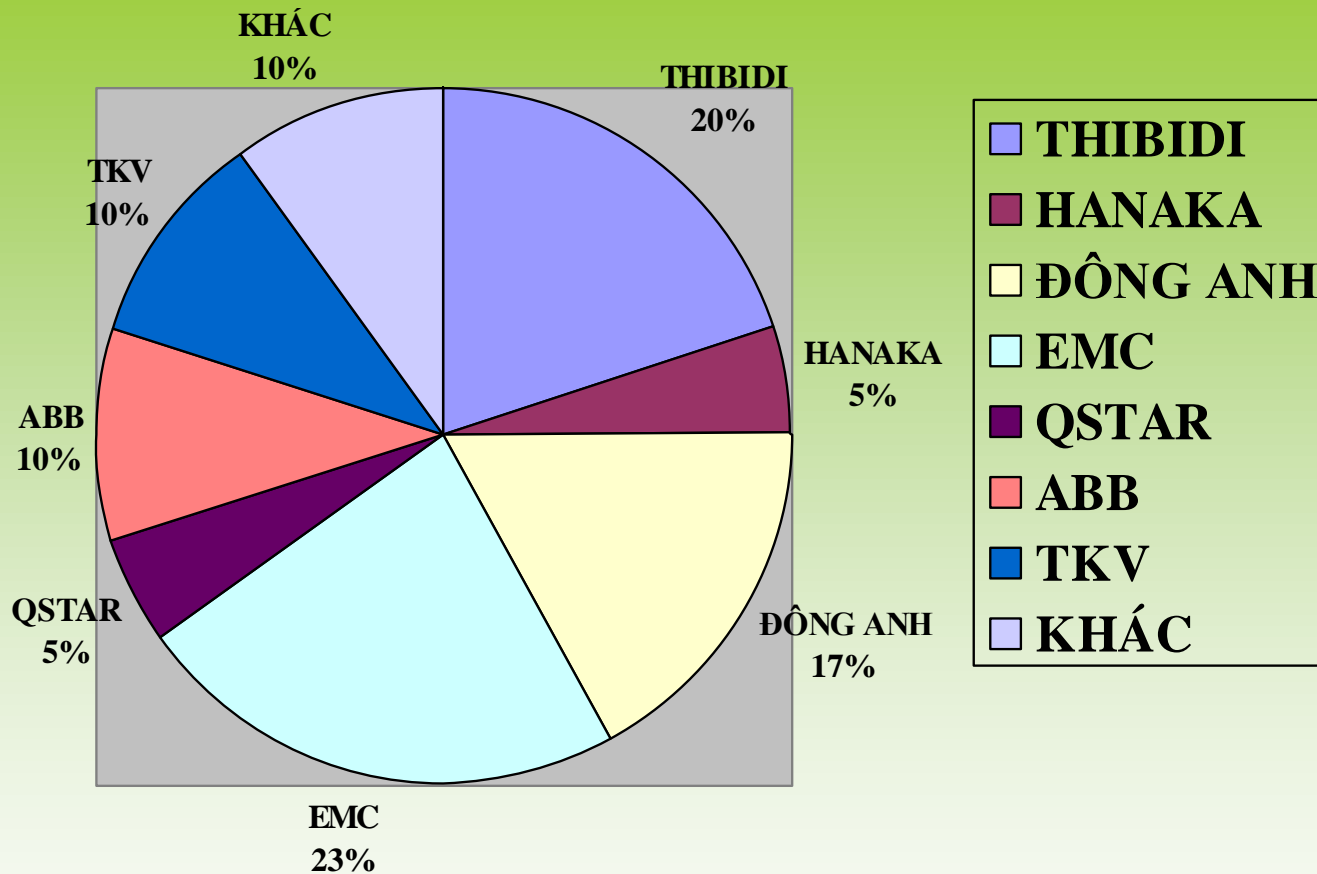


# TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

## BIỂU ĐỒ KẾT QUẢ KINH DOANH từ năm 2009-2012



# BIỂU ĐỒ THỊ PHẦN NĂM 2012



## **NHẬN XÉT**

- **Doanh thu 2010 tăng 18% so với 2009, 2011 tăng 20% so với 2010, tuy nhiên năm 2012 chỉ tăng gần 12% so với 2011 do tình hình kinh tế khó khăn chung**
- **Tỷ trọng giá vốn trong doanh thu năm 2009 khá cao, cải thiện đáng kể vào năm 2010 và tiếp tục giảm nhẹ vào năm 2011 và năm 2012**
- **Lợi nhuận trước thuế có xu hướng tăng nhanh qua các năm, là yếu tố đóng góp tích cực tạo nên xu thế dòng tiền dương cho thấy “chất lượng” của dòng tiền dương là tốt.**

# MA TRẬN CÁC YẾU TỐ BÊN TRONG

STT	Các yếu tố chủ yếu	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Năng lực quản trị của lãnh đạo	0.08	4	0.32
2	Năng lực tài chính	0.09	3	0.27
3	Chất lượng sản phẩm, dịch vụ	0.08	4	0.32
4	Nguồn nhân lực công ty	0.09	3	0.27
5	Uy tín, thương hiệu	0.08	4	0.32
6	Công nghệ sản xuất, trang thiết bị	0.09	3	0.27
7	Chính sách chăm sóc khách hàng	0.06	2	0.12
8	Công tác nghiên cứu phát triển sản phẩm mới	0.07	2	0.14
9	Công tác nghiên cứu và phát triển thị trường	0.07	2	0.14
10	Chiến lược giá	0.07	2	0.14
11	Hoạt động Marketing	0.07	1	0.07
12	Kênh phân phối	0.06	2	0.12
13	Thị phần chiếm trong ngành	0.09	3	0.27
	<b>Tổng cộng</b>	<b>1</b>		<b>2.77</b>



## **NHẬN XÉT**

**Qua quá trình phân tích và tham khảo ý kiến các chuyên gia tác giả nhận định :**

- Với số điểm THIBIDI đạt được là 2,77 cho thấy THIBIDI là công ty đang ở vị trí trên mức trung bình.**
- THIBIDI cần phải: phát huy những điểm mạnh để nâng cao thành tích và vị thế cạnh tranh của Công ty và cải thiện, khắc phục điểm yếu**

# MA TRẬN CÁC YẾU TỐ BÊN NGOÀI

STT	Các yếu tố chủ yếu	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	An ninh chính trị ổn định	0.12	4	0.48
2	Pháp luật, chính sách và định hướng của Nhà nước về ngành	0.12	4	0.48
3	Tình hình lạm phát	0.1	2	0.2
4	Giá cả các yếu tố đầu vào tăng	0.11	2	0.22
5	Cạnh tranh gay gắt của các doanh nghiệp cùng ngành	0.09	2	0.18
6	Tác động mạnh đến môi trường	0.08	2	0.16
7	Khoa học công nghệ thông tin phát triển nhanh	0.1	3	0.3
8	Tiềm năng thị trường lớn	0.1	3	0.3
9	Áp lực từ phía khách hàng	0.09	2	0.18
10	Sản phẩm thay thế	0.09	3	0.27
	Tổng cộng	1.0		2.77

# **NHẬN XÉT**

**Qua quá trình phân tích và tham khảo ý kiến các chuyên gia tác giả nhận định :**

- Với số điểm THIBIDI đạt được là 2,77 cho thấy THIBIDI là công ty đang ở vị trí trên mức trung bình.**
- Các chiến lược của THIBIDI tận dụng khá hiệu quả các cơ hội hiện có và hạn chế khá tốt các ảnh hưởng đến tình hình hoạt động.**

# **ƯU, NHƯỢC ĐIỂM CỦA THIBIDI**

## **1. Ưu điểm:**

- Năng lực quản trị của lãnh đạo;**
- Uy tín, thương hiệu của Công ty;**
- Năng lực tài chính;**
- THIBIDI tận dụng tốt các cơ hội về an ninh chính trị ổn định, tiềm năng thị trường...**

## **2. Nhược điểm:**

- Hoạt động Marketing (chưa thành lập được phòng marketing)**
- Công tác nghiên cứu phát triển thị trường, sản phẩm mới...**

# MA TRẬN HÌNH ẢNH CẠNH TRANH

STT	Các yếu tố thành công	Mức độ quan trọng	THIBIDI		CTCP điện cơ Thủ Đức EMC		Tập Đoàn Điện Cơ Shihlin Q-STAR	
			Hạng	Điểm quan trọng	Hạng	Điểm quan trọng	Hạng	Điểm quan trọng
1	Chất lượng dịch vụ	0.1	4	0.4	4	0.4	3	0.3
2	Khả năng cạnh tranh về giá	0.1	3	0.3	4	0.4	3	0.3
3	Uy tín thương hiệu	0.12	4	0.48	4	0.48	3	0.36
4	Năng lực nghiên cứu và phát triển	0.08	3	0.24	3	0.24	3	0.24
5	Hoạt động marketing	0.08	3	0.24	4	0.32	3	0.24
6	Công nghệ, trang thiết bị	0.11	4	0.44	4	0.44	3	0.33
7	Hệ thống đánh giá chất lượng	0.11	4	0.44	3	0.33	3	0.33
8	Nguồn nhân lực có trình độ đáp ứng nhu cầu	0.1	3	0.3	4	0.4	3	0.3
9	Năng lực tài chính	0.11	4	0.44	3	0.33	3	0.33
10	Tận dụng mối quan hệ tốt đối với khách hàng tại địa phương	0.09	3	0.27	3	0.27	3	0.27
	Tổng cộng	1.0		3.55		3.61		3.0

## **NHẬN XÉT**

**Qua phân tích ma trận hình ảnh cạnh tranh, chúng ta thấy tổng số điểm quan trọng của:**

- Công ty cổ phần Điện cơ Thủ Đức dẫn đầu với tổng điểm quan trọng là: 3.61**
- Tập Đoàn Điện Cơ Shihlin Q-STAR thấp nhất tổng số điểm quan trọng là 3.0**
- THIBIDI là: 3.55 đứng thứ 2. Vì vậy khi thiết lập chiến lược kinh doanh THIBIDI cần phải phòng thủ đối với các đối thủ này.**

# **MỤC TIÊU CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THIẾT BỊ ĐIỆN ĐẾN NĂM 2020**

- THIBIDI trở thành Công ty hoạt động đa ngành nghề, chủ lực là thiết bị điện.**
- Dẫn đầu thị trường về MBA tiết kiệm năng lượng**
- Đứng thứ nhì về tổng thị phần MBA, chiếm 23% thị phần, với doanh thu khoảng 4.500 tỷ.**
- Trở thành nhà sản xuất nội địa thứ hai có sản phẩm MBA truyền tải 220kV và 500kV**
- Xuất khẩu MBA và vật liệu sản xuất MBA.**

# MA TRẬN SWOT

<p style="text-align: center;"><b>SWOT</b></p>	<p><b>Cơ hội ( O )</b></p> <p><b>O1.</b> An ninh chính trị ổn định</p> <p><b>O2.</b> Pháp luật, chính sách và định hướng của Nhà nước về ngành</p> <p><b>O3.</b> Khoa học công nghệ thông tin phát triển nhanh</p> <p><b>O4.</b> Tiềm năng thị trường lớn</p> <p><b>O5.</b> Sản phẩm thay thế</p>	<p><b>Nguy Cơ ( T )</b></p> <p><b>T1.</b> Tác động mạnh đến môi trường</p> <p><b>T2.</b> Cạnh tranh gay gắt của các doanh nghiệp cùng ngành</p> <p><b>T3.</b> Giá cả các yếu tố đầu vào tăng</p> <p><b>T4.</b> Áp lực từ phía khách hàng</p> <p><b>T5.</b> Tình hình lạm phát</p>
<p><b>Mạnh ( S )</b></p> <p><b>(S1).</b> Năng lực quản trị của lãnh đạo</p> <p><b>(S2).</b> Chất lượng sản phẩm dịch vụ</p> <p><b>(S3).</b> Uy tín, thương hiệu</p> <p><b>(S4).</b> Năng lực tài chính</p> <p><b>(S5).</b> Công nghệ sản xuất, trang thiết bị</p> <p><b>(S6).</b> Nguồn nhân lực C.ty</p> <p><b>(S7).</b> Thị phần chiếm trong ngành</p>	<p><b>S/O</b></p> <p><b>1.</b>Chiến lược tăng trưởng và mở rộng thị trường (S1,S2,S3,S4,S5,S6, S7+O1, O2,O4)</p> <p><b>2.</b> Chiến lược thâm nhập thị trường (S2,S3,S5,S7+O3,O4, O5)</p>	<p><b>S/T</b></p> <p><b>1.</b> Chiến lược nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ ( S1, S2, S3, S4, S5, S6 + T2, T4 )</p> <p><b>2.</b> Chiến lược nâng cao uy tín, thương hiệu tạo ra lợi thế cạnh tranh (S3,S4,S7+T2,T4,T5)</p>
<p><b>Yếu( W )</b></p> <p><b>(W1).</b> Công tác nghiên cứu phát triển thị trường</p> <p><b>(W2).</b> Chính sách chăm sóc khách hàng</p> <p><b>(W3).</b> Công tác nghiên cứu phát triển sản phẩm mới</p> <p><b>(W4).</b> Chiến lược giá</p> <p><b>(W5).</b> Hoạt động Marketing</p> <p><b>(W6).</b> Kênh phân phối</p>	<p><b>W / O</b></p> <p><b>1.</b> Chiến lược Marketing (W1, W3+O4,O5)</p> <p><b>2.</b> Chiến lược kênh phân phối (W1,W3,W4,W6 + O2,O3,O4)</p>	<p><b>W / T</b></p> <p><b>1.</b> Chiến lược về giá cho thích hợp. (W2,W3, W4+T1,T2,T3)</p> <p><b>2.</b> Chiến lược phát triển sản phẩm ( W1,W3+T3)</p>



# MA TRẬN QSPM

- Đối với nhóm S/O: chiến lược được lựa chọn là *chiến lược tăng trưởng, mở rộng thị trường* vì có tổng số điểm hấp dẫn là  $TAS = 163$  cao hơn chiến lược thâm nhập thị trường có tổng số điểm hấp dẫn là  $TAS = 138$  điểm.
- Đối với nhóm S/T: chiến lược được lựa chọn là *Chiến lược nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ* vì có tổng số điểm hấp dẫn là  $TAS = 160$  cao hơn chiến lược nâng cao uy tín, thương hiệu tạo ra lợi thế cạnh tranh có tổng số điểm hấp dẫn là  $TAS = 143$  điểm.
- Đối với nhóm W/O: chiến lược được lựa chọn là *Chiến lược Marketing* vì có tổng số điểm hấp dẫn là  $TAS = 147$  cao hơn chiến lược kênh phân phối có tổng số điểm hấp dẫn là  $TAS = 124$  điểm.
- Đối với nhóm W/T: chiến lược được lựa chọn là *Chiến lược phát triển sản phẩm* vì có tổng số điểm hấp dẫn là  $TAS = 141$  cao hơn Chiến lược giá có tổng số điểm hấp dẫn là  $TAS = 151$  điểm.

# **CÁC CHIẾN LƯỢC ĐƯỢC LỰA CHỌN**

- + Chiến lược tăng trưởng, mở rộng thị trường;**
- + Chiến lược nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ;**
- + Chiến lược Marketing;**
- + Chiến lược phát triển sản phẩm.**

# CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

TÊN GIẢI PHÁP	NỘI DUNG CHỦ YẾU
<b>Giải pháp tăng trưởng, mở rộng thị trường</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tiếp tục thực hiện các giải pháp về thị trường truyền thống</li><li>- Đẩy mạnh xuất khẩu sang thị trường Campuchia, Lào;</li><li>- Tăng cường công tác tiếp thị tại các Khu Công nghiệp – Khu Chế xuất;</li><li>- Mở rộng mạng lưới Đại lý cung cấp hàng, Tỉnh Thành phố nào thuộc Khu vực miền Nam và miền Trung có ít nhất một Đại lý phân phối...</li></ul>

# CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

TÊN GIẢI PHÁP	NỘI DUNG CHỦ YẾU
<b>Giải pháp nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Đầu tư thêm thiết bị, kiểm tra chặt chẽ các công đoạn sản xuất, đảm bảo đúng quy trình công nghệ;</li><li>- Duy trì và thực hiện tốt hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008 thông qua việc đánh giá nội bộ;</li><li>- Thực hiện tốt chính sách hậu mãi, nâng cao chất lượng dịch vụ tạo mọi thuận lợi cho khách hàng;</li><li>- Lập kế hoạch tổ chức thăm dò ý kiến khách hàng định kỳ để rút kinh nghiệm trong công tác chất lượng, công tác bán hàng và phục vụ của Công ty;</li><li>- Có kế hoạch đầu tư dài hạn các thiết bị phục vụ giải pháp công nghệ tiên tiến nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm tham gia xuất khẩu</li></ul>

# CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

TÊN GIẢI PHÁP	NỘI DUNG CHỦ YẾU
<b>Giải pháp Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cần có kế hoạch thành lập phòng Marketing và đào tạo cán bộ nghiệp vụ</li><li>- Đẩy mạnh và đầu tư thích đáng cho hoạt động marketing để mở rộng mạng lưới tiêu thụ</li><li>- Nâng cao hệ thống bán hàng qua mạng nhằm tạo ra sự thuận lợi và nhanh chóng cho khách hàng</li><li>- Tích cực tham gia các hội chợ triển lãm trong nước và trong khu vực để quảng bá thương hiệu</li></ul>

# CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

TÊN GIẢI PHÁP	NỘI DUNG CHỦ YẾU
<b>Giải pháp phát triển sản phẩm</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Triển khai dự án đầu tư sản xuất MBA Amorphous tiết kiệm năng lượng</li><li>- Thiết kế và cải tạo 3 lò sấy ruột máy biến áp và thực hiện sữa chữa, bảo trì</li><li>- Tiếp tục thực hiện ứng dụng máy cắt laze và máy chấn tole CNC để thiết kế và chế thử và gia công vỏ máy biến áp khô</li><li>- Kiểm soát chặt chẽ quá trình chế thử sản phẩm mới, rút kinh nghiệm và tu chỉnh ngay cho các sản phẩm chế thử không phù hợp</li></ul>

# CÁC GIẢI PHÁP KHÁC

TÊN GIẢI PHÁP	NỘI DUNG CHỦ YẾU
<ul style="list-style-type: none"><li>- Công tác nhân sự</li><li>- Công tác tài chính</li><li>- Công tác nội bộ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cần có chính sách tuyển dụng, hoạch định nguồn nhân lực chất lượng cao, Có kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng cho các nhân viên trong các phòng, ban.</li><li>- Tận dụng tốt về tiềm lực tài chính, sử dụng tốt hiệu quả nguồn vốn hiện có, hạn chế bán chịu, khai thác triệt để một số nguồn vốn vay ưu đãi;</li><li>- Thực hiện tốt công tác bảo vệ nội bộ, phòng chống cháy nổ,...đảm bảo an toàn cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty;<ul style="list-style-type: none"><li>- Tổ chức thực hiện tốt các phòng trào thi đua tiết kiệm, sáng kiến cải tiến kỹ thuật thiết thực, hiệu quả.</li></ul></li></ul>

# KIẾN NGHỊ

## 1. Đối với nhà nước

- Tiếp tục hoàn thiện môi trường pháp lý
- Cần có các biện pháp để điều chỉnh giá cả của nguyên vật liệu như: Xăng, dầu... để giá cả bình ổn không biến động nhiều có như vậy doanh nghiệp mới có thể yên tâm sản xuất

## 2. Đối với Công ty Cổ phần Thiết bị điện

- Công ty cần đào tạo và phát triển nguồn nhân lực vì có đội ngũ nhân viên giỏi, chuyên nghiệp là một ưu thế giúp doanh nghiệp đối phó được với đối thủ cạnh tranh;
- Công ty nên đầu tư phát triển công nghệ để nâng cao năng suất lao động .
- Cam kết thực hiện đúng các lời hứa với khách hàng về chất lượng sản phẩm, uy tín của Công ty.



**XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN  
QUÝ THẦY - CÔ & CÁC  
ANH CHỊ ĐÃ LẮNG NGHE**