

# MỤC LỤC

Trang

## MỞ ĐẦU

## CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP

1.1	<b>Chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp</b> .....	01
1.1.1	Khái niệm .....	01
1.1.2	Chiến lược kinh doanh trong thực tiễn: .....	02
	1.1.2.1 Chiến lược tăng trưởng tập trung .....	02
	1.1.2.2 Chiến lược phát triển hội nhập .....	03
	1.1.2.3 Chiến lược đa dạng hóa .....	03
	1.1.2.4 Chiến lược suy giảm .....	03
1.2	<b>Quy trình xây dựng chiến lược</b> .....	04
	1.2.1 Xác định nhiệm vụ kinh doanh .....	05
	1.2.2 Phân tích các yếu tố bên ngoài .....	05
	1.2.3 Phân tích tình hình nội bộ .....	06
	1.2.4 Phân tích và lựa chọn chiến lược .....	06
1.3	<b>Các công cụ xây dựng chiến lược</b> .....	06
	1.3.1 Giai đoạn nhập vào .....	07
	1.3.1.1 Ma trận EFE .....	07
	1.3.1.2 Ma trận hình ảnh cạnh tranh .....	08
	1.3.1.3 Ma trận IFE .....	08
	1.3.2 Giai đoạn kết hợp .....	09
	1.3.2.1 Ma trận SWOT .....	09
	1.3.2.2 Ma trận SPACE .....	10
	1.3.2.3 Ma trận BCG .....	12
	1.3.2.4 Ma trận IE .....	13
	1.3.2.5 Ma trận Chiến lược lớn .....	15
	1.3.3 Giai đoạn quyết định: ma trận QSPM .....	16
	Kết luận chương 1 .....	17

**CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG KINH DOANH CỦA NGÂN  
HÀNG TMCP XUẤT NHẬP KHẨU VIỆT NAM TRONG  
THỜI GIAN QUA.**

<b>2.1 Giới thiệu khái quát về Ngân hàng TMCP Xuất Nhập Khẩu Việt Nam .....</b>	<b>18</b>
2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển .....	18
2.1.2 Sản phẩm, dịch vụ .....	20
2.1.3 Cơ cấu tổ chức, bộ máy quản lý, mạng lưới phân phối .....	21
2.1.4 Kết quả kinh doanh trong thời gian qua .....	21
<b>2.2 Phân tích các yếu tố bên ngoài ảnh hưởng đến hoạt động của Eximbank .....</b>	<b>26</b>
2.2.1 Môi trường kinh tế .....	26
2.2.2 Môi trường văn hóa, xã hội, địa lý .....	27
2.2.3 Môi trường chính trị, pháp luật .....	28
2.2.4 Môi trường công nghệ .....	28
2.2.5 Môi trường cạnh tranh .....	29
2.2.6 Đánh giá Cơ hội, Thách thức .....	31
2.2.7 Ma trận EFE của Eximbank .....	33
2.2.8 Ma trận hình ảnh cạnh tranh .....	34
<b>2.3 Phân tích các yếu tố nội bộ Eximbank .....</b>	<b>35</b>
2.3.1 Nguồn nhân lực (Quản trị - điều hành – tác nghiệp).....	35
2.3.2 Marketing .....	36
2.3.3 Năng lực tài chính .....	38
2.3.4 Cơ cấu tổ chức và Quy trình nghiệp vụ .....	38
2.3.5 Nghiên cứu và phát triển .....	39
2.3.6 Công nghệ thông tin .....	40
2.3.7 Đánh giá điểm mạnh, điểm yếu .....	40
2.3.8 Ma trận đánh giá nội bộ (IFE) của Eximbank .....	41
<b>Kết luận chương 2 .....</b>	<b>42</b>

## **CHƯƠNG 3: HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA EXIMBANK ĐẾN NĂM 2010**

<b>3.1 Mục tiêu kinh doanh của Eximbank đến năm 2010</b> .....	43
<b>3.2 Phân tích các chiến lược kinh doanh khả thi</b> .....	44
3.2.1 Phân tích ma trận SWOT của Eximbank .....	44
3.2.2 Phân tích ma trận SPACE của Eximbank .....	45
3.2.3 Phân tích ma trận chiến lược lớn của Eximbank .....	46
3.2.4 Các chiến lược kinh doanh có khả năng thay thế .....	47
<b>3.3 Phân tích ma trận QSPM để lựa chọn chiến lược kinh doanh</b> .....	50
<b>3.4 Các giải pháp thực hiện chiến lược</b> .....	51
3.4.1 Giải pháp tài chính.....	51
3.4.2 Giải pháp nhân lực, quản trị, điều hành.....	52
3.4.3 Giải pháp marketing.....	53
3.4.4 Giải pháp công nghệ .....	54
3.4.5 Giải pháp nghiên cứu và phát triển .....	55
<b>3.5 Các kiến nghị</b> .....	55
3.5.1 Kiến nghị với chính phủ, ngân hàng nhà nước Việt Nam .....	55
3.5.2 Kiến nghị với Hiệp hội ngân hàng Việt Nam .....	56
3.5.3 Kiến nghị với Eximbank .....	56
Kết luận chương 3 .....	57
<b>KẾT LUẬN</b> .....	<b>58</b>

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

### **PHỤ LỤC**

# MỞ ĐẦU

## 1. Sự cần thiết lựa chọn đề tài nghiên cứu

Những năm đầu của thế kỷ XXI đang chứng kiến nền kinh tế Việt Nam biến chuyển mạnh mẽ sang nền kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế, rất nhiều ngành kinh tế đã, đang và sẽ buộc phải mở cửa cho phần còn lại của thế giới. Các doanh nghiệp Việt Nam không còn được Nhà nước bảo hộ bằng những biện pháp bao cấp nữa, thay vào đó, các doanh nghiệp phải đối diện với những vấn đề sống còn trong cạnh tranh.

Ngành ngân hàng Việt Nam cũng không nằm ngoài bức tranh toàn cảnh đó. Các ngân hàng thương mại Việt Nam đang nỗ lực hết sức để tồn tại và phát triển trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt. Hoạch định chiến lược kinh doanh phù hợp với đặc điểm cụ thể của từng ngân hàng nhằm tồn tại và chiến thắng trong cạnh tranh trở thành nhu cầu cấp thiết đối với mỗi ngân hàng.

Xuất phát từ thực tiễn đó, kết hợp với các kiến thức đã được các Thầy Cô truyền thụ trong chương trình đào tạo cao học của Trường và kinh nghiệm làm việc thực tế, tác giả xin lựa chọn đề tài nghiên cứu về chiến lược kinh doanh tại một doanh nghiệp tiêu biểu của ngành ngân hàng: Ngân hàng TMCP Xuất Nhập Khẩu Việt Nam (Eximbank)

Đề tài được chọn có tên gọi:

**HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA NGÂN HÀNG TMCP XUẤT NHẬP KHẨU VIỆT NAM ĐẾN NĂM 2010**

## 2. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là các vấn đề về chiến lược và quản trị chiến lược, từ đó, áp dụng vào phân tích hoạt động kinh doanh của ngân hàng Eximbank, có so sánh, đối chiếu với hoạt động của một số đối thủ cạnh tranh khác trong ngành, gồm: Ngân hàng Á Châu (ACB), Ngân hàng Sài Gòn Thương Tín (Sacombank) và Ngân hàng Đông Á.

### **3. Mục đích nghiên cứu**

Mục đích của luận văn là hoạch định chiến lược kinh doanh cho Ngân hàng Eximbank đến năm 2010 và đề xuất các giải pháp thực hiện chiến lược phát triển này nhằm đưa Eximbank trở thành một trong những ngân hàng mạnh trong hệ thống ngân hàng Việt Nam.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Luận văn sử dụng các phương pháp phân tích, tổng hợp, kết hợp với các công cụ ma trận đã được học trong các môn học: quản trị chiến lược, lý thuyết hệ thống, marketing, tâm lý lãnh đạo, ... ứng dụng vào nghiên cứu đặc điểm kinh doanh, số liệu tài chính tại Eximbank và một số ngân hàng cùng ngành.

### **5. Phạm vi nghiên cứu**

Phạm vi nghiên cứu của luận văn chỉ giới hạn trong một ngành kinh tế đặc thù: ngành ngân hàng, đồng thời, các số liệu phân tích chủ yếu là tại Ngân hàng Eximbank và một số ngân hàng lớn khác trong cùng ngành. Do đó, phạm vi của luận văn mang tính ứng dụng tại một doanh nghiệp cụ thể, thuộc ngành ngân hàng. Đây là giới hạn của luận văn mà tác giả rất mong muốn trong tương lai được mở rộng ra hơn nữa cho các ngành kinh tế khác của nước ta.

### **6. Bố cục của luận văn**

Luận văn được bố cục theo các nội dung chính như sau:

#### **MỞ ĐẦU**

#### **CHƯƠNG 1: Cơ sở lý luận về chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp**

#### **CHƯƠNG 2: Phân tích thực trạng kinh doanh của Ngân hàng TMCP**

#### **Xuất Nhập Khẩu Việt Nam trong thời gian qua.**

#### **CHƯƠNG 3: Hoạch định chiến lược kinh doanh của Eximbank đến**

**năm 2010**

#### **KẾT LUẬN**

#### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

#### **PHỤ LỤC**