

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC NAM CẦN THƠ**



LÊ TUẤN KHANH

**HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH
CỦA QUỸ TÍN DỤNG NHÂN DÂN
TỈNH BẠC LIÊU ĐẾN NĂM 2025,
TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2030**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH
MÃ NGÀNH: 8340101**

CẦN THƠ, NĂM 2022

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC NAM CẦN THƠ**



LÊ TUẤN KHANH

**HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH
CỦA QUỸ TÍN DỤNG NHÂN DÂN
TỈNH BẠC LIÊU ĐẾN NĂM 2025,
TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2030**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH
MÃ NGÀNH: 8340101**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC
TS. ĐOÀN HOÀI NHÂN**

CẦN THƠ, NĂM 2022

NHẬN XÉT CỦA NGƯỜI HƯỚNG DẪN

.....

.....

.....

.....

.....

Cần Thơ, ngày ... tháng ... năm 2022
Người hướng dẫn

CHẤP THUẬN CỦA HỘI ĐỒNG

Luận văn này, với đề tựa là “*Hoạch định chiến lược kinh doanh của quỹ tín dụng nhân dân tỉnh Bạc Liêu đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030*”, do học viên Lê Tuấn Khanh thực hiện theo sự hướng dẫn của TS. Đoàn Hoài Nhân. Luận văn đã được báo cáo và được Hội đồng chấm luận văn thông qua ngày 19/03/2022

Ủy viên
(*ký tên*)

Thư ký
(*ký tên*)

Phản biện 1
(*ký tên*)

Phản biện 2
(*ký tên*)

Cán bộ hướng dẫn
(*ký tên*)

Chủ tịch Hội đồng
(*ký tên*)

LỜI CẢM TẠ

Luận văn được thực hiện dưới sự hướng dẫn của TS. Đoàn Hoài Nhân. Em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới Thầy đã hướng dẫn và có ý kiến chỉ dẫn quý báu trong quá trình em làm luận văn.

Em chân thành cảm ơn Quý Thầy, Cô trong khoa kinh tế, Trường Đại Học Nam Cần Thơ đã tận tình truyền đạt kiến thức trong những năm qua.

Em chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo Quỹ Tín Dụng Nhân Dân tỉnh Bạc Liêu đã tạo điều kiện thuận lợi cho em thực hiện đề tài này.

Trong phần trình bày luận văn này không tránh khỏi những thiếu sót nhất định về nội dung và hình thức, rất mong Quý Thầy, Cô thông cảm.

Em xin kính chúc Quý Thầy, Cô dồi dào sức khỏe và thành công trong sự nghiệp cao quý. Đồng kính chúc các Quỹ Tín Dụng Nhân Dân tỉnh Bạc Liêu đạt được bước phát triển đột phá, thành công tốt đẹp.

Trân trọng kính chào!

Người thực hiện

Lê Tuấn Khanh

TÓM TẮT

Để có thể hỗ trợ cho Quỹ tín dụng Bạc Liêu tìm ra các biện pháp sát thực để tăng cường các hoạt động kinh doanh và quản lý, nhằm huy động mọi khả năng về vốn, lao động, cơ sở vật chất vào hoạt động kinh doanh. Đề tài “*Hoạch định chiến lược kinh doanh của quỹ tín dụng nhân dân tỉnh Bạc Liêu đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030*” được thực hiện với mục tiêu tìm ra các chiến lược phù hợp nhất nhằm phát triển, đẩy mạnh hiệu quả hoạt động kinh doanh của quỹ tín dụng nhân dân tại tỉnh Bạc Liêu.

Để đạt được mục tiêu trên, nghiên cứu tiến hành phân tích môi trường nội bộ bên trong của quỹ tín dụng, đã xác định được thế mạnh và một số điểm yếu cần phải khắc phục. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đã xây dựng được ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE). Tiếp đến nghiên cứu tiến hành phân tích môi trường bên ngoài bao gồm môi trường vi mô, vĩ mô, phân tích các đối thủ cạnh tranh để xác định những cơ hội cũng như nguy cơ tác động đến quỹ tín dụng trong thời gian qua. Từ đó, hình thành ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE) và ma trận hình ảnh cạnh tranh.

Dựa trên cơ sở phân tích các yếu tố của môi trường bên trong, môi trường bên ngoài, nghiên cứu đi vào thiết lập được ma trận SWOT để hình thành nên các nhóm chiến lược SO, ST, WO, WT. Ngoài ra, qua ma trận hoạch định chiến lược định lượng (QSPM), bài nghiên cứu đã lựa chọn được những chiến lược có sự phù hợp cao như sau: (1) Phát triển thị trường; (2) Phát triển đa dạng hoá và khác biệt hoá sản phẩm; (3) Hoàn thiện nguồn nhân sự; (4) Tăng cường liên kết.

Để thực hiện được các chiến lược trên, bài nghiên cứu cũng đã đưa ra một số giải pháp tương ứng với từng chiến lược để giúp quỹ tín dụng nhân dân tỉnh Bạc Liêu hoạt động được hiệu quả và ngày càng phát triển hơn.

ABSTRACT

To be able to support Bac Lieu Credit Fund to find practical measures to strengthen business and management activities, to mobilize all possibilities in terms of capital, labor, and facilities into business activities. business. The topic "Strategic business planning of the people's credit fund of Bac Lieu province to 2025", and a vision to 2030" is a topic carried out to find the most suitable strategies for development, promoting the business performance of people's credit funds in Bac Lieu province.

To achieve the above goals, the research has an analysis of the internal environment of the People Credit Funds that aims at identifying the strengths and weaknesses of the People Credit Funds. The research also formed the internal factor matrix (IFE). Furthermore, the researchers analyzed the external environment including The macro and micro environment that found out opportunities and threats of the People Credit funds in recent years. Finally, the research formed the matrix evaluation of external factor evaluation (EFE) matrix, and image and competition matrix.

Based on the analysis of the internal and external environment assessment, the research established the SWOT matrix that set up strategies as SO, ST, WO, WT. Besides, based on the quantitative strategic planning matrix (QSPM), research found out some suitable strategies as the following: (1) Market development; (2) Product development; (3) labor team development; (4) cooperation enhancement.

To achieve the above strategies, the research also suggested some measures for applying those strategies that help efficiently the development of the People Credit Funds in Bac Lieu.

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của bản thân, hướng nghiên cứu được xuất phát từ yêu cầu phát sinh trong công việc. Các số liệu có nguồn gốc rõ ràng tuân thủ đúng nguyên tắc và kết quả trình bày trong luận văn được thu thập trong quá trình nghiên cứu là trung thực chưa từng được ai công bố trước đây.

Bạc Liêu, tháng 04 năm 2022

Người thực hiện

Lê Tuấn Khanh

MỤC LỤC

TÓM TẮT	iv
ABSTRACT	v
PHẦN MỞ ĐẦU	1
1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI	1
2. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU	2
2.1. Mục tiêu tổng quát	2
2.2. Mục tiêu cụ thể	2
3. CÂU HỎI NGHIÊN CỨU	2
4. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU	3
5. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	3
6. QUY TRÌNH NGHIÊN CỨU:	5
7. Ý NGHĨA KHOA HỌC CỦA ĐỀ TÀI	6
8. BỐ CỤC CỦA ĐỀ TÀI	6
CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC	7
1.1. CÁC KHÁI NIỆM VỀ CHIẾN LƯỢC VÀ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC	7
1.1.1. Chiến lược	7
1.1.2. Quản trị chiến lược	7
1.1.3. Hoạch định chiến lược	8
1.2. CÁC LOẠI CHIẾN LƯỢC TRONG KINH DOANH	9
1.2.1. Nhóm chiến lược kết hợp	9
1.2.2. Nhóm chiến lược phát triển	9
1.2.3. Nhóm chiến lược mở rộng	10
1.2.4. Nhóm chiến lược khác: Gồm chiến lược liên doanh, chiến lược thu hẹp	10
1.3. VAI TRÒ VÀ Ý NGHĨA CỦA CHIẾN LƯỢC TRONG QUẢN TRỊ	10
1.3.1. Vai trò	10
1.3.2. Ý nghĩa	10
1.4. QUY TRÌNH HOẠCH ĐỊNH MỘT CHIẾN LƯỢC KINH DOANH	11
1.5. PHÂN TÍCH CÁC CĂN CỨ HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH	12

1.5.1. Môi trường vĩ mô	12
1.5.2. Môi trường vi mô (môi trường ngành)	13
1.5.3. Môi trường nội bộ doanh nghiệp	14
1.6. CÁC CÔNG CỤ CƠ BẢN SỬ DỤNG TRONG HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH	17
1.6.1. Ma trận đánh giá yếu tố bên ngoài (EFE)	17
1.6.2. Ma trận hình ảnh cạnh tranh	18
1.6.3. Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)	19
1.7. HOẠCH ĐỊNH VÀ LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC	21
1.7.1. Ma trận điểm mạnh – điểm yếu – cơ hội – nguy cơ (SWOT)	21
1.7.2. Ma trận hoạch định chiến lược có thể định lượng (QSPM).....	22
1.8. KINH NGHIỆM CỦA CÁC QUỸ TÍN DỤNG CÁC ĐỊA PHƯƠNG TƯƠNG ĐỒNG VỚI BẠC LIÊU	24
1.8.1. Kinh nghiệm từ Quỹ Tín dụng nhân dân Tân Phong.....	24
1.8.2. Kinh nghiệm hoạt động của Quỹ tín dụng nhân dân (QTDND) trên địa bàn tỉnh An Giang.....	25
1.9. TỔNG QUAN CÁC NGHIÊN CỨU TRƯỚC	27
1.9.1. Tổng quan các nghiên cứu liên quan đến đề tài.....	27
1.9.2. Đánh giá tổng quan tài liệu	31
TÓM TẮT CHƯƠNG 1	32
CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG KINH DOANH VÀ PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG TÁC ĐỘNG ĐẾN CHIẾN LƯỢC CỦA QUỸ TÍN DỤNG NHÂN DÂN TỈNH BẠC LIÊU	33
2.1. TỔNG QUAN VỀ HỆ THỐNG QUỸ TÍN DỤNG NHÂN DÂN	33
2.2. TỔNG QUAN VỀ CÁC QUỸ TÍN DỤNG NHÂN DÂN TỈNH BẠC LIÊU	34
2.2.1. Quá trình hình thành và phát triển	34
2.2.2. Cơ cấu tổ chức – nhân sự.....	34
2.2.3. Sản phẩm dịch vụ.....	38
2.2.4. Kết quả kinh doanh của quỹ tín dụng nhân dân tỉnh Bạc Liêu.....	39
2.3. PHÂN TÍCH CÁC YẾU TỐ MÔI TRƯỜNG TÁC ĐỘNG ĐẾN HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA QUỸ TÍN DỤNG NHÂN DÂN TỈNH BẠC LIÊU	42
2.3.1. Phân tích môi trường bên ngoài.....	42
2.3.2. Ma trận hình ảnh cạnh tranh	52

2.4. PHÂN TÍCH YẾU TỐ BÊN TRONG CỦA QUỸ TÍN DỤNG NHÂN DÂN TỈNH BẠC LIÊU	53
2.4.1. Yếu tố nguồn nhân lực.....	53
2.4.2. Yếu tố tài chính kế toán	54
2.4.3. Nghiên cứu, phát triển và Marketing	55
2.4.4. Công nghệ thông tin.....	55
2.4.5. Đánh giá điểm mạnh, điểm yếu	56
2.4.6. Ma trận các yếu tố bên trong	56
TÓM TẮT CHƯƠNG 2.....	59
CHƯƠNG 3 HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH QUỸ TÍN DỤNG NHÂN DÂN TỈNH BẠC LIÊU ĐẾN NĂM 2025, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2030.....	60
3.1. Cơ sở để hình thành chiến lược	60
3.1.1. Sứ mệnh - Mục tiêu của quỹ tín dụng nhân dân tỉnh Bạc Liêu đến năm 2025....	60
3.1.2. Tầm nhìn đến năm 2030	61
3.1.3. Phân tích ma trận SWOT để lựa chọn chiến lược kinh doanh.....	61
3.2 Các chiến lược kết hợp	63
3.2.1. Nhóm chiến lược SO	63
3.2.2. Nhóm chiến lược ST	63
3.2.3. Nhóm chiến lược WO	64
3.2.4. Nhóm chiến lược WT	65
3.2.5. Lựa chọn chiến lược thông qua ma trận QSPM.....	65
3.3. Các chiến lược chọn lựa và giải pháp để thực hiện chiến lược kinh doanh.....	74
3.3.1. Các chiến lược được chọn lựa, mục tiêu và kế hoạch thực hiện chiến lược.....	74
3.3.2. Giải pháp thực hiện chiến lược	77
TÓM TẮT CHƯƠNG 3.....	84
KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ.....	85
Kết luận.....	85
Kiến nghị.....	85
TÀI LIỆU THAM KHẢO	89
PHỤ LỤC 1	91
PHỤ LỤC 2	92
PHỤ LỤC 3	97

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 1.1: Ma trận đánh giá yếu tố bên ngoài (EFE).....	17
Bảng 1.2: Ma trận hình ảnh cạnh tranh	19
Bảng 1.3: Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE).....	20
Bảng 1.4: Ma trận SWOT	21
Bảng 1.5: Ma trận QSPM.....	23
Bảng 2.1. Kết quả kinh doanh của QTDND tỉnh Bạc Liêu giai đoạn 2018-2020	39
Bảng 2.2. Tình hình huy động vốn của QTDND tỉnh Bạc Liêu giai đoạn 2018-2020	40
Bảng 2.3. Tình hình cho vay của QTDND tỉnh Bạc Liêu giai đoạn 2018-2020 .	40
Bảng 2.4. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng vốn của QTDND tỉnh Bạc Liêu giai đoạn 2018-2020.....	41
Bảng 2.5: Ma trận EFE.....	51
Bảng 2.6: Ma trận hình ảnh cạnh tranh	52
Bảng 2.7: Thống kê nhân sự năm 2020 của QTD ND tỉnh Bạc Liêu	53
Bảng 2.8: Ma trận IFE.....	57
Bảng 3.1. Phân tích ma trận SWOT để lựa chọn chiến lược kinh doanh	61
Bảng 3.2: Ma trận QSPM nhóm chiến lược SO.....	66
Bảng 3.3: Ma trận QSPM nhóm chiến lược ST	68
Bảng 3.4: Ma trận QSPM nhóm chiến lược WO	70
Bảng 3.5: Ma trận QSPM nhóm chiến lược WT	72

DANH MỤC CÁC HÌNH

Hình 1.1: Các nhóm chiến lược	9
Hình 1.2: Quy trình hoạch định chiến lược.....	11
Hình 1.3: Mô hình môi trường vi mô (Porter)	13
Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức	34
Hình 2.2: Biểu đồ tăng trưởng GDP của Việt Nam giai đoạn 2010 - 2020.....	44

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT VÀ KÝ HIỆU

Chữ viết tắt	Giải thích
AS	Số điểm hấp dẫn
BHTG	Bảo hiểm tiền gửi
BIDV	Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam
CBNV	Cán bộ nhân viên
ĐBSCL	Đồng bằng sông Cửu Long
EFE	Ma trận đánh giá yếu tố bên trong
GDP	Tổng sản phẩm quốc nội
HKTT	Hộ khẩu thường trú
IFE	Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài
NHCSXH	Ngân hàng Chính sách xã hội
NHHT	Ngân hàng hợp tác
NHNN	Ngân hàng Nhà nước
Opportunities - O	Cơ hội
QSPM	Ma trận hoạch định chiến lược có thể định lượng
QTD	Quỹ tín dụng
QTDND	Quỹ tín dụng nhân dân
Strengths – S	Điểm mạnh
SO	Chiến lược điểm mạnh – cơ hội
ST	Chiến lược điểm mạnh – nguy cơ
SWOT	Ma trận điểm mạnh - điểm yếu – cơ hội – nguy cơ
Threats – T	Đe dọa
TAS	Tổng số điểm hấp dẫn
TCTD	Tổ chức tín dụng
Weaknesses - W	Điểm yếu
WO	Chiến lược điểm yếu – cơ hội
WT	Chiến lược điểm yếu – nguy cơ
WTO	Tổ chức thương mại thế giới