

TRƯỜNG ĐẠI HỌC VĂN LANG
KHOA XÂY DỰNG

ĐỀ THI, ĐÁP ÁN
THI KẾT THÚC HỌC PHẦN
Học kỳ 1, năm học 2024-2025

I. Thông tin chung

Tên học phần:	QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC XÂY DỰNG		
Mã học phần:	71CEMN40022	Số tin chỉ:	2
Mã nhóm lớp học phần:	241_71SCMN40163_07		
Hình thức thi: Tự luận	Thời gian làm bài:	60	phút
<i>Thí sinh được tham khảo tài liệu:</i>	<input type="checkbox"/> Có	<input checked="" type="checkbox"/> Không	

II. Các yêu cầu của đề thi nhằm đáp ứng CLO

(Phần này phải phối hợp với thông tin từ đề cương chi tiết của học phần)

Ký hiệu CLO	Nội dung CLO	Hình thức đánh giá	Trọng số CLO trong thành phần đánh giá (%)	Câu hỏi thi số	Điểm số tối đa	Lấy dữ liệu đo lường mức đạt PLO/PI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
CLO1	<ul style="list-style-type: none"> - Nắm vững kiến thức chuyên môn trong lĩnh vực quản trị chiến lược trong công ty xây dựng - Nắm vững kiến thức về các công cụ quản trị chiến lược giúp doanh nghiệp hiểu được mình là ai và muốn trở nên như thế nào - Nắm vững kiến thức định hướng doanh nghiệp đi đúng hướng trong dài hạn, xác định mục tiêu phù hợp với khả năng hiện có. 	TỰ LUẬN	30	1.2	4	PLO4,8,9

	- Hiểu biết về nhu cầu thị trường, nhận thức đầy đủ cơ hội và thách thức, phát huy lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp					
CLO2	- Có khả năng tự tìm kiếm tài liệu, tự nghiên cứu và tự học suốt đời liên quan đến nội dung chuyên môn bằng tiếng Anh và tiếng Việt - Có kỹ năng trình bày ý kiến và thuyết phục, đàm phán và kỹ năng làm việc nhóm, tư duy đánh giá xử lý vấn đề thích hợp với từng tình huống cụ thể trong môi trường nghề nghiệp.	TỰ LUẬN	40	1.2	4	PLO8,9,11
CLO3	- Hiểu được vai trò trách nhiệm người kỹ sư quản lý xây dựng - Có thái độ trung thực và có đạo đức nghề nghiệp trong quá trình tính toán chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật trong công tác đấu thầu và thiết lập hợp đồng xây dựng.	TỰ LUẬN	30	1.2	2	PLO9,11

Chú thích các cột:

(1) Chỉ liệt kê các CLO được đánh giá bởi đề thi kết thúc học phần (tương ứng như đã mô tả trong đề cương chi tiết học phần). Lưu ý không đưa vào bảng này các CLO không dùng bài thi kết thúc học phần để đánh giá (có một số CLO được bố trí đánh giá bằng bài kiểm tra giữa kỳ, đánh giá qua dự án, đồ án trong quá trình học hay các hình thức đánh giá quá trình khác chứ không bố trí đánh giá bằng bài thi kết thúc học phần). Trường hợp một số CLO vừa được bố trí đánh giá quá trình hay giữa kỳ vừa được bố trí đánh giá kết thúc học phần thì vẫn đưa vào cột (1)

(2) Nội dung của CLO tương ứng.

(3) Hình thức kiểm tra đánh giá có thể là: trắc nghiệm, tự luận, dự án, đồ án, vấn đáp, thực hành trên máy tính, thực hành phòng thí nghiệm, báo cáo, thuyết trình, ..., phù hợp với nội dung của CLO và mô tả trong đề cương chi tiết học phần.

(4) Trọng số mức độ quan trọng của từng CLO trong đề thi kết thúc học phần do giảng viên ra đề thi quy định (mang tính tương đối) trên cơ sở mức độ quan trọng của từng CLO. Đây là cơ sở để phân phối tỷ lệ % số điểm tối đa cho các câu hỏi thi dùng để đánh giá các CLO tương ứng, bảo đảm CLO quan trọng hơn thì được đánh giá với điểm số tối đa lớn hơn. Cột (4) dùng để hỗ trợ cho cột (6).

(5) Liệt kê các câu hỏi thi số (câu hỏi số ... hoặc từ câu hỏi số... đến câu hỏi số...) dùng để kiểm tra người học đạt các CLO tương ứng.

(6) Ghi điểm số tối đa cho mỗi câu hỏi hoặc phần thi.

(7) Trong trường hợp đây là học phần cốt lõi - sử dụng kết quả đánh giá CLO của hàng tương ứng trong bảng để đo lường đánh giá mức độ người học đạt được PLO/PI - cần liệt kê ký hiệu PLO/PI có liên quan vào hàng tương ứng. Trong đề cương chi tiết học phần cũng cần mô tả rõ CLO tương ứng của học phần này sẽ được sử dụng làm dữ liệu để đo lường đánh giá các PLO/PI. Trường hợp học phần không có CLO nào phục vụ việc đo lường đánh giá mức độ đạt PLO/PI thì để trống cột này.

III. Nội dung câu hỏi thi

Câu hỏi 1: (5 điểm)

Một doanh nghiệp kinh doanh trong ngành với thông tin về các vị thế tài chính, vị thế cạnh tranh, vị thế ngành, vị thế bền vững được đánh giá như sau:

Vị thế chiến lược bên trong		Vị thế chiến lược bên ngoài	
Vị thế tài chính	Điểm	Vị thế bền vững	Điểm
Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư	4	Tỷ lệ lạm phát	-5
Đòn bẩy tài chính	3	Sự thay đổi công nghệ	-4
Tính thanh khoản	2	Độ co giãn của cầu theo giá	-3
Vốn lưu động	2	Áp lực cạnh tranh	-1
Rủi ro trong kinh doanh	3	Rào cản thâm nhập thị trường	-6
Dòng tiền	2	Sự thay đổi thị hiếu của khách hàng	-2
Vị thế cạnh tranh	Điểm	Vị thế ngành	Điểm
Chất lượng sản phẩm	-1	Tiềm năng tăng trưởng	4
Thị phần	-3	Sự ổn định tài chính	4
Lòng trung thành của khách hàng	-4	Mức lợi nhuận tiềm năng	3
Sử dụng bí quyết công nghệ	-1	Dễ dàng thâm nhập vào thị trường do chính phủ bãi bỏ quy định gia nhập ngành	2
Khả năng kiểm soát đối với nhà cung cấp và nhà phân phối	-6	Hiệu quả sử dụng nguồn lực	6
Năng lực hiệu dụng	-5	Năng suất và năng lực hiệu dụng	3

Với thông tin được cho ở bảng trên, anh/chị hãy dùng ma trận SPACE để hoạch định vị trí chiến lược của doanh nghiệp. Nêu nhận xét và đề xuất chiến lược cụ thể mà doanh nghiệp này có thể áp dụng.

Câu hỏi 2: (5 điểm)

Dựa vào dữ liệu sau về công ty may X, hãy hoàn thiện các ma trận EFE, IFE và lập ma trận IE, đồng thời đưa ra các nhận xét tương ứng. (**Lưu ý:** Sinh viên tự cho điểm đánh giá các yếu tố và thực hiện các tính toán cần thiết để cung cấp số liệu còn thiếu trên các ma trận).

1. Ma trận EFE

Số thứ tự	Các yếu tố bên ngoài	Trọng số	Điểm	Điểm theo trọng số
1	Mức tiêu thụ hàng dệt may tăng và sẽ tăng	0.12		
2	Đường lối, chính sách kinh tế ổn định	0.12		
3	Nước ta gia nhập EVFTA, mất rào cản thuế quan, hàng ngoại tràn vào Việt Nam	0.11		
4	Có nhiều khách hàng trong và ngoài nước	0.09		
5	Có nhà cung cấp nguyên vật liệu ổn định	0.13		
6	Đối thủ cạnh tranh gay gắt trong và ngoài nước	0.07		
7	Các quy định về môi trường đối với doanh nghiệp ngày càng khắt khe hơn	0.07		
8	Lạm phát và suy thoái kinh tế toàn cầu	0.11		
9	Giá nguyên vật liệu tăng dẫn đến giá thành sản phẩm tăng	0.10		
10	Đòi hỏi về chất lượng ngày càng cao từ khách hàng			
TỔNG				

2. Ma trận IFE

Số thứ tự	Các yếu tố bên trong	Trọng số	Điểm	Điểm theo trọng số
1	Có thị phần hàng may mặc lớn	0.12		
2	Phương thức sản xuất khép kín, nhanh chóng, thuận lợi ở các khâu	0.11		
3	Thương hiệu lâu năm, đã được định vị trong lòng khách hàng	0.13		
4	Kết quả kinh doanh hiệu quả, thị trường còn nhiều tiềm năng	0.11		
5	Năng lực cạnh tranh trong ngành tốt	0.13		
6	Cơ cấu bộ máy chưa linh hoạt, còn cồng kềnh	0.08		
7	Công tác quảng cáo chưa thường xuyên, ít được đầu tư	0.08		
8	Chưa có bộ phận Marketing, mẫu mã chưa đa dạng	0.08		
9	Nguồn vốn đầu tư vào sản xuất kinh doanh còn hạn chế	0.08		
10	Trình độ của người lao động còn thấp			
TỔNG				

TP. Hồ Chí Minh, ngày 23 tháng 10 năm 2024

Người duyệt đề

Giảng viên ra đề

PGS.TS. Ngô Quang Tường

Th.S Hứa Trung Phúc

ĐÁP ÁP VÀ THANG ĐIỂM

Phần câu hỏi	Nội dung đáp án	Thang điểm	Ghi chú
I. Tự luận			
Câu 1		5.0	
Nội dung a.	<ul style="list-style-type: none"> - Vẽ được ma trận SPACE với chú thích đầy đủ - Xác định tọa độ trên ma trận SPACE - Tính điểm trung bình từng vị thế: $FP = +2,67$ $SP = - 3,5$ $CP = -3,33$ $IP = +3,67$ - Xác định tọa độ trên từng trục của hệ tọa độ: Tọa độ trên trục X: $+ 0,34$ Tọa độ trên trục Y: $- 0,83$ Điểm tọa độ $(+0,34, - 0,83)$ 	3.0	
Nội dung b.	<ul style="list-style-type: none"> - Vẽ vector định hướng từ gốc tọa độ đến điểm tọa độ - Nhận xét: công ty nên theo đuổi nhóm chiến lược cạnh tranh - Đề xuất chiến lược cụ thể <p>Công ty có thể chọn áp dụng các chiến lược sau trong nhóm chiến lược cạnh tranh:</p> <ul style="list-style-type: none"> + Hội nhập về phía trước, hội nhập về phía sau, liên kết ngang + Thâm nhập thị trường + Phát triển thị trường + Phát triển sản phẩm 	2.0	
Câu 2		5.0	

Nội dung a.	<p>Ma trận EFE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tính toán đúng về số liệu: <ul style="list-style-type: none"> ➢ Về trọng số: 0.5 điểm. ➢ Về điểm và tổng điểm theo trọng số: 0.5 điểm - Dựa vào kết quả tính toán, nhận xét đúng về ma trận EFE: 0.5 điểm. <p>Ma trận IFE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tính toán đúng về số liệu: <ul style="list-style-type: none"> ➢ Về trọng số: 0.5 điểm. ➢ Về điểm và tổng điểm theo trọng số: 0.5 điểm - Dựa vào kết quả tính toán, nhận xét đúng về ma trận IFE: 0.5 điểm. 	3.0	
Nội dung b.	<p>Ma Trận IE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vẽ ma trận IE và chú thích đầy đủ: 0,5 điểm - Xác định được vị trí của công ty trên ma trận IE: 0.5 điểm. <p>Nhận xét về vị trí và đưa ra các chiến lược của công ty X: 1 điểm.</p>	2.0	
	Điểm tổng	10.0	

Người duyệt đề

TP. Hồ Chí Minh, ngày 23 tháng 10 năm 2024

Giảng viên ra đề

PGS.TS. Ngô Quang Tường

Th.S Hứa Trung Phúc