



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỬ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

MỤC TIÊU CHƯƠNG V

- ✓ Hiểu về sử mạng và mục tiêu của doanh nghiệp.
- ✓ Biết cách xây dựng bảng sử mạng doanh nghiệp.
- ✓ Biết cách đề ra các mục tiêu cho doanh nghiệp.



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỨ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

1. Xác định sứ mạng của doanh nghiệp

1.1. Khái niệm

- ✓ Bản sứ mạng tuyên bố ý nghĩa và lý do tồn tại của doanh nghiệp.
- ✓ Phản ánh các quan điểm, nguyên tắc, triết lý kinh doanh của doanh nghiệp thông qua xác định : thị trường, sản phẩm, khách hàng, công nghệ của doanh nghiệp.

(PGS.TS. Nguyễn Thị Liên Diệp, Th.S Phạm Văn Nam, (2006) Chiến lược và chính sách kinh doanh, NXB Thống Kê).



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỨ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

1.2. yêu cầu của sứ mạng (nhiệm vụ) :

- ✓ Đảm bảo sự đồng tâm nhất trí trong nội bộ doanh nghiệp.
- ✓ Tạo cơ sở để huy động các nguồn lực của doanh nghiệp.
- ✓ Đề ra tiêu chuẩn để phân bổ các nguồn lực của công ty.
- ✓ Hình thành bầu không khí kinh doanh thuận lợi.



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỨ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

- ✓ Là cơ sở để mọi người đồng tình với mục đích của doanh nghiệp.
- ✓ Tạo điều kiện chuyển hóa mục đích thành các mục tiêu thích hợp.
- ✓ Tạo điều kiện chuyển hóa mục tiêu thành các chiến lược và các hoạt động cụ thể.



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỬ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

1.3. Qui trình xây dựng một bản sử mạng

- ✓ Chọn một vài bản sử mạng mẫu để tham khảo.
- ✓ Yêu các nhà quản trị nghiên cứu về nội dung.
- ✓ Mỗi nhà quản trị phải soạn ra một bản sử mạng.
- ✓ Các nhà quản trị cấp cao tổng hợp thành bản sử mạng.
- ✓ Đưa bản sử mạng phác thảo cho các nhà quản trị bổ sung.
- ✓ Tổ chức một cuộc họp để thống nhất bản sử mạng



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỨ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

1.4. Nội dung cơ bản của sứ mạng (nhiệm vụ)

- ✓ **Khách hàng** : Ai là người tiêu thụ của công ty ?
- ✓ **Sản phẩm hoặc dịch vụ** : Dịch vụ hay sản phẩm chính của công ty là gì ?
- ✓ **Thị trường** : Công ty cạnh tranh ở đâu ?
- ✓ **Công nghệ** : Công nghệ có là mối quan tâm hàng đầu của công ty hay không ?
- ✓ **Sự quan tâm đối với vấn đề sống còn, phát triển và khả năng sinh lợi** : Công ty có ràng buộc với các mục tiêu kinh tế hay không?



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỨ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

- ✓ **Triết lý :** Đây là niềm tin cơ bản, giá trị, nguyện vọng và các ưu tiên triết lý của công ty .
- ✓ **Tự đánh giá về mình :** Năng lực đặc biệt hoặc ưu thế cạnh tranh chủ yếu là gì ?
- ✓ **Mối quan tâm đối với hình ảnh cộng đồng :** Công ty quan tâm như thế nào đến cộng đồng và phát triển hình ảnh cộng đồng ?
- ✓ **Mối quan tâm đối với nhân viên :** Thái độ của công ty đối với nhân viên như thế nào?



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỨ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

2. Xác định mục tiêu

2.1. Khái niệm :

Mục tiêu là những kết quả cụ thể mà doanh nghiệp muốn đạt được trong một khoảng thời gian xác định.

2.2. Vai trò của mục tiêu

- ✓ Là phương tiện để thực hiện sứ mạng.
- ✓ Là cơ sở để phân bổ các nguồn lực.
- ✓ Là cơ sở để kiểm tra hiệu quả thực hiện chiến lược.
- ✓ Là công cụ để hấp dẫn cổ đông và các nhà đầu tư.



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỬ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

2.3. Các nguyên tắc đề ra mục tiêu

- Khi đề ra mục tiêu phải tuân thủ các nguyên tắc của SMART:
 - ✓ Specific (cụ thể)
 - ✓ Measurable (Có thể đo lường được)
 - ✓ Agreed (chấp nhận)
 - ✓ Realistic (có tính khả thi)
 - ✓ Time-related (có thời gian xác định)



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỨ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

2.4. Hệ thống mục tiêu của doanh nghiệp

- ✓ Mục tiêu tồn tại và tăng trưởng
- ✓ Mục tiêu lợi nhuận
- ✓ Phân bổ nguồn lực và rủi ro
- ✓ Năng suất
- ✓ Vị thế cạnh tranh
- ✓ Phát triển nguồn nhân lực
- ✓ Phát triển công nghệ.
- ✓ Trách nhiệm xã hội



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỬ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

2.5. Phân loại mục tiêu

- **Phân loại theo thời gian**
 - ✓ Mục tiêu dài hạn
 - ✓ Mục tiêu trung hạn
 - ✓ Mục tiêu ngắn hạn
- **Phân loại theo hình thức**
 - ✓ Mục tiêu định tính
 - ✓ Mục tiêu định lượng



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỬ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

- **Phân loại theo cấp độ**
 - ✓ Mục tiêu cấp công ty.
 - ✓ Mục tiêu cấp đơn vị kinh doanh.
 - ✓ Mục tiêu cấp bộ phận chức năng.
- **Phân loại theo tốc độ tăng trưởng**
 - ✓ Mục tiêu tăng trưởng nhanh.
 - ✓ Mục tiêu tăng trưởng ổn định.
 - ✓ Mục tiêu suy giảm.



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỨ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

2.6. Quản trị theo mục tiêu (MBO)

2.6.1. Quy trình thực hiện

- ✓ Đề ra mục tiêu của doanh nghiệp.
- ✓ Đề ra mục tiêu của các bộ phận.
- ✓ Đề ra mục tiêu cho các nhân viên.
- ✓ Thực hiện mục tiêu.
- ✓ Kiểm tra và điều chỉnh
- ✓ Tổng kết và đánh giá.



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỨ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

2.6.2. Ưu điểm và nhược điểm của MBO

- **Ưu điểm**

- ✓ Xác định rõ nhiệm vụ của của nhân viên.
- ✓ Khuyến khích nhân viên tham gia xây dựng mục tiêu.
- ✓ Giúp cho việc kiểm tra đánh giá thuận lợi.

- **Nhược điểm**

- ✓ Tốn kém thời gian thiết lập các mục tiêu.
- ✓ Khi môi trường thay đổi phải điều chỉnh mục tiêu.



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỨ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

2.7. Những yếu tố ảnh hưởng đến mục tiêu

- **Các yếu tố bên trong**
 - ✓ Các nguồn lực của doanh nghiệp.
 - ✓ Quan điểm của các nhà quản trị cấp cao.
 - ✓ Thành tích của công ty trong quá khứ
 - ✓ Những người chủ sở hữu doanh nghiệp.
 - ✓ Nhân viên và công nhân của doanh nghiệp.



CHƯƠNG V

XÁC ĐỊNH SỬ MẠNG VÀ MỤC TIÊU

- **Các yếu tố bên ngoài**
 - ✓ Các điều kiện của môi trường bên ngoài.
 - ✓ Khách hàng
 - ✓ Đối thủ cạnh tranh.
 - ✓ Xã hội