

Chiến Lược và Chính Sách Kinh Doanh

Chương: Dẫn Nhập

Gợi thiệu về quản trị chiến lược

Tại sao phải quản trị chiến lược? Ý nghĩa, mục đích tồn tại của tổ chức là gì? Chiến lược là gì? Thế nào là quản trị chiến lược?

- Thách thức đối với phát triển của tổ chức hiện nay
- Tầm quan trọng mục đích và mục tiêu của tổ chức
- Phương tiện để đạt mục đích và mục tiêu của tổ chức
- Khái niệm chiến lược và quản trị chiến lược
- Quá trình quản trị chiến lược

Hội nhập kinh tế thực chất là vào tâm soáy của cạnh tranh, phân công lao động diễn ra trên toàn thế giới, các nguồn lực di chuyển dễ và lợi thế so sánh giảm. Tận dụng cơ hội và đương đầu với thách thức trở nên khó khăn.

Công nghệ ngày nay làm cho cá nhân hoá, cá nhân hoá và cá nhân hoá. Tốc độ phát triển sản phẩm mới nhanh, lạc hậu nhanh, đòi hỏi ứng dụng nhanh, sáng tạo trở thành trung tâm, phải hướng về khai thác từ công nghệ thông tin

Môi trường kinh doanh thay đổi chóng mặt, khó phân tích, thích ứng, dự đoán, nhạy cảm và kiểm soát.

I. Bản chất của quản trị

1. Hoạch định

Tạo ra mục tiêu và chiến lược

2. Tổ chức

Vạch ra cấu trúc

Xác định nhiệm vụ

Ai làm, quyền hạn, trách nhiệm trong phạm vi của các cấp

3. Điều khiển

Phối hợp

Chọn kênh

Giải quyết xung đột

Tạo môi trường làm việc

4. Kiểm tra

Đo lường hoạt động

So sánh với hoạch định

Tìm nguyên nhân và biện pháp khắc phục

- Nhà quản trị không gì hơn là ra quyết định, có logic, được phân chia thành lớp

Logic

1. Khảo sát để có nội dung và nhiệm vụ
2. Phát triển quyết định
3. Đánh giá các quyết định
4. Lựa chọn quyết định
5. Thực thi và theo dõi

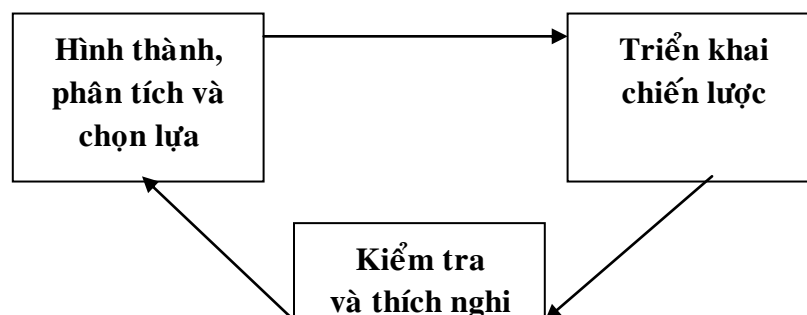
II. Khái niệm QT chiến lược

Tầm nhìn: *tầm nhìn bao hàm một ý nghĩa của một tiêu chuẩn tuyệt hảo, một điều lý tưởng. Nó ám chỉ một sự lựa chọn có giá trị. Có tính chất của sự độc đáo. Am chỉ đến việc tạo ra một điều gì đó đặt biệt. Tầm nhìn định hướng cho tương lai, một khác vọng, những điều mà tổ chức muốn đạt, một bức tranh sinh động có thể xảy ra trong tương lai.*

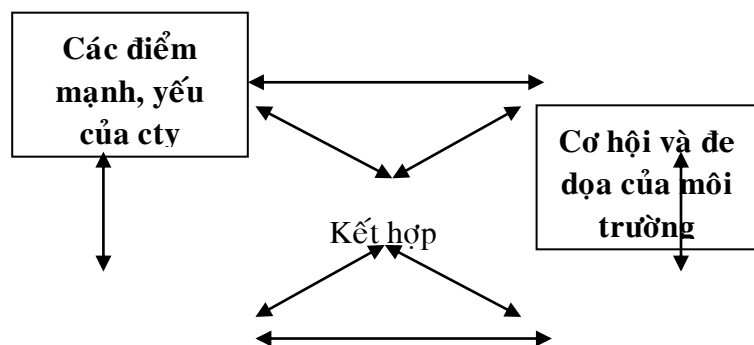
- Tiềm năng con người – Hội tụ tia sáng không bị khúc xạ
- Phán ánh tình cảm xúc cảm của người về tổ chức, công việc
- Chất keo kết dính những con người với nhau trong nỗ lực và giá trị chung
- Tạo ra nguồn cảm hứng bất tận và cách suy nghĩ mới, kết tinh trên nhiều phương diện.
- Chiến lược chỉ tạo ra cái khung hướng dẫn tư duy hành động

Quản trị chiến lược là quá trình nghiên cứu các môi trường hiện tại, tương lai, hoạch định các mục tiêu của tổ chức. Đề ra, thực hiện, và kiểm tra việc thực hiện các quyết định nhằm đạt mục tiêu trong môi trường hiện tại và tương lai

- Hình thành được chiến lược kinh doanh là lợi thế cạnh tranh
- Chiến lược kinh doanh là sản phẩm của sự sáng tạo phức tạp
- Chiến lược kinh doanh là sự kết hợp hài hoà của: R1: Ripeness (chọn đúng điểm dừng), R2: reality (khả năng thực thi chiến lược), R3: Resources: khai thác tiềm năng
- Mục đích của chiến lược là tìm kiếm cơ hội
- Chu kỳ khép kín của chiến lược:



- Hình thành chiến lược:



Nội bộ

Bên ngoài

Chiến

Các giá trị cá nhân của nhà quản trị

Các mong đợi xã hội

Kết hợp

1. Các yêu cầu

- Tăng thế lực và lợi thế cạnh tranh trên cơ sở lợi thế so sánh của doanh nghiệp mình.
- Tiến độ kinh doanh vẫn an toàn, nằm trong vùng an toàn và vùng rủi ro thấp nhất
- Giới hạn phạm vi kinh doanh, xác định mục tiêu điều kiện để thực hiện mục tiêu, phải đơn giản và tự nhiên
- Dự đoán môi trường kinh doanh trong tương lai càng chính xác thì càng thuận lợi, không đâu hơn là thông tin và tư duy
- Phải có chiến lược dự phòng trong trường hợp xấu nhất, đơn giản là rủi ro, những thay đổi không lường được
- Phải kết hợp độ chín mùi và thời cơ, đâu là chiến lược lý tưởng, đâu là chiến lược cầu toàn. Đừng kỳ vọng mà để mất thời cơ, cái đà thay đổi sẽ làm vỡ chiến lược cầu toàn

2. Vai trò (ưu nhược điểm)

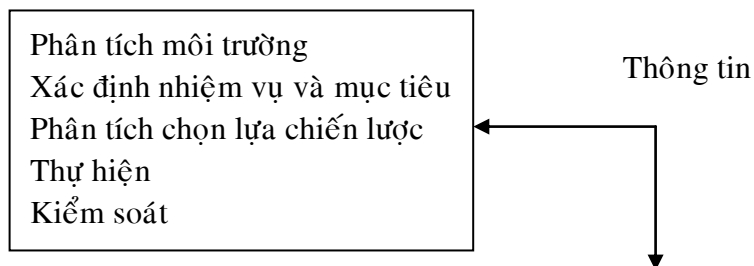
- Cho thấy rõ mục đích, hướng đi của DN
- Quan tâm to lớn tới các nhân vật hữu quan
- Các điều kiện môi trường luôn biến đổi
- Gắn với sự phát triển ngắn hạn trong bối cảnh dài hạn
- Hoà nhập quyết định với môi trường
- Đạt mục tiêu với hiệu quả cao hơn (hiệu suất và hiệu quả)
- Mất nhiều thời gian và nỗ lực càng có kinh nghiệm thì càng giảm
- Thường cứng nhắc khi đã thành văn bản không gì hơn đây là sai lầm vì sự biến đổi, mục tiêu mới, thông tin bổ xung
- Giới hạn sai sót trong dự báo dài hạn thường lớn, một trong những hạn chế là phải nhìn đa chiều
- Dễ bị lạm dụng quá kế hoạch hoá, thực hiện dễ bị bỏ ngõ

Bạn nên biết quản trị chiến lược không đơn giản mà là một công việc sáng tạo, theo đuổi những tương lai xa vời.

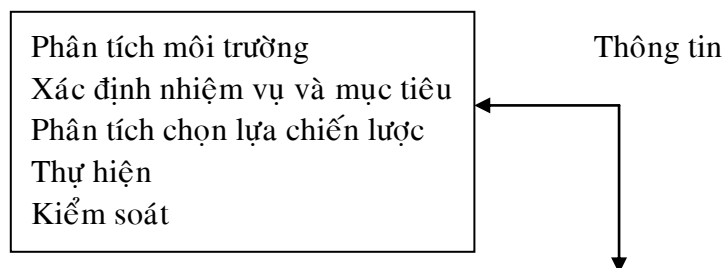
III. Mô hình của quản trị chiến lược

Bạn biết cấp nào rồi chớ !

1. Quản trị chiến lược cấp công ty

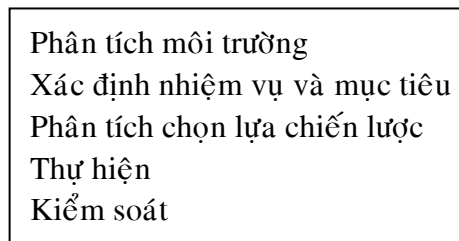


2. Quản trị chiến lược cấp kinh doanh

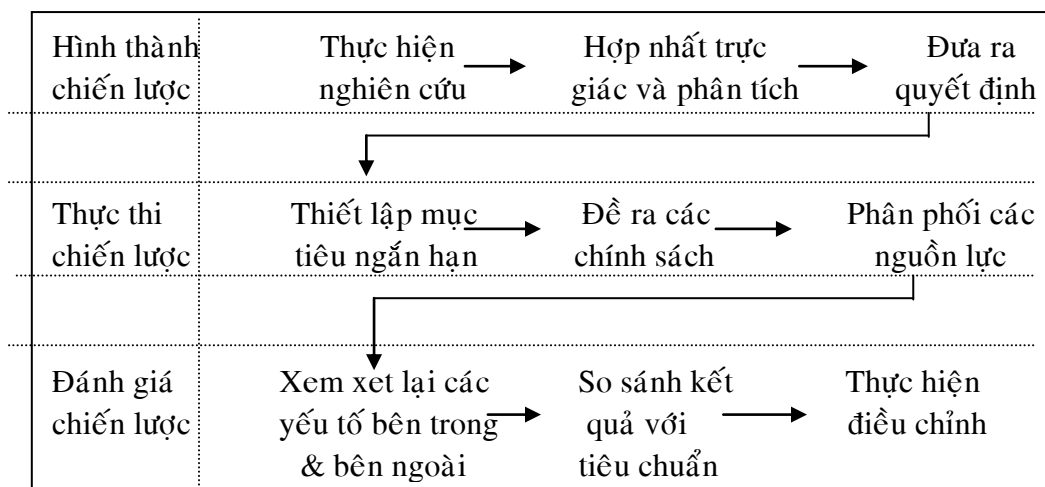


3.

Quản trị chiến lược cấp chức năng



1. Các giai đoạn và hoạt động trong quá trình quản trị chiến lược



2. Mô hình quản trị chiến lược toàn diện

Nói chung quá trình hình thành, thực thi, và đánh giá được quá trình quản trị chiến lược. Có sơ đồ, đường dẫn và các thành phần tác động lẫn nhau.

3. Các loại chiến lược

Phạm vi: tổng quát – bộ phận

Hướng chiến lược: tập trung vào nhân tố then chốt – dựa trên ưu thế tương đối – sáng tạo tấn công – khai thác các mức độ tự do (khai thác các nhân tố bao quanh nhân tố then chốt)