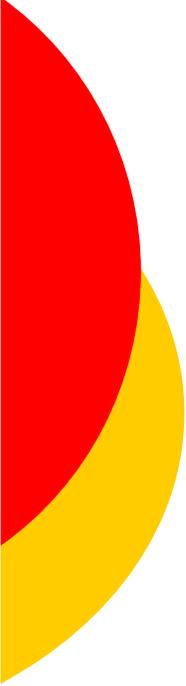


CHƯƠNG X

KIỂM TRA CHIẾN LƯỢC

MỤC TIÊU CHƯƠNG X

- ✓ Biết qui trình để thực hiện kiểm tra chiến lược.
- ✓ Biết các loại hình kiểm tra chiến lược.
- ✓ Biết các tiêu chí để kiểm tra chiến lược.



CHƯƠNG X

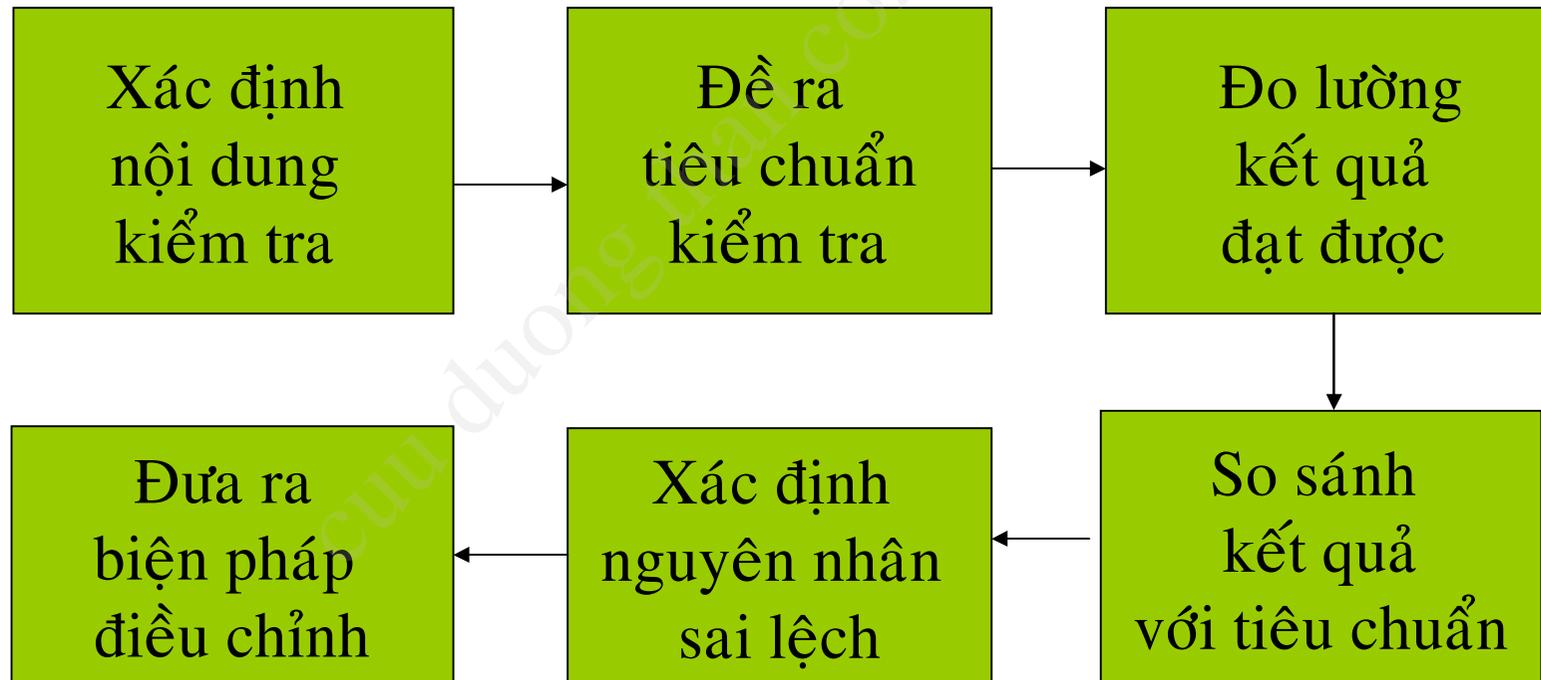
KIỂM TRA CHIẾN LƯỢC

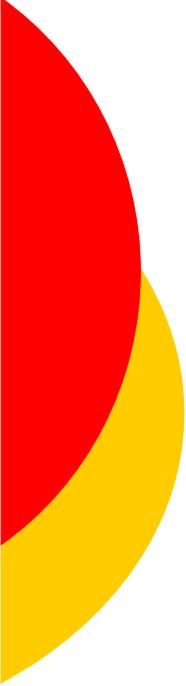
- Kiểm tra chiến lược liên quan đến những công việc sau :
 - ✓ Kiểm tra các điều kiện cơ sở của chiến lược.
 - ✓ Đo lường kết quả thực hiện với tiêu chuẩn.
 - ✓ Đưa ra các điều chỉnh để đảm bảo kết quả thực hiện phù hợp với chiến lược.

CHƯƠNG X

KIỂM TRA CHIẾN LƯỢC

1. Quy trình để thực hiện việc kiểm tra





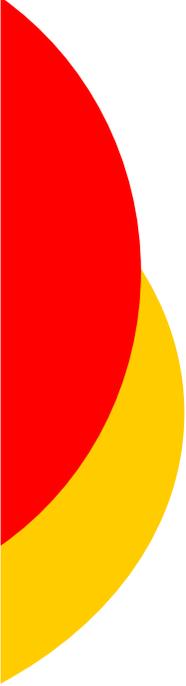
CHƯƠNG X

KIỂM TRA CHIẾN LƯỢC

2. Xác định nội dung kiểm tra

2.1. Xem xét lại các điều kiện cơ sở của chiến lược

- ✓ Xem xét lại những thay đổi về kinh tế, chính phủ, nhu cầu, xã hội và công nghệ để điều chỉnh lại ma trận EFE.
- ✓ Xem xét lại những thay đổi về hoạt động quản lý, sản xuất, marketing, R&D, thu mua để điều chỉnh lại ma trận IFE.

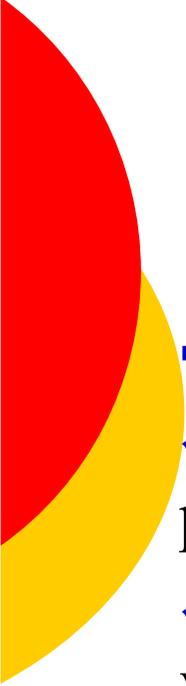


CHƯƠNG X

KIỂM TRA CHIẾN LƯỢC

2.2. Đo lường kết quả hoạt động của doanh nghiệp và các bộ phận

- **Đo lường kết quả hoạt động của doanh nghiệp**
 - ✓ ROI, ROE, ROS, EPS.
 - ✓ Thị phần.
 - ✓ Tăng trưởng doanh thu.
 - ✓ Tăng trưởng tài sản.



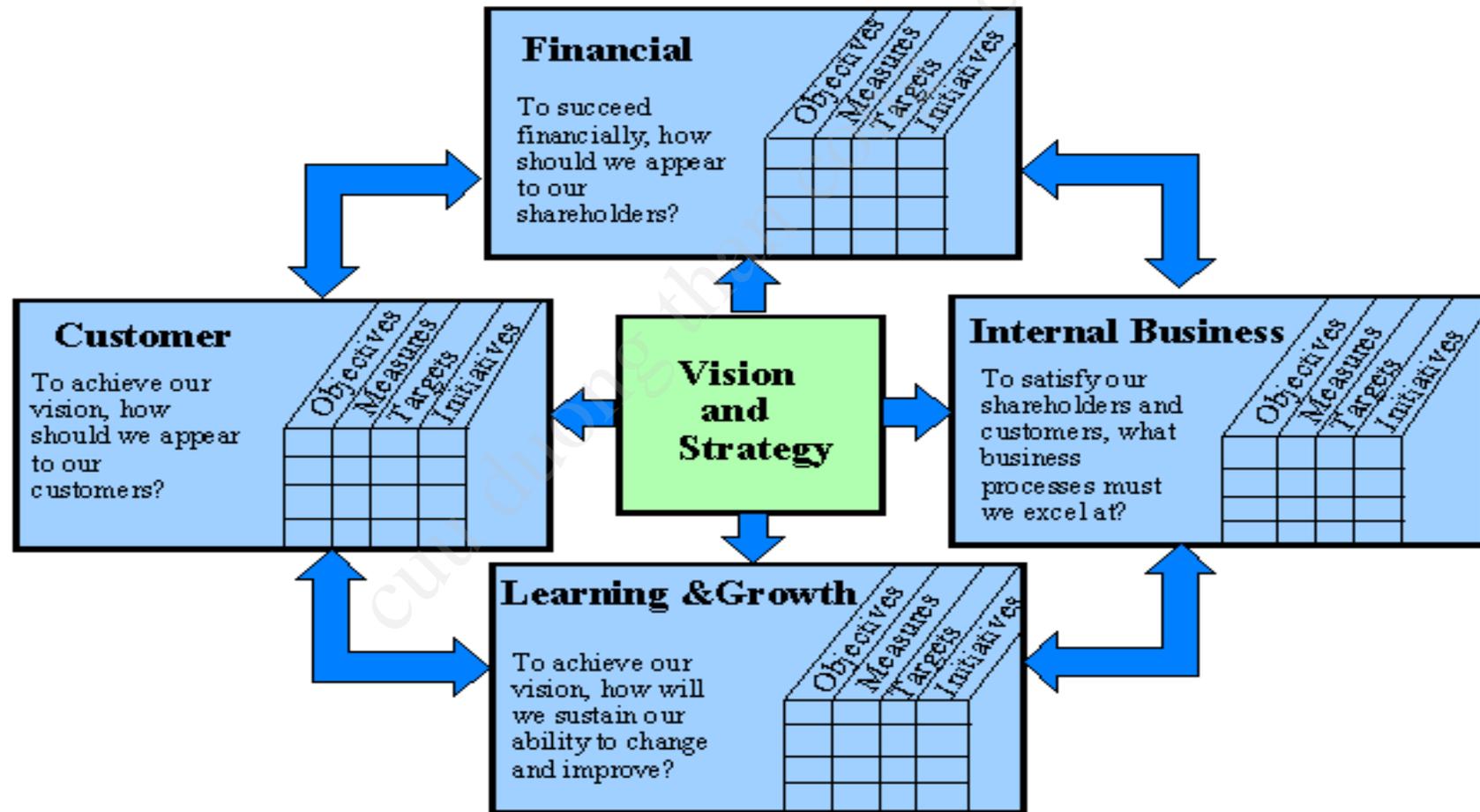
CHƯƠNG X

KIỂM TRA CHIẾN LƯỢC

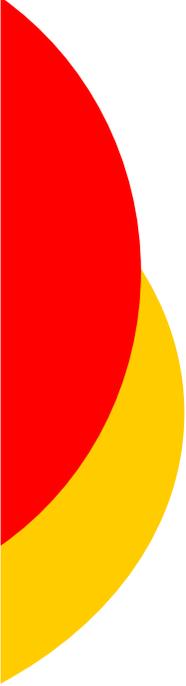
- **Đo lường kết quả hoạt động của bộ phận**
 - ✓ **Kiểm tra kết quả** : Đo lường kết quả đạt được của bộ phận.
 - ✓ **Kiểm tra cách thực hiện** : phương pháp thực hiện so với chính sách, quy định, thủ tục và các yêu cầu quản lý (ISO 9000, ISO 1400, kiểm toán) .
 - ✓ **Kiểm tra đầu vào** : đo lường việc sử dụng các nguồn lực như con người, vật liệu, máy móc.

CHƯƠNG X KIỂM TRA CHIẾN LƯỢC

Balanced Scorecard Framework*



* Adapted from Kaplan & Norton, 1996. *The Balanced Scorecard*. Harvard Business School Press: 9. Original from HBR Jan/Feb 1996, p. 76.

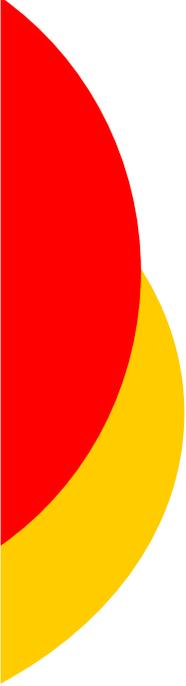


CHƯƠNG X

KIỂM TRA CHIẾN LƯỢC

3. Đề ra tiêu chuẩn kiểm tra :

- Tiêu chuẩn kiểm tra thường là các mục tiêu.
- Khi đề ra tiêu chuẩn phải chú ý các yêu cầu :
 - ✓ Tiêu chuẩn phải cụ thể.
 - ✓ Tiêu chuẩn đo lường được.
 - ✓ Tiêu chuẩn phải khả thi.
 - ✓ Tiêu chuẩn có giới hạn sai lệch cho phép.

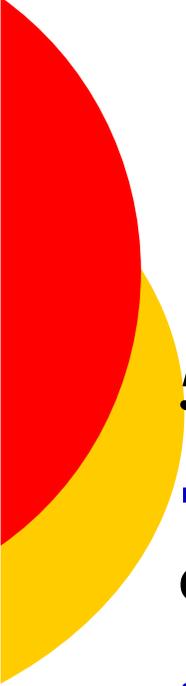


CHƯƠNG X

KIỂM TRA CHIẾN LƯỢC

4. Đo lường kết quả thực hiện

- Đo lường kết quả thực hiện của doanh nghiệp và các bộ phận
 - ✓ ROI, ROE, ROS, EPS.
 - ✓ Thị phần.
 - ✓ Tăng trưởng doanh thu.
 - ✓ Tăng trưởng tài sản.

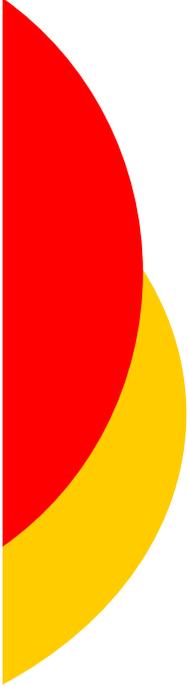


CHƯƠNG X

KIỂM TRA CHIẾN LƯỢC

5. So sánh kết quả thực hiện với tiêu chuẩn

- Xác định sai lệch giữa kết quả thực hiện và tiêu chuẩn
 - ✓ Nếu sai lệch nằm trong giới hạn thì chấp nhận kết quả.
 - ✓ Nếu sai lệch vượt giới hạn phải tìm nguyên nhân dẫn đến sai lệch.

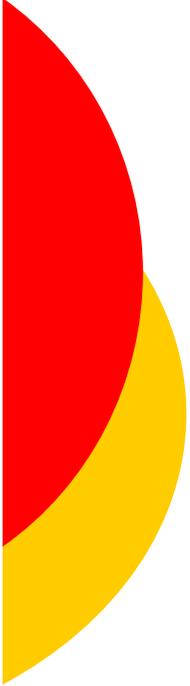


CHƯƠNG X

KIỂM TRA CHIẾN LƯỢC

6. Xác định nguyên nhân

- Các nguyên nhân có thể dẫn đến sai lệch giữa kết quả và tiêu chuẩn gồm :
 - ✓ Phân tích và dự báo môi trường không chính xác.
 - ✓ Tiêu chuẩn và mục tiêu chưa phù hợp.
 - ✓ Tổ chức không hỗ trợ cho thực hiện chiến lược.
 - ✓ Thiếu hụt các nguồn lực cần thiết.
 - ✓ Các hoạt động thực hiện chưa hiệu quả.



CHƯƠNG X

KIỂM TRA CHIẾN LƯỢC

7. Đưa ra biện pháp điều chỉnh

- Tùy theo nguyên nhân tiến hành đưa ra hoạt động điều chỉnh.
- Điều chỉnh phải đảm bảo đưa ra hành động khắc phục và hành động phòng ngừa trong thời gian tới.