



Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh
KHOA THƯƠNG MẠI - DU LỊCH - MARKETING

Quản trị chiến lược

KHÁI LUẬN & CÁC TÌNH HUỐNG

Fourteenth Edition

Fred R. David



NXB KINH TẾ TP. HCM

PEARSON

Quản trị chiến lược

KHÁI LUẬN VÀ CÁC TÌNH HUỐNG



Fourteenth Edition
Fred R. David

Biên dịch và Hiệu đính:

Lê Tấn Bửu, Bùi Thanh Tráng, Nguyễn Văn Sơn, Đoàn Thị Hồng Vân, Ngô Thị Ngọc Huyền, Trần Hồng Hải, Trương Thị Minh Lý, Vũ Ngọc Yến, Hoàng Thu Hằng, Trần Nguyễn Thu Phương, Lê Thúy Loan, Trịnh Xuân Ánh, Nguyễn Viết Bằng, Hoàng Lê Xuân Quý và Lê Minh Tuấn.

PEARSON



UEH
PUBLISHING HOUSE

Về tác giả

Bài viết của tiến sĩ Fred R. David với tựa đề “Các trường Kinh doanh đã làm được gì cho việc kinh doanh ngày nay?” trên số ra tháng Hai, năm 2012 của tờ *Business Horizons*, đã làm thay đổi cái nhìn của các trường kinh doanh về chương trình đào tạo của họ. Tiến sĩ David là tác giả của hai cuốn sách giáo khoa thông dụng về quản trị: (1) *Quản trị chiến lược: Khái luận và các Tình huống*, và (2) *Các khái luận về Quản trị chiến lược*. Hai cuốn sách này luôn được cập nhật tới tận ngày nay, với chu kỳ 2 năm, kể từ 1986, năm xuất bản đầu tiên. Hai tựa sách này luôn nằm trong các cuốn sách bán chạy, nếu không muốn nói là bán chạy nhất về Quản trị chiến lược, và được sử dụng tại hơn 500 trường đại học trên toàn cầu, bao gồm Harvard University, Duke University, Carnegie-Mellon University, Johns Hopkins University, the University of Maryland, University of North Carolina, University of Georgia, San Francisco State University, University of South Carolina, và Wake Forest University.



Cuốn sách này đã được dịch và phát hành với các thứ tiếng Hoa, Nhật, Iran, Tây Ban Nha, Indonesia, Ấn Độ, Thái Lan, Đức, Ả rập và được sử dụng rộng rãi tại châu Á và Nam Mỹ. Đây là tựa sách Quản trị chiến lược bán chạy nhất tại Mexico, Trung Quốc, Peru, Chile, Nhật, và là cuốn đứng thứ nhì tại Mỹ về lĩnh vực này. Mỗi năm có khoảng 90.000 sinh viên và hàng ngàn doanh nhân đọc sách của tiến sĩ David. Trong hơn một thập kỷ, cuốn sách này đã dẫn đầu trong lĩnh vực quản trị chiến lược trong việc cung cấp cho các chuyên gia một cách thức tiếp cận với ngành học này.

Sinh ra tại Whiteville, North Carolina, Fred David nhận bằng cử nhân khoa học Toán và thạc quản trị kinh doanh từ Wake Forest University trước khi trở thành quản trị viên ngân hàng tại United Carolina Bank. Ông nhận bằng tiến sĩ Quản trị kinh doanh từ University of South Carolina, ngành học Quản trị tổng hợp, chuyên ngành Quản trị chiến lược.

Hiện là Giáo sư về Quản trị chiến lược tại Francis Marion University (FMU) tại Florence, South Carolina, Tiến sĩ David cũng giảng dạy tại Auburn University, Mississippi State University, East Carolina University, the University of South Carolina, và the University of North Carolina tại Pembroke. Ông là tác giả của 153 bài báo được trích dẫn, bao gồm 41 bài viết trên các tạp chí khoa học và 56 bài trong các kỷ yếu hội thảo khoa học. Tiến sĩ David có các bài viết trên các tạp chí như *Academy of Management Review*, *Academy of Management Executive*, *Journal of Applied Psychology*, *Long Range Planning*, và *Advanced Management Journal*.

Tiến sĩ David nhận được danh vị Giáo sư danh dự trọn đời tại trường đại học Ricardo Palma tại Lima, Peru. Ông đã có bài phát biểu tại hội nghị thường niên lần thứ 21 của châu Mỹ Latin về Chiến lược, được tổ chức bởi Centrum School of Business tại Peru. Ông còn là diễn giả tại các cuộc hội thảo dài 8 tiếng đồng hồ về Hoạch định chiến lược cho Đại học Công giáo của Giáo hoàng tại Lima, Peru và Viết/Phân tích tình huống cho Utah Valley State College tại Orem, Utah. Ông cũng nhận được nhiều phần thưởng khác, bao gồm phần thưởng dành cho học giả nghiên cứu của Hội đồng quản trị trường FMU, giải thưởng Nghiên cứu Xuất sắc hàng năm của nhà trường dành cho nghiên cứu viên ưu tú của Khoa, và giải thưởng Phil Carroll về Quản trị tiên tiến, được trao hàng năm bởi Hiệp hội quản trị tiên tiến (SAM) cho một học giả trong lĩnh vực quản trị vì những đóng góp ưu việt cho lĩnh vực nghiên cứu trong quản trị. Ông cũng đã phát biểu khai mạc nhiều lần trong các buổi lễ trao học vị tốt nghiệp của Troy University.

Trên thế giới, có rất nhiều doanh nghiệp, nhất là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, không quan tâm đầy đủ đến công tác quản trị chiến lược mà vẫn hoạt động bình thường. Nhưng thực tế cũng chỉ ra rằng tại những doanh nghiệp phát triển năng động và hiệu quả, nhất là đối với những công ty có quá trình vươn lên tầm vóc kinh doanh toàn cầu nhanh chóng, như Microsoft hay Apple chẳng hạn, thì công tác quản trị chiến lược toàn diện rất được coi trọng ngay từ khi khởi nghiệp. Vậy điểm khác biệt giữa doanh nghiệp có và không có áp dụng công cụ quản trị chiến lược là gì? và lợi ích mà công tác quản trị chiến lược mang lại cho doanh nghiệp bao gồm những gì? Hay có thể nói ngắn gọn hơn: vai trò và lợi ích của quản trị chiến lược như thế nào? Câu hỏi này được đặt ra không chỉ cho những sinh viên đang học tập về kỹ năng quản trị kinh doanh mà còn là câu hỏi thiết thực đối với tất cả những người đang quản lý điều hành các tổ chức kinh tế - xã hội.

Quyển sách ***“Quản trị chiến lược: Khái luận và các Tình huống”*** của Fred R. David, nhà khoa học được tôn vinh là bậc thầy trong nghiên cứu và giảng dạy về quản trị chiến lược có tầm ảnh hưởng trên toàn cầu, sẽ giải đáp tường tận câu hỏi trên cho người đọc. Với công cụ quản trị chiến lược được áp dụng toàn diện, doanh nghiệp sẽ hiểu rõ mình là ai và mình muốn trở nên như thế nào để xác lập được định hướng phát triển và hoạch định các bước đi đúng đắn trong dài hạn; xác định mục tiêu phù hợp với khả năng hiện có và triển vọng phát triển, kể cả tham vọng phát triển kinh doanh toàn cầu; huy động và phân bổ nguồn lực hợp lý; tiên lượng được nhu cầu của thị trường, nhận thức đầy đủ cơ hội và thách thức, biết làm cho doanh nghiệp mình trở nên khác biệt với những ưu thế cạnh tranh đặc biệt để có thể giành chiến thắng trong quan hệ cạnh tranh một cách chủ động. Đồng thời, doanh nghiệp cũng có thể hoàn toàn chủ động điều chỉnh chiến lược kinh doanh của mình để đảm bảo cho nó luôn luôn phù hợp với những biến động không ngừng của môi trường kinh doanh trong nước và quốc tế. Vậy, điểm khác biệt căn bản giữa doanh nghiệp áp dụng công cụ quản trị chiến lược toàn diện so với doanh nghiệp không coi trọng công tác quản trị chiến lược chính là tính **chủ động**. Và lợi ích cơ bản nhất mà công tác quản trị chiến lược có thể mang lại là sự chiến thắng trong quan hệ cạnh tranh trên thị trường mục tiêu của doanh nghiệp một cách **hoàn toàn chủ động**.

Hơn thế, với những tình huống quản trị chiến lược tiêu biểu được mô tả, quyển sách còn giúp cho người đọc hiểu đầy đủ về những kỹ năng thực hành để vận dụng thích hợp vào hoàn cảnh của đơn vị mình, không chỉ giới hạn trong phạm vi các tổ chức hoạt động vì mục đích lợi nhuận mà còn thích hợp cho cả những tổ chức phi lợi nhuận. Chính vì vậy, quyển sách này đã được phát hành tại hàng chục quốc gia, được dùng làm tài liệu chính thức cho môn quản trị chiến lược tại hơn 500 trường đại học và cao đẳng trên thế giới. Đó cũng là lý do thôi thúc Khoa Thương mại – Du lịch – Marketing, Trường Đại học Kinh tế Tp.Hồ Chí Minh tổ chức biên dịch và phát hành sách này với mong muốn phục vụ tốt hơn cho việc học tập của sinh viên và góp phần phổ biến kiến thức về quản trị chiến lược trong các doanh nghiệp và tổ chức phi lợi nhuận tại Việt Nam.

Qua đây, chúng tôi xin được cảm ơn sự hợp tác của Nhà Sách Lộc và Nhà xuất bản Pearson Education South Asia. Chân thành cảm ơn sự đóng góp nhiệt tình của tập thể thầy cô tham gia biên dịch và hiệu đính, bao gồm: Lê Tấn Bửu, Bùi Thanh Tráng, Nguyễn Văn Sơn, Đoàn Thị Hồng Vân, Ngô Thị Ngọc Huyền, Trần Hồng Hải, Trương Thị Minh Lý, Vũ Ngọc Yến, Hoàng Thu Hằng, Trần Nguyễn Thu Phương, Lê Thúy Loan, Nguyễn Việt Bằng, Trịnh Xuân Ánh, Hoàng Lê Xuân Quý và Lê Minh Tuấn.

Mong rằng nỗ lực của nhà trường sẽ đáp ứng tốt nhu cầu học tập của sinh viên cũng như nhu cầu nghiên cứu nâng cao kỹ năng quản trị chiến lược của các nhà quản trị doanh nghiệp, các tổ chức phi lợi nhuận và quý độc giả gần xa. Song, có lẽ không thể tránh khỏi những sai sót nhất định ở lần phát hành đầu tiên này. Mong bạn đọc thông cảm và đóng góp ý kiến để chúng tôi hoàn thiện quyển sách trong những lần tái bản.

Tp.Hồ Chí Minh, tháng 02 năm 2015
Trường Đại học Kinh tế Tp.Hồ Chí Minh
Khoa Thương mại – Du lịch – Marketing

Mục lục

Về tác giả V

Lời nói đầu VII

PHẦN 1 Tổng quan về quản trị chiến lược 3

Chương 1 Bản chất của quản trị chiến lược 3

PHẦN 2 Xây dựng chiến lược 49

Chương 2 Tầm nhìn và sứ mệnh kinh doanh 49

Chương 3 Đánh giá các yếu tố bên ngoài 71

Chương 4 Đánh giá các yếu tố bên trong 105

Chương 5 Chiến lược trong hoạt động kinh doanh 147

Chương 6 Phân tích và lựa chọn chiến lược 193

PHẦN 3 Thực hiện chiến lược 235

Chương 7 Thực hiện chiến lược: Các vấn đề quản trị và vận hành 235

Chương 8 Triển khai các chiến lược về Marketing, Tài chính/Kế toán, R&D, và Hệ thống Thông tin Quản lý 277

PHẦN 4 Đánh giá chiến lược 313

Chương 9 Kiểm tra, đánh giá và kiểm soát chiến lược 313

PHẦN 5 Những chủ đề quản trị chiến lược quan trọng 339

Chương 10 Đạo đức kinh doanh/Trách nhiệm xã hội/Môi trường bền vững 339

Chương 11 Các vấn đề mang tính quốc tế/toàn cầu 363

PHẦN 6 Phân tích tình huống quản trị chiến lược 395

Làm thế nào để chuẩn bị và trình bày một phân tích tình huống 395



“NHỮNG CÂU TRÍCH DẪN NỔI TIẾNG”

“Nếu chúng ta biết chúng ta là ai và nghĩ về cách thức làm thế nào để đạt được điều đó, chúng ta có thể thấy mình đang hướng tới cái gì—và nếu như kết quả tự nhiên gắn với hành động của chúng ta là chấp nhận được, chúng ta có thể thay đổi kịp thời.”

—*Abraham Lincoln*

“Không có chiến lược, một tổ chức giống như một con thuyền không người lái và đi lòng vòng. Nó giống như một con tàu không có hải trình cố định, và không có nơi nào để tới.”

—*Joel Ross and Michael Kami*

“Kế hoạch không quan trọng bằng việc lên kế hoạch.”

—*Dale McConkey*

“Việc hình thành chiến lược có thể tạo lợi thế cạnh tranh chỉ khi đạt đến mức độ hữu ích cho những người tham gia vào quy trình.” —*David Hurst*

“Đa phần chúng ta sợ thay đổi. Ngay cả khi lý trí của chúng ta nói rằng thay đổi là lẽ thường, bụng dạ của chúng ta thì lại không yên với viễn cảnh đó. Nhưng đối với các chiến lược gia và nhà quản lý hiện nay, không có lựa chọn nào khác ngoài việc thay đổi.”

—*Robert Waterman Jr.*

“Nếu một người không suy nghĩ về những gì sắp tới, anh ta sẽ phải chịu đau khổ ngay trong tầm tay. Người không lo lắng về những gì trong tương lai sẽ nhanh chóng bị ảnh hưởng bởi nhiều điều tồi tệ hơn là sự lo lắng đơn thuần.”

—*Khổng Tử*

“Minh bạch = Sự trường tồn”

—*Michael Johnson, Giám đốc điều hành của Herbalife*