

7 NGUYÊN TẮC VỀ CHIẾN LƯỢC KINH DOANH HIỆN ĐẠI

Giới lãnh đạo, hay khởi nghiệp đều rất thích nói chuyện về những chủ đề liên quan tới “Chiến lược kinh doanh” hay “Quản trị chiến lược” bởi nó thể hiện được tầm kiến thức và độ hiểu biết của bản thân. Chiến lược kinh doanh hiệu quả chắc chắn không chỉ tồn tại trên giấy tờ, những bản kế hoạch, hay báo cáo, mà nó phải được xây dựng qua kinh nghiệm thực tiễn, va chạm trực tiếp với khách hàng.

Dưới đây là 7 nguyên tắc về chiến lược kinh doanh tin rằng những người lãnh đạo đều nên biết để giúp doanh nghiệp mình phát triển và không chệch hướng mục tiêu ban đầu.

Bất cứ một mô hình doanh nghiệp nào, cũng cần phải xây dựng cho mình một chiến lược kinh doanh thật sự đúng đắn. Dưới đây là 7 chiến lược quan trọng mà bạn có thể tham khảo để triển khai:

1. Chiến lược kinh doanh: **Cạnh tranh để khác biệt**

Nhiều người mặc định rằng chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp là phải trở thành đơn vị tốt nhất, xuất chúng nhất của ngành đó, nhưng tuy nhiên, nhiệm vụ đó đôi khi không thể thành hiện thực.

Ở trong thể thao, chỉ có một người chiến thắng duy nhất, nhưng ngược lại khi kinh doanh, việc 2 hay 3 doanh nghiệp dẫn đầu đều có lợi là chuyện hết sức thường tình.



Chiến lược kinh doanh tệ nhất, là cố gắng đánh bại đối thủ mạnh nhất trong ngành bằng việc bắt chước mọi đường đi nước bước của họ. Hãy tiếp cận những giá trị khác biệt để thành công.

2. Chiến lược kinh doanh: Cạnh tranh vì lợi nhuận

Làm kinh doanh không chỉ ở việc bạn có thị phần lớn nhất trong thị trường, hay doanh nghiệp đang phát triển với tốc độ chóng mặt, nó còn ở khoản lợi nhuận bạn tạo ra.

Vậy xét cho cùng, nếu tất cả những chiến lược bạn đề ra không mang mục đích rõ ràng về số tiền bạn có thể kiếm được, tốt nhất là bạn không nên mất thời gian và công sức thực hiện chúng.



3. Thấu hiểu thị trường trước khi xây dựng chiến lược kinh doanh.

Mỗi doanh nghiệp đều là một phần của hệ sinh thái kinh tế – thị trường. Mỗi thị trường sẽ mang những đặc điểm và tính cách riêng. Và những đặc điểm này sẽ liên quan tới lợi nhuận mà bạn có thể đạt được trong tương lai.

Thấu hiểu về thị trường, đối thủ sẽ hình thành tư duy chiến lược cho doanh nghiệp, về cách giúp bạn tồn tại và cạnh tranh.

4. Xác định đối tượng khách hàng

Tất nhiên rồi, bạn cần xác định chính xác đối tượng mục tiêu bạn đang nhắm đến, và cách bạn phục vụ tệp khách hàng này. Bạn không thể bán sản phẩm, dịch vụ của mình cho tất cả mọi người, bởi lẽ bạn chỉ có một lượng giới hạn khách hàng tiềm năng có chung một nhu cầu mà thôi.

Do đó, việc cần làm là xác định những bước để khiến khách hàng cảm thấy thỏa mãn nhu cầu của họ bằng những sản phẩm và giá trị bạn đem lại.

5. Hãy học cách nói không

Khi bạn đã thấu hiểu thị trường, thấu hiểu khách hàng, xây dựng được các giá trị cam kết của doanh nghiệp, bạn sẽ dần nhận ra rằng có rất nhiều thứ mà chúng ta phải nói lời từ chối.



Sẽ có rất nhiều tệp khách hàng mà bạn không phục vụ, các hoạt động mà bạn không cần thực hiện, và các sản phẩm và dịch vụ bạn không nên cung cấp.

Trong chiến lược kinh doanh, việc xác định sẽ phải làm gì và không nên làm gì có ý nghĩa quan trọng tương đương nhau.

6. Không ngại thay đổi

Đối thủ phát triển, nhu cầu và hành vi của khách hàng thay đổi, công nghệ cải tiến, do đó yếu tố cần thiết để xác định chiến lược kinh doanh của công ty chính là sự nhạy bén trong việc phát hiện các xu hướng mới có thể áp dụng vào mô hình của doanh nghiệp.



Khi bạn không thay đổi, bạn đang đứng yên và dậm chân tại chỗ. Nokia là điển hình cho ví dụ về việc sợ hãi không dám thay đổi.

7. Tư duy hệ thống

Chiến lược kinh doanh cuối cùng nhưng không kém phần quan trọng là việc hình thành tư duy hệ thống, xây dựng data và dữ liệu chính xác để đưa ra các giả định cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Những phán đoán của bạn không thể luôn luôn chính xác 100%, do đó, bạn cần những số liệu thực tế để phán đoán về khách hàng, về xu hướng thị trường, về mọi thứ,...

8. 3 loại hình chiến lược kinh doanh hiện đại

Có 3 loại chiến lược cơ bản mà bất cứ một người lãnh đạo nào cũng phải thực sự hiểu rõ: (1) chiến lược thông dụng, (2) chiến lược doanh nghiệp, và (3) chiến lược cạnh tranh. Phần này sẽ xác định rõ điểm khác biệt của 3 loại hình chiến lược và cung cấp một số các câu hỏi hữu ích.



8.1 Chiến lược thông dụng

Chiến lược thông dụng – liên quan tới cách một mục tiêu cụ thể đạt được như thế nào. Do đó, loại hình chiến lược này quan tâm nhiều đến mối quan hệ giữa mục đích và phương tiện thực hiện, giữa kết quả và nguồn tài nguyên phải sử dụng.

Chiến lược (Strategy) hay Chiến thuật (tactics) đều liên quan đến việc đưa ra các hành động cần thiết nhằm đạt được các mục tiêu cụ thể. Hầu hết, chiến lược liên quan đến cách thức bạn triển khai và phân bổ các tài nguyên theo ý muốn Trong khi chiến thuật liên quan đến cách bạn sử dụng chúng.



Cùng nhau, chiến lược và chiến thuật thu hẹp khoảng cách giữa mục đích và phương tiện.

Chiến lược và chiến thuật là những thuật ngữ được hình thành từ trong quân đội. Tuy vậy trong kinh doanh, đó là nền tảng cơ bản của bất cứ một sự thành công nào.

8.2 Chiến lược doanh nghiệp và chiến lược cạnh tranh

Chiến lược doanh nghiệp sẽ xác định doanh nghiệp đó hoạt động tại phân khúc thị trường nào, mô hình kinh doanh ra sao. Chiến lược cạnh tranh sẽ xác định các giá trị cốt lõi mà được sử dụng để cạnh tranh.

Chiến lược doanh nghiệp thông thường sẽ quyết định các vấn đề liên quan tới tầm nhìn và chiến lược của doanh nghiệp, nói với khách hàng rằng họ làm gì, tại sao lại tồn tại, và trở thành gì trong tương lai.

Chiến lược cạnh tranh là tổng hòa về khả năng, điểm mạnh, điểm yếu của doanh nghiệp khi đem so sánh với đối thủ trực tiếp cùng ngành.



Theo Michael Porter – giáo sư của trường đại học Harvard, chiến lược cạnh tranh được tác động bởi 5 yếu tố chính:

- Mối đe dọa từ đối thủ mới tham gia thị trường.
- Mối đe dọa từ các sản phẩm hoặc dịch vụ thay thế.
- Sức mạnh của nhà cung cấp.
- Sức mạnh của người mua hàng.
- Sự tranh giành giữa các doanh nghiệp đang tồn tại.

Ông cũng nhấn mạnh rằng, để giải quyết 5 yếu tố trên, chiến lược cạnh tranh cần sở hữu: (1) sự tập trung, (2) sự khác biệt, và (3) đội ngũ lãnh đạo.

8.3 Các yếu tố ảnh hưởng tới chiến lược kinh doanh

Dưới đây là một số các yếu tố cơ bản ảnh hưởng trực tiếp tới chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp:

- Sản phẩm/dịch vụ được cung cấp.
- Nguồn tài nguyên thiên nhiên.
- Phương thức Marketing và bán hàng.
- Năng lực sản xuất.
- Khả năng đáp ứng khách hàng.
- Mục tiêu tăng trưởng.
- Phương thức phân phối.
- Nền tảng công nghệ.
- Loại hình và nhu cầu thị trường.
- Mục tiêu về lợi nhuận.

Michael Treacy và Fred Wiersema gợi ý rằng có 3 nguyên tắc cần tuyệt đối tuân thủ trong chiến lược kinh doanh bao gồm:

Operational Excellence – Vận hành hoàn hảo

Chiến lược này phụ thuộc vào khả năng sản xuất và phân phối sản phẩm/dịch vụ. Mục tiêu là để dẫn đầu thị trường bằng giá cả và sự thuận tiện.

Customer Intimacy – Sự trung thành của khách hàng

Chiến lược này tập trung vào việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ thật phù hợp với nhóm phân khúc khách hàng lựa chọn. Mục tiêu là để xây dựng mối quan hệ bền vững và tạo dựng lòng trung thành của khách hàng với thương hiệu doanh nghiệp.

Product Leadership Generation – Cung cấp sản phẩm dẫn đầu

Chiến lược tập trung vào phát triển các sản phẩm và dịch vượt trội, cải tiến. Mục tiêu là để nhanh chóng thương mại hóa các ý tưởng sản phẩm thuộc doanh nghiệp.

8.4 Các câu hỏi thường gặp về chiến lược

Nếu như các định nghĩa trên có vẻ như hơi khó hiểu, phần các câu hỏi thường gặp dưới đây sẽ mang tính gợi mở hơn cho bạn:

Liên quan tới tầm nhìn và sứ mệnh của thương hiệu:

- Chúng ta là ai?
- Chúng ta làm gì?
- Tại sao chúng ta ở đây? (thị trường này)
- Công ty, doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực nào?
- Chúng ta muốn doanh nghiệp trở thành gì trong tương lai?
- Chúng ta muốn doanh nghiệp PHẢI trở thành gì trong tương lai?

Liên quan tới chiến lược thông dụng

- Các mục tiêu của doanh nghiệp là gì?
- Chiến lược của doanh nghiệp hiện tại?
- Những hành động nào có thể giúp chúng ta đạt được mục tiêu?
- Các phương tiện, tài nguyên nào cần sử dụng?
- Doanh nghiệp bị hạn chế bởi không có phương tiện hay nguồn tài nguyên nào?
- Những rủi ro nghiêm trọng nào khiến chúng ta cần phải chuẩn bị trước các kế hoạch đối phó?

Liên quan tới chiến lược doanh nghiệp

- Chiến lược của doanh nghiệp hiện tại?
- Các giả định về tính khả thi của chiến lược mới là gì?
- Chuyện gì sẽ xảy ra ở trong các môi trường khác nhau (xã hội, chính trị, công nghệ, và tài chính khác nhau)?
- Mục tiêu tăng trưởng và lợi nhuận của doanh nghiệp?
- Thị trường mục tiêu ở đâu?
- Trong ngành hoặc lĩnh vực cụ thể nào?

Liên quan tới chiến lược cạnh tranh

- Chiến lược cạnh tranh hiện tại là gì?
- Các giả định về tính khả thi của chiến lược mới là gì?
- Tình hình chung của đối thủ và thị trường là gì?
- Mục tiêu tăng trưởng và lợi nhuận của doanh nghiệp?
- Doanh nghiệp cung cấp loại hình sản phẩm và dịch vụ gì?
- Phục vụ phân khúc khách hàng mục tiêu nào?
- Các quyết định mua/bán được đưa ra như thế nào?
- Doanh nghiệp phân phối sản phẩm và dịch vụ như thế nào?
- Nền tảng công nghệ doanh nghiệp sử dụng là gì?
- Các nền tảng cốt lõi cần phải có?
- Về cơ bản chúng ta sẽ cạnh tranh bằng gì?