

PHẦN I: ĐỀ CƯƠNG CHI TIẾT HỌC PHẦN

1. Khoa/ Bộ môn phụ trách: Bộ môn Quản trị kinh doanh tổng hợp - Khoa Quản trị kinh doanh

2. Thông tin chung về giảng viên

T T	Họ và tên	Năm sinh	Học hàm, học vị	Nơi tốt nghiệp	Chuyên môn	Giảng chính, kiêm chức	Điện thoại, email
1	Đào Văn Tú	1974	Tiến sĩ kinh tế	ĐH KTQD	QTKD	Giảng chính, Trưởng khoa	ĐT: 0912.787.246 Email: daovantu9@ gmail.com
2	Nguyễn Thị Thủy	1979	Thạc sĩ kinh tế	ĐH T.Mại	QTKD	Giảng chính	ĐT: 0972.503.484 Email: nguyenthuykhoaqt @gmail.com
3	Nguyễn Thị Thu Linh	1987	Thạc sĩ kinh tế	ĐH Q.Gia	QTKD	Giảng chính	ĐT: 0989.59.1819 Email: nthulinh@gmail. com
4	Vũ Thị Thắng	1982	Thạc sĩ kinh tế	ĐH KTQD	QTKD	Giảng chính	ĐT: 0914.061.145 Email: vuthang.v9 @gmail.com

3. Thông tin chung về học phần

- Tên học phần: Quản trị chiến lược
- Mã học phần:
- Số tín chỉ: 03
- Điều kiện tiên quyết: Quản trị học

4. Đối tượng áp dụng:

- Ngành đào tạo: Quản trị kinh doanh - Học phần bắt buộc.
- Trình độ: Đại học
- Hệ đào tạo: Chính quy

5. Mục tiêu của học phần:

5.1. Kiến thức

+ Trang bị cho sinh viên những kiến thức cơ bản về quản trị chiến lược. Giúp sinh viên hiểu được lịch sử phát triển, so sánh các khái niệm căn bản, và các phương pháp phân tích liên quan đến quản trị chiến lược truyền thống và đương đại. Hệ thống hóa các khái niệm và phương pháp quan trọng nhất của QTCL dành cho nhà quản trị.

+ Phân tích các lý thuyết chiến lược thường được áp dụng trong các doanh nghiệp

+ Dùng các trường hợp thực tế để hệ thống hóa lý thuyết (phương pháp quy nạp)

+ Phân tích vai trò, trách nhiệm, kỹ năng và phẩm chất cần phải có của nhà quản trị chiến lược.

5.2. Kỹ năng

+ Rèn luyện, nâng cao kỹ năng nghề nghiệp thông qua thực hành và giải quyết các tình huống thực tế.

+ Có tư duy nghề nghiệp đúng đắn, có khả năng ứng dụng các khái niệm lý thuyết vào phân tích các trường hợp thực tế (case study) và ngược lại.

+ Có kỹ năng tư duy, phân tích và ra quyết định, kỹ năng phát hiện và giải quyết vấn đề.

+ Có kỹ năng tìm kiếm và lựa chọn kiến thức để dùng vào những mục đích riêng biệt, có kỹ năng tự phát triển.

+ Có kỹ năng thuyết trình, làm việc theo nhóm.

+ Đánh giá được cách dạy và học

5.3. Thái độ

+ Có tinh thần trách nhiệm và hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao liên quan đến môn học.

+ Yêu thích môn học, ngành học mà sinh viên đang theo học.

+ Kính trọng và noi gương các giáo viên đang giảng dạy môn học.

+ Có sự tự tin và chuẩn mực sống trong xã hội

6. Nội dung tóm tắt học phần

Quản trị chiến lược là môn học thuộc kiến thức cơ sở của khối ngành và của ngành trong chương trình đào tạo cử nhân kinh tế. Học phần cung cấp một số kiến thức chủ yếu liên quan đến tiến trình quản trị chiến lược trong doanh nghiệp như: phân

tích môi trường bên ngoài và nội bộ doanh nghiệp; xây dựng chiến lược; tổ chức thực hiện chiến lược; kiểm soát chiến lược; đánh giá và điều chỉnh chiến lược; vận dụng quản trị chiến lược trong phân tích tình huống kinh doanh.

7. Phương pháp và phương tiện giảng dạy

7.1 Phương pháp giảng dạy:

- Diễn giải, phân tích, phát vấn – đối thoại
- Thảo luận nhóm tại lớp
- Trả lời câu hỏi

7.2 Phương tiện giảng dạy

Phấn; bảng; Giáo trình Quản trị chiến lược, PGS.TS. Ngô Kim Thanh, Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân, năm 2012; kịch bản giảng dạy và các tài liệu có liên quan cùng với sự hỗ trợ của máy tính; máy chiếu...

8. Thang điểm đánh giá: Thang điểm 10 (từ 0 đến 10), làm tròn đến một chữ số thập phân.

9. Phương pháp và nội dung đánh giá:

- Thái độ, chuyên cần (10%): được đánh giá dựa trên các tiêu chí:
 - + Đi học đầy đủ, đúng giờ
 - + Ý thức học tập trên lớp
 - + Chuẩn bị bài ở nhà
- Tham dự kiểm tra:
 - + Kiểm tra thường xuyên 2 bài(10%): Hình thức kiểm tra: lý thuyết trắc nghiệm kết hợp với bài tập tự luận hay bài tập nhóm; Thời gian kiểm tra: sau khi hoàn thành chương 4 kiểm tra bài số 1 và sau khi hoàn thành chương 11 kiểm tra bài số 2. Sinh viên vắng mặt không có lý do thiếu bài kiểm tra sẽ nhận điểm 0.
 - + Kiểm tra giữa học phần 1 bài (10%): Hình thức kiểm tra lý thuyết trắc nghiệm kết hợp với bài tập tự luận hay bài tập nhóm; Thời gian kiểm tra: sau khi hoàn thành chương 7. Sinh viên vắng mặt không có lý do thiếu bài kiểm tra sẽ nhận điểm 0.
- Tham dự thi kết thúc học phần (70%)
 - + Thời gian thi theo lịch của nhà trường tổ chức.
 - + Hình thức thi tự luận.

10. Tài liệu học tập và tham khảo

10.1. Tài liệu học tập bắt buộc:

Giáo trình Quản trị chiến lược, PGS.TS. Ngô Kim Thanh, Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân, 2012.

10.2. Tài liệu tham khảo:

1. PGS.TS. Nguyễn Thừa Lộc, TS. Trần Văn Bảo – Giáo trình Chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp thương mại – Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Nhà xuất bản Lao động xã hội, năm 2005.

2. PGS.TS. Nguyễn Thành Độ, TS. Nguyễn Ngọc Huyền – Giáo trình Chiến lược kinh doanh và phát triển doanh nghiệp – Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Nhà xuất bản Lao động xã hội, năm 2004.

11. Nội dung chi tiết học phần

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC

1.1 Khái niệm, đặc trưng và vai trò của chiến lược trong doanh nghiệp

1.1.1 Nguồn gốc chiến lược và khái niệm chiến lược kinh doanh

1.1.2 Những đặc trưng cơ bản của chiến lược kinh doanh

1.1.3 Vai trò của chiến lược kinh doanh

1.2 Bản chất và ý nghĩa của quản trị chiến lược

1.2.1 Khái niệm về quản trị chiến lược

1.2.2 Ý nghĩa của quản trị chiến lược

1.2.3 Các mô hình quản trị chiến lược

1.3 Các giai đoạn của quản trị chiến lược

1.3.1 Giai đoạn xây dựng chiến lược

1.3.2 Giai đoạn thực hiện chiến lược

1.3.3 Giai đoạn đánh giá và điều chỉnh chiến lược

1.4 Nhà quản trị và các cấp quản trị chiến lược

1.4.1 Nhà quản trị

1.4.2 Các cấp quản trị

1.5 Mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp

1.6 Thông tin và ra quyết định chiến lược (tự nghiên cứu)

CHƯƠNG 2: NHIỆM VỤ VÀ MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC CỦA DOANH NGHIỆP

(Tự nghiên cứu)

CHƯƠNG 3: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI

XÁC ĐỊNH CƠ HỘI VÀ NGUY CƠ

3.1 Phân tích môi trường vĩ mô

- 3.1.1 Nhân tố kinh tế
- 3.1.2 Nhân tố khoa học – công nghệ
- 3.1.3 Nhân tố văn hóa – xã hội
- 3.1.4 Nhân tố chính phủ, pháp luật và chính trị
- 3.1.5 Nhân tố tự nhiên

3.2 Phân tích môi trường ngành

- 3.2.1 Phân tích đối thủ cạnh tranh hiện tại
- 3.2.2 Phân tích nguy cơ của đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn
- 3.2.3 Phân tích sức ép của nhà cung cấp
- 3.2.4 Phân tích sức ép của khách hàng
- 3.2.5 Nguy cơ của sản phẩm thay thế

3.3 Môi trường toàn cầu

3.4 Các nhóm chiến lược trong ngành

CHƯƠNG 4: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG DOANH NGHIỆP

XÁC ĐỊNH ĐIỂM MẠNH VÀ YẾU

4.1 Phân tích thế mạnh và điểm yếu theo các nguồn lực của doanh nghiệp

- 4.1.1 Đánh giá nguồn nhân lực của doanh nghiệp
- 4.1.2 Đánh giá khả năng tài chính của doanh nghiệp
- 4.1.3 Đánh giá nguồn lực cơ sở vật chất của doanh nghiệp

4.2 Phân tích thế mạnh và điểm yếu theo các chức năng quản trị

- 4.2.1 Đánh giá khả năng hoạch định của doanh nghiệp
- 4.2.2 Đánh giá năng lực tổ chức
- 4.2.3 Đánh giá năng lực lãnh đạo và điều hành
- 4.2.4 Đánh giá khả năng kiểm soát và hệ thống thông tin

4.3 Phân tích thế mạnh và điểm yếu theo các lĩnh vực quản trị

- 4.3.1 Đánh giá trình độ marketing của doanh nghiệp
- 4.3.2 Đánh giá tiềm lực tài chính và trình độ kế toán
- 4.3.3 Đánh giá năng lực sản xuất và tác nghiệp
- 4.3.4 Đánh giá trình độ quản lý nhân sự
- 4.3.5 Đánh giá cơ chế động viên khuyến khích
- 4.3.6 Đánh giá khả năng nghiên cứu và phát triển (R&D)

4.4 Phân tích bên trong doanh nghiệp theo chuỗi giá trị

4.4.1 Giới thiệu về chuỗi giá trị (Value chain)

4.4.2 Các hoạt động cơ bản

4.4.3 Các hoạt động hỗ trợ

4.4.4 Yêu cầu khi phân tích chuỗi giá trị của doanh nghiệp (tự nghiên cứu)

4.4.5 Tìm kiếm thông tin khi phân tích chuỗi giá trị (tự nghiên cứu)

4.4.6 Hạn chế của phân tích chuỗi giá trị

CHƯƠNG 5: NĂNG LỰC CỐT LÕI VÀ LỢI THẾ CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP (Tự nghiên cứu)

CHƯƠNG 6: CHIẾN LƯỢC CẤP DOANH NGHIỆP

6.1 Chiến lược cấp doanh nghiệp

6.1.1 Quan niệm về chiến lược cấp doanh nghiệp

6.1.2 Vai trò của chiến lược cấp doanh nghiệp

6.1.3 Mối quan hệ giữa các loại chiến lược trong doanh nghiệp

6.2 Các chiến lược tổng quát theo F. David

6.2.1 Phân loại chiến lược cấp doanh nghiệp theo F. David

6.2.2 Các loại chiến lược tăng trưởng

6.2.3 Các loại chiến lược phòng thủ

6.3 Chiến lược cấp doanh nghiệp theo Mc. Kinsey

6.3.1 Các chiến lược doanh nghiệp ở vùng tăng trưởng

6.3.2 Chiến lược vùng ổn định

6.3.3 Chiến lược vùng rút lui

6.4 Một số chiến lược đương đại

6.4.1 Chiến lược đại dương xanh

6.4.2 Chiến lược BPO(Business Process Outsourcing)

CHƯƠNG 7: CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH

7.1 Chiến lược cạnh tranh cơ bản của M. Porter

7.1.1 Chiến lược dẫn đầu về chi phí

7.1.2 Chiến lược khác biệt hóa

7.1.3 Chiến lược trọng tâm hóa

7.1.4 Sự bế tắc chiến lược (tự nghiên cứu)

7.1.5 Các chiến lược kết hợp

7.1.6 Ba chiến lược cạnh tranh cơ bản trong môi trường quốc tế

7.2 Chiến lược cạnh tranh theo đặc thù ngành kinh doanh

7.2.1 Các chiến lược đặc thù ngành kinh doanh

7.2.2 Chiến lược cạnh tranh theo đặc thù ngành kinh doanh

7.3 Chiến lược cạnh tranh theo vị thế của doanh nghiệp

7.3.1 Chiến lược cạnh tranh ở vị thế dẫn đầu

7.3.2 Chiến lược cạnh tranh ở vị thế thách thức

7.3.3 Chiến lược cạnh tranh ở vị thế đi sau

7.3.4 Chiến lược cạnh tranh ở vị thế đang tìm chỗ đứng trên thị trường

7.4 Chiến lược cạnh tranh trong từng giai đoạn phát triển của ngành

7.4.1 Chiến lược cạnh tranh trong giai đoạn ngành mới xuất hiện

7.4.2 Chiến lược cạnh tranh trong ngành trưởng thành

7.4.3 Chiến lược cạnh tranh trong ngành bão hòa

7.4.4 Chiến lược cạnh tranh trong ngành suy thoái

CHƯƠNG 8: CHIẾN LƯỢC CHỨC NĂNG

8.1. Quan niệm và vai trò của chiến lược chức

8.1.1. Quan niệm

8.1.2. Vai trò

8.2. Các chiến lược chức năng

8.2.1. Chiến lược Marketing

8.2.2. Chiến lược tài chính

8.2.3. Chiến lược sản xuất

8.2.4. Chiến lược hậu cần

8.2.5. Chiến lược nghiên cứu và phát triển

8.2.6. Chiến lược nguồn nhân lực

8.3. Sự phối hợp của các chiến lược chức năng để đạt mục tiêu của doanh nghiệp

8.3.1. Đảm bảo đạt hiệu quả cao nhất

8.3.3. Tạo sự đổi mới

8.3.4. Đáp ứng khách hàng kịp thời

CHƯƠNG 9: MÔ HÌNH XÂY DỰNG VÀ PHÂN TÍCH CHIẾN LƯỢC

9.1. Mô hình xây dựng chiến lược

9.1.1. Mô hình chiến lược tuyến tính

9.1.2. Mô hình chiến lược thích ứng

9.1.3. Mô hình chiến lược diễn giải

9.2. Phân đoạn chiến lược và các mô hình phân tích cơ cấu đầu tư của doanh nghiệp

9.2.1. Cơ sở của chiến lược cấp doanh nghiệp

9.2.2. Phân đoạn chiến lược

9.2.3. Mô hình phân tích danh mục đầu tư

9.3. Kỹ thuật phân tích định hướng chiến lược doanh

9.3.1. Kỹ thuật phân tích Thế mạnh – Điểm yếu – Cơ hội và Nguy cơ (SWOT)

9.3.2. Ma trận đánh giá yếu tố bên trong và bên ngoài (Ma trận I-E)

9.3.3. Ma trận hình ảnh cạnh tranh

9.3.4. Ma trận vị trí chính (SPACE)

CHƯƠNG 10: LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC

10.1. Căn cứ và phương pháp lựa chọn chiến lược của doanh

10.1.1. Các căn cứ lựa chọn chiến lược

10.1.2. Phương pháp lựa chọn chiến lược

10.1.3. Yêu cầu khi lựa chọn chiến lược

10.2. Các mô hình lựa chọn chiến lược

10.2.1. Mô hình lựa chọn chiến lược cấp doanh nghiệp của MC.Kinsey

10.2.2. Mô hình lựa chọn ba chiến lược cạnh tranh chung của M.Porter

10.3. Lựa chọn chiến lược đầu tư ở cấp doanh

10.3.1. Các nhân tố quyết định lựa chọn chiến lược đầu tư

10.3.2. Lựa chọn chiến lược đầu tư

10.3.3. Quy trình lựa chọn chiến lược

CHƯƠNG 11: TỔ CHỨC THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC

11.1. Thực chất và ý nghĩa của việc tổ chức thực hiện chiến lược

11.1.1. Thực chất của công tác tổ chức thực hiện chiến lược

11.1.2. Vai trò và ý nghĩa của tổ chức thực hiện chiến lược

11.1.3. Yêu cầu

11.2. Nội dung triển khai thực hiện chiến lược

11.2.1. Thiết lập mục tiêu hàng năm

11.2.2. Đảm bảo các nguồn lực cho thực hiện chiến lược

11.2.3. Xây dựng cơ cấu tổ chức gắn với việc thực hiện chiến lược

11.2.4. Triển khai thực hiện chiến lược và các hoạt động điều chỉnh

11.2.5. Đánh giá việc thực hiện chiến lược

11.3. Hệ thống chính sách và kế hoạch hỗ trợ thực hiện chiến lược

11.3.1. Hệ thống chính sách hỗ trợ

11.3.2. Kế hoạch hành động

CHƯƠNG 12: CHIẾN LƯỢC VÀ CƠ CẤU TỔ CHỨC

(Tự nghiên cứu)

CHƯƠNG 13: HỆ THỐNG KIỂM SOÁT CHIẾN LƯỢC

13.1. Bản chất và nội dung của kiểm soát chiến lược

13.1.1. Bản chất và sự cần thiết của kiểm soát chiến lược

13.1.2. Các đặc điểm của hệ thống kiểm soát chiến lược hiệu quả

13.2. Quy trình kiểm soát chiến lược

13.2.1. Thiết lập các tiêu chuẩn và chỉ tiêu

13.2.2. Xây dựng các thước đo và hệ thống giám sát

13.2.3. So sánh các kết quả thực tế với các tiêu chuẩn và mục tiêu đã xây dựng

13.2.4. Đánh giá các kết quả và thực hiện các điều chỉnh cần thiết

13.3. Các cấp kiểm soát chiến lược

13.4. Hệ thống kiểm soát

13.4.1. Kiểm soát thị trường

13.4.2. Kiểm soát sản lượng

13.4.3. Kiểm soát quản lý

13.4.4. Kiểm soát các nhóm và văn hóa doanh nghiệp

13.5. Bảng điểm cân bằng (Balanced Scorecard) – Hệ thống kiểm soát chiến lược hiệu quả

13.5.1. Giới thiệu về bảng điểm cân bằng

13.5.2. Vai trò của bảng điểm cân bằng

13.5.3. Balanced Scorecard – Công cụ kiểm soát chiến lược

CHƯƠNG 14: ĐÁNH GIÁ CHIẾN LƯỢC

(Tự nghiên cứu)

CHƯƠNG 15: ĐIỀU CHỈNH CHIẾN LƯỢC

(Tự nghiên cứu)

CHƯƠNG 16: CHIẾN LƯỢC TOÀN CẦU CỦA DOANH NGHIỆP

(Tự nghiên cứu)

**CHƯƠNG 17: VẬN DỤNG QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TRONG
PHÂN TÍCH TÌNH HUỐNG KINH DOANH
(Tự nghiên cứu)**

12. Phân bổ thời gian

Nội dung	Phân bổ thời gian			Tổng cộng	Thời gian học
	Lý thuyết	Bài tập, thảo luận	Tự học, tự nghiên cứu		
Chương 1	3		6	9	Tuần 1
Chương 3	3		6	9	Tuần 2
Chương 3 (tiếp)	2	1	6	9	Tuần 3
Chương 4	3		6	9	Tuần 4
Chương 4 (tiếp)	1	1	4	6	Tuần 5
<i>Kiểm tra thường xuyên</i>	1		2	3	Tuần 5
Chương 6	3		6	9	Tuần 6
Chương 6 (tiếp)	2	1	6	9	Tuần 7
Chương 7	3		6	9	Tuần 8
Chương 7 (tiếp)	1	1	4	6	Tuần 9
<i>Kiểm tra giữa kỳ</i>	1		2	3	Tuần 9
Chương 8	2	1	6	9	Tuần 10
Chương 9	3		6	9	Tuần 11
Chương 10	3		6	9	Tuần 12
Chương 11	2		4	6	Tuần 13
<i>Kiểm tra thường xuyên</i>	1		2	3	Tuần 13
Chương 13	2	1	6	9	Tuần 14
Các tình huống kinh doanh và bài tập thực hành ứng dụng	1	2	6	9	Tuần 15
Tổng	37	8	90	135	

13. Lịch trình tổ chức dạy học cụ thể

Bài 1 (Tiết 1 - 3)

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	3	Chương 1: Tổng quan về quản trị chiến lược		Trên lớp
		1.1 Khái niệm, đặc trưng và vai trò của chiến lược trong doanh nghiệp	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 3 đến trang 8 - GT Quản trị chiến lược, PGS.TS. Ngô Kim Thanh, ĐH KTQD, NXB ĐH KTQD, 2012</i>	
		1.2 Bản chất và ý nghĩa của quản trị chiến lược	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 8 đến trang 17.</i>	
		1.3 Các giai đoạn của quản trị chiến lược	<i>- Tài liệu bắt buộc: từ trang 17 đến trang 23.</i>	
		1.4 Nhà quản trị và các cấp quản trị	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 24 đến trang 30.</i>	
		1.5 Mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 43 đến trang 50.</i>	
Tự nghiên cứu	6	- Tự nghiên cứu phần 1.6 (chương 1) - Đọc và tự nghiên cứu chương 2.	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 30 đến trang 79.</i>	Sinh viên tự bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 2:

Bài 2 (Tiết 4 - 6)

CHƯƠNG 3: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI

XÁC ĐỊNH CƠ HỘI VÀ NGUY CƠ

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	3	3.1 Phân tích môi trường vĩ mô	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 63 đến trang 66.</i>	Trên lớp
		3.2 Phân tích môi trường ngành	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 66 đến trang 72.</i>	
Tự nghiên cứu	6	- Đọc tài liệu về phần 3.3 và 3.4 (chương 3). - Nghiên cứu Bài tập tình huống thảo luận liên quan đến môi trường bên ngoài “Hãng hàng không Southwest”	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 73 đến trang 80.</i>	Sinh viên tự bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 3:

Bài 3 (Tiết 7 - 9)

CHƯƠNG 3: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI

XÁC ĐỊNH CƠ HỘI VÀ NGUY CƠ (Tiếp)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	2	3.3 Môi trường toàn cầu	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 72 đến trang 75.</i>	Trên lớp
		3.4 Các nhóm chiến lược trong ngành	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 75 đến trang</i>	

			78.	
Thảo luận	1	- Giảng viên quyết định nội dung và hình thức thảo luận Bài tập tình huống thảo luận liên quan đến môi trường bên ngoài “Hãng hàng không Southwest”.	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 78 đến trang 80.</i>	Trên lớp
Tự nghiên cứu	6	- Đọc tài liệu về nội dung bài học chương 3. - Nghiên cứu trước phần 4.1, 4.2 và 4.3 chương 4	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 78 đến trang 119.</i>	Sinh viên tự bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 4:

Bài 4 (Tiết 10 - 12)

CHƯƠNG 4: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG DOANH NGHIỆP

XÁC ĐỊNH ĐIỂM MẠNH VÀ YẾU

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	3	4.1 Phân tích thế mạnh và điểm yếu theo các nguồn lực của doanh nghiệp	- <i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 83 đến trang 86.</i>	Trên lớp
		4.2 Phân tích thế mạnh và điểm yếu theo các chức năng quản trị	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 86 đến trang 96.</i>	
		4.3 Phân tích thế mạnh và điểm yếu theo các lĩnh vực quản trị	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 97 đến trang 119.</i>	
Tự nghiên cứu	6	- Đọc tài liệu về nội dung phần 4.4.	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 120 đến trang</i>	Sinh viên tự

cứu		- Tự nghiên cứu Bài tập tình huống thảo luận liên quan đến môi trường nội bộ doanh nghiệp “Hoàng Anh Gia Lai” - Tự nghiên cứu chương 5	176.	bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 5:

Bài 5 (Tiết 13 - 15)

CHƯƠNG 4: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG DOANH NGHIỆP

XÁC ĐỊNH ĐIỂM MẠNH VÀ YẾU (Tiếp)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	1	4.4 Phân tích môi trường bên trong theo chuỗi giá trị	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 120 đến trang 135.</i>	Trên lớp
Thảo luận	1	- Giảng viên quyết định nội dung và hình thức thảo luận Bài tập tình huống thảo luận liên quan đến môi trường nội bộ doanh nghiệp “Hoàng Anh Gia Lai”.	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 134 đến trang 136.</i>	Trên lớp
Kiểm tra thường xuyên (bài số 1)	1			Trên lớp
Tự nghiên cứu	6	- Đọc tài liệu về nội dung phần 4.4. - Nghiên cứu bài tập tình huống: “Hoàng Anh Gia Lai”	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 120 đến trang 136.</i>	Sinh viên tự bố trí thời

		- Ôn tập kiến thức cũ chuẩn bị kiểm tra thường xuyên(bài số 1). - Nghiên cứu trước phần 6.1, 6.2 chương 6		gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 6:

Bài 6 (Tiết 16 - 18)

CHƯƠNG 6: CHIẾN LƯỢC CẤP DOANH NGHIỆP

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	3	6.1 Chiến lược cấp doanh nghiệp	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 181 đến trang 184.</i>	Trên lớp
		6.2 Chiến lược tổng quát theo F. David	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 184 đến trang 208.</i>	
Tự nghiên cứu	6	- Đọc tài liệu về nội dung lý thuyết đã nghiên cứu 6.1 và 6.2. - Đọc trước nội dung phần 6.3 và 6.4. - Nghiên cứu Bài tập tình huống thảo luận “ Tổng công ty viễn thông quân đội – Viettel”	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 181 đến trang 232.</i>	Sinh viên tự bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 7:

Bài 7 (Tiết 18 - 21)

CHƯƠNG 6: CHIẾN LƯỢC CẤP DOANH NGHIỆP (Tiếp)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	2	6.3 Chiến lược cấp doanh nghiệp của M. Kensey	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 208 đến trang 227.</i>	Trên lớp
		6.4 Một số chiến lược đương đại	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 227 đến trang 232.</i>	
Thảo luận	1	- Giảng viên quyết định nội dung và hình thức thảo luận Bài tập tình huống thảo luận “Tổng công ty viễn thông quân đội – Viettel”	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 233 đến trang 235.</i>	Trên lớp
Tự nghiên cứu	4	- Đọc tài liệu về nội dung phần 6.3 và 6.4 - Nghiên cứu bài tập tình huống: “Tổng công ty viễn thông quân đội – Viettel” - Nghiên cứu trước phần 7.1, 7.2 chương 7.	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 181 đến trang 235.</i>	Sinh viên tự bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	7			

Tuần 8:

Bài 8 (Tiết 22 - 24)

CHƯƠNG 7: CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH

Hình thức tổ chức dạy	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
-----------------------	-----------------	----------------	-----------------------------	---------

học				
Lý thuyết	3	7.1 Chiến lược cạnh tranh đơn giản của M. Porter	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 237 đến trang 252.</i>	Trên lớp
		7.2 Chiến lược cạnh tranh theo đặc thù ngành kinh doanh	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 252 đến trang 255.</i>	
Tự nghiên cứu	6	- Đọc tài liệu về nội dung lý thuyết phần 7.1 và 7.2. - Đọc trước các nội dung phần 7.3 và 7.4.	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 237 đến trang 292.</i>	Sinh viên tự bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 9:

Bài 9 (Tiết 25 - 27)

CHƯƠNG 7: CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH (Tiếp)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	2	7.3 Chiến lược cạnh tranh theo vị thế của doanh nghiệp	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 255 đến trang 264.</i>	Trên lớp
		7.4 Chiến lược cạnh tranh trong từng giai đoạn phát triển của ngành	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 264 đến trang 292.</i>	
Kiểm tra giữa kỳ	1			Trên lớp

(bài số 2)				
Tự nghiên cứu	6	- Đọc tài liệu về nội dung bài học chương 7. - Ôn tập kiến thức kiểm tra giữa kỳ (Bài số 2) - Đọc trước nội dung chương 8.	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 237 đến trang 292.</i>	Sinh viên tự bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 10:

Bài 10 (Tiết 28 - 30)

CHƯƠNG 8: CHIẾN LƯỢC CHỨC NĂNG

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	2	Chương 8: Chiến lược chức năng		Trên lớp
		8.1 Quan niệm và vai trò của chiến lược chức năng	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 297 đến trang 298.</i>	
		8.2 Các chiến lược chức năng	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 298 đến trang 311.</i>	
		8.3 Sự phối hợp của các chiến lược chức năng để đạt mục tiêu của doanh nghiệp	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 312 đến trang 353.</i>	
Thảo luận	1	Giảng viên quyết định nội dung và hình thức thảo luận	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 355 đến trang</i>	Trên lớp

		Bài tập tình huống thảo luận liên quan đến chiến lược chức năng: “ Pepsi và Coca cuộc chiến khốc liệt tại Việt Nam”	359.	
Tự nghiên cứu	6	- Đọc tài liệu về nội dung bài học chương 8. - Đọc trước nội dung chương 9.	<i>Chương 8: Tài liệu bắt buộc từ trang 297 đến trang 353.</i>	Sinh viên tự bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 11:

Bài 11 (Tiết 31 - 33)

CHƯƠNG 9: MÔ HÌNH XÂY DỰNG VÀ PHÂN TÍCH CHIẾN LƯỢC

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	3	Chương 9: Mô hình xây dựng và phân tích chiến lược		Trên lớp
		9.1 Mô hình xây dựng chiến lược	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 360 đến trang 366.</i>	
		9.2 Phân đoạn chiến lược và các mô hình phân tích cơ cấu đầu tư của doanh nghiệp	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 366 đến trang 378.</i>	
		9.3 Các kỹ thuật phân tích định hướng chiến lược doanh	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 378 đến trang</i>	

		ngành	391.	
Tự nghiên cứu	6	- Đọc tài liệu về nội dung bài học chương 9. - Đọc trước nội dung chương 10.	Chương 9 tài liệu bắt buộc từ trang 360 đến trang 391.	Sinh viên tự bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 12:

Bài 12 (Tiết 34 - 36)

CHƯƠNG 10: LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	3	Chương 10: Lựa chọn chiến lược.		Trên lớp
		10.1 Căn cứ và phương pháp lựa chọn chiến lược của doanh nghiệp	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 395 đến trang 399.</i>	
		10.2 Chiến lược cạnh tranh theo đặc thù ngành kinh doanh	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 399 đến trang 404</i>	
		10.3 Lựa chọn chiến lược đầu tư ở cấp doanh nghiệp	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 404 đến trang 410</i>	
Tự nghiên cứu	6	- Đọc tài liệu về nội dung bài học chương 10. - Đọc trước nội dung chương 11.	Chương 10 tài liệu bắt buộc từ trang 395 đến trang 410.	Sinh viên tự bố trí thời gian và địa

				điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 13:

Bài 13 (Tiết 37 - 39)

CHƯƠNG 11: TỔ CHỨC THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	2	Chương 11: Tổ chức thực hiện chiến lược		Trên lớp
		11.1 Thực chất của công tác tổ chức thực hiện chiến lược	- <i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 413 đến trang 416</i>	
		11.2 Vai trò và ý nghĩa của tổ chức thực hiện chiến lược	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 416 đến trang 426</i>	
		11.3 Yêu cầu	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 426 đến trang 432.</i>	
Kiểm tra thường xuyên (bài số 3)	1			Trên lớp
Tự nghiên cứu	6	- Đọc và tự nghiên cứu chương 12. - Đọc trước nội dung chương 13.	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 435 đến trang 472.</i>	Sinh viên tự bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 14:

Bài 14 (Tiết 40 - 42)

CHƯƠNG 13: HỆ THỐNG KIỂM SOÁT CHIẾN LƯỢC

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	2	13.1 Bản chất và nội dung của kiểm soát chiến lược	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 477 đến trang 479.</i>	Trên lớp
		13.2 Quy trình kiểm soát chiến lược	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 479 đến trang 482.</i>	
		13.3 Các cấp kiểm soát chiến lược	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 482 đến trang 494.</i>	
		13.4 Hệ thống kiểm soát	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 494 đến trang 501.</i>	
		13.5 Bảng điểm cân bằng – Hệ thống kiểm soát chiến lược hiệu quả (Đọc và tự nghiên cứu)	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 426 đến trang 432.</i>	
Thảo luận	1	Giảng viên quyết định nội dung và hình thức thảo luận liên quan đến kiểm soát chiến lược. Bài tập tình huống thảo luận: “ Tổng công ty rượu bia nước giải khát Sài Gòn - Sabeco”	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 473 đến trang 475.</i>	Trên lớp
Tự	6	- Đọc và tự nghiên cứu	<i>Tài liệu bắt buộc: từ</i>	Sinh viên

ngiên cứu		chương 14; chương 15; chương 16; chương 17.	trang 505 đến trang 605.	tự bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

Tuần 15:

Bài 15 (Tiết 43 - 45)

CÁC TÌNH HUỐNG KINH DOANH VÀ BÀI TẬP THỰC HÀNH ỨNG DỤNG CỦA QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Bài tập	3	Chữa Bài tập học phần IV	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 677 đến trang 681.</i>	Trên lớp
Tự nghiên cứu	6	- Đọc tài liệu về nội dung các tình huống kinh doanh và bài tập thực hành ứng dụng của Quản trị chiến lược.	<i>Tài liệu bắt buộc: từ trang 605 đến trang 683.</i>	Sinh viên tự bố trí thời gian và địa điểm
Tổng cộng	9			

PHẦN II: KỊCH BẢN GIẢNG DẠY

Tuần 1

Tiết: 1-3

Bài 1 :

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

- Giúp người học nắm được các kiến thức tổng quan về quản trị chiến lược trong tổ chức doanh nghiệp. Hiểu được bản chất, vai trò, ý nghĩa, mục tiêu và một số mô hình cơ bản của quản trị chiến lược cũng như các giai đoạn của nó... Sinh viên có tư duy liên hệ thực tiễn tại Việt Nam.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- **Giảng viên:** Giáo trình “Quản trị chiến lược”, các tài liệu tham khảo, kịch bản giảng dạy, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- **Sinh viên:** Chuẩn bị đủ tài liệu môn học và nghiên cứu trước bài học

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích

IV. TIẾN TRÌNH LÊN LỚP :

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ổn định lớp - GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh, thiết lập tổ chức lớp học (có thể lập sơ đồ lớp). - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc.	
Hoạt động 2: Giới thiệu về môn học	

- GV: Giới thiệu tóm tắt mục tiêu, kết cấu chung của học phần; giới thiệu nội dung cơ bản của từng chương; nêu các quy định đối với SV khi nghiên cứu học phần này. Khái quát bối cảnh ra đời môn học Quản trị chiến lược tại Việt Nam. - SV: Chú ý theo dõi	
- Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới Chương 1: Tổng quan về quản trị chiến lược - SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết) Hoạt động 4: Giảng dạy kiến thức mới - GV giới thiệu và phân tích các vấn đề liên quan đến chiến lược và chiến lược kinh doanh - GV đưa ra 2 câu hỏi: Chiến lược là gì? Kinh doanh là gì? - SV : Nghe, tiếp thu , trả lời, ghi chép, đưa ra các ví dụ. - GV: nhận xét câu trả lời của SV và khái quát. Hoạt động 5: - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết đặc trưng cơ bản, vai trò của chiến lược kinh doanh trong doanh nghiệp và nêu câu hỏi liên hệ thực tiễn. Sau đó, khái quát lại nội dung đã phân tích. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có	Giới thiệu bài mới: <i>1.1 Khái niệm, đặc trưng và vai trò của chiến lược trong doanh nghiệp</i> <i>1.1.1 Nguồn gốc chiến lược và khái niệm chiến lược kinh doanh</i> - Nguồn gốc của thuật ngữ “ chiến lược” - Khái niệm chiến lược kinh doanh <i>1.1.2 Những đặc trưng cơ bản của chiến lược kinh doanh</i> <i>1.1.3 Vai trò của chiến lược kinh doanh</i>

thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn tại Việt Nam.	
Hoạt động 6: - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết bản chất và ý nghĩa của quản trị chiến lược đối với doanh nghiệp và giới thiệu một số mô hình quản trị chiến lược tiêu biểu. Từ đó GV khái quát lại. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời - GV đưa ra câu hỏi: So sánh 3 mô hình điểm gì giống và khác nhau? Liên hệ thực tiễn tại Việt Nam. - SV: Trả lời câu hỏi, đưa ra ví dụ - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái quát.	<i>1.2 Bản chất và ý nghĩa của quản trị chiến lược</i> <i>1.2.1 Khái niệm về quản trị chiến lược</i> <i>1.2.2 Ý nghĩa của quản trị chiến lược</i> <i>1.2.3 Các mô hình quản trị chiến lược</i> - Mô hình quản trị chiến lược của F.David (nghiên cứu kỹ tại chương 6). - Mô hình quản trị chiến lược của các công ty Nhật Bản. - Mô hình quản trị chiến lược trong xu thế ứng dụng sự tích hợp của công nghệ và viễn thông.
Hoạt động 7: -GV giới thiệu, phân tích cho SV các giai đoạn của quản trị chiến lược. Lấy ví dụ về doanh nghiệp đã đưa ra chiến lược kinh doanh dựa trên các giai đoạn này. Từ đó GV khái quát lại. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn tại Việt Nam.	<i>1.3 Các giai đoạn của quản trị chiến lược</i> <i>1.3.1 Giai đoạn xây dựng chiến lược</i> Bước 1: Xác định chức năng, nhiệm vụ của doanh nghiệp Bước 2: Đánh giá môi trường bên ngoài Bước 3: Đánh giá môi trường bên nội bộ doanh nghiệp Bước 4: Phân tích và lựa chọn chiến lược(sử dụng các mô hình và lựa chọn mô hình phù hợp với doanh nghiệp). <i>1.3.2 Giai đoạn thực hiện chiến lược</i> Bước 1: Đề ra quyết định quản trị (đề ra mục tiêu thường niên, chính sách, phân bổ nguồn lực...) Bước 2: Triển khai chiến lược trong công tác

	marketing, tài chính – kế toán, nghiên cứu và phát triển. <i>1.3.3 Giai đoạn đánh giá và điều chỉnh chiến lược</i> Bước 1: Xem xét lại chiến lược Bước 2: Đánh giá lại chiến lược Bước 3: Thực hiện những sửa đổi cần thiết
Hoạt động 8: - GV giới thiệu và phân tích cho sinh viên hiểu về nhà quản trị chiến lược và biết cách phân các cấp quản trị chiến lược trong doanh nghiệp. GV lấy ví dụ doanh nghiệp thực tế, SV phân cấp dựa trên lý thuyết đã được nghiên cứu. Từ đó GV nhận xét, khái quát lại. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn tại Việt Nam.	<i>1.4 Nhà quản trị chiến lược và các cấp quản trị chiến lược</i> <i>1.4.1 Nhà quản trị chiến lược</i> <i>1.4.2 Các cấp quản trị chiến lược</i>
Hoạt động 9: - GV giới thiệu và phân tích cho SV hiểu về mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp Hoạt động 10: -GV: + Tóm tắt nội dung cơ bản chương 1 + Yêu cầu sinh viên tự nghiên cứu chương 2: Nhiệm vụ và mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp. Và đọc trước các nội dung phần 3.1; 3.2 (chương 3). - SV: Nghe, nhớ, trao đổi thêm (nếu có)	<i>1.5 Mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp</i> - Khái niệm mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp - Ví dụ liên hệ thực tế

Tuần 2

Tiết: 4-6

Bài 2 : Phân tích môi trường bên ngoài xác định cơ hội và nguy cơ

CHƯƠNG 3: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI

XÁC ĐỊNH CƠ HỘI VÀ NGUY CƠ

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

- Giúp cho người học nhận rõ được mục đích của phân tích môi trường kinh doanh nhằm tìm kiếm cơ hội và phát hiện ra thách thức đặt ra cho doanh nghiệp.
- Hiểu được các nhân tố cơ bản trong môi trường kinh doanh ở cấp độ vĩ mô và ngành kinh doanh tác động đến doanh nghiệp phục vụ cho công tác hoạch định chiến lược tại các doanh nghiệp. Liên hệ thực tế các doanh nghiệp tại Việt Nam.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giảng viên: Giáo trình “Quản trị chiến lược”, các tài liệu tham khảo, kịch bản giảng dạy, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- **Sinh viên:**
 - Đọc trước mục 3.1, 3.2 (chương 3), giáo trình “Quản trị chiến lược”.
 - Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học.

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
--	-----------------------

Hoạt động 1: Ôn định lớp - GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh. - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết)	
Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ: - GV yêu cầu SV nhắc lại kiến thức lý thuyết cũ về khái niệm quản trị chiến lược và mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp? - SV: Trả lời câu hỏi - GV: Nhận xét câu trả lời , đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức của SV, cho điểm (nếu có) - Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới -SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết) Hoạt động 4: Giảng dạy kiến thức mới - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết tổng quan môi trường bên ngoài bao gồm những loại môi trường nào tác động đến doanh nghiệp. Trong các loại môi trường đó có các nhân tố cơ bản nào ảnh hưởng đến hoạt động SXKD của doanh nghiệp. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV.	Giới thiệu bài mới: - Tham khảo Sơ đồ 3.1, trang 63 -GT Quản trị chiến lược
Hoạt động 5: - GV giới thiệu và phân tích cho SV các vấn đề liên quan đến phân tích môi trường vĩ mô. GV lấy ví dụ liên hệ thực tế và khái quát lại nội dung đã phân tích.	<i>3.1 Phân tích môi trường vĩ mô</i> <i>3.1.1 Nhân tố kinh tế</i> - Khái quát về nhân tố kinh tế - Ví dụ <i>3.1.2 Nhân tố khoa học – công nghệ</i>

-SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn tại Việt Nam. -GV đưa ra câu hỏi: Trong 5 nhân tố thuộc môi trường vĩ mô, yếu tố nào ảnh hưởng nhiều nhất đến hoạt động SXKD của doanh nghiệp? - SV: Trả lời câu hỏi, đưa ra ví dụ - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái quát. Hoạt động 6: - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết loại môi trường bên ngoài thứ 2 tác động đến doanh nghiệp là môi trường ngành. GV đưa ra một số câu hỏi liên quan đến nội dung nghiên cứu. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời	- Khái quát nhân tố khoa học – công nghệ - Ví dụ <i>3.1.3 Nhân tố văn hóa – xã hội</i> - Khái quát nhân tố văn hóa – xã hội - Ví dụ <i>3.1.4 Nhân tố chính phủ, pháp luật và chính trị</i> - Khái quát nhân tố chính phủ, pháp luật và chính trị - Ví dụ <i>3.1.5 Nhân tố tự nhiên</i> - Khái quát nhân tố tự nhiên - Ví dụ <i>3.2 Phân tích môi trường ngành</i> - Sơ đồ 3.2: Mô hình 5 lực lượng cạnh tranh của M.Porter, trang 67 – GT “ Quản trị chiến lược” <i>3.2.1 Phân tích đối thủ cạnh tranh hiện tại</i> - Khái niệm về đối thủ cạnh tranh hiện tại - Ví dụ - Các doanh nghiệp cạnh tranh trên các nội dung <i>3.2.2 Phân tích nguy cơ của đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn</i> - Khái niệm về đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn - Ví dụ - Nguy cơ của đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn
---	--

-GV đưa ra câu hỏi: Trong 5 nhân tố thuộc môi trường ngành, yếu tố nào ảnh hưởng nhiều nhất đến hoạt động SXKD của doanh nghiệp? - SV: Trả lời câu hỏi, đưa ra ví dụ - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái quát. Hoạt động 7: Tổng kết bài và giao nhiệm vụ -GV: + Tóm tắt lại một số nội dung đã nghiên cứu. + Yêu cầu SV nghiên cứu trước tài liệu nội dung phần 3.3; 3.4 và bài tập tình	<i>3.2.3 Phân tích sức ép của nhà cung cấp</i> - Khái niệm nhà cung cấp - Ví dụ - Sức ép của nhà cung cấp đối với doanh nghiệp <i>3.2.4 Phân tích sức ép của khách hàng</i> - Khái niệm khách hàng - Ví dụ - Sức ép của khách hàng đối với doanh nghiệp <i>3.2.5 Nguy cơ của sản phẩm thay thế</i> - Khái niệm sản phẩm thay thế - Ví dụ - Nguy cơ của sản phẩm thay thế
--	---

huống chương 3:“ Hãng hàng không Southwest” từ trang 78 đến 80 – GT Quản trị chiến lược.

SV: Nghe, ghi nhớ, trao đổi thêm (nếu có)

Tuần 3

Tiết: 7-9

Bài 3 : Phân tích môi trường bên ngoài xác định cơ hội và nguy cơ (tiếp)

CHƯƠNG 3: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI

XÁC ĐỊNH CƠ HỘI VÀ NGUY CƠ

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

- Giúp cho người học hiểu được các nhân tố cơ bản trong môi trường toàn cầu, các chiến lược trong ngành tác động đến doanh nghiệp. Từ đó, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp hội nhập kinh tế quốc tế. Liên hệ thực tế các doanh nghiệp tại Việt Nam.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giảng viên: Giáo trình “Quản trị chiến lược”, các tài liệu tham khảo, kịch bản giảng dạy, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.

- **Sinh viên:**

- Đọc trước mục 3.3, 3.4 (chương 3), bài tập tình huống “ Hãng hàng không Southwest” giáo trình “Quản trị chiến lược”.

- Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học.

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích
- Thảo luận, nghiên cứu, làm việc theo nhóm

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ổn định lớp	

- GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh. - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết)	
Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ: - GV yêu cầu SV nhắc lại kiến thức lý thuyết cũ về các yếu tố môi trường vĩ mô và môi trường ngành ảnh hưởng đến hoạt động SXKD của doanh nghiệp? - SV: Trả lời câu hỏi - GV: Nhận xét câu trả lời , đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức của SV, cho điểm (nếu có) Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới -SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết) Hoạt động 4: Giảng dạy kiến thức mới - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết loại môi trường bên ngoài thứ 3 tác động đến doanh nghiệp là môi trường toàn cầu. - GV lấy ví dụ liên hệ thực tế. - SV: Nghe giảng, ghi chép, đưa ra câu hỏi trao đổi với GV.. - GV: đưa ra câu hỏi cho SV: Trong các yếu tố từ phía môi trường toàn cầu ảnh hưởng đến doanh nghiệp, thì yếu tố nào ảnh hưởng nhiều nhất đối với các doanh nghiệp xuất khẩu ngành may mặc? - SV: Nghiên cứu, trả lời, có thể đặt câu hỏi với GV.	Giới thiệu bài mới: <i>3.3 Môi trường toàn cầu</i> - Khái quát về môi trường toàn cầu tác động đến doanh nghiệp (hội nhập) - Ví dụ về quá trình hội nhập kinh tế quốc tế của một số doanh nghiệp Việt Nam.

- GV: Nhận xét, đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức của SV, cho điểm (nếu có).	
Hoạt động 5: - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết các nhóm chiến lược trong ngành. - GV lấy ví dụ liên hệ thực tế. - SV: Nghe giảng, ghi chép, đưa ra câu hỏi trao đổi với GV.	<i>3.4 Các nhóm chiến lược trong ngành</i> - Khái niệm nhóm chiến lược trong ngành - Ví dụ
Hoạt động 6: - GV: Đặt vấn đề , dẫn dắt thảo luận . Tập trung vào tính hướng thảo luận thực tế. - GV: Phân chia nhóm thảo luận từ 3 đến 5 nhóm/lớp - SV: Các nhóm thảo luận nhóm, nhóm trưởng thuyết trình trình bày ý kiến của nhóm mình. - GV: Nhận xét, đánh giá thảo luận các nhóm, cho điểm (nếu có). Hoạt động 7: Tổng kết bài và giao nhiệm vụ -GV: + Tóm tắt lại một số nội dung đã nghiên cứu + Yêu cầu SV nghiên cứu trước tài liệu nội dung Chương 4: Phân tích môi trường bên trong doanh nghiệp xác định điểm mạnh và yếu. - SV: Nghe, ghi nhớ, trao đổi thêm (nếu có)	Tập trung vào tính hướng thảo luận : “ Hãng hàng không Southwest” , trang 78 – 80, GT “ Quản trị chiến lược”

Tuần 4

Tiết: 10 - 12

Bài 4 : Phân tích môi trường bên trong doanh nghiệp xác định điểm mạnh và yếu

CHƯƠNG 4:

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG DOANH NGHIỆP

XÁC ĐỊNH ĐIỂM MẠNH VÀ YẾU

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

- Giúp cho người học hiểu được mục đích của phân tích môi trường bên trong doanh nghiệp nhằm đánh giá đúng thế mạnh, điểm yếu và các lợi thế cạnh tranh để xây dựng chiến lược phù hợp cho doanh nghiệp.
- Giúp cho người học nhìn nhận và đánh giá năng lực thực tế của doanh nghiệp, trên cơ sở đó so sánh với các đối thủ cạnh tranh nhằm tìm ra vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Liên hệ thực tế các doanh nghiệp tại Việt Nam.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giảng viên: Giáo trình “Quản trị chiến lược”, các tài liệu tham khảo, kịch bản giảng dạy, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- Sinh viên:
 - Đọc trước mục 4.1, 4.2 và 4.3 (chương 4) - GT “ *Quản trị chiến lược*”
 - Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học..

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
--	-----------------------

Hoạt động 1: Ôn định lớp - GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh. - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết)	
Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ: - GV yêu cầu SV nhắc lại kiến thức lý thuyết cũ về các nhân tố trong môi trường toàn cầu ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp trong giai đoạn hội nhập kinh tế quốc tế như thế nào? - SV: Trả lời câu hỏi - GV: Nhận xét câu trả lời , đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức của SV, cho điểm (nếu có).	
- Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới - SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết) Hoạt động 4: Giảng dạy kiến thức mới - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết tổng quan môi trường bên trong được phân tích theo những cách nào. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV.	Giới thiệu bài mới: - Phân tích môi trường bên trong doanh nghiệp được tiếp cận theo nhiều cách phân tích khác nhau như: + Theo nguồn lực của doanh nghiệp + Theo các chức năng quản trị + Theo các lĩnh vực quản trị + Theo chuỗi giá trị
Hoạt động 5: - GV giới thiệu và phân tích cho SV các vấn đề liên quan đến phân tích thể mạnh	<i>4.1 Phân tích thể mạnh và điểm yếu theo các nguồn lực của doanh nghiệp</i> <i>4.1.1 Đánh giá nguồn nhân lực của doanh</i>

và điểm yếu theo các nguồn lực của doanh nghiệp. GV lấy ví dụ liên hệ thực tế và khái quát lại nội dung đã phân tích. -SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn tại Việt Nam. - GV đưa ra câu hỏi: Trong 3 nguồn lực: nhân lực, tài chính và cơ sở vật chất, nguồn lực nào quan trọng nhất đối với doanh nghiệp? - SV: Trả lời câu hỏi, đưa ra ví dụ - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái quát. Hoạt động 6: - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết cách phân tích thế mạnh và điểm yếu thứ 2 là theo các chức năng quản trị. GV lấy ví dụ liên hệ thực tế và khái quát lại nội dung đã phân tích. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. -GV đưa ra câu hỏi: Trong 4 hình thức đánh giá theo cách phân tích môi trường bên trong dựa trên các chức năng của quản trị thì cách đánh giá nào quan trọng nhất đối với doanh nghiệp? - SV: Trả lời câu hỏi, đưa ra ví dụ - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái quát.	<i>ngành</i> - Vai trò của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp -Tiêu chí đánh giá nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. <i>4.1.2 Đánh giá khả năng tài chính của doanh nghiệp</i> - Vai trò của tài chính trong doanh nghiệp - Tiêu chí đánh giá khả năng tài chính của doanh nghiệp. <i>4.1.3 Đánh giá nguồn lực cơ sở vật chất của doanh nghiệp</i> - Vai trò của cơ sở vật chất trong doanh nghiệp - Tiêu chí đánh giá nguồn lực cơ sở vật chất của doanh nghiệp. <i>4.2 Phân tích thế mạnh và điểm yếu theo các chức năng quản trị</i> <i>4.2.1 Đánh giá khả năng hoạch định của doanh nghiệp</i> - Tiêu chí đánh giá khả năng hoạch định của doanh nghiệp - Ví dụ <i>4.2.2 Đánh giá năng lực tổ chức</i> - Tiêu chí đánh giá năng lực tổ chức - Ví dụ <i>4.2.3 Đánh giá năng lực lãnh đạo và điều hành</i> - Tiêu chí đánh giá năng lực lãnh đạo và điều hành - Ví dụ <i>4.2.4 Đánh giá khả năng kiểm soát và hệ</i>
--	--

Hoạt động 7: - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết cách phân tích thể mạnh và điểm yếu thứ 3 là theo các lĩnh vực quản trị.	<i>thống thông tin</i> - Tiêu chí đánh giá khả năng kiểm soát và hệ thống thông tin - Ví dụ <i>4.3 Phân tích thể mạnh và điểm yếu theo các lĩnh vực quản trị</i> <i>4.3.1 Đánh giá trình độ marketing của doanh nghiệp</i> - Nội dung đánh giá công tác marketing của doanh nghiệp - Tiêu chí đánh giá hiệu quả công tác marketing của doanh nghiệp <i>4.3.2 Đánh giá tiềm lực tài chính và trình độ kế toán</i> - Tiêu chí đánh giá tiềm lực tài chính và trình độ kế toán <i>4.3.3 Đánh giá năng lực sản xuất và tác nghiệp</i> - Tiêu chí đánh giá năng lực sản xuất và tác nghiệp - Ví dụ <i>4.3.4 Đánh giá trình độ quản lý nhân sự</i> - Tiêu chí đánh giá trình độ quản lý nhân sự - Ví dụ <i>4.3.5 Đánh giá cơ chế động viên khuyến khích</i> - Tiêu chí đánh giá cơ chế động viên khuyến
---	--

	khích - Ví dụ <i>4.3.6 Đánh giá khả năng nghiên cứu và phát triển (R&D)</i> - Tiêu chí đánh giá cơ chế động viên khuyến khích - Ví dụ
Hoạt động 8: Tổng kết bài và giao nhiệm vụ -GV: + Tóm tắt lại một số nội dung phần 4.1; 4.2 và 4.3. + Yêu cầu sinh viên đọc và nghiên cứu trước tài liệu phần 4.4 và bài tập tình huống “Hoàng Anh Gia Lai” + Ôn tập các nội dung đã học từ chương 1 đến chương 4, kiểm tra thường xuyên (bài số 1) - SV: Nghe, ghi nhớ, trao đổi thêm (nếu có)	

Tuần 5

Tiết: 13 -15

Bài 5: Phân tích môi trường bên trong doanh nghiệp xác định điểm mạnh và yếu (tiếp)

CHƯƠNG 4:

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG DOANH NGHIỆP

XÁC ĐỊNH ĐIỂM MẠNH VÀ YẾU

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

- Giúp cho người học hiểu được mục đích của phân tích môi trường bên trong doanh nghiệp theo chuỗi giá trị nhằm đánh giá đúng thế mạnh, điểm yếu và các lợi thế cạnh tranh để xây dựng chiến lược phù hợp cho doanh nghiệp.
- Giúp cho người học nhìn nhận và đánh giá năng lực thực tế của doanh nghiệp, trên cơ sở đó so sánh với các đối thủ cạnh tranh nhằm tìm ra vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Liên hệ thực tế các doanh nghiệp tại Việt Nam.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giảng viên: Giáo trình “Quản trị chiến lược”, các tài liệu tham khảo, kịch bản giảng dạy, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- Sinh viên:
 - Đọc trước mục 4.4 và bài tập tình huống “ Hoàng Anh Gia Lai” (chương 4) - *GT “Quản trị chiến lược”*
 - Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học..

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích
- Thảo luận, nghiên cứu, làm việc theo nhóm

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ôn định lớp - GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh. - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết) Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ: - GV yêu cầu SV nhắc lại kiến thức lý thuyết cũ về các cách phân tích đã để đánh giá môi trường bên trong tác động vào tình hình SXKD của doanh nghiệp? - SV: Trả lời câu hỏi - GV: Nhận xét câu trả lời, đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức của SV, cho điểm (nếu có). - Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới - SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết)	Giới thiệu bài mới:
Hoạt động 4: - GV giới thiệu và phân tích cho SV các vấn đề liên quan đến phân tích bên trong doanh nghiệp theo chuỗi giá trị. GV lấy ví dụ liên hệ thực tế và khái quát lại nội dung đã phân tích. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn tại Việt Nam.	<i>4.4 Phân tích bên trong doanh nghiệp theo chuỗi giá trị</i> <i>4.4.1 Giới thiệu về chuỗi giá trị (Value chain)</i> Hình 4.1, trang 122 – GT “ Quản trị chiến lược” <i>4.4.2 Các hoạt động cơ bản</i> - Hậu cần đầu vào

	- Vận hành - Hậu cần đầu ra - Marketing và bán hàng - Dịch vụ <i>4.4.3 Các hoạt động hỗ trợ</i> - Mua sắm - Phát triển công nghệ - Quản trị nguồn nhân lực - Cấu trúc hạ tầng doanh nghiệp <i>4.4.4 Yêu cầu khi phân tích chuỗi giá trị của doanh nghiệp (tự nghiên cứu)</i> <i>4.4.5 Tìm kiếm thông tin khi phân tích chuỗi giá trị (Tự nghiên cứu)</i> <i>4.4.6 Hạn chế của phân tích chuỗi giá trị</i>
Hoạt động 5: Kiểm tra bài thường xuyên (bài số 1) - GV: Yêu cầu sinh viên làm bài kiểm tra thường xuyên theo hình thức trắc nghiệm, tự luận hoặc kết hợp. - SV: Nghiêm túc làm bài kiểm tra theo yêu cầu của giảng viên. Hoạt động 6: - GV: Đặt vấn đề, dẫn dắt thảo luận . Tập trung vào tính hướng thảo luận thực tế. - GV: chia nhóm thảo luận từ 3 đến 5 nhóm/ lớp.	<i>Giảng viên chủ động ra đề kiểm tra, ấn định hình thức và thời gian kiểm tra (Dự kiến thời gian kiểm tra khoảng 1 tiết)</i> Tập trung vào tính hướng thảo luận : “ Hoàng Anh Gia Lai” , từ trang 134 đến trang 136, GT “ Quản trị chiến lược”

- SV: Các nhóm thảo luận nhóm, nhóm trưởng trình bày ý kiến của nhóm mình	
Hoạt động 7: Tổng kết bài và giao nhiệm vụ -GV: + Tóm tắt lại một số nội dung cơ bản ở chương 4. + Yêu cầu sinh viên tự nghiên cứu chương 5. + Yêu cầu SV nghiên cứu trước tài liệu nội dung Chương 6: Chiến lược cấp doanh nghiệp - SV: Nghe, ghi nhớ, trao đổi thêm (nếu có)	

Tuần 6

Bài 6 : Chiến lược cấp doanh nghiệp

Tiết: 16 -18

CHƯƠNG 6: CHIẾN LƯỢC CẤP DOANH NGHIỆP

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

- Giúp cho người học hiểu chiến lược cấp doanh nghiệp, vai trò và nội dung của các chiến lược này.
- Tiếp cận và phân tích các chiến lược tổng quát theo F. David. Liên hệ các ví dụ điển hình về một số doanh nghiệp Việt Nam và trên thế giới đang theo đuổi chiến lược cấp doanh nghiệp theo cách tiếp cận này.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giảng viên: Giáo trình “Quản trị chiến lược”, các tài liệu tham khảo, kịch bản giảng dạy, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- Sinh viên:
 - Đọc trước mục 6.1, 6.2 - giáo trình “Quản trị chiến lược”.
 - Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học.

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ổn định lớp - GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh. - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm	

túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết)	
Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ: - GV yêu cầu SV nhắc lại kiến thức về các cách phân tích môi trường bên trong doanh nghiệp, cụ thể cách phân tích theo chuỗi giá trị bao gồm những hoạt động gì? - SV: Trả lời câu hỏi - GV: Nhận xét câu trả lời , đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức của SV, cho điểm (nếu có).	
- Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới -SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết)	Giới thiệu bài mới:
Hoạt động 4: Giảng dạy kiến thức mới - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết các quan niệm, vai trò, mối quan hệ giữa các chiến lược trong doanh nghiệp. - SV: Nghe giảng, ghi chép, có thể đặt câu hỏi đối với GV.	<i>6.1 Chiến lược cấp doanh nghiệp</i> <i>6.1.1 Quan niệm về chiến lược cấp doanh nghiệp</i> - Các yếu tố cấu thành nên chiến lược - Quan niệm về chiến lược cấp doanh nghiệp <i>6.1.2 Vai trò của chiến lược cấp doanh nghiệp</i> <i>6.1.3 Mối quan hệ giữa các loại chiến lược trong doanh nghiệp</i> - Chiến lược trong doanh nghiệp đa ngành - Chiến lược trong doanh nghiệp đơn ngành
Hoạt động 5: - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết và hiểu các chiến lược tổng quát theo F. David. GV lấy ví dụ liên hệ thực tế và	<i>6.2 Các chiến lược tổng quát theo F. David</i> <i>6.2.1 Phân loại chiến lược cấp doanh nghiệp theo F. David</i> - Căn cứ vào mục tiêu dài hạn

Hoạt động 6:

Tổng kết bài và giao nhiệm vụ

-GV: + Tóm tắt lại một số nội dung đã nghiên cứu.

+ Yêu cầu SV nghiên cứu trước tài liệu nội dung phần 6.3; 6.4 và bài tập tình huống thảo luận “Tập đoàn viễn thông quân đội Viettel”.

- SV: Nghe, ghi nhớ, trao đổi thêm (nếu có)

Tuần 7

Bài 7 : Chiến lược cấp doanh nghiệp (tiếp)

Tiết: 19 -21

CHƯƠNG 6: CHIẾN LƯỢC CẤP DOANH NGHIỆP

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

- Giúp cho người học hiểu các cách tiếp cận khác nhau về chiến lược cấp doanh nghiệp (cách tiếp cận của Mc. Kinsey và một số chiến lược đương đại). Cách phân loại và nội dung của các chiến lược cấp doanh nghiệp theo các quan điểm trên.
- Tiếp cận và phân tích một số ví dụ điển hình về 1 số doanh nghiệp đang theo đuổi chiến lược cấp doanh nghiệp này.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giảng viên: Giáo trình “Quản trị chiến lược”, các tài liệu tham khảo, kịch bản giảng dạy, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- Sinh viên:
 - Đọc trước mục 6.1, 6.2 - giáo trình “Quản trị chiến lược”.
 - Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học.

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích
- Thảo luận, nghiên cứu, làm việc theo nhóm

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ổn định lớp	

- GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh. - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết)	
Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ: - GV yêu cầu SV nhắc lại kiến thức lý thuyết cũ về các loại chiến lược tăng trưởng của F. David bao gồm những chiến lược nào? - SV: Trả lời câu hỏi - GV: Nhận xét câu trả lời , đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức của SV, cho điểm (nếu có). - Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới -SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết) Hoạt động 4: - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết chiến lược cấp doanh nghiệp theo Mc. Kinsey. GV lấy ví dụ liên hệ thực tế và khái quát lại nội dung đã phân tích. -SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn tại Việt Nam.	Giới thiệu bài mới: <i>6.3 Chiến lược cấp doanh nghiệp theo Mc. Kinsey</i> - Sơ đồ 6.3: Ma trận của Mc. Kinsey, trang 209 – GT “ Quản trị chiến lược” <i>6.3.1 Các chiến lược doanh nghiệp ở vùng tăng trưởng</i> <i>a. Chiến lược tăng trưởng tập trung (nội bộ)</i> - Chiến lược thâm nhập thị trường - Chiến lược phát triển thị trường - Chiến lược phát triển sản phẩm <i>b. Chiến lược tăng trưởng bằng hội nhập</i> - Khái niệm - Phân loại

- GV đưa ra câu hỏi: Phân biệt 3 chiến lược tăng trưởng bằng hội nhập, chiến lược tăng trưởng bằng sáp nhập và chiến lược tăng trưởng bằng thôn tính? - SV: Trả lời câu hỏi, đưa ra ví dụ - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái quát. Sau đó GV giới thiệu cho SV biết và hiểu về các chiến lược tăng trưởng bằng đa dạng hóa hoạt động của doanh nghiệp. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. - GV đưa ra câu hỏi: Trong 3 hình thức: Đa dạng hóa đồng tâm, đa dạng hóa theo chiều ngang và đa dạng hóa hỗn hợp thì hình thức nào khả thi nhất đối với doanh nghiệp? - SV: Trả lời câu hỏi, đưa ra ví dụ - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái quát. Sau đó GV giới thiệu cho SV biết và hiểu chiến lược vùng ổn định và chiến lược vùng rút lui. -SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Hoạt động 5: - GV giới thiệu cho SV biết và hiểu một số chiến lược đương đại. GV lấy ví dụ liên hệ thực tế và khái quát lại nội dung đã phân tích. -SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có	- Ví dụ <i>c. Chiến lược tăng trưởng bằng đa dạng hóa hoạt động của doanh nghiệp</i> - Đa dạng hóa đồng tâm - Đa dạng hóa theo chiều ngang - Đa dạng hóa hỗn hợp - Ví dụ <i>6.3.2 Chiến lược vùng ổn định</i> - Khái niệm - Điều kiện áp dụng chiến lược <i>6.3.3 Chiến lược vùng rút lui</i> - Khái niệm - Hướng giải quyết <i>6.4 Một số chiến lược đương đại</i> <i>6.4.1 Chiến lược đại dương xanh</i> <i>6.4.2 Chiến lược BPO</i> - Ví dụ
--	--

thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn tại Việt Nam.	
Hoạt động 6 : - GV: Đặt vấn đề , dẫn dắt thảo luận . Tập trung vào tính hướng thảo luận thực tế. - GV: Chia nhóm thảo luận từ 3 đến 5 nhóm/lớp. - SV: Các nhóm thảo luận nhóm, nhóm trưởng trình bày ý kiến của nhóm mình	Tập trung vào tính hướng thảo luận liên quan đến các chiến lược tăng trưởng : “ Tổng công ty viễn thông quân đội – Viettel” , từ trang 233 đến 235, GT “ Quản trị chiến lược”
Hoạt động 7: Tổng kết bài và giao nhiệm vụ -GV: + Tóm tắt lại một số nội dung cơ bản ở chương 6. + Yêu cầu SV nghiên cứu trước tài liệu nội dung Chương 7: Chiến lược cạnh tranh của doanh nghiệp. - SV: Nghe, ghi nhớ, trao đổi thêm (nếu có)	

Tuần 8

Bài 8: Chiến lược cạnh tranh

Tiết: 22 - 24

CHƯƠNG 7: CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

- Giúp cho người học hiểu các chiến lược cạnh tranh cụ thể gắn với những kết hợp sản phẩm và thị trường xác định với các cách tiếp cận khác nhau: theo chiến lược cạnh tranh cơ bản của M. Porter, theo đặc thù ngành kinh doanh.
- Tiếp cận và phân tích một số ví dụ điển hình về 1 số doanh nghiệp đang theo đuổi chiến lược cạnh tranh theo các cách tiếp cận trên. Liên hệ thực tế các doanh nghiệp tại Việt Nam và trên thế giới.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giảng viên: Giáo trình “Quản trị chiến lược”, các tài liệu tham khảo, kịch bản giảng dạy, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- Sinh viên:
 - Đọc trước mục 7.1 và 7.2 (chương 7) - giáo trình “Quản trị chiến lược”.
 - Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học.

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích
- Thảo luận, nghiên cứu

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ổn định lớp	

- GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh. - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết)	
Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ: - GV yêu cầu SV nhắc lại kiến thức lý thuyết cũ chiến lược BPO? - SV: Trả lời câu hỏi - GV: Nhận xét câu trả lời , đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức của SV, cho điểm (nếu có).	
- Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới -SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết)	Giới thiệu bài mới:
Hoạt động 4: Giảng dạy kiến thức mới - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết và hiểu các chiến lược cạnh tranh cơ bản của M. Porter. GV lấy ví dụ liên hệ thực tế và khái quát lại nội dung đã phân tích. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn tại Việt Nam và thế giới. - GV đưa ra câu hỏi cho SV: trong 3 chiến lược cạnh tranh áp dụng trong môi trường quốc tế, chiến lược nào khả thi nhất đối với doanh nghiệp Việt Nam hiện nay?	<i>7.1 Chiến lược cạnh tranh cơ bản của M. Porter</i> - Bảng 7.1: Nguồn gốc lợi thế cạnh tranh và các chiến lược cạnh tranh cơ bản, trang 237 – GT “ Quản trị chiến lược” <i>7.1.1 Chiến lược dẫn đầu về chi phí</i> - Mục đích - Giải pháp cho chiến lược dẫn đầu về chi phí - Ưu, nhược điểm <i>7.1.2 Chiến lược khác biệt hóa</i> - Mục đích - Giải pháp cho chiến lược khác biệt hóa - Ưu, nhược điểm <i>7.1.3 Chiến lược trọng tâm hóa</i> <i>7.1.4 Sự bẻ tắc chiến lược</i>

- SV: Trả lời câu hỏi, đưa ra ví dụ - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái quát.	7.1.5 Các chiến lược kết hợp 7.1.6 Ba chiến lược cạnh tranh cơ bản trong môi trường quốc tế
Hoạt động 5: - GV giới thiệu cho SV biết và hiểu chiến lược cạnh tranh theo đặc thù ngành kinh doanh. Chiến lược cạnh tranh trong ngành phân tán (Đặc điểm + Ví dụ). Chiến lược cạnh tranh trong ngành chuyên biệt (Đặc điểm + Ví dụ). Chiến lược cạnh tranh trong ngành bí thể (Đặc điểm + Ví dụ). Chiến lược cạnh tranh trong ngành khối lượng lớn (Đặc điểm + Ví dụ) và khái quát lại nội dung đã phân tích. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn tại Việt Nam.	7.2 Chiến lược cạnh tranh theo đặc thù ngành kinh doanh 7.2.1 Các chiến lược đặc thù ngành kinh doanh - Hình 7.2 : Ma trận BCG mới, trang 253 - GT “ Quản trị chiến lược” 7.2.2 Chiến lược cạnh tranh theo đặc thù ngành kinh doanh
Hoạt động 6: - GV đưa ra câu hỏi: Nghiên cứu tình huống thảo luận về Tập đoàn Wal – Mart, trang 295 – GT “Quản trị chiến lược” và trả lời câu hỏi: + Tập đoàn Wal – Mart nằm trong ngành nào trong 4 ngành theo cách phân loại chiến lược cạnh tranh trong đặc thù ngành kinh doanh? - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Hoặc có thể thảo luận ngắn theo nhóm. - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái quát.	Gợi ý trả lời: Tập đoàn Wal – Mart nằm trong Ngành Vụn vặt (phân tán) với đặc điểm ngành: - Tập trung DN vừa và nhỏ - Cản trở vào thấp - Sản phẩm ít có sự khác biệt - Giá do DN tự đưa ra (mỗi đe dọa) - Nên thực hiện chiến lược : phát triển hệ thống, cấp quyền kinh doanh, hợp nhất.

Hoạt động 7:

Tổng kết bài và giao nhiệm vụ:

-GV: + Tóm tắt lại một số nội dung cơ bản đã nghiên cứu.

+ Yêu cầu SV nghiên cứu trước tài liệu nội dung phần 7.3 và 7.4

+ Ôn tập từ chương 1 đến chương 7 chuẩn bị kiểm tra giữa kỳ.

Tuần 9

Bài 9 : Chiến lược cạnh tranh (tiếp)

Tiết: 25 -27

CHƯƠNG 7: CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

- Giúp cho người học hiểu các chiến lược cạnh tranh cụ thể gắn với những kết hợp sản phẩm và thị trường xác định với các cách tiếp cận khác nhau theo vị thế cạnh tranh và các giai đoạn phát triển của ngành.
- Tiếp cận và phân tích một số ví dụ điển hình về 1 số doanh nghiệp đang theo đuổi chiến lược cạnh tranh theo các cách tiếp cận trên. Liên hệ thực tế các doanh nghiệp tại Việt Nam.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giảng viên: Giáo trình “Quản trị chiến lược”, các tài liệu tham khảo, kịch bản giảng dạy, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- Sinh viên:
 - Đọc trước mục 7.3 và 7.4 (chương 7 - giáo trình “Quản trị chiến lược”.
 - Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học.

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ổn định lớp - GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh.	

- SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết) Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ: - GV yêu cầu SV nhắc lại kiến thức chiến lược cạnh tranh theo đặc thù ngành kinh doanh bao gồm những chiến lược nào. Nó có đặc điểm gì? - SV: Trả lời câu hỏi - GV: Nhận xét câu trả lời , đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức của SV, cho điểm (nếu có).	
- Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới -SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết)	Giới thiệu bài mới:
Hoạt động 4: - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết và hiểu chiến lược cạnh tranh theo vị thế của doanh nghiệp. GV nêu đặc điểm, mục tiêu, cách thức thực hiện chiến lược, lấy ví dụ liên hệ thực tế và khái quát lại nội dung đã phân tích. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn doanh nghiệp tại Việt Nam và thế giới. - GV: đưa ra câu hỏi cho SV: Khi doanh nghiệp ở vị thế đang tìm chỗ đứng trên thị trường thì cách thức thực hiện nào khả thi nhất?	<i>7.3 Chiến lược cạnh tranh theo vị thế của doanh nghiệp</i> <i>7.3.1 Chiến lược cạnh tranh ở vị thế dẫn đầu</i> <i>7.3.2 Chiến lược cạnh tranh ở vị thế thách thức</i> - Đặc điểm - Mục tiêu - Cách thức thực hiện chiến lược <i>7.3.3 Chiến lược cạnh tranh ở vị thế đi sau</i> - Đặc điểm - Mục tiêu - Cách thức thực hiện chiến lược <i>7.3.4 Chiến lược cạnh tranh ở vị thế đang tìm chỗ đứng trên thị trường</i> - Đặc điểm

SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn doanh nghiệp tại Việt Nam và thế giới. Hoạt động 5: - GV giới thiệu cho SV biết và hiểu chiến lược cạnh tranh trong từng giai đoạn phát triển của ngành. GV lấy ví dụ liên hệ thực tế và khái quát lại nội dung đã phân tích. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. GV: đưa ra câu hỏi cho SV: Khi doanh nghiệp ở trong ngành suy thoái thì nên thực hiện chiến lược nào là khả thi nhất? SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. Tư duy theo thực tiễn doanh nghiệp tại Việt Nam và thế giới. Hoạt động 6: Kiểm tra bài giữa kỳ (bài số 2) - GV: Yêu cầu sinh viên làm bài kiểm tra thường xuyên theo hình thức trắc nghiệm kết hợp tự luận. - SV: Nghiêm túc làm bài kiểm tra theo yêu cầu của giảng viên. Hoạt động 7: Tổng kết bài và giao nhiệm vụ -GV: + Tóm tắt lại một số nội dung cơ bản ở chương 7. + Yêu cầu SV n/c trước tài liệu nội dung Chương 8: Chiến lược chức năng.	- Mục tiêu - Cách thức thực hiện chiến lược • Ví dụ <i>7.4 Chiến lược cạnh tranh trong từng giai đoạn phát triển của ngành</i> <i>7.4.1 Chiến lược cạnh tranh trong giai đoạn ngành mới xuất hiện</i> <i>7.4.2 Chiến lược cạnh tranh trong ngành trưởng thành</i> <i>7.4.3 Chiến lược cạnh tranh trong ngành bão hòa</i> <i>7.4.4 Chiến lược cạnh tranh trong ngành suy thoái</i> <i>Giảng viên chủ động ra đề kiểm tra, ấn định hình thức và thời gian kiểm tra (Dự kiến thời gian kiểm tra khoảng 1 tiết)</i>
---	---

Tuần 10

Bài 10 : Chiến lược chức năng

Tiết: 28-30

CHƯƠNG 8: CHIẾN LƯỢC CHỨC NĂNG

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

- Giúp cho người học nhận ra được các chiến lược chức năng căn bản trong chiến lược kinh doanh: marketing, tài chính, sản xuất, hậu cần và nguồn nhân lực.
- Hiểu được vai trò của chiến lược ở cấp chức năng trong việc nâng cao hiệu quả, chất lượng, đổi mới và thỏa mãn khách hàng, qua đó xây dựng và duy trì lợi thế cạnh tranh và sự phối hợp chặt chẽ giữa các chiến lược chức năng với nhau.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giảng viên: Giáo trình “Quản trị chiến lược”, các tài liệu tham khảo, kịch bản giảng dạy, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- Sinh viên:
 - Đọc trước mục 8.1, 8.2 và 8.3 trong chương 8 - giáo trình quản trị chiến lược.
 - Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên

quan đến môn học.

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích, thực hành.

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ổn định lớp - GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh. - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết) Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ:	

- GV yêu cầu SV nhắc lại kiến thức lý thuyết cũ về chiến lược cạnh tranh trong ngành tăng trưởng, bão hòa, suy thoái? -SV: Trả lời câu hỏi -GV: Nhận xét câu trả lời, đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức của SV, cho điểm (nếu có)	
Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới - SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết)	Giới thiệu bài mới:
Hoạt động 4: Giảng dạy kiến thức mới - GV giới thiệu các vấn đề liên quan đến các chiến lược chức năng - GV nêu khái quát - GV đưa ra câu hỏi: Nêu các bộ phận chức năng cơ bản trong doanh nghiệp? - Trên cơ sở câu trả lời của sinh viên, giáo viên nhận xét và phân tích các chức năng cơ bản và ứng dụng thực tiễn các chức năng này trong doanh nghiệp. - GV giới thiệu cho sinh viên các vai trò cơ bản của chiến lược chức năng	<i>8.1. Quan niệm và vai trò của chiến lược chức năng</i> <i>8.1.1. Quan niệm</i> - Khái quát về chiến lược chức năng <i>8.1.2. Vai trò</i> - Cụ thể hóa và hỗ trợ chiến lược kinh doanh tổng thể. - Chỉ rõ các công việc nhà quản trị chức năng phải làm để đạt hiệu quả cao hơn. - Tạo ra năng lực phân biệt, đặc trưng giúp công ty đạt lợi thế cạnh tranh.
Hoạt động 5: - GV giới thiệu cho sinh viên hiểu các nội dung chiến lược marketing. Sau đó GV cho ví dụ để sinh viên hiểu rõ. Từ đó GV hướng dẫn các kỹ thuật xây dựng chiến lược marketing để sinh viên có thể vận dụng vào thực tiễn một doanh nghiệp.	<i>8.2. Các chiến lược chức năng</i> <i>8.2.1. Chiến lược Marketing</i> - Khái quát nội dung cơ bản của chiến lược - Kỹ thuật xây dựng chiến lược - Ví dụ: <i>8.2.2. Chiến lược tài chính</i> - Khái quát nội dung cơ bản của chiến lược - Kỹ thuật phân tích, đánh giá

- GV giới thiệu cho sinh viên hiểu các nội dung của chiến lược tài chính: thu hút vốn/nguồn vốn cần thiết, báo cáo tài chính/ngân sách dự kiến, quản lý/sử dụng các quỹ và đánh giá giá trị của một doanh nghiệp. GV lưu ý với sinh viên ba cách tiếp cận trong đánh giá giá trị của một doanh nghiệp (bước quan trọng trong thực hiện chiến lược) và lấy ví dụ minh họa - GV nêu ví dụ khái quát nội dung chiến lược Yêu cầu sinh viên phân biệt quản trị hậu cần và quản trị chuỗi cung ứng. GV nhận xét nhấn mạnh vấn đề để sinh viên ghi nhớ. GV nêu rõ các nội dung cơ bản khi xây dựng hệ thống cung ứng. - GV nêu khái quát chiến lược. Sau đó lấy một số ví dụ thực tiễn minh họa. Từ đó yêu cầu sinh viên rút ra vai trò của chiến lược này. GV nhận xét tổng hợp vấn đề Hoạt động 6: - GV nêu vấn đề phối hợp để đạt bốn mục tiêu quan trọng. - GV nêu các bước khác nhau một công ty tiến hành để nâng cao hiệu quả từ đó hạ thấp chi phí của một đơn vị sản phẩm - GV đặt câu hỏi: Công cụ cơ bản nào được sử dụng để nâng chất lượng quản lý, vai trò của các bộ phận chức năng trong nâng cao chất lượng?	- Ví dụ minh họa <i>8.2.3. Chiến lược sản xuất</i> - Khái quát nội dung chiến lược <i>8.2.4. Chiến lược hậu cần</i> - Nội dung chiến lược - Phân biệt quản trị hậu cần và quản trị chuỗi cung ứng - Nội dung xây dựng hệ thống quản trị chuỗi cung ứng <i>8.2.5. Chiến lược nghiên cứu và phát triển</i> - Nội dung khái quát chiến lược - Vai trò của chiến lược <i>8.2.6. Chiến lược nguồn nhân lực</i> - Nội dung khái quát chiến lược - Vai trò của chiến lược - Mối quan hệ giữa chiến lược kinh doanh và chiến lược nguồn nhân lực <i>8.3.2. Đảm bảo đạt chất lượng cao</i> -Thực hiện TQM - Xây dựng cam kết của tổ chức về chất lượng -Tập trung vào khách hàng -Tìm kiếm phương tiện đo lường chất lượng -Thiết lập các mục tiêu và tạo ra động viên -Thu hút đóng góp của nhân viên - Phát hiện sai sót và tìm căn nguyên -Hệ thống cung ứng tức thời JIT
---	---

Sinh viên trả lời câu hỏi dựa trên kiến thức trong giáo trình. GV tổng kết, khái quát hóa vấn đề. GV khẳng định đổi mới là yếu tố quan trọng bậc nhất giúp tạo lập lợi thế cạnh tranh. -GV đặt câu hỏi: Những nguyên nhân chính dẫn đến sự thất bại của các sản phẩm mới trong việc mang lại lợi nhuận? SV trả lời câu hỏi. GV tổng kết. Hoạt động 7 : - GV: Đặt vấn đề , dẫn dắt thảo luận . Tập trung vào tính hướng thảo luận thực tế. - GV: Chia nhóm thảo luận từ 3 đến 5 nhóm/lớp. - SV: Các nhóm thảo luận nhóm, nhóm trưởng trình bày ý kiến của nhóm mình	-Mối quan hệ với nhà sản xuất -Tổ chức sản xuất tinh gọn -Phá vỡ hàng rào ngăn cách giữa các bộ phận chức năng <i>8.3.3.Tạo sự đổi mới</i> <i>8.3.4. Đáp ứng khách hàng kịp thời</i> Tập trung vào tính hướng thảo luận liên quan đến các chiến lược chức năng : “ Pepsi và Coca cuộc chiến khốc liệt tại Việt Nam” , từ trang 355 đến 359, GT “ Quản trị chiến lược”
Hoạt động 8: Tổng kết bài và giao nhiệm vụ -GV: + Tóm tắt lại một số nội dung đã nghiên cứu. + Yêu cầu sinh viên làm các bài tập từ bài số 2 đến bài số 8 từ trang 354 đến trang 355 trong giáo trình Quản trị chiến lược, và nghiên cứu trước tài liệu nội dung Chương 9: Mô hình xây dựng và phân tích chiến lược. - SV: Nghe, ghi nhớ, trao đổi thêm (nếu có)	

Tuần 11

Bài 11 : Mô hình xây dựng và phân tích chiến lược

Tiết: 31-33

CHƯƠNG 9: MÔ HÌNH XÂY DỰNG VÀ PHÂN TÍCH CHIẾN LƯỢC

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

- Giúp cho người học hiểu rõ kỹ thuật phân tích cơ bản để xác định định hướng chiến lược phát triển và xác định vị thế chiến lược của doanh nghiệp.
- Biết hình thành và lựa chọn chiến lược, biết cách phân tích đánh giá và điều chỉnh chiến lược hiện tại cho phù hợp.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giảng viên: Giáo trình “Quản trị chiến lược”, các tài liệu tham khảo, kịch bản giảng dạy, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- Sinh viên:
 - Đọc trước mục 9.1, 9.2 và 9.3 trong chương 9 - giáo trình quản trị chiến lược.
 - Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học.

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích, thực hành.

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ổn định lớp - GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh. - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết) Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ: - GV yêu cầu SV nhắc lại kiến thức lý	

thuyết cũ về vai trò chính của các bộ phận chức năng trong việc đáp ứng nhanh chóng nhu cầu khách hàng? -SV: Trả lời câu hỏi -GV: Nhận xét câu trả lời, đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức của SV, cho điểm (nếu có)	
- Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới - SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết)	Giới thiệu bài mới:
Hoạt động 4: Giảng dạy kiến thức mới - GV giới thiệu và phân tích cho SV biết khái quát ba mô hình xây dựng chiến lược, đặc trưng của từng mô hình chiến lược tuyến tính, chiến lược thích ứng, chiến lược diễn giải. - GV đưa ra câu hỏi: Sinh viên phân biệt mô hình chiến lược tuyến tính, thích ứng và diễn giải? - Trên cơ sở câu trả lời của sinh viên, giáo viên nhận xét và tổng hợp.	<i>9.1. Mô hình xây dựng chiến lược</i> <i>9.1.1. Mô hình chiến lược tuyến tính</i> <i>9.1.2. Mô hình chiến lược thích ứng</i> <i>9.1.3. Mô hình chiến lược diễn giải</i>
Hoạt động 5: Yêu cầu sinh viên phân biệt phân đoạn chiến lược và phân đoạn marketing. GV nêu ba tiêu thức xác định đoạn chiến lược chính và một số tiêu thức bổ sung. GV nhấn mạnh các tiêu thức lựa chọn lĩnh vực hoạt động GV nêu phương pháp phân tích ma trận.	<i>9.2. Phân đoạn chiến lược và các mô hình phân tích cơ cấu đầu tư của doanh nghiệp</i> <i>9.2.1. Cơ sở của chiến lược cấp doanh nghiệp</i> +Nhu cầu của khách hàng và sự khác biệt hóa sản phẩm +Các nhóm khách hàng và việc phân đoạn thị trường +Quyết định về các khả năng riêng biệt

Trước tiên là ma trận BCG. Yêu cầu sinh viên lên bảng vẽ hình 9.2 mô tả ma trận. GV giúp sinh viên phân tích từng ô trong ma trận. GV lấy ví dụ thực tế minh họa. Câu hỏi: Ưu và nhược điểm của phương pháp phân tích ma trận BCG? GV nhận xét, nhấn mạnh những ý chính GV khái quát phương pháp phân tích ma trận BCG. Yêu cầu sinh viên vẽ hình, GV phân tích hình vẽ. GV lấy ví dụ thực tiễn minh họa. Yêu cầu sinh viên rút ra ưu và nhược điểm của mô hình McKinsey. GV tổng kết. Hoạt động 6 : - GV hướng dẫn sinh viên cách lập mô hình ma trận SWOT, nêu kỹ thuật phân tích ma trận này. GV yêu cầu sinh viên đưa ra ý nghĩa của việc phân tích SWOT. - GV lấy ví dụ ma trận SWOT của một doanh nghiệp thực tế trên thị trường. Yêu cầu sinh viên vận dụng kiến thức của bài học để phân tích. - GV nêu nội dung khái quát của ma trận. Yêu cầu sinh viên liên hệ thực tế - GV nêu nội dung khái quát của ma trận. Yêu cầu sinh viên rút ra vai trò của việc phân tích ma trận này đối với DN. - GV nêu nội dung khái quát của ma trận. Yêu cầu sinh viên rút ra vai trò của việc phân tích ma trận này đối với DN.	<i>9.2.2. Phân đoạn chiến lược</i> +Các khái niệm: +Mục đích phân đoạn chiến lược +Phân biệt phân đoạn chiến lược và phân đoạn marketing +Tiêu thức xác định +Giá trị tương đối của một lĩnh vực hoạt động <i>9.2.3. Mô hình phân tích danh mục đầu tư</i> + Ma trận BCG: Nhóm tư vấn Boston <i>9.3. Kỹ thuật phân tích định hướng chiến lược doanh nghiệp</i> <i>9.3.1. Kỹ thuật phân tích Thế mạnh – Điểm yếu – Cơ hội và Nguy cơ (SWOT)</i> <i>9.3.2. Ma trận đánh giá yếu tố bên trong và bên ngoài (Ma trận I-E)</i> <i>9.3.3. Ma trận hình ảnh cạnh tranh</i> <i>9.3.4. Ma trận vị trí chính (SPACE)</i>
---	--

Hoạt động 7 :

Tổng kết bài và giao nhiệm vụ

-GV: + Tóm tắt lại một số nội dung đã nghiên cứu.

+ Yêu cầu sinh viên làm các bài tập từ bài số 3 đến bài số 11 trang 393 giáo trình Quản trị chiến lược, và nghiên cứu trước tài liệu nội dung Chương 10: Lựa chọn chiến lược.

- SV: Nghe, ghi nhớ, trao đổi thêm (nếu có).

Tuần 12

Bài 12 : Lựa chọn chiến lược

Tiết: 34-36

CHƯƠNG 10: LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

Cung cấp các nội dung về yêu cầu của việc lựa chọn chiến lược, các nhân tố ảnh hưởng đến việc lựa chọn chiến lược, quy trình lựa chọn chiến lược và các mô hình lựa chọn chiến lược. Chương 10 sẽ tiếp tục giới thiệu tiếp các kỹ thuật, phương pháp lựa chọn chiến lược cho doanh nghiệp

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giảng viên: Giáo trình “Quản trị chiến lược”, các tài liệu tham khảo, kịch bản giảng dạy, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- Sinh viên:
 - Đọc trước mục 10.1, 10.2 và 10.3 trong chương 10 - giáo trình quản trị chiến lược.

- Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học.

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích, thực hành.

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ổn định lớp - GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh. - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết)	
Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ: - Giáo viên yêu cầu sinh viên mở bài tập	Bài tập 3, 4, 5, 6, 7 trang 393 giáo trình Quản trị chiến lược

3, 4, 5, 6, 7 mà sinh viên đã làm ở nhà. - GV nhận xét, nhắc lại các vấn đề cần lưu ý trong việc vận dụng các mô hình ma trận I-E, SWOT, SPACE, BCG và Mc.Kinsey trong phân tích chiến lược của doanh nghiệp thực tế	
- Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới - SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết) Hoạt động 4: Giảng dạy kiến thức mới - GV giới thiệu các vấn đề liên quan căn cứ lựa chọn chiến lược. - GV đưa câu hỏi: <i>Sinh viên liệt kê các căn cứ lựa chọn chiến lược của một doanh nghiệp?</i> - Trên cơ sở câu trả lời của sinh viên GV nhận xét, quy nạp lại vấn đề - GV giới thiệu cho sinh viên biết phương pháp cho điểm theo tiêu chuẩn khi lựa chọn chiến lược - GV đặt ra các tình huống khi lựa chọn yêu cầu sinh viên trả lời cách thích ứng với mỗi tình huống. - Trên cơ sở câu trả lời của sinh viên, giáo viên nhận xét và nhấn mạnh 4 các thích ứng tương ứng với 4 tình huống khi lựa chọn chiến lược theo hình thức cho điểm. - GV giới thiệu cho sinh viên hiểu và vận dụng các yêu cầu khi lựa chọn chiến	Giới thiệu bài mới: <i>10.1. Căn cứ và phương pháp lựa chọn chiến lược của doanh nghiệp</i> <i>10.1.1. Căn cứ lựa chọn chiến lược</i> + Khái quát các căn cứ lựa chọn chiến lược <i>10.1.2. Phương pháp lựa chọn chiến lược</i> - Bước 1: Xác định tiêu thức đánh giá - Bước 2: Xác định mức điểm của từng tiêu thức đánh giá - Bước 3: Phân tích và tính điểm của từng phương án chiến lược - Bước 4: Tiến hành so sánh và lựa chọn chiến lược kinh doanh <i>10.1.3. Yêu cầu khi lựa chọn chiến lược</i> - Khái quát 4 yêu cầu cơ bản - Ví dụ:

lược. Sau đó GV cho một ví dụ, từ đó yêu cầu sinh viên lấy ví dụ khác.	
Hoạt động 5: - GV giới thiệu khái quát 4 mô hình lựa chọn chiến lược. - GV phân tích và giải thích mô hình lựa chọn chiến lược cấp DN của Mc Kinsey. - GV hướng dẫn sinh viên vận dụng mô hình đó vào thực tế của các doanh nghiệp. - GV phân tích và giải thích mô hình lựa chọn chiến lược của M.Porter. - GV hướng dẫn sinh viên vận dụng mô hình đó vào thực tế của các doanh nghiệp - GV đưa ví dụ về một DN cụ thể và yêu cầu SV chọn mô hình nào cho phù hợp với tình hình thực tế của DN. - SV: suy nghĩ, trả lời - GV phân tích và giải thích mô hình lựa chọn chiến lược của các đơn vị bộ phận kinh doanh có vị trí chiến lược căn cứ vào các giai đoạn của chu kỳ sống của sản phẩm. - GV hướng dẫn sinh viên vận dụng mô hình đó vào thực tế của các doanh nghiệp - GV phân tích và giải thích mô hình ma trận lựa chọn chiến lược có thể định lượng. - GV hướng dẫn sinh viên vận dụng mô hình vào thực tế của các doanh nghiệp	<i>10.2. Các mô hình lựa chọn chiến lược</i> <i>10.2.1. Mô hình lựa chọn chiến lược cấp doanh nghiệp của MC.Kinsey</i> <i>10.2.2. Mô hình lựa chọn ba chiến lược cạnh tranh chung của M.Porter</i> <i>10.2.3. Mô hình lựa chọn chiến lược của các đơn vị bộ phận kinh doanh có vị trí chiến lược căn cứ vào các giai đoạn của chu kỳ sống sản phẩm</i> <i>10.2.4. Ma trận lựa chọn chiến lược có thể định lượng (Quantitative Strategic Planning Matrix – QSPM)</i>

- GV lấy ví dụ về mô hình 3 và mô hình 4.

- SV: suy nghĩ, trả lời

- GV tổng kết lại.

Hoạt động 6:

- GV nêu khái quát nội dung lựa chọn chiến lược đầu tư ở cấp doanh nghiệp

- GV yêu cầu SV nêu các nhân tố quyết định lựa chọn chiến lược đầu tư. GV tổng kết và rút ra kết luận.

- GV tóm tắt mối quan hệ giữa các giai đoạn của chu kỳ sống, vị thế cạnh tranh và chiến lược cạnh tranh ở cấp doanh nghiệp

-GV yêu cầu SV nêu 4 bước cơ bản cần tiến hành khi lựa chọn chiến lược. GV kết luận và nhấn mạnh tầm quan trọng của việc xác lập và lựa chọn chiến lược của công ty và chiến lược cạnh tranh

Hoạt động 7 :

Tổng kết bài và giao nhiệm vụ

-GV: + Tóm tắt lại một số nội dung đã nghiên cứu.

+ Ôn tập kiến thức cũ..

+ Yêu cầu sinh viên làm các bài tập 4,6,8 trang 411 giáo trình Quản trị chiến lược, và nghiên cứu trước tài liệu nội dung Chương 11: Tổ chức thực hiện chiến lược.

- SV: Nghe, ghi nhớ, trao đổi thêm (nếu có)

10.3. Lựa chọn chiến lược đầu tư ở cấp doanh nghiệp

10.3.1. Các nhân tố quyết định lựa chọn chiến lược đầu tư

10.3.2. Lựa chọn chiến lược đầu tư

10.3.3. Quy trình lựa chọn chiến lược

Tuần 13

Bài 13 : Tổ chức thực hiện chiến lược

Tiết: 37-39

CHƯƠNG 11: TỔ CHỨC THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

Cung cấp các nội dung về yêu cầu của việc thực hiện chiến lược, vai trò và ý nghĩa của tổ chức thực hiện chiến lược, thiết lập các mục tiêu hàng năm, đảm bảo các nguồn lực cho thực hiện chiến lược, xây dựng cơ cấu tổ chức gắn với việc thực hiện chiến lược, triển khai và đánh giá việc thực hiện và hệ thống chính sách hỗ trợ và kế hoạch hành động trong công tác thực hiện chiến lược.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giáo viên: Giáo trình quản trị chiến lược, giáo án, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.

- Sinh viên:

- Đọc trước mục 11.1, 11.2 và 11.3 trong chương 11 - giáo trình quản trị chiến lược.

- Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học.

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích

IV. NỘI DUNG GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIÁO VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ôn định lớp - GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh. - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết)	
Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ:	Bài tập 4, 6, 8 trang 411 giáo trình Quản trị

- Giáo viên yêu cầu sinh viên mở bài tập 4, 6, 8 trang 411 mà sinh viên đã làm ở nhà. - GV nhận xét, nhắc lại các vấn đề cần lưu ý trong việc vận dụng các mô hình lựa chọn chiến lược của Mc.Kinsey trong phân tích chiến lược của doanh nghiệp thực tế	chiến lược
- Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới	Giới thiệu bài mới:
Hoạt động 4: Giảng dạy kiến thức mới - GV giới thiệu các vấn đề liên quan thực chất và ý nghĩa của việc tổ chức thực hiện chiến lược. - GV đưa câu hỏi: <i>Tại sao khi xây dựng chiến lược rất hay những tổ chức thực hiện thường không thành công?</i> - Trên cơ sở câu trả lời của sinh viên GV nhận xét, quy nạp lại vấn đề - GV giới thiệu cho sinh viên biết vai trò và ý nghĩa của tổ chức thực hiện chiến lược - GV lưu ý cho SV vấn đề sau: tùy thuộc vào quy mô và tính chất của từng loại hình doanh nghiệp mà công tác tổ chức thực hiện chiến lược có nội dung khác nhau . - GV yêu cầu SV lấy ví dụ. GV nhận xét, tổng kết. - GV giới thiệu cho sinh viên hiểu và vận dụng các yêu cầu khi thực hiện	<i>11.1 Thực chất và ý nghĩa của việc tổ chức thực hiện chiến lược</i> <i>11.1.1 Thực chất của công tác tổ chức thực hiện chiến lược</i> <i>11.1.2. Vai trò và ý nghĩa của tổ chức thực hiện chiến lược</i> - Vai trò - Ý nghĩa <i>11.1.3. Yêu cầu khi thực hiện chiến lược</i> - Khái quát 5 yêu cầu cơ bản - Ví dụ:

chiến lược. Sau đó GV cho một ví dụ, từ đó yêu cầu sinh viên lấy ví dụ khác.	
Hoạt động 5: - GV giới thiệu khái quát 5 nội dung cơ bản trong việc triển khai thực hiện chiến lược. - GV phân tích vai trò và mục đích của việc thiết lập mục tiêu hàng năm của doanh nghiệp. - SV nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV - GV phân tích các nội dung chủ yếu trong công tác đảm bảo nguồn lực. - GV đặt câu hỏi: Các nguồn lực chủ yếu của doanh nghiệp bao gồm những nguồn lực gì? - SV trả lời câu hỏi - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái quát. - GV phân tích các nội dung chủ yếu: để thực hiện chiến lược thì doanh nghiệp cần phải xác định một cơ cấu tổ chức phù hợp nhằm bố trí sắp xếp nhân sự và công việc để doanh nghiệp có thể theo đuổi được các chiến lược của mình có hiệu quả nhất - SV: Nghe giảng, ghi chép, có thể đặt câu hỏi đối với GV. - GV phân tích cho SV hiểu công việc triển khai chiến lược là nhiệm vụ không phải lúc nào cũng dễ dàng và đưa ra các vấn đề vướng mắc trong việc thực hiện	<i>11.2. Nội dung triển khai thực hiện chiến lược</i> <i>11.2.1. Thiết lập mục tiêu hàng năm</i> - Soát xét lại các mục tiêu chiến lược - Thiết lập các chính sách hướng dẫn việc thực hiện chiến lược <i>11.2.2. Đảm bảo các nguồn lực cho thực hiện chiến lược</i> - Đánh giá - Điều chỉnh - Đảm bảo và phân bổ nguồn lực - Ví dụ <i>11.2.3. Xây dựng cơ cấu tổ chức gắn với việc thực hiện chiến lược</i> <i>11.2.4 Triển khai thực hiện chiến lược và các hoạt động điều chỉnh</i> - 4 phương pháp điều chỉnh chiến lược: + Phương pháp can thiệp theo diễn biến của hoạt động + Phương pháp can thiệp bằng các biện pháp quản lý + Phương pháp can thiệp theo trình tự trước sau + Phương pháp can thiệp phức hợp

chiến lược thường gặp - SV: Nghe giảng, ghi chép, có thể đặt câu hỏi đối với GV. - GV phân tích nội dung đánh giá việc thực hiện chiến lược - GV đặt câu hỏi: Để thực hện chiến lược có hiệu quả đòi hỏi doanh nghiệp phải xây dựng hệ thống chính sách gì ? - SV trả lời câu hỏi - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái quát.	
Hoạt động 6: - GV nêu khái quát nội dung lựa chọn chiến lược đầu tư ở cấp doanh nghiệp - GV yêu cầu SV nêu các nhân tố quyết định lựa chọn chiến lược đầu tư. GV tổng kết và rút ra kết luận. - GV tóm tắt mối quan hệ giữa các giai đoạn của chu kỳ sống, vị thế cạnh tranh và chiến lược cạnh tranh ở cấp doanh nghiệp	<i>11.3. Hệ thống chính sách và kế hoạch hỗ trợ thực hiện chiến lược</i> <i>11.3.1. Hệ thống chính sách hỗ trợ</i> <i>11.3.2. Kế hoạch hành động</i> - Nội dung - Xây dựng kế hoạch - Mục đích
Hoạt động 7: Kiểm tra bài thường xuyên (bài số 3) - GV: Yêu cầu sinh viên làm bài kiểm tra thường xuyên theo hình thức tự luận. - SV: Nghiêm túc làm bài kiểm tra theo yêu cầu của giảng viên.	<i>Giảng viên chủ động ra đề kiểm tra, ấn định hình thức và thời gian kiểm tra (Dự kiến thời gian kiểm tra khoảng 1 tiết)</i>
Hoạt động 8: - GV: Đặt vấn đề , dẫn dắt thảo luận . Tập trung vào tính hướng thảo luận thực tế. - SV: Các nhóm thảo luận nhóm, nhóm	Tập trung vào tính hướng thảo luận liên quan đến việc tổ chức thực hiện chiến lược : “Tổng công ty rượu bia nước giải khát Sài Gòn - Sabeco” , trang 473 – 475, GT “ Quản trị chiến lược”

trưởng trình bày ý kiến của nhóm mình	
Hoạt động 9: Tổng kết bài và giao nhiệm vụ -GV: + Tóm tắt lại một số nội dung cơ bản ở chương 11. + Yêu cầu sinh viên tự nghiên cứu chương 12: Chiến lược và cơ cấu tổ chức. + Yêu cầu SV nghiên cứu trước tài liệu nội dung Chương 13: Hệ thống kiểm soát chiến lược. - SV: Nghe, ghi nhớ, trao đổi thêm (nếu có)	

Tuần 14

Bài 14 : Hệ thống kiểm soát chiến lược

Tiết: 40-42

CHƯƠNG 13: HỆ THỐNG KIỂM SOÁT CHIẾN LƯỢC

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

Giúp cho người học nhận rõ bản chất và sự cần thiết của kiểm soát chiến lược, hệ thống kiểm soát chiến lược có hiệu quả thì cần phải có những yếu tố nào. So sánh các kết quả thực tế với các tiêu chuẩn và mục tiêu đã xây dựng. Đánh giá các kết quả và thực hiện điều chỉnh cần thiết và hiểu được bảng điểm cân bằng trong hệ thống kiểm soát chiến lược hiệu quả.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giáo viên: Giáo trình quản trị chiến lược, giáo án, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- Sinh viên:
 - Đọc trước mục 13.1, 13.2 và 13.3 (chương 13) và Bài tập tình huống thảo luận “Body Shop”, trang 503 , giáo trình “Quản trị chiến lược”.
 - Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học.

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIÁO VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ôn định lớp - GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh, thiết lập tổ chức lớp học (có thể lập sơ đồ lớp). - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết)	

Hoạt động 2: Ôn tập kiến thức cũ: - GV yêu cầu SV nhắc lại kiến thức lý thuyết cũ về vấn đề yếu tố nào quyết định đến sự thành công của một chiến lược? - SV: Trả lời câu hỏi - GV: Nhận xét câu trả lời , đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức của SV	
- Hoạt động 3: GV đặt vấn đề vào bài mới -SV: nghe, tiếp thu, có thể đặt câu hỏi với GV (nếu cần thiết)	Giới thiệu bài mới:
Hoạt động 4: Giảng dạy kiến thức mới -GV giới thiệu cho SV biết hệ thống kiểm soát chiến lược hiệu quả thì cần có những đặc điểm gì, quy trình kiểm soát chiến lược như thế nào và các cấp kiểm soát chiến lược bao gồm những cấp nào? - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. - GV giới thiệu và phân tích cho SV các vấn đề liên quan kiểm soát chiến lược của một doanh nghiệp. GV lấy ví dụ liên hệ thực tế và khái quát lại nội dung đã phân tích. -SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời, có thể đặt câu hỏi đối với GV. -GV đưa ra câu hỏi: tại sao trong kiểm soát chiến lược có quá nhiều thông tin phải kiểm soát cũng có thể dẫn tới sự thất bại của hệ thống kiểm soát? - SV: Trả lời câu hỏi, đưa ra ví dụ - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái	<i>13.1 Bản chất và nội dung của kiểm soát chiến lược</i> <i>13.1.1 Bản chất và sự cần thiết của kiểm soát chiến lược</i> (tham khảo hình 13.1, trang 478 – GT Quản trị chiến lược) <i>13.1.2 Các đặc điểm của hệ thống kiểm soát chiến lược hiệu quả</i> - Hiệu quả về kinh tế - Có ý nghĩa - Cung cấp thông tin đúng thời điểm - Khắc họa một cách công bằng bối cảnh của tình huống - Hệ thống kiểm soát nên đơn giản, không quá phức tạp.

quát.	
Hoạt động 5: - GV giới thiệu cho SV biết các quy trình của kiểm soát chiến lược và nội dung các chỉ tiêu thiết lập, xây dựng, so sánh và đánh giá trong quy trình kiểm soát chiến lược. GV đưa ra một số câu hỏi liên quan đến nội dung nghiên cứu. - SV: Nghe giảng, ghi chép, trả lời -GV đưa ra câu hỏi: Tại sao hệ thống kiểm soát chiến lược phải được thiết kế nhằm cung cấp “bức tranh” chân thực nhất về những gì đang diễn ra trong doanh nghiệp? - SV: Trả lời câu hỏi - GV nhận xét câu trả lời của SV và khái quát. Hoạt động 6: - GV giới thiệu cho SV biết các cấp kiểm soát của chiến lược. GV lấy ví dụ liên hệ thực tế. - SV: Nghe giảng, ghi chép, đưa ra câu hỏi trao đổi với GV.	<i>13.2 Quy trình kiểm soát chiến lược</i> - Sơ đồ 13.1: Quy trình kiểm tra, đánh giá chiến lược, trang 479 – GT “ Quản trị chiến lược” <i>13.2.1 Thiết lập các tiêu chuẩn và chỉ tiêu</i> <i>13.2.2 Xây dựng các thước đo và hệ thống giám sát</i> <i>13.2.3 So sánh các kết quả thực tế với các tiêu chuẩn và mục tiêu đã xây dựng</i> <i>13.2.4 Đánh giá các kết quả và thực hiện các điều chỉnh cần thiết</i> <i>13.3 Các cấp kiểm soát chiến lược</i> - Ví dụ
Hoạt động 7: -GV giới thiệu cho SV biết hệ thống kiểm soát chiến lược. GV lấy ví dụ liên hệ thực tế. - SV: Nghe giảng, ghi chép, đưa ra câu hỏi trao đổi với GV.	<i>13.4 Hệ thống kiểm soát</i>
Hoạt động 8: Tổng kết bài và giao nhiệm vụ -GV: + Tóm tắt lại một số nội dung cơ bản	

ở chương 13

+ Yêu cầu sinh viên tự nghiên cứu chương 14, chương 15, chương 16, chương 17.

+ Yêu cầu SV nghiên cứu trước tài liệu nội dung: Các tình huống kinh doanh và bài tập thực hành ứng dụng.

- SV: Nghe, ghi nhớ, trao đổi thêm (nếu có)

Tuần 15

Bài 15 :

CÁC TÌNH HUỐNG KINH DOANH VÀ BÀI TẬP THỰC HÀNH ỨNG DỤNG

Tiết: 43 – 45

I. MỤC TIÊU BÀI HỌC:

Giúp cho người học vận dụng những lý thuyết mà các bạn đã nghiên cứu ở môn học để áp dụng vào phân tích các tình huống kinh doanh thực tế của doanh nghiệp và giải quyết một số bài tập thực hành ứng dụng. Phân tích tình huống được sử dụng để trợ giúp làm sáng tỏ tính phức tạp của quá trình vận dụng các quyết định chiến lược xuất phát từ viễn cảnh được vạch ra từ ban giám đốc cấp cao.

II. PHƯƠNG TIỆN THỰC HIỆN:

- Giáo viên: Giáo trình quản trị chiến lược, giáo án, máy tính, máy chiếu, bảng, phấn.
- Sinh viên:
 - Đọc trước mục Các tình huống kinh doanh và bài tập thực hành ứng dụng của quản trị chiến lược, trang 564 -681 , giáo trình “Quản trị chiến lược”.
 - Chuẩn bị giáo trình, sách bài tập tình huống, máy tính cá nhân, các tài liệu liên quan đến môn học.

III. PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY:

- Phát vấn – Đối thoại
- Thuyết trình diễn giải, phân tích, thực hành

IV. TIẾN TRÌNH GIẢNG DẠY:

HOẠT ĐỘNG CỦA GIẢNG VIÊN VÀ SINH VIÊN	NỘI DUNG CHÍNH
Hoạt động 1: Ổn định lớp - GV: Kiểm tra sỹ số theo danh sách điểm danh, thiết lập tổ chức lớp học (có thể lập sơ đồ lớp). - SV: Vào lớp đúng giờ, ngồi nghiêm túc. - GV: Nhận xét, điều chỉnh ý thức, tác phong học tập của SV(nếu cần thiết)	

Hoạt động 2: - GV: Yêu cầu sinh viên làm bài tập 2;3;5 (trang 678-679) và gợi ý làm một số bài tập. - GV: gọi SV lên bảng chữa bài tập - SV: suy nghĩ, làm bài tập và đặt câu hỏi nếu có. - GV: gọi SV lên bảng chữa bài tập - GV: bổ sung thiếu sót của SV và chữa bài tập (nếu cần thiết). - SV: Nghe, ghi chép, trao đổi thêm (nếu có)	Bài tập 2;3;5, trang 678 - 679, GT “ Quản trị chiến lược”
Hoạt động 3: Tổng kết bài và giao nhiệm vụ - GV: Tóm tắt lại một số nội dung cơ bản của bài học đồng thời tổng kết toàn bộ khái quát nội dung của môn học. - GV: Giao câu hỏi và bài tập về nhà, yêu cầu sinh viên về ôn tập toàn bộ nội dung của môn học. - SV: tiếp thu yêu cầu của giảng viên và thực hiện, trao đổi thêm (nếu có)	Bài tập 4;6, trang 680 - 681, GT “ Quản trị chiến lược”