

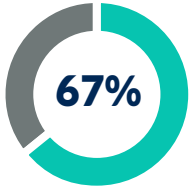
Gartner®

# Lập kế hoạch chiến lược cơ bản

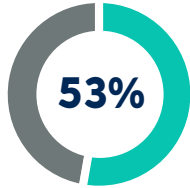
Cách tránh 7 sai lầm lập kế hoạch tốn kém -  
cùng với template để truyền đạt kế hoạch  
của bạn



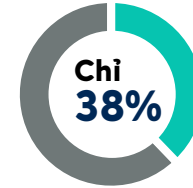
# Trong thế giới biến động, chiến lược và việc thực thi chiến lược rất dễ bị chệch hướng



nhà lãnh đạo về chiến lược tin rằng, có khả năng cao hơn 50% là họ sẽ phải điều chỉnh kế hoạch sau khi đã lập kế hoạch hàng năm.



nhà lãnh đạo về chiến lược cho biết công ty không hoàn thành được các mục tiêu chiến lược đề ra



lãnh đạo chiến lược cảm thấy tổ chức của họ có thể thay đổi kế hoạch đủ nhanh để thích ứng với những biến động của thị trường.

## Biến chiến lược thành hành động với 7 actions đơn giản

Đáng ngạc nhiên là, rất ít nhà lãnh đạo biết cách khai thác tối đa từ quá trình hoạch định chiến lược.

Các mục tiêu không rõ ràng, quy trình kém hiệu quả và sự thiếu gắn kết của các nhà lãnh đạo doanh nghiệp chỉ là một vài lý do khiến chiến lược biến thành hành động chậm lại.

- 1 Ưu tiên chiến lược tối giản, cơ bản (MVP)
  - 2 Điều chỉnh các hoạt động lập kế hoạch cho từng người tham gia
  - 3 Vạch sẵn khung sườn sớm
  - 4 Phân chia trách nhiệm rõ ràng
  - 5 Lan truyền kế hoạch theo hàng ngang, không chỉ từ trên xuống
  - 6 Đánh giá hiệu quả dựa trên giả định then chốt.
  - 7 Kiểm tra khả năng chịu áp lực.
- ★ Bonus: Bạn có thể sử dụng template một trang để tóm tắt và truyền đạt kế hoạch chiến lược một cách dễ hiểu.

# 1

## Ưu tiên chiến lược tối giản, cơ bản (MVP)

Tránh mắc lỗi: Cố gắng tạo ra một kế hoạch chiến lược thật toàn diện cùng một lúc



Những công ty thay đổi kế hoạch nhanh thường tận dụng được hết các cơ hội do bối cảnh mang lại, nhiều hơn đến 198% so với các công ty khác.

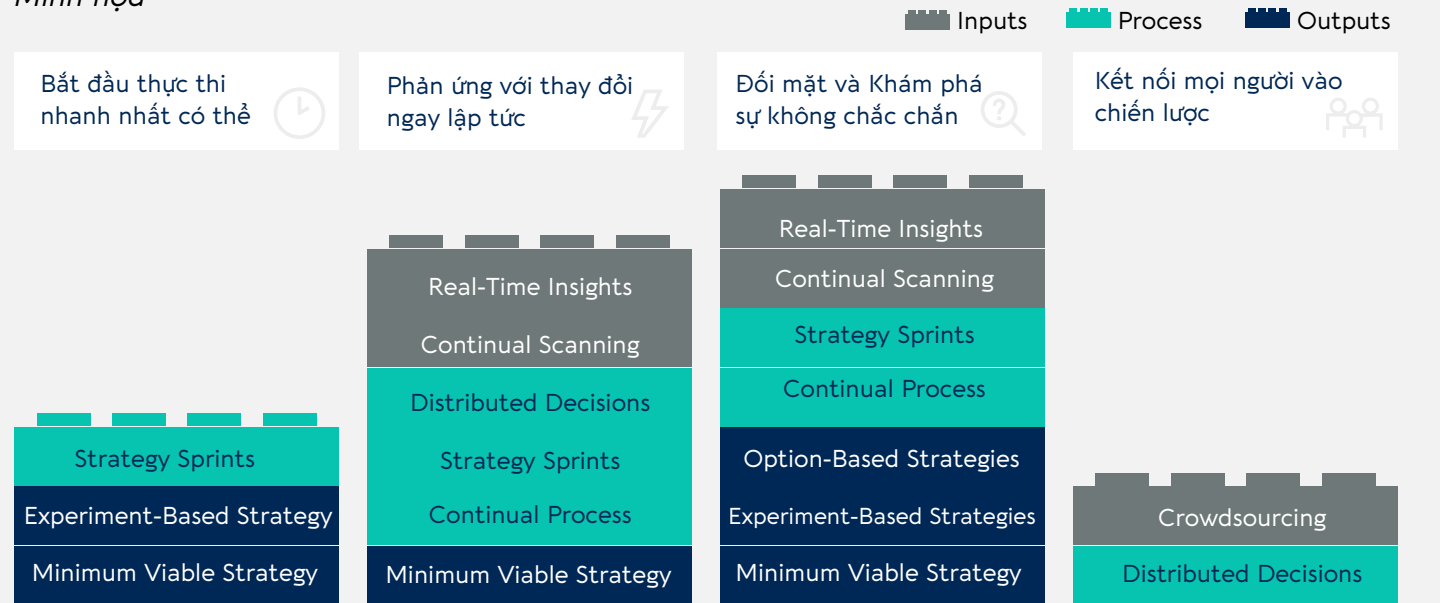
Nguồn: 2022 Gartner Strategy Adaptive Planning Survey

Khi thị trường thay đổi liên tục, một kế hoạch toàn diện và chi tiết có thể cản trở bạn, vì nó không cho phép thêm hoặc điều chỉnh kế hoạch dễ dàng.

Ngược lại, các kế hoạch khả thi tối thiểu (MVP) cho phép tổ chức nắm bắt tốt hơn những nguyên tắc cốt lõi của một tổ chức thích nghi.

### Các khối xây dựng chiến lược thích ứng

Minh họa



Note: Theo nghiên cứu của Gartner, có 9 "khối xây dựng" mà các tổ chức sử dụng trong quá trình hoạch định chiến lược thích ứng. Bạn cần lựa chọn những khối phù hợp nhất để xây dựng các chiến lược thực tế thích ứng theo yêu cầu của mình.

## 2

# Điều chỉnh các hoạt động lập kế hoạch cho từng người tham gia

Tránh mắc lỗi này: Tối ưu hóa hoặc tiêu chuẩn hóa nỗ lực lập kế hoạch chỉ để giảm tổng chi phí/thời gian

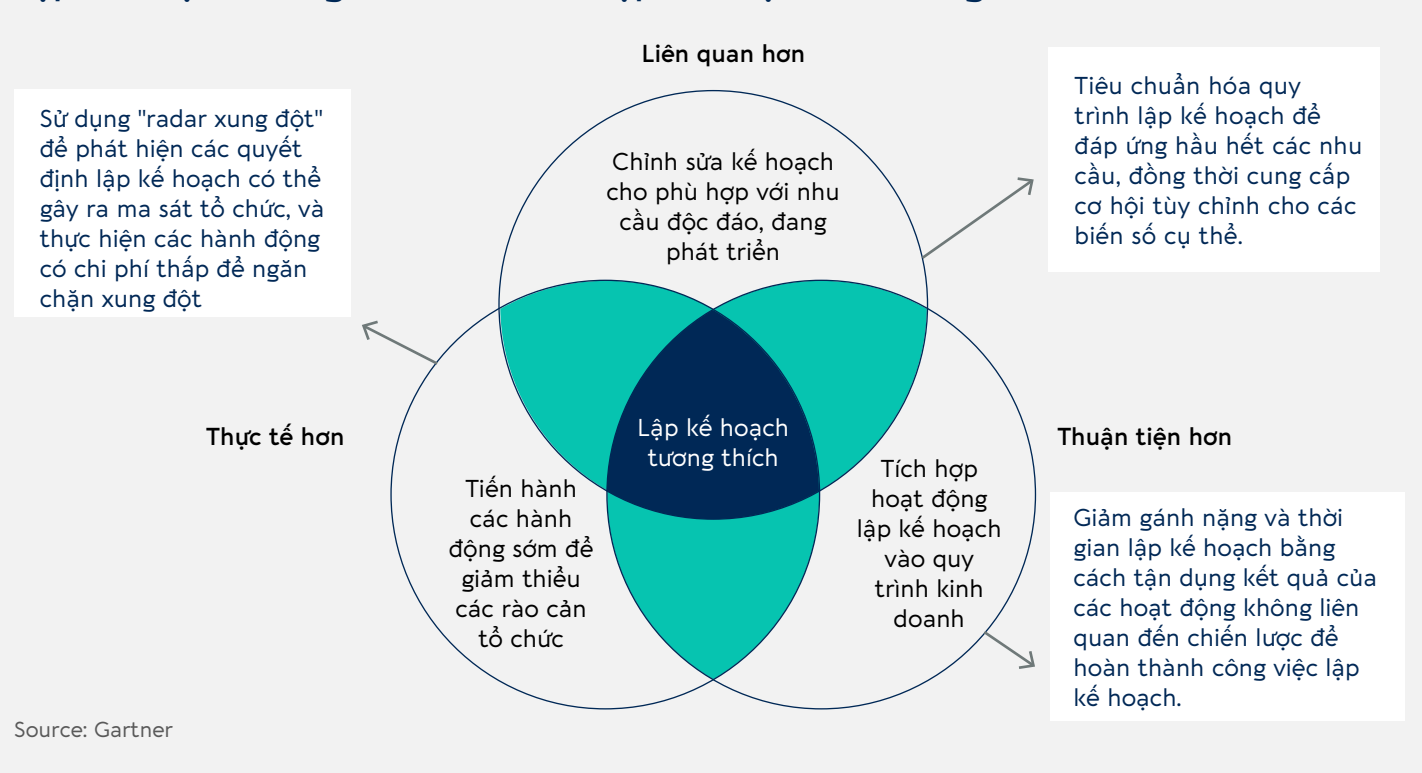


Khi doanh nghiệp có sự tham gia của nhiều người trong quá trình lập kế hoạch, thì khả năng thay đổi kế hoạch nhanh hơn là 3,4 lần

Source: 2022 Gartner Strategy Adaptive Planning Survey

Để kế hoạch của bạn trở nên thực tế, thuận tiện và phù hợp với nhu cầu kinh doanh, bạn cần học cách lên kế hoạch sao cho phù hợp với mục tiêu và hoạt động của doanh nghiệp. Xem thêm ví dụ bên phải để hiểu rõ hơn

### Lập kế hoạch tương thích: Mô hình lập kế hoạch thích ứng mới



### 3

## Vạch sẵn khung sườn sớm để chắc chắn về các nguồn lực hiện tại

Tránh sai lầm này: ủy quyền thiết kế các sáng kiến chiến lược mà không kiểm tra tính khả thi của chúng.



Khi thiếu kinh phí, 45% các sáng kiến chiến lược sẽ thất bại.

Source: 2022 Gartner Strategy Long-Term Initiative Resourcing Survey

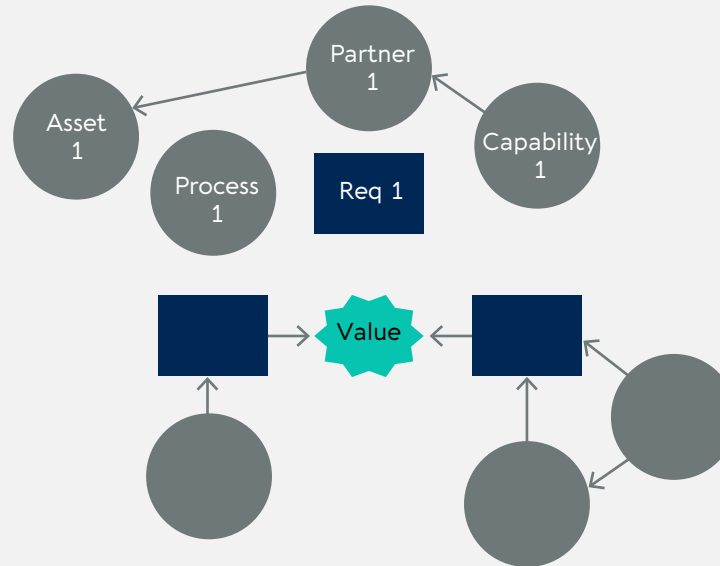
Càng nhiều thay đổi, càng khó cho các bên liên quan đánh giá chính xác nguồn lực cần thiết để thành công.

Giải pháp: Tạo "bản đồ" trực quan (như ví dụ) thể hiện cách tận dụng tài nguyên, năng lực, tài sản và quy trình nội bộ để tạo ra giá trị. Kiểm tra từng phần của bản đồ giúp tìm ra kẽ hở sớm trong thiết kế, tăng khả năng thành công.



Ứng dụng [SlimCRM](#) - giải pháp quản trị bao quát cả 4 khía cạnh: tài chính, khách hàng, nhân sự, quy trình công việc để đơn giản hóa việc lập kế hoạch chiến lược

### Bản đồ giá trị sáng kiến



- Điều kiện tạo ra giá trị:**
  - Điều kiện kỹ thuật: Yêu cầu kỹ thuật cần đạt để sáng kiến thành công.
- Nguồn tạo giá trị:**
  - Nội bộ: Tài sản, năng lực, quy trình, nguồn lực,...
  - Bên ngoài: Nhà cung cấp, đối tác,...
- Mối quan hệ:** Bản đồ sự phụ thuộc giữa các điều kiện tạo giá trị và từng nguồn tạo giá trị.

# 4

## Phân chia trách nhiệm rõ ràng

Tránh mắc sai lầm này: Giao quyền sở hữu dự án ngay trước khi thực hiện



59% công ty thành công nhất trong việc đạt mục tiêu chiến lược đã phân công trách nhiệm rõ ràng cho từng bộ phận. Điều này cho thấy vai trò quan trọng của việc xác định ai làm gì để thành công.

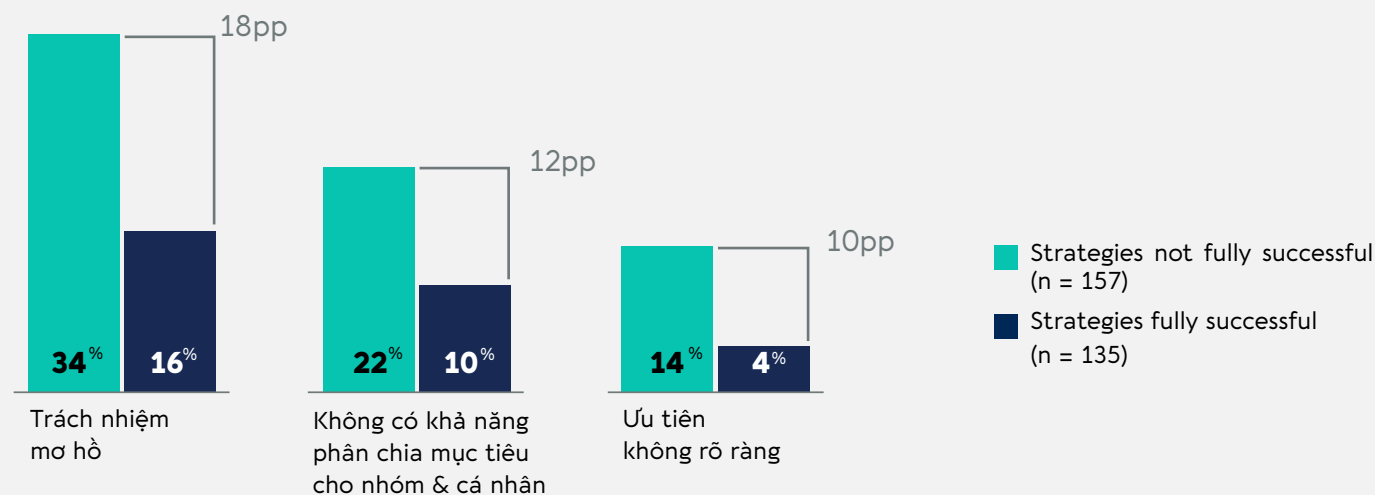
Source: 2022 Gartner Barriers to Continuous Strategy Execution Survey

Muốn thành công, việc gì cũng cần có mục tiêu rõ ràng. Nếu không biết mong đợi điều gì, làm sao đạt được kết quả?

- Bố trí rõ ai chịu trách nhiệm và đội thực hiện cho từng mục tiêu chiến lược.
- Minh bạch là chìa khóa, giúp lãnh đạo chủ động giải quyết rủi ro ảnh hưởng đến kết quả.
- Nhờ minh bạch, doanh nghiệp cũng dễ dàng điều chỉnh hướng đi khi ưu tiên và kết quả thay đổi.

### 3 thách thức chính ảnh hưởng đến việc thành công của các mục tiêu chiến lược

So sánh tỷ lệ phần trăm của người trả lời cho các lựa chọn khác nhau



Cán bộ lãnh đạo phụ trách chiến lược kinh doanh/CNTT trong các nhóm khác nhau gặp những thách thức nào trong việc thực hiện mục tiêu chiến lược của tổ chức?

Source: 2022 Gartner Barriers to Continuous Strategy Execution Survey

Note: pp = percentage points

# 5

## Lan truyền kế hoạch theo hàng ngang, không chỉ từ trên xuống

Tránh sai lầm này: Biến chiến lược thành hoạt động 1 chiều, từ trên xuống



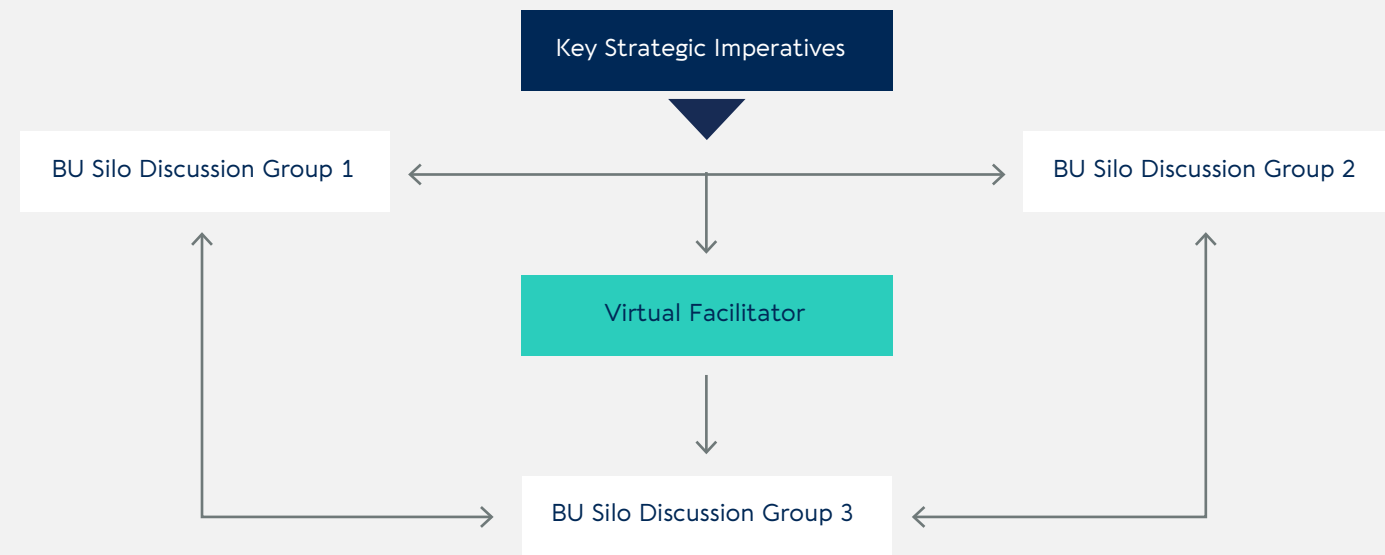
Các mục tiêu được phân cấp có tác động gấp đôi đến việc thành công với các mục tiêu chiến lược của tổ chức

Source: 2022 Gartner Barriers to Continuous Strategy Execution Survey

Chỉ đơn thuần xây dựng kế hoạch chiến lược và áp dụng theo kiểu "từ trên xuống" không còn hiệu quả trong môi trường doanh nghiệp kết nối đa chiều như hiện nay, đặc biệt là trong quá trình chuyển đổi số.

Điều quan trọng là phải xây dựng và thúc đẩy sự hiểu biết giữa các phòng ban trước khi lên kế hoạch và thực hiện các sáng kiến. Nhờ đó, các nhà quản lý sẽ nắm được ảnh hưởng của công việc mình đến người khác trong tổ chức, giúp mọi hoạt động diễn ra hiệu quả hơn.

### Chiến lược Cross-Silo ảo Cấu trúc mẫu



Source: Gartner



# 6

## Đánh giá hiệu quả dựa trên giả định then chốt

Tránh mắc lỗi này: Gắn kết các sáng kiến với các chỉ số liên quan chủ yếu đến hiệu suất hàng ngày

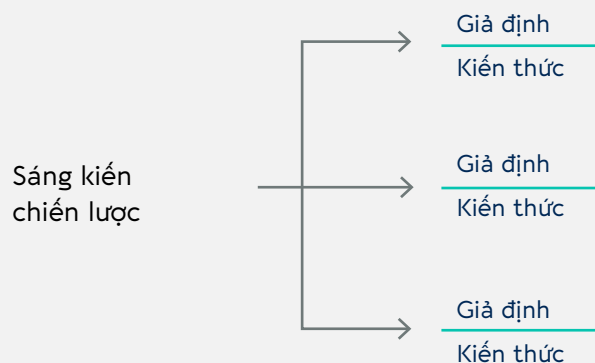


Hạn chế kế hoạch của bạn xuống còn bốn đến bảy giả định chính có tác động lớn nhất, để giảm thiểu rào cản thực thi

Source: Gartner Corporate Strategic Planning Research

Thay vì chỉ nhìn vào kết quả, hãy tập trung đo lường những giả định then chốt. Điều này giúp tổ chức chèo lái trong môi trường bất định mà vẫn giữ vững hướng đi chiến lược. Nhờ đó, các đội nhóm cũng quyết đoán hơn và phối hợp tốt hơn với chiến lược trong suốt quá trình thực hiện.

### Cấu trúc tỷ lệ giả định-kiến thức



Source: Gartner

#### Định nghĩa tỷ lệ

Giả định: Điều gì cần phải đúng để điều này hoạt động?

Kiến thức: Chúng ta biết gì (hoặc cần biết gì) về điều này?

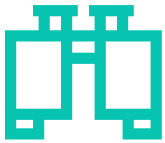


Quản trị mục tiêu hiệu quả với [phần mềm quản trị OKRs của SlimCRM tại đây!](#)

# 7

## Kiểm tra khả năng chịu áp lực

Tránh mắc sai lầm: Đầu tư quá ít hoặc quá nhiều vào cách các kịch bản tương lai có thể thay đổi kế hoạch chiến lược.



Chỉ có 38% tổ chức sử dụng xu hướng có quy trình rõ ràng và cụ thể.

Source: Gartner Trendspotting Survey 2021

Dự trù kịch bản là cách giúp doanh nghiệp khám phá những thay đổi trong môi trường, từ đó nhận ra cơ hội và rủi ro tiềm tàng. Lãnh đạo cần lồng ghép các giả định quan trọng về các vấn đề này vào kế hoạch chiến lược, nhưng nhiều người thường phức tạp hóa chúng.

Thay vào đó, hãy áp dụng quy tắc 80/20, tập trung vào một vài kịch bản khả thi để kiểm tra tính khả thi của các sáng kiến và đầu tư chiến lược.

A Tapestry (TPESTRE) of Trends



Source: Gartner

Bonus: Sử dụng hình ảnh mạnh mẽ để truyền đạt kế hoạch chiến lược thuộc chức năng của bạn

# Kế hoạch chiến lược cho lãnh đạo tài chính, 2024-2025

Đây là một ví dụ. Hãy sử dụng mẫu có thể điền ở trang 12 để tùy chỉnh cho nhu cầu của bạn.



## Tuyên bố tầm nhìn

Nói đơn giản, Tầm nhìn là ước mơ của tổ chức. Đó là hình ảnh mong muốn về tương lai của tổ chức, thể hiện điều bạn muốn đạt được.

Ví dụ: Tối đa hóa hiệu quả đầu tư kỹ thuật số và các hoạt động chuyển đổi



## Tóm lược chiến lược

Ví dụ: Nâng cao năng lực thúc đẩy tăng trưởng doanh thu bằng cách hỗ trợ các đối tác kinh doanh đưa ra quyết định đầu tư sáng suốt và nhất quán.

## Trạng thái hiện tại

4-7 số liệu chính mô tả trạng thái hiện tại của bạn

### Do

- Đo lường chính xác hiện trạng ban đầu và tiến độ đạt mục tiêu của tổ chức.
- Nắm bắt các rủi ro có thể ảnh hưởng đến mục tiêu kinh doanh quan trọng.

### Don't

- Tạo các chỉ số quá chi tiết liên quan đến hiệu suất hàng ngày

Ví dụ 1: Mức độ đóng góp cho tăng trưởng kỹ thuật số (từ 1 đến 5): Trung bình khá (2.5)

Ví dụ 2: Tổng giá trị tạo ra từ các dự án tài chính: 3 triệu đô la

## Kế hoạch

4 đến 7 hoạt động cần thiết để đạt được trạng thái mục tiêu

### Do

- Giải quyết mâu thuẫn
- Tạo sự đồng thuận mạnh mẽ
- Tập trung nguồn lực và sự chú ý

### Don't

- Cưỡng ép thực hiện mà không có sự đồng thuận

Ví dụ 1: Cập nhật mô hình lập kế hoạch kinh doanh tích hợp để tính đến lạm phát

Ví dụ 2: Cải thiện kiểm soát chi phí trong định giá đầu vào

4 đến 7 giả định phải đúng thì kế hoạch mới thành công

### Do

- Giao tiếp rõ ràng
- Đặt mục tiêu cụ thể
- Thích ứng linh hoạt

### Don't

- Tạo ra mâu thuẫn về cách thức thực hiện chiến lược
- Bỏ qua rủi ro

Ví dụ 1: Sử dụng AI để dự báo giúp tăng lợi nhuận

Ví dụ 2: Đầu tư tăng trưởng được hỗ trợ kỹ thuật số tiếp tục mang lại kết quả kém tối ưu (hoàn vốn 10% trên vốn đầu tư vào năm 2023)

## Trạng thái tương lai

4 đến 7 chỉ số chính đặc trưng cho trạng thái mục tiêu của bạn

### Do

- Mô tả trạng thái mong muốn của tổ chức
- Đặt mục tiêu để xác định khi nào trạng thái mong muốn sẽ được đạt được

### Don't

- Xây dựng viễn cảnh quá xa so với hiện tại

Ví dụ: Đóng góp cho tăng trưởng kỹ thuật số: 4/5 trong vòng 12 tháng.

Ví dụ: Tổng giá trị tạo ra từ các dự án được tài trợ – 7 triệu đô la vào cuối năm 2025

# Kế hoạch chiến lược cho ....

Template trống



 Tuyên bố tầm nhìn

 Tóm lược chiến lược

## Tình trạng hiện tại

4-7 số liệu chính mô tả trạng thái hiện tại của bạn

## Kế hoạch

4 đến 7 hoạt động cần thiết để đạt được trạng thái mục tiêu

4 đến 7 giả định phải đúng thì kế hoạch mới thành công

## Tình trạng tương lai

4 đến 7 chỉ số chính đặc trưng cho trạng thái mục tiêu của bạn

# SlimCRM – Bộ giải pháp quản trị doanh nghiệp toàn diện

Để lập kế hoạch chiến lược có tính thực tế, khả thi và chính xác, việc kết nối dữ liệu khách hàng và tăng cường trao đổi, cộng tác giữa các phòng ban là cực kỳ quan trọng.

SlimCRM là công cụ giúp tăng năng lực quản trị và bán hàng tinh gọn cho doanh nghiệp nhỏ và vừa. Với các tính năng bao quát 4 khía cạnh: tài chính - khách hàng - quy trình công việc & nhân sự, SlimCRM tự tin giúp chủ doanh nghiệp nhỏ quản trị doanh nghiệp dễ dàng, đơn giản và hiệu quả.

Việc ứng dụng SlimCRM có thể giúp doanh nghiệp trong việc lập kế hoạch chiến lược theo những cách sau:

- Tăng cường khả năng phân tích dữ liệu với báo cáo trực quan, chi tiết
- Tăng cường khả năng phối hợp và cộng tác giữa phòng ban: sales - marketing - kế toán - nhân sự
- Quản lý việc thực hiện chiến lược theo mục tiêu OKRs kết hợp KPI

>>Tìm hiểu thêm về SlimCRM tại: <https://slimcrm.vn/> hoặc  
Kết nối với chúng tôi theo số hotline: 0899.172.899

