



Technology Institute of Knowledge Management, TIKM
(Viện QL tri thức về Công nghệ)

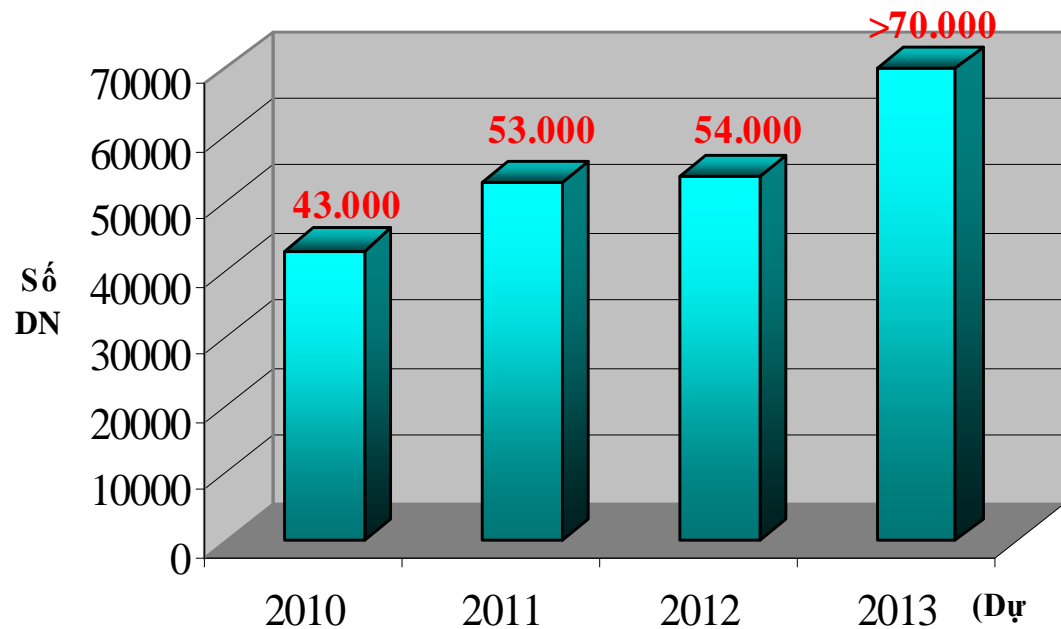


Tái lập Doanh Nghiệp để phát triển & trường tồn

Người trình bày : TS Nguyễn Phục Nghiệp

Vài số liệu tham khảo : DN giải thể qua các năm ở Việt Nam & TG

Việt Nam



Hình 1: Doanh nghiệp ngưng hoạt động bị giải thể qua các năm (Nguồn: Bá Tân, Đại Đoàn Kết)

Thế giới

- 3 phút có 1 Cty phá sản.
- Có 96% các Cty phá sản trong vòng 10 năm đầu thành lập

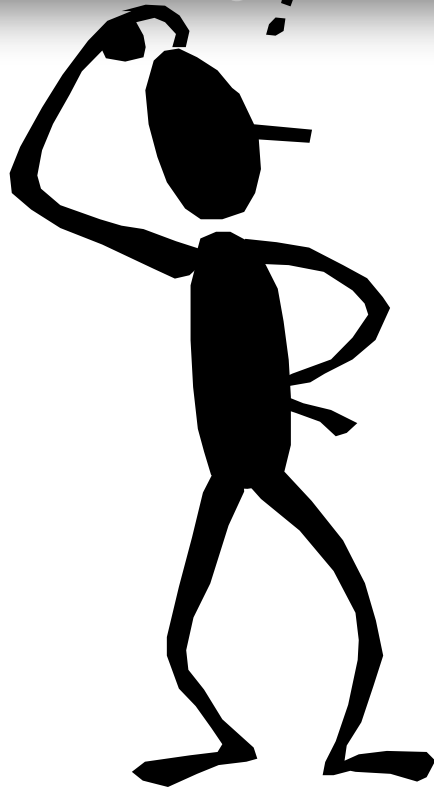
NỘI DUNG TRÌNH BÀY

NỘI DUNG:

- a **Why** : Tại sao phải tái lập DN
- a **What** : Tái lập DN là gì
- a **When** : Khi nào thực hiện tái lập DN
- a **Where** : Tái lập ở đâu?
- a **Who** : Ai là người tái lập DN?
- a **How** : Làm thế nào thực hiện tái lập DN?

WHY

Why?



TẠI SAO PHẢI
TÁI LẬP
DOANH
NGHIỆP ?

Why

3 lý do phải tái lập : 3 C

a Khách hàng (Customers):

- có nhiều lựa chọn hơn (sophistication) / yêu cầu cao hơn (Demanding)
- Thay đổi các nhu cầu (Changing Needs)
- nhiều ưu thế hơn/ nhiều thị trường bảo hòa

a Cạnh tranh (Competition):

- mức độ :
 - * nhiều hơn : đối thủ xác lập thị trường riêng
 - * nhiều loại cạnh tranh hơn (trong nước, từ bên ngoài)
- các Cty mới thành lập
- các kỹ thuật mới : làm thay đổi nội dung cạnh tranh

Why

3 lý do phải tái lập : 3 C

^a **Sự thay đổi** (Changes):

- Sự toàn cầu hóa
- Vòng đời sản phẩm : ngắn, thời gian đưa SP vào thị trường: ngắn
- Những thay đổi ngoài dự kiến (Customer Preferences, Technology)

Ví dụ ở Việt Nam, (do nhu cầu hội nhập) còn phải kể thêm

- * Sự hội nhập 1.0 : Hiệp định TM song phương Vietnam-USA
- * Sự hội nhập 2.0 : gia nhập WTO (2009)
- * Sự hội nhập 3.0 : các Hiệp Định (HĐ) TM tự do (FTA)
- * Sự hội nhập 4.0 : HĐ đối tác chiến lược xuyên TBD (TPP)

Why

Một vài vấn đề DN Việt Nam thường gặp:

- 1. Thiếu chiến lược kinh doanh.**
- 2. Thiếu tiền mặt.**
- 3. Cấu trúc công ty phức tạp.**
- 4. Chưa tận dụng được nguồn nhân lực hiện có.**
- 5. Thiếu thông tin tin cậy và báo cáo quản trị.**
- 6. Hệ thống, quy trình hoạt động không phù hợp.**
- 7. Chi phí hoạt động cao.**
- 8. Văn hóa doanh nghiệp.**



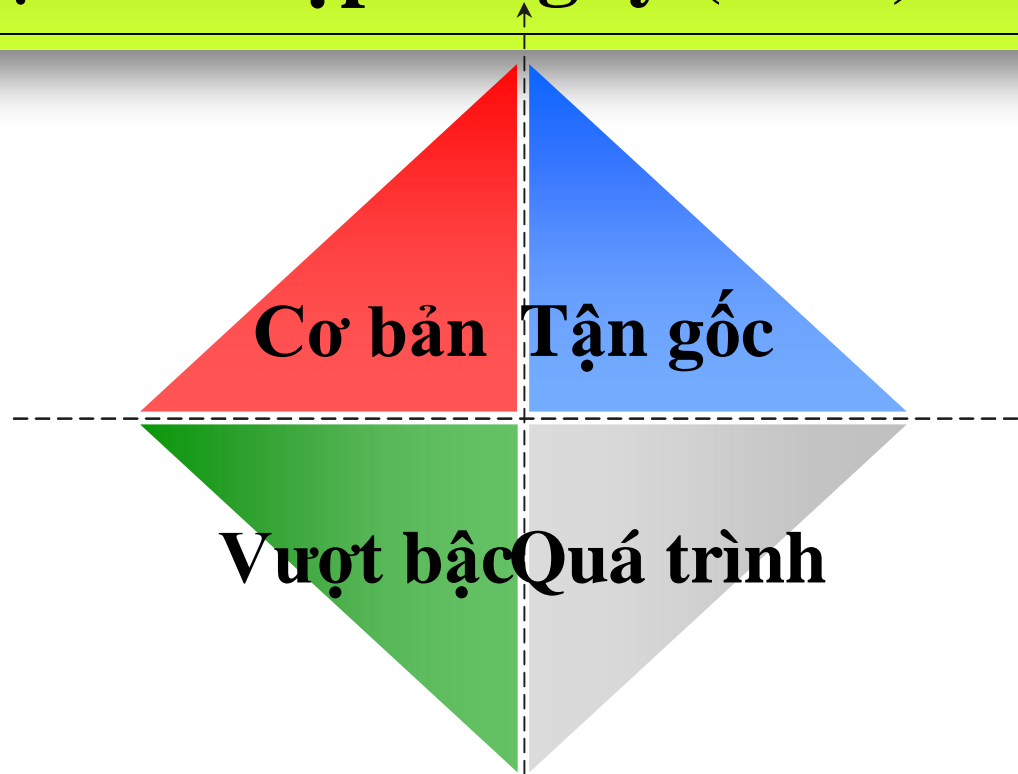
WHAT



TÁI LẬP
DOANH
NGHIỆP
LÀ GÌ ?

What

Khái niệm: Tái lập công ty (BPR)



“Tái lập công ty là sự suy nghĩ lại một cách cơ bản và thiết kế lại tận gốc quá trình hoạt động kinh doanh, để đạt sự cải thiện vượt bậc đối với các chỉ tiêu cốt yếu và có tính nhất thời như là giá cả, chất lượng, sự phục vụ và nhanh chóng”

-Theo Micheal Hammer và James Champy-

Các từ chính

a **Cơ bản** (Fundamental)

- *Tại sao chúng ta phải làm điều chúng ta đang làm ?*
(*Why do we do what we do?*)
- *đừng chú ý cái đã có mà tập trung vào các cần phải có*
(*Ignore what is and concentrate on what should be.*)

a **Tận gốc** (Radical)

- *Làm lại Doanh nghiệp chứ không phải cải thiện doanh nghiệp*
(*Business reinvention vs. business improvement*)

What

Các từ then chốt (Key Words)

Vượt bậc (ấn tượng, đầy kịch tính, rực rỡ, Dramatic)

- Đạt được bước nhảy vọt trong hoạt động

(Reengineering should be brought in “when a need exists for heavy blasting.”)

- Cty đang gặp khó khăn nghiêm trọng (Companies in deep trouble.)
- Cty nhìn thấy những khó khăn sẽ đến (Companies that see trouble coming.)
- Cty đang ở đỉnh cao (Companies that are in peak condition.)

Quá trình Kinh Doanh (Business Process)

- Quá trình KD là tập hợp các hoạt động tiếp nhận một hoặc nhiều loại đầu vào và tạo ra đầu ra có giá trị cho khách hàng.

(a collection of activities that takes one or more kinds of inputs and creates an output that is of value to a customer).

Tái lập và cải tiến liên tục—Điểm giống nhau

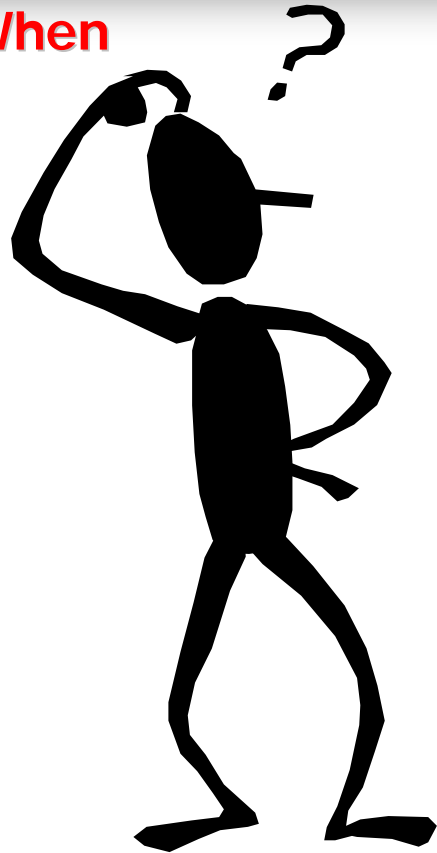
| | Tái lập | Cải tiến liên tục |
|---------------------------|-------------------|--------------------------|
| Căn bản phân tích | Quá trình | Quá trình |
| Đo lường thành quả | Chính xác | Chính xác |
| Thay đổi tổ chức | Quan trọng | Quan trọng |
| Thay đổi hành vi | Đáng kể | Đáng kể |
| Đầu tư thời gian | Lớn lao | Lớn lao |

Tái lập và cải tiến liên tục—Điểm khác biệt

| | Tái lập | Cải tiến liên tục |
|--------------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| Mức độ thay đổi | Tận gốc | Tăng thêm |
| Điểm bắt đầu | Làm lại | Quá trình hiện hữu |
| Tham gia | Trên - Xuống | Dưới - lên |
| Phạm vi đặc trưng | Rộng, xuyên chức năng | Hẹp, trong chức năng |
| Rủi ro | Cao | Vừa phải |
| Khả năng đầu tiên | Công nghệ thông tin, IT | Kiểm soát thống kê |
| Loại thay đổi | Văn hóa và cấu trúc | Văn hóa |

WHEN

When



Khi nào
tái lập
D N ?

When

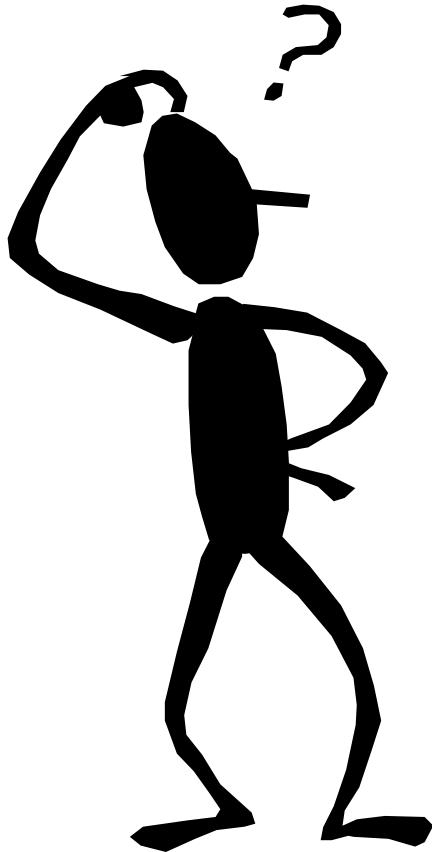
Khi nào cần tái lập DN:

- a Cty đang gặp khó khăn nghiêm trọng, không còn lựa chọn nào khác.
- a Cty chưa lâm vào khó khăn, nhưng LĐ Cty nhìn thấy những khó khăn sẽ đến
- a Cty đang ở đỉnh cao, nhưng muốn tạo luật chơi mới, gây khó khăn cho đối thủ



WHERE

Where



Tái lập ở
Đâu ?

Lựa chọn Quá trình để tái lập

- a Tòan Cty ?
(hạn chế : không đủ nguồn lực)
- a Các quá trình chính : 1 hay vài quá trình chính
- a Sòat xét chiến lược của DN và các yêu cầu của khách hàng
- a Hiểu các nhu cầu của khách hàng
- a Đừng giả định bất cứ điều gì
- a Xây dựng Bản đồ quá trình kinh doanh

Lựa chọn Quá trình để tái lập

3 Tiêu chí làm căn cứ lựa chọn quá trình tái lập:

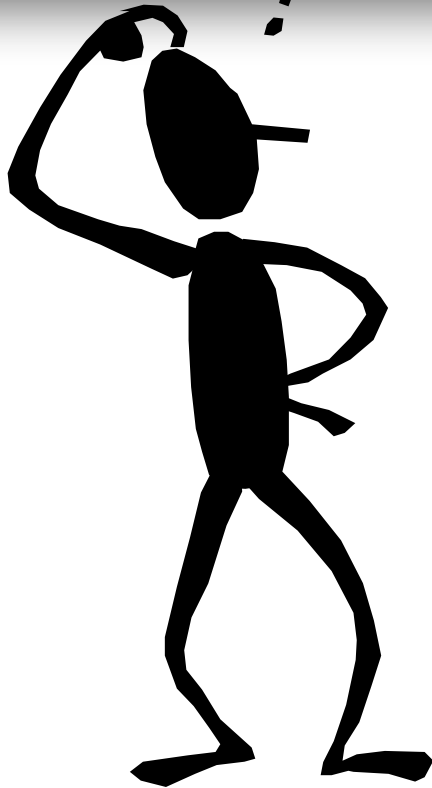
^a Tính kém hiệu năng : Quá trình gặp khó khăn nhất

^a Tầm quan trọng : Quá trình nào có tác động lớn nhất đối với khách hàng của Cty.

^a Tính khả thi : Quá trình nào của Cty là dễ dàng thành công nhất

WHO

Who?



Ai chịu trách
nhiệm tái lập
DN ?

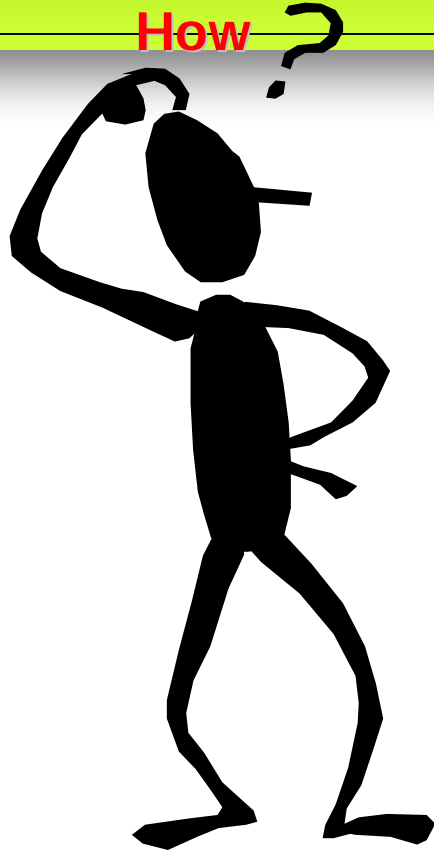
Who

Ai là người tái lập

- a Lãnh đạo DN (Chủ tịch/TGDĐ (CEO) hoặc GD điều hành (COO): tạo sứ mệnh, tầm nhìn, chiến lược.
- a Chủ nhân quá trình
- a Đội tái lập
- a Ban điều hành
- a Người điều hành tái lập

HOW

How?



Làm thế nào để
tái lập
Doanh Nghiệp?

How

Các bước chính

Chọn quá trình & Bổ nhiệm đội quá trình

Hiểu quá trình hiện tại

Phát triển & Phổ biến tầm nhìn của QT tái lập

Xây dựng kế hoạch hành động

Thực thi kế hoạch hành động

How

Sử dụng Công nghệ thông tin (IT)

- a Lợi ích do IT mang đến cho tái lập
- a Các Quá trình của Doanh Nghiệp
 - Giúp cho các đổi mới sản phẩm và dịch vụ
 - Cải thiện hiệu quả hoạt động
 - Phối hợp các nhà cung ứng và khách hàng trong chuỗi quá trình

How

Kinh nghiệm triển khai tại DN

- a **Giai đoạn 1: Xác định các giá trị cốt lõi và đúc kết lại văn hóa DN**
- a **Giai đoạn 2: Đánh giá lại tổng thể hoạt động của công ty**
- a **Giai đoạn 3: Tổ chức lại Phòng Nhân sự để đủ năng lực, thực hiện tốt nhiệm vụ của mình**
- a **Giai đoạn 4: Đề xuất chiến lược tái lập Cty.**

Kết luận

- a Tái lập DN : Công cụ cho kỹ thuật quản lý kinh doanh hiện đại.**
- a Tái lập DN : Tuyên ngôn của cuộc cách mạng trong kinh doanh**
 - Giúp DN phát triển bền vững**
 - Tái lập DN : tự lột xác, thay đổi tận gốc cách tổ chức hoạt động kinh doanh cũ và làm lại từ đầu theo quan điểm mới, nhằm khắc phục yếu kém, vươn lên giành vị trí dẫn đầu trong từng lĩnh vực hoạt động kinh doanh của mình.**
 - Thời gian để do dự không còn nữa, phải hành động ngay !**

TIKM : Bạn đồng hành tái lập DN



Vâng, Chúng ta có thể!

35 Đường Ung Văn Khiêm,

P.25, Q.Bình Thạnh, TP.HCM

Tel : 35 113 506

Fax : 38 993 079

MP : 0903 92 1290

E-mail : ecotech@hcm.vnn.vn



Xin chân thành cảm ơn Quý vị