

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH TẠI CÁC CƠ SỞ GIÁO DỤC NGHỀ NGHIỆP TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI: NGHIÊN CỨU ĐIỂN HÌNH TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG QUỐC TẾ HÀ NỘI

● NGUYỄN THẾ LỰC

TÓM TẮT:

Hà Nội là một trong những địa phương có sự phát triển mạnh về các cơ sở giáo dục nghề nghiệp (GDNN), trong đó có các trường cao đẳng, trung cấp. Để tồn tại và phát triển, các cơ sở GDNN này luôn phải tìm các phương án kinh doanh sao cho hiệu quả. Bài viết này là kết quả nghiên cứu điển hình về công tác hoạch định chiến lược kinh doanh (CLKD) của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội, trên cơ sở đó có thể nhân rộng mô hình và công tác hoạch định CLKD cho các cơ sở GDNN khác.

Từ khóa: hoạch định chiến lược kinh doanh, cơ sở giáo dục nghề nghiệp, Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội.

1. Đặt vấn đề

Trong quá trình phát triển kinh tế, giáo dục đào tạo luôn được Đảng, Nhà nước chú trọng và quan tâm sâu sắc bởi đó là cơ sở thiết yếu để đào tạo nguồn nhân lực, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao phục vụ yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa. Giáo dục và đào tạo không chỉ là nhân tố có ý nghĩa quyết định đến đào tạo nguồn nhân lực cho nền sản xuất xã hội mà còn là trung tâm đào tạo nhân tài cho đất nước. Nguồn nhân lực chất lượng cao là cơ sở vững mạnh để phát triển kinh tế.

Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội là cơ sở giáo dục nghề nghiệp tư thục đào tạo trình độ cao đẳng,

trung cấp,... được thành lập năm 2012. Với hơn 10 năm hình thành và phát triển, Trường đã đạt được những kết quả nhất định trong công tác tuyển sinh và đào tạo. Tuy nhiên, chiến lược kinh doanh hàng năm thực hiện theo phương pháp truyền thống và chưa có tính nhất quán cũng như chưa công bố một bản chiến lược kinh doanh cụ thể.

2. Giới thiệu chung về cơ sở lý thuyết Hoạch định chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp

2.1. Một số khái niệm cơ bản

Chiến lược kinh doanh

CLKD của doanh nghiệp (DN) là một trong những thuật ngữ bắt đầu được phổ biến trong các sách lý luận và thực tiễn quản trị kinh doanh

(QTKD) từ những năm 60 thế kỷ XX ở các nước tư bản châu Âu & Mỹ và từ nửa cuối thập kỷ 90 thế kỷ XX ở Việt Nam. Có nhiều cách nhìn nhận và định nghĩa khác nhau tùy theo giai đoạn phát triển, bối cảnh và tình thế ngành kinh doanh cụ thể.

Hoạch định chiến lược kinh doanh

CLKD là một vấn đề rất rộng lớn và phong phú về nội dung, vì thế mà hoạch định CLKD cũng có nhiều cách tiếp cận và nhiều quan niệm khác nhau tùy theo góc nhìn của từng tác giả.

Tóm lại, có thể hiểu hoạch định CLKD là quá trình thiết lập nhiệm vụ kinh doanh, thực hiện các nghiên cứu để chỉ ra các nhân tố ảnh hưởng đến doanh nghiệp, phân tích và lựa chọn các chiến lược, phân bổ nguồn lực nhằm đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp.

2.2. Một số lý thuyết có liên quan

Lý thuyết giá trị cung ứng cho khách hàng

Giá trị cung ứng cho khách hàng (giá trị mang đến cho khách hàng) chính là sự chênh lệch tổng giá trị khách hàng nhận được và tổng chi phí khách hàng phải bỏ ra để trả cho một sản phẩm/dịch vụ bao gồm các lợi ích về sản phẩm dịch vụ, nhân lực, hình ảnh, tổng chi phí tiền bạc, thời gian, năng lượng và tâm lý.

Giá trị cung ứng cho khách hàng = giá trị của khách hàng - chi phí cung ứng

Trong đó:

Giá trị khách hàng: là cảm nhận của khách hàng về giá trị sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp. Điều này đến từ lợi ích mà các sản phẩm, dịch vụ cung cấp cho thị trường mục tiêu hoặc giá trị đồng tiền thu về của chúng.

Chi phí cung ứng: là những phần chi phí mà doanh nghiệp phải bỏ ra để có được sản phẩm/dịch vụ đó.

Lý thuyết về lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp

Theo Nguyễn Hoàng Long và Nguyễn Hoàng Việt (2010): “Cạnh tranh là sự ganh đua giữa các chủ thể kinh tế (nhà sản xuất, nhà phân phối, bán lẻ, người tiêu dùng, thương nhân...) nhằm giành lấy những vị thế để tạo nên lợi thế tương đối trong sản xuất, tiêu thụ hay tiêu dùng hàng hóa, dịch vụ hay các lợi ích về kinh tế, thương mại khác để thu được nhiều lợi ích nhất cho mình. Ở góc độ thương mại,

cạnh tranh là một trận chiến giữa các doanh nghiệp trong ngành kinh doanh nhằm giành/giữ được sự chấp nhận và lòng trung thành của khách hàng”.

Theo Micheal M. Porter (1985): “Lợi thế cạnh tranh ở góc độ vi mô được hiểu là vị thế mà một doanh nghiệp muốn đạt được so với các đối thủ cạnh tranh. Vị thế này được thể hiện trên thị trường thông qua các yếu tố cạnh tranh như giá sản phẩm (chi phí) hay sự khác biệt hóa, hoặc đồng thời cả hai. Lợi thế cạnh tranh gắn liền với hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Nếu không sở hữu một lợi thế cạnh tranh bền vững thì hiệu suất hoạt động trên mức trung bình được coi là một dấu hiệu của sự thành công của doanh nghiệp”.

2.3. Phân định nội dung hoạch định chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp

Quy trình hoạch định chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp

Quá trình hoạch định chiến lược kinh doanh của một doanh nghiệp được thực hiện thông qua 6 bước cơ bản sau đây: (1) Hoạch định tầm nhìn và sứ mệnh kinh doanh; (2) Xây dựng mục tiêu chiến lược; (3) Phân tích môi trường bên ngoài; (4) Phân tích môi trường bên trong; (5) Lựa chọn phương án và xây dựng CLKD; (6) Kế hoạch tổ chức triển khai chiến lược kinh doanh. Các bước của quy trình được thiết kế một cách logic, có hệ thống, giúp cho các doanh nghiệp có thể nhìn nhận và vận dụng vào thực tế doanh nghiệp mình một cách hiệu quả nhất.

2.4. Một số công cụ hoạch định chiến lược kinh doanh

Để xây dựng công tác hoạch định CLKD cho doanh nghiệp chúng ta có thể sử dụng một số công cụ như: Mô thức EFAS, mô thức IFAS, ma trận TOWS, ma trận QSPM.

Xây dựng nội dung chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp: Các nội dung chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp có thể kể đến như: mục tiêu chiến lược kinh doanh, thị trường và khách hàng mục tiêu, lợi thế cạnh tranh,...

Kế hoạch tổ chức triển khai chiến lược kinh doanh: Sau khi đã xác định được những yếu tố căn bản mà một kế hoạch cần có, trong phần này, chúng ta sẽ xét tới việc xây dựng kế hoạch và tầm quan trọng của nó.

Việc xây dựng kế hoạch chính là vẽ ra bức tranh về tình hình hoạt động của doanh nghiệp trong tương lai. Vì vậy, khi tiến hành xây dựng kế hoạch, nhà quản trị sẽ phải chú ý tới việc phát triển cả nguồn lực bên trong lẫn bên ngoài của tổ chức.

3. Thực tiễn công tác Hoạch định chiến lược kinh doanh của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội

3.1. Giới thiệu chung về Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội

Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội được thành lập theo Quyết định số 1696/QĐ-LĐTBXH ngày 22 tháng 11 năm 2012 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội. Hiện nay, Trường có đội ngũ nhân viên hơn 160 cán bộ, giáo viên có trình độ cao, giàu kinh nghiệm, tâm huyết với nghề, chương trình đào tạo ưu việt gắn với thực tiễn hướng nghiệp và hướng tới các tiêu chuẩn quốc tế.

Tình hình kinh doanh trong giai đoạn 2020-2022
Trong giai đoạn 2020-2022, hoạt động kinh doanh của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội ngày càng khởi sắc. Nếu như năm 2020, lợi nhuận của Trường chỉ đạt 3.532 triệu đồng thì đến năm 2022 đã lên đến 12.604 triệu đồng. (Bảng 1)

3.2. Thực tiễn các yếu tố cấu thành chiến lược kinh doanh của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội

3.2.1. Thực tiễn tầm nhìn, sứ mệnh kinh doanh của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội

Sứ mạng kinh doanh của Nhà trường được thiết kế với các nội dung đầy đủ. Nhà trường đã hoàn thiện bước đầu về tầm nhìn chiến lược, sứ mạng kinh doanh và mục tiêu chiến lược, đồng thời luôn luôn truyền thông, phổ biến chiến lược, tầm nhìn cho các nhân viên cũng như người học để tất cả có thể nhận thức được tầm quan trọng trong công việc và sự phát triển của Nhà trường. Tuy nhiên, để đạt được tầm nhìn và sứ mạng nêu ra Trường cần phải có các kế hoạch cụ thể hơn, với mong muốn phát triển đa ngành, đa lĩnh vực và với vị thế hiện tại nên tập trung phát triển một số ngành mạnh để nâng cao vị thế thay vì dàn trải sẽ tốn nhiều chi phí và sự cạnh tranh không cao.

3.2.2. Thực tiễn mục tiêu phát triển của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội

Báo cáo phương hướng phát triển của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội năm học 2022-2023 đã tuyên bố các mục tiêu phát triển cụ thể như sau:

Bảng 1. Kết quả hoạt động kinh doanh của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội giai đoạn 2020-2022

(Đơn vị: Triệu đồng)

STT	Chỉ tiêu	Năm			Chênh lệch %	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1	Số lượng học viên (người)	1.550	1.850	2.050	119,35	110,8
2	Tổng doanh thu từ quá trình đào tạo	28.700	39.750	42.136	138,5	106
3	Chi phí (VNĐ)	25.168	28.153	29.532	111,86	104,9
	- Quảng bá, xúc tiến, tuyển sinh	3.800	1.800	1.800	47,36	100
	- Lương	13.600	16.480	17.172	121,17	104,2
	- Cơ sở vật chất (tiền thuê đất, tiền thuê mặt bằng tại cơ sở 2)	5.000	8.800	8.950	176	101,7
	- Mua sắm thiết bị	1.605	150	650	9	430
	- Trả lãi các khoản vay	923	623	580	67,48	93,17
	- Khác	240	300	380	125	126,52
4	Lợi nhuận trước thuế	3.532	11.597	12.604	328,3	108,68

Nguồn: Phòng kế toán - Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội

- Mục tiêu phát triển giai đoạn đến năm 2025: Mục tiêu dài hạn của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội đó là hướng tới đào tạo đa ngành, đa lĩnh vực, đặc biệt đẩy mạnh chú trọng lĩnh vực hợp tác quốc tế. Tiếp tục hoàn thiện, phát triển và phấn đấu trở thành trường cao đẳng có lĩnh vực hợp tác quốc tế đứng đầu cả nước về hệ cao đẳng.

- Mục tiêu hàng năm: Mục tiêu hàng năm của Trường đó là gia tăng số lượng học viên, tăng trưởng lợi nhuận hàng năm 20 - 25%, chú trọng đến chất lượng giảng dạy để phát triển toàn diện học sinh về mọi mặt (kiến thức chuyên môn vững vàng, tay nghề giỏi, ý thức đạo đức tốt; năng động, sáng tạo, thích ứng nhanh với thực tế lao động và việc làm, đồng thời xây dựng các chiến lược phát triển thích ứng với những biến động của thị trường.

3.2.3. Thực tiễn định vị và lợi thế cạnh tranh của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội

Về thực tiễn định vị của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội.

Thông qua quá trình phỏng vấn ban lãnh đạo và các chuyên gia trong ngành Giáo dục, kết quả định vị giáo dục của Trường trong thời gian qua như sau: với xu hướng gia tăng nhiều hơn các trường học, thêm vào đó là công tác xây dựng hình ảnh, phát triển thương hiệu giáo dục của các trường tư và công tạo nên một sự cạnh tranh khốc liệt. Để có thể tồn tại và phát triển, các trường cao đẳng không ngừng đổi mới và tìm ra những hướng đi riêng để phù hợp với nhu cầu thị trường. Có thể thấy vị thế của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội đang ở mức trung bình, bởi so với các trường công lập, giá học phí có thể cao hơn, nhưng với các trường tư thục khác thì không phải là cao nhất. Chất lượng giáo dục và giảng dạy của Trường cũng ngày càng cải thiện ở top cao.

Về lợi thế cạnh tranh của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội.

Mỗi một cơ sở giáo dục đều có những lợi thế cạnh tranh riêng, đối với Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội, lợi thế cạnh tranh lớn nhất chính là sự khác biệt hóa trong việc đào tạo các ngành hướng đến tính quốc tế và cam kết đầu ra cho học viên sau quá trình học. Theo phiếu khảo sát của 200/2000 học viên đã tốt nghiệp tại Trường, kết quả đánh giá chất

lượng giáo dục của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội theo một số tiêu chí như: giảng viên, cơ sở vật chất, cơ hội việc làm cho sinh viên, môi trường học tập, mức độ phù hợp về khối lượng kiến thức và chương trình học, ngoại khóa, học phí,... qua khảo sát một số tiêu chí ở mức trên 4,5 (thang điểm 5), điều này cho thấy chất lượng đào tạo và giảng dạy của Trường tương đối tốt.

3.3. Đánh giá chung về yếu tố cấu thành chiến lược kinh doanh của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội

Các cơ hội

Hướng đến quốc tế; số lượng các đối thủ cạnh tranh trong lĩnh vực đào tạo nghề định hướng quốc tế không nhiều; tính phù hợp với nhu cầu phát triển chung của xã hội; phát triển thương hiệu dễ dàng; các trường tư thục có nhiều thuận lợi để phát triển nhờ sự tự chủ và cơ động trong điều hành chiến lược vĩ mô,...

Các thách thức

Bên cạnh những cơ hội, Trường cũng gặp những thách thức sau: Khó khăn trong khâu tuyển sinh, thay đổi từ phía nhu cầu của người học, hiệu quả của hoạt động liên kết đào tạo chưa cao, yêu cầu cao về phát triển chất lượng giáo dục song song với hiệu quả kinh tế, xu hướng ngành, nghề chuyển dịch.

Các điểm mạnh

Quy mô đào tạo các năm gần đây tương đối ổn định, ngành nghề đào tạo đa dạng, mở mới kịp thời đáp ứng yêu cầu thị trường lao động; đội ngũ giảng dạy cho trình độ chuyên môn tốt giúp nâng cao chất lượng đào tạo, trang thiết bị giảng dạy đáp ứng yêu cầu học tập; lợi thế cạnh tranh so với các trường trong cùng phân khúc nhờ chiến lược khác biệt hóa.

Các điểm yếu

Ngành nghề đào tạo mở mới theo nhu cầu xã hội nhưng chất lượng chưa thực sự đáp ứng yêu cầu doanh nghiệp, sinh viên thiếu kỹ năng, yếu về thái độ và kỷ luật lao động; giảng viên thỉnh giảng không cố định dẫn đến bất ổn nguồn lực. Do là trường tư thục nên cơ cấu nguồn nhân lực thường sử dụng theo nhu cầu mùa vụ hoặc thuê ngoài (thỉnh giảng) một số chuyên môn đòi hỏi đầu tư ban đầu cao; phân bổ nguồn lực nhân sự vẫn chưa thực sự hiệu quả. Hiện nay, Trường có 2 cơ sở đào tạo và

đào tạo đa ngành nghề, do đó cần phân bổ nguồn giáo viên luân phiên ở 2 nơi, ngoài ra còn phải thuê thêm thời vụ từ bên ngoài. Tính quy trình trong tương tác giữa các bộ phận; trang thiết bị mua sắm chưa có kế hoạch từ trước do việc phát triển và đầu tư dựa trên việc tuyển sinh, nhà đầu tư sẽ căn cứ nhu cầu thực tế để mua sắm theo yêu cầu. Do không có kế hoạch từ trước nên rất dễ dẫn đến tình trạng phân bổ chi phí thiếu hiệu quả và cũng làm cho trường còn bị động trong khâu đầu tư.

4. Đề xuất hoạch định chiến lược kinh doanh cho Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội

Hoạch định tầm nhìn chiến lược và sứ mệnh kinh doanh

Đến năm 2030 tầm nhìn chiến lược cũng như sứ mạng kinh doanh của Trường cơ bản sẽ giống với hiện tại. Tuy nhiên sẽ có một số thay đổi để phù hợp hơn với thực tế của Trường và gia tăng tính cạnh tranh. Đó là: Đến năm 2030, Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội tiến tới là trường chuẩn quốc tế. Trường cung cấp nguồn lực có tay nghề cao cho các doanh nghiệp trong và ngoài nước. Trường là nơi đào tạo cho các thế hệ trẻ thành công trên con đường lập nghiệp với phương châm: học chuyên tâm, làm chuyên nghiệp, sự nghiệp bền vững, tương lai sáng ngời.

Hoạch định mục tiêu chiến lược đến năm 2030

Mục tiêu chiến lược của Nhà trường cần được lượng hóa cụ thể như sau:

Mục tiêu dài hạn của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội đó là hướng tới đào tạo đa ngành, đa lĩnh vực, đặc biệt đẩy mạnh chú trọng lĩnh vực hợp tác quốc tế. Trở thành trường cao đẳng có lĩnh vực hợp tác quốc tế đứng đầu cả nước về hệ cao đẳng vào năm 2030.

- Mục tiêu hàng năm: Chi tiết và cụ thể như sau:

+ Đối với số lượng học viên: Dựa vào kết quả số liệu từ năm trước và nhu cầu của thị trường trong năm điều chỉnh mục tiêu 2 năm/lần, trung bình mức tăng từ 20-30% so với năm trước.

+ Tăng trưởng lợi nhuận 25%/năm

+ Tuyển chọn giảng viên, cán bộ >80% có trình độ thạc sĩ trở lên

+ 100% học viên có việc làm và tay nghề đáp ứng nhu cầu nhà tuyển dụng.

Lựa chọn chiến lược kinh doanh của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội

Thông qua việc phân tích và đánh giá quá trình hoạch định chiến lược của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội, tiến hành lựa chọn chiến lược kinh doanh phù hợp, tác giả đã tiến hành phân tích dựa trên các mô hình thông qua việc tham khảo ý kiến các yếu tố từ chuyên gia. Cụ thể phân tích như sau:

Đánh giá các yếu tố thuộc môi trường chiến lược qua phân tích mô thức EFAS giữa các cơ hội và các đe dọa, mức điểm trung bình là 2,88 cao hơn mức trung bình là 2,5. Có thể thấy, Trường đã phản ứng khá tốt với các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài, nghĩa là Trường đã tận dụng được những cơ hội, đồng thời hạn chế khá tốt những thách thức từ môi trường bên ngoài đối với hoạt động kinh doanh của mình. Trường đã tận dụng được những cơ hội tốt từ nội tại và của Nhà nước để phát huy các thế mạnh mà mình có.

Đánh giá tổng hợp các yếu tố môi trường bên trong của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội:

Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội cũng đã tiến hành nghiên cứu những điểm mạnh và điểm yếu trong hoạt động kinh doanh, tuy nhiên Trường vẫn chưa triển khai đánh giá các yếu tố đó. Vì vậy, tác giả đề xuất và đánh giá bổ sung thêm điểm mạnh, điểm yếu từ các yếu tố môi trường bên trong của doanh nghiệp thông qua mô thức IFAS với các điểm mạnh, điểm yếu. Điểm trung bình của mô thức này là 2,55 cao hơn một chút so với mức trung bình 2,5. Điều này cho thấy Trường cần phải cải thiện nhiều hơn nữa. Nhà trường vẫn còn những yếu tố cần khắc phục như: hạn chế của các ngành đào tạo mới, số lượng nhân sự còn ít, phân bổ công việc chưa hợp lý,... Vì vậy, cần phải đưa ra các chiến lược cụ thể để tăng cường điểm mạnh và khắc phục điểm yếu.

+) Đề xuất các phương án chiến lược (Bảng 2)

Như vậy, thông qua kết quả phân tích ma trận TOWS, tác giả đề xuất các cấp chiến lược kinh doanh của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội, được mô tả cụ thể như sau:

- Chiến lược 1: Chiến lược khác biệt hoá sản phẩm.

- Chiến lược 2: Chiến lược dẫn đầu chi phí

Bảng 2. Mô thức IFAS của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội

Các yếu tố nội bộ doanh nghiệp	Các yếu tố môi trường bên ngoài	Cơ hội (O): O1: Hướng đến quốc tế O2: Ít đối thủ cạnh tranh mạnh O3: Phù hợp với nhu cầu phát triển của xã hội O4: Phát triển thương hiệu dễ dàng O5: Các trường tư thục có nhiều điều kiện thuận lợi để phát triển	Thách thức (T): T1: Khó khăn trong tuyển sinh T2: Thay đổi nhu cầu của người học T3: Nội bộ, tính tương tác giữa các bộ phận T4: Phát triển chất lượng giáo dục T5: Xu hướng chuyển dịch ngành
Điểm mạnh (O): S1: Quy mô đào tạo S2: Chương trình giảng dạy S3: Trình độ giảng viên S4: Trang thiết bị hiện đại		Chiến lược SO: S1+S2+S4+S5+O1+O3: Chiến lược khác biệt hóa	Chiến lược ST: S1, S2, S5 + T3: O1+O2+O3+W1+W2: Chiến lược thâm nhập thị trường
Điểm yếu (W): W1: Hạn chế trong các ngành mới W2: Phân bố giáo viên thỉnh giảng W3: Tương tác giữa các bộ phận W4: Đầu tư trang thiết bị		Chiến lược WO: S2+S3+S5+T1+T2: Chiến lược dẫn đầu về chi phí	Chiến lược (WT): W3 + T3: Chiến lược đại dương xanh

Nguồn: Tác giả tổng hợp và đề xuất

Bảng 3. Ma trận lượng hóa kế hoạch chiến lược Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội

Các yếu tố môi trường chiến lược	Trọng số	Các phương án chiến lược kinh doanh					
		CL khác biệt hóa sản phẩm		CL dẫn đầu chi phí		CL thâm nhập thị trường	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Các yếu tố môi trường bên ngoài							
O1: Hướng đến quốc tế	0,05	3	0,15	2	0,1	3	0,15
O2: Ít đối thủ cạnh tranh mạnh	0,04	4	0,16	2	0,08	3	0,12
O3: Phù hợp với nhu cầu phát triển của xã hội	0,05	3	0,15	2	0,1	3	0,15
O4: Phát triển thương hiệu dễ dàng	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3
O5: Các trường tư có nhiều điều kiện thuận lợi để phát triển	0,025	3	0,075	2	0,05	4	0,1
T1: Khó khăn trong tuyển sinh	0,075	2	0,15	3	0,225	3	0,225
T2: Thay đổi nhu cầu người học	0,075	4	0,3	3	0,225	3	0,225
T3: Nội bộ, tính tương tác giữa các bộ phận bên trong Trường	0,02	3	0,06	2	0,04	3	0,06
T4: Phát triển chất lượng giáo dục	0,04	3	0,12	3	0,12	4	0,16
T5: Xu hướng chuyển dịch ngành	0,025	4	0,1	3	0,075	3	0,075

Các yếu tố môi trường chiến lược	Trọng số	Các phương án chiến lược kinh doanh					
		CL khác biệt hóa sản phẩm		CL dẫn đầu chi phí		CL thâm nhập thị trường	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Các yếu tố nội tại							
S1: Quy mô đào tạo	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3
S2: Chương trình giảng dạy	0,075	3	0,225	3	0,225	3	0,225
S3: Trình độ giảng viên	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18
S4: Trang thiết bị	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3
W1: Hạn chế của các ngành mới	0,075	2	0,15	3	0,225	4	0,3
W2: Phân bổ giáo viên thỉnh giảng	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12
W3: Tương tác giữa các bộ phận	0,025	2	0,05	2	0,05	3	0,075
W4: Đầu tư trang thiết bị	0,025	3	0,075	2	0,05	3	0,075
Tổng	1		3,065		2,565		3,1

Nguồn: Tác giả tổng hợp

- Chiến lược 3: Chiến lược thâm nhập thị trường
+) Lựa chọn chiến lược (Bảng 3)

Từ kết quả của ma trận QSPM có thể thấy Trường nên tập trung vào chiến lược khác biệt hóa và thâm nhập thị trường. Việc tập trung vào các chiến lược quan trọng sẽ giúp Trường khắc phục hạn chế, phát huy được hết các thế mạnh đang có.

5. Kết luận

Hoạch định chiến lược đóng vai trò vô cùng quan trọng trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Thông qua bài viết, tác giả hy vọng giúp người đọc hiểu rõ hơn về công tác hoạch định CLKD của Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội, từ đó

nhìn nhận những thành công, hạn chế trong công tác hoạch địnhCLKD. Là một lĩnh vực kinh doanh đặc thù, nhu cầu về sản phẩm thay đổi theo nhu cầu của thị trường, do đó Trường cần khắc phục những hạn chế và phát triển hoạt động hoạch định hơn nữa trong thời gian tới. Với sự gia tăng của nhiều trường cao đẳng trên địa bàn và sự cạnh tranh ngày càng gay gắt hơn, đòi hỏi những người làm công tác hoạch định kế hoạch, công tác quản trị các Trường nói chung và Trường Cao đẳng quốc tế Hà Nội cần phải nắm bắt xu thế, điều chỉnh chiến lược kịp thời và phù hợp, nhằm mang lại hiệu quả cao trong hoạt động quản trị kinh doanh của Nhà trường ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Vũ Thị Linh (2018). Hoạch định chiến lược kinh doanh của Công ty TNHH MTV SEYANG CORPORATION Việt Nam, luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Thương mại.

2. Nguyễn Hoàng Long & Nguyễn Hoàng Việt (2015). Quản trị chiến lược, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.

3. Nguyễn Hoàng Việt (2010). Phát triển chiến lược kinh doanh của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam, Khoa học thương mại 2010, số 35 tr.23-29.

4. Nguyễn Hoàng Việt (2023). Giáo trình quản trị chiến lược giành cho chương trình Sau đại học, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.

5. Alfred Chandle (1962). Strategy and structure: chapters in the history of american enterprise, Publisher MIT, Boston, USA.

6. Frederick W. Gluck và cộng sự (2014). Strategic Management for Competitive Advantage, Harvard Business School, USA

7. Michael E. Porter (1998). Competitive Strategy, The Free Press Publication, USA.

Ngày nhận bài: 12/11/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 25/11/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 14/12/2023

Thông tin tác giả:

ThS. NGUYỄN THẾ LỰC

Trường Cao đẳng Dược Hà Nội

**THE CURRENT STRATEGIC BUSINESS PLANNING
OF VOCATIONAL EDUCATION INSTITUTIONS IN HANOI:
A CASE STUDY OF HANOI INTERNATIONAL COLLEGE**

● Master. **NGUYEN THE LUC**
Hanoi College of Pharmacy

ABSTRACT:

Hanoi is one of the localities with strong development of vocational education institutions, including colleges and intermediate schools. To compete and grow, it is necessary for vocational education institutions to have effective business plans. This paper presents analysis results of a case study on strategic business planning at Hanoi International College. Hanoi International College's model and strategic business planning can be used for other vocational education institutions.

Keywords: business strategy planning, vocational education institution, Hanoi International College.