

# CHƯƠNG 2: MÔI TRƯỜNG QUẢN TRỊ

# MÔI TRƯỜNG QUẢN TRỊ

I

**Môi trường bên trong:**  
*Văn hóa doanh nghiệp*

II

**Môi trường ngành (tác nghiệp)**

III

**Môi trường vĩ mô (tổng quát)**

Toàn  
cầu  
hóa

Môi trường  
kinh tế

Môi trường  
công nghệ

Đối thủ cạnh  
tranh hiện tại  
và tiềm ẩn

Môi  
trường  
chính trị  
pháp  
luật

Khách  
hàng

DOANH  
NGHIỆP

Nhà  
cung  
cấp

Môi  
trường  
văn  
hóa xã  
hội

Các nhóm  
tạo sức ép

Môi trường vật  
chất

Môi trường  
nhân khẩu học

10/23/2020





Free template from  
[www.brainybetty.com](http://www.brainybetty.com)

[CunDuongThaoCong.com](http://CunDuongThaoCong.com)



<https://fb.com/tailieudientucntt>

# I. Môi trường bên trong : VĂN HÓA DOANH NGHIỆP (Organisational/ Corporate Culture)

## 1. Khái niệm:

- Văn hóa:

- **VHDN:** là hệ thống các *chuẩn mực hành vi* và *các giá trị được chia sẻ* giữa các thành viên trong DN, có ảnh hưởng mạnh đến thái độ, cách thức hành động của các thành viên trong DN đó.



# **VĂN HÓA DOANH NGHIỆP** (Organisational/ Corporate Culture)

**Các cấu trúc hữu hình:**  
*biểu tượng, lễ nghi, câu  
chuyện truyền miệng,  
ngôn ngữ giao tiếp, ...*

**Niềm tin**  
**Các giá trị**

# VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

## (Organisational/ Corporate Culture)

- **Chuẩn mực hành vi:** là cách thức hành động chung.
- **Các giá trị được chia sẻ:**
  - ✓ Là những mối quan tâm chung
  - ✓ Phải được chia sẻ rộng rãi giữa các thành viên
  - ✓ Rất khó thay đổi

# VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

## (Organisational/ Corporate Culture)

### 2. Tâm quan trọng:

➤ Là nguồn lực tạo ra lợi thế cạnh tranh cho DN.

- ✓ Tạo phong thái riêng
- ✓ Tạo lực hướng tâm chung
- ✓ Thu hút và gìn giữ nhân tài



**Hiệu quả  
lãnh đạo**

➤ Khích lệ quá trình đổi mới trong DN.



# 3. Văn hóa mạnh

## 3.1 Định hướng dài hạn (Mission):

- Có tầm nhìn
- Có hệ thống mục tiêu
- Có định hướng chiến lược

## 3.2 Khả năng thích ứng (Adaptability):

- Chủ động đổi mới
- Định hướng khách hàng
- Là 1 tổ chức học tập

# TÀM NHÌN FPT

"...FPT mong muốn trở thành một tổ chức kiểu mới, giàu mạnh bằng nỗ lực lao động sáng tạo trong khoa học kỹ thuật và công nghệ, làm khách hàng hài lòng, góp phần hưng thịnh quốc gia, đem lại cho mỗi thành viên của mình điều kiện phát triển tốt nhất tài năng và một cuộc sống đầy đủ về vật chất, phong phú về tinh thần."

10/23/2020

Free template from  
[www.brainybetty.com](http://www.brainybetty.com)

10

# 3. Văn hóa mạnh

## 3.3 Mức độ tham gia của nhân viên (Involvement):

- Ủy quyền
- Định hướng nhóm
- Phát triển năng lực cá nhân

## 3.4 Sự nhất quán (Consistency):

- Giá trị cốt lõi
- Sự đồng thuận
- Hợp tác và hội nhập





## Khẩu hiệu và văn hóa của công ty: “**Cùng thấp lửa thành công**”.

1. Cùng:

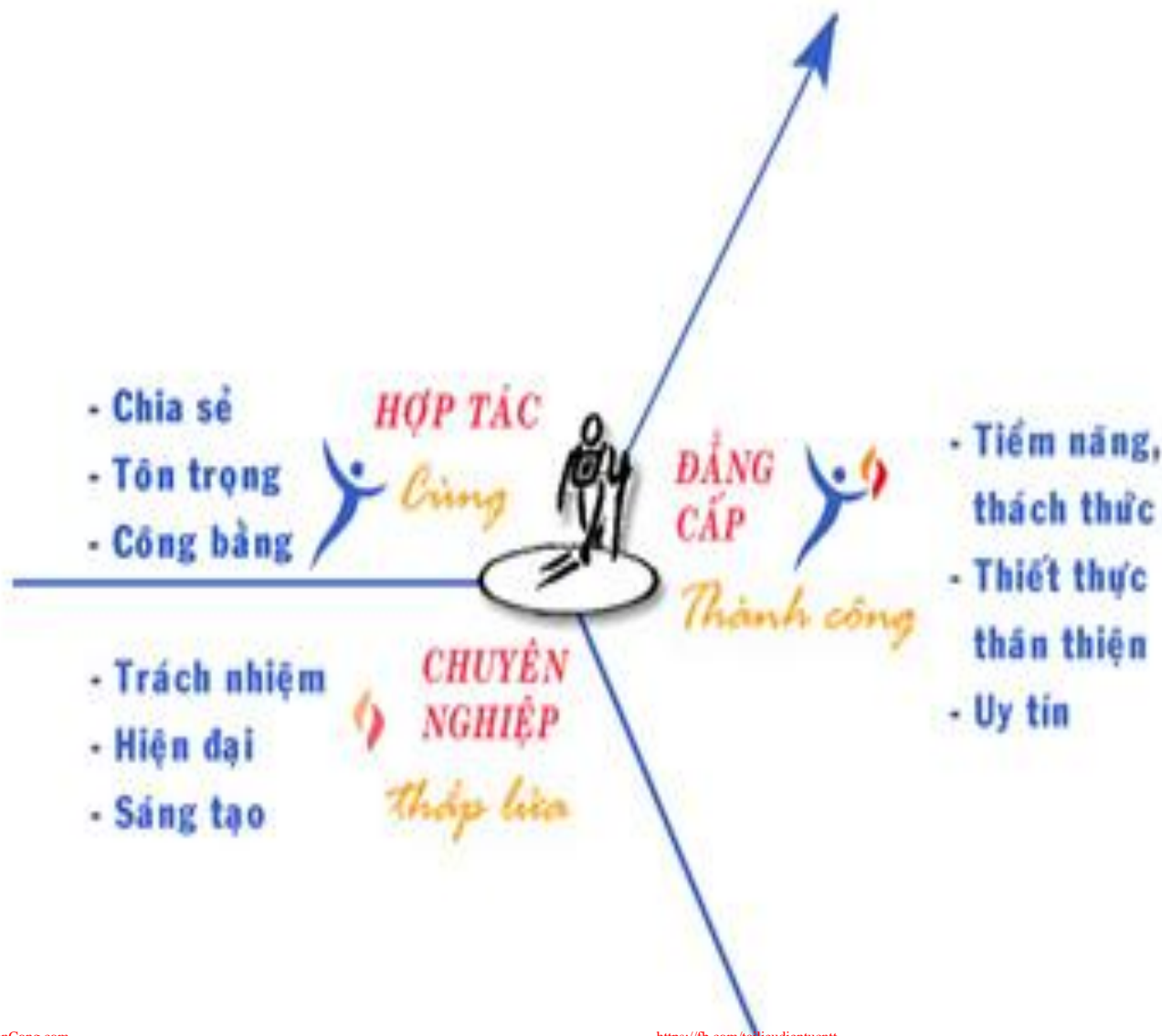
**Hợp tác**

2. Thấp lửa:

**Chuyên nghiệp**

3. Thành công:

**Đẳng cấp**

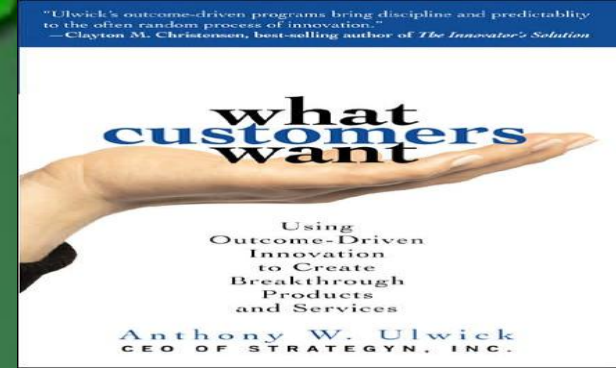


# CÁC GIÁ TRỊ CỐT LÕI

## TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG



## II. MÔI TRƯỜNG NGÀNH (*Specific Environment*)



### 1. Khách hàng (*Customer*):

- Là những người hay tổ chức mua sản phẩm hay dịch vụ của DN.

#### \* Tác động:

- Nhu cầu của khách hàng có thể luôn thay đổi.
- Khách hàng mua số lượng lớn đòi hỏi đủ cung và có giảm giá.
- Khách hàng có thể sẽ chuyển sang mua SP của DN khác với chi phí thấp hơn, chất lượng tốt hơn.



# II. MÔI TRƯỜNG NGÀNH

## ( *Specific Environment* )



### 2. Nhà cung cấp (Suppliers):

Là các cá nhân hay tổ chức cung ứng: *các loại nguyên liệu, vật liệu, bán thành phẩm, máy móc, vốn, lao động hay các dịch vụ (thông tin, quản lý, nghiên cứu thị trường,...)* cho DN.

- **Tác động:**

Nhà cung cấp *có ưu thế* có thể tăng thêm lợi nhuận bằng cách nâng giá, giảm chất lượng hoặc giảm mức độ dịch vụ đi kèm.

# Sức ép của nhà cung cấp

- ✓ SP của nhà cung cấp có ít sản phẩm thay thế.
- ✓ SP của nhà cung cấp là quan trọng và cần thiết đối với DN.
- ✓ SP của nhà cung cấp có sự khác biệt so với các nhà cung cấp khác.
- ✓ Có rất ít các nhà cung cấp tương tự.
- ✓ Chi phí để chuyển sang nhà cung cấp khác là cao.



## II. MÔI TRƯỜNG NGÀNH (*Specific Environment*)

### 3. Đối thủ cạnh tranh (*Competitors*):



template from  
rainybetty.com



## II. MÔI TRƯỜNG NGÀNH ( *Specific Environment* )

### 3. Đối thủ cạnh tranh ( *Competitors* ):

- Là những tổ chức, cá nhân có khả năng thoả mãn nhu cầu của khách hàng mục tiêu của DN với cùng 1 loại SP/DV và những SP/DV có khả năng *thay thế* SP/DV của DN.
- Tạo sức ép thông qua: giá cả, chất lượng, các DV kèm theo, phát triển SP mới,...

### 3. Đối thủ cạnh tranh (*Competitors*):

#### Rào cản đối với các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn khi ra nhập ngành:

- Yêu cầu về vốn đầu tư ban đầu cao.
- Sự khác biệt về SP .
- Sự trung thành của khách hàng.
- Các chính sách của Chính phủ về ra nhập ngành.
- Chi phí chuyển đổi nhà cung cấp cao.
- Lợi thế kinh tế nhờ quy mô.
- Các DN trong ngành có lợi thế tuyệt đối về Chi phí.





**Hình 6.4. Mô hình 5 áp lực cạnh tranh của M. Porter**



# Mức độ cạnh tranh giữa các DN trong ngành phụ thuộc:

- Cấu trúc cạnh tranh của ngành: *số lượng và quy mô.*
- Tốc độ tăng trưởng ngành/ nhu cầu thấp.
- Chi phí cố định và lưu kho cao.
- Sản phẩm không có sự khác biệt.
- Năng lực trong ngành dư thừa.
- Rào cản rút lui khỏi ngành cao.

## II. MÔI TRƯỜNG NGÀNH ( *Specific Environment* )

### 4. Các nhóm công chúng tạo sức ép ( *Public Pressure Groups* ):

- Là những tổ chức có lợi ích đặc biệt ảnh hưởng đến hoạt động của DN.
- Tạo sức ép buộc DN phải thay đổi chính sách.
- Ví dụ:
  - Công đoàn
  - Tổ chức bảo vệ môi trường
  - ...



# III. MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ

## (General Environment)

### 1. Môi trường kinh tế (*Economic Conditions*):

- Thu nhập → sức mua
- Lãi suất
- Tỷ giá hối đoái
- Lạm phát
- Tình trạng nền kinh tế.

- **Tác động:**

- Nhu cầu
- Mức cung





# III. MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ

## (General Environment)

### 2. Toàn cầu hóa (*Globalisation*):

Hạ thấp hoặc xóa bỏ hàng rào thương mại và đầu tư quốc tế.



- **Tác động:**

- Tạo cơ hội mở rộng thị trường.
- Học hỏi kinh nghiệm quản lý, công nghệ hiện đại.
- Tăng sự cạnh tranh, rủi ro.

# III. MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ (General Environment)



## 3. Môi trường chính trị - pháp luật (*Political/Legal conditions*):

- Sự ổn định về chính trị.
- Thái độ của các quan chức chính phủ đối với DN.
- Hệ thống pháp luật:
  - ✓
  - ✓
  - ✓
- Chính sách thương mại .

### \* Tác động:

- Chính sách
- Chiến lược

### III. MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ (General Environment)

#### 4. Môi trường văn hóa – xã hội (*Socioculture Conditions*):

- Các quan niệm về thẩm mỹ.
- Các tập tục truyền thống.
- Lối sống, nghề nghiệp của nhân dân.
- Các hệ tư tưởng tôn giáo.
- Những quan tâm và ưu tiên của xã hội (giáo dục, môi trường).
- **Tác động:**
  - Nhu cầu
  - Chính sách nhân sự



# III. MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ

## (General Environment)

### 5. Môi trường nhân khẩu học (*Demographic Conditions*): đặc điểm dân số

- Tuổi
- Giới
- Trình độ (tỷ lệ mù chữ/biết chữ)
- Khu vực địa lý
- Cấu trúc gia đình

#### \* Tác động:

- Nhu cầu
- Mức cung
- Chính sách nhân sự

10/23/2020

Free template  
www.brainyb

Công ty TNHH Công nghệ



<https://fb.com/tailieuonline>

### III. MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ (General Environment)



#### 6. Môi trường công nghệ (*Technological Conditions*):

- Sự tiến bộ của Khoa học kỹ thuật.
- Các ứng dụng, công nghệ mới (dây chuyền sản xuất, máy móc hiện đại, ...)

- **Tác động:**

- Ảnh hưởng đến chất lượng và giá thành sản phẩm.
- Rút ngắn vòng đời sản phẩm và công nghệ.
- Thay đổi nhu cầu về sản phẩm.



10/23/2020

Free template from  
[www.brainybetty.com](http://www.brainybetty.com)

29





10/23/2020

Free template from  
[www.brainybetty.com](http://www.brainybetty.com)

30