

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG KINH DOANH

Giảng viên: Dương Thị Hoài Nhung, MBA

**Khoa quản trị kinh doanh
Đại học Ngoại Thương**

Email: nhungdth@ftu.edu.vn

Mobile: 0985 867 488



Mục tiêu của môn học

➤ Kiến thức:

- Giúp hiểu các thuật ngữ quản trị cơ bản
- Đánh giá xu hướng trong môi trường kinh doanh sẽ ảnh hưởng tới tổ chức
- Vận dụng kỹ thuật phân tích để xác định những cơ hội và thách thức của môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của DN

➤ Kỹ năng

- Phát triển và mở rộng kỹ năng thực hành phân tích môi trường KD
- Phát triển và nâng cao khả năng đánh giá, phân tích tình huống
- Củng cố kỹ năng làm việc nhóm, thuyết trình

Môn học điều kiện

- Quản trị học

Giáo trình

Sách Tiếng Việt

1. Quản trị học
2. Quản trị chiến lược

Sách Tiếng Anh

1. Hill, Jones, Galvin, Haidar. (2007). *Strategic management- an integrated approach* (2nd Australian edition). John Wiley & Sons Australia, Ltd.
3. Robert M. Grant (2008). *Contemporary strategy analysis* (6th edition). Blackwell Publishing.
4. Thomas L.Wheelen, J. David Hunger.(2010). *Concepts in Strategic Management and Business Policy* (12th ed). Pearson Education, Inc.

Giáo trình

1. Charles W.L. Hill. (2007). *International Business: Competing in the global marketplace* (6th international edition). McGraw Hill publisher.
 - Chapter 2, 3, 4 (Globalization+ Country factor)
2. Hill, Jones, Galvin, Haidar. (2007). *Strategic management- an integrated approach* (2nd Australian edition). John Wiley & Sons Australia, Ltd.
 - Chapter 3 (External analysis; p.62-88); chapter 8 (Strategy in global environment; p.228-257)
3. Robert M. Grant (2008). *Contemporary strategy analysis* (6th edition). Blackwell Publishing.
4. Thomas L.Wheelen, J. David Hunger.(2010). *Concepts in Strategic Management and Business Policy* (12th ed). Pearson Education, Inc.
 - Chapter 4 (Environmental scanning, p.142-175), chapter 6 (p.222-233)

Cấu trúc giờ học

Có 3 hoạt động chính SV tham gia trên lớp

- Giảng dạy của giáo viên
- Đánh giá và thảo luận bài tập tình huống
- Nộp bài kiểm tra cá nhân và thuyết trình bài tập nhóm

Đánh giá kết thúc môn học

Bài tập	Nhiệm vụ	Trọng số
Bài kiểm tra giữa kỳ và chuyên cần	Cá nhân	20% + 10%
Trình bày bài tập nhóm	Nhóm	30%
Kiểm tra cuối kỳ	Cá nhân	40%

Bài tập nhóm (30%)

- **Hình thức:** Trình bày báo cáo
- **Số lượng:** 10-15 trang (cỡ chữ 12; dẫn dòng 1,5)
- **Trọng số:** 30%
- **Số lượng thành viên 1 nhóm:** 5-6SV/nhóm
- **Due date:**
- **Chủ đề**
Lựa chọn một ngành trong một quốc gia, phân tích làm rõ các yếu tố sau của môi trường kinh doanh
 - Xác định ngành lựa chọn
 - Đánh giá chung tình hình phát triển của ngành trong 10 năm qua
 - Xác định nhân tố môi trường vĩ mô ảnh hưởng lớn tới ngành
 - Xác định nhân tố của môi trường ngành tác động hoạt động kinh doanh của ngành
 - Đánh giá nhân tố chiến lược của môi trường kinh doanh ảnh hưởng tới hoạt động của các DN trong ngành
 - Đánh giá triển vọng phát triển của ngành trong vòng 10 năm tới

(Chú ý: vận dụng các công cụ phân tích MTKD- định tính và định lượng)

Nội dung môn học

Bài 1: Giới thiệu tổng quan về môi trường kinh doanh

Bài 2: Phân tích môi trường vĩ mô (trong môi trường quốc tế)

Bài 3: Phân tích môi trường ngành

Bài 4: Một số các yếu tố khác của môi trường kinh doanh

Bài 5: Tổng kết

Bài 1: Tổng quan môi trường kinh doanh

- 1. Môi trường kinh doanh là gì?**
- 2. Tại sao phải phân tích môi trường kinh doanh?**
- 3. Làm thế nào phân tích môi trường kinh doanh?**

**Môi trường
tổ chức**



**Môi trường
kinh doanh**

Môi trường tổ chức

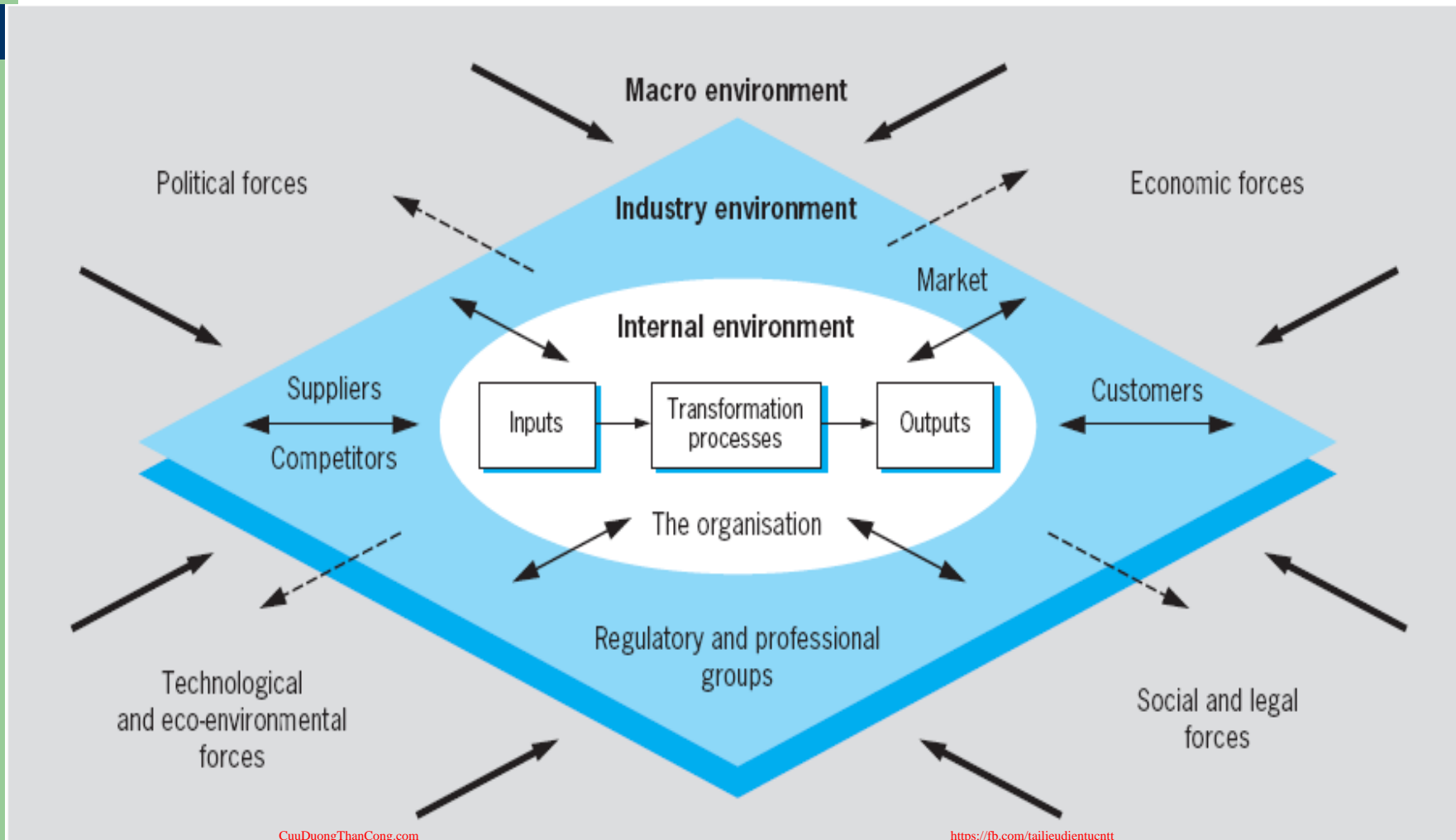
- Cấu trúc của DN
- Văn hóa doanh nghiệp
- Nguồn lực tài chính, nhân lực, công nghệ thông tin, nghiên cứu phát triển, quản lý hoạt động
- Tốc độ tăng trưởng kinh tế
- Tập quán văn hóa



Môi trường kinh doanh

- Nhà cung cấp
- Đối thủ cạnh tranh
- Sự tiến bộ về khoa học công nghệ
- Nhà cung cấp

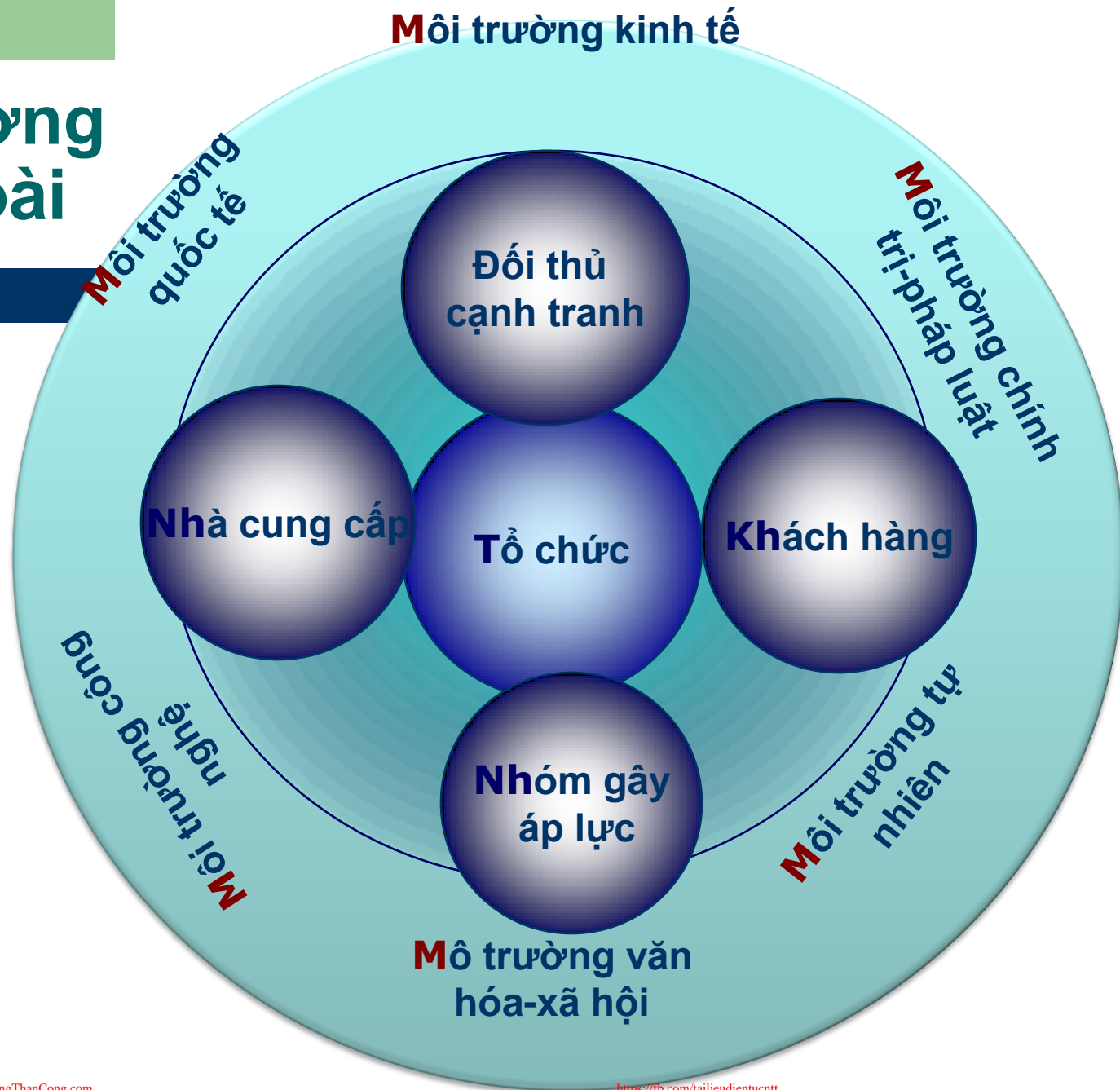
Môi trường tổ chức và môi trường kinh doanh



1. Môi trường kinh doanh là gì?

- **Môi trường kinh doanh của doanh nghiệp** là những **lực lượng bên ngoài** ảnh hưởng đến các quyết định quản trị và hoạt động của tổ chức
- Môi trường kinh doanh hay còn gọi là môi trường bên ngoài (của tổ chức)

Môi trường bên ngoài



1. Môi trường kinh doanh là gì?

- Môi trường bên ngoài bao gồm:

- **Môi trường chung (vĩ mô):**

Môi trường vĩ mô bao gồm các yếu tố bên ngoài, tác động một cách gián tiếp đến tất cả các tổ chức kinh doanh trong nền kinh

- **Môi trường ngành (vi mô)**

Môi trường ngành bao gồm tất cả các yếu tố và các nhóm bên ngoài, có ảnh hưởng trực tiếp đến sự phát triển, thành công và tồn tại của doanh nghiệp.

2. Tại sao phải phân tích môi trường kinh doanh?

- Nhà quản trị phải chịu trách nhiệm về thành công hay thất bại của tổ chức
- Hoạt động của tổ chức chịu ảnh hưởng của các nhân tố ảnh hưởng bên trong và bên ngoài
- Phân tích môi trường kinh doanh giúp:
 - **Đánh giá được những biến đổi** trong quá khứ và hiện tại của yếu tố bên ngoài ảnh hưởng tới hoạt động kinh doanh
 - Học hỏi được kinh nghiệm thành công và thất bại:
'Learning from the past'
 - **Dự đoán được xu hướng phát triển trong tương lai** của ngành
 - **'Predicting the future'**

2. Tại sao phải phân tích môi trường kinh doanh?

Assessing the dynamics of the environment

		Environmental turbulence	Repetitive	Expanding	Changing	Discontinuous	Surprising
Changeability	<i>Complexity</i>		National	National	Regional Technological	Regional Socio-political	Global Economic
	<i>Familiarity of events</i>		Familiar	Extrapolable		Discontinuous Familiar	Discontinuous Novel
Predictability	<i>Rapidity of change</i>		Slower than response		Comparable to response		Faster than response
	<i>Visibility of future</i>		Recurring	Forecastable	Predictable	Partially predictable	Unpredictable surprises
Turbulence level		Low	1	2	3	4	5 High

3. Làm thế nào phân tích môi trường kinh doanh?

Bài tập tình huống:

- **Tình huống:** Ngành hàng không Mỹ vào năm 2004
- **Mục tiêu giảng dạy**

Bài tập này nhằm giúp sinh viên có những kinh nghiệm trong việc vận dụng các công cụ cơ bản phân tích môi trường kinh doanh.

- Ngành hàng không là tương đối phù hợp cho việc phân tích mối quan hệ giữa cạnh tranh, cấu trúc ngành, và khả năng sinh lời vì các lý do sau:
- Ngành này đang gặp phải những vấn đề rất khó khăn về tài chính, và nó dẫn tới câu hỏi : Liệu có phải do các hãng hàng không quản lý tồi mà dẫn tới điều này?
- Việc vận dụng công cụ phân tích 5 lực lượng cạnh tranh của Porter đối với ngành là rất khả thi.
- Từ việc nhìn vào sự thay đổi của cấu trúc ngành trong 20 năm qua sẽ cho thấy sự tác động của nó đối khả năng sinh lời của ngành.
- Tình huống này cũng đưa ra việc các doanh nghiệp trong ngành đã thay đổi chiến lược như thế nào để phản ứng lại trước sự thay đổi của môi trường trong ngành.

3. Làm thế nào phân tích môi trường kinh doanh?

Bài tập tình huống:

- **Tình huống: Ngành hàng không Mỹ vào năm 2004**
- **Câu hỏi thảo luận**

- 1/ *Nhân tố môi trường vĩ mô nào đã tác động tới tình hình tài chính của ngành hàng không Mỹ trong suốt 20 năm qua? (Bài 2)*
- 2/ *Hãy sử dụng mô hình 5 lực lượng cạnh tranh của Porter để thấy được lực lượng nào đã tác động vào cấu trúc ngành gây ra khả năng sinh lời thấp? Hãy xác định lực lượng có tác động lớn nhất tới sự suy thoái trong ngành? (bài 3)*
- 3/ *Cơ hội và thách thức gì mà ngành hàng không Mỹ đang phải đối mặt? Dựa vào việc phân tích môi trường vĩ mô và môi trường ngành, hãy xác định nhân tố chiến lược ảnh hưởng tới ngành? (Bài 2+3)*
- 4/ *Theo bạn, triển vọng về khả năng sinh lời của ngành như thế nào trong thập kỷ tới? (Bài 4)*

3. Làm thế nào phân tích môi trường kinh doanh?

Các bước	Kỹ thuật	Nội dung
1. Phân tích các nhân tố tác động đến môi trường chung (vĩ mô)	<ul style="list-style-type: none">• Mô hình PEST(EL)• Mô hình kim cương của Porter	<ul style="list-style-type: none">• Xác định nhân tố quan trọng ảnh hưởng• Hiểu được mối quan hệ giữa các sự kiện• Xây dựng bảng đánh giá nhân tố bên ngoài (EFAS)• Xây dựng bảng đánh giá các nhân tố chiến lược (SFAS)

3. Làm thế nào phân tích môi trường kinh doanh?

Các bước	Kỹ thuật	Nội dung
2. Các khái niệm cơ bản trong môi trường ngành	<ul style="list-style-type: none">• Ngành và thị trường• phân loại ngành	<ul style="list-style-type: none">• Cơ sở để xác định cơ hội chiến lược• Xác định các hình thức ngành
3. Phân tích các giai đoạn phát triển của thị trường	Vòng đời phát triển của ngành	<ul style="list-style-type: none">• Xác định các giai đoạn phát triển• Xem xét để đưa ra các đề xuất chiến lược

3. Làm thế nào phân tích môi trường kinh doanh?

Các bước	Kỹ thuật	Nội dung
4. Nhân tố ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh trong ngành	Phân tích 5 áp lực cạnh tranh (Mô hình của Porter)	<ul style="list-style-type: none">• Chỉ ra các lực lượng cạnh tranh ảnh hưởng tới khả năng sinh lời của ngành• Xây dựng bảng đánh giá nhân tố bên ngoài (EFAS)• Thiết lập bảng đánh giá nhân tố chiến lược (SFAS)
5. Nhân tố hình thành nên sự thành công của ngành	Phân tích nhân tố chính cho sự thành công của ngành (KFS)	<ul style="list-style-type: none">• Chỉ ra nhân tố ảnh hưởng đến chiến lược• Phân tích chiến lược để phát triển

3. Làm thế nào phân tích môi trường kinh doanh?

Các bước	Kỹ thuật	Nội dung
6. Các yếu tố chỉ ra đối thủ cạnh tranh	<ul style="list-style-type: none">• Phân tích đối thủ cạnh tranh và danh mục sản phẩm	<ul style="list-style-type: none">• Hồ sơ các đối thủ cạnh tranh Competitor profile• Phân tích điểm mạnh của thị trường
7. Phân tích khách hàng	<ul style="list-style-type: none">• Nghiên cứu thị trường và phân đoạn thị trường	<ul style="list-style-type: none">• Chiến lược hướng tới khách hàng hiện tại và tiềm năng
8. Đánh giá tổng quan		