

Phân tích mô hình PEST và SWOT của Vinamilk

Phân tích SWOT & PEST VINAMILK

Tìm hiểu về các phương pháp phân tích : SWOT , 5 yếu tố cạnh tranh của M.Porter và PEST

1. Phân tích SWOT (SWOT ANALYSIS)

Phân tích SWOT là một trong những kỹ năng hữu ích nhất. Nhờ công cụ này, nhà lãnh đạo làm việc hiệu quả, giảm thiểu stress, cải tiến khả năng quyết định, tối đa hóa hiệu quả cá nhân và còn nhiều hơn nữa. **Phân tích SWOT** (SWOT Analysis) là một kỹ thuật phân tích rất mạnh trong việc xác định Điểm mạnh và Điểm yếu để từ đó tìm ra được **Cơ hội** và **Nguy cơ**. Sử dụng trong ngữ cảnh kinh doanh, nó giúp bạn hoạch định được thị trường một cách vững chắc. Điều gì làm cho **phân tích SWOT** trở nên có sức mạnh như vậy, đơn giản mà nghĩ, nó có thể giúp bạn xem xét tất cả các cơ hội mà bạn có thể tận dụng được. Và bằng cách hiểu được điểm yếu của bạn trong kinh doanh, bạn sẽ có thể quản lý và xóa bỏ các rủi ro mà bạn chưa nhận thức hết. Hơn thế nữa, bằng cách sử dụng cơ sở so sánh và **phân tích SWOT** giữa bạn và đối thủ cạnh tranh, bạn có thể phác thảo một chiến lược mà giúp bạn phân biệt bạn với đối thủ cạnh tranh, vì thế mà giúp bạn cạnh tranh hiệu quả trên thị trường.

Phân tích SWOT là một trong 5 bước hình thành chiến lược sản xuất kinh doanh của một doanh nghiệp, bao gồm:

- *Xác lập tôn chỉ của doanh nghiệp*
- *Phân tích SWOT*
- *Xác định mục tiêu chiến lược*
- *Hình thành các mục tiêu và kế hoạch chiến lược*
- *Xác định cơ chế kiểm soát chiến lược.*

SWOT là tập hợp viết tắt những chữ cái đầu tiên của các từ tiếng Anh : **S**trengths (Điểm mạnh), **W**eaknesses (Điểm

yếu), **Opportunities** (Cơ hội) và **Threats** (Thách thức) – là mô hình phân tích nổi tiếng trong doanh nghiệp

1. Nguồn gốc của SWOT

Vào những năm 1960 đến năm 1970, Viện Nghiên cứu Stanford, Menlo Park, California đã tiến hành một cuộc khảo sát tại hơn 500 công ty có doanh thu cao nhất do Tạp chí Fortune bình chọn, nhằm mục đích tìm ra nguyên nhân vì sao nhiều công ty thất bại trong việc thực hiện kế hoạch. Nhóm nghiên cứu gồm các nhà kinh tế học Marion Doshier, Ts. Otis Benepe, Albert Humphrey, Robert F. Stewart và Birger Lie đã đưa ra “Mô hình phân tích SWOT” nhằm mục đích tìm hiểu quá trình lập kế hoạch của doanh nghiệp, tìm ra giải pháp giúp các nhà lãnh đạo đồng thuận và tiếp tục thực hiện việc hoạch định, thay đổi cung cách quản lý.

Công trình nghiên cứu này được thực hiện trong 9 năm, với hơn 5000 nhân viên làm việc cật lực để hoàn thành bản thu thập ý kiến gồm 250 nội dung thực hiện trên 1100 công ty, đơn vị. Kết thúc, nhóm nghiên cứu này đã tìm ra 7 vấn đề chính trong việc tổ chức, điều hành doanh nghiệp hiệu quả. Đã xác định ra “Chuỗi logic”, hạt nhân của hệ thống như sau:

- *Values*(Giá trị);
- *Appraise*(Đánh giá);
- *Motivation*(Động cơ);
- *Search*(Tìm kiếm);
- *Select*(Lựa chọn);
- *Programme*(Lập chương trình);
- *Act*(Hành động);
- *Monitor and repeat steps 1, 2 and 3*(Giám sát và lặp lại các bước 1, 2 và 3).

Nhóm nghiên cứu của Viện Nghiên cứu Stanford cho rằng, nên bắt đầu bước thứ nhất bằng cách yêu cầu đánh giá ưu điểm và nhược điểm của doanh nghiệp. Lãnh đạo doanh nghiệp nên bắt đầu hệ thống này bằng cách tự đặt câu hỏi về

những điều “tốt” và “xấu” cho hiện tại và tương lai. Những điều “tốt” ở hiện tại là “Những điều hài lòng” (Satisfactory), và những điều “tốt” trong tương lai được gọi là “Cơ hội” (Opportunity); những điều “xấu” ở hiện tại là “Sai lầm” (Fault) và những điều “xấu” trong tương lai là “Nguy cơ” (Threat). Công việc này được gọi là *phân tích SOFT*. Năm 1964, nhóm nghiên cứu quyết định đổi chữ F thành chữ W và từ đó SOFT đã chính thức được đổi thành **SWOT**.

2. Ý nghĩa các thành phần trong SWOT

• Điểm mạnh

Điểm mạnh (duy trì, xây dựng và làm đòn bẩy), là những tố chất nổi trội xác thực và rõ ràng. Bao gồm:

- Trình độ chuyên môn
- Các kỹ năng có liên quan, kinh nghiệm công tác
- Có nền tảng giáo dục tốt
- Có mối quan hệ rộng và vững chắc
- Có trách nhiệm, sự tận tâm và niềm đam mê công việc
- Có khả năng phản ứng nhạy bén nhanh đối với công việc

• Điểm yếu

Điểm yếu như:

- Những tính cách không phù hợp với công việc, những thói quen làm việc tiêu cực.
- Thiếu kinh nghiệm công tác hoặc kinh nghiệm không thích hợp.
- Thiếu sự đào tạo chính quy, bài bản.
- Hạn chế về các mối quan hệ.
- Thiếu sự định hướng hay chưa có mục tiêu rõ ràng.
- Kỹ năng nghề nghiệp chưa cao.

• Cơ hội

Cơ hội (đánh giá một cách lạc quan), là những sự việc bên ngoài không thể kiểm soát được, chúng có thể là những đòn bẩy tiềm năng mang lại nhiều cơ hội thành công, bao gồm:

- Các xu hướng triển vọng.
- Nền kinh tế phát triển bùng nổ.
- Cơ hội nghề nghiệp mới rộng mở.
- Một dự án đầy hứa hẹn được giao phó.
- Học hỏi được những kỹ năng hay kinh nghiệm mới.
- Sự xuất hiện của công nghệ mới.
- Những chính sách mới được áp dụng.

• **Thách thức**

Thách thức (các trở ngại), là những yếu tố gây ra các tác động tiêu cực cho sự nghiệp, mức độ ảnh hưởng của chúng còn tùy thuộc vào những hành động ứng biến. Các thách thức hay gặp là:

- Sự cơ cấu và tổ chức lại ngành nghề.
- Những áp lực khi thị trường biến động.
- Một số kỹ năng trở nên lỗi thời.
- Bạn không sẵn sàng với phát triển của công nghệ.
- Sự cạnh tranh gay gắt, với công ty cũng như với cá nhân.

3. Ví dụ

PHÂN TÍCH SWOT CÔNG TY VINAMILK

THUẬN LỢI	KHÓ KHĂN
Nền kinh tế tăng trưởng nhanh của Việt Nam đã có tác động tích cực tới sức mua trong nước, trong đó có ngành chế biến sữa, nhất là khi đời sống của người dân được	Trong trường hợp nền kinh tế tăng trưởng chậm trong thời gian tới, làm thu nhập của người dân giảm sẽ tác động tới sức tiêu thụ sữa trong nước, làm giảm lợi nhuận và

nâng cao.

Sản phẩm của Công ty vẫn có lợi thế cạnh tranh do chất lượng tương với sản phẩm nhập khẩu và giá bán cạnh tranh.

Các chiến lược tận dụng tối đa nguồn nguyên liệu trong nước của Công ty đề ra có tác dụng giảm bớt áp lực về nguyên vật liệu nhập khẩu để làm giảm tối thiểu ảnh hưởng của tỷ giá.

doanh

thu của Công ty.

Việc Việt Nam gia nhập WTO sẽ tạo điều kiện cho các công ty nước ngoài thâm nhập vào thị trường trong nước, tăng sức cạnh tranh giữa các công ty trong ngành. Ngoài ra, việc giảm thuế nhập khẩu đối với các sản phẩm sữa sẽ tạo

điều kiện thuận lợi cho các sản phẩm sữa ngoại nhập.

Với 50% nguyên liệu đầu vào của Công ty là nhập khẩu và 30% doanh thu của Công ty là từ xuất khẩu, những biến động về tỷ giá có ảnh hưởng đến hoạt động của Công ty

TRIỂN VỌNG

Nhận thức được tầm quan trọng trong ngành chăn nuôi bò sữa, ngày 26/10/2001 Thủ tướng Chính phủ ra quyết định số 167 về chính sách phát triển chăn nuôi bò sữa Việt Nam thời kỳ 2001-2010. Đồng thời bộ trưởng Bộ Công nghiệp cũng ra quyết định số 22/2005/QĐ-BCN phê duyệt

RỦI RO

Dự báo giá sữa nguyên liệu trên thị trường thế giới sẽ vẫn ở gần mức cao hiện nay về ngắn hạn, song hiện đang có những tín hiệu về nguồn cung sẽ tăng, có thể sẽ giảm sức ép giá tăng cao trong năm 2009.

quy hoạch phát triển ngành công nghiệp Sữa Việt Nam đến năm 2010 và định hướng đến năm 2020.

Nguồn cung cấp nguyên vật liệu chính khá ổn định trong tương lai, ngành sữa Việt Nam sẽ dần giảm tỷ trọng sữa nguyên liệu nhập khẩu, thay thế vào đó là nguồn nguyên liệu sữa bò tươi, đảm bảo chất lượng sản phẩm sữa cho người tiêu dùng và góp phần thúc đẩy các ngành hỗ trợ trong nước. Những yếu tố này đã có tác động tích cực tới hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Ngoài ra, Công ty đã đầu tư 11 tỷ đồng xây dựng 60 bồn sữa và xưởng sơ chế có thiết bị bảo quản sữa tươi. **Vinamilk** là công ty đi đầu trong việc đầu tư vùng nguyên liệu có bài bản và theo kế hoạch.

Công ty **Cổ phần Sữa Việt Nam**, với chỉ số P/E là 39,88, cao hơn giá trị trung bình của ngành, chứng tỏ một khả năng đem lại lợi nhuận cao với rủi ro thấp. Các chỉ số ROA và ROE của Công ty cũng thể hiện rất tốt khi so sánh với các doanh nghiệp

khác kinh doanh trong cùng một lĩnh vực. Trong những năm qua, mặc dù chịu sự cạnh tranh của các sản phẩm sữa trong và ngoài nước, song bằng nhiều nỗ lực của mình, **Vinamilk** đã duy trì được vai trò chủ đạo của mình trên thị trường trong nước và cạnh tranh có hiệu quả với các nhãn hiệu sữa của nước ngoài. Doanh thu nội địa tăng trung bình hàng năm khoảng 20% – 25%.

Vinamilk có những lợi thế cạnh tranh nổi bật của **Vinamilk** so với các doanh nghiệp khác trong ngành. Thứ nhất, thương hiệu **Vinamilk** đã trở nên quen thuộc với người tiêu dùng. Ngoài ra, các sản phẩm của **Vinamilk** đa dạng, nhiều chủng loại, sản phẩm đáp ứng được nhu cầu của nhiều độ tuổi khác nhau. **Vinamilk** sản xuất quy mô lớn với hệ thống các nhà máy sữa trên cả nước với công nghệ sản xuất hiện đại, áp dụng các hệ thống tiêu chuẩn quốc tế. Theo các phân tích về triển vọng phát triển của ngành sữa thì định hướng phát triển của Công ty hoàn toàn phù hợp với định hướng phát triển của ngành, chính sách của Nhà nước và xu thế chung trên thế giới

1. Mô hình 5 áp lực cạnh tranh của M.Porter

Michael Porter nhà quản trị chiến lược nổi tiếng của trường đại học Harvard trong cuốn sách ” Competitive Strategy :Techniques Analyzing Industries and Competitors” đã đưa ra nhận định về các áp lực cạnh tranh trong mọi ngành sản xuất kinh doanh.

1. Áp lực cạnh tranh của nhà cung cấp

- Số lượng và quy mô nhà cung cấp: Số lượng nhà cung cấp sẽ quyết định đến áp lực cạnh tranh, quyền lực đàm phán của họ đối với ngành, doanh nghiệp. Nếu trên thị trường chỉ

có một vài nhà cung cấp có quy mô lớn sẽ tạo áp lực cạnh tranh, ảnh hưởng tới toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh của ngành.

- Khả năng thay thế sản phẩm của nhà cung cấp : Trong vấn đề này ta nghiên cứu khả năng thay thế những nguyên liệu đầu vào do các nhà cung cấp và chi phí chuyển đổi nhà cung cấp (Switching Cost).
- Thông tin về nhà cung cấp : Trong thời đại hiện tại thông tin luôn là nhân tố thúc đẩy sự phát triển của thương mại, thông tin về nhà cung cấp có ảnh hưởng lớn tới việc lựa chọn nhà cung cấp đầu vào cho doanh nghiệp.

Ví dụ : Hiện nay trên thị trường chỉ có 2 nhà cung cấp chip (Bộ vi xử lý -CPU) cho máy tính là AMD và Intel. Tất cả các máy tính bán ra trên thế giới đều sử dụng bộ vi xử lý của hai hãng này chính vì quyền lực đàm phán của Intel và AMD với các doanh nghiệp sản xuất máy tính là rất lớn.

Một trường hợp nữa ngay trong ngành công nghệ thông tin là các sản phẩm của hệ điều hành Window như Word, Excel.

Các nhà sản xuất máy tính không có sự lựa chọn vì chưa có hệ điều hành, các sản phẩm soạn thảo văn bản nào đáp ứng được nhu cầu tương đương với các sản phẩm của Microsoft.

Với tất cả các ngành, nhà cung cấp luôn gây các áp lực nhất định nếu họ có quy mô, sự tập hợp và việc sở hữu các nguồn lực quý hiếm. Chính vì thế những nhà cung cấp các sản phẩm đầu vào nhỏ lẻ (Nông dân, thợ thủ công....) sẽ có rất ít quyền lực đàm phán đối với các doanh nghiệp mặc dù họ có số lượng lớn nhưng họ lại thiếu tổ chức.

2. Áp lực cạnh tranh từ khách hàng

Khách hàng là một áp lực cạnh tranh có thể ảnh hưởng trực tiếp tới toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh của ngành.

Khách hàng được phân làm 2 nhóm:

+Khách hàng lẻ

+Nhà phân phối

Cả hai nhóm đều gây áp lực với doanh nghiệp về giá cả, chất lượng sản phẩm, dịch vụ đi kèm và chính họ là người điều khiển cạnh tranh trong ngành thông qua quyết định mua hàng. Tương tự như áp lực từ phía nhà cung cấp ta xem xét các tác động đến áp lực cạnh tranh từ khách hàng đối với ngành

+ Quy mô

+Tầm quan trọng

+Chi phí chuyển đổi khách hàng

+Thông tin khách hàng

Đặc biệt khi phân tích nhà phân phối ta phải chú ý tầm quan trọng của họ, họ có thể trực tiếp đi sâu vào uy hiếp ngay trong nội bộ của doanh nghiệp.

Ví dụ : Wal- Mart là nhà phân phối lớn có tầm ảnh hưởng toàn thế giới, hệ thống phân phối của Wal mart có thể ảnh hưởng tới nhiều ngành hàng như thực phẩm, hàng điện tử , các hàng hàng hóa tiêu dùng hàng ngày. Wal Mart có đủ quyền lực để đàm phán với các doanh nghiệp khác về giá cả, chất lượng sản phẩm cũng như các chính sách marketing khi đưa hàng vào trong hệ thống của mình.

Đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam, việc đưa các sản phẩm vào hệ thống phân phối của các siêu thị luôn gặp phải khó khăn và trở ngại vì các áp lực về giá và chất lượng. Hầu hết các sản phẩm của Việt Nam như dệt may, da giày rất khó xâm nhập vào các thị trường lớn như Mỹ ,EU nếu không qua hệ thống phân phối. Chính vì vậy chúng ta đã được lắng nghe những câu chuyện về việc một đôi giày sản xuất ở Việt Nam bán cho nhà phân phối với giá thấp còn người dân Việt Nam khi mua hàng ở nước ngoài thì phải chịu những cái giá cắt cổ so với sản phẩm cùng chủng loại ở trong nước.

3. Áp lực cạnh tranh từ đối thủ tiềm ẩn:

Theo M-Porter, đối thủ tiềm ẩn là các doanh nghiệp hiện chưa có mặt trên trong ngành nhưng có thể ảnh hưởng tới ngành trong tương lai. Đối thủ tiềm ẩn nhiều hay ít, áp lực của họ tới ngành mạnh hay yếu sẽ phụ thuộc vào các yếu tố sau

+ Sức hấp dẫn của ngành: Yếu tố này được thể hiện qua các chỉ tiêu như tỉ suất sinh lợi, số lượng khách hàng, số lượng doanh nghiệp trong ngành.

+ Những rào cản gia nhập ngành : là những yếu tố làm cho việc gia nhập vào một ngành khó khăn và tốn kém hơn .

- Kỹ thuật
- Vốn
- Các yếu tố thương mại : Hệ thống phân phối, thương hiệu , hệ thống khách hàng ...
- Các nguồn lực đặc thù: Nguyên vật liệu đầu vào (Bị kiểm soát), Bằng cấp , phát minh sáng chế, Nguồn nhân lực, sự bảo hộ của chính phủ

Ví dụ : Không ai có thể lường được việc Apple sẽ cho ra đời máy nghe nhạc Ipod đánh bại người hùng về công nghệ multimedia như Sony. Rõ ràng sức hấp dẫn của cầu các thiết bị nghe nhạc đã đưa Ipod trở thành sản phẩm công nghệ được ưa chuộng nhất. Chính Sony đã tự làm các rào cản về công nghệ, thương hiệu của mình giảm sút bằng việc quá chú trọng vào phát triển theo chiều rộng nhiều ngành để người tí hon Apple thâm nhập và kiểm soát toàn bộ thị trường, biến lợi thế cạnh tranh của Sony trở thành gánh nặng cho chính họ.

Tương tự như ví dụ trên chúng ta so sánh trong ngành công nghiệp nặng như sản xuất máy bay. Rào cản gia nhập ngành quá lớn cả về vốn, công nghệ, nguyên vật liệu đầu vào nên hiện tại chỉ có 2 hãng hàng không lớn cạnh tranh với nhau là Airbus và Boeing. Nếu không có sự đột biến về công nghệ để chế tạo ra sản phẩm mới hoặc là tốt hơn máy bay (Loại máy nào đó có thể đi từ nơi này sang nơi khác như truyện cổ

tích) hoặc là tính năng tương đương nhưng giá và công nghệ rẻ hơn thì chắc chắn rào cản gia nhập ngành chế tạo máy bay vẫn là đích quá xa cho các doanh nghiệp khác.

4. Áp lực cạnh tranh từ sản phẩm thay thế

Sản phẩm và dịch vụ thay thế là những sản phẩm, dịch vụ có thể thỏa mãn nhu cầu tương đương với các sản phẩm dịch vụ trong ngành.

Ta có thể lấy luôn ví dụ sau đó mới đưa ra các nhận định về áp lực cạnh tranh chủ yếu của sản phẩm thay thế :

Ví dụ : Phần lớn thành viên trong Saga là các quý ông. Mà các quý ông thì có sở thích uống bia, rượu khi đã uống vào rồi thì là say, say thì các phu nhân sẽ không thích. Các bác thường đổ lỗi cho bạn bè, đồng nghiệp, đối tác để biện có cho việc mình tiêu thụ lượng lớn bia để bổ sung doanh thu cho các hàng bia hơi. Vậy bia thỏa mãn nhu cầu gì :

- + Gặp gỡ đối tác
- + Tụ họp bạn bè
- + Bàn công việc với đồng nghiệp

.... còn vô vàn lý do khác nhưng ta xét trên phương diện công việc nên chỉ dùng một vài yếu tố để nhận định.

Vậy sản phẩm thay thế của bia, rượu là một hàng hóa (hoặc dịch vụ) có thể thỏa mãn các nhu cầu ở trên. Tại đây tôi xin liệt kê một số hàng hóa có thể thay thế được bia rượu : Uống cafe, uống trà, chơi thể thao .Các dịch vụ này có thể thỏa mãn các nhu cầu trên và thêm vào một lợi ích là được chị em hoan nghênh.

Qua ví dụ trên chúng ta thấy áp lực cạnh tranh chủ yếu của sản phẩm thay thế là khả năng đáp ứng nhu cầu so với các sản phẩm trong ngành, thêm vào nữa là các nhân tố về giá, chất lượng , các yếu tố khác của môi trường như văn hóa, chính trị, công nghệ cũng sẽ ảnh hưởng tới sự đe dọa của sản phẩm thay thế.

- Tính bất ngờ, khó dự đoán của sản phẩm thay thế : Ngay cả trong nội bộ ngành với sự phát triển của công nghệ cũng có thể tạo ra sản phẩm thay thế cho ngành mình. Điện thoại di động chính là sản phẩm thay thế cho điện thoại cố định và sắp tới là VOIP sẽ thay thế cho cả hai sản phẩm cũ.
- Chi phí chuyển đổi: Chúng ta biết các phần mềm mã nguồn mở như Linux hay như ở Việt Nam là Viet Key Linux giá thành rất rẻ thậm chí là miễn phí nhưng rất ít người sử dụng vì chi phí chuyển đổi từ hệ điều hành Window và các ứng dụng trong nó sang một hệ điều hành khác là rất cao và có thể ảnh hưởng đến hoạt động, các công việc trên máy tính.

5. Áp lực cạnh tranh nội bộ ngành

Các doanh nghiệp đang kinh doanh trong ngành sẽ cạnh tranh trực tiếp với nhau tạo ra sức ép trở lại lên ngành tạo nên một cường độ cạnh tranh. Trong một ngành các yếu tố sau sẽ làm gia tăng sức ép cạnh tranh trên các đối thủ

+ Tình trạng ngành : Nhu cầu, độ tốc độ tăng trưởng ,số lượng đối thủ cạnh tranh...

+ Cấu trúc của ngành : Ngành tập trung hay phân tán

- Ngành phân tán là ngành có rất nhiều doanh nghiệp cạnh tranh với nhau nhưng không có doanh nghiệp nào có đủ khả năng chi phối các doanh nghiệp còn lại
- Ngành tập trung : Ngành chỉ có một hoặc một vài doanh nghiệp nắm giữ vai trò chi phối (Điều khiển cạnh tranh- Có thể coi là độc quyền)

+ Các rào cản rút lui (Exit Barriers) : Giống như các rào cản gia nhập ngành, rào cản rút lui là các yếu tố khiến cho việc rút lui khỏi ngành của doanh nghiệp trở nên khó khăn :

- Rào cản về công nghệ, vốn đầu tư
- Ràng buộc với người lao động

- Ràng buộc với chính phủ, các tổ chức liên quan (Stakeholder)
- Các ràng buộc chiến lược, kế hoạch.

Ví dụ : Thị trường cung cấp dịch vụ viễn thông di động Việt Nam hiện nay đã có rất nhiều nhà cung cấp nhưng quyền lực chi phối thị trường vẫn nằm trong tay 3 nhà cung cấp dịch vụ viễn thông là Vina Phone , Mobifone và Viettel.. Nhu cầu sử dụng dịch vụ của Việt Nam tăng khoảng 5-10%/ năm, doanh thu, lợi nhuận của các nhà cung cấp cũng tăng với con số tương đương. Mặc dù cho các rào cản gia nhập ngành, rào cản rút lui là cao, áp lực từ khách hàng không đáng kể nhưng đang có rất nhiều doanh nghiệp chuẩn bị gia nhập vào thị trường . Một điều đáng mừng hơn nữa là sự ra đời của ngành dịch vụ kèm theo dịch vụ viễn thông như : Các tổng đài giải trí, cá cược, các dịch vụ khác mà điển hình gần đây là xem giá chứng khoán qua mạng di động. Với xu hướng này sức cạnh tranh trong nội bộ ngành sẽ ngày càng gia tăng và lúc đó người tiêu dùng sẽ ngày càng được tôn trọng hơn.

6. Áp lực từ các bên liên quan mật thiết

Đây là áp lực không được đề cập trực tiếp ngay trong ma trận nhưng trong quyển sách ” Strategic Management & Business Policy” của Thomas L. Wheelen và J. David Hunger có ghi chú về áp lực từ các bên liên quan mật thiết.

- + Chính phủ
- + Cộng đồng
- + Các hiệp hội
- + Các chủ nợ, nhà tài trợ
- + Cổ đông
- + Complementor (Tạm hiểu là nhà cung cấp sản phẩm bổ sung cho một hoặc nhiều ngành khác: Microsoft viết phần mềm để cho các công ty bán được máy tính, các doanh nghiệp khác có thể soạn thảo văn bản để bán được hàng ...)

Sau khi phân tích xong mô hình 5 áp lực, chúng ta có thể sử dụng nhóm chiến lược để mô tả các doanh nghiệp trong ngành trên một đồ thị. Trong điều kiện hạn hẹp tôi sẽ đưa ra một số kiến thức cơ bản để xác định nhóm chiến lược.

+ Phương pháp xác định nhóm chiến lược: Xây dựng sơ đồ

+ Mục đích xây dựng : Phân biệt các doanh nghiệp với nhau và định vị các doanh nghiệp trên cùng một sơ đồ, từ đó giúp các doanh nghiệp có thể xác định vị trí của mình trên thị trường

+ Các tiêu chí sử dụng để xây dựng sơ đồ: Giá, chất lượng, công nghệ, thương hiệu, thị phần ... và có thể xây dựng thành nhiều sơ đồ, nhiều cấp tiêu chí.

• Phân tích PEST

(Còn được gọi là Phân tích PESTLE , PESTEL , PESTLIED , STEEPLE . SLEPT)

1. Phân tích PEST là gì ?

Phân tích PEST là một phương thức đơn giản nhưng rất quan trọng và đang được áp dụng rộng rãi, sẽ giúp bạn có cái nhìn toàn cảnh về tình hình **Chính trị (P)**, **Kinh tế (E)**, **Văn hóa xã hội (S)**, và **Môi trường công nghệ (T)** tại địa phương bạn đang hoạt động kinh doanh. Những nhà lãnh đạo kinh doanh trên toàn thế giới sử dụng phương pháp **Phân tích PEST** nhằm xây dựng mục tiêu tương lai cho doanh nghiệp mình .

2. Sử dụng Phân tích PEST .

Để sử dụng nó bạn phải tuân theo 3 bước sau:

- Tìm ra các yếu tố ảnh hưởng đến bạn, bằng cách sử dụng những gợi ý ở dưới.
- Xác định các thông tin tác động đến yếu tố này

- Đưa ra kết luận từ những thông tin này.

Lưu ý :

Điều quan trọng là để di chuyển từ bước thứ hai đến bước thứ ba: sẽ vô nghĩa nếu chỉ mô tả các yếu tố tác động mà không phân tích chúng có ý nghĩa thế nào. Tuy nhiên, đừng nghĩ rằng phân tích của mình là hoàn hảo: bạn nên sử dụng nó như điểm bắt đầu đầu, và đối chiếu các kết luận trong phân tích của bạn so với trải nghiệm khi triển khai thực tế.

Những gợi ý dưới đây có thể coi như điểm bắt đầu cho việc tư duy (nhưng phải chắc chắn rằng tình huống đặt ra cho bạn bạn hay cả những người đang ở vị trí tương tự như bạn)

• Chính trị

- Loại chính phủ và mức độ ổn định của môi trường chính trị như thế nào?
- Liệu chính sách của chính phủ có ảnh hưởng tới hệ thống pháp luật và các quy định về hoạt động kinh doanh và thuế không?
- Pháp luật về việc làm
- Môi trường và pháp luật về bảo vệ người tiêu dùng
- Chính sách thuế và thương mại, kiểm soát thuế quan
- Quy tắc của pháp luật và mức quan liêu tham nhũng
- Chính phủ có tham gia các hiệp định thương mại?
- Chính sách của chính phủ với nền kinh tế đất nước như thế nào?

• Kinh tế

- Giai đoạn của chu kỳ kinh doanh
- Hiện tại và dự toán tăng trưởng kinh tế, lạm phát và lãi xuất
- Thất nghiệp và cung ứng lao động
- Chi phí lao động
- Mức thu nhập khả dụng và phân phối thu nhập
- Tác động của toàn cầu hóa
- Các khả năng tác động của những thay đổi trong công nghệ hoặc các nền kinh tế

- GDP, GNP và triển vọng GDP dài hạn trên đầu người
- **Văn hóa – Xã hội**
 - Tỷ lệ tăng dân số và độ tuổi
 - Phong cách sống và thái độ với sự lựa chọn
 - Văn hóa xã hội thay đổi như thế nào
 - Thái độ với báo chí, thái độ và những cấp kỳ xã hội
 - Ngôn ngữ
 - Văn hóa trong thái độ làm việc
 - Văn hóa trong kinh doanh
 - Sức khỏe dân số, giáo dục, tính di động của xã hội
 - Tôn giáo chính trong nước
 - Văn hóa, thói quen tiêu dùng
 - Vai trò của nam, nữ trong xã hội
- **Công nghệ**
 - Ảnh hưởng của công nghệ mới nổi
 - Tác động của internet, giảm chi phí thông tin liên lạc và tăng làm việc từ xa
 - Nghiên cứu và các hoạt động phát triển
 - Ảnh hưởng của chuyển giao công nghệ

3. **PEST quan trọng như thế nào ?**

Việc sử dụng **PEST** thật sự quan trọng vì những lý do sau:

- **Phân tích PEST** một cách hiệu quả sẽ đảm bảo những gì bạn làm phù hợp với sự thay đổi mạnh mẽ từ bên ngoài đang tác động đến bạn. Bằng cách tận dụng sự thay đổi, bạn có nhiều khả năng thành công hơn là chống đối lại nó.
- Ứng dụng **Phân tích PEST** hiệu quả còn giúp bạn tránh được những quyết định sai lầm ngay từ ban đầu với lý do ngoài tầm kiểm soát.
- **PEST** thật sự hữu ích khi bạn bắt đầu việc kinh doanh ở một quốc gia hoặc khu vực mới. Nó còn giúp bạn nhận định đúng đắn và nhanh chóng thích nghi với môi trường mới.

4. **Một số hình thức khác của PEST**

Một số người thích thêm vào phân tích PEST những yếu tố khác để việc phân tích trở nên kỹ lưỡng hơn. Đó là:

- **PESTLE/ PESTEL**: chính trị, kinh tế, xã hội, công nghệ, luật pháp, môi trường.
- **PESTLIED**: chính trị, kinh tế, xã hội, công nghệ, luật pháp, quốc tế, môi trường, nhân khẩu học.
- **STEEPLE**: Xã hội / nhân khẩu học, công nghệ, kinh tế, môi trường, chính trị, luật pháp, đạo đức.
- **SLEPT**: Xã hội, luật pháp, kinh tế, chính trị, công nghệ.

5. Ví dụ

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ KINH DOANH CỦA CÔNG TY KINH ĐÔ

Kinh Đô được thành lập từ năm 1993, trải qua 17 năm hình thành và phát triển, đến nay Kinh Đô đã trở thành một hệ thống các công ty trong ngành thực phẩm gồm: bánh kẹo, nước giải khát, kem và các sản phẩm từ Sữa. Định hướng chiến lược phát triển của Kinh Đô là **Tập Đoàn Thực phẩm hàng đầu Việt Nam** và hướng tới một **Tập đoàn đa ngành**: Thực phẩm, Bán lẻ, Địa ốc, Tài chính nhằm đảm bảo sự phát triển bền vững trong tương lai.

Từ quy mô chỉ có 70 cán bộ công nhân viên khi **mới thành lập** đến nay Kinh Đô đã có tổng số nhân viên là 7.741 người.

Tổng vốn điều lệ của Kinh Đô Group là 3.483,1 tỷ đồng.

Tổng doanh thu đạt 3.471,5 tỷ đồng trong đó doanh thu ngành thực phẩm chiếm 99.2%, tổng lợi nhuận đạt 756,1 tỷ đồng.

Các sản phẩm mang thương hiệu Kinh Đô đã có mặt rộng khắp các tỉnh thành thông qua hệ thống phân phối đa dạng trên toàn quốc gồm hơn 600 nhà phân phối, 31 **Kinh Đô Bakery** và 200.000 điểm bán lẻ cũng như các thống phân phối nhượng quyền với tốc độ tăng trưởng 30%/năm. Thị trường xuất khẩu của Kinh Đô phát triển rộng khắp qua 35 nước, đặc

biệt chinh phục các khách hàng khó tính nhất như Nhật, Mỹ, Pháp, Đức, Singapore...

Với phương châm ngành thực phẩm làm nền tảng cho sự phát triển, trong những năm qua, Kinh Đô đã liên tục đầu tư đổi mới công nghệ hiện đại, thực hiện các chiến lược sáp nhập, liên doanh liên kết và hợp tác như mua lại nhà máy kem Wall từ tập đoàn Unilever, mua lại **Tribeco, Vinabico**, đầu tư vào **Nutifood, Eximbank**...

Đặc biệt năm 2010, Kinh Đô đã tiến hành việc sáp nhập Công ty CBTP Kinh Đô Miền Bắc (NKD) và Công ty Ki Do vào Công ty Cổ Phần Kinh Đô (KDC). Định hướng của Kinh Đô là thông qua công cụ M&A, sẽ mở rộng quy mô ngành hàng thực phẩm với tham vọng là sẽ trở thành một tập đoàn thực phẩm có quy mô hàng đầu không chỉ ở Việt Nam mà còn có vị thế trong khu vực Đông Nam Á.

Song song đó, với việc định hướng phát triển để trở thành một tập đoàn đa ngành, Kinh Đô cũng mở rộng sang nhiều lĩnh vực khác như đầu tư kinh doanh bất động sản, tài chính và phát triển hệ thống bán lẻ. Theo đó, các lĩnh vực có mối tương quan hỗ trợ cho nhau, Công ty mẹ giữ vai trò chuyên về đầu tư tài chính, các công ty con hoạt động theo từng lĩnh vực với các ngành nghề cụ thể theo hướng phát triển chung của Tập Đoàn.

1. Kinh tế:

- **Lạm phát:** Lạm phát ở Việt Nam bắt đầu tăng cao từ năm 2004, cùng với giai đoạn bùng nổ của kinh tế thế giới và việc tăng giá của nhiều loại hàng hóa. Năm 2007, chỉ số CPI tăng đến 12.6% và đặc biệt tăng cao vào những tháng cuối năm. Năm 2008 là một năm đáng nhớ đối với kinh tế vĩ mô cũng như tình hình lạm phát ở Việt Nam. CPI đã liên tục tăng cao từ đầu năm, và mức cao nhất của CPI tính theo năm của năm 2008 đã lên đến 30%. Kết thúc năm 2008, chỉ số CPI tăng 19.89%, tính theo trung bình năm tăng 22.97%. Năm 2009,

suy thoái của kinh tế thế giới khiến sức cầu suy giảm, giá nhiều hàng hóa cũng xuống mức khá thấp, lạm phát trong nước được khống chế. CPI năm 2009 tăng 6.52%, thấp hơn đáng kể so với những năm gần đây. Tuy vậy, mức tăng này nếu so với các quốc gia trong khu vực và trên thế giới lại cao hơn khá nhiều. Năm 2010, chính phủ đặt mục tiêu kiểm soát CPI cuối kỳ khoảng 7%. Mục tiêu này có thể không được hoàn thành khi 2 tháng đầu năm CPI đã tăng 3.35%. Hiện nay CPI tháng 11 là 9,58% như vậy ranh giới giữa lạm phát một con số và hai con số đang trở nên mong manh.

Điều này làm cho giá cả hàng hóa tăng chóng mặt, gây trở ngại lớn cho nền kinh tế nói chung và Kinh Đô nói riêng khi giá cả nguyên vật liệu ngày càng tăng cùng với việc thắt chặt chi tiêu của khách hàng cũng làm giảm đáng kể lợi nhuận của doanh nghiệp.

- **Lãi suất ngân hàng:** Lạm phát ngày càng tăng mạnh kéo theo lãi suất ngân hàng biến động tăng cao, hiện nay lãi suất cho vay ở các ngân hàng xấp xỉ 16%/năm gây ảnh hưởng lớn với doanh nghiệp trong việc vay vốn để mở rộng quy mô, bắt buộc doanh nghiệp phải hạn chế sản xuất.

- **Chứng khoán:** ngày càng giảm điểm trầm trọng thể hiện sức khỏe của nền kinh tế đang có vấn đề lớn, làm cho giá chứng khoán của Kinh Đô trên sàn giao dịch cũng giảm điểm.

- **Tỷ giá hối đoái:** Chính phủ có sự điều chỉnh tỷ giá hối đoái tăng nhằm khuyến khích xuất khẩu đây cũng là điều kiện thuận lợi để doanh nghiệp đẩy mạnh sản phẩm của doanh nghiệp ra nước ngoài.

- **Giá vàng:** Niềm tin vào thị trường phục hồi có lẽ vô cùng mong manh thể hiện qua biến động ngày càng tăng của giá vàng, hiện tại giá vàng đang ở ngưỡng 1385USD/oun.

- **Thu nhập bình quân đầu người:** ngày càng tăng thể hiện đời sống người dân ngày càng thay đổi sẽ có nhiều nhu cầu an uống hơn đặc biệt là các sản phẩm có lợi cho sức khỏe con

người. Đây cũng là điều kiện tốt để doanh nghiệp ngày càng phát triển thêm các sản phẩm bánh kẹo, Khách hàng tiềm năng của doanh nghiệp là rất lớn.

1. Chính trị và pháp luật

1. Khung luật pháp

Hệ thống pháp luật Việt Nam có 6 bậc như sau và bất cứ doanh nghiệp nào ở Việt Nam cũng phải tuân theo :

- Hiến pháp
- Pháp lệnh
- Luật
- Nghị định
- Thông tư
- Văn bản hướng dẫn

Môi trường chính trị và pháp luật có thể tác động đến doanh nghiệp như sau:

- **Luật pháp:** đưa ra những quy định cho phép hoặc không cho phép hoặc những ràng buộc đòi hỏi các doanh nghiệp phải tuân thủ.

- **Chính phủ:** là cơ quan giám sát, duy trì, thực hiện pháp luật và bảo vệ lợi ích quốc gia. Chính phủ có vai trò to lớn trong điều tiết vĩ mô nền kinh tế thông qua các chính sách kinh tế, tài chính, tiền tệ và các chương trình chi tiêu của mình. Trong mối quan hệ với doanh nghiệp, chính phủ vừa đóng vai trò là người kiểm soát, khuyến khích, tài trợ, quy định, ngăn cấm, hạn chế, vừa đóng vai trò là khách hàng quan trọng đối với doanh nghiệp (trong các chương trình chi tiêu của chính phủ) và sau cùng chính phủ cũng đóng vai trò là nhà cung cấp dịch vụ cho các doanh nghiệp, chẳng hạn: cung cấp các thông tin vĩ mô, các dịch vụ công cộng khác.

Như vậy, việc nắm bắt những quan điểm, những quy định, ưu tiên, những chương trình chi tiêu của chính phủ cũng như thiết lập mối quan hệ tốt với chính phủ sẽ giúp cho doanh nghiệp

tận dụng được những cơ hội và giảm thiểu những nguy cơ do môi trường này gây ra.

Chính phủ đã có những chính sách điều chỉnh thương mại theo những quy tắc, luật lệ chung quốc tế, đặc biệt là các vấn đề liên quan đến giao dịch thương mại như thủ tục hải quan, chính sách cạnh tranh.

Tháng 10/2006, Chính phủ tăng mức lương tối thiểu lên 450.000đ/tháng.

Tháng 10/2007, Chính phủ tăng mức lương tối thiểu lên 540.000đ/tháng.

Tháng 04/2009, Chính phủ tăng mức lương tối thiểu lên 650.000đ/tháng.

Tháng 05/2010, Chính phủ tăng mức lương tối thiểu lên 730.000đ/tháng.

Lương của người lao động tăng lên sẽ làm cho sức mua của cả nước phần nào được tăng lên đáng kể, tuy nhiên nó cũng làm cho công ty CP Kinh Đô phải tăng chi phí do quỹ lương tăng lên.

• **Thế chế chính trị**

Việt Nam hiện nay là một nước theo chế độ xã hội chủ nghĩa. Hệ thống chính trị đã thực hiện theo cơ chế chỉ có duy nhất một đảng chính trị là Đảng Cộng sản Việt Nam lãnh đạo, với tôn chỉ là: Đảng lãnh đạo, Nhà nước quản lý và nhân dân làm chủ thông qua cơ quan quyền lực là Quốc hội Việt Nam.

Môi trường chính trị ổn định, hệ thống pháp luật ngày càng được hoàn thiện tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp kinh doanh.

Theo điều 15 của Hiến Pháp Nước Cộng Hòa Xã Hội Chủ Nghĩa Việt Nam: Nền kinh tế Việt Nam là nền **kinh tế hàng hóa** nhiều thành phần theo cơ chế thị trường theo định hướng Xã hội Chủ nghĩa.

• Chính sách đối ngoại

Theo các văn kiện của Đại hội đại biểu lần thứ X của Đảng Cộng sản Việt Nam: Đảng Cộng sản và Nhà nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam chủ trương thực hiện đường lối đối ngoại độc lập, tự chủ, rộng mở, đa dạng hóa, đa phương hóa quan hệ quốc tế, chủ động hội nhập quốc tế với phương châm “Việt Nam sẵn sàng là bạn và là đối tác tin cậy của tất cả các nước trong cộng đồng thế giới phấn đấu vì hòa bình, độc lập và phát triển”.

Từ sau thời kỳ đổi mới, Việt Nam chính thức bình thường hóa quan hệ với Trung Quốc vào năm 1992 và với Hoa Kỳ vào năm 1995, gia nhập khối ASEAN năm 1995.

Hiện nay, Việt Nam đã thiết lập quan hệ ngoại giao với 171 quốc gia thuộc tất cả các châu lục (Châu Á – Thái Bình Dương: 33, Châu Âu: 46, Châu Mỹ: 28, Châu Phi: 47, Trung Đông: 16), bao gồm tất cả các nước và trung tâm chính trị lớn của thế giới. Việt Nam cũng là thành viên của 63 tổ chức quốc tế và có quan hệ với hơn 500 tổ chức phi chính phủ. Đồng thời, Việt Nam đã có quan hệ thương mại với 165 nước và vùng lãnh thổ. Trong tổ chức Liên Hiệp Quốc, Việt Nam đóng vai trò là ủy viên ECOSOC, ủy viên Hội đồng chấp hành UNDP, UNFPA và UPU.

Vai trò đối ngoại của Việt Nam trong đời sống chính trị quốc tế đã được thể hiện thông qua việc tổ chức thành công nhiều hội nghị quốc tế tại thủ đô Hà Nội.

Năm 1997, tổ chức hội nghị Thượng đỉnh Cộng đồng Pháp ngữ

Năm 1998, tổ chức hội nghị cấp cao ASEAN

Năm 2003, tổ chức hội thảo quốc tế về hợp tác và phát triển Việt Nam và châu Phi

Năm 2004, tổ chức Hội nghị cấp cao ASEM vào tháng 10

Năm 2006, tổ chức Hội nghị Thượng đỉnh APEC vào tháng 11.

Từ ngày 11 tháng 1 năm 2007, Việt Nam chính thức trở thành thành viên thứ 150 của Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO). Đây là một bước ngoặt lớn trong tiến trình hội nhập với nền kinh tế quốc tế.

Ngày 16 tháng 10 năm 2007, tại cuộc bỏ phiếu diễn ra ở phiên họp Đại hội đồng Liên Hiệp Quốc ở New York, Việt Nam chính thức được bầu làm thành viên không thường trực Hội đồng Bảo an Liên Hiệp Quốc nhiệm kỳ 2008-2009.

Vai trò trên trường quốc tế của Việt Nam được nâng cao là tiền đề tốt, tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp Việt Nam đẩy mạnh xuất khẩu, trong đó có Bibica. Đồng thời cũng mang lại cho công ty Bibica những thách thức lớn khi phải cạnh tranh với các sản phẩm cùng loại của các công ty nước ngoài nhập khẩu vào Việt Nam.

• Luật

Chính sách ưu đãi thuế thu nhập doanh nghiệp đối với các doanh nghiệp niêm yết trên thị trường chứng khoán.

Trong giai đoạn khủng hoảng kinh tế năm 2008 – 2009, Chính phủ đã hỗ trợ doanh nghiệp và người dân về thuế. Bộ Tài chính đã tính toán cụ thể để triển khai các ưu đãi về thuế ngay từ đầu năm 2009. Cụ thể, giảm 30% thuế thu nhập doanh nghiệp ngay trong quý 4/2008; giảm 30% thuế cho doanh nghiệp khó khăn trong năm 2009; thời gian chậm nộp thuế thay vì 6 tháng như trước đây nay kéo dài lên 9 tháng; hoàn thuế VAT nhanh hơn.

Bên cạnh đó Thủ tướng Nguyễn Tấn Dũng còn giao cho ngành Tài chính thực hiện trong năm 2009 là bảo lãnh cho doanh nghiệp vừa và nhỏ vay vốn; giao Ngân hàng Phát triển (thuộc Bộ Tài chính) bảo lãnh cho doanh nghiệp vay. Các doanh nghiệp được tiếp cận với nguồn vốn hỗ trợ lãi suất ngắn hạn.

1. Văn hóa xã hội

1. Trình độ văn hóa

Sự tác động của các yếu tố văn hoá thường có tính dài hạn và tinh tế hơn so với các yếu tố khác và phạm vi tác động của các yếu tố văn hoá thường rất rộng. Các khía cạnh hình thành môi trường văn hoá xã hội có ảnh hưởng mạnh mẽ đến các hoạt động kinh doanh như: những quan điểm đạo đức, thẩm mỹ, về lối sống, về nghề nghiệp; những phong tục, tập quán, truyền thống; những quan tâm và ưu tiên của xã hội; trình độ nhận thức, học vấn chung của xã hội... những khía cạnh này cho thấy cách thức người ta sống, làm việc, hưởng thụ cũng như sản xuất và cung cấp dịch vụ. Vấn đề đặt ra đối với nhà quản trị doanh nghiệp là không chỉ nhận thấy sự hiện diện của nền văn hoá xã hội hiện tại mà còn là dự đoán những xu hướng thay đổi của nó, từ đó chủ động hình thành chiến lược thích ứng.

- **Tôn giáo, tín ngưỡng:**

Việt Nam là quốc gia có nhiều loại hình tín ngưỡng, tôn giáo. Với vị trí địa lý nằm ở khu vực Đông Nam Á có ba mặt giáp biển, Việt Nam rất thuận lợi trong mối giao lưu với các nước trên thế giới và cũng là nơi rất dễ cho việc thâm nhập các luồng văn hoá, các tôn giáo trên thế giới.

Về mặt dân cư, Việt Nam là quốc gia đa dân tộc với 54 dân tộc anh em. Mỗi dân tộc, kể cả người Kinh (Việt) đều lưu giữ những hình thức tín ngưỡng, tôn giáo riêng của mình. Người Việt có các hình thức tín ngưỡng dân gian như thờ cúng ông bà tổ tiên, thờ Thành hoàng, thờ những người có công với cộng đồng, dân tộc, thờ thần, thờ thánh, nhất là tục thờ Mẫu của cư dân nông nghiệp lúa nước.

Ước tính, hiện nay ở Việt Nam có khoảng 80% dân số có đời sống tín ngưỡng, tôn giáo, trong đó có khoảng gần 20 triệu tín đồ của 6 tôn giáo đang hoạt động bình thường, ổn định, chiếm 25% dân số.

Trong những sinh hoạt tôn giáo thì thường có chuẩn bị thức ăn và bánh kẹo là một phần không thể thiếu. Sự đa dạng về

tôn giáo và thờ cúng theo tín ngưỡng cũng tạo điều kiện tốt cho ngành sản xuất bánh kẹo phát triển.

- **Dân số, lao động:**

Cơ cấu lao động của Việt Nam còn thể hiện sự lạc hậu, tỷ trọng lao động trong nông nghiệp chiếm hơn 50%, thêm vào đó đội ngũ lao động chưa qua đào tạo là phổ biến, phương thức đào tạo theo kiểu truyền nghề, cầm tay chỉ việc là chính nên trình độ tay nghề thấp, tính đồng đều không cao. Thợ lành nghề bậc cao ít, thiếu quy hoạch đào tạo.

Hiện lao động cả nước đang dồn về các khu công nghiệp, khu đô thị như TP.HCM, Đồng Nai, Bình Dương... Lao động từ khu vực Nhà nước chuyển sang khu vực ngoài quốc doanh, từ nông thôn chuyển ra thành thị... Đây là sự dịch chuyển tự nhiên theo quy luật “nước chảy về chỗ trũng”, một sự điều tiết mang tính thị trường. Dân số Việt Nam phần lớn vẫn còn sống ở nông thôn, chiếm 75% dân số cả nước, sự di cư vào các trung tâm đô thị lớn sẽ có ảnh hưởng quan trọng đến thói quen tiêu dùng trong nhiều năm tới. Dự đoán năm 2020, dân số Việt Nam sẽ đứng thứ tư ở Châu Á, chỉ sau Trung Quốc, Ấn Độ và Indonesia, vượt qua cả Nhật Bản – đất nước đang có số dân ngày càng giảm. Tỷ lệ phát triển này sẽ mang lại một vài xu hướng tiêu dùng mới và những thay đổi trong vòng 10 năm tới, kể cả việc nhân đôi lực lượng lao động; nhân đôi số lượng những người đưa ra quyết định và số người tiêu thụ; kiểu hộ gia đình nhỏ hơn sẽ kích thích hơn nữa việc tiêu dùng.

- **Phong tục tập quán, lối sống:**

Quan niệm sống hiện nay có sự thay đổi rất nhiều, cùng với với sống ngày càng cải thiện là nhu cầu sống ngày càng cao hơn. Người dân quan tâm nhiều hơn đến những tiêu chuẩn an toàn thực phẩm, mức độ chất lượng, vệ sinh của sản phẩm, đặc biệt là thực phẩm. Người tiêu dùng Việt Nam sẽ còn quan tâm nhiều hơn nữa đến sức khỏe, đến các thành phần và các nhãn hiệu chẳng hạn như “hàm lượng chất béo thấp” hoặc

“hàm lượng cholesterol thấp”. Về lối mua sắm, các nhà đầu tư quốc tế và nội địa đã bắt đầu nhìn thấy tiềm năng của hiện tượng thương mại hiện đại ở Việt Nam. Ảnh hưởng của thương mại hiện đại sẽ thể hiện qua việc người Việt Nam mua sắm như thế nào. Trước hết, tần số mua sắm sẽ giảm bớt vì ngày càng ít người tiêu dùng mua sắm hàng ngày ở các chợ và họ bắt đầu mua khối lượng lớn theo tuần. Thẻ tín dụng sẽ cho phép việc mua sắm tăng lên, bởi vì người tiêu dùng sẽ có thể dùng loại thẻ nhựa này thay vì phải đem theo nhiều tiền trong ví. Dự báo, các đại lý thương mại hiện đại sẽ cách mạng hoá thói quen tiêu dùng bằng việc giảm tần số mua sắm và tăng giá trị mua sắm. Sở thích đi du lịch của người dân cũng là một điểm đáng chú ý đối với các nhà sản xuất bánh kẹo. Du lịch gia tăng kéo theo đó là việc gia tăng các nhu cầu thực phẩm chế biến sẵn nói chung và bánh kẹo nói riêng.

– Tính linh hoạt, hướng ngoại của người tiêu dùng: Người Việt Nam rất thích sản phẩm mới và của nước ngoài, sẵn sàng bỏ tiền để mua các sản phẩm thời thượng đây là cơ hội cho doanh nghiệp khai thác tiềm năng này tuy nhiên cũng đem đến nguy cơ khả năng cạnh tranh với các sản phẩm bánh kẹo của nước ngoài.

1. Khoa học công nghệ

1. Sự ra đời của máy móc thiết bị mới:

Đây là một trong những yếu tố rất năng động, chứa đựng nhiều cơ hội và đe dọa đối với doanh nghiệp. Những áp lực và đe dọa từ môi trường công nghệ có thể là:

Sự ra đời của công nghệ mới làm xuất hiện và tăng cường ưu thế cạnh tranh của các sản phẩm thay thế, đe dọa các sản phẩm truyền thống của ngành hiện hữu.

Sự bùng nổ của công nghệ mới làm công nghệ hiện hữu bị lỗi thời và tạo áp lực cho các doanh nghiệp phải đổi mới công nghệ để tăng cường khả năng cạnh tranh.

Sự ra đời của công nghệ mới càng tạo điều kiện thuận lợi cho những người xâm nhập mới và làm tăng thêm áp lực đe dọa các doanh nghiệp hiện hữu trong ngành.

Sự bùng nổ của công nghệ mới càng làm cho vòng đời công nghệ có xu hướng ngắn lại, làm tăng áp lực phải rút ngắn thời gian khấu hao so với trước.

Quá trình toàn cầu hoá đang diễn ra mạnh mẽ trên toàn thế giới và tác động đến hầu hết các quốc gia. Một trong những điểm nổi bật của toàn cầu hoá là sự định hình của nền kinh tế tri thức mà trọng tâm là sự phát triển của khoa học công nghệ và vai trò của chúng trong đời sống. Nền kinh tế tri thức đang định hình rõ nét hơn với những dấu hiệu cho thấy sự khác biệt của nó ở thời đại ngày nay so với trước kia trong quá trình sản xuất như:

Sự sáng tạo (sản xuất) ra tri thức diễn ra với tốc độ nhanh và quy mô lớn hơn.

Việc sử dụng kiến thức khoa học công nghệ vào sản xuất trở thành nhu cầu thường nhật của xã hội.

Việc xử lý, chuyển giao kiến thức và thông tin diễn ra nhanh chóng, rộng khắp nhờ vào sự phát triển của hệ thống công cụ hiện đại, trong đó công nghệ thông tin có vai trò quyết định. Sự phát triển trên đã thực sự tạo điều kiện hết sức thuận lợi cho giao thương quốc tế về phương diện thời gian cũng như chi phí.

• Sự phát triển của công nghệ:

Tuy nhiên tại Việt Nam hiện tại, tình trạng công nghệ còn hết sức lạc hậu, chưa được đầu tư đổi mới nhiều, thiếu trang thiết bị tinh chế mang tính hiện đại do đó chất lượng sản phẩm không đồng đều, năng suất thấp dẫn tới giá thành cao làm giảm sức cạnh tranh của sản phẩm. Theo Báo cáo Cạnh tranh Toàn cầu của Diễn đàn Kinh tế Thế giới (WEF) công bố

những năm gần đây thì Chỉ số cạnh tranh tăng trưởng của nền kinh tế nước ta từ vị trí thứ 60/101 năm 2003 đã lùi xuống vị trí 79/104 năm 2004 và 81/117 năm 2005; Chỉ số cạnh tranh doanh nghiệp cũng tụt từ vị trí 50/102 năm 2003 xuống 79/104 năm 2004 và 80/116 năm 2005. Một trong những nguyên nhân quan trọng làm cho chỉ số cạnh tranh của nền kinh tế nước ta thấp và vị trí xếp hạng liên tục bị sụt giảm là do chỉ số ứng dụng công nghệ thấp. Trong Báo cáo Cạnh tranh Toàn cầu năm 2005 của WEF nêu ở trên thì chỉ số này của nước ta đứng ở vị trí 92/117. Năm 2004, Diễn đàn Kinh tế Thế giới cũng đã đưa ra Bảng xếp hạng các chỉ số công nghệ. Trong Bảng xếp hạng này, thứ bậc của nước ta thua kém rất xa so với Thái Lan: (1) Chỉ số công nghệ Thái Lan đứng thứ 43, trong khi Việt Nam ở vị trí 92; (2) Chỉ số đổi mới công nghệ Thái Lan 37, Việt Nam 79; (3) Chỉ số chuyển giao công nghệ Thái Lan 4, Việt Nam 66; (4) Chỉ số thông tin và viễn thông Thái Lan 55, Việt Nam 86. Tỷ lệ sử dụng công nghệ cao trong công nghiệp của nước ta hiện nay mới chiếm khoảng 20%, trong khi của Phi-li-pin là 29%; Thái Lan 31%; Ma-lai-xi-a 51%, Xin-ga-po 73%. Với trình trạng như vậy khi hội nhập kinh tế, nếu không chuẩn bị đổi mới các doanh nghiệp Việt Nam sẽ rất khó khăn trong việc tạo ra sản phẩm cạnh tranh được trên thị trường.

- **Trình độ tiếp cận công nghệ mới:**

Một đặc điểm hết sức quan trọng cần phải đề cập tới ở Việt Nam hiện nay là đội ngũ cán bộ kỹ thuật, quản lý, công nhân phần lớn không được đào tạo đầy đủ theo yêu cầu mới. Đặc biệt, thiếu đội ngũ cán bộ có trình độ, có ngoại ngữ để tiếp cận với những tiến bộ của khoa học kỹ thuật thế giới.