



CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

MỤC TIÊU CHƯƠNG II

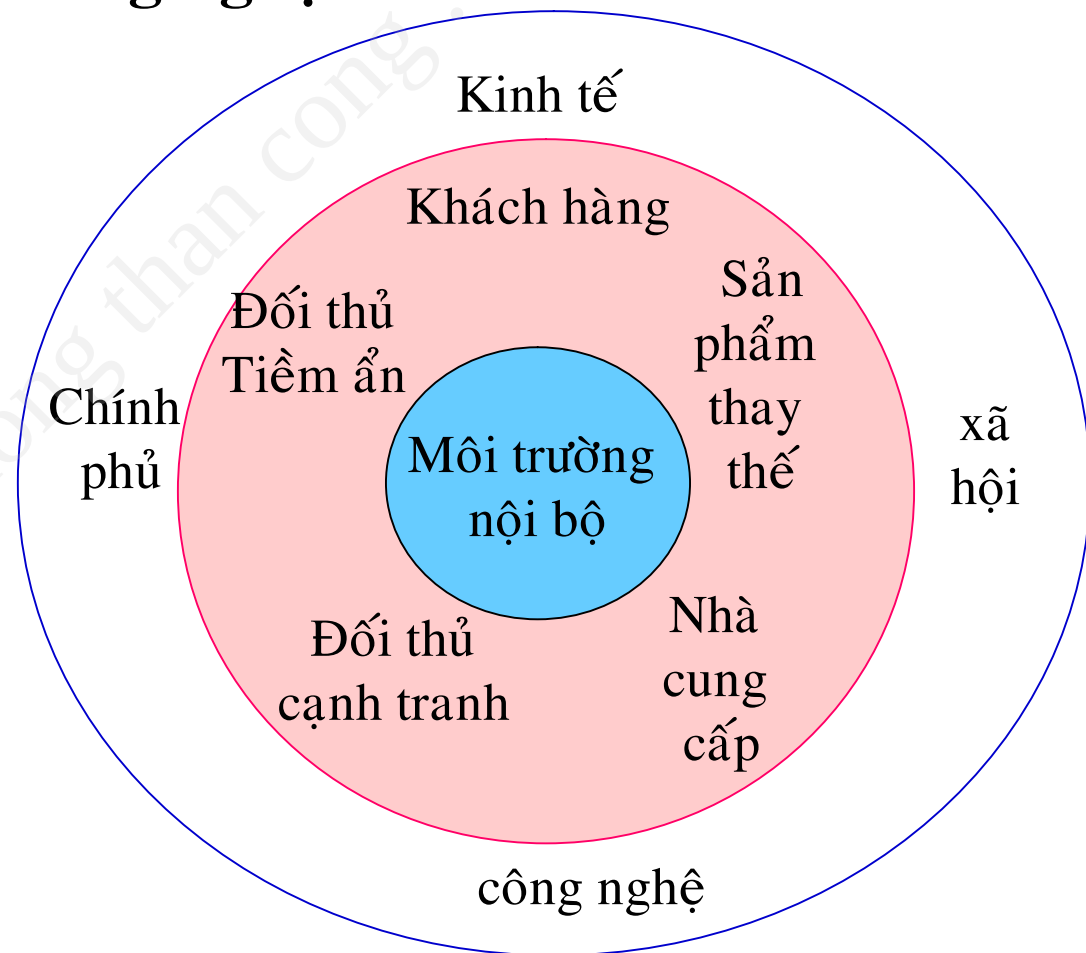
- ✓ Hiểu môi trường ngoại vi của doanh nghiệp.
- ✓ Mục tiêu của phân tích môi trường ngoại vi.
- ✓ Phương pháp phân tích môi trường ngoại vi.

CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

1. Khái niệm môi trường ngoại vi

Gồm các lực lượng và thể chế nằm bên ngoài doanh nghiệp nhưng tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.





CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

2. Môi trường vĩ mô :

- Gồm 4 yếu tố của PEST : chính phủ (political), kinh tế (economic), social (xã hội) và công nghệ (technology).
- **Tác động của môi trường vĩ mô**
 - ✓ Tạo ra các cơ hội hoặc nguy cơ cho doanh nghiệp.
 - ✓ Tác động lên tất cả các doanh nghiệp trong ngành.
 - ✓ Mức độ tác động lên các doanh nghiệp khác nhau.
 - ✓ Doanh nghiệp ít thay đổi được môi trường vĩ mô.



CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

3. Phân tích môi trường vĩ mô

3.1. Các yếu tố kinh tế

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">✓ Tăng trưởng GDP, GNP.✓ GDP bình quân đầu người.✓ Chính sách tiền tệ.✓ Tỷ lệ lạm phát.✓ Lãi suất. | <ul style="list-style-type: none">✓ Giai đoạn chu kỳ kinh tế.✓ Tỷ giá hối đoái.✓ Chính sách thuế.✓ Mức độ thất nghiệp.✓ Cán cân thanh toán. |
|--|---|

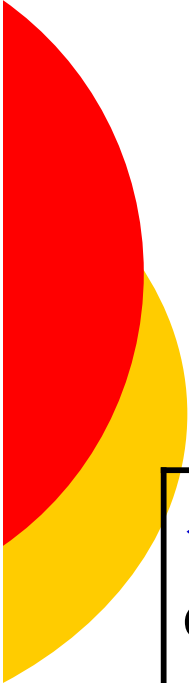


CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

3.2. Các yếu tố xã hội

✓ Quan điểm về mức sống. ✓ Quan điểm về thẩm mỹ. ✓ Ý thức bảo vệ sức khỏe. ✓ Cơ cấu nghề nghiệp. ✓ Phong cách sống. ✓ Phong tục, tập quán. ✓ Trình độ của dân cư.	✓ Tỷ lệ lao động nữ. ✓ Mối quan tâm của xã hội. ✓ Khuynh hướng tiêu dùng. ✓ Quy mô dân số, cơ cấu dân số, tỷ lệ sinh. ✓ Tuổi thọ.
---	---

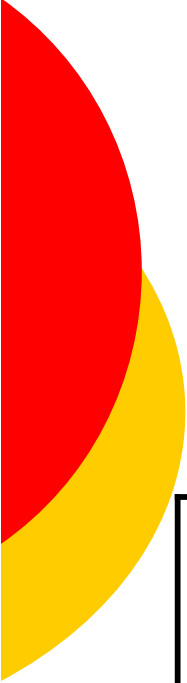


CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

3.3. Các yếu tố chính trị

✓ Qui định cho vay tiêu dùng. ✓ Qui định chống độc quyền. ✓ Luật lệ về thuế. ✓ Chính sách khuyến khích.	✓ Sự ổn định chính trị. ✓ Xu hướng chính trị và đối ngoại. ✓ Luật thuê mướn và chiêu thị. ✓ Mức độ ổn định chính trị. ✓ Luật bảo vệ môi trường.
---	---



CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

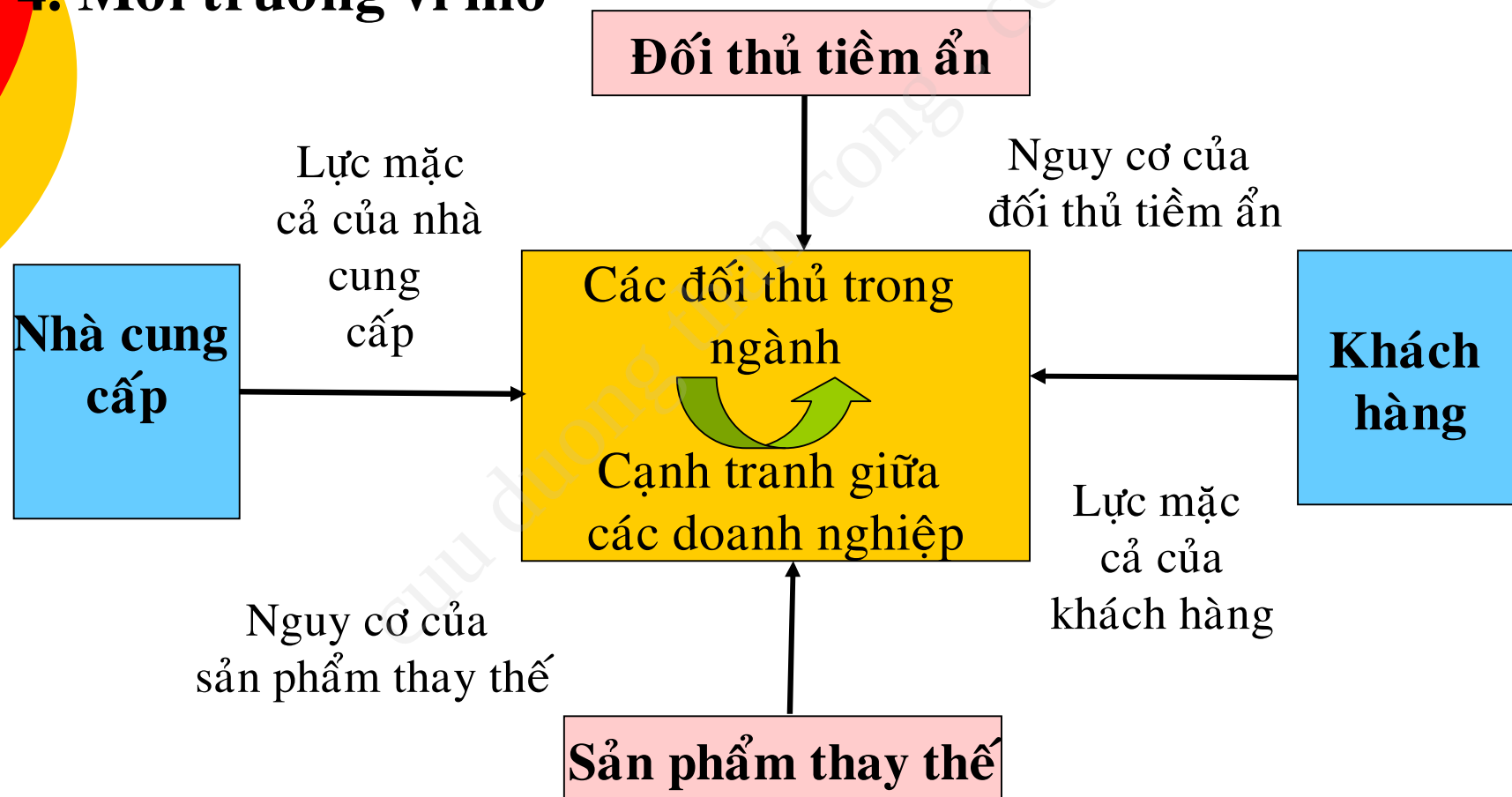
3.4. Các yếu tố công nghệ

✓ Các công nghệ và sản phẩm mới. ✓ Tốc độ phát minh công nghệ mới. ✓ Khuyến khích R&D của chính phủ.	✓ Luật bảo vệ phát minh sáng chế. ✓ Chi phí phát triển công nghệ mới. ✓ Sự chuyển giao công nghệ. ✓ Sự tự động hóa.
--	---

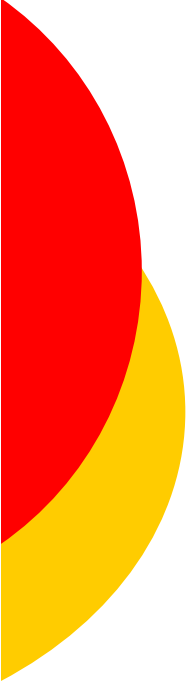
CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

4. Môi trường vi mô



(M.E.Porter (1979), "How competitive force shape strategy", Harvard business review, pp.137)



CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

4.2. Tác động của môi trường vi mô

- ✓ Tạo ra các cơ hội và nguy cơ cho doanh nghiệp.
- ✓ Ảnh hưởng trực tiếp đến ngành kinh doanh và quyết định tính chất cạnh tranh của ngành.



CHƯƠNG II

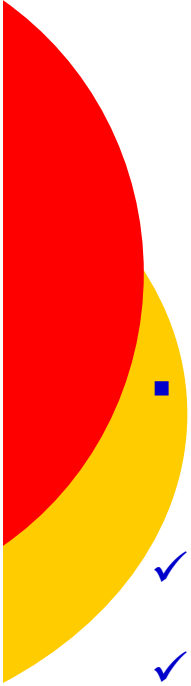
PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

5. Phân tích môi trường vi mô

5.1. Phân tích khách hàng

- Phân khúc thị trường nhận diện tiềm năng của các phân khúc

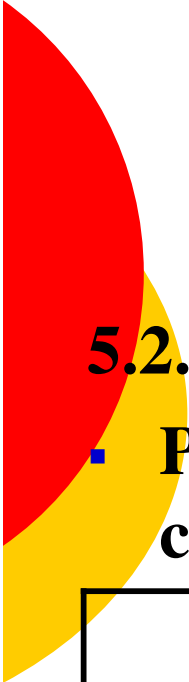
Tiêu chí	Phân khúc
Giới tính	Nam; nữ
Tuổi	1-10 tuổi, 10-20 tuổi, 20-30 tuổi, 30-50 tuổi
Nghề nghiệp	Giáo viên, thể thao, văn phòng
Thu nhập	Dưới 3 tr.đ, 3- 5 tr.đ, 5-7 tr.đ, 7-9 tr.đ, trên 10 tr.đ.
Mong đợi	Đi làm, ở nhà, đi dự tiệc, đi biểu diễn.
Sở thích	Jean, thun, cotton



CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

- **Phân tích tác lực mặc cả của khách hàng, tác lực này tăng khi :**
 - ✓ Lượng mua của khách hàng lớn.
 - ✓ Khả năng chuyển đổi mua hàng của khách hàng dễ.
 - ✓ Số lượng khách hàng ít.
 - ✓ Khả năng hội nhập ngược chiều của khách hàng dễ.
 - ✓ Chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp không có sự khác biệt.



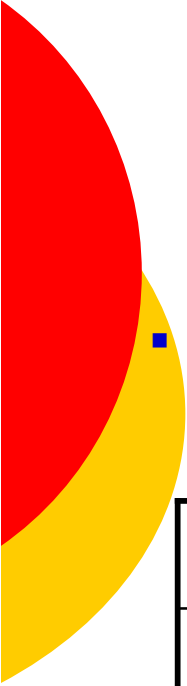
CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

5.2. Phân tích đối thủ cạnh tranh

- Phân tích về mục tiêu và chiến lược của các đối thủ cạnh tranh chủ yếu

Thông tin	Mô tả	Đánh giá
Mục tiêu của đối thủ trong tương lai		
Nhận định của đối thủ về ngành kinh doanh		
Chiến lược của đối thủ đang theo đuổi		



CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

- **Phân tích hoạt động của các đối thủ cạnh tranh chủ yếu để nhận diện điểm mạnh và điểm yếu**

Hoạt động	Mô tả	Đánh giá
Marketing		
Sản xuất		
Nghiên cứu và phát triển		
Tài chính và kế toán		
Nguồn nhân lực		
Tổ chức		
Quan hệ xã hội		



CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

- **Tác lực cạnh tranh của ngành tăng khi**
 - ✓ Số lượng các doanh nghiệp trong ngành nhiều.
 - ✓ Tốc độ tăng trưởng của ngành thấp.
 - ✓ Các doanh nghiệp trong ngành có quy mô đồng đều với nhau.
 - ✓ Sản phẩm giữa các doanh nghiệp trong ngành không có sự khác biệt.
 - ✓ Năng lực sản xuất của các doanh nghiệp trong ngành lớn.
 - ✓ Rào cản rút lui khỏi ngành cao.



CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

5.3. Tác lực mặt cả của nhà cung cấp tăng khi

- ✓ Số lượng các nhà cung cấp ít.
- ✓ Khả năng chuyển đổi nhà cung cấp của công ty thấp.
- ✓ Số lượng mua của doanh nghiệp chiếm trong tổng lượng bán của nhà cung cấp thấp.
- ✓ Chất lượng sản phẩm của nhà cung cấp ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp.
- ✓ Khả năng hội nhập thuận chiều của nhà cung cấp cao.
- ✓ Khả năng hội nhập ngược chiều của của công ty thấp.



CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

5.4. Tác lực của đối thủ tiềm ẩn tăng khi

- ✓ Các doanh nghiệp không có lợi thế theo qui mô.
- ✓ Sự khác biệt sản phẩm của các doanh nghiệp ít.
- ✓ Yêu cầu về vốn khi nhập ngành thấp.
- ✓ Chi phí chuyển đổi người bán của khách hàng thấp.
- ✓ Kênh tiêu thụ của các doanh nghiệp không ổn định.
- ✓ Các doanh nghiệp không có ưu thế về giá thành.

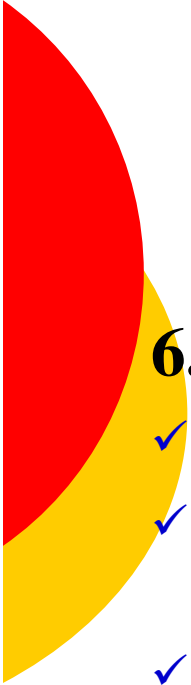


CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

5.5. Phân tích tác lực của sản phẩm thay thế

- ✓ Số lượng các sản phẩm thay thế hiện tại.
- ✓ Giá bán của các sản phẩm thay thế.
- ✓ Xu hướng tiêu thụ sản phẩm thay thế của người tiêu dùng.
- ✓ Khuynh hướng phát triển sản phẩm thay thế trong tương lai.

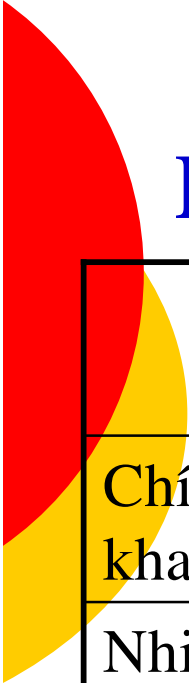


CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

6. Ma trận đánh giá các yếu tố ngoại vi -EFE

- ✓ Lập một bảng gồm 10-20 yếu tố cơ hội và nguy cơ.
- ✓ Xác định hệ số quan trọng cho từng yếu tố từ 0 đến 1. Tổng hệ số quan trọng của các yếu tố bằng 1.
- ✓ Xác định trọng số cho từng yếu tố từ 1 đến 4 (4 phản ứng trên trung bình, 3 phản ứng trung bình, 2 phản ứng dưới trung bình và 1 phản ứng kém).
- ✓ Nhân tầm quan trọng của từng yếu tố với trọng số và cộng lại để xác định điểm ma trận.
- ✓ Tổng số điểm của ma trận trong khoảng từ 1 đến 4, mức trung bình là 2,5 điểm.



CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

Các yếu tố	Tầm quan trọng	Trọng Số	Điểm số
Chính phủ ban hành quy định hạn chế khai thác gỗ trong nước	0,25	3	0,75
Nhiều hộ gia đình sử dụng bàn ghế làm từ nhựa, nhôm và inox.	0,25	2	0,5
Số lượng đối thủ cạnh tranh tăng lên 25 doanh nghiệp.	0,2	2	0,4
Tốc độ đô thị hóa và xây dựng nhà ở tăng	0,15	3	0,45
Giá nguyên liệu gỗ trên thị trường tăng	0,15	4	0,6
Tổng số			2,7



CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

7. Ma trận hình ảnh cạnh tranh

- ✓ Lập 1 bảng gồm 5-10 yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp trong ngành.
- ✓ Xác định hệ số quan trọng cho từng yếu tố từ 0 đến 1. Tổng hệ số quan trọng của các yếu tố bằng 1.
- ✓ Xác định trọng số cho từng yếu tố từ 1 đến 4 (4 điểm mạnh lớn, 3 điểm mạnh nhỏ, 2 điểm yếu nhỏ và 1 điểm yếu lớn).
- ✓ Nhân tầm quan trọng của từng yếu tố với trọng số và cộng lại để xác định điểm của ma trận.
- ✓ So sánh năng lực cạnh tranh chung của các doanh nghiệp dựa trên tổng điểm của ma trận.



CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGOẠI VI

Các yếu tố	Tầm quan trọng	Hoàng Minh		Thành Tài		Nam Phong	
		TS	ĐS	TS	ĐS	TS	ĐS
Thị phần	0,2	3	0,6	2	0,4	4	0,8
Giá cả	0,1	1	0,1	4	0,4	1	0,1
Chất lượng	0,4	2	0,8	1	0,4	2	0,8
Tài chính	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Thương hiệu	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Tổng			2,5		2,1		2,6