

## ĐỐI THỦ CẠNH TRANH LÀ GÌ?

Đối thủ cạnh tranh là những doanh nghiệp phục vụ cùng phân khúc khách hàng mục tiêu, cùng chủng loại sản phẩm, cùng thỏa mãn một nhu cầu của khách hàng.

Qua việc hiểu biết về đối thủ sẽ giúp doanh nghiệp hình dung ra bức tranh tổng quát về thị trường và ngành mà doanh nghiệp tham gia hoạt động kinh doanh.

Phân tích đối thủ cạnh tranh là việc chúng ta đi trả lời 2 câu hỏi:

- Phân tích đối thủ cạnh tranh để làm gì (mục đích)?
- Chúng ta nghiên cứu cái gì của đối thủ?

### 1. Đối thủ cạnh tranh là gì?

Đối thủ cạnh tranh là một người, doanh nghiệp, nhóm hoặc tổ chức cạnh tranh với bạn hoặc công ty của bạn. Nếu ai đó đang cố gắng đánh bại bạn trong một cuộc đua, người đó là đối thủ của bạn. Thuật ngữ đối thủ cạnh tranh không chỉ sử dụng trong kinh doanh. Đối thủ cạnh tranh cũng tồn tại trong thể thao, chính trị, diễn xuất, âm nhạc, văn học, v.v... Tuy nhiên thì hôm nay chúng ta sẽ chỉ tìm hiểu về đối thủ cạnh tranh trong kinh doanh.

Hầu hết những người kinh doanh có một đối thủ cạnh tranh. Từ đầu những năm 1980 cho đến năm 2011, Bill Gates và Steve Jobs là đối thủ của nhau. Ông Jobs đã không còn là đối thủ cạnh tranh của Gates khi ông qua đời. Trong hình ảnh này, bạn có thể thấy hai nhà lãnh đạo công nghệ cao - Steve Jobs và Bill Gates. Họ là đối thủ truyền kiếp trong mắt truyền thông trong ba thập kỷ. Trong khi một số người nói người chiến thắng là Jobs, những người khác ủng hộ Gates, chỉ ra thành công kinh doanh phi thường của ông và sự giàu có vô song. Gates và Jobs trở thành những người đối lập trong một cuộc cách mạng điện toán đang mở rộng điên cuồng.

Trong hai thập kỷ đầu tiên của cuộc cạnh tranh của họ, Gates đã thống trị. Ông giám sát sự thống trị của Window, với tư cách là hệ điều hành mặc định của World. Tuy nhiên, trong thập kỷ cuối cùng của cuộc đời, Jobs đã lật ngược tình thế với Gates. Điều này xảy ra khi Jobs đột nhập vào thị trường điện thoại thông minh, máy tính bảng và máy nghe nhạc.

Cả hai người đều miễn cưỡng khen ngợi nhau. Tuy nhiên, họ đã nhanh chóng chỉ trích. Theo Jobs, vấn đề chính của Microsoft, là "thiếu hương vị. Gates Gates, khi tổng kết iPad - có thể nói là thành tựu thương mại lớn nhất của Jobs - đã nói "Nó ổn. Viết trên tạp chí Fortune, Adam Lashinsky cho biết người chiến thắng là Steve Jobs.

### 2. Phân tích đối thủ cạnh tranh để làm gì?

Sự hiểu biết về đối thủ cạnh tranh có ý nghĩa rất quan trọng với doanh nghiệp trong việc tạo ra sản phẩm dịch vụ, chọn cách thức kinh doanh để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng tốt hơn đối thủ.

Phân tích đối thủ cạnh tranh còn giúp cho doanh nghiệp xác định điểm mạnh, điểm yếu của mình so với đối thủ, kết hợp vớ các yếu tố vĩ mô (kinh tế, văn hóa, pháp luật, môi trường) để xác định cơ hội và thách thức, từ đó hình thành, triển khai và điều chỉnh chiến lược kinh doanh hiệu quả nhất, hướng tới mục tiêu phát triển bền vững và ổn định trong tương lai.

### 3. Chúng ta nghiên cứu cái gì của đối thủ?

Vì đối thủ và doanh nghiệp cùng thỏa mãn một nhu cầu của phân khúc khách hàng mục tiêu nên sản phẩm dịch vụ (giải pháp) thỏa mãn nhu cầu của khách hàng là yếu tố quyết định khả năng cạnh tranh. Chúng ta cần phải nghiên cứu

### 3.1 Tiêu chí tạo nên sản phẩm dịch vụ của đối thủ

- Sản phẩm: Tính năng, thiết kế, bao bì, cách sử dụng,...
- Dịch vụ: dịch vụ chăm sóc khách hàng trước, trong và sau mua

Ví dụ: Tư vấn về thông tin sản phẩm, cam kết, hình thức thanh toán, hình thức vận chuyển, bảo hành, bảo dưỡng, ...

- Giá: giá bán của sản phẩm dịch vụ
- Thông tin: thông tin mà đối thủ cung cấp cho khách hàng

Ví dụ: Thông tin về sản phẩm dịch vụ, thông tin hữu ích giúp thỏa mãn nhu cầu và thắc mắc của khách hàng,...

- Thương hiệu: bộ nhận diện thương hiệu (bao gồm: logo, màu nhận diện, thiết kế, các ấn phẩm truyền thông)

### 3.2 Định lượng các tiêu chí

Thời gian

Giá (chi phí)

Khoảng cách

Trọng lượng

Kích thước

Chất liệu

Số lượng

Thiết kế

Năng suất (số lượng hành động/1 đơn vị thời gian)

Hiệu quả

Việc định lượng các tiêu chí giúp doanh nghiệp có thể dễ dàng phân tích đối thủ và so sánh với doanh nghiệp của mình, tránh được tình trạng phân tích định tính, chủ quan.

## 4. Các loại đối thủ cạnh tranh

Phần lớn chúng ta đều nghĩ việc phát hiện các đối thủ cạnh tranh của mình là một việc đơn giản. CocaCola biết rằng Pepsi là đối thủ cạnh tranh trực tiếp của mình, và Apple cũng biết rằng Samsung là đối thủ cạnh tranh chính của mình. Tuy nhiên, ngoài đối thủ cạnh tranh trực tiếp, doanh nghiệp cần phải nghiên cứu các đối thủ cạnh tranh gián tiếp khác. Đối thủ cạnh tranh được chia thành 3 loại:

- **Đối thủ cạnh tranh trực tiếp:** Là những đối thủ có cùng phân khúc khách hàng, cùng dòng sản phẩm, cùng giá bán và có năng lực cạnh tranh trên cùng phân khúc
- **Đối thủ gián tiếp** (hay còn được gọi là sản phẩm thay thế): là đối thủ cung cấp khác sản phẩm, dịch vụ nhưng cùng giải quyết một nhu cầu của khách hàng. Khách hàng hoàn toàn có thể sử dụng sản phẩm này khi không có sản phẩm của doanh nghiệp. Nhiều sản phẩm thay thế mới ra đời làm thay đổi hoàn toàn nhu cầu của khách hàng về sản phẩm dịch vụ (chủ yếu là sản phẩm công nghệ).

Ví dụ: Xe khách và xe lửa là sản phẩm thay thế của nhau, cùng phục vụ nhu cầu đi lại của khách hàng. Ứng dụng gọi xe thông minh Grab, Uber ra đời làm giảm nghiêm trọng nhu cầu về taxi truyền thống.

- **Đối thủ tiềm năng** (hay còn gọi đối thủ tiềm ẩn): là những đối thủ có khả năng gia nhập và cạnh tranh trong một ngành, phân khúc khách hàng nhưng chưa gia nhập.

Để đưa ra quyết định về chiến lược, cách thức hoạt động kinh doanh, chúng ta cần phải phân tích kỹ càng cả 3 loại đối thủ trên.

www.eLib.vn