

KHỞI NGHIỆP

PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

NỘI DUNG

PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

- Phân tích cạnh tranh trong ngành
- Xác định giá trị cốt lõi của doanh nghiệp
- Định vị vị trí cạnh tranh
- Phân tích SWOT

PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

Khái niệm về cạnh tranh

Góc nhìn quản lý: sự cạnh tranh của một doanh nghiệp được định nghĩa là khả năng của doanh nghiệp để sản xuất và bán các sản phẩm hay dịch vụ ở mức chất lượng cao với giá thấp so với các đối thủ cạnh tranh trong nước và quốc tế.

Góc nhìn kinh tế học: sự cạnh tranh của một doanh nghiệp là sức mạnh kinh tế của doanh nghiệp để chống lại các đối thủ trong thị trường quốc tế mà trong đó các sản phẩm, dịch vụ, con người và các sáng tạo cải tiến được tự do di chuyển và không bị giới hạn bởi biên giới địa lý.

PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

Mô hình “Năm áp lực cạnh tranh”

Mô hình “Năm áp lực cạnh tranh” (Five Competitive Forces) thường được sử dụng để hiểu cấu trúc của một ngành, từ đó giúp doanh nghiệp quyết định có nên gia nhập vào một thị trường nào đó không.



Mô hình Năm áp lực cạnh tranh

PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

Mô hình “Năm áp lực cạnh tranh”

➤ **Mối đe dọa từ những người mới vào ngành**

- Tính kinh tế nhờ quy mô
- Khác biệt hóa sản phẩm
- Yêu cầu về vốn
- Lợi thế về chi phí không phụ thuộc vào quy mô
- Sự tiếp cận các kênh phân phối
- Các rào cản pháp lý từ chính phủ

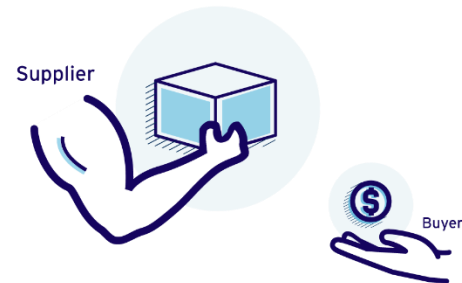


PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

Mô hình “Năm áp lực cạnh tranh”

➤ Quyền thương lượng của nhà cung cấp

- Số lượng nhà cung cấp
- Chi phí chuyển đổi
- Sự hấp dẫn của các sản phẩm thay thế
- Mối đe dọa do hội nhập về phía trước



PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

Mô hình “Năm áp lực cạnh tranh”

➤ Quyền thương lượng của người mua

- Số lượng người mua ít hơn so với người cung cấp
- Chi phí của người mua
- Mức độ tiêu chuẩn hóa các sản phẩm của nhà cung cấp
- Mối đe dọa do hội nhập về phía sau

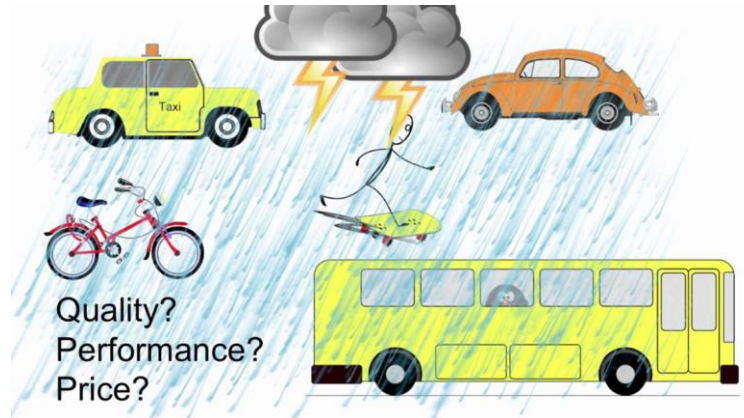


PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

Mô hình “Năm áp lực cạnh tranh”

➤ Mỗi đe dọa từ các sản phẩm thay thế

- Xu hướng người mua có nhiều lựa chọn thay thế hay không
- Giá của các sản phẩm thay thế
- Chi phí chuyển đổi của khách hàng

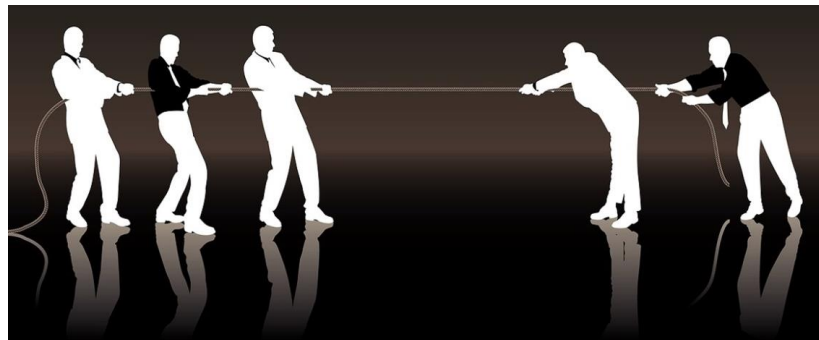


PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

Mô hình “Năm áp lực cạnh tranh”

➤ Cạnh tranh giữa các doanh nghiệp hiện tại

- Số lượng đối thủ cạnh tranh
- Mức độ khác biệt giữa các sản phẩm
- Tốc độ tăng trưởng của ngành
- Mức chi phí cố định



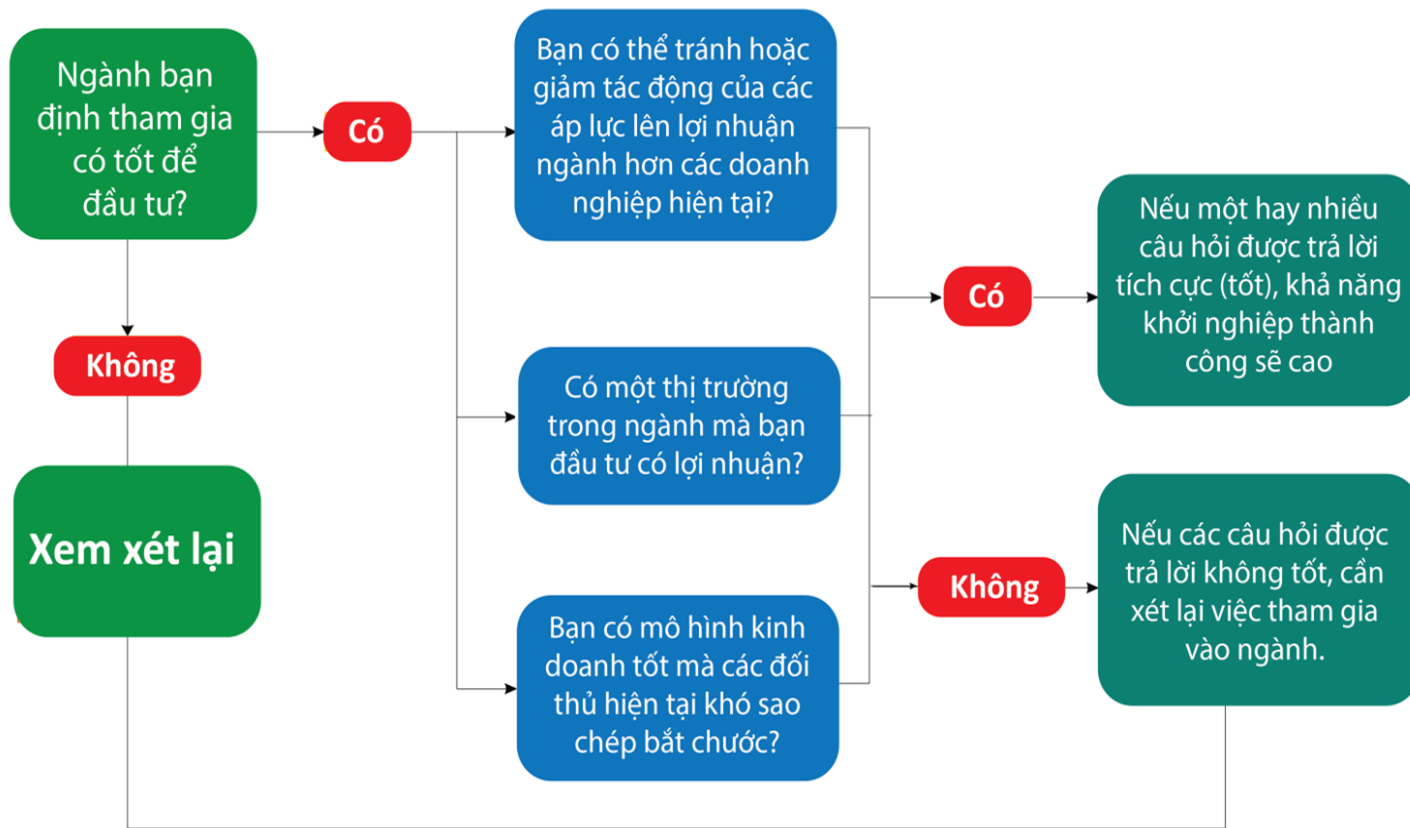
PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

Ý nghĩa của mô hình “Năm áp lực cạnh tranh”

➤ Xác định sự hấp dẫn của ngành về lợi nhuận tiềm năng

Áp lực cạnh tranh	Mối đe dọa đến lợi nhuận ngành		
	Thấp	Trung bình	Cao
Mối đe dọa từ sản phẩm, dịch vụ thay thế			
Mối đe dọa từ những người mới vào ngành			
Sự cạnh tranh giữa các công ty hiện có			
Quyền thương lượng của nhà cung cấp			
Quyền thương lượng của người mua			

PHÂN TÍCH CẠNH TRANH



Sử dụng mô hình “Năm áp lực cạnh tranh” để đưa ra các câu hỏi xác định có nên tham gia vào ngành hay không

BÀI TẬP THỰC HÀNH

Phân tích cạnh tranh trong ngành

Bước 1: Định nghĩa ngành công nghiệp sẽ phân tích

Bước 2: Mô tả tình hình cạnh tranh hiện tại theo các yếu tố trong mô hình “năm áp lực cạnh tranh”, có thể phân tích theo thứ tự sau:

- Quyền thương lượng của người mua.
- Quyền thương lượng của nhà cung cấp.
- Mối đe dọa từ những người mới vào ngành.
- Mối đe dọa từ các sản phẩm thay thế.
- Mức độ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp hiện tại.

Bước 3: Dự đoán về sự phát triển của các áp lực cạnh tranh và những thay đổi này sẽ ảnh hưởng mức độ cạnh tranh và lợi nhuận biên như thế nào.

BÀI TẬP THỰC HÀNH

Xác định giá trị cốt lõi của doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo

Giá trị cốt lõi là tri thức kỹ năng mà nhà khởi nghiệp có được và giúp nhà khởi nghiệp có thể tạo sản phẩm tốt hơn các đối thủ khác và rất khó để sao chép.

Có ba yếu tố cơ bản tạo nên một giá trị cốt lõi mạnh:

- Duy nhất
- Quan trọng
- Phát triển theo thời gian

BÀI TẬP THỰC HÀNH

Xác định giá trị cốt lõi của doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo

Bài thực hành 1: Đặt một số câu hỏi chính để khám phá các giá trị

- Lựa chọn 1: Xác định các vấn đề gì là quan trọng nhất đối với các bên liên quan của công ty. Ví dụ: Khách hàng quan tâm điều gì nhất? Sự đáp ứng và dịch vụ khách hàng? Giá trị nhận được từ sản phẩm?,...
- Lựa chọn 2: Xem xét mục đích của doanh nghiệp của bạn. Ví dụ: Mục đích hay lý do tồn tại của công ty (ngoài việc kiếm tiền) là gì? Doanh nghiệp của bạn muốn được mọi người biết đến về điều gì?,...

BÀI TẬP THỰC HÀNH

Xác định giá trị cốt lõi của doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo

Bài thực hành 2: Biến giá trị cá nhân thành giá trị chung

- Bước 1: Hỏi các giá trị cá nhân của một nhóm nhỏ nhân sự chính
- Bước 2: Xác định các giá trị mà họ chia sẻ
- Bước 3: Kiểm tra danh sách sơ bộ
- Bước 4: Chia sẻ kết quả với toàn bộ công ty
- Bước 5: Hoàn thiện danh sách các giá trị dựa trên các phản hồi

BÀI TẬP THỰC HÀNH

Xác định giá trị cốt lõi của doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo

Bài thực hành 3: Xây dựng sự đồng thuận

- Bước 1: Chia thành các nhóm nhỏ
- Bước 2: Phân tích giá trị của bạn
- Bước 3: So sánh kết quả
- Bước 4: Xác nhận danh sách

BÀI TẬP THỰC HÀNH

Xác định giá trị cốt lõi của doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo

Bài thực hành 4: Hành động liên kết với các giá trị

Đối với mỗi giá trị bạn xác định, hãy cung cấp một hoặc hai câu mô tả giá trị đó trông như thế nào khi hành động hoặc xác định các hành động cụ thể thể hiện cam kết của doanh nghiệp của bạn.

Sau khi bạn kết hợp các giá trị cốt lõi với các hành động cụ thể, bạn có thể xây dựng các ví dụ đó thành quy tắc đạo đức và chương trình đào tạo nhân viên.

BÀI TẬP THỰC HÀNH

Xác định giá trị cốt lõi của doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo

Bài thực hành 5: Kiểm tra cam kết của bạn

Kiểm tra xem liệu doanh nghiệp của bạn có thực sự duy trì các giá trị đó hay không và liệu bạn có thể duy trì chúng trong một thời gian dài hay không.

Nếu bạn không đạt được giá trị thực sự quan trọng đối với công ty, bạn nên sửa đổi hành vi của nhân viên mình, thay vì cắt nó ra khỏi danh sách.

BÀI TẬP THỰC HÀNH

Định vị vị trí cạnh tranh

Xác định đối thủ cạnh tranh

- Đối thủ cạnh tranh trực tiếp
- Đối thủ cạnh tranh gián tiếp
- Đối thủ cạnh tranh trong tương lai



BÀI TẬP THỰC HÀNH

Định vị vị trí cạnh tranh

Xác định đối thủ cạnh tranh



BÀI TẬP THỰC HÀNH

Định vị vị trí cạnh tranh

Thu thập thông tin cạnh tranh

Nguồn	Mô tả/Lợi ích
Tham dự hội nghị/ triển lãm thương mại	Biết được xu hướng mới nhất trong ngành và các sản phẩm hiện nay của đối thủ.
Mua sản phẩm của đối thủ cạnh tranh	Hiểu rõ về lợi ích và thiếu sót của họ và cách đối thủ cạnh tranh phục vụ với khách hàng của mình thông qua quá trình mua hàng.
Tham khảo website/ các trang mạng xã hội của đối thủ	Rất nhiều thông tin về sản phẩm và tin tức mới nhất của đối thủ có trên website và các phương tiện truyền thông xã hội như Facebook và Twitter.
Thiết lập cảnh báo e-mail trong Google	Nhà khởi nghiệp có thể thiết lập cảnh báo e-mail bằng cách sử dụng tên công ty của nhà khởi nghiệp hoặc tên của đối thủ cạnh tranh.
Đọc sách, tạp chí, trang web và blog liên quan	Các nguồn này thường có các bài viết hoặc thông tin về đối thủ cạnh tranh.
Trò chuyện với khách hàng	Khách hàng cho nhà khởi nghiệp biết nhiều thông tin về sản phẩm của đối thủ cạnh tranh như điều được và chưa được của sản phẩm.

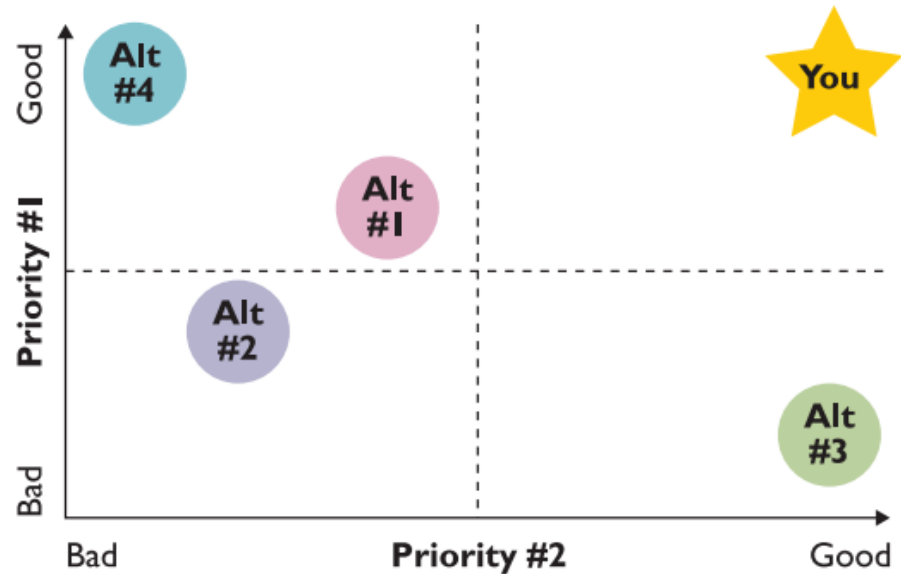
Nguồn: Barringer, B. R. & Ireland, R. D. (2016). *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*, 5th Edition. Pearson.

BÀI TẬP THỰC HÀNH

Định vị vị trí cạnh tranh

Vẽ biểu đồ vị thế cạnh tranh

Định vị thế cạnh tranh doanh nghiệp của bạn trên biểu đồ cùng với các đối thủ cạnh tranh khác (hiện tại và tương lai).



BÀI TẬP THỰC HÀNH



Vị thế cạnh tranh của công ty GCalls

BÀI TẬP THỰC HÀNH

Phân tích SWOT

Mục đích xác định các điểm mạnh bên trong để tận dụng các cơ hội bên ngoài và tránh các mối đe dọa bên ngoài, đồng thời khắc phục các điểm yếu.

Các yếu tố **bên trong**: “**điểm mạnh**” và “**điểm yếu**” là những yếu tố thuộc bên trong tổ chức.

Các yếu tố **bên ngoài**: “**cơ hội**” và “**mối đe dọa**” là những yếu tố thuộc môi trường bên ngoài.