

CHƯƠNG 5: PHÂN TÍCH CẠNH TRANH TRONG THIẾT LẬP GIÁ

Khái quát về cạnh tranh và cạnh tranh qua giá
Phân tích cạnh tranh trong thiết lập giá
Quản trị thông tin cạnh tranh trong thiết lập giá

QUAN NIỆM VỀ CẠNH TRANH

- Cạnh tranh là sự ganh đua giữa người bán nhằm đạt mục tiêu bằng việc tạo ra những lợi thế cạnh tranh trong sản phẩm, giá, phân phối, xúc tiến hỗn hợp
- Cạnh tranh qua giá là sự ganh đua giữa người bán nhằm thu hút khách hàng dựa trên yếu tố giá cả.

cuu duong than cong. com

BẢN CHẤT CỦA CẠNH TRANH QUA GIÁ

- Cạnh tranh qua giá sử dụng giá là công cụ cạnh tranh
- Thông thường giá thấp hơn đối thủ cạnh tranh khi các điều kiện khác ngang bằng
- Giá cạnh tranh phải đem lại lợi ích tăng thêm cho khách hàng thường là bằng tiền.
- Không phải mọi trường hợp sử dụng giá cạnh tranh đều đạt mục tiêu của doanh nghiệp đặc biệt là mục tiêu lợi nhuận.

THỰC CHẤT CỦA GIÁ CẠNH TRANH

- Theo nghĩa thông thường - Cạnh tranh trực tiếp:
 - Giá cạnh tranh: mức giá ngang bằng hoặc thấp hơn giá của đối thủ cạnh tranh trực tiếp trên thị trường
 - Cơ sở của giá cạnh tranh trực tiếp: Lợi thế về chi phí thấp
- Theo nghĩa rộng: cạnh tranh gián tiếp
 - Giá cạnh tranh thấp tương đối so với giá đối thủ cạnh tranh nhờ được hỗ trợ bởi các yếu tố khác
 - Cơ sở cạnh tranh gián tiếp: Lợi thế về sản phẩm hoặc phân phối, xúc tiến

ĐIỀU KIỆN ĐỂ THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC GIÁ CẠNH TRANH

- Dựa trên lợi thế chi phí thấp
- Người mua dựa chủ yếu vào giá để quyết định mua sản phẩm
- Có sự hỗ trợ tài chính từ các sản phẩm khác
- Không vi phạm luật chống bán phá giá

VẤN ĐỀ ĐẶT RA TRONG QUẢN TRỊ ĐỊNH GIÁ CẠNH TRANH BỀN VỮNG

- Đánh giá chính xác cái được và cái mất trong định giá cạnh tranh để đạt mục tiêu của doanh nghiệp.
- Dự kiến những tác động của chính sách giá trong dài hạn để cân bằng lợi ích ngắn hạn.
- Sử dụng sự hỗ trợ của các công cụ khác
- Quản trị thông tin cạnh tranh, lập kế hoạch và lựa chọn chiến lược đối đầu phù hợp .

PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

Phân tích vị
thế của đối
thủ trong
các hình thái
thị trường

Nhận
dạng đối
thủ cạnh
tranh

Phân tích
sản
phẩm, chi
phí, giá sản
phẩm cạnh
tranh

Phân tích
mục tiêu,
chiến lược
của đối thủ

Phân tích
phản ứng
về giá của
đối thủ

PHÂN TÍCH VỊ THẾ CỦA ĐỐI THỦ CẠNH TRANH TRONG CÁC HÌNH THÁI THỊ TRƯỜNG

- Thị trường cạnh tranh hoàn hảo
 - Đối thủ không có sức mạnh thị trường
 - Không có khả năng thay đổi giá để thực hiện cạnh tranh giá
- Doanh nghiệp và đối thủ đều là người chấp nhận giá.

THỊ TRƯỜNG ĐỘC QUYỀN ĐƠN PHƯƠNG

- Đối thủ có thể là người dẫn đầu, thách thức, hoặc theo sau
 - Đối thủ có thể có sức mạnh thị trường ngang với doanh nghiệp (tiềm lực ngang nhau)
- Doanh nghiệp phải cảnh giác trước sự thay đổi giá của đối thủ → Định giá ngang bằng và chia đều thị trường.

THỊ TRƯỜNG ĐỘC QUYỀN ĐA PHƯƠNG

- Đối thủ là người dẫn đầu thị trường (tỉ phần lớn nhất)
 - Có sức mạnh lớn , chi phối thị trường
 - Mục tiêu: bảo vệ thị phần, mở rộng thị phần
 - Xác định mức giá để đạt lợi nhuận mục tiêu
 - Có những chiến lược giá bảo vệ thị phần : Thường phản ứng nhanh với bất cứ động thái nào về giá của đối thủ: Phản công trực tiếp, phòng thủ phản công, phòng thủ ngăn ngừa
 - Chiến lược giảm giá để mở rộng thị phần

THỊ TRƯỜNG ĐỘC QUYỀN ĐA PHƯƠNG

- Đối thủ thách thức:
 - Vị trí thứ 2, 3 trên thị trường
 - Tấn công để lên vị trí thứ nhất hoặc chấp nhận theo sau
 - Giảm giá trong một thời gian dài để lôi kéo khách hàng
 - Tấn công mạn sườn: Những đoạn thị trường đối thủ chưa tập trung vào
 - Tấn công du kích: Chọn lọc

ĐỐI THỦ THEO SAU

- Qui mô và khả năng nguồn lực trung bình
- Chấp nhận (hài lòng với vị trí thứ 2, 3)
- Mục tiêu củng cố vị trí hiện tại
- Chiến lược sử dụng:
 - Sao chép sản phẩm, giá cả
 - Cải tiến nhỏ sản phẩm tạo sự khác biệt nhỏ trong giá cả

THỊ TRƯỜNG CẠNH TRANH ĐỘC QUYỀN

- Đối thủ cạnh tranh có sức mạnh nhỏ trên thị trường.
- Ít chịu ảnh hưởng của giá bán của đối thủ cạnh tranh do có nhiều đối thủ cạnh tranh.
- Chiến lược tạo sự khác biệt nhỏ trong sản phẩm để hạn chế cạnh tranh qua giá.
- Khả năng thu lợi nhuận trên trung bình

NHẬN DẠNG ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

- Đối thủ cạnh tranh mong muốn
- Đối thủ cạnh tranh giữa các loại sản phẩm
- Đối thủ cạnh tranh cùng loại sản phẩm
- Đối thủ cạnh tranh nhãn hiệu

NHẬN DẠNG ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

- **Đối thủ cạnh tranh trực tiếp:**

Đối thủ có cùng thị trường, cùng loại sản phẩm thỏa mãn nhu cầu khách hàng trên thị trường với doanh nghiệp

cuuduongthancong.com

- **Đối thủ cạnh tranh tiềm tàng:**

Đối thủ cạnh tranh trên cùng thị trường nhưng cung cấp sản phẩm khác doanh nghiệp, hoặc cung cấp cùng loại sản phẩm nhưng vào thị trường khác doanh nghiệp.

NHẬN DẠNG ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

- Có những doanh nghiệp nào cạnh tranh với mình?
- Là đối thủ trực tiếp hay tiềm tàng?
- Là đối thủ cạnh tranh xa hay gần, nguy hiểm hay không?

PHÂN TÍCH SẢN PHẨM VÀ GIÁ CẠNH TRANH

- Phân tích tương quan giữa giá sản phẩm của doanh nghiệp với sản phẩm cạnh tranh về chất lượng, đặc tính, công dụng, uy tín, hình ảnh trên thị trường
- Mức và cơ cấu chi phí sản xuất, biến động chi phí theo sản lượng của đối thủ cạnh tranh
- Giới hạn thấp và cao của các mức giá của đối thủ cạnh tranh

PHÂN TÍCH MỤC TIÊU VÀ CHIẾN LƯỢC ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

- Xác định mục tiêu kinh doanh của đối thủ liên quan trực tiếp đến cái gì? Họ muốn hướng tới vị thế nào trong tương lai
- Thực hiện mục tiêu bằng chiến lược nào?
- Chiến lược giá , chiến thuật giá nào sẽ được thực hiện
- Khả năng thực hiện thành công chiến lược giá
- Khả năng thay đổi chiến lược kinh doanh và chiến lược giá

PHÂN TÍCH ĐỐI THỦ CẠNH TRANH TIỀM TÀNG

- Phân tích những rào cản và nguồn lực ngăn cản hoặc hỗ trợ khả năng chuyển từ đối thủ tiềm tàng thành đối thủ hiện tại
- Những thay đổi trong chiến lược của đối thủ để trở thành đối thủ hiện tại
- Doanh nghiệp hạn chế những thay đổi theo hướng nào ? Nếu không hạn chế được thì ứng phó thế nào?

ĐÁNH GIÁ PHẢN ỨNG CỦA ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

- **Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn:**

Là những công ty không phản ứng nhanh mạnh trước hoạt động cạnh tranh của đối thủ

- **Nguyên nhân:**

- Họ tin tưởng vào lòng trung thành của khách hàng
- Họ không phát hiện ra chiến lược của đối thủ
- Họ không đủ phản ứng trước chiến lược của đối thủ
- Họ chưa vội phản ứng vì chưa có ý tưởng về chiến lược mới.

ĐÁNH GIÁ PHẢN ỨNG CỦA ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

- **Đối thủ cạnh tranh thờ ơ:**

Những doanh nghiệp không phản ứng trước hoạt động cạnh tranh của đối thủ

Họ cho rằng hoạt động cạnh tranh của đối thủ khác là không quan trọng và không đáng quan tâm

cuu duong than cong. com

ĐÁNH GIÁ PHẢN ỨNG CỦA ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

- **Đối thủ cạnh tranh kén chọn:**

Chỉ phản ứng với những kiểu tấn công nhất định. Những thay đổi họ không quan tâm họ không phản ứng

- **Đối thủ cạnh tranh hung dữ:**

Họ phản ứng mau lẹ và mạnh mẽ với mọi cuộc tấn công của đối thủ

- **Đối thủ cạnh tranh khôn ngoan:**

Những đối thủ khó dự đoán phản ứng của họ trước quyết định của người khác. Họ luôn có những chiến lược bất ngờ. Họ cũng có khả năng vô hiệu hóa chiến lược của đối thủ cạnh tranh mạnh

QUẢN TRỊ THÔNG TIN CẠNH TRANH

- **Mục tiêu:** quản lý giá cả đạt tới mục tiêu của doanh nghiệp mà không cần tới sự đối đầu
- **Nội dung:**
 - Thu thập đánh giá thông tin cạnh tranh
 - Truyền đạt thông tin cạnh tranh để tác động đến hành động của đối thủ diễn như doanh nghiệp mong muốn

NGUỒN THU THẬP THÔNG TIN VỀ ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

- Nhân viên, nhà quản lý trực tiếp mua sắm sản phẩm của đối thủ cạnh tranh, quan sát quảng cáo
- Thu thập thông tin từ nhiều người bán hàng, nhiều khu vực thị trường
- Từ khách hàng trung thành của doanh nghiệp
- Hiệp hội thương mại, hội chợ triển lãm, Quảng cáo thương mại, tạp chí kinh doanh, thương mại

TRUYỀN ĐẠT THÔNG TIN MỘT CÁCH CHỌN LỌC

- Vai trò của việc truyền đạt thông tin:
 - Việc bộc lộ thông tin về lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp giúp giảm thiểu sự đối đầu về giá.
 - Bộc lộ những thông tin về doanh nghiệp như ý định chiến lược, nguồn lực, kế hoạch tương lai, thông tin về phản ứng của đối thủ giúp doanh nghiệp lập kế hoạch phù hợp tránh xung đột

THÔNG BÁO TĂNG GIÁ

- Việc tăng giá phải được thông báo trước thời điểm tăng giá vì:
 - Để đối thủ xem tăng giá có phù hợp với lợi ích của họ không
 - Nếu đối thủ không phản ứng tăng giá theo thì doanh nghiệp sẽ có thể từ bỏ quyết định tăng giá

CHỈ RA SỰ BẰNG LÒNG VÀ KHẢ NĂNG TỰ VỆ

- Thông tin về sự sẵn sàng và khả năng tự vệ của doanh nghiệp trước các đối thủ cơ hội giúp chấm dứt hành động của đối thủ
- Giải thích với khách hàng của đối thủ về sự công bằng trong mức giá giúp giảm thiểu hoạt động cạnh tranh

HỖ TRỢ CẠNH TRANH GIÁ BẰNG THÔNG TIN

- Việc cạnh tranh giá thực sự đem lại hiệu quả cần có một số điều kiện quan trọng
- Việc cạnh tranh giá có thể thành công nếu được hỗ trợ bằng thông tin: Thuyết phục đối thủ đầu hàng nhanh chóng thông qua:
 - Thông tin về cơ sở chi phí thấp của doanh nghiệp
 - Thông tin về nguồn lực của doanh nghiệp
 - Thông tin về sự hỗ trợ của các biến số marketing.

SỬ DỤNG PHÂN TÍCH CẠNH TRANH TRONG QUYẾT ĐỊNH GIÁ

- Giá cạnh tranh hay mối tương quan chất lượng và giá của đối thủ cạnh tranh so với doanh nghiệp là điểm chuẩn để định giá của doanh nghiệp.
- Chiến lược giá cạnh tranh và sự thay đổi giá trước phản ứng của đối thủ xuất phát từ sự phân tích đối thủ cạnh tranh về chi phí, vị thế, nguồn lực, phản ứng cạnh tranh.

TÌM LỢI THẾ CẠNH TRANH CHÚNG KHÔNG PHẢI THỊ PHẦN

- Tăng thị phần chưa chắc đem lại lợi nhuận
 - Mục tiêu của kế hoạch chiến lược là duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững.
 - Một cách để tạo lợi thế bền vững là thu hút khách hàng bằng việc cung cấp giá trị cao hơn và hoạt động hiệu quả hơn.
- Cần phân đoạn thị trường và tìm kiếm những đoạn thị trường riêng và cố gắng tạo những lợi thế khác nhau trên những đoạn đó.

LỰA CHỌN SỰ ĐỔI ĐẦU CỦA DOANH NGHIỆP

- Tránh các cuộc đổi đầu không có hiệu quả về chi phí
 - Lựa chọn cạnh tranh giá khi có tiềm lực và đảm bảo điều kiện về luật pháp
 - Nếu có bất lợi trong cạnh tranh , khi phí tổn lớn hơn lợi ích nhận được từ cạnh tranh giá thì hãy tìm đến những lợi thế khác

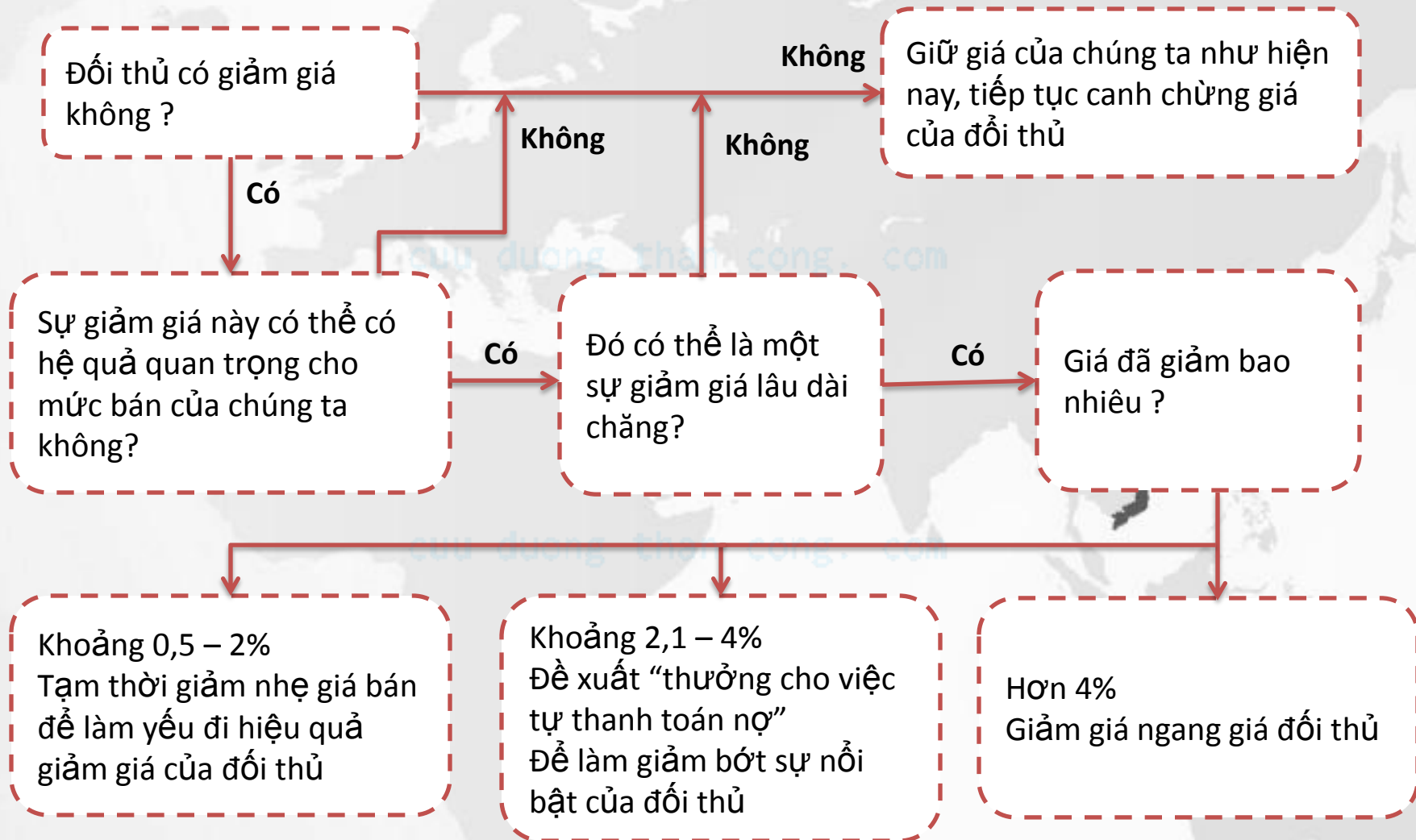
CẠNH TRANH VỚI XUẤT PHÁT ĐIỂM CAO HƠN

- Phản ứng với sự thay đổi giá giảm của đối thủ cạnh tranh bằng cách chuyển dịch cạnh tranh sang phân phối hoặc sang danh mục sản phẩm

SỬ DỤNG BIỆN PHÁP NGOÀI GIÁ ĐỂ TĂNG CƯỜNG SỨC CẠNH TRANH

- Giá cả chỉ là một công cụ cạnh tranh trên thị trường.
- Để phòng thủ phản công doanh nghiệp có thể sử dụng sức mạnh của sản phẩm, phân phối, xúc tiến để ngăn chặn sự suy giảm thị phần và lợi nhuận

CHƯƠNG TRÌNH PHẢN ỨNG GIÁ ĐÁP ỨNG VỚI SỰ GIẢM GIÁ CỦA ĐỐI THỦ



ĐỐI THỦ CẠNH TRANH GIẢM

giá

