

# Một số mô hình cạnh tranh

Sinh viên

Đoàn Tuấn Anh

Đỗ Thị Thu Trang

## Bài làm

Để chuẩn bị một chiến lược Marketing có hiệu quả tổ chức phải nghiên cứu các đối thủ cạnh tranh của mình cũng như những khách hàng hiện có và tiềm ẩn của mình.

Điều đó đặc biệt cần thiết khi các thị trường tăng trưởng chậm, bởi vì chỉ có thể tăng được mức tiêu thụ bằng cách giành giật nó từ các đối thủ cạnh tranh. Những đối thủ cạnh tranh gần nhất của một tổ chức là những đối thủ tìm cách thỏa mãn cùng những khách hàng và những nhu cầu giống nhau và sản xuất ra những sản phẩm tương tự. Các tổ chức cần biết nắm vấn đề về các đối thủ cạnh tranh: Những ai là đối thủ cạnh tranh của ta? Chiến lược của họ như thế nào? Mục tiêu của họ là gì? Những điểm mạnh và điểm yếu của họ là gì? Cách thức phản ứng của họ ra sao? Chúng ta sẽ xem xét xem những thông tin này giúp ích công ty như thế nào trong việc hoạch định chiến lược Marketing của mình

### **Mô hình quan điểm định hướng theo khách hàng và theo đối thủ cạnh tranh:**

#### **a. Công ty lấy đối thủ cạnh tranh làm trung tâm**

Kiểu lập kế hoạch chiến lược này có một số ưu điểm và một số nhược điểm. Về mặt tốt, công ty xây dựng được hướng chiến đấu. Nó rèn luyện những người làm Marketing của mình tinh thần luôn luôn cảnh giác, theo dõi những mặt yếu ở vị trí của mình và theo dõi những mặt yếu của các đối thủ cạnh tranh. Về mặt xấu, công ty đưa ra quá nhiều cách phản ứng. Đáng lẽ ra phải xây dựng và thực hiện một chiến lược nhất quán định hướng theo khách hàng, thì công ty lại đi xác định các biện pháp của mình trên cơ sở những biện pháp của các đối thủ cạnh tranh. Nó không hướng đến những mục tiêu của chính mình. Công ty không biết nên dừng lại ở đây, vì phụ thuộc quá nhiều vào những gì mà các đối thủ cạnh tranh làm.

#### **b. Công ty lấy khách hàng làm trung tâm**

Một công ty lấy khách hàng làm trung tâm sẽ tập trung nhiều hơn vào việc

phát triển khách hàng khi hoạch định các chiến lược của mình. Rõ ràng là công ty lấy khách hàng làm trung tâm có vị trí tốt hơn để phát hiện những cơ hội mới và đề ra những chiến lược có ý nghĩa lâu dài. Nhờ theo dõi những nhu cầu của khách hàng, công ty quyết định được những nhóm khách hàng nào và những nhu cầu mới xuất hiện nào là quan trọng nhất cần phục vụ (có tính đến các nguồn tài nguyên và mục tiêu của mình)

### Lấy khách hàng làm trung tâm

	Không	Có	
Lấy đối thủ làm trung tâm	Định hướng theo sản phẩm	Định hướng theo khách hàng	không
	Định hướng theo đối thủ cạnh tranh	Định hướng theo thị trường	Có

Trên thực tế, ngày nay các công ty phải theo dõi cả khách hàng lẫn đối thủ cạnh tranh. H.6-4 cho thấy rằng các công ty trong những năm qua đã trải qua bốn cách định hướng. Trong giai đoạn đầu tiên, các công ty ít chú ý đến khách hàng cũng như đối thủ cạnh tranh (định hướng theo sản phẩm). Trong giai đoạn thứ hai họ bắt đầu chú ý đến khách hàng (định hướng theo khách hàng). Trong giai đoạn thứ ba họ bắt đầu chú ý đến các đối thủ cạnh tranh (định hướng theo đối thủ cạnh tranh). Trong giai đoạn hiện nay họ cần chú ý đều đến cả khách hàng lẫn các đối thủ cạnh tranh (định hướng theo thị trường).

VD

#### Định hướng theo sản phẩm:

- Những ngày đầu tiên xâm nhập thị trường Việt Nam, Omo mở đầu bằng những mẫu quảng cáo nêu bật tính năng giặt tẩy vượt trội của mình. đặc trưng nhất là phỏng vấn người tiêu dùng về những trải nghiệm của họ khi dùng bột giặt Omo.

➔ Omo lúc này tự định vị mình là trắng sạch với slogan: Omo – chuyên gia giặt tẩy vết bẩn. Chiến lược định hướng đến sản phẩm này rất thành công vì khi nghĩ đến Omo, người ta nghĩ ngay đến đặc tính “trắng sạch

### **Định hướng theo khách hàng:**

Hàng loạt chương trình ra đời đều hướng đến mục tiêu nhất quán này: tổ chức các chương trình hướng về cộng đồng như “ngày hội những chiếc túi tài năng”, “OMO áo trắng ngời sáng tương lai, ngày hội “Triệu tấm lòng vàng”, “Tết làm điều phúc sung túc cả năm”, khuyến mãi “Vạn tim vàng cho triệu tấm lòng vàng”, chương trình sơn trường học tại 6 tỉnh vùng sâu vùng xa, hỗ trợ 3000 sinh viên về quê ăn tết... Các chương trình đã thực sự mang lại lợi ích thiết thực cho xã hội và Omo nhanh chóng “ghi điểm” trong mắt với khách hàng

### **Định hướng theo đối thủ cạnh tranh:**

- Từ trước tới giờ Tide luôn luôn là đối thủ cạnh tranh hàng đầu của OMO. Ví dụ như OMO có sự kết hợp giữa OMO và Comfort thì ngay lập tức trên thị trường Tide có sự kết hợp Tide với Downy, hay sự giảm giá các loại sản phẩm...

### **Định hướng theo thị trường:**

Khi thương hiệu đã được khẳng định và thị phần đã chiếm được ổn định

➔ Cần có sự kết hợp giữa tập trung định hướng theo khách hàng và cả đối thủ cạnh tranh

Khách hàng

- Omo đưa ra sản phẩm với nhiều mức giá khác nhau phù hợp với mọi khách hàng
- Cung cấp nhiều chương trình khuyến mãi

Đối thủ cạnh tranh:

- Vẫn cạnh tranh với đối thủ trên nhiều phương diện: giá cả, chất lượng mẫu mã sản phẩm

## **Mô hình đánh giá cách phản ứng trước đối thủ cạnh tranh:**

Xuất phát từ mục tiêu, điểm mạnh, điểm yếu của đối thủ cần phải dự đoán các phản ứng, hoạt động của đối thủ để tổ chức tiến hành việc cắt giảm giá, hoạt động hay giới thiệu sản phẩm mới. Cần phải hiểu một cách sâu sắc ý đồ của đối thủ để có thể dự đoán hành động hay phản ứng của đối thủ. Sau đây là một số dạng của phản ứng của đối thủ:

### **1. Đối thủ cạnh tranh điềm tĩnh:**

Một số đối thủ cạnh tranh không phản ứng nhanh hay mạnh đối với biện pháp của một đối thủ nhất định. Họ có thể cảm thấy khách hàng của mình là những người trung thành; họ có thể vất vả sửa doanh nghiệp; họ có thể chậm

Loại đối thủ cạnh tranh	Hành động của tổ chức
-------------------------	-----------------------

phát hiện ra biện pháp đó; họ có thể thiếu kinh phí để phản ứng. Công ty phải cố gắng đánh giá những lý do tại sao đối thủ lại có hành vi điềm tĩnh. **2.**

### **Đối thủ cạnh tranh chọn lọc:**

Đối thủ cạnh tranh có thể chỉ phản ứng với những kiểu tấn công nhất định mà không có phản ứng gì với những kiểu tấn công khác. Họ có thể phản ứng với việc tăng chi phí quảng cáo, vì nghĩ rằng nó ít đe dọa. Khi biết được những phản ứng của một đối thủ cạnh tranh chủ chốt thì công ty sẽ có những căn cứ để hoạch định hướng tấn công khả thi nhất.

### **3. Đối thủ cạnh tranh phản ứng mạnh mẽ:**

Công ty này phản ứng mau lẹ và mạnh mẽ với mọi cuộc đột kích vào lãnh địa của mình. Chẳng hạn như P & G không để cho một chất tẩy rửa mới được tung ra thị trường một cách dễ dàng. Đối thủ cạnh tranh hung dữ luôn cảnh báo rằng, tốt nhất là các công ty hác đừng nên tấn công, vì người phòng thủ sẽ chiến đấu đến cùng.

Tấn công một con cừu bao giờ cũng tốt hơn là tấn công một con cọp.

### **4. Đối thủ cạnh tranh khôn ngoan:**

Có một số đối thủ cạnh tranh không để lộ ra một cách phản ứng nào có thể đoán trước được. Như đối thủ cạnh tranh có thể trả đũa hay không trả đũa trong một trường hợp cụ thể nào đó, và không có cách nào đoán trước được điều đó căn cứ vào tình trạng kinh tế, quá trình lịch sử, hay bất kỳ điều gì khác nữa.

Có những ngành có đặc điểm là các đối thủ cạnh tranh tương đối hòa thuận với nhau và có những ngành thì họ lại thường xuyên xung đột với nhau

1. Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn	Phải cố gắng đánh giá những lý do tại sao đối thủ lại có hành vi tiềm ẩn
2. Đối thủ cạnh tranh chọn lọc	Biết được đối thủ phản ứng ntn sẽ giúp tổ chức thiết lập hệ thống tấn công có tính khả thi nhất
3. Đối thủ cạnh tranh phản ứng mạnh mẽ	Có nên cạnh tranh ở phân khúc thị trường khác or sản phẩm khác hay với đối thủ khác có dễ dàng hơn
4. Đối thủ cạnh tranh khôn ngoan	Hãy là một đối thủ khôn ngoan, tiềm ẩn để đối phó với từng hành động của đối thủ

cuu duong than cong. com

cuu duong than cong. com