

Khái quát

Toàn cầu hóa kinh tế là xu thế không thể đảo ngược của xã hội loài người trong thế kỷ XXI. Do đó chúng ta phải có thái độ như thế nào đối với cơ may và thách thức của sự kiện lịch sử lớn lao này. Đó cũng là nhiệm vụ cấp bách đang đặt ra trước mắt cho tất cả các nước trên thế giới. Trong quá trình toàn cầu hóa kinh tế, cạnh tranh không chỉ giới hạn trong phạm vi quốc gia mà còn vươn ra ngoài thành cạnh tranh quốc tế, gay gắt và dữ dội hơn nhiều; đồng thời các lợi thế so sánh cũng giảm do các nguồn lực di chuyển dễ dàng hơn. Trong bối cảnh đó, cạnh tranh đã bước vào thời kỳ mới cả về phương thức, cường độ lẫn nội dung. Chính vì thế, vấn đề cạnh tranh đã được các chính phủ, các doanh nghiệp và các nhà nghiên cứu đặc biệt quan tâm sâu sát.

VN đã gia nhập AFTA từ năm 2003 và nhất là trong thời gian tới sẽ gia nhập tổ chức thương mại thế giới WTO. Các sản phẩm của doanh nghiệp VN sẽ cạnh tranh với các sản phẩm của các nước trong khu vực và thế giới, mà các sản phẩm này được sản xuất bằng công nghệ tiên tiến, máy móc hiện đại và mang các thương hiệu nổi tiếng. Trong khi các doanh nghiệp VN trình độ quản lý còn yếu, công nghệ lạc hậu, thiết bị cạnh tranh chưa cao. Vì vậy để tồn tại và phát triển các doanh nghiệp cần phải tìm cách nâng cao năng lực cạnh tranh. Có nhiều cách để nâng cao năng lực cạnh tranh, một trong những cách đó là tạo ra sự khác biệt cho sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp mình.

Theo Michael Porter, giáo sư trường đại học Harvard và là chuyên gia hàng đầu về chiến lược cạnh tranh và tính cạnh tranh quốc tế, thì tạo ra sự khác biệt là một trong những cách để nâng cao năng lực cạnh tranh mà một doanh nghiệp có thể tiến hành. Mục tiêu của sự khác biệt là đạt được lợi thế cạnh tranh thông qua việc tạo ra sản phẩm hoặc dịch vụ được xem là duy nhất, độc đáo đối với khách hàng, thỏa mãn nhu cầu khách hàng bằng cách thức mà các đối thủ cạnh tranh khác không thể thực hiện được. Nếu

Nâng cao năng lực cạnh tranh bằng sự khác biệt

Thạc sĩ PHAN NGỌC THẢO

tạo ra được sự khác biệt hơn hẳn đối thủ cạnh tranh, doanh nghiệp có thể định giá sản phẩm cao hơn giá sản phẩm thông thường. Từ đó có thể gia tăng doanh số nhờ thu hút được lượng khách hàng thích sản phẩm có sự khác biệt, xây dựng được một lực lượng mua hàng trung thành với nhãn hiệu. Tạo ra sự khác biệt còn giúp cho doanh nghiệp gia tăng lợi nhuận khi mức chênh lệch về giá của sản phẩm lớn hơn mức tăng chi phí để tạo ra sự khác biệt cho sản phẩm đó.

Hiệu quả của sự khác biệt

Tạo ra sự khác biệt cho phép doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh bằng cách đối phó tốt với năm áp lực của ngành (Theo mô hình năm lực của Michael Porter). Đó là các đối thủ hiện hữu trong ngành; các đối thủ tiềm năng; khách hàng; nhà cung cấp; và sản phẩm thay thế.

Sự khác biệt tạo ra sự cách biệt đối với những đối thủ cạnh tranh hiện hữu trong ngành vì khách hàng tin tưởng và trung thành với nhãn hiệu hàng hóa của doanh nghiệp. Niềm tin của khách hàng cùng với sự cần thiết phải vượt qua sự duy nhất đã góp phần làm ngăn chặn việc thâm nhập của những đối thủ mới. Khác biệt hóa tạo ra tỷ lệ lợi nhuận cao hơn, từ đó có thể làm cho doanh nghiệp dễ dàng giải quyết vấn đề quyền lực của người cung cấp, và rõ ràng nó cũng làm giảm quyền lực của người mua, bởi vì họ thiếu những điều kiện để so sánh và vì vậy giá bán sẽ ít bị dao động. Cuối cùng thì các sản phẩm thay thế cũng khó có khả năng đe dọa được các sản phẩm khác biệt.

Các yếu tố tạo nên sự khác biệt

Muốn nâng cao năng lực cạnh tranh, một trong các biện pháp là doanh nghiệp cần phải nghiên cứu

các yếu tố có thể tạo ra sự khác biệt. Tùy theo sản phẩm và tình hình cụ thể của từng doanh nghiệp mà có sự lựa chọn thích hợp, sau đây xin giới thiệu vài yếu tố có thể tạo ra sự khác biệt cho sản phẩm và doanh nghiệp.

Nhiều tính năng độc đáo

Đây là yếu tố thể hiện rõ nhất năng lực cạnh tranh của sản phẩm. Trong xã hội tiêu dùng, khi vòng đời sản phẩm ngày càng ngắn lại, khi sự cạnh tranh về chất lượng và giá cả ngày càng ngang bằng giữa các nhà cung cấp thì sản phẩm có nhiều tính năng độc đáo là yếu tố mà người tiêu dùng thường chọn lựa. Sự độc đáo có thể về kiểu dáng, chức năng và tiện ích của sản phẩm. Sản phẩm càng có nhiều chức năng độc đáo, vượt trội và dễ sử dụng thì càng có thể tạo ra sự khác biệt. Ví dụ điện thoại di động NOKIA, được rất nhiều người ưa chuộng bởi vì nó có mẫu mã sắc sảo, tính năng độc đáo, rất dễ sử dụng và kèm theo nhiều chức năng khác như nghe nhạc, chụp hình, quay phim, truy cập Internet, v.v..

Danh tiếng công ty

Danh tiếng cũng là một yếu tố quan trọng trong việc tạo ra sự khác biệt. Để nâng cao năng lực cạnh tranh, các doanh nghiệp cần phải thường xuyên đánh bóng cho thương hiệu của mình. Thương hiệu càng nổi tiếng thì khách hàng sẽ chọn mua sản phẩm càng nhiều và khả năng cạnh tranh của sản phẩm đó càng cao. Ví dụ khi nói đến Coca Cola, người ta nhớ đến một tập đoàn toàn cầu chuyên sản xuất và kinh doanh nước giải khát với nhiều thương hiệu nổi tiếng như Coca Cola, Fanta, Sprite, Joy. Nhiều nghiên cứu đã khẳng định rằng người tiêu dùng quyết định mua hàng dựa trên nhận thức của họ về

thương hiệu nhiều hơn là tính thực tế của bản thân sản phẩm. Chẳng hạn, theo một cuộc khảo sát khá quy mô về người tiêu dùng trên phạm vi toàn nước Mỹ cho thấy 89% người tiêu dùng cho rằng danh tiếng công ty là yếu tố quyết định trong việc chọn mua sản phẩm, và theo lời của một giám đốc marketing của một tập đoàn hàng đầu ở Mỹ: "Lợi thế cạnh tranh bền vững duy nhất của bất kỳ ngành kinh doanh nào chính là danh tiếng của nó".

Quan hệ khách hàng và dịch vụ hoàn hảo

Trong thế giới kinh doanh ngày nay, việc duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng có ý nghĩa quan trọng đối với thành công của doanh nghiệp. Nhiều khi sự khác biệt giữa các doanh nghiệp chỉ được nhận ra dưới góc độ mối quan hệ với khách hàng. Tạo mối quan hệ tốt với khách hàng giúp cho doanh nghiệp có những quyết định linh hoạt và đúng đắn, phù hợp với những biến động của thị trường. Ví dụ tập đoàn Philips (Hà Lan), nhiều nhà kinh doanh cho rằng bí quyết thành công của họ là tính sâu sát, quan hệ chặt chẽ và thường xuyên với khách hàng. Ngoài ra, sự thuận tiện và kịp thời trong công tác sửa chữa, bảo trì, bảo hành các sản phẩm của doanh nghiệp cũng là yếu tố chính trong sự quyết định chọn lựa của người mua. Ví dụ như sản phẩm máy biến áp của THIBIDI rất được sự tín nhiệm của khách hàng bởi vì trong thời gian bảo hành nếu bị hư hỏng, công ty sẽ sửa chữa hoặc đổi lại cho khách hàng sản phẩm mới trong vòng 24 giờ.

Chất lượng tuyệt hảo

Yếu tố cơ bản tạo ra sự khác biệt để nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp là sản phẩm có chất lượng tuyệt hảo. Sản phẩm có chất lượng cao, ổn định sẽ thu hút mạnh mẽ sự chọn lựa của người tiêu dùng, ví dụ khi mua xe gắn máy thì người ta không thể không nghĩ đến xe của hãng HONDA. Vì thế, để nâng cao năng lực cạnh tranh, mỗi doanh nghiệp cần có chiến lược đối với công nghệ thích hợp, phần đầu áp

dụng các công cụ quản lý chất lượng hiện đại theo tiêu chuẩn ISO 9000 góp phần nâng cao chất lượng sản phẩm. Ngoài ra, các doanh nghiệp còn phải nâng cao chất lượng nguyên vật liệu đưa vào sản xuất, coi trọng quy trình, quy phạm chế tạo sản phẩm. Chất lượng ngày nay được hiểu một cách linh hoạt, không chỉ có các chỉ tiêu kỹ thuật thuần túy mà còn phải đáp ứng các nhu cầu do khách hàng đặt ra, có thể hiểu "chất lượng là sự thỏa thuận giữa người bán và người mua". Do đó, các doanh nghiệp thường chủ động nhắm vào một phân khúc thị trường nào đó để đề ra chiến lược chất lượng phù hợp nhất cho mình.

Mạng lưới phân phối rộng lớn và nhanh chóng

Bên cạnh sự nổi tiếng của thương hiệu, để có thể thành công trong việc tiêu thụ sản phẩm của mình trên thị trường, doanh nghiệp cần mở rộng và hợp tác chặt chẽ với mạng lưới phân phối. Với đội ngũ nhân viên bán hàng cần cù, chăm chỉ, với các chính sách bán hàng và chiết khấu hợp lý đã làm cho nhà phân phối và người kinh doanh trở thành đồng minh đắc lực. Từ đó, các doanh nghiệp có thể từng bước chiếm lĩnh thị trường một cách vững chắc. Có thể nói, khả năng dự trữ sản phẩm dồi dào, cùng với mạng lưới phân phối rộng lớn đảm bảo cung cấp hàng hóa kịp thời ở bất cứ mọi nơi đã tạo ra sự khác biệt để nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp. Ví dụ sản phẩm Coca Cola, sữa VINAMILK, v.v... chúng ta có thể thấy mạng lưới phân phối của họ trải rộng khắp mọi nơi từ thành thị đến nông thôn.

Dẫn đầu về công nghệ

Trong nền kinh tế thị trường, công nghệ được coi là vũ khí cạnh tranh mạnh mẽ nhất. Nhờ công nghệ tiên tiến, chất lượng sản phẩm sẽ tốt hơn, năng suất cao hơn, giảm chi phí sản xuất dẫn đến giá thành hạ, tạo ra lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Dẫn đầu về công nghệ là nền tảng tạo ra sự khác biệt và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Ví dụ sự phát triển công nghệ của tập đoàn SAMSUNG.

Với chiến lược phát triển công nghệ và đầu tư ào ạt cho R&D của SAMSUNG đã làm cho các đối thủ cạnh tranh của mình trở nên bất lực. Sản phẩm của họ không những bán cho người tiêu dùng cuối cùng mà còn bán cho cả các đối thủ cạnh tranh. DELL là tập đoàn sản xuất máy tính cá nhân nổi tiếng của Mỹ, từ lâu đã mua màn hình vi tính LCD của SAMSUNG.

Hình ảnh được mong đợi

Để tạo ra sự khác biệt, các doanh nghiệp cần đưa ra các sản phẩm và dịch vụ mà sản phẩm và dịch vụ đó là hình ảnh được mong đợi của khách hàng, hầu như các sản phẩm về thời trang đều thuộc dạng này. Ví dụ tại sao nhiều người bỏ ra hàng ngàn USD để mua một chiếc đồng hồ trong khi chỉ cần khoảng 10 USD là họ vẫn có thể mua được một chiếc đồng hồ khá đẹp, khá chính xác? Có lẽ chỉ có Rolex, công ty sản xuất đồng hồ đeo tay của Thụy Sĩ mới biết câu trả lời chính xác. Thật vậy, Rolex luôn duy trì hình ảnh của mình bằng cách giới hạn số lượng sản phẩm, ngay cả khi nhu cầu tăng lên bởi theo họ, với hàng hóa cao cấp, sự khan hiếm trên thị trường có thể tác động đến giá trị và sự mong đợi của khách hàng. Ngoài ra, có một số khách hàng, khi sử dụng sản phẩm nào đó là để thể hiện họ có địa vị cao trong xã hội. Như chúng ta biết có một số loại xe hơi như Rolls-Royce, Cadillac chẳng hạn, giá của nó rất đắt, như vậy người mua rõ ràng là không phải mua chỉ với mục đích đi lại mà là để thể hiện họ là tầng lớp có địa vị cao trong xã hội.

Tóm lại, sự khác biệt của sản phẩm và dịch vụ xét cho cùng là công cụ quyết định năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Đó chính là năng lực sáng tạo tiềm ẩn của con người. Nếu tiềm năng sáng tạo này được phát huy, chắc chắn năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp sẽ tăng lên rất nhiều. "Khác biệt hay là chết" là tựa đề của một quyển sách cũng đã nói lên tầm quan trọng của sự khác biệt đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp trong thời đại toàn cầu hóa ■