

tích các đối thủ cạnh tranh (các doanh nghiệp các sản phẩm cạnh tranh v.v) phân tích các đối tác có liên quan khác v.v. Trong những phân tích ngành, có nhiều mô hình được sử dụng để phân tích.

- Phân tích các lực lượng cạnh tranh.

Phân tích các lực lượng cạnh tranh là một phân tích cơ bản trong phân tích ngành kinh doanh. Phân tích này đề cập đến những vấn đề và các mối quan hệ mà doanh nghiệp với các đối tác khác có liên quan trực tiếp hoặc gián tiếp đến kinh doanh của một doanh nghiệp trong ngành. Các vấn đề và mối quan hệ như vậy phải tính đến khi xây dựng các kế hoạch trong kinh doanh.

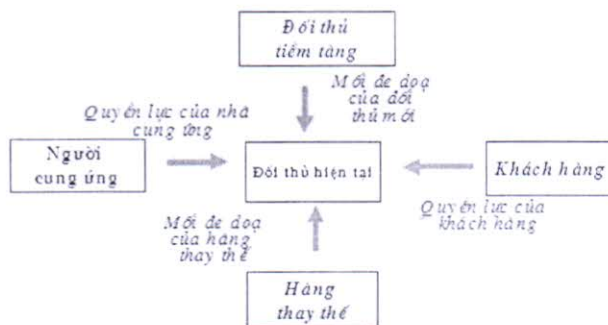
Trong phân tích các lực lượng cạnh tranh, mô hình năm lực lượng cạnh tranh của Micheal Porter (1980) được sử dụng phổ biến cả trong các chương trình đào tạo, giảng dạy và trong phân tích thực tế tại nhiều doanh nghiệp: cả doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp vừa và doanh nghiệp nhỏ. Theo Micheal Porter, các lực lượng thị trường mà doanh nghiệp cần phải phân tích trong hoạch định kế hoạch, chiến lược kinh doanh bao gồm:

- (1) Khách hàng.
- (2) Nhà cung cấp.
- (3) Các sản phẩm thay thế.
- (4) Các đối thủ cạnh tranh tiềm tàng, và
- (5) Các đối thủ cạnh tranh trực tiếp.

Phân tích này chủ yếu đi vào phân tích để đánh giá và nhận biết những điều kiện, tình huống trong đó các lực lượng cạnh tranh này có lợi thế đối với doanh nghiệp như thế nào và ngược lại. Lợi thế nói đến ở đây, theo tác giả đó là lợi thế về “quyền lực mặc cả” và các mối đe dọa có thể có. Trong đó, trong các mối quan hệ tương ứng, bên nào có lợi thế mặc cả lớn hơn thì có thể đưa ra các điều kiện trong đàm phán trong kinh doanh hoặc áp đặt các điều kiện trong cạnh tranh có lợi hơn cho mình.

Qua phân tích các lực lượng cạnh tranh theo mô hình nêu trên mà các doanh nghiệp có thể chủ động có những chiến lược hoặc giải pháp thích hợp để tạo ra hay giành và giữ lợi thế, quyền lực mặc cả trong kinh doanh, trong cạnh tranh một cách có lợi nhất, tránh những tình huống bất lợi và quan trọng hơn cả là xây dựng các chiến lược và quan hệ kinh doanh bền vững. Mô hình năm lực lượng cạnh tranh được mô tả như dưới đây:

Sơ đồ 4.2: Các lực lượng cạnh tranh
MÔ HÌNH...CÁC LỰC LƯỢNG CẠNH TRANH
(Michael E. Porter, 1980s)



Nội dung và tiếp cận trong phân tích mô hình năm lực lượng cạnh tranh như sau:

· **Quyền lực của khách hàng:** Trong bất kỳ ngành kinh doanh nào, khách hàng có vai trò quan trọng sống còn đối với sự phát triển của một doanh nghiệp. Những yếu tố ảnh hưởng tới quyền lực thương lượng của khách hàng. Các yếu tố này thường bao gồm: Tỷ trọng chi dùng cho sản phẩm trong tổng thu nhập của người mua (sức mua); sự khác biệt trong sản phẩm của doanh nghiệp khả năng và sự thuận tiện trong dịch chuyển thay đổi các nhà cung cấp của ng-