

**BỘ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ
CỤC PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP**

**Chuyên đề
QUẢN TRỊ MARKETING
(Tài liệu dành cho đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực
cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa)**

Biên soạn: TS. Lê Thị Lan Hương

HÀ NỘI - 2012

MỤC LỤC

PHẦN I. BẢN CHẤT CỦA QUẢN TRỊ MARKETING	3
1.1. BẢN CHẤT CỦA MARKETING	3
1.1.1 Khái niệm marketing	3
1.1.2 Một số khái niệm mở rộng về marketing.....	3
1.1.3 Quan điểm định hướng hoạt động marketing	4
1.2. QUẢN TRỊ MARKETING.....	6
1.3 QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG.....	7
PHẦN II: PHÂN TÍCH CƠ HỘI MARKETING	9
2.1 PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG MARKETING.....	9
2.1.1. Phân tích môi trường vĩ mô	9
2.1.3 Phân tích môi trường nội bộ	18
2.1.4. Phân tích điểm mạnh, yếu cơ hội, đe dọa (SWOT) trong quá trình ra quyết định marketing	19
2.2 PHÂN TÍCH HÀNH VI KHÁCH HÀNG	20
2.2.1 Hành vi của người tiêu dùng (thị trường tiêu dùng).....	20
2.2.2 Hành vi mua của khách hàng là tổ chức	25
PHẦN III: PHÂN ĐOẠN THỊ TRƯỜNG VÀ LỰA CHỌN THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU.....	29
3.1. BẢN CHẤT PHÂN ĐOẠN THỊ TRƯỜNG.....	29
3.1.1 Khái niệm phân đoạn thị trường	29
3.1.2. Lý do phải phân đoạn thị trường	29
3.1.3. Các tiêu chí đánh giá tính hiệu quả của phân đoạn thị trường	29
3.2. CƠ SỞ PHÂN ĐOẠN THỊ TRƯỜNG NGƯỜI TIÊU DÙNG	30
3.3 CƠ SỞ PHÂN ĐOẠN THỊ TRƯỜNG KHÁCH HÀNG LÀ TỔ CHỨC	31
3.4. LỰA CHỌN THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU	33
3.4.1. Đánh giá các đoạn thị trường.....	33
3.4.2. Lựa chọn đoạn thị trường mục tiêu	33
PHẦN IV: HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC MARKETING.....	35
4.1 CHIẾN LƯỢC KHÁC BIỆT HÓA VÀ ĐỊNH VỊ.....	35
4.1.1. Chiến lược khác biệt hóa	35
4.1.2 Chiến lược định vị	36
4.2 CHIẾN LƯỢC MARKETING THEO CHU KỲ SỐNG CỦA SẢN PHẨM	37
4.2.1 Chiến lược marketing trong giai đoạn giới thiệu sản phẩm	38
4.2.2 Chiến lược marketing trong giai đoạn phát triển /tăng trưởng	39
4.2.3 Chiến lược marketing trong giai đoạn bão hòa	39

4.2.4	Chiến lược marketing trong giai đoạn suy thoái	40
4.3	CHIẾN LƯỢC MARKETING ĐỐI VỚI NGƯỜI DẪN ĐẦU THỊ TRƯỜNG, NGƯỜI THÁCH THỨC, THEO SAU	42
4.3.1	Chiến lược của người dẫn đầu thị trường	42
4.3.2	Chiến lược của người thách thức	42
4.3.3	Chiến lược của người theo sau	43
	PHẦN V:HOẠCH ĐỊNH CÁC CHƯƠNG TRÌNH MARKETING (MARKETING HỖN HỢP).....	45
5.1.	SẢN PHẨM	45
5.1.1.	Khái niệm về sản phẩm.	45
5.1.2.	Quyết định về hỗn hợp sản phẩm	46
5.1.3	Quyết định về đặc tính của sản phẩm	47
5.1.4.	Quyết định về thương hiệu	47
5.1.5	Quyết định về bao bì sản phẩm và dịch vụ đi kèm.....	49
5.2.	GIÁ.....	49
5.2.1.	Các yếu tố chủ yếu ảnh hưởng đến quyết định về giá cả	49
5.2.2.	Phương pháp tiếp cận tổng quát về định giá.....	51
5.3.	KÊNH PHÂN PHỐI	51
5.3.1.	Cấu trúc kênh phân phối.....	52
5.3.2.	Tổ chức và hoạt động của kênh	52
5.3.3	Thiết kế kênh phân phối	53
5.3.4.	Quản lý kênh phân phối.....	54
5.4	TRUYỀN THÔNG MARKETING	55
5.4.1	Hệ thống truyền thông và lập kế hoạch truyền thông.....	55
5.4.2.	Quản lý hoạt động quảng cáo	60
5.4.3.	Quản lý các hoạt động xúc tiến bán hàng.....	63
5.4.4	Quản lý quan hệ công chúng	65
5.4.5	Quản lý hoạt động bán hàng cá nhân.....	66
5.4.6	Marketing trực tiếp	68
5.4.7	Marketing tương tác (marketing trên mạng internet)	69
	PHẦN VI. QUẢN LÝ DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG.....	73
6.1.	DỊCH VỤ VÀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ	73
6.2.	QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ	76
6.2.1	Tìm hiểu nhu cầu khách hàng. Hiểu rõ nhu cầu của khách hàng để đưa ra mức độ mong đợi đúng của khách hàng về dịch vụ của doanh nghiệp... 76	76
6.2.2.	Nói cho nhân viên những điều mà doanh nghiệp mong muốn về chất lượng dịch vụ một cách cụ thể và chính xác	77
6.2.3.	Sự cam kết của lãnh đạo doanh nghiệp	78
	PHẦN VII. LẬP KẾ HOẠCH MARKETING	81

TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	83
--------------------------------	-----------

TaiLieu.vn

PHẦN I.

BẢN CHẤT CỦA QUẢN TRỊ MARKETING

Mục tiêu của phần I:

- Hiểu rõ bản chất của marketing
- Quan điểm định hướng kinh doanh của doanh nghiệp
- Hiểu rõ bản chất của Quản trị marketing và Quy trình quản trị marketing

1.1. BẢN CHẤT CỦA MARKETING

1.1.1 Khái niệm marketing

Marketing là gì? Nhiều người bao gồm các nhà quản trị kinh doanh thường cho rằng marketing là bán hàng, quảng cáo hoặc nghiên cứu thị trường. Những công việc này là những việc cụ thể của marketing, chưa bao hàm toàn bộ hoạt động marketing.

Giáo trình Quản trị marketing của trường Đại học Kinh tế quốc dân đưa ra định nghĩa như sau: *“Marketing là tập hợp các hoạt động của doanh nghiệp nhằm thỏa mãn nhu cầu của thị trường mục tiêu thông qua quá trình trao đổi, giúp doanh nghiệp đạt mục tiêu tối đa hóa lợi nhuận”*. Theo định nghĩa này, marketing là tất cả các hoạt động trên thị trường của doanh nghiệp.

Theo Philip Kotler thì marketing được định nghĩa như sau: *“Marketing là hoạt động của con người hướng tới sự thỏa mãn nhu cầu và ước muốn thông qua tiến trình trao đổi”*

Hiệp hội marketing Mỹ đưa ra định nghĩa : *“Marketing là chức năng quản trị của doanh nghiệp, là quá trình tạo ra, truyền thông, chuyển giao giá trị cho khách hàng và là quá trình quản lý quan hệ khách hàng theo cách đảm bảo lợi ích cho doanh nghiệp và các cổ đông”*.

Các khái niệm nêu trên đã chỉ ra hai nhóm hoạt động cơ bản của marketing: nghiên cứu, phát hiện, phân tích và đánh giá nhu cầu của khách hàng và các đối tác liên quan và thỏa mãn các nhu cầu đó bằng sản phẩm/dịch vụ, làm cho khách hàng hài lòng. Như vậy, một cách tổng quát, có thể hiểu marketing là: *Quá trình tập hợp các phương pháp và phương tiện của một tổ chức nhằm tìm hiểu, xác định nhu cầu của khách hàng, thiết kế, cung ứng các sản phẩm/dịch vụ nhằm thỏa mãn những nhu cầu đó (thỏa mãn khách hàng tốt hơn so với các đối thủ cạnh tranh) và đảm bảo thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp/ tổ chức một cách có hiệu quả nhất*.

1.1.2 Một số khái niệm mở rộng về marketing

- Marketing nội bộ (internal marketing): marketing nội bộ là những hoạt động diễn ra trong doanh nghiệp, mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên, giữa các bộ phận

chức năng, giữa nhân viên với nhân viên được giải quyết theo quan điểm của marketing. Điều này có nghĩa là mọi người trong doanh nghiệp đều là khách hàng của nhau. Doanh nghiệp được coi là thị trường nội bộ. Marketing nội bộ thể hiện ở sự phối hợp giữa các bộ phận khác nhau trong chức năng marketing (phát triển sản phẩm, quản lý hệ thống phân phối, lực lượng bán hàng, v.v.) và thể hiện ở sự phối hợp hoạt động giữa các phòng ban chức năng khác nhau theo định hướng khách hàng. Như vậy, Marketing không chỉ là việc của nhóm người làm marketing trong doanh nghiệp. Mà mỗi một thành viên trong doanh nghiệp nên thực hiện công việc như một người làm marketing

- Marketing quan hệ (Relationship marketing): Mục tiêu của marketing quan hệ là xây dựng mối quan hệ lâu dài với các khách hàng quan trọng – nhà cung ứng, nhà phân phối, người tiêu dùng và các đối tác khác trong hoạt động marketing- nhằm thỏa mãn lợi ích của tất cả các bên tham gia vào hoạt động marketing. Marketing quan hệ sẽ xây dựng sự gắn kết chặt chẽ về kinh tế, kỹ thuật, xã hội giữa các bên. Điều này tạo điều kiện cho doanh nghiệp duy trì và phát triển kinh doanh. Xu hướng mới trong quản trị marketing chính là quản trị quan hệ khách hàng. Tuy nhiên, muốn làm được điều này, doanh nghiệp cần phải có chiến lược, kế hoạch, chính sách. Doanh nghiệp cần phải có đầy đủ hồ sơ về khách hàng, theo dõi thường xuyên, hỗ trợ khách hàng trong quá trình mua hàng và sử dụng sản phẩm, thường xuyên thăm hỏi khách hàng, v.v

- Marketing quốc tế: hoạt động marketing được thực hiện bên ngoài quốc gia. Hoạt động marketing quốc tế tuân theo nguyên tắc của hoạt động marketing trên một quốc gia nhưng xem xét tới khía cạnh khác biệt của thị trường: văn hóa, đặc điểm khách hàng, v.v

- Marketing internet: đây là xu hướng hiện nay, đặc biệt là trong môi trường số hóa và sự phát triển nhanh của công nghệ. Internet marketing sẽ giúp giảm chi phí (chi phí thuê điểm bán, giảm lực lượng bán hàng), tăng hiệu quả của hoạt động marketing.

- Marketing trách nhiệm xã hội: marketing xã hội quan tâm đến cả những vấn đề về đạo đức, môi trường, luật pháp, v.v. Điều này có nghĩa là hoạt động marketing được thực hiện trong bối cảnh giải quyết các vấn đề xã hội. Trách nhiệm xã hội đòi hỏi người làm marketing phải quan tâm tới vai trò của họ trong việc đảm bảo lợi ích của cộng đồng và xã hội nói chung.

1.1.3 Quan điểm định hướng hoạt động marketing

Quan điểm định hướng theo sản xuất

Với quan điểm này, hoạt động sản xuất là quan trọng nhất đối với doanh nghiệp. Các doanh nghiệp cho rằng việc sản xuất với qui mô lớn, bán rộng khắp trên thị trường

với giá thấp thì khách hàng sẽ mua. Do vậy các doanh nghiệp chú trọng vào đầu tư sản xuất, hoàn thiện quy trình công nghệ, v.v.

Quan điểm định hướng theo sự hoàn thiện của sản phẩm

Theo quan điểm này, các nhà quản trị cho rằng thành công của doanh nghiệp là do có sản phẩm đạt chất lượng tốt. Các doanh nghiệp cho rằng chỉ cần có sản phẩm tốt mà không cần phải thực hiện các hoạt động khác thì khách hàng vẫn đến mua. Như vậy, doanh nghiệp sẽ chỉ chú trọng vào việc nghiên cứu hoàn thiện sản phẩm một cách liên tục, không tính tới nhu cầu của khách hàng, miễn là sản phẩm của họ tốt hơn sản phẩm của đối thủ cạnh tranh là được.

Quan điểm định hướng theo bán hàng

Quan điểm này cho rằng khách hàng sẽ không mua sản phẩm với số lượng như mong đợi của doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần tập trung đầu tư vào quản trị bán hàng, tìm mọi cách để bán được sản phẩm. Các doanh nghiệp cho rằng chỉ cần có phương pháp, chiến thuật tốt là có thể bán được cho khách hàng. Điều này dẫn đến việc các doanh nghiệp sẽ chú trọng vào khâu tổ chức bán hàng, nâng cao chất lượng đội ngũ bán hàng, nghiên cứu phương pháp bán hàng mới là có thể thành công trên thị trường.

Quan điểm định hướng theo marketing

Để đạt được mục tiêu kinh doanh, các doanh nghiệp cần phải xác định được nhu cầu của khách hàng mục tiêu, đảm bảo thỏa mãn những nhu cầu đó một cách tốt hơn so với đối thủ cạnh tranh. Các hoạt động marketing là toàn bộ hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp nhìn từ phía khách hàng. Những triết lý cơ bản trong kinh doanh của doanh nghiệp là định hướng theo khách hàng; phối hợp các chức năng quản trị của doanh nghiệp; xây dựng văn hóa doanh nghiệp để kết nối mọi cấp quản lý, mọi bộ phận và với toàn thể nhân viên theo hướng thỏa mãn nhu cầu khách hàng; toàn doanh nghiệp phải quan tâm tới sự sáng tạo, đổi mới sản phẩm/dịch vụ; phối hợp đồng bộ các hoạt động chức năng trong marketing.

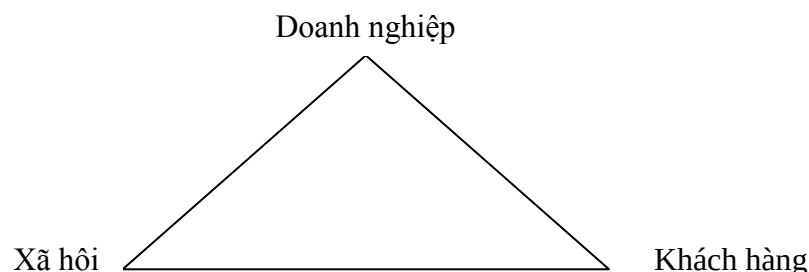
Như vậy, nếu theo quan điểm này thì doanh nghiệp sẽ tối đa hóa lợi nhuận thông qua việc thỏa mãn nhu cầu của khách hàng chứ không phải lượng bán tối đa như trong quan điểm định hướng bán hàng.

Dưới đây là sự so sánh hai quan điểm: định hướng bán hàng và định hướng marketing.

	Điểm xuất phát	Trọng tâm chú ý	Biện pháp kinh doanh	Mục tiêu
Qua điểm bán hàng	Doanh nghiệp	Sản phẩm	Tập trung bán hàng, quảng cáo, khuyến mại, v.v.	Lợi nhuận có được nhờ lượng bán ra
Quan điểm marketing	Thị trường mục tiêu	Phát hiện và nắm bắt nhu cầu của khách hàng	Sử dụng marketing đồng bộ: nghiên cứu thị trường, sản phẩm, phân phối, v.v.	lợi nhuận có được nhờ thỏa mãn tốt hơn nhu cầu của khách hàng

Quan điểm định hướng theo lợi ích xã hội

Theo quan điểm này, doanh nghiệp không chỉ quan tâm tới lợi ích của doanh nghiệp mình mà còn phải quan tâm tới lợi ích của cộng đồng, xã hội. Ví dụ doanh nghiệp phải chú ý tới bảo vệ môi trường trong sản xuất (chất thải, sử dụng nguyên vật liệu không đảm bảo chất lượng, v.v.). Như vậy, ngoài việc nghiên cứu và phát hiện nhu cầu của khách hàng mục tiêu, doanh nghiệp còn phải nghiên cứu cả nhu cầu, lợi ích của toàn xã hội. Quan điểm này có thể được thể hiện như sau:



1.2. QUẢN TRỊ MARKETING

Theo hiệp hội marketing Mỹ “*Quản trị marketing là quá trình lập kế hoạch, và thực hiện kế hoạch đó, định giá, khuyến mãi và phân phối hàng hóa, dịch vụ và ý tưởng để tạo ra sự trao đổi với các nhóm mục tiêu, thỏa mãn những khách hàng mục tiêu và đạt được mục tiêu của doanh nghiệp*” (marketing management-analysis, planning, implementation and control, Philip Kotler, 9th edition, 1997

Quá trình quản trị marketing bao gồm các hoạt động như sau:

- (1) Phân tích cơ hội marketing
- (2) Phân đoạn thị trường và lựa chọn thị trường mục tiêu
- (3) Xác định chiến lược marketing

- (4) Xác định các chương trình marketing (marketing hỗn hợp)
- (5) Tổ chức, thực hiện
- (6) Kiểm soát và đánh giá việc thực hiện để điều chỉnh kế hoạch cho hợp lý

1.3 QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

Việc giữ khách hàng và phát triển quan hệ lâu dài với khách hàng là định hướng chiến lược cho doanh nghiệp. Để hiểu quản trị quan hệ khách hàng, cần phải hiểu khách hàng? Giá trị mà khách hàng nhận được, sự thỏa mãn của khách hàng và các công việc cụ thể của quản trị quan hệ khách hàng.

Giá trị và chi phí

- Theo quan điểm của khách hàng: giá trị của một hàng hóa nào đó là tập hợp tất cả các lợi ích mà khách hàng nhận được khi họ mua và sử dụng hàng hóa đó (philip kotler). Khách hàng không mua bản thân sản phẩm, họ mua lợi ích của sản phẩm hoặc giải pháp mà sản phẩm mang lại cho họ. Ví dụ, khách hàng cần di chuyển giữa các điểm, họ sẽ cần phương tiện di chuyển, như vậy họ có thể mua xe đạp, xe máy, v.v. Người làm marketing cần nhớ rằng giá trị của sản phẩm nằm trong suy nghĩ của khách hàng. Công thức tính giá trị mà khách hàng nhận được như sau:

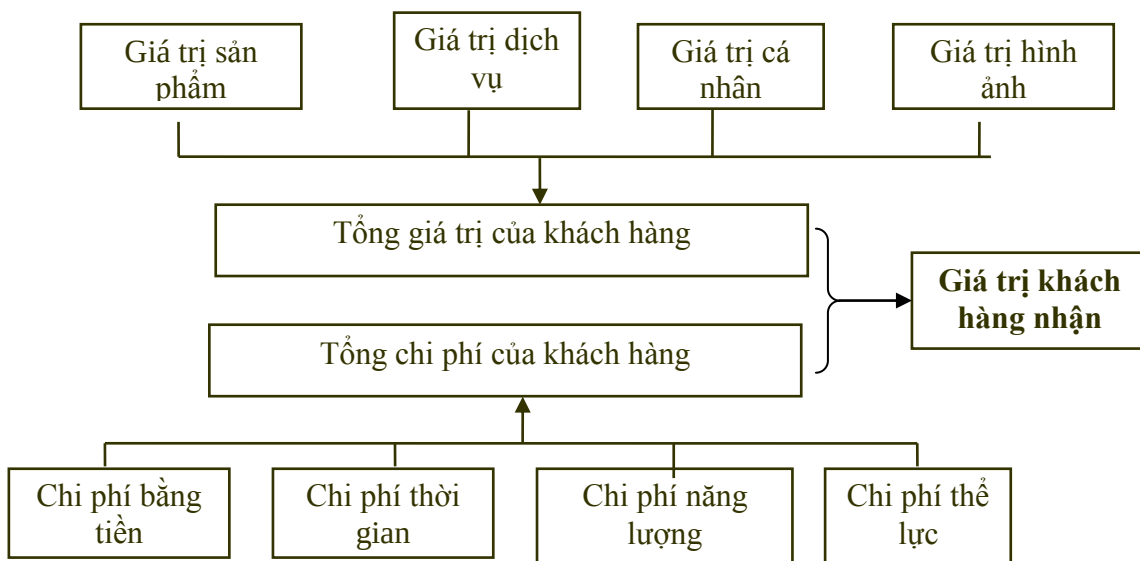
Giá trị của sản phẩm = giá trị của bản thân sản phẩm + giá trị dịch vụ + giá trị về cá nhân + giá trị về hình ảnh

- Nhìn từ góc độ khách hàng, chi phí của một sản phẩm/dịch vụ đối với khách hàng là tổng số chi phí mà khách hàng phải bỏ ra để có được sản phẩm/dịch vụ đó, bao gồm chi phí bằng tiền, chi phí về thời gian, sức lực, tinh thần. Công thức như sau:

Tổng chi phí của khách hàng = tiền mua sản phẩm/dịch vụ + chi phí về thời gian + năng lượng bỏ ra + thể lực

Như vậy Giá trị mà khách hàng nhận được = giá trị của sản phẩm – tổng chi phí

Mô hình về giá trị nhận được của khách hàng



Sự thỏa mãn của khách hàng

Sự thỏa mãn của khách hàng là trạng thái hài lòng của họ khi mua và tiêu dùng sản phẩm/dịch vụ. Sự thỏa mãn của khách hàng là kết quả của sự so sánh giữa kỳ vọng (E-Expectation) của khách hàng khi mua hoặc tiêu dùng sản phẩm/dịch vụ và cảm nhận thực tế (P-perception) của họ về giá trị tiêu dùng. Nếu $E > P$ thì khách hàng cảm thấy thất vọng, nếu $E \leq P$ thì khách hàng hài lòng với sản phẩm/dịch vụ. Khi khách hàng hài lòng thì họ có thể sẽ trở thành khách hàng trung thành của doanh nghiệp.

Quản trị quan hệ khách hàng :Quản trị quan hệ khách hàng (CRM-customer relationship management nhằm lựa chọn, duy trì và phát triển các mối quan hệ lâu dài giữa doanh nghiệp và khách hàng. Trong quá trình quản trị quan hệ khách hàng, khách hàng là trọng tâm của mọi hoạt động. Các công việc cụ thể của quản trị quan hệ khách hàng: Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng; phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng; lựa chọn khách hàng mục tiêu; phát triển các chương trình quan hệ với những khách hàng đó; đào tạo nhân sự quản lý khách hàng; đánh giá hiệu quả của chương trình quản trị quan hệ khách hàng.

CÂU HỎI ÔN TẬP PHẦN I

1. Nêu quan điểm marketing hiện đại
2. Khái niệm quản trị marketing? Nội dung của quản trị marketing là gì?
3. Quản trị quan hệ khách hàng là gì? Tại sao quản trị quan hệ khách hàng ngày càng trở nên quan trọng đối với các doanh nghiệp
4. Hãy nêu ý nghĩa của các bước trong quản trị marketing
5. Hãy cho biết những thuận lợi và khó khăn trong việc áp dụng marketing hiện đại tại Việt Nam, đặc biệt là trong DNVVN

PHẦN II: PHÂN TÍCH CƠ HỘI MARKETING

Mục tiêu

- Hiểu rõ các yếu tố trong môi trường vĩ mô và mô hình áp dụng trong phân tích môi trường vĩ mô
- Hiểu các yếu tố trong môi trường ngành và mô hình phân tích môi trường ngành
- Hiểu tầm quan trọng của phân tích đối thủ cạnh tranh
- Hiểu mục đích và sự phân tích hành vi mua của khách hàng cá nhân
- Hiểu về quá trình ra quyết định mua và nhân tố tác động đến hành vi của tổ chức

2.1 PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG MARKETING

2.1.1. Phân tích môi trường vĩ mô

Những doanh nghiệp thành đạt là những doanh nghiệp có thể nhận thức và đáp ứng những nhu cầu và xu hướng chưa được đáp ứng trong môi trường vĩ mô. Những nhu cầu chưa được đáp ứng luôn tồn tại.

Xu hướng là một chiều hướng hay kết quả của những sự kiện xảy ra tức thời hay lâu dài. Cần phân biệt hiện tượng nhất thời, một xu hướng với xu hướng lớn. Hiện tượng nhất thời là hiện tượng không đoán trước được, xuất hiện trong một thời gian ngắn, không có ý nghĩa xã hội, kinh tế và chính trị. Mặt khác, xu hướng dễ dự đoán và lâu bền hơn. Một xu hướng thường thể hiện hình dáng của tương lai. Ví dụ, xu hướng "chui vào vỏ ốc" – dự đoán của Popcorn, một công ty tư vấn marketing. Với xu hướng này, người ta muốn ở trong nhà nhiều hơn vì bên ngoài trở nên quá lộn xộn và nguy hiểm. Họ nằm ở nhà, xem tivi, đặt hàng qua catalog, v.v Xu hướng lớn là những biến đổi lớn về xã hội, kinh tế, chính trị và công nghệ, được hình thành từ từ và khi xuất hiện thì ảnh hưởng của chúng sẽ diễn ra trong một thời gian dài, có thể đến 10 năm. Ví dụ John Naisbitt, một nhà tương lai học, đưa ra những xu hướng mới như thành lập vành đai hòa bình, sự chiến thắng của cá nhân.

Khi phân tích môi trường vĩ mô, người làm marketing thường áp dụng mô hình **PEST** (chính trị-political, kinh tế-economic, xã hội-social, và công nghệ-technology) hoặc **PESTEL** (chính trị-political, kinh tế-economic, xã hội-social, công nghệ-technology, môi trường-environment, và luật pháp-Legal).

Môi trường nhân khẩu

Những người làm Marketing quan tâm sâu sắc đến quy mô và tỷ lệ tăng dân số ở các thành phố, khu vực và quốc gia khác nhau, sự phân bố tuổi tác và cơ cấu dân tộc,

trình độ học vấn, qui mô gia đình, sự di chuyển dân cư, vai trò mới của phụ nữ, quá trình đô thị hóa.

Sự thay đổi về cơ cấu tuổi tác trong dân cư sẽ dẫn đến tình trạng thay đổi cơ cấu khách hàng tiềm năng theo độ tuổi. Đến lượt nó, những thay đổi này sẽ tác động quan trọng tới cơ cấu tiêu dùng và nhu cầu về các loại hàng hóa. Sự thay đổi về quy mô gia đình cũng làm cho các hoạt động Marketing thay đổi thường xuyên liên tục. Các nước, các vùng có cơ cấu dân tộc và chủng tộc rất khác nhau. Mỗi nhóm dân cư có những mong muốn nhất định và những thói quen mua sắm nhất định.

Nền kinh tế ngày càng phát triển, trình độ văn hóa giáo dục trong dân cư được tăng lên, nhiều ngành nghề mới ra đời và càng trở lên phổ biến. Điều đó cũng đòi hỏi các nhà hoạt động thị trường phải đưa ra và áp dụng các chính sách marketing phù hợp hơn.

Tại Việt Nam, quá trình đô thị hóa đang tăng lên. Sự mở rộng các khu trung tâm đô thị, sự hình thành các khu đô thị mới kéo theo dân số ở các thành phố lớn tăng thêm. Điều này ảnh hưởng lớn tới nhu cầu tiêu dùng. Qui mô gia đình của người Việt nam có xu hướng nhỏ dần, tuổi thọ trung bình tăng lên cũng dẫn đến sự thay đổi trong tiêu dùng.

Môi trường kinh tế

Môi trường kinh tế trước hết phản ánh qua tốc độ tăng trưởng kinh tế chung về cơ cấu ngành kinh tế, cơ cấu vùng. Tình hình đó có thể tạo nên tính hấp dẫn về thị trường và sức mua khác nhau đối với các thị trường hàng hóa khác nhau. Môi trường kinh tế bao gồm các yếu tố chủ yếu như tốc độ tăng trưởng nền kinh tế (GDP), tình trạng lạm phát, thất nghiệp, tỷ giá, lãi suất ngân hàng, thu nhập bình quân đầu người, cơ cấu chi tiêu, sự phân hóa thu nhập. Phân hóa thu nhập sẽ chỉ cho các nhà hoạt động Marketing những đoạn thị trường khác nhau rõ rệt bởi mức độ chi tiêu và phân bổ chi tiêu. Những người có thu nhập cao sẽ đòi hỏi chất lượng hàng hóa dịch vụ ở mức cao hơn và có những nhu cầu về văn hóa tinh thần lớn hơn tiêu dùng vật chất.

Những người làm Marketing phải theo dõi kỹ lưỡng mọi biến động lớn trong thu nhập, giá sinh hoạt, lãi suất, các kiểu tiết kiệm và vay tiền, bởi vì chúng có thể có ảnh hưởng lớn, đặc biệt là đến những công ty, những sản phẩm có mức độ nhạy cảm cao đối với thu nhập và giá. Ví dụ như điện thoại di động, sau khoảng một vài năm giá của sản phẩm chỉ còn bằng một nửa hoặc một phần tư giá ban đầu. Thậm chí, có doanh nghiệp dừng sản xuất một dòng sản phẩm nào đó chỉ sau vài năm. Như vậy người làm marketing phải điều chỉnh chiến lược marketing theo những biến đổi nhanh chóng của thị trường

Môi trường tự nhiên

Môi trường tự nhiên bao gồm hệ thống các yếu tố tự nhiên ảnh hưởng nhiều mặt tới các nguồn lực đầu vào cần thiết cho các nhà sản xuất- kinh doanh và chúng có thể gây ảnh hưởng cho các hoạt động Marketing trên thị trường. Những người làm Marketing cần nhạy bén với những mối đe dọa và cơ hội gắn liền với ba xu hướng trong môi trường tự nhiên: Thiếu hụt nguyên liệu, chi phí năng lượng tăng, qui định của chính phủ về vệ sinh công nghiệp, chống ô nhiễm môi trường. Hoạt động marketing bị ảnh hưởng rất nhiều bởi môi trường tự nhiên. Ví dụ việc bán nước ngọt ở vùng nắng nóng sẽ hiệu quả hơn bán ở vùng mát, mưa nhiều.

Môi trường công nghệ

Môi trường công nghệ bao gồm các nhân tố gây tác động ảnh hưởng đến công nghệ mới, sáng tạo ra những sản phẩm và cơ hội thị trường mới. Công nghệ có thể tạo ra những điều kỳ diệu, nhưng cũng có thể gây ra nhiều tiêu cực. Tốc độ tăng trưởng của nền kinh tế chịu ảnh hưởng của số lượng công nghệ mới. Người làm Marketing phải theo dõi những xu hướng sau đây trong công nghệ.

- *Sự tăng tốc của việc thay đổi công nghệ: tốc độ phát triển và đổi mới công nghệ kỹ thuật ngày càng nhanh*

- *Khả năng ứng dụng vô tận của công nghệ mới*

- *Thay đổi ngân sách nghiên cứu và phát triển: chi phí này ngày càng tăng*

- *Quy định quản lý các ứng dụng công nghệ ngày càng chặt chẽ*

Những người làm Marketing cần hiểu rõ là môi trường công nghệ luôn thay đổi và nắm được những công nghệ mới đó có thể phục vụ nhu cầu của con người như thế nào.

Môi trường chính trị-luật pháp

Môi trường chính trị bao gồm hệ thống luật pháp và các văn bản dưới luật, các công cụ chính sách của nhà nước, tổ chức bộ máy và cơ chế điều hành của chính phủ và các tổ chức chính trị- xã hội, sự ổn định chính trị. Môi trường này có thể hạn chế hoạt động của doanh nghiệp, ví dụ hạn chế nhập khẩu, không được quảng cáo thuốc lá trên truyền hình, v.v. Nhà quản trị marketing phải phân tích toàn diện tất cả các điều luật mà có thể chi phối tới hoạt động marketing tại vùng thị trường của doanh nghiệp.

Môi trường văn hóa-xã hội

Môi trường văn hóa bao gồm các thể chế xã hội, giá trị xã hội, truyền thống, tôn giáo, thái độ của xã hội, v.v. Văn hóa là một hệ thống giá trị, quan niệm, niềm tin, truyền thống và các chuẩn mực hành vi đơn nhất với một nhóm người cụ thể nào đó được chia sẻ một cách tập thể. Môi trường văn hóa xã hội chi phối khách hàng và hành vi kinh doanh, ảnh hưởng tới hoạt động marketing.

Những giá trị văn hóa cốt lõi, truyền thống căn bản rất bền vững: Đó là các giá trị chuẩn mực và niềm tin trong xã hội có mức độ bền vững, khó thay đổi, được truyền từ đời này qua đời khác và được duy trì qua môi trường gia đình, trường học, v.v tạo nên tập quán tiêu dùng. Nhà quản trị marketing nên tìm cách thích ứng với môi trường này hơn là làm thay đổi nó. Giá trị xã hội là sự thể hiện quan niệm về tốt, xấu, đúng, sai, trong suy nghĩ và hành động của con người. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến hành vi của khách hàng. Lòng tin của con người cũng ảnh hưởng tới hành vi của khách hàng. Ví dụ một bộ phận người Việt Nam vẫn tin rằng sản phẩm nhập khẩu tốt hơn sản phẩm sản xuất trong nước.

Những giá trị văn hóa thứ phát: nhóm giá trị chuẩn mực và niềm tin mang tính “thứ phát” thì dễ thay đổi hơn và sẽ tạo ra những cơ hội thị trường mà các hoạt động marketing phải bắt kịp và khai thác đối đa.

Những giá trị văn hóa thứ yếu biến đổi theo thời gian: văn hóa vẫn có những biến đổi nhất định. Những chuẩn mực về nam, nữ, mục đích cuộc sống của giới trẻ, quan điểm về nghề nghiệp của tầng lớp trẻ hiện nay đã thay đổi so với trước đây.

Các nhánh văn hóa của một nền văn hóa: Mọi xã hội đều chứa đựng nhiều nhánh văn hóa, tức là những nhóm người khác nhau cùng chia sẻ các giá trị văn hóa, đạo đức, tôn giáo, kinh nghiệm, cách sống, v.v tạo nên những nhóm tiêu dùng khác nhau. Trong trường hợp các nhóm của những nhánh văn hóa thể hiện những mong muốn và hành vi tiêu dùng khác nhau, thì những người làm Marketing có thể lựa chọn các nhánh văn hóa làm những thị trường mục tiêu của mình.

BÀI TẬP THẢO LUẬN

Dưới đây là hai xu hướng được dự báo bởi công ty tư vấn Popcorn. Anh/chị hãy cho biết xu hướng này tác động như thế nào tới sự phát triển của máy ảnh

• **Chui vào vỏ ốc/sự bao bọc:** mọi người thích ở trong nhà bởi bên ngoài quá lộn xộn và nguy hiểm. Ngày càng có nhiều người biến nhà của họ thành một nơi bao bọc, che chở cho họ. Con người sẽ bị cuốn hút vào những bộ phim trên tivi, đặt hàng theo kiểu catalog hoặc qua internet, trang hoàng lại nhà của họ, sử dụng máy trả lời để liên hệ với thế giới bên ngoài. Để đối phó với tình trạng tội phạm và các tệ nạn xã hội gia tăng, họ chỉ ở trong những nhà kiên cố (xây lô cốt cho mình), với mục đích là tự bảo vệ. Họ sẽ tự phục vụ lấy. Khi cần phải di chuyển, họ sẽ ăn ở trong ô tô, gọi điện thoại từ trong ô tô. Do vậy sẽ hình thành những nhóm bạn với quy mô nhỏ, thường xuyên nói chuyện với nhau, những cuộc “hội họp”.

• **Trút gánh nặng của cuộc sống:** tâm trạng tuyệt vọng của những người phải gánh vác quá nhiều vai trò và trách nhiệm – ví dụ, một người mẹ vừa phải đảm nhận và làm tốt công việc nơi công sở, vừa phải quản lý gia đình, thu xếp công việc nhà, chăm sóc con, nội trợ,... Người ta luôn cảm thấy thiếu thời gian và tiết kiệm thời gian bằng cách sử dụng máy fax, điện thoại trong ô tô, ăn tại nhà hàng phục vụ ăn nhanh... Các nhà làm marketing có thể đáp ứng nhu cầu này bằng cách tạo ra chuỗi doanh nghiệp (với đa dạng hóa các loại sản phẩm, dịch vụ) tại một địa điểm để đảm bảo phục vụ mọi dịch vụ trong một lần dừng lại của khách

hàng ví dụ các siêu thị có thể cung cấp cả dịch vụ giặt là, phòng tập thể dục, máy sao chụp (photocopy), máy fax, ...

2.1.2. Phân tích môi trường ngành của doanh nghiệp

Các lực lượng trong môi trường vi mô của doanh nghiệp bao gồm những yếu tố sau:

Những người cung ứng

Những người cung ứng là những doanh nghiệp và những cá nhân đảm bảo cung ứng các yếu tố cần thiết cho doanh nghiệp và các đối thủ cạnh tranh để có thể sản xuất ra những mặt hàng cụ thể hay dịch vụ nhất định.

Những biến đổi trong môi trường “người cung ứng” có thể ảnh hưởng nghiêm trọng đến hoạt động marketing của doanh nghiệp. Vì vậy các nhà quản lý cần nắm vững thông tin về các nhà cung ứng, về thái độ của họ đối với mình và đối thủ cạnh tranh

Các trung gian marketing

Đó là các tổ chức dịch vụ, các doanh nghiệp khác và cá nhân giúp cho công ty tổ chức tiêu thụ hàng hóa tới người mua cuối cùng. Đó là các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Marketing như tư vấn, nghiên cứu Marketing, quảng cáo, đài phát thanh, báo, tạp chí giúp cho công ty khuếch trương sản phẩm của mình. Đó là các tổ chức tín dụng trung gian như ngân hàng, tài chính, bảo hiểm, kiểm toán.

Những thay đổi trong các tổ chức này đều có thể ảnh hưởng tới hiệu quả hoạt động marketing của doanh nghiệp.

Khách hàng

Doanh nghiệp cần phải nghiên cứu kỹ những khách hàng của mình, khách hàng khác nhau có nhu cầu và đặc tính mua hàng khác nhau. Nhìn chung những dạng thị trường sau:

- *Thị trường người tiêu dùng*: những người và hộ dân mua hàng hoá và dịch vụ để sử dụng cho cá nhân.

- *Thị trường các nhà sản xuất*: các tổ chức mua hàng hoá và dịch vụ để sử dụng chúng trong quá trình sản xuất.

- *Thị trường nhà bán buôn trung gian*: tổ chức mua hàng và dịch vụ để sau đó bán lại kiếm lời.

- *Thị trường quốc tế*: những người mua hàng ở ngoài nước bao gồm những người tiêu dùng, nhà sản xuất, người mua trung gian và các chính phủ ở các quốc gia khác nhau.

Công chúng trực tiếp và các nhóm cổ đông (tài chính, v.v)

Đó là bất kỳ một nhóm, một tổ chức nào có mối quan tâm thực sự hoặc có thể sẽ quan tâm hay ảnh hưởng tới khả năng đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp. Các quyết định marketing cần phải được chuẩn bị chu đáo để không chỉ hướng vào nhóm khách hàng mục tiêu mà còn phải hướng vào công chúng nói chung để có được những ủng hộ tích cực của cộng đồng.

Đối thủ cạnh tranh

Mọi doanh nghiệp đều có rất nhiều đối thủ cạnh tranh khác nhau.

2.1.2.1 Quan điểm ngành về cạnh tranh (cơ cấu ngành cạnh tranh)

Ngành được định nghĩa là một nhóm những công ty chào bán một sản phẩm hay một lớp sản phẩm có thể hoàn toàn thay thế nhau được. Những yếu tố chính quyết định cơ cấu ngành là (1) số lượng người bán (cung ứng) và mức độ khác biệt của sản phẩm, (2) Rào cản gia nhập ngành, (3) rào cản rút lui khỏi ngành, (4) cơ cấu chi phí, (5) khả năng vươn ra thị trường toàn cầu.

Số lượng người bán và mức độ khác biệt của sản phẩm: tạo nên năm kiểu cơ cấu ngành như sau:

- Độc quyền hoàn toàn
- Nhóm độc quyền hoàn toàn: nhóm độc quyền hoàn toàn bao gồm một vài công ty sản xuất phần lớn một loại sản phẩm (dầu mỏ, v.v). Đặc điểm phân biệt của độc quyền nhóm không phải là qui mô của doanh nghiệp, mà là sự chi phối thị trường của doanh nghiệp.
- Nhóm độc quyền có khác biệt: Mỗi doanh nghiệp đều có khả năng dẫn đầu thị trường về một trong những tính chất chủ yếu, hoặc một nhóm khách hàng.
- Cạnh tranh có độc quyền: gồm nhiều doanh nghiệp có khả năng tạo ra đặc điểm khác biệt cho toàn bộ hay một phần sản phẩm. Những doanh nghiệp này có khả năng ảnh hưởng tới thị trường và phi phối về giá.
- Cạnh tranh hoàn hảo: số lượng lớn các doanh nghiệp cùng cung ứng một loại sản phẩm, dịch vụ.

Rào cản gia nhập ngành

Các ngành rất khác nhau về mức độ gia nhập dễ dàng nhập ngành. Những rào cản gia nhập chủ yếu là vốn lớn, mức độ tiết kiệm nhờ qui mô, yêu cầu về bằng phát minh sáng chế, địa điểm sản xuất, nguyên vật liệu, uy tín, v.v. Một số rào cản là vốn có đối với một số ngành nhất định (hàng không), nhưng có những rào cản là do những biện pháp riêng lẻ hoặc kết hợp của các doanh nghiệp hiện có tạo nên.

Rào cản rút lui khỏi ngành

Những rào cản rút lui bao gồm nghĩa vụ pháp lý; đạo đức đối với khách hàng, chủ nợ, nhân viên; giá trị thu hồi tài sản thấp do lỗi thời; không có các cơ hội khác, v.v.

Cơ cấu chi phí

Các ngành khác nhau có cơ cấu chi phí khác nhau. Ngành công nghiệp nặng có chi phí lớn về sản xuất và nguyên liệu, trong khi ngành sản xuất đồ chơi thì chi phí phân phối, truyền thông marketing rất lớn.

Khả năng vươn ra toàn cầu

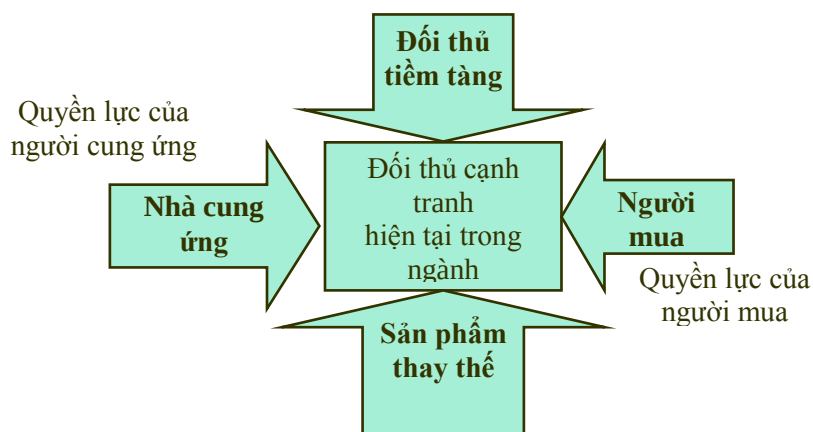
Khả năng đưa sản phẩm ra toàn cầu của các ngành không giống nhau. Có ngành có tính chất địa phương, có ngành có tính chất toàn cầu.

2.1.2.2 Quan điểm thị trường về cạnh tranh

Quan điểm thị trường về cạnh tranh đề cập tới những doanh nghiệp cùng thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Ví dụ, doanh nghiệp sản xuất máy tính coi những doanh nghiệp cùng sản xuất máy tính là đối thủ cạnh tranh, nhưng nếu theo quan điểm thị trường, để thỏa mãn nhu cầu "viết" của khách hàng, thì đối thủ cạnh tranh là cả những doanh nghiệp sản xuất bút bi, điện thoại di động, v.v. Quan điểm thị trường giúp cho doanh nghiệp có thể thấy rộng hơn các đối thủ cạnh tranh hiện tại và tiềm ẩn.

2.1.2.3 Phân tích 5 lực lượng cạnh tranh

Mô hình áp dụng phân tích năm lực lượng cạnh tranh là mô hình của Michael Porter.



Các đối thủ cạnh tranh trong ngành: đây là cạnh tranh giữa các doanh nghiệp hoạt động trong cùng một ngành.

Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn: Nhà quản trị marketing phải phân tích những điều kiện mà đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn có thể là nguy cơ. Ví dụ, mức độ trung thành với thương hiệu của khách hàng không cao thì các doanh nghiệp mới sẽ khó gia nhập hơn;

hoặc sự khác biệt giữa các doanh nghiệp cao sẽ trở thành một trở ngại lớn cho doanh nghiệp muốn gia nhập.

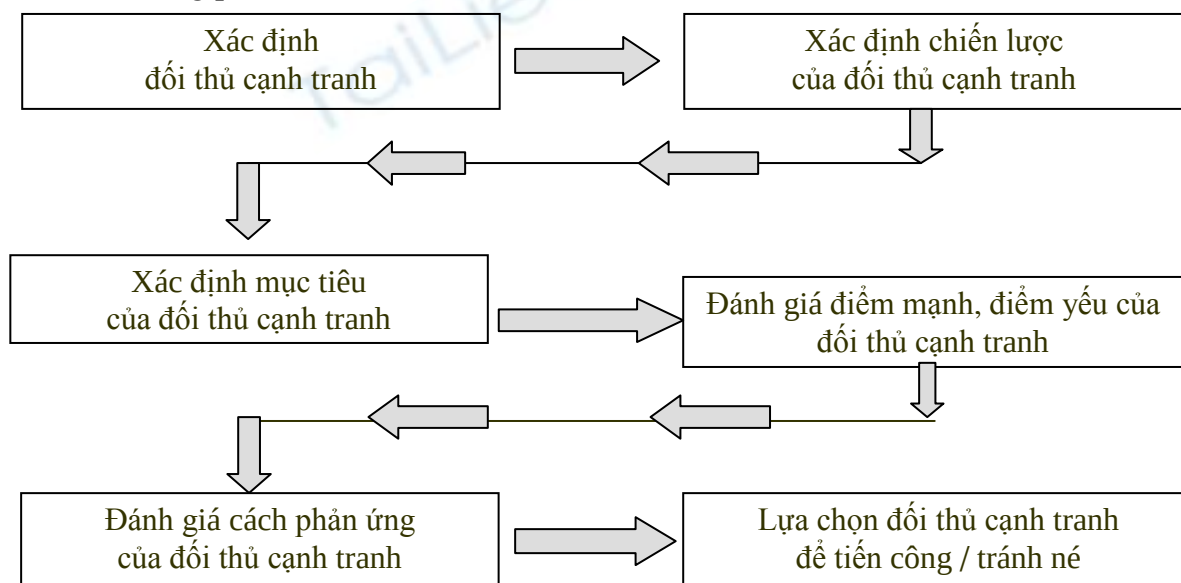
Sự đe dọa của sản phẩm thay thế: Nếu xét theo quan điểm thị trường về cạnh tranh thì các doanh nghiệp trong ngành không chỉ cạnh tranh với nhau mà còn phải cạnh tranh với các doanh nghiệp trong các ngành khác có sản phẩm cùng thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Sự tồn tại của những sản phẩm có thể thay thế là một thách thức với các doanh nghiệp.

Quyền lực của người mua: khách hàng gây sức ép cho các doanh nghiệp như yêu cầu giảm giá, tăng chất lượng, v.v. Doanh nghiệp sẽ gặp nhiều thách thức nếu cung lớn cầu, chi phí mà khách hàng chuyển đổi mà cung cấp không cao, v.v.

Quyền lực của người cung ứng: Các nhà cung ứng có thể gây sức ép về giá, thời gian giao hàng, v.v.

2.1.2.4 Phân tích đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp

Các bước trong phân tích đối thủ cạnh tranh như sau:



a. Xác định đối thủ cạnh tranh

Chúng ta có thể phân biệt thành bốn mức độ cạnh tranh căn cứ vào mức độ thay thế của sản phẩm:

- Cạnh tranh nhãn hiệu:

Doanh nghiệp có thể xem những doanh nghiệp khác có bán sản phẩm và dịch vụ tương tự cho cùng một số khách hàng với giá tương tự như là các đối thủ cạnh tranh của mình.

- Cạnh tranh ngành:

Doanh nghiệp có thể xem một cách rộng hơn tất cả những doanh nghiệp sản xuất cùng một loại hay một lớp sản phẩm đều là đối thủ cạnh tranh của mình. Ví dụ Toyota sẽ thấy mình cạnh tranh với tất cả những doanh nghiệp sản xuất ô tô khác.

- *Cạnh tranh công dụng:*

Doanh nghiệp còn có thể xem một cách rộng hơn nữa là tất cả những doanh nghiệp sản xuất ra những sản phẩm thực hiện cùng một dịch vụ là đối thủ cạnh tranh của mình. Ví dụ Toyota coi các doanh nghiệp sản xuất xe máy, xe đạp đều là đối thủ cạnh tranh của mình.

- *Cạnh tranh chung:*

Doanh nghiệp có thể xét theo nghĩa rộng hơn nữa là tất cả những doanh nghiệp đang kiếm tiền của cùng một người tiêu dùng đều là đối thủ cạnh tranh của mình. Trong trường hợp này Toyota sẽ thấy mình đang cạnh tranh với những doanh nghiệp bán hàng tiêu dùng, công ty du lịch, v.v.

b. Xác định chiến lược của đối thủ cạnh tranh

Những đối thủ cạnh tranh gần nhất của doanh nghiệp là những doanh nghiệp cùng theo đuổi những thị trường mục tiêu giống nhau với chiến lược giống nhau. Những doanh nghiệp này được gọi là nhóm chiến lược.

Mặc dù cạnh tranh diễn ra quyết liệt nhất trong nội bộ nhóm chiến lược, nhưng sự cạnh tranh giữa các nhóm chiến lược cũng không phải là nhỏ.

Doanh nghiệp cần có những thông tin chi tiết trong từng mặt của chiến lược Marketing của từng đối thủ cạnh tranh:

- Sản phẩm được định vị như thế nào?
- Phân phối: Họ bán sản phẩm ở những đâu? Tại sao? Họ phân phối sản phẩm như thế nào?
- Khuếch trương sản phẩm: Bằng cách nào họ khuếch trương sản phẩm/ dịch vụ của họ? Thông điệp quảng cáo của họ là gì?
- Giá cả: Cấu trúc giá của họ như thế nào?
- Sản phẩm: Sản phẩm của họ như thế nào? danh mục sản phẩm, bao bì, đặc tính nổi bật, dịch vụ khách hàng như thế nào?

Các nhà quản trị marketing cần phải thường xuyên theo dõi chiến lược của đối thủ cạnh tranh vì chiến lược này sẽ thay đổi sau một thời gian.

c. Xác định mục tiêu của đối thủ cạnh tranh

Phân tích và xác định mục tiêu của đối thủ cạnh tranh là cơ sở quan trọng cho nhà quản trị marketing đưa ra các quyết định, đối sách đối với đối thủ cạnh tranh. Nhà quản trị marketing cần biết tầm quan trọng tương đối của mỗi mục tiêu mà đối thủ cạnh tranh đưa ra: tăng thị phần, tăng lợi nhuận, dẫn đầu về dịch vụ, v.v.

d. Đánh giá điểm yếu, điểm mạnh của đối thủ cạnh tranh

Muốn đánh giá điểm mạnh, điểm yếu của đối thủ cạnh tranh, doanh nghiệp cần phải thu thập thông tin về tình hình kinh doanh như doanh thu, thị phần, lợi nhuận, sự đầu tư, v.v. Doanh nghiệp có thể sử dụng số liệu thứ cấp, kinh nghiệm cá nhân, hay thực hiện nghiên cứu thị trường (khách hàng, người cung ứng, trung gian marketing. Ba yếu tố cơ bản mà doanh nghiệp nên theo dõi là

(1) thị phần của đối thủ cạnh tranh trên thị trường mục tiêu

(2) Phần tâm trí: tỷ lệ phần trăm khách hàng nêu tên đối thủ cạnh tranh khi trả lời câu hỏi ”Hãy nêu tên doanh nghiệp đầu tiên bạn nghĩ tới khi nghĩ đến ngành này”;

(3) phần trái tim: tỷ lệ phần trăm khách hàng nêu tên đối thủ cạnh tranh khi trả lời câu hỏi ”hãy nêu tên công ty mà bạn thích mua sản phẩm của họ”

e. Đánh giá cách phản ứng của các đối thủ cạnh tranh

Những cách phản ứng phổ biến của các đối thủ cạnh tranh như sau:

- Đối thủ cạnh tranh điềm tĩnh: là những doanh nghiệp không có phản ứng nhanh hay mạnh đối với các hoạt động của đối thủ nhất định.

- Đối thủ cạnh tranh có lựa chọn: doanh nghiệp cạnh tranh có thể chỉ phản ứng với những hành động nhất định mà không có phản ứng gì với những hành động khác. Ví dụ, doanh nghiệp có thể có phản ứng với hoạt động giảm giá, nhưng lại không có phản ứng gì trước việc tăng cường quảng cáo của đối thủ cạnh tranh.

- Đối thủ cạnh tranh hung dữ: là những doanh nghiệp có phản ứng nhanh, mạnh với mọi hành động tấn công của đối thủ cạnh tranh.

- Đối thủ cạnh tranh khôn ngoan: là những doanh nghiệp mà khó có thể dự đoán trước được phản ứng của họ.

f. Lựa chọn đối thủ cạnh tranh để tấn công và né tránh

- Các đối thủ cạnh tranh mạnh và yếu: doanh nghiệp tấn công các đối thủ yếu thì thường là sẽ thành công, nhưng có thể đạt được ít kết quả trong nâng cao năng lực. Vì vậy, doanh nghiệp cũng nên cạnh tranh với những đối thủ cạnh tranh mạnh.

- Các đối thủ cạnh tranh gần và xa: Nhiều doanh nghiệp thường cạnh tranh với các đối thủ cạnh tranh gần giống mình nhất. Nhưng đồng thời doanh nghiệp không nên ”phá rối” đối thủ cạnh tranh gần, bởi vì khi đối đầu với đối thủ cạnh tranh gần, doanh nghiệp sẽ phải đối mặt với những đối thủ cạnh tranh lớn mạnh hơn.

- Các đối thủ cạnh tranh tốt và xấu: Những đối thủ cạnh tranh tốt là những doanh nghiệp tuân theo đúng luật của ngành, v.v. Những đối thủ cạnh tranh xấu thì vi phạm luật chơi.

2.1.3 Phân tích môi trường nội bộ