

Vũ khí cạnh tranh cho các doanh nghiệp Việt Nam trong tiến trình hội nhập và toàn cầu hoá

Tiến trình hội nhập vào nền kinh tế khu vực và thế giới của Việt Nam đang diễn ra một cách nhanh chóng. Hội nhập và toàn cầu hoá đã và đang mở ra nhiều cơ hội cho các doanh nghiệp Việt Nam, tuy nhiên nó cũng mang đến nhiều đe dọa và thách thức.

Cạnh tranh giữa các doanh nghiệp với nhau - ngày càng khốc liệt. Khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt Nam được đánh giá là yếu vì chưa chuẩn bị cho mình một hành trang đầy đủ, chưa có được vũ khí cạnh tranh đem lại cho các Công ty sức mạnh để đương đầu với các đối thủ, mang lại lợi thế cạnh tranh bền vững. Đối với khách hàng, vũ khí cạnh tranh của Công ty chính là phương tiện giúp làm thoả mãn khách hàng và thu hút ngày càng nhiều khách hàng đến mua sản phẩm/dịch vụ của mình.

Có nhiều loại vũ khí cạnh tranh đang được các Công ty trên thế giới sử dụng. Đó là (1) sự vượt trội về kỹ thuật/công nghệ, (2) danh tiếng về chất lượng, (3) sự hỗ trợ về sản phẩm và dịch vụ, (4) mạng lưới chăm sóc khách hàng, (5) khả năng giữ nhân viên giỏi, (6) chi phí thấp, (7) danh tiếng và thương hiệu, (8) khả năng tài chính, (9) sự định hướng khách hàng và khả năng nghiên cứu thị trường, (10) sự đa dạng của sản phẩm, và (11) phân đoạn thị trường.

Mỗi một loại vũ khí đều có những đặc điểm riêng, có những

vượt trội riêng, vì vậy mỗi loại vũ khí mang đến cho Công ty những lợi thế riêng. Danh tiếng và thương hiệu được coi là tài sản quý giá và là vũ khí cạnh tranh hữu hiệu. Khả năng về tài chính, khả năng giữ được nhân viên giỏi là một trong những điểm mạnh giúp doanh nghiệp có đủ sức cạnh tranh với các đối thủ của mình. Danh tiếng về chất lượng, hỗ trợ về sản phẩm và dịch vụ, mạng lưới chăm sóc khách hàng, định hướng khách hàng... được coi là những vũ khí cạnh tranh đầy hiệu quả. Tuy nhiên, sức mạnh của mỗi loại vũ khí trong các ngành khác nhau cũng khác nhau. Do vậy, các Công ty trước hết cần phải hiểu rõ đặc điểm riêng của mình để lựa chọn vũ khí cạnh tranh cho phù hợp. Thực tế, các Công ty nước ngoài thường sử dụng kết hợp khoảng 5-6 vũ khí để đạt được lợi thế cạnh tranh. Bảng tóm lược một số cách lựa chọn vũ khí cạnh tranh cho một số ngành.

Việc lựa chọn và phát triển vũ khí cạnh tranh phụ thuộc vào các yếu tố bên trong lẫn bên ngoài. Các yếu tố bên trong như điểm yếu, điểm mạnh, năng lực của Công ty và đặc điểm ngành nghề mà Công ty đang hoạt động là cơ sở để cho Công ty lựa chọn loại vũ khí. Tương tự, các yếu tố bên ngoài như chủ trương, chính sách, và sự hỗ trợ của nhà nước cũng là căn cứ để lựa chọn vũ khí cạnh tranh.

Đối với các doanh nghiệp

Việt Nam, do có sự hạn chế về vốn, công nghệ và quản lý nên các doanh nghiệp chỉ nên chọn ra những vũ khí có thể duy trì và phát triển thành lợi thế cạnh tranh. Các vũ khí có thể lựa chọn là:

Danh tiếng về chất lượng: Chất lượng sản phẩm là vũ khí cạnh tranh đầy lợi hại trên thị trường. Khi nền kinh tế phát triển, thu nhập của người tiêu dùng ngày càng cao thì chất lượng của các sản phẩm/dịch vụ càng được chú trọng. Đặc biệt, để đưa được hàng hoá vào các thị trường khó tính như thị trường Mỹ và châu Âu, chất lượng hàng hoá cần phải đạt tới mức "chất lượng quốc tế" và phải được một tổ chức có uy tín chứng nhận. Vì vậy, để xâm nhập vào được các thị trường như thị trường Mỹ và châu Âu, các doanh nghiệp cần xây dựng được cho mình một danh tiếng về chất lượng. Việc tạo lập được một danh tiếng về chất lượng là một điều hoàn toàn không dễ, tuy nhiên các doanh nghiệp Việt Nam vẫn có thể làm được điều này.

Chi phí thấp: Chi phí thấp là một vũ khí cạnh tranh đầy mãnh lực. Doanh nghiệp Việt Nam, với lợi thế có nguồn lao động dồi dào, đơn giá rẻ, có thể sản xuất ra các sản phẩm/dịch vụ để tiêu thụ với giá cả mang tính cạnh tranh cao. Hơn thế nữa, các doanh nghiệp Việt Nam còn có thể áp dụng các phương pháp quản lý vật tư tiên tiến (ví dụ JIT)

hoặc thiết lập đồng minh chiến lược trong cung cấp nguyên vật liệu nhằm giảm thiểu chi phí đầu vào, giảm giá thành sản phẩm.

Hỗ trợ về sản phẩm: Hỗ trợ về sản phẩm/dịch vụ là một vũ khí cạnh tranh được nhiều Công ty sử dụng. Thực tế chứng minh rằng, các sản phẩm/dịch vụ phụ trợ đi kèm đã giúp Công ty xây dựng được một mối quan hệ tốt với khách hàng và tạo cho khách hàng một niềm tin tuyệt đối vào sản phẩm/dịch vụ của Công ty. Đây là một dịch vụ để thực hiện nhưng tốn kém ít. Tuy nhiên, thời gian qua, các Công ty Việt Nam ít chú ý đến hoạt động hỗ trợ về sản phẩm và dịch vụ, vì vậy họ đã mất một phần lớn thị phần vào tay các doanh nghiệp do nước ngoài đầu tư.

Định hướng khách hàng: Định hướng khách hàng là việc doanh nghiệp hoạt động theo tôn chỉ "sản xuất ra các sản phẩm/dịch vụ phải trên cơ sở nhu cầu khách hàng và chất lượng sản phẩm/dịch vụ là mức độ thoả mãn nhu cầu khách hàng của sản phẩm/dịch vụ đó". Vì vậy, Công ty cần phải nghiên cứu nhu cầu khách hàng để sản xuất ra sản phẩm/dịch vụ không chỉ thoả mãn nhu cầu khách hàng ngay từ đầu mà còn thoả mãn nhu cầu ngày càng tăng của họ. Việc triển khai các chương trình cải tiến chất lượng như ISO 9000:2000, TQM, hoặc bất kỳ một hệ thống cải tiến chất lượng nào khác đều nhằm mục đích thoả mãn nhu cầu của khách hàng.

Phân đoạn thị trường: Phân đoạn thị trường là một vũ khí cạnh tranh hiệu quả, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp có nguồn lực hạn chế. Việc phân chia thị trường ra thành các

phân đoạn khác nhau là lựa chọn cho mình một thị trường phù hợp là một con đường đúng đắn để đi đến thành công. Các doanh nghiệp Việt Nam với những hạn chế của mình về vật lực và tài lực có thể chọn ra cho mình một thị trường riêng không chỉ ở trên lãnh thổ Việt Nam mà còn cả ở thị trường nước ngoài.

Xây dựng các cơ sở chăm sóc khách hàng: Khách hàng ngày càng quan tâm đến dịch vụ hậu mãi khi mua một sản phẩm/dịch vụ nào đó. Vì vậy, bố trí các cơ sở chăm sóc khách hàng ở những thuận tiện với đầy đủ trang thiết bị, đội ngũ nhân viên có tay nghề cao, tận tình phục vụ là một công cụ hỗ trợ đắc lực cho việc bán hàng. Hiện tại, rất ít Công ty Việt Nam quan tâm đến việc thiết lập mạng lưới chăm sóc khách hàng. Chính vì vậy mà khả năng cạnh tranh của các Công ty trong nước đã yếu lại càng yếu đi.

Danh tiếng và thương hiệu: Thương hiệu là một tài sản quý giá mà không phải doanh nghiệp Việt Nam nào cũng nhận thức được. Vừa qua do không có thương hiệu mà sản phẩm của nhiều Công ty Việt Nam khi xuất

ra nước ngoài đã phải chịu nhiều bất lợi như giá thấp hoặc phải bán nhờ thương hiệu của một hãng nước ngoài nào đó. Do vậy, đầu tư xây dựng thương hiệu vững mạnh là việc làm cần thiết và cực kỳ quan trọng đối với các doanh nghiệp Việt Nam.

Giữ nhân viên giỏi: Nhân viên giỏi là một trong những nhân tố quyết định chất lượng của công việc, quyết định hiệu quả của hoạt động sản xuất kinh doanh. Giữ nhân viên giỏi là một vũ khí cạnh tranh đầy uy lực, đặc biệt là đối với các ngành công nghệ cao và dịch vụ. Tầm quan trọng của việc giữ được các nhân viên giỏi đã được kiểm chứng rõ ràng ở các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Tuy nhiên, đối với các doanh nghiệp, tổ chức của Việt Nam thì điều này vẫn hoàn toàn mới. Vì vậy, tuyển dụng và giữ nhân viên giỏi ở lại làm việc cho Công ty là một trong những chiến lược dài hạn, đúng đắn đối với các doanh nghiệp Việt Nam. ■

Nguồn: VCLCSCN

Bảng: Vũ khí cạnh tranh của một số ngành

Công nghệ cao	Dịch vụ	Chế tạo	Tổng hợp
1.Vượt trội về kỹ thuật	1.Danh tiếng về chất lượng	1.Danh tiếng về chất lượng	1.Danh tiếng về chất lượng
2.Danh tiếng về chất lượng	2.Giữ nhân viên giỏi	2.Danh tiếng, thương hiệu	2.Hỗ trợ về sản phẩm, dịch vụ
3.Hỗ trợ về sản phẩm, dịch vụ	3.Danh tiếng, thương hiệu	3.Chi phí thấp	3.Danh tiếng, thương hiệu
4.Mạng lưới chăm sóc khách hàng	4.Hỗ trợ về sản phẩm, dịch vụ	4.Đa dạng về sản phẩm	4.Giữ nhân viên giỏi
5.Giữ nhân viên giỏi	5.Nguồn tài chính	5.Phân đoạn thị trường, tập trung	5.Chi phí thấp
6.Chi phí thấp	6.Định hướng khách hàng, nghiên cứu thị trường	6.Hỗ trợ về sản phẩm, dịch vụ	6.Nguồn tài chính