

LỢI THẾ CẠNH TRANH

Tập sách này thuộc "Tủ sách Doanh trí"
*(Tủ sách do PACE tuyển chọn và giới thiệu.
Vui lòng xem chi tiết trên website SachHay.com)*

PACE
Institute of Directors

Lợi thế Cạnh tranh - Competitive Advantage

Dịch từ nguyên bản tiếng Anh: Competitive Advantage, Michael E. Porter.

Copyright © 1985 by Michael E. Porter.

Introduction copyright © 1998 by Michael E. Porter.

All rights reserved.

Bản tiếng Việt được xuất bản theo sự nhượng quyền của Free Press

- Bộ phận thuộc Simon & Schuster, Inc.

Bản quyền bản tiếng Việt © DT BOOKS.

Công ty TNHH Sách Dân Trí, 2008.

MICHAEL E. PORTER

LỢI THẾ CẠNH TRANH COMPETITIVE ADVANTAGE

Tạo lập và duy trì thành tích vượt trội
trong kinh doanh

Nguyễn Phúc Hoàng dịch

NHÀ XUẤT BẢN TRẺ - DT BOOKS

Dành tặng
C. Roland Christensen
và
Richard E. Caves

Mục lục

<i>Lời giới thiệu</i>	17
<i>Lời nói đầu</i>	25
1. Chiến lược Cạnh tranh: Các Khái niệm Cơ bản	31
PHÂN TÍCH CẤU TRÚC CỦA NGÀNH	35
<i>Cấu trúc ngành và nhu cầu của người mua</i>	40
<i>Cấu trúc ngành và sự cân bằng cung/cầu</i>	41
NHỮNG CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH TỔNG QUÁT	43
<i>Chi phí tối ưu</i>	44
<i>Khác biệt hóa</i>	47
<i>Tập trung</i>	48
<i>Bé tắc giữa những chiến lược</i>	50
<i>Theo đuổi nhiều chiến lược tổng quát</i>	51
<i>Khả năng duy trì các chiến lược cạnh tranh</i>	55
<i>Các chiến lược tổng quát và sự phát triển của ngành</i>	58
<i>Chiến lược cạnh tranh tổng quát và cấu trúc tổ chức</i>	59
<i>Chiến lược tổng quát và quy trình hoạch định chiến lược</i>	61
TỔNG QUAN VỀ TÁC PHẨM NÀY	63

I. NHỮNG NGUYÊN TẮC CỦA LỢI THẾ CẠNH TRANH

2. Chuỗi Giá trị và Lợi thế Cạnh tranh 71

CHUỖI GIÁ TRỊ 74

Xác định các hoạt động giá trị 78

Định nghĩa Chuỗi giá trị 85

Những mối liên kết bên trong Chuỗi giá trị 89

Những liên kết dọc 92

Chuỗi giá trị của người mua 94

PHẠM VI CẠNH TRANH VÀ CHUỖI GIÁ TRỊ 96

Phạm vi phân khúc 97

Phạm vi dọc 98

Phạm vi địa lý 99

Phạm vi ngành 100

Sự liên minh và Phạm vi 100

Phạm vi cạnh tranh và định nghĩa kinh doanh 101

Chuỗi giá trị và cấu trúc ngành 102

CHUỖI GIÁ TRỊ VÀ CẤU TRÚC TỔ CHỨC 103

3. Lợi thế Chi phí 107

CHUỖI GIÁ TRỊ VÀ PHÂN TÍCH CHI PHÍ 109

Xác định chuỗi giá trị để phục vụ cho việc phân tích chi phí 110

Phân bổ các chi phí và tài sản 111

Phân tích đầu tiên cho việc cắt giảm các chi phí 114

HÀNH VI CHI PHÍ 117

Các yếu tố tác động đến chi phí 117

Các liên kết bên trong chuỗi giá trị 124

Các liên kết dọc 125

Chi phí cho các yếu tố thu mua đầu vào 141

Hành vi chi phí của phân khúc 147

Chi phí năng động 149

LỢI THẾ CHI PHÍ 152

Xác định chi phí tương đối của các đối thủ cạnh tranh 153

Có được lợi thế chi phí 154

Tính bền vững của Lợi thế Chi phí 170

Công tác triển khai và Lợi thế Chi phí 173

Những “cái bẫy” trong các chiến lược chi phí tối ưu 175

CÁC BƯỚC TRONG PHÂN TÍCH CHI PHÍ CHIẾN LƯỢC	178
4. Khác biệt hóa	179
NHỮNG NGUỒN GỐC CỦA KHÁC BIỆT HÓA	180
<i>Khác biệt hóa và chuỗi giá trị</i>	181
<i>Các yếu tố tác động đến sự độc nhất</i>	185
CHI PHÍ CHO KHÁC BIỆT HÓA	189
GIÁ TRỊ DÀNH CHO NGƯỜI MUA VÀ KHÁC BIỆT HÓA	199
<i>Giá trị dành cho người mua</i>	194
<i>Chuỗi giá trị và giá trị dành cho người mua</i>	196
<i>Cắt giảm chi phí của người mua</i>	199
<i>Nâng cao hiệu quả hoạt động của người mua</i>	201
<i>Nhận thức của người mua về giá trị</i>	202
<i>Giá trị dành cho người mua và người mua thực sự</i>	205
<i>Tiêu chuẩn mua của người mua</i>	207
<i>Nhận biết các tiêu chuẩn mua</i>	212
CHIẾN LƯỢC KHÁC BIỆT HÓA	218
<i>Lộ trình của khác biệt hóa</i>	222
<i>Tính bền vững của khác biệt hóa</i>	228
<i>Những “cạm bẫy” trong khác biệt hóa</i>	230
NHỮNG BƯỚC ĐỂ KHÁC BIỆT HÓA	231
5. Công nghệ và Lợi thế Cạnh tranh	237
<i>Công nghệ và Chuỗi giá trị</i>	239
<i>Công nghệ và Lợi thế Cạnh tranh</i>	243
<i>Công nghệ và cấu trúc ngành</i>	247
CHIẾN LƯỢC CÔNG NGHỆ	252
<i>Chọn lựa các công nghệ để phát triển</i>	252
<i>Dẫn đầu hay theo sau trong công nghệ?</i>	257
<i>Chuyển nhượng công nghệ</i>	270
PHÁT TRIỂN CÔNG NGHỆ	274
<i>Phát triển Công nghệ Liên tục so với Gián đoạn</i>	278
<i>Dự đoán sự phát triển của công nghệ</i>	278
LẬP CÔNG THỨC CHO CHIẾN LƯỢC CÔNG NGHỆ	279

6. Chọn lựa Đối thủ Cạnh tranh **283**

NHỮNG LỢI ÍCH CHIẾN LƯỢC TỪ CÁC ĐỐI THỦ CẠNH TRANH **284**

Làm gia tăng lợi thế cạnh tranh 285

Cải tiến cấu trúc hiện tại của ngành 290

Hỗ trợ phát triển thị trường 293

Ngăn cản các đối thủ mới tham gia ngành 294

ĐIỀU GÌ LÀM NÊN MỘT ĐỐI THỦ CẠNH TRANH “TỐT”? **297**

Kiểm tra một đối thủ có là tốt hay không 297

Những người dẫn đầu thị trường “tốt” 302

Phân tích những đối thủ tốt 302

TÁC ĐỘNG ĐẾN MÔ HÌNH CỦA CÁC ĐỐI THỦ CẠNH TRANH **303**

Gây thiệt hại cho các đối thủ tốt khi đấu tranh với các đối thủ xấu 306

Chuyển các đối thủ xấu thành tốt 307

CẤU HÌNH TỐI ƯU CỦA THỊ TRƯỜNG **308**

Cấu hình tối ưu của đối thủ cạnh tranh 308

Duy trì năng lực của đối thủ cạnh tranh 311

Hướng về cấu hình lý tưởng cho đối thủ cạnh tranh 312

Duy trì sự ổn định của ngành 313

NHỮNG CÁI BÃY KHI CHỌN LỰA ĐỐI THỦ CẠNH TRANH **312**

II. PHẠM VI CẠNH TRANH TRONG MỘT NGÀNH

7. Phân khúc ngành và Lợi thế Cạnh tranh **319**

CƠ SỞ NỀN TẢNG CHO VIỆC PHÂN KHÚC NGÀNH **321**

Các cơ sở mang tính cấu trúc để phân khúc 322

Những biến số của việc phân khúc 327

Tìm kiếm những phân khúc mới 339

MA TRẬN PHÂN KHÚC NGÀNH **341**

Những quan hệ giữa các biến số phân khúc 343

Kết hợp những ma trận phân khúc 344

PHÂN KHÚC NGÀNH VÀ CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH **348**

Tính hấp dẫn của một phân khúc 349

Tương quan qua lại giữa các phân khúc 351

Tương quan qua lại giữa các phân khúc và những chiến lược mục tiêu rộng 357

Lựa chọn chiến lược tập trung 358

Tính khả thi của việc tập trung vào những phân khúc mới 361

Tính bền vững của một chiến lược tập trung 361