

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

**Chuyên đề**  
**NHỮNG VẤN ĐỀ VỀ THỊ TRƯỜNG VÀ MARKETING**  
**TRONG KHỞI SỰ DOANH NGHIỆP**  
**(Tài liệu dành cho đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực**  
**cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa)**

Biên soạn: Thạc sĩ Nguyễn Thị Thu Trang

**HÀ NỘI - 2012**

## MỤC LỤC

<b>CHƯƠNG 1: HÌNH THÀNH Ý TƯỞNG KINH DOANH.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Mô tả ý tưởng kinh doanh .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Đánh giá ý tưởng kinh doanh .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Phát triển ý tưởng kinh doanh thành kế hoạch.....</b>	<b>6</b>
<b>CHƯƠNG 2: NGHIÊN CỨU THỊ TRƯỜNG TRONG KHỞI SỰ DOANH NGHIỆP .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Sự cần thiết phải nghiên cứu thị trường .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2 Những yêu cầu khi nghiên cứu thị trường .....</b>	<b>11</b>
<b>2.3 Quy trình nghiên cứu thị trường .....</b>	<b>11</b>
<b>2.4. Những vấn đề cơ bản về thị trường cần nghiên cứu .....</b>	<b>15</b>
2.4.1 Nghiên cứu thị trường tổng thể .....	15
2.4.2 Nghiên cứu thị trường chi tiết .....	16
<b>2.5 Các nguồn thông tin .....</b>	<b>24</b>
<b>CHƯƠNG 3: NHỮNG VẤN ĐỀ VỀ MARKETING TRONG KHỞI SỰ DOANH NGHIỆP .....</b>	<b>28</b>
<b>3.1 Lợi ích của việc lập kế hoạch marketing.....</b>	<b>28</b>
<b>3.2 Những vấn đề cần quan tâm trong bản kế hoạch marketing.....</b>	<b>28</b>
3.2.1 Phân tích tình hình.....	28
3.2.2 Mục tiêu.....	36
3.2.3 Chiến lược marketing .....	36
3.2.4 Dự tính doanh số bán hàng.....	37
3.2.5 Hỗn hợp Marketing 4P .....	38
3.2.6 Ngân sách Marketing.....	47
3.2.7 Kế hoạch thực hiện .....	47
3.2.8 Kiểm soát.....	47
3.2.9 Kế hoạch dự phòng.....	48
<b>BÀI TẬP .....</b>	<b>49</b>



## CHƯƠNG 1 – HÌNH THÀNH Ý TƯỞNG KINH DOANH

**Mục đích:** Cung cấp cho người học những kỹ năng hình thành ý tưởng kinh doanh, giúp người khởi sự xác định đúng và chọn được ý tưởng kinh doanh phù hợp và khả thi có thể đem lại thành công trong quá trình kinh doanh sau này.

### 1.1 Mô tả ý tưởng kinh doanh

Để khởi sự một công việc kinh doanh, phải bắt đầu từ những ý tưởng kinh doanh. Ý tưởng kinh doanh là suy nghĩ, tính toán, cân nhắc kỹ lưỡng về sản phẩm/dịch vụ cụ thể mà bản thân có thể cung cấp cho thị trường. Một doanh nghiệp mới nếu chỉ sản xuất những sản phẩm, dịch vụ đã có và bán chúng ở những thị trường đã tồn tại thì chưa phải là một ý tưởng kinh doanh tốt. Ý tưởng kinh doanh phải tạo ra được lợi thế cạnh tranh bởi không những nó lấp đầy được nhu cầu mới mà nó còn mang lại giá trị hoặc dịch vụ tốt hơn cho khách hàng. Lợi thế cạnh tranh được tạo ra từ việc hình thành sản phẩm dịch vụ mới; hoặc sử dụng công nghệ mới tạo ra sản phẩm dịch vụ; hoặc từ một thị trường mới mà ở đó nhu cầu vượt cung hiện tại; hoặc từ một tổ chức mới...

Để tìm được ý tưởng kinh doanh, bạn hãy tiến hành các công việc hoặc trả lời thật cụ thể các câu hỏi sau:

- Hãy đánh thức giác quan kinh doanh của bạn, chú ý tìm xem có những cơ hội nào chưa được lấp đầy. Nghiên cứu thị trường bằng cách:

- Đọc báo và tạp chí
- Xem tivi
- Trò chuyện với mọi người
- Đến các trung tâm buôn bán
- ...

- Bạn muốn có những sản phẩm hoặc dịch vụ nào mà bạn chưa thể tìm được trên thị trường?

- ...
- ...

- Có việc gì mà mọi người đều không thích làm mà bạn có thể làm?

- ...
- ...

- Có những sản phẩm hay dịch vụ nào có thể làm cho cuộc sống của những người bạn quen biết trở nên dễ dàng hơn không?

- ...
- ...

• Những xu hướng kinh doanh nào đang diễn ra mà bạn có thể tham gia vào và sẽ thực sự nhóm lên sự nghiệp kinh doanh của bạn?

- ...

- ...

• Có những khoảng trống nào trên thị trường mà bạn có thể lấp đầy với tài năng của mình không? Chúng là gì?

- ...

- ...

• Cuối cùng, hãy viết ra cụ thể một số ý tưởng kinh doanh mà bạn thấy tiềm năng

- ...

- ...

### **Hộp 1: Những ngành tốt nhất để khởi nghiệp trong khủng hoảng <sup>1</sup>**

*Khủng hoảng kinh tế có thể khiến nhiều người phải lao đao nhưng lại đem đến cơ hội khởi nghiệp cho người khác. Tạp chí INC đã đưa ra 18 ngành tốt nhất để khởi nghiệp hiện nay ở Mỹ... Đây cũng là một nguồn tham khảo tốt cho các doanh nhân trẻ Việt Nam đang có ý định khởi nghiệp.*

#### **Sản xuất bánh kẹo**

Dù cho kinh tế khó khăn đến mấy thì bánh kẹo vẫn là một mặt hàng mà rất nhiều người vẫn có nhu cầu. Theo Hiệp hội các nhà sản xuất bánh kẹo Mỹ, trong 52 tuần (tính đến ngày 19/4/2009), ngành sản xuất bánh kẹo ở Mỹ tăng trưởng 3,7% trong khi nhiều ngành khác giậm chân tại chỗ hoặc bị xuống dốc không phanh. Theo các chuyên gia, bánh kẹo là một trong những mặt hàng có khả năng "kháng khủng hoảng" cao nhất.

#### **Dịch vụ phần mềm**

Dù chỉ tiêu cho phần mềm dự báo chỉ tăng trưởng 5% từ nay đến năm 2013, thị trường dịch vụ phần mềm lại được dự báo sẽ tăng trưởng gần 20%/năm trong cùng giai đoạn này. Theo Gartner (một công ty nghiên cứu thị trường), nguyên nhân là do các công ty tiếp tục nhìn thấy lợi ích của các chương trình ứng dụng linh hoạt được thiết kế riêng theo yêu cầu của từng khách hàng. Doanh thu của ngành này ước đạt 8 tỉ USD vào cuối năm nay và 16 tỉ USD vào cuối năm 2013.

#### **Chăm sóc sức khỏe tại nhà**

Số người về hưu ở Mỹ đang tăng nên ngành chăm sóc sức khỏe tại nhà ở Mỹ có cơ

hội phát triển. Số lao động trong ngành này dự kiến sẽ tăng 4,5% hàng năm từ nay đến năm 2016 (tỷ lệ tăng trưởng cao nhất theo nhận định của Cục Thống kê lao động Mỹ). Nhiều phân khúc thị trường hẹp với nhiều triển vọng cũng đang được hình thành trong ngành này. Thị trường các chương trình phần mềm rèn luyện nhận thức (cognitive-fitness computer program) là một ví dụ. Theo Công ty SharpBrains (chuyên nghiên cứu thị trường) thì năm 2008, doanh thu của thị trường này đạt 265 triệu USD và dự báo sẽ đạt 2 tỉ USD vào năm 2015.

### **Các sản phẩm và dịch vụ yoga**

Khi khủng hoảng kinh tế xảy ra, tinh thần của con người bị sa sút cũng là điều dễ hiểu. Theo tạp chí Yoga, năm 2008 người Mỹ đã chi 5,7 tỉ USD cho các sản phẩm và dịch vụ yoga, tăng 87% so với năm 2004. Gần 14 triệu người Mỹ cho biết bác sĩ hay các chuyên gia vật lý trị liệu đã khuyên họ tập yoga.

### **Các trường thương mại và kỹ thuật**

Vì tỉ lệ thất nghiệp tăng lên 8,9%, không có gì ngạc nhiên khi các trường kỹ thuật và thương mại đang ăn lên làm ra. Doanh thu từ những trường này tăng gần 8% trong suốt 12 tháng (tính đến tháng 5 năm nay).

### **Dịch vụ cung cấp bữa ăn nhanh**

Năm nay có lẽ là năm tồi tệ nhất cho ngành dịch vụ ẩm thực Mỹ nói chung nhưng ngành dịch vụ bữa ăn nhanh tại Mỹ phát triển tốt. Theo Technomic (một công ty nghiên cứu và tư vấn ngành nhà hàng, có trụ sở tại Chicago), trong năm 2008, doanh thu của mười chuỗi cửa hàng thức ăn nhanh hàng đầu ở nước này tăng 11%, đạt 16,7 tỉ USD. Đối với các doanh nhân không đủ vốn để mở một nhà hàng thì vận dụng hình thức xe thức ăn nhanh lưu động cũng có nhiều hứa hẹn.

### **Xây dựng xanh**

Ngành xây dựng đang bị suy thoái, nhưng các công ty chuyên thực hiện các công trình xanh lại có cơ hội đón bắt xu thế của thời đại. Theo một báo cáo của McGraw-Hill, tổng quy mô của thị trường xanh dự báo sẽ tăng từ con số 49 tỉ USD hiện nay lên khoảng 140 tỉ USD vào năm 2013.

Người tiêu dùng Mỹ ngày càng nhận thức cao về những lợi ích của những ngôi nhà và cao ốc xanh. Chính phủ Mỹ ngày càng chú trọng hơn đến những khởi xướng liên quan đến môi trường. Những yếu tố này đang tạo ra nhiều cơ hội hơn

cho các doanh nghiệp trong ngành xây dựng xanh.

Bên cạnh các ngành trên, các ngành sau đây cũng đang trên đà phát triển và được xem là rất thuận lợi để khởi nghiệp ở Mỹ: tư vấn cho các doanh nghiệp hoạt động trong thị trường hẹp, phát triển công nghệ giáo dục, dịch vụ cung cấp lao động thời vụ, các dịch vụ của chính phủ, dịch vụ kế toán, dịch vụ sửa chữa, cung cấp các sản phẩm và dịch vụ giúp cá nhân tự hoàn thiện bản thân (như DVD hướng dẫn tạo dựng quan hệ xã hội và làm giàu)...<sup>1</sup>

## 1.2 Đánh giá ý tưởng kinh doanh

Ý tưởng của bạn có thể là tuyệt vời thực sự nhưng vẫn có việc cần làm thêm nữa. Đầu đó giữa ý tưởng bạn vội vàng viết trên tờ nháp với việc bạn khởi nghiệp kinh doanh thực sự có một quy trình bạn cần thực hiện để quyết định xem doanh nghiệp của mình về cơ bản sẽ thành công hay thất bại. Nhiều khi các doanh nhân khởi nghiệp quá tự tin và hứng thú với sự tưởng tượng về thành quả các ý tưởng của mình và quên mất việc cần phải tìm hiểu xem liệu ý tưởng của mình có thực tế không.

Về nguyên tắc, bạn có thể đánh giá bằng phương pháp cho điểm. Để đánh giá các ý tưởng đã đưa ra, bạn có thể cho điểm từ 0 đến 6 với các tiêu thức cụ thể như sau:

- Hiểu biết về ngành nghề kinh doanh: Bạn biết gì về ngành này? Bạn có cần phải bỏ thêm thời gian và tiền bạc để học hỏi về ngành này không? Bạn có phải thu nhận thêm đối tác vì bạn không đủ hiểu biết về ngành này không?

Thang điểm đánh giá: Điểm 0 nếu bạn không hiểu gì về ngành kinh doanh này, điểm 2 nếu bạn có một chút hiểu biết, điểm 4 nếu bạn hiểu một cách hạn chế, điểm 6 nếu bạn hiểu ở mức có thể tự tiến hành công việc.

- Kinh nghiệm trong lĩnh vực kinh doanh: Bạn đã từng bao giờ đứng ra làm chủ doanh nghiệp hoặc làm việc trong lĩnh vực kinh doanh chưa? Kinh nghiệm làm việc thực tế quan trọng đến mức nào trong ngành này?

Thang điểm đánh giá: Điểm 0 nếu bạn không có chút kinh nghiệm gì, điểm 2 nếu bạn chỉ có chút ít kinh nghiệm, điểm 4 nếu bạn có kinh nghiệm nhưng chưa đủ, điểm 6 nếu bạn thông thạo lĩnh vực này.

- Kỹ năng đặc thù trong ngành kinh doanh này của bạn: Những kỹ năng mà bạn cần đạt trình độ nào? Nếu bạn chưa có những kỹ năng đó, để có được chúng bạn phải cố gắng ở mức độ nào?

---

<sup>1</sup> *Doanh nhân Sài Gòn cuối tuần* 10:15' AM - Thứ bảy, 29/08/2009

Thang điểm đánh giá: Điểm 0 nếu bạn không có kỹ năng này, điểm 2 nếu bạn chỉ có một ít kỹ năng, điểm 4 nếu bạn có một số kỹ năng, điểm 6 nếu có đủ kỹ năng cần thiết.

- Khả năng thâm nhập thị trường: Hãy tính đến những chi phí để tham gia kinh doanh và những rào cản cạnh tranh bạn có thể gặp phải.

Thang điểm đánh giá: Điểm 0 nếu lĩnh vực kinh doanh bị cạnh tranh mạnh, điểm 2 nếu bạn đã có sự thâm nhập hạn chế, điểm 4 nếu có cả đối thủ cạnh tranh lớn và nhỏ, điểm 6 nếu hầu như không có hạn chế nào đối với sự thâm nhập.

- Tính độc đáo của ý tưởng: Không nhất thiết phải mang ý nghĩa không có ai cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ cùng loại, mà nó có ý nghĩa rằng chưa có ai/ít người cung cấp theo cách mà bạn cung cấp hoặc chưa có ai/ít người cung cấp trong khu vực mà bạn định kinh doanh.

Thang điểm đánh giá: Điểm 0 nếu sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn có rất nhiều người cung cấp, điểm 2 nếu có một số người khác cùng cung cấp sản phẩm giống bạn, điểm 4 nếu chỉ có một vài nhà cung cấp giống bạn, điểm 6 nếu không có ai cung cấp sản phẩm mà bạn có ý định cung cấp.

Sau khi tính được tổng số điểm của các ý tưởng kinh doanh, loại bỏ những ý tưởng có tổng điểm nhỏ hơn 20, những ý tưởng mà không đạt được điểm 4 ở từng tiêu chí, và ý tưởng không đạt được điểm 6 ở ít nhất một tiêu chí. Sau quá trình loại bỏ này bạn sẽ còn danh mục các ý tưởng có thể triển khai trong thực tế. Bạn có thể cân nhắc chọn một (vài) trong ý tưởng đó hoặc chọn ý tưởng có mức điểm cao nhất. Nếu sau quá trình này không có ý tưởng nào được chọn thì bạn lại nghiên cứu tìm hiểu và đánh giá lại từ đầu.

### **1.3 Phát triển ý tưởng kinh doanh thành kế hoạch**

Mục đích của việc viết một bản kế hoạch là trình bày về cơ hội kinh doanh tiềm năng và công việc kinh doanh dự tính khởi sự của bạn. Bản kế hoạch phải chứng minh được là có một cơ hội tiềm năng rất triển vọng, sau đó mô tả cách thức bạn dự kiến khai thác cơ hội đó. Bạn phải mô tả thật chi tiết tất cả các phần việc bạn sẽ phải làm trong tương lai cho doanh nghiệp của mình và xem xét liệu có điểm yếu nào không. Quan trọng là quá trình lập kế hoạch tạo cho bạn cơ hội thử nghiệm nó trong tư duy và trên giấy trước khi biến nó thành hiện thực.

Nhiều người có quan niệm sai lầm là một bản kế hoạch kinh doanh trước hết được sử dụng với mục đích huy động vốn đầu tư. Đúng là bản kế hoạch tốt sẽ có tác dụng hậu thuẫn cho việc huy động vốn nhưng mục đích chính của kế hoạch kinh doanh là giúp bạn hiểu sâu sắc về cơ hội kinh doanh mà bạn đang dự kiến triển khai. Trong thời kỳ bùng nổ của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, nhiều doanh nhân nghi ngờ



về sự cần thiết của một bản kế hoạch kinh doanh mà theo họ, điều quan trọng nhất là phải hành động thật nhanh trong một thế giới luôn vận động và cạnh tranh cao độ. Logic ở đây thật đơn giản: Xây dựng kế hoạch kinh doanh tốn nhiều thời gian mà các doanh nhân thì thiếu thời gian để làm việc đó. Trên thực tế, bỏ thời gian để phát triển bản kế hoạch có thể cứu vãn hàng ngàn thậm chí hàng triệu đô la có thể tan thành mây khói với việc theo đuổi những ý tưởng kinh doanh viển vông.

Một lợi ích to lớn nữa của kế hoạch kinh doanh là nó cho phép bạn thể hiện rõ ràng cơ hội kinh doanh với các đối tượng hữu quan theo cách hiệu quả nhất. Các nhân viên, đối tác chiến lược, tổ chức tài chính và thành viên hội đồng quản trị đều có thể tìm thấy sự hữu ích của bản kế hoạch kinh doanh được phát triển hoàn chỉnh. Bản kế hoạch bao gồm triển vọng phát triển của công ty để thu hút các nguồn lực tài chính, cung cấp những căn cứ hợp lý để thuyết phục những nhân viên tiềm năng rời bỏ công việc hiện tại của họ để đến làm việc cho doanh nghiệp mới thành lập của bạn. Bản kế hoạch cũng là một công cụ có thể thắt chặt mối quan hệ với các đối tác chiến lược, các khách hàng quan trọng hay những nhà cung cấp. Tóm lại, kế hoạch kinh doanh cung cấp cho bạn sự hiểu biết sâu sắc cần thiết để trả lời những câu hỏi then chốt mà nhiều đối tượng hữu quan sẽ đặt ra. Hoàn chỉnh một bản kế hoạch kinh doanh đáng tin cậy, có căn cứ và chi tiết sẽ tạo cho bạn sự tín nhiệm trong con mắt của các đối tượng hữu quan.

Bạn có thể soạn thảo kế hoạch kinh doanh với kết cấu và mức độ chi tiết khác nhau, phục vụ cho nhiều mục đích và đối tượng khác nhau. Không có kết cấu nào được coi là hoàn toàn chuẩn mực cho mọi tình huống. Hộp 2 cung cấp hai kết cấu điển hình của bản kế hoạch kinh doanh. Bạn có thể so sánh các cấu trúc này và tham khảo các tài liệu khác để chọn cho mình một đề cương thích hợp.

## **Hộp 2: Hai cấu trúc điển hình của bản kế hoạch kinh doanh**

### ***Cấu trúc thứ nhất:***

1. Trang bìa ngoài
2. Mục lục
3. Tóm tắt
4. Kế hoạch về tổ chức doanh nghiệp
5. Kế hoạch Marketing
6. Kế hoạch tài chính
7. Các phụ lục (nếu có)

### ***Cấu trúc thứ hai:***

1. Trang bìa ngoài

2. Mục lục
3. Tóm tắt
4. Phân tích ngành, khách hàng và đối thủ cạnh tranh
5. Mô tả doanh nghiệp và sản phẩm
6. Kế hoạch marketing
7. Kế hoạch sản xuất
8. Kế hoạch phát triển doanh nghiệp
9. Nhóm đồng sáng lập
10. Những rủi ro cơ bản
11. Kế hoạch tài chính
12. Các phụ lục (nếu có)

### **BÀI TẬP**

Hãy liệt kê các ý tưởng kinh doanh mà bạn mong muốn thực hiện trong thời gian 3 năm tới và tự đánh giá các ý tưởng đó theo mẫu dưới đây.

Ý tưởng KD	Hiểu biết về ngành KD	Kinh nghiệm	Kỹ năng	Vốn	Khả năng thâm nhập thị trường	Tính độc đáo	Tổng số

Mức độ:

5 – Tuyệt hảo

4 – Rất tốt

3 – Trung bình

2 – Khá

1 – Kém

Sau khi hoàn thành bản phân tích nói trên, bạn có thể đánh giá các ý tưởng kinh doanh của mình và quyết định có nên:

- Tiếp tục ý tưởng kinh doanh đó HAY
- Thay đổi ý tưởng kinh doanh đó HAY
- Bỏ qua hoàn toàn ý tưởng kinh doanh đó

Sau đó chọn ý tưởng có nhiều khả năng nhất

## **CHƯƠNG 2:**

### **NGHIÊN CỨU THỊ TRƯỜNG TRONG KHỞI SỰ DOANH NGHIỆP**

**Mục đích:** Cung cấp cho người học tổng quan về môi trường hoạt động kinh doanh của công ty. Phần này mô tả ai là người có nhu cầu đối với sản phẩm dịch vụ của bạn, tại sao lại có nhu cầu này, lượng cầu là bao nhiêu và bao nhiêu phần của nhu cầu này đã được đáp ứng bởi các doanh nghiệp khác.

#### **2.1 Sự cần thiết phải nghiên cứu thị trường**

Theo khái niệm cổ điển, thị trường là nơi mua bán, trao đổi hàng hóa mà qua đó cung cấp những hàng hóa đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng. Hiện nay, khái niệm khái quát nhất về thị trường là mối quan hệ kinh tế tổng hợp của năm thành tố: hàng hóa, cung, cầu, giá cả và phương thức giao dịch thanh toán. Nghiên cứu thị trường nhằm thỏa mãn nhu cầu khách hàng và tạo ra lợi nhuận bằng cách:

- Cung cấp sản phẩm/dịch vụ mà họ cần
- Định ra mức giá mà họ chấp nhận trả
- Đưa hàng hóa/dịch vụ của bạn đến tay khách hàng
- Đưa thông tin về doanh nghiệp và sản phẩm/dịch vụ của doanh nghiệp bạn và thu hút khách hàng mua hàng hóa/dịch vụ của bạn

Do trong marketing hiện đại, mọi quyết định đều bắt nguồn từ yêu cầu của thị trường, nên có thể nói nghiên cứu thị trường là động tác đầu tiên trong qui trình marketing. Nghiên cứu thị trường là một nghiệp vụ vô cùng quan trọng, nếu công tác nghiên cứu thị trường được làm tốt, nó cung cấp đầy đủ thông tin chính xác để giúp người làm kinh doanh đưa ra một chiến lược phù hợp và do đó mang lại hiệu quả cao. Ngược lại, nếu công tác nghiên cứu thị trường thu thập về những thông tin không chính xác, không phản ánh đúng tình hình thực tế thị trường, và do không dựa trên cơ sở thông tin vững chắc nên quyết định được đưa ra sẽ không sát với thực tế, dẫn đến hoạt động kinh doanh sẽ không hiệu quả, lãng phí nhân lực và tiền bạc.

Đối với các doanh nghiệp nước ngoài, trước khi quyết định thâm nhập một thị trường, tung ra một sản phẩm mới, hoặc thực hiện một chiến dịch quảng bá truyền thông, hay quyết định điều chỉnh một trong các yếu tố chiêu thị như tăng giảm giá, thay đổi bao bì sản phẩm, tái định vị... họ đều thực hiện nghiên cứu thị trường trước khi xây dựng kế hoạch chi tiết. Nhiều doanh nghiệp Việt Nam, hoặc do đánh giá không đúng tầm mức quan trọng của nghiên cứu thị trường, hoặc cũng có thể có nhận thức nhưng do hạn chế về ngân sách, đã không chú tâm đúng mực đến công tác nghiên cứu thị trường trước khi tung một sản phẩm mới, kết quả là họ đã phải trả giá đắt khi

vấp phải những trở ngại khó có thể vượt qua trong quá trình triển khai thâm nhập thị trường.

Điều cơ bản nhất quyết định sự thành công của một sản phẩm là sự chấp nhận của người mua sản phẩm hoặc sự hài lòng của người sử dụng dịch vụ. Làm thế nào biết được khách hàng có thích hay không thích, chấp nhận hay không chấp nhận? Chỉ có cách duy nhất và chính xác nhất là hỏi chính khách hàng - người được cho là sẽ mua sản phẩm, hoặc/và người dù không trực tiếp mua nhưng có ảnh hưởng tác động đến quyết định mua sản phẩm. Cùng với sự phát triển của công nghệ thông tin, kỹ thuật nghiên cứu thị trường ngày càng được phát triển tinh vi hơn, người ta tranh thủ mọi cơ hội để thu thập thông tin khách hàng, thị trường.

Tại sao thông tin thị trường lại quan trọng đến vậy? Bởi vì:

- Thông tin là chìa khoá để am hiểu thị trường
- Bạn cần phải hiểu thị trường hơn đối thủ cạnh tranh
- Bạn cần phải dự báo được những sự thay đổi của thị trường và nhu cầu của khách hàng
- Bạn cần phải biết làm thế nào để ứng phó với những sự thay đổi đó
- Bạn cần phải có phương pháp hệ thống hoá việc thu thập, phân tích và xử lý thông tin thị trường

### **Hộp 3: Nghiên cứu thị trường với ngân sách eo hẹp<sup>2</sup>**

Đối với các công ty nhỏ và vừa, sử dụng hiệu quả nguồn tài chính là một vấn đề thiết yếu. Kinh nghiệm thực hiện NCTT chi phí thấp của doanh nhân Pete Slosberg, người sáng lập thương hiệu bia Pete's Wicked Ale nổi tiếng của Mỹ là một câu chuyện thú vị về việc sử dụng hiệu quả nguồn tài chính khiếm tốn cho hoạt động này. Để thực hiện NCTT cho ý tưởng sản phẩm tiêu dùng mới, ông Pete Slosberg, khi đó là Giám đốc Công ty Bia Pete's Brewing, đã có một quyết định táo bạo: Sử dụng sinh viên MBA tại Trường Anderson, Đại học California, Los Angeles (UCLA), thay vì thuê những công ty lớn.

Trường Quản lý Anderson thuộc Đại học UCLA là một trong những trường đào tạo MBA danh tiếng của Mỹ. Mục tiêu của cuộc nghiên cứu là tìm hiểu xem liệu nhà bán lẻ có chấp nhận sản phẩm mới hay không.

Đây hoàn toàn không phải là một bản kế hoạch kinh doanh hoàn chỉnh, mà chỉ là một nghiên cứu khả thi từ góc độ phân phối sản phẩm. Nghiên cứu được các sinh viên MBA thực hiện trong vòng 4 tháng, khảo sát hơn 500 nhà bán lẻ trong khu vực.

<sup>2</sup> Doanh nhân Sài Gòn 14:04' PM - Thứ năm, 21/06/2012

Kết quả thu được rất khả quan và Pete's Brewing chỉ phải chi 2.500USD, thay vì 100.000 USD nếu thuê công ty nghiên cứu thị trường. Theo Pete Slosberg, nếu bạn hiểu mình cần gì và biết gõ đúng cửa, không cần phải chi nhiều tiền vẫn có được những báo cáo nghiên cứu thị trường giá trị.

## **2.2 Những yêu cầu khi nghiên cứu thị trường**

- Kế hoạch nghiên cứu của bạn cần nêu ra mục tiêu nghiên cứu và thông tin bạn cần để quyết định nên tiếp tục ý tưởng của mình, cần điều chỉnh lại hay hoàn toàn phải suy nghĩ lại về ý tưởng này. Hãy tạo ra một danh sách các câu hỏi bạn cần được trả lời sau khi nghiên cứu, và lập kế hoạch trả lời những câu hỏi này. Hãy tham khảo các chuyên gia hoặc tham gia một khóa đào tạo ngắn về cách nghiên cứu. Việc này sẽ giúp bạn biết phương pháp nghiên cứu nào là phù hợp nhất, mẫu nghiên cứu thống kê sẽ phát triển thế nào, cách viết câu hỏi, và nguồn thông tin nào khách quan và đáng tin cậy.

- Loại thông tin bạn cần thu thập sẽ phụ thuộc vào loại sản phẩm hoặc dịch vụ bạn muốn bán cũng như mục tiêu nghiên cứu của bạn. Bạn có thể dùng kết quả nghiên cứu của mình để xác định thị trường tiềm năng, xem xét mức cạnh tranh, hoặc đánh giá tính hữu dụng và định vị sản phẩm, dịch vụ của bạn trên thị trường. Ví dụ nếu sản phẩm của bạn hữu hình, nếu bạn có thể đưa khách hàng tiềm năng xem, sờ vào sản phẩm mẫu thì đây là cách thu thập thông tin vô cùng quý giá. Nếu sản phẩm của bạn vô hình, hãy miêu tả càng chi tiết càng tốt về sản phẩm của bạn cho khách hàng tiềm năng nhằm hỗ trợ trong giao tiếp khi thu thập dữ liệu từ khách hàng.

## **2.3 Quy trình nghiên cứu thị trường**

Mỗi công ty có thể có một phương pháp nghiên cứu thị trường khác nhau phù hợp với đặc thù sản phẩm của họ, nhưng quy trình nghiên cứu thị trường thông thường gồm có tám bước sau:



### ***Bước 1: Xác định vấn đề cần nghiên cứu***

Nếu chỉ nói “hãy nghiên cứu thị trường đi”, thì sẽ chẳng bao giờ có kết quả tốt. Các nhà quản trị cần hiểu rõ vấn đề cần nghiên cứu: tại sao cần tìm thông tin đó, nó thuộc lĩnh vực nào? Ví dụ: Honda thấy sản lượng xe Wave giảm sút, vậy cần tìm hiểu xem tại sao người tiêu dùng lại ít mua sau bao nhiêu nỗ lực quảng cáo, tiếp thị? Và Honda cần nghiên cứu các vấn đề sau: 1) Người tiêu dùng chọn lựa xe máy như thế nào? Đòi hỏi các tiêu chí gì? Và 2) Honda cần làm các động tác tiếp thị nào để thu hút thêm người tiêu dùng cho xe Wave? Sau đó các nhà quản trị xác định rõ mục tiêu của các cuộc nghiên cứu là gì: Thử nghiệm sản phẩm mới? Thử nghiệm các hình thức tiếp thị mới? Hay chỉ là mô tả hành vi tiêu dùng để có cách thức chọn Marketing hỗn hợp cho phù hợp?...

Có một số mục tiêu nghiên cứu cụ thể như: nghiên cứu thăm dò (nhằm xác định hoặc nhận diện các vấn đề đang tồn tại), nghiên cứu liên hệ nhân-quả (nhằm phát hiện ra các mối quan hệ nhân quả trong vấn đề nghiên cứu, từ đó tìm ra giải pháp cho vấn đề), nghiên cứu mô tả (nhằm xác định quy mô của việc nghiên cứu cần tiến hành).

### ***Bước 2: Thiết kế nghiên cứu***

Trong bước 2 này, công ty cần phải xác định cụ thể và chính xác những yếu tố sau:

- Phương pháp nghiên cứu:

- Thực nghiệm: tuyển chọn các nhóm đối tượng có thể so sánh được với nhau, tạo cho các nhóm các hoàn cảnh khác nhau, kiểm tra các yếu tố biến động và xác định mức độ quan trọng của các yếu tố được quan sát. Ví dụ Honda có thể mời một số nhóm khách hàng khác nhau chạy thử xe Wave trong một số hoàn cảnh khác nhau, sau đó các nhóm chạy thử một số loại xe khác, từ đó thu thập các ý kiến và phản hồi của họ.

- Quan sát: người ta tiến hành quan sát trực tiếp khách hàng tại các hoàn cảnh, môi trường nhất định. Các nhà nghiên cứu có thể tới các cửa hàng để quan sát, hay gắn camera ghi hình và âm thanh để phân tích các hành vi, phản ứng của khách hàng với sản phẩm.

- Thăm dò dư luận: nếu như quan sát phù hợp nhất với các nghiên cứu thăm dò, thực nghiệm phù hợp nhất cho nghiên cứu nhân-quả thì thăm dò dư luận phù hợp cho nghiên cứu mô tả. Ví dụ Honda sử dụng các phiếu thăm dò để tìm hiểu tỉ lệ % số người biết về xe Wave, các nhận xét của họ về kiểu dáng, tính năng, độ bền... của xe wave hay so sánh với các loại xe khác...

- Cách thức thu thập số liệu:

- Phỏng vấn qua điện thoại: là phương pháp thu thập thông tin nhanh nhất, nhưng cũng tốn kém và hay bị sai lệch. Ưu điểm là: người đi phỏng vấn có thể giải thích rõ các vấn đề cho người được hỏi, tiết kiệm thời gian đi lại. Nhược điểm là: không được quá riêng tư và thời gian phải ngắn gọn nên không tìm hiểu được sâu.

- Phiếu điều tra gửi qua bưu điện, email: sử dụng khi có nhiều người được hỏi không có nhiều thời gian gặp trực tiếp hay không thích gặp người phỏng vấn. Ưu điểm là: thông tin có thể chính xác và khách quan hơn, nhưng nhược điểm là tỉ lệ phản hồi thấp, thời gian thu thập lâu và cũng khá tốn kém.

- Phỏng vấn trực tiếp: là phương pháp tốt nhất và hiệu quả nhất, nhưng cần có sự chuẩn bị chu đáo và sự kiểm soát chặt chẽ. Có hai hình thức là phỏng vấn cá nhân (người phỏng vấn tìm gặp người được hỏi tại nơi làm việc, tại nhà hay trên đường phố và trò chuyện trực tiếp) và phỏng vấn tập thể (mời một nhóm đối tượng mục tiêu tới trò chuyện).

- Công cụ nghiên cứu:

- Phiếu điều tra: là công cụ phổ biến nhất khi thu thập thông tin nghiên cứu. Theo nghĩa rộng, đó là một loạt các câu hỏi mà người được hỏi cần trả lời. Phiếu điều tra cần được soạn thảo kỹ, thử nghiệm và sửa các sai sót trước khi sử dụng rộng rãi. Cần tránh các sai lầm khi đặt câu hỏi như: các câu hỏi chung chung, mơ hồ hay các câu hỏi quá riêng tư, mang tính tôn giáo chính trị v.v...

Có hai loại câu hỏi: câu hỏi kín và câu hỏi mở. Câu hỏi kín là dạng câu hỏi cho sẵn các phương án trả lời, người được hỏi chỉ việc đánh dấu vào lựa chọn của mình. Câu hỏi mở là dạng câu hỏi cho phép người được hỏi đưa ý kiến và lời lẽ của mình (thường dùng trong nghiên cứu định tính) và rất hữu ích trong nghiên cứu thăm dò. Việc trình bày thứ tự các câu hỏi cũng cần cẩn thận: nên đặt các câu hỏi đơn giản, dễ trả lời trước, sau đó mới tới các câu hỏi phức tạp hơn.

- Thiết bị máy móc: là những thiết bị chuyên dùng như máy thụ cảm thị giác (để đo sự ghi nhớ các hình ảnh quảng cáo chẳng hạn), hay điều kế để đo mức độ quan tâm và tình cảm của người được hỏi khi tiếp xúc với các đối tượng nghiên cứu.

▪ Chọn những mẫu nghiên cứu:

Đối tượng hỏi là những ai? Được lựa chọn bằng phương pháp nào? Cần hỏi bao nhiêu người?

### ***Bước 3: Thu thập thông tin dữ liệu***

Có hai loại dữ liệu là dữ liệu sơ cấp và dữ liệu thứ cấp

▪ Dữ liệu sơ cấp/ban đầu (Primary data): số liệu từ điều tra, khảo sát do công ty nghiên cứu tổ chức thu thập.

▪ Dữ liệu thứ cấp (Secondary data): Là những thông tin đã có được tổng hợp từ những nguồn như báo, sách, tài liệu nghiên cứu của chính phủ, tìm kiếm trên mạng, báo cáo nghiên cứu thương mại. Để xác nhận tính chính xác của thông tin thì cần phải tìm những thông tin tương tự ở những nguồn khác để so sánh

### ***Bước 4: Kiểm tra chất lượng thông tin***

### ***Bước 5: Làm sạch mã hóa dữ liệu***

Là quá trình bổ sung, hiệu chỉnh và thống nhất thông tin về các biến của cơ sở dữ liệu, đảm bảo các kết quả xử lý, khai thác, kết nối dữ liệu nhận được các kết quả đúng.

### ***Bước 6: Nhập dữ liệu***

### ***Bước 7: Xử lý và mã hóa dữ liệu***

▪ Phân tích thống kê để đánh giá định lượng:

- Đo lường

- Phân khúc và so sánh

- Dựa trên số lượng lớn và nội dung phỏng vấn được sắp xếp có chủ ý

▪ Phân tích nội dung để đánh giá định tính

- Tìm hiểu động cơ, những yếu tố thúc đẩy

- Ai? Cái gì? Ở đâu? Khi nào? Bằng cách nào? Tại sao?

- Dựa trên số lượng nhỏ

### ***Bước 8: Làm báo cáo kết quả nghiên cứu thị trường***



#### **Hộp 4: Gợi ý các nội dung chính trong báo cáo nghiên cứu thị trường**

1. Tổng quan
  - 1.1 Sự cần thiết của nghiên cứu
  - 1.2 Đối tượng nghiên cứu
  - 1.3 Ngân sách nghiên cứu
  - 1.4 Phương pháp nghiên cứu
  - 1.5 Lịch trình thực hiện
2. Kết quả nghiên cứu
3. Kết luận và khuyến nghị

### **2.4. Những vấn đề cơ bản về thị trường cần nghiên cứu**

#### **2.4.1 Nghiên cứu thị trường tổng thể**

Nghiên cứu thị trường tổng thể là việc xác định nhu cầu tiêu thụ hiện tại so với mức cung ứng hiện tại của mỗi loại sản phẩm/dịch vụ để từ đó doanh nghiệp có những định hướng về việc xâm nhập vào thị trường mới hoặc đánh giá các chiến lược, sách lược của mình trong thời gian tới đối với thị trường hiện tại.

Nội dung của nghiên cứu thị trường tổng thể:

- Nghiên cứu qui mô cơ cấu và sự vận động của thị trường

- Qui mô thị trường: Khi xác định được quy mô của thị trường, doanh nghiệp sẽ biết được tiềm năng của thị trường để có phương hướng phát triển, có thể đánh giá qui mô của thị trường qua:

- Số lượng người tiêu thụ
- Khối lượng hàng hoá tiêu thụ
- Doanh số bán thực tế

- Cơ cấu thị trường: Nghiên cứu cơ cấu thị trường có thể cho phép doanh nghiệp hiểu các bộ phận cấu thành nên thị trường, cơ cấu thị trường có thể đánh giá theo tiêu thức khác cơ cấu sử dụng: Tỷ lệ giữa việc mua và sử dụng lần đầu với việc mua và sử dụng bổ sung thay thế.

- Sự vận động của thị trường: Nghiên cứu sự biến động theo thời gian của các tham số, bộ phận cơ bản của thị trường là cung cầu và giá cả thị trường từng loại hàng. Do vậy nghiên cứu sự vận động của thị trường doanh nghiệp mới xác định được chính sách trong thời gian tới sao cho phù hợp với sự vận động đó của thị trường để đảm bảo có hiệu quả cho hoạt động của mình

- Nghiên cứu giá cả thị trường: Đó là sự nghiên cứu của các yếu tố hình thành giá, các nhân tố tác động và dự đoán những điều kiện của giá cả thị trường

- Nghiên cứu các trạng thái thị trường: Nghiên cứu sự tồn tại các trạng thái thị

trường với những loại hàng hoá chủ yếu: tồn tại dạng thị trường độc quyền, cạnh tranh có tính độc quyền, cạnh tranh hoàn hảo với từng loại hàng hoá là có lợi hay bất lợi. Xu hướng chuyển hoá của các thị trường, nguyên nhân và tác động của nó.

• Nghiên cứu các nhân tố tác động đến thị trường: thị trường hoạt động chịu sự chi phối của các nhân tố khách quan và chủ quan. Môi trường và thị trường có thể tạo nên lợi thế cho doanh nghiệp và cũng có thể tác động xấu tới tình hình sản xuất kinh doanh. Do vậy nghiên cứu các nhân tố tác động tới thị trường sẽ là cơ sở để doanh nghiệp đề ra các kế hoạch chiến lược kinh doanh phù hợp các yếu tố tác động đến thị trường.

Thị trường thường thay đổi theo một hướng nhất định. Những "xu hướng" này rất quan trọng vì là một phần của những sự biến chuyển này sẽ đem đến những thay đổi lớn cho sự thành công của doanh nghiệp của bạn. Bạn xác định, tham gia và phản ứng với xu thế của thị trường càng sớm thì bạn lại càng có thuận lợi trong công việc kinh doanh. Nếu bạn phản ứng với xu thế của thị trường vào giai đoạn cuối, doanh nghiệp của bạn đã không bắt kịp sự chuyển hướng của thị trường, và sẽ phải chịu việc giảm khách hàng.

Để nắm được xu hướng của thị trường, cần biết:

- Nhu cầu về sản phẩm và dịch vụ của bạn có chuyển cùng hướng với đối thủ cạnh tranh không? Bạn có hiểu tại sao lại có/không?

- Bạn có hiểu xu hướng nhu cầu của năm ngoái hoặc 2 năm trước không? Bạn có thể sử dụng thông tin này để dự đoán xu hướng thay đổi của 2 năm sau hoặc hơn không?

- Sự biến đổi trong thị trường của bạn có phải là do có thêm nhiều sản phẩm mới tham gia vào thị trường?

- Có phải đối thủ cạnh tranh của bạn giới thiệu những nét đặc trưng mới, công nghệ mới hoặc sản phẩm mới? Họ có sử dụng nhiều hơn việc quảng cáo trên mạng?

- Xu hướng chung của nền kinh tế là gì? Ví dụ, có thêm nhiều công ty của nước ngoài tham gia vào thị trường không? Lạm phát có tăng không? Có phải thuế xuất/nhập khẩu giảm?

Sau đó sử dụng những dự đoán này làm cơ sở, cần ước tính những vấn đề sau:

- Có bao nhiêu người mua tiềm năng trong 3, 5, 10 năm tới?

- Thị trường này lớn như thế nào?

- Mức độ thường xuyên mua sản phẩm/dịch vụ loại này như thế nào?

- Họ sẽ mua với số lượng bao nhiêu?

- Quy mô thị trường tính bằng tiền là bao nhiêu?

#### ***2.4.2 Nghiên cứu thị trường chi tiết***

### 2.4.2.1 Nghiên cứu khách hàng

Kinh tế suy thoái, sức tiêu thụ hàng hóa và dịch vụ giảm sút, khách hàng ngày càng kỹ tính hơn trong các chọn lựa của mình. Muốn chăm sóc khách hàng tốt, doanh nghiệp cần hiểu khách hàng muốn gì, từ đó mới xây dựng được những chính sách phù hợp với nhu cầu của họ. Một sản phẩm hoặc dịch vụ không thể làm vừa lòng tất cả mọi khách hàng, nên việc hiểu khách hàng, hiểu sự khác nhau trong nhu cầu của khách hàng đối với sản phẩm là nền tảng cơ bản để doanh nghiệp có thể nghiên cứu, thiết kế và sáng tạo sản phẩm phù hợp. Đây cũng là xuất phát điểm để doanh nghiệp thực hiện các tiến trình phân khúc khách hàng, lựa chọn khách hàng mục tiêu, định vị, định giá sản phẩm, truyền thông, phân phối, bán hàng và hậu mãi.

Khách hàng được chia làm hai loại: Khách hàng cá nhân và tổ chức. Bạn cần phải thiết kế những câu hỏi riêng cho hai nhóm. Ví dụ, đối với những khách hàng là doanh nghiệp, bạn sẽ phải biết quy mô kinh doanh, trong doanh nghiệp đó ai là người quyết định mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn, và ai sẽ là người mua. Nếu bạn đang hướng tới các khách hàng cá nhân thì cần biết những thông tin như giới tính, tuổi, nghề nghiệp, thu nhập, lối sống, thái độ hoặc tầng lớp xã hội cũng như những yếu tố ảnh hưởng đến quyết định mua hàng của họ.

Đối với các khách hàng hiện tại, hãy tìm hiểu:

- Cách thức ra quyết định của khách hàng
- Những nhân tố cơ bản nào ảnh hưởng tới hành vi mua sắm và sử dụng của họ?
- Tại sao họ cần sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn - họ muốn lợi ích cơ bản hay lợi ích khác?
- Tại sao họ mua sản phẩm của bạn chứ không phải của các đối thủ của bạn?
- Họ đánh giá dịch vụ khách hàng của bạn như thế nào?
- Họ cảm thấy thế nào về giá cả của bạn?
- Họ hy vọng gì về công ty của bạn, ví dụ dịch vụ khách hàng, giao hàng nhanh hoặc sản phẩm đáng tin cậy?
- Họ mong muốn bạn thay đổi hoặc cải thiện cái gì?

Đối với khách hàng tiềm năng, bạn cần phải biết:

- Họ là những ai, và cái gì sẽ thu hút họ?
- Bao nhiêu người sẽ nằm trong nhóm này?
- Sở thích tiêu dùng của họ, họ đi mua hàng lúc nào và ở đâu?

Nghiên cứu khách hàng nhằm giúp doanh nghiệp hiểu rõ mong muốn của khách hàng khi sử dụng sản phẩm, từ đó làm cơ sở để doanh nghiệp cải tiến sản phẩm hoặc thiết kế sản phẩm mới phù hợp với nhu cầu của khách hàng. Đây chính là nền tảng căn bản để tăng cường sức cạnh tranh của doanh nghiệp trên thương trường, đồng thời

giảm thiểu rủi ro thất bại khi tung ra sản phẩm. Để việc nghiên cứu khách hàng có hiệu quả, cần lưu ý những điểm quan trọng sau:

- *Cần chọn đúng mẫu nghiên cứu.* Khách hàng được nghiên cứu phải là những người liên quan trực tiếp đến việc sử dụng sản phẩm và cần đa dạng để đại diện cho toàn bộ nhóm khách hàng tiềm năng của công ty. Điều này giúp cho việc nghiên cứu khách hàng ghi nhận được hết tất cả mục đích sử dụng sản phẩm của các nhóm khách hàng khác nhau.

- *Không phải mục tiêu nào cũng quan trọng như nhau.* Kết quả nghiên cứu khách hàng thường cho ra rất nhiều mục tiêu mà khách hàng mong muốn khi mua sản phẩm. Doanh nghiệp cần làm rõ những mục tiêu này gắn liền với hoàn cảnh cụ thể nào. Kế đến doanh nghiệp tiến hành khảo sát khách hàng bằng phương pháp định lượng để xác định được tầm quan trọng của các mục tiêu khác nhau đối với khách hàng. Ngoài ra, doanh nghiệp cũng cần xác định mức độ hài lòng của khách hàng đối với việc thực hiện được mục tiêu mong muốn. Khi cải tiến hoặc phát triển sản phẩm mới, doanh nghiệp sẽ ưu tiên những giải pháp phục vụ các mục tiêu quan trọng nhất. Nếu có hai mục tiêu quan trọng như nhau, cần ưu tiên phát triển giải pháp phục vụ mục tiêu mà chỉ số hài lòng của khách hàng thấp hơn.

#### ***4 bước nhận dạng “người mua mục tiêu”***

- Phân bố địa lý:
  - Địa điểm của khách hàng
  - Địa điểm các cơ sở sản xuất hoặc dịch vụ
  - Các lợi thế khu vực
  - Dân số
  - Các nguồn tài nguyên thiên nhiên
- Hoạt động chung của người mua:
  - Kinh doanh hoặc sản xuất (nhà sản xuất thiết bị ban đầu hay người sử dụng cuối cùng)
  - Cơ quan chính phủ hay các tổ chức khác
  - Cá nhân
- Vị trí trách nhiệm của người mua:
  - Chủ doanh nghiệp
  - Người quản lý
  - Nhân viên
  - Cá nhân
- Các đặc điểm cá nhân của người mua

- Tuổi
- Những đặc điểm thể chất
- Giới tính
- Thu nhập
- Sở thích
- Những mối liên hệ xã hội...

Sau khi đã xác định được loại người mua chủ yếu hoặc sự kết hợp các đặc điểm, cần phải tinh lọc thêm. Để ước tính quy mô thực tế của thị trường đã lựa chọn, phải lượng hóa hoặc phân loại người mua tiềm năng nhằm xác định xem ai là người chắc chắn sẽ mua sản phẩm hoặc dịch vụ. Quá trình định lượng này nhằm xác định số lượng những khách hàng triển vọng có lý do mua hàng thực sự. Sau đây là một số tiêu chuẩn lượng hóa quan trọng hơn cả:

- Người mua thu được cái gì? Câu trả lời được rút ra từ việc phân tích ứng dụng và phân tích lợi ích của sản phẩm dịch vụ

- Việc mua sản phẩm đáp ứng được nhu cầu hay mong muốn nào của khách hàng? Một người tại một thời điểm nào đó sẽ mua hàng để đáp ứng mong muốn. Mong muốn phụ thuộc vào nhiều yếu tố như tình hình kinh tế chung, các điều kiện kinh tế cá nhân, thái độ đối với tương lai... Động cơ mua hàng xuất phát từ một mong muốn là chưa chắc chắn.

- Có thể xác định được phần thu hồi từ đầu tư được không? Nếu được thì có thể lượng hóa hoặc chỉ rõ được không? Phần thu hồi từ đầu tư cũng có thể được định nghĩa là giá trị nhận được. Một dàn máy trị giá 100 triệu đồng có thể tiết kiệm được 15 triệu đồng chi phí lao động một năm. Một bộ khuôn chất lượng cao giá 200 triệu đồng có thể tiết kiệm được thêm 100 triệu đồng trong 2 năm về chi phí bảo dưỡng. Phần thu hồi là một công cụ bán hàng tốt bởi nó cung cấp cho người mua một dẫn chứng kinh tế có thể định lượng được.

- Người mua có nhiều lý do để mua không và lý do nào là quan trọng nhất? Cần phải có đủ dẫn chứng kinh tế hoặc giá trị nhận được. Một số nhà quản lý doanh nghiệp hoặc cá nhân chỉ nhìn vào lợi ích trước mắt. Đối với một số khách hàng, lợi ích trước mắt là sản phẩm phải tiết kiệm được tiền cho họ. Nếu một sản phẩm hoặc dịch vụ có khả năng thu hồi trong vòng một năm, chắc chắn những khách hàng mục tiêu chủ yếu sẽ nhìn nhận nghiêm túc vấn đề này. Các lý do mua hàng có thể là: màu sắc, được sản xuất ở Mỹ, phân phối rộng khắp, chuyển hàng nhanh chóng. Cần phải hiểu khách hàng và hướng quá trình tiếp thị vào lý do mua hàng quan trọng nhất.

- Có những cản trở cụ thể mà người mua phải vượt qua để mua hàng hóa dịch vụ không? Nếu có, nó sẽ được giải quyết như thế nào? Nhân tố này thường liên quan đến:

các sản phẩm hoặc ý tưởng hoàn toàn mới, các sản phẩm được sản xuất ở nước ngoài, kiểu dáng khác lạ... Đây cũng có thể là chi phí trước mắt. Phải chuẩn bị để chống trả những cản trở cho việc bán hàng bằng cách biết trước những phức tạp có thể xảy ra.

- Hiện tại các khách hàng tiềm năng đang làm gì khi chưa sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp này. Đây là một đối thủ cạnh tranh mà doanh nghiệp phải vượt qua dù là trên thực tế hay về mặt lý thuyết.

Xin nhấn mạnh là mục tiêu của phần định lượng này không chỉ nhằm loại khỏi bản dự tính những người chắc chắn sẽ không mua sản phẩm hoặc dịch vụ mà còn nhằm xác định trực tiếp những người chắc chắn sẽ mua. Phần này cũng gợi ý các cách tiếp cận bán hàng sẽ được trình bày trong các phần tiếp theo.

### **Hộp 5: Hiểu khách hàng theo mục tiêu<sup>3</sup>**

#### ***Lắng nghe khách hàng không chưa đủ!***

Để hiểu khách hàng, đa số các doanh nghiệp nghĩ ngay đến việc lắng nghe khách hàng. Tuy nhiên, theo nghiên cứu của Giáo sư Leonard, Đại học Havard, không phải tình huống nào cũng nên lắng nghe khách hàng. Ở những lĩnh vực khách hàng hiểu rõ, lắng nghe là điều tốt. Nhưng ở những lĩnh vực khách hàng không rành, ví dụ lĩnh vực nghiên cứu sản phẩm mới, việc hỏi khách hàng góp ý về giải pháp cho sản phẩm mới thường có hai hạn chế. Thứ nhất, khách hàng sẽ có xu hướng quá tập trung vào cách thức mà họ đang sử dụng sản phẩm hiện hữu và khó lòng tưởng tượng ra giải pháp mới. Thứ hai, khi hỏi ý kiến khách hàng, đôi khi khách hàng cũng có nhu cầu mâu thuẫn nhau, mà bản thân họ cũng không biết cách giải quyết.

Cái khéo của doanh nghiệp là khơi gợi cho khách hàng nói ra những nhu cầu dù mâu thuẫn nhưng có thật này. Trên cơ sở đó, bộ phận nghiên cứu của doanh nghiệp sáng tạo ra những sản phẩm mới thỏa mãn hài hòa những mong muốn trái ngược của khách hàng. Chẳng hạn, có nhiều ông bố bà mẹ vừa không muốn cho bé mặc tã (vì sợ bé bị nóng, ngứa....) vừa cũng không muốn em bé tè ướt giường. Hiểu được điều này, tập đoàn Kimberly-Clark đã sáng tạo ra “quần đáy tã” và đã thành công vang dội.

#### ***Hiểu khách hàng theo mục tiêu***

“Hiểu khách hàng theo mục tiêu” đưa ra quan điểm khác về cách hiểu khách hàng. Việc khách hàng chọn mua sản phẩm nhằm hoàn tất một mục tiêu nào đó, và mục tiêu đó cần được đặt trong một hoàn cảnh cụ thể. Trên cơ sở những thông tin này, bộ phận nghiên cứu sản phẩm của doanh nghiệp tiến hành thiết

<sup>3</sup> Thời báo Kinh tế Sài Gòn, Số 13-2011

kế lại sản phẩm, hoặc phát triển sản phẩm để giúp khách hàng thực hiện được các mục tiêu của mình trong hoàn cảnh đặc thù đó.

Một hệ thống nhà hàng bán thức ăn nhanh rất muốn tăng doanh số mặt hàng kem sữa. Trước kia, nhà hàng phân nhóm các khách hàng theo các chỉ số nhân khẩu học và tâm lý tiêu dùng. Họ mời khách hàng đến dùng thử các loại kem mới và đề nghị cho ý kiến. Dựa trên các đánh giá này, nhà hàng đưa ra nhiều loại kem mới. Tuy nhiên, sau một thời gian doanh thu vẫn không tiến triển. Một nhà nghiên cứu thị trường đã dùng phương pháp “hiểu khách hàng theo mục tiêu” để tiếp cận vấn đề. Đầu tiên, người này quan sát hành vi mua kem của khách hàng. Theo đó, khách hàng mua kem vào buổi sáng thường chỉ mua kem sữa, không mua thêm thứ khác. Những người này không uống tại chỗ mà vừa lái xe vừa uống. Qua phỏng vấn phát hiện nhóm khách hàng này đang trên đường đi làm, khá vội, họ không đói, nhưng cần một thứ gì vừa ăn vừa lái xe cho đỡ buồn. Yêu cầu đối với món đó là phải giúp họ không đói cho đến tận trưa. Đối với những lựa chọn khác như bánh ngọt, chuối và đậu phộng, đa số cho là bánh ngọt quá khô, chuối ăn mau hết, đậu phộng thì mau đói, chỉ có kem sữa là phù hợp. Nhóm khách hàng buổi trưa và chiều đa phần là cha mẹ mua cho con tráng miệng sau bữa ăn. Tuy nhiên, những người này thường ăn xong trước và phải sốt ruột chờ con hút kem sữa.

Dựa trên những thông tin trên, nhà nghiên cứu đề xuất: đối với nhóm khách hàng thứ nhất, các loại kem bán vào buổi sáng cần được pha đặc hơn. Vì đa số khách hàng đều vội, các máy kem cần để trước quầy cho khách tự lấy. Về mặt thanh toán, nhà hàng cần phát hành thẻ trả trước để khách hàng có thể tự trả tiền bằng cách cà thẻ vào máy trước khi lấy kem. Đối với nhóm khách hàng thứ hai, kem bán buổi chiều cần được pha loãng hơn, để cho các cô cậu nhỏ uống nhanh cho ba mẹ khỏi phải chờ lâu. Các sắp xếp quầy kệ cũng khác buổi sáng. Máy kem cần để bên trong để tránh trường hợp các cô cậu nhỏ nghịch ngợm. Kết quả là không những doanh số kem sữa của nhà hàng tăng vọt, mà các chỉ số hài lòng đối với nhà hàng cũng tăng cao hơn trước kia.

#### 2.4.2.2 Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh

Đối thủ cạnh tranh của bạn không phải chỉ là những doanh nghiệp giống của bạn. Bất kỳ một doanh nghiệp nào bán sản phẩm có liên quan đến sản phẩm của bạn hoặc những sản phẩm đó thu hút khách hàng mà bạn đang nhắm tới thì những doanh nghiệp đó là đối thủ cạnh tranh của bạn. Nói cách khác, đối thủ cạnh tranh của bạn là những doanh nghiệp bán những sản phẩm có thể "thay thế" hoặc "bổ sung" được cho sản

phẩm của bạn. Ví dụ, nếu doanh nghiệp của bạn là một tiệm làm tóc, bạn cần phải xác định:

- Các tiệm khác trong khu vực;
- Các nhà cung cấp sản phẩm làm đẹp, sản phẩm cho da và mặt, sản phẩm làm sạch lông chân và mát xa.

Nên nhớ rằng môi trường kinh doanh thay đổi liên tục và đối thủ cạnh tranh có thể tham gia vào thị trường trong tương lai vì vậy bạn phải chuẩn bị cách đối phó với họ. Một doanh nghiệp mới gia nhập thị trường sẽ mang theo công nghệ mới, cách tiếp cận thị trường mới và sự cách tân trong sản phẩm. Bất kỳ yếu tố nào cũng sẽ làm cho sản phẩm của bạn giảm sự thu hút. Việc bạn đã và đang hoạt động trên thị trường sẽ là một sự thuận lợi.

Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh có nghĩa là tìm hiểu xem họ là ai và sự khác biệt giữa hoạt động kinh doanh của họ với ý tưởng kinh doanh của bạn. Giả sử việc nghiên cứu thị trường đã giúp bạn tìm ra các đối thủ cạnh tranh, thì giờ bạn cần phải xem các đối thủ cạnh tranh đang hoạt động ra sao. Hãy tự biến mình thành khách hàng của đối thủ cạnh tranh để bạn có thông tin về các sản phẩm và các hoạt động của họ. Đến tận nơi mua hàng, xem trang web của đối thủ cạnh tranh, trò chuyện với các khách hàng của đối thủ cạnh tranh về những điểm gì khách hàng thích và không thích về sản phẩm của đối thủ cạnh tranh. Hỏi thêm các khách hàng này thường mua các sản phẩm hoặc dịch vụ đó ở đâu? Tại sao? Mục tiêu của bạn là hiểu xem các đối thủ cạnh tranh của mình đang hoạt động thế nào để mình có thể làm tốt hơn thế. Từ đó tìm cách đưa ra các sản phẩm/dịch vụ nổi bật hơn và để làm được điều này, bạn cần phải lợi dụng các điểm yếu của đối thủ cạnh tranh của mình. Có thể họ có dịch vụ kém, sản phẩm có lỗi và bạn chỉ biết được khi chính mình sử dụng sản phẩm, dịch vụ của họ. Hoặc có thể bạn sẽ tìm ra cách vận hành tốt hơn, thông minh hơn và tiết kiệm chi phí hơn. Hãy tìm ra điểm mà sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn hấp dẫn khách hàng mua hàng. Đây chính là điểm mấu chốt trong chương trình tiếp thị sản phẩm của bạn.

Để có thể hiểu được đối thủ cạnh tranh, bạn cần phải trả lời những câu hỏi sau đây:

- Có bao nhiêu đối thủ cạnh tranh trên địa bàn hoạt động của bạn?
- Khách hàng của các đối thủ cạnh tranh là ai, có đặc điểm gì, họ có phàn nàn gì không?
- Các sản phẩm và dịch vụ mà họ cung cấp?
- Cách thức họ bán sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng - cố gắng biết được những lợi ích mà sản phẩm hoặc dịch vụ của họ mang lại cho khách hàng chứ không chỉ nhìn vào những đặc tính của sản phẩm hoặc dịch vụ. Ví dụ, nhãn hiệu của họ mang



lại các giá trị và lợi ích chủ yếu gì?

- Chiến lược và chiến thuật giá cả họ áp dụng?
- Cách phân phối và giao các sản phẩm và dịch vụ, gồm cả nơi giao sản phẩm và dịch vụ?

- Điểm khác biệt trong dịch vụ khách hàng của họ?
- Cách thức họ củng cố lòng trung thành của khách hàng?
- Họ có cải tiến các phương pháp kinh doanh và các sản phẩm không?
- Số lượng và tay nghề của nhân viên?
- Họ áp dụng công nghệ thông tin vào các hoạt động kinh doanh như thế nào – họ có trang web, thư điện tử, mạng nội bộ hoặc có áp dụng thương mại điện tử không?
- Ai là chủ doanh nghiệp và đó là người như thế nào?
- Họ dự định làm gì trong tương lai?
- Dự đoán họ có thể phản ứng ra sao trước động thái mới của công ty bạn?

Để có thể nhìn nhận vấn đề một cách có hệ thống từ những thông tin thu thập được, bạn phải sắp xếp chúng theo ba loại sau đây:

- Các điểm mạnh của đối thủ cạnh tranh so với bạn: Không nên chỉ sao chép đơn thuần các hành động của đối thủ. Cần bảo đảm rằng bạn tuân theo những quy định về bản quyền, quyền tác giả và kiểu dáng công nghiệp. Hãy cân nhắc xem bạn có thể làm được điều gì tốt hơn đối thủ, làm thế nào để nâng cao giá trị của sản phẩm và dịch vụ, cần bao nhiêu tiền để thực hiện sự thay đổi này, việc này sẽ mang lại lợi ích như thế nào, bạn có cần tuyển thêm nhân viên, có cần đầu tư mới không.v.v.

- Những lợi thế của bạn so với đối thủ cạnh tranh: Đây chính là những điểm mạnh của bạn. Nhưng nếu khách hàng không thấy được những điểm mạnh này thì nó sẽ trở thành vô dụng. Ví dụ, chính sách giảm giá cho những người mua với số lượng lớn không được quảng bá đến họ.

- Bằng cách tập trung vào những điểm mạnh mà bạn đã tìm thấy, bạn sẽ có khả năng mở rộng và phát triển thêm những điểm mạnh đó. Nó sẽ giúp bạn xác định được lợi thế cạnh tranh của bạn.

- Những điểm giống nhau giữa bạn và họ: Các chiến lược giống nhau sẽ không đem lại hiệu quả nhất. Phân tích những điểm giống nhau sẽ đem đến những ý tưởng để có thể tạo nên sự khác biệt và tăng khả năng cạnh tranh của bạn. Ví dụ, chủ một cửa hàng cung cấp dịch vụ truy cập Internet nhỏ mới mở thấy rằng một cửa hàng cũ đối diện bên kia đường giảm giá truy cập Internet 25% khi thấy rằng cửa hàng mới được trang bị hệ thống máy tính và thiết bị mạng mới và tốt hơn. Ngay lập tức, cửa hàng Internet mới giảm giá 25%. Cả hai cửa hàng Internet đều luôn đông khách trong thời gian dài, nhưng họ đều nhanh chóng nhận ra rằng họ đang thua lỗ cho dù quá tải và

khách hàng chuyển sang cửa hàng gần đó cung cấp dịch vụ với mức giá 3.000VND/giờ, sạch sẽ và trà xanh miễn phí.

Có thể thu thập thông tin để xác định liệu bạn thực sự có đối thủ cạnh tranh không và họ là ai từ các nguồn thông tin:

- Quảng cáo trên báo, tạp chí, tivi, đài phát thanh, các khẩu hiệu trên đường phố và các công cụ quảng cáo khác.v.v.

- Các thông cáo báo chí

- Triển lãm, hội chợ thương mại

- Tìm kiếm các niên giám công ty/doanh nghiệp theo ngành kinh doanh hoặc loại sản phẩm.

- Tìm kiếm các bản đăng ký kinh doanh theo ngành kinh doanh ở cấp độ địa phương hoặc cấp quốc gia.

- Tìm kiếm từ các hiệp hội doanh nghiệp và hiệp hội ngành để xác định các doanh nghiệp trong cùng ngành kinh doanh với bạn - đừng quên các thông tin về các nhà nhập khẩu và xuất khẩu.

- Thu thập thông tin trên thị trường sử dụng bảng hỏi và hỏi về sở thích của khách hàng về các hàng hoá và dịch vụ nhất định.

- Tìm các hàng hoá và dịch vụ tương tự trên mạng, có thể tìm các trang web của các đối thủ cạnh tranh và cũng có thể tìm loại sản phẩm và dịch vụ của bạn ở các trang danh bạ hoặc quảng cáo

- Thông tin từ các khách hàng

- Thông tin mà bạn, gia đình bạn, người thân và bạn bè của bạn nhận được với tư cách là khách hàng

- Tờ rơi và tài liệu marketing bạn nhận được, đặc biệt nếu tên bạn có trong danh sách địa chỉ thư điện tử của các tổ chức thu thập và cung cấp các thông tin liên hệ kinh doanh

## **2. 5 Các nguồn thông tin**

Sau đây là danh sách mẫu không đầy đủ về những nguồn thông tin tham khảo và số liệu thống kê mà bạn có thể truy nhập:

- Các ấn phẩm của cơ quan chính phủ:

- Niên giám thống kê hàng năm của Tổng cục thống kê

- Báo cáo tình hình kinh tế xã hội được công bố

- Kết quả tổng điều tra dân số của Tổng cục thống kê

- Kết quả điều tra mức sống và việc làm hằng năm của Tổng cục thống kê phối hợp với các Bộ, Ngành liên quan

- Niên giám thống kê về lao động và việc làm của Bộ lao động, thương binh và

## xã hội

- Báo cáo tổng kết hàng năm được công bố của các Bộ, Ngành
- Đề án quy hoạch, phát triển ngành được duyệt trong từng giai đoạn
- Danh mục các dự án đầu tư nước ngoài được cấp phép, dự án kêu gọi đầu tư
- Các báo cáo nghiên cứu, khảo sát tổng thể trong từng lĩnh vực được thực hiện trong khuôn khổ các chương trình quốc gia, các dự án tài trợ của các tổ chức quốc tế

- Các ấn phẩm của địa phương:

- Niên giám thống kê của từng tỉnh/thành phố
- Niên giám điện thoại
- Chiến lược, quy hoạch phát triển kinh tế xã hội của địa phương
- Báo cáo tổng kết hàng năm được công bố của các cơ quan chức năng

- Các hiệp hội chuyên môn:

- Niên giám kinh doanh của Phòng thương mại và công nghiệp Việt Nam (VCCI)

- Cơ sở dữ liệu về công ty, thành viên của VCCI và các Hội, Hiệp hội

- Các ấn phẩm khác:

- Báo, tạp chí, ấn phẩm của trung ương và địa phương ra hàng ngày và định kỳ
- Báo, tạp chí,... định kỳ bằng tiếng nước ngoài về thị trường khu vực và thế giới
- Sách tham khảo chuyên đề, tài liệu chuyên ngành được công bố
- Kỷ yếu, báo cáo khoa học tại các hội thảo, hội nghị
- Các văn bản pháp luật, quy định của các cơ quan pháp lý
- Các tiêu chuẩn chất lượng

- Các thu thập trao đổi thông tin qua mạng Internet

Trên thực tế ở Việt Nam chưa hình thành được một hệ thống dữ liệu đồng bộ về thị trường các sản phẩm, dịch vụ để phục vụ cho các doanh nghiệp. Các số liệu thống kê thu thập được từ tất cả các nguồn đều phải được cân nhắc cẩn thận về tính chính xác, đầy đủ chi tiết và tính cập nhật trước khi sử dụng phục vụ cho việc lập kế hoạch kinh doanh. Đôi khi những ước đoán của các chủ doanh nghiệp dựa trên kinh nghiệm hoạt động trên thương trường và từ những nguồn thông tin không chính thức có tác dụng hơn nhiều so với những con số thống kê được công bố.

Ngoài ra một số cơ quan quản lý trong các lĩnh vực thống kê, xuất nhập khẩu, hải quan, thuế,... có thể sẵn sàng cung cấp dịch vụ thu thập, tổng hợp thông tin thị trường theo yêu cầu cụ thể của doanh nghiệp với một mức phí theo thỏa thuận.

Ngoài các nguồn từ thư viện, các nguồn thông tin khác cũng có thể giúp ích cho nghiên cứu thị trường như từ các nhà nghiên cứu, cán bộ các viện, trường đại học, kế toán viên, chuyên gia pháp lý, chuyên gia trong các ngành công nghiệp,... Một trong số

những nguồn tốt nhất về các thông tin cụ thể của một ngành công nghiệp là các tạp chí thương mại phục vụ cho ngành đó hoặc các ngành công nghiệp liên quan. Các tạp chí này được các cơ quan quản lý chuyên ngành ấn hành ngày càng nhiều trong những năm qua và tương đối dễ tìm. Xin nhắc lại là thư viện có thể giúp ích cho bạn. Các tạp chí thương mại thường phát hành các danh sách của những doanh nghiệp lớn, doanh số bán hàng và các thông tin thích hợp khác tối thiểu mỗi năm một lần. Các tạp chí này cung cấp định kỳ các báo cáo, bài viết tổng quan về một ngành công nghiệp hoặc các dữ liệu, bình luận, phân tích về các xu hướng thị trường rất có giá trị.

Các ấn phẩm khác như của Chính phủ và các tổ chức tài chính có thể cung cấp thông tin liên quan đến số lượng doanh nghiệp trong một ngành công nghiệp, số lượng lao động, số liệu thống kê về quy mô doanh nghiệp, doanh thu, thu nhập, đầu tư vay vốn,... Tuy nhiên các số liệu thống kê toàn quốc, các tạp chí thương mại có thể không phù hợp lắm cho một cửa hàng quần áo. Có thể cách thích hợp nhất là trực tiếp đi quan sát các cửa hàng quần áo xung quanh, hỏi ý kiến một số đối tượng khách hàng tiềm năng hoặc nghiên cứu thông tin về dân số tại địa phương.

## **BÀI TẬP**

1. Ai là đối tượng khách hàng tiềm năng của công ty bạn? Làm thế nào để xác định được họ?
2. Liệt kê các đối thủ cạnh tranh của bạn theo nhóm. Đây là những thông tin quan trọng nhất mà bạn cần biết về những đối thủ này?
3. Giả sử công ty bạn có quy mô siêu nhỏ (15 nhân viên và doanh thu năm là 5 tỷ đồng). Hãy chọn một vấn đề cần nghiên cứu và xây dựng quy trình nghiên cứu cho vấn đề đó.

## **CHƯƠNG 3: NHỮNG VẤN ĐỀ VỀ MARKETING TRONG KHỞI SỰ DOANH NGHIỆP**

**Mục đích:** Bán hàng là mục tiêu chính của marketing. Đây là một việc khó nhất và quan trọng nhất. Nếu bạn không thành công trong việc bán sản phẩm, công việc kinh doanh của bạn sẽ không sống được. Mặc dù vậy, có rất nhiều cách để bán hàng. Bạn cần phải sẵn sàng tìm kiếm những cách khác nhau để bán hàng và biến đổi chiến lược để phù hợp với thị trường. Bạn có biết một kế hoạch bán hàng thành công nên bao gồm những yếu tố nào không? Những câu hỏi xung quanh việc “Ai, ở đâu, tại sao, khi nào và như thế nào?” có từng xuất hiện mỗi khi bạn nghĩ đến các biện pháp tăng doanh số bán hàng của công ty bạn không? Phần này mô tả chi tiết các nội dung chính trong bản kế hoạch marketing.

### **3.1 Lợi ích của việc lập kế hoạch marketing**

Trên cơ sở chú trọng vào lợi ích của khách hàng, tổ chức hoạt động marketing liên quan đến các thông tin quảng cáo, tiêu thụ, nghiên cứu sản phẩm mới, sản xuất, tài chính... cho hoạt động này và nó chỉ được giải quyết triệt để khi doanh nghiệp có định hướng khách hàng cho sản phẩm và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp mình. Bản kế hoạch marketing giúp:

- Chủ doanh nghiệp chủ động trong việc xác định nhiệm vụ, phương hướng và triển vọng của doanh nghiệp
- Đảm bảo sự phối hợp ăn ý những nỗ lực của doanh nghiệp trong sản xuất kinh doanh
- Đảm bảo khả năng ứng phó với những biến động của thị trường
- Thể hiện mối liên quan, trách nhiệm của tất cả những người có trách nhiệm và các thành viên khác trong doanh nghiệp
- Căn cứ để kiểm tra, giám sát các hoạt động marketing đang tiến hành xem có đúng như kế hoạch đã định cũng như mức độ đạt được các chỉ tiêu đề ra qua một kỳ sản xuất kinh doanh nhất định

### **3.2 Những vấn đề cần quan tâm trong bản kế hoạch marketing**

#### **3.2.1 Phân tích tình hình**

##### *3.2.1.1 Phân tích môi trường vĩ mô*

- Các yếu tố về kinh tế và chính trị
  - Pháp luật hiện tại và tương lai và các chính sách ảnh hưởng đến việc kinh doanh của bạn
  - Các cơ quan nhà nước và các bộ phận lập pháp tại thời điểm đó

- Các cơ quan thu thuế từ hoạt động doanh nghiệp
- Ngân sách chi tiêu của chính phủ
- Ảnh hưởng của thuế, lạm phát, chính sách tiền tệ (ví dụ: lãi suất), tỉ giá hối đoái
- Sự phát triển của nền kinh tế thế giới (Ví dụ: AFTA, EU...)
- Tình hình chính trị (ví dụ: ổn định, chiến tranh...) và sự ổn định của chính quyền

- Các yếu tố văn hóa xã hội

- Lối sống và những thay đổi về văn hóa xã hội
- Môi quan tâm về môi trường
- Những thay đổi trong cách sử dụng khoản thu nhập
- Điều kiện sống (tiện nghi, tính thiết thực, ô nhiễm...)
- Mức độ biến động của xã hội (sự biến đổi của các cá nhân từ tầng lớp xã hội này sang tầng lớp khác)

- Mức độ di dân ở nông thôn (dân cư từ nông thôn chuyển về các thành phố) và khu vực thành thị mở rộng chưa ổn định (sự phân bố dân số và sự phát triển hướng về các vùng nông thôn)

- Các yếu tố về công nghệ kỹ thuật

- Sự đột phá kỹ trong kỹ thuật và phương pháp, công nghệ kỹ thuật trong thời đại phát triển

- Mức độ cải tiến của công nghệ kỹ thuật
- Các chi phí liên quan đến công nghệ kỹ thuật, nghiên cứu và sự phát triển
- Sự phụ thuộc ngành nghề vào các yếu tố công nghệ kỹ thuật, sự tác động của việc cải tiến công nghệ kỹ thuật

- Sử dụng năng lượng

### 3.2.1.2 Phân tích kinh doanh

- Sự tăng trưởng kinh tế và lợi nhuận của ngành
- Sự phát triển về doanh thu, thị phần, biến phí (nhân công, nguyên vật liệu, năng lượng....)

- Sự gia tăng các chi phí tiếp thị và lãi ròng từ sản phẩm của công ty bạn trong suốt hơn 5 năm qua so với số liệu của ngành.

### 3.2.1.3 Phân tích cạnh tranh

- Mốc cạnh tranh

- Chỉ ra mức độ cạnh tranh của ngành (ví dụ: dữ dội, bình thường) và số đối thủ cạnh tranh

- Chỉ ra tính bất ổn trong cạnh tranh của ngành: Số lượng đối tượng tham gia hàng năm và những lần thất bại

- Mô tả các hình thức cạnh tranh có ảnh hưởng đến việc kinh doanh của bạn (cạnh tranh sản phẩm/dịch vụ, cạnh tranh ở mức độ về chiến lược hoạt động kinh doanh/tiếp thị hay mô hình kinh doanh hay tính cạnh tranh dựa trên thuộc tính cụ thể như giá cả, chất lượng, đặc tính...)

- Phải nhận biết các trở ngại cạnh tranh của ngành để tìm cách vượt qua và cho biết công ty của bạn đã giải quyết các trở ngại đó thế nào

- Phải nhận biết các tiềm năng về tính thuận lợi trong cạnh tranh

• Các đối tượng tham gia chính

- Phải nhận biết các nguồn cạnh tranh chính (Đối thủ cạnh tranh trực diện, Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn, sản phẩm thay thế, thị trường tiềm năng, sản phẩm liên quan) và đánh giá cường độ tương đối của việc cạnh tranh phát sinh từ từng nguồn.

- Nhận biết các đối thủ cạnh tranh chính và phụ, liệt kê chúng vào các hạng loại dựa trên loại nguồn và /hay dựa trên mức độ đe dọa của chúng.

- Nhận biết các yếu tố mang đến sức mạnh cho đối thủ cạnh tranh (ví dụ: chiến lược tiếp thị, sản phẩm cao cấp, thành lập công ty, có nguồn tài chính dồi dào, tính chuyên nghiệp, có mối quan hệ với thành viên chủ chốt trong lĩnh vực...). Nhận biết các chiến lược và/hay điều kiện thị trường đã cho phép đối thủ cạnh tranh có được kết quả tốt và, nếu được, điều gì đã làm cho họ thất bại.

• Đối tượng chủ yếu cạnh tranh với công ty bạn

Hãy chọn các đối thủ cạnh tranh chủ yếu để so sánh với công ty của bạn. Hãy đánh giá việc thực hiện các hoạt động tiếp thị của họ và nhận biết cường độ và loại đe dọa mà họ đưa ra, các chiến lược chính, khởi điểm hiện nay và sách lược tấn công (nhắm đến công ty của bạn). Phân tích ngắn gọn các yếu tố sau và so sánh với công ty của bạn:

- Sản phẩm/dịch vụ đưa ra (đặc tính, đặc điểm, tiện ích)

- Quy mô (xét về doanh số, thị phần, cơ sở hạ tầng, nền tảng khách hàng)

- Đối tượng

- Giá trị thương hiệu: khách hàng thân thuộc, hình ảnh thương hiệu, sự nhận biết thương hiệu, sự công nhận thương hiệu và danh tiếng thương hiệu

- Các chiến lược đã qua, hiện tại và tương lai

- Chiến lược tiếp thị (các chi phí cho việc tạo vị thế, thương hiệu, quảng cáo, phễu tiện truyền thông)



- Hiệu quả trong cấu trúc chi phí (ví dụ: tiết kiệm về quy mô hay lĩnh vực, phương pháp hợp lý...)

- Mức độ hội nhập cao nhất

- Quá trình đổi mới

- Ưu, nhược điểm quản lý

- Ưu, nhược điểm phân phối

- Nguồn tài chính

• Lợi thế cạnh tranh

- Cho biết khả năng cạnh tranh của bạn, các nguồn lực và lợi thế cạnh tranh

- So sánh khả năng cạnh tranh chủ yếu của bạn với khả năng của đối thủ.

#### 3.2.1.4 Phân tích khách hàng

❖ Xác định khách hàng tiềm năng

Nhờ sử dụng loại khách hàng điển hình hoặc những đặc điểm nêu trong phần phân tích thị trường của kế hoạch làm cơ sở xác định khách hàng tiềm năng sẽ cụ thể hơn. Phân tích định tính và định lượng người mua điển hình trong phần trước có thể cung cấp những chi tiết cần thiết. Tất nhiên rất khó và đôi khi là không thể liệt kê được những tên những khách hàng mua hàng cụ thể. Tuy vậy, chúng ta có thể phân loại dễ dàng hơn đối tượng khách hàng thuộc ngành công nghiệp hoặc tổ chức để phục vụ cho việc lập kế hoạch tiếp cận.

❖ Lý do mua hàng

Trên lý thuyết, nếu như doanh nghiệp có thể thực hiện bất kỳ một nhân tố P nào trong 4P tốt hơn đối thủ thì doanh nghiệp đó sẽ có lợi thế cạnh tranh - dấu hiệu của một chiến lược marketing thành công - được khách hàng ưa chuộng hơn và trở nên thành công hơn. Tuy vậy, trong thực tế các doanh nghiệp luôn gặp khó khăn trong việc có được lợi thế cạnh tranh để làm nên một sự khác biệt, tạo ra sự bứt phá trong “rừng” nhãn hiệu hiện nay. Một số doanh nghiệp nhận ra rằng nếu họ cố gắng hơn một chút nữa trong việc hình thành chính sách về sản phẩm - nếu họ thật sự thỏa mãn nhu cầu của khách hàng, làm cho khách hàng thật sự hài lòng - thì họ sẽ có được lợi thế cạnh tranh. Và quan trọng hơn, doanh nghiệp nhận ra rằng khách hàng sẵn sàng trả thêm một chút tiền để được phục vụ tốt hơn hoặc nhận được sản phẩm có giá trị cộng thêm.

Doanh nghiệp cũng nhận ra rằng nếu như sản phẩm của họ được trình bày tốt hơn đối thủ, họ sẽ có thể tạo ra sự khác biệt cho sản phẩm của mình trong khi quảng bá về nó và lôi cuốn được sự chú ý của khách hàng. Chìa khóa thành công của các doanh nghiệp trong việc xây dựng chiến lược marketing là họ phải nhận ra rằng khách hàng là trọng tâm, thị trường mục tiêu là trọng tâm trong khi hỗn hợp marketing xoay quanh nó.

Nếu như tất cả các doanh nghiệp đều đang thực hiện chiến lược marketing, sản

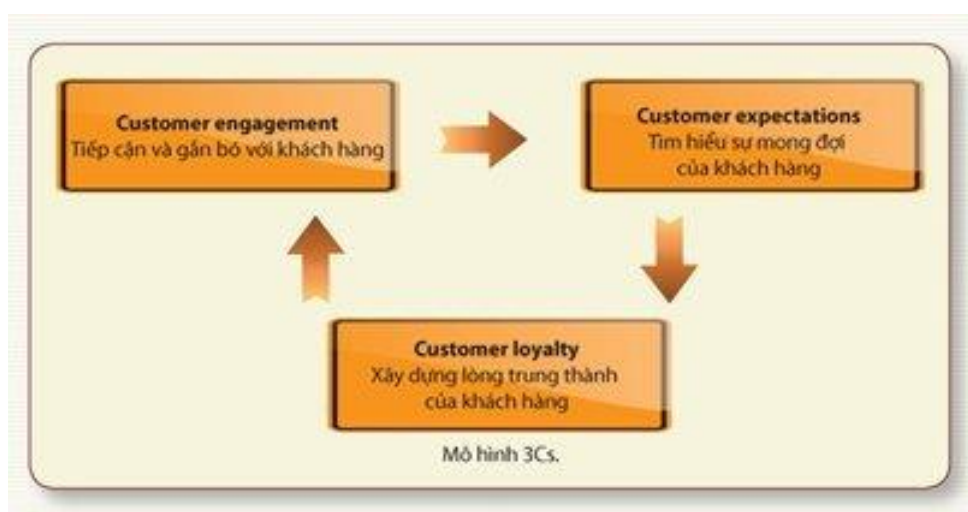
xuất và cố gắng làm hài lòng khách hàng một cách bài bản và không phạm một sai lầm nào, khách hàng sẽ nhận ra rằng:

- Cơ bản mà nói các sản phẩm và dịch vụ đều tương tự nhau
- Chính sách giá cả lúc nào cũng cạnh tranh và càng lúc càng trở nên cạnh tranh hơn khi các doanh nghiệp muốn phát triển và giành thị phần của nhau

- Các doanh nghiệp đều đang cố gắng trong chính sách phân phối sản phẩm của mình, tìm cách mở rộng độ bao phủ thị trường và hoàn thiện hệ thống hậu cần vận chuyển. Và cuối cùng, người tiêu dùng sẽ thấy rằng họ có thể mua bất kỳ sản phẩm nào ở bất kỳ đâu.

- Sự thành công của các chính sách quảng bá sản phẩm không nằm trong tay doanh nghiệp bởi vì khách hàng mới là người quyết định sẽ tiếp nhận thông tin nào thông qua hình thức nào và có tin vào thông tin đó hay không. Doanh nghiệp có thể đầu tư hàng đồng tiền vào một đoạn quảng cáo trên truyền hình nhưng khách hàng tiềm năng của họ có thể sẽ chuyển kênh ngay lập tức khi thấy đoạn quảng cáo.

Vậy thì khi mà tất cả các sản phẩm đều giống nhau, hệ thống phân phối phủ khắp nơi, giá cả thì cực kỳ cạnh tranh và khách hàng mới là người quyết định sự thành công của một chính sách quảng bá, doanh nghiệp có thể làm gì?



Mô hình 3Cs giúp doanh nghiệp xây dựng chiến lược marketing dựa trên một yếu tố trọng tâm: khách hàng. Trước hết, doanh nghiệp phải nhận ra được rằng ngày nay một chiến lược marketing thành công đầu tiên phải tiếp cận được và gắn bó với khách hàng. Điều đó có nghĩa là bất cứ chính sách marketing nào của doanh nghiệp cũng phải được đề ra để củng cố và xây dựng thương hiệu của doanh nghiệp lớn mạnh hơn. Để gắn bó được với khách hàng, sản phẩm của doanh nghiệp phải thỏa mãn hoặc vượt hơn sự mong đợi (chứ không chỉ là nhu cầu) của khách hàng trong lĩnh vực của sản phẩm đó.

Muốn làm được điều đó, doanh nghiệp phải làm tốt công tác tìm hiểu sự mong đợi của khách hàng, hiểu được khách hàng thực sự muốn gì và tại sao họ lại mua sản phẩm này chứ không phải sản phẩm kia. Trong việc xác định sự mong đợi của khách hàng, doanh nghiệp đừng bị bó buộc bởi hiện thực mà hãy sẵn sàng tiếp thu cái mới, có như vậy doanh nghiệp mới có thể xác định được cơ hội thật sự của mình trong thị trường.

Theo một nghiên cứu gần đây của Robert Passikoff (Đại học New York), trong vòng 10 năm qua, sự mong đợi của khách hàng đã tăng lên 27% trong khi các doanh nghiệp chỉ có thể đáp ứng được 8% trong số ấy. Khách hàng luôn mong đợi nhiều hơn và nếu không khéo léo trong việc dự báo sự mong đợi của khách hàng, doanh nghiệp sẽ thu được những thông tin đại loại như “mong muốn sản phẩm tốt nhất, hiện đại nhất với giá rẻ nhất”. Nhưng có một sự thật mà doanh nghiệp nên ghi nhớ đó là: Sự ngạc nhiên của ngày hôm qua sẽ được mong đợi vào ngày mai và trở nên nhàm chán vào tuần sau. Khách hàng sẽ mong đợi nhiều hơn ở bạn, nếu như bạn làm tốt việc của mình và một khi bạn đã làm tốt việc của mình, bạn không thể dừng lại mà phải tiếp tục phát huy điều đó.

Tiếp cận và gắn bó với khách hàng cũng thông qua việc đáp ứng được sự mong đợi của họ mà từng bước xây dựng được lòng trung thành của khách hàng. Khách hàng trung thành mang lại rất nhiều lợi ích cho doanh nghiệp. Thứ nhất, nhìn chung doanh nghiệp sẽ tốn ít tiền hơn để giữ chân khách hàng trung thành so với việc lôi kéo khách hàng mới. Thứ hai, khách hàng trung thành ngoài việc sử dụng thường xuyên sản phẩm của doanh nghiệp, còn dễ bị thuyết phục hơn trong việc sử dụng thêm một sản phẩm khác của doanh nghiệp đó. Và cuối cùng, khách hàng trung thành còn giới thiệu doanh nghiệp với bạn bè và người thân của họ.

Tuy nhiên, xây dựng lòng trung thành của khách hàng là một công việc phức tạp và lâu dài. Doanh nghiệp nên biết rằng nếu khách hàng biết đến bạn chưa chắc là họ sẽ chọn bạn, và ngay cả khi họ chọn bạn thì chưa chắc là họ sẽ trung thành với bạn. Do vậy mô hình 3Cs không dừng lại ở việc xây dựng lòng trung thành của khách hàng mà tiếp tục trở lại bước đầu tiên: tiếp tục tìm cách tiếp cận và gắn bó với khách hàng.

***Phải làm gì nếu khách hàng tương lai là một cá nhân?***

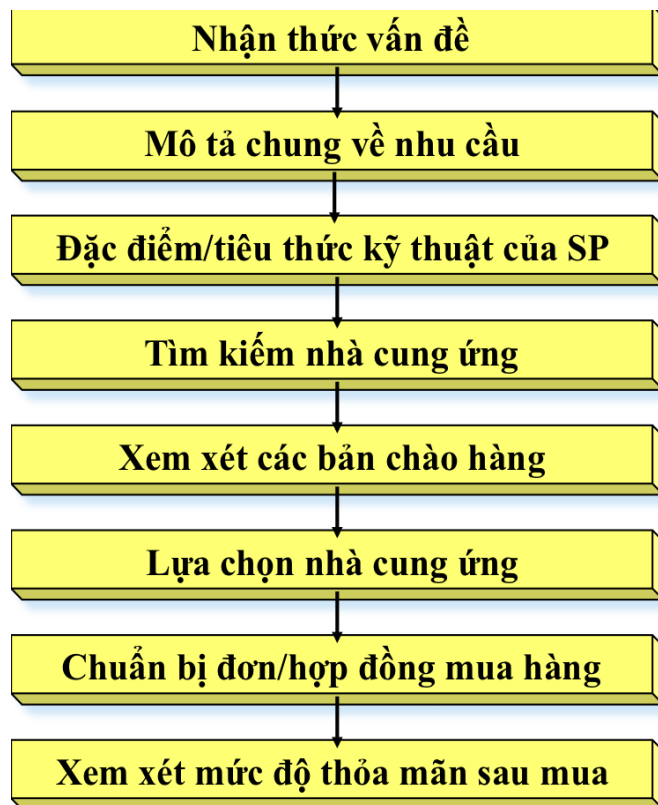
- Các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định mua hàng:
  - Thương hiệu
  - Kỹ năng bán hàng cá nhân
  - Hỗn hợp marketing
  - Văn hóa
  - Xã hội

- Cá nhân
- Tâm lý
- Quy trình thông qua quyết định mua của khách hàng cá nhân



***Phải làm gì nếu khách hàng tương lai là một tổ chức?***

- Các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định mua hàng:
  - Cá nhân
  - Môi trường
  - Tổ chức
  - Quan hệ cá nhân
- Quy trình thông qua quyết định mua của khách hàng cá nhân



- Sự khác biệt giữa khách hàng tổ chức so với khách hàng cá nhân:
  - Ít người mua hơn
  - Người mua tầm cỡ hơn
  - Quan hệ chặt chẽ hơn giữa người cung ứng và khách hàng

- Người mua tập trung theo cùng địa lý
- Nhu cầu phát sinh ít co dãn và biến động mạnh
- Người đi mua hàng là người chuyên nghiệp
- Nhiều người ảnh hưởng đến việc mua hàng

Các yếu tố khác về khách hàng cần quan tâm:

• Kịch thước phân khúc: Liệt kê kịch thước phân khúc thích hợp nhất đối với thị trường của bạn (thí dụ: dân số, hành vi, khu vực địa lý, thói quen mua sắm, tính không thay đổi, nắm vững hoặc tiếp cận với công nghệ...)

• Thị trường mục tiêu: Nhận biết thị trường mục tiêu

• Dự đoán những thay đổi

- Nhận biết các thay đổi dự kiến về nhu cầu của khách hàng mục tiêu
- Nhận biết các thay đổi dự kiến về hành vi mua sắm
- Nhận biết các thay đổi dự kiến về nhận thức và thái độ của khách hàng
- Nhận biết các thay đổi này sẽ ảnh hưởng như thế nào lên chiến lược của đối thủ

cạnh tranh

- Nhận biết các phân khúc nào sẽ trở thành mục tiêu tiềm năng của bạn
- Cung cấp các thay đổi được dự đoán trong các phân khúc thị trường
- Phân khúc nào đang phát triển hoặc đang suy yếu và tại sao?
- Tỷ lệ phát triển
- Quy mô phân khúc liên quan
- Đặc điểm của các phân khúc

### 3.2.1.5 Phân tích SWOT

Liệt kê trong bảng về điểm mạnh và điểm yếu bên trong của công ty bạn, những sự đe dọa phải đối đầu và các cơ hội mà thị trường ban tặng. Các yếu tố được thảo luận ở trên (thí dụ: lợi thế cạnh tranh) nên được thể hiện trong bảng dưới đây:

<b>ĐIỂM MẠNH</b>	<b>ĐIỂM YẾU</b>
Ví dụ: - Các yếu tố mang lại lợi thế cạnh tranh - Cơ cấu về giá/quy trình sản xuất hiệu quả - Nắm vững kỹ thuật - Sự nổi tiếng - Sản phẩm cao cấp - Lực lượng lao động có tay nghề cao - Quan hệ tốt với các thành viên trong chuỗi cung ứng -	Ví dụ: - Thiếu sự đổi mới - Kém thích nghi với điều kiện thị trường - Nguồn tài chính hạn hẹp - Quản lý yếu kém - Thời gian triển khai sản phẩm quá lâu - Thương hiệu không gây ấn tượng - Dịch vụ khách hàng không tốt
<b>CƠ HỘI</b>	<b>SỰ ĐE DỌA</b>
Ví dụ: - Sáp nhập thị trường - Nhu cầu tăng - Thay đổi thị hiếu người tiêu dùng - Các quy định mới - Kênh phân phối mới	Ví dụ: - Đối thủ cạnh tranh mới - Nguy cơ mất nguồn hỗ trợ tài chính - Các quy định mới - Khách hàng giảm - Thị trường bão hòa

### **3.2.2 Mục tiêu**

Mục tiêu chung của bất kỳ một kế hoạch marketing nào là nhằm làm tối đa hoá lợi nhuận của doanh nghiệp. Nhưng điều này quan trọng như thế nào với công ty bạn? Hãy làm rõ điều đó ở đây.

- Chỉ ra mục tiêu của công ty
- Chỉ ra mục tiêu của bộ phận
- Chỉ ra mục tiêu của đơn vị kinh doanh

### **3.2.3 Chiến lược marketing**

**3.2.3.1 Chiến lược phân khúc thị trường:** Nhận biết bạn sẽ phân khúc thị trường ra sao. Các loại chiến lược phân khúc chính như sau (bạn cũng có thể chọn sự kết hợp các chiến lược):

- Phân khúc theo địa lý: thành phố, quốc gia, mã vùng, khu vực thành thị, thời gian của cùng một khu vực...
- Phân khúc theo người sử dụng sản phẩm

- Phân khúc theo lối sống: giá trị, niềm tin, nhận thức, các hoạt động giải trí, sở thích về các sự kiện xã hội, sự đam mê thể thao, sử dụng phương tiện truyền thông...

**3.2.3.2 Chiến lược xác định thị trường mục tiêu:** Nhận biết chiến lược mục tiêu thích ứng với công ty của bạn. Điều này sẽ quyết định phân khúc thị trường nào mà bạn sẽ tập trung vào.

3 chiến lược mục tiêu chính đó là:

- Thị trường chung: tìm kiếm thị trường như một khối để đưa ra những đáp ứng cho nhu cầu chung

- Thị trường phân biệt: tìm kiếm những phân vùng thị trường khác nhau để đáp ứng nhu cầu cho từng hạng

- Thị trường mục tiêu: tìm kiếm phân vùng thị trường nhỏ hoặc tiểu phân vùng để đáp ứng.

### **3.2.3.3 Chiến lược định vị**

- Mô tả về ý tưởng bán hàng độc đáo của công ty bạn và làm thế nào để phân biệt được ý tưởng của công ty bạn với ý tưởng của các đối thủ cạnh tranh

- Đưa ra chiến lược định vị của công ty hay chiến lược định vị đối với từng sản phẩm hay từng nhóm sản phẩm. Cung cấp khẩu hiệu hoặc các tuyên bố về vị thế của công ty đối với từng sản phẩm.

Các chiến lược định vị có thể dựa vào các yếu tố sau:

- Thuộc tính của sản phẩm

- Lợi ích của sản phẩm

- Đáp ứng được nhu cầu mà đối thủ cạnh tranh không làm được

- Các phương thức/co' hội tiếp xúc khách hàng

- Người sử dụng

- So sánh trực tiếp với đối thủ cạnh tranh

- Nhiều loại sản phẩm

**3.2.3.4 Thuởng hiệu:** Cung cấp các chiến lược về thưởng hiệu dựa trên vị thế. Ghi chi tiết về tên thưởng hiệu và thông tin liên quan:

- Hướng dẫn phong cách của công ty

- Khẩu hiệu /biểu trưng của sản phẩm và công ty

- Nhận dạng thương hiệu, tính chất và sự kết hợp

- Tên thương hiệu

- Bao bì

### **3.2.4 Dự tính doanh số bán hàng**

Để xây dựng bản kế hoạch có sức thuyết phục cao, bạn cần trình bày dự báo về

doanh thu trong tương lai. Làm thế nào để dự báo được doanh thu? Có hai phương pháp: phương pháp so sánh và phương pháp tự xây dựng. Sau khi điều tra chi tiết ngành kinh doanh và thị trường, bạn biết được các đối thủ cạnh tranh và hiểu về công việc kinh doanh của mình. Phương pháp so sánh xây dựng mô hình dự báo doanh số dựa trên những kết quả đạt được của đối thủ cạnh tranh, có điều chỉnh theo thời gian tồn tại của doanh nghiệp, những khác biệt về các đặc tính của sản phẩm, các dịch vụ hỗ trợ như quảng cáo và xúc tiến bán hàng,...

Với phương pháp tự xây dựng, bạn tự xác định tất cả các nguồn phát sinh doanh thu rồi sau đó ước tính giá trị tạo ra từ mỗi nguồn đó là bao nhiêu mỗi ngày hoặc trong mỗi thời kỳ ngắn nào đó. Kỹ thuật tự xây dựng là không chính xác với một doanh nghiệp mới với thời gian hoạt động ngắn nhưng nó đặc biệt quan trọng để đánh giá tính khả thi của cơ hội kinh doanh. Trong thực tế, điều rất quan trọng là bạn nên sử dụng cả hai phương pháp trên để ước tính doanh thu và xem xét các kết quả ước lượng thống nhất với nhau đến mức nào. Nếu hai phương pháp cho hai kết quả ước lượng khác xa nhau, bạn hãy truy ngược lại quá trình ước tính và cố gắng tìm hiểu nguyên nhân tại sao. Những hiểu biết sâu sắc về công việc kinh doanh sẽ giúp bạn rất nhiều trong việc giải thích rõ cơ hội kinh doanh với các đối tượng hữu quan và quản trị doanh nghiệp của bạn sau khi nó ra đời.

Điều chắc chắn là con số ước tính không bao giờ đúng 100% được mà vấn đề là mức độ sai lệch như thế nào? Việc tìm hiểu một cách kỹ lưỡng về đối thủ tương đương là cách để giảm những sai lệch đó. Kiểm chứng kết quả ước lượng với phương pháp tự xây dựng sẽ tiếp tục giảm các sai lệch xuống mức thấp hơn nữa. Sai lệch càng nhỏ thì khả năng doanh nghiệp bị cạn kiệt nguồn tiền mặt cũng nhỏ. Ước tính chặt chẽ sẽ cho bạn sự tin nhiệm của các nhà đầu tư.

### **3.2.5 Hỗn hợp Marketing 4P**

Khi E. Jerome McCarthy (Đại học Harvard) viết cuốn sách Marketing cơ bản (Basic Marketing) vào năm 1960, có lẽ ông cũng không lường trước được mức độ ảnh hưởng của mô hình 4P mà ông giới thiệu dựa theo khái niệm hỗn hợp marketing. 4P lúc đó được hiểu như sau:

- *Product*: Sản phẩm được định hình từ những nhu cầu căn bản của người tiêu dùng.
- *Price*: Quyết định về giá sản phẩm phụ thuộc vào chi phí sản xuất, điều hành từ chính bản thân công ty và vị thế của sản phẩm của đối thủ cạnh tranh trên thị trường.
- *Place*: Cách thức phân phối sản phẩm.
- *Promotion*: Các loại hình quảng bá sản phẩm.

Gần nửa thế kỷ trôi qua, đã có rất nhiều bài viết đưa ra những lập luận và phê



bình cho rằng 4P đã quá lỗi thời và không đủ để tạo một nền tảng vững vàng cho một chiến lược tiếp thị trong thế kỷ mới. Và cũng có hàng loạt những mô hình marketing khác (như 7P, 4A...) được giới thiệu nhằm thay thế vị trí của 4P trong thế giới marketing. Thế nhưng 4P vẫn tiếp tục tồn tại vì nó đã bao quát được toàn bộ các yếu tố của một chiến lược tiếp thị một cách đơn giản nhất mà vẫn tương đối đầy đủ. Tất nhiên 4P hiện nay được định nghĩa rộng hơn thuở ban đầu để phù hợp hơn với thời đại.

#### 3.2.5.1 Sản phẩm:

Sản phẩm là mặt hàng bạn định đem bán. Bạn phải quyết định bán hàng gì, chất lượng, màu sắc và kích cỡ như thế nào. Nếu bạn kinh doanh dịch vụ thì dịch vụ chính là sản phẩm. Thí dụ, dịch vụ văn phòng có thể bao gồm đánh máy, sổ sách kế toán và photocopy.

Đối với các nhà bán lẻ và bán buôn thì sản phẩm là toàn bộ các mặt hàng cùng đặc tính, bán cho cùng một loại khách hàng và với giá cả tương đương nhau.

Khái niệm sản phẩm còn bao hàm các đặc tính khác của hàng hóa và dịch vụ như: chất lượng, bao bì, sách hướng dẫn sử dụng kèm, dịch vụ được cung cấp, dịch vụ sửa chữa và các phụ tùng đi kèm.

#### 3.2.5.2 Định giá: Diễn giải giá bán được quyết định như thế nào

- Diễn giải chiến lược định giá (ví dụ như giá chung trên thị trường, giá thâm nhập thị trường, giá thấp nhất của nhà cung cấp, giá theo địa lý, sản phẩm trọn gói...) và nó liên quan đến chiến lược tiếp thị chung như thế nào

- So sánh giá cả với chi phí

- Đưa ra các kế hoạch giảm giá

- Trình bày các trường hợp điều chỉnh giá (ví dụ như theo giá quốc tế, đối phó với giá của công ty cạnh tranh, giá cả theo địa lý ...)

Doanh nghiệp sẽ thu được gì khi bán sản phẩm hay dịch vụ:

- Giá của sản phẩm/dịch vụ là bao nhiêu?

- Giá được xác định như thế nào? Tại sao lại chọn phương pháp đó?

+ Lấy tổng chi phí nhân với một hệ số

+ Căn cứ vào giá trị dự kiến của sản phẩm trên thị trường (thị trường có thể chấp nhận giá nào)

+ Lấy giá của đối thủ cạnh tranh nhân với một hệ số

- Khách hàng nhạy cảm với giá cả nói chung và/hoặc riêng đối với sản phẩm đó ra sao, liên hệ với việc phân tích lý do mua hàng hay lợi ích mua hàng

- Việc mua hàng này có phải là một khoản chi lớn đối với người mua bình thường không?

- Liệu giá có xu hướng giảm khi khối lượng hàng bán ra tăng lên hay không?
- Việc định giá đặc biệt (ví dụ chiết khấu cho khối lượng hàng mua lớn, thỏa thuận hoặc thương vụ đặc biệt...) có được sử dụng như một công cụ bán hàng không?
- Có cung cấp trợ giúp về mặt tài chính không? Xem xét chi phí và biến động doanh số bán hàng khi thực hiện các biện pháp: gửi bán, thuê mua, chiết khấu mua vào được hưởng, chuyển nhượng hợp đồng, chính sách tín dụng.

Bạn nên tránh dùng phương pháp đặt giá cộng chi phí vì trước hết, khó xác định được chính xác chi phí thực tế nhất là với doanh nghiệp mới thành lập chưa có nhiều kinh nghiệm hoạt động. Các doanh nghiệp mới thành lập thường đánh giá quá thấp chi phí thực tế để phát triển sản phẩm của mình, do vậy họ có xu hướng định giá sản phẩm thấp hơn so với mức đáng ra phải áp dụng. Các doanh nhân thường ngụy biện rằng họ đưa ra mức giá thấp để thâm nhập thị trường và gia tăng thị phần nhanh chóng. Vấn đề đối với mức giá thấp là có thể sẽ khó nâng mức giá lên sau này, cầu về sản phẩm ở mức giá thấp đó có thể vượt quá năng lực sản xuất sản phẩm của bạn và giá thấp có thể hạn chế luồng tiền một cách không cần thiết.

Phương pháp định giá tốt hơn là tìm hiểu thị trường và xác định một mức giá hợp lý dựa trên các sản phẩm mà đối thủ cạnh tranh cung ứng và sản phẩm của bạn được định vị như thế nào (quyết định giá trị cảm nhận của khách hàng về sản phẩm của bạn).

#### 3.2.5.3 Kênh phân phối:

Phần này xác định cách thức bạn tiếp cận với khách hàng của mình. Kế hoạch phân phối có nội dung rộng lớn hơn là những khía cạnh mang tính tác nghiệp. Nó có thể quyết định tương lai của doanh nghiệp ngang với hoặc thậm chí hơn cả sản phẩm của nó. Nhiều chi phí trong quá trình chuyển sản phẩm đến tay khách hàng nằm ở khâu phân phối. Các câu hỏi cần được trả lời bao gồm:

- Sản phẩm được giao/phân phối đến với người mua bằng cách nào và do ai thực hiện: Có các phương án thay thế có thể chấp nhận được không? Ai sẽ lựa chọn phương pháp giao hàng?
- Có cần nhiều địa điểm không? Vấn đề này cần phải được cân nhắc ở cả góc độ sản xuất và phân phối
- Có những yếu tố cần lưu ý đặc biệt hay không, chẳng hạn như về bao bì, nhãn hiệu hay vận chuyển làm gia tăng chi phí hoặc làm giảm hiệu quả lao động?
- Để bán được hàng thì có cần đào tạo người mua, lắp đặt máy móc hoặc cấp hướng dẫn sử dụng hay không? Mức độ quan trọng của những việc này? Những nhu cầu này sẽ được giải quyết như thế nào?

Khi chọn địa điểm bán hàng, doanh nghiệp cần lưu ý những điểm sau:

- Địa điểm phải thuận lợi cho việc đi lại của khách hàng, người cung ứng cho doanh nghiệp, dễ dàng trong vận chuyển nguyên vật liệu, hàng hóa và tiêu thụ

- Đối với người bán lẻ và cung ứng dịch vụ nói chung thì càng gần khách hàng càng tốt

- Đối với nhà sản xuất thì việc gần khách hàng không quan trọng bằng việc có mặt bằng rộng (giá thuê rẻ) dễ dàng thuận tiện cho việc cung cấp nguyên vật liệu và việc doanh nghiệp lựa chọn kênh phân phối nào tối ưu nhất (bán trực tiếp, bán lẻ hoặc bán buôn).

Vì lý do nào đó mà doanh nghiệp không chọn được vị trí thuận lợi thì có thể áp dụng các biện pháp sau để nâng cao hiệu quả của địa điểm bán hàng:

- Cố gắng vươn tới khách hàng bằng cách gọi điện chào bán hoặc đảm bảo việc giao hàng tại nhà, cử nhân viên nhận đơn đặt hàng hoặc bán hàng ngay trên đường phố (lưu ý quy định về trật tự đô thị), tạo địa điểm bán hàng phụ.

- Xây dựng hệ thống phân phối bán buôn, đại lý

- Tập trung vào việc bày biện cửa hàng: vừa tầm với khách hàng, sạch đẹp...

Chỉ rõ vai trò của việc phân phối khi áp dụng trong chiến lược tiếp thị (như là phân phối độc quyền, thâm nhập toàn bộ thị trường, phân phối chọn lọc)

- Nhận biết các khu vực địa lý, lãnh thổ phụ trách kinh doanh.

- Chỉ rõ các loại kênh phân phối (chẳng hạn như bán trực tiếp, gián tiếp, cá nhân, số lượng và loại hình trung gian nhà buôn lẻ, nhà buôn sỉ, nhà phân phối, đại lý)

- Khái niệm địa điểm trong marketing còn bao hàm cả phương thức phân phối hàng hóa cho khách hàng. Nếu khách hàng ở xa thì bạn phải tìm cách đưa sản phẩm đó đến tay họ. Bạn có thể giao hàng tận nơi nếu họ yêu cầu không?

#### 3.2.5.4 Xúc tiến bán hàng

Phương pháp tiếp cận khách hàng là sự kết hợp của hai yếu tố:

- Đặc tính cụ thể nào của sản phẩm sẽ được quan tâm? Những lợi ích nào đối với khách hàng là công cụ cơ bản để tạo sự quan tâm?

- Phương pháp nào là tốt nhất để thông báo về sự hiện diện của sản phẩm hay dịch vụ này cũng như những lợi ích cụ thể chủ yếu của nó đối với các loại khách hàng mục tiêu?

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ trước tiên cần nhận dạng quy mô thị trường và thị phần dự kiến của mình cũng như cần nắm chắc các đặc điểm của thị trường Việt Nam như:

- Khả năng tài chính của các doanh nghiệp vừa và nhỏ tương đối hạn chế cho nên việc quảng cáo tốn kém trên các phương tiện thông tin đại chúng có thể không thích hợp.

- Thị phần dự kiến có thể tương đối nhỏ, do đó việc xúc tiến quảng cáo trên các

phương tiện thông tin đại chúng có thể không tương xứng với sự hiện diện của sản phẩm/dịch vụ trên thị trường.

- Khách hàng chưa nhận biết được sự khác biệt giữa một số ít loại sản phẩm với nhau
- Trong giai đoạn hiện nay, hàng hóa sẵn có và giá cả thấp có tầm quan trọng quyết định trên thị trường đại chúng.

Một sai lầm thường gặp là các doanh nghiệp nhỏ cố bắt chước cách thức quảng cáo của các hãng lớn dẫn đầu. Thông thường có một cách làm hiệu quả hơn là tập trung xúc tiến bán hàng qua kênh phân phối sẵn có. Chiến lược này được gọi là chiến lược “cung đẩy” – khác với chiến lược “câu kéo” khi việc quảng cáo rộng rãi và tạo ra sự khác biệt của sản phẩm tập trung vào thu hút khách hàng để “kéo” nhu cầu tăng lên.

Có nhiều phương pháp tuyên truyền cho sự sẵn có của hàng hóa cũng như thúc đẩy nhận biết về sự khác biệt của sản phẩm và uy tín nhãn hàng như:

- Quảng cáo: truyền hình, truyền thanh, báo chí, pano áp phích, tờ rơi quảng cáo, bao bì nhãn hiệu, logo...

- Khuyến mại: là những hình thức thưởng trong thời gian ngắn để khuyến khích dùng thử hay mua một sản phẩm/dịch vụ. Các hình thức khuyến mại bao gồm quà tặng, các cuộc thi, trò chơi, phiếu giảm giá, xổ số,...

- Quan hệ công chúng (PR): Các chương trình khác nhau được thiết kế nhằm đề cao và/hoặc bảo vệ hình ảnh của một công ty hay những sản phẩm cụ thể của nó. Các hình thức PR: Thông tin báo chí, họp báo, tổ chức sự kiện,...

- Marketing trực tiếp: Marketing trực tiếp là để dẫn đến bán hàng trực tiếp không qua trung gian. Các hình thức marketing trực tiếp: bằng catalogue, qua email, điện thoại, thư,...

- Bán hàng cá nhân: Bán hàng cá nhân là việc giao tiếp trực tiếp với khách hàng triển vọng để trình bày, giới thiệu sản phẩm với mục đích bán hàng.

Mỗi hình thức xúc tiến có những ưu nhược điểm riêng, các doanh nghiệp có thể áp dụng ở quy mô địa phương với chi phí thấp hơn nhiều so với các chiến dịch truyền thông trên phạm vi toàn quốc.

#### **Hộp 6: Các chiến lược và phương pháp thu hút khách hàng mới**

1. Vượt chỉ tiêu hạn mức đề ra mỗi tuần:

- Gửi không dưới 50 thư chào hàng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ tới các khách hàng mới.
- Gọi không dưới 50 cuộc điện thoại để giới thiệu về sản phẩm/dịch vụ cho khách hàng mới.
- Gặp gỡ trực tiếp với không dưới 20 khách hàng mới.

- Tạo ra không dưới 10 đề xuất bán hàng.

- Tiến hành không dưới 5 buổi giới thiệu sản phẩm/dịch vụ.

**Chú ý:** Số lượng thư chào hàng, cuộc điện thoại... có thể thay đổi, điều quan trọng là bạn cần tính toán chính xác rằng bạn cần thiết lập quan hệ với bao nhiêu khách hàng để có thể đạt được chỉ tiêu về doanh số của bạn.

2. Gia tăng sự nhận thức của khách hàng về sản phẩm/dịch vụ và giải pháp kinh doanh của bạn:

- Gia nhập và tham dự vào không dưới 3 hiệp hội nhà nghề hay các tổ chức mà những khách hàng hiện tại và tiềm năng của bạn thường tham gia.

- Tích cực tham dự các hội chợ thương mại và hội thảo có sự góp mặt của khách hàng.

- Mua danh sách địa chỉ của các hiệp hội, tổ chức và gửi thiệp mừng hay thư chào hàng giới thiệu theo những địa chỉ này.

- Cần tham gia tối đa vào các sự kiện xã hội, xuất hiện trên báo chí... để thu hút sự chú ý và quan tâm của mọi người.

3. Gia tăng sự nhận thức của cộng đồng về sản phẩm/dịch vụ và giải pháp kinh doanh của bạn:

- Tham sự vào tất cả các sự kiện do phòng thương mại và công nghiệp địa phương tổ chức.

- Chủ động tiếp xúc với ít nhất 12 tổ chức khác nhau trong địa phương có mối quan tâm tới sản phẩm/dịch vụ và giải pháp kinh doanh của bạn.

- Dành thời gian và một phần ngân sách nhất định của bạn cho ít nhất 3 tổ chức phi lợi nhuận.

- Gia nhập vào không dưới 3 liên hiệp khác nhau.

4. Thu thập lời giới thiệu từ các khách hàng mới:

- Trong vòng 30 ngày sau khi cung cấp sản phẩm/dịch vụ hay giải pháp kinh doanh, bạn nên đề nghị mỗi khách hàng mới cho bạn biết ít nhất 3 cái tên và số điện thoại của những người mà họ biết rằng có thể sẽ sử dụng sản phẩm/dịch vụ và giải pháp kinh doanh của bạn.

### **Các chiến lược và phương pháp đối với những khách hàng hiện tại**

1. Tạo ra một chương trình liên lạc thường xuyên:

- Liên hệ với từng khách hàng hiện tại ít nhất 1 lần/tháng, đưa ra những đề nghị mới mà họ không thể nhận được từ bất kỳ ai khác.

- Xây dựng các bản tin hàng tháng thật hấp dẫn.

- Xây dựng các nhóm sử dụng (user-group) trong cơ sở dữ liệu khách hàng hiện tại của bạn.

- Tổ chức các buổi tranh luận trực tuyến hay ngoại tuyến cho các khách hàng hiện tại.
  - Mời ít nhất 3 khách hàng hiện tại của bạn đi ăn trưa và mời một khách hàng mới cùng tham gia.
2. Điều tra, thăm dò trong số các khách hàng hiện tại:
- Xin phép đến thăm không dưới 3 nhà khách hàng để tìm hiểu, thăm dò ý kiến về sản phẩm/dịch vụ mà họ đang sử dụng.
  - Đề nghị mỗi một khách hàng hiện tại giới thiệu về bạn tới những người quen biết của họ.
  - Gặp gỡ, với tư cách cá nhân, các nhà quản lý cấp cao của công ty nơi khách hàng hiện tại của bạn đang làm việc.

Có 5 nguyên tắc quảng cáo: mục tiêu, phí tổn, thông điệp, phương tiện và đo lường hiệu quả:

• **Mục tiêu:** Mỗi sản phẩm trên thị trường đều có một chu kỳ sống nhất định. Ví dụ một quần áo chỉ tồn tại trên thị trường một thời gian, sau đó bị thay thế bởi một khác.

Trong tiếp thị, người ta chia chu kỳ sống của sản phẩm thành 4 giai đoạn:

- **Đưa sản phẩm vào thị trường (Introduction):** Người tiêu dùng chưa biết đến sản phẩm, sức tiêu thụ chậm

- **Giai đoạn tăng trưởng (Growth):** Người tiêu dùng bắt đầu quen sản phẩm, sức tiêu thụ tăng dần.

- **Giai đoạn trưởng thành (Mature):** Sức tiêu thụ sản phẩm tăng cao nhất

- **Giai đoạn suy thoái (Decline):** Thị trường đã bão hòa, các sản phẩm mới hoặc sản phẩm thay thế xuất hiện, sức tiêu thụ giảm dần và mất hẳn.

Trong mỗi giai đoạn của chu kỳ sản phẩm, mục tiêu truyền thông là khác nhau. Ở giai đoạn đưa sản phẩm vào thị trường, mục tiêu là cung cấp thông tin về đặc tính, công dụng của sản phẩm cho người tiêu dùng. Ở giai đoạn tăng trưởng, truyền thông có mục tiêu thuyết phục người tiêu dùng sử dụng sản phẩm, giành thị trường, cạnh tranh với các đối thủ khác. Ở giai đoạn này cần chú ý đến việc chọn nhãn hiệu, thay nhãn hiệu và thay đổi nhận thức về thuộc tính của sản phẩm. Trong giai đoạn trưởng thành, truyền thông có mục tiêu nhắc nhở người tiêu dùng tiếp tục sử dụng sản phẩm. Còn trong giai đoạn suy thoái, truyền thông có mục đích kéo dài đời sống của sản phẩm và giữ khách hàng.

• **Phí tổn:** Truyền thông nhằm tăng mức cầu đối với sản phẩm nhưng cũng cần phải tính toán sao cho phí tổn truyền thông ít nhưng hiệu quả cao. Có 4 cách tính ngân

sách truyền thông như sau:

- Tùy theo khả năng của doanh nghiệp
- Tỷ lệ trên doanh số. Ví dụ mức chi truyền thông tương đương 10% doanh số
- Theo chân đối thủ cạnh tranh: Tìm hiểu ngân sách truyền thông của đối thủ để

có mức chi phù hợp cho doanh nghiệp mình

- Mục tiêu và công việc cần thực hiện: Tùy theo mục tiêu truyền thông, doanh nghiệp sẽ có ngân sách phù hợp. Ví dụ quảng cáo với mục tiêu thông tin thì mức chi sẽ lớn. Còn truyền thông với mục tiêu nhắc nhở thì ngân sách sẽ thấp hơn.

• Thông điệp: Đây là điều mà chúng ta muốn người tiêu dùng biết, nhận thức và ấn tượng về sản phẩm. Do đó thông điệp phải có nội dung dễ nhớ, thu hút, ngắn gọn nhưng đầy đủ. Phải có phong cách trình bày, giọng điệu, từ ngữ và hình thức hấp dẫn.

• Phương tiện: Tùy theo đối tượng, mục tiêu... mà doanh nghiệp chọn phương tiện truyền thông phù hợp. Ví dụ nếu đối tượng khách hàng là nông dân thì doanh nghiệp không nên chọn phương tiện là báo chí mà chọn đài phát thanh vì nông dân nghe đài nhiều hơn đọc báo.

• Đo lường hiệu quả: Rất khó xác định hiệu quả của truyền thông. Tuy nhiên, cũng có những thông số như: sau khi tăng chi phí quảng cáo thì doanh số có tăng không? Phản ứng của khách hàng sau khi cho họ dùng thử sản phẩm mới?

Có một số phương pháp đo lường hiệu quả như sau:

- Thử nghiệm trước
- Trực tiếp với một số khách hàng và đánh giá
- Trực giác – cho xem và nhớ lại nội dung một số hình ảnh để lựa chọn
- Phòng thí nghiệm – đo nhịp tim, huyết áp, phản ứng của mắt ... sau khi xem

một loại quảng cáo.

### **Hộp 7: Tìm khách hàng tiềm năng lớn nhất**

Luật 80/20 - tức là 80% doanh thu bán hàng của công ty là có được từ 20% khách hàng lớn - được các công ty nhỏ áp dụng. Chăm sóc 20% khách hàng đó có nghĩa là bạn đang tập trung chương trình marketing của mình vào những khách hàng tạo lợi nhuận cho công ty. Lấy tiêu điểm giống như laser vào khách hàng tạo được lợi nhuận cao giúp bạn không phải quá nỗ lực vào nhóm khách hàng tạo lợi nhuận thấp.

Nhớ rằng khả năng tạo lợi nhuận không cần thiết phải tỷ lệ thuận với khối lượng tiền mà một khách hàng trao cho doanh nghiệp. Ở nhiều doanh nghiệp, bán hàng nhỏ đem lại nhiều lợi nhuận hơn trong khi việc bán hàng lớn phải tốn kém chi phí

tổ chức hay giao hàng và do vậy có mức lời thấp hơn.

Hãy sử dụng những lời khuyên dưới đây để tìm ra khách hàng đem lại lợi nhuận cao nhất cho công ty.

### **Tính toán chi phí để thu hút khách hàng lớn**

Để đánh giá khả năng tạo lợi nhuận cho công ty của khách hàng, bạn phải xem xét công ty phải chi phí bao nhiêu để thu hút được một khách hàng. Nhiều công ty nhỏ sẽ có thể thành công với chi phí cho việc phân tích kết quả bán hàng mà đơn giản hơn nhiều so với các công ty lớn. Phải lưu ý rằng chi phí của những con số bán hàng có được từ những phép tính chỉ là số trung bình, được sử dụng để đánh giá sơ bộ cơ sở khách hàng.

Tổ chức một lần phân tích đơn giản, trước tiên phải xem xét lại nỗ lực có liên quan tới việc kết thúc việc bán hàng cơ bản. Nó phải bao gồm cả chi phí cho người bán hàng, gửi thư trực tiếp, phát triển mạng vi tính hay các chi phí khác cho quảng cáo. Dự đoán tổng chi của phần vượt trội và chia nó cho số lượng bán hàng hàng năm để có được kết quả phân tích nhanh.

### **Tính toán chi phí cho dịch vụ khách hàng**

Nó rất cần thiết để theo dõi chi phí cho dịch vụ khách hàng để tính toán xem khách hàng hiện tại đem lại bao nhiêu lợi nhuận cho công ty. Phương trình tính toán ở đây giống như tính chi phí cho phân tích kết quả bán hàng. Gần chi phí cho các yếu tố có liên quan tới dịch vụ như lương của những người làm được hợp đồng, cán bộ quản lý dự án và chi phí cho việc giao sản phẩm hay dịch vụ đến từng khách hàng. Ước tính chi phí trung bình cho việc phục vụ mỗi khách hàng bằng cách chia cho tổng số khách hàng bạn phục vụ được trong một năm. Nếu bạn cần biết chi phí dịch vụ chính trong ngành công nghiệp của bạn, yêu cầu kế toán cung cấp chuẩn của ngành. Nhớ rằng chi phí cho số dịch vụ được tính toán theo các phép tính này chỉ là số trung bình, được sử dụng cho những đánh giá rất sơ bộ.

### **Hình thành hồ sơ về khách hàng tiềm năng lớn**

Với hai con số trên và doanh thu mà mỗi khách hàng đem lại, bạn có thể thấy qua được khả năng sinh lợi nhuận của mỗi khách hàng. Bạn có thể sử dụng thông tin đó để hình thành hồ sơ về khách hàng tiềm năng lớn. Tìm những đặc điểm và cách cư xử chung. Họ có thuộc yếu tố phân loại theo nhân khẩu hay địa lý không? Họ có cùng chung quan điểm hay tiêu chuẩn nào không? Họ có đưa ra quyết định mua theo cùng cách thức không? Hồ sơ này sẽ giúp bạn phát triển các chương trình marketing có hiệu quả nhất để tiếp cận các mục tiêu này, làm tăng lợi nhuận cho công ty và thu hút được nhiều khách hàng tạo lợi nhuận cao cho công ty.



Một số doanh nghiệp có thể tiến xa hơn và phát triển kim tự tháp khách hàng tiềm năng - một hệ thống ba cấp bậc sẽ chia khách hàng của công ty thành khách hàng tiềm năng lớn, trung bình và nhỏ. Mục đích của hồ sơ này là tìm ra chiến lược marketing để chuyển dần khách hàng vào nhóm khách hàng tiềm năng lớn.

### **Phân bổ lại nỗ lực thực hiện với nhóm khách hàng tiềm năng thấp nhất**

Để tập trung mục tiêu vào 20% khách hàng quan trọng có được từ cuộc điều tra khách hàng, bạn không nên nỗ lực thu hút khách hàng không đem lại lợi nhuận cho công ty. Xem xét lại những ghi chép của bạn về những khách hàng đã làm bạn tốn thời gian và tiền bạc này và lập một hồ sơ cho họ như bạn làm với nhóm khách hàng tiềm năng lớn. Trong phạm vi có thể, để làm ăn có hiệu quả và có lợi nhuận, chương trình marketing của bạn nên loại bỏ nhóm người này.

Vì bất kỳ mối quan hệ nào cũng là mất xích quan trọng với các khách hàng khác, cố gắng tránh làm cho ai đó giận vì bạn nói rằng bạn không thích làm việc với họ. Thay vì thế, bạn chỉ cần tránh không tập trung nguồn lực của mình để tiếp cận họ.

### **3.2.6 Ngân sách Marketing**

Tổng cộng những chi phí để thực hiện các hoạt động và công việc theo kế hoạch của công ty hình thành nên ngân sách cần phải có để đạt được những mục tiêu đã đề ra.

- Xác định tỷ lệ chi phí xúc tiến bán hàng trên doanh số cho dòng sản phẩm (tổng chi phí cho dòng sản phẩm chia cho doanh số tạo ra từ dòng sản phẩm hay từ nhân viên bán hàng hay từ khu vực bán hàng x 100)

- Xác định tỷ lệ chi phí quảng cáo sản phẩm trên tổng chi phí xúc tiến bán hàng (chi phí quảng cáo sản phẩm chia cho tổng chi phí xúc tiến bán hàng x 100)

Dưới đây là một số điều bạn cần xem xét khi quyết định ngân sách:

- Bằng cách đưa ra một con số, bạn cam kết ủng hộ kế hoạch marketing của mình. Bạn sẽ biết được nên giành bao nhiêu ngân sách cho các loại hình xúc tiến bán hàng khác nhau và các sách lược khác

- Đảm bảo bạn có thể theo dõi được hiệu quả của mỗi sách lược marketing. Bạn muốn tối đa hoá lợi nhuận từ khoản đầu tư cho marketing của mình

### **3.2.7 Kế hoạch thực hiện**

Cụ thể hóa các nội dung hỗn hợp marketing thành hành động cụ thể có thể thực thi được, gắn liền với việc phân bổ nguồn lực (nhân lực, thời gian, và ngân sách thực hiện).

### **3.2.8 Kiểm soát**

Công ty phải đề ra thời hạn và biện pháp đo lường lại để xem mình có đi đúng đường đến mục tiêu không. Khi công việc tiến hành chậm chạp công ty phải duyệt lại

những mục tiêu, chiến lược, hay các hành động của mình để chấn chỉnh tình hình.

Có nhiều cách kiểm soát bao gồm:

- Theo dõi những nỗ lực marketing hiện tại và kết quả đạt được để đảm bảo chắc chắn rằng sẽ đạt được các chỉ tiêu bán hàng và lợi nhuận đã dự kiến. Phương tiện kiểm tra chủ yếu là phân tích quan hệ giữa chi phí cho marketing, mức tiêu thụ sản phẩm, quan sát thái độ mua hàng của khách hàng...

- Kiểm tra khả năng sinh lời: Phát hiện tất cả các chi phí và khả năng sinh lời thực tế của hàng hóa, địa bàn tiêu thụ, thị phần nắm giữ, kênh thương mại và các đơn đặt hàng có khối lượng khác nhau.

- Kiểm tra hiệu quả của đội ngũ bán hàng, quảng cáo, chính sách khuyến mại của doanh nghiệp và kênh phân phối.

- Kiểm tra chiến lược marketing để đảm bảo chắc chắn nhiệm vụ marketing, chiến lược và chiến thuật marketing phù hợp với môi trường kinh doanh và dự báo.

### **3.2.9 Kế hoạch dự phòng**

Sự biến động của thị trường gắn liền với sự tồn tại hay phát triển của doanh nghiệp bạn. Có thể thấy một số biến động thường hay xảy ra trong môi trường kinh doanh mà bạn cần dự báo và giả định để có các biện pháp ứng phó.

• Dấu hiệu của thất bại

- Chỉ rõ các dấu hiệu của thất bại để đề phòng

- Chỉ ra các tiêu chuẩn cho phép bạn quyết định rằng chiến lược của bạn thành công hay thất bại.

• Chiến lược thay thế: Chỉ rõ các chiến lược khác mà công ty của bạn có thể theo đuổi nếu một khi chiến lược của bạn bị thất bại hay không cho ra kết quả như mong muốn.

## BÀI TẬP

### BÀI 1

Chị Mai là chủ hiệu may số 15 trên đường Trúc Khê, Hà Nội. Chị may và sửa quần áo, khách hàng chủ yếu là sinh viên các trường đại học gần đó (Đại học Luật, Đại học Giao thông vận tải, Đại học Văn hóa nghệ thuật quân đội, Trường Cán bộ phụ nữ trung ương) và các cán bộ công chức nhà nước công tác tại các cơ quan quanh vùng: Bru chính viễn thông, Khí tượng thủy văn, Ban cơ yếu chính phủ, các ngân hàng...

Các kiểu quần áo của cửa hiệu chị khá đa dạng, giá cả phải chăng. Công may một bộ ký giá là 300.000, áo sơ mi nam, nữ: 150.000, quần âu: 140.000. Ngoài ra chị còn may các kiểu váy, áo đầm dạ hội, mùa đông chị may quần áo vét theo yêu cầu của khách. Cửa hiệu đã hoạt động được 7 năm, lúc đầu khách hàng đến may tự mang vải, hiện nay cửa hiệu đã có vải để khách lựa chọn song vải bán không được chạy lắm dù khách may vẫn đông.

Trước kia có ba hiệu may cùng phố, chỉ may quần âu, áo sơ mi nam nữ, áo giã vét đơn giản, giá may tương đương với cửa hiệu của chị Mai. Thời gian gần đây trên cùng con đường có thêm nhiều cửa hàng, đại lý may quần áo may sẵn, giá rẻ, kiểu cách hợp thời trang. Các cửa hàng may khác cũng chịu khó cập nhật các mẫu thiết kế mới.

Câu hỏi:

- Xác định những khó khăn có thể xảy ra với cửa hàng chị Mai?
- Xây dựng kế hoạch bán hàng giúp chị Mai tăng doanh thu và vượt qua các đối thủ cạnh tranh

## BÀI 2

Khoanh tròn câu trả lời bạn cho là chính xác nhất

1. Bạn có ý tưởng rõ ràng về phân đoạn thị trường mà công ty của bạn đang hoạt động không? Bạn có biết sản phẩm hay dịch vụ nào của công ty bạn đang dành cho những đoạn thị trường đó?

Không	Không rõ ràng	Một ít	Tương đối tốt	Tốt
1	2	3	4	5

2. Lần cuối cùng gần đây nhất công ty của bạn sử dụng các phiếu câu hỏi để điều tra về cách thức nhìn nhận của khách hàng về sản phẩm hay dịch vụ của công ty bạn là bao giờ?

Chưa bao giờ	3 năm trước	2 năm trước	1 năm trước	Mới gần đây
1	2	3	4	5

3. Giảm giá hoặc tăng giá ảnh hưởng như thế nào đến mức bán và lợi nhuận của công ty bạn ?

Không biết	Biết không rõ	Tương đối rõ	Rõ	Rất rõ
1	2	3	4	5

4. Công ty bạn biết việc giảm giá ảnh hưởng đến mức bán như thế nào không?

Rất không rõ	Không rõ	Một số	Rõ	Rất rõ
1	2	3	4	5

5. Bạn so sánh như thế nào về chất lượng sản phẩm của công ty bạn so với các sản phẩm cạnh tranh khác với giá cả tương tự?

Kém hơn nhiều	Kém hơn	Tương tự	Tốt hơn	Tốt hơn nhiều
1	2	3	4	5

6. Bao nhiêu phần trăm số lượng sản phẩm của công ty bạn đã bán hạ giá trên 25% so với giá dự kiến ?

40%	30%	20%	10%	5%
1	2	3	4	5

7. Công ty bạn đã phân tích khả năng thay đổi của lợi nhuận theo sự thay đổi của chính sách tín dụng như thế nào?

Không đúng tí nào	Đúng ít	Gần đúng	Đúng	Rất đúng
1	2	3	4	5

8. Công ty bạn đã phân tích mức dự trữ nguyên vật liệu để hoàn thành sản phẩm/dịch vụ cần thiết cho thị trường như thế nào?

Không đúng tí nào	Đúng ít	Gần đúng	Đúng	Rất đúng
1	2	3	4	5

9. Công ty bạn đã cân nhắc như thế nào về lợi ích tài chính và lợi ích marketing thông qua các kênh phân phối?

Không cân nhắc	ít	Một số	Chi tiết	Rất chi tiết
1	2	3	4	5

10. Công ty bạn có biết rõ về chi phí của các phương pháp phân phối sản phẩm hiện tại và của từng chuyến giao hàng không?

Không	Không rõ	Một số	Rõ	Rất rõ
1	2	3	4	5

11. Công ty bạn đã cân nhắc các phương pháp phân phối sản phẩm mới như thế nào?

Không tí nào	ít	Một số	Tương đối chi tiết	Chi tiết
1	2	3	4	5

12. Phần trăm doanh số trong năm hiện nay của công ty từ các sản phẩm đã có từ 3 năm trước là khoảng bao nhiêu?

50%	40%	30%	20%	10%
1	2	3	4	5

13. Mức độ kiểm soát việc phát triển sản phẩm mới trong công ty bạn như thế nào?

Rất ít	ít	Một số	Nhiều	Rất nhiều
1	2	3	4	5

14. Nếu công ty bạn sử dụng bao bì, bao nhiêu phần trăm số bao bì của công ty bạn có từ 3 năm trước?

80%	50%	40%	30%	20%
1	2	3	4	5

15. Công ty của bạn đã chú ý đến việc xây dựng nhãn hiệu cho sản phẩm như thế nào?

Không chút nào	Ít	Một số	Nhiều	Rất nhiều
1	2	3	4	5

16. 20% số khách hàng quan trọng nhất của công ty bạn đã tạo ra bao nhiêu phần trăm lợi nhuận?

80%	60%	50%	40%	30%
-----	-----	-----	-----	-----

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17. Bao nhiêu phần trăm doanh số bán của công ty bạn có được từ bên ngoài thành phố/nước mà công ty bạn đặt trụ sở?

2%	10%	15%	20%	30%
1	2	3	4	5

18. Công ty bạn có hệ thống đánh giá hiệu quả của từng người tham gia bán hàng như thế nào?

Không có	Rất đại khái	Hơi chính xác	Chính xác	Rất chính xác
1	2	3	4	5

19. Lần cuối cùng công ty bạn liên hệ/thông báo với giới báo chí địa phương về các tin tức hoạt động của công ty là bao giờ?

Không bao giờ	5 năm trước	3 năm trước	1 năm trước	Mới vừa đây
1	2	3	4	5

20. Lần cuối cùng công ty bạn tổ chức đánh giá hiệu quả của các chi phí khuếch trương sản phẩm của mình là khi nào?

Không bao giờ	5 năm trước	3 năm trước	1 năm trước	Mới vừa đây
1	2	3	4	5

21. Công ty bạn đã thiết lập và áp dụng bao nhiêu tiêu chuẩn phục vụ khách hàng đối với các nhân viên?

Không có	Ít	Một số	Nhiều	Rất nhiều
1	2	3	4	5

22. Công ty bạn có hệ thống kiểm soát kết quả công việc như thế nào?

Không	Trong một số trường hợp	Không chính thức	Chính thức	Tổng thể
1	2	3	4	5

23. Công ty bạn đã cân nhắc như thế nào với các thử nghiệm thay đổi thiết bị máy móc để xem mức bán có tăng lên không?

Không	Trong một số trường hợp	Không chính thức	Chính thức	Tổng thể
1	2	3	4	5

24. Công ty bạn đã xem xét khả năng tăng tốc độ dịch vụ thông qua các cải tiến công nghệ như thế nào?

Không	Ít	Một số	Nhiều	Chi tiết
1	2	3	4	5

## TÍNH ĐIỂM

Từ những câu trả lời trên, hãy tính điểm theo các mục dưới đây

	1	2	3	4	5
1. Phân đoạn thị trường					
2. Nghiên cứu khách hàng					
3. Mỗi quan hệ giữa lợi nhuận và mức bán					
4. Mỗi quan hệ giữa giá và mức bán					
5. Mỗi quan hệ giữa giá và chất lượng					
6. Chính sách giảm giá					
7. Chính sách tín dụng					
8. Mức độ dự trữ					
9. Kênh phân phối					
10. Hệ thống giao hàng					
11. Hệ thống phân phối					
12. Sản phẩm					
13. Phát triển sản phẩm mới					
14. Bao bì					
15. Nhãn hiệu					
16. Phụ thuộc khách hàng					
17. Chi phí bán hàng					
18. Hiệu quả bán hàng					
19. Khuyến trương sản phẩm					
20. Hiệu quả khuyến					
21. Mức độ dịch vụ phục vụ					
22. Kiểm soát kết quả công việc					
23. Môi trường xung quanh					
24. Công nghệ dịch vụ					
	<b>Rất thấp</b>	<b>Thấp</b>	<b>Trung bình</b>	<b>Tốt</b>	<b>Rất tốt</b>