

MƯỜI SAI LÂM CHẾT NGƯỜI TRONG TIẾP THỊ

CÁC DẤU HIỆU VÀ GIẢI PHÁP

Tác giả

PHILIP KOTLER

Người dịch

Dương Thủy

Tái bản lần thứ ba

**NHÀ XUẤT BẢN TRẺ
THỜI BÁO KINH TẾ SÀI GÒN**

Lời cảm ơn

Cuốn sách này được đặt trên nền tảng nhiều năm làm việc với các hãng tư vấn và các khách hàng riêng lẻ. Tôi xin đặc biệt cảm ơn Hamilton Consultants of Cambridge, Massachusetts (www.hamiltonco.com). Phiên bản khởi thủy về mười phát hiện thông thường nhất đã được tạo ra bởi đồng tác giả cuốn *Marketing Audit* (Kiểm toán tiếp thị) của tôi trước đây, Will Rodgers, và các đồng nghiệp của ông tại MAC Group và Hamilton Consultants. Họ đã rút ra các kết luận về mười phát hiện đó từ hơn 75 hồ sơ kiểm toán tiếp thị của các doanh nghiệp trong khoảng thời gian hơn 15 năm. Hamilton còn sửa đổi việc kiểm toán thành điều họ gọi là “Cải thiện lợi nhuận dựa trên thị trường” trong đó họ nối kết các phát hiện kiểm toán với các tác động quyết định. Tôi đã sử dụng danh sách các nhược điểm tiếp thị chủ yếu và các kinh nghiệm tư vấn của riêng tôi làm điểm xuất phát để triển khai cuốn sách này.

Tôi cũng xin cảm ơn Kotler Marketing Group ở Washington, D.C. (www.kotlermarketing.com) về sự tham gia của họ trong việc nhận dạng các nhược điểm tiếp thị chủ yếu và đề ra các giải pháp đổi mới. Kotler Marketing Group

tập trung vào tiếp thị chiến lược và đã từng làm việc với các khách hàng lớn cỡ như AT&T, IBM, JP Morgan, Northwestern Mutual, Weyerhaeuser, Baxter, Pfizer, Shell Chemical, Ford, McDonald's, Michelin, và SAS Airlines. Chủ tịch và người sáng lập của nó, Milton Kotler, đã bộc lộ một trí tưởng tượng lạ lùng về tiếp thị qua việc đem lại những tư duy mới mẻ “vượt khuôn khổ” để đề ra các giải pháp của công ty.

Mục lục

<i>Lời giới thiệu</i>	<i>Tình trạng của tiếp thị hiện nay</i>	<i>1</i>
Chương 1	Công ty của bạn không nhìn thấu thị trường và không đáp ứng đúng cho khách hàng	15
Chương 2	Công ty của bạn không hiểu đầy đủ các khách hàng mục tiêu của mình	33
Chương 3	Công ty của bạn cần xác định và theo dõi tốt hơn các đối thủ cạnh tranh của mình	51
Chương 4	Công ty của bạn đã không xử lý đúng đắn các mối quan hệ với các đối tác	61
Chương 5	Công ty của bạn kém cỏi trong việc tìm kiếm những cơ hội mới	73
Chương 6	Quy trình lập kế hoạch tiếp thị của công ty của bạn có khiếm khuyết	85
Chương 7	Các chính sách sản phẩm và dịch vụ của công ty bạn cần thắt chặt lại	93

Chương 8	Các kỹ năng xây dựng thương hiệu và truyền thông của công ty bạn yếu kém	103
Chương 9	Công ty của bạn không được tổ chức tốt để triển khai hoạt động tiếp thị có hiệu suất và hiệu quả	121
Chương 10	Công ty của bạn chưa tận dụng tối đa công nghệ	151
<i>Lời bạt</i>	<i>Mười điều răn về tiếp thị hiệu quả</i>	167

Lời giới thiệu

Tình trạng của tiếp thị hiện nay

Tiếp thị đang ở tình trạng suy yếu. Không phải lý thuyết tiếp thị mà là thực hành tiếp thị. Mọi sản phẩm hay dịch vụ mới đều cần được hỗ trợ bởi một kế hoạch tiếp thị đem lại một hiệu quả tốt bù đắp được các khoản đầu tư về tiền bạc và thời gian đã bỏ ra. Thế nhưng vì sao 75 phần trăm các sản phẩm, dịch vụ, và kinh doanh mới bị thất bại?¹ Những thất bại này vẫn diễn ra bất kể bao nhiêu công sức đã đổ vào việc nghiên cứu thị trường, phát triển và thử nghiệm ý tưởng, phân tích kinh doanh, phát triển và thử nghiệm sản phẩm, thử nghiệm thị trường, và quảng bá thương mại.

Tiếp thị có nhiệm vụ lèo lái chiến lược kinh doanh. Công việc của những người làm tiếp thị là *nghiên cứu* các cơ hội mới cho công ty và thận trọng áp dụng *phân khúc, xác định mục tiêu, và định vị* (*segmentation, targeting, and positioning* – STP) để đưa một hoạt động kinh doanh mới đi đúng hướng. Sau đó những người làm tiếp thị phải chi tiết hóa chiến lược *4Ps* – *Product, Price, Place, and Promotion* (sản phẩm, giá cả, phân phối, và xúc tiến) – bảo đảm rằng chúng thích hợp với nhau và với chiến lược STP. Rồi những người làm tiếp thị phải *triển khai* kế hoạch đó và *theo dõi* các kết quả. Khi các kết quả không đúng như kế hoạch, những người làm tiếp thị phải xác định được liệu thủ phạm có phải là sự triển khai yếu kém, một tổ hợp tiếp thị không hợp lý, một chiến lược STP chệch hướng, hay rất

4 **Lời giới thiệu: Tình trạng của tiếp thị hiện nay**

cuộc là do nghiên cứu thị trường kém cỏi.

Nhưng hiện nay, rất nhiều phòng tiếp thị không xử lý toàn bộ quy trình này. Nó được xử lý bởi một hỗn hợp gồm những người làm tiếp thị, những nhà chiến lược, những người làm công tác tài chính và những nhà điều hành. Rồi không hiểu sao, khi có một sản phẩm hay dịch vụ mới ra đời, những người khác trong công ty lại quan niệm rằng công việc tiếp thị chỉ có nghĩa là bán hàng và khuyến mãi. Hầu hết công việc tiếp thị đã bị giảm thiểu thành một chức năng một-P – Promotion – thay vì là bốn-P. Đến khi cuối cùng công ty làm ra một sản phẩm mà không bán chạy được thì hầu hết công việc tiếp thị là lo giải quyết vấn đề bằng cách gắng sức bán hàng và quảng cáo.

Dưới đây là một ví dụ về kiểu tiếp thị một-P. Tôi hỏi Phó chủ tịch phụ trách Tiếp thị của một hãng hàng không châu Âu lớn có phải ông ấy ấn định giá vé của hãng không:

“Bộ phận tài chính làm việc đó.”

“Ông có tác động đến việc chọn thực phẩm phục vụ trên máy bay?”

“Không, việc đó do bộ phận cung ứng làm.”

“Ông có tiếng nói trong việc định ra tiêu chuẩn thuê mướn phi hành đoàn?”

“Không, bộ phận nhân sự phụ trách việc đó.”

"Thế còn về sự sạch sẽ của các máy bay thì sao?"

"Đó là công việc của bộ phận bảo trì."

"Vậy ông làm gì?"

"Tôi quản lý việc quảng cáo và bán hàng."

Hiển nhiên hãng hàng không này đang xem công việc tiếp thị như một chức năng một-P.

Tệ hơn nữa, bộ phận tiếp thị đang xử lý việc quảng cáo và bán hàng không được tốt cho lắm. Hãy thử hỏi chuyện một vị tổng giám đốc lúc ông ta rùng mình tiếp nhận tờ hóa đơn quảng cáo vào thời điểm doanh thu chững lại hay sút giảm. Ông ta sẽ hỏi Phó chủ tịch phụ trách Tiếp thị "Quảng cáo này đã làm được gì cho chúng ta vậy?" Cùng lắm thì câu trả lời sẽ là doanh số lẽ ra còn tệ hơn nữa nếu không có quảng cáo. "Nhưng vì đó là một khoản đầu tư, chúng ta đã lấy lại được gì?" Và không có một câu trả lời thỏa đáng.

Các tổng giám đốc đang ngày càng mất kiên nhẫn với tiếp thị, và đây là điều dễ hiểu. Họ cảm thấy rằng họ đã nhận được giải trình đầy đủ cho các khoản đầu tư của họ về tài chính, sản xuất, công nghệ thông tin, thậm chí cả việc mua sắm, nhưng lại không biết những khoản chi tiêu tiếp thị của họ đang đem lại kết quả gì. Cứ cho là tiếp thị bao gồm một chuỗi các sự kiện phức tạp rất khó để xác định nguyên nhân và hậu quả. Nhưng đã có một quy trình tiếp

6 Lời giới thiệu: Tình trạng của tiếp thị hiện nay

thị được xác lập trong lý thuyết và các công ty khác đã đưa quy trình đó vào thực hành. Vì sao điều đó không xảy ra trong công ty của họ?

Mọi dấu hiệu đều cho thấy rằng tiếp thị sẽ càng trở nên thách thức hơn trong tương lai. Hãy xem xét các dấu hiệu sau đây:

- Các thương hiệu tầm cỡ quốc gia đang thấy khó khăn hơn để tìm ra đủ tiền trang trải chi phí xây dựng thương hiệu. Tại sao? Wal-Mart và các công ty tương tự đang nâng nấc đòi các nhà cung cấp phải giảm giá nhiều hơn nữa nếu muốn hàng được bán trong hệ thống Wal-Mart. Và các nhà bán lẻ khổng lồ đang tăng cường việc đưa ra những thương hiệu của hàng riêng của họ mà cũng đạt mức chất lượng tương đương với các thương hiệu quốc gia. Các thương hiệu của hàng lại không phải trả chi phí nghiên cứu, quảng cáo, và bán hàng. Chúng ta đang được nghe rằng thế hệ mới tỏ ra hoài nghi hơn đối với quảng cáo. Naomi Klein và cuốn sách *No Logo* của bà đang làm cho nhiều người suy nghĩ về việc họ nên chi bao nhiêu tiền cho các thương hiệu được quảng cáo nhiều hơn và về những tác động do quảng bá thương hiệu ồ ạt tạo ra đối với các chi phí của xã hội.²