

22 Quy luật bất biến của Marketing – Al Ries & Jack Trout

(Copy từ TTVNol)

Điều 1 : Vị trí đầu tiên hay hơn là vị trí tốt hơn

Rất nhiều người tin rằng vấn đề căn bản trong tiếp thị đó là làm sao thuyết phục khách hàng tin rằng sản phẩm (hay dịch vụ) của mình tốt hơn so với các đối thủ cạnh tranh khác.

Tuy nhiên, rất may là điều này không đúng tạo nào bởi nếu không sẽ có vô số hãng lớn nhỏ phá sản. Vấn đề căn bản trong tiếp thị là sáng tạo ra được một chủng loại mà mình là người đầu tiên trong lĩnh vực ấy. Đi vào trí nhớ của khách hàng với tư cách là người đầu tiên dễ hơn rất nhiều so với việc thuyết phục khách hàng tin rằng mình có sản phẩm tốt hơn.

Có thể thấy rõ điều này khi chúng ta tự đặt câu hỏi:

1. người đầu tiên đặt chân lên mặt trăng là Amstrong. Điều này thì ai cũng biết nhưng người thứ 2 là ai? Hehe, có bao nhiêu người có thể trả lời được nhỉ?
2. Hãng sản xuất nước ngọt có ga đầu tiên trên thế giới là cocacola nhưng hãng thứ 2 là hãng nào?

Mặc dù điều này hiển nhiên đến vậy nhưng phần lớn các công ty lại làm điều ngược lại. Họ luôn chờ có kẻ khai phá thị trường rồi sau đó mới nhảy vào với một sản phẩm tốt hơn, chất lượng cao hơn, thường là kèm theo nhãn hiệu của công ty. Ngày nay, điều này rất khó có thể đưa nhãn hiệu đó trở thành một nhãn hiệu lớn.

Nhãn hiệu đầu tiên của bất kỳ chủng loại sản phẩm nào cũng luôn luôn là nhãn hiệu đầu tiên trong trí nhớ khách hàng.

Tuy nhiên, không phải cái gì đầu tiên cũng sẽ thành công bởi vị trí đầu tiên đó của một lĩnh vực đã quá lạc hậu so với thời cuộc.

Luật này áp dụng bình đẳng gần như cho tất cả các ngành, các sản phẩm, các lĩnh vực. Một lý do khiến nhãn hiệu đầu tiên có khuynh hướng duy trì được vị trí dẫn đầu vì thương hiệu đầu tiên này được dùng chung cho cả dòng sản phẩm về sau. Đây là điều thường thấy nhất trong cuộc sống bình thường đến mức nhiều khi chúng ta không để ý đến nó. Nếu bạn đang định giới thiệu nhãn hiệu đầu tiên của một loại sản phẩm hãy cố gắng chọn một cái tên có thể trở thành tên chung cho cả loại.

Trên thực tế, nhiều người cho rằng để đi được vào trí nhớ khách hàng, điều cần làm là có được một sản phẩm tốt hơn so với các sản phẩm khác. Vì vậy, họ luôn tìm cách ngày càng hoàn thiện sản phẩm hơn, thỏa mãn nhiều tiêu chuẩn chất lượng hơn.

Thật không may rằng đa phần các chiến lược theo tiêu chuẩn này không thành công. Trên thực tế, khách hàng luôn cho rằng sản phẩm đầu tiên lọt vào trí nhớ của họ là sản phẩm tốt nhất.

Hãy là 1 kẻ bất chước có sáng tạo ! (Scott Witt)

Tại sao phải là 1 kẻ bất chước có sáng tạo nếu như chúng ta có thể trở thành triệu phú chỉ trong 1 thời gian ngắn nếu là người đầu tiên khởi xướng 1 công việc mới mẻ trong 1 lĩnh vực kinh doanh? Tôi giải thích cho họ rằng họ có lợi thế hơn khi họ theo 1 SP đã được chứng minh thay vì tạo lập 1 SP mới .

Trong khi 1 số ít nhà triệu phú đã gây dựng được cơ đồ 1 cách thật độc đáo thì đa số đến đích bằng 1 con đường khác ." Rất bất lợi cho người nào triển khai 1 sản phẩm hoặc 1 dịch vụ duy nhất . Từng giây từng phút những người khác theo dõi sát gót bạn . bạn phải trải qua tất cả sự tốn kém để nghiên cứu và triển khai , và họ thì thu lợi vì họ biết tránh những khó khăn mà bạn đã trải qua "

Đó là lý do kẻ theo sau bao giờ cũng hưởng lợi cao hơn người dẫn đường .

Kinh doanh là 1 nghề cần sáng tạo ! và chúng ta hãy sáng tạo trên cơ sở 22 điều luật căn bản đi , đừng quá lý thuyết như thế . Nhất là khi môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt hơn bao giờ hết .

Bất chước có sáng tạo tớ đã nêu vài cái case study rùi. vd:

Film 35mm: người sáng tạo Leca (Germany), người bất chước có sáng tạo, phát triển thêm chút xíu và làm cho nó nổi tiếng là một cty của Nhật.

Video games cũng vậy, sáng tạo là một ai đó nhưng chính Ninetendo làm cho video gameas trở nên nổi tiếng và phổ biến rộng rãi

Điều 3: Nên ở vị trí đầu tiên trong trí nhớ hơn là ở vị trí đầu tiên của thị trường

IBM không phải công ty đầu tiên bán các loại máy tính cỡ lớn. Công ty Remington Rand là công ty đầu tiên trên thị trường này với UNIVAC; Du Mont sáng chế ra truyền hình thương mại đầu tiên; nhưng tất cả các công ty này đều không tồn tại lâu được mặc dù đã hoàn toàn thoả mãn điều luật 1. Vậy phải chăng điều luật số 1 không được chính xác? Không hẳn là như vậy, điều gây ra tình trạng này chính là điều luật số 3 mà chúng ta đang nói đến.

Hãy nhớ rằng tiếp thị là trận chiến của nhận thức, không phải là cuộc chiến của sản phẩm. Bởi vậy, trí nhớ của khách hàng đóng vai trò quyết định trên thị trường. IBM có thể không phải là công ty bán máy tính cỡ lớn đầu tiên nhưng nhờ có một chiến dịch tiếp thị tổng hợp, IBM đã chiếm vị trí thứ nhất trong tâm trí của khách hàng.

Có rất nhiều người có ý tưởng hay sản phẩm mà họ tin rằng có thể cách mạng hoá một ngành công nghiệp nhưng vấn đề sống còn là làm thế nào để các sản phẩm có thể đi vào tâm trí của khách hàng. Và hàng năm, có vô số các doanh nghiệp đã thất bại thảm hại chỉ vì đã vi phạm luật này. Có rất nhiều cách để thực hiện một chương trình tiếp thị hiệu quả (xin được trình bày vấn đề này trong một topic khác) mà không quá tốn kém nhưng một điều có thể thấy là hiện nay, trong nhận thức của rất nhiều người vấn đề mấu chốt trong tiếp thị là tiền bạc. Điều này quả thực rất sai lầm!

Nếu không có một chương trình tiếp thị có tác động mạnh đến khách hàng thì bạn không thể thay đổi được một ý nghĩ đã thành hình trong tâm trí của khách hàng. Có thể nói là rất hiếm khi thay đổi được. Bạn cũng không thể từ từ tạo ấn tượng trogn tâm trí của khách hàng. Tốt nhất là hãy gây ấn tượng mạnh ngay từ phút đầu. Khách hàng sẽ ghi nhận về bạn và ghi vào tâm trí họ

Điều 4 : Luật về nhận thức của khách hàng về sản phẩm.

Có rất nhiều người cho rằng sản phẩm tốt hơn sẽ dành được nhiều thị trường hơn và về lâu dài, sản phẩm tốt nhất sẽ chiến thắng. Tuy nhiên, thực tế đã chứng tỏ một điều đáng buồn là không phải lúc nào điều này cũng đúng. Thậm chí còn tệ hơn nữa là điều này chỉ đúng ở một số ít trường hợp.

Tốt hơn và tốt nhất , tất cả đều chỉ có tính tương đối. Người ta luôn cố tin rằng thế giới bên ngoài có tác động đáng kể đến suy nghĩ, nhận thức của họ nhưng thực tế không phải như vậy. Nhận thức của chính bản thân bạn mới là cái mà bạn luôn luôn tin tưởng. Đây chính là điểm mấu chốt mà các chương trình tiếp thị cần nhắm vào.

Hầu hết các chương trình quảng cáo, tiếp thị đều mắc phải sai lầm cơ bản này. Nhưng chương trình này luôn coi việc cạnh tranh trên thị trường đơn thuần chỉ là cuộc cạnh tranh của các sản phẩm. Các nhà tiếp thị khoả sát thị trường theo những quy luật tiếp thị tự nhiên và dựa vào một lập luận sai lầm rằng : Sản phẩm chính là trung tâm của chương trình tiếp thị và việc thắng thua chỉ dựa vào sản phẩm.

Sai lầm này có thể thấy rất rõ ràng trong những nền kinh tế đang bắt đầu hình thành và phát triển. Việt Nam là một ví dụ điển hình với hàng loạt các chương trình quảng cáo đơn thuần chỉ mang tính giới thiệu các tính năng vượt trội của sản phẩm, không hề có một chút kích thích sự tò mò của khách hàng về sản phẩm. Lỗi này thường thấy ở các hãng sản xuất trong nước (mặc dù cũng có một số hãng nước ngoài khác mắc phải lỗi này). Cá nhân tôi cũng có biết đến (không thật rõ ràng lắm) loại chương trình quảng cáo “kéo” và quảng cáo “đẩy” nhưng việc áp dụng phương pháp này trong thực tế không hề đơn giản chút nào. Ngay cả các hãng lớn cũng ít khi áp

dụng rộng rãi phương pháp này vì việc tính toán thời gian giữa các đợt quảng cáo sao cho hợp lý là điều rất khó làm và dễ gây ra các “phản ứng phụ”.

Thay đổi nhận thức của khách hàng đánh giá một sản phẩm là việc rất khó. Với một chút ít kinh nghiệm về một loại sản phẩm, người dùng luôn cho rằng họ đã có được một nhận xét đúng. Một vài sự kiện, nhận thức hiện hữu trong tâm trí thường được diễn giải như một sự thật chung. Ví dụ như cái di động hồi trước tôi dùng là cái R220, nó rất hay bị mất điện và sóng yếu dù đã được sửa chữa ; vì thế bây giờ với tôi thì cạnh đến gì chẳng dùng R220 nữa(mặc dù tôi biết có người khác thì lại dùng rất tốt) :D Người ta hiếm khi nào, nếu không muốn nói là không khi nào nghĩ rằng họ đã sai lầm.

Ở Nhật Bản, hãng xe Toyota có lượng xe ô tô bán ra nhiều gấp nhiều lần lượng xe do hãng Honda bán ra (có lúc gấp tới 4 lần). Khi cả hai hãng này cùng nhảy vào thị trường Mỹ thì điều gì có thể xảy ra? Nếu tiếp thị là cuộc chiến về sản phẩm thì số lượng bán hàng của Toyota vẫn phải hơn gấp nhiều lần số lượng bán ra của Honda vì cùng chủng loại xe, cùng phẩm chất, mẫu mã, cùng công suất máy, cùng giá cả thì ở Mỹ và ở Nhật sẽ bán ra như nhau. Thực tế lại không phải như vậy, điều gì mà mọi người nghĩ về xe Toyota và Honda sẽ quyết định nhãn hiệu nào sẽ dành chiến thắng. Vậy điều gì khác nhau trong nhận thức của khách hàng về Toyota và Honda ở Nhật và Mỹ? Nếu ở Mỹ, khi mua một xe Honda, họ có thể hỏi bạn: “bạn đã mua một chiếc Civic? Accord? Hay Prelude? “ Trong khi đó, nếu ở Nhật, bạn khoe mới mua một chiếc Honda, họ sẽ hỏi bạn xem bạn đã mua một xe mô tô kiểu gì? Ở Nhật, Honda đi vào tâm trí của khách hàng như một hãng chuyên sản xuất xe máy, và hầu như ít người muốn mua một chiếc xe oto do một hãng xe máy sản xuất ra.

Cuộc chiến ngày càng khó khăn hơn khi khách hàng thường quyết định mua hàng dựa trên những nhận thức cũ. Hoặc thay vì dựa vào chính nhận định của họ , khách hàng lại quyết định dựa vào nhận định của người khác. Đây được gọi là nguyên tắc “mọi người đều biết”.

Điều 5 : Khái niệm mạnh mẽ nhất trong tiếp thị (strongest) là làm chủ được một từ trong tâm trí khách hàng

Một công ty sẽ có cơ hội thành công nếu làm chủ được một từ trong ý nghĩ của khách hàng. Từ này không nhất thiết phải là một từ sáng tạo hay phức tạp mà tốt nhất nên là một từ đơn giản, có sẵn trong cuộc sống thường ngày.

Đây là cách thu hẹp phạm vi chú ý khách hàng, từ đó rút ngắn đường đi vào tâm trí của khách hàng. Tuy vậy, theo tôi điều này không hẳn là luôn có lợi, nhất là khi áp dụng vào cách hoạt động của các tập đoàn hoặc các công ty có lĩnh vực hoạt động dàn trải trên nhiều chủng loại sản phẩm. Khi áp dụng điều này là một sự hy sinh trong tiếp thị

Trong một chừng mực nào đó, vị trí đầu tiên hay vị trí dẫn đầu tạo điều kiện để nhãn hiệu hay công ty đó làm chủ một từ trong tâm trí khách hàng nhưng từ đó phải là từ thật đơn giản, càng đơn giản càng tốt. Hãy nhớ rằng khi hãng dẫn đầu làm chủ một từ thì từ đó có thể đại diện cho cả một chủng loại. Ví dụ: IBM làm chủ từ computer, HP đại diện máy in lazer, Épon cho máy in phun....Khi có người nói về máy IBM, hầu hết tất cả chúng ta đều hình dung đến một chiếc máy tính.

Một công ty dẫn đầu khôn ngoan sẽ tiến thêm một bước để thực hiện việc làm chủ một từ đại diện cho chủng loại sản phẩm. Tiếc rằng hiện nay trên thị trường Việt nam, còn có quá ít các công ty Việt Nam biết đến và coi trọng điều này. Vấn đề mà hầu hết các công ty này quan tâm là lợi nhuận của năm nay thế nào, có tăng lên hay không? Có cách nào để giảm bớt các chi phí càng nhiều càng tốt. Chính vì mong muốn giảm càng nhiều càng tốt chi phí nên các hiện nay hoạt động marketing của công ty rất cầm chừng và việc xin vào thực tạo hoặc xin thử việc ở các công ty tương đối dễ dàng! Không có chế độ đãi ngộ hợp lý dẫn đến nhân sự trong các công ty thay đổi liên tục.

Nếu công ty của bạn không phải là người dẫn đầu thì bạn nên thu hẹp phạm vi lại để làm chủ một từ nào đó. Tuy nhiên, quan trọng hơn nữa là từ của bạn phải có ngay trong chủng loại sản phẩm để khi nghĩ sản phẩm đó, người ta lập tức nhớ tới công ty của bạn. Những từ đơn giản và

có khuynh hướng nói đến lợi ích là những từ thích hợp nhất. Nên chú trọng vào một từ hay lợi ích của khách hàng hơn là hai hay ba, bốn từ.

Tuy vậy, một từ đại diện không phải lúc nào cũng tồn tại mãi. Cũng sẽ có những lúc phải thay đổi. Việc chọn từ nào mới cũng là điều rất khó khăn vì nó sẽ đại diện cho hướng phát triển trong thời gian tới của chính công ty. Ví dụ, trước kia, hãng Lotus đồng nghĩa với sản phẩm bảng biểu 1-2-3 nhưng cùng với thời gian, chương trình này bị các hãng khác cạnh tranh mạnh mẽ như bộ Office của Microsoft. Vấn đề của Lotus nếu muốn tồn tại và phát triển là phải vượt qua được chính mình. Có thể làm như IBM và Microsoft đã làm đó là bành trướng ra mọi hướng. Thời gian đầu Lotus đã làm như vậy nhưng ngay sau đó, công ty đã chấn chỉnh lại hoạt động và đặt trọng tâm sản phẩm vào một khái niệm mới “groupware”. Hiện nay, Lotus đang tập trung vào sản phẩm này. Đây là một việc làm khó và mang tính mạo hiểm cao bởi rõ ràng rằng khi dần trải công ty ra nhiều hướng phát triển khác nhau sẽ giảm thiểu độ rủi ro cho công ty.

Bạn không thể lấy một từ đã là của người khác. Hãy cố gắng nghĩ ra một từ mà chưa có ai làm chủ từ đó. Nhiều công ty ngay từ đầu biết ít nhiều về lợi ích của việc làm chủ một từ trong tâm trí khách hàng nhưng rất tiếc đó chỉ là những cảm nhận mơ hồ, không rõ rệt, chính điều này đã làm họ chậm chân trong việc làm chủ một từ hay khái niệm đó. Việc nên tránh trong tiếp thị là bỏ từ mà mình đang sở hữu để chạy theo một từ đã do người khác làm chủ. Nếu muốn làm chủ một từ đã thuộc về người khác, cách hay nhất là bạn hãy đợi đến khi người đó mắc sai lầm bỏ đi từ mà họ đang sở hữu để chạy theo một từ khác. Ví dụ điển hình cho trường hợp này là công ty Nitendo. Thời gian đầu, từ “video games” thuộc về công ty Atari nhưng sau một thời gian công ty Atari đã đổi hướng sang một lĩnh vực khác. Atari đã nhảy sang lĩnh vực máy tính và quyết tâm làm chủ từ “computer”. Nhưng từ này đã có những hãng như IBM, DELL làm chủ và sự chuyển hướng của Atari là một thảm họa. Trong khi đó, Nitendo nhanh chóng nắm bắt thời cuộc và lập tức lấy lại khái niệm mà Atari đã vứt bỏ. Rất nhanh sau đó, Nitendo đã làm chủ 75% thị trường này.

Một điều cốt yếu trong tiếp thị là thu hẹp mục tiêu lại. Bạn sẽ trở nên mạnh hơn khi bạn giảm bớt phạm vi hoạt động. Thật khó cho một công ty chưa thực sự mạnh đã phải trải ra mọi hướng. Hãy nhìn vào các công ty lớn trên thế giới, bạn sẽ thấy rằng họ chỉ tập trung vào một định hướng duy nhất. Mercedes-Benz hay BMW tập trung vào chất lượng, các sản phẩm có giá trị cao. Mỗi sản phẩm của General Motors đều có từ “Mark of Excellence”

Điều 6: Hai công ty không thể cùng làm chủ một từ trong tâm trí khách hàng.

Nếu đối thủ đã làm chủ một từ hay chiếm một vị trí quan trọng trong tâm trí của khách hàng rồi thì không nên cố công làm chủ từ đó. Câu chuyện về Atari ở trên là một ví dụ rõ ràng cho điều này.

Điều này mặc dù nghe có vẻ đơn giản nhưng vẫn có rất nhiều công ty mắc phải. Lý do có lẽ một phần bởi điều này rất khó chứng minh, để hiểu được nhiều khi phải trả những giá khá đắt. Bởi khó chứng minh nên sẽ rất khó cho người phụ trách marketing khi phải giải trình lý do không sử dụng từ này hay từ kia cho tiêu chí của công ty với sếp. J Federal Express đã bỏ từ “overnight” để cố gắng lấy từ “worldwide” của DHL. Nhưng dù có hết sức cố gắng thì Fed cũng không thể đánh bại được DHL bởi ngay từ đầu, DHL đã lấy tiêu chí là “nhanh hơn nữa trên toàn thế giới”.

Một ví dụ khác trong cuộc chiến làm chủ “từ ngữ” là cuộc chiến giữa 2 hãng thức ăn nhanh của Mỹ Burger King và McDonald’s. Dựa vào một nghiên cứu qua đó cho biết: góp phần đáng kể vào dịch vụ thức ăn nhanh (fast food) là từ “fast” và Burger King đã làm một việc mà hầu hết các hãng sẽ làm. Đó là họ đã đến một công ty quảng cáo và nói “Nếu người dùng cần nhanh, chúng tôi phải cho họ biết rằng chúng tôi nhanh”. Nhưng thảm họa là ở chỗ các nhà quảng cáo cũng như Burger King đã không để ý một điều rằng từ “fast” đã có McDonald’s làm chủ mất rồi. Burger King nhanh chóng sa vào bãi lầy, văn phòng quảng cáo, ban giám đốc bị sa thải, công ty phải bán bớt cổ phần nhưng công ty vẫn tiếp tục xuống dốc.

Nói đến chuyện các cuộc chiến tranh giành các “từ ngữ” và tâm trí của khách hàng thì có lẽ

không đâu có thể thoải mái bằng Việt nam lúc này. Chính sách phát triển đang dần được mở cửa, các công ty có nhiều quyền và điều kiện phát triển hơn. Nhưng dường như việc này lại chưa được các công ty có tiềm năng quan tâm đúng mức.

Hôm rồi đi trên đường thấy có quảng cáo của một công ty máy tính thương hiệu Việt Nam nào đó (tôi không nhớ rõ lắm, CMS thì phải) trên mấy cái cột mới dựng lên, hình quảng cáo là một anh chàng đang sử dụng máy tính, bên dưới là một dòng chữ trắng bé tẹo “Hãy sử dụng một máy tính Việt Nam”. Nói thực là tôi không hiểu lắm công ty này đã chi bao nhiêu tiền cho những cột quảng cáo đó nhưng dù bao nhiêu tiền chẳng nữa thì đây vẫn là quảng cáo quá “chuối”. Không hiểu công ty họ định nói gì? Máy tính của họ là máy tính có chất lượng Việt Nam chăng? à không biết có bao nhiêu người giám bỏ một khoản tiền không hề nhỏ để mua một đồ điện tử chất lượng Việt Nam? Mà ngay dòng chữ này cũng rất nhỏ, tôi “may mắn” lúc đó đi chậm nên mới nhìn được nhưng lại không kịp nhìn tên hãng vì chữ tên của hãng lại gần đồng màu với màu nền. Vấn đề thì có vẻ đơn giản nhưng các công ty Việt Nam dường như chẳng để ý học tập (hay không cần học !?) các hãng nước ngoài thì phải. Cũng một biển quảng cáo trên cột nhỏ như vậy nhưng có thể thấy Kotex đã quảng cáo hiệu quả như thế nào: đập ngay vào mắt người đi đường là chữ Kotex và một cái (xin lỗi các bác J) bông to đùng của một cô gái !!! Tuy có thể nói là hơi thô tục một chút so với văn hoá phương Đông nhưng rõ ràng hiệu quả quảng cáo là rất lớn. Người đi đường dù có đi nhanh cũng có thể nhìn thấy rõ ràng (hay cố mà nhìn rõ ràng).!!!!

Điều 7: Chiến lược được áp dụng tùy thuộc vào việc bạn đang đứng ở nấc thang nào

Có một điều quan trọng bạn không được phép mắc phải khi làm marketing. Đó là bạn phải xác định được vị trí của bạn đang ở đâu trên thị trường? Bởi lẽ với mỗi vị trí bạn đang đứng : thứ 2, thứ 3... lại có những chiến lược riêng được áp dụng tương ứng

Thực tế cho thấy trong đầu óc khách hàng có một hệ thống thứ tự riêng cho mỗi nhãn hiệu sản phẩm. và khách hàng dựa vào chính hệ thống này khi ra quyết định

Nhiều nhà tiếp thị đã cho rằng một công ty thành công hơn bởi vì nó có sản phẩm hay dịch vụ tốt hơn người khác và họ ra sức quảng cáo cho điều này. Nhưng thực tế lại không tốt đẹp đến vậy. Nếu mọi người chú ý thì sẽ thấy rằng điều này rất hay xảy ra.

Nước mắm An Giang theo tôi ngon hơn rất nhiều so với nước mắm Phú Quốc. Theo tôi có lẽ là loại nước mắm ngon nhất. Nó có vị rất thơm, không mặn kiêu mà chính + muối. Nếu khi nào có điều kiện thì mọi người cứ thử nước mắm An giang mà xem. Sẽ thấy tôi nói đúng! Không biết có ai đọc đoạn này và đi tìm mua nước mắm An Giang để thử hay không nhưng tôi chắc chắn rằng có đến 90% người đọc sẽ có một ý nghĩ ngay trong đầu “Không, nước mắm An Giang làm sao có thể ngon bằng nước mắm Phú Quốc được. Chắc chắn nó không phải là loại nước mắm ngon nhất. Đúng là quàng cáo láo toét!...” Và kết quả là mọi người sẽ không mua nước mắm An Giang khi cần mua nước mắm.

Nhưng cũng là nước mắm An Giang, nếu như họ quàng cáo:”..An Giang là loại nước mắm được sản xuất...Chúng tôi đang cố gắng để phục vụ khách hàng tốt hơn...” hay một câu gì đó đại ý nói họ đang cố gắng tốt hơn thì hẳn sẽ có rất nhiều người mua nước mắm An Giang về dùng thử. (An Giang chỉ là tên do tôi bịa ra, nếu ai không thấy có bán ở chợ thì đừng hỏi tôi nhé. Tôi không biết gì về chợ búa đâu)

Khách hàng chỉ chấp nhận thông tin mới nếu nó phù hợp với thang định giá trị của riêng họ. Mọi thứ khác đều bị dẹp sang một bên. Chú ý rằng những sản phẩm tiêu dùng hàng ngày và những sản phẩm liên quan đến sĩ diện cá nhân(xe máy, đồng hồ...) có nhiều mức thang đánh giá hơn so với những sản phẩm ít được mua sắm thường xuyên.

Hãy tự hỏi mình xem bạn đang đứng ở đâu trong các nấc thang thị trường trước khi quyết định một chương trình tiếp thị

Điều 8: Về lâu dài mỗi một thị trường là cuộc đua của 2 con ngựa

Lúc đầu, mỗi một loại sản phẩm là một cái thang có nhiều nấc. Dần dần, cái thang đó chỉ còn 2 nấc mà thôi. Về pin, đó là Eveready và Duracell. Về phim chụp ảnh là Kodak và Fuji; Nước ngọt là Cocacola và Pepsi.

Nhìn xuyên suốt quá trình phát triển, bạn sẽ thấy rằng cuộc chiến khi trở thành cuộc cạnh tranh giữa 2 đối thủ chính thì thường là giữa một nhãn hiệu cũ đáng tin cậy và một nhãn hiệu mới vừa nổi lên.

Trong thời gian đầu giành thị trường, có thể khoảng cách về thị phần giữa các hãng đứng đầu sẽ khá xa nhưng một thời gian sau, khoảng cách về thị phần giữa các hãng dẫn đầu và thứ 2 sẽ dần thu hẹp lại. Hai hãng này sẽ chiếm giữ có thể lên tới 80% thị phần trong khi thị phần của hãng đứng thứ 3 sẽ giảm xuống đáng kể. Nguyên tắc này áp dụng cho mọi nhãn hiệu ở bất kỳ nơi nào. Hãy nhớ rằng trong một nền kinh tế phát triển, vị trí thứ 3 là một vị trí đầy chông gai. Lấy thêm ví dụ về thị trường trò chơi điện tử, thập niên 80 và nửa đầu thập niên 90, hãng Nintendo không chế đến 75% thị trường. Ngoài ra còn có 2 công ty khác cùng tham gia vào cuộc đua này là SEGA và NEC. Ngày nay, Nintendo và Sega tranh giành nhau từng bước 1 và NEC thị tụt lại tít đằng sau.

Tuy vậy, việc phân định vị trí thứ 2, 3 không phải có thể dễ dàng nhận ra. Thậm chí còn khó với ngay cả người trong cuộc. Với mỗi loại sản phẩm, thời gian để có thể phân định được có thể khác nhau. Với trò chơi điện tử có thể là hai hoặc 3 mùa, trong khi với điện thoại đường dài và internet có thể sẽ lên tới 20 năm hoặc hơn. Nhưng phải chăng không có cách nào thay đổi được điều này? Dĩ nhiên là không phải vậy, còn có rất nhiều sự kiện, phương pháp khác ảnh hưởng đến kết quả. Vấn đề ở đây là khi bạn xác định mình đang đứng ở vị trí thứ 3 thì không nên cố gắng tấn công 2 đối thủ đứng trên. Thực tế đã có rất nhiều công ty phạm phải sai lầm này và dẫn đến lụi tàn.

Trong một thị trường đang trên đà hình thành và phát triển, vị trí thứ 3 và thứ 4 là những vị trí rất hấp dẫn. Lúc này, các khách hàng mới còn nhiều và chưa có nhiều kinh nghiệm. Bởi vậy, họ thường chọn cái nào có vẻ hấp dẫn hay gây được sự thích thú. Các nhãn hiệu này lại thường ở vị trí thứ 3 hay 4. Thời gian sau, khách hàng dần dần đã có được những kinh nghiệm nhất định và trở nên khôn ngoan hơn. Lúc này, nhãn hiệu mà họ chọn sẽ là những nhãn hiệu đứng đầu bởi họ căn cứ vào một điều rất ngây thơ rằng “nhãn hiệu đứng đầu chắc phải là thứ tốt nhất” Thị trường Việt Nam chưa mới chỉ đang trên con đường hình thành, bởi vậy có thể thấy điều luật chưa được đúng lắm. Nhưng cũng cần nhớ rằng, điều luật này được áp dụng cho những thị trường đã phát triển ổn định và giúp cho bạn hiểu thêm về quy luật phát triển của thị trường. Từ đó bạn có thể đưa ra các chiến lược hoạt động trong ngắn hạn. Tôi nhớ thời gian đầu ở VN có 3 nhà cung cấp dịch vụ Internet (ISP) là VDC, FPT, NetNam. Chất lượng dịch vụ thời gian đầu của NetNam không hề thua kém gì FPT hay VDC và đã chiếm một phần không nhỏ thị trường. Nhưng rất tiếc NetNam đã không chú trọng để có được một chiến lược marketing tốt như FPT hay VDC nên đã đánh mất dần thị trường của mình. Có thể doanh số của NetNam vẫn tăng đều nhưng chắc chắn rằng thị phần của NetNam không còn được như trước kia mà đã giảm nhiều. Sắp tới sẽ có thêm nhiều ISP khác xuất hiện, điều này có nghĩa sự ổn định của thị trường bị phá vỡ và sẽ dần được ổn định trở lại. Hy vọng NetNam biết cách tận dụng để lấy lại vị thế trước kia của mình.

Điều 9: Nếu bạn nhắm vào vị trí thứ 2, chiến lược của bạn bị người thứ nhất quyết định

Trong võ thuật có câu: “tá lực đả lực” ý nói trong chiến đấu có thể mượn sức mạnh của đối thủ để đánh lại chính đối thủ. Trong sức mạnh luôn ẩn chứa sự suy yếu, vấn đề là phải tìm cho ra điểm mạnh thực sự của đối thủ là gì để từ đó tìm ra điểm yếu. Trong kinh doanh cũng vậy, một

công ty phải biết tìm cách lật đổ sức mạnh của công ty đứng trên nó. Sức mạnh của họ ở đâu? Làm thế nào để xoay chuyển được thế mạnh đó thành thế yếu? Bạn phải khám phá ra bản chất sức mạnh của kẻ dẫn đầu và chỉ ra cho khách hàng thấy điều ngược lại.

CocaCola có một truyền thống lâu đời với một công thức được giữ kín tuyệt đối. Pepsi chỉ là một hãng non trẻ nếu so với bề dày truyền thống của Cocacola nhưng Pepsi đã nhận ra được bản chất của Cola để từ đó lật ngược lại, tạo nên "sự lựa chọn cho thế hệ mới": thế hệ Pepsi. Khi nhìn vào khách hàng của một loại sản phẩm (dịch vụ) của một hãng nào đó, thường thì sẽ có 2 kiểu khách hàng: khách hàng muốn mua sản phẩm của hãng dẫn đầu và khách hàng không muốn mua của hãng dẫn đầu. Hãng ở vị trí thứ 2 cần phải thu hút nhóm khách hàng thứ 2. Sai lầm thường thấy là nhiều hãng ở vị trí thứ 2 cố gắng làm tốt hơn hãng dẫn đầu. Bạn phải giới thiệu mình như là một sự thay thế của hãng dẫn đầu.

Hãy cho khách hàng thấy những yếu điểm của đối phương mà khách hàng nhận ra ngay. Nhưng không chỉ đơn giản đưa ra những điểm để "hạ gục" đối phương, bạn cũng cần đưa ra ngay những điểm để nâng cao bản thân. Nếu không bạn sẽ dễ bị đánh đồng với chính yếu điểm đó. Tiếp thị thường là một trận chiến giành sự chân chính. Nhãn hiệu đứng thứ nhất thường nhìn địch thủ của họ như những kẻ làm hàng giả. Nếu bạn ở vị trí số 2, đừng ngần ngại gì mà không tự đặt mình vào vị trí số một để từ đó có cách chống lại "bọn làm hàng giả đó" J Phần này quả thật là khó nói và có ví dụ cụ thể. Hy vọng mọi người sẽ cảm nhận được ý tưởng của mục này.

Ai có ví dụ tốt thì đưa lên nhé!

Tôi không nghĩ là mỗi công ty nên chọn 1 "từ" khác với 1 cái existing trên thị trường. Trường hợp IBM..... bác BA nêu là về core product của 1 công ty chứ không phải là vấn đề chọn "từ" để đi vào tâm trí khách hàng. IBM được biết đến như là chuyên sản xuất computers, và họ có thể mở rộng business của họ theo core product là computers..... Máy bác nghĩ sao?

Thực tế thì khi nói đến IBM thường người ta nghĩ đến "computers" nhưng "computers" ở đây được hình dung cho những máy tính cỡ lớn, có tính năng mạnh, đắt tiền, server, hay máy tính xách tay là chủ yếu/ Ít khi được hình dung như những máy tính nhỏ gọn, kiểu "để bàn". Cũng như Microsoft được nhớ đến như 1 công ty đứng đầu về software nhưng software ở đây được hình dung như những phần mềm ứng dụng trong đời thường hơn là các chương trình chuyên biệt, cần có một khả năng đặc biệt nào đó trong xử lý, tính toán. Vì vậy, mặc dù làm chủ được 1 từ chung chung cho một dòng sản phẩm đã là điều tuyệt vời rồi nhưng thực chất thì từ này cũng chỉ có thể thay thế cho một chủng loại nào đó thuộc dòng sản phẩm này mà thôi. Bởi vậy nếu công ty có ý định dần trải khả năng của mình bằng việc lạm dụng "từ đại diện" của công ty thì theo tôi đó sẽ là một sai lầm. Điều này sẽ làm giảm sức cạnh tranh của công ty. Một công ty không thể mạnh ở mọi hướng được.

Tui nghĩ bác nói khá đúng. 1 tập đoàn kinh doanh wá nhiều lĩnh vực, mặt hàng thì lợi nhuận chắc là kô cao đâu. Nếu nó mở thêm 1 business unit về 1 sp, 1 brand mới thì nó sẽ đối mặt với nhiều risks lắm. Ngoài ra, profit từ các business unit khác sẽ phải cover sự phát triển của nó. Trong 1 thị trường cạnh tranh mạnh như vậy, thật khó để vừa tăng trưởng nhanh vừa đạt lợi nhuận cao. Trong báo "Nhà Quản trị" tháng vừa rồi có đăng 1 bài về tình hình làm ăn của các tập đoàn Nhật Bản, họ chú ý đến phát triển nhiều wá nên profit kô cao(thậm chí lỗ hàng năm). Đề tui tìm lại bài viết về differences giữa các cor trong Europe và Asia cho các bác xem nhé.

Điều 10: Theo thời gian, một chủng loại sẽ phân chia và trở thành hai hay nhiều chủng loại

Một loại sản phẩm bắt đầu như là một thực thể. Qua thời gian, chủng loại này sẽ phân rã ra thành nhiều nhánh. Máy vi tính qua thời gian cũng phân chia thành nhiều loại khác nhau. Máy tính loại lớn, loại nhỏ, loại dùng trong kinh doanh, loại cá nhân, loại xách tay...

Ôtô cũng vậy. Từ ban đầu chỉ có một chủng loại duy nhất với một vài nhãn hiệu, ngày nay chúng ta đã có loại xe sang trọng, loại xe bình dân, loại giá rẻ, loại trung bình; xe khách, xe thể thao, ...

Các lĩnh vực khác như âm nhạc cũng chịu ảnh hưởng. Từ những bản top 40 bài hát hay nhất, bây giờ danh sách này đã phải chia ra thành các top list cho từng dòng nhạc khác nhau: cổ điển, jazz, rap,...

Trên thực tế, thay vì phải hiểu về ý niệm phân hoá thì nhiều lãnh đạo công ty lại tin tưởng rằng sự kết hợp các chủng loại mới là đúng.

Cách người dẫn đầu cần làm để duy trì sự áp đảo của mình là đặt cho mỗi loại sản phẩm vừa nổi lên một nhãn hiệu mới. Thật sai lầm khi cố gắng lấy một nhãn hiệu có tên quen thuộc được mọi người biết đến của một loại sản phẩm và dùng tên đó đặt lại cho sản phẩm khác. Có thể hiểu được tại sao một hãng sản xuất ô tô có rất nhiều tên cho các loại xe khác nhau. Điều khiến các nhà sản xuất không dám lấy tên khác cho một loại sản phẩm mới vì họ không biết điều gì sẽ xảy ra cho các nhãn hiệu đang có và nhãn hiệu mới. Mặt khác, nếu có một loại sản phẩm mới chuyên biệt hơn, cao cấp hơn chủng loại cũ có thể sẽ làm các nhà đại lý sản phẩm cũ tức giận.

Thời điểm cũng đóng vai trò quan trọng, bạn có thể đi quá sớm khi đưa ra một loại sản phẩm mới. Mặc dù đưa ra sớm thì tốt hơn đưa ra muộn nhưng bạn không thể đi vào tâm trí khách hàng trước tiên khi bạn chưa có được kế hoạch và chuẩn bị được thời gian cho phát triển

Tớ đã đọc một số cuốn của Al Ries. Với những ai mới đọc thì những cuốn như "22 immutable laws of marketing" hay "22 immutable laws of branding" đều là tuyệt vời, cực hay, cực thú vị. Nhưng các bạn hãy thử đọc Sergio Zyman thử xen, chỉ cần 2 cuốn thôi : "the end of marketing as we know it" và "the end of advertising as we know it", các bạn sẽ thấy những quan điểm trái ngược hẳn.

Một ví dụ nhỏ : nếu tớ nhớ không lầm, Motorola là brand đầu tiên về điện thoại di động xuất hiện ở Việt Nam. Theo luật của Al Ries, being first is better than being better. Nhưng mà, hiện nay thì cái Being First (là Motorola) hình như đang tụt hậu khá xa so với cái Being Better là Nokia. Đúng không nhỉ ?

Al Ries và Jack Trout được coi là những Strategist hàng đầu thế giới, nhưng công lao lớn nhất của họ lại ở trong cuốn "Positioning - the battle for your mind", chứ không phải loại sách 22 immutable laws

Dung là Motorola vào thị trường đầu tiên, Nokia ra sau nhưng đã thành công nhờ nhắm vào tầng lớp khách hàng là giới trẻ, thay đổi diện mạo theo fashion (ra mau ma mọi liên tục), và hướng điện thoại thành một xu hướng thời trang "công nghệ mang tính nhân bản" rất colorful. Trong khi đó Motorola và Ericsson bị thụt lùi, vì tạo ra an tuông đầu tiên cho khách hàng là "điện thoại di động giống như cục gạch" về sau này, họ đã chịu khó thay đổi mau ma, nhưng lúc này đã đi sau NOKIA, và như vậy điều luật thứ 3 đã đúng.

Điều 11: Hiệu quả của tiếp thị chỉ đạt được qua một khoảng thời gian

Rượu là chất kích thích hay ức chế hoạt động? Điều này phụ thuộc rất nhiều vào hoàn cảnh mà bạn chứng kiến. Nếu bạn bước vào các quán rượu sau giờ làm việc, bạn có thể cho rằng rượu là chất kích thích. Còn khi bạn trở về nhà vào lúc khuya, khi bạn thấy trước cửa nhà là một vị khách say khướt đang ngủ thì hẳn bạn sẽ cho rằng rượu là chất ức chế thần kinh.

Ma túy khi ứng dụng trong y học sẽ trở thành những liều thuốc hết sức quan trọng, giúp bệnh nhân có thể chống chọi được với những cơn đau của bệnh tật. Nhưng ma túy cũng chính là chất hàng ngày, hàng giờ đang cướp đi tương lai, hạnh phúc của hàng nghìn, hàng vạn gia đình.

Về mặt hoá học, rượu hay ma túy đều là những chất làm giảm hoạt động của cơ thể, ức chế hệ thần kinh mạnh nhất. Nhưng trong một lúc, để giảm đi sự ức chế cho con người, chúng lại có tác dụng như một chất kích thích.

Trong tiếp thị cũng có hiện tượng này, kết quả về lâu dài thường ngược hẳn lại hiệu quả ngắn hạn. Điều gì chứng tỏ một công ty đang trên đà phát triển? Đó hẳn là doanh số bán ra. Khi doanh số bán ra tăng sẽ thúc đẩy công việc kinh doanh, tăng lợi nhuận cho công ty. Từ đó sẽ tạo đà cho công ty ngày càng phát triển. Điều này hiển nhiên không cần bàn cãi gì nữa! Nhưng rất tiếc cho những ai vội vã công nhận điều đó! Thực tế đã rất nhiều lần chứng tỏ điều phũ phàng: doanh số bán ra tăng lại làm giảm công cuộc kinh doanh của công ty, bởi vì khách hàng chỉ hiểu được một điều là đừng vội mua theo giá bình thường.

Việc bán giảm giá có thể kích thích sức mua trong thời gian ngắn nhưng lại mang lại 2 điều tệ hại: khách hàng sẽ nghĩ rằng họ có thể mua được với giá rẻ hơn và giá bình thường của mặt hàng họ vẫn mua là quá cao. Xin hãy ghi nhớ điều này: các khách hàng thường có khuynh hướng tránh mua ở các tiệm có tiếng là hay bán giảm giá. Việc liên tục có các đợt khuyến mãi tặng quà và giảm giá của một số hãng (cửa hàng) hiện nay có lẽ cần được xem xét lại một cách cẩn trọng hơn. Thêm nữa là ở Việt Nam thường mọi người có ý nghĩ rằng “tiền nào của đấy” nên khi muốn thực hiện các đợt khuyến mãi cần hết sức cẩn trọng. Có rất nhiều hãng bị “sa lầy” vào bãi lầy “giảm giá” của chính họ. Những công ty này nhận thấy họ bị buộc phải thực hiện các đợt giảm giá theo một chu kỳ thời gian nào đó chỉ là để giữ khách hàng bởi ngay sau khi ngừng bán giảm giá, doanh số của họ lập tức giảm mạnh. Điều này giống như bị nghiện thuốc vậy.

Có rất nhiều ví dụ trong đời sống hàng ngày về việc lãi trong ngắn hạn nhưng lỗ trong dài hạn. Một tên cướp ngân hàng được 100.000USD và bị bắt với 10 năm tù. Bạn có thể hiểu vấn đề theo 2 cách: 1. Tên cướp đã kiếm được 100.000USD trong 1 ngày làm việc 2. Tên cướp đã kiếm 10.000USD một năm trong 10 năm liên tục. Hiểu thế nào thì tùy ở người đọc.

Xin ra ngoài một chút về giáo dục ở VN, với việc nuôi “gà nòi” nước ta đã có hàng đồng huy chương vàng, bạc, đồng... thôi thì đủ loại nhưng vài chục năm gần đây, VIỆT NAM chưa từng có được một nhà khoa học nào được đào tạo (chứ chưa dám nói tới làm việc) ở trong nước. Hàng năm chúng ta vẫn có quyền tự hào thuộc nhóm top10 thậm chí top5 trong các kỳ thi quốc tế nhưng nhìn lại cả một chặng đường phát triển của khoa học kỹ thuật, chúng ta chưa làm được bất cứ điều gì đáng kể cả. Thành tựu nổi bật nhất trong những năm gần đây trong lĩnh vực nông nghiệp, lĩnh vực thế mạnh của Việt nam, là máy gặt lúa và máy gieo trồng. Nhưng những sản phẩm này lại do những con người có trình độ học vấn không cao (mà theo dân tộc ta hay nói là: “ít học”) làm ra. Một bác mới học đến lớp 10 và một bác thì lớp 7 (hay 4 gì đó tôi cũng không nhớ chính xác) Đây có phải là ví dụ điển hình ở cấp cao hơn về việc “lãi trong ngắn hạn- lỗ trong dài hạn” không nhỉ?

Lạm phát có thể kích thích nền kinh tế trong ngắn hạn nhưng về lâu dài, lạm phát sẽ dẫn đến suy thoái kinh tế. Việc mở rộng sản xuất, khuếch trương loại sản phẩm mới trong ngắn hạn sẽ làm gia tăng doanh thu nhưng về lâu dài có thể làm giảm doanh số. Một khi sự tụt xuống bắt đầu thì không có gì có thể ngăn cản được trong một sớm một chiều. Thế nhưng trên thực tế, điều này thật khó thấy bởi các giám đốc chỉ quan tâm tới những báo cáo quý tới của họ. Thuyết phục được họ và giữ được vị trí làm việc cho mình quả là một vấn đề đau đầu.

Điều 12: Việc mở rộng thêm nhãn hiệu nhiều khi là một sức quyến rũ không thể cưỡng lại được.

Khi bạn mới chuyển về một căn nhà mới to hơn, rộng hơn căn nhà cũ, thường ý nghĩ “nhà rộng quá, làm sao có thể xếp đồ đạc vào hết căn phòng này nhỉ?” nhưng thực tế là căn nhà ngày càng

trở nên chật trội dù bạn có cố ý hay vô ý. Hay như ngăn kéo bàn và ngăn tủ quần áo vậy, cứ ngày một nhiều lên... Trong kinh doanh cũng có hiện tượng tương tự như vậy, việc mở rộng thêm sản phẩm trở thành một tiến trình liên tục mà công ty dự phần vào với sự cố gắng vô ý thức. Điều tồi tệ là khi công ty đang trong quá trình tập trung vào một loại sản phẩm mang lại nhiều lợi nhuận thì cũng gần như ngay sau đó, công ty lại trải mỏng sức mạnh của mình ra để sản xuất nhiều loại sản phẩm và điều này sẽ mang đến thua lỗ.

IBM là một ví dụ điển hình. Những năm 70s, 80s trở về trước, IBM tập trung vào sản xuất các loại máy tính cỡ lớn (mainframe) và vừa, công ty đã thu về hàng chục tỷ USD lợi nhuận và có bước phát triển chóng mặt (và Microsoft đã thu lợi rất nhiều nhờ bước phát triển của IBM). Sau đó, IBM đã có một sự thay đổi về chiến lược, nó đã tham gia vào mọi thứ có thể: máy tính cá nhân, phần mềm, điện thoại, viễn thông, máy photocopy... và kết quả là những năm sau đó, IBM hì vừa vụn hào vốn hoặc còn tệ hơn thế. Năm 1991, IBM có doanh thu 65 tỷ USD, như vậy công ty đã lỗ 2,8 tỷ USD – nghĩa là vào khoảng 8 triệu USD một ngày (kinh khủng).

Microsoft cũng đang có những bước bành trướng theo kiểu của IBM. Mặc dù cũng có khôn ngoan hơn khi Microsoft chỉ chú trọng vào các sản phẩm mà ở đó, công nghệ phần mềm vẫn đóng vai trò hết sức quan trọng. Microsoft đang cố gắng sản xuất các sản phẩm cùng dựa trên một nền công nghệ chung. Công nghệ này sẽ cạnh tranh trên toàn thể các hệ thống máy tính: từ máy vi tính cá nhân tới máy tính lớn, từ hệ thống quản trị cơ sở dữ liệu tới hệ thống đồ họa, bảng biểu... Thật mạo hiểm khi cố gắng làm mọi thứ cho tất cả mọi người.

Nhìn vào bất kỳ nơi đâu bạn đều có thể thấy dấu ấn của việc mở rộng sản phẩm. Trong một nghĩa hẹp, việc mở rộng sản phẩm có nghĩa là lấy tên của một sản phẩm thành công để và đặt tên nó cho một loại sản phẩm mới. Vd: bạn đang làm chủ loại thị bò có nhãn hiệu A1, nhưng do mọi người đang có khuynh hướng ăn thịt gà nhiều hơn nên bạn có thể mở rộng sản xuất thêm cả món thịt gà với nhãn hiệu A1. Việc này sẽ thu hút các khách hàng đã quen thuộc với chất lượng của loại thịt bò A1. Điều này nghe cũng có vẻ có lý đấy chứ? Người dùng sẽ biết loại thịt gà này cũng do nhà sản xuất đã làm ra món thịt bò tuyệt vời kia! Nhưng rất tiếc cho bạn nếu bạn nghĩ rằng điều này sẽ đúng. A1 lúc này không còn là tên nhãn hiệu nữa mà đã trở thành tên loại sản phẩm thịt bò. Khách hàng sẽ nói :” Cho tôi một hộp A1” và không ai lại hỏi lại :” A1 là gì?”. (Một trường hợp khác trong thực tế là Coca.) Một điều không bao giờ thay đổi đó là bất cứ nhãn hiệu của loại sản phẩm dẫn đầu nào cũng là loại nhãn hiệu không mở rộng thêm được nữa.

Mặc dù có rất nhiều ví dụ chứng tỏ việc mở rộng thêm sản phẩm sẽ không thành công nhưng các hãng vẫn tiếp tục làm việc này. Vậy tại sao các nhà quản trị lại tin tưởng rằng việc mở rộng thêm sản phẩm sẽ thành công và mang lại lợi nhuận? Lời giải thích có lẽ chỉ đơn giản rằng việc mở rộng thêm sản phẩm sẽ mang lại lợi nhuận trong ngắn hạn và chỉ đem lại thất bại về lâu dài. Nhưng có mấy ai biết trước được tương lai nhỉ? các nhà quản trị cứ yên tâm mà quyết định (còn rất nhiều lý do có thể được đưa ra trước khi phải nói đến tầm nhìn hẹp). Một điều kỳ lạ là các nhà quản lý luôn tin tưởng vào sự trung thành của khách hàng với nhãn hiệu và công ty. Những năm 90, legafashion nổi đình nổi đám về thời trang ở Sài Gòn (legafashion is fashion), Hà Nội với các mẫu thời trang mới lạ, độc đáo và hợp thời nhưng bây giờ có bao nhiêu người còn biết tới legafashion như là một công ty thời trang nổi bật? Ngày nay, legafashion tham gia vào quần áo thiết kế, sản phẩm may mặc đời thường, giày thể thao, túi xách, quần áo lót, café, các sản phẩm khác...và legafashion có nghĩa là không là gì cả (legafashion is nothing) Một cách ước lệ thì chiến lược như một cánh buồm được giương lên để đón cơn gió lợi nhuận. Bạn phải lựa cách buồm để có thể hứng được càng nhiều gió càng tốt. Nhưng nếu cánh buồm quá lớn thì con thuyền của bạn sẽ không đi được nữa bởi gió quá mạnh đã làm gãy cột buồm!

J

Việc mở rộng sản phẩm luôn là cách dễ dàng nhất. Thật không đơn giản khi bạn phải khuếch trương một sản phẩm mới với một nhãn hiệu mới. Bạn chưa chắc đã là sản phẩm đầu tiên, chưa

chắc đã đủ kinh phí, chưa chắc đã đủ kinh nghiệm...mọi thứ đều quá mạo hiểm, có nhiều rủi ro tiềm tàng, đòi hỏi bạn phải có đủ can đảm - điều ngày nay thật ít công ty có được!

Điều 13: Bạn phải cho đi để nhận lại

Điều 12 nêu những khó khăn, những sai lầm hay gặp phải khi bạn muốn mở rộng sản phẩm. Tuy vậy, đừng vì thế mà bỏ lỡ các cơ hội mà bạn có khi phát triển, hãy ghi nhớ nó để tránh những sai lầm thông thường. Trên thực tế có một điều còn tệ hơn nữa, đó là đôi khi để thành công bạn còn phải bỏ bớt đi. Có 3 thứ có thể phải hy sinh: sản phẩm, thị trường được nhắm tới và sự thay đổi liên tục.

Hãng Eveready đi đầu trong lĩnh vực bình acqui. Khi công nghệ phát triển, một loại bình acqui mới ra đời có những tính năng vượt trội hơn các sản phẩm đã có trước đó. Bạn sẽ đặt tên nó là gì nếu bạn đang dẫn đầu về ngành sản xuất acqui như Eveready? Eveready heavy-duty battery là tên mà Eveready đã chọn. Sau đó, xuất hiện thêm loại acqui khác là alkaline. Đây là loại sử dụng chất kiềm và có thời gian sử dụng lâu hơn hẳn các loại cũ. Eveready đã đặt tên cho sản phẩm mới là Eveready alkaline battery. Điều này có vẻ hợp lý đấy chứ!?

Không lâu sau đó, hãng P.R Mallory giới thiệu một dây chuyền chỉ sản xuất bình điện alkaline. Công ty đặt tên cho sản phẩm của họ là Duracell. Sự hy sinh của công ty khi chỉ sản xuất duy nhất một loại pin alkalien đã cho phép công ty đưa ý niệm “dài lâu” (long – lasting) vào đầu khách hàng. Bạn sẽ làm gì để có thể vượt qua Eveready trong trường hợp này?P.R Mallory đã có một câu quảng cáo như sau: “Acqui Duracell bền lâu gấp 2 lần Eveready”. Hãng Eveready đã buộc phải đổi tên bình điện alkaline thành “Energizer” nhưng đã quá muộn!

Việc thu hẹp sản xuất , đặt trọng tâm vào một chủng loại sản phẩm sẽ có lợi hơn trong trường hợp với các nhà bán lẻ. Khi đó, các công ty sẽ có được sự chuyên biệt hơn.

Nhìn lại lịch sử cuộc “chiến tranh” giữa Coca-Cola và Pepsi , vào những năm 50, doanh số của Coca có lúc gấp tới 5 lần doanh số của Pepsi. Làm thế nào mà Pepsi đã có thể tồn tại và phát triển mạnh như hiện nay? Một phần chính là nhờ chiến lược dựa trên sự hy sinh về thị trường của Pepsi. Công ty đã hy sinh mọi thị trường và chỉ tập trung vào thị trường giới trẻ và đã sáng suốt khi sử dụng các thần tượng của giới trẻ để khai phá thị trường này. Gần đây, cả Coca và Pepsi đã dần dần mở rộng các loại sản phẩm của mình.

Một ví dụ thú vị nữa là thuốc lá. Hãy để ý một điều là các hình trên bao thuốc lá và các quảng cáo về thuốc lá rất hiếm khi có hình ảnh phụ nữ ở trên đó. Thậm chí cả với loại thuốc lá dành cho nữ giới. Tại sao vậy? Marlboro là loại thuốc lá bán chạy nhất thế giới cho cả đàn ông lẫn phụ nữ và trên đó có hình ảnh một chàng cao bồi. Nhưng thực tế thì có bao nhiêu chàng cao bồi thực sự trên trái đất? Hẳn là rất ít. Một điều cần thấy là khi phụ nữ hút thuốc, họ muốn được bình đẳng với đàn ông. Thị trường của bạn không hẳn chỉ là những người thực sự mua hàng của bạn. Dù mục tiêu của Pepsi là thanh thiếu niên nhưng một người 50 tuổi muốn coi mình trẻ như 29 tuổi sẽ uống Pepsi.

Điều 14: Đối với một thuộc tính đều có một thuộc tính đối lập khác

Trường hợp đẹp nhất của bạn là bạn đã làm chủ một từ nào đó về thuộc tính của sản phẩm . Nhưng trên thực tế có rất ít cơ hội để bạn có thể làm điều đó. Vậy lúc đó bạn phải làm thế nào? Thường các công ty khác luôn rập tằm loại trừ hãng dẫn đầu. Họ lý luận rằng:”Phải biết họ đang làm gì để có thể ... có thể làm điều tương tự.” Đây không hẳn đã là một ý tưởng tốt.

Có thể bạn sẽ nói “Theo điều 7 thì chiến lược của bạn sẽ bị người đứng đầu chi phối!” Có vẻ hợp lý đấy chứ? Nhưng vấn đề bị chi phối ở đây là bạn cần tìm một thứ gì đó đối nghịch lại chứ không phải thứ tương tự.

Một khi CocaCola đã là sự lựa chọn của người đứng tuổi thì Pepsi cần là sự lựa chọn của thế hệ mới - những người trẻ tuổi hơn.

Khi một hãng kem đánh răng đã làm chủ mắt từ “sâu răng” thì bạn nên khôn ngoan để lựa chọn những thuộc tính khác: mùi vị, trắng hơn, hơi thở...

Vậy nếu bạn không tìm được một thứ khác đi thì sao? Nếu không tìm được thì tốt hơn cả là bạn hãy lựa chọn việc bán thật rẻ. J

Nhưng ngay cả khi bạn đã tìm được thuộc tính khác thì cũng chưa hết rắc rối. Thông thường một thuộc tính quan trọng nhất sẽ bị chiếm hữu trước nhất. Vì vậy, bạn phải chấp nhận rằng bạn chỉ lấy được thuộc tính ít quan trọng hơn. Cũng có nghĩa là thị phần sẽ nhỏ hơn. Việc bạn cần làm lúc này là hãy đại thuộc tính mà bạn có, hãy cho khách hàng biết được sự quan trọng mà bạn đang chiếm hữu, và như vậy thị phần của bạn cũng sẽ lớn lên.

Khi mà Microsoft đang cực kỳ hùng mạnh với các phần mềm hệ thống DOS, WINDOWS chạy trên máy tính cá nhân được bán phổ biến khắp thế giới, chàng trai Linux lúc đó đã cảm thấy bực mình vì phải trả tiền cho quá nhiều thứ “vớ vẩn” và đã bắt tay vào việc xây dựng một hệ thống mới dựa trên Unix nhưng có khả năng chạy được trên những máy tính cá nhân và có tính “mã nguồn mở” (open source) - một tính chất khá mới lạ vào thời điểm đó. Lúc đầu ngay cả những chuyên gia sành sỏi cũng không coi trọng những gì mà Linux đang xây dựng nhưng chỉ một thời gian sau đó họ đã phải giật mình với những gì hệ thống Linux có thể mang lại. Ngày nay đã có cả một cộng đồng đông đảo người sử dụng Linux trên thế giới. Vấn đề bạn thấy được ở đây là gì? -> Bạn không thể đoán được sự phát triển của các thuộc tính trong tương lai, vậy đừng bao giờ coi thường hay cười cợt một thuộc tính nào.

Điều 15: Nếu bạn thừa nhận một khuyết điểm, khách hàng sẽ cho bạn một ưu điểm.

Bản chất của con người là chống lại điều đã được thừa nhận rõ ràng. Nếu bạn đã đọc cuốn sách rất nổi tiếng “Đắc nhân tâm” thì hẳn bạn cũng thấy được điều này cũng được nhắc tới trong đó. Cuộc chiến marketing là cuộc chiến về ý thức, tư duy và nhận thức của con người, bởi vậy có nhiều lúc bạn sẽ thấy được sự liên hệ giữa marketing với những cuốn sách nói về cách đối nhân xử thế. Có thể bạn sẽ ngạc nhiên khi nghe nói rằng cách hữu hiệu nhất để lọt vào tâm trí khách hàng là thừa nhận một khuyết điểm trước rồi sau đó dần dần chuyển nó thành ưu điểm. Điều gì khách hàng đặt quan tâm hàng đầu khi quyết định mua một sản phẩm? Tên tuổi nhãn mác hay giá cả của hàng hoá? Tất cả đều không phải! Tên tuổi nhãn mác hay giá cả hàng hoá chỉ là bề nổi của mối quan tâm hàng đầu: chất lượng của sản phẩm. Khi khách hàng mua sản phẩm có nhãn hiệu nổi tiếng hay ở một cửa hàng quen thuộc cũng chỉ để đạt được 1 điều: an tâm về chất lượng sản phẩm dựa theo uy tín đã được kiểm thử.

“Avis chỉ đứng thứ 2 về dịch vụ cho thuê xe ô tô.”

“Joy- nước hoa đắt tiền nhất thế giới”

Hãy chú ý những câu quảng cáo trên. Có điều gì ở trong đó? Không nhiều nhưng một điều hết sức quan trọng đó là nó ẩn chứa bóng dáng của sự trung thực. Mỗi một khuyết điểm được nêu ra sẽ được chấp nhận ngay là sự thật. Hơn nữa, nếu có một câu tuyên bố về ưu điểm tích cực thì cũng sẽ bị coi như là tự khen mình. Đặc biệt trên phương diện quảng cáo. Điều này đặc biệt

đúng với các quảng cáo tràn lan trên mạng Internet và của một số không nhỏ các công ty offline. Với các quảng cáo trên internet đó là những câu khẳng định hùng hồn như: “công ty hàng đầu trong lĩnh vực...”, “nhóm lập trình xuất sắc có thể đáp ứng mọi yêu cầu...”, “nhà cung cấp dịch vụ số 1 tại Việt Nam...”. Với các sản phẩm không được quảng cáo trên net là: “sản phẩm chất lượng số 1...”, “dịch vụ tiện lợi nhất ... không thể tốt hơn...” ... theo tôi thì đây là những quảng cáo tồi. Bởi một điều đơn giản là bạn không thể chắc chắn được lúc nào cũng sẽ làm tốt mọi việc với khách hàng. Khi bạn càng khẳng định nhiều điều tốt về mình thì khách hàng có thể sẽ tin tưởng bạn nhưng khi bạn làm hỏng dù chỉ 1 việc nhỏ, sự thất vọng của khách hàng càng lớn. Hơn nữa, để khẳng định một ưu điểm của mình, bạn cần có bằng chứng còn để thừa nhận khuyết điểm thì chẳng cần bằng chứng gì cả!

“Joy- nước hoa đắt tiền nhất thế giới” – khách hàng sẽ nghĩ nếu người ta dám trả nhiều tiền đến vậy cho một 1 lọ nước hoa thì hẳn đó phải là loại nước hoa tuyệt hảo. Tiện thể có ví dụ này xin được kể thêm một câu chuyện vui khá nhiều ở nước ta mà tôi đã được chứng kiến: “ Anh bạn tôi có một cửa hàng bán quần áo trên đường Bà Triệu. Lúc đó làm ăn cũng được nhưng có một lô áo phông giá 40.000đ/ chiếc thì cứ treo mãi ở đó chẳng ai mua cả. Hàng ngày cứ treo ra rồi lại cất đi. Chán rồi anh bạn tôi nghĩ đã không bán được thì cứ đề giá cao lên treo cho oai! Thế là 2 anh em hý hục ngồi ghi lại giá cho lô áo. Ai ngờ sau khi đề giá là 200.000đ/chiếc thì toàn bộ lô áo bán hết veo trong vòng 4 ngày! Đến tận bây giờ khi nhắc lại chuyện này vẫn thấy buồn cười.” Mà chuyện này lại khá phổ biến ở VIỆT NAM mới hay chứ! Hehe, rất may là chẳng lúc nào tôi đủ tiền để mua cái áo 200.000đ cả nên...

“Avis chỉ đứng thứ 2 về dịch vụ cho thuê xe ô tô” - Thế tại sao khách hàng lại chọn nó.!? Bởi ai cũng hiểu rằng nó sẽ cố gắng phục vụ tốt hơn, nhiều hơn để có thể vươn lên vị trí thứ 1. Hãy nhớ lại điều luật về bậc thang trên thị trường. Bạn cần nhận biết những điều đã có sẵn trong tâm trí khách hàng và tập trung vào việc sử dụng những ý tưởng và ý niệm đó. Thừa nhận được một khuyết điểm là điều ít công ty làm được!

Hãy nhớ lại rằng khi có người tới nhờ bạn giải quyết một vấn đề gì đó, bạn thường sốt sắng tham dự và giúp đỡ ngay. Nhưng hãy chú ý, nếu người đó chỉ chăm chú tán dương việc họ làm thì hẳn bạn sẽ không còn nhiều hứng thú để nghe tiếp.

Tuy vậy, điều luật này cần được vận dụng với sự khéo léo và kỹ thuật cao. Nếu không bạn sẽ sa vào bẫy của chính mình. Khuyết điểm của bạn phải là thứ được thừa nhận rộng rãi. Phải gọi lên được sự đồng ý ngay của khách hàng. Điều nữa là hãy ghi nhớ nói thật chỉ nhằm mục đích thuyết phục khách hàng, không phải là lời xin lỗi.

Điều 16: Trong một số tình huống, chỉ cần một hành động có thể thu được kết quả đáng kể.

Nhiều nhà marketing cho rằng với bất kỳ chiến lược nào cũng có thể thành công nếu có nỗ lực đúng mức. Nếu có đủ tiềm lực, họ sẵn sàng phung phí vào nhiều chương trình khác nhau và dường như họ nghĩ rằng cách tốt nhất để phát triển là tham dự vào mọi thứ.

Lịch sử đã chứng minh rằng, để đạt được hiệu quả trong tiếp thị cần có một cách làm táo bạo. Nghĩa là trong một tình huống nào đó, chỉ cần một hành động cũng đạt được những kết quả đáng kể. Thông thường tại một thời điểm chỉ có một chỗ mà đối thủ có thể bị tổn thương và đó chính là điểm mà ta phải tập trung toàn lực để tiến công. Công nghiệp sản xuất ô tô là một thí dụ về điều này. Trong nhiều năm sức mạnh chính của General Motor là ở loại xe trung bình. Với những nhãn hiệu như: Pontiac, Chevrolet, Cadillac...GM chiến thắng dễ dàng Ford, Chrysler... Sự thống trị của GM lâu đến mức dường như trở thành huyền thoại “không thể tin được”. Tuy vậy, trong những năm sau này, có 2 cuộc tấn công mạnh vào thành lũy của GM. Cả 2 cuộc tấn công đều là những hành động đánh thọc sườn GM: người Nhật đến một cách thâm lặng với các

loại xe đầy tiện nghi cỡ nhỏ: Toyota, Honda.. và người Đức xuất hiện rầm rộ với những loại xe sang trọng, cao cấp là Mercedes và BMW.

Hãy tập trung vào việc sử dụng thứ vũ khí mà bạn đã có, đó là điều mà CocaCola đã hiểu ra khi họ phải dẹp bỏ nhãn hiệu NewCoke. Không phải vì nó làm công ty bị thua lỗ hay mất danh tiếng mà bởi nó đã làm mất khả năng cạnh tranh nổi bật của Coca so với Pepsi, đó là sử dụng khái niệm “thứ thiết” đã có trong tiềm thức của khách hàng đối với Coca.

Thay vì ngồi ở cơ quan đầu não, cố gắng nghĩ ra những khẩu hiệu, những chương trình tiếp thị, bạn cần phải thực sự tham gia vào chương trình, phải đứng ở tuyến đầu của “mặt trận”, từ đó mới có thể thấy được chỗ mạnh yếu của đối thủ và điều gì nên làm, điều gì không.

Điều 17: *Bạn không phải là người thảo ra kế hoạch của đối thủ vì vậy bạn không thể dự đoán được tương lai.*

Điều mập mờ trong các kế hoạch tiếp thị là một giả thuyết về tương lai. Các kế hoạch tiếp thị dựa vào những gì sẽ xảy ra trong tương lai thường là sai lầm.

IBM có kế hoạch tiếp thị nội mạng tất cả các máy vi tính cá nhân lại với nhau tạo thành một mạng nối với máy chủ của họ. Công ty gọi đó là OfficeVision. Thế nhưng kế hoạch đã chết ngay trong giai đoạn đầu thực hiện khi vấp phải sự triển khai cạnh tranh từ các hãng khác như: Sun, Microsoft và một số công ty khác. Kế hoạch của IBM đã nhìn thấy trước mọi thứ ngoại trừ sự cạnh tranh.

General Motors hoạt động tốt cho tới khi các nhà tài chính lên nắm giữ những vị trí lãnh đạo cao nhất. Họ đặt trọng tâm vào những con số thay vì vào nhãn hiệu. Họ để cho các nhãn hiệu khác nhau của Alfred P.Sloan bị sụp đổ. Mỗi một bộ phận để có được con số trong ngắn hạn, họ bắt đầu phải chạy theo thị trường hiện tại.

Kế hoạch ngắn hạn tốt để với góc độ hoặc từ ngữ khác với sản phẩm của bạn hoặc của công ty. Rồi sau đó bạn tổ chức một hướng tiếp thị dài hạn để tạo ra một chương trình gia tăng đến tột độ ý tưởng đó. Nó không phải là một kế hoạch dài hạn, đó là một chiều hướng dài hạn.

Góc độ ngắn hạn của Tom Monaghan trong hãng Domino’s Pizza là “giao hàng tận nhà” và xây dựng một hệ thống giao bánh pizza nhanh chóng và hữu hiệu. Chiều hướng của ông ta là thiết lập một hệ thống giao bánh trên toàn quốc càng nhanh càng tốt. Monaghan đã không thể làm chủ được từ “giao hàng tại nhà” cho tới khi ông ta có được một hệ thống đại lý đủ để có thể quảng cáo trên toàn quốc.

Mặc dù bạn không thể dự đoán được tương lai bạn vẫn có thể nắm được khuynh hướng, đó là cách lợi dụng sự thay đổi. Ví dụ: khuynh hướng hiện nay của mọi người là dẫn hướng về sức khoẻ. Khuynh hướng này mở đường cho nhiều loại sản phẩm mới. Ngày càng xuất hiện nhiều hơn những sản phẩm có lợi cho sức khoẻ. Bạn có thể nhận thấy rõ khuynh hướng này ở Việt Nam.

Công ty ConArga là công ty đầu tiên giới thiệu loại thức ăn có tên là “Healthy Choice” và năm 1989 với ý niệm lợi dụng khuynh hướng đang gia tăng. Tuy vậy, ConAgra đã nhầm lẫn với việc mở rộng sản phẩm Healthy Choice ra ngoài các món ăn chính. Nó đã phạm phải điều luật 13 về sự dừng cảm khi phải cho đi.

Nhưng việc phát triển dựa trên những phỏng đoán về khuynh hướng cũng có độ rủi ro cao. bạn không thể biết được khuynh hướng này sẽ kéo dài trong bao lâu. Việc theo dõi khuynh hướng và

nghiên cứu thị trường chỉ có thể là sự hỗ trợ cho việc giả thiết trong tương lai. Theo các nhà nghiên cứu tài chính thì chu kỳ của một cuộc đại khủng hoảng tài chính là 60 năm nhưng biên độ giao động của chu kỳ này lại rất lớn, lên tới ± 10 năm. Hãng Xerox giới thiệu loại máy photocopy trên giấy thường, kết quả nghiên cứu cho thấy sẽ không ai muốn bỏ ra 5 xu để có một bản sao trên giấy thường trong khi chỉ mất có 1.5 xu cho một bản sao trên giấy mỏng. Hãng Xerox đã bỏ qua không tin vào nghiên cứu này và thực tế ngày nay đã chứng minh cho sự sáng suốt của họ.

Một cách để “đổi phó” được với sự biến đổi của tương lai là bạn phải xây dựng được khả năng linh hoạt cho tổ chức của bạn. Ngay khi có một thay đổi nào xảy đến cho sản phẩm của bạn, bạn phải thay đổi ngay và thay đổi thật nhanh nếu bạn muốn tồn tại lâu dài. Bài học từ General Motor và IBM đã cho thấy rõ điều này. GM đã phản ứng chậm chạp với khuynh hướng thích sử dụng những kiểu xe nhỏ và tiện nghi và điều này đã gây thiệt hại không ít cho công ty. IBM cũng phản ứng chậm với khuynh hướng thích sử dụng máy tính cá nhân của mọi người. Trong một số trường hợp, bạn phải tự mình tấn công mình vì một khuynh hướng mới đang xuất hiện. Tính linh hoạt là giả pháp tốt nhất để đổi phó với một tương lai bất định.

Điều 18: Thành công thường dẫn đến kiêu căng và kiêu căng thường dẫn đến thất bại

Tự cao tự đại là kẻ thù của sự thành công trong tiếp thị. Khách quan, vô tư là điều hết sức cần thiết. Khi đã thành công, người ta thường trở nên thiếu khách quan và thường áp đặt sự xét đoán của mình cho thị trường.

Donald Trump là ví dụ điển hình của việc thành công sớm đã làm tối mắt. Khi bạn đã không nhìn thấy đường, thật khó có thể tìm được mục đích. Chiến lược của Trump là đặt tên mình cho tất cả mọi thứ. Ông ta đã phạm lỗi cơ bản của sự mở rộng sản phẩm. Sự phủ nhận luôn sánh đôi cùng tính tự cao tự đại. Donald Trump luôn mở lời bằng câu hỏi tại sao người ta lại kết tội ông là tự cao tự đại. Ông tuyên bố điều đó là hoàn toàn không đúng. Trong khi đó, ngay cạnh bàn làm việc của ông ta là một chữ T bằng đồng cao tới 1m. Việc này còn nói lên nhiều điều hơn cả chính lời nói. Hơi buồn cười nhưng hình ảnh tôi liên tưởng tới ở đây là việc ca sỹ Ngọc Sơn hay David Beckham đã cho tạc tượng chính mình để ở trong nhà (xin lỗi những ai là fan của 2 người này).

Khi một nhãn hiệu thành công, đa số các công ty sẽ nghĩ ngay cái tên sẽ là lý do chính dẫn đến thành công của nhãn hiệu. Vì vậy, họ tìm ngay một sản phẩm khác và gắn nhãn hiệu này vào. Sự thật thì ngược lại, một cái tên không làm cho nhãn hiệu nổi tiếng. Nhãn hiệu chỉ nổi tiếng khi bạn đã có những bước tiếp thị hợp lý. Càng đồng hoá tên nhãn hiệu với tên công ty, bạn càng dễ rơi vào cái bẫy của sự mở rộng sản phẩm. Như vậy với trường hợp của Microsoft thì sao? Hầu như trên mọi nhãn hiệu sản phẩm của họ đều có gắn “Microsoft” : MS Office, MS Window, MS .NET...? chiến lược nào đã giúp cho MS có thể tránh được những điểm bất lợi khi vi phạm các điều luật về tiếp thị? Hy vọng ai đó sẽ có bài thử phân tích chiến lược các hãng như MS,...

Những nhà tiếp thị sáng giá cần có khả năng suy nghĩ giống như khách hàng suy nghĩ. Họ không áp đặt quan niệm riêng của mình về thế giới vào sự việc. Theo tôi, những kiến thức mà những người làm marketing có được từ sách vở chỉ là công cụ giúp họ đạt được mục đích của mình nhanh hơn, bài bản hơn nhưng chỉ khi họ đã biết mục đích của mình là gì, ở đâu!?. Khi đã thành công, các công ty bắt đầu nghĩ rằng họ có khả năng làm tất cả mọi thứ, họ có thể làm bất cứ cái gì họ muốn trong thị trường. Chính điều này đã dẫn họ đến thất bại.

Công ty càng lớn thì các nhà lãnh đạo càng mất dần sự liên lạc với “tuyến đầu”. Nếu bạn là một nhà lãnh đạo bận rộn, làm thế nào để tránh được những thông tin méo mó từ cấp dưới, qua các cấp trung gian rồi mới đến bạn? Làm thế nào để có thể có được cả tin tốt lẫn tin xấu? Thật

khó có thể nghe được những quan điểm trung thực từ các cấp trung gian! Các công ty nhỏ lại có lợi thế lớn để giảm bớt điều này. Chính bởi vậy họ luôn có tốc độ tăng trưởng cao trong thập kỷ vừa qua.

Điều 19: Thất bại là điều có thể xảy đến và hãy chấp nhận

Nhiều công ty tìm cách sửa chữa một sự việc hơn là bỏ nó đi mà không nhìn thẳng vào nó để thấy rằng liệu việc sửa chữa đó có mang lại điều gì hay không? “Hãy tổ chức lại để cứu vãn tình hình”. Đó là khẩu hiệu của vô số nhà lãnh đạo các công ty.

Thừa nhận một lỗi lầm và không làm bất cứ điều gì để sửa chữa lỗi lầm đó rõ ràng là 1 điều không hay cho sự nghiệp của bạn. Cách hay hơn cả là thừa nhận thất bại và sớm làm điều gì đó để giảm bớt thiệt hại. Đáng ra, IBM phải bỏ máy photocopy cũng như Xerox phải bỏ ý tưởng làm máy vi tính từ rất lâu trước khi họ nhận ra sai lầm của mình.

Việc quản trị theo phương cách đồng thuận sẽ có khuynh hướng loại bỏ được sự chủ quan và tính tự cao tự đại. Một khi mà số đông người dự một phần nhỏ của một trách nhiệm lớn thì không còn sợ bị mất thanh danh hay động chạm quá nhiều tới quyền lợi. Việc nói “tất cả chúng ta đều lầm” hẳn là dễ dàng và thoải mái hơn khi nói: “Tôi đã lầm”

Ở một số công ty, nhân viên sẽ không bị phạt nếu một thử nghiệm của họ thất bại. (Wal-Mart chẳng hạn). Điều này sẽ giúp cho công ty giảm thiểu được những nhân viên của họ “buôn dưa lê” và “nghị sự cá nhân” (personal agenda). Ở rất nhiều công ty, việc quyết định một chương trình thường được lưu tâm trước tiên tới những lợi ích của người ra quyết định, sau đó mới tới ảnh hưởng của chương trình đó. Điều này dẫn tới việc không chịu nhận lấy rủi ro. Một vị lãnh đạo cao cấp lâu năm sẽ mà có được một quyết định táo bạo. Ngay cả những lãnh đạo trẻ cũng luôn có xu hướng đưa ra những quyết định an toàn để khỏi ngăn trở họ trong bước tiến lên các bậc thang trong công ty. Đặc biệt trong những bộ máy quan liêu và kém cỏi thì ngay cả một chương trình mang tính an toàn cao có thể cũng sẽ không được thực hiện vì không một ai trong những người ra quyết định thu được lợi ích cá nhân thông qua nó.

Để vô hiệu hoá yếu tố cá nhân, hãng 3M đã dùng cách công khai nêu tên người sẽ được hưởng lợi từ sự thành công của một sản phẩm hay của một dự án mới.

Về mặt lý thuyết, một khung cảnh lý tưởng là nơi các nhà quản trị xem xét, đánh giá và quyết định một vấn đề chỉ dựa trên chất lượng của nó, không căn cứ vào việc sẽ đem lại lợi ích cho cá nhân nào.

Điều 20: Sự thật thường trái ngược với những gì trái ngược trên báo chí

Thực tế cho thấy một điều : khi một công ty đang tiến triển tốt, công ty đó nói rất ít về mình. Khi có vấn đề xảy ra, họ nói tổ chức họp báo liên miên. Khi IBM thành công, công ty này nói rất ít. Bây giờ công ty này luôn có các hoạt động rầm rộ: họp báo, tài trợ...

Mọi người thường có khuynh hướng tin tưởng, ngưỡng mộ vào những gì họ đọc được trên sách báo, truyền hình. Thậm chí ngay cả các phóng viên cũng bị rơi vào khuynh hướng này (cũng đúng thôi vì họ dù sao cũng là con người). Bởi vậy một khi sự thổi phồng được bắt đầu, nó sẽ tiếp diễn dài dài.

Không một thứ đồ uống nào được quảng cáo rầm rộ hơn New Coke. Theo ước tính, Coca-cola đã bỏ 1 tỷ USD dành cho việc quảng cáo của New Coke, chưa kể đến số tiền hàng trăm triệu USD khác dành cho chiến dịch phát động nhãn hiệu. Lẽ ra, New Coke phải là loại sản phẩm

thành công nhất trên thế giới. Nhưng trên thực tế lại không như vậy. Coca-Cola vẫn là số 1. (cần phải nhấn mạnh rằng trong cuộc thử nghiệm bịt mắt với hàng nghìn người, số người cho rằng New Coke có mùi vị ngon hơn chiếm đa số)

Nhìn lại VIỆT NAM một chút ta có thể thấy rõ vấn đề này nổi bật thế nào? Những ban nhạc của những giọng ca đa phần là “củ chuối” được lăng xê liên tục trên báo chí với sự trợ giúp của báo chí. Sự thổi phồng cứ liên tục được lặp đi lặp lại giữa các tờ báo khiến cho những thể hệ đang lớn bị mất phương hướng, tưởng rằng chỉ cần hát được như ca sĩ này, ca sĩ kia là đã được lắm rồi.. và thế là chỉ sau 1, 2 bài hát có vẻ “được được”, họ đã trở thành “sao”, có những fan hâm mộ “cuồng nhiệt”... Quay lại chuyện tin học, khi FPT tổ chức họp báo, tổ chức thông cáo rầm rộ rằng họ mở các văn phòng ở Ấn Độ, ở Silicon Valey.... với những con số “trong mơ” được đưa ra để dự đoán về doanh thu và quả thực đến lúc này thì những con số doanh thu đó vẫn còn là trong mơ. Điều tương tự cũng xảy ra khi trước đó vào đầu những năm 90, Việt Nam dự tính doanh thu đạt được đến năm 2000 của ngành công nghiệp phần mềm nhưng thực tế chỉ củng cố thêm một điều rằng càng thổi phồng sự việc lên bao nhiêu càng chứng tỏ bạn đang có vấn đề trầm trọng bấy nhiêu.

Về thực chất, cho dù có được quảng cáo rùm beng cũng k0 thể làm một sản phẩm mới thành công. Để có thể thành công được, sản phẩm mới cần có rất nhiều những yếu tố khác nhau cùng hội tụ.

Một việc khác cũng đã và đang được quảng cáo, phóng đại lên như một xu thế tất yếu của tương lai và nếu bạn chậm chân thì bạn sẽ bị bỏ lại xa lắc. Đó là quảng cáo về “văn phòng trong tương lai” mà ở đó, tất cả mọi thứ đều được kết hợp lại trong một khối cầu vi tính lỏng lách. Chỉ cách đây không lâu, các đồ dùng trong văn phòng đều tách riêng: máy tính, máy in, máy fax.... Và văn phòng trong tương lai sẽ là cái gì đó sẽ tích hợp toàn bộ những thứ linh kinh ở trên lại trong một bộ máy duy nhất được gọi là máy tính cá nhân. Nhưng văn phòng trong tương lai chắc chắn chỉ thích hợp với chữ “trog trong tương lai” của nó. Việc dự đoán rằng đây là điều tất yếu của sự phát triển đã vi phạm vào điều luật không thể dự đoán được tương lai. Nếu bạn cho rằng đây đang là dự đoán một xu hướng mới thì đứng về mặt quản trị mà nói, sẽ không có một công ty nào muốn phải trả quá nhiều tiền cho một thiết bị cá nhân cũng như sẽ chẳng có gì thú vị khi nhân viên mỗi người ở một nơi nào đó không thể kiểm soát được.

Khi chiếc xe đầu tiên của Nhật Bản nhập khẩu vào Mỹ, chiếc xe mang nhãn hiệu Toyopet, không có một tờ báo nào làm rùm beng việc này lên cả. Trên báo chí chỉ có 1 câu chuyện nhỏ về những chiếc xe nhỏ bé đến từ Nhật Bản và không thích hợp được với đường xá ở Mỹ. Tất nhiên điều đó đã không xảy ra, Toyopet tiếp tục phát triển và có lúc là niềm kinh hoàng cho những hãng xe khác của Mỹ- sau khi đã có những điều chỉnh về kiểu dáng và sau đó đổi tên thành Toyota.

Khi Sun giới thiệu máy vi tính Workstation đầu tiên, báo chí cũng không có ghi nhận điều gì đặc biệt cho đến khi nó trở thành cơn ác mộng với IBM và DEC. Hay như trường hợp của điện thoại có hình ảnh (videophone), được báo chí ca ngợi là “sẽ mang đến sự thay đổi lớn”. Thật đáng tiếc điều đó đã không xảy ra vì một lẽ đơn giản rằng không ai muốn phải ăn mặc thật đẹp khi nói chuyện điện thoại và kèm theo đó, videophoen chỉ làm bùng nổ ngành công nghiệp sex mà thôi! Không phải không có chút sự thật nào trong các lời quảng cáo thổi phồng. Nhưng phần lớn chúng chỉ có được một chút rất ít những sự thật cần cho khách hàng biết.

Điều 21: Các chương trình thành công không xây dựng trên thị hiếu nhất thời mà được xây dựng căn cứ vào khuynh hướng

Một thị hiếu nhất thời là sóng biển và một khuynh hướng là thủy triều. Bạn có thể trông thấy rõ từng con sóng nhưng lại khó thấy được nước đang dâng lên khi thủy triều. Thị hiếu nhất thời dễ

thấy nhưng lên xuống vội vã còn thủy triều khó thấy nhưng mạnh mẽ qua một thời gian dài. Việc chạy theo một nhất thời có thể tạo ra nhiều lợi nhuận cho một công ty trong thời gian ngắn nhưng không đủ để 1 công ty đứng vững. Các công ty thương xa vào “cái bẫy thị hiếu” được đăng ra 1 cách tinh vi. Họ thường có khuynh hướng đẩy mạnh một thị hiếu nhất thời như thể đó là một xu hướng. Kết quả là công ty thường mắc kẹt với bộ máy đồ sộ do chính họ tạo ra. Thời trang về mặt nào đó là một nhất thời nhưng có khuynh hướng lặp lại. Các công ty thời trang hàng đầu luôn hiểu rất rõ và nắm vững điều này. Không bao giờ đặt trọng tâm nặng hẳn về một sản phẩm nào đó. Các nguồn lực của công ty luôn được rải đều cho các sản phẩm, cho dù sản phẩm đó có rất được ưa chuộng.

Khi thị hiếu nhất thời biến mất, công ty thường gặp khủng hoảng tài chính sâu sắc. Năm 1983, Coleco tung ra thị trường loại búp bê gái nhồi bông (Cabbage Patch Kids) rất được ưa chuộng. Chiến lược của Coleco là bòn rút hết tiền của trẻ em và hàng trăm búp bê đã tràn ngập các cửa hàng, các hiệu đồ chơi... Hai năm sau, Coleco đạt doanh thu 776 triệu USD với lợi nhuận là 83tr USD. Nhưng sau đó, búp bê Cabbage bị bỏ rơi. Coleco nhanh chóng rơi vào vực thẳm. Năm 1988, Coleco tuyên bố phá sản.

Nhưng hãy nhìn vào sự tồn tại của 1 loại búp bê gái khác cũng rất được ưa chuộng. Búp bê Barbie. Đây là điển hình của một khuynh hướng. Được sáng tạo ra cách đây nhiều năm nhưng Barbie chưa bao giờ bị đẩy mạnh đến mức chuyển sang cả lĩnh vực khác. Kết quả như mọi người đều biết, búp bê Barbie tồn tại đến ngày nay và trở thành khuynh hướng dài hạn trong kinh doanh đồ chơi trẻ em.

Đây là một nghịch lý: nếu bạn đối mặt với sự gia tăng nhanh chóng của việc kinh doanh, thì điều hay nhất bạn có thể làm là kiềm chế một nhất thời. Bằng cách này, thị hiếu nhất thời sẽ được trải dài ra và trở thành gần giống như khuynh hướng.

Chiêu này được ứng dụng đặc biệt nhiều trong ngành công nghiệp giải trí. Việc xuất hiện hết sức hiếm hoi trước công chúng của các ngôi sao khiến sự hâm mộ của khán giả càng tăng cao, danh tiếng của các ngôi sao cũng qua đó được đẩy lên hơn. Mỗi lần xuất hiện của họ sẽ trở thành một sự kiện có sức thu hút rộng lớn. Hãy nhìn vào Elvis Presley, Marilyn Monroe, Take That, Boyzone, ... bạn sẽ thấy điều này được áp dụng cả trăm năm nay mà vẫn có hiệu quả như thường. Một cách tốt nhất để duy trì nhu cầu dài hạn đối với sản phẩm là đừng bao giờ thoả mãn hết nhu cầu. Hãy để ý rằng phần lớn những thứ thật sự sinh lời trong tiếp thị là một khuynh hướng lâu dài.

Điều luật này thật khó để có thể “tán chuyện” được. Một số thứ quá hiển nhiên và 1 số thứ lại cần có thời gian để suy ngẫm. J Tuy vậy, điều tôi nhận thấy ở điều này là nếu áp dụng nó vào chuyện tình cảm thì cũng khá thú vị! J hi, có bác nào thử chưa nhỉ?

Điều 22: Không có tài trợ thích hợp, một ý kiến không thực hiện được

Nếu bạn có ý kiến hay và bạn đã đọc được 21 điều luật trên, sau đó nghĩ rằng tất cả những gì bạn cần là một sự giúp đỡ nhỏ về tiếp thị thì bạn đã lầm. Co dù ý tưởng của bạn có là hay nhất thế giới đi nữa cũng sẽ chỉ là ý tưởng nếu bạn không có đủ tiền để đưa ý tưởng thành hiện thực. Tiếp thị là một cuộc thi giành lấy tâm trí khách hàng và bạn cần tiền để thực hiện việc đó. Nhiều nhà kinh doanh nhìn nhận quảng cáo như một giải pháp cho việc lọt vào tâm trí khách hàng nhưng quảng cáo thì rất đắt. Steve Jobs và Wozniak đã có ý tưởng tuyệt vời với máy tính Apple nhưng phải nhờ tới 91000 USD của Mike Markkula thì Apple mới trở thành hiện thực. Ý tưởng tốt mà không có tiền thì vô giá trị! Cũng không hẳn vậy nhưng bạn cần dùng ý tưởng của mình để kiếm tiền trước đã, sau đó mới có thể nhờ tới tiếp thị.

Trong người tiếp thị, người giàu lại càng trở nên giàu hơn vì họ có đủ khả năng đưa hình ảnh sản phẩm vào tâm trí của khách hàng. Vấn đề của họ chỉ là việc chọn lọc ý kiến hay, ý kiến dở và cách tiết kiệm được chi phí. Thương trường thường có nhiều bất công. Nhất là với các nhà tiếp thị nhỏ khi gặp phải đối thủ cạnh tranh lớn. Các công ty khổng lồ chi rất nhiều tiền cho nhãn hiệu của họ. Procter & Gamble mỗi năm chi khoảng 2 tỷ USD cho các hoạt động quảng cáo tiếp thị, General Motors tiêu tốn khoảng 1.5 tỷ USD mỗi năm. Trong tiếp thị, thật khó có thể tiết kiệm nếu muốn thành công. Như vậy các công ty nhỏ có thể tìm vốn được ở đâu? Có lẽ chúng ta sẽ có một topic khác dành riêng cho vấn đề này.

Đây là điều luật cuối cùng trong 22 điều luật của Al Ries và Jack Trout. Tôi đã ghi chép lại theo cách hiểu và trí nhớ của mình. Nếu bạn nào đã đọc cuốn sách này bằng tiếng Anh sẽ thấy rằng có nhiều ví dụ không hề có trong sách cũng như có nhiều đoạn viết không được chính xác lắm. Hy vọng các bạn có thể bổ sung để hoàn thiện hơn.