

Tư vấn chiến lược và kế hoạch tiếp thị kinh doanh

Cùng với sự phát triển mạnh mẽ của nền kinh tế trong nước, các doanh nghiệp đang đứng trước những cơ hội kinh doanh lớn lao. Nhận biết một cơ hội kinh doanh đúng đắn có thể là khó nhưng thực ra cũng khó lắm. Bằng chứng là hàng ngàn các công ty ra đời mỗi tuần, kinh doanh trong đủ các lĩnh vực khác nhau. Tuy nhiên lại không ít các công ty đã biến mất một cách thảm liệt, và rất nhiều những thương hiệu đang vất vả tìm chỗ đứng trên thị trường. Điều đó cũng dễ hiểu khi thị trường ngày càng có nhiều sản phẩm và dịch vụ thì sự cạnh tranh sẽ ngày một gay gắt. Vấn đề là làm sao để vạch ra một chiến lược kinh doanh phù hợp để thâm nhập, đứng vững và phát triển trên thị trường. Đó là nỗi trăn trở của rất nhiều doanh nghiệp.

CHIẾN LƯỢC TIẾP THỊ KINH DOANH:

Hãy cùng nhau xem xét trường hợp về một cơ hội kinh doanh. Giả sử chúng ta là một công ty sữa đứng hàng đầu trên thị trường hiện nay, chúng ta nhận ra rằng sản phẩm nước tinh khiết đang là một thị trường rất tiềm năng với tốc độ tăng trưởng lớn, vậy thì công ty có nên tham gia thị trường này hay không? Để trả lời câu hỏi đó, chúng ta cần xem xét đến rất nhiều vấn đề:

- Chúng ta có hệ thống phân phối rộng khắp để phân phối nước tinh khiết?
- Chúng ta có trang bị đủ kỹ năng và năng lực tiếp thị để tham gia vào trận chiến nước tinh khiết?
- Trước khi xâm nhập, chúng ta có dự đoán trước được phản ứng của Lavie/ Pepsi(Aquafina)/ Coke(Joy)? Họ sẽ trả đũa hay không? Nếu có, kế hoạch đối phó như thế nào?
- Về mặt sản xuất, chúng ta nên tự sản xuất hay gia công? Nếu tự sản xuất thì khi nào đạt được “lợi thế nhờ quy mô” (có ảnh hưởng đến chi phí, lợi nhuận và điểm hoàn vốn)?
- Chúng ta có được ưu thế như Lavie, Aquafina đối với giới cung cấp nguyên vật liệu (chai, nắp, nhựa...)? Có được giá tốt nhất hay không?
- Chúng ta có nắm được độ nhạy cảm của giá trong thị trường nước tinh khiết?
- Các mặt hàng chủ lực của chúng ta là gì? Nếu phải xếp thứ tự ưu tiên thì nước tinh khiết được xếp như thế nào?
- Tỷ suất lợi nhuận của nước tinh khiết so với sữa bột, sữa tươi như thế nào?
- Tình hình cạnh tranh trong các ngành hàng chủ lực của chúng ta (sữa tươi, sữa bột, sữa chua uống)?
- Nếu các sản phẩm sữa tươi của chúng ta bị tấn công vào tuần sau, phòng bán hàng sẽ tập trung vào bán hàng gì? Phòng tiếp thị sẽ dồn tiền vào đâu?
- Nếu cả sữa bột và sữa chua uống cùng bị tấn công, liệu chúng ta vẫn còn đủ sức tập trung cho nước tinh khiết?
- Tôn chỉ và định hướng lâu dài của chúng ta là gì? Nước tinh khiết có chỗ đứng trong đó không?
- Chúng ta có lợi thế gì đặc sắc (cả nội lực lẫn ngoại lực) để tham gia cạnh tranh

trong thị trường nước tinh khiết?

- Nếu chúng ta phải rút ra khỏi thị trường nước tinh khiết sau một năm thì tổng chi phí bỏ ra là bao nhiêu? Nếu rút sớm hơn chi phí là bao nhiêu?

Sau khi xem xét tất cả những vấn đề nêu trên, chúng ta sẽ quyết định có nên tham gia vào thị trường nước tinh khiết hay không? Và nếu câu trả lời là CÓ, chúng ta sẽ làm gì để có được một chiến lược hiệu quả trong việc tham gia cuộc chiến nước tinh khiết?

Như vậy, chiến lược là gì và nó có tầm quan trọng như thế nào? Chiến lược nhằm vào việc hoàn thành các mục tiêu trung và dài hạn. Nó là công cụ đảm bảo các đầu tư hôm nay có ý nghĩa lâu dài. Chiến lược tiếp thị là cách thức vận hành các hoạt động tiếp thị theo 1 phương hướng quy định trước. Nhờ vậy, chi phí đầu tư đạt được hiệu quả tối ưu. Việc đánh giá cơ hội kinh doanh và sự xác lập ý tưởng chiến lược xuất hiện gần như một lúc. Do vậy, khi đã xác định được mục tiêu phát triển kinh doanh thì chúng ta hầu như đã có đủ cơ sở để bắt đầu xây dựng chiến lược tiếp thị.

QUẢN TRỊ TIẾP THỊ

Doanh nghiệp nhắm đến mức tăng trưởng kinh doanh cao và lâu dài thường sớm nhận ra nhu cầu củng cố năng lực quản trị và điều hành hoạt động kinh doanh của mình. Quản trị tiếp thị (marketing) là một trong 3 nội dung quản trị tối quan trọng bên cạnh Quản trị Thương mại và Phát triển Nguồn nhân lực mà trong hoạt động kinh doanh hiện đại các doanh nghiệp đều phải tập trung giải quyết.

Tiếp thị là một khái niệm khá thông dụng trong dân chúng kể từ khi nền kinh tế đất nước ta chuyển đổi từ cơ chế bao cấp sang cơ chế thị trường. Tuy nhiên không ít người ngộ nhận nghề marketing là nghề chào bán hàng (!) Xin hãy hiểu cho rằng, chúng ta đang nói đến tiếp thị như những phương thức tiếp cận đến đối tượng sử dụng sản phẩm/dịch vụ mà những phương thức này bảo đảm cho sản phẩm/dịch vụ được mang đến cho đối tượng sử dụng ngày càng phù hợp và tiên tiến hơn. Hãy thử chiêm nghiệm xem tại sao khi muốn uống nước ngọt cola bạn lại chọn Pepsi, Coke mà không phải là bất cứ thứ nước giải khát có ga nào mang vị cola? Hoặc bạn chọn Kinh Đô khi mua hộp bánh trung thu tặng cha mẹ, ông bà? Dầu cho nước giải khát vị cola của Pepsi, Coke hay bánh trung thu Kinh Đô có thực sự ngon hơn các sản phẩm cạnh tranh khác, thì có mấy ai biết đến hoặc thậm chí yêu mến, tin tưởng các nhãn hiệu trên nếu như không có hoạt động quảng cáo, tài trợ, khuyến mại, mẫu dùng thử,... Đây chính là các hoạt động tiếp thị.

Nói đến hoạt động tiếp thị, người ta cũng thường liên tưởng đến chương trình quảng bá lớn với chi phí tốn kém. Tuy nhiên người làm tiếp thị phải là người biết cách tiêu tiền sao cho hiệu quả, mang đến sản phẩm/dịch vụ phù hợp với nhu cầu của đối tượng sử dụng. Vấn đề là như thế nào mới gọi là biết tiêu tiền? Nên tiêu vào quảng cáo hay khuyến mãi. Vào quảng cáo thì nên quảng cáo TV hay báo? Rồi nếu làm quảng cáo thì phải nói làm sao để người ta nghe và nhớ? Còn khuyến mãi, thì khuyến mãi cho người tiêu dùng hay cho người bán? Để thực hiện, chúng ta có một quy trình chặt chẽ - quy trình tiếp thị. Có thể thấy nhiều trong sách vở, quy trình ấy bao gồm các bước: tìm hiểu thị trường - phân tích cạnh tranh - tìm hiểu nhu cầu người tiêu dùng - định vị sản phẩm - test ý tưởng - tung ra thị trường - duy trì - kích hoạt... Đây là lý thuyết, điều quan trọng là sử dụng những kiến thức ấy trong thực tế như thế nào và sau đó, làm thế nào để đo lường hiệu quả tiếp thị...?

Hàng loạt câu hỏi có thể nảy sinh, liệu các vấn đề nêu ra ở đây có liên quan đến nhau không? Rồi làm thế nào để tổ chức hoạt động marketing một cách liên tục, nhất quán, hoạt động sau giúp củng cố hoạt động trước nhằm đạt được hiệu quả xây dựng thương hiệu có

sức mạnh và bền vững? Đó chính là mối liên hệ trọng yếu giữa việc lập chiến lược và xây dựng kế hoạch tiếp thị trong Quản trị Tiếp thị.

DỊCH VỤ TƯ VẤN CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH TIẾP THỊ KINH DOANH

Nhìn chung, các doanh nghiệp đều muốn thiết lập một chiến lược tiếp thị kinh doanh phù hợp nhất với doanh nghiệp của mình, có rất nhiều vấn đề doanh nghiệp đang quan tâm.

- Làm thế nào để nhận biết các cơ hội kinh doanh đầy tiềm năng? Làm sao để đánh giá cơ hội kinh doanh? Cơ hội kinh doanh nào mới thực sự là tiềm năng?
- Đã xác định được cơ hội kinh doanh, nhưng không biết có thích hợp với doanh nghiệp của mình hay không?
- Có quá nhiều yếu tố ảnh hưởng đến khả năng thành công của dự án, điều gì đáng quan tâm hơn?
- Đã quyết tâm nắm bắt một cơ hội kinh doanh, nhưng không biết bắt đầu từ đâu? Nên xây dựng một chiến lược kinh doanh thâm nhập như thế nào?
- Phải bắt đầu từ đâu để hoạch định chiến lược tiếp thị?
- Làm sao để tự thẩm định chiến lược tiếp thị của công ty (hoặc cần chuyên nghiệp hóa để phát triển) ?
- Công ty có khai thác thế mạnh và giải quyết yếu điểm của mình chưa?
- Làm thế nào để tái cấu trúc hệ thống quản lý?
- Đây là định hướng phát triển lâu dài của doanh nghiệp?
- Doanh số tăng 20% hàng năm đã tốt chưa? Vì sao?
- Mở rộng hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp – LỢI hay HẠI?
- Làm thế nào để đầu tư của doanh nghiệp sinh lợi lâu dài?
- Làm thế nào để tạo ra sự khác biệt có lợi cho doanh nghiệp?
- Làm gì để duy trì và tăng hơn nữa tốc độ phát triển trong thời gian tới?
- Làm thế nào...

Nếu doanh nghiệp chưa biết hoặc chưa tự tin lắm về câu trả lời, đó sẽ là phần việc của các công ty tư vấn. Bởi vì, phát triển dài hạn một công ty cần có tầm nhìn bao quát và chiến lược về thị trường, khả năng xây dựng bộ máy công ty đủ năng lực đáp ứng sự phát triển của công việc kinh doanh để mỗi đồng đầu tư là một đồng sinh lợi lâu dài. Nếu doanh nghiệp đang đứng trước những viễn cảnh phát triển to lớn, sẽ có rất nhiều việc phải thực hiện: phải xây dựng một chiến lược kinh doanh dài hạn, phải tuyển dụng và đào tạo nhân sự... Nhưng mọi việc dường như quá khó khăn, doanh nghiệp không biết phải bắt đầu từ đâu trong khi nhân sự giỏi lại quá hiếm hoi và việc tìm kiếm nhân lực chuyên môn cao và duy trì nhân lực đó trong bộ máy công ty không phải là dễ. Sử dụng tư vấn chính là một giải pháp đáng tin cậy trong việc giúp doanh nghiệp đề ra một kế hoạch vừa bảo đảm hoàn thành những công việc ngắn hạn, vừa xây dựng chiến lược dài hạn kết hợp với việc phát triển nhân sự.

Ngoài ra, *Tư vấn Chiến lược & Kế hoạch Tiếp thị Kinh doanh* còn đem lại lợi ích gì cho doanh nghiệp? Thật đơn giản nếu chúng ta trả lời được câu hỏi “Doanh nghiệp sẽ phải mất bao nhiêu lâu và phải trả giá là bao nhiêu để có được hàng núi kinh nghiệm thành công hay

thất bại mà đội ngũ chuyên các chuyên gia tư vấn từng trải đã có sẵn?”.

Hiện nay, việc sử dụng dịch vụ Tư vấn Chiến lược & Kế hoạch Tiếp thị Kinh doanh tại các doanh nghiệp Việt Nam chưa nhiều. Một phần vì một số doanh nghiệp khá thỏa mãn với những thành công nhất, định đi lên từ sản xuất nhỏ mang tính gia đình, tự thân vận động và tích lũy kinh nghiệm; Phần khác là do còn vô số áp lực làm giới hạn sự cảm thông và giải quyết mối quan tâm giữa doanh nghiệp và nhà cung cấp dịch vụ tư vấn khiến cho lòng tin nơi dịch vụ tư vấn khó được xác lập. Tư vấn I.A.M Vietnam hiểu rằng, một cung cách tư vấn chuyên nghiệp không chỉ là cách thức thực hiện các mục tiêu kinh doanh mà khách hàng đặt ra mà còn bao gồm sự thấu hiểu, hỗ trợ khách hàng như đồng đội, đặt quyền lợi khách hàng lên cao nhất. Đặc biệt là với doanh nghiệp Việt Nam – phần lớn đối tượng rất cần sự hỗ trợ nhiều mặt của nhà tư vấn về quản lý tổng thể công ty, kiến thức kinh doanh tiếp thị hiện đại và sử dụng các công cụ đo lường hiệu quả kinh doanh,...

Công ty Cổ phần Tiếp thị Ứng dụng I.A.M

(Trích tài liệu phục vụ Chợ tư vấn Khoa học – Công nghệ và Quản lý – Tuần lễ Khoa học- Công nghệ & Giáo dục Đại học TP.Hồ Chí Minh lần II 2004 - tháng 11/2004)