

CHƯƠNG IX

HOẠCH ĐỊNH CHÍNH SÁCH SẢN PHẨM

I. KHÁI NIỆM VỀ SẢN PHẨM

1. Định nghĩa sản phẩm

a. Sản phẩm và cấu trúc của sản phẩm

Sản phẩm

Sản phẩm (product) là bất cứ cái gì có thể đưa vào thị trường để tạo sự chú ý, mua sắm, sử dụng hay tiêu dùng nhằm thỏa mãn một nhu cầu hay ước muốn. Nó có thể là những vật thể, dịch vụ, con người, địa điểm, tổ chức và ý tưởng.

Cấu trúc của sản phẩm

Phần lớn các sản phẩm được cấu trúc ở năm mức độ: lợi ích cốt lõi, sản phẩm chung, sản phẩm mong đợi, sản phẩm hoàn thiện và sản phẩm tiềm ẩn.

Mức cơ bản là *lợi ích cốt lõi*, chính là dịch vụ hay lợi ích cơ bản mà khách hàng mua. Chẳng hạn đối với một chiếc áo đi mưa, khách hàng mua “sự khô ráo”; đối với một lọ nước hoa, khách hàng mua “một niềm hy vọng”; đối với một chuyến du lịch thiên nhiên, khách hàng mua “sự thư giãn và bầu không khí trong lành”. Nhà kinh doanh phải xem mình là người cung ứng lợi ích.

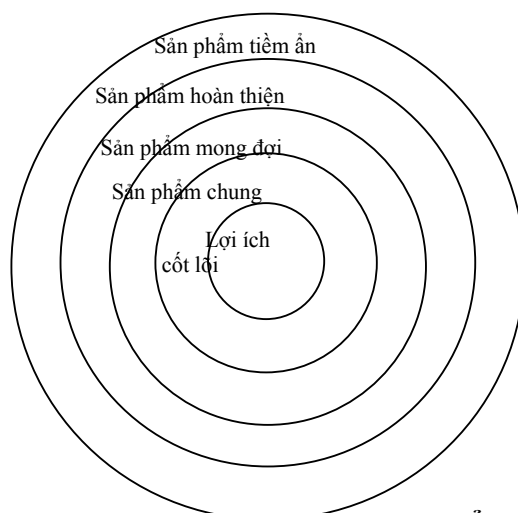
Nhà kinh doanh phải biến lợi ích cốt lõi thành *sản phẩm chung*, chính là dạng cơ bản của sản phẩm đó. Vì thế một khách sạn phải là một tòa nhà có các phòng để cho thuê. Tương tự như vậy, ta có thể nhận ra những sản phẩm khác như một chiếc ô tô, một lần khám bệnh, một buổi hòa nhạc,...

Tiếp theo, nhà kinh doanh phải chuẩn bị một *sản phẩm mong đợi*, tức là tập hợp những thuộc tính và điều kiện mà người mua thường mong đợi và chấp thuận khi họ mua sản phẩm đó. Ví dụ, khách đến khách sạn mong có được một cái giường sạch sẽ, xà phòng và khăn tắm, điện thoại, tủ để quần áo và một mức độ yên tĩnh tương đối. Vì đa số các khách sạn đều có thể đáp ứng được mong muốn tối thiểu này, nên khách du lịch không thiên vị đối với khách sạn nào mà sẽ vào bất kỳ khách sạn nào thuận tiện nhất.

Mức độ thứ tư, nhà kinh doanh chuẩn bị một sản phẩm hoàn thiện thêm, tức là một sản phẩm bao gồm cả những dịch vụ và lợi ích phụ thêm làm cho sản phẩm của doanh nghiệp khác với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh. Ví dụ khách sạn có thể hoàn thiện thêm sản phẩm của mình bằng cách trang bị máy thu hình, bổ sung dầu gội đầu và hoa tươi, dịch vụ đăng ký và trả phòng nhanh chóng,...

Ở các nước phát triển ngày nay cạnh tranh chủ yếu diễn ra ở mức độ hoàn thiện sản phẩm. Theo Levitt, cuộc cạnh tranh mới không phải là giữa những gì các công ty sản xuất ra, mà là giữa những thứ họ bổ sung cho sản phẩm của mình dưới hình thức bao bì, dịch vụ, quảng cáo, tư vấn cho khách hàng, tài trợ, thỏa thuận giao hàng, lưu kho và những thứ khác mà mọi người coi trọng.

Tuy nhiên, việc hoàn thiện sản phẩm kéo theo việc tiêu tốn thêm chi phí của nhà kinh doanh. Cho nên nhà kinh doanh cần phải cân nhắc liệu khách hàng có chấp nhận trả thêm tiền để nhận được sản phẩm hoàn thiện và doanh nghiệp trang trải được chi phí phụ thêm không. Hơn nữa, những lợi ích hoàn thiện thêm sẽ nhanh chóng trở thành lợi ích mong đợi. Các khách nghỉ tại khách sạn đều mong đợi có máy thu hình, dầu gội đầu và các tiện nghi khác. Vì thế, doanh nghiệp phải tìm kiếm thêm những tính chất và lợi ích mới để bổ sung cho sản phẩm của mình. Ngoài ra, trong khi các công ty nâng giá sản phẩm đã hoàn thiện của mình thì các đối thủ cạnh tranh có thể trở lại bán sản phẩm ở mức cơ bản.



Hình 9.1. Năm mức độ sản phẩm

Ở mức độ thứ năm là sản phẩm tiềm ẩn, tức là những sự hoàn thiện và biến đổi mà sản phẩm đó có thể có được trong tương lai. Trong khi sản phẩm hoàn thiện thể hiện những gì đã được đưa vào sản phẩm hiện nay, thì sản phẩm tiềm ẩn chỉ nêu ra hướng phát triển có thể của nó. Vì thế các doanh nghiệp tích cực tìm kiếm những cách thức mới để thỏa mãn khách hàng và tạo ra sự khác biệt cho sản phẩm của mình.

Như vậy, sản phẩm bao gồm nhiều thuộc tính cung ứng sự thỏa mãn nhu cầu khác nhau của khách hàng. Hay nói cách khác, khi mua một sản phẩm người mua mong muốn thỏa mãn cho cả một chuỗi nhu cầu, và các nhu cầu đó có quan hệ tác động qua lại chặt chẽ với nhau trong quá trình quyết định mua của khách hàng.

b. Hệ thống thứ bậc của sản phẩm

Các sản phẩm đều có quan hệ với nhau và tạo thành một hệ thống thứ bậc trải ra từ những nhu cầu cơ bản đến những mặt hàng cụ thể dùng để thỏa mãn những nhu cầu đó.

1. Họ nhu cầu. Nhu cầu cơ bản là nền tảng của họ sản phẩm.

2. *Họ sản phẩm*, bao gồm tất cả các lớp sản phẩm có thể thỏa mãn một nhu cầu cốt lõi với hiệu quả nhất định.

3. *Lớp sản phẩm*, là một nhóm sản phẩm trong cùng một họ sản phẩm được thừa nhận là có quan hệ gắn bó nhất định về mặt chức năng.

4. *Loại sản phẩm*, là một nhóm sản phẩm trong cùng một lớp sản phẩm có quan hệ chặt chẽ với nhau vì chúng hoạt động giống nhau hay được bán cho cùng một nhóm khách hàng, hoặc được bán tại cùng một kiểu thị trường, hay nằm trong cùng một thang giá.

5. *Kiểu sản phẩm*, là những mặt hàng trong một loại sản phẩm có một trong số dạng có thể có của sản phẩm.

6. *Nhãn hiệu*, là tên gắn liền với một hay nhiều mặt hàng trong loại sản phẩm đó, được sử dụng để nhận biết nguồn gốc hay tính chất của mặt hàng.

7. *Mặt hàng*, là một đơn vị riêng biệt trong một nhãn hiệu hay loại sản phẩm có thể phân biệt được theo kích cỡ, giá cả, hình thức hay thuộc tính nào đó. Mặt hàng còn được gọi là đơn vị lưu kho hay một phương án sản phẩm.

Ví dụ, nhu cầu “hy vọng” làm xuất hiện một họ sản phẩm là đồ trang điểm và một lớp sản phẩm trong họ sản phẩm đó là mỹ phẩm. Trong lớp mỹ phẩm có một loại sản phẩm là son môi với nhiều kiểu khác nhau, như son có ánh nhũ và không có ánh nhũ, trong đó có nhãn hiệu Chanel với năm mặt hàng khác nhau về màu sắc.

2. Phân loại sản phẩm

Có nhiều cách phân loại sản phẩm, ở đây giới thiệu hai cách phân loại chủ yếu: theo độ bền của sản phẩm (hàng bền, hàng không bền và các dịch vụ) và mục đích sử dụng sản phẩm (hàng tiêu dùng, hàng tư liệu sản xuất).

a. Hàng bền, hàng không bền và các dịch vụ

- *Hàng bền*, là những hàng hóa cụ thể thường được sử dụng rất nhiều lần.

Ví dụ như máy móc, quần áo, xe máy...Hàng bền thường đòi hỏi bán trực tiếp và dịch vụ nhiều hơn, sinh lời cao hơn và đòi hỏi người bán phải đảm bảo nhiều hơn.

- *Hàng không bền*, là những hàng hóa cụ thể thường chỉ qua được một vài lần sử dụng. Ví dụ như bia, xà phòng....Do đặc điểm tiêu hao nhanh và phải mua sắm thường xuyên, nên người bán phải đảm bảo cho người mua có thể kiểm được chúng ở nhiều nơi, tiến hành quảng cáo mạnh mẽ để khuyến khích khách hàng dùng thử và tạo sở thích.

- *Các dịch vụ*, là những hoạt động hay cách thỏa mãn nhu cầu khác nhau được đưa ra chào bán. Các dịch vụ có tính đa năng, dễ thay đổi, không cụ thể, không phân chia được, sản xuất và tiêu dùng diễn ra cùng một lúc. Ví dụ như sửa chữa, hót tóc... Đối với loại hàng này đòi hỏi phải kiểm tra chất lượng nhiều hơn, người cung cấp phải có tín nhiệm và khả năng thích ứng cao hơn.

b. Hàng tiêu dùng

Căn cứ vào *thói quen mua sắm của người tiêu dùng*, có thể chia hàng tiêu dùng thành các loại: hàng dễ mua, hàng mua có lựa chọn, hàng đặc biệt và hàng mua theo nhu cầu thụ động.

- *Hàng dễ mua*, là những thứ hàng mà người tiêu dùng thường hay mua, không cần đắn đo suy nghĩ và mất ít thời gian để so sánh chúng. Bao gồm: *hàng sử dụng thường xuyên* được mua đều đặn để thỏa mãn nhu cầu thiết yếu (lương thực, thực phẩm,...); *hàng mua ngẫu hứng* không có kế hoạch trước và thường được bán ở nhiều nơi, người tiêu dùng không bao giờ phải để công tìm kiếm (thuốc lá, các loại báo, tạp chí...); *hàng mua khẩn cấp* khi xuất hiện nhu cầu cấp bách (ô dù hay áo đi mưa,...).

- *Hàng mua có lựa chọn*, là những thứ hàng mà trong quá trình lựa chọn và mua sắm người tiêu dùng thường so sánh mức độ phù hợp, cân nhắc các chỉ tiêu công dụng, chất lượng, giá cả và kiểu dáng... Ví dụ như đồ trang trí nội thất, quần áo, xe máy... Người bán phải đảm bảo có nhiều chủng loại đa dạng để đáp ứng những thị hiếu cá nhân khác nhau và cần có những nhân viên bán hàng được huấn luyện tốt để cung cấp thông tin và tư vấn cho khách hàng.

- *Hàng đặc biệt*, là loại hàng có tính độc đáo hay nhãn hiệu đặc biệt mà người mua sẵn sàng bỏ công sức tìm kiếm nó. Ví dụ như các kiểu hàng thời thượng, dàn âm thanh nổi, thiết bị nghệ ảnh,... Hàng đặc biệt thường không làm cho người mua phải so sánh mà họ chỉ tìm đến những người bán có thứ hàng đó. Vì vậy, người bán phải tìm cách để cho người mua tương lai biết được địa điểm của mình.

- *Hàng mua theo nhu cầu thụ động*, là những thứ hàng mà người tiêu dùng không biết tới, hay biết nhưng không nghĩ tới việc mua. Ví dụ: bảo hiểm nhân thọ, đất lập mộ, Từ điển Bách khoa,...

c. Hàng tư liệu sản xuất

Phân loại hàng tư liệu sản xuất đúng đắn sẽ giúp cho việc thiết kế các chiến lược marketing thích hợp trên thị trường tư liệu sản xuất. Hàng tư liệu sản xuất có thể phân loại theo *sự tham gia của chúng vào quá trình sản xuất* và giá trị tương đối của chúng. Bao gồm: vật tư và các bộ phận rời, trang thiết bị, vật tư phụ và dịch vụ.

- *Vật tư và các bộ phận rời* là các hàng hóa tham gia toàn bộ vào sản phẩm của nhà sản xuất. Chúng gồm hai loại: nguyên liệu, vật liệu và phụ tùng. Đối với các nguyên liệu nông sản thường được mua qua các trung gian marketing làm công việc thu gom, phân loại, bảo quản, vận chuyển và bán ra. Các nguyên liệu là khoáng sản và các vật liệu phụ tùng thường được mua trực tiếp từ nhà sản xuất với khối lượng lớn, giá thấp. Giá cả và sự phân phối có tín nhiệm là những yếu tố chính để người mua lựa chọn.

- *Trang thiết bị* là những loại hàng có thời gian sử dụng dài phục vụ cho quá trình sản xuất sản phẩm hay quản lý thành phẩm (máy phát điện, máy đục lỗ, máy tính, thang máy...).

- *Vật tư phụ và dịch vụ* là những thứ hàng không đi vào sản phẩm hoàn thành. Các vật tư phụ như các chất bôi trơn, giấy in và mực in,... thường được bán qua trung gian và nhà sản xuất thường mua theo cách đặt hàng lại. Các dịch vụ như bảo

trì và sửa chữa, tư vấn về luật pháp và tư vấn về quản lý thường được thực hiện theo hợp đồng.

II. QUYẾT ĐỊNH VỀ DANH MỤC SẢN PHẨM

Danh mục sản phẩm (*product mix*), hay còn gọi là phối thức sản phẩm, là tập hợp tất cả những loại sản phẩm và mặt hàng của một người bán đưa ra để bán cho người mua.

Chẳng hạn, danh mục sản phẩm của NEC (Nhật Bản) gồm những sản phẩm truyền thông và máy tính. Danh mục sản phẩm của Kodak (Mỹ) có hai loại chính là sản phẩm thông tin và hình ảnh.

Danh mục sản phẩm của một doanh nghiệp có thể được mô tả bằng chiều rộng, chiều dài, chiều sâu và tính thống nhất của nó.

- *Chiều rộng* danh mục sản phẩm cho biết doanh nghiệp có bao nhiêu loại sản phẩm. Ví dụ, danh mục sản phẩm của hãng Avon có 4 loại sản phẩm: mỹ phẩm, đồ nữ trang, thời trang và hàng gia dụng.

- *Chiều dài* danh mục sản phẩm là tổng số mặt hàng có trong tất cả các loại sản phẩm của doanh nghiệp, được tập hợp theo từng loại sản phẩm khác nhau.

- *Chiều sâu* danh mục sản phẩm biểu thị số lượng những mặt hàng khác nhau có trong từng nhãn hiệu của từng loại sản phẩm của danh mục sản phẩm.

- *Tính đồng nhất* của danh mục sản phẩm thể hiện mối quan hệ mật thiết đến mức độ nào giữa các loại sản phẩm có trong danh mục sản phẩm xét theo cách sử dụng cuối cùng, các công nghệ sản xuất, các hệ thống phân phối, giá cả hay các mặt liên quan khác. Những loại sản phẩm có tính đồng nhất thấp thì chúng có những công dụng khác nhau đối với người mua.

		Chiều rộng danh mục sản phẩm				
		Chất tẩy rửa	Kem đánh răng	Xà phòng bánh	Tã giấy	Khăn giấy
Chiều dài loại sản phẩm		IvorySnow 1930	Gleem 1952	Ivory 1879	Pampes 1961	Charmin 1928
		Dreft 1933	Crest 1955	Kirk's 1885	Luvs 1976	White Cloud 1958
		Tide 1946	Denquel 1980	Lava 1893		Puffs 1960
		Cheer		Camay 1926		Banner 1982
		Oxydol 1952		Zest 1952		
		Dash 1952		Safeguard 1963		
		Bold 1965				
		Gain 1966				
		Era 1972				
		Solo 1979				

Hình 4.2. Chiều rộng của danh mục sản phẩm và chiều dài của loại sản phẩm của Procter & Gamble (kèm theo năm ra đời sản phẩm)

Trong hình 9.2 trình bày danh mục sản phẩm tiêu dùng chọn lọc của hãng Procter & Gamble (P & G) với chiều rộng danh mục sản phẩm gồm 5 loại sản

phẩm: các chất tẩy rửa, kem đánh răng, xà phòng bánh, tả lót bằng giấy và khăn giấy. Chiều dài danh mục sản phẩm gồm 26 mặt hàng, hay chiều dài trung bình của loại sản phẩm là 5,17 mặt hàng, được tính bằng cách đem chia chiều dài của danh mục sản phẩm cho chiều rộng danh mục sản phẩm (số loại sản phẩm). Chiều sâu của nhãn hiệu Crest trong loại kem đánh răng là 6 mặt hàng vì có hai hình thức (thông thường và bạc hà) và mỗi hình thức có ba kích cỡ. Chiều sâu trung bình của danh mục sản phẩm của P & G có thể tính được bằng cách đem tổng số mặt hàng trong tất cả các nhãn hiệu thuộc tất cả các loại sản phẩm trong danh mục sản phẩm chia cho tổng số nhãn hiệu. Tính đồng nhất của danh mục sản phẩm của P & G khá cao vì chúng đều là hàng tiêu dùng và được phân phối qua cùng những kênh như nhau.

Bốn chiều trên của danh mục sản phẩm tạo ra cơ sở để hoạch định chiến lược sản phẩm của doanh nghiệp. Doanh nghiệp có thể đẩy mạnh hoạt động kinh doanh của mình theo bốn hướng: Doanh nghiệp có thể đưa ra thêm những loại sản phẩm mới để mở rộng danh mục sản phẩm, trong đó những loại sản phẩm mới này lợi dụng được danh tiếng của các loại sản phẩm hiện có của doanh nghiệp. Hay doanh nghiệp có thể kéo dài những loại sản phẩm đang có để trở thành một doanh nghiệp có mặt hàng hoàn chỉnh. Hoặc nữa, doanh nghiệp có thể bổ sung thêm những mặt hàng khác nhau cho từng sản phẩm và tăng chiều sâu của danh mục sản phẩm. Sau cùng doanh nghiệp có thể cố gắng giữ tính đồng nhất nhiều hay ít tùy theo họ muốn có uy tín vững chắc trong một lĩnh vực hay tham gia nhiều lĩnh vực khác nhau.

III. QUYẾT ĐỊNH VỀ LOẠI SẢN PHẨM

Danh mục sản phẩm của một doanh nghiệp được hình thành từ nhiều sản phẩm khác nhau được nhóm gộp trong các loại sản phẩm.

Loại sản phẩm (*product line*) là một nhóm những sản phẩm có liên hệ mật thiết với nhau, hoặc vì chúng thực hiện một chức năng tương tự, được bán cho cùng một nhóm khách hàng, được đưa vào thị trường theo cùng những kênh phân phối như nhau, hay được xếp chung một mức giá bán nào đó...

1. Quyết định về chiều dài loại sản phẩm

Trong mỗi loại sản phẩm thường có một số mặt hàng. Doanh nghiệp có thể tăng lợi nhuận bằng cách bổ sung thêm một số mặt hàng nữa vào trong loại sản phẩm nếu nó quá ngắn, hoặc bỏ bớt đi một số mặt hàng ra khỏi loại sản phẩm nếu cảm thấy nó quá dài. Tuy nhiên việc xác định độ dài tối ưu của một loại sản phẩm lại tùy thuộc vào rất nhiều yếu tố.

Trước hết vấn đề quyết định chiều dài của loại sản phẩm phụ thuộc vào những mục tiêu của doanh nghiệp. Những doanh nghiệp muốn có mặt hàng đầy đủ hay đang tìm kiếm thị phần và sức tăng trưởng thị trường cao sẽ có loại sản phẩm dài hơn. Họ ít quan tâm khi có một số mặt hàng không đóng góp nhiều vào lợi nhuận chung. Những doanh nghiệp muốn có khả năng sinh lợi cao sẽ giữ chiều dài hệ sản phẩm ngắn hơn bao gồm những mặt hàng được chọn lọc kỹ.

Loại sản phẩm có xu hướng dài ra theo thời gian. Khả năng sản xuất tăng nhanh tạo áp lực khiến cho nhà quản trị phải mở thêm những mặt hàng mới. Lực lượng bán hàng và các đại lý phân phối cũng tạo áp lực để có được mặt hàng phong

phù hơn, thỏa mãn được nhu cầu của khách hàng. Người quản trị loại sản phẩm sẽ muốn có thêm những mặt hàng mới để đạt doanh số và lợi nhuận cao hơn. Nhưng khi tăng thêm những mặt hàng mới, một số chi phí cũng tăng theo: vẽ kiểu, thiết kế, lưu kho, quảng cáo cho mặt hàng mới, thay đổi dây chuyền sản xuất, xử lý đơn đặt hàng, chuyên chở...

Một doanh nghiệp có thể gia tăng một cách hệ thống chiều dài của loại sản phẩm theo hai cách: dẫn rộng hoặc bổ sung loại sản phẩm.

a. Quyết định dẫn rộng loại sản phẩm

Việc dẫn rộng loại sản phẩm (product line stretching) được thực hiện khi doanh nghiệp kéo dài mặt hàng hơn mức hiện tại. Doanh nghiệp có thể dẫn lên, dẫn xuống hoặc theo cả hai chiều.

Việc *dẫn rộng loại sản phẩm xuống dưới* thường được thực hiện bởi các doanh nghiệp trước đây đã chiếm lĩnh vị trí trên cùng của thị trường. Ví dụ IBM trước đây chuyên sản xuất máy tính cỡ lớn, nay để tăng thêm thị phần đã mở rộng sang cả các loại máy tính cỡ trung và máy tính các nhân.

Một doanh nghiệp có thể dẫn xuống trong các trường hợp: Bị đối thủ cạnh tranh tấn công ở đầu trên và quyết định phản công bằng cách thâm nhập đầu dưới của đối thủ cạnh tranh; ở đầu trên của loại sản phẩm của doanh nghiệp có mức tăng trưởng chậm; doanh nghiệp muốn bổ sung mặt hàng để bịt lỗ hổng của thị trường để ngăn chặn sự thâm nhập của đối thủ cạnh tranh mới.

Một doanh nghiệp cũng có thể *dẫn rộng loại sản phẩm lên phía trên* để thâm nhập thị trường, nếu ở đó có tỉ lệ tăng trưởng cao hơn, mức sinh lời cao hơn hay vì doanh nghiệp muốn trở thành người có mặt hàng đầy đủ.

Một cách nữa để mở rộng thị trường của các doanh nghiệp phục vụ phần giữa của thị trường là *dẫn rộng loại sản phẩm của mình ra cả hai phía*. Tuy nhiên cũng giống như các trường hợp dẫn xuống dưới hay lên trên, việc dẫn rộng loại sản phẩm về hai phía đều chứa đựng những rủi ro. Các doanh nghiệp cần xem xét kỹ lưỡng những khả năng của mình và tiên lượng phản ứng có thể có của đối thủ cạnh tranh để việc dẫn rộng loại sản phẩm đạt được thành công.

b. Quyết định bổ sung loại sản phẩm

Một loại sản phẩm cũng có thể kéo dài bằng cách thêm vào những mặt hàng mới trong phạm vi hiện tại của loại đó. Có một số yếu tố thúc đẩy việc bổ sung loại sản phẩm: tăng thêm lợi nhuận, thỏa mãn phần nào các đại lý phân phối doanh thu bị giảm sút do thiếu một số mặt hàng trong loại sản phẩm hiện có, tận dụng năng lực sản xuất, cố gắng trở thành doanh nghiệp hàng đầu có mặt hàng đầy đủ, và cố gắng lấp chỗ trống thị trường để ngăn ngừa cạnh tranh.

Các doanh nghiệp cần lưu ý không nên bổ sung loại sản phẩm quá mức, nếu nó đưa đến tình trạng các mặt hàng trong loại sản phẩm triệt tiêu lẫn nhau hay khiến khách hàng dễ nhầm lẫn khi chọn mua. Mỗi mặt hàng phải có sự khác biệt dễ nhận biết. Theo định luật Weber, khách hàng dễ đánh đồng những khác biệt tương đối hơn là khác biệt hoàn toàn.

2. Quyết định hiện đại hóa sản phẩm

Trong một số trường hợp, ngay cả khi loại sản phẩm đã có độ dài thích hợp, nó vẫn cần được hiện đại hoá. Vấn đề đặt ra ở đây là nên điều chỉnh từng phần hay thay đổi đồng loạt các mặt hàng có trong loại sản phẩm. Cách thay đổi từng phần cho phép doanh nghiệp nhận xét khách hàng và các đại lý phản ứng ra sao trước sự đổi mới này trước khi thay đổi toàn bộ loại sản phẩm, nó cũng tránh cho doanh nghiệp không gặp khó khăn về tài chính. Điểm bất lợi chủ yếu của cách này là các đối thủ cạnh tranh có thể nhận ra sự thay đổi và họ cũng bắt đầu cải tiến mặt hàng của mình.

Việc hiện đại hóa sản phẩm diễn ra thường xuyên ở những thị trường mà sản phẩm nhanh chóng bị lạc hậu. Điều chủ yếu là doanh nghiệp cần xác định thời điểm thích hợp cho việc cải tiến sản phẩm. Nếu tiến hành cải tiến sản phẩm quá sớm sẽ ảnh hưởng đến việc tiêu thụ những loại sản phẩm hiện có. Ngược lại, nếu quá muộn sẽ gặp nhiều khó khăn do đối thủ cạnh tranh đã củng cố vị trí của mình đối với chủng loại sản phẩm mà doanh nghiệp dự kiến sẽ hiện đại hóa.

3. Quyết định khuếch trương và loại bỏ sản phẩm

Doanh nghiệp có thể chọn để khuếch trương một vài mặt hàng trong loại sản phẩm của mình đối với khách hàng với mục đích đẩy mạnh việc tiêu thụ chúng hoặc tạo điều kiện cho việc kích thích tiêu dùng các mặt hàng khác. Ví dụ Rolls Royce khuếch trương một kiểu xe tiết kiệm được bán với giá chỉ có 178.000 USD so với kiểu xe đầu trên với giá 310.000 USD nhằm thu hút những khách hàng mới. Doanh nghiệp cũng có thể khuếch trương các mặt hàng ở đầu trên của loại sản phẩm để tạo uy tín cho sản phẩm của mình.

Doanh nghiệp cũng cần rà soát lại những mặt hàng hiện có của mình và loại bỏ những mặt hàng bán chậm khả năng sinh lời kém, để có điều kiện tập trung vào những mặt hàng sinh lời cao hơn hay để bổ sung thêm những mặt hàng mới có triển vọng hơn.

IV. QUYẾT ĐỊNH NHÃN HIỆU SẢN PHẨM

Người tiêu dùng cảm nhận nhãn hiệu sản phẩm như một phần thực chất của sản phẩm và việc đặt nhãn hiệu có thể làm tăng giá trị cho sản phẩm. Ví dụ, hầu hết khách hàng đều xem một lọ *Chanel số 5* như một loại nước hoa đắt tiền chất lượng cao, nó đã từng là niềm mơ ước của nhiều người phụ nữ. Nhưng cũng nước hoa đó đóng trong một lọ không nhãn sẽ được ít người để ý đến cho dù mùi hương vẫn y như thế. Như vậy, việc quyết định về nhãn hiệu là một công việc quan trọng của chiến lược sản phẩm.

Tuy nhiên, việc đặt nhãn hiệu cho một sản phẩm không đơn giản là đặt cho nó một cái tên, mà để cho nhãn hiệu trở thành một danh tiếng còn nhiều công việc khác phải làm như đầu tư dài hạn, quảng cáo, khuyến mãi... đòi hỏi rất nhiều chi phí tiền bạc và công sức. Vì thế, một số nhà sản xuất làm ra sản phẩm cho người khác gắn nhãn. Chấn hạn như các doanh nghiệp Đài Loan sản xuất ra nhiều quần áo, hàng điện tử dân dụng và máy tính nhưng không gắn nhãn hiệu của mình mà bán cho những người khác đặt nhãn hiệu. Những người mua để gắn nhãn, rốt cuộc có thể

thay đổi nguồn cung cấp Đài Loan nếu họ tìm được những nhà sản xuất khác rẻ hơn. Ngược lại, các nhà sản xuất Nhật Bản và Hàn Quốc tự mình tạo lập danh tiếng cho các sản phẩm của họ. Họ đã phải đầu tư rất nhiều để thế giới biết đến và mơ ước về Sony, Toyota, Goldstar và Samsung...

1. Khái niệm về nhãn hiệu sản phẩm

Theo định nghĩa của Hiệp hội Marketing Mỹ, *nhãn hiệu là một tên gọi, thuật ngữ, dấu hiệu, biểu tượng hay kiểu dáng, hoặc một sự kết hợp những cái đó nhằm xác định những hàng hóa hay dịch vụ của một người hay nhóm người bán và phân biệt chúng với sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh.*

Tên hiệu (Brand Name) là phần đọc được của nhãn hiệu, như Biti's, Chervolet, Disney, Hải vân, Halida....

Dấu hiệu (Brand mark) là một phần của nhãn hiệu nhưng không đọc được, như một biểu tượng, một mẫu vẽ hoặc một kiểu chữ và màu sắc riêng biệt, như ngôi sao ba cánh trong một vòng tròn của Mercedes là sự cách điệu vô - lăng xe hơi, cánh đại bàng và nét chữ in đậm có chân màu đỏ của Honda, hay chữ BP màu vàng trên nền xanh lá cây của British Petroleum,...

Nhãn hiệu thương mại (Trademark), gọi tắt là thương hiệu, là nhãn hiệu hay một phần của nhãn hiệu được luật pháp bảo vệ để tránh việc làm giả. Nhãn hiệu thương mại bảo vệ quyền lợi hợp pháp của người bán trong việc sử dụng tên hiệu hay dấu hiệu đã đăng ký của người bán đó.

Nhãn hiệu là một sự hứa hẹn của người bán bảo đảm cung cấp cho người mua một tập hợp nhất định những tính chất, lợi ích và dịch vụ. Những nhãn hiệu danh tiếng bao hàm một sự đảm bảo về chất lượng. Nhãn hiệu là một biểu tượng phức tạp. Những người làm marketing đưa ra sáu cấp độ ý nghĩa của nhãn hiệu:

Thuộc tính. Ví dụ như Mercedes gọi cho ta những thuộc tính rất đặc trưng như đắt tiền, sang trọng, uy tín, thiết kế hoàn hảo và dùng lâu bền,...

Lợi ích. Khách hàng không mua những thuộc tính mà mua những lợi ích do chúng đem lại. Các thuộc tính cần phải có khả năng chuyển thành các lợi ích. Ví dụ, thuộc tính bền cho ta ý nghĩa về tiết kiệm, thuộc tính thiết kế hoàn hảo cho ta cảm nhận sự an toàn sau tay lái.

Giá trị. Chẳng hạn, nhãn hiệu Mercedes nói lên những giá trị mà nhiều người mua tìm kiếm, đó là sự hoàn hảo, an toàn, uy tín.

Văn hóa. Nhãn hiệu của nhà sản xuất thể hiện một nền văn hóa nhất định. Mercedes đại diện cho nền văn hóa Đức: có tổ chức, hiệu quả và chất lượng cao.

Tính cách. Nhãn hiệu biểu đạt một tính cách nhất định. Mercedes cho ta hình ảnh về một người chủ không phải kém cỏi.

Người sử dụng. Nhãn hiệu còn thể hiện khách hàng mua hay sử dụng một sản phẩm, nếu người sử dụng biết tôn trọng giá trị, văn hóa và phong cách mà sản phẩm đó thể hiện.

Cần nhận thức rằng, người mua quan tâm đến các cấp độ ý nghĩa của nhãn hiệu với mức độ khác nhau. Họ thường coi trọng lợi ích, giá trị và tính cách hơn các

thuộc tính của sản phẩm. Hơn nữa, cùng với thời gian các thuộc tính sẽ mất dần giá trị được đề cao của nó.

Một nhãn hiệu có uy tín cao, thì sự trung thành của khách hàng đối với nó càng cao, mức độ được biết đến và chất lượng được đánh giá càng cao hơn. Với tính cách là một tài sản, nhãn hiệu cần được quản lý cẩn thận. Điều này đòi hỏi phải duy trì hay không ngừng nâng cao mức độ biết đến nhãn hiệu, chất lượng được thừa nhận và công dụng của nó. Những công việc này cũng đòi hỏi phải đầu tư liên tục vào nghiên cứu phát triển, quảng cáo thật hiệu quả, đảm bảo những dịch vụ thương mại và tiêu dùng tuyệt hảo.

2. Sự cần thiết phải đặt nhãn hiệu cho sản phẩm

Trước hết, doanh nghiệp phải quyết định xem có nên đặt nhãn hiệu cho sản phẩm của mình không. Trong lịch sử hầu hết các sản phẩm ban đầu đều không có nhãn hiệu. Người sản xuất và trung gian bán hàng trực tiếp và không có gì để xác định người cung cấp là ai. Những hình thức lập nhãn hiệu xuất hiện đầu tiên là do nỗ lực của các phường hội trung cổ buộc người thợ đóng các nhãn hiệu chế tạo vào sản phẩm của mình để tự bảo vệ và để người tiêu dùng tránh mua phải loại hàng chất lượng kém.

Việc đặt nhãn hiệu ngày nay đã trở nên phổ biến đến nỗi khó mà có sản phẩm nào không có nhãn hiệu. Muối cũng được đóng vào gói riêng của người sản xuất, cam được đóng dấu riêng của người trồng, bù -loong con tán thông thường cũng đóng trong giấy bóng kính có nhãn hiệu của đại lý phân phối, những phụ tùng xe hơi như bugi, săm lốp, bộ lọc... đều mang tên hiệu khác với tên hãng xe hơi.

Có một số vấn đề đặt ra khi xem xét việc lập nhãn hiệu cho sản phẩm: tại sao phải đặt hiệu? Nó có lợi cho ai? Chi phí để đặt hiệu?... Để làm rõ các vấn đề này cần xem xét các quan điểm của các bên có liên quan đến việc đặt nhãn hiệu.

Quan điểm người mua

Một số người mua cho rằng việc đặt nhãn hiệu là một công cụ để người bán tăng giá. Nhưng hầu hết người mua đều muốn sản phẩm có nhãn hiệu vì nó có lợi.

- Nhãn hiệu giúp cho người mua biết được phần nào về chất lượng sản phẩm.
- Nhãn hiệu giúp gia tăng hiệu quả của người mua.
- Nhãn hiệu giúp người mua nhận biết các sản phẩm mới có thể có ích cho họ.

Quan điểm của người bán

Tại sao người bán phải nghĩ đến việc đặt nhãn hiệu khi biết chắc là nó sẽ làm tăng chi phí: bao bì, dán nhãn, đăng ký bảo hộ?... Thực tế việc đặt nhãn hiệu đem lại cho người bán nhiều ích lợi:

- Nhãn hiệu giúp người bán dễ dàng xử lý các đơn đặt hàng và tìm ra các vấn đề nhanh chóng.
- Nhãn hiệu và nhãn hiệu thương mại của nhà sản xuất đảm bảo một sự bảo hộ của luật pháp đối với các đặc điểm độc đáo của sản phẩm, vốn là thứ dễ bị các đối thủ cạnh tranh bắt chước.

- Việc lập nhãn hiệu giúp người bán có cơ hội thu hút được những khách hàng trung thành và có lợi. Sự trung thành với nhãn hiệu cũng bảo vệ người bán trong cạnh tranh và có thể kiểm soát tốt hơn việc hoạch định marketing - mix.

- Nhãn hiệu giúp người bán phân đoạn thị trường. Hãng P & G thay vì chỉ bán một loại bột giặt, nó đã có thể tung ra mười loại, mỗi loại có công thức khác nhau và nhằm vào những thị trường riêng biệt.

- Những nhãn hiệu tốt giúp doanh nghiệp có được hình ảnh tốt trong tâm trí khách hàng. Nếu sản phẩm mang nhãn hiệu của chính doanh nghiệp, nó giúp cho việc quảng cáo chất lượng và qui mô doanh nghiệp đó.

Quan điểm xã hội

Xã hội có hai loại ý kiến khác nhau về vấn đề đặt nhãn hiệu. Những người ủng hộ việc đặt nhãn hiệu cho rằng :

- Việc đặt nhãn hiệu sẽ yêu cầu chất lượng sản phẩm phải cao hơn và phù hợp hơn. Nhãn hiệu là một sự hứa hẹn với khách hàng về việc thỏa mãn được các ước muốn của họ. Nó đặt ra yêu cầu đối với người bán phải quan tâm hơn đến việc nâng cao chất lượng của nhãn hiệu.

- Việc đặt nhãn hiệu thúc đẩy các nhà sản xuất tăng cường cải tiến, tìm kiếm những đặc điểm mới để hoàn thiện sản phẩm, đồng thời tạo ra nhiều mặt hàng hơn, đa dạng hóa sự lựa chọn của khách hàng.

- Nhãn hiệu gia tăng hiệu suất của người mua, vì nó cung cấp cho họ nhiều thông tin về sản phẩm và cho biết phải tìm mua ở đâu.

Một số người khác phê phán rằng :

- Việc lập nhãn hiệu sinh ra sự phân biệt giả tạo và không cần thiết giữa các hàng hóa, nhất là loại hàng thuần nhất.

- Việc đặt nhãn hiệu làm tăng giá cả, vì tăng chi phí quảng cáo, bao bì và các chi phí khác là gánh nặng người tiêu dùng phải gánh chịu.

- Việc đặt nhãn hiệu đào sâu thêm ý thức về địa vị của người dân, họ mua một số nhãn hiệu nào đó chỉ để “làm oai” với người khác.

Tóm lại, vấn đề nào cũng có hai mặt, nhưng từ sự phân tích trên đây, ta thấy việc đặt nhãn hiệu là hết sức cần thiết do các lợi ích của nó đem lại cho người bán, người mua và xã hội.

3. Quyết định về người đứng tên nhãn hiệu

Trong việc quyết định đặt nhãn hiệu, người sản xuất có ba cách lựa chọn về người đứng tên nhãn hiệu. Sản phẩm có thể được tung ra với nhãn hiệu của người sản xuất. Hoặc người sản xuất có thể bán sản phẩm cho một trung gian, người này sẽ đặt một nhãn hiệu riêng (còn được gọi là nhãn hiệu của nhà phân phối). Hoặc người sản xuất có thể để một phần sản lượng mang nhãn hiệu của mình và một số khác mang nhãn hiệu riêng của nhà phân phối. Tuy vậy, trong thời gian gần đây ở các nước phát triển, những nhà bán buôn và bán lẻ lớn đã triển khai những nhãn hiệu riêng của họ.

Hàng mang nhãn hiệu của nhà phân phối thường có giá thấp hơn so với hàng mang nhãn hiệu của nhà sản xuất, nhờ vậy thu hút được những khách hàng ít tiền, nhất là trong thời kỳ lạm phát. Những người trung gian rất quan tâm đến việc quảng

cáo và trưng bày hàng mang nhãn hiệu của mình. Kết quả là ưu thế trước đây của nhãn hiệu nhà sản xuất bị suy yếu.

4. Quyết định chọn tên nhãn hiệu

Người sản xuất khi đặt nhãn hiệu cho sản phẩm của mình còn phải cân nhắc cách đặt tên nhãn hiệu. Có bốn chiến lược về tên nhãn hiệu có thể xem xét để lựa chọn :

- Tên nhãn hiệu cá biệt.
- Tên họ chung cho tất cả các sản phẩm.
- Tên họ riêng cho tất cả các sản phẩm.
- Tên nhãn hiệu thương mại của doanh nghiệp đi kèm với tên cá biệt của sản phẩm.

Mỗi một chiến lược về tên nhãn hiệu đều có những lợi ích và bất lợi khác nhau đối với nhà sản xuất, vì vậy cần căn cứ vào đặc điểm của doanh nghiệp, thị trường mục tiêu và đặc điểm cạnh tranh để có quyết định đúng.

Việc lựa chọn một tên nhãn hiệu cụ thể cho sản phẩm là công việc hết sức khó khăn và phức tạp do tầm quan trọng của tên nhãn hiệu trong kinh doanh, marketing và cạnh tranh. Vì vậy, phải thận trọng và hết sức nghiêm túc khi quyết định tên nhãn hiệu.

Doanh nghiệp có thể tham khảo cách làm sau đây của các hãng lớn ở các nước phát triển khi lựa chọn tên nhãn hiệu cho sản phẩm :

- Xác định mục tiêu và tiêu chuẩn cho tên nhãn hiệu.
- Đề nghị một danh sách tên nhãn hiệu có thể sử dụng được.
- Chọn ra một số tên nhãn hiệu để thực hiện thử nghiệm (từ 10 - 20).
- Thực hiện thử nghiệm và thu thập các phản ứng của khách hàng về các tên nhãn hiệu được xác lập này.
- Nghiên cứu xem các tên nhãn hiệu đã chọn lọc có thể đăng ký và được pháp luật bảo vệ không.
- Chọn một trong những tên đã được sàng lọc làm tên nhãn hiệu cho sản phẩm.

Các yêu cầu đối với một tên nhãn hiệu tốt:

- Nó phải nói lên được điều gì đó về lợi ích và chất lượng của sản phẩm.
- Dễ đọc, dễ nhận biết và dễ nhớ.
- Nó phải độc đáo.
- Dịch được sang tiếng nước ngoài dễ dàng.
- Có thể đăng ký và được pháp luật bảo vệ.

5. Quyết định về chất lượng nhãn hiệu

Trong khi triển khai một nhãn hiệu sản phẩm, nhà sản xuất phải lựa chọn một mức chất lượng và những thuộc tính khác để hỗ trợ cho việc định vị nhãn hiệu trong thị trường đã chọn.

Chất lượng là một trong những công cụ định vị chủ yếu của người làm marketing, biểu hiện khả năng của một nhãn hiệu có thể thực hiện vai trò của nó.

Chất lượng chính là sự tổng hợp của tính bền, độ tin cậy, dễ sử dụng, dễ sửa chữa, độ chính xác và các thuộc tính giá trị khác của sản phẩm. Một số trong những thuộc tính này có thể đo lường một cách khách quan. Theo quan điểm marketing, chất lượng phải được đo lường theo những cảm nhận của người mua.

Hầu hết các nhãn hiệu, khởi đầu đều được xác lập trên một trong bốn mức chất lượng sau: *thấp, trung bình, cao và hảo hạng*. Thực tế cho thấy mức lồi tăng theo chất lượng của nhãn hiệu, và hiệu quả nhất là ở mức chất lượng cao. Tuy nhiên, nếu mọi hãng cạnh tranh đều nhắm vào chất lượng cao, thì chiến lược này cũng kém hữu hiệu. Chất lượng phải được lựa chọn phù hợp với từng phân đoạn thị trường mục tiêu nhất định.

6. Quyết định chiến lược nhãn hiệu

Chiến lược nhãn hiệu đòi hỏi phải đưa ra các quyết định phù hợp về mở rộng loại sản phẩm, mở rộng nhãn hiệu, sử dụng nhiều nhãn hiệu và nhãn hiệu mới.

		Loại sản phẩm	
		Hiện có	Mới
Tên nhãn hiệu	Hiện có	Mở rộng loại sản phẩm	Mở rộng nhãn hiệu
	Mới	Nhiều nhãn hiệu	Nhãn hiệu mới

Hình 9.3. Bốn chiến lược nhãn hiệu

a. Mở rộng loại sản phẩm

Một doanh nghiệp có thể mở rộng loại sản phẩm bằng cách bổ sung thêm vào trong loại sản phẩm những mặt hàng mới dưới cùng một tên nhãn hiệu, như mặt hàng có hình thức mới, màu sắc mới, hương vị mới, thành phần mới hay kích thước bao bì mới,... Đa số hoạt động phát triển sản phẩm mới thực chất là mở rộng loại sản phẩm. Do năng lực sản xuất còn thừa nên một số doanh nghiệp tìm cách bổ sung thêm những mặt hàng mới, đồng thời tạo được điều kiện đáp ứng mong muốn của khách hàng về sự đa dạng về chủng loại sản phẩm. Hay một số doanh nghiệp mở rộng loại sản phẩm của mình để cạnh tranh với các đối thủ đang thành công về mở rộng loại sản phẩm của họ.

Việc mở rộng loại sản phẩm cũng có thể gặp phải những rủi ro, như có thể làm cho tên nhãn hiệu mất đi ý nghĩa đặc biệt của nó, hay là việc mở rộng loại sản phẩm có thể không đảm bảo đủ trang trải chi phí phát triển và khuyến mãi chúng hay làm giảm mức tiêu thụ các mặt hàng khác cùng loại, do đó có thể gây thiệt hại về mặt kinh doanh.

b. Mở rộng nhãn hiệu

Quyết định mở rộng nhãn hiệu lài bất kỳ nỗ lực nào nhằm sử dụng một nhãn hiệu đã thành công để tung ra những sản phẩm mới hay những sản phẩm cải tiến. Ví dụ như Honda dùng tên công ty của mình để khuếch trương những sản phẩm khác nhau từ ô tô, xe gắn máy đến máy xén cỏ, động cơ tàu thuyền và máy bơm nước. Việc mở rộng nhãn hiệu tiết kiệm cho nhà sản xuất khoản chi phí tốn kém khi phải quảng cáo cho một nhãn hiệu mới, đồng thời sản phẩm mới đó vẫn được thị trường chấp nhận nhanh chóng do nhãn hiệu đã được biết đến.

Tuy nhiên, nếu sản phẩm mới mang tên một nhãn hiệu đã thành công mà không làm thỏa mãn được khách hàng thì sẽ làm mất thiện cảm của khách đối với các sản phẩm khác có cùng nhãn hiệu.

c. Sử dụng nhiều nhãn hiệu

Chiến lược nhiều nhãn hiệu là việc triển khai hai hoặc nhiều nhãn hiệu trong cùng một loại sản phẩm (chẳng hạn hãng P & G thực hiện đối với sản phẩm xà phòng của họ).

Nhà sản xuất dùng chiến lược này vì một số lý do. *Thứ nhất*, họ có thể chiếm nhiều chỗ trên quầy bày hàng hơn, khiến nhà bán lẻ sẽ lệ thuộc hơn vào những nhãn hiệu của họ. *Thứ hai*, ít có khách hàng nào trung thành với một nhãn hiệu đến nỗi họ không muốn dùng thử một nhãn hiệu khác. Cách duy nhất để thu hút được những khách hàng ưa thay đổi này là tung ra nhiều nhãn hiệu. *Thứ ba*, đặt ra nhiều nhãn hiệu sẽ kích thích tăng năng suất và tính năng động giữa những người tham gia sản xuất và phân phối những nhãn hiệu khác nhau của doanh nghiệp. *Thứ tư*, chiến lược nhiều nhãn hiệu định vị được những lợi ích và mức độ hấp dẫn khác nhau, trong đó mỗi nhãn hiệu có thể thu hút một số người ủng hộ khác nhau.

d. Sử dụng nhãn hiệu mới

Trong trường hợp doanh nghiệp đưa ra những sản phẩm mới nhưng không có nhãn hiệu nào trong số những nhãn hiệu đang sử dụng thích hợp với chúng, thì cần phải đặt nhãn hiệu mới. Khác với khi đặt nhãn hiệu lần đầu tiên cho sản phẩm của mình, doanh nghiệp đặt nhãn hiệu mới cho loại sản phẩm mới cần xem xét số lượng các nhãn hiệu sản phẩm đang có đã đủ lớn hay chưa, đã khai thác hết các nhãn hiệu hiện có hay chưa, liệu chi phí để lập một nhãn hiệu mới có khả năng được bù đắp và mức tiêu thụ có khả năng sinh lời hay không...

7. Quyết định tái định vị nhãn hiệu

Cùng với những thay đổi trong nhu cầu, thị hiếu của người tiêu dùng và hành vi ứng xử của doanh nghiệp và các đối thủ cạnh tranh, một nhãn hiệu sản phẩm dù đã được định vị tốt như thế nào trong thị trường thì sau đó nhà sản xuất cũng cần phải tái định vị cho nó. Những người cạnh tranh có thể đã tung ra một nhãn hiệu tương tự và thâm nhập vào thị phần của doanh nghiệp. Hoặc là sở thích của khách hàng đã thay đổi, khiến mức cầu nhãn hiệu đó không còn cao nữa. Những người làm marketing phải nghĩ tới việc tái định vị những nhãn hiệu hiện có trước khi đưa ra những nhãn hiệu mới. Trong cách này, họ có thể khai thác sự thừa nhận đối với với nhãn hiệu hiện có và mức trung thành của khách hàng đã tạo được bằng những nỗ lực marketing trước đây.

Việc tái định vị nhãn hiệu có thể đòi hỏi sự thay đổi cả sản phẩm lẫn hình ảnh của nó, hoặc có thể chỉ bằng cách thay đổi hình ảnh của nó mà thôi.

Khi tái định vị một nhãn hiệu sản phẩm, nhà quản trị marketing phải cẩn thận, đừng làm mất lòng tin của những khách hàng đang trung thành với nhãn hiệu của mình, như thế họ giữ được khách hàng cũ trong khi vẫn thu hút thêm khách hàng mới. Một ví dụ điển hình về tái định vị nhãn hiệu thành công là Seven - Up, một thứ nước giải khát có hương vị chanh dành cho người già. Seven - Up được tái định vị như một thứ nước giải khát trẻ trung và tươi mát không có cola (uncola) để đối lại với thứ nước có cola. Như vậy Seven - Up đã tạo ra một cách nhìn mới cho người tiêu dùng về nước giải khát và dẫn đầu trong phần không cola.

V. QUYẾT ĐỊNH VỀ BAO BÌ VÀ GẮN NHÃN HIỆU

1. Quyết định về tạo bao bì

Rất nhiều sản phẩm phải được đóng gói trước khi đưa vào thị trường. Bao bì có thể có vai trò nhỏ đối với những mặt hàng kim loại rẻ tiền, hoặc có vai trò rất lớn như đối với hàng mỹ phẩm. Một số loại bao bì, như chai Coca -Cola và thùng chứa L'eggs đã nổi tiếng khắp thế giới. Nhiều người làm marketing đã gọi bao bì là chữ P thứ năm - Package, đứng cùng với Price (giá cả), Product (sản phẩm), Place (phân phối), Promotion (quảng cáo). Tuy nhiên, hầu hết những người làm marketing đều coi bao bì là một yếu tố của chiến lược sản phẩm .

Việc tạo bao bì (packaging) là những hoạt động nhằm vẽ kiểu và sản xuất hộp đựng hay giấy gói cho một sản phẩm. Hộp đựng hay giấy gói này được gọi là bao bì. Bao bì có thể gồm hai hoặc ba lớp chất liệu. Bao bì lớp đầu là cái trực tiếp chứa sản phẩm. Ví dụ chai nhựa đựng nước uống tinh khiết La Vie, hay lọ đựng nước hoa Chanel số 5. Bao bì lớp thứ hai là vật liệu bảo vệ bao bì lớp đầu và sẽ bị bỏ đi khi ta sắp dùng sản phẩm đó. Hộp giấy đựng lọ nước hoa nói trên là bao bì lớp thứ hai, nó vừa có tác dụng bảo vệ bổ sung vừa là chỗ để quảng cáo thêm. Bao bì vận chuyển là lớp thứ ba, cần thiết cho việc lưu kho, nhận dạng và vận chuyển sản phẩm. Hộp carton đựng 24 chai nước La Vie, hay hộp giấy chứa 6 lọ nước hoa nói trên là bao bì vận chuyển. Phía ngoài bao bì có in nhãn hiệu và những chi tiết nằm trên hoặc cùng với bao bì để mô tả sản phẩm.

Trước đây việc tạo bao bì thường được coi như yếu tố marketing thứ yếu. Những quyết định về bao bì chủ yếu dựa trên chi phí và những cân nhắc trong sản xuất, vai trò đầu tiên của bao bì là chứa đựng và bảo vệ sản phẩm. Thời gian gần đây, nhiều yếu tố khác nhau đã góp phần làm tăng việc sử dụng bao bì như một công cụ marketing quan trọng. Những yếu tố đó là :

Triển khai một bao bì hữu hiệu cho một sản phẩm đòi hỏi nhiều quyết định. Công việc thứ nhất là xây dựng khái niệm về bao bì. Khái niệm về bao bì là việc định nghĩa bao bì đó phải là gì hay làm được gì cho sản phẩm. Chẳng hạn nhiệm vụ chủ yếu của bao bì phải là bảo vệ sản phẩm, giới thiệu một kiểu phân phối mới, gợi ra những phẩm chất của sản phẩm của doanh nghiệp, giúp cho người tiêu dùng dễ nhận biết sản phẩm và nhãn hiệu, tạo ra cho họ sự tin tưởng và an tâm khi lựa chọn sản phẩm và nhãn hiệu của doanh nghiệp.

Phải quyết định về những yếu tố đặc biệt của bao bì như kích cỡ, hình dạng, chất liệu, màu sắc, kiểu chữ và dấu hiệu. Những yếu tố này phải hài hòa để làm nổi bật giá trị bổ sung của sản phẩm cho khách hàng nhận thấy và hỗ trợ cho việc định vị sản phẩm và chiến lược marketing. Bao bì phải phù hợp với việc quảng cáo, định giá, phân phối và các chiến lược marketing khác.

Sau khi chọn và tung ra bao bì mới, doanh nghiệp phải đều đặn đánh giá lại để xem nó còn có hiệu quả về mặt thu hút sự ưa thích của khách hàng và đạt được những tiến bộ kỹ thuật không...Trước đây, một mẫu bao bì có thể đứng vững khoảng mười lăm năm rồi mới cần cải tiến. Trong môi trường thay đổi rất nhanh chóng ngày nay, đa số các doanh nghiệp phải xét lại bao bì của mình sau hai hoặc ba năm.

Chi phí vẫn là chi tiết quan trọng phải cân nhắc sau vấn đề lập bao bì. Triển khai bao bì hữu hiệu cho một sản phẩm mới, hay hoàn thiện một mẫu bao bì mới hoặc đổi sang một mẫu bao bì mới có thể tốn kém chi phí và phải mất rất nhiều thời gian. Những người làm marketing phải cân nhắc chi phí bao bì này so với những cảm nhận của khách hàng về các giá trị tăng thêm do bao bì đem lại và so với vai trò của bao bì trong việc hỗ trợ để đạt những mục tiêu marketing. Khi đưa ra những quyết định về bao bì, doanh nghiệp cũng phải chú ý đến mức quan tâm ngày càng tăng của xã hội về bao bì, và có những quyết định đáp ứng được những quan tâm của xã hội cũng như của các khách hàng và các mục tiêu của doanh nghiệp.

2. Quyết định về gắn nhãn hiệu

Người bán cũng phải vẽ kiểu cho nhãn dán ngoài sản phẩm, nó có thể chỉ là một tờ giấy gắn vào sản phẩm hay một hình vẽ cần thận là một phần của bao bì. Nhãn ngoài có thể chỉ mang tên nhãn hiệu hay kèm thêm nhiều thông tin hơn. Cho dù người bán thích kiểu nhãn hiệu đơn giản, nhưng luật pháp có thể yêu cầu có thông tin thêm vào đó.

Nhãn ngoài giữ một số vai trò nhất định, và người bán phải quyết định nên sử dụng vai trò nào của nó là chính yếu. Ở mức độ thấp nhất, nhãn ngoài dùng để xác định sản phẩm hay nhãn hiệu. Nhãn hiệu cũng có thể định hạng của sản phẩm, như dấu đóng trên vỏ hộp hay trên nhãn xếp hạng A,B và C.

Nhãn hiệu còn có thể cho biết một số thông tin về sản phẩm: ai sản xuất, sản xuất ở đâu, khi nào, chứa cái gì, sử dụng như thế nào và sử dụng sao cho an toàn. Sau cùng, nhãn hiệu có thể quảng cáo cho sản phẩm nhờ những hình vẽ hấp dẫn của nó. Một số tác giả đã phân biệt thành nhãn xác định, nhãn xếp hạng, nhãn mô tả và nhãn quảng cáo.

VI. QUYẾT ĐỊNH VỀ DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG

Dịch vụ cho khách hàng cũng là một yếu tố trong chiến lược sản phẩm. Một mặt hàng của doanh nghiệp đưa ra thị trường thường kèm theo một số dịch vụ. Hệ thống dịch vụ có thể là một phần quan trọng hay thứ yếu trong toàn bộ hàng hóa của doanh nghiệp.

1. Khái niệm về dịch vụ

Dịch vụ là những hoạt động và kết quả mà một bên (người bán) có thể cung cấp cho bên kia (người mua) và chủ yếu là vô hình không mang tính sở hữu. Dịch vụ có thể gắn liền hay không gắn liền với một sản phẩm vật chất.

Trong thực tế, sản phẩm chào bán của một doanh nghiệp có thể trải rộng từ một mặt hàng thuần túy cho đến một dịch vụ thuần túy.

Với *mặt hàng cụ thể thuần túy* như xà phòng, kem đánh răng hay muối ăn, thì không cần có dịch vụ đi kèm.

Một mặt hàng cụ thể kèm dịch vụ là mặt hàng cộng thêm một hay nhiều dịch vụ để tăng khả năng thu hút khách mua, nhất là đối với các sản phẩm hữu hình có công nghệ chế tạo và sử dụng phức tạp. Ví dụ, nhà sản xuất xe hơi bán xe hơi kèm theo dịch vụ bảo hành, chỉ dẫn sử dụng và bảo trì, giao hàng theo ý khách mua, ... Các dịch vụ này có thể do nhà sản xuất cung cấp hay thuê qua một trung gian chuyên kinh doanh dịch vụ đó.

Một mặt hàng gồm *một dịch vụ chính kèm theo những mặt hàng và dịch vụ nhỏ hơn*. Ví dụ, khách đi máy bay là mua một dịch vụ chuyên chở. Nhưng chuyến đi còn bao hàm một số món hàng cụ thể, như thức ăn, đồ uống và một tạp chí của hãng hàng không.

Sau cùng một mặt hàng có thể là *một dịch vụ thuần túy*. Ví dụ một cuộc tâm lý trị liệu hay uốn tóc. Nhà tâm lý trị liệu chỉ cung cấp một dịch vụ đơn thuần, và những thứ cụ thể duy nhất là phòng mạch hay một cái máy xoa bóp.

Như vậy sản phẩm của một doanh nghiệp có thể là mặt hàng cụ thể hay dịch vụ, có thể có cả những dịch vụ bổ sung. Người làm marketing phải đưa ra rất nhiều quyết định về các dịch vụ cho khách hàng: Những dịch vụ nào cần đưa vào phối thức dịch vụ (services-mix) cho khách hàng? Dịch vụ đó sẽ ở cấp độ nào? Dịch vụ đó sẽ được cung cấp dưới hình thức nào? Dịch vụ đó do ai cung cấp?

2. Những đặc điểm của dịch vụ

Dịch vụ có các đặc trưng cơ bản khác với sản phẩm hữu hình khác, như *tính vô hình, tính không thể tách rời khỏi nguồn gốc, tính không ổn định về chất lượng, tính không lưu giữ được*.

Trong hầu hết các ngành kỹ nghệ sản xuất, sản phẩm được bao gói và chuyên chở qua các trung gian, các đại lý, đến những người bán buôn, các cửa hàng bán lẻ rồi đến tay người tiêu dùng cuối cùng. Đối với dịch vụ, người tiêu dùng có thể phải đến nơi mà ở đó dịch vụ được “tạo ra”. Nghĩa là, *dịch vụ được bán hay cung cấp cho khách hàng trước khi họ cảm nhận được lợi ích thực sự của nó*. Chính điều này làm cho khách hàng cảm thấy liều lĩnh khi mua những dịch vụ, do vậy để mua một dịch vụ hay một sản phẩm kèm theo dịch vụ, khách hàng phải được thông tin đầy đủ những gì mà họ sẽ có trong toàn bộ các giai đoạn của quá trình mua và sử dụng sản phẩm hay dịch vụ. Vì thế, việc tuyên truyền, quảng cáo đóng vai trò rất quan trọng để câu dẫn khách hàng đến quyết định mua một dịch vụ.

Dịch vụ về cơ bản là *không cụ thể*, do vậy nó rất dễ bắt chước. Điều này làm cho việc cạnh tranh trở nên gay gắt hơn và đó cũng chính là thách thức chủ yếu của marketing dịch vụ.

Một dịch vụ có thể *do nhiều tổ chức cung ứng*, do đó các giải pháp marketing - mix cũng chịu tác động bởi các chính sách của các tổ chức mà doanh nghiệp sản xuất liên kết để cung cấp dịch vụ cho khách hàng.

Một đặc trưng rất cơ bản của dịch vụ là *tính không tách rời được*. Trong đa số các trường hợp, dịch vụ được sản xuất và tiêu dùng đồng thời, và chỉ được *hoàn thành cùng với sự hoàn thành tiêu dùng* của khách hàng. Nếu chưa có khách hàng, chưa có hệ thống tạo ra dịch vụ.

Do dịch vụ được thực hiện bởi những người cung cấp khác nhau, ở những thời gian và địa điểm khác nhau và có cả sự can thiệp của khách hàng trong quá trình tạo ra dịch vụ đã tạo ra *tính không ổn định* của dịch vụ. Vì thế khó có thể kiểm tra trước chất lượng dịch vụ và điều này gây khó khăn trong quản lý chất lượng của dịch vụ.

Một đặc điểm rất quan trọng nữa là phối thức dịch vụ (services-mix) có *cấu trúc phức tạp* đòi hỏi tính *tổng hợp* và tính *đồng bộ* cao, là một tập hợp có kết cấu hợp lý bao gồm *nhiều dịch vụ liên quan* mật thiết với nhau và tác động qua lại với nhau, bổ sung cho nhau trong quá trình tạo ra lợi ích cho khách hàng. Việc phối hợp các dịch vụ này với nhau ở những mức độ và kết cấu khác nhau sẽ hình thành nên những phối thức dịch vụ khác nhau. Vấn đề là mỗi doanh nghiệp cần phải biết khéo léo kết hợp các loại dịch vụ khác nhau đó để tạo ra cho mình một tập hợp dịch vụ tương đối hoàn chỉnh phù hợp với những thế mạnh của mình, đồng thời đáp ứng tốt nhất nhu cầu có tính đặc thù của từng thị trường mục tiêu mà doanh nghiệp đã lựa chọn. Mặt khác, do thị trường luôn thay đổi, đòi hỏi doanh nghiệp phải thiết kế một cấu trúc dịch vụ sao cho có thể điều chỉnh linh hoạt theo sự thay đổi nhu cầu và thị hiếu của khách hàng để tránh lãng phí vì chi phí thiết kế dịch vụ mới thường rất tốn kém.

3. Dịch vụ hỗ trợ sản phẩm

Trong các ngành sản xuất sản phẩm vật chất, có nhiều doanh nghiệp muốn chủ động cung ứng các dịch vụ cho khách hàng của mình. Như các nhà sản xuất trang thiết bị, máy văn phòng, máy tính, ... đều phải đảm bảo dịch vụ hỗ trợ sản phẩm cho người mua. Ngay cả khi sản phẩm của họ thực sự tốt, nhưng nếu họ làm dịch vụ hỗ trợ cho sản phẩm đó không tốt, thì vẫn khó có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh. Còn nếu doanh nghiệp đảm bảo tốt dịch vụ hỗ trợ sản phẩm thì có thể kiếm được nhiều lợi nhuận.

Các doanh nghiệp cần hiểu rõ nhu cầu của khách hàng một cách thận trọng khi thiết kế sản phẩm cũng như hệ thống dịch vụ hỗ trợ sản phẩm. Khách hàng thường quan tâm đến ba yếu tố: Thứ nhất, tần suất hỏng hóc, tức là số lần sản phẩm bị hỏng hóc trong một thời gian nhất định. Đó là số đo mức độ tin cậy của sản phẩm. Thứ hai là thời gian ngừng việc. Thời gian ngừng việc càng lâu thì chi phí của người sử dụng càng cao. Thứ ba là chi phí bảo trì và sửa chữa quá cao có thể làm tăng chi phí sử dụng sản phẩm. Một người mua khôn ngoan sẽ xem xét tất cả các yếu tố đó khi lựa chọn người bán và sản phẩm của họ. Người mua sẽ ước tính giá trị đời dự kiến của sản phẩm đó. Giá trị đời dự kiến của một sản phẩm là giá mua cộng với chi phí bảo trì và sửa chữa đã chiết khấu trừ đi giá trị tận dụng đã chiết khấu. Như vậy, tầm quan trọng của độ tin cậy của sản phẩm, độ tin cậy của dịch vụ và việc bảo trì sẽ tùy theo sản phẩm khác nhau và người sử dụng sản phẩm đó.

Ngoài ra, người sản xuất phải tìm hiểu xem khách hàng coi trọng dịch vụ nào nhất và tầm quan trọng tương đối của các dịch vụ đó. Đối với những thiết bị đắt tiền, người sản xuất còn phải đảm bảo cả những dịch vụ hỗ trợ như lắp đặt thiết bị, huấn luyện người sử dụng, các dịch vụ bảo trì, sửa chữa và tài trợ. Các doanh nghiệp cần lên kế hoạch chung về thiết kế sản phẩm và những quyết định về danh mục dịch vụ hỗ trợ cho khách hàng.

Người bán phải đảm bảo trách nhiệm pháp lý thực hiện những mong đợi của khách hàng bằng cách đưa cho người mua phiếu bảo hành với hàm ý rằng người bán chịu trách nhiệm thực hiện việc bảo hành sản phẩm cho khách hàng một cách đương nhiên theo công năng của sản phẩm như sử dụng được, an toàn và sẽ có tuổi thọ hợp lý, hay đảm bảo với khách hàng tính phù hợp của sản phẩm với một mục đích sử dụng nhất định. Nhiều doanh nghiệp còn đảm bảo cả điều kiện có thể trả lại sản phẩm, nêu những lợi ích mà sản phẩm đem lại không làm khách hàng thỏa mãn. Việc đảm bảo trả lại sản phẩm là một công cụ quan trọng nhằm tiêu thụ sản phẩm.

Khi quyết định đưa ra những đảm bảo đặc biệt, với tính cách là một công cụ marketing, doanh nghiệp phải cân nhắc giải quyết một số vấn đề: sự đảm bảo đó phải làm cho sản phẩm của doanh nghiệp khác với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh; sự đảm bảo phải có sức thuyết phục và hấp dẫn; sự đảm bảo phải khẳng định rõ ràng cách thức giải quyết những trục trặc có thể xảy ra như sửa chữa, thay thế, đổi lại hay hoàn lại tiền cho khách hàng.

Cuối cùng, nhà sản xuất phải quyết định xem mình muốn đảm bảo dịch vụ sau khi bán cho khách hàng như thế nào, trong đó có dịch vụ bảo trì và sửa chữa, dịch vụ huấn luyện người sử dụng,... Họ có bốn cách để lựa chọn:

- Người sản xuất có thể cung ứng những dịch vụ này thông qua một bộ phận phục vụ khách hàng của mình. Lý do của việc lựa chọn này có thể là do người sản xuất muốn theo dõi những vấn đề nảy sinh trong quá trình sử dụng những thiết bị do mình sản xuất, hay cho rằng việc huấn luyện cho những người khác vừa tốn kém vừa mất thời gian, hoặc nữa họ cảm thấy rằng có thể kiếm lời nhiều hơn nếu tự mình kinh doanh phụ tùng thay thế và dịch vụ cho khách hàng. Trong trường hợp thứ ba này, người sản xuất sẽ định giá bán thiết bị thấp, để rồi bù lại sẽ tính giá cao cho các phụ tùng thay thế và dịch vụ. Việc này không phải bao giờ cũng thành công, vì ngay cả khi họ là người duy nhất cung cấp phụ tùng thay thế cho thiết bị của mình thì vẫn có khả năng xuất hiện những đối thủ cạnh tranh sản xuất những phụ tùng thay thế cùng loại hay tương tự rồi bán chúng cho khách hàng hay những người trung gian với giá thấp hơn.

- Người sản xuất có thể thỏa thuận với các trung gian phân phối và các đại lý được ủy quyền để họ cung ứng những dịch vụ này. Người sản xuất sẽ kiếm lời trong việc cung cấp phụ tùng thay thế và dành việc kinh doanh dịch vụ cho các trung gian phân phối và đại lý vì họ gần với khách hàng hơn, hoạt động ở nhiều nơi hơn và có thể cung ứng dịch vụ nhanh hơn.

- Người sản xuất có thể để cho các doanh nghiệp chuyên cung ứng dịch vụ độc lập đảm nhận những dịch vụ sau khi bán hàng. Để thành công trong việc phục vụ khách hàng, những người cung ứng dịch vụ độc lập thường lấy giá thấp hơn và cố gắng phục vụ nhanh hơn những người sản xuất và đại lý được ủy quyền.

- Người sản xuất có thể để cho khách hàng tự phục vụ những thiết bị của họ sau khi mua và trong suốt quá trình sử dụng những thiết bị đó. Những khách hàng lớn cần qui mô phục vụ lớn có thể cho rằng nếu họ có lực lượng dịch vụ riêng thì việc phục vụ sẽ chủ động, đáp ứng yêu cầu nhanh hơn và ít tốn kém hơn. Họ thường đòi hỏi các nhà sản xuất bán giá thấp hơn vì họ sẽ tự đảm nhận các dịch vụ của mình.

4. Chiến lược marketing dịch vụ

a. Tạo ra sự khác biệt của dịch vụ

Mặc dù trong lĩnh vực dịch vụ khó tạo ra sự khác biệt hơn so với sản phẩm vật chất do những đặc điểm có tính đặc trưng đã phân tích trên đây. Nhưng càng ngày những người làm marketing càng nhận thức đầy đủ hơn vai trò của dịch vụ trong chuỗi nhu cầu của khách hàng, vì thế họ đang cố gắng tạo cho các dịch vụ của mình có những khác biệt để hỗ trợ cho việc tiêu thụ sản phẩm.

Để hỗ trợ cho việc cạnh tranh về giá cả, các doanh nghiệp chú trọng đến việc tạo ra *sản phẩm hay dịch vụ khác biệt, cách giao hàng khác biệt và hình ảnh khác biệt*. Yếu tố đầu tiên là làm cho sản phẩm hay dịch vụ của mình có những nét khác biệt so với của đối thủ cạnh tranh. Người làm marketing tìm cách bổ sung vào phần dịch vụ cơ bản (tức là những gì khách hàng mong đợi) những tính chất dịch vụ phụ. Như trong ngành hàng không, trên các máy bay người ta trang bị thêm dịch vụ chiếu phim, các chương trình ca nhạc tự chọn, các mặt hàng chào bán như nước hoa, tặng phẩm,... Phần lớn những đổi mới về dịch vụ đều rất dễ sao chép, nên chỉ có một số ít là tạo được lợi thế cạnh tranh trong thời gian nhất định. Ví dụ ngày nay hầu hết các máy bay tuyến đường dài đều cung cấp dịch vụ chiếu phim, các chương trình ca nhạc tự chọn và chào bán các mặt hàng tặng phẩm. Vì thế, các doanh nghiệp cần tìm cách đổi mới liên tục dịch vụ và nghiên cứu đưa ra những dịch vụ mới để thu hút và giữ chân khách hàng.

Các doanh nghiệp có thể tạo ra sự khác biệt trong cung ứng dịch vụ của mình theo ba cách là thông qua con người, môi trường vật chất và qui trình cung ứng dịch vụ (3P trong marketing dịch vụ). Họ có thể tạo lợi thế cạnh tranh bằng cách đào tạo và sử dụng đội ngũ nhân viên tiếp khách giỏi và đáng tin cậy hơn so với đối thủ. Họ có thể tạo ra môi trường vật chất hấp dẫn hơn ở nơi cung ứng dịch vụ. Và họ cũng có thể thiết kế một qui trình cung ứng dịch vụ tốt hơn về chất lượng, nhanh hơn về thời gian và đa dạng hơn về khả năng lựa chọn cho khách hàng.

Các doanh nghiệp cũng có thể tạo ra sự khác biệt về hình ảnh của họ và dịch vụ của họ trong tâm trí khách hàng thông qua các hoạt động quảng cáo và đảm bảo chất lượng dịch vụ mà họ cung cấp và các nỗ lực khác nhằm định vị trí dịch vụ trên thị trường mục tiêu.

b. Đảm bảo chất lượng dịch vụ

Chất lượng dịch vụ là một trong những yếu tố hàng đầu tạo nên sự khác biệt có ưu thế trong cạnh tranh. Vì vậy, các doanh nghiệp thường cố gắng để cung ứng được những dịch vụ chất lượng cao hơn các đối thủ của mình. Điều quan trọng là đáp ứng được đòi hỏi hay cao hơn những mong đợi về chất lượng dịch vụ của

khách hàng mục tiêu. Những mong muốn của khách hàng về dịch vụ được hình thành từ sự hiểu biết của họ về dịch vụ đó, những kinh nghiệm của họ trong quá khứ, những lời truyền miệng và quảng cáo của doanh nghiệp. Để đảm bảo và nâng cao chất lượng dịch vụ cung ứng cho khách hàng, các nhà nghiên cứu marketing khuyến khích các doanh nghiệp nên tìm cách để rút ngắn khoảng cách giữa những mong đợi của khách hàng và nhận thức của ban lãnh đạo doanh nghiệp, khoảng cách giữa nhận thức của ban lãnh đạo và yêu cầu cụ thể về chất lượng dịch vụ, khoảng cách giữa yêu cầu chất lượng dịch vụ và kết quả thực hiện dịch vụ, khoảng cách giữa nhận thức của khách hàng về của người cung ứng dịch vụ và dịch vụ mà khách hàng mong đợi.

Theo các nhà nghiên cứu thì có năm yếu tố chủ yếu quyết định chất lượng dịch vụ. Các yếu tố này được xếp thứ tự theo tầm quan trọng được khách hàng đánh giá.

1. *Mức độ tin cậy.* Khả năng đảm bảo dịch vụ đã hứa hẹn một cách chắc chắn và chính xác.

2. *Thái độ nhiệt tình.* Sẵn sàng giúp đỡ khách hàng và đảm bảo dịch vụ nhanh chóng.

3. *Sự đảm bảo.* Trình độ chuyên môn, thái độ ứng xử của nhân viên và khả năng của họ tạo nên được tín nhiệm và lòng tin ở khách hàng.

4. *Sự thông cảm.* Thái độ quan tâm và đồng cảm với khách hàng.

5. *Yếu tố hữu hình,* như các phương tiện vật chất, trang thiết bị, con người và tài liệu thông tin.

Những doanh nghiệp đảm bảo dịch vụ tốt thường phải có cái nhìn chiến lược về dịch vụ và cung ứng dịch vụ, đảm bảo về chất lượng dịch vụ, luôn đặt ra những tiêu chuẩn cao về dịch vụ để theo đuổi, thường xuyên theo dõi kết quả thực hiện dịch vụ và giải quyết đầy đủ những khiếu nại của khách hàng cũng như thỏa mãn lợi ích của khách hàng và nhân viên.

VII. PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

1. Sản phẩm mới và các vấn đề đặt ra đối với việc phát triển sản phẩm mới

Với những thay đổi rất nhanh chóng của thị hiếu người tiêu dùng, công nghệ sản xuất và cạnh tranh thị trường, một doanh nghiệp không thể chỉ dựa vào những sản phẩm hiện có của mình được. Khách hàng luôn mong muốn và chờ đợi những sản phẩm mới và hoàn thiện hơn. Các đối thủ sẽ làm hết sức mình để tung ra những sản phẩm có khả năng cạnh tranh cao. Vì vậy mỗi doanh nghiệp cần có một chương trình phát triển sản phẩm mới.

Doanh nghiệp có thể có được một sản phẩm mới bằng hai cách: một là thông qua việc mua lại (acquisition), bằng cách mua cả một doanh nghiệp, một bằng sáng chế, hay một giấy phép để sản xuất sản phẩm của người khác. Cách thứ hai là thông qua việc phát triển sản phẩm mới, bằng cách thành lập bộ phận nghiên cứu và phát triển riêng của mình hay ký hợp đồng với các cá nhân và tổ chức nghiên cứu và

phát triển để thực hiện. Chúng ta sẽ tập trung vào việc phân tích tiến trình phát triển sản phẩm mới.

Vậy thế nào là một sản phẩm mới ? Sản phẩm mới xem xét ở đây bao gồm sản phẩm mới hoàn toàn, sản phẩm cải tiến, những cách hoàn chỉnh sản phẩm và nhãn hiệu mới mà doanh nghiệp đang triển khai thông qua các nỗ lực nghiên cứu và phát triển của riêng mình.

Theo các tác giả Booz, Allen và Hamilton thì có sáu loại sản phẩm mới đối với doanh nghiệp và thị trường.

Sản phẩm mới đối với thế giới, tức là những sản phẩm mới tạo ra một thị trường hoàn toàn mới.

Loại sản phẩm mới. Những sản phẩm mới cho phép doanh nghiệp thâm nhập lần đầu tiên một thị trường đã có sẵn.

Bổ sung loại sản phẩm hiện có. Những sản phẩm mới bổ sung thêm vào các loại sản phẩm hiện có của doanh nghiệp (kích cỡ, hương vị,...).

Cải tiến sản phẩm hiện có. Những sản phẩm mới có những tính năng tốt hơn hay giá trị nhận được cao hơn và thay thế những sản phẩm hiện có.

Sản phẩm được định vị lại. Những sản phẩm hiện có được nhằm vào thị trường hay những phân đoạn thị trường mới.

Sản phẩm giảm chi phí. Những sản phẩm mới có những tính năng tương tự nhưng với chi phí thấp hơn.

Ngày nay ở các nước phát triển chỉ có khoảng 10% số sản phẩm mới là thực sự mới đối với thế giới. Những sản phẩm này có chi phí và rủi ro rất lớn, vì chúng mới cả đối với doanh nghiệp lẫn thị trường. Do đó, phần đông các doanh nghiệp thường tập trung cố gắng của mình vào việc nghiên cứu cải tiến các sản phẩm hiện có thay vì nghiên cứu phát triển sản phẩm hoàn toàn mới. Ví dụ hãng Sony dành 80% hoạt động về sản phẩm mới cho công việc cải tiến các sản phẩm hiện có của mình.

Việc phát triển sản phẩm mới thường gặp nhiều thất bại hơn là thành công. Tại sao có nhiều sản phẩm mới bị thất bại ? Có nhiều lý do. Một nhà quản trị cấp cao có thể đã ủng hộ ý tưởng mà ông ta ưa thích, bất chấp những kết quả marketing cho thấy là bất lợi. Hoặc ý tưởng thì tốt, nhưng người đã đánh giá quá cao qui mô thị trường của nó. Hoặc sản phẩm đã không được chế tạo hoàn hảo đúng mức. Hoặc nó đã bị định vị sai trong thị trường, hay không được quảng cáo chu đáo, hay do định giá quá cao. Đôi khi những chi phí cho việc triển khai lại cao hơn dự kiến, hoặc các đối thủ cạnh tranh đã phản ứng mạnh hơn mức doanh nghiệp dự tính.

Càng ngày việc triển khai sản phẩm mới sẽ khó thành công hơn vì những lý do sau :

- Thiếu những ý tưởng hay về sản phẩm mới.
- Thị trường ngày càng manh mún và cạnh tranh gay gắt.
- Những đòi hỏi của xã hội và chính quyền về an toàn trong tiêu dùng và bảo vệ môi trường ngày càng cao hơn.
- Quá trình triển khai sản phẩm mới quá tốn kém do áp lực về chi phí nghiên cứu phát triển và marketing.
- Thiếu vốn đầu tư cho nghiên cứu triển khai những ý tưởng tốt có triển vọng.

- Chu kỳ sống của các sản phẩm ngày càng rút ngắn lại làm tăng nguy cơ khó thu hồi vốn đầu tư cho nghiên cứu phát triển sản phẩm mới.

Như thế các doanh nghiệp gặp phải tình trạng tiến thoái lưỡng nan, họ phải triển khai sản phẩm mới nhưng không chắc gì thành công. Các doanh nghiệp có thể hạn chế rủi ro bằng việc lập kế hoạch có tính hệ thống hơn và thiết lập một tiến trình phát triển sản phẩm mới có hiệu quả hơn.

2. Tiến trình phát triển sản phẩm mới

Tiến trình phát triển sản phẩm mới thường bao gồm các giai đoạn sau :

a. Hình thành ý tưởng

Việc phát triển sản phẩm mới bắt đầu bằng việc tìm kiếm những ý tưởng mới. Một doanh nghiệp thường phải hình thành được nhiều ý tưởng để tìm ra những ý tưởng tốt nhất. Việc tìm kiếm ý tưởng mới phải được tiến hành một cách có hệ thống chứ không thể là một sự ngẫu nhiên.

Để hình thành những ý tưởng mới về sản phẩm, doanh nghiệp phải tích cực nghiên cứu từ rất nhiều nguồn khác nhau.

- *Khách hàng.* Theo quan điểm marketing, những nhu cầu và mong muốn của khách hàng là xuất phát điểm cho mọi ý tưởng về sản phẩm mới. Thông qua việc nghiên cứu những nhóm khách hàng chủ yếu sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp bằng các cuộc thăm dò, phỏng vấn và trắc nghiệm cá nhân hay trao đổi nhóm tập trung và qua những thư góp ý, khiếu nại của họ, doanh nghiệp có thể tìm hiểu những yêu cầu cải tiến sản phẩm mà họ đặt ra cho nhà sản xuất và các nhà nghiên cứu phát triển sản phẩm có thể phát hiện ra những ý tưởng hay cho nguồn cảm hứng sáng tạo sản phẩm mới.

- *Những chuyên gia đầu ngành.* Các doanh nghiệp cũng có thể dựa vào những ý kiến của các nhà khoa học đầu ngành, các kỹ sư, các nhà thiết kế giỏi trong và ngoài doanh nghiệp để hình thành nên những ý tưởng về sản phẩm mới.

- *Đối thủ cạnh tranh.* Tìm hiểu ý định của đối thủ cạnh tranh và nghiên cứu các sản phẩm của họ cũng như lý do khách hàng chọn dùng sản phẩm của đối thủ là một cách rất tốt để đưa ra những cải tiến sản phẩm hơn hẳn sản phẩm của đối thủ cạnh tranh.

- *Những nhà cung ứng và phân phối sản phẩm* là một nguồn cung cấp thông tin quan trọng giúp cho việc hình thành nên những ý tưởng có tính khả thi cao. Họ luôn là những người gần gũi khách hàng, hiểu rõ những ý kiến khen ngợi hay phàn nàn về sản phẩm của doanh nghiệp từ phía khách hàng, do đó có thể có những ý tưởng hay trong việc thiết kế cải tiến sản phẩm nhằm thỏa mãn tốt hơn những đòi hỏi và mong muốn của khách hàng.

- *Ban lãnh đạo doanh nghiệp* cũng là một nguồn chủ yếu phát sinh các ý tưởng mới về sản phẩm. Họ có thể đề xuất và tổ chức thực hiện đến cùng ý tưởng về sản phẩm mới của mình hay ủng hộ một ý tưởng mà họ cho là có triển vọng thành công, hay không chấp nhận một ý tưởng có thể tốt nhưng không được họ đánh giá cao.

Trong giai đoạn này, để khắc phục những sai sót có thể xảy ra, các doanh nghiệp có thể áp dụng các phương pháp hình thành ý tưởng như phương pháp liệt kê các thuộc tính (phân tích, đánh giá các thuộc tính đang có, từ đó thiết kế các giải pháp hoàn thiện và tạo ra sản phẩm mới), phương pháp phân tích hình thái học (phát hiện các cấu trúc, khảo sát các mối quan hệ giữa chúng và tìm ra những cách kết hợp mới), phương pháp phát hiện nhu cầu và vấn đề qua ý kiến của khách hàng, hay phương pháp động não trong nhóm sáng tạo (khuyến khích đưa ra càng nhiều ý tưởng càng tốt, chưa cần phê phán, khuyến khích kết hợp và phát triển các ý tưởng).

b. Sàng lọc ý tưởng

Mục đích của việc hình thành ý tưởng là tạo ra được thật nhiều ý tưởng. Mục đích của các giai đoạn tiếp theo là chất lọc bớt các ý tưởng đó để chỉ giữ lại những ý tưởng có triển vọng thành công.

Trong giai đoạn sàng lọc này, doanh nghiệp cần tránh hai loại sai lầm. Sai lầm bỏ sót (drop -error) là khi doanh nghiệp gạt bỏ đi một ý tưởng hay. Nếu một doanh nghiệp phạm quá nhiều sai lầm bỏ sót, tức là những tiêu chuẩn của họ quá bảo thủ.

Sai lầm để lọt lưới (go-error) xảy ra khi doanh nghiệp chấp nhận một ý tưởng dở và đưa nó vào triển khai, tung ra thị trường. Điều này dẫn đến những hao tổn vô ích, hoặc lợi nhuận kém.

Mục đích của việc sàng lọc là nhằm chỉ ra và loại bỏ những ý tưởng kém cỏi càng sớm càng tốt. Chi phí cho việc phát triển sản phẩm mới qua mỗi giai đoạn càng tăng lên. Khi sản phẩm đi đến những giai đoạn cuối, các nhà quản trị cảm thấy họ đã đầu tư quá nhiều nên cần phải tung sản phẩm ra, mong thu hồi lại phần nào vốn đầu tư. Nhưng một sự nóng vội như vậy sẽ làm giảm hiệu quả của phần vốn đầu tư thêm. Vì thế, các doanh nghiệp cần phải có phương pháp sàng lọc có hiệu quả.

Trước hết doanh nghiệp cần xác định rõ mục tiêu của việc phát triển sản phẩm mới (lợi nhuận, doanh số, tốc độ tăng trưởng doanh thu, tăng thêm uy tín) thì trường mục tiêu của nó và tình hình cạnh tranh, ước tính qui mô thị trường, giá bán dự kiến, thời gian và chi phí nghiên cứu phát triển và chi phí sản xuất, khả năng sinh lời.

Các yếu tố đánh giá sản phẩm mới	Tầm quan trọng tương đối (a)	Khả năng của doanh nghiệp (b)	Đánh giá (a × b)
Hình ảnh và uy tín doanh nghiệp	0,20	0,5	0,100
Marketing	0,20	0,8	0,160
Nghiên cứu và phát triển	0,20	0,8	0,160
Nhân sự	0,15	0,7	0,105
Sản xuất	0,05	0,9	0,045
Địa điểm và sự tiện lợi	0,05	0,5	0,025
Mua sắm và cung ứng	0,05	0,8	0,040
Tổng cộng	1,00		0,635

Thang điểm: 0,00 - 0,40 : kém; 0,41 - 0,75 : trung bình; 0,76 - 1,00 : tốt. Điểm tối thiểu chấp nhận được là 0,70.

Để đánh giá và chất loóc các ý tưởng, doanh nghiệp cần đưa ra những tiêu chuẩn làm cơ sở cho việc so sánh chúng. Các tiêu chuẩn thường được sử dụng phổ biến là: mức độ đáp ứng nhu cầu của khách hàng, mức độ của tính năng sản phẩm cho phép định giá cạnh tranh, khả năng khuếch trương những đặc điểm khác biệt,...

Có thể sử dụng phương pháp chỉ số có trọng số để đánh giá từng ý tưởng sản phẩm. Ở cột thứ nhất là các yếu tố cần đánh giá về khả năng thành công của một sản phẩm mới trên thị trường. Cột thứ hai thể hiện hệ số chỉ tầm quan trọng của mỗi yếu tố đánh giá. Trong cột thứ ba biểu thị khả năng của doanh nghiệp. Điểm đánh giá tổng hợp các yếu tố (tổng cộng các tích số của cột thứ hai và cột thứ ba) cho chúng ta một tiêu chuẩn để đánh giá khả năng thành công của một ý tưởng sản phẩm. Trong ví dụ trên ý tưởng về sản phẩm mới đạt 0,635 điểm, tức là được xếp vào loại có khả năng thành công trung bình.

c. Phát triển và thử nghiệm khái niệm

Những ý tưởng đứng vững sau khi sàng lọc giờ đây phải được phát triển thành những quan niệm về sản phẩm. Có sự khác biệt giữa ý tưởng sản phẩm và quan niệm sản phẩm. Một ý tưởng sản phẩm là ý nghĩ về một sản phẩm có thể có để doanh nghiệp tung vào thị trường. Quan niệm sản phẩm là sự chuyên đạt khéo léo một ý tưởng bằng ngôn ngữ cho khách hàng có thể hiểu được. Hình ảnh sản phẩm là một bức tranh cụ thể của một sản phẩm mà khách hàng có trong đầu về một sản phẩm thực tế hay tiềm năng.

Phát triển quan niệm.

Mọi ý tưởng sản phẩm đều có thể chuyển thành những quan niệm sản phẩm. Từ những ý tưởng sản phẩm mới đã qua sàng lọc, người làm marketing phải triển khai chúng thành những quan niệm sản phẩm, đánh giá mức hấp dẫn đối với khách hàng của từng quan niệm sản phẩm đó và lựa chọn quan niệm sản phẩm thích hợp nhất. Ví dụ, một hãng sản xuất kem đánh răng có ý tưởng phát triển một loại chế phẩm để pha vào kem đánh răng nhằm tạo khả năng chống sâu răng và đem lại hương vị hấp dẫn. Có thể xuất hiện những câu hỏi đầu tiên là : ai sẽ dùng sản phẩm đó ? Sản phẩm đó có thể nhằm vào cả người lớn lẫn trẻ em, những người đang sâu răng và những người chưa bị sâu răng. Cần tạo lợi ích chủ yếu nào cho sản phẩm ? Hương vị dễ chịu hay khả năng chống sâu răng, hay cả hai lợi ích ?... Trả lời cho các câu hỏi này, nhà sản xuất có thể hình thành một số quan niệm:

Quan niệm 1. Một loại kem có hương vị dịu ngọt dành cho trẻ em để khuyến khích chúng đánh răng đều đặn mỗi ngày, nhờ vậy có thể tăng cường khả năng chống sâu răng cho trẻ em.

Quan niệm 2. Một loại kem có khả năng tuyệt vời chống sâu răng cho những người đang bị sâu răng, kể cả người lớn và trẻ em.

Những người nghiên cứu và phát triển sản phẩm phải đánh giá hai quan niệm này một cách thận trọng theo những tiêu chuẩn bao quát được nhiều khía cạnh của vấn đề, từ khả năng công nghệ sản xuất của doanh nghiệp, nguồn kinh phí có thể đầu tư, các giải pháp marketing và thị trường, mức độ chấp nhận của khách hàng

và phản ứng có thể có của đối thủ cạnh tranh v.v...để lựa chọn và quyết định thử nghiệm quan niệm sản phẩm mới.

Thử nghiệm quan niệm.

Thử nghiệm quan niệm sản phẩm là đưa những quan niệm sản phẩm đó ra thử nghiệm ở một nhóm khách hàng mục tiêu mà doanh nghiệp đang muốn hướng tới. Các quan niệm có thể trình bày bằng biểu trưng hay bằng hiện vật. Ở giai đoạn này, việc diễn đạt bằng lời hay bằng hình vẽ cũng đủ, tuy rằng sự gợi ý cho khách hàng càng cụ thể và càng sinh động thì độ tin cậy của thử nghiệm càng cao.

Người làm marketing phải đưa ra những câu hỏi cho nhóm khách hàng mục tiêu để tìm hiểu xem quan niệm sản phẩm mới có hấp dẫn và phù hợp với họ không và phù hợp đến mức độ nào theo quan niệm của khách hàng và khách hàng còn kỳ vọng gì thêm nữa đối với sản phẩm mới của doanh nghiệp. Từ đó mà tiên lượng mức độ khả thi của sản phẩm mới. Đây là một giai đoạn rất quan trọng.

Các nhà quản trị không nên nghĩ rằng có được ý tưởng độc đáo tuyệt vời về sản phẩm mới là đủ để có thể nhanh chóng tiến hành sản xuất sản phẩm vật chất và bán nó đi. Đúng như Theodore Levitt đã nói, “mọi người đều bán những cái vô hình trên thị trường, bất kể cái gì đã được làm ra trong nhà máy”. Họ quên rằng bán tất cả mọi thứ là bán những quan niệm. Sau này sản phẩm đó sẽ phải đương đầu với tất cả mọi vấn đề trên thị trường mà đáng lẽ đã tránh được nếu doanh nghiệp đã làm tốt việc phát triển và thử nghiệm quan niệm về sản phẩm mới.

d. Hoạch định chiến lược marketing

Giả sử quan niệm về sản phẩm mới qua thử nghiệm cho thấy là tốt nhất. Bước kế tiếp là phải triển khai khái quát chiến lược marketing nhằm giới thiệu sản phẩm này cho thị trường.

Kế hoạch chiến lược marketing gồm có ba phần.

- Phần một mô tả quy mô, cấu trúc và cách ứng xử (behavior) của thị trường mục tiêu, kế hoạch định vị và tiêu thụ sản phẩm, tỉ trọng chiếm lĩnh thị trường và mức lợi nhuận dự kiến trong những năm đầu tiên.

- Phần thứ hai trong kế hoạch chiến lược marketing dự kiến giá bán, chiến lược phân phối và ngân sách marketing cho năm đầu tiên.

- Phần thứ ba của kế hoạch chiến lược marketing trình bày doanh số dự tính về lâu dài, mục tiêu lợi nhuận phải đạt và chiến lược marketing - mix theo thời gian.

e. Phân tích kinh doanh

Một khi các nhà quản trị đã quyết định về quan niệm sản phẩm và phác họa những nét tổng quát của chiến lược marketing, họ có thể đánh giá mức độ hấp dẫn về mặt kinh doanh của sản phẩm mới này. Các nhà quản trị phải xem xét lại các dự toán về doanh số, chi phí và mức lợi nhuận để xác định xem nó có thỏa mãn các mục tiêu của doanh nghiệp không. Nếu thỏa mãn được mục tiêu lợi nhuận hay chỉ ít

là có thể tiêu thụ được một số lượng sản phẩm đủ hòa vốn, doanh nghiệp có thể quyết định bước sang giai đoạn phát triển sản phẩm.

h. Phát triển sản phẩm

Nếu sản phẩm qua được cuộc thử nghiệm về mặt kinh doanh, nó sẽ được chuyển tới bộ phận nghiên cứu và phát triển hay bộ phận kỹ thuật để triển khai thành một sản phẩm cụ thể. Cho đến nay, nó chỉ là sự mô tả bằng ngôn ngữ hay bản vẽ hoặc mô hình sơ thảo. Giai đoạn này đòi hỏi đầu tư tăng vọt lên, vượt xa những chi phí trong các giai đoạn trước. Giai đoạn này sẽ cho thấy ý tưởng sản phẩm có thể biến thành một sản phẩm khả thi xét về mặt kỹ thuật và thương mại được hay không. Nếu không được, mọi đầu tư của doanh nghiệp sẽ mất đi, ngoại trừ một số thông tin có ích nào đó thu nhận được trong quá trình phát triển sản phẩm.

Khi mô hình sản phẩm đã được thiết kế và chế tạo, chúng phải được thử nghiệm. Thử nghiệm về chức năng được tiến hành trong phòng thí nghiệm lẫn ngoài thực tế đối với khách hàng để đảm bảo rằng chúng hoạt động an toàn và hiệu quả. Thử nghiệm sản phẩm mới đối với khách hàng là yêu cầu khách hàng sử dụng thử rồi đánh giá từng đặc tính cũng như toàn bộ sản phẩm. Nếu giai đoạn này kết thúc thành công, sản phẩm mới được chuyển sang giai đoạn thử nghiệm thị trường.

i. Thử nghiệm thị trường

Thử nghiệm thị trường là cấp độ thử nghiệm thứ ba sau khi sản phẩm mới vượt qua được những thử nghiệm về chức năng và thử nghiệm đối với khách hàng.

Thử nghiệm thị trường là giai đoạn sản phẩm mới được xác định nhãn hiệu, bao bì và một chương trình marketing sơ bộ để đưa vào điều kiện thực tế của thị trường.

Thử nghiệm thị trường cho phép những người làm marketing thu được kinh nghiệm trong các hoạt động marketing cho sản phẩm mới, rút ra được những vấn đề cần tiếp tục xử lý và tìm hiểu nguồn thông tin sâu rộng hơn, trước khi tiến hành tung sản phẩm ra thị trường ở quy mô lớn và tốn kém hơn nhiều.

Mục đích chủ yếu của thử nghiệm thị trường là thử nghiệm chính sản phẩm đó trong các hoàn cảnh thực tế của thị trường. Những thử nghiệm này cũng cho phép doanh nghiệp kiểm nghiệm toàn bộ kế hoạch marketing cho sản phẩm đó, bao gồm chiến lược định vị sản phẩm, quảng cáo, phân phối, định giá, lập nhãn hiệu, làm bao bì và ngân sách marketing. Doanh nghiệp sử dụng thử nghiệm thị trường để tìm hiểu phản ứng của người tiêu dùng cũng như của các trung gian phân phối trong vấn đề xử lý, sử dụng và mua lại sản phẩm. Các kết quả của thử nghiệm thị trường có thể sử dụng để tiên lượng doanh số và khả năng sinh lời chính xác hơn.

Cần lưu ý rằng số lần thử nghiệm thị trường cần thiết thay đổi tùy theo mỗi sản phẩm. Quyết định thử nghiệm hay không và số lần thử nghiệm là bao nhiêu, một mặt tùy thuộc vào kinh phí đầu tư và xác suất gánh chịu phí tổn khi giới thiệu sản phẩm, mặt khác còn tùy vào chi phí thử nghiệm và áp lực thời gian. Các phương pháp thử nghiệm thị trường đều có ưu khuyết điểm riêng nên cần được lựa chọn cho phù hợp với từng loại sản phẩm và tình hình thị trường.

k. Thương mại hoá sản phẩm

Việc thử nghiệm sản phẩm mới trên thị trường giúp cho ban lãnh đạo có đủ dữ liệu để đi tới quyết định cuối cùng là nên tung sản phẩm mới đó ra thị trường hay không ? Trong giai đoạn thương mại hoá sản phẩm mới, doanh nghiệp phải quyết định 4 vấn đề:

- *Khi nào ?* (thời điểm).

Quyết định đầu tiên là xem vào lúc nào tung sản phẩm mới cần được tung ra thị trường. Có thể phân chia ước lệ ba thời điểm cần thương mại hoá sản phẩm mới là: tung sản phẩm ra thị trường trước tiên, tung sản phẩm ra đồng thời với các đối thủ cạnh tranh, tung sản phẩm ra thị trường muộn hơn.

- *Ở đâu ?* (khu vực địa lý).

Doanh nghiệp phải quyết định sẽ tung sản phẩm mới ra ở một địa điểm duy nhất, ở một vùng, ở nhiều vùng, trong toàn quốc hay trên thị trường quốc tế.

- *Cho ai ?* (thị trường mục tiêu).

Trong những thị trường ngày càng mở rộng, doanh nghiệp phải hướng hoạt động phân phối và quảng cáo vào những nhóm khách hàng tương lai tốt nhất.

- *Như thế nào ?* (chiến lược tung ra thị trường).

Doanh nghiệp phải triển khai một kế hoạch hành động nhằm giới thiệu sản phẩm mới vào thị trường ngày càng được mở rộng. Họ phải phân bổ ngân sách marketing cho các yếu tố của marketing-mix và nối kết các hoạt động khác với nhau.

VIII. CÁC CHIẾN LƯỢC THEO CHU KỲ SỐNG CỦA SẢN PHẨM

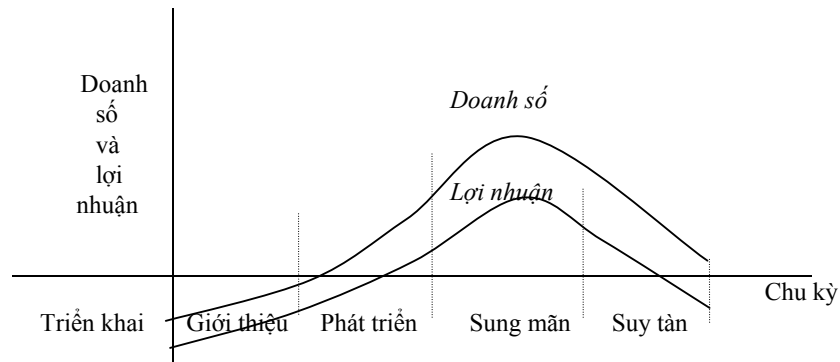
Sau khi tung sản phẩm mới ra thị trường, ban lãnh đạo doanh nghiệp muốn sản phẩm có được một *chu kỳ sống* lâu dài và tốt đẹp. Tuy không thể có ảo tưởng rằng sản phẩm sẽ bán được mãi mãi nhưng các nhà quản trị mong muốn đạt mức doanh số cao trong thời gian dài và thu được mức lợi nhuận tương đối đủ để trang trải cho mọi cố gắng và rủi ro gặp phải. Họ hiểu rằng mỗi sản phẩm sẽ có một chu kỳ sống (the life -cycle) của riêng nó, tuy không thể biết chắc chắn hình dáng và mức độ kéo dài của nó sẽ như thế nào.

1. Chu kỳ sống của sản phẩm

Chu kỳ sống của sản phẩm (the typical product life - cycle, viết tắt là PLC) là một khái niệm quan trọng của marketing. Nó giúp cho các nhà quản trị marketing hiểu rõ hơn quá trình vận động và biến đổi của sản phẩm trên thị trường, những động thái cạnh tranh của đối thủ và cách thức tiếp cận cần thiết của doanh nghiệp đối với những giai đoạn khác nhau của chu kỳ sống sản phẩm.

Chu kỳ sống của sản phẩm mô tả sinh động các giai đoạn trong quá trình tiêu thụ của một sản phẩm. Tương ứng với những giai đoạn này là những cơ hội và những vấn đề cần giải quyết đối với chiến lược marketing và khả năng sinh lời.

Các sản phẩm khác nhau có chu kỳ sống khác nhau và các giai đoạn của chu kỳ sống có độ dài hay ngắn khác nhau, mức tiêu thụ và lợi nhuận ở những giai đoạn khác nhau cũng khác nhau. Điều đó cũng đòi hỏi doanh nghiệp phải có chiến lược marketing, tài chính, sản xuất, cung ứng và nhân sự khác nhau trong mỗi giai đoạn thuộc chu kỳ sống của mỗi sản phẩm.



Hình 9.4. Doanh số và lợi nhuận theo chu kỳ sống của sản phẩm

Chu kỳ sống điển hình của một sản phẩm có dạng hình sin và chia thành bốn giai đoạn rõ rệt:

1. *Giới thiệu* là giai đoạn sản phẩm đang được đưa vào thị trường. Trong giai đoạn này doanh số tăng trưởng chậm, chưa có lợi nhuận vì phải chi phí nhiều cho việc giới thiệu sản phẩm ra thị trường.

2. *Phát triển* là giai đoạn sản phẩm được thị trường tiếp nhận nhanh chóng và lợi nhuận tăng lên đáng kể.

3. *Sung mãn* là giai đoạn doanh số tăng chậm lại, vì sản phẩm đã được hầu hết khách hàng tiềm năng chấp nhận. Lợi nhuận ổn định hoặc giảm xuống vì tăng chi phí marketing để bảo vệ sản phẩm chống lại các đối thủ cạnh tranh.

4. *Suy tàn* là giai đoạn doanh số có xu hướng giảm sút và lợi nhuận giảm dần.

Khái niệm chu kỳ sống có thể diễn đạt qua các khái niệm *loại sản phẩm* (xe hơi chạy xăng) *kiểu sản phẩm* (xe hơi có mui dờ đờ), hay *nhãn hiệu sản phẩm* (xe hơi Mustang). Khái niệm chu kỳ sống có cấp độ áp dụng khác nhau trong mỗi trường hợp.

Loại sản phẩm (product class) có chu kỳ sống dài nhất. Doanh số của nhiều loại của sản phẩm có thể đứng lâu dài ở giai đoạn sung mãn, vì chúng có liên quan đến rất nhiều thứ (xe hơi, nước hoa, tủ lạnh, sắt thép).

Các kiểu sản phẩm (product form), trái lại có xu hướng thể hiện chu kỳ sống một cách trung thực hơn các loại sản phẩm. Những kiểu sản phẩm như điện thoại quay số thường trải qua một tiến trình bình thường từ giới thiệu, phát triển, sung mãn rồi suy tàn, các thế hệ kế tiếp của nó, điện thoại bấm phím, điện thoại không dây có bộ nhớ, cũng đã trải qua những giai đoạn này.

Còn đối với các nhãn hiệu, quá trình doanh số có thể thất thường, vì sự cạnh tranh luôn biến đổi.

Khái niệm chu kỳ sống sản phẩm (PLC) còn có thể áp dụng cho những thứ như phong cách (style), kiểu thời trang (fashion), hay một nhất thời (fad).

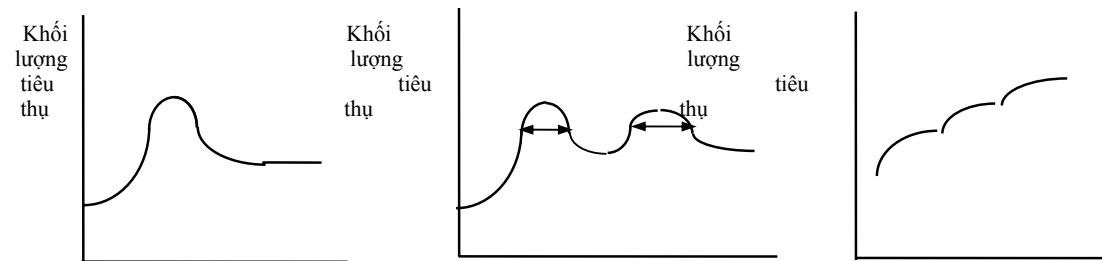
2. Các dạng chu kỳ sống của sản phẩm

Không phải tất cả các sản phẩm đều có chu kỳ sống hình sin. Các nhà nghiên cứu sản phẩm đã phát hiện ra hàng chục dạng chu kỳ sống khác nhau. Có ba dạng phổ biến được trình bày trong hình 9.5.

Dạng “phát triển - giảm đột ngột - bão hòa” (hình 9.5a) đặc trưng cho những sản phẩm có doanh số tăng nhanh khi mới tung ra thị trường rồi sau đó sụt giảm rất nhanh chóng do những người sớm chấp nhận sản phẩm nay thay thế chúng, sau đó doanh số chững lại do những người chấp nhận muộn bắt đầu mua sản phẩm.

Dạng “chu kỳ - chu kỳ lặp lại” (hình 9.5b) biểu thị chu kỳ sống của những sản phẩm (ví dụ như dược phẩm mới) mà thời gian đầu nhờ quảng cáo mạnh mẽ nên doanh số tăng nhanh, điều này đã tạo ra chu kỳ thứ nhất. Sau đó doanh số bắt đầu giảm và doanh nghiệp lại tiếp tục mở một đợt quảng cáo sản phẩm đó một lần nữa làm xuất hiện chu kỳ thứ hai thường có qui mô nhỏ hơn và thời gian ngắn hơn.

Dạng PLC hình sóng (hình 9.5c) tiêu biểu cho những sản phẩm mà doanh số của chúng trải qua một chuỗi chu kỳ sống do phát hiện ra những đặc tính mới của sản phẩm, những công dụng mới hay những người sử dụng mới. Ví dụ nilon có chu kỳ sống dạng hình sóng, vì nó có thêm nhiều công dụng mới như làm dù, bút tất, đồ lót, áo somi, thảm... được phát hiện dần qua thời gian.



(a) Dạng “phát triển-sụt đột ngột-chín muồi” (b) Dạng “chu kỳ-chu kỳ lặp lại” (c) Dạng “sóng”

Hình 9.5 Các dạng chủ yếu chu kỳ sống của sản phẩm

Khi tung sản phẩm mới ra thị trường, doanh nghiệp cần dự báo hình dáng của chu kỳ sống sản phẩm dựa trên những yếu tố ảnh hưởng đến độ dài từng giai đoạn.

Đối với các sản phẩm thông thường, thời gian phát triển ngắn hơn và ít tốn kém hơn so với các sản phẩm công nghệ cao.

Sản phẩm mới sẽ có *thời gian giới thiệu và phát triển ngắn* nếu nó không đòi hỏi chuẩn bị cơ sở vật chất mới cho các kênh phân phối, vận chuyển hay thông tin liên lạc, hay nếu các trung gian phân phối đã sẵn sàng tiếp nhận và khuếch trương sản phẩm, hoặc người tiêu dùng quan tâm đến sản phẩm mới, sẽ sớm chấp nhận và khuyến cáo những người khác cùng mua sản phẩm.

Sản phẩm mới sẽ có *thời gian sung mãn kéo dài* nếu thị hiếu của người tiêu dùng, công nghệ sản xuất sản phẩm khá ổn định và doanh nghiệp vẫn duy trì được vị trí dẫn đầu trên thị trường. Các doanh nghiệp thường thu hồi vốn đầu tư và kiếm lời trong giai đoạn sung mãn của sản phẩm.

Thời gian suy tàn sẽ kéo dài ra nếu thị hiếu của người tiêu dùng và công nghệ của sản phẩm thay đổi chậm.

3. Các chiến lược marketing theo chu kỳ sống của sản phẩm

Trong phần này chúng ta sẽ khảo sát các đặc điểm chủ yếu của từng giai đoạn trong chu kỳ sống của sản phẩm và các chiến lược marketing tương ứng với từng giai đoạn đó.

a. Giai đoạn giới thiệu

Giai đoạn này bắt đầu khi có sản phẩm mới lần đầu tiên được đem ra bán trên thị trường. Việc giới thiệu phải mất một số thời gian nên mức tăng doanh số sẽ rất chậm. Trong giai đoạn này, mức lãi có thể là âm hoặc rất thấp vì doanh số ít mà chi phí phân phối và quảng cáo lại cao.

Ở giai đoạn này, chỉ có một số ít đối thủ cạnh tranh và họ có thể sản xuất những mặt hàng về cơ bản giống với mặt hàng mới vì thị trường lúc này chưa thích hợp cho những cải tiến sản phẩm. Doanh nghiệp tập trung vào những khách hàng sẵn sàng mua nhất, thường là những khách hàng có thu nhập cao. Giá cả có xu hướng cao bởi vì: phí tổn cao do sản lượng tương đối thấp; các vấn đề kỹ thuật trong sản xuất có thể vẫn chưa giải quyết xong; cần có mức lãi cao để bù đắp chi phí quảng cáo lớn đến mức cần thiết để đạt được sự phát triển”.

Khi giới thiệu sản phẩm mới ra thị trường, các nhà quản trị marketing có thể đặt ra các độ khác nhau cho các yếu tố marketing, như giá cả, phân phối, cổ động. Nếu xem xét hai yếu tố giá cả và cổ động thì có bốn phương án chiến lược có thể theo đuổi.

		Cổ động	
		Cao	Thấp
Giá	Cao	Chiến lược hót vãng nhanh	Chiến lược hót vãng chậm
	Thấp	Chiến lược thâm nhập nhanh	Chiến lược thâm nhập chậm

Hình 9.6. Các chiến lược marketing trong giai đoạn giới thiệu sản phẩm

Chiến lược hót vãng nhanh là chiến lược tung sản phẩm mới ra thị trường với mức giá ban đầu cao và mức độ cổ động cao. Doanh nghiệp tính giá cao để đảm bảo

lãi gộp tính trên đơn vị sản phẩm ở mức cao nhất. Doanh nghiệp chi phí nhiều cho các hoạt động cổ động như quảng cáo, khuyến mãi,... để thuyết phục khách hàng về lợi ích của sản phẩm và để tăng cường tốc độ thâm nhập thị trường. Chiến lược này thường được áp dụng trong những trường hợp phần lớn thị trường tiềm năng chưa biết đến sản phẩm; những người đã biết đến sản phẩm mong muốn có được sản phẩm và sẵn sàng trả giá cao để mua được sản phẩm đó; doanh nghiệp đứng trước sự cạnh tranh tiềm tàng; và khi doanh nghiệp muốn tạo ra sự ưa thích nhãn hiệu.

Chiến lược hút vãng chậm là chiến lược tung sản phẩm mới ra thị trường với mức giá ban đầu cao và mức độ cổ động thấp. Doanh nghiệp tin rằng giá cao sẽ tạo ra mức lãi gộp cao trên đơn vị sản phẩm, còn mức cổ động thấp sẽ giữ cho chi phí marketing ở mức thấp, và do đó sẽ hút được nhiều lợi nhuận trên thị trường. Chiến lược này được áp dụng khi thị trường có qui mô hạn chế; phần lớn thị trường đã biết đến sản phẩm; người mua sẵn sàng trả giá cao; và cạnh tranh tiềm tàng chưa có khả năng xảy ra.

Chiến lược thâm nhập nhanh là chiến lược tung sản phẩm mới ra thị trường với mức độ cổ động cao và mức giá ban đầu thấp, với hy vọng đạt được tốc độ thâm nhập nhanh và thị phần lớn nhất. Chiến lược này chỉ phù hợp khi thị trường lớn và chưa biết đến sản phẩm; hầu hết mọi người mua đều nhạy cảm đối với giá cả; thị trường tiềm ẩn khả năng cạnh tranh gay gắt; doanh nghiệp có thể đạt được hiệu quả kinh tế theo qui mô và tích lũy được kinh nghiệm sản xuất.

Chiến lược thâm nhập chậm là chiến lược tung sản phẩm mới ra thị trường với mức giá ban đầu thấp và mức độ cổ động thấp. Giá thấp sẽ khuyến khích khách hàng nhanh chóng chấp nhận sản phẩm, chi phí cổ động thấp nhằm đạt mức lãi ròng cao. Chiến lược này thích hợp với thị trường có nhu cầu co dãn mạnh theo giá, nhưng ít co dãn theo các yếu tố cổ động; thị trường có qui mô lớn, đã biết rõ sản phẩm; và có khả năng tranh tiềm tàng.

b. Giai đoạn phát triển

Nếu một sản phẩm mới đáp ứng được sự mong đợi của thị trường, doanh số sẽ bắt đầu tăng lên nhanh chóng. Những người hưởng ứng sớm nhất sẽ tiếp tục mua thêm, các khách hàng khác sẽ bắt đầu mua theo, nhất là khi họ nghe được những lời khen ngợi sản phẩm đó. Những đối thủ cạnh tranh mới sẽ thâm nhập vào thị trường để tìm kiếm cơ hội sản xuất và thu lợi nhuận cao. Họ sẽ giới thiệu những sản phẩm có bổ sung thêm những đặc tính mới, xây dựng thêm nhiều điểm bán hàng, và điều này sẽ làm cho thị trường được mở rộng. Số người cạnh tranh tăng cũng làm tăng số đầu mối bán lẻ và sản lượng của doanh nghiệp cũng phải tăng vọt theo để mong cung cấp đủ hàng.

Lợi nhuận tăng suốt trong giai đoạn phát triển, khi mà chi phí quảng cáo được tính trên khối lượng lớn, chi phí sản xuất tính trên mỗi đơn vị cũng giảm nhờ “kinh nghiệm tích lũy”. Cuối giai đoạn phát triển, mức độ tăng trưởng chậm dần và các doanh nghiệp chuẩn bị những chiến lược mới cho giai đoạn tiếp theo.

Trong giai đoạn phát triển, doanh nghiệp có thể triển khai một số chiến lược marketing để kéo dài thêm mức độ phát triển nhanh chóng của thị trường.

- Chiến lược cải tiến chất lượng sản phẩm, tăng cường thêm những đặc tính mới và mẫu mã mới cho sản phẩm.
- Chiến lược thâm nhập vào những phân đoạn thị trường mới.
- Chiến lược mở rộng phạm vi phân phối hiện có và tham gia vào những kênh phân phối mới.
- Chiến lược chuyển mục tiêu quảng cáo từ giới thiệu mặt hàng sang tạo niềm tin và sự ưa thích sản phẩm.
- Chiến lược giảm giá đúng lúc để thu hút những khách hàng nhạy cảm với giá cả.

c. Giai đoạn sung mãn

Đến một thời điểm nào đó, mức tăng doanh số của sản phẩm sẽ chậm dần lại và sản phẩm bước vào giai đoạn sung mãn tương đối. Giai đoạn sung mãn này thường kéo dài hơn những giai đoạn trước đó, đặt ra những thử thách gay go đối với các nhà quản trị marketing. Đa số các sản phẩm đều đang trong giai đoạn sung mãn của chu kỳ sống và gần như toàn bộ công việc quản trị marketing đều nhằm vào giải quyết những vấn đề của sản phẩm trong giai đoạn sung mãn đó.

Giai đoạn sung mãn có thể phân thành ba thời kỳ. Thời kỳ thứ nhất là *sung mãn tăng trưởng*, có tốc độ tăng trưởng doanh số bắt đầu giảm sút; không có kênh phân phối mới để tăng cường, mặc dù một số người chấp nhận muộn vẫn còn mua sản phẩm. Thời kỳ thứ hai là *sung mãn ổn định*, doanh số bán tính trên đầu người không thay đổi vì thị trường đã bão hòa. Đa số những khách hàng tiềm năng đã dùng thử sản phẩm đó và mức tiêu thụ tương lai phụ thuộc vào mức tăng dân số và nhu cầu thay thế. Thời kỳ thứ ba là *sung mãn suy tàn*, có qui mô doanh số giảm dần, khách hàng chuyển sang dùng những sản phẩm khác và những sản phẩm thay thế.

Nhịp độ tăng trưởng doanh số chậm lại tạo ra tình trạng dư thừa năng lực sản xuất trong ngành và làm cho cạnh tranh ngày càng gay gắt. Các đối thủ cạnh tranh rất thường dùng cách bán giảm giá. Họ đẩy mạnh quảng cáo và tăng cường quan hệ với các trung gian phân phối và khách hàng, bổ sung thêm kinh phí nghiên cứu và phát triển để tạo ra những mẫu mã tốt hơn cho sản phẩm. Rốt cuộc, những công việc này sẽ làm cho lợi nhuận sụt giảm. Một số đối thủ cạnh tranh yếu bắt đầu rút khỏi thị trường. Trong ngành chỉ còn lại những doanh nghiệp vững chắc mà xu thế chủ yếu của họ là cố gắng giành ưu thế cạnh tranh.

Trong giai đoạn sung mãn, các doanh nghiệp thường tìm cách loại bỏ những sản phẩm yếu kém và tập trung nguồn lực vào các sản phẩm có lời nhiều hơn, và đôi khi xem thường tiềm năng to lớn của những sản phẩm cũ hiện có của mình. Những người làm marketing cần phải xem xét một cách có hệ thống các chiến lược thị trường, sản phẩm và cải tiến marketing - mix.

- Đối mới thị trường.

Doanh nghiệp cố gắng làm tăng khả năng tiêu thụ sản phẩm hiện có theo hai hướng: tăng số người sử dụng sản phẩm và tăng mức sử dụng của mỗi người.

Tăng số người sử dụng sản phẩm có thể bằng cách tìm kiếm những khách hàng mới (tác động làm thay đổi thái độ của những người không sử dụng sản phẩm

đó); thâm nhập vào những phân đoạn thị trường mới; hay giành lấy khách hàng của các đối thủ cạnh tranh.

Tăng mức độ sử dụng của những khách hàng hiện có bằng cách thuyết phục họ sử dụng thường xuyên hơn; mỗi lần sử dụng với số lượng nhiều hơn; phát hiện ra những công dụng mới và khuyến khích mọi người sử dụng sản phẩm theo nhiều cách đa dạng hơn. Những người làm marketing cũng có thể định vị lại nhãn hiệu sản phẩm nhằm thu hút một phân đoạn thị trường lớn hơn hoặc có khả năng phát triển mạnh hơn.

- Đổi mới sản phẩm.

Các nhà quản trị marketing cũng có thể đổi mới các thuộc tính của sản phẩm như chất lượng, đặc tính, kiểu dáng để thu hút thêm khách hàng mới và có được công dụng nhiều hơn.

Chiến lược *tăng cường chất lượng* nhằm nâng cao hiệu năng của sản phẩm như độ bền, độ tin cậy, hương vị, tốc độ. Chiến lược này có hiệu quả chừng nào mà chất lượng còn có thể cải tiến được, người mua còn tin lời tuyên bố về chất lượng đã cải tiến và còn có nhiều người mua mong muốn có chất lượng cao hơn.

Chiến lược *tăng cường đặc tính* nhằm tăng thêm những tính chất đặc trưng mới (như kích cỡ, trọng lượng, vật liệu chế tạo, phụ tùng kèm theo) để làm tăng thêm công dụng, sự đa dạng, mức độ an toàn hoặc sự thuận tiện của sản phẩm. Chiến lược tăng cường đặc tính của sản phẩm có khả năng tạo nên hình ảnh và tinh thần đổi mới doanh nghiệp và tranh thủ được sự trung thành của một số phân đoạn thị trường coi trọng các đặc tính đó. Tuy nhiên chiến lược này có đặc điểm là bị đối thủ cạnh tranh bắt chước.

Chiến lược *cải tiến kiểu dáng* nhằm làm tăng tính hấp dẫn về thẩm mỹ của sản phẩm. Việc định kỳ tung ra thị trường những sản phẩm có kiểu dáng mới được xem là cạnh tranh về hình thức sản phẩm, chứ không phải là cạnh tranh về chất lượng hay đặc tính của sản phẩm. Thực chất của chiến lược cải tiến kiểu dáng là tạo ra đặc điểm độc đáo về hình thức, cấu trúc và màu sắc bao bì để khách hàng dễ nhận biết nhằm thu hút thêm khách hàng mới đồng thời vẫn tranh thủ được những khách hàng trung thành với nhãn hiệu sản phẩm.

- Cải tiến marketing - mix.

Các nhà quản trị marketing cũng có thể kích thích doanh số bằng cách cải tiến một vài yếu tố trong phối thức marketing (marketing - mix).

Giá cả. Doanh nghiệp cần cân nhắc những khả năng có thể giảm giá bán để thu hút khách hàng mới và khách hàng của các hãng cạnh tranh. Đưa ra các quyết định liên quan đến giảm giá chính thức, hay giảm giá thông qua cách qui định giá đặc biệt, chiết khấu theo khối lượng, định giá bao gồm cước phí vận chuyển hay không kèm cước phí vận chuyển. Kể cả khả năng có thể tăng giá để khẳng định chất lượng cao hơn.

Phân phối. Doanh nghiệp cần tìm cách tranh thủ được sự hỗ trợ sản phẩm và khả năng trưng bày nhiều hơn ở các trung gian bán lẻ, hay có thể hướng sang những

kênh phân phối quy mô lớn, nhất là những trung gian phân phối cực lớn, nếu kênh phân phối đó đang phát triển.

Cổ động. Doanh nghiệp cần xem xét những cơ hội *quảng cáo* hiệu quả hơn, phân tích khả năng thay đổi nội dung và hình thức của thông điệp quảng cáo, cách thức và phương tiện truyền đạt, tần suất, thời điểm quảng cáo, cũng như mức độ đáp ứng ngân sách quảng cáo cho những thay đổi đó. Doanh nghiệp cũng nên sử dụng những công cụ và hình thức *khuyến mãi* năng động hơn, như mức hoa hồng cao, điều kiện tín dụng ưu đãi hơn, giải thưởng hoặc tặng quà kèm theo,...

Dịch vụ. Doanh nghiệp cũng có thể cung ứng những dịch vụ mới và chất lượng dịch vụ tốt hơn cho khách hàng.

Tùy theo tình trạng cụ thể của marketing - mix của mỗi doanh nghiệp mà thực hiện việc cải tiến các yếu tố cho phù hợp với những thay đổi của thị trường. Điều cần lưu ý là việc cải tiến marketing - mix rất dễ bị các đối thủ cạnh tranh bắt chước, nhất là việc giảm giá và tăng thêm dịch vụ cho khách hàng. Chính vì thế, doanh nghiệp cần phân tích đầy đủ các yếu tố của thị trường, cấu trúc marketing - mix của doanh nghiệp và của đối thủ cạnh tranh để có những cải tiến mang tính khả thi và hiệu quả.

d. Giai đoạn suy tàn

Sau một thời gian có mặt trên thị trường, hầu hết các sản phẩm và nhãn hiệu sẽ giảm dần doanh số bán của mình. Sự suy giảm doanh số có thể nhanh hay chậm, hoặc ổn định ở một mức thấp trong thời gian khá dài, nhưng về cơ bản không còn khả năng sinh lời như trước nữa. Đó là biểu hiện của giai đoạn suy tàn.

Doanh số sụt giảm có thể vì nhiều lý do khác nhau, như sự đổi mới về công nghệ, sự thay đổi sở thích của khách hàng, sự cạnh tranh ngày càng tăng lên. Tất cả đều dẫn tới tình trạng dư thừa năng lực sản xuất, giá cả sản phẩm ngày càng giảm xuống kéo theo sự suy giảm nhanh chóng của lợi nhuận. Khi doanh số và lợi nhuận suy giảm, một số doanh nghiệp rút lui khỏi thị trường, những doanh nghiệp còn lại có thể giảm bớt sản lượng, từ bỏ những phân đoạn thị trường nhỏ và thu hẹp mạng lưới phân phối sản phẩm. Họ cũng có thể cắt giảm chi phí quảng cáo và giảm giá bán xuống thấp hơn nữa.

ĐẶC ĐIỂM

Doanh số	Doanh số thấp	Doanh số tăng nhanh	Doanh số đỉnh cao	Doanh số giảm
Chi phí	Chi phí tính trên khách hàng cao	Chi phí tính trên khách hàng trung bình	Chi phí tính trên khách hàng thấp	Chi phí tính trên khách hàng thấp
Lợi nhuận	Lợi nhuận âm	Lợi nhuận tăng	Lợi nhuận cao	Lợi nhuận giảm
Khách hàng	Khai phá	Tiền phong	Đến sớm	Lạc hậu
Đối thủ cạnh tranh	Ít	Đông lên	Ổn định và bắt đầu giảm	Giảm bớt

MỤC TIÊU MARKETING

	Tạo sự biết đến và dùng thử	Tăng tối đa thị phần	Tăng tối đa lợi nhuận và bảo vệ thị phần	Giảm chi phí và tận dụng nhãn hiệu
--	-----------------------------	----------------------	--	------------------------------------

CHIẾN LƯỢC

Sản phẩm	Chào bán sản phẩm cơ bản	Chào bán sản phẩm phát triển, dịch vụ, bảo hành	Đa dạng hóa nhãn hiệu và mẫu mã	Loại bỏ mặt hàng yếu kém
Giá cả	Chi phí cộng lãi	Định giá để thâm nhập thị trường	Định giá bằng hay thấp hơn đối thủ cạnh tranh	Cắt giảm giá
Phân phối	Phân phối có chọn lọc	Phân phối ở ạt	Phân phối ở ạt hơn nữa	Chọn lọc loại bỏ các cửa hàng không sinh lời
Quảng cáo	Tạo sự biết đến sản phẩm trong khách hàng tiên phong và đại lý	Tạo sự biết đến và quan tâm trong thị trường đại chúng	Nhấn mạnh sự khác biệt của nhãn hiệu và ích lợi	Giảm xuống mức cần thiết để giữ chân khách hàng trung thành nhất
Khuyến mãi	Khuyến mãi mạnh để thu hút dùng thử	Giảm bớt để chiếm lợi thế và nhu cầu của người dùng nhiều	Tăng cường để khuyến khích chuyển nhãn hiệu	Giảm tới mức tối thiểu

Hình 9.7. Tóm tắt các đặc điểm, mục tiêu và chiến lược marketing theo chu kỳ sống của sản phẩm.

Việc lựa chọn chiến lược marketing trong giai đoạn suy tàn của sản phẩm phụ thuộc rất nhiều vào mức độ hấp dẫn tương đối của ngành và sức mạnh cạnh tranh của doanh nghiệp trong ngành đó.

Doanh nghiệp cần phải xem xét lại những sản phẩm yếu kém của mình không còn được thị trường ưa chuộng nữa. Công việc trước hết là xác định những sản phẩm đó đã đến giai đoạn suy tàn hay chưa bằng cách thường xuyên xem lại doanh số, thị phần, chi phí và chiều hướng lợi nhuận của từng sản phẩm.

Với mỗi sản phẩm đang ở giai đoạn suy tàn, các nhà quản trị phải quyết định xem nên thực hiện chiến lược marketing nào: *duy trì, thu hoạch vét hay loại bỏ* nó. Thứ nhất, doanh nghiệp có thể quyết định duy trì hiệu quả của nó bằng cách đầu tư thêm với hy vọng các đối thủ cạnh tranh sẽ từ bỏ ngành này. Thứ hai, doanh nghiệp có thể quyết định thu hoạch nốt sản phẩm nghĩa là cắt giảm các loại chi phí (cơ sở và thiết bị, bảo trì, R&D, quảng cáo, số lượng nhân viên bán hàng) và hy vọng rằng doanh số vẫn đứng vững trong một thời gian nữa. Nếu thành công, giải pháp này cũng làm tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp trong một thời gian ngắn. Cuối cùng, doanh nghiệp cũng có thể loại bỏ hẳn sản phẩm ra khỏi danh mục sản phẩm của mình hay bán nó cho một doanh nghiệp khác.

Trong hình 4.7 trình bày tóm tắt các đặc điểm, mục tiêu marketing và các chiến lược marketing theo chu kỳ sống của sản phẩm.

TÓM TẮT

Sản phẩm là bất cứ cái gì - những vật thể, dịch vụ, con người, địa điểm, tổ chức và ý tưởng - có thể đưa vào thị trường để tạo sự chú ý, mua sắm, sử dụng hay tiêu dùng nhằm thỏa mãn một nhu cầu hay ước muốn.

Cấu trúc của sản phẩm gồm năm mức độ: lợi ích cốt lõi, sản phẩm chung, sản phẩm mong đợi, sản phẩm hoàn thiện và sản phẩm tiềm ẩn. Lợi ích cốt lõi cho ta biết dịch vụ hay lợi ích cơ bản mà khách hàng muốn mua. Sản phẩm chung thể hiện dạng cơ bản của sản phẩm. Sản phẩm mong đợi là tập hợp những thuộc tính và điều kiện mà người mua mong muốn và chấp thuận khi mua sản phẩm. Sản phẩm hoàn thiện bao gồm những dịch vụ và lợi ích phụ thêm (dưới hình thức bao bì, dịch vụ, quảng cáo, tư vấn cho khách hàng, tài trợ, thỏa thuận giao hàng, lưu kho) phân biệt sản phẩm của doanh nghiệp với đối thủ cạnh tranh. Những lợi ích hoàn thiện thêm dần dần sẽ trở thành lợi ích mong đợi. Vì thế, doanh nghiệp phải tìm kiếm thêm những tính chất và lợi ích mới để bổ sung cho sản phẩm của mình. Sản phẩm tiềm ẩn thể hiện những sự hoàn thiện và biến đổi mà sản phẩm đó có thể có được trong tương lai.

Như vậy, sản phẩm bao gồm nhiều thuộc tính cung ứng sự thỏa mãn nhu cầu khác nhau của khách hàng.

Các sản phẩm đều có quan hệ với nhau và tạo thành một hệ thống thứ bậc trải ra từ những nhu cầu cơ bản đến những mặt hàng cụ thể dùng để thỏa mãn những nhu cầu đó, bao gồm: Họ nhu cầu, họ sản phẩm, lớp sản phẩm, loại sản phẩm, kiểu sản phẩm, nhãn hiệu và mặt hàng.

Các sản phẩm được phân loại theo độ bền (hàng bền, hàng không bền và các dịch vụ) và mục đích sử dụng (hàng tiêu dùng, hàng tư liệu sản xuất).

Căn cứ vào thói quen mua sắm của người tiêu dùng, có thể chia hàng tiêu dùng thành các loại: hàng dễ mua, hàng mua có lựa chọn, hàng đặc biệt và hàng mua theo nhu cầu thụ động.

Hàng tư liệu sản xuất có thể phân loại theo sự tham gia của chúng vào quá trình sản xuất và giá trị tương đối của chúng, bao gồm: vật tư và các bộ phận rời, trang thiết bị, vật tư phụ và dịch vụ.

Nghiên cứu cách phân loại sản phẩm giúp cho doanh nghiệp hiểu rõ hơn hành vi của người tiêu dùng cũng như đặc điểm các yếu tố đầu vào mà doanh nghiệp mua để sản xuất.

Các doanh nghiệp phải xác định cho mình một danh mục sản phẩm phù hợp, tức là tập hợp những loại sản phẩm và mặt hàng để bán cho người mua, và quyết định bốn yếu tố đặc trưng của danh mục sản phẩm để làm cơ sở cho việc hoạch định chiến lược sản phẩm, như chiều rộng (có bao nhiêu loại sản phẩm), chiều dài (tổng số mặt hàng có trong tất cả các loại sản phẩm), chiều sâu (số lượng những mặt hàng có trong từng nhãn hiệu của từng loại sản phẩm của danh mục sản phẩm) và tính thống nhất (mức độ quan hệ giữa các loại sản phẩm xét theo cách sử dụng cuối cùng, các công nghệ sản xuất, các hệ thống phân phối, giá cả...).

Từ đó, doanh nghiệp có thể đẩy mạnh hoạt động kinh doanh của mình theo bốn hướng: đưa ra thêm những loại sản phẩm mới để mở rộng danh mục sản phẩm,

kéo dài những loại sản phẩm đang có để trở thành một doanh nghiệp có mặt hàng hoàn chỉnh, bổ sung thêm mặt hàng cho từng sản phẩm để tăng chiều sâu của danh mục sản phẩm và giữ tính đồng nhất nhiều hay ít tùy theo họ muốn có uy tín vững chắc trong một lĩnh vực hay tham gia nhiều lĩnh vực khác nhau.

Tiếp theo doanh nghiệp phải quyết định loại sản phẩm, tức là lựa chọn xem những sản phẩm nào cần thực hiện một chức năng tương tự, được bán cho cùng một nhóm khách hàng, được đưa vào thị trường theo cùng những kênh phân phối như nhau, hay được xếp chung một mức giá bán nào đó...

Quyết định về chiều dài loại sản phẩm phụ thuộc vào những mục tiêu của doanh nghiệp. Những doanh nghiệp muốn có mặt hàng đầy đủ hay thị phần và sức tăng trưởng thị trường cao sẽ có loại sản phẩm dài hơn, còn nếu muốn có khả năng sinh lợi cao sẽ có độ dài loại sản phẩm ngắn hơn bao gồm những mặt hàng được chọn lọc kỹ.

Loại sản phẩm có xu hướng dài ra theo thời gian do khả năng sản xuất tăng nhanh, áp lực của lực lượng bán hàng và các đại lý phân phối muốn mặt hàng phong phú hơn,...Doanh nghiệp có thể gia tăng một cách hệ thống độ dài của loại sản phẩm theo hai cách: dẫn rộng (dẫn lên, dẫn xuống hay dẫn cả hai chiều) hoặc bổ sung loại sản phẩm.

Ở những thị trường mà sản phẩm nhanh chóng bị lạc hậu, các doanh nghiệp cần phải quyết định hiện đại hóa sản phẩm bằng cách điều chỉnh từng phần hay thay đổi đồng loạt các mặt hàng có trong loại sản phẩm.

Doanh nghiệp cần chọn để khuếch trương một vài mặt hàng trong loại sản phẩm của mình nhằm đẩy mạnh việc tiêu thụ, rà soát lại những mặt hàng hiện có và loại bỏ những mặt hàng bán chậm, khả năng sinh lời kém, để có điều kiện tập trung vào những mặt hàng sinh lời cao hơn hay để bổ sung thêm những mặt hàng mới có triển vọng hơn.

Nhãn hiệu là một sự hứa hẹn của người bán bảo đảm cung cấp cho người mua một tập hợp nhất định những tính chất, lợi ích và dịch vụ. Những nhãn hiệu danh tiếng bao hàm một sự đảm bảo về chất lượng, sự trung thành của khách hàng.

Với tính cách là một tài sản, nhãn hiệu cần được quản lý chặt chẽ nhằm nâng cao mức độ biết đến nhãn hiệu, chất lượng được thừa nhận và công dụng của nó. Cần phải đầu tư liên tục vào nghiên cứu phát triển, quảng cáo thật hiệu quả, đảm bảo những dịch vụ thương mại và tiêu dùng tuyệt hảo.

Doanh nghiệp cũng cần xem xét các quan điểm của khách hàng, người bán và xã hội khi quyết định về lập nhãn hiệu và chất lượng nhãn hiệu. Chất lượng là một trong những công cụ định vị chủ yếu của người làm marketing, biểu hiện khả năng của một nhãn hiệu có thể thực hiện vai trò của nó. Chất lượng tổng hợp tính bền, độ tin cậy, dễ sử dụng, dễ sửa chữa, độ chính xác và các thuộc tính giá trị khác của sản phẩm. Theo quan điểm marketing, chất lượng phải được đo lường theo những cảm nhận của người mua và lựa phải phù hợp với từng phân đoạn thị trường mục tiêu nhất định.

Chiến lược nhãn hiệu của doanh nghiệp được triển khai theo bốn hướng: mở rộng loại sản phẩm (bổ sung thêm những mặt hàng mới về hình thức, màu sắc, hương vị, thành phần hay kích thước bao bì dưới cùng một tên nhãn hiệu), mở rộng

nhãn hiệu (sử dụng một nhãn hiệu đã thành công để tung ra những sản phẩm mới hay cải tiến), sử dụng nhiều nhãn hiệu trong cùng một loại sản phẩm và nhãn hiệu mới cho sản phẩm mới.

Do thay đổi trong nhu cầu, thị hiếu của người tiêu dùng và hành vi ứng xử của các đối thủ cạnh tranh, doanh nghiệp cần phải tái định vị nhãn hiệu bằng cách khai thác sự thừa nhận đối với nhãn hiệu hiện có hay thay đổi cả sản phẩm lẫn hình ảnh của nó, hoặc chỉ thay đổi hình ảnh của sản phẩm.

Bao bì là một yếu tố của chiến lược sản phẩm, doanh nghiệp cần thiết kế để nó không chỉ làm được nhiệm vụ chủ yếu là bảo vệ sản phẩm, mà còn giới thiệu một kiểu phân phối mới, gợi ra những phẩm chất của sản phẩm, giúp cho người tiêu dùng dễ nhận biết sản phẩm và nhãn hiệu, tạo ra cho họ sự tin tưởng và an tâm khi lựa chọn sản phẩm và nhãn hiệu của doanh nghiệp.

Người làm marketing còn phải quyết định về các dịch vụ cho khách hàng: loại hình dịch vụ, cấp độ của dịch vụ, hình thức cung dịch vụ, người cung ứng dịch vụ,... Họ có bốn cách để lựa chọn: tự mình cung ứng những dịch vụ này thông qua một bộ phận phục vụ khách hàng; thỏa thuận với các trung gian phân phối và các đại lý để họ cung ứng những dịch vụ này; để cho các doanh nghiệp chuyên cung ứng dịch vụ độc lập đảm nhận những dịch vụ sau khi bán hàng; hoặc để cho khách hàng tự phục vụ những thiết bị của họ sau khi mua và trong quá trình sử dụng.

Doanh nghiệp cần hiểu rõ khách hàng quan tâm đến ba yếu tố: tần suất hỏng hóc (số đo mức độ tin cậy của sản phẩm), thời gian ngừng việc, chi phí bảo trì và sửa chữa (làm tăng chi phí sử dụng sản phẩm). Đối với những thiết bị đắt tiền, người sản xuất còn phải đảm bảo cả những dịch vụ hỗ trợ như lắp đặt thiết bị, huấn luyện người sử dụng, các dịch vụ bảo trì, sửa chữa và tài trợ.

Để hỗ trợ cho việc tiêu thụ sản phẩm, các doanh nghiệp cần tạo ra các đặc điểm khác biệt về sản phẩm hay dịch vụ, cách giao hàng và hình ảnh nhãn hiệu trong tâm trí khách hàng thông qua các hoạt động quảng cáo và đảm bảo chất lượng dịch vụ mà họ cung cấp và các nỗ lực khác nhằm định vị trí dịch vụ trên thị trường mục tiêu.

Với những thay đổi rất nhanh chóng của thị hiếu người tiêu dùng, công nghệ sản xuất và cạnh tranh thị trường, các doanh nghiệp cần có chương trình phát triển sản phẩm mới. Doanh nghiệp có thể phát triển sản phẩm mới bằng hai cách: thông qua việc mua lại doanh nghiệp, bằng sáng chế, hay giấy phép để sản xuất sản phẩm của người khác, hoặc thông qua việc phát triển sản phẩm mới.

Sản phẩm mới bao gồm: sản phẩm mới hoàn toàn (tạo ra thị trường mới), loại sản phẩm mới (thâm nhập lần đầu tiên một thị trường sẵn có), bổ sung loại sản phẩm hiện có (thêm vào kích cỡ, hương vị,...), sản phẩm cải tiến (có những tính năng tốt hơn hay giá trị nhận được cao hơn), sản phẩm được định vị lại (sản phẩm hiện có nhằm vào thị trường mới) và sản phẩm giảm chi phí (sản phẩm có những tính năng tương tự nhưng với chi phí thấp hơn).

Phát triển sản phẩm mới được tiến hành theo một tiến trình bao gồm các giai đoạn: 1) Hình thành ý tưởng (khuyến khích tạo ra nhiều ý tưởng độc đáo khác

thường theo các phương pháp liệt kê các thuộc tính, phân tích hình thái học, phát hiện nhu cầu và vấn đề qua ý kiến của khách hàng, động não trong nhóm sáng tạo); 2) Sàng lọc ý tưởng (chắt lọc ý tưởng có triển vọng thành công theo các tiêu chuẩn: mức độ đáp ứng nhu cầu của khách hàng, mức độ của tính năng sản phẩm cho phép định giá cạnh tranh, khả năng khuếch trương những đặc điểm khác biệt); 3) Phát triển và thử nghiệm khái niệm (chuyển ý tưởng sản phẩm thành những quan niệm sản phẩm, đánh giá các quan niệm theo những tiêu chuẩn bao quát được khả năng công nghệ sản xuất, nguồn kinh phí có thể đầu tư, các giải pháp marketing và thị trường, mức độ chấp nhận của khách hàng và phản ứng có thể có của đối thủ cạnh tranh để quyết định thử nghiệm quan niệm sản phẩm mới ở một nhóm khách hàng mục tiêu nhằm kiểm chứng mức độ phù hợp với quan niệm của khách hàng); 4) Hoạch định chiến lược marketing nhằm giới thiệu sản phẩm này cho thị trường); 5) Phân tích kinh doanh (đánh giá mức độ hấp dẫn về mặt kinh doanh của sản phẩm mới về doanh số, chi phí và mức lợi nhuận); 6) Phát triển sản phẩm (thiết kế và chế tạo mô hình sản phẩm mới và thử nghiệm về chức năng hoạt động trong phòng thí nghiệm và đối với khách hàng); 7) Thử nghiệm thị trường (giai đoạn sản phẩm mới được xác định nhãn hiệu, bao bì và một chương trình marketing để đưa vào hoàn cảnh thực tế của thị trường); 8) Thương mại hoá sản phẩm (quyết định thời điểm, địa điểm, thị trường mục tiêu, và chiến lược giới thiệu sản phẩm ra thị trường).

Cuối cùng doanh nghiệp phải thiết kế và triển khai các chiến lược marketing theo chu kỳ sống của sản phẩm (PLC) nhằm tìm hiểu quá trình vận động và biến đổi của sản phẩm trên thị trường, những động thái cạnh tranh của đối thủ và xác định cách thức tiếp cận cần thiết của doanh nghiệp đối với những giai đoạn khác nhau của PLC.

Giai đoạn giới thiệu (sản phẩm được đưa vào thị trường, doanh số tăng chậm, lợi nhuận âm, có ít đối thủ cạnh tranh, giá cả có xu hướng cao, có thể áp dụng các chiến lược hót váng nhanh với mức giá ban đầu cao và mức độ cổ động cao, chiến lược hót váng chậm với mức giá ban đầu cao và mức độ cổ động thấp, chiến lược thâm nhập nhanh với mức độ cổ động cao và mức giá ban đầu thấp, và chiến lược thâm nhập chậm với mức giá ban đầu thấp và mức độ cổ động thấp).

Giai đoạn phát triển (sản phẩm được thị trường tiếp nhận, doanh số và lợi nhuận tăng lên, xuất hiện đối thủ cạnh tranh mới, có thể triển khai các chiến lược cải tiến chất lượng sản phẩm, tăng cường thêm những đặc tính mới và mẫu mã mới cho sản phẩm, chiến lược thâm nhập những phân đoạn thị trường mới, chiến lược mở rộng phạm vi phân phối hiện có và tham gia vào những kênh phân phối mới, chiến lược chuyển mục tiêu quảng cáo từ giới thiệu mặt hàng sang tạo niềm tin và sự ưa thích sản phẩm, và chiến lược giảm giá đúng lúc để thu hút nhóm khách hàng nhạy cảm với giá cả).

Giai đoạn sung mãn (mức tăng doanh số chậm dần, thị trường đã bão hòa, xuất hiện tình trạng dư thừa năng lực sản xuất và cạnh tranh ngày càng gay gắt, khách hàng bắt đầu chuyển sang dùng những sản phẩm khác và những sản phẩm thay thế, các doanh nghiệp tìm cách loại bỏ những sản phẩm yếu kém, cần triển khai các chiến lược đổi mới thị trường, tức là tăng khả năng tiêu thụ sản phẩm hiện có bằng cách tăng số người sử dụng sản phẩm và tăng mức sử dụng của mỗi người,

chiến lược đổi mới sản phẩm bằng cách tăng cường chất lượng và đặc tính sản phẩm, hay cải tiến kiểu dáng sản phẩm, và cải tiến marketing - mix theo hướng giảm giá bán, hướng sang những kênh phân phối quy mô lớn, quảng cáo hiệu quả hơn, khuyến mãi năng động hơn, dịch vụ mới và chất lượng dịch vụ tốt hơn).

Giai đoạn suy tàn (doanh số và lợi nhuận suy giảm, các doanh nghiệp giảm bớt sản lượng, thu hẹp mạng lưới phân phối, cắt giảm chi phí quảng cáo và giảm giá bán, có thể thực hiện chiến lược duy trì, chiến lược thu hoạch vét hay chiến lược loại bỏ sản phẩm yếu kém).

CÂU HỎI

1. Nghiên cứu cấu trúc sản phẩm có ý nghĩa gì đối với việc hoạch định chính sách sản phẩm của doanh nghiệp ?

2. Định nghĩa lợi ích cốt lõi của những sản phẩm sau đây: a) xe máy; b) tiêu thuyết viễn tưởng; c) từ điển bách khoa; d) máy vi tính cá nhân; e) điện thoại di động ?

3. Một hãng sản xuất đồng hồ đã thay đổi từ quảng cáo những sản phẩm của họ là đồng hồ chính xác và sang trọng thành sự cổ động những sản phẩm như là đồ trang sức có chi giờ. Để thành công, hãng này cần đưa ra những thay đổi gì về năm mức độ trong cấu trúc sản phẩm ?

4. Vì sao phải phân loại sản phẩm ? Có phải phân loại sản phẩm giúp cho việc phân tích hành vi khách hàng tốt hơn không ? Tại sao ?

5. Sự khác biệt khi thiết kế phối thức marketing được thể hiện như thế nào đối với hai loại hàng bền và không bền ?

6. Phân loại sản phẩm theo thói quen mua sắm của người tiêu dùng. Sự khác biệt khi thiết kế phối thức marketing được thể hiện như thế nào đối với các loại hàng này ?

7. Lấy một ví dụ về danh mục sản phẩm của một doanh nghiệp mà bạn biết để giải thích các khái niệm chiều chiều rộng, chiều dài, chiều sâu và tính đồng nhất của danh mục sản phẩm ?

8. Lấy ví dụ về một loại sản phẩm của doanh nghiệp mà bạn biết để minh họa cho các quyết định về loại sản phẩm ?

9. Lấy các ví dụ cụ thể về những doanh nghiệp mà bạn biết để trình bày các chiến lược nhãn hiệu: mở rộng loại sản phẩm, mở rộng nhãn hiệu, sử dụng nhiều nhãn hiệu, và sử dụng nhãn hiệu mới ?

10. Chứng minh nhận định :” Trong kinh doanh hiện đại, bao bì là người bán hàng im lặng”.

11. Những đặc điểm của dịch vụ ảnh hưởng như thế nào đến việc lựa chọn các dịch vụ hỗ trợ sản phẩm cho khách hàng ? Những căn cứ chủ yếu để xây dựng chiến lược marketing dịch vụ ?

12. Hãng xe máy Honda muốn thiết kế một loại xe máy cho thị trường Việt nam. Bạn hãy giúp hãng này tiến hành các bước của tiến trình triển khai loại xe máy mới đó ?

13. Trọng tâm của nghiên cứu marketing ở mỗi giai đoạn của chu kỳ sống sản phẩm là gì ?

14. Chọn một loại dầu gội đầu mà theo bạn đang ở trong giai đoạn sung mãn của chu kỳ sống sản phẩm. Phân tích những chiến lược cạnh tranh về nhãn hiệu trong loại sản phẩm này ? Những chiến lược đó có đem lại hiệu quả như nhau không ? Vì sao ?

15. Phân tích những thay đổi về ămức độ sản phẩm, giá cả, phân phối, quảng cáo và khuyến mãi trong các giai đoạn của chu kỳ sống của một nhãn hiệu máy vi tính cá nhân mà bạn biết ?

16. Phân tích các biến số của marketing - mix trong mỗi giai đoạn của chu kỳ sống của máy thu hình màu Sony ?