

CHIẾN LƯỢC SẢN PHẨM MỚI

1. Sản phẩm mới

1.1 Khái niệm và các dạng sản phẩm mới

Sản phẩm mới có thể hiểu theo nghĩa là những sản phẩm lần đầu tiên xuất hiện trên thị trường thế giới (phạm vi quốc tế) hoặc trên thị trường một nước nào đó (phạm vi quốc gia). Đã là sản phẩm mới theo nghĩa nói trên thì nó phải có khả năng thỏa mãn tốt hơn nhu cầu của thị trường so với sản phẩm hiện có.

Nếu xét trong phạm vi một doanh nghiệp, sản phẩm mới được hiểu là sản phẩm lần đầu tiên được doanh nghiệp tổ chức sản xuất và kinh doanh. Sản phẩm mới là một bộ phận sống còn của chiến lược tăng trưởng và cạnh tranh của doanh nghiệp.

Theo Booz, Allen, & Hamilton có các dạng sản phẩm mới sau đây:

Mới đối với thế giới (new to the world): các dạng sản phẩm lần đầu tiên có mặt trên thị trường thế giới, ví dụ như Sonywalkman, đĩa compact khi vừa tung ra thị trường. Những sản phẩm này rất ít, theo nghiên cứu thì chúng chỉ chiếm khoảng 10%.

Thêm dòng sản phẩm mới là các dạng sản phẩm mới công ty tham gia vào thị trường. Các sản phẩm này không có gì mới đối với thị trường nhưng mới đối với công ty. Thí dụ, công ty Thái Tuấn trước đây chỉ sản xuất vải, bây giờ Thái Tuấn tham gia vào thị trường quần áo thời trang may sẵn. Dạng sản phẩm mới này chiếm tỷ lệ khá cao trên thị trường (20%).

Bổ sung dòng sản phẩm hiện có là các sản phẩm công ty bổ sung vào dòng sản phẩm hiện có của công ty. Thí dụ, Unilever thêm loại kem đánh răng trà xanh, hay Colgate thêm loại thảo dược trong dòng sản phẩm kem đánh răng hiện có trên thị trường. Các sản phẩm trong họ này cũng có thể là một sản phẩm mới trên thị trường. Dạng sản phẩm mới này chiếm tỉ lệ khá cao (khoảng 26%) trên thị trường.

Cải tiến sản phẩm hiện có là dạng sản phẩm không có gì mới nhiều nhưng nó được cải tiến, bổ sung để thay thế cho sản phẩm hiện có. Dạng này chiếm tỉ lệ cũng khá cao trên thị trường (khoảng 26%). Lấy ví dụ trong ngành máy tính cá nhân.

Định vị lại là dạng sản phẩm công ty muốn định vị lại chức năng của nó trên thị trường. Thông thường, công ty phải tìm thị trường mới cho các ứng dụng mới của sản phẩm loại này. Loại này chiếm khoảng 7% trên thị trường. Thí dụ như Aspirin thường có công dụng là trị nhức đầu và giảm sốt, sau đó nó được định vị lại với công dụng là ngăn ngừa tấn công của bệnh tim mạch, chống sỏi.

Giảm chi phí là dạng sản phẩm ít mới nhất trong họ sản phẩm mới. Nó là các thiết kế mới để thay thế cho thiết kế cũ với cùng chức năng nhưng chi phí thấp. Dạng này chiếm khoảng 11%.

1.2 Lý do thất bại của sản phẩm mới

Có nhiều yếu tố góp phần vào sự thất bại của sản phẩm mới, hoặc trở thành dấu hiệu báo trước sự thất bại: sự không phù hợp với mục tiêu và khả năng của doanh nghiệp; sự cạnh tranh quá khốc liệt; sự thiếu quan tâm, hỗ trợ của các nhà lãnh đạo cao cấp; thiếu ngân sách. Tuy nhiên có các yếu tố cơ bản được tổng kết như sau:

- Đánh giá sai tiềm năng thị trường
- Xác định sai nhu cầu, lợi ích khách hàng mong đợi
- Các phản ứng bất ngờ từ đối thủ cạnh tranh
- Điều kiện chất lượng không phù hợp, chất lượng sản phẩm mới có thể đã được ấn định thấp hơn mong đợi của khách hàng làm cho họ thất vọng
- Kiểm định thị trường sai
- Thông tin giới thiệu sản phẩm kém, phân phối sản phẩm không đến được với người tiêu dùng
- Xác định thời điểm sai lầm: sản phẩm được tung ra quá sớm hay quá muộn đều có thể thất bại
- Sự thực hiện các hoạt động phối hợp marketing mix tồi

2. Tiến trình phát triển sản phẩm mới

2.1 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 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 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 khách hàng đặt ra cho các nhà sản xuất, từ đó các nhà nghiên cứu phát triển sản phẩm có thể phát hiện ra những ý tưởng về 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 cạnh tranh là một cách rất tốt để đưa ra những cải tiến sản phẩm mới hơn hẳn sản phẩm của đối thủ cạnh tranh.

- Những nhà cung ứng và phân phối sản phẩm

Đây cũng 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 của doanh nghiệp

Đây 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 một ý tưởng 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 là tốt nhưng không được họ đánh giá cao.

Để khắc phục những sai sót có thể xảy ra trong giai đoạn hình thành ý tưởng, 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)

2.2 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. Đầu tiên là công việc sàng lọc.

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. 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 đáng kể. Khi sản phẩm ở tới những giai đoạn cuối, các nhà quản trị thường cảm thấy họ đã đầu tư quá nhiều rồi nên cần phải tung ra, mong thu hồi lại phần nào vốn đầu tư. Nhưng việc này chỉ làm giảm hiệu quả của phần vốn đầu tư thêm mà thôi. Và giải pháp hay nhất là đừng để cho những ý tưởng kém cỏi đi quá xa như thế. Muốn vậy, 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) thị trường mục tiêu của nó và tình hình cạnh tranh, ước tính sơ bộ 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 lợi.

Để đánh giá và chất lọc 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 đánh giá cạnh tranh, khả năng khuếch trương những đặc điểm khác biệt... Doanh nghiệp có thể sử dụng phương pháp chỉ số có trọng số để đánh giá từng ý tưởng sản phẩm.

2.3 Phát triển và thử nghiệm khái niệm

Những ý tưởng đứng vững sau khi sàng lọc giờ đây phải phát triển thành những khái niệm về sản phẩm. Có sự khác biệt giữa ý tưởng sản phẩm và khái 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. Khái niệm sản phẩm là sự chuyển 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 thể hay tiềm năng.

Ví dụ, một công ty thực phẩm có ý tưởng là sản xuất một loại bột thêm vào sữa để làm tăng mức độ dinh dưỡng cũng như hương vị. Đây là tư tưởng sản phẩm. Tuy nhiên, người tiêu dùng không mua tư tưởng, họ mua sản phẩm chứa đựng trong thương hiệu. Vì vậy, nhà marketing phải chuyển đổi tư tưởng này thành những khái niệm sản phẩm cụ thể. Tư tưởng trên có thể được thể hiện qua nhiều khái niệm sản phẩm, có thể là ‘thức uống điểm tâm nhanh cho người lớn thích điểm tâm nhanh, bổ dưỡng nhưng không tốn thời gian sửa soạn’ hoặc là thức uống đậm dành cho trẻ em uống hàng ngày, hoặc là bồi bổ sức khỏe cho người già trước khi đi ngủ.

Công việc tiếp theo là phải thử nghiệm khái niệm này thông qua các công cụ nghiên cứu thị trường. Thử nghiệm khái niệm dùng để đánh giá đặc trưng vượt trội của khái niệm, mức độ phù hợp với nhu cầu thị trường, ý tưởng chính mà khái niệm muốn truyền thông và tầm quan trọng của nó đối với khách hàng, mức độ thích thú, xu hướng và tần suất mua hàng của khách hàng.

2.4 Hoạch định chiến lược marketing

Giả sử một khái niệm qua thử nghiệm cho thấy đó là khái niệm sản phẩm tốt nhất. Bước kế tiếp là phải triển khai khái quát chiến lược marketing sẽ sử dụng để đưa sản phẩm vào thị trường. Kế hoạch chiến lược marketing có 3 phần:

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

Phần thứ hai trong kế hoạch dự kiến giá bán, chiến lược phân phối và ngân sách marketing chi 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.

2.5 Phân tích kinh doanh

Một khi các nhà quản trị đã quyết định về khái 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 đoán 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 chí 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.

2.6 Phát triển sản phẩm và thương hiệu

Đến đây, sau khi phân tích kinh doanh, sản phẩm của các bước chỉ là thuyết minh, bản vẽ, mô hình. Vì vậy, ở bước này, công ty tiến hành phát triển sản xuất sản phẩm và xây dựng thương hiệu cụ thể.

Công việc của giai đoạn này là phải chuyển đổi các thuộc tính từ khách hàng thành các thuộc tính kỹ thuật. Để thực hiện điều này, cần phải có sự phối hợp chặt chẽ giữa nhà marketing, kỹ sư thiết kế và chế tạo. Cũng cần chú ý là trong giai đoạn này không chỉ phát triển phần chức năng (sản phẩm) mà còn tập trung phát triển các thuộc tính tâm lý. Hay nói cách khác, giai đoạn này là giai đoạn xây dựng một thương hiệu cụ thể để thỏa mãn nhu cầu chức năng và tâm lý cho khách hàng mục tiêu.

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 thuộc 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.

2.7 Thử nghiệm thị trường

Khi đã có một thương hiệu thì công việc tiếp theo là thử nghiệm thị trường cho thương hiệu đó. Mục đích chủ yếu của thử nghiệm thị trường là thử nghiệm chính thương hiệu và sản phẩm trong các hoàn cảnh thực tế của thị trường. Thông qua bước này, doanh nghiệp xem xét các phản ứng và tiềm năng của thị trường-mức độ chấp nhận, mua hàng, sử dụng của người tiêu dùng và của kênh phân phối.

Có nhiều phương pháp thử nghiệm thị trường. Tuy nhiên, không phải công ty nào cũng thực hiện thử nghiệm thị trường vì chi phí rất tốn kém.

2.8 Thương mại hóa 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 hóa sản phẩm mới, doanh nghiệp phải quyết định 4 vấn đề:

- Khi nào? (thời điểm): quyết định đầu tiên là xem vào lúc nào sản phẩm mới cần được tung ra thị trường. Có thể phân chia ước lệ ba thời điểm cần thương mại hóa sản phẩm mới là: tung sản phẩm ra thị trường trước tiên, tung sản phẩm mới ra thị trường 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): doanh nghiệp hướng hoạt động phân phối và truyền thông vào những nhóm khách hàng tương lai tốt nhất.

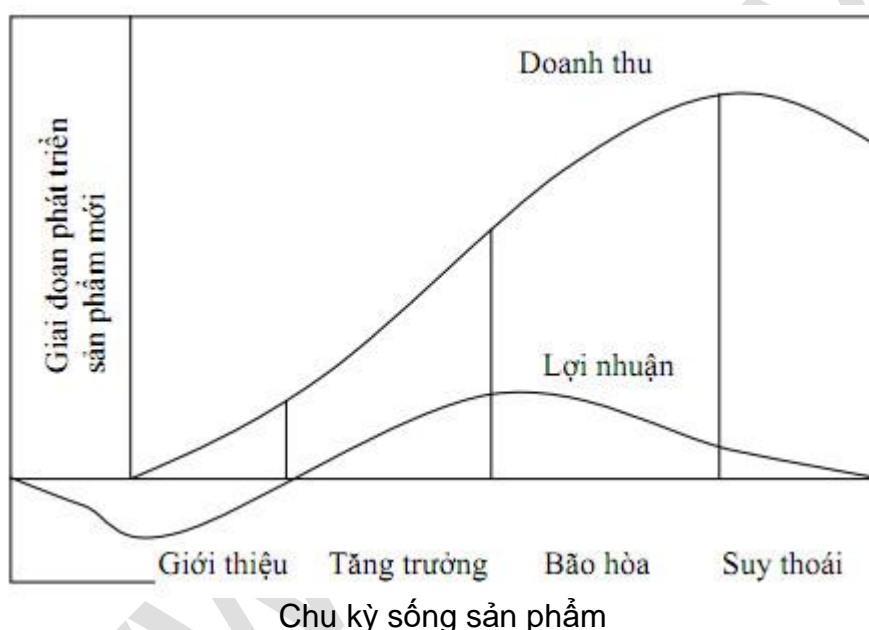
- Như thế nào: Doanh nghiệp phải thực hiện kế hoạch hành động nhằm giới thiệu sản phẩm mới vào thị trường ngày càng được mở rộng. Họ phải phân bổ ngân sách marketing cho các yếu tố của marketing mix và nối kết các hoạt động khác với nhau.

3. Chiến lược marketing theo chu kỳ sống của sản phẩm

3.1 Chu kỳ sống sản phẩm

Chu kỳ sống sản phẩm (Product life-cycle, PLC) là thuật ngữ mô tả trạng thái vận động của doanh số tiêu thụ một sản phẩm từ khi nó xuất hiện trên thị trường cho tới khi nó không bán được nữa. Đây cũng là quá trình biến đổi của chi phí sản xuất, lợi nhuận và những đặc trưng thị trường.

Chu kỳ sống sản phẩm biến đổi phụ thuộc vào ngành kinh doanh, sản phẩm, công nghệ và thị trường.



Nhận biết chu kỳ sống của sản phẩm rất cần thiết cho việc xây dựng chiến lược marketing vì mỗi giai đoạn của chu kỳ sống sản phẩm cần có những quyết định marketing khác nhau. Một cách tổng quát, chu kỳ sống sản phẩm được chia làm 4 giai đoạn như sau:

- Giai đoạn giới thiệu là giai đoạn sản phẩm đang được đưa vào thị trường. Trong giai đoạn này doanh số thấp, tốc độ tăng trưởng chậm chưa có lợi nhuận vì chi phí nhiều cho việc nghiên cứu và giới thiệu sản phẩm ra thị trường.
- Giai đoạn tăng trưởng là giai đoạn sản phẩm được thị trường tiếp nhận nhanh chóng và lợi nhuận tăng lên đáng kể
- Giai đoạn bão hòa 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. Doanh thu và lợi nhuận đạt điểm tối đa trong giai đoạn này.
- Suy thoái là giai đoạn doanh số có xu hướng giảm sút và lợi nhuận giảm dần

Một số đặc trưng cơ bản của các giai đoạn trong chu kỳ sống sản phẩm được mô tả ở bảng "Đặc điểm của các giai đoạn trong chu kỳ sống sản phẩm và các chiến lược marketing tương ứng".

Không phải tất cả các sản phẩm đều có chu kỳ sống dạng cơ bản như trên, các nhà nghiên cứu sản phẩm đã phát hiện ra hàng chục dạng chu kỳ sống khác nhau.

3.2 Các chiến lược marketing theo chu kỳ sống của sản phẩm

Đặc điểm của các giai đoạn trong chu kỳ sống sản phẩm và các chiến lược marketing tương ứng:

Các giai đoạn	Giới thiệu sản phẩm	Tăng trưởng	Bão hòa	Suy thoái
Đặc điểm bán	Yếu	Tăng mạnh	Tối đa	Giảm sút
Chi phí đơn vị	Cao	Trung bình	Thấp	Thấp
Lợi nhuận	Âm	Có lời, tăng	Cao	Giảm
Khách hàng	Thích đổi mới (innovators)	Chấp nhận sớm (early adopters)	Đại trà (early majority, late majority)	Lạc hậu (laggards)
Cạnh tranh	Ít	Tăng	Ổn định	Giảm
Mục tiêu marketing	Tạo ra sự nổi tiếng và khuyến khích dùng thử sản phẩm	Tăng thị phần	Tăng lợi nhuận trong khi giữ nguyên thị phần	Giảm chi phí và tận thu
Sản phẩm	Sản phẩm cơ bản	Sản phẩm hoàn thiện và tăng cường dịch vụ	Nhiều thương hiệu và kiểu dáng sản phẩm	giảm bớt các dạng sản phẩm yếu kém
Giá cả	Cao hoặc thấp	Giá thâm nhập	Giá cạnh tranh	Giảm giá
Phân phối	Phân phối có chọn lọc	Phân phối ồ ạt	Phát triển hơn nữa	Chọn lọc và loại bỏ các kênh phân phối không hiệu quả
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 thương hiệu	Giảm xuống mức cần thiết để giữ chân khách hàng trung thành nhất

Khuyến mãi	Khuyến mãi mạnh để thu hút dòng thử	Giảm bớt để khai thác nhu cầu của người dùng nhiều	Tăng cường để khuyến khích khách hàng của đối thủ chuyển sang mua sản phẩm của doanh nghiệp	Giảm tới mức tối thiểu
------------	-------------------------------------	--	---	------------------------

a. Giai đoạn giới thiệu sản phẩm

Giai đoạn giới thiệu sản phẩm là giai đoạn khó khăn nhất cho doanh nghiệp vì doanh nghiệp phải chịu chi phí rất cao và lỗ. Chi phí quảng bá thương hiệu cao nhất trong giai đoạn này để giới thiệu các khách hàng tiềm năng, kích thích họ dùng thử, thuyết phục đảm bảo lợi nhuận cho hệ thống phân phối.

Vì vậy các doanh nghiệp tiên phong trong sản xuất sản phẩm mới thường tập trung vào nhóm khách hàng khai phá, và có khả năng chi trả, thường là tầng lớp có thu nhập cao.

Tùy theo sản phẩm mà doanh nghiệp có thể lựa chọn các chiến lược: chiến lược hớt váng nhanh, chiến lược hớt váng chậm, chiến lược thâm nhập nhanh và chiến lược thâm nhập chậm trong giai đoạn giới thiệu sản phẩm mới.

		Truyền thông và xúc tiến bán	
		Cao	Thấp
Giá	Cao	Chiến lược hớt váng nhanh	Chiến lược hớt váng chậm
	Thấp	Chiến lược thâm nhập nhanh	Chiến lược thâm nhập chậm

Các chiến lược marketing trong giai đoạn giới thiệu sản phẩm

Chiến lược hớt váng nhanh: giá cao kết hợp với truyền thông và xúc tiến bán mạnh. Áp dụng khi phần lớn thị trường còn chưa biết đến sản phẩm, những người biết đến sản phẩm thì muốn mua nó ngay cả khi giá đắt, doanh nghiệp đối mặt với cạnh tranh tiềm tàng và cần phải phát triển nhanh ý thích của người tiêu dùng đối với các thương hiệu của doanh nghiệp.

Chiến lược hớt váng chậm: giá cao kết hợp với truyền thông và xúc tiến bán yếu. Áp dụng khi qui mô thị trường tương đối hạn chế, sản phẩm đã được biết đến, những người muốn mua sản phẩm sẵn sàng trả giá cao, đe dọa cạnh tranh thấp.

Chiến lược thâm nhập ồ ạt: giá thấp kết hợp với truyền thông và xúc tiến bán mạnh. Áp dụng khi thị trường rộng lớn, sản phẩm vẫn chưa được biết đến, người mua nhạy cảm với giá, đe dọa cạnh tranh lớn, chi phí sản xuất đơn vị sản phẩm giảm theo khối lượng và kinh nghiệm.

Chiến lược thâm nhập chậm: giá thấp kết hợp với truyền thông và xúc tiến bán yếu. Áp dụng khi thị trường rộng, sản phẩm đã được biết đến, người mua nhạy cảm với giá, đe dọa cạnh tranh lớn.

b. Giai đoạn tăng trưởng

Giai đoạn tăng trưởng là giai đoạn sản phẩm được thị trường chấp nhận, doanh số bán tăng nhanh. Những khách hàng ưa đổi mới sẽ tiếp tục mua thêm, các khách hàng khác sẽ bắt đầu mua theo. Những đối thủ cạnh tranh mới sẽ thâm nhập thị trường để tìm kiếm cơ hội sản xuất và lợi nhuận cao. Họ sẽ giới thiệu những sản phẩm có bổ sung thêm những đặc tính mới, xây dựng thêm nhiều điểm bán và điều này sẽ làm cho thị trường được mở rộng. Để kéo dài giai đoạn tăng trưởng, các công ty thường áp dụng các chính sách marketing chủ yếu:

- Hoàn thiện các đặc tính và chất lượng sản phẩm, tăng cường thêm những đặc tính mới và mẫu mã mới cho sản phẩm.
- Thâm nhập vào những phân đoạn thị trường mới
- Chuyển mục tiêu quảng cáo từ tạo sự nhận biết cho thương hiệu, sản phẩm sang mục tiêu tạo niềm tin, sự ưa thích và thuyết phục mua sản phẩm.
- Giảm khuyến mãi, tận dụng nhu cầu của người tiêu dùng
- Giá bán thu hút khách hàng và hạn chế đối thủ cạnh tranh
- Phân phối rộng rãi qua nhiều kênh khác nhau

c. Giai đoạn bão hòa

Giai đoạn bão hòa có 3 thời kỳ có đặc điểm và chiến lược khác nhau: Bão hòa tăng trưởng (khối lượng bán tăng nhưng tốc độ tăng giảm do phân phối bão hòa); bão hòa ổn định (khối lượng bán duy trì ở mức không đổi); bão hòa giảm sút (khối lượng bán giảm do một số khách hàng chuyển sang dùng sản phẩm khác hay sản phẩm thay thế)

Tốc 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, 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. Giai đoạn bão hòa có hai dạng cạnh tranh: thứ nhất, có hai hoặc 3 doanh nghiệp thống trị thị trường, áp dụng chính sách khối lượng bán lớn và hưởng chi phí giảm. Hình ảnh của các doanh nghiệp này được khác biệt hóa theo chất lượng, giá, dịch vụ... Thứ hai, xuất hiện số đông các doanh nghiệp chuyên môn hóa tấn công và khai thác các đoạn thị trường đặc biệt bằng cách bán những sản phẩm đặc thù.

Trong giai đoạn bão hòa, 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. Trong giai đoạn này, doanh nghiệp có thể áp dụng các chiến lược:

- Cải tiến sản phẩm

Cải tiến sản phẩm có nghĩa là thay đổi một hay nhiều thuộc tính (đặc điểm sản phẩm, thiết kế, bao bì.):

Chiến lược tăng cường chất lượng nhằm tăng 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 vào 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 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 và coi trọng các đặc tính đó. Tuy nhiên chiến lược này có đặc điểm là dễ 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

Quyết định cải tiến sản phẩm là quyết định quan trọng hàng đầu, các thông tin cần thiết để đề ra các quyết định cải tiến thường thu được từ người tiêu dùng, các trung gian và các chuyên gia. Thực thi chiến lược cải tiến sản phẩm cần phải có sự nghiên cứu kỹ lưỡng vì phản ứng của người tiêu dùng đối với sản phẩm nhưng điều này thường rất khó nắm bắt, ví dụ, sự thất bại của hãng Coca-Cola khi tung ra sản phẩm new-Coca-cola.

- Cải tiến marketing-mix

Các nhà quản trị marketing cũng có thể kích thích doanh số bán bằng cách cải tiến một vài yếu tố trong phối thức marketing (marketing-mix) như giá bán, hỗn hợp truyền thông và xúc tiến bán, và kênh phân phối...

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 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 sản phẩm 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

Truyền thông và xúc tiến bán hàng: 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, cùng 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 ở 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.

- Đổi mới thị trường

Tăng số người sử dụng bằng cách: tìm kiếm những khách hàng mới bằng cách làm thay đổi thái độ của những người không sử dụng sản phẩm; thâm nhập vào những phân đoạn thị trường mới; giành lấy những khách hàng của đối thủ cạnh tranh.

Tăng mức sử dụng của mỗi người: thuyết phục khách hàng sử dụng thường xuyên hơn, lượng dùng mỗi lần nhiều hơn, phát hiện ra những công dụng mới, sử dụng theo những cách đa dạng hơn; định vị lại sản phẩm nhằm thu hút một phân đoạn thị trường lớn hơn.

d. Giai đoạn suy thoái

Nguyên nhân của việc giảm sút khối lượng bán là do xuất hiện sản phẩm mới, thay đổi sở thích và thị hiếu của người tiêu dùng.

Vấn đề đặt ra là doanh nghiệp cần phải xác định sản phẩm đã đến thời kỳ suy thoái hay chưa và phải lựa chọn những quyết định sau đây:

- Loại bỏ sản phẩm

Khi quyết định loại bỏ sản phẩm doanh nghiệp có thể lựa chọn các giải pháp: bán hay chuyển nhượng cho người khác, loại bỏ hoàn toàn; quyết định thời điểm ngừng bán, chuẩn bị và lựa chọn mức dự trữ phụ tùng thay thế và dịch vụ khi bán thích ứng nhằm đảm bảo chu kỳ sống trung bình của những sản phẩm cuối cùng.

- Thu hoạch vét: cắt giảm chi phí và duy trì việc bán sản phẩm trong một thời gian nữa
- Tiếp tục và chịu tổn thất với hy vọng các đối thủ cạnh tranh sẽ bỏ cuộc trước.