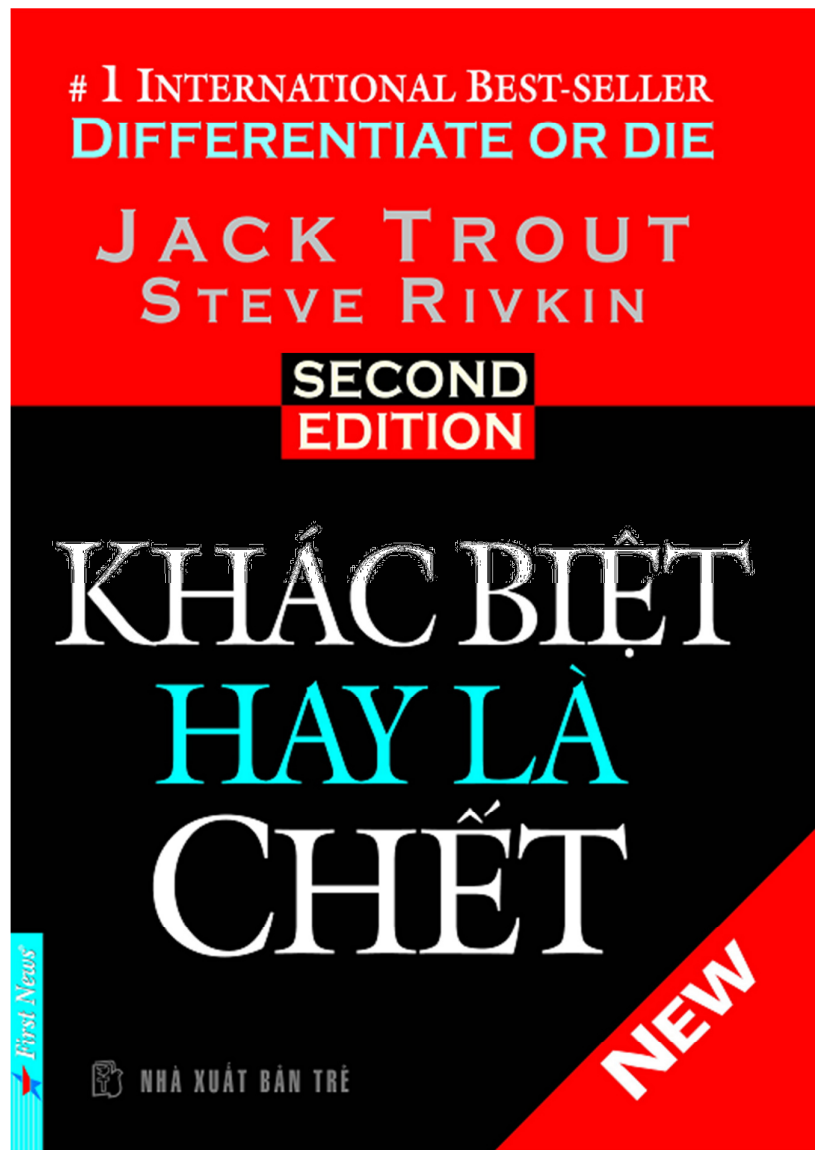




CHƯƠNG TRÌNH TÓM TẮT SÁCH KINH DOANH



Tác phẩm: Differentiate or Die

Bản dịch: Khác biệt hay là chết

Tác giả: Jack Trout & Steve Rivkin

Biên dịch: Phạm Thảo Nguyên – Vương Bảo Long

Nhà xuất bản Trẻ, 2014

Sách gồm 343 trang.

Về tác giả

Jack Trout là Chủ tịch Công ty Trout & Partners Ltd, là bậc thầy xây dựng thương hiệu và tác giả nhiều sách bán chạy.

Steve Rivkin là người sáng lập Công ty Rivkin & Associate LLC, là một diễn giả, tư vấn marketing nổi tiếng và tác giả nhiều sách bán chạy.

Nội dung chính

Qua quyển sách, khác biệt hoá đã trở thành một từ ngữ lớn trong kinh doanh ngày nay. Đây là kim chỉ nam trong suốt quá trình hoạt động của những nhà marketing.

CHƯƠNG 1: VƯƠNG QUỐC CỦA SỰ LỰA CHỌN

Thời xa xưa, lựa chọn không phải là một vấn đề của con người. Ngày nay, khi làm một việc gì hay mua sắm thứ gì, chúng ta cũng phải cân nhắc, lựa chọn.

Nếu muốn mua xe, người dân Mỹ phải chọn một trong số hơn 300 nhãn hiệu xe có mặt trên thị trường. Lựa chọn một cơ sở chăm sóc sức khoẻ phù hợp là vô cùng khó khăn vì rất nhiều bệnh viện mà hầu như mọi thứ ở đó đều tương đương nhau. Mọi việc phục vụ nhu cầu cuộc sống đều diễn ra như vậy.

Hiện nay, các dòng sản phẩm đang không ngừng mở rộng; một dòng sản phẩm lại phân chia thành nhiều chủng loại sản phẩm khác nhau. Sự “phân chia” ấy là một quá trình diễn ra liên tục.

Vì vậy, việc ra đời một ngành công nghiệp mới nhằm hỗ trợ chúng ta chọn lựa dễ dàng hơn: Bạn có thể tìm thấy khắp nơi những lời khuyên từ những quyển cẩm nang, trên mạng internet, các tạp chí dành cho người tiêu dùng... Các chuyên gia tâm lý tiêu dùng cho rằng việc có quá nhiều hạng mục chọn lựa sẽ khiến mọi người phát điên lên.

Với sự cạnh tranh dữ dội, thị trường ngày nay bị chi phối bởi sự lựa chọn. Nếu bạn bỏ qua sự độc đáo của riêng mình thì bạn sẽ nhanh chóng bị huỷ hoại và sẽ trả giá đắt cho sai lầm đó.

CHƯƠNG 2: CÁC DÒNG SẢN PHẨM ĐANG DẪN ĐỒNG NHẤT HOÁ

Dưới tác động của qui luật phân chia, càng lúc càng có nhiều dòng sản phẩm đang dần trở nên đồng nhất hoá, càng ít thương hiệu tạo được sự khác biệt rõ ràng.

Sản phẩm của bạn có gì khác biệt với những sản phẩm cùng loại khác? Tính khác biệt hình thành và tồn tại dựa trên căn bản những giá trị mà một sản phẩm hay dịch vụ thực sự sở hữu, lý tính hay cảm tính, đó là những giá trị thực hay giá trị cảm nhận, phải có chỗ đứng trong tâm trí người tiêu dùng. Chịu áp lực từ bộ phận kinh doanh, nhà bán lẻ, nhà sản xuất thực hiện các chương trình quảng cáo như mua hàng trúng thưởng hay bán hàng hạ giá; càng lôi kéo nhiều người mua hàng theo cách này thì niềm tin của họ dành cho thương hiệu của bạn càng giảm dần. Và những gì bạn có thể làm để thu hút người tiêu dùng thì đối thủ của bạn cũng có thể làm như vậy.

Vì vậy, người làm marketing phải tìm mọi cách định vị những điểm khác biệt của sản phẩm hay dịch vụ. Cái mà các thương hiệu đang thiếu chính là lợi thế sản phẩm độc đáo.

CHƯƠNG 3: “LỢI THẾ SẢN PHẨM ĐỘC ĐÁO” LÀ GÌ?

Qua quảng cáo, bạn phải đưa ra một lợi thế rõ ràng và khác biệt của sản phẩm; bạn phải chuyển đến khách hàng thông điệp: “Khi mua sản phẩm này họ sẽ nhận được lợi ích đặc biệt sau...” Đó là đặc điểm của sản phẩm mà các đối thủ cạnh tranh không thể có. Lợi thế đó phải đủ mạnh để tác động và lôi kéo khách hàng đến với sản phẩm. Để chiến thắng, bạn phải chú trọng đến mức độ không thoả mãn của khách hàng với những sản phẩm tương tự hiện có trên thị trường.

Khách hàng luôn đang cố gắng đưa ra quyết định mua sản phẩm này hay sản phẩm kia, cho nên, bạn phải làm cho sản phẩm hay dịch vụ của bạn trở nên khác biệt bằng cách cá biệt hoá, nhân cách hoá, tạo chủng loại mới, thay đổi tên gọi hay tái định vị dòng sản phẩm, và chỉ cần quyết tâm, bạn sẽ tạo ra sự khác biệt.

CHƯƠNG 4: LÀM MỚI “LỢI THẾ SẢN PHẨM ĐỘC ĐÁO”

Ngày nay, sự xuất hiện hàng loạt các sản phẩm mới đã làm khuấy đảo tâm trí người tiêu dùng bằng những tuyên bố đầy mâu thuẫn và những khác biệt chẳng đáng kể. Sản phẩm dẫn đầu thường gặp phải những cạnh tranh theo kiểu “tôi cũng thế”. Các sản phẩm cạnh tranh càng lúc càng tương tự

nhau. Hầu hết các sản phẩm mới đều chỉ là những bản sao, chúng không phải là kết quả của việc sáng tạo đúng nghĩa.

Cứ sau vài năm, Gillette lại tung ra thị trường một loại dao cạo râu mới. Kể từ khi giới thiệu loại dao cạo râu hai lưỡi (Trac II), công ty đã đưa ra một loạt các loại dao cải tiến như hai lưỡi tự điều chỉnh (Atra), hai lưỡi chống thấm nước (Sensor), ba lưỡi (Mach 3) và sau này là năm lưỡi (Fusion). Nếu bạn đang nghĩ đến lộ trình khác biệt của sản phẩm, tốt hơn hết là bạn nên học hỏi hình mẫu của Gillette: cải tiến, nâng cấp và đổi mới.

Quan sát xung quanh, chúng ta sẽ thấy mọi thứ đều có thể khác biệt hoá. Sự khác biệt đúng nghĩa dựa vào những phát minh, sáng chế của mình là một công việc không hề dễ dàng nhưng không có nghĩa là không thể.

CHƯƠNG 5: CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM, DỊCH VỤ VÀ ĐỊNH HƯỚNG KHÁCH HÀNG HIẾM KHI LÀ NHỮNG Ý TƯỞNG KHÁC BIỆT HOÁ

Trong kinh doanh, chất lượng là điều hiển nhiên không phải là sự khác biệt. Thấu hiểu và yêu quý khách hàng cũng là điều tất yếu, không phải là sự khác biệt.

Nhu cầu khách hàng không ngừng tăng cùng với những cải tiến của nền kinh tế, càng lúc họ càng đòi hỏi cao hơn. Cho nên, mỗi một công ty đều phải tăng tốc để thoả mãn nhu cầu của họ.

Zane's Cycles đã trở nên khác biệt khi đưa ra chế độ "bảo hành suốt đời". Mỗi chiếc xe đạp mua từ Zane's Cycles đều được bảo hành sửa chữa hoặc bảo trì miễn phí vào bất kỳ lúc nào. Bạn sẽ nghĩ Zane sai lầm, Zane điên! Nhưng cái điên của Zane lại kiếm ra tiền. Đội ngũ kỹ thuật của ông luôn lắp ráp xe với mức độ chính xác tối đa vì họ hiểu họ phải bảo trì cho chiếc xe đó suốt thời gian sử dụng. Nhờ chế độ bảo hành suốt đời đã giữ chân khách hàng tốt nhất và cửa hàng của Zane lại có nhiều cơ hội giới thiệu những loại phụ tùng mới trưng bày trong cửa hàng.

Nếu bạn không theo kịp nhu cầu của khách hàng thì công ty bạn chỉ bình thường mà thôi, thay vì, công ty cần phải định vị chính mình theo cách khác biệt hẳn so với đối thủ cạnh tranh. Có nghĩa là công ty cần tìm ra một điểm khác biệt độc đáo.

CHƯƠNG 6: SÁNG TẠO KHÔNG PHẢI LÀ Ý TƯỞNG KHÁC BIỆT HOÁ

Ngày nay, có rất nhiều mẫu quảng cáo được thêm vào nhiều yếu tố sáng tạo hay giải trí đến mức chúng khó có thể truyền đạt được điều mà các công ty thật sự muốn quảng cáo.

Chúng ta thịnh vượng được chính là nhờ người tiêu dùng luôn đưa ra những đòi hỏi phi lý và họ chịu tác động bởi những giá trị cảm tính mơ hồ, vượt ngoài ranh giới của sự hợp lý. Vì vậy, ý tưởng bán hàng phải có sức tác động mạnh mẽ và trình bày chúng bằng một ngôn ngữ đời thường để sản phẩm không trở nên xa lạ, đơn giản là đưa nhiều thực tế hơn vào quảng cáo. Nói cách khác, bạn cần phải cung cấp cho khách hàng một lý do để họ chọn mua sản phẩm của bạn.

Quảng cáo nhằm mục đích trao đổi những tiện ích khác biệt của một thương hiệu. Marketing là “một môn khoa học giúp định vị sản phẩm của bạn trong mối tương quan với các đối thủ cạnh tranh”.

Những slogan quảng cáo vô nghĩa tương tự như những con vi-rút đang tàn phá thế giới marketing. Nếu điều này vẫn còn tiếp diễn, chúng ta sẽ chứng kiến nhiều dòng sản phẩm dần trở nên đồng nhất. Bí quyết là nhận ra sự khác nhau giữa một slogan quảng cáo và một điểm khác biệt của sản phẩm.

CHƯƠNG 7: GIÁ CẢ HIẾM KHI LÀ MỘT Ý TƯỞNG KHÁC BIỆT HOÁ

Giá cả thường là kẻ thù của sự khác biệt hoá. Khi giá cả trở thành trọng tâm của thông điệp bán hàng thì những cơ hội để sản phẩm hay dịch vụ của bạn trở nên đặc biệt bắt đầu giảm dần. Đây không phải là hướng kinh doanh hiệu quả, vì mọi đối thủ cạnh tranh đều có thể điều chỉnh lại giá bất cứ lúc nào họ muốn.

Tuy nhiên, không phủ nhận hoàn toàn chiến lược cạnh tranh về giá, vì nếu biết cách, bạn có thể sử dụng chiến lược giá thấp để tạo sự khác biệt và xây dựng thương hiệu.

Một công ty sữa, những công ty khác cạnh tranh hạ giá thành thấp hơn, những công ty khác cạnh tranh hạ giá nhưng công nghệ lạc hậu khiến họ thua lỗ.

Còn các chương trình khuyến mãi giảm giá thường chẳng để lại chút gì ấn tượng, nó không tác động đến mãi lực mua hàng sau đó. Khách hàng hiếm khi mua sản phẩm hay dịch vụ của một thương hiệu mới lạ chỉ vì giảm giá.

Ngoài ra, chiến lược khác biệt hoá bằng giá cao khi sản phẩm chất lượng cao hơn, chất lượng đó ít nhiều gì cũng phải thấy được, nó thể hiện sự sành điệu, sang trọng hay đẳng cấp.

CHƯƠNG 8: CHỨNG LOẠI SẢN PHẨM QUÁ ĐA DẠNG KHÔNG HẸN SẼ TẠO RA SỰ KHÁC BIỆT

Một số ngành kinh doanh, việc đa dạng hoá chủng loại sản phẩm lại là một yếu tố tạo ra sự khác biệt. Nhưng nếu bạn sử dụng chiến lược khác biệt này thì đối thủ cạnh tranh của bạn cũng hoàn toàn có thể áp dụng chiến lược tương tự.

Tuy nhiên, khi đa dạng hoá sản phẩm, việc quản lý các hạng mục sản phẩm, mặc dầu đã có máy tính cung cấp dữ liệu, nhưng có tìm ra vị trí món hàng đó hay không lại là vấn đề khác. Sự hạn hẹp về thời gian của khách hàng cũng khiến những cửa hàng tiện lợi hay chợ mini trở thành sự lựa chọn ưu tiên.

Mạng internet cũng nhanh chóng trở thành nơi cung cấp không giới hạn đủ loại sản phẩm và dịch vụ, đây là một vương quốc chọn lựa mới. Và khi việc kinh doanh trên mạng không còn là điểm khác biệt nữa, mọi đối thủ đều như nhau, thì chỉ còn giá là yếu tố duy nhất bạn có thể dùng để tạo ra sự khác biệt cho mình. Vì, đặc biệt, khách hàng có thể nhanh chóng so sánh giá cả chỉ bằng một vài cú nhấp chuột.

CHƯƠNG 9: 4 BƯỚC TẠO RA SỰ KHÁC BIỆT

Tiến trình khác biệt hoá gồm 4 bước đơn giản sau đây:

Bước 1: Thông điệp phải có ý nghĩa

Thông điệp của bạn phải có ý nghĩa rõ ràng đúng với hiện trạng của dòng sản phẩm. Thông điệp phải bắt nguồn từ những gì mà thị trường và đối thủ cạnh tranh cũng như khách hàng mục tiêu biết rõ về bạn, xét hiện trạng đang xảy ra trong thị trường và xác định xem ý tưởng của bạn ra đời có đúng không.

Bước 2: Tìm kiếm ý tưởng khác biệt

Bạn phải tìm được cái gì đó làm bạn khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh, và hãy hiểu rằng sự khác biệt không nhất thiết phải có liên quan đến sản phẩm.

Bước 3: Có chứng cứ xác thực

Nếu sản phẩm của bạn có sự khác biệt, bạn nên giải thích rõ sự khác biệt này. Điều đó sẽ trở thành một bằng chứng xác thực cho sản phẩm, dịch vụ của bạn. Hãy nhớ rằng bạn không thể khác biệt hoá chỉ bằng cách nói suông.

Bước 4: Truyền thông về sự khác biệt của bạn

Có được một ý tưởng khác biệt hoá tốt vẫn chưa đủ, bạn phải có một nguồn lực cần thiết để thực hiện chương trình quảng cáo nhằm giới thiệu sự khác biệt của bạn cho thị trường.

CHƯƠNG 10: SỰ KHÁC BIỆT ĐIỂN RA TRONG TÂM TRÍ KHÁCH HÀNG

Bạn hãy “định vị” sản phẩm của bạn. Nghĩa là tạo thế riêng biệt cho sản phẩm của bạn giữa vô vàn sản phẩm cạnh tranh, đây là việc vô cùng quan trọng vì nó liên quan trực tiếp đến suy nghĩ và nhận định của khách hàng. Con người cảm thấy khổ sở vì lượng thông tin quá lớn, họ không đủ tâm trí để ghi nhận, trừ phi đó là sự khác biệt vô cùng ấn tượng. Vì vậy, cách tốt nhất để thực sự tiếp cận vào tâm trí khách hàng là đơn giản hoá tối đa thông điệp của bạn, bằng cách chỉ tập trung vào một ý tưởng khác biệt đầy sức mạnh.

Bạn có thể tập trung vào chỉ một sản phẩm, một tiện ích và một thông điệp, đưa ra được điểm nhấn trong thông điệp để nhanh chóng được tâm trí người tiêu dùng tiếp nhận. Thương hiệu chuyên biệt là khả năng được nhận biết như một thương hiệu chuyên nghiệp hay là thương hiệu tốt nhất. Thương hiệu chuyên biệt có khả năng trở thành một biểu tượng đặc trưng cho một dòng sản phẩm. Biểu tượng đặc trưng chính là một vũ khí tối thượng trong mọi cuộc chiến marketing.

CHƯƠNG 11: TRỞ THÀNH SỐ 1 LÀ MỘT Ý TƯỞNG KHÁC BIỆT HOÁ

Những thương hiệu thuộc về thế hệ đầu tiên của dòng sản phẩm trở nên khác biệt so với những kẻ đến sau.

Mọi người thường cảm nhận rằng sản phẩm xuất hiện đầu tiên là sản phẩm chính gốc và những sản phẩm ra đời sau đó là những sản phẩm ăn theo. Những thương hiệu ra đời sau thường có khuynh hướng không đối đầu trực tiếp, họ khác biệt chính mình bằng một thuộc tính hoặc một ý tưởng mà những thương hiệu tiên phong thiếu quan tâm.

Những thương hiệu đầu tiên giữ vững được vị thế dẫn đầu của mình là do cái tên của chúng thường đã trở nên phổ biến. (Tại Việt Nam, Honda có nghĩa là xe gắn máy) Vì vậy, khi bạn ra mắt thị trường một sản phẩm mới bạn nên chọn một từ có thể trở nên phổ biến.

Tuy nhiên, dù bạn ở vị trí tiên phong trong một thời gian dài thì cũng không đảm bảo chắc chắn cho sự thành công của bạn. Để duy trì vị trí tiên phong, bạn phải tập trung vào những ý tưởng hay và phải nỗ lực và có nguồn lực khổng lồ. Ngược lại, những thương hiệu đầu tiên nhưng thất bại là do có những ý tưởng kém.

Vị trí tiên phong thường không thể bao quát khắp các khu vực địa lý của thế giới, nên bạn không thể ngăn chặn được ai đó sẽ vay mượn ý tưởng của bạn và trở thành người tiên phong trong phạm vi địa lý nhất định. Vì vậy, người tiên phong cũng phải là người biết quan sát xung quanh.

CHƯƠNG 12: SỞ HỮU MỘT THUỘC TÍNH LÀ MỘT CÁCH KHÁC BIỆT HOÁ

Thuộc tính là một nét đặc trưng, một tính chất tiêu biểu, một tính cách đặc thù của con người hay sự vật. Một cá thể là tổng hợp của nhiều thuộc tính. Marilyn Monroe nổi tiếng vì sự hấp dẫn. Kem đánh răng Crest nổi tiếng vì khả năng ngừa sâu răng. Sự thông minh hay sắc đẹp của Monroe, mùi vị của kem Crest chỉ là điểm nhấn hay tính chất xếp ở vị trí thứ yếu.

Sở hữu một thuộc tính có thể là cách tốt nhất để khác biệt hoá một sản phẩm hay một dịch vụ. Nhưng bạn không thể sở hữu cùng một thuộc tính mà đối thủ cạnh tranh đã sở hữu, bạn cần phải có một thuộc tính của riêng mình.

Tốt hơn, bạn nên tìm kiếm một thuộc tính đối nghịch, cho phép sản phẩm của bạn đối đầu với sản phẩm đang chiếm lĩnh thị trường. Thông điệp của bạn phải chưa có ai sử dụng trước đó. Bạn phải xác định một thuộc tính hiệu quả nhất luôn đơn giản và tập trung vào tiện ích của sản phẩm.

Các thuộc tính có mức độ quan trọng khác nhau. Bạn phải nỗ lực để sở hữu được một thuộc tính quan trọng nhất. Hầu hết những công (hay thương hiệu) thành công đều “sở hữu một từ” trong tâm trí của khách hàng mục tiêu. Bạn không thể dự đoán tầm mức thị phần của những sản phẩm có thuộc tính mới, vì vậy, đừng bao giờ cười nhạo những thuộc tính mới mẻ, xa lạ.

CHƯƠNG 13: DẪN ĐẦU THỊ TRƯỜNG LÀ MỘT CÁCH KHÁC BIỆT HOÁ

Dẫn đầu thị trường là cách mạnh mẽ nhất để khác biệt hoá một thương hiệu, bởi đây là cách trực tiếp nhất để thiết lập những chứng nhận cho thương hiệu. Lúc đó, khách hàng mục tiêu hầu như sẽ tin tưởng vào bất cứ những gì mà bạn nói về thương hiệu.

Vị thế dẫn đầu được hình thành bởi những yếu tố dẫn đầu về doanh số, dẫn đầu về công nghệ, dẫn đầu về khoa học. Những yếu tố đó góp phần tạo sự khác biệt hoá hiệu quả.

Tính dẫn đầu là một bộ phóng tuyệt vời để bạn có thể kể với mọi người về câu chuyện bạn đã vươn đến vị trí hàng đầu như thế nào. Bạn nên nhớ rằng, duy trì đỉnh cao xem ra dễ dàng hơn là đạt đến vị trí đó. Nếu bạn có cơ hội lên đến vị thế hàng đầu, hãy đóng ngay cánh cửa đó lại trước mặt đối thủ cạnh tranh.

CHƯƠNG 14: KẾ THỪA TẠO RA SỰ KHÁC BIỆT

Tính kế thừa có một sức mạnh làm nổi bật sản phẩm của bạn và có thể là một ý tưởng khác biệt mạnh mẽ, bởi việc bạn sở hữu một lịch sử lâu đời là một lợi thế tâm lý lớn, điều làm cho khách hàng vững tâm với sự lựa chọn của mình. Khách hàng của bạn cảm nhận rằng bạn là người đứng đầu trong ngành nghề mà bạn đang kinh doanh; bạn là người đã trụ lâu dài nhất.

Nơi công ty bạn xuất thân là một trong những yếu tố quan trọng của tính kế thừa, vì mỗi quốc gia có thể có vài sản phẩm đặc trưng của quốc gia đó, xem như là một chứng nhận hiển nhiên cho sản phẩm.

Tính kế thừa mang truyền thống kinh doanh của gia đình cũng mang lại hiệu quả đặc biệt. Một công ty gia đình sẽ có vị thế tốt hơn để phục vụ khách hàng bởi họ không phải gặp nhiều trở ngại về cổ đông, lợi nhuận cũng như sự biến động của thị trường chứng khoán, tất cả nguồn lực đều tập trung vào sản phẩm.

Tuy nhiên, không phải lúc nào truyền thống cũng là tất cả. Bạn phải cân bằng niềm tự hào về di sản trong quá khứ với tầm nhìn hướng đến tương lai. Phải nghĩ ra những chiến thuật marketing mới để hoà trộn tình truyền thống từng được người tiêu dùng yêu mến với những bước phát triển và đổi mới cần thiết để tiếp nối sự thành công.

CHƯƠNG 15: CHUYÊN BIỆT THỊ TRƯỜNG LÀ MỘT Ý TƯỞNG KHÁC BIỆT HOÁ

Mọi người thường ấn tượng với những ai chỉ tập trung vào một hoạt động hoặc một sản phẩm đặc trưng nào đó. Mọi người có xu hướng xem những người này như là chuyên gia và tôn vinh, ngưỡng mộ vốn kiến thức và kinh nghiệm của họ.

Vũ khí tối thượng của một thương hiệu chuyên biệt là trở thành biểu tượng chung cho dòng sản phẩm đang kinh doanh. Đó là khi thương hiệu bạn trở thành tên gọi chung cho sản phẩm hoặc đại diện cho cả dòng sản phẩm.

Scott là một loại khăn giấy hàng đầu của Mỹ, nhưng khi Scott phát triển thêm các sản phẩm từ giấy khác thì Charmin đã trở thành thương hiệu hàng đầu trong thị trường khăn giấy.

Chủ tịch George Muller của công ty Subara của Nhật quyết định chỉ tập trung vào “công nghệ truyền động bốn bánh” làm công nghệ đặc thù để đưa ra loại xe AWD để tạo sự khác biệt chính mình với Toyota và Honda. Ông đã biết sử dụng một đặc tính chuyên biệt để khác biệt hoá sản phẩm của mình. Subara đã phát triển tốt.

CHƯƠNG 16: SỰ ƯA CHUỘNG CỦA THỊ TRƯỜNG LÀ MỘT Ý TƯỞNG KHÁC BIỆT HOÁ

Người tiêu dùng đôi khi không biết họ muốn gì. Hành vi mua hàng của họ xuất phát từ tâm lý đám đông, họ cho rằng “những gì người khác suy nghĩ đều là đúng”.

Có nhiều cách thức khác nhau để thực thi hiệu quả chiến lược tạo sự ưa chuộng cho sản phẩm của bạn. Nike kinh doanh thành công nhờ vào thực tế rằng nhiều vận động viên thể thao nổi tiếng ưa chuộng loại giày đế mềm của họ. Nhãn hiệu dù Brigg đã được chứng nhận “Royal warrant” do cung cấp dù cho hoàng tử xứ Wales, nói lên sự ưa chuộng và hài lòng của khách hàng.

Các công ty thường sử dụng những số liệu khảo sát, tổng hợp, điều tra của những cá nhân, tổ chức, phương tiện truyền thông hay các dự án nghiên cứu để làm thông tin tham khảo về mức độ ưa chuộng của thị trường.

Nếu bạn chi tiền để tự thực hiện cuộc khảo sát lấy ý kiến về sản phẩm của bạn, thì phải chi thêm một khoản để mời những người nổi tiếng tham gia

cuộc khảo sát này. Còn nếu chưa có bất kỳ nghiên cứu hay khảo sát nào về lĩnh vực kinh doanh mà bạn đang tham gia, thì bạn phải tìm cách thuyết phục một tổ chức xuất bản chuyên ngành thực hiện thăm dò này.

CHƯƠNG 17: SỰ NỔI TRỘI LÀ MỘT Ý TƯỞNG KHÁC BIỆT HOÁ

Việc tập trung vào một sản phẩm để tìm ra công nghệ độc đáo và giới thiệu chúng như một thành tố diệu kỳ làm sản phẩm đó trở nên khác biệt.

Crest đã gọi loại kem đánh răng ngừa sâu răng có chất fluor của mình là “Flouristan”.

General Motors quảng bá cho hệ thống “Northstar” của dòng xe Cadillac. Liệu có bao nhiêu người hiểu được “Flouristan”, “Trinitron”, “Northstar” là như thế nào và quan trọng ra sao. Nhưng nó có vẻ gây ấn tượng. Những thành tố diệu kỳ không cần phải giải thích, bởi chúng vốn đã diệu kỳ.

Sản phẩm càng phức tạp bao nhiêu càng phải cần đến một thành tố kỳ diệu để làm khác biệt sản phẩm của bạn với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh.

Royal Selangor sản xuất sản phẩm mỹ nghệ được làm thủ công, công nhân như những nghệ nhân cẩn trọng tỉ mỉ để tạo ra sản phẩm. Mọi người có cảm giác sản phẩm là những tác phẩm nghệ thuật, nó tốt hơn và giá trị hơn. Vì vậy, nếu sản phẩm của bạn có chi tiết nào đó được làm thủ công, bạn hãy công bố điều đó một cách tự hào.

Khi bạn tạo ra sản phẩm “tốt hơn” thì bạn có cơ sở để nâng giá thành lên một chút. Giá cao hơn cũng truyền đến khách hàng thông điệp rằng các đối thủ của bạn đang sản xuất theo qui trình rẻ tiền hơn.

CHƯƠNG 18: SẢN PHẨM THẾ HỆ MỚI CŨNG LÀ MỘT Ý TƯỞNG KHÁC BIỆT HOÁ

Thay vì cải tiến sản phẩm, bạn cố gắng đưa ra các sản phẩm thuộc thế hệ mới, đó là một con đường chắc chắn để trở nên khác biệt. Không ai muốn mua một sản phẩm bị xem là lỗi thời. Vì vậy, cách để bạn vượt qua đối thủ cạnh tranh là tự định vị sản phẩm của bạn là mới và tốt hơn.

Các nhà sản xuất hàng đầu tự tấn công sản phẩm của chính mình bằng những sản phẩm thuộc thế hệ mới. Và có lẽ không công ty nào làm điều này tốt hơn Intell.

Việc bổ sung một ứng dụng công nghệ cũng là một cách để tạo ra thế hệ sản phẩm mới. Dell đã bổ sung một ứng dụng công nghệ mới bên cạnh thuộc tính “trực tiếp” vốn đã tạo nên sự khác biệt của Dell.

Nhưng không phải lúc nào sản phẩm thế hệ mới cũng phát huy hiệu quả. Vẫn có những hiểm nguy trong cuộc chơi “sản phẩm thế hệ mới” mà bạn phải né tránh bằng mọi giá: Không dùng sản phẩm thế hệ mới để giải quyết vấn đề không có thật; không dùng sản phẩm thế hệ mới để can thiệp vào vấn đề thuộc về thói quen, tập quán; sản phẩm thế hệ mới phải tốt hơn. Sai lầm thường gặp là chúng ta phụ thuộc quá mức vào cái cũ hoặc đưa cái mới vào một công ty vốn chỉ hiểu theo cách cũ.

Nếu Kodak cảm nhận được loại máy chụp hình kỹ thuật số là mối đe dọa cho các loại máy chụp phim truyền thống, thì họ không nên cố gắng áp dụng công nghệ mới này dưới cái tên Kodak. Họ nên thành lập một công ty khác với một cái tên thương hiệu khác và chấp nhận để công nghệ mới này tấn công trở lại công nghệ lạc hậu của mình.

CHƯƠNG 19: TẠO CƠN SỐT THỊ TRƯỜNG LÀ MỘT CÁCH KHÁC BIỆT HOÁ

Khi sản phẩm của bạn tạo được cơn sốt thị trường thì cả thế giới biết rằng sản phẩm của bạn đang bán rất chạy.

Việc tạo cơn sốt thị trường hay mãi lực tăng trưởng vượt đối thủ cạnh tranh có thể tạo cho bạn bộ phận cần thiết để đưa thương hiệu của bạn vươn đến tầm cao. Sau đó, bạn sẽ phải nghĩ ra một điều gì khác để duy trì tầm cao đạt được.

Có nhiều cách để tạo ra cơn sốt thị trường: Tạo sức hút bằng mãi lực, bạn không cần so sánh với đối thủ mà có thể so sánh mãi lực của chính mình ở một thời điểm nào đó. Tạo sức hút bằng cách đánh giá chuyên ngành một tổ chức hay tạp chí chuyên ngành. Tạo sức hút bằng nhận định của chuyên gia trong ngành, các phương tiện truyền thông có thể tạo cơn sốt cho sản phẩm của bạn.

Một cách gián tiếp để sử dụng các phương tiện truyền thông là lôi kéo họ viết về một vấn đề khó khăn mà sản phẩm hay công ty của bạn sẽ là giải pháp để khắc phục những khó khăn đó.

CHƯƠNG 20: TĂNG TRƯỞNG CÓ THỂ HUỖ HOẠI SỰ KHÁC BIỆT

Khi công ty mãi mê chạy theo việc tăng trưởng có thể sẽ phát sinh sự mất tập trung, đánh mất cơ hội củng cố ý tưởng khác biệt và rơi vào cái bẫy “mở rộng dòng sản phẩm”.

Nabisco đã thành công nhanh chóng với loại bánh ngọt Snack Well's. Sau đó, họ vội vàng mở rộng thương hiệu này với nhiều loại bánh ngọt khác nữa, nhưng chẳng loại bánh nào có thương vị thơm ngon như Snack Well's. Nabisco đã nhanh chóng xuống dốc.

Khi càng cố gắng mở rộng, bạn càng mất đi sự tập trung và lại càng gặp nhiều khó khăn hơn để trở nên khác biệt. Khi bạn tung ra một sản phẩm hoàn toàn khác hẳn với sản phẩm cốt lõi, bạn đang xoá bỏ dần sự khác biệt đặc thù của mình. Đặc điểm nhận diện riêng của thương hiệu bắt đầu mờ nhạt dần, vì bạn buộc mọi người phải thay đổi suy nghĩ về bạn, và cuối cùng, bạn sẽ đối mặt với vấn đề “không phải là chính mình”.

Phát triển không có nghĩa là làm đủ mọi thứ mà là phân định giữa điều muốn làm với điều cần làm.

CHƯƠNG 21: KHÁC BIỆT HOÁ ĐÒI HỎI SỰ HY SINH

Nếu bạn nghiên cứu về các dòng sản phẩm qua một thời gian dài, bạn sẽ thấy rằng việc mở rộng thường làm suy yếu sự phát triển, hiếm khi có tác động ngược lại.

Càng mở rộng, bạn càng làm suy yếu ý tưởng khác biệt cốt lõi của bạn. Đa năng là một đối cực của hy sinh, đó là khi những sản phẩm hội tụ nhiều chức năng cùng lúc.

Nếu muốn có một sản phẩm đa chức năng, bạn phải chấp nhận hy sinh. Bởi vì, các nhà thiết kế của bạn có thể phải bỏ kiểu dáng sản phẩm đơn chức năng nhưng xuất sắc để thiết kế lại một kiểu dáng sản phẩm đa chức năng.

Ai cũng muốn thứ tốt nhất trong một dòng sản phẩm, chứ không phải một thứ thập cẩm, lai tạp với quá nhiều chức năng. Nếu sản phẩm đa năng của bạn không vượt trội so với sản phẩm có chức năng chuyên biệt thì rõ ràng là bạn không tạo được sự khác biệt đáng kể.

Ba cách hy sinh cần thiết để tạo ra sự khác biệt cho sản phẩm của bạn: 1. Hy sinh sản phẩm: chỉ tập trung vào một loại sản phẩm, hiệu quả hơn hẳn “mọi thứ cho mọi người”. 2. Hy sinh thuộc tính: chỉ tập trung vào một thuộc tính chứ không ôm đồm các thuộc tính khác. 3. Hy sinh thị trường

mục tiêu: chỉ tập trung vào một thị trường khách hàng mục tiêu trong một dòng sản phẩm, tạo sự khác biệt khi sản phẩm của bạn được ưa chuộng trong phân khúc thị trường đó.

Trong nhiều trường hợp, việc hy sinh thực sự nằm ở thông điệp quảng cáo để nhấn mạnh sự khác biệt của bạn, khi thu hút được đối tượng tiềm năng, bạn có thể kinh doanh bất cứ thứ gì bạn có.

CHƯƠNG 22: KHÁC BIỆT KHẮP MỌI NƠI

Mặc dù khái niệm về một sản phẩm có thể là toàn cầu, nhưng khái niệm đó cần phải tương thích với những khác biệt của từng nền văn hoá, thể chế luật pháp, nhu cầu của khách hàng của từng địa phương; các khu vực trên thế không phải lúc nào cũng giống nhau.

Trước khi quyết định xem một ý tưởng khác biệt nào, nó liệu có đủ sức nâng thương hiệu của bạn lên tầm thế giới hay không, bạn nên ghi nhớ một số điều: ý tưởng bạn đang áp dụng có thể sai lầm, các thuộc tính có thể thay đổi theo từng biên giới quốc gia. Thương hiệu dẫn đầu thị trường cần linh động thích ứng thị trường. Tính kế thừa có thể không được tôn trọng vì tính đặc biệt có thể bị lu mờ.

Mc Donald's xuất phát từ di sản và cội nguồn Mỹ. Khi vươn ra thế giới, việc kinh doanh của họ theo đặc thù của từng địa phương.

Thị hiếu và sở thích thay đổi, sự ưa chuộng thay đổi và con người cũng thay đổi. Đó là trở ngại của chiến lược toàn cầu hoá tổng lực.

CHƯƠNG 23: DUY TRÌ SỰ KHÁC BIỆT

Theo thời gian và qua những lần thay đổi nhân sự cấp quản lý thì sự khác biệt có thể bị ảnh hưởng ít nhiều do chiến lược thay đổi, và do những ký ức liên hệ đến quá khứ cũng nhạt nhoà dần. Bạn phải nghĩ ra cách nào đó để duy trì cảm nhận về sự khác biệt của sản phẩm hay dịch vụ trong suy nghĩ của những thế hệ quản trị sau này. Bạn không thể để họ tách biệt với chiến lược đã định hình.

Để trở nên khác biệt, bạn phải biết suy nghĩ “phá cách” phải có đủ can đảm để dám đi ngược với những gì được công nhận là đúng. Một khi bạn đã phá cách, hãy luôn luôn kiên định với sự phá cách đó. Một trong những cách tốt nhất để phá cách là tái xác định việc kinh doanh và chiến lược kinh doanh, hãy thể hiện sự khác biệt này trong mọi hoạt động của mình. Tính nhất quán được thể hiện dưới nhiều hình thức, điển hình là nhất quán trong

thông điệp quảng cáo của bạn. Phải kết nối mọi người cùng tập trung vào một thông điệp.

Tuy nhiên, thị trường luôn thay đổi mỗi ngày và bạn cần phải luôn điều chỉnh sự khác biệt mà bạn đã xây dựng được và phải nỗ lực không ngừng để gìn giữ và cải tiến sự khác biệt đó. Nhưng đừng mãi mê với việc triển khai những phiên bản khác nhau của sản phẩm nhằm thúc đẩy mãi lực, thì bạn chỉ làm cho người mua bối rối trước các sản phẩm của bạn mà thôi.

CHƯƠNG 24: KHÁC BIỆT HOÁ TRONG THẾ GIỚI TIN ĐỒN

Marketing truyền miệng không phải là một hình thức mới xuất hiện. Nỗ lực tìm người “sử dụng sản phẩm đầu tiên”, những người có địa vị trong xã hội, sự xác nhận của họ là câu thần chú tuyệt vời làm mọi người sẽ tin tưởng hơn.

Ngày nay, có nhiều cách thức khác nhau để truyền tải thông tin, chúng ta có các hình thức truyền thông số hoá. Người ta có thể truy cập internet và trò chuyện với nhau ở khắp nơi trên thế giới. Khả năng truyền thông đại chúng này đã làm tăng thêm sức mạnh cho hình thức marketing truyền miệng.

Sự thật không có cách nào để kiểm soát các thông tin truyền miệng. Những người tung tin đồn này chẳng bao giờ hỏi ý kiến bạn trước về những gì họ sẽ nói; bạn không thể mua những lời truyền miệng như cách bạn mua thông tin từ các phương tiện truyền thông.

Cho nên, bạn phải có một sản phẩm phù hợp với nhu cầu thị trường, một chiến lược tiếp thị thích hợp và một ý tưởng khác biệt đủ sức làm bạn nổi bật so với các đối thủ cạnh tranh. Với phần đông khán giả thì một ý tưởng không hấp dẫn vẫn sẽ không hấp dẫn cho dù có bao nhiêu lời đồn đãi về nó. Việc sử dụng internet để tiếp cận khách hàng mục tiêu là một chiến lược đúng đắn, nhưng cần phải thực hiện song song với các phương tiện truyền thông truyền thống khác.

CHƯƠNG 25: MỌI THỨ ĐỀU CÓ THỂ KHÁC BIỆT HOÁ

Bạn có thể khác biệt hoá mọi thứ. Chúng tôi muốn giới thiệu dự án phi kinh doanh của chúng tôi, đó là: chiến lược chống ma túy. Chiến dịch này là một chương trình marketing dài nhất, nhưng thất bại lớn nhất trong lịch sử marketing tại Mỹ. Nên, điều bạn cần làm là tìm một cách thức nào đó để truyền tải những tác hại ghê tởm của việc sử dụng ma túy. Nghĩa là chúng ta cần đến một chiến dịch tái định vị.

Hạn chế việc sử dụng ma túy, bạn cần hạn chế nhu cầu. Nếu chỉ hạn chế người cung cấp thì chưa đủ. Cách tuyên truyền mang tính giáo dục khi cho rằng “hút ma túy có hại cho sức khoẻ” không thể được xem là một chiến thuật hiệu quả, cần phải chuyển hướng cục diện trận chiến.

Điều bạn nên làm là chỉ một trò chơi chữ đơn giản. Ý tưởng khác biệt hoá: “Ma túy chỉ dành cho những kẻ thất bại”. Một khi nhận thức này được xây dựng thành công thì đây như là đòn giáng trả mạnh mẽ xuống những đối tượng có liên quan đến ma túy. Nước Mỹ vốn không thích những kẻ thất bại. Tốt nhất là bạn nên gợi ý để những người đã từng sử dụng ma túy hay người thân của những người này đồng ý nhắc lại những câu chuyện buồn và cảm động của chính bản thân hay gia đình họ. Phương tiện truyền thông được chọn là truyền hình nhằm mục đích chuyển tải được những tác động về mặt con người và cảm xúc.

Những người nổi tiếng và các vận động viên thể thao lừng danh vốn từng dính líu đến ma túy cũng nên được mời tham gia. Cuối buổi truyền hình, nhân vật chính sẽ nhìn thẳng vào ống kính mà nói: “Ma túy chỉ dành cho những kẻ thất bại”. Càng tiếp nhận nhiều thông điệp này, từ người nổi tiếng đến người bình thường, người Mỹ sẽ càng xem ma túy là thứ gắn liền với sự thất bại. Khi đó, nhu cầu về ma túy sẽ bắt đầu suy giảm và ngành kinh doanh ma túy cũng không còn đem lại lợi nhuận quá mức nữa.

CHƯƠNG 26: LỰA CHỌN NGƯỜI PHÙ HỢP ĐỂ TRIỂN KHAI CHIẾN LƯỢC KHÁC BIỆT HOÁ

Để thực hiện một chiến lược khác biệt hoá, vai trò của người CEO là rất quan trọng. Khi nhìn lại những thất bại của các CEO, chúng tôi chỉ nhìn thấy nguyên nhân là từ chiến lược sai lầm chứ không phải do công tác điều hành kém.

Một ý tưởng chiến lược _ Một ý tưởng khác biệt hoá _ đã là một phần thắng lợi của một cuộc chiến. Tuy nhiên, có thể vì “cái tôi nghề nghiệp” của cấp quản lý hay từ các công ty khác, cấp trên sẽ đánh giá thấp tôi”. Cho nên, khi ý tưởng được trình bày với cấp điều hành càng cao thì ý tưởng của bạn càng có khả năng thoát khỏi các kiểu tự ái và vị kỷ này.

Khi nghiên cứu các chiến lược thành công, bạn sẽ thấy là những CEO giỏi nhất thường tự thực hiện các chiến lược của chính mình.

Không ai có thể tạo ra sự khác biệt hiệu quả cho các tờ tạp chí bằng Tina Brown. Khi còn phụ trách tờ Vanity Fair, bà đã đẩy vầng hào quang báo chí đi đến giới hạn tột cùng. Ấn tượng hơn cả là 5 bài học về marketing của bà là: 1. Tin vào trực giác. 2. Có sự khác biệt rõ ràng. 3. Gia nhập cộng đồng.

4. Linh hoạt trong chi phí. 5. Khai thác sự khác biệt hiện có bằng nhiều hình thức khác nhau. Đó là cách nghĩ của một doanh nhân thành công.

LỜI KẾT

Một công ty kinh doanh cần thực hiện hai chức năng cơ bản là: Marketing và đổi mới.

Marketing là một chức năng độc đáo, chuyên biệt của hoạt động kinh doanh. Hoạt động marketing quan trọng đến mức bạn không thể bỏ mặc chức năng này cho riêng đội ngũ marketing.

Chỉ có một vài CEO, chẳng hạn như Steve Jobs của Apple là sẵn sàng dành thời gian để tìm hiểu quá trình này và tham gia một cách tích cực.

Vì khi có marketing mới làm cho sản phẩm, dịch vụ hay công ty trở nên khác biệt và để khách hàng có thể nhận diện dễ dàng.

Người tóm tắt

Trần Phú An

www.nhuongquyenvietnam.com