

Chương 3

MÔI TRƯỜNG MARKETING

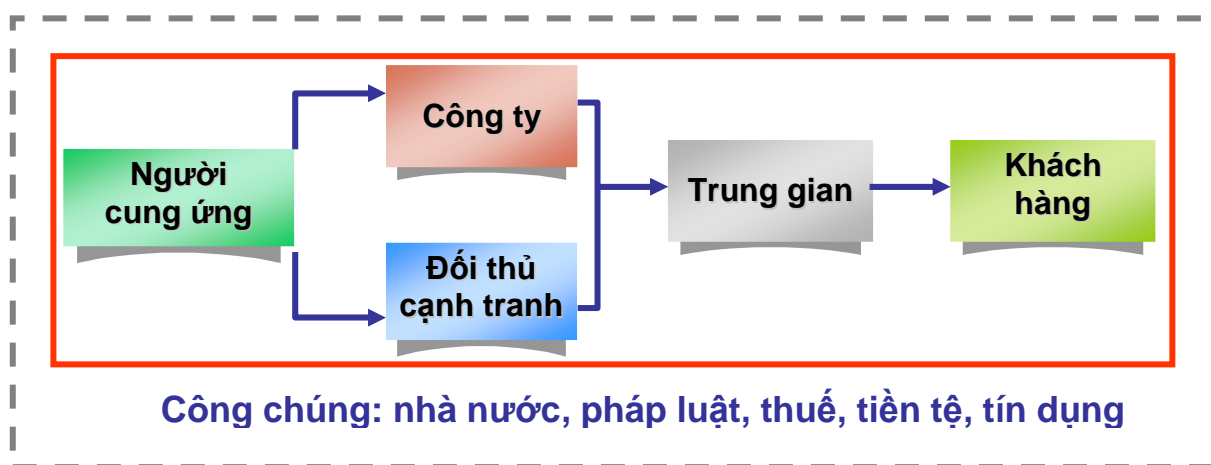
Môi trường Marketing là tổng hợp tất cả các yếu tố, các lực lượng bên trong và bên ngoài doanh nghiệp có ảnh hưởng tích cực và tiêu cực đến hoạt động Marketing của doanh nghiệp. Các yếu tố, các lực lượng tạo nên môi trường Marketing không chỉ ở trong các doanh nghiệp, các công ty mà còn trong các đối thủ cạnh tranh của nó và trong phần còn lại của ngành sản phẩm.

Môi trường marketing về thực chất cũng là môi trường kinh doanh của doanh nghiệp. Nhưng vì nó được xem xét theo góc độ marketing, xem xét các yếu tố thuộc môi trường kinh doanh tới các quyết định liên quan đến việc thiết lập, duy trì, củng cố, mở rộng, phát triển... quan hệ giữa doanh nghiệp với khách hàng mục tiêu nên nó được gọi là môi trường marketing. Như vậy, có thể nói khi phân tích môi trường marketing, thực chất là phân tích sự ảnh hưởng của các yếu tố môi trường kinh doanh tới sự biến đổi của tính chất, quy mô, trình độ... của nhu cầu thị trường, tới tương quan cung cầu và đặc biệt là tới các biến số marketing-mix của công ty

I. MÔI TRƯỜNG VI MÔ CỦA DOANH NGHIỆP

Bao gồm những tác nhân thuộc khung cảnh trực tiếp của doanh nghiệp, tác động đến khả năng phục vụ khách hàng của doanh nghiệp – đó là, bản thân doanh nghiệp, các cơ sở phân phối, các thị trường khách hàng, các đối thủ cạnh tranh, và các giới có quan hệ.

Hình 3.1: Các tác nhân chính yếu thuộc môi trường vi mô của doanh nghiệp



1. Các nhà cung cấp

Các nhà cung cấp là những cơ sở và cá nhân kinh doanh cung cấp nguyên vật liệu cần thiết cho hoạt động sản xuất ra hàng hoá và dịch vụ của doanh nghiệp lẫn đối thủ cạnh tranh.

Những tiến triển trong môi trường cung cấp có thể tác động quan trọng đến hoạt động Marketing của doanh nghiệp. Các nhà quản trị Marketing cần theo dõi các biến chuyển về giá cả của những cơ sở cung cấp chính yếu của mình. Việc tăng giá chi phí cung cấp có thể buộc phải tăng giá cả, điều sẽ làm giảm sút doanh số dự toán của doanh nghiệp. Các nhà quản trị Marketing còn phải quan tâm đến tình hình sẵn dụng của cung cấp. Những tình trạng khan hiếm nguồn cung cấp, các cuộc đình công, và nhiều biến cố khác có thể can thiệp vào việc thực hiện những hứa hẹn giao hàng cho khách hàng, và có thể làm thiệt mất doanh số trước mắt cũng như làm sút mẻ tình cảm của khách hàng về lâu dài. Nhiều doanh nghiệp thích mua từ nhiều nguồn để tránh tình trạng quá lệ thuộc vào một nhà cung ứng nào, những người này

có thể tự ý tăng giá hoặc hạn chế lượng cung cấp. Vì vậy các bộ phận Marketing cũng phải biết tự mình “Marketing” cho các nhà cung cấp.

2. Các trung gian Marketing

Các trung gian Marketing là những cơ sở kinh doanh hỗ trợ cho doanh nghiệp trong việc câu dẫn, bán hàng và giao hàng của doanh nghiệp đến tận tay người tiêu thụ. Họ bao gồm giới trung gian, các cơ sở phương tiện phân phối, các cơ sở dịch vụ Marketing và các trung gian tài chính.

- Giới trung gian là những thương hiệu giúp doanh nghiệp tìm được khách hàng hoặc liên kết buôn bán. Giới này được phân làm hai loại, dẫn mối và thương buôn. *Giới dẫn mối* là các nhà làm môi giới và các nhà làm đại diện cho xí nghiệp - tìm kiếm khách hàng hoặc đàm phán các hợp đồng, nhưng không có sự sở hữu đối với hàng hoá. *Giới thương buôn* là các nhà bán sỉ và lẻ - mua, có quyền sở hữu, và bán lại các hàng hoá ấy.

- Những công ty phương tiện phân phối, là những cơ sở trợ giúp nhà sản xuất trong việc dự trữ và vận chuyển hàng hoá từ nơi sản xuất đến nơi cần thiết. *Cơ sở kho bãi* là những công ty lưu chứa và bảo quản hàng hoá trước khi chúng được đưa đến địa điểm khác. Nhà sản xuất phải quyết định xem mình cần phải có bao nhiêu chỗ chất giữ hàng và tiền thuê mượn phải là bao nhiêu. *Cơ sở vận chuyển* bao gồm các công ty đường sắt, đường bộ, hàng không, đường thuỷ, và những phương tiện chuyên chở khác, chuyên môn trong việc chuyên vận hàng từ nơi này sang nơi khác. Nhà sản xuất phải xác định được Những kiểu chuyên chở có tính hiệu năng chi phí tốt nhất; cũng như cân nhắc những điều cần quan tâm như phí tổn, việc giao hàng, vận tốc và sự an toàn.

- Các cơ sở dịch vụ Marketing là các công ty điều nghiên tiếp thị, các cơ sở quảng cáo, cơ quan truyền thông, những công ty tư vấn về Marketing – giúp nhà sản xuất trong việc lựa chọn và câu dẫn cho sản phẩm đi vào đúng thị trường. Nhà sản xuất đối diện với vấn đề quyết định “làm hay mua” những dịch vụ này. Khi quyết định mua, doanh nghiệp cần phải chọn lựa cẩn thận nên mua của người nào, vì những cơ sở này khác biệt nhau về tính sáng tạo, chất lượng, sự phục vụ và giá cả. Doanh nghiệp phải duyệt xét lại thường kỳ công việc thực hiện của những cơ sở này và xem xét đến việc thay thế, một khi họ không thực hiện được đúng đắn.

- Các trung gian tài chính bao gồm ngân hàng, các cơ sở tín dụng, các công ty bảo hiểm, và những công ty khác có góp phần trong những cuộc giao dịch về tài chính, hoặc bảo hiểm cho những rủi ro liên quan đến những công việc mua và bán hàng hoá. Hầu hết các doanh nghiệp và khách hàng đều phải phụ thuộc vào công việc xuất tiền của các trung gian tài chính, cho những cuộc giao dịch của họ. Công cuộc thực hiện Marketing của các doanh nghiệp có thể bị ảnh hưởng nghiêm trọng nếu có sự gia tăng về phí tổn tín dụng hoặc tín dụng bị hạn chế, hay cả hai. Do đó, doanh nghiệp cần phải triển khai các mối quan hệ vững chắc với những cơ sở tài chính quan trọng.

3. Các đối thủ cạnh tranh

Yếu tố cạnh tranh tác động lớn đến hoạt động Marketing của doanh nghiệp. Các nhà quản trị Marketing luôn luôn quan tâm đến hoạt động của các đối thủ cạnh tranh, đến các chiến lược sản phẩm, giá cả, phân phối và xúc tiến của các đối thủ.

Mỗi doanh nghiệp đều phải đối đầu với nhiều loại đối thủ cạnh tranh. Có bốn loại đối thủ cạnh tranh cơ bản.

- Đối thủ cạnh tranh về mặt ước muốn - tức là những ước muốn tức thời khác mà người tiêu thụ muốn thoả mãn.

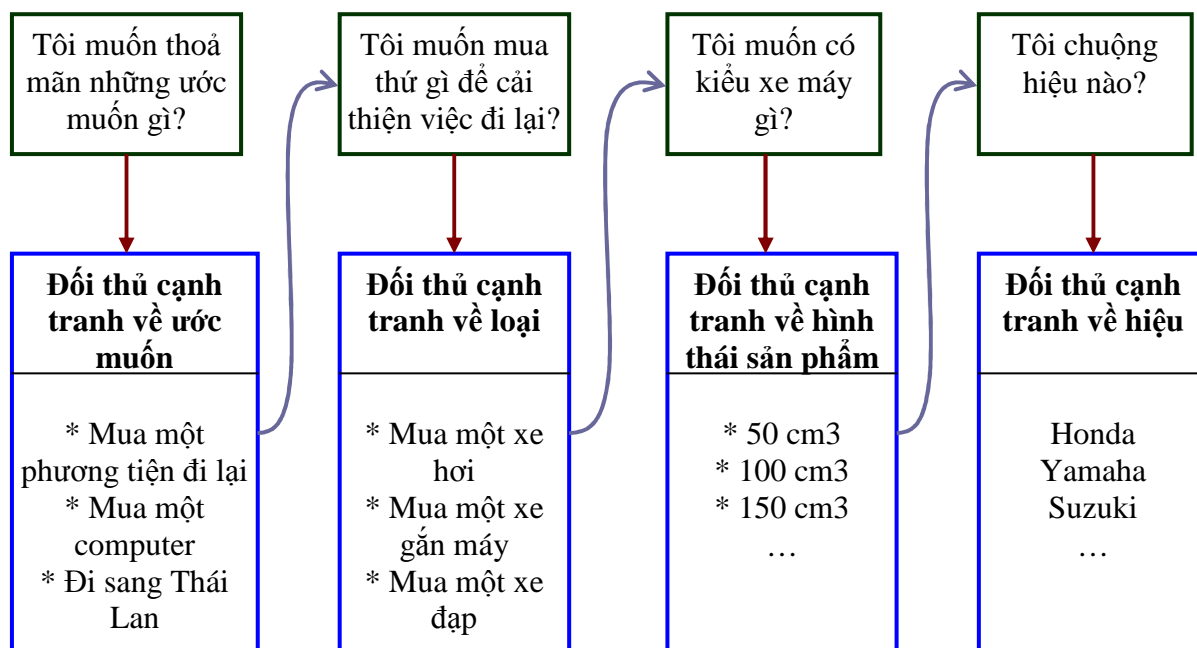
- Đối thủ cạnh tranh về loại - tức là những phương cách cơ bản mà người mua có thể thoả mãn được một ước muốn đặc thù nào đó.

- Đối thủ cạnh tranh về hình thái sản phẩm - tức những hình thái khác của sản phẩm có thể thoả mãn được ước muốn đặc thù nào đó của người mua.

- Đối thủ cạnh tranh về hiệu - tức những hiệu khác có thể thoả mãn được đúng ước muốn như vậy.

Cấp quản trị cần phải theo dõi tất cả bốn loại đối thủ cạnh tranh ấy, đặt sự chú ý nhiều nhất vào các đối thủ cạnh tranh về mặt hiệu, vì họ đang cạnh tranh tích cực trong việc buôn bán. Mức độ cạnh tranh giữa các nhà sản xuất về mặt hiệu, trong những ngành nghề khác, xếp theo thứ tự từ hợp tác ngầm ngầm đến cạnh tranh gay gắt.

Ví dụ về các loại đối thủ cạnh tranh cơ bản



4. Khách hàng

Doanh nghiệp cần phải nghiên cứu khách hàng một cách kỹ lưỡng. Doanh nghiệp có thể hoạt động trong năm loại thị trường khách hàng.

- Thị trường người tiêu thụ: là những cá nhân và những gia đình mua hàng hoá và dịch vụ để tiêu dùng cho chính họ.

- Thị trường kỹ nghệ: là những tổ chức mua hàng hoá và dịch vụ cho công việc sản xuất của họ để kiếm lời, hoặc để hoàn thành các mục tiêu khác.

- Thị trường người bán lại: là những tổ chức mua hàng hoá và dịch vụ để bán chúng lại kiếm lời.

- Thị trường chính quyền: là những cơ quan nhà nước mua hàng hoá và dịch vụ để tạo ra các dịch vụ công ích, hoặc để chuyển nhượng những hàng hoá và dịch vụ này cho những người cần đến chúng.

- Thị trường quốc tế: là những người mua ở nước ngoài; gồm người tiêu thụ, người sản xuất, người bán lại, các cơ quan nhà nước ở nước ở nước ngoài.

5. Các giới công chúng

Một giới công chúng là bất kỳ nhóm nào có liên quan thực sự hay tiềm tàng, hoặc có tác động đến khả năng của một tổ chức trong việc đạt thành các mục tiêu của tổ chức ấy.

Mỗi doanh nghiệp đều bị bao vây bởi bảy loại giới sau:

- Giới tài chính: ảnh hưởng đến khả năng đạt được quỹ vốn. Ngân hàng, các cơ sở đầu tư, các công ty môi giới chứng khoán và các cổ đông, là những giới tài chính chính yếu.

- Giới phương tiện truyền thông: là những tổ chức phát chuyển tin tức, hình ảnh, và các diễn đàn ý kiến; đặc biệt là các báo, tạp chí, các đài truyền thanh và truyền hình.

- Giới công quyền. Cấp quản trị phải chú ý đến những ý kiến của chính quyền khi thiết lập các kế hoạch Marketing.

- Giới hoạt động xã hội. Các quyết định Marketing của một doanh nghiệp có thể bị những tổ chức người tiêu thụ, các nhóm môi sinh, các nhóm dân tộc ít người, và những nhóm khác nữa, đặt thành vấn đề.

- Giới địa phương. Mọi doanh nghiệp đều phải giao tiếp với giới địa phương như các người láng giềng và các tổ chức ở địa phương. Nhiều doanh nghiệp lớn thường bổ nhiệm một viên chức giao tế địa phương, nhằm giữ mối quan hệ, tham dự vào các cuộc họp, trả lời những câu hỏi và đóng góp vào các công cuộc từ thiện.

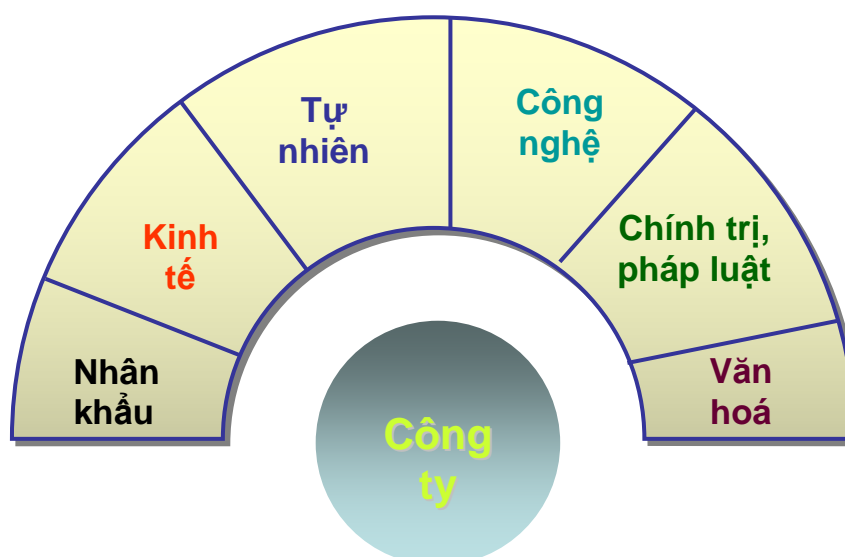
- Công chúng. Một doanh nghiệp cần phải quan tâm đến thái độ của công chúng đối với các hoạt động và sản phẩm của mình. Mặc dù công chúng không tác động đến doanh nghiệp như một lực lượng có tổ chức, nhưng ấn tượng của chúng đối với doanh nghiệp sẽ ảnh hưởng đến khách hàng của doanh nghiệp.

- Nội bộ. Nội bộ của một doanh nghiệp bao gồm số công nhân lao động, số công nhân làm việc trí óc, những người tình nguyện, các nhà quản trị và hội đồng quản trị. Những doanh nghiệp lớn lập ra các bản tin và các hình thức thông tin khác để chuyển tin và động viên lực lượng nội bộ của mình. Khi người nhân viên cảm thấy thoải mái với doanh nghiệp của họ, thì thái độ tích cực này sẽ lan sang cả giới bên ngoài doanh nghiệp.

II. MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ CỦA DOANH NGHIỆP

Môi trường vĩ mô gồm các yếu tố, các lực lượng xã hội rộng lớn, có tác động đến toàn bộ môi trường kinh doanh của doanh nghiệp. Doanh nghiệp không thể kiểm soát, thay đổi được các yếu tố của môi trường vĩ mô. Các yếu tố trong môi trường vĩ mô mang lại những cơ hội mới cũng như các thách thức đối với các doanh nghiệp. Vì doanh nghiệp không thể thay đổi được môi trường vĩ mô, do vậy phải tìm cách thích ứng với nó thì mới có thể tồn tại và phát triển được.

Hình 3.2: Các yếu tố cơ bản của môi trường vĩ mô



1. Môi trường chính trị và pháp luật

Các quyết định Marketing chịu tác động mạnh mẽ của những tiến triển trong môi trường pháp lý và chính trị. Môi trường này được tạo ra từ các luật lệ, cơ quan chính quyền và những nhóm áp lực đã gây được ảnh hưởng cũng như sự ràng buộc được mọi tổ chức lẫn các cá nhân trong xã hội. Chúng ta sẽ phân tích vai trò và tác động của môi trường này qua các khía cạnh chủ yếu sau:

- Tác động của hệ thống luật pháp trong nước tới Marketing có thể phân làm hai loại:

+ Hệ thống các Luật, Pháp lệnh, Nghị định... có tác dụng điều chỉnh hành vi kinh doanh, quan hệ trao đổi, thương mại... của doanh nghiệp. Các luật này quy định rõ quyền và nghĩa vụ, lĩnh vực được cho phép kinh doanh,... của doanh nghiệp.

+ Các hình thức bảo vệ người tiêu dùng.

Việc đặt ra pháp lý đối với doanh nghiệp có ba mục đích chính sau:

Trước hết là để bảo vệ cho giữa các công ty với nhau. Tất cả các nhà điều hành kinh doanh đều tán tụng việc cạnh tranh, nhưng lại cố muốn trung hoà nó khi sự cạnh tranh đụng chạm đến mình. Đã có nhiều đạo luật được thông qua nhằm ngăn chặn sự cạnh tranh không công bằng.

Mục đích thứ hai trong việc điều tiết của chính quyền là để bảo vệ người tiêu thụ tránh được các giao dịch buôn bán không công bằng. Có một số xí nghiệp, mà nếu cứ để mặc họ, họ sẽ làm sản phẩm giả, nói dối trong quảng cáo, lừa đảo qua việc đóng bao bì, và gian manh trong chuyện giá cả.

Mục đích thứ ba trong việc điều tiết của chính quyền là để bảo vệ các lợi ích rộng lớn của xã hội, tránh khỏi các hành vi sai lạc. Điều này có thể xảy ra là tổng sản phẩm quốc gia thì tăng, mà chất lượng đời sống thì lại tuột giảm. Hầu hết các công ty đều không khứng chịu những phí tổn xã hội trong hoạt động sản xuất hoặc trong sản phẩm của họ. Giá cả của họ sẽ được thấp hơn và doanh số được tăng cao hơn nếu họ gánh chịu các phí tổn xã hội này. Khi môi trường trở nên xấu đi, những đạo luật mới cùng các cường chế của chúng sẽ tiếp tục còn nguyên hiệu lực hoặc mở rộng ra thêm. Các doanh nghiệp phải theo dõi những tiến trình này, khi phác thảo sản phẩm và chương trình Marketing.

- Cơ chế điều hành của chính phủ có tác động đến Marketing trong kinh doanh. Sự tác động của cơ chế thể hiện trên hai khía cạnh:

+ Tính hiệu lực của pháp luật và các chính sách kinh tế của chính phủ

+ Mức độ can thiệp và hình thức can thiệp của chính phủ vào các hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

2. Môi trường kinh tế

Các yếu tố chủ yếu trong môi trường kinh tế là hoạt động của nền kinh tế và mức độ tin tưởng của người tiêu dùng. Đây là hai bộ phận có liên hệ chặt chẽ với nhau nhưng không giống nhau. Hoạt động của nền kinh tế là những gì thực tế đang diễn ra, còn mức tin tưởng của người tiêu dùng như thế nào về điều đang diễn ra.

Hoạt động của nền kinh tế được đánh giá bằng hệ thống các chỉ tiêu, trong đó quan trọng nhất là các chỉ tiêu: giá trị tổng sản phẩm quốc nội (GNP và GDP); mức thu nhập bình quân đầu người; tỷ lệ thất nghiệp; lượng hàng hoá bán ra hàng tháng của các nhóm sản phẩm chủ yếu; tổng vốn đầu tư xây dựng cơ bản; chỉ số tăng sản xuất của sản phẩm...

Mức độ tin cậy của người tiêu dùng chịu ảnh hưởng của các nhân tố chủ yếu sau:

- Sự biến động của chỉ số giá cả hàng hoá, tỷ lệ lạm phát. Khi người tiêu dùng thấy rằng giá cả đang tăng nhanh hơn thu nhập của họ, thì họ quan tâm nhiều hơn tới việc duy trì sức mua hiện tại của họ.

- Các thông tin kinh tế được thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng.

- Các sự kiện khác về đời sống kinh tế - xã hội diễn ra ở trong nước và trên thế giới cũng có thể ảnh hưởng tới mức độ tin tưởng của người tiêu dùng.

Nếu như hoạt động của nền kinh tế là tốt và mức độ tin cậy của người tiêu dùng tăng, người làm Marketing có thể dự đoán rằng tổng lượng bán nói chung là tăng và những kiểu sản phẩm mà người tiêu dùng mua sẽ gắn liền với sự phát triển của ngành đó.

3. Môi trường văn hoá – xã hội

Văn hoá được hiểu là một hệ thống giá trị, quan niệm, niềm tin, truyền thống và các chuẩn mực hành vi của một nhóm người cụ thể. Văn hoá theo nghĩa này là một hệ thống những giá trị được cả tập thể giữ gìn. Văn hoá được hình thành trong những điều kiện nhất định về vật chất, môi trường tự nhiên, các điều kiện sống, kinh nghiệm, lịch sử của cộng đồng và có sự tác động qua lại với các nền văn hoá khác.

Các giá trị văn hoá – xã hội được hiểu là các ý tưởng được coi trọng hoặc các mục tiêu mà mọi người mong muốn hướng tới. Các giá trị văn hoá – xã hội có sự khác nhau giữa nhóm người này với nhóm khác, giữa dân tộc này với dân tộc khác. Tuy nhiên, sự phát triển kinh tế các nước và sự giao lưu các nền văn hoá có thể dẫn những thay đổi ít nhiều các giá trị văn hoá – xã hội có ảnh hưởng tới Marketing. Những thay đổi đó là:

- Thay đổi từ sự thoải mái trong tương lai với sự thoải mái tức thì. Trước đây có sự khác biệt rất lớn trong phong cách sống của người dân ở miền Bắc và miền Nam. Hiện nay ở miền Bắc đặc biệt thanh niên, đã chú ý hơn tới sự thoải mái tức thì, biểu hiện ở sự phát triển hình thức bán hàng trả góp “mua bây giờ và trả sau này”. Có rất nhiều người, nhiều gia đình ở thành phố hướng tới các loại thực phẩm ăn nhanh hoặc đã qua sơ chế có thể nấu nướng nhanh chóng.

- Thay đổi hướng tới các sản phẩm tự nhiên. Ví dụ, vào những năm 60 thế kỷ 20, người tiêu dùng hướng tới việc sử dụng các sản phẩm dệt sợi nhân tạo hoặc bán nhân tạo. Hiện nay nhu cầu thị trường đã xuất hiện xu hướng quay trở lại với các sản phẩm sợi tự nhiên. Nhiều người muốn tạo ra môi trường tự nhiên riêng cho mình bằng cách trồng cây cảnh trong nhà, xây hòn non bộ,.. thúc đẩy các ngành nghề sản xuất cây giống, sản xuất bình gốm hoặc công nghệ khai thác đá...

- Thay đổi trong sự bình đẳng nam nữ, bình đẳng vợ chồng trong gia đình. Việc phụ nữ tham gia nhiều hơn vào hoạt động lao động tạo ra thu nhập cho gia đình và các hoạt động xã hội khác đã tác động mạnh mẽ tới thị trường sản phẩm, đặc biệt là những sản phẩm ăn liền, thực phẩm đã chuẩn bị sẵn, cơm hộp ăn trưa tại cơ quan...

Tóm lại, các giá trị văn hoá cốt yếu của một xã hội diễn đạt thành mối quan hệ với chính nó, với người khác, với các định chế, với xã hội, với thiên nhiên, và với vũ trụ. Điều đó đòi hỏi các nhà quản trị phải nắm rõ sự biến đổi của những giá trị văn hoá để có những chính sách Marketing phù hợp với các biến đổi theo thời gian.

4. Môi trường kỹ thuật công nghệ

Môi trường kỹ thuật, công nghệ được hiểu là các nhân tố có liên quan đến việc sử dụng các công nghệ mới. Mỗi thay đổi về kỹ thuật với mức độ khác nhau ở các khâu trong hệ thống kinh doanh đều có tác động đến Marketing. Trên cơ sở sử dụng rộng rãi máy vi tính, điện thoại, các nhà sản xuất có thể thực hiện việc mua bán sản phẩm theo dự định phù hợp với kế hoạch sản xuất. Các sản phẩm thô được thay thế bằng các sản phẩm tinh vi, hiện đại với

công nghệ cao; các sản phẩm máy móc sử dụng xăng dầu được thay thế dần bằng việc sử dụng năng lượng mặt trời, hoặc năng lượng nguyên tử... Người bán lẻ sử dụng các hệ thống kiểm tra điện tử trong việc thanh toán với khách hàng. Tất cả những thay đổi kỹ thuật nói trên đều ảnh hưởng tới Marketing trên phương diện chủ yếu như: làm thay đổi tập quán và tạo ra xu thế mới trong tiêu dùng; tạo ra nhiều sản phẩm mới thay thế sản phẩm cũ; làm thay đổi chi phí sản xuất và năng suất lao động do vậy làm thay đổi bản chất của sự cạnh tranh theo các hướng như: thay đổi kiểu dáng, nhãn hiệu, bao bì, phong phú thêm các hình thức quảng cáo bằng kỹ thuật đồ họa và cải tiến sản phẩm của đối thủ cạnh tranh.

Nhà Marketing cần theo dõi những thay đổi sau đây trong kỹ thuật, công nghệ:

- Nhịp độ gia tăng của biến đổi kỹ thuật
- Các cơ may cạnh tranh vô hạn
- Kinh phí nghiên cứu và phát triển (R&D) cao
- Tập trung vào những cải tiến thứ yếu
- Sự điều tiết ngày càng tăng

Tóm lại, các nhà làm Marketing cần hiểu biết sự biến đổi nơi môi trường kỹ thuật và việc các kỹ thuật mới có thể phục vụ nhu cầu con người như thế nào. Họ cần phải làm việc mật thiết với các nhân viên R&D để khuyến khích việc nghiên cứu có tính chất định hướng theo thị trường nhiều hơn.

5. Môi trường tự nhiên

Hiện nay, môi trường tự nhiên đang được các nước trên thế giới nhất mực quan tâm bởi lẽ sự phát triển của khoa học công nghệ của những nước tiên tiến đang gây tổn thương nghiêm trọng đến môi trường thiên nhiên của nhân loại. Sự mất cân đối sinh thái sẽ tạo ra những thảm họa không lường trước được. Vì vậy, các nhà làm Marketing cần phải biết đến những đe dọa và cơ may có dính đến bốn xu hướng trong môi trường thiên nhiên:

- Sự khan hiếm những nguyên liệu nào đó đang xảy ra: chất liệu của trái đất bao gồm những thứ có tính chất vô tận như không khí,... và những thứ có hạn gồm hai loại: tài nguyên có hạn nhưng tái tạo lại được như rừng và thực phẩm; và tài nguyên có hạn nhưng không thể tái tạo lại được như dầu hỏa, than đá, và những loại khoáng sản khác.

- Phí tổn về năng lượng gia tăng: dầu hỏa, một trong số những nguồn tài nguyên có hạn nhưng không thể tái tạo lại được, đang tạo thành vấn đề hết sức quan trọng đối với sự phát triển trong tương lai. Các nền kinh tế chính yếu trên thế giới đang phụ thuộc nặng nề vào dầu hỏa và cho đến khi những dạng năng lượng thay thế có tính hiệu năng chi phí khác được tìm ra, dầu hỏa vẫn sẽ tiếp tục thống trị bức tranh kinh tế và chính trị của thế giới.

- Mức độ ô nhiễm gia tăng: điều không thể tránh khỏi là một số hoạt động kỹ nghệ sẽ làm thiệt hại đến chất lượng của môi trường thiên nhiên. Các chất thải hoá học, chất phóng xạ, và độ thủy ngân trong biển đang ở mức nguy hiểm, sự vung vãi trong môi trường những vỏ đồ hộp, đồ nhựa, các chất liệu bao bì khác có tính chất phân huỷ theo đường sinh học.

- Sự can thiệp mạnh mẽ của chính quyền trong việc quản trị tài nguyên thiên nhiên: nhiều cơ quan khác nhau đang đóng vai trò tích cực trong việc bảo vệ môi trường. Sự bảo vệ đó có thể sẽ làm cản trở sự phát triển trong việc gia tăng nhân dụng khi các cơ sở kinh doanh buộc phải mua thiết bị kiểm soát ô nhiễm thay vì mua thiết bị sản xuất tân tiến hơn.

Những yếu tố nói trên có thể trở thành cơ may cũng có thể là đe dọa đối với các nhà làm Marketing. Cấp quản trị Marketing cần phải quan tâm đến môi trường thiên nhiên, vừa để đạt được những tài nguyên cần thiết, vừa để tránh làm thiệt hại đến môi trường. Thay vì chống đối tất cả các hình thức điều tiết, cơ sở kinh doanh nên giúp đỡ việc triển khai những

giải pháp có thể chấp nhận được trong các vấn đề về nguyên liệu và năng lượng đang đặt ra cho đất nước.

6. Môi trường nhân khẩu

Môi trường dân số là mối quan tâm chính yếu đối với các nhà làm Marketing, vì dân chúng là lực lượng làm ra thị trường.

Nhân khẩu học là khoa học nghiên cứu về dân số trên các phương diện như tỷ lệ tăng trưởng, phân bố dân cư, cơ cấu lứa tuổi, tỷ lệ sinh và tỷ lệ chết, cơ cấu lực lượng lao động, mức thu nhập, giáo dục và các đặc tính kinh tế - xã hội khác. Những kết quả nghiên cứu trên về dân số có thể được sử dụng để dự đoán nhu cầu tiêu dùng sản phẩm trong tương lai. Biểu hiện ở các khía cạnh chủ yếu sau đây:

- Quy mô, tốc độ tăng dân số là hai chỉ tiêu phản ánh khái quát và trực tiếp quy mô nhu cầu thị trường ở cả hiện tại và tương lai. Nếu đi sâu xem xét hai chỉ tiêu trên ở từng khu vực thành thị và nông thôn, giữa các vùng địa phương cho thấy từng nơi có quy mô và tốc độ tăng dân số là không giống nhau. Với các thay đổi như vậy dẫn đến sự cần thiết phải xác định lại những nhà kinh doanh và các điểm bán buôn hay bán lẻ.

- Sự thay đổi về cơ cấu lứa tuổi của dân cư sẽ làm thay đổi cơ cấu khách hàng tiềm năng theo lứa tuổi đối với các loại sản phẩm. Đến lượt nó, cơ cấu lứa tuổi lại tùy thuộc các nhân tố khác của đất nước như chuyển từ giai đoạn chiến tranh sang hoà bình, sự phát triển của ngành y tế bảo vệ sức khoẻ của nhân dân...

- Tỷ lệ các bộ phận của dân số tham gia vào lực lượng lao động xã hội bao gồm các loại lao động: nam, nữ; lao động trong tuổi và ngoài tuổi. Sự thay đổi cơ cấu ngành nghề của các loại lao động do tác động của quá trình công nghiệp hoá và hiện đại hoá đất nước cũng làm thay đổi về nhu cầu về sản phẩm, hàng hoá. Những thay đổi nói trên đều có tác động đến Marketing đòi hỏi các nhà quản lý doanh nghiệp phải tính đến.

- Trình độ văn hoá giáo dục của dân cư. Hành vi mua sắm và tiêu dùng của khách hàng phụ thuộc vào trình độ văn hoá, giáo dục của họ. Đó là văn hoá tiêu dùng như văn hoá ẩm thực, văn hoá thời trang, văn hoá trà... Những người có văn hoá cao sẽ có cơ hội kiếm được nhiều tiền hơn, họ có nhu cầu tiêu dùng những hàng hoá có chất lượng cao hơn.

III. PHÂN TÍCH MA TRẬN ĐIỂM MẠNH, YẾU, CƠ HỘI VÀ NGUY CƠ (SWOT)

Trong quá trình giải quyết vấn đề, giai đoạn phân tích hiện trạng về cơ bản là sự tóm tắt và đánh giá hiện trạng của tổ chức, những cơ hội và khó khăn, những thách thức và rủi ro. Mục đích cơ bản của bước này là giúp chuẩn bị cho việc xác định vấn đề và cho những bước tiếp theo của quá trình giải quyết vấn đề.

Bất kỳ một tổ chức nào khi hoạt động sản xuất kinh doanh, dịch vụ đều bị tác động bởi 2 nhân tố: nhân tố khách quan và nhân tố chủ quan. Các nhân tố này làm ảnh hưởng đến việc ra quyết định của doanh nghiệp. Nếu hiểu được các nhân tố đó sẽ giúp cho việc ra quyết định rõ ràng và chính xác hơn. Có thể phân thành 2 nhóm sau:

1. Môi trường bên trong

Môi trường bên trong là những yếu tố nội tại đang diễn ra trong doanh nghiệp, đó là những thuận lợi (điểm mạnh) và khó khăn (điểm yếu) của doanh nghiệp. Các thuận lợi và khó khăn này doanh nghiệp có thể kiểm soát, điều chỉnh được cho phù hợp với quyết định của mình.

1.1. Điểm mạnh

Nằm trong tầm kiểm soát của nhà quản trị, đang diễn ra trong doanh nghiệp. Điểm mạnh phải được nắm bắt, củng cố để vô hiệu hoá điểm yếu. Nó có thể là:

- Nguyên liệu thô rẻ
- Tài năng kỹ thuật
- Mạng lưới khách hàng tốt
- Kinh nghiệm quản lý
- Hệ thống phân phối
- Ưu thế ngoại giao
- Tính chất sản phẩm
- Cải tiến mới về sản phẩm
- V.v...

1.2. Điểm yếu

Nằm trong tầm kiểm soát của doanh nghiệp. Ví dụ: chúng ta đang thiếu..., đang bỏ lỡ..., chúng ta có điểm yếu này... phải loại bỏ điểm yếu càng sớm càng tốt.

- Kỹ thuật lạc hậu
- Thiếu kinh nghiệm quản lý
- Thiếu vốn lưu động
- Thiếu hàng lúc cao điểm
- Chiêu thị kém
- Thiếu nhiệt tâm bán hàng
- Giá nguyên liệu cao
- V.v...

2. Môi trường bên ngoài.

Đó là những yếu tố bên ngoài đang diễn ra trong môi trường kinh doanh. Những yếu tố này vượt tầm kiểm soát của doanh nghiệp đó là những cơ hội hoặc nguy cơ mà có thể đem lại lợi ích hoặc bất lợi cho doanh nghiệp.

2.1. Cơ hội

Là những yếu tố thuận lợi, tích cực trong môi trường xã hội mà nhà quản trị phải tận dụng để biến đổi mục tiêu của doanh nghiệp sớm trở thành hiện thực. Tuy nhiên, hầu hết các cơ hội đều vượt tầm tay của nhà quản trị. Cơ hội khác với điểm mạnh ở chỗ điểm mạnh là các yếu tố tích cực nằm trong tầm tay của ban quản trị doanh nghiệp.

- Ít đối thủ cạnh tranh hoặc đối thủ cạnh tranh yếu
- Nhu cầu tăng lên
- Sẵn có trợ giúp kỹ thuật
- Lãi suất tiền vay thấp
- Không có sản phẩm tương tự trong thị trường.
- Khan hiếm sản phẩm tại địa phương
- Chính sách của chính phủ thuận lợi cho doanh nghiệp
- Chương trình ưu tiên của chính phủ.
- V.v...

2.2. Nguy cơ

Là những yếu tố bên ngoài không thuận lợi, hoặc tiêu cực diễn ra trong môi trường kinh doanh, thường vượt tầm kiểm soát của doanh nghiệp và nhà quản trị. Các nguy cơ có tác động ngược chiều với hoạt động của doanh nghiệp nếu không được loại bỏ hoặc khắc phục. Nguy cơ khác với điểm yếu ở chỗ nguy cơ nằm ngoài tầm tay của nhà quản trị, mặc dầu cả hai đều tác động tiêu cực ảnh hưởng bất lợi cho hoạt động của doanh nghiệp. Chúng ta phân tích các nguy cơ nhằm tìm hiểu biện pháp rào cản, chống lại nguy cơ, cố gắng tránh nguy cơ hoặc làm suy yếu các tác động tiêu cực của nguy cơ bằng cách tạo ra những hành động cân bằng.

- Chi phí nguyên vật liệu tăng cao
- Khan hiếm nguyên vật liệu
- Thiên tai
- Sự thay đổi chính sách của chính phủ
- Cạnh tranh trên thị trường quá mạnh
- Thiếu lao động
- Buôn lậu
- Thiếu điện nước
- Thiếu công nhân kỹ thuật cao, vv.

Có thể biểu diễn các nhân tố trên bằng bảng sau:

Nhân tố tích cực

Nhân tố tiêu cực

	Điểm mạnh (Để sinh lời)	Điểm yếu (Để loại bỏ)
Bên trong (Kiểm soát được)	Phân tích	
	<ul style="list-style-type: none"> o Các yếu tố tổ chức, quản lý và nhân sự o Các yếu tố tiếp thị o Các yếu tố kỹ thuật o Các yếu tố tài chính 	
Bên ngoài (Vượt tầm kiểm soát)	Phân tích	
	<ul style="list-style-type: none"> o Môi trường chính trị, pháp luật o Môi trường kinh tế o Môi trường văn hoá xã hội o Môi trường kỹ thuật o Môi trường nhân khẩu học 	
	Cơ hội (Để tìm ưu thế)	Nguy cơ (Để khắc phục)

3. Phân tích chiến lược Marketing

S = Strengths: các mặt mạnh

O = Opportunities: các cơ hội

T = Threats: các nguy cơ

W = Weaknesses: các mặt yếu

Phân tích này dựa trên cơ sở những phân tích về thực trạng, những đánh giá về doanh nghiệp và những kết quả thu được từ công tác nghiên cứu thị trường. Việc xem xét các cơ hội và nguy cơ trên thị trường cần bổ sung cho việc phân tích thể mạnh và điểm yếu của doanh nghiệp. Mục đích của đánh giá này là nhận ra các cơ hội kinh doanh tốt nhất và các phương hướng phát triển. Phân tích này được tiến hành trên cơ sở của những thông tin hoàn chỉnh về thị trường. Các ban quản trị doanh nghiệp sẽ phải tự mình đưa ra các giả thuyết về tương lai của doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, họ cũng sẽ phải phát triển một số kế hoạch tình thế để đối phó với môi trường kinh doanh tương lai.

3.1. Các khía cạnh phân tích.

<p>Tài chính</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vốn của doanh nghiệp, hoặc tổ chức - Chu chuyển tiền mặt - Tiếp cận với các nguồn khác - Các yêu cầu đầu tư - Khả năng sinh lời - Rủi ro hoặc bất trắc 	<p>Cơ sở vật chất kỹ thuật</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cơ ngơi của doanh nghiệp, tổ chức - Nhà máy chế biến, thiết bị - Công nghệ - Vị trí - Phương tiện vận tải - Cơ sở hạ tầng
<p>Năng lực quản lý, giám sát và điều hành</p> <ul style="list-style-type: none"> - Năng lực quản trị - Kiến thức kỹ thuật - Kinh nghiệm - Kỹ năng sẵn có - Bí quyết kỹ thuật - Mạng lưới quản lý - Năng khiếu bán hàng 	<p>Thị trường</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bối cảnh thị trường mục tiêu - Quan hệ cung cầu, các tình huống (quá khứ, hiện tại, tương lai) - Đối thủ cạnh tranh - Đặc tính, chất lượng sản phẩm - Thị trường đang mở rộng, co rút hay tắc nghẽn - Thị trường ở nơi xa xôi, hẻo lánh
<p>Những thông tin về quản trị</p> <ul style="list-style-type: none"> - Có sẵn thông tin cần thiết không? - Thông tin có kịp thời để đưa những quyết định đúng lúc hoặc sửa sai kịp thời không? 	<p>Cung ứng nguyên vật liệu</p> <p>Nguồn nguyên liệu có đủ không (chất lượng, số lượng, giá cả). Trong tương lai có đủ không? Những nguyên liệu mới, có sẵn và thích hợp cho sản xuất của doanh nghiệp không</p>
<p>Môi trường xã hội</p> <ul style="list-style-type: none"> - Làm thế nào để doanh nghiệp nhỏ thích ứng với sự thay đổi của thị trường và mọi người ủng hộ doanh nghiệp như thế nào? - Trong cộng đồng xã hội có bất kỳ thành kiến, ghét bỏ nào đối với doanh nghiệp của ta không? 	<p>Quy trình sản xuất</p> <p>Có thể sản xuất với khối lượng lớn không? Có dựa vào đơn đặt hàng không? Hay sản xuất liên tục? Có thâm dụng lao động không? Có dựa trên sản phẩm hay công nghệ không?</p>

3.2. Phân tích sơ đồ quyết định

Đây là một kỹ thuật để phân tích và xử lý kết quả nghiên cứu về môi trường, giúp doanh nghiệp đề ra chiến lược một cách khoa học.

Sơ đồ quyết định	Cơ hội	Đe dọa
Mặt mạnh	Mặt mạnh/ Cơ hội	Mặt mạnh/ Đe dọa
Mặt yếu	Mặt yếu/ Cơ hội	Mặt yếu/ Đe dọa

Kỹ thuật phân tích

Sau khi đưa ra các khía cạnh phân tích, các nhà phân tích cần phải sắp xếp chúng lại theo thứ tự các sự kiện quan trọng nhất. Phải nắm rõ yếu tố nào là yếu tố nguyên nhân, yếu tố nào là yếu tố kết quả. Lựa chọn ra những kết hợp có tính khoa học nhất, những kết hợp đó có thể là các liên kết từng cặp hoặc liên kết giữa 3, hay 4 yếu tố.

Các phương án lựa chọn là những chiến lược hoặc những tập hợp hành động tỏ ra hợp lý và hiệu quả đối với tình trạng hiện tại. Thông thường có nhiều hơn một giải pháp cho một vấn đề hay một quyết định.

Quá trình xác định các phương án lựa chọn gồm 2 bước:

Đầu tiên, tập hợp toàn bộ các phương án khả hữu mà bạn coi là phù hợp với tình huống hiện tại. Thảo luận nhóm chuyên gia là kỹ thuật rất có ích trong bước này. Hãy làm việc với một tinh thần sáng tạo. Cởi mở với ý kiến của những cá nhân khác và hãy cùng nhau xây dựng những ý tưởng chung.

Sau khi đã tập hợp được một danh sách các phương án tình thế việc tiếp theo là lựa chọn từ trong tập hợp này những phương án mà bạn đánh giá là hiệu lực hơn cả. Để xác định được mức độ chính xác mức độ hiệu lực của từng phương án, bạn hãy sử dụng các thông tin thu được khi tiến hành phân tích hiện trạng mà chủ yếu là các thông tin về mục tiêu, các khó khăn, các cơ hội và các hạn chế. Sau đó hãy đánh giá từng phương án xem chúng có thích hợp với điều kiện hiện tại của doanh nghiệp như nguồn tài chính, khả năng sản xuất, trình độ quản trị, hệ thống Marketing cũng như các hạn chế khác của doanh nghiệp hay không; ngoài ra cũng còn phải xác định xem liệu giải pháp được xem xét có thể đưa tới một kết quả mong muốn hay không.

Trên cơ sở các phương án lựa chọn, ban quản trị doanh nghiệp vận dụng Marketing hỗn hợp (sản phẩm, giá cả, phân phối và chiêu thị) lập kế hoạch cụ thể về chiến lược thực hiện các phương án đó.

Một kế hoạch Marketing có 2 mục đích cơ bản.

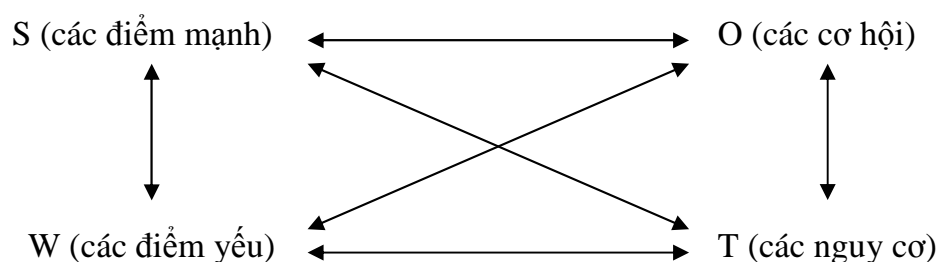
Đầu tiên, nó là một tài liệu mô tả các thành phần cơ bản của một chương trình Marketing.

Thứ hai, nó là một kế hoạch được cập nhật thu được từ các cuộc nghiên cứu, phân tích chi tiết, từ những sự phê phán nghiêm khắc liên quan tới những điều cần làm để bắt đầu, sửa chữa và thực hiện một chương trình Marketing thành công.

Một kế hoạch cũng không phải là một tài liệu mang tính thủ tục để rồi bị rơi vào quên lãng. Nó phải là một tài liệu làm việc năng động, thường xuyên được xem xét và sửa chữa lại khi doanh nghiệp thu được nhiều kinh nghiệm, dữ liệu mới và nhiều thông tin phản hồi hơn từ thị trường. Việc quan tâm thường xuyên tới công tác lập kế hoạch còn quan trọng hơn bản thân kế hoạch.

Việc hoạch định kế hoạch là một quá trình sáng tạo không bao giờ có 2 kế hoạch giống nhau phụ thuộc vào bản thân doanh nghiệp, sản phẩm cụ thể và một thị trường nhất định.

Cách phối hợp



S+O: phải sử dụng mặt mạnh nào để khai thác tốt nhất cơ hội có được từ bên ngoài?

S+T: phải sử dụng mặt mạnh nào để đối phó với nguy cơ?

W+O:- phải khắc phục những yếu kém nào hiện nay để tận dụng tốt nhất cơ hội đang có từ bên ngoài?

- Sử dụng cơ hội nào để khắc phục những yếu kém hiện nay?

W+T: phải khắc phục những yếu kém nào để giảm bớt nguy cơ hiện nay?

S+W+O+T: sử dụng mặt mạnh để khai thác tốt nhất cơ hội, lấp dần những yếu kém và giảm bớt những nguy cơ.

Chúng ta sẽ xem xét tình huống của một công ty H. Sau khi điều tra và nghiên cứu các nhà hoạch định đã đưa ra ma trận SWOT rút gọn của công ty H như sau:

Ma trận SWOT	<p>Cơ Hội (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> Có nhiều hồ nước trong vùng Dân chúng chi tiền nhiều hơn cho việc vui chơi giải trí 	<p>Nguy cơ (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> Đối thủ cạnh tranh mạnh Khách hàng mong muốn thuyền có kiểu dáng khác
<p>Mặt mạnh(S)</p> <ol style="list-style-type: none"> Chất lượng sản phẩm Nhân sự Sự hỗ trợ của chính phủ 	<p>Phối hợp S/O</p> <ol style="list-style-type: none"> S - Chất lượng sản phẩm O - Dân chúng chi tiền nhiều hơn cho việc vui chơi giải trí 	<p>Phối hợp S/T</p> <ol style="list-style-type: none"> S - Chất lượng sản phẩm T - Đối thủ cạnh tranh mạnh
<p>Mặt Yếu (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> Không có nhiều sản phẩm mới Trình độ Marketing yếu kém Khả năng tài chính yếu kém 	<p>Phối hợp W/O</p> <ol style="list-style-type: none"> W - Không có nhiều sản phẩm mới O - Dân chúng chi tiền nhiều hơn cho việc vui chơi giải trí 	<p>Phối hợp W/T</p> <ol style="list-style-type: none"> W - Không có nhiều sản phẩm mới T - Khách hàng mong muốn thuyền có kiểu dáng khác

Phối hợp S/O thu được do phối hợp của các mặt mạnh chủ yếu với các cơ hội của công ty. Vấn đề ở đây là công ty H phải sử dụng mặt mạnh nào để khai thác cơ hội nào. Như vậy, đối với công ty H có thể phối hợp điểm mạnh: “chất lượng sản phẩm” với cơ hội: “dân chúng chi tiền nhiều hơn cho việc vui chơi giải trí”. Phương án lựa chọn này sẽ giúp công ty đánh vào phần đỉnh của thị trường.

Phối hợp S/T thu được do phối hợp các mặt mạnh với các nguy cơ chính của công ty. Công ty H có thể phối hợp “đối thủ cạnh tranh mạnh” với “chất lượng sản phẩm” và chú trọng đến các đặc tính truyền thống của họ.

Phối hợp W/O là phối hợp giữa các mặt yếu của công ty và cơ hội lớn. Công ty H có thể vượt qua các mặt yếu bằng tranh thủ các cơ hội. Công ty có thể phối hợp “dân chúng chi tiền nhiều hơn cho việc vui chơi giải trí” với yếu tố “không có nhiều sản phẩm mới” và nghiên cứu sản xuất các loại sản phẩm phục vụ vui chơi giải trí hoàn toàn mới.

Phối hợp W/T là phối hợp giữa các mặt yếu và nguy cơ của công ty. Điều quan trọng là công ty phải làm sao giảm thiểu được các mặt yếu của mình và tránh được các nguy cơ

bằng cách đề ra chiến lược phòng thủ. Công ty có thể phối hợp nguy cơ “khách hàng mong muốn thuyền có kiểu dáng khác” và xem xét việc thuê chuyên gia thiết kế kiểu dáng thuyền có trình độ.

Việc phân phối các ô SWOT phải nhằm thu được nhiều kiểu phối hợp và qua đó hình thành các phương án chiến lược. Thí dụ trên chỉ là xem xét hai yếu tố trong một ô phối hợp nào đó. Ta có thể kết hợp nhiều yếu tố trong cùng một ô, hoặc cũng có thể kết hợp cả 4 yếu tố, chẳng hạn như:

S – Sự hỗ trợ của chính phủ

W – Tình hình tài chính yếu kém

O – Có nhiều hồ nước trong vùng

T – Khách hàng mong muốn thuyền có kiểu dáng khác

Theo kiểu phối hợp này thì công ty cần theo đuổi chiến lược vay tiền chính phủ để tuyển thêm nhân sự và mua sắm thiết bị cần thiết để sản xuất các loại thuyền có kiểu dáng mới.

Chiến lược này phù hợp với một số yếu tố khác nêu trong bảng tóm tắt, nhưng nó bị vướng mắc do điểm yếu là trình độ Marketing còn yếu kém. Chắc chắn là khi công ty khó có thể tiêu thụ được khi sản xuất ra thuyền có kiểu dáng mới, có nghĩa là cần phải xem xét các cách phối hợp khác nữa để tìm ra chiến lược toàn diện.

Tóm tắt



Trong hoạt động kinh doanh, các công ty phải luôn phân tích những tình huống có thể xảy ra nhằm có những chiến lược Marketing thích hợp. Các chiến lược Marketing này được rút ra từ sự phân tích môi trường Marketing. Môi trường Marketing bao gồm môi trường bên trong và môi trường bên ngoài.

Môi trường bên trong là những điểm mạnh hay điểm yếu có liên quan trực tiếp đến vấn đề tổ chức quản lý trong nội bộ công ty. Như những vấn đề liên quan đến tài chính, nhân sự, đối thủ cạnh tranh,.. Công ty hoàn toàn có thể thay đổi hoặc kiểm soát được những mặt mạnh yếu của mình trong môi trường nội bộ.

Môi trường bên ngoài là những thể chế chính trị, pháp luật, dân số, tự nhiên, khoa học công nghệ, văn hoá. Những yếu tố này có thể là những cơ may, hoặc có thể là nguy cơ đối với công ty, và công ty khó có thể kiểm soát được.

Những công ty nhanh nhẹn sẽ nắm bắt để tận dụng những cơ hội và hạn chế tốt nhất những nguy cơ nhằm đem lại thành công cho họ. Bằng cách kết hợp các yếu tố lại với nhau, công ty có thể dùng điểm mạnh và cơ may để khắc chế những mặt yếu và nguy cơ một cách tốt nhất. Từ sự phối hợp đó công ty sẽ tìm ra được những chiến lược Marketing phù hợp nhất cho mình trong vô số sự lựa chọn.

CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Môi trường marketing là gì?
2. Chọn một tổ chức mà bạn biết, hãy phân tích các ảnh hưởng của môi trường vi mô đến tổ chức đó?
3. Các yếu tố thuộc môi trường kinh tế ảnh hưởng như thế nào đến hoạt động Marketing của doanh nghiệp?
4. Các yếu tố thuộc môi trường chính trị - luật pháp ảnh hưởng như thế nào đến doanh nghiệp?
5. Các yếu tố thuộc môi trường công nghệ ảnh hưởng như thế nào đến hoạt động Marketing của doanh nghiệp?
6. Các yếu tố thuộc môi trường dân số học ảnh hưởng như thế nào đến hoạt động Marketing của doanh nghiệp?
7. Các yếu tố thuộc môi trường văn hoá-xã hội ảnh hưởng như thế nào đến hoạt động Marketing của doanh nghiệp?
8. Chọn một công ty mà bạn biết, phân tích mặt mạnh, mặt yếu, cơ hội, nguy cơ và đề ra chiến lược Marketing phù hợp cho công ty đó. Hãy so sánh cách làm của họ và chiến lược mà bạn vừa đề xuất?