

CÁC CÔNG TY VIỆT NAM VÀ TƯ DUY “QUẢN TRỊ MARKETING HIỆN ĐẠI”

TS. Trần Thanh Toàn *

Tóm tắt: Marketing có vai trò đặc biệt quan trọng trong quản trị công ty. Bài viết đã phân biệt sự khác nhau của các khái niệm nhu cầu, mong muốn, trao đổi, giao dịch, chuyển giao; làm rõ các nguyên nhân hình thành và các yếu tố cấu thành của marketing, quá trình phát triển các quan điểm về vai trò của marketing trong tổ chức kinh doanh, xác định thế nào là triết lý kinh doanh, triết lý marketing và quá trình phát triển các triết lý kinh doanh, triết lý marketing.

Từ khóa: Marketing, quản trị, khách hàng, sản phẩm.

Abstract: Marketing plays a particularly important role in the corporate administration. The article distinguishes the different concepts of demand, desire, exchange, transaction and transfer; clarifies the causes of formation and the components of marketing, the process of developing views on the role of marketing in business organizations; defines the business and marketing philosophies and their development process.

Key words: marketing, administration, customers, products.

1. Marketing trong quản trị công ty

GS. Phillip Kotler, một trong những chuyên gia hàng đầu về marketing, dạy tại Khoa Marketing của Đại học North Western, Hoa Kỳ, định nghĩa về marketing như sau: “Marketing là một dạng hoạt động của con người nhằm thỏa mãn những nhu cầu và mong muốn của họ thông qua trao đổi”.

Định nghĩa trên cho thấy:

- Marketing là một dạng hoạt động xã hội, hoạt động của con người, tác động lên con người;

- Thỏa mãn nhu cầu và mong muốn của con người là mục đích của hoạt động marketing; marketing xuất hiện ở bất kỳ thời điểm nào, khi một chủ thể xã hội (cá

nhân hoặc tổ chức) này cố gắng trao đổi một thứ gì đó với một chủ thể xã hội khác;

- Trao đổi là phương tiện để đạt được sự thỏa mãn và là bản chất của hoạt động marketing; thông qua trao đổi, các chủ thể xã hội thỏa mãn những nhu cầu và mong muốn của nhau.

Dưới góc độ quản trị, có thể hiểu marketing là quá trình lập kế hoạch, tổ chức thực hiện và kiểm tra các nỗ lực về sáng tạo sản phẩm, giá bán phân phối và xúc tiến bán những sản phẩm cho những khách hàng mục tiêu, tạo nên những trao đổi nhằm thỏa mãn những khách hàng đó và đạt được các mục tiêu của tổ chức (Kotler, 2003, tr. 9).

* Chủ nhiệm Khoa Thương mại,
Trường Đại học Kinh doanh và Công nghệ Hà Nội.

Định nghĩa này cho thấy:

- Marketing là hoạt động quản trị của tổ chức;
- Khách hàng mục tiêu là đối tượng tác động của hoạt động marketing;
- Mục đích của hoạt động marketing là thỏa mãn nhu cầu của khách hàng và đạt mục tiêu của tổ chức;
- Phạm vi hoạt động của quản trị marketing là các quyết định về thiết kế sản phẩm, định giá, phân phối và xúc tiến bán.

Vai trò của marketing

Quá trình phát triển các quan điểm về

vai trò của marketing trong tổ chức kinh doanh được trình bày trong H. 1.

Quan điểm của các chuyên gia marketing về vai trò của marketing trong tổ chức kinh doanh (công ty) được thể hiện rõ hơn cả trong điểm e):

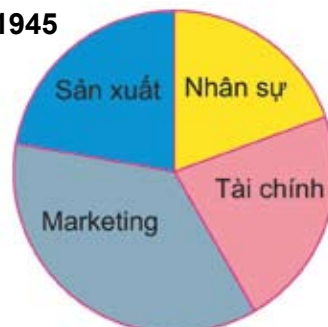
- Tài sản của công ty sẽ không có nhiều giá trị khi không có khách hàng;
- Nhiệm vụ then chốt của công ty là phải thu hút và giữ khách hàng;
- Khách hàng bị thu hút bằng những hàng hóa có ưu thế cạnh tranh và bị giữ chân bằng cách làm cho họ hài lòng;

Trước năm 1930



a) Marketing quan trọng như những bộ phận khác

Từ năm 1930 - 1945



b) Marketing là một chức năng quan trọng hơn

Sau năm 1945 đến nay



c) Marketing là chức năng chủ yếu



d) Khách hàng giữ vị trí trung tâm



e) Khách hàng giữ vị trí trung tâm, marketing giữ chức năng hợp nhất

Hình 1. Quá trình phát triển các quan điểm về vai trò của marketing

- Nhiệm vụ của marketing là phát triển những hàng hóa tốt hơn và làm hài lòng khách hàng nhiều hơn;

- Hoạt động của các bộ phận trong công ty đều có ảnh hưởng đến mức độ thỏa mãn của khách hàng;

- Nhà quản lý marketing cần tác động đến các bộ phận khác nhau trong công ty để cùng hợp tác làm hài lòng khách hàng.

Từ quan điểm như trên về vai trò của marketing, các công ty phải:

+ Xây dựng quan điểm “*khách hàng là trung tâm*” trong toàn doanh nghiệp.

+ Phối hợp hoạt động marketing với các hoạt động khác theo hướng tạo sự thỏa mãn cao nhất cho khách hàng và đạt hiệu quả cao.

+ Nhận dạng các cơ hội và nguy cơ trong kinh doanh từ những nhu cầu tiềm ẩn chưa được đáp ứng và những xu thế trong môi trường cạnh tranh, môi trường vĩ mô.

+ Đo lường và dự báo nhu cầu đối với những loại sản phẩm cụ thể.

+ Cập nhật những ý tưởng của khách hàng vào sản phẩm và các chương trình hoạt động của công ty.

+ Quảng bá tích cực về công ty, về sản phẩm của công ty cho khách hàng và công chúng.

+ Xây dựng vị thế của công ty trên thị trường (danh tiếng, thương hiệu, thị phần và lợi nhuận).

+ Xây dựng và bảo vệ hình ảnh đẹp của công ty, về sản phẩm của công ty trước khách hàng và công chúng.

Để hiểu sâu sắc về marketing, cần nắm vững hai khái niệm cốt lõi: nhu cầu và mong muốn của khách hàng.

Nhu cầu (needs) chỉ trạng thái cảm giác thiếu hụt một sự thỏa mãn nào đó của con người và là khái niệm nền tảng của marketing. Tư duy marketing bắt đầu từ những nhu cầu thực tế của con người, Có

năm loại nhu cầu: nhu cầu thực tế, nhu cầu được nói ra và nhu cầu không nói ra, nhu cầu được thích thú và nhu cầu thầm kín. Nắm bắt được nhu cầu của khách hàng không hề dễ dàng đối với công ty. Nhiệm vụ của công ty là cần thỏa mãn tám trạng thái nhu cầu của khách hàng *có khả năng thanh toán*, gồm: nhu cầu có khả năng thanh toán âm tính, nhu cầu có khả năng thanh toán bằng không, nhu cầu có khả năng thanh toán tiềm ẩn, nhu cầu có khả năng thanh toán giảm sút, nhu cầu có khả năng thanh toán thất thường, nhu cầu có khả năng thanh toán vừa đủ, nhu cầu có khả năng thanh toán quá mức và nhu cầu có khả năng thanh toán có hại. Công ty phải xác định nhu cầu của khách hàng theo quan điểm của họ. Mọi quyết định mua hàng đều chứa đựng sự dung hòa mà các chuyên gia marketing có thể không biết được, nếu không nghiên cứu thị trường.

Tư tưởng chủ đạo của marketing là *tìm ra nhu cầu và đáp ứng*. Theo quan điểm truyền thống, nhu cầu tự nhiên là vốn có đối với con người: không ai tạo ra nhu cầu, nhu cầu tự sinh và là một phần bản năng con người; xã hội và các nhà marketing không tạo ra nhu cầu, mà chỉ là người khám phá và kích thích nhu cầu. Các chuyên gia marketing hiện đại ngày càng khám phá ra nhiều nhu cầu mà trước đây không ai biết hoặc chú tâm đến. Ta cũng thấy rằng, ngày nay, các công ty không chỉ thụ động đáp ứng nhu cầu sẵn có của khách hàng mà chủ động đi tìm hoặc *sáng tạo ra mong muốn và cơ hội thị trường mới*, để qua đó có thể bán cái mình sáng tạo ra. Nhờ có các hoạt động sáng tạo, các công ty nhanh chóng đưa ra thị trường các sản phẩm có tính năng công nghệ mới, đi trước nhu cầu, dẫn dắt nhu cầu của khách hàng.

Như vậy, marketing dù không tạo ra nhu cầu, nhưng có thể tác động rất mạnh

mẽ đến mong muốn. Marketing ảnh hưởng đến số cầu bằng cách tạo ra các sản phẩm thích hợp, hấp dẫn,... cho khách hàng mục tiêu. Thực tế ngay tại Việt Nam cũng đã có những công ty là nhà dẫn dắt thị trường.

Mong muốn (wants), hay *wórc muốn*, là hình thức của nhu cầu ở mức độ *sâu hơn và cụ thể hơn*. Nói đến mong muốn nào đó là nói đến một đối tượng cụ thể để thỏa mãn nhu cầu có được mong muốn đó. Mong muốn là sự cụ thể hóa của nhu cầu.

Mong muốn được hình thành bởi cộng đồng các cá nhân, bởi văn hóa và tính cách cá nhân. Nhu cầu của con người khá giống nhau, nhưng mong muốn của từng cá thể lại vô cùng khác biệt và điều đó tạo nên sự đa dạng cho cuộc sống. Sự khác biệt đó là do tính cách, văn hóa, lối sống, kinh nghiệm,... của mỗi người quy định. Chẳng hạn, đói là một nhu cầu tự nhiên và để thỏa mãn nó, người ta cần ăn. Nhưng ăn cái gì và như thế nào lại do các yếu tố xã hội, văn hóa hay tính cách của mỗi người quyết định. Tương tự như vậy, nhu cầu về nhà cửa, nhu cầu sử dụng các phương tiện thông tin, nhu cầu học tập, nghỉ ngơi,... của mỗi người cũng rất phong phú. Những nhu cầu ấy sẽ trở thành mong muốn khi con người hướng tới một mục tiêu cụ thể để thỏa mãn chúng. Các nhà marketing cần biến nhu cầu thành mong muốn, khám phá ra mong muốn tiềm ẩn trong mỗi khách hàng. Mọi người đều cần được đáp ứng nhu cầu cơ bản về ăn, mặc, ở, đi lại,... bằng cách mua sản phẩm. Tập trung vào tính hữu ích của những sản phẩm này, marketing hiệu quả sẽ biến nhu cầu thành mong muốn.

Tuy nhiên, khám phá ra mong muốn của khách hàng dù cần thiết, nhưng đối với các chuyên gia marketing, khám phá ra *mong muốn có khả năng thanh toán* còn quan trọng hơn gấp bội. Sản phẩm làm ra

để bán, chứ không để cho không. Mong muốn có khả năng thanh toán là mong muốn có được những sản phẩm cụ thể được hậu thuẫn bởi khả năng thanh toán và thái độ sẵn sàng mua chúng. Nhiều người mong muốn có một chiếc Mercedes, nhưng chỉ có một số ít người có khả năng và sẵn sàng mua kiểu xe đó. Vì thế, công ty không những phải định hướng xem có bao nhiêu người mong muốn có sản phẩm của mình, mà quan trọng hơn là phải định lượng xem có bao nhiêu người thực tế sẵn sàng và có khả năng mua nó.

Sản phẩm (product) ở đây được hiểu là cả hàng hóa (commodity) lẫn dịch vụ (service). Nhu cầu và mong muốn của mỗi người được thỏa mãn bằng sản phẩm. Ý nghĩa quan trọng của sản phẩm vật chất bất nguồn không phải từ việc sở hữu chúng, mà chính là do lợi ích chúng đem lại. Mua chiếc xe hay mua cái bếp không phải để ngắm nhìn, chiêm ngưỡng chúng, mà vì xe dùng để vận chuyển, bếp phục vụ nấu nướng. Vì vậy, các sản phẩm vật chất thực sự là những phương tiện đảm bảo phục vụ chúng ta. Các nhà sản xuất thường phạm sai lầm là hay chú trọng đến các sản phẩm vật chất hơn là đến những dịch vụ mà những sản phẩm đó cung ứng. Họ chỉ nghĩ đến việc tiêu thụ sản phẩm của mình, chứ không phải việc đảm bảo giải quyết một nhu cầu.

Trao đổi, giao dịch, chuyển giao và các mối quan hệ

Việc nhu cầu và mong muốn và gắn giá trị cho các sản phẩm vẫn chưa nói hết ý nghĩa của marketing. Marketing xuất hiện khi người ta quyết định thông qua trao đổi để thỏa mãn các nhu cầu và mong muốn. Để có được sản phẩm, con người thường sử dụng bốn giải pháp (phương tiện): tự sản xuất, cưỡng đoạt, đi xin và trao đổi. Trong ba giải pháp đầu không có thị trường và cũng không có marketing.

Chỉ ở giải pháp tìm kiếm sản phẩm thứ tư mới phát sinh marketing. Trao đổi tạo nền móng cho marketing.

Có thể cũng cần phân biệt trao đổi với giao dịch và chuyển giao theo quan điểm của marketing.

Giao dịch (transaction), hiểu một cách khái quát, là sự thỏa thuận giữa các chủ thể trong lĩnh vực kinh doanh kinh doanh, như trao đổi hàng hóa, dịch vụ, phương tiện tài chính,... nhằm đạt tới các mục tiêu các chủ thể kỳ vọng. Còn *trao đổi* (exchange) là hành động một chủ thể đưa cho một chủ thể khác vật gì đó để nhận lại vật khác (thường tương đồng về giá trị). Giao dịch cũng khác với chuyển giao (transfer): trong chuyển giao, bên A đưa cho bên B vật X nhưng không nhận lại vật gì hữu hình (một món quà, một khoản tiền trợ cấp hay một khoản đóng góp từ thiện,...). Trước đây, marketing chỉ giới hạn ở việc nghiên cứu giao dịch chứ không xem xét chuyển giao. Nhưng hiện hành vì chuyển giao cũng có thể được tìm hiểu qua khái niệm trao đổi, bởi vì, thông thường, người chuyển giao có những kỳ vọng nhất định đối với việc tặng quà, như nhận được một lời cảm ơn hay được thấy người nhận có những hành vi tốt hơn,... Những người quyên góp quỹ chuyên nghiệp hiểu rất rõ động cơ “có đi có lại” của những nhà hảo tâm và mời họ đến dự các buổi lễ. Gần đây do yêu cầu ngày càng đa dạng, những người làm marketing đã mở rộng khái niệm marketing để nó bao hàm nhiều việc nghiên cứu cả hành vi chuyển giao cũng như hành vi giao dịch.

Để đảm bảo các cuộc trao đổi diễn ra trôi chảy, nhà quản trị marketing phải phân tích xem mỗi bên dự kiến sẽ cho và nhận cái gì. Ngày nay, marketing không đơn giản là chỉ tạo ra các quan hệ trao đổi

ngắn để có lợi nhuận trước mắt, mà phải *giữ chân* được khách hàng, xây dựng mối quan hệ bền vững, tạo dựng và sáng tạo ra giá trị vượt trội cho khách hàng. Do cạnh tranh ngày càng gay gắt, các công ty mong muốn xây dựng mối quan hệ lâu dài, tin cậy với khách hàng, với các nhà phân phối, các nhà cung cấp trên cơ sở hai bên cùng có lợi. Như vậy, marketing chuyển dịch từ mục tiêu tối đa hóa lợi nhuận trên mỗi giao dịch riêng biệt sang mục tiêu tối đa hóa mỗi quan hệ cùng có lợi với các đối tác. Từ đó, có khái niệm marketing quan hệ (relationship), hay mạng lưới marketing.

Marketing mối quan hệ (relationship marketing) là phát triển mối quan hệ dài hạn, có giá trị gia tăng theo thời gian, có hiệu quả về chi phí với khách hàng, nhà cung cấp, nhân viên cũng như các đối tác khác vì lợi ích chung. Mạng lưới marketing bao gồm công ty với các nhà cung cấp, các nhà phân phối và khách hàng có mục tiêu cùng xây dựng mối quan hệ tin cậy, vững chắc, cùng có lợi.

Nói chung, những người làm marketing khôn ngoan ngày nay đều cố gắng xây dựng các quan hệ lâu dài, đáng tin cậy, cùng có lợi với những khách hàng lớn, những người phân phối, đại lý và những người cung ứng. Việc này được thực hiện bằng cách hứa hẹn và luôn đảm bảo chất lượng cao, dịch vụ chu đáo và giá cả phải chăng cho phía bên kia. Nhiệm vụ đó cũng được thực hiện bằng cách xây dựng các mối quan hệ ràng buộc chặt chẽ về kinh tế, kỹ thuật và xã hội với các đối tác. Marketing quan hệ sẽ giảm được chi phí và thời gian giao dịch và trong những trường hợp tốt đẹp nhất, giao dịch sẽ làm chuyên từ chỗ phải thương lượng từng lần trở thành những công việc thường lệ.

Kết quả cuối cùng của marketing quan hệ là hình thành được một tài sản

độc đáo của công ty, gọi là *mạng lưới marketing* (net/network marketing), bao gồm công ty và những người cung ứng, những người phân phối và khách hàng của mình mà công ty đã dày công xây dựng được những mối quan hệ vững chắc, tin cậy trong kinh doanh. Marketing ngày càng có xu hướng chuyển từ chỗ cố gắng tăng tối đa lợi nhuận trong từng vụ giao dịch sang việc tăng tối đa các mối quan hệ đôi bên cùng có lợi với các đối tác. Nguyên tắc làm việc là phải xây dựng được các mối quan hệ tốt rồi tự khắc sẽ có các giao dịch có lợi.

Thị trường (market) lúc đầu được hiểu là nơi người mua và người bán gặp nhau để trao đổi hàng hóa, chẳng hạn như một cái chợ, cửa hàng. Tuy nhiên, những người làm marketing coi người bán hợp thành bên sản xuất, còn người mua hợp thành thị trường, tức là thị trường, theo các nhà marketing thì thị trường bao gồm tất cả các khách hàng hiện tại và tiềm năng cùng có nhu cầu, mong muốn cụ thể, có khả năng và sẵn sàng tham gia trao đổi để thỏa mãn nhu cầu, mong muốn đó. Quy mô của thị trường phụ thuộc vào một số người có nhu cầu và có những tài nguyên được người khác quan tâm và sẵn sàng đem lại những tài nguyên đó để đổi lấy cái mà họ mong muốn.

Như vậy, khái niệm thị trường hiện đại đã đưa ta quay lại điểm xuất phát là khái niệm marketing. Marketing có nghĩa là hoạt động của con người diễn ra trong mối quan hệ với thị trường, là làm việc với thị trường để biến những trao đổi tiềm ẩn thành hiện thực với mục đích là thỏa mãn nhu cầu và mong muốn của con người.

2. Triết lý marketing của công ty

Triết lý marketing (marketing philosophy), hay triết lý quản trị marketing (philosophy of marketing management),

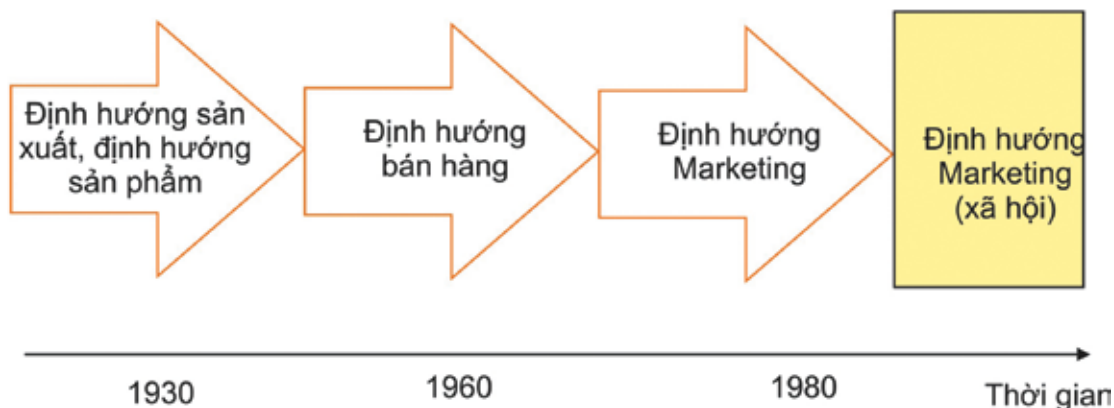
là một thành tố của triết lý kinh doanh (business philosophy), chứa đựng tư tưởng về marketing trong lĩnh vực sản xuất (production), bán hàng (sales) và thỏa mãn khách hàng (customer satisfaction). Mục tiêu tối thượng của triết lý marketing của công ty là cố gắng thỏa mãn các nhu cầu và mong muốn của khách hàng đồng thời đạt được các mục đích của công ty (H. 2).

Do giới hạn của bài viết, ở đây chỉ tập trung vào triết lý marketing mối quan hệ (philosophy of relationship marketing). Có thể nói, đây là quan điểm mới nhất nổi lên trong suốt thập kỷ cuối thế của kỷ XX và ngày càng trở nên quan trọng. Hiện tại, tuy các công ty vẫn hoạt động dựa trên marketing định hướng khách hàng, nhưng đã biết tập trung thiết lập và duy trì các mối quan hệ với khách hàng. Họ không coi marketing là một quá trình trao đổi đơn giản, tức marketing giao dịch (transaction-based marketing), mà thay thế bằng một quan điểm khác, dài hạn hơn, chú trọng đến việc xây dựng mối quan hệ.

Quan điểm marketing mối quan hệ, hay triết lý marketing dựa trên mối quan hệ khách hàng, cho rằng mục tiêu của marketing là xây dựng mối quan hệ dài hạn với khách hàng và các đối tác nhằm thỏa mãn mục tiêu của các bên. Nếu như quan điểm marketing nhấn mạnh đến sự thỏa mãn, thì quan điểm marketing mối quan hệ chú ý tới lòng trung thành. Quan điểm này phê phán quan điểm marketing giao dịch là ngắn hạn, chỉ tập trung vào sự thỏa mãn trong mỗi lần giao dịch với khách hàng. Quan điểm marketing mối quan hệ có tầm nhìn rộng và lâu dài, cho rằng cần phải xây dựng mối quan hệ dài hạn với khách hàng, tạo ra giá trị vượt trội để mang lại sự thỏa mãn cho khách hàng và quan trọng nhất là có được lòng trung thành của họ. Một số nghiên cứu trong lĩnh vực này đã chỉ ra

Những triết lý kinh doanh

Quá trình phát triển các triết lý kinh doanh



Hình 2. Quá trình phát triển các triết lý kinh doanh

là khách hàng trung thành sẽ gia tăng lợi nhuận đáng kể cho công ty.

Triết lý marketing mới quan hệ nhấn mạnh đến lợi ích xây dựng mối quan hệ và cách thức công ty tương tác với khách hàng. Những người làm marketing ngày nay nhận ra rằng, mặc dù việc thu hút khách hàng mới rất quan trọng, nhưng việc thiết lập và duy trì mối quan hệ với khách hàng hiện tại còn quan trọng hơn, vì họ sẽ trở thành những khách hàng trung thành, mua hàng nhiều lần. Điều này cũng cần được áp dụng với cả các nhà cung cấp và các nhân viên. Về dài hạn, mối quan hệ này có thể được quy đổi thành giá trị trọn đời của khách hàng. Giá trị này được tính bằng cách lấy doanh thu và những lợi ích vô hình mà một khách hàng mang lại cho công ty trong vòng đời trung bình trừ đi số tiền đầu tư mà công ty bỏ ra để thu hút và giữ chân khách hàng đó.

Những người làm marketing nhận ra rằng người tiêu dùng ngày càng trở nên tinh tế hơn. Họ nhanh chóng nhận ra thông điệp marketing và có thể quay đi ngay, nếu thông điệp đó không chứa thông

tin mà họ mong muốn hay có nhu cầu. Vì vậy, người làm marketing cần phát triển những phương pháp mới để thiết lập và xây dựng mối quan hệ tin tưởng giữa công ty và khách hàng. Marketing mối quan hệ hàm ý việc phát triển, nuôi dưỡng và duy trì mối quan hệ trao đổi dài hạn, hiệu quả về chi phí với khách hàng, các nhà cung cấp và các đối tác khác vì lợi ích chung.

Trong marketing mối quan hệ, *khách hàng* (customer) mang một ý nghĩa mới: nhân viên phục vụ khách hàng có cả ở trong và ngoài công ty; nhân viên và các phòng ban trong cùng công ty có thể là khách hàng hoặc nhà cung ứng của nhau. Tương tự như trong mối quan hệ với khách hàng bên ngoài, họ phải áp dụng các tiêu chuẩn cao làm khách hàng hài lòng vào mối quan hệ liên phòng ban. Marketing mối quan hệ công nhận tầm quan trọng thiết yếu của hoạt động marketing nội bộ đối với thành công của các kế hoạch marketing bên ngoài công ty. Cải thiện dịch vụ khách hàng trong nội bộ công ty góp phần nâng cao năng suất và tinh thần làm việc của nhân viên, các phòng ban,

tạo dựng mối quan hệ tốt hơn với khách hàng bên ngoài công ty.

Marketing mỗi quan hệ mang lại cho công ty cơ hội mới để giành được lợi thế cạnh tranh bằng cách đẩy khách hàng lên cao hơn trên bậc thang trung thành. Khách hàng mới, khách hàng thường xuyên, người cố vũ trung thành cho công ty, hàng hóa và dịch vụ của công ty, cuối cùng là người ủng hộ, không chỉ mua, mà còn giới thiệu sản phẩm của công ty với người khác.

Việc xây dựng mối quan hệ diễn ra từ rất sớm trong hoạt động marketing. Quá trình này bắt đầu từ việc xác định những gì khách hàng cần và mong muốn, rồi

phát triển những sản phẩm chất lượng cao để đáp ứng. Quá trình tiếp tục với dịch vụ chăm sóc khách hàng hoàn hảo trong suốt giao dịch và sau giao dịch mua hàng. Quá trình cũng bao gồm các chương trình khuyến khích khách hàng lặp lại hành vi mua hàng và thúc đẩy lòng trung thành của họ. Người làm marketing cũng có thể tìm cách nối lại những mối quan hệ đã bị ngưng trệ hoặc phục hồi quan hệ với những khách hàng không sinh lợi bằng cách thức này. Việc điều chỉnh sản phẩm hoặc dịch vụ khách hàng để đáp ứng nhu cầu của họ rất hữu dụng cho quá trình khôi phục các mối quan hệ.

Tài liệu tham khảo

1. *Các triết lý quản trị marketing*. Marketing management philosophies ...quantri.vn/.../179-cac-triet-ly-quan-tri-marketing-marketing-management-philosophie...
2. Philip Kotler và Gary Armstrong (2013). *Nguyên lý tiếp thị*. NXB Lao động - Xã hội. /
3. *Philosophy of Marketing*. SAGE Publications Ltd uk.sagepub.com/en-gb/eur/philosophy-of-marketing/book241440