

THIẾT LẬP MỘT KẾ HOẠCH MARKETING HIỆU QUẢ

KẾ HOẠCH MARKETING 5 NĂM CHO PARADISE KITCHENS, ® INC

Để giúp giải thích kế hoạch Marketing của Paradise Kitchens, Inc, đầu tiên chúng ta sẽ đi giới thiệu sơ lược về công ty và một vài những giải thích trong bảng kế hoạch Marketing của công ty.

Sơ lược về công ty

Với chuyên môn là kĩ sư hóa học, Randall F.Peter trải qua 15 năm làm việc cho General Foods và Pillsbury với trách nhiệm chính: quản lí nhà máy sản xuất, R&D, quản lí khách sạn và phát triển thị trường. Vợ ông, Leah, chuyên ngành sinh học phân tử và khoa học thực phẩm, cũng làm việc cho Pillsbury ở các vị trí quản trị như: phát triển và đóng gói sản phẩm mới, R&D cho nhà hàng. Sau đó, Randall và Leah quyết định thành lập Paradise Kitchens. Với kinh nghiệm đã có, họ quyết định Randall nắm giữ vị trí chủ tịch hội đồng quản trị và CEO, Leah sẽ tập trung vào việc R&D và chiến lược của Paradise Kitchens.

Giải thích kế hoạch Marketing của Paradise Kitchens

Bản kế hoạch ở trang sau dựa trên kế hoạch Marketing thật của Paradise Kitchens. Để bảo vệ một vài vấn đề riêng tư của công ty, một vài chi tiết và ngày tháng đã bị thay đổi nhưng logic cơ bản của kế hoạch vẫn đảm bảo để người đọc hình dung về một bản kế hoạch thực tế.

Bản kế hoạch chia ra 2 phần:

- Phần chữ in nghiêng bên ngoài mang tính giải thích về những yếu tố cơ bản trong kế hoạch Marketing
- Phần chữ in thường là nội dung chính của kế hoạch

KẾ HOẠCH MARKETING 5 NĂM

Paradise Kitchens,® Inc.

1. Phục lục

2. Giới thiệu về công ty

Paradise Kitchens, Inc được sáng lập bởi Randall F. Peters và Leah E. Peters để phát triển và khai thác thị trường thương hiệu ốt Howlin' Coyote®, một dòng sản phẩm độc đáo phục vụ cho những khách hàng ở miền Tây Bắc Mĩ và Mexico, dòng sản phẩm này được đông lạnh và khi sử dụng khách hàng có thể bỏ vào lò vi sóng. Howlin' Coyote được giới thiệu lần đầu tiên ở Minneapolis (Mĩ) sau đó mở rộng đến Denver sau đó hai năm và Phoenix vào 2 năm tiếp theo.

Với kinh nghiệm của công ty, Howlin' Coyote là dòng sản phẩm chất lượng cao, phù hợp với phong cách tiêu dùng miền Tây Bắc Mĩ, Mexico và được bán rộng rãi ở các cửa hàng tạp hóa Mĩ. Chất lượng vượt trội của sản phẩm đã giúp cho thị trường được mở rộng và phát triển rất nhanh, trong thực tế, hầu hết doanh số tại các cửa hàng đều tăng gấp đôi vào năm ngoái. Công ty tin rằng thương hiệu Howlin' Coyote sẽ được mở rộng sang những chủng loại sản phẩm khác như taco (bánh sandwich của người Mexico), enchilada và burrito.

Paradise Kitchens, Inc tin rằng chiến lược chất lượng hảo hạng và giá cao là bước đi phù hợp. BKH Marketing sẽ đưa ra cách thức công ty **mở rộng thị trường về mặt địa lí, phát triển từ 3 thành 20 thị trường trước năm 2013.**

3. Tập trung và Kế hoạch chiến lược

Phần này tập trungba khía cạnh chiến lược tổ chức ảnh hưởng đến kế hoạch Marketing: (1) sứ mệnh, (2) viễn cảnh và (3) năng lực cốt lõi và lợi thế cạnh tranh của Paradise Kitchens, Inc.

Sứ mệnh

Sứ mệnh của Paradise Kitchens, Inc là đưa ra thị trường những dòng thực phẩm theo phong cách Miền Tây Bắc và Mexico với chất lượng thượng hạng – giá cao, thỏa mãn nhu cầu người tiêu dùng trong phân đoạn thực phẩm đầy tiềm năng, tạo ra những cơ hội nghề nghiệp hấp dẫn cho nhân viên và khoản lợi trên mức trung bình cho giới cổ đông.

Mục tiêu

Trong 5 năm đến, Paradise Kitchens, Inc cố gắng đạt được những mục tiêu sau:

- Mục tiêu phi tài chính
 1. Giữ vững hình ảnh hiện tại về một công ty cung cấp sản phẩm hảo hạng – giá cao trong ngành thực phẩm
 2. Xâm nhập thêm 17 thị trường thành thị lớn
 3. Xây dựng mạng lưới phân phối toàn quốc với 2 cửa hàng tiện dụng và chuỗi siêu thị

Comment [11]: Cung cấp tất cả những nội dung của bản kế hoạch (BKH), thường được tổ chức bằng đề mục của từng phần

Comment [12]: Nhiều chuyên gia cho rằng đây là phần quan trọng nhất của BKH, phần này nên được viết ngắn gọn, rõ ràng để người đọc dễ hình dung về đặc điểm của công ty

Comment [13]: Phần Mô tả công ty nêu ra một vài nét về lịch sử phát triển và những thành công trong thời gian gần đây của tổ chức

Comment [14]: Phần Tập trung và kế hoạch chiến lược thiết lập những định hướng mang tính chiến lược cho toàn bộ tổ chức. Những định hướng này góp phần hướng dẫn cho các hoạt động Marketing trong BKH

Comment [15]: Phát biểu Sứ mệnh tập trung vào hoạt động của Paradise Kitchens, Inc đem lại lợi ích cho giới cổ đông

Comment [16]: Mục tiêu đưa ra điểm cần đạt được về mặt tài chính và phi tài chính. Mục tiêu càng cụ thể càng tốt để phục vụ cho việc đo lường hiệu quả sau này

trước năm 2008 và 5 trước năm 2009

4. Thêm dòng sản phẩm mới 3 năm/lần
 5. Nằm trong top 5 các thương hiệu sản xuất gia vị ớt (cho cả dòng ớt đông lạnh và ớt đóng hộp) – chiếm 1/3 thị trường tiềm năng trước năm 2009 và 2/3 còn lại trước năm 2011.
- **Mục tiêu tài chính**
 1. Đạt được tỉ lệ tăng trưởng 8%/cổ phiếu/năm
 2. Đạt được tỉ lệ thu hồi trên tài sản tối thiểu 20%

Năng lực cốt lõi và lợi thế cạnh tranh bền vững

Về mặt năng lực cốt lõi, Paradise Kitchens, Inc cố gắng đạt được những khả năng độc nhất như: (1) cung cấp sản phẩm khác biệt, chất lượng ớt hảo hạng, phù hợp với công thức chế biến món ăn của người Tây Bắc Mĩ và Mexico và (2) cung cấp sản phẩm cho người tiêu dùng bằng khâu sản xuất hiệu quả, mạng lưới phân phối rộng khắp và đảm bảo tiêu chuẩn chất lượng.

Để chuyển tải những năng lực cốt lõi thành lợi thế cạnh tranh bền vững, công ty sẽ hợp tác chặt chẽ với nhà cung cấp và phân phối để xây dựng quan hệ và liên minh cần thiết trong việc thỏa mãn nhu cầu người tiêu dùng.

Comment [17]: Sử dụng cấu trúc Parallel (song song) – đưa động từ ra đầu câu để người đọc dễ theo dõi

4. Phân tích tình huống

Phân tích tình huống bắt đầu với việc sơ lược môi trường hiện tại mà Paradise Kitchens, Inc đang hoạt động bằng việc phân tích ngắn gọn ma trận SWOT

Phân tích ma trận SWOT

Hình 1 chỉ ra những nhân tố bên trong và bên ngoài ảnh hưởng đến cơ hội của Paradise Kitchens, Inc. Một cách ngắn gọn, ma trận SWOT nêu bật những thành tựu mà công ty đạt được từ khi lần đầu tiên tung sản phẩm ra thị trường

Hình 1 – Phân tích ma trận SWOT cho Paradise Kitchens, Inc

Nhân tố bên trong	Điểm mạnh	Điểm yếu
Sự quản lí	Quản lí có kinh nghiệm và được tổ chức qui củ	Qui mô nhỏ có thể giới hạn sự lựa chọn
Sản phẩm	Độc đáo, chất lượng thượng hạng	Nhiều đối thủ cạnh tranh về chất lượng thấp, giá thấp
Marketing	Kênh phân phối ở 3 thị trường hiện tại phát triển tốt	Thương hiệu chưa nổi tiếng, chưa có kênh phân phối toàn quốc, chưa có vị trí đẹp ở chuỗi phân phối
Nhân sự	Lực lượng lao động có kĩ năng, dù qui mô nhỏ, doanh số thấp	Khó khăn nếu nhân viên bỏ việc
Tài chính	Tăng trưởng tốt về doanh số	Nguồn lực bị nhỏ hạn chế cơ hội phát triển so với đối thủ lớn
Sản xuất	Nhà cung cấp thân thiết đảm bảo chất lượng nguyên vật liệu	Không có tính kinh tế theo qui mô như những đối thủ lớn
R&D	Tiếp tục nỗ lực đảm bảo chất lượng sản phẩm	Chưa có chuyên gia ở lĩnh vực thực phẩm đóng hộp và thực phẩm cho lò vi sóng
Nhân tố bên ngoài	Cơ hội	Đe dọa
Người tiêu dùng/xã hội	Thị trường tăng trưởng nhanh do dân số người Mĩ gốc Tây Ban Nha tăng nhanh và xu hướng thích thức ăn cay	Giá cao có thể hạn chế việc mở rộng thị trường
Cạnh tranh	Khác biệt về tên thương hiệu và cách đóng gói	Chưa đăng kí bảo hộ, đối thủ có thể bắt chước sản phẩm
Công nghệ	Tiến bộ về công nghệ cho phép các công ty nhỏ tiết kiệm được chi phí như đối thủ lớn	Đối thủ đạt được tính kinh tế theo qui mô với sản phẩm đóng hộp và cho lò vi sóng
Kinh tế	Thu nhập cao, mức giá phù hợp với mức tiêu dùng của các hộ gia đình Mĩ	Ngày càng nhiều hộ gia đình chọn cách ăn ở ngoài hay có xu hướng tiêu dùng thức ăn chế biến sẵn
Pháp luật	Chính phủ kiểm tra gắt gao những công ty không trung thực	Việc sáp nhập giữa các công ty lớn được chính phủ cho phép thực

Comment [18]: Phân tích tình huống giúp công ty trả lời câu hỏi: "Chúng ta đang đứng ở đâu?"

Comment [19]: Để người đọc dễ theo dõi, mỗi phần nên được bắt đầu ở một trang mới

Comment [10]: Phân tích ma trận SWOT giúp xác định điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và đe dọa, để cung cấp nền tảng cho những chương trình Marketing sau này

Comment [11]: Với bảng biểu, hình vẽ nên đặt tên và số thứ tự để người đọc dễ theo dõi, những bảng dài như thế này có gắng để tất cả thông tin nằm trên cùng một trang

Comment [12]: Trình bày bảng biểu hiệu quả là cố gắng tóm lược một số lượng thông tin lớn trong một không gian nhỏ

Những nhân tố bên trong mà công ty nên tập trung là đội ngũ quản lý và ban giám đốc có kinh nghiệm, sản phẩm được người tiêu dùng chấp nhận ở những thị trường trọng điểm, hệ thống sản xuất và phân phối hiệu quả trong việc phục vụ khách hàng. Nhân tố bên ngoài quan trọng của công ty (cơ hội) bao gồm ngày càng nhiều khách hàng thích thức ăn Mexico, tiến bộ trong công nghệ sản xuất thực phẩm cho phép những công ty nhỏ cũng có thể cạnh tranh ngang bằng với đối thủ lớn.

Trong số những nhân tố không thuận lợi, điểm yếu cơ bản của công ty là qui mô nhỏ, dẫn đến việc giới hạn về nguồn lực tài chính, sản phẩm chưa được người tiêu dùng nhận thức trên toàn quốc, hệ thống phân phối chưa bao phủ thị trường. Và đe dọa còn phải kể đến việc giá cao sẽ hạn chế trong việc mở rộng thị trường và cạnh tranh với những công ty lớn có nguy cơ “nuốt chửng” Paradise Kitchens, Inc.

Phân tích ngành: xu hướng phát triển của thức ăn đông lạnh và thức ăn Mexico.

Thức ăn đông lạnh. Theo thống kê của các quầy tạp hóa, người tiêu dùng đang có xu hướng thích những thức ăn đông lạnh. Nguyên nhân là: phong cách sống vội vã làm cho người tiêu dùng thích thức ăn nhanh, không quan tâm đến món ăn mới, ngon hay đủ chất dinh dưỡng.

Trước năm 2007, tổng doanh thu của thức ăn đông lạnh ở siêu thị, quầy thuốc và của hành phân phối khác như Target, Costco đạt 29 triệu \$. Những thức ăn để lạnh bán sẵn giúp tiết kiệm thời gian hơn thức ăn thông thường, do đó chiếm 8.1 triệu \$ hay 26% tổng doanh thu của thị trường thực phẩm đông lạnh.

Doanh số của thức ăn đông lạnh ở thị trường Mexico đạt 506 triệu \$ và khách hàng mục tiêu là trẻ em, teen và người lớn từ độ tuổi 35 – 44.

Thức ăn Mexico: thức ăn Mexico như burrito, enchilada và taco được sử dụng trong 2/3 các họ gia đình ở Mỹ. Xu hướng này phản ánh sự thay đổi của người Mỹ trong việc ngày càng thích thức ăn cay có tương ớt. Sự gia tăng dân số của người Mỹ gốc Tây Ban Nha (Hispanic) lên khoảng 44 triệu, cho thấy sự gia tăng về nhu cầu các món ăn Mexico. Sức mạnh của khách hàng Hispanic này được dự đoán sẽ tăng lên bằng doanh thu 1.2 nghìn tỉ \$ năm 2011.

Đối thủ cạnh tranh trong thị trường ớt

Thị trường ớt có doanh thu ước tính khoảng 500 triệu \$ mỗi năm. Trung bình, người tiêu dùng mua khoảng 5 đến 6 phần ớt mỗi năm, theo nhóm NDG, sản phẩm ớt chia ra thành 2 loại: ớt đóng hộp (chiếm 75%) và ớt khô (chiếm 25%).

Nhìn chung, nhược điểm của phân khúc ớt đóng hộp là hương vị không ngon. Một cuộc thử nghiệm của tạp chí Consumer Reports đã nghiên cứu 26 loại ớt đóng hộp khác nhau và yêu cầu khách hàng xếp hạng từ “dở” đến “ngon”, kết quả là “ớt không cần phải cay mới ngon, nhưng vấn đề quan trọng là phải được chế biến từ những loại ớt ngon”

Phân tích công ty

Hai vợ chồng sáng lập ra Paradise Kitchens, Inc đã có hơn 44 năm làm việc trong lĩnh vực chế biến thực phẩm. Cả hai đều đóng vai trò quan trọng trong việc quản trị Pillsbury Company. Ngoài ra, họ còn nhận được sự hỗ trợ của các chuyên gia, những người có kinh nghiệm trong việc phát triển sản phẩm mới.

Comment [113]: *Phản thảo luận thêm về ma trận SWOT phân tích tỉ mỉ hơn những nhân tố quan trọng.*

Comment [114]: *phân tích ngành cung cấp những thông tin chi tiết về thị trường cạnh tranh, công ty và khách hàng. Nếu không có những phân tích sâu như thế này, công ty không thể đưa ra chương trình Marketing phù hợp*

Comment [115]: *Doanh số về thức ăn ở thị trường Mexico cung cấp cơ hội trong tương lai cho Paradise Kitchens*

Comment [116]: *Mặc dù mô tả ngắn gọn, phân tích về thức ăn Mexico chứng tỏ công ty đã có những phân tích và hiểu biết về ngành mà họ khai thác*

Comment [117]: *Phần này chứng minh công ty đã có hiểu biết thực tế về đối thủ cạnh tranh chính và chiến lược của họ. Một lần nữa, những đánh giá thực tế sẽ tạo cho các nhà Marketing sự tự tin trong việc đưa ra chương trình hành động sau này*

Comment [118]: *Phân tích về công ty cung cấp điểm mạnh, điểm yếu và chiến lược Marketing cho phép hoàn thành sứ mệnh và mục tiêu của tổ chức*

Công ty hiện nay đang sử dụng nhà sản xuất bên ngoài, những người gắn bó mật thiết trong việc đảm bảo chất lượng sản phẩm. Sản xuất với số lượng càng lớn sẽ giúp công ty giảm được chi phí/sản phẩm.

Phân tích khách hàng

Ở khía cạnh phân tích khách hàng, phần này sẽ đề cập (1) đặc điểm của khách hàng mục tiêu của Howlin' Coyote và (2) xu hướng quan tâm đến sức khỏe và chế độ dinh dưỡng của khách hàng Mĩ.

Đặc điểm khách hàng. Xét về mặt nhân khẩu học, khách hàng mua sản phẩm như Ớt thường không có đặc điểm về kinh tế - xã hội quá khác biệt. Nhưng sản phẩm của Howlin' Coyote hướng đến khách hàng có địa vị cao về giáo dục và thu nhập từ 50.000\$/năm trở lên. Những khách hàng này chiếm khoảng 50% về Ớt đóng hộp và Ớt khô.

Những hộ gia đình mua Howlin' Coyote thường có từ 1 – 3 thành viên. Trong số những người đã kết hôn, Howlin' Coyote hướng đến những gia đình mà cả hai vợ chồng đều đi làm, trong những gia đình này thường phụ nữ là người ra quyết định. Bên cạnh đó, còn có khách hàng độc thân, trong đó đôi khi nam giới cũng là người thực hiện việc mua.

Do Ớt có thể giúp cải thiện hương vị của bữa ăn nhanh chóng, nên những khách hàng mua nhiều thường là những người có tần suất sử dụng cao. Chính sách giá cao của Howlin' Coyote một lần nữa khẳng định đối tượng khách hàng mục tiêu của sản phẩm – những người có thu nhập cao. Hơn nữa, những khách hàng có độ tuổi từ 25 – 54 thường sống ở miền Tây – nơi thức ăn cay chiếm ưu thế.

Xu hướng quan tâm đến sức khỏe và chế độ dinh dưỡng.

Nghiên cứu về vấn đề thực phẩm và sức khỏe thường gây hoang mang cho người tiêu dùng do vậy những nghiên cứu từ các tổ chức y học thường nhận được sự quan tâm rất lớn của người tiêu dùng. Chẳng hạn, nghiên cứu về mức chất béo trong bông ngô được báo cáo trong các phương tiện truyền thông chính, tương tự, các nghiên cứu về tính dinh dưỡng của thức ăn Mexico chiếm ưu thế trong các báo in và phương tiện truyền thông đại chúng trong thời gian gần đây. Chính vì vậy, những đối thủ cạnh tranh chính của Howlin' Coyote như Don Miguel, Mission Foods, Ruiz Foods hay Jose Ole đều đưa ra thông điệp “ít béo” trong các sản phẩm của mình.

Sản phẩm của Howlin' Coyote có nồng độ calo, chất béo và natri thấp hơn những sản phẩm cùng loại khác nhưng đặc tính này chưa được nhấn mạnh trong các chương trình truyền thông của công ty. Thay vào đó, trong các chương trình truyền thông, Howlin' Coyote lại nhấn mạnh đến đặc điểm hương vị, sự tiện dụng và linh hoạt của sản phẩm.

5. Tập trung vào sản phẩm – thị trường

Phần này mô tả kế hoạch Marketing, mục tiêu của sản phẩm cho Paradise Kitchens, Inc và thị trường mục tiêu, điểm khác biệt, và định vị dòng sản phẩm Ớt Howlin' Coyote trong vòng 5 năm.

Mục tiêu của Marketing và sản phẩm

Bộ phận Marketing của Howlin' Coyote dự định xây dựng thương hiệu sản phẩm, sau đó sử

Comment [119]: Phần này giúp công ty trả lời câu hỏi: “Khách hàng của Paradise Kitchens là ai?”. Sau đó đưa ra giải pháp thỏa mãn nhu cầu khách hàng là mục tiêu lớn nhất giải thích sự tồn tại của một tổ chức trên thị trường

Comment [120]: Phần này chứng minh những nghiên cứu của công ty về các xu hướng chính trên thị trường có ảnh hưởng lớn đến hoạt động Marketing

Comment [121]: Cơ hội để sản phẩm thành công sẽ cao hơn nếu xác định rõ thị trường mục tiêu và mục tiêu cho chính sản phẩm. Mục tiêu này còn phục vụ cho việc cho việc xác định những hoạt động nào cần đo lường hiệu quả sau này

dùng bộ phông thương hiệu này để gia tăng doanh số. Cụ thể:

Thị trường hiện tại. Phát triển thương hiệu và doanh số thông qua việc mở rộng kênh phân phối đến cấp độ bán lẻ.

Thị trường mới. Cuối năm thứ 5, sản phẩm ớt, salsa, burrito và enchilada sẽ được phân phối rộng rãi đến 20 thành phố lớn. Chiếm 70% thị phần ớt của Mĩ.

Dịch vụ thực phẩm. Doanh số của dịch vụ sẽ bao gồm sản phẩm ớt và bao phủ thị trường tương. Doanh số được dự đoán sẽ đạt 693.000 đô vào cuối năm thứ 3 và 1.5 triệu đô vào cuối năm thứ 5.

Sản phẩm mới. Thương hiệu Howlin' Coyote sẽ được phân phối rộng rãi đến cả cấp bán lẻ thông qua việc tăng thêm sản phẩm mới ở khu vực thực phẩm đông lạnh. Điều này sẽ được thực hiện thông qua kế hoạch phát triển sản phẩm mới vào năm thứ 1 và đưa ra thị trường vào năm thứ 2.

Thị trường mục tiêu

Thị trường mục tiêu cơ bản của Howlin' Coyote là các hộ gia đình từ 1- 3 thành viên, đều là những người trưởng thành và có công việc với thu nhập khoảng 55.000\$/năm. Khách hàng là những người có kinh nghiệm và thích khám phá vị cay của thức ăn Mexico với hương vị ớt hảo hạng.

Điểm khác biệt

Điểm khác biệt – đặc điểm là cho Howlin' Coyote trở nên độc nhất so với đối thủ cạnh tranh:

- Hương vị độc đáo và thuận tiện: Hầu như chưa có đối thủ nào trên thị trường có sản phẩm chất lượng cao, nhiều hương vị như Howlin' Coyote và cũng không có thương hiệu nào có thể giúp khách hàng tiết kiệm thời gian mà vẫn tạo ra món ăn mang đậm chất Mexico như Howlin' Coyote
- Xu hướng nhu cầu. Người Mĩ đang ngày càng chuộng những món ăn có vị cay, để đáp ứng nhu cầu của khách hàng, hương vị của Howlin' Coyote cũng cay nóng hơn rất nhiều so với các sản phẩm khác.
- Bao gói chất lượng. Trang trí trên bao bì của Howlin' Coyote cũng thể hiện sự khác biệt, củng cố cho đặc điểm chất lượng cao của sản phẩm.

Định vị

Trước đây, những sản phẩm ớt thường tiện dụng hoặc có hương vị đặc biệt nhưng không có sản phẩm nào có cả hai đặc tính này. Howlin' Coyote chú trọng cả hai đặc điểm này để định vị sản phẩm trong tâm trí khách hàng mục tiêu, như một sản phẩm chất lượng cao mang hương vị Mexico, nhưng đơn giản và nhanh chóng trong quá trình chuẩn bị.

6. Chương trình Marketing

Paradise Kitchen xây dựng chương trình Marketing cho Howlin' Coyote dựa trên 4 yếu tố của Marketing mix

Comment [122]: Phần này dùng để xác định phân đoạn thị trường mục tiêu mà công ty định hướng khai thác

Comment [123]: Công ty không thể tồn tại nếu sản xuất sản phẩm tương tự với đối thủ. Điểm thất bại lớn nhất của một sản phẩm mới là không tạo ra được sự khác biệt – phân biệt với đối thủ trên thị trường

Comment [124]: Chiến lược định vị giúp truyền thông những đặc điểm khác biệt của công ty đến với khách hàng mục tiêu bằng cách đơn giản và hiệu quả nhất

Comment [125]: Tất cả những phân tích ở trên đều nhằm mục đích phục vụ cho việc thiết lập Chương trình Marketing ở phần này

Sản phẩm

Sau khi phát triển đầy đủ dòng sản phẩm, công ty bắt đầu chú trọng đến chất lượng và bao bì.

Dòng sản phẩm. sản phẩm Howlin' Coyote có giá bán lẻ 3.99 đô/11ounce, có năm hương vị khác nhau : Hương vị ớt xanh, ớt đỏ, ớt thịt bò và đậu đen, ớt gà và ớt đậu trung bình (ít cay nóng)

Chất lượng sản phẩm độc đáo. Hệ thống hương vị Howlin' Coyote được đăng kí độc quyền. Hương vị phong phú với thành phần giàu dinh dưỡng. Thịt sử dụng để chế biến ít chất béo, tươi sống và không để lạnh.

Ớt được nướng qua lửa để giữ mùi vị tươi ngon. Cà chua và rau được lựa chọn kĩ càng, không sử dụng chất bảo quản có hại cho sức khỏe.



Bao bì. Thể hiện chiến lược Marketing nhạy bén của công ty. Howlin' Coyote sử dụng cách thức truyền thông truyền thống – WOM (word of mouth) khi thiết kế bao bì đẹp mắt, ấn tượng. Không sử dụng cách thiết kế bao bì theo kiểu dễ tiên đoán truyền thống (in hình

ảnh quả ớt,...), bao bì của Howlin' Coyote được thiết kế theo phong cách miền Tây để giao tiếp với khách hàng mục tiêu của mình.

Giá cả

Giá của Howlin' Coyote là 3.99 đô/11 ounce, mức giá cao hơn so với sản phẩm ớt đóng lon và ớt khô của đối thủ. Tuy nhiên, hương vị độc đáo và tính tiện dụng của sản phẩm khô góp phần củng cố cho mức giá này.

Truyền thông

Những chương trình truyền thông chính của Howlin' Coyote là trưng bày tại cửa hàng, quảng cáo trong sách dạy nấu ăn và phiếu giảm giá.

Trưng bày tại điểm bán. Trong cách truyền thông này, khách hàng có cơ hội nếm thử và khám phá đặc điểm khác biệt của sản phẩm. Hình thức này sẽ được sử dụng thường xuyên để gia tăng nhận thức về thương hiệu và dùng thử sản phẩm

Quảng cáo trong sách dạy nấu ăn. Do tính tiện dụng là một trong những đặc điểm quan trọng của sản phẩm, các công thức nấu các món ăn với ớt được in kèm ở mặt sau của sản phẩm, in ở mặt sau của phiếu giảm giá hay quảng cáo trong sách dạy nấu ăn.

Phiếu giảm giá. Để khuyến khích khách hàng dùng thử và mua lặp lại, Howlin' Coyote thực hiện phát phiếu giảm giá theo 4 cách:

- Đính kèm với nhật báo ngày Chủ nhật. Những phiếu giảm giá đi kèm với báo sẽ có phạm vi tiếp xúc rộng và gia tăng khả năng nhận thức cho khách hàng.
- Đính kèm với sản phẩm. Mỗi hộp Howlin' Coyote sẽ gồm phiếu giảm giá 1\$ cho hai hộp Howlin' Coyote tiếp theo. Chương trình này sẽ kéo dài 3 tháng khi sản phẩm mới

Comment [126]: Phần này mô tả 3 phần chính của chính sách sản phẩm: Dòng sản phẩm, chất lượng và bao bì

Comment [127]: Mô tả ngắn gọn định hướng giá của công ty so với giá của sản phẩm thay thế. Nếu có thể, phần này nên thêm phần phân tích hòa vốn

Comment [128]: Cách viết diễn dịch như thế này giúp người đọc dễ theo dõi những hình thức truyền thông chính mà công ty sử dụng

Comment [129]: Tình hình thức truyền thông được in nghiêng để người đọc dễ theo dõi

được tung vào thị trường nhằm kích thích việc mua lặp lại của khách hàng.

- Gửi qua bưu điện. Những hộ gia đình là khách hàng mục tiêu của Howlin' Coyote sẽ được nhận phiếu giảm giá trực tiếp qua đường bưu điện
- Phát trực tiếp tại điểm bán. Kích thích khách hàng mua sản phẩm ngay tại chỗ

Phân phối

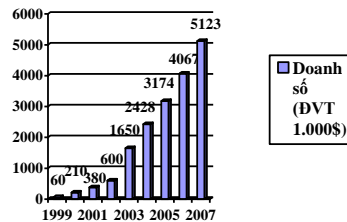
Howlin' Coyote được phân phối ở thị trường đã có thông qua những nhà phân phối thực phẩm. Những nhà phân phối này sẽ lấy hàng từ công ty, tồn kho, sau đó phân phối đến các cửa hàng bán lẻ. Sau khi thị trường mở rộng, công ty sẽ dùng thêm đội ngũ môi giới, những người có nhiệm vụ tìm kiếm mối quan hệ với các chuỗi bán lẻ, bán sỉ để đảm bảo khả năng tiếp cận khách hàng cho sản phẩm.

7. Dữ liệu tài chính và dự án

Doanh số bán trong quá khứ

Hình 2 – Doanh số của Paradise Kitchens

Lần đầu tiên được giới thiệu ra thị trường năm 1999, doanh số bán của Howlin' Coyote luôn tăng trưởng ổn định. Năm 2003, doanh số tăng nhờ vào chương trình truyền thông hiệu quả và vẫn tiếp tục tăng mạnh vào những năm sau



Dự án 5 năm

Kế hoạch tài chính 5 năm cho Paradise Kitchens được cụ thể bên dưới. Kế hoạch này phản ánh sự tăng trưởng về cả số lượng sản phẩm sản xuất và phân phối bán ra lẫn số lượng sản xuất và phân phối.

Yếu tố tài chính	Đơn vị	Thực tế	Năm 1	Năm 2	Năm 3	Năm 4	Năm 5
		2007	2008	2009	2010	2011	2012
SL bán ra	1.000	353	684	889	1.249	1.499	1.799
Doanh thu thuần	1.000\$	5.123	9.913	12.884	18.111	21.733	26.080
Lợi nhuận gộp	1.000\$	2.545	4.820	6.527	8.831	10.597	12.717
Lợi nhuận (lỗ) hoạt động	1.000\$	339	985	2.906	2.805	3.366	4.039

Comment [I30]: Chính sách phân phối làm rõ 2 điểm chính: Kênh phân phối hiện tại và kênh phân phối khi thị trường được mở rộng

Comment [I31]: Phần này mô tả dữ liệu doanh số trong quá khứ và dự đoán số liệu doanh số tăng sau khi thực hiện kế hoạch

Comment [I32]: Phần này không nên viết theo kiểu diễn dịch, vì nhiều người đọc thích yếu tố bất ngờ của những con số về doanh số

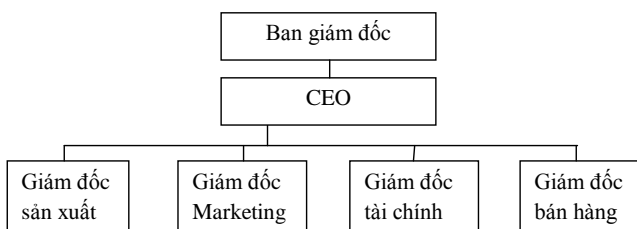
Comment [I33]: Hình vẽ giúp người đọc dễ theo dõi hơn bảng số liệu

Comment [I34]: Bảng số liệu đưa ra những dự đoán về doanh thu thuần, lợi nhuận gộp và lợi nhuận hoạt động, những yếu tố quan trọng cho sự tồn tại của công ty

8. Tổ chức

Cơ cấu tổ chức của công ty được thể hiện trong hình vẽ bên dưới. Trong cơ cấu này, thể hiện rõ 4 người chịu trách nhiệm chính trong việc báo cáo với CEO. Dưới cấp độ này là những nhân viên làm việc toàn thời gian và bán thời gian của công ty

Hình 3 – Cơ cấu tổ chức của Paradise Kitchens



Hiện nay Paradise Kitchens chỉ sử dụng nhân viên toàn thời gian cho những vị trí thật sự cần thiết, còn lại những vị trí khác hầu như công ty thuê nhân viên bán thời gian để giảm chi phí và đơn giản trong quá trình quản lí.

9. Thực hiện kế hoạch

Giới thiệu sản phẩm Howlin' Coyote đến 17 thành phố lớn là nhiệm vụ không dễ dàng và đòi hỏi những chương trình truyền thông sáng tạo để gia tăng nhận thức và kích thích khách hàng dùng thử. Công ty cũng đã đề ra lịch trình chi tiết để thâm nhập vào 17 thị trường này:

Năm	Số lượng thị trường tăng thêm	Số lượng thị trường tích lũy	Phần trăm tích lũy ở thị trường Mỹ
Hiện tại - 2007	2	5	16
Năm 1 (2008)	3	8	21
Năm 2 (2009)	4	12	29
Năm 3 (2010)	2	14	37
Năm 4 (2011)	3	17	45
Năm 5 (2012)	3	20	53

Ở các thị trường khác nhau, công ty sẽ nghiên cứu điều chỉnh hương vị sản phẩm phù hợp với khách hàng ở từng khu vực địa lí. Khi thị trường ngày càng mở rộng, công ty sẽ xem xét khả năng nhường việc đóng gói sản phẩm cho các nhà thầu được lựa chọn ở từng vùng.

10. Đánh giá và kiểm soát

Hàng tháng, mục tiêu doanh số sẽ được thiết lập cho từng vùng. Sau khi thực hiện, doanh số thực tế sẽ được so sánh với mục tiêu để đánh giá hiệu quả và đưa ra những điều chỉnh kịp thời cho từng khu vực do đây là những thị trường trọng điểm của công ty

Comment [135]: Phần này mô tả cấu trúc của Paradise Kitchens. Để tỉ mỉ hơn, trong phần này có thể thêm vào những vị trí công ty muốn tuyển dụng trong tương lai

Comment [136]: Phần này giải thích cách thức công ty chuyển những mục tiêu thành kết quả thực tế. Thông thường phần này được trình bày bằng sơ đồ Gantt, trong đó hiển thị deadline và công việc cụ thể cần làm

Comment [137]: Đánh giá và kiểm soát được thực hiện bằng việc so sánh giữa mục tiêu và kết quả thực tế, để đưa ra những điều chỉnh kịp thời