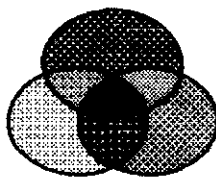


**BAN VẬT GIÁ CHÍNH PHỦ
TRƯỜNG CHUYÊN NGHIỆP MARKETING**



ĐỀ TÀI

CƠ SỞ KHOA HỌC CỦA VIỆC XÂY DỰNG MỤC TIÊU CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO NGHIỆP VỤ QUẢN TRỊ KINH DOANH TRONG NỀN KINH TẾ THỊ TRƯỜNG

CẤP QUẢN LÝ ĐỀ TÀI : BAN VẬT GIÁ CHÍNH PHỦ

CHỦ NHIỆM ĐỀ TÀI : NGUYỄN XUÂN QUẾ

(HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG MARKETING)

PHÓ CHỦ NHIỆM ĐỀ TÀI : PTS. PHAN VĂN THẮNG

THÀNH VIÊN TRONG BAN ĐỀ TÀI : PHẠM THỊ NGỌC MỸ,

NGUYỄN VĂN HIẾN, NGUYỄN ĐÔNG,

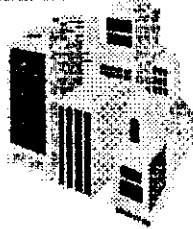
TRẦN THỊ NGỌC TRANG, NGUYỄN THANH NGHIỆM,

NGÔ THỊ THU, THIỀU THỊ TÂM, LÂM NGỌC DIỆP.

HOÀN THÀNH THÁNG 01/1994

1634

**CƠ SỞ KHOA HỌC CỦA VIỆC XÂY DỰNG
MỤC TIÊU CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO NGHIỆP VỤ
QUẢN TRỊ KINH DOANH
TRONG NỀN KINH TẾ THỊ TRƯỜNG.**



ĐẶT VẤN ĐỀ

Đối với bất kỳ xí nghiệp, công ty nào, quản trị là công việc của các nhà kinh doanh. Các nhà quản trị phải giải quyết cũng như quyết định các công việc như định ra phương hướng kinh doanh, mục tiêu kinh doanh, hoạch định chiến lược kinh doanh, tổ chức thực hiện và kiểm tra.

Tuy vậy thực tế có cấp độ quản trị kinh doanh khác nhau. Tổng giám đốc hoặc giám đốc là cấp quản trị cao nhất, sau đó là cấp quản trị trung gian như cấp phòng ban, quản đốc, tổ nhóm kể cả việc cá nhân được giao tổ chức quản lý thực hiện từng công việc (cũng là công việc có tính chất quản trị)

Công việc quản trị còn chia ra các lãnh vực khác nhau như quản trị Marketing, quản trị sản xuất, quản trị tài chính kế toán, quản trị nhân sự...

Công việc quản trị còn khác nhau ở qui mô kinh doanh, khác nhau ở lãnh vực kinh doanh như quản trị kinh doanh hàng công nghiệp, hàng tiêu dùng, dịch vụ, quản trị kinh doanh trong và ngoài nước...

Nghiên cứu mục tiêu chương trình đào tạo quản trị kinh doanh phải quán triệt đặc điểm khác nhau về quản trị kinh doanh nói trên. Điều này có nghĩa là mục tiêu chương trình đào tạo Quản trị kinh doanh sẽ phân biệt ở từng dạng quản trị kinh doanh.

Đề tài này không bàn mục tiêu chương trình đào tạo các cấp quản trị hay các phạm vi quản trị kinh doanh mà chỉ trình bày cơ sở khoa học của việc xây dựng mục tiêu chương trình đào tạo Quản trị Marketing cấp cao đẳng và trung cấp. Mặt khác, trên cơ sở đi sâu vào nội dung này sẽ cung cấp phương pháp luận nhận thức đào tạo chuyên sâu nghiệp vụ quản trị kinh doanh các lãnh vực khác nhau như quản trị tài chính kế toán, nghiệp vụ quản trị nhân sự...

Việc hoàn chỉnh đề tài không chỉ có ý nghĩa về việc định hướng đào tạo , mà còn góp phần phục vụ tốt hoạt động của các doanh nghiệp . Đặc biệt lãnh vực quản trị marketing là vấn đề rất mới mẻ đối với các doanh nghiệp . Các đơn vị kinh doanh ở ta hiện nay đều ý thức được phải hình thành tổ chức hoạt động marketing , nhưng không ít đơn vị thành lập được một thời gian lại bị vô hiệu hóa . Có tình trạng như vậy là do cán bộ marketing chưa được đào tạo một cách có hệ thống , bài bản , tuyệt đại đa số thực hiện công việc quản trị marketing một cách mò mẫm , thiếu phương pháp .

Chính vì vậy chúng tôi cho rằng hoàn chỉnh đề tài trong lúc này là rất kịp thời , nó đáp ứng được sự mong mỏi của các doanh nghiệp .

Marketing đã được thừa nhận như một triết học của kinh doanh . Nó vừa là lý thuyết hướng dẫn về phương pháp vừa hướng dẫn thực hiện hành động cụ thể trong kinh doanh , tức là các doanh nghiệp phải xác định nội dung cụ thể về chiến lược sản phẩm , chiến lược phân phối , chiến lược giá cũng như hoạch định chương trình thực hiện cụ thể theo quan điểm tư tưởng marketing ... Như vậy hoạt động marketing có vị trí riêng của nó , nó chỉ phối các hoạt động kinh doanh khác.

Nếu hoạt động Marketing không tồn tại như một tổ chức riêng thì không cần bàn đến quản trị marketing .

Như vậy đề tài phải nêu được mô hình đào tạo (nội dung chương trình và phương pháp đào tạo) để đạt được mục tiêu đào tạo xác định . Đề tài tập trung giải quyết các phần lớn sau đây :

1. Nhận thức ý nghĩa , xác định phạm vi đề tài , mục tiêu đề tài , phương pháp nghiên cứu và giải quyết vấn đề .
2. Xác định mục tiêu đào tạo quản trị Marketing.
3. Cấp độ đào tạo quản trị Marketing .
4. Chương trình đào tạo quản trị Marketing.
5. Phương pháp đào tạo quản trị Marketing.

Tổ chức nghiên cứu đề tài được thực hiện như sau:

TRANG 3 - CƠ SỞ KHOA HỌC CỦA ĐÀO TẠO.....

Sau khi xác định đề cương đề tài , đã tổ chức khảo sát thực tế cơ bản sản xuất kinh doanh cũng như tổ chức hội thảo ở các cơ sở như : Tổng công ty Vinabico-Kotobuki , Nhà máy dầu Tường An , Công ty Hơi kỹ nghệ hàn , Công ty Giấy Đồng Nai ,Liên hiệp các xí nghiệp Vật liệu xây dựng , Nhà máy Thép Nhà Bè , doanh nghiệp tư nhân nước giải khát Quốc Việt , Công ty May mặc thời trang ... Mặt khác một nhóm đề tài có sâu tầm kinh nghiệm đào tạo quản trị kinh doanh nói chung và quản trị marketing nói riêng ở trong và ngoài nước như mục tiêu chương trình đào tạo quản trị kinh doanh của trường Đại học M^oBán công thành phố Hồ chí Minh , trường Đại học Kinh tế thành phố Hồ chí Minh , trường Đại học Tổng hợp thành phố Hồ chí Minh , trường Nghiệp vụ Mai thị Lưu (đào tạo cao đẳng) và trường Trung học Kinh tế thành phố . Ngoài ra có khảo sát mục tiêu chương trình đào tạo một số trường nước ngoài , đặc biệt là trường CAPILANO COLLEGE CANADA .

Từng bước thực hiện đề tài như nêu trong đề cương đều có tổ chức thảo luận ban đề tài để kết luận từng phần và đề ra hướng nghiên cứu tiếp.

Phần một : **Mục tiêu đào tạo quản trị Marketing**

Xác định mục tiêu đào tạo là vấn đề quan trọng hàng đầu trong toàn bộ qui trình đào tạo vì nó (mục tiêu đào tạo) không những chi phối toàn bộ nội dung chương trình , hình thức và phương pháp đào tạo mà còn ảnh hưởng quyết định đến vấn đề sinh viên sau khi đào tạo có đáp ứng yêu cầu sử dụng của xã hội hay không ? Cũng chính vì vậy , việc xác định mục tiêu đào tạo trước hết phải xuất phát từ nhu cầu sử dụng của xã hội - một "thị trường đào tạo" hiểu theo quan điểm marketing , không thực hiện được điều đó , quá trình đào tạo sẽ không có cơ sở để tồn tại trong điều kiện nền kinh tế hiện nay.

1/ Cơ sở khoa học của quản trị marketing

- Marketing là một môn khoa học khá mới mẻ so với các môn học khác . Tuy nhiên cùng với sự phát triển và yêu cầu tất yếu của nền kinh tế thị trường , nó đã sớm trở thành một trong các môn quan trọng hàng đầu trong số các môn phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh . Việc nắm bắt kiến thức về Marketing không những là phương tiện hữu hiệu mà còn là điều kiện sống còn của một doanh nghiệp khi tham gia thị trường .

Sẽ không quá đáng khi nói rằng , marketing là kim chỉ nam cho mọi hoạt động kinh doanh của nhà doanh nghiệp . Ở các nước có nền kinh tế thị trường phát triển , khoa học marketing đã được phổ biến và áp dụng hàng trăm năm nay . Ở mỗi công ty xí

ngiệp, mỗi hãng đều có tổ chức các bộ phận marketing như là một bộ phận chuyên biệt cực kỳ quan trọng cũng giống như các bộ phận kế toán, bộ phận tài chính, bộ phận kỹ thuật, bộ phận tổ chức quản lý nhân sự... Ở Việt Nam, mặc dù kiến thức marketing còn khá mới mẻ đối với các nhà kinh doanh nhưng từ khi Đảng và nhà nước chủ trương chuyển đổi cơ chế, từ cơ chế tập trung bao cấp sang cơ chế kinh tế thị trường có định hướng của nhà nước, các nhà kinh doanh đã nhanh chóng chủ động nắm bắt và ứng dụng marketing vào thực tiễn. Qua nghiên cứu một số công ty, xí nghiệp trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh, hầu hết các công ty đều khẳng định vai trò của marketing trong hoạt động kinh doanh và thừa nhận phải tổ chức tốt các công tác marketing thì kinh doanh mới có hiệu quả.

Xin trích một số ý kiến của các nhà doanh nghiệp.

+ Giám đốc Nhà máy dầu Tường An: " Trong nền kinh tế thị trường nhiều thành phần kinh tế, mọi doanh nghiệp đều bình đẳng như nhau. Để thực hiện mục đích kinh doanh có hiệu quả đòi hỏi các đơn vị phải có bộ phận marketing "

+ Giám đốc Liên hiệp Vật liệu xây dựng: "Trong tương lai, liên hiệp chúng tôi sẽ tổ chức bộ phận marketing đặt dưới sự quản lý của phó tổng giám đốc phụ trách kinh doanh "

+ Nhà máy luyện cán thép Nhà Bè: " Tôi tin rằng các ngành đều cần có cán bộ marketing khi hoạt động kinh doanh trong cơ chế thị trường "

+ Giám đốc Công ty May mặc thời trang (MTT): " Chúng tôi nhận thấy trong hoàn cảnh cụ thể hiện nay, để công tác marketing có thể hoạt động một cách thiết thực và có hiệu quả thì nên tổ chức bộ phận marketing kết hợp với bộ phận kinh doanh "

Một số nét đặc thù về hoạt động Marketing và quản trị Marketing tại Việt Nam:

Marketing là môn khoa học về thị trường. Nó ra đời khi mà nền sản xuất hàng hóa phát triển mạnh và hàng hóa đa dạng, buộc các nhà sản xuất kinh doanh phải tìm cách nghiên cứu thị trường và người tiêu dùng để giải quyết khó khăn trong việc tiêu thụ.

Lúc đầu tiên Marketing xuất hiện tại Bắc Mỹ. Sau đó nó nhanh chóng xâm nhập vào Nhật và các nước Tây Âu vào những năm 50-60. Tại các nước XHCN trước đây như Nam tư, Rumani, Hungari, Marketing xuất hiện vào những năm 70. Và gần đây vào những năm cuối thập kỷ 80, Marketing xuất hiện và được ứng dụng vào kinh doanh ở tại Việt Nam.

Tuy mới xuất hiện, nhưng Marketing được giới nghiên cứu và các nhà sản xuất kinh doanh đặc biệt quan tâm. Sự nhận thức về vai trò của Marketing trong một doanh nghiệp cũng từng bước phát triển. Có thể chia sự phát triển nền kinh tế thành hai giai đoạn :

- **Giai đoạn đầu từ nền kinh tế kế hoạch chuyển sang kinh tế thị trường:** vai trò Marketing cần thiết để nối liền hoạt động của nhà sản xuất với thị trường thông qua các quan hệ trao đổi . Chức năng khác của một doanh nghiệp như : tài chính , sản xuất , nhân sự .

- **Giai đoạn sau khi nền kinh tế hàng hoá đã phát triển , sản phẩm rất phong phú , cạnh tranh mạnh mẽ, buộc các quản trị gia xem xét lại vai trò của Marketing.** Lúc này họ cho rằng Marketing là chức năng chính của một doanh nghiệp và khách hàng là khâu trung tâm , vì không có khách hàng sẽ không có sự tồn tại doanh nghiệp, và các chức năng khác sẽ trợ giúp cho hoạt động Marketing .

Sự thay đổi về nhận thức đó chứng minh vai trò Marketing trong sự thành đạt của một doanh nghiệp. Vấn đề đặt ra là hoạt động Marketing có hiệu quả hay không , nếu thiếu một sự tổ chức, hoạch định và kiểm soát , vì đã là một bộ phận , một tổ chức dù lớn hay nhỏ cần thiết phải có sự điều hành quản trị. Do vậy mà vai trò của quản trị Marketing lại càng quan trọng hơn đối với sự thành đạt của một doanh nghiệp. Có thể lấy dẫn chứng nhỏ từ cuộc khảo sát thực tế của chúng tôi tại nhà máy dầu ăn và quốc doanh mỹ phẩm. Cả hai đơn vị này đều có tổ chức bộ phận Marketing để điều tra về thị trường, tâm lý khách hàng và thực hiện hoạt động về quảng cáo. Thế nhưng khi triển khai một hoạt động quảng cáo lại thực hiện không bài bản theo chức năng của nhà quản trị marketing , cụ thể là với một nhà quản trị marketing khi thực hiện một chương trình quảng cáo phải biết tổ chức quản lý thực hiện các công việc sau :

a - Tổ chức nghiên cứu thị trường, nghiên cứu người tiêu dùng , nghiên cứu các chương trình quảng cáo của hãng khác thực hiện . Trên cơ sở nghiên cứu này mới xác định được các chính sách marketing mix của công ty có đáp ứng nhu cầu thị trường chưa . Nếu sau khi nghiên cứu thị trường phát hiện vấn đề bị mất thị trường là gì (vì 2 công ty này trước đây chiếm lĩnh được thị trường và sau bị công ty cạnh tranh lấy mất) . Nếu xét thấy vấn đề mất thị trường là do một khuyết tật nào đó của sản phẩm thì phải cải tiến nó và sau đó mới xác định nội dung hình thức quảng cáo. Nếu qua nghiên cứu thị trường xác định vấn đề mất thị trường là do quảng cáo kém mới đặt ra chương trình quảng cáo hữu hiệu .

b- Sau buổi nghiên cứu thị trường nhà quản trị Marketing phân tích xử lý thông tin thị trường và xác định mục tiêu của quảng cáo. như thông tin cho loại khách hàng nào, ở đâu, tác động vào khách nào ...

c- Xác định nội dung quảng cáo, hình thức quảng cáo, phương tiện quảng cáo, thời gian quảng cáo ...

d- Phương pháp xác định hiệu quả quảng cáo, cũng như phương pháp kiểm tra đánh giá thực hiện và hiệu quả thực hiện.

Đưa ra một thí dụ có thực ở 2 công ty trên ở thành phố Hồ Chí Minh muốn đề cập một điều đó là: Quảng cáo là một nội dung hoạt động marketing của công ty, để triển khai công việc này đòi hỏi phải có nhà quản trị marketing thực hiện. Vì để thực hiện công việc quảng cáo đòi hỏi người làm marketing phải am hiểu sản phẩm của mình, am hiểu khách hàng, am hiểu thị trường, có kiến thức về tâm lý, xã hội và phải biết cách tổ chức quản lý triển khai chương trình quảng cáo (bao gồm các nội dung công việc nêu trên) .

Tại hai công ty trên do không một cán bộ phụ trách quản trị hoạt động này , do đó mặc dù đã chi một số tiền khá lớn cho hoạt động quảng cáo (hàng trăm triệu đồng) nhưng do không xác định rõ mục tiêu là gì ? nhắm vào đối tượng nào ? thiết kế nội dung quảng cáo ra sao để đáp ứng mục tiêu đã đề ra. Nếu có một cán bộ chuyên phụ trách quản trị hoạt động quảng cáo, thì vấn đề hoạch định chương trình và đánh giá hiệu quả quảng cáo sẽ giải quyết dễ dàng và bài bản hơn .

Do đó, thực tế đã đặt ra một nhu cầu quản trị Marketing cũng như nhu cầu về nhân viên tiếp thị tại các đơn vị sản xuất kinh doanh khá lớn, đồng thời xã hội hiện nay cũng đã quen thuộc và chấp nhận Marketing như là một nghề trong phân công lao động xã hội. Điều này được khẳng định qua số lượng đăng ký thi tuyển vào trường chuyên nghiệp Marketing trong 2 năm qua : năm 92 số lượng đăng ký 1.500 thí sinh ; nhà trường tuyển 350 , đến năm 93 số lượng đăng ký 5.020 thí sinh (tăng gấp 3 lần) nhà trường tuyển 650 thí sinh .

Đào tạo ngành quản trị Marketing đã có ở các nước phát triển từ lâu. Nếu đưa các kiến thức về quản trị Marketing vào thực tiễn đào tạo của nước ta cần phải có thời gian để hoàn chỉnh và bổ sung cả về lý thuyết và các điển cứu cho phù hợp với các nét đặc thù của nền kinh tế Việt Nam. Có thể nêu lên một số nét đặc thù sau:

[1]- Nền kinh tế Việt Nam hiện nay có nhiều thành phần kinh tế tham gia, trong điều kiện đó các mối liên hệ đan chéo nhau giữa các thành phần thể hiện qua quan hệ trao đổi sẽ rất phức tạp, đa dạng. Điều này làm cho thị trường Việt Nam và các hoạt động tiếp thị ở Việt Nam sẽ phức tạp hơn.

[2]- Nền kinh tế Việt Nam là nền kinh tế mở, các quan hệ kinh tế quốc tế thường xuyên tác động đến thị trường trong nước, sự thay đổi về thị trường thế giới

diễn ra từng ngày, từng giờ. Trong khi đó hệ thống thông tin Việt Nam chưa phát triển đến mức độ có thể bảo đảm cập nhật hóa thông tin rộng rãi về diễn biến thị trường thế giới, về các đối tác, để có thể giúp các nhà quản trị có đủ thông tin, để nhận định phân tích vấn đề nhằm hoạch định một chiến lược đúng đắn. Mặt khác, một số các kỹ thuật để thu thập thông tin, chưa được đa số công chúng nhận biết và chấp nhận (như kỹ thuật phỏng vấn qua phiếu, qua điện thoại, nhóm hội thảo...) vì vậy hệ thống thông tin tiếp thị ở Việt Nam sẽ không bảo đảm đầy đủ các vai trò, chức năng của mình trong quá trình quản trị tiếp thị.

[3]- Đặc điểm nền kinh tế Việt Nam là nền kinh tế sản xuất hàng hóa có sự định hướng của nhà nước XHCN. Đây là yếu tố làm cho hoạt động tiếp thị và quản trị tiếp thị có nét đặc thù riêng.

Bất cứ nhà nước nào với tư cách là cơ quan công quyền đều có vai trò quản lý nền kinh tế ở phạm vi vĩ mô và vi mô. Nhà nước không tham gia trực tiếp vào các phương án hoạt động của doanh nghiệp như: chọn sản phẩm để sản xuất, chọn thị trường hay kỹ thuật nào để sản xuất mà các cơ quan nhà nước sẽ tạo môi trường thuận lợi cho các doanh nghiệp hoạt động bằng các chính sách kinh tế, bằng hệ thống kỷ cương pháp luật và công cụ kế hoạch để điều tiết lợi ích toàn xã hội và định hướng cho quá trình tái sản xuất xã hội theo đúng hướng XHCN. Do đó, đối với một số các doanh nghiệp quốc doanh, bên cạnh mục tiêu tối đa hóa lợi nhuận, họ còn phải bảo đảm các nhiệm vụ xã hội mà nhà nước đã định hướng sẵn như: thực hiện công bằng xã hội; bình ổn giá cả; sản xuất vì lợi ích quốc gia. Các đơn vị này, hoạt động Marketing và quản trị Marketing cũng phải theo định hướng trên vừa bảo đảm mục tiêu hiệu quả kinh tế vừa bảo đảm mục tiêu xã hội được giao cho (ví dụ: như các đơn vị tại tp.HCM: công ty Vissan; công ty Lương thực; công ty Vàng bạc đá quý hay Tổng công ty Xăng dầu....)

Do đặc điểm nêu trên, nội dung và phương pháp đào tạo chuyên ngành quản trị Marketing ở Việt Nam phải phù hợp với các nét đặc thù trên.

Với vai trò quan trọng kể trên, ngày nay marketing không còn đơn thuần là một môn khoa học cung cấp các kiến thức cho các nhà kinh doanh mà nó đã thực sự trở thành một nghề - nghĩa là hình thành một đội ngũ những người, những chuyên gia marketing (tiếng Anh gọi là Marketer) chuyên thực hiện các nghiệp vụ marketing theo chức năng và nhiệm vụ của mình trong một tổ chức, cũng giống như đội ngũ các nhân viên kế toán, nhân viên hành chính tổ chức, nhân viên kỹ thuật... Mỗi nhân viên marketing có thể đảm nhiệm một hay một số nghiệp vụ tùy theo yêu cầu công việc và nhân sự của mỗi tổ chức (Các nghiệp vụ này đã được trình bày và làm rõ trong đề tài "Cơ sở xây dựng mục tiêu chương trình đào tạo nghiệp vụ marketing" nên không được đề cập ở phần này). Để phối hợp các nhân viên thực hiện các công việc khác nhau đó nhằm điều phối các hoạt động marketing một cách nhịp nhàng, đúng hướng và đạt mục tiêu đề ra thì tất yếu - về lý thuyết quản trị, phải có các quản trị viên

marketing (tiếng Anh gọi là Marketing manager) như Các-Mác đã nói "Một người nghệ sĩ độc tấu đàn vĩ cầm thì chỉ cần một mình để chơi một bản nhạc nhưng với một dàn nhạc công thì cần phải có một nhạc trưởng". Người quản trị viên về marketing sẽ đóng vai trò "nhạc trưởng" trong bộ phận marketing để quản lý, điều phối hoạt động chung của bộ phận nhằm đạt mục tiêu đề ra một cách có hiệu quả nhất. Để thực hiện mục tiêu đó, quản trị viên marketing sẽ thực hiện các chức năng sau:

a- Chức năng hoạch định chiến lược

Chức năng hoạch định chiến lược marketing gồm các công tác sau:

- Phân tích môi trường cạnh tranh
- Phân tích và dự báo thị trường ngắn hạn, trung hạn và dài hạn.
- Phân tích các kinh nghiệm quá khứ và các điều kiện khả năng sẵn có của công ty.
- Thiết lập các chiến lược marketing thích ứng bao gồm :
 - + Xây dựng chiến lược sản phẩm.
 - + Xây dựng chiến lược giá cả.
 - + Xây dựng chiến lược phân phối và tiêu thụ.
 - + Xây dựng chiến lược xúc tiến và thúc đẩy tiêu thụ.

Để thực hiện chức năng này (hoạt động chiến lược) nhà quản trị marketing phải tổ chức thực hiện nhiều công việc như nghiên cứu phân tích thị trường, môi trường cạnh tranh (cả môi trường vĩ mô và vi mô), nghiên cứu khả năng về tài nguyên, về kỹ thuật, về năng lực quản lý, nghiên cứu và phân tích đặc tính người tiêu dùng, khách hàng v.v....

b- Chức năng tổ chức thực hiện chiến lược.

Chức năng để thực hiện chiến lược marketing bao gồm các công tác :

- Triển khai các bước, các chương trình thực hiện chiến lược marketing.

TRANG 9 - CƠ SỞ KHOA HỌC CỦA ĐÀO TẠO

- Dự trù ngân sách cho toàn bộ chiến lược và cho các bước thực hiện chiến lược.
- Lập trình hoạt động (thời gian biểu và quan hệ giữa các bộ phận khi thực hiện chiến lược marketing).
- Đề ra các biện pháp kiểm tra, kiểm soát đối với từng bộ phận, từng công việc khi thực hiện chiến lược.
- Quy định nhiệm vụ cụ thể cho các bộ phận khi thực hiện chiến lược.
- Xây dựng các tiêu chuẩn đánh giá các hoạt động thực hiện công việc này đòi hỏi các nhà quản trị Marketing phải hình dung công việc của các bộ phận khi thực hiện chiến lược Marketing, phải nêu rõ các bước, trình tự thực hiện và tiêu chuẩn để đánh giá kết quả công việc qua các bước của từng bộ phận; chẳng hạn khi thực hiện một chiến lược sản phẩm mới thì bộ phận công nghệ kỹ thuật phải thực hiện các công việc gì? bộ phận phân phối tiêu thụ phải làm gì, bộ phận quảng cáo phải làm gì? v.v..

c- Chức năng lãnh đạo, chỉ đạo.

Bao gồm các công việc:

- Huấn luyện và chỉ đạo nhân viên thực hiện các nhiệm vụ (chẳng hạn huấn luyện nhân viên thu thập dữ liệu, xử lý, phân tích và báo cáo dữ liệu theo lịch trình hàng ngày, hàng tuần v.v...)
- Xây dựng cơ chế lãnh đạo và quản lý nhân viên.
- Xây dựng cơ chế và phương pháp phối hợp kết hợp giữa các nhân viên khi thực hiện các nhiệm vụ có liên quan với nhau.

d- Chức năng kiểm tra, kiểm soát.

Bao gồm các công tác:

- Xây dựng các tiêu chuẩn đo lường kết quả công việc ví dụ các tiêu chuẩn đo lường kết quả công việc của nhân viên bán hàng, nhân viên quảng cáo, nhân viên xử lý và phân tích thông tin v.v...