

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của luận văn

Nền kinh tế Việt Nam đang trên đà tăng trưởng và phát triển mạnh mẽ, với nhiều chính sách, đường lối và chủ trương được thuận tiện để kích thích đầu tư. Trong bối cảnh đó, nhu cầu tiêu thụ xăng dầu tăng nhanh, đồng thời sẽ tạo ra môi trường cạnh tranh gay gắt và quyết liệt trong lĩnh vực kinh doanh xăng dầu. Do đó, đã tạo ra sức ép buộc các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu Việt Nam phát triển và tự khẳng định mình với rất nhiều thách thức lớn. Trong điều kiện đó cuộc chiến giành thị phần diễn ra ngày càng khốc liệt giữa các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu.

Các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu buộc phải lựa chọn lại cấu trúc và điều chỉnh cách thức hoạt động cho phù hợp, nâng cao khả năng khám phá cơ hội kinh doanh và vị thế cạnh tranh. Điều này chỉ có thể thực hiện tốt khi họ thực hiện các giải pháp Marketing năng động, đúng hướng. Marketing trở nên một bộ phận chức năng quan trọng đối với mọi loại hình doanh nghiệp trong đó có doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu. Marketing được các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu đề cập đến như một phương pháp quản trị tổng hợp để gắn kết các khâu, các bộ phận của họ với thị trường.

Ngoài ra, trong xu thế hội nhập, việc phát triển chiến lược kinh doanh xăng dầu đi đôi với áp dụng chính sách Marketing hợp lý là một trong những chiến lược trọng tâm của các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu Việt Nam.

Thị trường xăng dầu được dự báo sẽ là lĩnh vực cạnh tranh rất khốc liệt khi vòng bảo hộ cho kinh doanh xăng dầu trong nước không còn. Vậy điều gì đang chờ đón các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu Việt Nam? Các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu này sẽ phải chuẩn bị gì để không bị đẩy ra ngoài cuộc chơi? Doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu Việt Nam phải làm gì để giữ được thương hiệu, tăng cường sức ảnh hưởng và mở rộng thị phần trong bối cảnh cạnh tranh với các đối thủ từ nước ngoài có tiềm lực về vốn, công nghệ và được trang bị tư vấn về chiến lược, về Marketing thông qua những công ty tư vấn hàng đầu thế giới?

Việc tác giả chọn đề tài **“Một số giải pháp hoàn thiện Marketing-mix tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai ”** nhằm hỗ trợ Ban lãnh đạo công ty có cái nhìn khách quan về tầm quan trọng của việc áp dụng Marketing-mix trong chiến lược

phát triển lâu dài của Công ty Xăng dầu Đồng Nai, từ đó có điều chỉnh thích hợp trong việc đưa ra các chính sách kinh doanh để Công ty Xăng dầu Đồng Nai có thể trở thành doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu hàng đầu tại tỉnh Đồng Nai trong thời gian sớm nhất.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Nghiên cứu và hệ thống hoá những cơ sở lý luận cơ bản về Marketing, Marketing-mix và các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động của Marketing-mix để làm cơ sở để đánh giá thực trạng hoạt động Marketing-mix tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai.

Sử dụng những cơ sở lý luận đã được đề cập và kết quả đánh giá thực trạng hoạt động Marketing-mix tại công ty để từ đó đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện hơn hoạt động Marketing-mix tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài: Hoạt động Marketing-mix tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai.

Phạm vi nghiên cứu: Do hạn chế về thời gian và trong phạm vi khuôn khổ của luận văn nên việc nghiên cứu sẽ được giới hạn như sau:

Về không gian: Trong phạm vi của ngành kinh doanh xăng dầu, đồng thời các số liệu phân tích chủ yếu tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai và một số doanh nghiệp dầu mồi kinh doanh xăng dầu lớn trong cùng ngành. Do đó, phạm vi của luận văn mang tính ứng dụng tại một doanh nghiệp cụ thể thuộc ngành kinh doanh xăng dầu. Đây là hạn chế của luận văn mà tác giả mong muốn trong tương lai được mở rộng ra hơn nữa cho các ngành kinh tế khác.

Về thời gian: Số liệu phân tích chủ yếu là các số liệu được cập nhật đến 31/12/2011.

Về nội dung: Đề tài tập trung nghiên cứu 4P cơ bản của Marketing-mix: Sản phẩm; Giá cả; Phân phối; Chiêu thị. Còn một số thành phần khác của Marketing-mix sẽ là phần nghiên cứu mở rộng của tác giả sau đề tài này.

4. Phương pháp nghiên cứu của đề tài

Sử dụng phương pháp duy vật biện chứng, kết hợp với các phương pháp như thống kê, so sánh, phân tích, tổng hợp,... nhằm làm rõ vấn đề nghiên cứu.

Phương pháp thu thập, xử lý số liệu: Số liệu thứ cấp được thu thập từ các báo thường niên, bản công bố thông tin, cơ quan thống kê, tạp chí,...kết hợp phỏng vấn bảng câu hỏi khách hàng để đánh giá, phân tích và đưa ra những ưu điểm, nhược điểm của hoạt động Marketing-mix tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai . Từ đó, đề ra một số giải pháp nhằm phát huy những ưu điểm và khắc phục những nhược điểm.

5. Ý nghĩa thực tiễn của đề tài

Việc nghiên cứu đề tài có ý nghĩa quan trọng về mặt thực tiễn. Đề tài hướng đến đối tượng chủ yếu là doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu, một lĩnh vực đang trên đà phát triển và cải cách rất nóng trong thời gian gần đây. Đề tài cung cấp một bức tranh toàn cảnh về hoạt động Marketing-mix của Công ty Xăng dầu Đồng Nai và đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực xăng dầu bằng biện pháp cải thiện tốt vai trò của các chiến lược Marketing-mix.

6. Kết cấu của đề tài

Ngoài phần mở đầu và kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục bố cục đề tài bao gồm ba chương:

Chương 1: Những vấn đề cơ bản về Marketing-mix.

Chương 2: Phân tích thực trạng hoạt động Marketing-mix tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai.

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện Marketing-mix tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai.

CHƯƠNG 1

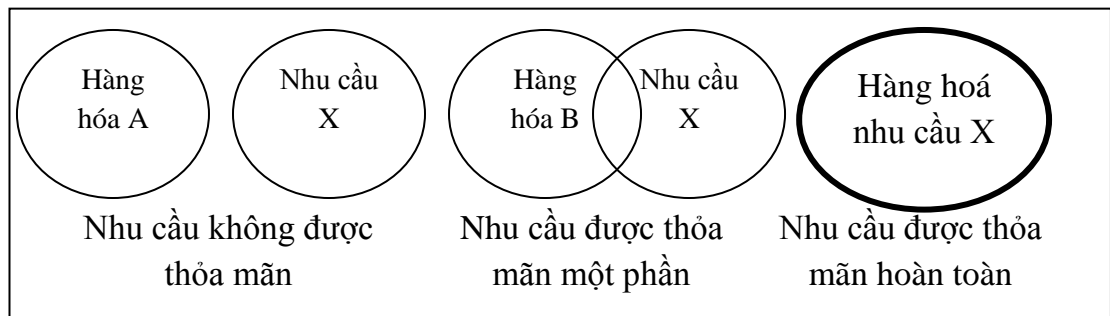
NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ MARKETING-MIX

1.1. Tổng quan về Marketing

1.1.1. Khái niệm Marketing

Cùng với sự phát triển chung thì theo dòng thời gian Marketing cũng có nhiều khái niệm khác nhau, tác giả trích dẫn khái niệm của Philip Kotler (2007, tr.33): “Marketing là một dạng hoạt động của con người nhằm thỏa mãn những nhu cầu và mong muốn thông qua trao đổi. Hay, Marketing là: Nhu cầu, mong muốn, yêu cầu, hàng hóa, trao đổi, giao dịch và thị trường”.

Trong khái niệm Marketing của Philip Kotler dựa vào những khái niệm cốt lõi như: Nhu cầu, mong muốn và yêu cầu, sản phẩm, giá trị, chi phí và sự hài lòng, trao đổi, giao dịch và các mối quan hệ, thị trường, Marketing và những người làm Marketing. Điều này ta có thể dễ dàng nhận thấy trong hình sau:



Nguồn: Philip Kotler (2007, tr.12)

Hình 1.1: Ba mức độ thỏa mãn nhu cầu

1.1.2. Mục tiêu, chức năng và vai trò của Marketing

1.1.2.1. Mục tiêu của Marketing

Marketing hướng đến ba mục tiêu chủ yếu sau: (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.19).

Thỏa mãn khách hàng: Là vấn đề sống còn của doanh nghiệp. Các nỗ lực Marketing nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng, làm cho họ hài lòng, trung thành với doanh nghiệp, qua đó thu phục thêm khách hàng mới.

Chiến thắng trong cạnh tranh: Giải pháp Marketing giúp doanh nghiệp đối phó tốt các thách thức cạnh tranh, bảo đảm vị thế cạnh tranh

thuận lợi trên thị trường.

Lợi nhuận lâu dài: Marketing phải tạo ra mức lợi nhuận cần thiết giúp doanh nghiệp tích lũy và phát triển.

1.1.2.2. Chức năng của Marketing

Chức năng cơ bản của Marketing là dựa trên sự phân tích môi trường để quản trị Marketing, cụ thể là:

Phân tích môi trường và nghiên cứu Marketing: Dự báo và thích ứng với những yếu tố môi trường ảnh hưởng đến sự thành công hay thất bại; Tập hợp các thông tin để quyết định các vấn đề về Marketing.

Mở rộng phạm vi hoạt động: Lựa chọn và đưa ra cách thức thâm nhập những thị trường mới (Th.S Nguyễn công Dũng, 2005, tr.19).

Phân tích người tiêu thụ: Xem xét và đánh giá những đặc tính, yêu cầu, tiến trình mua của người tiêu thụ; Lựa chọn nhóm người tiêu thụ để hướng các nỗ lực Marketing vào.

Hoạch định sản phẩm: Phát triển và duy trì sản phẩm, dòng và tập hợp sản phẩm, hình ảnh sản phẩm, nhãn hiệu, bao bì, loại bỏ sản phẩm yếu kém (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.19).

Hoạch định phân phối: Xây dựng mối liên hệ với trung gian phân phối, quản lý dự trữ, tồn kho, vận chuyển và phân phối hàng hoá và dịch vụ, bán sỉ và bán lẻ (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.19).

Hoạch định xúc tiến: Thông đạt với khách hàng, với công chúng và các nhóm khác thông qua các hình thức của quảng cáo, quan hệ công chúng, bán hàng cá nhân và khuyến mại.

Hoạch định giá: Xác định các mức giá, kỹ thuật định giá, các điều khoản bán hàng, điều chỉnh giá và sử dụng giá như một yếu tố tích cực hay thụ động (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.19).

Thực hiện kiểm soát và đánh giá Marketing: Hoạch định, thực hiện và kiểm soát các chương trình, chiến lược Marketing, đánh giá các rủi ro và lợi ích của các quyết định và tập trung vào chất lượng toàn diện (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.19).

1.1.2.3. Vai trò của Marketing

Trong hoạt động kinh doanh của một tổ chức, Marketing giữ một vai trò rất quan trọng. Marketing chính là cầu nối giữa người mua và người bán – giúp cho người bán hiểu được những nhu cầu đích thực của người mua nhằm thỏa mãn một cách tối ưu nhất. Dựa vào các mục tiêu đề ra của tổ chức mà các nhà quản lý sẽ xây dựng một chương trình hoạt động Marketing phù hợp bao gồm việc phân tích các cơ hội về Marketing, nghiên cứu và chọn lựa các thị trường có mục tiêu, thiết kế các chiến lược Marketing, hoạch định các chương trình về Marketing và tổ chức thực thi và kiểm tra các cố gắng nỗ lực về Marketing (Nguyễn Thị Thanh Huyền, 2005, tr.9).

Marketing tham gia vào giải quyết những vấn đề kinh tế cơ bản của hoạt động kinh doanh.

Thứ nhất, phải xác định được loại sản phẩm mà công ty cần cung cấp ra thị trường.

Thứ hai, tổ chức tốt quá trình cung ứng sản phẩm. Quá trình cung ứng sản phẩm của doanh nghiệp với sự tham gia đồng thời của ba yếu tố cơ sở vật chất kỹ thuật công nghệ, đội ngũ nhân viên trực tiếp và khách hàng.

Thứ ba, giải quyết hài hoà các mối quan hệ lợi ích giữa khách hàng, nhân viên và Ban lãnh đạo.

Giải quyết tốt các vấn đề trên không chỉ là động lực thúc đẩy mạnh mẽ hoạt động của doanh nghiệp, mà còn là động lực thúc đẩy mạnh mẽ hoạt động của doanh nghiệp, trở thành công cụ để duy trì và phát triển mối quan hệ giữa doanh nghiệp với khách hàng.

Marketing trở thành cầu nối gắn kết hoạt động của doanh nghiệp với thị trường.

Một trong những nhiệm vụ quan trọng của Marketing là tạo vị thế cạnh tranh trên thị trường. Quá trình tạo lập vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp có liên quan chặt chẽ đến việc tạo ra những sản phẩm ở thị trường mục tiêu. Cụ thể, Marketing cần phải:

Thứ nhất, tạo được tính độc đáo của sản phẩm.

Thứ hai, làm rõ tầm quan trọng của sự khác biệt đối với khách hàng.

Thứ ba, tạo khả năng duy trì lợi thế về sự khác biệt của doanh nghiệp.

Thông qua việc chỉ rõ và duy trì lợi thế của sự khác biệt, Marketing giúp doanh nghiệp phát triển và ngày càng nâng cao vị thế cạnh tranh trên thị trường.

1.2. Marketing-mix

1.2.1. Khái niệm Marketing-mix

Marketing-mix là tập hợp những công cụ Marketing mà doanh nghiệp sử dụng để đạt được các mục tiêu trong một thị trường đã chọn. Các công cụ Marketing được pha trộn và kết hợp với nhau thành một thể thống nhất để ứng phó với những khác biệt và thay đổi trên thị trường. Có thể nói Marketing-mix là một giải pháp có tính tình thế của tổ chức (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.21).

Các công cụ Marketing-mix gồm có: Sản phẩm (Product); Giá cả (price); Phân phối (Place); Chiêu thị (Promotion) và thường được gọi là 4P.

1.2.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động của Marketing-mix

1.2.2.1. Các yếu tố môi trường vĩ mô (môi trường bên ngoài)

Môi trường bên ngoài bao giờ cũng chứa những cơ hội và đe dọa đối với doanh nghiệp. Các yếu tố môi trường bên ngoài thường là các yếu tố kinh tế, chính trị, xã hội, tự nhiên, công nghệ,...

Để nghiên cứu tác động của môi trường vĩ mô người ta thường dựa vào mô hình PESTS bao gồm: Chính trị pháp lý, kinh tế, kỹ thuật công nghệ, tự nhiên và xã hội.

Các yếu tố kinh tế:

Các yếu tố kinh tế bao gồm: Chu kỳ kinh tế, lãi suất ngân hàng, cán cân thanh toán, chính sách tài chính tiền tệ, tổng sản phẩm quốc nội, hệ thống thuế,...

Các yếu tố chính trị - pháp luật:

Bao gồm các quy định về pháp luật mà các yếu tố này tác động lên kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp như: Luật doanh nghiệp, chính sách, các công cụ điều tiết kinh tế của chính phủ,...các yếu tố này có thể tạo ra cơ hội hay nguy cơ cho các doanh nghiệp.

Hệ thống pháp luật đưa ra các quy định, các ràng buộc mà doanh nghiệp phải tuân thủ. Chính phủ là người kiểm soát, quản lý và điều tiết hệ thống doanh nghiệp hoạt động.

Các yếu tố tự nhiên và xã hội:

Các yếu tố xã hội bao gồm: Các chuẩn mực, giá trị, lối sống, nghề nghiệp, dân số, tôn giáo, quan niệm về đạo đức, phong tục tập quán,...

Các yếu tố công nghệ:

Công nghệ có thể tạo ra cơ hội hay nguy cơ cho các doanh nghiệp như tạo ra các sản phẩm mới nhưng cũng làm cho sản phẩm hiện có dễ lỗi thời tạo áp lực cho các doanh nghiệp nhanh chóng phải đổi mới công nghệ để cạnh tranh.

1.2.2.2. Các yếu tố môi trường vi mô (cấu trúc ngành)

Yếu tố hàng đầu có tính quyết định đến khả năng sinh lợi của doanh nghiệp chính là mức độ hấp dẫn của một ngành. Bất cứ ngành nghề nào cho dù ở phạm vi trong nước hay quốc tế, quy luật cạnh tranh thể hiện qua các nguồn áp lực. Theo Porter có năm yếu tố tác động mạnh chi phối sự cạnh tranh trong một ngành kinh doanh bao gồm: Đối thủ cạnh tranh hiện tại trong ngành, khả năng mặc cả của người mua, khả năng mặc cả của bên cung cấp, mối đe dọa từ sự xuất hiện các đối thủ mới, mối đe dọa từ các sản phẩm thay thế,...(Mô hình năm tác động của Michel Porter).

Sức mạnh tổng hợp của năm yếu tố này quyết định tiềm năng lợi nhuận cuối cùng của một ngành kinh doanh. Năm yếu tố này tạo nên cấu trúc của một ngành và thay đổi của ngành. Áp lực của năm yếu tố này khác nhau giữa các ngành và thay đổi tùy theo sự phát triển của từng

ngành. Sức mạnh của mỗi nguồn lực trong năm nguồn lực trên là một chức năng của cấu trúc ngành. Cấu trúc ngành ổn định một cách tương đối và sẽ biến đổi theo thời gian cùng với sự phát triển của ngành đó.

Ở những ngành mà năm yếu tố này thuận lợi thì doanh nghiệp sẽ thu được lợi nhuận hấp dẫn từ số vốn đã đầu tư.

Các đối thủ cạnh tranh:

Đối thủ cạnh tranh đe dọa trực tiếp đến hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp do các doanh nghiệp hiện đại ngày nay phải có chi phí cao hơn cho cạnh tranh như: Quảng cáo, bán hàng, nghiên cứu thị trường,...các yếu tố chính về tìm hiểu đối thủ cạnh tranh là mục tiêu tương lai của đối thủ cạnh tranh, các chiến lược hiện nay của đối thủ cạnh tranh, tiềm năng của đối thủ cạnh tranh, các điểm mạnh và yếu của các nhà cạnh tranh chủ yếu, những mục tiêu và chiến lược của nhà cạnh tranh chủ yếu.

Các khách hàng:

Khách hàng là một phần không thể thiếu trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp và khách hàng quyết định thành công hay thất bại của doanh nghiệp thông qua việc sử dụng các sản phẩm của doanh nghiệp hay không. Áp lực từ phía khách hàng là giảm giá hay chất lượng phục vụ tốt hơn. Áp lực từ phía khách hàng do các điều kiện sau đây: Khi số lượng người mua ít, khi người mua số lượng lớn, sản phẩm không có tính khác biệt với sản phẩm khác,...

Các nhà cung cấp:

Các nhà cung cấp thường cung cấp nguyên vật liệu, thiết bị, nhân công, vốn,...nhà cung cấp có thể tăng giá bán hoặc giảm chất lượng sản phẩm dịch vụ cung ứng. Những điều kiện làm tăng áp lực của nhà cung ứng là: Chỉ có ít các nhà cung ứng, sản phẩm thay thế không có sẵn, khi sản phẩm của nhà cung ứng có tính khác biệt với các nhà cung ứng khác và được đánh giá cao bởi người mua, hoặc khi người mua phải chịu chi phí cao do thay đổi nhà cung cấp,...

Đối thủ tiềm ẩn mới:

Mức độ cạnh tranh trong tương lai phụ thuộc vào sự thâm nhập của nhà cạnh tranh tiềm ẩn. Đối thủ mới sẽ giới hạn tiềm năng lợi nhuận ngành có một số rào cản xâm nhập thị trường như sau:

Lợi thế cạnh tranh theo quy mô: Là sự giảm xuống về chi phí cho một đơn vị sản phẩm là do sự tăng lên về khối lượng sản phẩm. Tuy nhiên, ngày nay thay vì sản xuất hàng loạt theo định hướng sản phẩm như trước đây thì các doanh nghiệp sản xuất với quy mô nhỏ theo định hướng khách hàng.

Sự khác biệt của sản phẩm: Khác biệt về chất lượng, tiện ích, cung cách phục vụ, quảng cáo,...tính khác biệt này tạo ra rào cản xâm nhập vào trong ngành.

Nguồn vốn: Để sản xuất ra một số sản phẩm cần có một nguồn vốn lớn.

Khả năng tiếp cận kênh phân phối: Việc thuyết phục các nhà phân phối chấp nhận phân phối sản phẩm của doanh nghiệp mới rất khó khăn như: Giảm giá, chia sẻ chi phí quảng cáo và các biện pháp này làm lợi nhuận doanh nghiệp giảm. Khi kênh phân phối đã ổn định thì doanh nghiệp mới phải tốn chi phí nhiều hơn để quảng cáo, hỗ trợ người bán hàng,...

Phí tổn chuyển đổi: Là phí tổn mà người mua gặp phải khi chuyển đổi từ sản phẩm của nhà cung cấp này sang sản phẩm của nhà cung cấp khác.

Sản phẩm thay thế:

Sản phẩm thay thế là sản phẩm của nhà sản xuất khác có thể đáp ứng nhu cầu hiện tại của khách hàng đang dùng sản phẩm của doanh nghiệp. Sản phẩm thay thế làm giới hạn mức giá mà các đối thủ cạnh tranh nhau bán trên thị trường. Sản phẩm thay thế làm hạn chế khả năng làm ra lợi nhuận của sản phẩm hiện có và thu hẹp thị phần của doanh nghiệp làm sản phẩm hiện có nhanh chóng chuyển sang thời kỳ suy thoái.

1.2.3. Phân khúc thị trường

1.2.3.1. Các yêu cầu của phân khúc thị trường

Khi phân khúc thị trường phải đạt các yêu cầu sau:

Tính đo lường được: Qui mô và mãi lực của các phân khúc phải đo lường được (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.87).

Tính tiếp cận được: Các khúc thị phần phải vươn tới và phục vụ được bằng hệ thống phân phối và các hoạt động truyền thông.

Tính hấp dẫn: Các phân khúc thị trường phải có qui mô đủ lớn và sinh lời được (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.87).

Tính khả thi: Doanh nghiệp phải có đủ khả năng về nhân lực, tài chính, kỹ thuật, Marketing để đáp ứng được đòi hỏi của các khúc thị trường đã phân (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.87).

1.2.3.2. Các tiêu thức phân khúc thị trường

Có rất nhiều tiêu thức dùng để phân khúc thị trường. Người làm Marketing phải nghiên cứu, thử nghiệm để đưa ra tiêu thức phân khúc thích hợp. Chúng ta sẽ khảo sát các tiêu thức thường được sử dụng để phân khúc thị trường như: Địa lý, dân số, tâm lý và hành vi.

Phân khúc theo khu vực địa lý:

Phương pháp này đòi hỏi chia thị trường thành các khu vực địa lý khác nhau như các Quốc gia, các Vùng, các Tỉnh, Thành phố, Quận, Huyện.

Phân khúc theo dân số:

Phân khúc theo dân số được chia làm nhiều loại như: Phân khúc theo độ tuổi, phân khúc theo giới tính, quy mô gia đình,...các doanh nghiệp có thể sử dụng nhiều tiêu thức để phân khúc khách hàng trong tình huống phân khúc theo dân số nhằm làm cho các nhóm khách hàng đồng nhất hơn.

Phân khúc theo tâm lý:

Trong phân khúc này, khách hàng được chia làm các nhóm dựa trên tầng lớp xã hội, lối sống hoặc cá tính.

Phân tích theo hành vi mua hàng:

Dịp mua: Khách hàng hay mua hàng vào dịp nào trong tháng, quý, năm để đáp ứng nhu cầu mang tính thời vụ.

Mức sử dụng: Căn cứ vào mức sử dụng để phân loại khách hàng: Người không mua, mua ít, mua vừa, mua nhiều.

Mức trung thành với nhãn hiệu: Có nhiều mức độ trung thành với nhãn hiệu như: Không trung thành, ít trung thành, mức độ trung thành trung bình, rất trung thành, tuyệt đối trung thành.

Lợi ích mua hàng: Khi mua hàng khách hàng thường hay xem xét lợi ích mà món hàng sẽ đem lại cho họ như lợi ích về kinh tế, y tế,...

1.2.4. Lựa chọn thị trường mục tiêu

Thị trường mục tiêu là một phân khúc thị trường chứa khách hàng có nhu cầu hay mong muốn mà doanh nghiệp có khả năng đáp ứng hoặc có ưu thế hơn so với đối thủ cạnh tranh. Đây là thị trường mà doanh nghiệp lựa chọn để thực hiện chiến lược Marketing của mình.

Để lựa chọn được thị trường mục tiêu, các doanh nghiệp cần đánh giá các khúc thị trường khác nhau qua đó chọn một hay một số khúc thị trường mà doanh nghiệp mình có lợi thế cạnh tranh trên làm thị trường mục tiêu để giải quyết phân phối nguồn lực Marketing tại những khúc thị trường mục tiêu này. Việc đánh giá dựa trên 3 yếu tố:

1. Đánh giá quy mô và mức tăng trưởng của từng khúc thị trường, khúc thị trường nào có quy mô và mức tăng trưởng vừa sức. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp sẽ quyết định chọn đây là khúc thị trường mục tiêu của mình hay không?

2. Đánh giá mức độ hấp dẫn về cơ cấu của phân khúc thị trường. Một số phân khúc thị trường có thể có quy mô và mức tăng trưởng mong muốn nhưng lại thiếu khả năng sinh lời. Doanh nghiệp cần phải xem xét các yếu tố quyết định mức độ hấp dẫn về khả năng sinh lợi lâu dài của một khúc thị trường như: Các đối thủ cạnh tranh hiện tại, những kẻ xâm nhập tiềm ẩn, những sản phẩm thay thế, quyền thương lượng của người mua và người cung ứng.

3. Đánh giá mục tiêu và nguồn lực của doanh nghiệp. Một số khúc thị trường hấp dẫn có thể vẫn bị loại bỏ, bởi vì chúng không phù hợp với mục tiêu

lâu dài của doanh nghiệp. Thậm chí ngay cả khi khúc thị trường phù hợp với những mục tiêu của mình, các doanh nghiệp vẫn phải xem xét có đủ nguồn lực để thành công trong khúc thị trường đó không ?.

Sau khi đánh giá các khúc thị trường, doanh nghiệp tiến hành lựa chọn thị trường mục tiêu - là thị trường doanh nghiệp có lợi thế cạnh tranh. Có 5 phương án để lựa chọn:

Một là: Tập trung vào một khúc thị trường. Thông qua Marketing tập trung, doanh nghiệp sẽ dành được một vị trí vững chắc trong khúc thị trường nhờ hiểu biết rõ hơn những yêu cầu của khúc thị trường đó. Khi tập trung mọi nguồn lực vào một khúc thị trường thì khả năng giành được vị trí dẫn đầu trong phân khúc đó là rất cao. Tuy nhiên, phương án này có độ rủi ro khá cao vì đến lúc nào đó, nhu cầu trong khúc thị trường này sẽ giảm đi.

Hai là: Chuyên môn hoá chọn lọc. Trong trường hợp này, doanh nghiệp chọn một số khúc thị trường, mỗi khúc thị trường đều có sức hấp dẫn khách quan và phù hợp với những mục tiêu và nguồn tài nguyên của mình. Các thị trường đều hứa hẹn là nguồn sinh lời cho các doanh nghiệp. Chiến lược phục vụ nhiều khúc thị trường này có ưu điểm là hạn chế rủi ro cho doanh nghiệp, nếu một khúc thị trường nào đó trở nên không hấp dẫn nữa thì doanh nghiệp vẫn có thể tiếp tục thu lợi nhuận từ những khúc thị trường khác.

Ba là: Chuyên môn hoá sản phẩm, doanh nghiệp chỉ cung cấp một số sản phẩm chuyên biệt cho khúc thị trường nhất định. Ưu điểm của phương án này là có thể cung ứng được sản phẩm có chất lượng cao.

Bốn là: Chuyên môn hoá thị trường. Các doanh nghiệp tập trung phục vụ nhiều nhu cầu của một số nhóm khách hàng cụ thể. Ưu điểm là doanh nghiệp có thể tạo được uy tín của mình trên khúc thị trường nhưng rủi ro sẽ cao khi nhu cầu của khúc thị trường này giảm.

Năm là: Phục vụ toàn thị trường. Có hai cách:

Làm Marketing không phân biệt: Bỏ qua sự khác biệt về nhu cầu của các đoạn thị trường và sử dụng cùng một chính sách Marketing-mix. Sử dụng phương án này sẽ tiết kiệm được chi phí nhờ đó doanh nghiệp có thể định giá thấp hơn để giành được khúc thị trường nhạy cảm với giá.

Làm Marketing có phân biệt: Doanh nghiệp chọn các thị trường mục tiêu và thực hiện chiến lược Marketing-mix riêng cho mỗi thị trường mục tiêu đó. Sử dụng phương án này có khả năng tạo ra tổng mức tiêu thụ lớn nhưng chi phí kinh doanh sẽ cao.

1.2.5. Định vị sản phẩm trên thị trường mục tiêu

Các bước của quá trình xác định vị thế gồm: Xác định các lợi thế cạnh tranh có thể làm nền tảng cho việc định vị, lựa chọn lợi thế cạnh tranh phù hợp, lựa chọn chiến lược định vị tổng thể.

Xác định lợi thế cạnh tranh là việc tìm kiếm các lợi thế cạnh tranh của sản phẩm của doanh nghiệp so với đối thủ. Không thể định vị sản phẩm mà không dựa vào một lợi thế cạnh tranh nào đó. Lợi thế đó là sự khác biệt và đem lại giá trị vượt trội so với sản phẩm của đối thủ.

Lựa chọn lợi thế cạnh tranh phù hợp là phân tích để lấy ra lợi thế cạnh tranh tối ưu. Sự tối ưu không chỉ nằm ở thế mạnh thực sự của các yếu tố cạnh tranh, mà còn ở sự dễ dàng nhận biết từ phía khách hàng, và mức độ thuận lợi trong việc truyền thông. Có những lợi thế thực sự của sản phẩm, nhưng khách hàng rất khó cảm nhận và doanh nghiệp cũng rất khó truyền tải được những lợi thế của mình cho khách hàng nhận biết.

Lựa chọn chiến lược định vị tổng thể. Định vị tổng thể cho sản phẩm được thể hiện qua “Tuyên ngôn giá trị”, bao gồm một “Hỗn hợp” lợi ích mà sản phẩm của doanh nghiệp dựa vào đó để định vị.

Việc xác định và lựa chọn lợi thế cạnh tranh để định vị là vấn đề cực kỳ quan trọng. Một chiến lược định vị được xem là thành công khi và chỉ khi một hoặc một vài thuộc tính khác biệt, đem lại giá trị vượt trội nào đó của sản phẩm chiếm được một vị trí rõ ràng, nhất quán và bền lâu trong tâm trí người tiêu dùng.

1.2.6. Chiến lược Marketing-mix

Chiến lược Marketing-mix hay còn gọi là Marketing hỗn hợp bao gồm những yếu tố có thể kiểm soát được mà doanh nghiệp phối hợp sử dụng để đáp ứng nhu cầu của khách hàng trong thị trường mục tiêu. Hay theo định nghĩa của

Philip Kotler, tạm dịch “Marketing hỗn hợp là tập hợp các công cụ tiếp thị mà tổ chức sử dụng để theo đuổi mục tiêu tiếp thị của mình”.

1.2.6.1. Chiến lược sản phẩm

Là thành phần cơ bản nhất trong Marketing-mix. Chiến lược sản phẩm Là sự kết gán bó của sự lựa chọn và những biện pháp phải sử dụng để xác định một tập hợp sản phẩm bao gồm các dòng sản phẩm và các món hàng sao cho phù hợp với từng thị trường và phù hợp với từng giai đoạn khác nhau trong chu kỳ sống của sản phẩm đó (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.113)

Các chiến lược sản phẩm bao gồm: Chiến lược tập hợp sản phẩm, chiến lược dòng sản phẩm và chiến lược cho từng sản phẩm cụ thể.

❖ Chiến lược tập hợp sản phẩm: Có bốn tham số đặc trưng cho tập hợp sản phẩm giúp doanh nghiệp xác định chiến lược tập hợp sản phẩm như:

Chiến lược mở rộng tập hợp sản phẩm: Chiến lược này được thực hiện bằng cách tăng thêm các dòng sản phẩm mới thích hợp.

Chiến lược kéo dài các dòng sản phẩm trong một tập hợp: Chiến lược này được thực hiện bằng cách tăng thêm số mặt hàng cho mỗi dòng sản phẩm tạo cho công ty có được dòng sản phẩm hoàn chỉnh.

Chiến lược tăng chiều sâu của tập hợp sản phẩm: Chiến lược này được thực hiện bằng cách tăng số mẫu biến thể của mỗi sản phẩm như thay đổi kích cỡ, mùi vị cho mỗi sản phẩm.

Chiến lược tăng giảm tính đồng nhất của tập hợp sản phẩm: Chiến lược này được thực hiện tùy thuộc doanh nghiệp muốn có uy tín vững chắc trong một lĩnh vực hay tham gia vào nhiều lĩnh vực khác nhau.

❖ Chiến lược dòng sản phẩm bao gồm:

Chiến lược thiết lập các dòng sản phẩm: Để việc kinh doanh được an toàn, có hiệu quả cần phải thiết lập các dòng sản phẩm thích

hợp và từng bước củng cố các dòng sản phẩm đó về số lượng cũng như về chất lượng để thế lực của doanh nghiệp ngày càng tăng.

Chiến lược phát triển dòng sản phẩm: Chiến lược phát triển dòng sản phẩm thể hiện bởi sự phát triển các món hàng trong các dòng sản phẩm đó. Việc phát triển dòng sản phẩm có thể thực hiện theo hai cách: Dẫn rộng và bổ sung.

Để dẫn rộng dòng sản phẩm, doanh nghiệp có thể:

Dẫn xuống: Ban đầu doanh nghiệp cung cấp sản phẩm để ổn định phân khúc trên cùng của thị trường (sản phẩm cao cấp), sau đó mới kéo dài dòng sản phẩm xuống các phân khúc phía dưới.

Dẫn lên: Doanh nghiệp cung cấp sản phẩm cho các phân khúc ở phía dưới của thị trường có thể muốn xâm nhập vào các phân khúc phía trên của thị trường để tìm kiếm một mức phát triển cao hơn.

Dẫn ra hai phía: Doanh nghiệp cung cấp sản phẩm cho những phân khúc nằm ở phần giữa của thị trường có thể quyết định dẫn mặt hàng theo cả hai hướng. Việc dẫn ra đó chắc chắn sẽ gặp phải sự phản công của cả hai đầu. Vì vậy, muốn chiến lược này thành công, doanh nghiệp phải đưa ra những sản phẩm tốt hơn mà giá cả lại rẻ hơn so với đối thủ cạnh tranh.

Để bổ sung dòng sản phẩm, doanh nghiệp có thể sử dụng:

Chiến lược hạn chế dòng sản phẩm: Trong quá trình kinh doanh cạnh tranh trên thị trường doanh nghiệp sẽ phát hiện ra những dòng sản phẩm hay những dòng sản phẩm không còn hiệu quả nữa và phải nhanh chóng từ bỏ chúng để dồn mọi tiềm lực phát huy những sản phẩm hiện đang còn có hiệu quả.

Chiến lược biến cải dòng sản phẩm: Trong chiến lược này, các sản phẩm hiện có trong dòng sản phẩm được sửa đổi ít nhiều như cải tiến về hình dáng, cỡ khổ, vật liệu, màu sắc, bao bì, nhãn hiệu từ đó cũng làm cho khách hàng tiêu dùng nhiều hơn.

Chiến lược hiện đại hóa dòng sản phẩm: Mục đích của chiến lược này là làm cho các sản phẩm sát hợp với nhu cầu ngày một nâng

cao của thị trường. Để hiện đại hóa dòng sản phẩm doanh nghiệp nên điều chỉnh từng phần vì làm như vậy sẽ giúp tránh được khó khăn về mặt tài chính đồng thời giúp doanh nghiệp nhận xét được phản ứng của khách hàng và các trung gian đối với mẫu mã mới đó trước khi thay đổi cả dòng sản phẩm.

❖ Chiến lược cho từng sản phẩm cụ thể:

Chiến lược đổi mới sản phẩm: Chiến lược này nhằm tạo ra những sản phẩm mới để bán trên thị trường hiện có hoặc thị trường mới. Nhưng có nguy cơ rủi ro cao. Có hai chiến lược đổi mới sản phẩm là:

Chiến lược đổi mới phản ứng: Đây là chiến lược được thực hiện khi có sự thay đổi của thị trường. Muốn thực hiện chiến lược này cần phải có hai điều kiện, thứ nhất doanh nghiệp phải có khả năng lớn về Marketing, thứ hai doanh nghiệp phải có sự mềm dẻo cao trong cơ cấu tổ chức và sản xuất.

Chiến lược đổi mới chủ động: Đây là chiến lược được thực hiện khi chưa có sự thay đổi của thị trường nhưng doanh nghiệp vì muốn tìm kiếm một mức phát triển cao hơn, bảo đảm sự thành công do nắm trong tay một bằng phát minh và sẵn sàng có nguồn vốn lớn nên họ đã mạnh dạn mạo hiểm đổi mới sản phẩm. Chiến lược này khi thực hiện cần phải trải qua 5 giai đoạn của việc triển khai một sản phẩm mới.

Chiến lược bắt chước sản phẩm: Chiến lược này được thực hiện khi doanh nghiệp không dám đổi mới vì sợ rủi ro nhưng lại không muốn để sản phẩm của mình bị già cỗi đi. Vì vậy, nhiều doanh nghiệp tìm cách thay đổi sản phẩm của mình bằng cách bắt chước các sản phẩm mới của các nhãn hàng khác phát hành có hiệu quả. Sự bắt chước có thể mang tính chất đổi mới chứ không phải là sao chép nguyên xi các sản phẩm khác mà chỉ tập hợp những ưu điểm sẵn có trong một sản phẩm cạnh tranh. Chiến lược này cần được thực hiện nhanh chóng nhằm tránh ứ đọng hàng hóa.

Chiến lược thích ứng sản phẩm: Trong quá trình tồn tại sản phẩm trên thị trường, doanh nghiệp cần quan tâm đến việc nâng cao chất

lượng sản phẩm và hạ giá thành đáp ứng sự chờ đợi của khách hàng. Để nâng cao chất lượng sản phẩm cần quan tâm đến việc cải tiến công nghệ, tay nghề, nguyên vật liệu, kiểm tra chặt chẽ chất lượng sản phẩm.

Chiến lược định vị sản phẩm: Mục đích của chiến lược này nhằm trao một vị trí mới cho một sản phẩm hay cho một nhãn hiệu trên thị trường hiện có vào tâm trí người tiêu dùng. Để thực hiện chiến lược này doanh nghiệp cần: Tạo cho sản phẩm có một vị trí đặc biệt trong trí nhớ người mua và khách hàng tương lai, tạo sự khác biệt với các sản phẩm cạnh tranh, tương ứng với những sự chờ đợi quyết định nhất của thị trường mục tiêu trong việc lựa chọn để tiêu thụ.

Tại các thời điểm trong chu kỳ sống của sản phẩm chúng ta áp dụng những chiến lược sản phẩm khác nhau:

Giai đoạn mở đầu: Phải quan tâm đến việc hiệu chỉnh kỹ thuật và thương mại sản phẩm, tăng cường kiểm tra chất lượng sản phẩm.

Giai đoạn tăng trưởng: Sản xuất hàng loạt, đa dạng hóa sản phẩm, tăng cường cải tiến kỹ thuật, tiêu chuẩn hóa sản phẩm để dễ dàng mở rộng bán ra.

Giai đoạn trưởng thành: Phân biệt hóa sản phẩm nhằm đáp ứng với việc phân khúc thị trường sâu hơn bằng cách đa dạng hóa nhãn hiệu và kiểu dáng.

Giai đoạn suy thoái: Giảm bớt các mặt hàng xét ra không còn hiệu quả.

1.2.6.2. Chiến lược giá

Là thành phần không kém phần quan trọng trong Marketing-mix bao gồm: Giá bán sỉ, giá bán lẻ, chiết khấu, giảm giá. Giá phải tương xứng với giá trị nhận được của khách hàng và có khả năng cạnh tranh. (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.144)

Chiến lược giá có vai trò rất quan trọng đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Nó là một trong những yếu tố cơ bản quyết định việc lựa chọn của người mua. Giá cả là yếu tố duy nhất trong Marketing-mix tạo ra doanh thu, nó ảnh hưởng trực tiếp đến doanh thu

và lợi nhuận. Ngoài ra, doanh nghiệp có thể sử dụng giá làm công cụ để theo đuổi những mục tiêu khác nhau và công cụ này thường có thể được sử dụng rất linh hoạt.

Chính sách giá có mối quan hệ mật thiết với chính sách sản phẩm, nó phối hợp một cách chính xác các điều kiện giữa chi phí vốn đầu vào và thị trường. Chiến lược giá của doanh nghiệp phải được xây dựng trên cơ sở ước lượng được tổng cầu về hàng hoá, dịch vụ của thị trường.

Dưới đây là một số chiến lược giá điển hình:

➤ Chiến lược định giá cho tập hợp sản phẩm:

Định giá dòng sản phẩm: Các doanh nghiệp thường triển khai nhiều sản phẩm đa dạng hơn là những sản phẩm bán lẻ. Sau đó họ quyết định các bậc giá cho những sản phẩm khác nhau trong cùng một dòng ấy. Các bậc giá đó cần tính đến những khác biệt về chi phí, những đánh giá của khách hàng về các đặc điểm khác nhau, và giá của các đối thủ cạnh tranh.

➤ Chiến lược điều chỉnh giá:

Định giá chiết khấu và các khoản giảm giá: Phần lớn các doanh nghiệp sẽ điều chỉnh giá căn bản của họ để thưởng cho một số việc làm của khách hàng như thanh toán sớm hóa đơn, mua khối lượng lớn, và mua ngoài mùa. Những điều chỉnh giá cả này được gọi là các khoản chiết khấu hay giảm giá.

Định giá phân biệt: Nhiều doanh nghiệp thường hay thay đổi giá căn bản cho phù hợp với từng đối tượng khách hàng, phù hợp với từng sản phẩm, khu vực tiêu thụ,...đây là trường hợp doanh nghiệp bán một sản phẩm với nhiều mức giá khác nhau không dựa trên cơ sở là chi phí khác nhau.

➤ Chiến lược thay đổi giá:

Chủ động giảm giá: Việc giảm giá thường để đối phó với những trường hợp như: Nhà máy còn công suất hoạt động hay thừa năng lực; Giảm giá do đối phó với những đối thủ cạnh tranh nhằm tìm kiếm thêm

thị trường; Do khả năng tiêu thụ không cao, thị phần đang suy giảm; Do muốn khống chế thị trường.

Chủ động tăng giá: Việc tăng giá có thể ảnh hưởng không tốt cho việc bán hàng nhưng việc tăng giá thành công có thể làm tăng lợi nhuận một cách đáng kể. Việc tăng giá có thể xuất phát từ những yếu tố như: Sự tăng chi phí diễn ra dai dẳng có tính toàn cầu, mức tăng năng suất không sánh kịp với vật giá gia tăng đã làm giảm dần biên tế lợi nhuận, lượng cầu quá lớn.

➤ Chiến lược định giá sản phẩm mới:

Khác với định giá theo chi phí, lúc này doanh nghiệp có thể định giá cho sản phẩm theo hai cách:

Định giá thâm nhập thị trường: Với chiến lược này, các doanh nghiệp định giá sản phẩm tương đối thấp, hi vọng rằng sẽ thu hút được một lượng khách hàng mua đủ lớn, và đạt được một thị phần lớn.

Định giá nhằm chất lọc thị trường: Là chiến lược trong đó doanh nghiệp định giá cao ngay từ đầu cho sản phẩm mới để chớp thị trường. Sau khi lượng tiêu thụ chậm lại, doanh nghiệp mới hạ giá sản phẩm xuống để lôi kéo lớp khách hàng kế tiếp vốn nhạy cảm với giá cả. Bằng cách này, doanh nghiệp vớt được lượng doanh thu tối đa từ những khúc thị trường khác nhau.

➤ Chiến lược định giá tâm lý:

Giá cả thường phản ánh các thuộc tính của sản phẩm. Rất nhiều khách hàng dùng giá cả để đo lường chất lượng sản phẩm. Khi áp dụng chính sách giá tâm lý, nhà sản xuất xem xét yếu tố tâm lý của giá cả chứ không đơn thuần về khía cạnh kinh tế. Bên cạnh đó có những sản phẩm rất khó xác định chất lượng cho nên người mua thường xác định chất lượng căn cứ vào giá bán cho sản phẩm. Giá cao đối với họ nghĩa là chất lượng cao.

1.2.6.3. Chiến lược phân phối

Cũng là thành phần chủ yếu trong Marketing-mix. Đó là những hoạt động làm cho sản phẩm có thể tiếp cận với khách hàng mục tiêu.

Doanh nghiệp phải hiểu rõ, tuyển chọn và liên kết những nhà trung gian để cung cấp sản phẩm đến thị trường mục tiêu một cách có hiệu quả. (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.172).

Mục đích của phân phối là thiết lập mối quan hệ giữa cung và cầu, đưa sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp đến với khách hàng và ngược lại.

Lựa chọn kênh phân phối là một quá trình phân tích đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến việc lựa chọn kênh và trung gian thích hợp để tiêu thụ sản phẩm. Đây là một trong những quyết định Marketing quan trọng ảnh hưởng đến doanh số, chi phí và thị phần của doanh nghiệp. Ta có thể căn cứ vào các mục tiêu phân phối, đặc điểm của thị trường, sản phẩm, đặc điểm trung gian, năng lực của doanh nghiệp, ý muốn cạnh tranh của doanh nghiệp, đặc điểm môi trường để lựa chọn ra những chiến lược phân phối như:

Chiến lược phân phối rộng rãi: Đây là chiến lược phân phối mà lượng tồn kho sản phẩm của doanh nghiệp ở các cửa hàng càng nhiều càng tốt. Một chiến lược luôn được áp dụng bởi những nhà sản xuất hàng tiêu dùng và các nguyên liệu thông thường.

Chiến lược phân phối chọn lọc: Doanh nghiệp chỉ lựa chọn một số trung gian ở một số nơi nhất định để tiêu thụ sản phẩm mà không cần phân tán lực lượng ra nhiều điểm bán, nhằm giành được thị phần với sự kiểm soát chặt chẽ và tiết kiệm chi phí. Hình thức này được áp dụng cho loại hàng hóa có giá trị cao, khách hàng thường suy nghĩ tính toán nhiều mới quyết định mua.

Chiến lược phân phối độc quyền: Doanh nghiệp chỉ sử dụng một số trung gian rất hạn chế ở một khu vực thị trường để tiêu thụ sản phẩm. Họ yêu cầu đại lý chỉ được bán hàng của mình, tuyệt đối không được bán hàng của đối thủ cạnh tranh. Cách phân phối này giúp đề cao hình ảnh của sản phẩm và có thể mang lại cho doanh nghiệp nhiều thành công hơn.

Chiến lược phân phối sản phẩm phản ánh việc doanh nghiệp sử dụng các phương tiện của mình để đưa sản phẩm của doanh nghiệp đến với khách hàng như trụ sở, máy móc thiết bị, kho bãi, mạng lưới phân phối, thời gian giao dịch phù hợp, trình độ chuyên môn nghiệp vụ của nhân viên,...

Việc lựa chọn phương cách cung cấp sản phẩm, dịch vụ phải dựa trên cơ sở đánh giá, phân tích điều kiện cụ thể về kinh tế - văn hoá - xã hội của mỗi Quốc gia, khả năng thực tế của mỗi doanh nghiệp và quan trọng nhất là phải dựa trên mong muốn của khách hàng.

1.2.6.4. Chiến lược chiêu thị

Chiêu thị là những hoạt động nhằm làm thay đổi lượng cầu bằng những tác động trực tiếp hoặc gián tiếp lên tâm lý và thị hiếu của khách hàng (Th.S Nguyễn Công Dũng, 2005, tr.206).

Công cụ được sử dụng để chiêu thị cho kinh doanh xăng dầu:

➤ Quảng cáo: Là các hình thức giới thiệu thông tin về sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp hay một ý tưởng,...giúp doanh nghiệp xây dựng hình ảnh lâu dài của tổ chức, tạo sự nổi bật của nhãn hiệu, giúp giải thích về sản phẩm và dịch vụ, khuyến khích hình ảnh thông qua các sự kiện. Hoạch định chiến lược quảng cáo phải dựa trên việc xác định: Phương tiện, đối tượng, số lượng và tần suất quảng cáo.

➤ Khuyến mại (xúc tiến bán hàng): Là một loạt các biện pháp để kích thích nhu cầu của thị trường trong ngắn hạn. Sử dụng nhiều phương tiện khác nhau nhằm thúc đẩy nhu cầu và khả năng tiêu thụ sản phẩm: Đối với khách hàng (mẫu, phiếu giảm giá, ưu đãi,...), đối với nhà cung cấp trung gian (thưởng theo doanh số, quà tặng,...), đối với nhân viên bán hàng (thưởng theo sản phẩm, doanh số,...).

➤ Cổ động trực tiếp và bán hàng cá nhân: Phương thức này sử dụng khá phổ biến và mang tính hiệu quả. Cổ động trực tiếp nhằm:

Tìm kiếm khách hàng mới.

Thuyết phục khách hàng về sản phẩm của doanh nghiệp.

Thoả mãn các yêu cầu và thắc mắc của khách hàng.

➤ Tuyên truyền, quan hệ công chúng: Là việc tạo ra các kích thích gián tiếp, làm tăng uy tín của sản phẩm hay của doanh nghiệp bằng cách đưa ra những thông tin về sản phẩm hay về doanh nghiệp theo hướng tích cực làm cho nhiều người biết đến và chú ý.

Mục đích của chiến lược khuyến khích trương chiêu thị là tạo ra những nhận thức tốt hơn về hình ảnh doanh nghiệp dưới cái nhìn của khách hàng, giúp doanh nghiệp tạo ra những mối quan hệ rộng lớn để từng bước mở rộng thị trường, tăng hiệu quả trong kinh doanh.

Doanh nghiệp khuyến khích trương chiêu thị nhằm:

Làm tăng nhanh số lượng người biết đến doanh nghiệp trong thời gian ngắn.

Làm cho hoạt động của doanh nghiệp mau chóng đi vào cuộc sống.

Làm tăng số lượng sản phẩm được tiêu thụ.

Tạo ra hình ảnh biểu tượng đẹp của doanh nghiệp dưới con mắt công chúng.

Hoạt động khuyến khích trương chiêu thị phải thường xuyên với các phương pháp phù hợp.

Quảng cáo thông qua ưu thế của các sản phẩm riêng của doanh nghiệp.

Quảng cáo gây ấn tượng khó quên.

Quảng cáo trực tiếp, quảng cáo qua người khác theo phương pháp “Truyền miệng”.

Quảng cáo thông qua chất lượng và ấn tượng về sản phẩm.

Khuyến khích trương quảng cáo bằng các hình thức khuyến mại.

Như vậy, thông qua khuyến khích trương chiêu thị các doanh nghiệp nhanh chóng thâm nhập và mở rộng thị trường, tăng doanh thu, tiết kiệm chi phí mang lại lợi ích tối đa cho bản thân doanh nghiệp.

Thông qua một số lý luận cơ bản về Marketing và thị trường đã giúp chúng ta nhận ra vai trò quan trọng và hết sức sống động của Marketing trong hoạt động của bất kỳ doanh nghiệp nào. Thông qua các

phối thức (4P) trong hoạt động Marketing-mix đã góp phần hướng nhà sản xuất vào việc tạo ra và cung ứng các sản phẩm - dịch vụ với chất lượng ngày càng cao, giá thành hợp lý, thuận tiện,...để phục vụ người tiêu dùng. Mỗi một khía cạnh của Marketing đều có vai trò quan trọng và ảnh hưởng qua lại, tác động lẫn nhau để đưa đến kết quả cuối cùng là kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Tóm tắt chương 1

Giới thiệu tổng quan về Marketing, vai trò và sự cần thiết của Marketing trong lĩnh vực hoạt động của doanh nghiệp, dựa trên những ý kiến, quan điểm khác nhau của các tổ chức, chuyên gia đầu ngành về Marketing trên thế giới, làm cơ sở lý luận để mở rộng nghiên cứu phân tích sâu hơn nhằm cải thiện hoạt động Marketing của các doanh nghiệp, trước bối cảnh cạnh tranh gay gắt của các doanh nghiệp trong và ngoài quốc doanh, nhu cầu và thị trường thay đổi từng giờ, việc thực hiện tốt hoạt động Marketing sẽ giúp doanh nghiệp đẩy mạnh lợi thế hiện có, phát huy tiềm lực của doanh nghiệp, cung cấp các sản phẩm, dịch vụ thoả mãn được các nhu cầu khách hàng, tiết kiệm tối đa các chi phí trong hoạt động kinh doanh.

Chương 1 cũng khái quát thêm về thị trường, các yếu tố tác động đến việc xây dựng chiến lược Marketing của doanh nghiệp và các tiến trình xây dựng một chiến lược Marketing cho doanh nghiệp. Khái quát các lý thuyết cơ bản về Marketing-mix: Tập trung vào 4P, bao gồm: Chiến lược sản phẩm, chiến lược giá cả, chiến lược phân phối và chiến lược chiêu thị.

Những vấn đề được nêu ra ở chương 1 sẽ là cơ sở để đánh giá thực tiễn hoạt động kinh doanh và chiến lược Marketing-mix của Công ty Xăng dầu Đồng Nai ở chương 2.

CHƯƠNG 2

PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG MARKETING-MIX TẠI CÔNG TY XĂNG DẦU ĐỒNG NAI

2.1. Giới thiệu sơ lược về Công ty Xăng dầu Đồng Nai

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Tiền thân là Sở Vật tư Đông Nam Bộ, thuộc Tổng Cục Vật tư trong thời kỳ kháng chiến chống Mỹ cứu nước.

Công ty có trụ sở đóng tại địa chỉ: Số 104 đường Hà Huy Giáp, phường Quyết Thắng, thành phố Biên Hòa, tỉnh Đồng Nai. Được thành lập theo quyết định số 775/QĐ-VT ngày 07/11/1975 của Bộ Vật Tư (sau đổi thành Bộ Thương Mại – nay là Bộ Công Thương) với tên gọi là Công ty Vật tư Tổng hợp Đồng Nai, có nhiệm vụ cung ứng vật tư kỹ thuật, xăng dầu, thiết bị phụ tùng, kim khí, hóa chất, vật liệu điện, dụng cụ cơ khí,...cho việc phát triển kinh tế, an ninh quốc phòng, dân sinh khu vực tỉnh Đồng Nai và một phần cho các tỉnh Miền Đông Nam Bộ.

Khi có Nghị định 388/HĐBT của Hội đồng Bộ trưởng (nay là Chính Phủ) về việc sắp xếp lại doanh nghiệp Nhà nước. Căn cứ vào quy mô, phạm vi hoạt động và hiệu quả kinh doanh, Công ty Vật tư Tổng hợp Đồng Nai được Bộ Thương Mại ban hành Quyết định số 356/TM-TCCB ngày 15/04/1994 về việc thành lập doanh nghiệp Nhà nước và được xếp loại doanh nghiệp Nhà nước hạng 1.

Đến năm 1996, để thống nhất trong công tác quản lý Nhà nước theo ngành nghề kinh doanh chính, Bộ Thương Mại ban hành Quyết định 885/TM-TCCB ngày 08/10/1996 chuyển Công ty Vật tư Tổng hợp Đồng Nai về trực thuộc Tổng Công ty Xăng dầu Việt Nam (đơn vị trực thuộc Bộ).

Từ năm 2000 Bộ Thương Mại ra Quyết định số 1029/2000/QĐ/BTM ngày 20/7/2000 về việc đổi tên các doanh nghiệp của Tổng Công ty Xăng dầu Việt Nam nay là Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam, công ty chính thức đổi tên thành Công ty Xăng dầu Đồng Nai (Petrolimex DongNai) cho đến hiện nay.

Ngành nghề kinh doanh: Kinh doanh các loại xăng dầu, dầu mỡ nhờn, khí hoá lỏng, vận chuyển xăng dầu, liên doanh lĩnh vực kinh doanh xăng dầu.

2.1.2. Quy mô và cơ cấu tổ chức

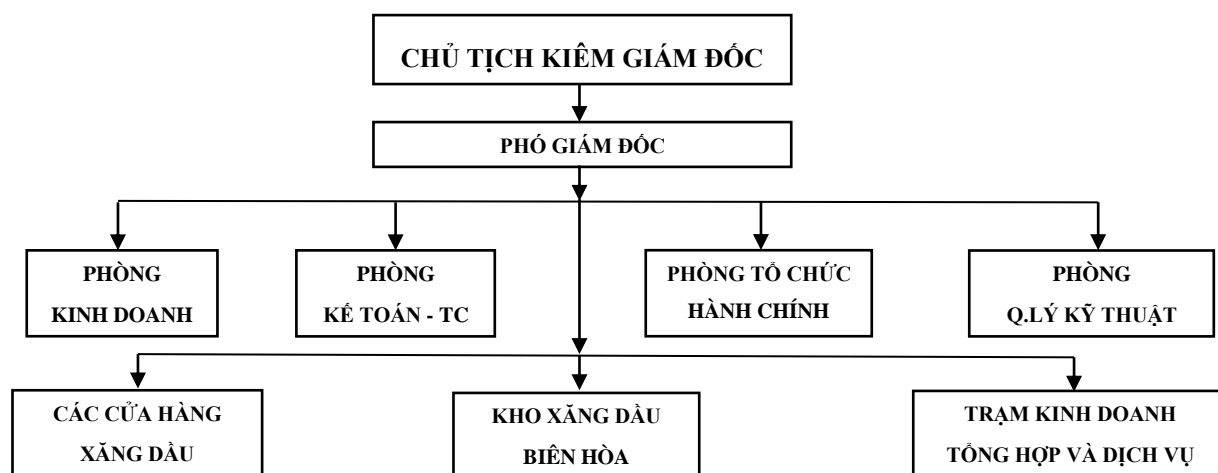
2.1.2.1. Quy mô của công ty

Trong suốt quá trình hình thành, xây dựng và phát triển, công ty đã từng bước đào tạo nguồn nhân lực, xây dựng và phát triển cơ sở vật chất, trong đó có hệ thống kho xăng dầu với sức chứa gần 508.600 m³, có 03 phương tiện vận tải xăng dầu đường sông với tổng trọng tải 1.700 tấn, chuyên vận chuyển xăng dầu từ kho Nhà bè về nhập kho công ty tại Đồng Nai để cung ứng cho các đơn vị. Ngoài ra, công ty còn có hệ thống bán lẻ với 32 cửa hàng được phân bố trên khắp các địa bàn thuộc tỉnh Đồng Nai.

Công ty Xăng dầu Đồng Nai đã hình thành hệ thống phân phối xăng dầu trên các kênh bao gồm: Bán buôn cho khách hàng công nghiệp (tập trung tại các khu công nghiệp lớn thuộc tỉnh Đồng Nai và các vùng lân cận); Tổng đại lý; Ủy thác; Đại lý và Bán lẻ. Hiện nay, công ty đang triển khai thêm kênh bán hàng tạm nhập - tái xuất. Ngoài ra, công ty còn thực hiện nhiệm vụ xuất điều động nội bộ ngành theo nhu cầu cho một số đơn vị thành viên thuộc Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam tại các tỉnh lân cận và thực hiện nhiệm vụ dự trữ xăng dầu đảm bảo yêu cầu an ninh quốc phòng của địa phương.

2.1.2.2. Cơ cấu tổ chức

Cơ cấu tổ chức bộ máy của công ty được tổ chức theo hệ thống trực tuyến chức năng, các đơn vị trực thuộc chịu sự chỉ đạo trực tiếp của Chủ tịch kiêm Giám đốc công ty. Trong công tác nghiệp vụ chuyên môn, các đơn vị thực hiện các chức năng nhiệm vụ của mình và có sự phối hợp chặt chẽ với nhau để cùng thực hiện mục tiêu chung của công ty.



Nguồn: Phòng tổ chức hành chính

Sơ đồ 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức

Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban:

Ban giám đốc:

Chức năng: Đảm bảo sử dụng có hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn, đất đai, tài nguyên và các nguồn lực khác của Nhà nước được Tập đoàn giao để thực hiện mục tiêu kinh doanh của công ty.

Nhiệm vụ: Xây dựng chiến lược phát triển công ty theo kế hoạch ngắn hạn, dài hạn và các kế hoạch đầu tư của công ty.

Đưa ra những quyết định bổ nhiệm, điều động, nâng lương, khen thưởng và kỷ luật cán bộ thuộc quyền quản lý theo quy định thực hiện công tác tổ chức.

Đề nghị Tập đoàn xem xét quyết định hoặc quyết định việc thành lập, tách nhập, giải thể, đổi tên các phòng ban nghiệp vụ của công ty và đơn vị hạch toán phụ thuộc theo phương án đã được Tổng giám đốc phê duyệt.

Báo cáo định kỳ các hoạt động kinh doanh của công ty cho Tập đoàn, cơ quan có thẩm quyền Nhà nước.

Tổ chức kiểm tra việc thực hiện chủ trương chính sách, chế độ và quy định của Nhà nước, của Tập đoàn trên mọi lĩnh vực hoạt động của công ty.

Phòng tổ chức hành chính:

Chức năng: Tổ chức, quản lý các hoạt động hành chính trong công ty và tham mưu cho Ban giám đốc.

Nhiệm vụ: Tổ chức bộ máy cán bộ, nhân sự, tiền lương, chế độ chính sách đối với người lao động, đề ra nội quy lao động, các quy định về thanh tra, quy định về

thi đua khen thưởng, quản lý, bảo vệ bộ văn thư đánh máy, quản lý con dấu, xe đưa đón Cán bộ công nhân viên đi công tác và hoạt động khác trong kỳ.

Phòng kinh doanh:

Chức năng: Quản lý quá trình hoạt động kinh doanh.

Nhiệm vụ: Lập và tổ chức thực hiện đặt hàng, bán hàng theo kế hoạch, báo cáo hoạt động kinh doanh nhằm đảm bảo mục tiêu doanh thu của công ty.

Phòng Kế toán tài chính:

Chức năng: Quản lý hoạt động kế toán tài chính trong công ty, tham mưu cho Ban giám đốc về vấn đề quản lý vốn, tài sản của công ty.

Nhiệm vụ: Lập sổ sách theo dõi và hạch toán toàn bộ quá trình kinh doanh của công ty, thực hiện nghĩa vụ tài chính đối với Nhà nước theo các quy định về chế độ quản lý kế toán tài chính do Nhà nước ban hành, lập và lưu các báo cáo tài chính của công ty hàng tháng, quý, năm.

Phòng quản lý kỹ thuật:

Chức năng: Quản lý kỹ thuật, trang thiết bị phục vụ cho hoạt động kinh doanh, quản lý, bảo quản và duy trì thiết bị máy móc, vật tư của công ty.

Nhiệm vụ: Theo dõi việc mua sắm, trang bị những thiết bị máy móc đã cũ hoặc hư hỏng, thực hiện công tác quản lý đầu tư, xây dựng cơ bản, thực hiện việc hoá nghiệm, đo lường, công tác an toàn phòng cháy chữa cháy.

Kho xăng dầu:

Chức năng: Dự trữ, tồn chứa và bảo quản xăng dầu.

Nhiệm vụ: Nhập, xuất và bảo quản xăng dầu, cung ứng kịp thời, đầy đủ về số lượng và chất lượng xăng dầu, đảm bảo an toàn phòng cháy chữa cháy.

Trạm kinh doanh tổng hợp và dịch vụ: Có nhiệm vụ kinh doanh các mặt hàng cát xây dựng, gas và dịch vụ vận tải xăng dầu.

Các Cửa hàng bán lẻ xăng dầu: Là những đơn vị trực thuộc công ty, hạch toán báo sổ, được phép thực hiện giao dịch tiêu thụ hàng hoá theo quy định, thực hiện công tác quản lý kinh doanh theo quy định của công ty về “Quy chế quản lý cửa hàng xăng dầu”.

Chức năng: Kinh doanh xăng dầu, nhớt, bảo vệ tài sản và hoạt động kinh doanh có hiệu quả.

Nhiệm vụ: Đẩy nhanh việc tiêu thụ hàng hoá ra thị trường, tiếp cận, phục vụ nhu cầu cho đối tượng khách hàng mua lẻ tại cửa hàng.

2.1.3. Tầm nhìn, sứ mạng, mục tiêu và định hướng phát triển của Công ty Xăng dầu Đồng Nai

2.1.3.1. Tầm nhìn: “Để tiến xa hơn”

Là lời hứa chắc chắn, bắt nguồn từ sản phẩm chủ đạo của chúng ta liên quan trực tiếp đến người tiêu dùng.

Là tầm nhìn không chỉ giúp đẩy mạnh ngành kinh doanh xăng dầu, mà còn có khả năng hỗ trợ các dịch vụ không xăng dầu khác.

Là mục tiêu để chúng ta luôn hướng đến nhằm hoàn thiện hoá và luôn ở vị trí kỳ vọng.

Là lời hiệu triệu xung trận cho cả trong và ngoài công ty.

Là lãnh địa tốt cho ý tưởng sáng tạo.

2.1.3.2. Sứ mạng

Trên cơ sở quan điểm định hướng phát triển của Tập đoàn, sứ mạng của Công ty Xăng dầu Đồng Nai là:

Đáp ứng ngày càng tốt hơn, thoả mãn tối đa nhu cầu xăng dầu của khách hàng.

Cam kết cung cấp các sản phẩm xăng dầu đảm bảo chất lượng theo tiêu chuẩn Việt Nam với giá cả hợp lý và dịch vụ tốt nhất.

Tổ chức kinh doanh thương mại xăng dầu hoàn thành cả hai sứ mạng “Kinh tế” và “Chính trị”: Tổ chức kinh doanh xăng dầu có hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn đồng thời thực hiện nhiệm vụ là bình ổn nhu cầu và giá xăng dầu cho xã hội.

2.1.3.3. Mục tiêu phát triển của công ty đến năm 2015

Trong điều kiện cạnh tranh gay gắt như hiện nay, mỗi doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển bền vững được đều phải có những chiến lược, mục tiêu cụ thể nhằm đạt được những thắng lợi và hiệu quả trong kinh doanh. Công ty Xăng dầu Đồng Nai đã xây dựng cho mình mục tiêu chiến lược tổng thể như sau:

Phấn đấu giữ vững hình ảnh Công ty Xăng dầu Đồng Nai là một trong những đơn vị kinh doanh xăng dầu có uy tín của thương hiệu Petrolimex.

Tối đa hóa lợi nhuận vì lợi ích của toàn thể công ty và cán bộ nhân viên trong công ty.

Xây dựng nền tảng công ty phát triển vững chắc trên cơ sở thiết lập hệ thống tổ chức đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp - năng động - sáng tạo - nhiệt tình.

Phát triển hệ thống khách hàng bền vững, luôn đảm bảo nguồn cung cho khách hàng với khối lượng phù hợp.

Tung ra sản phẩm mới: Xăng Etanol, Dầu Bio-diesel.

Xây dựng hệ thống mạng lưới cung ứng xăng dầu đồng bộ từ kho, trạm, cầu cảng, phương tiện vận tải đường bộ, đường biển, đầu tư nâng cao năng lực, thi công xây lắp công trình xăng dầu, nâng cao hiệu quả hoạt động doanh nghiệp nói chung và tăng năng lực kinh doanh của các đơn vị thành viên nói riêng. Qua đó càng xác định thực hiện tốt hơn nhiệm vụ mở rộng kinh doanh theo hướng đa ngành nghề, đa thị trường.

Thị trường bán buôn: Duy trì và phát triển thêm hệ thống đại lý, tổng đại lý, uỷ thác đồng thời tập trung phát triển các khách hàng công nghiệp lớn.

Thị trường bán lẻ: Phát triển mở rộng hệ thống mạng lưới các cửa hàng bán lẻ xăng dầu có chất lượng phục vụ vượt trội trong việc tạo ra các dịch vụ khác hẳn các doanh nghiệp khác cho người tiêu dùng, bằng cách đổi mới kỹ thuật dịch vụ bán hàng, chăm sóc khách hàng.

Nâng cao chất lượng sản phẩm, thoả mãn nhu cầu của người tiêu dùng để từ đó tạo dựng được lòng tin trong khách hàng, và họ có thể yên tâm khi sử dụng mặt hàng với chất lượng tốt, giá cả phù hợp và dịch vụ giao hàng uy tín.

Quản trị công ty theo mục tiêu của từng giai đoạn cụ thể đảm bảo phù hợp với mục tiêu chung của Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam đề ra.

Về thị phần: Chiếm lĩnh trên 40% thị phần tại tỉnh Đồng Nai.

2.1.3.4. Định hướng phát triển

Với mục tiêu mở rộng quy mô công ty, phát triển bền vững và toàn diện, Công ty Xăng dầu Đồng Nai đã đưa ra một số định hướng phát triển như sau:

Về nguồn nhân lực: Thực hiện chương trình tuyển dụng và đào tạo nhân lực, trong đó chú trọng đến cán bộ quản lý cấp trung, cao cấp và cán bộ chuyên môn nghiệp vụ kinh doanh.

Bảo đảm và phát triển vốn, tiếp tục triển khai thực hiện các giải pháp ứng phó hiệu quả với tác động của khủng hoảng toàn cầu.

Chú trọng phát triển mạnh lĩnh vực kinh doanh xăng dầu của công ty.

Để tránh những sự cố bất ngờ xảy ra khi vận chuyển, giao nhận hàng tại cảng biển như: Sự cố tràn dầu, cháy nổ,... công ty đang triển khai và xây dựng công tác ứng phó sự cố tràn dầu tại cầu cảng để giảm thiểu tối đa những tổn thất cho công ty.

Thực hiện việc phát triển kinh doanh bán lẻ xăng dầu tạo sự khác biệt về chất lượng xăng dầu, dịch vụ của hệ thống các cửa hàng trực thuộc Petrolimex so với các đơn vị kinh doanh xăng dầu khác.

Cùng với quá trình ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý, các hoạt động đều phải được chuẩn hóa theo quy trình, từ quản lý trung tâm đào tạo, quản lý tiền - hàng - công nợ bán hàng, quản lý vận tải, đầu tư sửa chữa,... để chuẩn hóa hạch toán, minh bạch và tạo ra hệ thống kiểm soát toàn diện, sát thực theo hướng chủ động ngăn ngừa trước. Đồng thời, tạo môi trường để xây dựng tính chuyên nghiệp trong từng hoạt động.

Phối hợp chặt chẽ với các tổ chức đoàn thể trong đơn vị để tuyên truyền giáo dục, nâng cao nhận thức cho người lao động, đặc biệt là lao động vận tải và bán lẻ, phải đảm bảo chất lượng dịch vụ vận tải, số lượng và chất lượng xăng dầu đến người tiêu dùng để giữ gìn hình ảnh và uy tín thương hiệu của Petrolimex.

Trong điều kiện nền kinh tế Việt Nam chưa vượt qua khó khăn, tình hình xã hội phức tạp ảnh hưởng nhất định đến nhận thức, tư tưởng của người lao động, cùng với các biện pháp quản lý và áp lực thay đổi, cần tạo ra động lực đủ mạnh để thúc đẩy tăng năng suất từ việc trả lương theo hiệu quả - tăng cơ cấu tiền lương, tiền thưởng gắn với hiệu quả và mức độ hoàn thành nhiệm vụ.

2.1.4. Đặc điểm sản phẩm và phương pháp bán hàng

2.1.4.1. Đặc điểm sản phẩm

Bao gồm các loại xăng dầu phục vụ cho nhu cầu sản xuất và tiêu dùng:

Xăng: Ký hiệu M92, M95: Được sử dụng tương ứng cho dung tích động cơ xe.

Dầu Diesel: Ký hiệu DO 0,25%S và DO 0,05%S: Sử dụng cho sản xuất như: Dùng để đốt lò lấy hơi, lấy nhiệt, máy phát điện và xe vận tải.

Dầu Mazout: Ký hiệu FO 3.0%S và FO 3.5%S và FO N380: Sử dụng chủ yếu cho sản xuất như: Dùng để đốt lò lấy hơi trong các nhà máy sản xuất hàng công nghiệp, lấy nhiệt trong các nhà máy nhiệt điện.

Dầu Hoả: Ký hiệu KO: Mặt hàng chủ yếu để thắp sáng và đun lấy nhiệt.

Đặc điểm chung của các sản phẩm tồn tại ở dạng tinh thể lỏng, dễ bay hơi trong nhiệt độ thường, dễ cháy khi gặp lửa và gây nổ khi chịu áp suất cao.

2.1.4.2. Phương pháp bán hàng

Bán buôn: Là hình thức bán xăng dầu theo điều kiện giao hàng không thông qua hệ thống cột bơm tại các cửa hàng bán lẻ xăng dầu trực thuộc công ty. Đây là hình thức bán chủ yếu của công ty, bao gồm:

Bán buôn trực tiếp: Bán cho các doanh nghiệp sản xuất, nhà máy nhiệt điện và các xí nghiệp khai thác.

Bán Tổng đại lý; Ủy thác: Là những khách hàng thương mại kinh doanh xăng dầu.

Đại lý bán lẻ: Là những khách hàng có cửa hàng bán lẻ xăng dầu.

Tạm nhập - tái xuất: Là hình thức bán không thông qua trụ bơm, chủ yếu bán cho phân khúc thị trường tàu biển, khu chế xuất và một số khách hàng thuộc diện chế xuất trong khu công nghiệp.

Bán lẻ trực tiếp: Là hình thức bán xăng dầu theo điều kiện giao hàng qua trụ bơm tại các cửa hàng bán lẻ xăng dầu trực thuộc công ty và các cửa hàng liên doanh bán lẻ.

Căn cứ vào các kênh bán hàng, công ty phân loại khách hàng theo nhóm sau:

Nhóm tiêu dùng trực tiếp: Các doanh nghiệp, nhà máy, xí nghiệp sử dụng để vận hành máy móc phục vụ cho việc sản xuất.

Nhóm thương mại: Tổng đại lý, ủy thác, đại lý mua hàng về kinh doanh.

Nhóm bán lẻ: Người tiêu dùng sử dụng để phục vụ nhu cầu đi lại.

Nhóm tạm nhập - tái xuất: Tàu biển, các doanh nghiệp nằm trong khu chế xuất và một số doanh nghiệp chế xuất nằm trong khu công nghiệp.

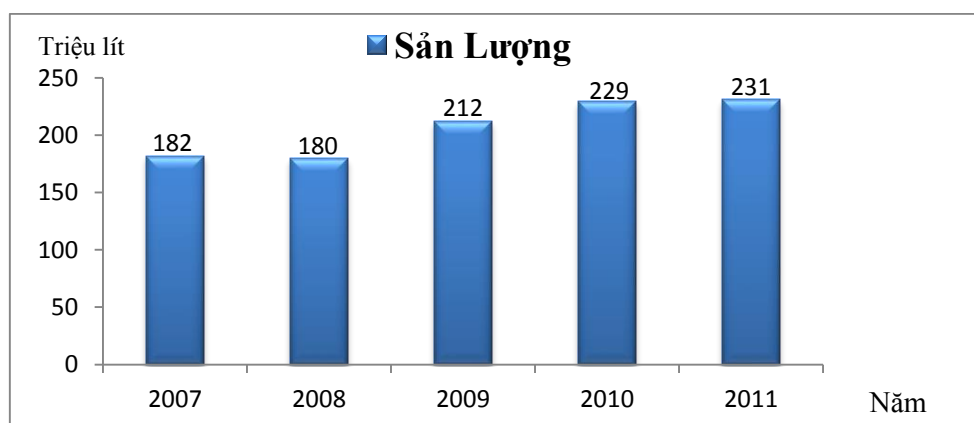
2.2. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty năm 2007-2011

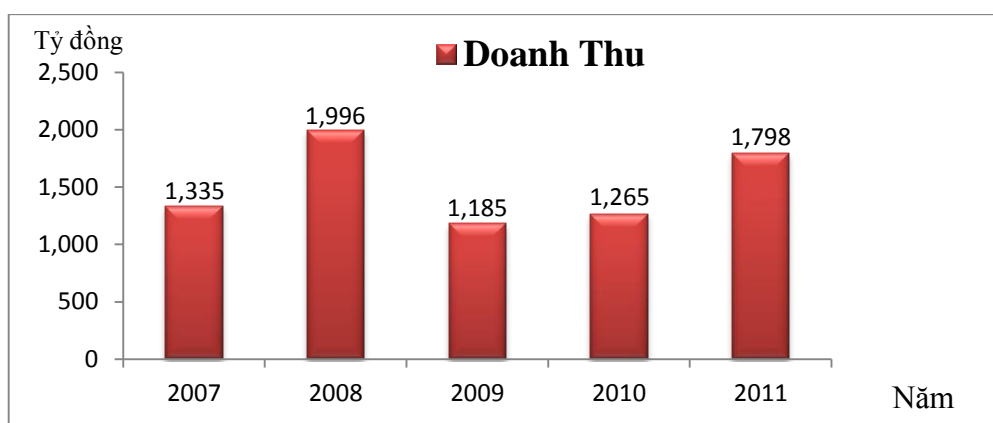
2.2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh

Tình hình kinh doanh của Công ty Xăng dầu Đồng Nai từ năm 2007 tới năm 2011 được thể hiện qua bảng 2.1.

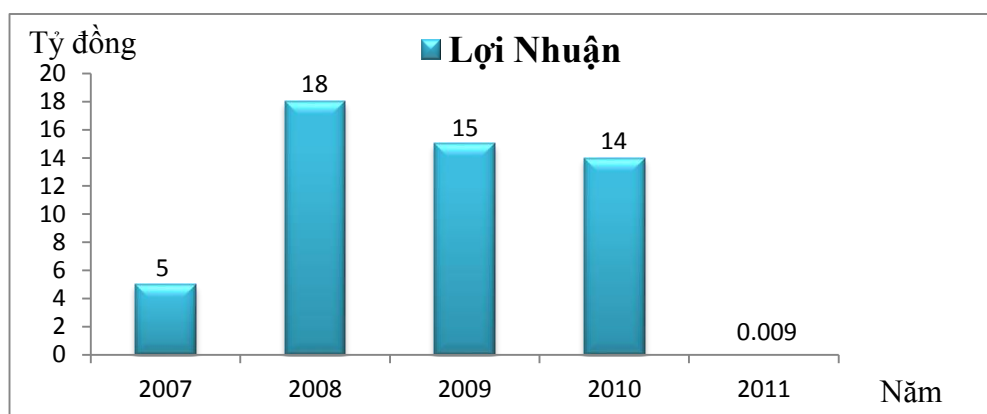
Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2007-2011*Đơn vị tính: Triệu lít*

KẾT QUẢ KINH DOANH XĂNG DẦU CỦA PETROLIMEX DONGNAI 2007-2011										
Stt	Chi tiêu	Thực hiện 2007	Thực hiện 2008	Tỷ lệ 08/07	Thực hiện 2009	Tỷ lệ 09/08	Thực hiện 2010	Tỷ lệ 10/09	Thực hiện 2011	Tỷ lệ 11/10
I	TỔNG NHẬP	182	180	99%	212	118%	229	108%	231	101%
II	TỔNG XUẤT	182	180	99%	212	118%	229	108%	231	101%
A	Bán trực tiếp	158	155	98%	118	76%	100	85%	107	107%
	Bán buôn trực tiếp	67	56	83%	31	55%	22	72%	21	93%
	Bán Tổng đại lý, uỷ thác	38	31	81%	24	77%	23	98%	18	78%
	<i>Tr.đó: Bán ngoài ngành</i>	38	30	81%	10	35%	3	25%	3	99%
	Bán Đại lý	22	32	145%	25	78%	15	61%	22	145%
	Bán lẻ trực tiếp	31	36	117%	38	103%	40	105%	44	110%
	<i>Tr.đó: Qua thẻ Flexicard</i>				13		6	43%	8	135%
	Bán tạm nhập-tái xuất								2	
B	ĐDNBN	24	25	104%	94	376%	129	137%	124	96%
	TÀI CHÍNH									
I	Doanh Thu (tỷ đồng)	1,335	1,996	149%	1,185	59%	1,263	107%	1,798	142%
II	Giá vốn (tỷ đồng)	1,305	1,951	149%	1,140	59%	1,219	107%	1,761	145%
III	Lãi gộp (tỷ đồng)	31	46	150%	45	98%	45	100%	38	84%
IV	Chi phí (tỷ đồng)	26	28	110%	29	106%	30	101%	38	124%
	Chi phí bình quân (đồng/lít)	144	163	113%	142	87%	134	94%	163	122%
V	Lợi nhuận (tỷ đồng)	5	18	364%	15	84%	14	98%	0,009	0,06%
VI	Nộp ngân sách(tỷ đồng)	38	44	115%	76	173%	63	84%	81	127%

Nguồn: Phòng kế toán tài chính**Biểu đồ 2.1: Sản lượng xuất bán 2007-2011**



Biểu đồ 2.2: Doanh thu 2007- 2011



Biểu đồ 2.3: Lợi nhuận 2007-2011

Sản lượng xăng dầu bán trực tiếp của công ty có xu hướng tăng qua các năm với tốc độ tăng bình quân 7,25%/năm. Trong đó:

Tỷ trọng bình quân kênh bán lẻ trực tiếp chiếm 18,52% sản lượng bán, với tốc độ tăng bình quân 8,75%/năm. Trong đó, bán lẻ trực tiếp qua hệ thống thẻ Flexicard chiếm tỷ trọng 13,68% sản lượng bán lẻ trực tiếp và có chiều hướng giảm, với tốc độ giảm bình quân 11%/năm.

Tỷ trọng bình quân kênh bán buôn trực tiếp chiếm 19,22% sản lượng bán, nhưng có chiều hướng sụt giảm, với tốc độ giảm bình quân 24,25%/năm.

Tỷ trọng bình quân kênh bán tổng đại lý, uỷ thác chiếm 13,1% sản lượng bán, nhưng có chiều hướng sụt giảm, với tốc độ giảm bình quân 16,5%/năm. Trong đó, tỷ trọng bình quân kênh bán tổng đại lý ngoài ngành chiếm 63,6% sản lượng bán qua kênh tổng đại lý, uỷ thác lại có chiều hướng giảm với tốc độ giảm bình quân 40%/năm.

Tỷ trọng bình quân kênh bán đại lý chiếm 11,41% sản lượng bán, với tốc độ tăng bình quân 7,25%/năm.

Tỷ trọng bình quân kênh bán tạm nhập - tái xuất mới bắt đầu khai thác cuối năm 2011 chiếm 0,19% sản lượng bán.

Sản lượng xuất bán xăng dầu tăng vào năm 2011, đặc biệt là kênh bán lẻ trực tiếp do trong năm này có biến động bất thường. Do bị ảnh hưởng nặng nề của biến động giá dầu thế giới dẫn tới tình trạng càng nhập nhiều, càng bán nhiều thì càng lỗ. Do vậy, nhiều đầu mối đã hạn chế nhập khẩu, đổ dồn phần lớn nhu cầu thị trường vào Petrolimex.

Tuy sản lượng tăng tương đối đều qua các năm, nhưng doanh thu lại biến động tăng giảm không đồng đều do tình hình giá dầu thế giới biến động tăng, giảm liên tục kéo theo giá trong nước tăng, giảm theo. Dẫn đến lợi nhuận của công ty tăng giảm bất thường, để thực hiện nhiệm vụ chính trị Nhà Nước giao thì không thể chủ động trong giá bán. Do đó, công ty không thể chủ động trong việc tạo ra lợi nhuận. Đặc biệt, năm 2011 thể hiện rõ nhất vấn đề này: Giá xăng dầu thế giới tăng cao, nhưng để đảm bảo sản xuất, bình ổn giá trong nước, Chính phủ đã quy định giá bán thấp hơn giá thế giới. Vì vậy, tuy năm này sản lượng bán cao nhất nhưng lợi nhuận công ty không đáng kể chỉ được 9 triệu đồng.

2.2.2. Thị phần của công ty

Công ty đã thiết lập quan hệ thương mại xăng dầu chặt chẽ và truyền thống với hơn 100 khách hàng là các doanh nghiệp sản xuất tiêu thụ xăng dầu qua phương thức bán buôn trực tiếp và tạm nhập – tái xuất, với hơn 08 doanh nghiệp thương mại xăng dầu, và với hơn 15 đại lý bán lẻ cùng với hệ thống 32 cửa hàng xăng dầu trải rộng khắp địa bàn tỉnh Đồng Nai.

Bảng 2.2: Thị phần của các đầu mối kinh doanh xăng dầu tại Đồng Nai.

Đơn vị tính: m³; %

Stt	ĐẦU MỐI	NĂM 2009		NĂM 2010		NĂM 2011	
		Sản lượng	Tỷ lệ	Sản lượng	Tỷ lệ	Sản lượng	Tỷ lệ
1	Petrolimex DongNai	210,960	36	227,360	34	230,705	37
2	PV Oil	69,399	12	113,684	17	99,765	16
3	Saigon Petro	57,832	10	93,623	14	81,058	13
4	Petec	104,098	18	173,870	26	149,646	24
5	Khác	150,363	26	60,186	9	62,353	10
6	TỔNG	578,321	100	668,732	100	623,527	100

Nguồn: Cục thống kê Đồng Nai

Qua bảng 2.2 tổng hợp thị phần của các đầu mối kinh doanh xăng dầu trên địa bàn tỉnh Đồng Nai ta thấy, Công ty Xăng dầu Đồng Nai chiếm thị phần khá cao năm 2011 chiếm 37% thị phần, tiếp đến là Petec chiếm 24%, PV Oil chiếm 16% và tiếp đến là Saigon Petro chiếm 13% thị phần. Điều này cho thấy Petrolimex DongNai vẫn là đơn vị ở vị trí dẫn đầu trong ngành kinh doanh xăng dầu tại tỉnh Đồng Nai.

2.3. Phân tích các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động Marketing-mix của Công ty Xăng dầu Đồng Nai

2.3.1. Yếu tố môi trường vĩ mô

2.3.1.1. Các yếu tố kinh tế

Trong năm 2009 Chính phủ đã ban hành nhiều quyết sách quan trọng và kịp thời giúp nền kinh tế hoàn thành hai mục tiêu: Chống suy giảm kinh tế và duy trì tốc độ tăng trưởng kinh tế hợp lý, bền vững, đồng thời chủ động phòng ngừa lạm phát cao trở lại. Năm qua kinh tế Việt Nam đã đạt mức tăng trưởng 5,32%. Lạm phát 6,52% - thấp hơn mục tiêu 7% Quốc hội thông qua. Thu ngân sách vượt dự toán và bội chi ngân sách bảo đảm được mức Quốc hội đề ra.

Tỷ giá USD/VND tăng mạnh, nhập siêu cao, lạm phát đứng trước áp lực tăng trở lại vào năm 2010, khan hiếm cục bộ USD, lãi suất ngân hàng lên kịch trần cùng với nguồn vốn đầu tư FDI đang trong quá trình giảm mạnh.

Tình hình kinh tế năm 2011 tiếp tục có những biến động mạnh: Theo số liệu của Tổng cục Thống kê, tính chung cả năm 2011, lạm phát vẫn ở mức cao 18,58% - cao hơn dự đoán trước đó của các bộ ngành và các chuyên gia. Trong đó, thủ phạm chính là do giá thực phẩm, giáo dục, lương thực tăng mạnh với mức tăng lần lượt là 29,34%, 23,18% và 22,82%. Thị trường bất động sản bị đóng băng, giá vàng liên tục lập kỷ lục về giá (ngày 22/08/2011- giá lập kỷ lục 49 triệu/lượng). Lãi suất ngân hàng và tỷ giá hối đoái biến động liên tục. Đặc biệt, hơn 50,000 doanh nghiệp bị phá sản.

2.3.1.2. Các yếu tố chính trị, pháp luật

Đây là yếu tố hết sức quan trọng để một doanh nghiệp tồn tại và phát triển. Sự ổn định về chính trị là một thế mạnh tạo niềm tin cho việc đầu tư lâu dài vào Việt Nam. Song song với việc giữ gìn ổn định về chính trị, Việt Nam cam kết xây dựng một nền kinh tế mở, hội nhập, nền kinh tế thị trường định hướng Xã hội chủ nghĩa. Chính phủ Việt Nam cam kết tạo một sân chơi bình đẳng và một môi trường cạnh tranh lành mạnh giữa các thành phần kinh tế, khuyến khích phát triển nền kinh tế hàng hoá nhiều thành phần theo định hướng Xã hội chủ nghĩa.

Hệ thống pháp luật đối với ngành xăng dầu: Ngoài một số bộ luật kinh tế, luật thương mại và luật dân sự, các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu còn phải tuân thủ theo các quy định được nêu rõ trong nghị định 84/2009/NĐ-CP.

2.3.1.3. Các yếu tố về dân số, văn hoá, xã hội

Bảng 2.3: Tỷ lệ dân số theo độ tuổi của Việt Nam

Độ tuổi	Tỷ lệ dân số theo độ tuổi (%)		
	Năm 1999	Năm 2004	Năm 2009
Dưới 18	47,30	39,60	35,00
19-24	9,00	10,00	10,40
25-34	16,40	16,40	17,30
35-55	19,80	23,00	25,20
Trên 55	11,10	11,00	12,10

Nguồn: Tổng cục thống kê Việt Nam

Qua phân tích điều tra, các nhà dân số học đưa ra nhận xét sau:

Dân số Việt Nam tương đối đồng nhất về tính chất theo độ tuổi; Từ 18 tuổi trở xuống Việt Nam có cơ cấu dân số trẻ, số người trong độ tuổi lao động ngày càng tăng. Dự đoán năm 2020, dân số Việt Nam sẽ vượt qua Nhật Bản đứng thứ tư châu Á chỉ sau Trung Quốc, Ấn Độ và Indonesia. Nền kinh tế tiêu thụ sẽ trở thành một yếu tố lớn trong tổng quan kinh tế. Sự phát triển dân số và sự di dân vào đô thị sẽ đưa nền kinh tế tiêu dùng tại Việt Nam đạt đến những tầm cao mới. Dự báo sẽ xuất hiện một

tầng lớp mới có thu nhập cao ở Việt Nam vào năm 2016, chiếm ít nhất 10% trong tổng số dân. Tầng lớp này sẽ là lực lượng thúc đẩy sự tăng trưởng các mặt hàng xa xỉ phẩm.

Thu nhập bình quân đầu người của Việt Nam tăng từ mức 423 USD năm 2001 lên 722 USD năm 2006; 835 USD năm 2008; 1.100 USD vào năm 2009; 1.160 USD năm 2010 và năm 2011 là 1.300 USD.

Về mặt địa lý, nằm tại trung tâm Thành phố Biên Hoà cận kề thành phố Hồ Chí Minh và gần như ở trung tâm tam giác kinh tế miền đông Nam Bộ: Đồng Nai – Bà Rịa Vũng Tàu – Hồ Chí Minh và Bình Dương. Đây là những tỉnh, thành đang có tốc độ phát triển rất nhanh, đặc biệt là các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài đầu tư rất mạnh. Đây cũng là một thị trường tiềm năng để phát triển kênh phân phối cho các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu.

2.3.1.4. Các yếu tố về công nghệ, kỹ thuật

Theo báo cáo của diễn đàn kinh tế thế giới về công nghệ thông tin thì công nghệ thông tin Việt Nam tăng 9 bậc, từ 82 lên 73/127 nước với nhiều chỉ số khả quan như: Phát triển hạ tầng (đứng thứ 16), giá cước di động (28), ưu tiên của chính phủ (37),... Tuy nhiên, vẫn còn nhiều điểm yếu như: An ninh mạng (101), quyền sở hữu trí tuệ (100), chất lượng đào tạo kém (109), gánh nặng do các quy định Nhà nước (105), sử dụng Internet trong kinh doanh (101),...

Việt Nam đã ứng dụng thành công công nghệ thông tin trong các cơ quan Nhà nước, ứng dụng công nghệ trực tuyến, góp phần bước đầu hình thành Chính phủ điện tử một cách chuyên nghiệp và có hệ thống. Các sản phẩm điện tử, máy tính và linh kiện của Việt Nam tiếp tục là một trong các sản phẩm xuất khẩu hàng đầu.

Nhờ vào việc đầu tư công nghệ hiện đại nên Công ty Xăng dầu Đồng Nai đã đạt được sự phát triển vượt bậc trong giai đoạn qua. Tuy nhiên, đây cũng là một thách thức và khó khăn đối với Công ty Xăng dầu Đồng Nai. Chúng ta biết rằng trong giai đoạn hiện nay việc tiếp cận công nghệ mới là khá dễ dàng nếu doanh nghiệp đủ tiềm lực về tài chính và

nhân sự. Vì yếu tố này mà các đối thủ cạnh tranh của công ty cũng đã và đang đầu tư cho mình những kỹ thuật, công nghệ tiên tiến tương tự hoặc tốt hơn,...từ đó gia tăng sức cạnh tranh lớn trong ngành. Vấn đề môi trường đang đặt ra các yêu cầu khắt khe cho ngành xăng dầu - mặt hàng có tính chất lý hoá cháy nổ rất cao, khó kiểm soát là phòng chống cháy nổ, phòng chống sự cố tràn dầu.

2.3.1.5. Yếu tố hội nhập

Ngày nay, Việt Nam đã gia nhập tổ chức Thương mại thế giới - WTO đã và đang mang lại nhiều cơ hội cho các doanh nghiệp trong nước. Tuy nhiên, nó cũng mang đến nhiều thách thức đó chính là sự tham gia của các Tập đoàn, các công ty quốc tế có tiềm lực mạnh. Đây chính là những đối thủ cạnh tranh rất có tiềm lực và tiềm năng. Chắc chắn rằng trong thời gian tới với tiềm năng phát triển của ngành xăng dầu sẽ có nhiều nhà đầu tư nước ngoài tham gia và đây chính là khó khăn và thách thức đối với Công ty Xăng dầu Đồng Nai trong việc phát triển ngành nghề chủ lực hiện nay của mình.

2.3.1.6. Yếu tố ảnh hưởng từ thị trường xăng dầu thế giới

Nguồn xăng dầu của Công ty Xăng dầu Đồng Nai nói riêng và Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam nói chung chủ yếu nhập khẩu từ nước ngoài, nên trực tiếp chịu ảnh hưởng của sự tăng tỷ giá hối đoái, giá và nguồn xăng dầu thị trường thế giới.

2.3.2. Yếu tố môi trường vi mô

2.3.2.1. Đối thủ cạnh tranh

Theo thống kê của Bộ công thương, tổng số đầu mối nhập khẩu kinh doanh xăng dầu hiện nay trên lãnh thổ Việt Nam là 12 doanh nghiệp và Tổng Công ty dầu Việt Nam (PV Oil) chuyên khai thác, sản xuất và bán nội địa.

Danh sách các doanh nghiệp đầu mối nhập khẩu xăng dầu:

1. Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam (Petrolimex).
2. Tổng Công ty thương mại Kỹ Thuật và Đầu Tư (Petec).

3. Công ty TNHH MTV dầu khí Thành Phố Hồ Chí Minh (Saigon Petro).
4. Công ty cổ phần thương mại Dầu Khí (Petechim).
5. Công ty dịch vụ Dầu Khí (PDC).
6. Công ty Liên doanh Dầu Khí.
7. Tổng Công ty Xăng dầu Quân Đội (MP).
8. Công ty TNHH MTV Xăng dầu Hàng không Việt Nam (Vinapco).
9. Công ty TNHH MTV Dầu khí Đồng Tháp (Petimex).
10. Công ty xuất nhập khẩu Vật tư Đường Biển.
11. Công ty thương mại xuất nhập khẩu Thành Lễ (Thalexim).
12. Công ty Điện Hiệp Phước.

Phía sau 12 doanh nghiệp đầu mối nhập khẩu xăng dầu và Tổng Công ty dầu Việt Nam (PV Oil) chuyên khai thác, sản xuất và bán nội địa còn có hơn 12,000 cửa hàng xăng dầu trải khắp đất nước làm nhiệm vụ đưa xăng dầu tới tay người tiêu dùng. Có thể nói, sự ra đời và tham gia kinh doanh của 13 đơn vị còn lại đã buộc Petrolimex nói chung và Công ty Xăng dầu Đồng Nai nói riêng đòi hỏi phải liên tục điều chỉnh, cải tiến và tổ chức hệ thống để có thể tồn tại và phát triển.

Đây là yếu tố có tác động lớn đến hoạt động kinh doanh của Công ty Xăng dầu Đồng Nai. Do tiềm năng của ngành và nhu cầu thị trường đang còn rất lớn và chưa bão hoà đặc biệt là lĩnh vực nhiên liệu dầu Mazout và dầu Diesel sử dụng cho lò đốt, vì thế ngày càng có nhiều nhà đầu tư tham gia vào lĩnh vực này.

Căn cứ vào phạm vi hoạt động, quy mô vốn – tài sản, thị phần, tác giả đưa ra nhận định một số đối thủ cạnh tranh tiêu biểu của Công ty Xăng dầu Đồng Nai bao gồm: Tổng Công ty dầu Việt Nam (PV Oil), Tổng Công ty thương mại Kỹ Thuật và Đầu Tư (Petec), Công ty TNHH MTV Dầu khí Thành Phố Hồ Chí Minh (Saigon Petro).

Công ty TNHH MTV Dầu khí Thành Phố Hồ Chí Minh (Saigon Petro): Với lợi thế là doanh nghiệp kinh tế Đảng. Chiến lược hiện tại là đầu tư Nhà máy lọc hoá dầu mini để pha chế sản xuất xăng trong nước với

giá thành thấp, giá rẻ. Như vậy, Saigon Petro sẽ là đối thủ rất mạnh của công ty, có sự hỗ trợ từ phía sau.

Tổng Công ty thương mại Kỹ Thuật và Đầu Tư (Petec): Mục tiêu là gia tăng sản lượng bán ra thông qua việc không đầu tư thêm cửa hàng xăng dầu mà tổ chức bán buôn trực tiếp cho các doanh nghiệp sản xuất và cho các hộ thương mại. Hiện tại sử dụng chiến lược: Tổ chức nhập khẩu nhanh và điều chuyển thẳng hàng ra bán ngay nên chi phí bán hàng thấp. Do Petec nhập khẩu và bán ngay nếu tính theo từng lô hàng thì có hiệu quả, nhưng tính bền vững không cao. Hơn nữa, quan hệ này tiềm ẩn các sự cố tài chính và công nợ bán hàng.

Tổng Công ty dầu Việt Nam (PV Oil): Là một trong những doanh nghiệp dẫn đầu về khối lượng nhập khẩu và kinh doanh xăng dầu trong nước, góp phần quan trọng trong việc bình ổn thị trường, đảm bảo an ninh năng lượng cho phát triển đất nước. Các chủng loại xăng dầu của PV Oil mang đến cho khách hàng là những sản phẩm chất lượng cao, phù hợp với tiêu chuẩn quốc gia và thế giới. Hệ thống phân phối trải rộng khắp cả nước với hơn 2000 Tổng đại lý, Đại lý, và cửa hàng xăng dầu trên toàn quốc. Hệ thống kho cảng của PV Oil được trang bị đồng bộ, hiện đại, phân bố khắp 3 miền đất nước. Những yếu tố trên góp phần cho PV Oil đáp ứng trên 20% nhu cầu thị trường trong nước và tạo cơ sở vững chắc cho sự phát triển trong những năm tới. Với nhiệm vụ, mục tiêu là xây dựng PV Oil trở thành thương hiệu hàng đầu Việt Nam về xuất nhập khẩu, kinh doanh dầu thô và sản phẩm dầu trên thị trường khu vực và Quốc tế. Đặc biệt, tập trung tăng tốc phát triển, đột phá mạnh mẽ trong lĩnh vực kinh doanh xăng dầu, dự kiến đến năm 2015 trở thành một trong những doanh nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực phân phối sản phẩm dầu, chiếm từ 40% thị phần kinh doanh xăng dầu cả nước.

Bảng 2.4: So sánh các đối thủ cạnh tranh trên địa bàn Đồng Nai năm 2011

TIÊU THỨC	Petrolimex DongNai	PV Oil	Petec	Saigon Petro
Thị phần	37%	16%	24%	13%
Vốn	1000 Tỷ	525 Tỷ	370 Tỷ	Vốn vay
Cơ sở vật chất	Kho chứa: 508.600 m ³ Cửa hàng: 32	Kho chứa: 350.000 m ³ Cửa hàng: 15	Kho chứa: 109.000 m ³ Cửa hàng: 10	Kho chứa: 120.000 m ³ Cửa hàng: 12
Nhân sự	Trình độ chuyên môn khá. Năng suất lao động thấp.	Bộ máy gọn, lao động trẻ, trình độ cao, được đào tạo ở nước ngoài	Bộ máy gọn, lao động trẻ, năng động trình độ cao	Bộ máy tương đối gọn, chưa chú trọng đào tạo
Chiến lược sản phẩm	Đa dạng hoá sản phẩm. Chất lượng ổn định. Thương hiệu được khách hàng tin tưởng.	Đa dạng hoá sản phẩm. Cạnh tranh về chất lượng.	Đa dạng hoá sản phẩm. Chú trọng đến chất lượng.	Chủ yếu Xăng, Dầu Diesel. Chưa kiểm soát được chất lượng.
Chiến lược phân phối	Mạng lưới rộng khắp. Tổ chức các kênh phân phối	Mạng lưới rộng khắp. Tổ chức các kênh phân phối	Chủ yếu bán buôn thương mại	Sử dụng khách hàng trung gian
Chiến lược giá	Giá cao hơn đối thủ. Giá ổn định theo kỳ, vùng, thị trường.	Giá cao. Giá ổn định.	Giá hướng ra thị trường, điều hành giá linh hoạt	Thường sử dụng chiến lược phá giá
Chiến lược chiêu thị	Dịch vụ tư vấn kỹ thuật. Chưa chú trọng các chương trình khuyến mại.	Khuyến mại mạnh, đa dạng với các chính sách mở.	Đa dạng, thường xuyên, giảm giá theo lượng mua hàng tháng.	Đa dạng, thường xuyên, giảm giá theo lượng mua hàng tháng.

Nguồn: Phòng kinh doanh

Nhận xét: Qua bảng 2.4 chúng ta thấy rằng các đối thủ cạnh tranh trực tiếp và có ảnh hưởng lớn đến thị phần của Công ty Xăng dầu Đồng Nai là: Tổng Công ty dầu Việt Nam (PV Oil) chiếm thị phần trên địa bàn Đồng Nai 16% với khả năng dự trữ tới 350.000 m³ và 15 cửa hàng bán lẻ; Công ty TNHH MTV Dầu khí Thành Phố Hồ Chí Minh (Saigon Petro) chiếm thị phần 13% với khả năng dự trữ 120.000 m³ và 12 cửa hàng bán lẻ; và Tổng Công ty thương mại Kỹ Thuật và Đầu Tư (Petec) chiếm 24% thị phần với sức chứa 109.000 m³ và 10 cửa hàng. Điểm đặc biệt của các đối thủ này là có mạng lưới khai thác kênh bán buôn công nghiệp trên địa bàn rất mạnh.

Ngoài các đối thủ cạnh tranh, ngành xăng dầu nói chung còn phải chịu các áp lực cạnh tranh đặc thù như:

Áp lực cạnh tranh từ nhà cung ứng: Nguồn hàng và giá nhập khẩu xăng dầu về Việt Nam trực tiếp chịu ảnh hưởng từ thị trường thế giới; Trình độ tổ chức giao dịch ngoại thương chưa nhiều kinh nghiệm. Do đó, các doanh nghiệp Việt Nam luôn ở thế bị động, ít có quyền lực của người đi mua.

Áp lực cạnh tranh từ sản phẩm thay thế: Than đá, gas, khí đốt, củi hay là mìn cửa ép thậm chí cả điện. Trong thời gian gần đây than đá, gas, khí đốt, mìn cửa ép là mặt hàng thay thế mạnh mẽ cho xăng dầu và ngày càng mạnh khi công nghệ sử dụng những mặt hàng này càng nhiều, chi phí rẻ.

Áp lực cạnh tranh từ người mua: Người mua có quyền lực chọn mua hàng bằng nhiều phương thức: Chào giá cạnh tranh, đấu thầu, hay chỉ định mua hàng,... làm cho các doanh nghiệp trong ngành xăng dầu đưa ra giá rất cạnh tranh, khuyến mại lớn, chiết khấu cao để giành quyền bán. Kết quả là mặt bằng giá bị ép xuống làm cho mức lợi nhuận của doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu bị giảm đáng kể.

Như vậy, có thể kết luận Công ty Xăng dầu Đồng Nai có thể mạnh hơn các đối thủ khác về nguồn hàng, chất lượng xăng dầu, điểm yếu là giá bán xăng dầu của công ty thường cao hơn ở tất cả các kênh bán hàng do chi phí bán hàng cao, cơ chế quản lý của Tập đoàn nên sự chủ động, linh hoạt xử lý giá bị hạn chế hơn so với đối thủ, đặc biệt khi tham gia chào giá cạnh tranh hay đấu thầu.

2.3.2.2. Khách hàng

Có thể nói khách hàng là yếu tố quan trọng quyết định sự thành công của một doanh nghiệp. Ngày nay, người mua hay khách hàng quyết định rất lớn đến chất lượng sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp. Khi doanh nghiệp có được nhiều khách hàng trung thành thì họ đã được xem là thành công. Sự thành công của Công ty Xăng dầu Đồng Nai trong thời gian qua cũng là nhờ có được những khách hàng gắn bó với mình. Công ty

hiện đang cung cấp cho một số khách hàng theo mạng lưới hoạt động như sau: Khách hàng công nghiệp bao gồm: Công ty Ajinomoto, Công ty VMEP, Công ty Xi măng Hà Tiên,...khách hàng tổng đại lý, uỷ thác bao gồm: Công ty TNHH Thành Thái, Công ty cổ phần PTS Sài Gòn, Công ty TNHH Xăng dầu Minh Tấn,...khách hàng đại lý bao gồm: Công ty TNHH Nam Phong, Công ty TNHH Văn Hoàn, Công ty TNHH Xuyên Á,...khách hàng tạm nhập - tái xuất bao gồm: Công ty cổ phần vận tải biển Vinaship, Công ty cổ phần vận tải và thuê tàu biển Việt, Công ty cổ phần thương mại và năng lượng Maple, Công ty cổ phần năng lượng và vận tải Hải Long, Chi nhánh Công ty cổ phần đại lý hàng hải Việt Nam,...

Một trong những tiêu chí để Công ty Xăng dầu Đồng Nai đánh giá kết quả hoạt động là: Duy trì lòng trung thành của khách hàng cũ và khả năng thu hút khách hàng mới.

2.3.2.3. Đối thủ tiềm ẩn

Một số doanh nghiệp quy mô hoạt động nhỏ nhưng đang có kế hoạch tăng vốn, xây dựng kho bãi cũng như mở rộng hoạt động và các doanh nghiệp nước ngoài đang chờ thời cơ xâm nhập vào thị trường Việt Nam. Tiêu biểu như: Công ty cổ phần Xăng dầu Tín Nghĩa và Tập đoàn Hyundai Oilbank của Hàn Quốc. Đây sẽ là những đối thủ lớn về bề dày kinh nghiệm hơn trong quá trình kinh doanh xăng dầu và có ưu thế hơn trong kinh nghiệm quản lý, tiên tiến hơn về công nghệ và có lực lượng lao động với trình độ chuyên môn cao.

2.3.2.4. Sản phẩm thay thế

Là những hàng hoá mà người tiêu dùng lựa chọn để thay thế cho sản phẩm mà doanh nghiệp đang cung cấp.

Sản phẩm thay thế đang ảnh hưởng rất lớn đến lượng cung của công ty. Một số sản phẩm thay thế hiện đang có nhu cầu rất lớn như: Than đá; Gas; Khí đốt; Củi; Mùn cưa ép,...các sản phẩm này đang từng bước thay thế việc sử dụng dầu Diesel và dầu Mazout.

2.3.2.5. Nhà cung cấp

Công ty Xăng dầu Đồng Nai là thành viên của Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam, nên nguồn hàng chủ yếu của công ty là do Tập đoàn cung cấp, và nguồn hàng được lấy từ Tổng kho Nhà bè – TP.Hồ Chí Minh. Cho nên, Công ty Xăng dầu Đồng Nai cần tính toán kỹ lưỡng hàng tiêu thụ một cách hợp lý để đặt hàng với Tập đoàn sao cho đáp ứng đủ nhu cầu.

2.4. Đánh giá hoạt động Marketing-mix tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai

Đặc thù của ngành xăng dầu là ngành kinh doanh sản phẩm tiêu dùng thiết yếu nên khi khách hàng sử dụng sản phẩm có nghĩa là họ đã mua, đã tiêu dùng sản phẩm đó. Hành vi “mua” của khách hàng có thể xuất hiện ngay sau khi hình thành nhu cầu nhưng cũng có thể chưa xảy ra ngay mà đó là nhu cầu tiềm ẩn. Điều cốt lõi của các nhà Marketing phải phát hiện ra tất cả nhu cầu của khách hàng để có những sản phẩm và phương pháp tiếp cận phù hợp. Các cá nhân, doanh nghiệp là người sử dụng cuối cùng nên ngoài những lợi ích hiện hữu trước mắt, họ còn cần thấy những lợi ích về mức độ thoả mãn đối với sản phẩm đó.

Bước 1: Phân khúc thị trường

Công ty Xăng dầu Đồng Nai đã tiến hành phân khúc thị trường khách hàng mục tiêu theo các tiêu chí sau: Ngành nghề kinh doanh, phân khúc khách hàng theo quy mô, theo khu vực địa lý.

Bước 2: Lựa chọn thị trường mục tiêu

Khách hàng mục tiêu của Công ty Xăng dầu Đồng Nai là những doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, các doanh nghiệp kinh doanh vận tải biển, các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu có quy mô lớn và các nhà máy nhiệt điện. Hiện nay, lượng khách hàng chính của Công ty Xăng dầu Đồng Nai tập trung vào ngành nghề kinh doanh là thương mại, doanh nghiệp sản xuất có vốn đầu tư nước ngoài và các doanh nghiệp kinh doanh vận tải biển. khách hàng chính tập trung tại khu vực tỉnh Đồng Nai, tỉnh Bình Dương và Thành phố Hồ Chí Minh.

2.4.1. Hoạt động Marketing và nghiên cứu thị trường của công ty

Từ việc nhận thức được tầm quan trọng của Marketing, nên thời gian gần đây hoạt động kinh doanh của công ty đã có hướng gắn kết với thị trường. Tuy nhiên, hoạt động Marketing còn rất mới mẻ đối với công ty nên chưa có

sự quan tâm đúng mức từ các cấp lãnh đạo. Công ty chưa chú trọng đào tạo và tuyển dụng những chuyên gia Marketing và chưa tổ chức được một phòng Marketing hoạt động độc lập bên cạnh các phòng khác. Hiện nay, mọi kế hoạch tiêu thụ sản phẩm chủ yếu là do phòng kinh doanh đảm trách.

Tại phòng kinh doanh công ty, bộ phận kinh doanh gồm 12 người, trong đó có 06 Chuyên viên tiếp thị, 02 Phó, Trưởng phòng phụ trách các mảng riêng: Tạm nhập - tái xuất, tổng đại lý và bán buôn trực tiếp. Bộ phận này chịu trách nhiệm về việc trực tiếp giới thiệu sản phẩm, bán hàng, tìm hiểu nhu cầu thị trường, dự báo sản lượng xuất bán để đặt hàng với Tập đoàn. Tuy nhiên, trong thời gian qua bộ phận này chỉ chuyên về chào hàng và bán hàng, rất ít chú trọng về Marketing, nghiên cứu thị trường và phát triển khách hàng mới, còn một số chuyên viên khác thì kiêm nhiệm nhiều việc khác thuộc nhiệm vụ của phòng như: Xây dựng phương án giá, thống kê phân tích kết quả bán hàng qua từng thời kỳ, xây dựng báo cáo phân tích thị trường hàng tuần và nhiều công việc khác nữa như: Đánh máy văn bản, xây dựng chương trình công tác và báo cáo kết quả thực hiện công tác chung của phòng. Do đó, mảng công việc Marketing và nghiên cứu thị trường chỉ là mảng nhỏ và lồng ghép vào công việc của chuyên viên tiếp thị, không có thời gian, nguồn thông tin để chuyên sâu. Các thông tin thị trường trong và ngoài nước chỉ thu thập trên internet, báo chí hay thông qua mối quan hệ. Thông tin về hoạt động của đối thủ là cực kỳ quan trọng thì lại không có nguồn thông tin và không có thời gian để đào sâu. Vì vậy, các báo cáo phân tích thị trường chỉ dừng lại ở mức độ sơ sài, tập hợp lại các thông tin trên báo chí, mạng mà nhiều người đã biết.

Như vậy, đối với tầm vóc của Công ty Xăng dầu Đồng Nai thì hoạt động Marketing và công tác nghiên cứu thị trường như hiện nay là quá sơ sài, không được chú trọng quan tâm, không được đầu tư nhân lực và tài lực đúng mức, do đó chưa hỗ trợ được cho bộ phận bán hàng hoạt động hiệu quả.

Việc thành lập phòng Marketing và một bộ phận nghiên cứu thị trường đúng nghĩa, chuyên sâu là vấn đề đặt ra vô cùng cần thiết, nhất là trong giai đoạn chuẩn bị đón các Tập đoàn dầu khí nước ngoài có quy mô lớn vào kinh doanh tại Việt Nam.

2.4.2. Chiến lược sản phẩm

Sản phẩm không ngừng được đa dạng hóa để đáp ứng nhu cầu khác nhau của khách hàng. Hiện tại, công ty đang cung cấp các sản phẩm bao gồm: Xăng M92 và M95; Dầu Diesel 0,25%S và 0,05%S; Dầu Mazout 3%S, 3,5%S và N380; Dầu Hoả KO. Những sản phẩm này đều do Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam nhập về, Công ty Xăng dầu Đồng Nai nhận hàng của Tập đoàn và phân phối trên toàn bộ thị trường Miền Đông Nam Bộ.

Công ty thường xuyên tham mưu cho Tập đoàn nhập những lô hàng ngày càng có chất lượng cao hơn, chủng loại phong phú hơn để đáp ứng nhu cầu thị trường như tăng cường thêm mặt hàng Dầu Mazout 3.0%S chất lượng cao. Loại bỏ Xăng M83; M90 và dầu Diesel 0.5%S rồi tung ra sản phẩm mới Xăng M95 và Dầu Diesel 0,05%S. Và dự kiến đến năm 2015 công ty sẽ tung ra sản phẩm xăng Etanol và Dầu Bio-Diesel.

Công ty đã nhiều năm đứng vững nhờ vào uy tín về chất lượng sản phẩm. Tuy nhiên, trong thời gian gần đây, việc quản lý chất lượng của công ty gặp rất nhiều khó khăn do không chủ động được chất lượng nguồn hàng nhập về (Tập đoàn mua hàng). Ngoài ra, còn thiếu sót trong khâu kiểm soát chất lượng sản phẩm đến tận tay người tiêu dùng vì các tổng đại lý, uỷ thác, đại lý và phương tiện vận chuyển pha trộn các loại xăng dầu có chỉ số octan và hàm lượng lưu huỳnh khác nhau để bán cho người tiêu dùng nhằm kiếm thêm lợi nhuận.

Công tác chuẩn bị để tung ra sản phẩm mới trên thị trường chưa được công ty đầu tư đúng mức đối với các mặt hàng chuyên bán lẻ như các loại xăng. Năm 2003, công ty tung ra sản phẩm xăng M95 có chỉ số octan cao, có tính năng vượt trội dùng cho các loại xe máy phân khối lớn và xe ô tô. Tuy nhiên, việc ra đời sản phẩm này khá lặng lẽ, người tiêu dùng không có được thông tin gì. Mặt khác, người bán hàng và nhân viên công ty không được huấn luyện để có thông tin thuyết phục người tiêu dùng. Việc quảng bá sản phẩm mới cũng không đưa lên các cơ quan thông tin đại chúng như báo chí, đài phát thanh hay truyền hình thì khách hàng làm sao biết được những tiện

ích của nó để yên tâm bỏ ra số tiền cao hơn để sử dụng. Do đó, từ khi ra đời đến nay sản lượng bán mặt hàng này rất hạn chế.

Để đánh giá chiến lược sản phẩm của Công ty Xăng dầu Đồng Nai sâu hơn và khách quan, tác giả đã phát 100 phiếu điều tra khách hàng: Với đối tượng là Giám đốc, Trưởng, Phó phòng vật tư của các công ty đang có quan hệ với Công ty Xăng dầu Đồng Nai. Trong bảng câu hỏi (tham khảo phụ lục 1: Phiếu thu thập ý kiến khách hàng) có 04 câu hỏi liên quan đến sản phẩm và kết quả cụ thể như sau: (tham khảo phụ lục 2: Tổng hợp ý kiến khách hàng về sản phẩm của công ty).

- 25% khách hàng sử dụng Xăng M92, 33% khách hàng sử dụng Dầu Diesel 0,25%.
- Sản phẩm của Công ty Xăng dầu Đồng Nai rất đa dạng phong phú.
- 78% khách hàng sử dụng dầu Mazout 3%S và 55% khách hàng sử dụng dầu Diesel 0,05%S đánh giá cần hướng dẫn kỹ hơn về sản phẩm.
- 85% khách hàng sử dụng sản phẩm đánh giá chất lượng sản phẩm của công ty khá tốt so với các doanh nghiệp khác.

Nhận xét: Như vậy qua phân tích chiến lược sản phẩm nêu ở trên và phát câu hỏi nghiên cứu khách hàng. Tác giả đúc kết lại đối với chiến lược sản phẩm của Công ty Xăng dầu Đồng Nai có những ưu điểm và nhược điểm như sau:

Ưu điểm:

- Sản phẩm đa dạng.
- Chất lượng sản phẩm tốt.
- Nguồn hàng dự trữ lớn và ổn định.

Nhược điểm:

- Công tác triển khai bán sản phẩm mới chưa được đầu tư đúng mức.
- Chưa phát triển được nhiều sản phẩm mới.
- Chưa kiểm soát chặt chẽ về chất lượng và số lượng xăng dầu.

2.4.3. Chiến lược giá

Giá là một biến số quan trọng, sau khi đưa ra quyết định về sản phẩm cần phải xác định cho các sản phẩm đó một mức giá hợp lý. Giá đóng vai trò

đòn bẩy kinh tế quan trọng trong mọi hoạt động kinh doanh, ảnh hưởng quyết định đến kết quả kinh doanh và lợi nhuận của công ty. Ngày nay, sự cạnh tranh trong lĩnh vực kinh doanh xăng dầu ngày càng gia tăng và giá cả không chỉ là yếu tố cạnh tranh giữa các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu mà còn có tác động mạnh mẽ đến quyết định lựa chọn sản phẩm và doanh nghiệp của khách hàng.

Chính sách giá của công ty phụ thuộc rất nhiều vào cơ chế của Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam. Từ năm 1995, công ty được giao giá theo cơ chế giá chuẩn hưởng chiết khấu. Đến năm 2000, Tập đoàn thay đổi cách thức với cơ chế giá giao. Các mức giá bán xăng dầu được hình thành trên cơ sở: Giá định hướng của Nhà nước, chỉ đạo của Tập đoàn, đảm bảo hiệu quả kinh doanh và các mục tiêu điều hành kinh doanh của công ty, đồng thời có khả năng cạnh tranh với các doanh nghiệp khác trong khu vực.

Với cơ chế giá giao đã tạo được sự chủ động cho công ty nhưng đồng thời cũng hạn chế khả năng linh hoạt trong việc định giá đối với những thời điểm Tập đoàn giao giá cao. Hơn nữa, với chi phí cao nên giá bán của công ty luôn cao hơn các đối thủ. Chính điều này đã làm thị phần của công ty ngày càng bị thu hẹp.

Bảng 2.5: So sánh giá giữa các đối thủ thời điểm 12/2011

Mặt hàng	Giá thị trường (đ/lít,kg)			
	Petrolimex Đồng Nai	Petec	PV Oil	Saigon Petro
Xăng M 95	22,540	22,350	22,460	22,450
Xăng M 92	22,040	22,000	22,060	22,040
Diesel 0,05%S	20,485	20,400	20,460	20,450
Diesel 0,25%S	20,435	20,270	20,310	20,300
Dầu Hoả KO	20,715	20,400	20,560	20,550
Mazuot FO 3.0%S	18,947	18,800	18,840	18,890
Mazuot FO 3.5%S	18,647	18,500	18,510	18,610

Nguồn: phòng kinh doanh

Trong công tác xây dựng giá, tuy công ty có nhiều cố gắng nhưng chính sách giá chưa thật sự hướng ra thị trường mà chủ yếu hướng vào công

ty để bù đắp chi phí và có lãi. Hơn nữa, định giá bán còn mang tính chất chung chung đối với từng kênh bán hàng như: Đại lý; Tổng đại lý; Ủy thác; Khách hàng công nghiệp và khách hàng tạm nhập - tái xuất. Đây là yếu điểm mà chúng ta sẽ tìm giải pháp hợp lý cho vấn đề này trong phần sau.

Để đánh giá chiến lược giá của Công ty Xăng dầu Đồng Nai sâu hơn và khách quan, tác giả đã phát 100 phiếu điều tra khách hàng: Với đối tượng là Giám đốc, Trưởng, Phó phòng vật tư của các công ty đang có quan hệ với Công ty Xăng dầu Đồng Nai. Trong bảng câu hỏi (tham khảo phụ lục 1: Phiếu thu thập ý kiến khách hàng) có 03 câu hỏi liên quan đến chiến lược giá và kết quả cụ thể như sau: (tham khảo phụ lục 3: Tổng hợp ý kiến khách hàng về giá của công ty).

- 85% khách hàng sử dụng sản phẩm của Công ty Xăng dầu Đồng Nai cho rằng giá hơi cao so với các doanh nghiệp đầu mối khác. Giá cao chủ yếu là sản phẩm dầu Diesel và Mazout.

- 64% khách hàng cho rằng giá sản phẩm dầu Mazout 3,5%S có giá tương xứng hoặc thấp hơn các doanh nghiệp đầu mối khác.

Nhận xét: *Như vậy qua phân tích chiến lược giá các sản phẩm nêu ở trên và phát câu hỏi nghiên cứu khách hàng. Tác giả đúc kết lại đối với chiến lược giá của Công ty Xăng dầu Đồng Nai có những ưu điểm và nhược điểm như sau:*

Ưu điểm:

- Trên cơ sở giá giao công ty đã chủ động định giá bán phù hợp với từng thời điểm.

Nhược điểm:

- Giá luôn cao hơn các đối thủ.
- Giá cả có tính hướng nội.
- Giá cả chưa thực sự linh hoạt.

2.4.4. Chiến lược phân phối

Bên cạnh việc hoàn thiện và đa dạng hoá các sản phẩm cũng như xây dựng chính sách giá hợp lý thì doanh nghiệp không thể thiếu một chiến lược

quan trọng trong chiến lược Marketing-mix của mình đó là: Chiến lược phân phối.

Kênh phân phối là công cụ trực tiếp đưa sản phẩm của công ty đến khách hàng.

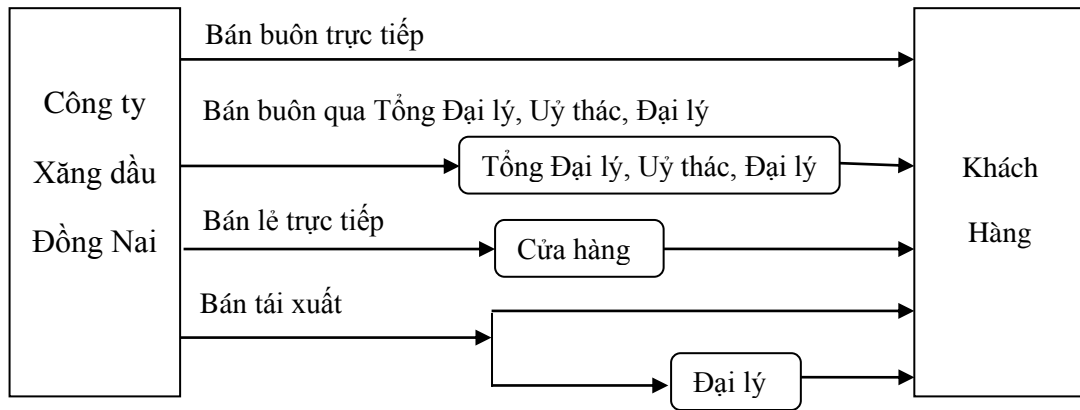
Công ty hiện bán hàng qua các kênh phân phối chủ yếu sau:

Kênh bán buôn trực tiếp: Phục vụ cho nhu cầu sản xuất nên mặt hàng chủ yếu là dầu Diesel và Mazout. Khách hàng của kênh này có yêu cầu ổn định về giá, giao đủ số lượng, đúng chất lượng và đúng tiến độ cung ứng để đảm bảo sản xuất. Đây là kênh có hiệu quả kinh doanh cao nhất của công ty. Tuy nhiên, kênh này ngày càng gặp khó khăn do cạnh tranh và xu thế sử dụng gas, than đá, củi,... thay thế cho việc sử dụng dầu Diesel và dầu Mazout.

Bán hàng cho các Tổng đại lý, Ủy thác và Đại lý, chiếm khoảng 40% sản lượng bán trực tiếp. Nhu cầu không ổn định, mua hàng nhiều lần mỗi khác nhau. Khách hàng quan tâm chủ yếu đến giá. Kênh này giúp công ty phát triển thị phần ở những vùng không có điều kiện thâm nhập hay những vùng có khách hàng ưa chuộng sự ổn định và thương hiệu.

Tạm nhập - tái xuất: Đối tượng là doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ tàu biển, nhu cầu sử dụng của loại khách hàng này chủ yếu là dầu Diesel và dầu Mazout nhưng có sản lượng không ổn định phụ thuộc vào hoạt động của tàu biển. Và các doanh nghiệp nằm trong khu chế xuất, một số doanh nghiệp chế xuất nằm trong khu công nghiệp, nhu cầu sử dụng của loại khách hàng này chủ yếu là dầu Diesel và dầu Mazout, sản lượng rất ổn định.

Bán lẻ trực tiếp: Đối tượng là người tiêu dùng trực tiếp mua hàng tại cửa hàng bán lẻ của công ty để phục vụ nhu cầu đi lại, mặt hàng chủ yếu là xăng M92, M95 và dầu Diesel 0,05%S. Nhu cầu rất ổn định và tăng trưởng theo tốc độ phát triển kinh tế xã hội. Khách hàng quan tâm chủ yếu đến việc đảm bảo số lượng, chất lượng, thương hiệu và phục vụ lịch sự, văn minh.



Nguồn: phòng kinh doanh

Sơ đồ 2.2: Kênh phân phối của Petrolimex DongNai

Trong thời gian vừa qua, hoạt động của các kênh phân phối cũng có nhiều biến động do thị trường cạnh tranh ngày càng gay gắt. Các đối thủ dùng mọi biện pháp để lôi kéo khách hàng, phổ biến nhất là tình trạng bán phá giá. Kênh bán buôn trực tiếp suy giảm nhiều vì một số khách hàng lớn chuyển sang dùng khí như: Công ty Ajinomoto; Công ty TNHH New Toyo; Công ty cổ phần Nguyên liệu Thực phẩm Á châu Sài Gòn,...một số khách hàng chuyển sang dùng than đá như: Tập đoàn giấy Tân Mai; Công ty TNHH Daewon Chemical VN; Công ty TNHH Baiksang Việt Nam,...kênh Tổng đại lý; Ủy thác; Đại lý có chiều hướng suy giảm do chiết khấu hoa hồng thấp nhiều so với đối thủ. Kênh bán tạm nhập - tái xuất: Do công ty mới xâm nhập vào phân khúc thị trường này từ cuối năm 2011 nên sản lượng bán cho kênh này còn rất khiêm tốn, công ty cần đầu tư khai thác mạnh vào kênh này vì đối tượng của phân khúc này có sản lượng khá lớn. Còn kênh bán lẻ trực tiếp: Tuy hệ thống cửa hàng được phân bố rộng khắp nhưng công ty chưa có nhiều cửa hàng bán lẻ nằm ở vị trí chiến lược. Với xu hướng này, công ty cần phải có các biện pháp cụ thể và thiết thực để giữ khách hàng. Đặc biệt là khách hàng thuộc kênh bán buôn trực tiếp.

Ngoài ra, một yếu tố không kém phần quan trọng trong việc phát triển khách hàng mới và giữ chân khách hàng cũ đó là hệ thống vận chuyển phân phối xăng dầu. Hiện tại, công ty chưa có hệ thống vận tải riêng mà hoàn toàn thuê của các công ty vận tải tư nhân. Do đó, ảnh hưởng tới sự chủ động trong công tác điều phối vận tải xăng dầu.

Để đánh giá chiến lược phân phối của Công ty Xăng dầu Đồng Nai sâu hơn và khách quan, tác giả đã phát 100 phiếu điều tra khách hàng: Với đối tượng là Giám đốc, Trưởng, Phó phòng vật tư của các công ty đang có quan hệ với Công ty Xăng dầu Đồng Nai. Trong bảng câu hỏi (tham khảo phụ lục 1: Phiếu thu thập ý kiến khách hàng) có 04 câu hỏi liên quan đến kênh phân phối và kết quả cụ thể như sau: (tham khảo phụ lục 4: Tổng hợp ý kiến khách hàng về kênh phân phối của công ty).

- 48% khách hàng đến với Công ty Xăng dầu Đồng Nai thông qua mạng lưới cửa hàng bán lẻ của công ty.
- Mạng lưới của Công ty Xăng dầu Đồng Nai rộng khắp, nên khách hàng cũng dễ dàng để tiếp cận.
- Chuyên viên tiếp thị hiểu biết khá tốt về sản phẩm.
- Khách hàng công nghiệp đánh giá rằng: Hệ thống vận chuyển thường giao hàng chậm hơn yêu cầu.

Nhận xét: Qua nghiên cứu và tham khảo ý kiến khách hàng về chiến lược phân phối. Tác giả đúc kết lại những ưu, nhược điểm như sau:

Ưu điểm:

- Hệ thống cửa hàng phân phối rộng khắp.
- Đa dạng hoá kênh phân phối.

Nhược điểm:

- Đa số các cửa hàng bán lẻ chưa nằm ở vị trí chiến lược.
- Chưa có hệ thống vận chuyển xăng dầu riêng.
- Công nghệ và nhân lực còn nhiều hạn chế.

2.4.5. Chiến lược chiêu thị

Đây là những hoạt động hỗ trợ nhằm truyền đạt các thông điệp giới thiệu sản phẩm, khuyến khích thương hiệu và tạo hình ảnh tốt cho công ty. Do đó, hoạt động khuyến khích thương, quảng cáo có vai trò rất quan trọng nhất là trong điều kiện sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu ngày càng khốc liệt như hiện nay.

Do xăng dầu là mặt hàng kinh doanh có điều kiện, hơn nữa cho đến nay Nhà nước vẫn chưa cho phép các đối tác nước ngoài tham gia vào thị

trường này nên cũng như hầu hết những doanh nghiệp cùng ngành, hoạt động quảng cáo khuyến mại của công ty chỉ triển khai khiên tốn, khuyến mại thông qua hình thức giảm giá cho những đối tượng khách hàng tiêu thụ trực tiếp thông qua thẻ Flexicard.

Bên cạnh đó, nhờ lợi thế và uy tín về tên tuổi của mình nên chủ trương của công ty không quảng cáo trên báo chí, truyền hình mà chủ yếu tập trung vào nâng cao chất lượng dịch vụ cho khách hàng. Do đó, trụ sở của công ty, kho bãi và các cửa hàng bán lẻ đều được xây dựng khang trang, hiện đại theo chuẩn của Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam.

Ngoài ra, công ty cũng phát hành các vật dụng quảng cáo như: Hộp đèn, bảng hiệu, lôgô, catalogue giới thiệu về công ty, tham gia nhiều hoạt động xã hội. Các hoạt động này đã đóng góp ý nghĩa thiết thực vào quá trình tạo dựng hình ảnh công ty đối với khách hàng. Tuy nhiên, công tác quảng cáo của công ty vẫn chưa mang tính chiến lược, chưa đầu tư đúng mức vào các mục tiêu quan trọng.

Đối với công tác đáp ứng nhu cầu của khách hàng, công ty đang từng bước thực hiện chính sách thường xuyên thăm hỏi khách hàng, giảm giá, tặng chiết khấu, tặng ngày nợ,...Hiện tại công ty đang thực hiện chính sách chiêu thị được quy trình hoá bằng các thủ tục ISO nhằm thực hiện các chỉ tiêu: Tiếp nhận và giải quyết 100% khiếu nại của khách hàng. Tuy nhiên, trong thực tế đôi khi chưa được nghiêm túc, việc giải quyết khiếu nại của khách hàng chưa thực hiện theo thủ tục như: Không có biên bản, thời gian giải quyết vượt quá thời gian quy định,...

Hàng năm Công ty Xăng dầu Đồng Nai đã tổ chức “Hội nghị khách hàng” dành cho khách hàng công nghiệp, tổng đại lý, uỷ thác, đại lý và khách hàng tạm nhập-tái xuất đây là chương trình có ý nghĩa quan trọng nhất. Thông qua chương trình, công ty sẽ biết được những vướng mắc của khách hàng để kịp thời giải đáp và cũng cố những sai sót trong quá trình phục vụ. Hội nghị khách hàng cơ hội rất hữu ích để công ty hiểu rõ khách hàng mình hơn, đồng thời thắt chặt, củng cố mối quan hệ với khách hàng.

Hơn nữa, hiện tại công ty đã xây dựng được hệ thống nhận diện thương hiệu Petrolimex.

Để đánh giá chiến lược chiêu thị của Công ty Xăng dầu Đồng Nai sâu hơn và khách quan, tác giả đã phát 100 phiếu điều tra khách hàng: Với đối tượng là Giám đốc, Trưởng, Phó phòng vật tư của các công ty đang có quan hệ với Công ty Xăng dầu Đồng Nai. Trong bảng câu hỏi (tham khảo phụ lục 1: Phiếu thu thập ý kiến khách hàng) có 05 câu hỏi liên quan đến chiến lược chiêu thị và kết quả cụ thể như sau: (tham khảo phụ lục 5: Tổng hợp ý kiến khách hàng về chiêu thị của công ty).

- 85% khách hàng hầu như đã biết đến Công ty Xăng dầu Đồng Nai trước khi sử dụng sản phẩm của công ty.
- Khách hàng biết đến Công ty Xăng dầu Đồng Nai phần lớn thông qua chuyên viên tiếp thị.
- Thông tin về công ty trên các phương tiện truyền thông chưa nhiều.
- Việc nhận diện thương hiệu Petrolimex hiện rất cao.

Nhận xét: Qua nghiên cứu và tham khảo ý kiến khách hàng về chiến lược chiêu thị. Tác giả đúc kết lại những ưu điểm và nhược điểm như sau:

Ưu điểm:

- Thực hiện tốt hệ thống nhận diện thương hiệu.
- Đội ngũ nhân viên phục vụ văn minh - lịch sự.

Nhược điểm:

- Chưa mạnh dạn áp dụng chính sách khen thưởng và khuyến khích thoả đáng cho khách hàng và chuyên viên tiếp thị.
- Chưa tận dụng hết thế mạnh của công ty để xây dựng chiến lược chiêu thị.
- Hỗ trợ đầu tư thiết bị cho hệ thống bán hàng chưa cao.
- Ý kiến phản ánh của khách hàng chưa được tiếp thu, giải quyết đầy đủ.
- Chưa kiểm soát tốt hệ thống nhận diện thương hiệu đối với đại lý.
- Chưa có chính sách hỗ trợ kinh phí cho các chương trình quảng cáo.

Tóm tắt chương 2

Trong chương 2, tác giả đã phân tích thực trạng kinh doanh của Công ty Xăng dầu Đồng Nai trong thời gian qua. Qua phân tích hiện trạng hoạt động kinh doanh của Công ty Xăng dầu Đồng Nai so sánh với các lực cạnh tranh từ các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu khác và môi trường kinh doanh, đồng thời nghiên cứu phân tích chiến lược Marketing – mix của công ty tập trung vào nghiên cứu 4P bao gồm: Chiến lược sản phẩm, chiến lược giá, chiến lược phân phối và chiến lược chiêu thị. Kết hợp với phát bảng câu hỏi cho 100 khách hàng đang giao dịch với công ty. Để từ đó xác định ra các ưu điểm và nhược điểm của mỗi chiến lược đang được áp dụng tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai, được đúc kết lại như sau:

- *Công ty Xăng dầu Đồng Nai vẫn chưa xây dựng được các chiến lược Marketing đồng bộ và hiệu quả, nhằm tạo lợi thế cạnh tranh trong dài hạn, các chiến lược Marketing hiện tại chỉ mang tính chung chung và chưa có sự khác biệt và mang tính đột phá. Hoạt động tác nghiệp chủ yếu dựa vào các chương trình, kế hoạch ngắn hạn.*

- *Công ty Xăng dầu Đồng Nai đã tạo được thị phần tương đối lớn tại Đồng Nai, vị thế cạnh tranh trên tiêu chí thị phần ở mức khá cao. Tuy nhiên, vị thế này không bền vững vì áp lực từ nhu cầu khách hàng, hội nhập kinh tế, sức cạnh tranh ngày càng lớn, đặc biệt là việc mở rộng quy mô hoạt động và cải tiến sản phẩm, dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh.*

- *Công ty Xăng dầu Đồng Nai với những lợi thế về quy mô hoạt động, đã tạo được uy tín và lòng tin của khách hàng về sản phẩm, đã tạo cho Công ty Xăng dầu Đồng Nai cơ hội trong cạnh tranh nếu Công ty Xăng dầu Đồng Nai có thể cải tiến được các chiến lược Marketing-mix của mình để từ đó tạo lợi thế cạnh tranh tuyệt đối, nhằm bức phá mạnh mẽ trở thành công ty kinh doanh xăng dầu số một tại tỉnh Đồng Nai.*

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN MARKETING-MIX TẠI CÔNG TY XĂNG DẦU ĐỒNG NAI

3.1. Quan điểm và mục tiêu hoàn thiện Marketing-mix tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai

3.1.1. Quan điểm về hoàn thiện Marketing-mix của Công ty Xăng dầu Đồng Nai

Trước hết cần khẳng định Marketing là yếu tố không thể thiếu trong kinh doanh hiện đại bởi nó là một triết lý dẫn dắt toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp trong việc phát hiện ra, đáp ứng và làm thoả mãn nhu cầu của khách hàng. Marketing được coi là chức năng quản trị quan trọng nhất của doanh nghiệp. Marketing quyết định và điều phối sự kết nối các hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp với thị trường. Đảm bảo cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp hướng theo thị trường. Nó biết lấy thị trường, nhu cầu và ước muốn của khách hàng làm chỗ dựa vững chắc nhất cho mọi quyết định kinh doanh.

Thực tiễn hoạt động kinh doanh của Công ty Xăng dầu Đồng Nai trong những năm qua cho thấy sự thiếu vắng một chiến lược Marketing tổng thể, có bài bản và có định hướng rõ nét. Chính vì vậy, dường như các hoạt động kinh doanh của công ty phát triển theo xu hướng tự phát, không có một định hướng rõ ràng. Hệ quả là tình hình kinh doanh của công ty chưa được cải thiện, chưa tối ưu hoá được lợi nhuận.

Để có một chiến lược kinh doanh hiệu quả, phù hợp với yêu cầu của thị trường và phù hợp với nguồn lực nội tại của công ty thì việc hoàn thiện chiến lược Marketing là một yêu cầu thiết yếu và vô cùng cấp bách nhằm hướng tới xây dựng Công ty Xăng dầu Đồng Nai trở thành một doanh nghiệp mạnh trong ngành kinh doanh xăng dầu.

3.1.2. Mục tiêu hoàn thiện Marketing-mix của Công ty Xăng dầu Đồng Nai

Vậy mục tiêu của việc hoàn thiện Marketing-mix cho Công ty Xăng dầu Đồng Nai là gì? Rõ ràng trong những năm qua, công ty chưa định hướng chiến lược kinh doanh một cách cụ thể dẫn đến việc hoàn toàn bị động với những biến

động của thị trường, do đó nhiều năm liền công ty chưa hoàn thiện mình để bứt phá dẫn đầu trong lĩnh vực kinh doanh xăng dầu trên địa bàn tỉnh Đồng Nai.

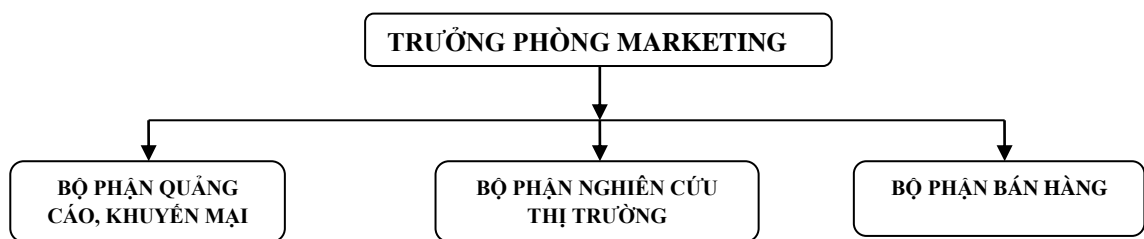
Chính vì vậy, mục tiêu của việc hoàn thiện chiến lược Marketing là giúp công ty có định hướng phát triển trong ngắn hạn và dài hạn. Giúp cho công ty chọn được hướng đi đúng đắn phù hợp với xu thế phát triển của thị trường, giúp công ty khắc phục những hạn chế, phát huy những ưu điểm để từng bước trở thành công ty phát triển mạnh, bền vững tại tỉnh Đồng Nai.

3.2. Các giải pháp hoàn thiện Marketing-mix cho Công ty Xăng dầu Đồng Nai

Dựa trên những chính sách vĩ mô của nhà nước về định hướng phát triển ngành xăng dầu. Dựa trên những đánh giá về xu hướng phát triển của ngành xăng dầu, cùng với phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh, tình hình thực hiện và những hạn chế trong công tác Marketing-mix tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai cũng như những điểm mạnh, điểm yếu và vị thế của công ty hiện nay, tác giả đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện Marketing-mix của Công ty Xăng dầu Đồng Nai thông qua các bước như sau:

3.2.1. Hoàn thiện hệ thống Marketing

Trước hết, công ty cần phải có một phòng Marketing độc lập để phát huy được thế mạnh, tập trung nghiên cứu phát triển thị trường. Việc thành lập phòng Marketing phải được tổ chức riêng biệt, tách khỏi phòng kinh doanh, đội ngũ chuyên trách phải có năng lực, trình độ chuyên môn. Phòng Marketing nên tổ chức theo mô hình chức năng của Marketing.



Nguồn: Đề xuất của tác giả

Sơ đồ 3.1: Mô hình tổ chức phòng Marketing

❖ Trưởng phòng Marketing:

Xây dựng và thực hiện chiến lược Marketing, quản lý sản phẩm và truyền thông.

Chịu trách nhiệm mọi hoạt động của phòng Marketing, phân công nhiệm vụ và kiểm soát.

Lập và thực hiện chương trình truyền thông như: Khuyến mại, quảng cáo, tài trợ.

Lên kế hoạch quản lý và phân bổ kinh phí cho các hoạt động Marketing.

Phối hợp thực hiện các chương trình PR, sự kiện với đối tác thuê ngoài.

Thiết lập và thực hiện hệ thống thông tin doanh nghiệp, phân tích dữ liệu thiết lập báo cáo trình Ban giám đốc, tham gia và tham mưu cho Ban giám đốc về chiến lược dài hạn.

Nghiên cứu thị trường, và nghiên cứu phát triển sản phẩm mới.

Thiết lập ngân sách Marketing, trình Giám đốc duyệt. Chịu trách nhiệm trong phạm vi ngân sách được giao.

Xây dựng kế hoạch, giải pháp và tổ chức thực hiện các mục tiêu – chính sách của công ty đối với hoạt động kinh doanh và tiếp thị.

Giúp Giám đốc công ty việc điều hành và quản lý mọi hoạt động tiếp thị trên cơ sở chiến lược Marketing dài hạn một cách hiệu quả, bảo đảm các nguồn lực cho kinh doanh.

Xây dựng và chỉ đạo thực hiện các chương trình nghiên cứu và phát triển, huấn luyện – đào tạo và ứng dụng khoa học kỹ thuật trong hoạt động tiếp thị.

Kết hợp với Trưởng phòng kinh doanh xác định các yêu cầu của khách hàng và đáp ứng các yêu cầu này.

Đồng thời đảm bảo toàn bộ tổ chức nhận thức các yêu cầu mới của khách hàng về sản phẩm, dịch vụ của công ty, đồng thời hỗ trợ bán hàng.

Xây dựng và tổ chức thực hiện phương án chiến lược các kế hoạch trung hạn, ngắn hạn phát triển doanh nghiệp thuộc lĩnh vực chuyên môn phụ trách.

❖ Bộ phận quảng cáo, khuyến mại:

Lập bản kế hoạch truyền thông chi tiết dựa trên kế hoạch Marketing và kế hoạch truyền thông tổng quát của trưởng phòng.

Liên hệ và đặt phương tiện truyền thông.

Phối hợp với bộ phận thiết kế để thiết kế thông điệp và hình ảnh truyền thông.

Viết thông điệp truyền thông.

Phát triển các kênh bán và hoạt động bán, đánh giá và đề xuất cải tiến dịch vụ, sản phẩm.

Cập nhật, tổng hợp thông tin thị trường để hỗ trợ cho việc đánh giá, xây dựng các chiến lược Marketing ngắn, trung và dài hạn.

Triển khai các chương trình quảng cáo, tiếp thị, khuyến mại và hoạt động quảng bá của công ty.

Theo dõi và cập nhật thông tin quảng bá qua các kênh truyền thông.

Quản lý mối quan hệ khách hàng được phân công.

Các nhiệm vụ khác theo chức năng và yêu cầu của trưởng phòng Marketing.

❖ Bộ phận nghiên cứu thị trường:

Nghiên cứu và phân tích tình hình thị trường, giá cả, tình hình của các đối thủ, thái độ, nhu cầu của người tiêu dùng, từ đó đề xuất các chính sách hoạt động cho công ty.

Các nhiệm vụ khác theo chức năng và yêu cầu của trưởng phòng Marketing.

❖ Bộ phận bán hàng:

Tiếp thị bán hàng và phân phối, chịu trách nhiệm phân phối hàng hoá đến tay người tiêu dùng.

Thu thập thông tin của đối thủ cung cấp cho bộ phận nghiên cứu thị trường.

Các nhiệm vụ khác theo chức năng và yêu cầu của trưởng phòng Marketing.

Để thực hiện các công việc trên thì đòi hỏi các chuyên viên Marketing phải có trình độ, kiến thức vững chắc. Điều này đang là điểm yếu của công ty. Số lượng nhân viên có bằng cử nhân kinh tế của công ty tương đối khá, tuy nhiên đa số trình độ còn hạn chế và không chuyên trong lĩnh vực Marketing. Công ty cần phải có kế hoạch đào tạo nghiệp vụ Marketing cho các chuyên viên có năng lực như: Tổ chức các chương trình học chuyên đề Marketing, cử các chuyên viên có năng lực học các khoá Marketing có chất lượng đào tạo cao

trong nước và nước ngoài, tổ chức đưa các chuyên viên đi tham quan, học tập các hãng xăng dầu nước ngoài,...

3.2.2. Hoàn thiện công tác nghiên cứu thị trường

3.2.2.1. Nội dung nghiên cứu thị trường

Công tác nghiên cứu thị trường có ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả hoạt động kinh doanh, do đó công ty cần chú trọng đến công tác này. Trong việc phân tích môi trường Marketing, công ty cần nghiên cứu cả môi trường vĩ mô và môi trường vi mô để từ đó có thể dự báo sản lượng nhu cầu của toàn xã hội và có hướng đáp ứng thích hợp.

Thông tin về các đối thủ cạnh tranh và biến động giá của thị trường xăng dầu: Đây là kênh thông tin ảnh hưởng trực tiếp đến sự chuẩn xác của các quyết định cạnh tranh, tuy đã được quan tâm nhưng chưa thường xuyên, thiếu chuẩn xác.

Cập nhật thông tin biến động giá của xăng dầu thế giới thông qua phòng kinh doanh của Tập đoàn hoặc trang web: <http://bloomberg.com> và <http://xangdau.net>. Đặc biệt, quan tâm đến sự biến động giá trên thị trường Singapore vì đây là thị trường mà phần lớn các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu đầu mối của Việt Nam đặt mua hàng.

Đối với việc cập nhật thông tin về đối thủ, công ty cần thiết lập kênh thông tin để cung cấp về tiến độ, khả năng nguồn hàng của các đối thủ, thông tin về các mức giá công bố và thực bán trên các kênh của các đối thủ trong khu vực, giá giao dịch thực tế hàng ngày trên từng kênh bán hàng ở từng vùng thị trường và dự báo trong những tháng tới, kỳ tới, chính sách bán hàng, quan điểm cạnh tranh, phương thức bán hàng trả chậm của đối thủ. Cụ thể, công ty cần lập bảng cập nhật những thông tin về các đối thủ sau:

Bảng 3.1: Cập nhật thông tin của đối thủ cạnh tranh

Thông tin		PV Oil	Petec	Saigon petro
Giá	Kênh bán buôn			
	Kênh bán tổng đại lý, uỷ thác			
	Kênh tạm nhập - tái xuất			
	Kênh bán đại lý			
Công nợ và định mức nợ	Kênh bán buôn			
	Kênh bán tổng đại lý, uỷ thác			
	Kênh tạm nhập - tái xuất			
	Kênh bán đại lý			
Hỗ trợ bán hàng	Kênh bán buôn			
	Kênh bán tổng đại lý, uỷ thác			
	Kênh tạm nhập - tái xuất			
	Kênh bán đại lý			

Nguồn: Đề xuất của tác giả

Để cập nhật thông tin chính xác của các đối thủ cạnh tranh thì bộ phận chuyên trách nghiên cứu thị trường phải có mối quan hệ thường xuyên với các khách hàng ở kênh bán tổng đại lý, uỷ thác, đại lý, đặc biệt là các thông tin từ hệ thống vận tải xăng dầu cho công ty và một số quan hệ cá nhân khác,...

Có như vậy, Công ty Xăng dầu Đồng Nai mới đưa ra các chính sách - đối sách và quyết định bán hàng có hiệu quả.

Hệ thống thông tin khách hàng: Công ty chưa quan tâm và triển khai bài bản về kênh thông tin quan trọng này. Công ty gần như phó mặc

và lệ thuộc thông tin về khách hàng vào các chuyên viên tiếp thị phụ trách. Vì vậy, các cấp quản trị thường bị động và chưa có các quyết định giải quyết thỏa đáng những phàn nàn khiếu nại của khách hàng. Cần phải chuẩn hoá chế độ - nội dung báo cáo cung cấp thông tin về khách hàng của các tiếp thị, cũng như chế độ gửi phiếu thăm dò từng kỳ tháng - quý đến khách hàng, lập hệ thống hồ sơ thông tin - lý lịch về từng khách hàng. Các chuyên tiếp thị phải cập nhật thông tin vào bảng nhật ký thông tin khách hàng và thường xuyên báo cáo cho lãnh đạo phòng.

Bảng 3.2: Nhật ký thông tin khách hàng

NHẬT KÝ THÔNG TIN KHÁCH HÀNG	
Tên khách hàng	
Ngành sản xuất - kinh doanh	
Địa chỉ	
Điện thoại	
Số Fax	
Người đại diện pháp luật	
Số điện thoại liên hệ	
Nhiên liệu sử dụng	
Hệ thống bồn chứa	
Nhà cung cấp hiện tại	
Giá hiện tại	
Phương thức thanh toán	
Ghi chú	

Nguồn: Đề xuất của tác giả

Tổ chức thông tin điều hành: Giữa Tập đoàn với công ty, giữa các phòng ban trong công ty cũng như giữa các cấp quản trị trong công ty: Đây đang là mặt còn yếu kém của công ty. Vì vậy, cùng với việc cấu trúc lại bộ máy - cải tiến các quy định trong Tập đoàn, cũng như xác định rõ chức năng, nhiệm vụ và chế độ phối hợp thì công ty cần xác lập chế độ thông tin kịp thời, chuẩn xác về thẩm quyền quyết định, thời hạn phối hợp trong nội bộ để tránh những ách tắc các quyết định kinh doanh do ý chí chủ quan và thiếu thông tin. Để đáp ứng được những yêu cầu này đòi hỏi tất cả các phòng ban đều phải cập nhật thông tin thường xuyên lên M-Office vào mỗi buổi sáng và trước khi tan sở.

3.2.2.2. Phương pháp nghiên cứu

Trong nghiên cứu thị trường, công ty cần sử dụng đồng thời 2 phương pháp: Phương pháp nghiên cứu tài liệu và phương pháp nghiên cứu hiện trường. Trong cả hai phương pháp này công ty cần phải vì tính hoá để xử lý thông tin nhanh chóng, kịp thời.

Phương pháp nghiên cứu tài liệu: Đối với thị trường xăng dầu thế giới, hiện nay công ty đang khai thác trên mạng internet và báo chí nên công tác thu thập thông tin về giá, về biến động của thị trường tương đối ổn định và kịp thời.

Riêng đối với công tác nghiên cứu tình hình thị trường khu vực còn nhiều hạn chế vì thiếu nguồn cung cấp thông tin. Công ty cần xây dựng các quy định để chuẩn hoá hình thức và nội dung các báo cáo, quy định cụ thể đối tượng và thời gian cung cấp báo cáo và phải triệt để tuân thủ như: Các chuyên viên tiếp thị phải cung cấp thông tin gì từ thị trường? Từ nhu cầu khách hàng? Từ đối thủ cạnh tranh? Bao lâu phải cung cấp cho bộ phận nghiên cứu thị trường? Bộ phận nghiên cứu thị trường phải tổng hợp và báo cáo cho Ban lãnh đạo như thế nào? Công ty cần tạo mối quan hệ với các cơ quan Nhà nước như: Ủy Ban Nhân Dân Tỉnh, Thành Phố, Cục thống kê, Sở công thương, Sở kế hoạch và đầu tư, Ban quản lý các khu công nghiệp,... để có thể thu thập được hệ thống thông tin đầy đủ và có hướng hoạt động phù hợp.

Phương pháp nghiên cứu hiện trường: Đối với phương pháp này, công ty cần xây dựng bảng câu hỏi và thu thập thông tin qua hai phương thức sau:

1. Trong quá trình tiếp thị các nhân viên tiếp thị trực tiếp đến khách hàng để thu thập thông tin.
2. Hàng năm công ty đều có tổ chức hội nghị khách hàng, nhân dịp này gửi đến khách hàng bảng câu hỏi để tham khảo ý kiến.

Nội dung câu hỏi trong phiếu tham khảo ý kiến khách hàng tác giả đề xuất như sau:

PHIẾU THAM KHẢO Ý KIẾN KHÁCH HÀNG

Kính mong Quý khách hàng vui lòng đánh dấu (x) vào ô thích hợp nhằm giúp Công ty Xăng dầu Đồng Nai có cơ hội phục vụ khách hàng tiêu thụ xăng dầu ngày càng tốt hơn. Xin chân thành cảm ơn.

Tên khách hàng:

Địa chỉ:

Điện thoại:.....**Số Fax:**

1/ Trong các đơn vị kinh doanh xăng dầu dưới đây, Quý khách quan tâm đến đơn vị nào nhiều nhất?

Petrolimex	<input type="checkbox"/>	Saigon petro	<input type="checkbox"/>
Petec	<input type="checkbox"/>	PV Oil	<input type="checkbox"/>
		Không ổn định	<input type="checkbox"/>

2/ Khi quyết định mua xăng dầu, Quý khách chú trọng đến yếu tố nào nhiều nhất, mức độ quan trọng theo thứ tự giảm dần (1,2,3,4,5,6) ?

Số lượng	<input type="checkbox"/>	Giá cả	<input type="checkbox"/>	Tiến độ giao hàng	<input type="checkbox"/>
Chất lượng	<input type="checkbox"/>	Công nợ	<input type="checkbox"/>	Phong cách phục vụ	<input type="checkbox"/>

3/ Sản lượng tiêu thụ bình quân 01 ngày của Quý khách? Khoảng.....lít/ngày.

Chủ yếu là:

Xăng M95	<input type="checkbox"/>	Xăng M92	<input type="checkbox"/>
Dầu Diesel	<input type="checkbox"/>	Dầu Mazout	<input type="checkbox"/>
		Dầu Hỏa	<input type="checkbox"/>

4/ Công ty Xăng dầu Đồng Nai đã cung ứng nhiên liệu cho Quý khách như thế nào?

a) Số lượng:

Đạt	<input type="checkbox"/>	Chưa đạt	<input type="checkbox"/>	Không đạt	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	----------	--------------------------	-----------	--------------------------

b) Phong cách phục vụ:

Hài lòng	<input type="checkbox"/>	Chưa hài lòng	<input type="checkbox"/>	Không hài lòng	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------	---------------	--------------------------	----------------	--------------------------

5/ Đề xuất của khách hàng:.....

Ngoài ra, các nội dung này cần được tổng hợp, phân tích và đưa ra những biện pháp thích hợp trong thời gian tới để thoả mãn yêu cầu của khách hàng.

3.2.3. Hoàn thiện công tác Marketing

Cần xem xét lại cơ chế phân công tiếp thị vì hiện nay có chuyên viên tiếp thị theo dõi quá nhiều khách hàng hoặc có sản lượng quá lớn và ngược lại.

Trong khi đó chính sách trả lương tiếp thị của công ty quá thiên về công nợ, dù chuyên viên tiếp thị có sản lượng bán hàng cao, nhưng không hoàn thành tốt việc thu hồi công nợ thì thu nhập cũng rất thấp. Do đó, về lâu dài có thể dẫn đến các mâu thuẫn không đáng có hoặc giảm động lực làm việc của bộ phận này. Bên cạnh đó, có thể thấy rằng hoạt động của chuyên viên tiếp thị khách hàng hầu như mang tính tự phát, phần lớn phụ thuộc vào thói quen, sở thích và quan hệ cá nhân của chuyên viên tiếp thị mà chưa có định hướng phân công thị trường một cách rõ ràng của công ty. Do vậy, việc phân công tiếp thị phụ trách theo địa bàn hoặc theo ngành, theo lĩnh vực cũng cần đặt ra nghiên cứu vì chỉ có sự phân công một cách khoa học kết hợp giữa các kênh, như vậy mới góp phần phủ kín thị trường và tạo sự phối hợp tốt giữa các chuyên viên tiếp thị trong công ty.

Lực lượng tiếp thị hiện nay phần lớn không phải là các chuyên gia thực sự về lĩnh vực này. Do vậy, công ty cần có các bước đi thích hợp để bổ sung, đào tạo đội ngũ này phục vụ trong tương lai.

3.2.4. Giải pháp hoàn thiện chiến lược sản phẩm

❖ Nâng cao uy tín sản phẩm của công ty trên thị trường

Trong suốt thời gian qua, chất lượng sản phẩm luôn là thế mạnh của Công ty Xăng dầu Đồng Nai, giúp công ty tạo được uy tín cao đối với khách hàng mặc dù giá luôn cao hơn các đối thủ. Tuy nhiên, trong thời gian gần đây, ưu thế này đang bị sút giảm do công ty chưa kiểm soát được chất lượng trong quá trình giao nhận hàng. Điều này đã ảnh hưởng rất lớn đến uy tín của công ty.

Do đó, công ty cần phải có nhiều giải pháp hạn chế được vấn đề này để đem lại sản phẩm có chất lượng tốt nhất cho khách hàng như: Kiểm soát chặt chẽ chất lượng dầu nhập vào kho, trước khi nhập hàng bộ phận kho phân tích mẫu dầu để kiểm tra chất lượng dầu trước khi nhập hàng vào kho và trong quá trình vận chuyển sản phẩm tới kho của khách hàng và cửa hàng bán lẻ của công ty. Để kiểm soát chặt chẽ bộ phận giao hàng từ kho công ty đến kho khách hàng và cửa hàng bán lẻ nhằm ngăn chặn việc pha trộn thêm hàng kém chất lượng thì công ty cần phải thực hiện nghiêm túc vấn đề sau: Nhân viên kho phải tự tay lấy niêm chì, bấm kẹp niêm chì vào hệ thống phương tiện vận chuyển và kết hợp

văn phòng kho đánh số niêm chì lên hoá đơn giá trị gia tăng; Gắn hộp đen lên hệ thống vận chuyển để theo dõi lộ trình và thời gian giao hàng.

Hơn nữa, trong thời gian tới công ty cần phải xây dựng một quy trình quản lý chuẩn mực về việc nhập xuất hàng và giao hàng. Thêm vào đó, ngoài việc chờ các cơ quan chức năng kiểm tra tình trạng gian lận thương mại, pha trộn kiểm lờ thì công ty cần có biện pháp tăng cường kiểm tra thường xuyên và có biện pháp mạnh như: Thanh lý ngay hợp đồng vận chuyển; Sa thải, cắt chức hay phạt hành chính cửa hàng trưởng,... để giảm thiểu và ngăn ngừa tình trạng này.

Công tác bảo đảm số lượng và chất lượng sản phẩm đến tận tay người tiêu dùng cần tuân thủ chặt chẽ. Để làm được điều này, công ty cần phải tập trung tăng cường các giải pháp sau:

1. Cũng cố phát triển bộ phận kỹ thuật hàng hoá, đầu tư trang thiết bị hiện đại, thường xuyên tăng cường kiểm tra chất lượng các lưu lượng kế điện tử để đảm bảo chất lượng và số lượng hàng hoá khi xuất bán.

2. Kiểm tra thường xuyên các phương tiện vận tải xăng dầu, có quy định, hợp đồng cụ thể và kiên quyết xử lý các đơn vị vận tải nếu vi phạm các điều khoản đảm bảo chất lượng và số lượng hàng hoá đến tận tay khách hàng. Định kỳ hàng năm rà soát và chọn lựa lại các đơn vị vận tải có uy tín để ký hợp đồng vận chuyển cho khách hàng nhằm đảm bảo uy tín của công ty.

3. Công ty cũng nên tính toán tài chính để đầu tư mua xe chuyên dùng vận chuyển xăng dầu riêng, hạn chế thuê xe vận chuyển bên ngoài để dễ dàng kiểm soát được chất lượng cũng như số lượng.

4. Kiểm tra thường xuyên các cửa hàng bán lẻ xăng dầu của công ty, kiên quyết xử lý các trường hợp vi phạm số lượng, gian lận số tiền và có thái độ phục vụ thiếu văn minh đối với khách hàng.

5. Tăng cường trách nhiệm đi đôi với quyền lợi cho chuyên viên tiếp thị, người đại diện cho công ty tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, có chế độ phạt đối với những cá nhân bị khách hàng than phiền, làm mất khách cũng như thưởng đột xuất khi tìm được khách hàng mới.

❖ Tăng cường công tác nghiên cứu, phát triển sản phẩm mới và giới thiệu sản phẩm mới.

Xăng dầu cũng giống như các mặt hàng khác, cùng với tiến độ phát triển của xã hội thì cũng có mặt hàng bị lỗi thời không còn phù hợp và cần thiết phải có các mặt hàng mới chất lượng hơn để thay thế. Chẳng hạn, như cùng với sự phát triển của xã hội thì các loại xe gắn máy có phân phối nhỏ không còn thịnh hành nữa thì mặt hàng xăng M83, M90 cũng không còn phù hợp. Do đó, các Bộ, Ban ngành cũng nên bỏ hẳn mặt hàng này ra khỏi thị trường, để tránh tình trạng pha trộn với loại xăng có chất lượng cao hơn bán kiếm lời.

Ngoài ra, trong thời đại hiện nay, vấn đề ô nhiễm môi trường đang được quan tâm đặc biệt, thì việc nghiên cứu và cho ra đời loại sản phẩm xăng dầu Etanol và Bio-Diesel, xăng không chì, loại dầu có hàm lượng lưu huỳnh thấp là một tiến bộ, vừa đáp ứng nhu cầu tiêu dùng vừa đảm bảo được môi trường xanh và sạch của xã hội. Trong thời gian vừa qua Petrolimex DongNai đã tung ra thị trường mặt hàng xăng M95 không chì, dầu Diesel 0,05%S, Mazout 3%S và dự kiến đến năm 2015 sẽ tung ra thị trường sản phẩm xăng Etanol và dầu Bio-Diesel. Khác với mặt hàng khác, xăng dầu là mặt hàng không thể thấy được lợi ích trước mắt mà có ảnh hưởng lâu dài. Do đó, việc làm thế nào đưa được thông tin đến tay người tiêu dùng để người tiêu dùng cân nhắc chọn lựa sản phẩm phù hợp với phương tiện, máy móc đang sử dụng là việc hết sức quan trọng và cần thiết, đặc biệt trong giai đoạn tung ra sản phẩm mới.

Do đó, việc nghiên cứu và đưa ra các chiến lược loại bỏ sản phẩm cũ, thay thế bằng sản phẩm mới rất quan trọng để công ty ngày càng nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường. Tuy nhiên, bên cạnh đó, công ty cần có chuẩn bị các phương án cụ thể để có thể đạt thành công khi tung ra sản phẩm mới trên thị trường.

Hiện nay, mặt hàng chủ lực phục vụ cho thị trường mục tiêu của công ty là Xăng, dầu Diesel và dầu Mazout. Nhưng cần phải khảo sát phân tích, đánh giá để có thể đặt mua nhiều loại phẩm cấp xăng dầu trong một mặt hàng cụ thể như sau:

- Mặt hàng Xăng: Công ty đã tiên phong tổ chức kinh doanh xăng không chì M92 và M95. Công ty cũng cần nghiên cứu lại cơ cấu mặt hàng xăng, có thể đề nghị từng bước nhập khẩu đưa thêm mặt hàng xăng Etanol về

bán cho thị trường Việt Nam. Trong việc này công tác thay đổi tư tưởng, nhận thức của người tiêu dùng trước khi chuyển cơ cấu mặt hàng xăng vô cùng quan trọng, cần được chuẩn bị chu đáo.

➤ Mặt hàng dầu Diesel: Mặt hàng này chủ yếu là để sử dụng cho các động cơ đốt trong và một phần nhỏ dùng sử dụng cho lò hơi công nghiệp. Hiện nay, Petrolimex và các đầu mối khác mới chỉ kinh doanh dầu Diesel 0,25%S và Diesel 0,05%S. Do vậy, cần tổ chức nhập khẩu dầu Diesel cao cấp có hàm lượng lưu huỳnh thấp, nhiệt trị cao hơn như dầu Bio-diesel.

➤ Mặt hàng dầu Mazout: Dầu Mazout chủ yếu được dùng cho lò hơi công nghiệp, các nhà máy nhiệt điện và nhiên liệu dùng cho tàu biển. Do đó, cần phải tổ chức phân phối mặt hàng này dưới 03 phẩm cấp như sau: Loại thường như Mazout FO N°3 (N380), loại tốt như Mazout FO N°2B(3,5S) và loại cao cấp như Mazout FO N°2 (3,0S) có hàm lượng lưu huỳnh thấp, nhiệt trị cao.

3.2.5. Giải pháp hoàn thiện chiến lược giá

❖ Hiện nay, giá cả đang là điều gây bất lợi nhất đối với công ty. Hầu hết ở tất cả các mặt hàng và mọi thời điểm thì giá của công ty luôn cao hơn các đối thủ. Trước đây, chất lượng đang là lợi thế để kéo giá về thế cân bằng thì càng ngày đây không còn là lợi thế của một mình Petrolimex DongNai nữa.

Nguyên nhân giá cao: Ngoài những nguyên nhân khách quan của công ty mà công ty không thể can thiệp được như: Các đối thủ nhập hàng về và bán thẳng, bán nóng, bán sang mạn tàu, không phải bơm lên kho chứa nên không chịu chi phí qua kho, chi phí hao hụt, chi phí quản lý,...đây là hình thức mà Tập đoàn Petrolimex do thực hiện nhiệm vụ chính trị, ổn định kinh tế là phục vụ cho sản xuất và tiêu dùng, bảo đảm an ninh năng lượng Quốc gia nên không thể thực hiện được. Còn có những nguyên nhân chủ quan cốt lõi ảnh hưởng đến tình trạng giá cao: Chi phí sửa chữa, chi phí đầu tư mới, chi phí khấu hao và chi phí qua kho.

Bảng 3.3: Chi phí bán hàng của công ty năm 2011 so với đối thủ.*Đơn vị tính: Đồng/lít*

Đơn vị	Mức chi phí trung bình theo mặt hàng				
	M 92	M 95	DO	FO	KO
Petrolimex DongNai	68	71	67	69	73
PV Oil	60	62	40	50	41
Petec	45	-	46	42	38
Saigon Petro	42	-	37	-	45

Nguồn: Phòng kế toán

Nhìn vào bảng 3.3 ta thấy chi phí bán hàng của công ty cao hơn rất nhiều so với đối thủ. Điều này nói lên rằng công ty muốn đứng vững trên thương trường phải quyết tâm giảm thiểu chi phí. Vì vậy, công ty cần chú ý một số vấn đề sau:

1. Đối với chi phí qua kho tại kho Biên hoà và Long bình tân: Tăng nhanh vòng quay tồn chứa để giảm chi phí hao hụt và chi phí cố định phát sinh tại kho. Để công tác này thực hiện có hiệu quả thì các phòng ban trong công ty phải phối hợp tốt với Trưởng kho trong việc tổ chức phương án tiếp nhận, tồn chứa tối ưu. Đồng thời tăng cường công tác cho thuê kho, bán hàng gửi kho có tính phí để tăng doanh thu, giảm chi phí.

Tăng cường các biện pháp quản lý, kiểm tra thường xuyên và đột xuất công tác nhập, xuất và tồn kho.

2. Chi phí đầu tư mới: Công ty cần nghiên cứu thực trạng các trang thiết bị hiện tại để có hướng đầu tư hiệu quả. Như hiện đại hoá các trang thiết bị nhập xuất bằng lưu lượng kế điện tử, lắp mái, phao bồn,...để giảm thiểu việc thất thoát xăng dầu, giảm hao hụt.

3. Chi phí hao hụt: Mặc dù tỷ lệ hao hụt của công ty luôn thấp hơn tỷ lệ hao hụt theo quy định của Nhà nước, nhưng chi phí hao hụt chiếm tỷ trọng lớn trong tổng chi phí xăng dầu nên trong các năm qua, công ty đã từng bước cố gắng giảm tỷ lệ hao hụt bằng nhiều biện pháp như: Nâng cao tính chính xác của các thiết bị đo lường (Công tơ, đo nhiệt độ bằng điện tử,...), hoàn thiện hệ thống xả nước theo chu trình khép kín cho tất cả các loại hàng để thu hồi lượng xăng dầu xả nước, dầu vét, lắp đặt lưu lượng kế điện tử,...Nhờ vậy, tỷ lệ hao hụt ngày càng giảm dần qua các năm. Tuy nhiên, chi phí này vẫn còn tiềm năng giảm. Do đó, cần phải tăng cường các biện pháp giáo dục và nâng cao trách

nhiệm của cán bộ công nhân viên để giảm thiểu thất thoát xăng dầu do yếu tố con người.

Bảng 3.4: Thống kê hao hụt tổng hợp

Tỷ lệ \ Năm	2009	2010	2011
Hao hụt thực tế của công ty	0,54%	0,52%	0,51%
Hao hụt định mức của Nhà nước	0,86%	0,86%	0,91%

Nguồn: Phòng kế toán

Ghi chú: Tỷ lệ hao hụt = sản lượng hao hụt/ Tổng sản lượng

4. Chi phí sửa chữa: Do công ty phải đảm bảo về mặt an toàn nên công tác đầu tư, sửa chữa được xây dựng theo từng hạng mục từ kế hoạch đầu năm. Do đó, khoản mục này không thể tiết giảm tuyệt đối được. Vì vậy, công ty cần tiết giảm khoản mục này thông qua việc khảo sát thật chi tiết, chỉ làm các hạng mục hết sức cần thiết trước mắt.

Khoản mục này chiếm tỷ trọng tương đối nhỏ trong tổng chi phí. Tuy nhiên, việc tiết giảm chi phí này vẫn còn tiềm năng thông qua việc nâng cao ý thức tiết kiệm của Cán bộ công nhân viên trong công ty, rà soát lại các quy trình quản lý qua mạng máy tính sao cho tiện dụng, đảm bảo sự kịp thời.

Trong tình hình giá xăng dầu thế giới ngày càng biến động bất thường, cả mặt hàng xăng và dầu nhập khẩu về Việt Nam đã bị lỗ so với giá bán trong nước thì việc tiết giảm chi phí không những sẽ làm tăng cường khả năng cạnh tranh về giá của công ty mà còn để giảm thiểu lỗ trong giai đoạn hiện nay.

Tuy nhiên, đây chỉ là một khía cạnh mang tính chủ động của công ty. Bên cạnh đó, các chủ trương quản lý về giá của Tập đoàn còn mang tính cứng nhắc, kém linh hoạt cũng là một rào cản quan trọng cho chiến lược cạnh tranh của công ty. Mà công ty thì không thể chủ động và đi ngược lại chủ trương chung của ngành.

Do đó, bên cạnh việc cố gắng tiết giảm chi phí, giảm giá bán để cạnh tranh thì công ty cần khai thác các thế mạnh khác để tăng cường năng lực cạnh tranh như: Phân loại khách hàng để có mức giảm giá cụ thể theo lượng mua, phương

thức thanh toán linh hoạt, giảm giá đặc biệt trong trường hợp giành khách hàng, thu hút khách hàng mới.

❖ Ngoài ra, để có giá cả thật sự linh hoạt và hướng ra thị trường công ty cần phải thực hiện một số giải pháp sau:

1. Công ty thường xuyên nghiên cứu và bổ sung các bảng giá sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh, định kỳ hàng tuần hoặc hàng tháng để có thể nghiên cứu điều chỉnh mức giá cạnh tranh cho phù hợp với biến động của thị trường xăng dầu.

2. Đối với khách hàng mua hàng bằng tiền mặt: Công ty nên chiết khấu thêm 100 đến 150 đồng/lít so với giá mua hàng có công nợ gởi đầu thay vì chiết khấu chỉ được 50 đồng/lít như hiện tại. Để có thể thu hút được lượng khách hàng có tiềm năng về tài chính nhằm tăng thêm doanh thu và lợi nhuận, hạn chế được rủi ro về công nợ bán hàng.

3. Đối với trường hợp khách hàng mua hàng có công nợ gởi đầu: Định giá bán linh hoạt theo ngày nợ cụ thể: Định giá bán theo khoảng thời gian nợ dưới 7 ngày, 7 đến 15 ngày, 15 đến 20 ngày, 20 đến 30 ngày và trên 30 ngày đây là khoảng thời gian đa số khách hàng thường xuyên yêu cầu. Thay vì cứ định giá chung chung theo kênh bán hàng.

4. Định giá bán theo sản lượng mua của khách hàng: Trong mọi điều kiện như nhau, nhưng khách hàng mua sản lượng lớn hơn thì công ty nên định giá ưu đãi và có định mức nợ cao, ngày nợ thì dài hơn để thu hút lượng khách hàng có sản lượng lớn.

5. Định giá trong những trường hợp đấu thầu: Hầu hết những khách hàng này đều có nhu cầu sử dụng sản lượng rất lớn và có nhiều đối thủ cạnh tranh tham gia chào thầu. Vì vậy, công ty cần phối hợp với Tập đoàn Petrolimex để đưa ra giá cả cạnh tranh hơn.

Trước mắt, Công ty Xăng dầu Đồng Nai cần thực hiện một số giải pháp chiến lược giá đối với từng khách hàng ở từng kênh bán hàng như sau:

Bảng 3.5: Tổng hợp chiến lược giá từng kênh bán hàng

Kênh phân phối	Tên khách hàng	Chiến lược giá
Kênh bán buôn	Công ty TNHH Tân Hiệp Phát	Chiết khấu 100 đồng/lít. Thanh toán trong vòng 30 ngày.
	Công ty cổ phần Tôn Đông Á	
	Công ty cổ phần xi măng Tây Ninh (Fico)	
Kênh bán Tổng đại lý, uỷ thác	DNTN trạm Xăng dầu Châu Loan	Chiết khấu: Xăng 250 đồng/lít, dầu 200 đồng/lít. Thanh toán trong vòng 10 ngày.
	Công ty cổ phần thương mại dịch vụ Cần Giờ	
	Công ty TNHH Xăng dầu Tiền Phương	
Kênh bán tạm nhập - tái xuất	Công ty TNHH Pouchen	Chiết khấu 30 USD/tấn. Thanh toán trong vòng 30 ngày.
	Công ty TNHH Changshin	
	Công ty TNHH Taekwang Vina	
	Hãng tàu Hanjin shipping	Chiết khấu 35 USD/tấn. Thanh toán 80% giá trị đơn hàng trước khi nhận hàng, 10% còn lại ngay sau khi nhận hàng.
	Hãng tàu Jardín shipping	
	Công ty TNHH vận tải quốc tế ITI	

Nguồn: Đề xuất của tác giả

3.2.6. Giải pháp hoàn thiện chiến lược phân phối

Thực hiện mục tiêu đề ra, công ty tiếp tục duy trì và đẩy mạnh thị trường mục tiêu ở kênh bán buôn là các hộ sản xuất công nghiệp, ở kênh bán lẻ là tăng cường mở rộng mạng lưới cửa hàng bán lẻ xăng dầu ở vị trí đông dân cư, liên doanh bán hàng với nhiều doanh nghiệp kinh doanh bán lẻ và đại lý bán lẻ.

Tình hình cạnh tranh ngày càng gay gắt, các đối thủ bằng nhiều phương pháp khác nhau để bán vào khách hàng của công ty, đòi hỏi công ty phải tăng cường các giải pháp để giữ vững khách hàng cũ và phát triển khách hàng mới.

1. Kênh bán buôn: Đối với kênh bán buôn trực tiếp, sản lượng bán hàng ngày càng giảm qua các năm. Do đó, việc khẩn trương thực hiện các biện pháp

để thúc đẩy sản lượng bán qua kênh này, giữ khách hàng cũ và tìm khách hàng mới là vô cùng cấp thiết.

Trên cơ sở phân nhóm khách hàng, công ty cần đánh giá phân loại trong mỗi nhóm để xác định những khách hàng mua thường xuyên trên 90%, những khách hàng mua từ 60 - 90% nhu cầu và những khách hàng mua thất thường, động cơ quan hệ thương mại để chiếm dụng vốn - đảo nợ,... để từ đó xác định chế độ ưu tiên về nguồn hàng, dịch vụ và các chính sách kinh doanh khác. Cụ thể qua các chính sách khách hàng như sau:

✓ Chính sách đẩy mạnh và thu hút khách hàng mới:

Thưởng cho các chuyên viên tiếp thị 20 đến 50 đồng/lít nếu tiếp thị được khách hàng mới tùy theo mức sản lượng hàng tháng khách hàng đó mua của công ty.

✓ Chính sách về giá:

Phân loại khách hàng theo sản lượng mua với mức giá khác biệt.

Để ổn định đầu vào cho khách hàng và đầu ra của công ty, nên có chính sách khuyến khích khách hàng ký kết hợp đồng dài hạn với mức giá ưu đãi.

✓ Chính sách đảm bảo nguồn:

Thường xuyên theo dõi, kiểm tra và dự đoán nhu cầu thị trường nhằm xác định mức tồn kho thích hợp để đảm bảo nguồn cung ứng.

Thống kê danh sách những khách hàng có nhu cầu sử dụng cao nhưng sức dự trữ thấp để có kế hoạch đảm bảo nguồn cung ứng liên tục cho khách hàng.

Các đơn vị có kế hoạch nhận hàng tương đối ổn định, chất lượng cao phải được tập hợp nhu cầu cuối mỗi tháng gửi cho quản lý kho Biên hoà và kho Long bình tân để có kế hoạch tổ chức chứa riêng và để cân đối nguồn.

Thông báo đến khách hàng mua hàng không ổn định hoặc mua hàng từ nhiều nguồn thì mức độ bảo đảm nguồn của công ty không được ưu tiên, đặc biệt là khi khan hiếm nguồn hàng.

✓ Chính sách công nợ:

Tiến hành tìm hiểu thật kỹ khách hàng về khả năng thanh toán nợ trước khi đàm phán ký hợp đồng.

Xem xét áp dụng phương thức công nợ gởi đầu, đối với một số khách hàng nhằm giảm áp lực thanh toán về phía khách hàng.

Điều chỉnh lại quy định bán hàng của công ty, rà soát định mức công nợ theo hướng tạo sự khác biệt theo sản lượng mua và tính ổn định trong chọn lựa nhà cung ứng.

✓ Chính sách chất lượng:

Đặt hàng của Tập đoàn Petrolimex có yêu cầu về chất lượng và giá giao tương xứng với chất lượng.

Lưu ý đến các đơn vị vận chuyển, phải chọn các đơn vị vận chuyển có uy tín và có cam kết cụ thể với công ty về chất lượng hàng hoá đến tận tay khách hàng, tránh tình trạng gian lận trên đường vận chuyển hàng hoá.

Giải quyết triệt để khiếu nại của khách hàng về chất lượng hàng hoá theo đúng quy trình để giữ uy tín cho công ty, tạo niềm tin nơi khách hàng.

Tổ chức, quy hoạch bồn bể để chứa riêng hàng cung cấp cho những khách hàng có yêu cầu chất lượng cao riêng biệt.

✓ Dịch vụ vận chuyển: Chấn chỉnh công tác vận chuyển, xoá bỏ tình trạng độc quyền trong vận chuyển đối với mỗi khách hàng. Kiên quyết chuyển đổi đơn vị vận chuyển khi có khiếu nại của khách hàng. Điều chỉnh hợp đồng đối với các nhà vận chuyển và quy định rõ trách nhiệm, nghĩa vụ của chuyên viên tiếp thị phụ trách. Ngoài ra, công ty cần xây dựng chính sách tài chính và tính toán hiệu quả kinh tế để tiến hành đầu tư hệ thống vận chuyển riêng nhằm chủ động trong công tác giao hàng và dễ dàng kiểm soát số lượng cũng như chất lượng.

✓ Dịch vụ trước và sau bán hàng: Tất cả các khách hàng khi có yêu cầu đều được cung ứng miễn phí các dịch vụ: Đào tạo, tư vấn, cung cấp tài liệu, các vật phẩm, bồn bể,...tuỳ theo sản lượng khách hàng mua.

✓ Chính sách chăm sóc khách hàng: Tổ chức các hình thức động viên, khen thưởng đối với những khách hàng có sản lượng mua hàng tháng cao như tham quan du lịch trong, ngoài nước,...chi phí cho Ban lãnh đạo và chuyên viên tiếp thị tổ chức tham hỏi khách hàng.

2. Kênh Tổng đại lý; Ủy thác: Từ khi Nhà nước ban hành và thực hiện nghị định 84/2009/NĐ-CP, nhằm quy định cụ thể hoạt động kinh doanh xăng dầu. Với nghị định này, môi trường kinh doanh xăng dầu được lập lại trật tự và ổn định. Các doanh nghiệp cũng tạo được thể chủ động hơn trong kinh doanh xăng dầu, người tiêu dùng cũng được lợi hơn do các đơn vị cạnh tranh giá bán, hạn chế được tình trạng gian lận thương mại xăng dầu.

Triển khai nghị định trên, công ty gặp rất nhiều thuận lợi trong việc thiết lập hệ thống vì đã có nguồn khách hàng ổn định. Tuy nhiên, công tác kiểm tra, giám sát của cơ quan chức năng vô cùng quan trọng, vì nếu công ty thực hiện nghiêm chỉnh chủ trương của Nhà nước mà các công ty khác không thực hiện thì việc cạnh tranh không lành mạnh để lôi kéo khách hàng sẽ diễn ra.

Trước tình hình cạnh tranh ngày càng gay gắt ở kênh bán tổng đại lý, ủy thác để công ty tăng cường lượng bán qua kênh này và thiết lập được hệ thống khách hàng ổn định, công ty cần thực hiện các vấn đề sau:

Ngoài việc tăng cường kiểm soát các Tổng đại lý, Ủy thác công ty cần đánh giá và lựa chọn các doanh nghiệp có tổ chức mạng lưới phân phối rộng lớn, có tiềm lực tài chính để hoạch định các phương thức bán, mức giá bán phù hợp với quan điểm chia sẻ lợi nhuận để mở rộng thị trường.

Sử dụng các chính sách hỗ trợ mức thù lao thông qua phương thức thanh toán ngay hay trả chậm, hỗ trợ chi phí qua kho.

Lựa chọn các tổng đại lý, ủy thác có thực lực để thực hiện các chính sách hỗ trợ bán hàng nhằm tăng lượng bán qua các khách hàng lớn này.

Mở rộng phạm vi thực hiện các dịch vụ của công ty đến hệ thống của tổng đại lý, ủy thác nhằm hỗ trợ tổng đại lý, ủy thác trong việc xác lập và duy trì hệ thống.

3. Kênh bán tạm nhập - tái xuất: Kênh bán tạm nhập - tái xuất cho tàu biển trong và ngoài nước, các doanh nghiệp chế xuất trong khu chế xuất và khu công nghiệp trong những năm qua công ty chưa khai thác đến, mới bắt đầu khai thác vào cuối năm 2011. Do vậy, cần sớm nghiên cứu để tổ chức bán cho các doanh nghiệp thuộc diện tạm nhập – tái xuất. Đây là kênh bán hàng có sản lượng rất lớn.

Rà soát lại toàn bộ quy trình thủ tục để điều chỉnh, bổ sung các quy định, thủ tục hiện hành cho phù hợp, đảm bảo an toàn tuyệt đối cho kênh này.

Ngoài những quy định chung về chính sách khách hàng của công ty, cần xây dựng quy định riêng cho kênh tái xuất về chính sách giá, phương thức thanh toán, đầu tư, dịch vụ hỗ trợ kỹ thuật để tăng khả năng cạnh tranh.

Tiến hành khảo sát, phân tích đánh giá để tập trung phát triển nhanh ở thị trường có tiềm năng nhất, mang lại hiệu quả cao nhất.

4. Kênh bán lẻ và đại lý bán lẻ: Tập trung quy hoạch mạng lưới xăng dầu trong khu đô thị để tăng nhanh các điểm bán xăng dầu chiến lược trên địa bàn với nhiều phương thức như: Mua đất, liên doanh, mua lại cửa hàng, thuê đất, khảo sát, gia tăng số trụ bơm hiện đại trên một số cửa hàng.

Mặt khác, phân loại lựa chọn các đại lý để đầu tư thiết lập quan hệ thương mại mua bán ổn định về sản lượng, cũng như xây dựng các cơ chế bán hàng hợp lý, có tính cạnh tranh cao.

Công ty Xăng dầu Đồng Nai cần phải tiến hành ngay việc mở rộng mạng lưới phân phối mới để tăng doanh số bán như sau:

Kênh bán buôn: Mở rộng thêm phân khúc thị trường ở các tỉnh Bình Dương, Bà Rịa-Vũng Tàu, Tây Ninh. Tập trung xúc tiến đàm phán, ký kết hợp đồng với một số doanh nghiệp có sản lượng lớn như: Công ty TNHH Tân Hiệp Phát, Công ty cổ phần Tôn Đông Á, Công ty cổ phần xi măng Tây Ninh (Fico), Công ty cổ phần thép Pomina,...

Kênh bán tổng đại lý, uỷ thác: Tập trung xúc tiến đàm phán, ký kết hợp đồng với một số doanh nghiệp có sản lượng lớn như: Công ty cổ phần Thương mại Dịch vụ Cần Giờ, Doanh nghiệp tư nhân trạm Xăng dầu Châu Loan, Công ty TNHH Xăng dầu Tiền Phương,.... Đây là những doanh nghiệp có mạng lưới phân phối đa dạng và rộng khắp.

Kênh bán tạm nhập - tái xuất: Tập trung xúc tiến đàm phán, ký kết hợp đồng với một số doanh nghiệp chế xuất và hãng tàu có sản lượng lớn như: Công ty TNHH Pouchen, Công ty TNHH Changshin, Công ty TNHH Taekwang Vina, Hãng tàu Hanjin shipping, Hãng tàu Jardin shipping, Công ty TNHH vận tải quốc tế ITI,...

Kênh bán lẻ: Xúc tiến nhanh việc làm thủ tục để đưa của hàng Xăng dầu Tam Phước, Long Đức và Thống nhất vào hoạt động. Xúc tiến đàm phán, ký kết hợp đồng liên doanh, liên kết với Công ty TNHH Xăng dầu 555 và Công ty TNHH Xăng dầu Quang Trung.

Kênh bán đại lý: Tập trung xúc tiến đàm phán, ký kết hợp đồng với một số doanh nghiệp nằm ở khu Đô thị như: Công ty TNHH Xăng dầu Phú Lợi, Công ty TNHH Xăng dầu Hoàng Nguyên, Công ty TNHH Xăng dầu Hiệp Đồng Tâm.

3.2.7. Giải pháp hoàn thiện chiến lược chiêu thị

Trong thời gian tới, chiến lược quảng cáo, chiêu thị cần định hướng theo các nội dung sau:

❖ Tiếp tục duy trì mở rộng việc quảng bá thương hiệu:

Không ngừng củng cố và xây dựng thương hiệu Petrolimex trở thành thương hiệu mạnh và uy tín bằng các chương trình cụ thể sau:

Kiểm soát chặt chẽ việc nhận diện thương hiệu, việc sử dụng thương hiệu, không để sử dụng một cách tùy tiện.

Khi đầu tư nâng cấp cửa hàng cần nghiên cứu khu vực hoặc vị trí cố định dùng riêng cho việc treo các bảng quảng cáo, băng rôn, panô,... thay vì dán vào trụ bơm, cột mái che như hiện nay vừa thiếu thẩm mỹ, vừa không đồng bộ.

Khai thác tối đa vị trí mặt bằng của các cửa hàng để phục vụ cho công tác quảng cáo bằng các hình ảnh chạy điện tử, Poster quảng cáo.

Tập trung cải tạo nâng cấp hình thức các cổng kho, đường dẫn vào kho, lắp đặt các pano quảng cáo.

Tổ chức thường xuyên cho khách hàng tham quan trụ sở, hệ thống phân phối và kho bãi để khách hàng hiểu đầy đủ hơn về tầm vóc của công ty, tạo tâm lý tin tưởng trong quá trình quan hệ - hợp tác.

Chọn lựa các địa điểm có tầm quan sát rộng, tại các khu vực cửa ngõ vào thành phố, các giao lộ lớn để lắp đặt hệ thống quảng cáo của công ty.

Triển khai thực hiện một số bộ phim chuyên đề về tự giới thiệu và quảng cáo sản phẩm, chất lượng sản phẩm, các loại hình dịch vụ của công ty, hướng dẫn sử dụng các loại xăng dầu,...

Tập trung quảng cáo trên các báo lớn và mẫu quảng cáo phải gây ấn tượng chứ không quảng cáo mang tính hình thức như hiện nay.

Hiện công ty đã có trang website riêng nhưng cần nâng cấp hơn nữa và phải thường xuyên cập nhật thông tin, hình ảnh, các sự kiện của công ty, của ngành và một số lĩnh vực liên quan một cách đầy đủ, nhanh chóng hơn nữa.

Tăng cường việc phát hành các tờ rơi phục vụ cho công tác bán lẻ như: Hướng dẫn sử dụng các loại xăng dầu thích hợp cho từng loại phương tiện, các chỉ tiêu cơ bản của sản phẩm,... để người tiêu dùng có chọn lựa đúng trong việc sử dụng sản phẩm xăng dầu của công ty.

❖ Quảng cáo hỗ trợ hoạt động kinh doanh:

Cần chú trọng và tiếp tục phát huy nhằm duy trì và phát triển mối quan hệ và tạo sự tin tưởng của khách hàng đối với công ty, đặc biệt là đối với các khách hàng mua sản lượng lớn, có quan hệ truyền thống, tùy theo đối tượng khách hàng:

➤ Đối với khách hàng bán buôn công nghiệp:

Đầu tư hỗ trợ vật chất: Trang bị bồn bể, cấp thước đo dầu, thực hiện dịch vụ vệ sinh bồn bể, lập barem bồn,...

Tư vấn, hỗ trợ đào tạo về kiến thức sử dụng, tổ chức các lớp học chuyên đề.

Cung cấp các vật phẩm quảng cáo: Dù, mái che nắng, trang phục mang thương hiệu Petrolimex cho Cán bộ công nhân viên.

➤ Đối với khách hàng Tổng đại lý: Bên cạnh việc áp dụng chính sách đầu tư quảng cáo như khách hàng bán buôn công nghiệp, việc đầu tư quảng cáo vào mạng lưới bán lẻ của các Tổng đại lý cần được xem trọng, vì đó là những địa điểm thuận lợi để thương hiệu Petrolimex hiện diện và thương hiệu của công ty được mọi người biết đến. Duy trì và tăng cường mở rộng các hình thức đầu tư trang trí quảng cáo miễn phí, trang bị hộp đèn, cung cấp vật phẩm quảng cáo.

➤ Đối với khách hàng Đại lý bán lẻ: Tiếp tục duy trì việc trang bị các vật phẩm quảng cáo hỗ trợ bán hàng như: Dù, mái che, áo trang phục công nhân, tổ chức các lớp huấn luyện, đào tạo về kỹ thuật xăng dầu, tổ chức tham quan cơ sở vật chất của công ty.

➤ Đối với khách hàng mua lẻ trực tiếp tại cửa hàng: Tăng cường nâng cao phong cách phục vụ khách hàng tận tình - văn minh - lịch sự. Có biện pháp kiên quyết để chấm dứt tình trạng bơm thiếu hàng như: Phạt trừ lương, kỷ luật, thậm chí cho thôi việc,...chú trọng công tác khuyến mại vào các thời điểm lễ, tết bằng các vật phẩm quảng cáo đặc thù, cung cấp các thông tin hướng dẫn tiêu dùng qua các tờ rơi để tạo lòng tin và sự an tâm cho khách hàng và nâng cao nhận thức về mặt hàng đặc biệt này. Ngoài ra, bầu không khí ở các cửa hàng là một trong những yếu tố cạnh tranh của bán lẻ. Khẩu hiệu mang biểu tượng của Petrolimex DongNai tại các cửa hàng bán lẻ là sạch sẽ, tiện nghi và tiện lợi. Phương thức phục vụ khách hàng tại các cửa hàng bán lẻ là nụ cười, nhanh chóng, chân thành và trung thực.

❖ Tiếp tục duy trì tổ chức hội nghị khách hàng: Tổ chức hội nghị cho khách hàng 01 năm một lần. Công ty cần phải tổ chức hội nghị khách hàng, để thắt chặt mối quan hệ mua bán lâu dài.

Các chiến lược chiêu thị cần được thực hiện ngay:

Kênh bán buôn: Sơn và in hình logo “Petrolimex” lên hệ thống bồn bể, hỗ trợ đầu tư bình xịt phòng cháy chữa cháy, thước đo lường xăng dầu, nhiệt kế cho các doanh nghiệp: Công ty Ajinomoto, Công ty VMEP và Xi măng Hà Tiên.

Kênh bán tổng đại lý, đại lý: Xúc tiến ngay việc sơn sửa lại hệ thống nhận diện thương hiệu đại lý Petrolimex mới, hỗ trợ đầu tư bình xịt phòng cháy chữa cháy, thước đo lường xăng dầu, nhiệt kế, máy phát điện và huấn luyện nghiệp vụ cho công nhân viên bán hàng đối với các doanh nghiệp: Công ty TNHH Thành Thái Thịnh, Công ty Phương Du, Công ty TNHH Nam Phong.

Kênh bán tạm nhập - tái xuất: Hỗ trợ đầu tư bình xịt phòng cháy chữa cháy, thước đo lường xăng dầu, nhiệt kế.

Kênh bán lẻ: Xúc tiến ngay việc sơn sửa lại hệ thống nhận diện thương hiệu Petrolimex mới.

3.3. KIẾN NGHỊ

Để thực hiện được các mục tiêu, chiến lược Marketing-mix đạt hiệu quả cao nhất, với quan điểm cá nhân có một số kiến nghị như sau:

3.3.1. Kiến nghị với Nhà nước và chính quyền Địa phương

3.3.1.1. Về chính sách thuế

Chính sách thuế nhập khẩu xăng dầu vào Việt nam phải thật linh động với sự biến động liên tục của giá dầu thế giới. Điều này giúp cho thị trường ổn định giá cả trong thời gian dài.

Xem xét lại căn cứ tính thuế tiêu thụ đặc biệt đối với mặt hàng xăng vì xăng vốn là mặt hàng thiết yếu của người dân.

Thuế bảo vệ môi trường: Mặt hàng xăng là 1,000 đồng/lít, Dầu Diesel là 500 đồng/lít, dầu KO là 300 đồng/lít và Mazout 286 đồng/lít là quá cao.

3.3.1.2. Về cách điều hành giá

Nhà nước nên để cho các doanh nghiệp đầu mối tự điều chỉnh giá bán theo quy định tại điều 27 của Nghị định 84/2009/NĐ-CP.

3.3.1.3. Về công tác quản lý Nhà nước khác

Nhà nước cần quan tâm chấn chỉnh lại công tác quản lý về đo lường các thiết bị đo xăng dầu, về quản lý thị trường và quản lý chất lượng xăng dầu, cũng như xử lý nghiêm sự vi phạm quyền sở hữu công nghiệp về đăng ký chất lượng màu sắc đặc trưng của mặt hàng xăng dầu và vi phạm quyền sở hữu thương hiệu. Về quy hoạch mạng lưới bán lẻ để đảm bảo an toàn phòng cháy chữa cháy, an toàn môi trường, kiểm soát và quản lý mức thù lao của các doanh nghiệp đầu mối theo quy định để tránh tình trạng nâng mức thù lao dành giết khách hàng, có hình thức kiểm soát chặt chẽ hệ thống phân phối.

3.3.2. Kiến nghị với Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam

Quy định về quản lý hạch toán kinh doanh xăng dầu của Tập đoàn đang có giá trị hiện hành, qua thực tiễn áp dụng đã bộc lộ những bất hợp lý, cần phải điều chỉnh, bổ sung, sửa đổi cho phù hợp để nâng cao hiệu lực quản lý, phối hợp thị trường và chủ động kinh doanh của các đơn vị:

- Chuyển hẳn cơ chế đặt hàng sang mua hàng. Các công ty thành viên xác định nhu cầu hàng quý đặt mua với Tập đoàn, Tập đoàn tổ chức nhập khẩu và giao bán cho các đơn vị tổ chức kinh doanh.

- Cơ chế giao các chỉ tiêu kế hoạch hàng năm cần sớm thoát khỏi cơ chế hành chính, áp đặt, mà để tự đơn vị xác lập và hoạch định các chỉ tiêu trong năm tài chính. Việc điều lợi nhuận về tập trung tại Tập đoàn và phân phối lại là cách làm thiếu công bằng, không kích thích từng đơn vị tăng cường tích lũy và hạn chế sự nỗ lực các đơn vị.

- Xác lập chiến lược phát triển và xây dựng mô hình phát triển Tập đoàn xăng dầu Quốc gia mạnh của Việt Nam để chuẩn bị bộ máy, nguồn lực, vật lực cho cuộc cạnh tranh ngày càng quyết liệt với các đối thủ trong nước ngày càng mạnh và với các Tập đoàn nước ngoài trong tương lai gắn vào kinh doanh ở Việt Nam.

Tóm tắt chương 3

Trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh là tất yếu, là động lực nhưng đồng thời cũng là khó khăn thách thức. Muốn tổ chức kinh doanh có hiệu quả, Công ty Xăng dầu Đồng Nai cần phải có các giải pháp kinh doanh đột phá, đánh giá đúng hiệu quả dự án đặt trong mối quan hệ thị trường tương lai nhiều biến động. Mặt khác, phải có chiến lược Marketing-mix, đảm bảo tăng trưởng ổn định bền vững.

Vấn đề đặt ra Công ty Xăng dầu Đồng Nai phải biết khai thác lợi thế riêng về khách hàng, sản phẩm, dịch vụ, công nghệ, mạng lưới, khả năng linh hoạt của quy mô hoạt động để có những biện pháp thích ứng kịp thời.

Trong chương 3, tác giả tập trung vào các nhóm giải pháp nhằm phân nào nâng cao hiệu quả các chiến lược Marketing-mix tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai hiện nay, bao gồm: Nhóm giải pháp chiến lược sản phẩm, nhóm giải pháp chiến lược giá, nhóm giải pháp chiến lược phân phối và nhóm giải pháp chiến lược chiêu thị, giúp cung và cầu hiểu nhau, nhằm đem lại hiệu quả kinh tế thiết thực cho khách hàng và tăng cường việc tối đa hoá lợi nhuận cho công ty. Đồng thời giúp các cấp lãnh đạo của Công ty Xăng dầu Đồng Nai có cái nhìn khái quát về các chiến lược Marketing-mix để từ đó có những giải pháp điều chỉnh nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, tận dụng ưu thế đang có của công ty, giúp Công ty Xăng dầu Đồng Nai ngày càng phát triển xa hơn.

KẾT LUẬN

Trước xu thế toàn cầu hoá và hội nhập, để tiếp tục phát triển ổn định và kinh doanh có hiệu quả, Công ty Xăng dầu Đồng Nai cần xây dựng các chiến lược Marketing phù hợp trên cơ sở áp dụng công nghệ khoa học kỹ thuật, đưa ra các dịch vụ hiện đại để phục vụ khách hàng. Đặc biệt, phải luôn có quan niệm đặt khách hàng là trung tâm trong chiến lược phát triển để tạo được niềm tin và uy tín trong hoạt động kinh doanh.

Công tác hoạch định, nghiên cứu các chiến lược Marketing-mix tại các doanh nghiệp nói chung và Công ty Xăng dầu Đồng Nai nói riêng đòi hỏi các chuyên gia xăng dầu phải có trình độ chuyên môn cao, không chỉ nắm vững công cụ phân tích hiện đại mà còn có bản năng nghiệp vụ cao. Hy vọng với trình độ khoa học tri thức, công nghệ ngày càng phát triển, những hạn chế trong hoạt động Marketing nói riêng và công ty nói chung ngày càng có giải pháp khắc phục.

Có thể nói rằng, với thị phần từng bước tăng trưởng, Công ty Xăng dầu Đồng Nai là một đơn vị lớn, khá ổn định trong tổ chức hệ thống và bài bản trong hoạt động điều hành. Mặc dù xuất thân từ một doanh nghiệp vận hành theo cơ chế kế hoạch, bao cấp nhưng Công ty Xăng dầu Đồng Nai đã nhanh chóng theo kịp diễn tiến của thị trường, trưởng thành đầu tàu trong ngành xăng dầu trên địa bàn. Đây là những thành tựu hết sức lớn lao và rất có ý nghĩa nếu chúng ta chú ý tới những điều kiện còn hạn chế của cơ chế kinh doanh do cơ chế quản lý cấp trên chi phối và những trở lực từ cơ chế của một doanh nghiệp Nhà nước, nơi mà quá nhiều yếu tố tác động đến hiệu quả sản xuất kinh doanh và nằm ngoài khả năng giải quyết của công ty.

Tuy nhiên, xăng dầu là mặt hàng chiến lược có ảnh hưởng rất nhiều đến các ngành kinh tế khác nói riêng và toàn bộ nền kinh tế nước nhà nói chung. Do đó, thị trường xăng dầu luôn luôn sôi động và cạnh tranh gay gắt. Công ty Xăng dầu Đồng Nai với những thành tựu nêu trên thật đáng tự hào, nhưng so với các đối thủ cạnh tranh đang ngày càng lớn mạnh thì thật đáng lo ngại. Công ty không những cần phải thực hiện theo định hướng đã hoạch định mà còn phải tận dụng khai thác hết mọi tiềm lực sẵn có để có thể khắc phục các điểm yếu, tăng cường năng lực cạnh

tranh nhằm đạt mục tiêu chung của công ty, của toàn ngành và đóng góp vào việc thực hiện mục tiêu chung của cả nước.

Thông qua việc nghiên cứu đề tài **“Một số giải pháp hoàn thiện Marketing-mix tại Công ty Xăng dầu Đồng Nai”**, tác giả muốn nhấn mạnh lợi ích của hoạt động Marketing là thực sự lớn lao và có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với sự phát triển của công ty. Tác giả tin tưởng rằng, những giải pháp hoàn thiện chiến lược Marketing-mix, bao gồm: Giải pháp hoàn thiện chiến lược sản phẩm, giải pháp hoàn thiện chiến lược giá, giải pháp hoàn thiện chiến lược phân phối và giải pháp hoàn thiện chiến lược chiêu thị, mà tác giả đề nghị mang tính thực tiễn cao, rất thiết thực và khả thi cho Công ty Xăng dầu Đồng Nai. Công ty có thể xem đây là một hướng đi cho hoạt động Marketing của mình để khắc phục những tồn tại, phát huy những điểm mạnh, không ngừng cải tiến, xây dựng các chiến lược Marketing, khai thác hiệu quả các nguồn lực sẵn có, để hiệu quả kinh doanh của công ty ngày càng tốt hơn.

Tuy có nhiều cố gắng trong nghiên cứu và trình bày luận văn, song khó tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của Quý Thầy, Cô, các đồng nghiệp và các cơ quan có quan tâm đến đề tài này.

Cuối cùng tác giả xin chân thành cảm ơn sự tận tình của Thầy hướng dẫn khoa học, sự quan tâm của tập thể Quý Thầy, Cô phòng sau đại học - Trường Đại học Lạc Hồng, gia đình, bạn bè và đồng nghiệp đã giúp tôi hoàn thành tốt bài luận văn này.