

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

---



**ISO 9001:2008**

**MAI TRỌNG THIỀNG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ  
CHUYÊN NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Hải Phòng - 2017**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

**MAI TRỌNG THIỀNG**

**PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SƠN**  
**CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN SƠN HẢI PHÒNG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ**  
**NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**MÃ SỐ: 60 34 01 02**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:**

**TS. Trương Minh Đức**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn này là kết quả nghiên cứu tìm hiểu của riêng cá nhân tôi. Toàn bộ những số liệu, tài liệu được tôi trình bày trong luận văn là hoàn toàn chính xác, trung thực, đúng với thực tế.

Tôi xin cam đoan rằng các số liệu trích dẫn trong luận văn đều được chỉ rõ chính xác nguồn gốc. Các số liệu phân tích đánh giá tổng hợp đều là những số liệu trung thực, không sao chép, sửa chữa.

*Hải Phòng, ngày 28 tháng 12 năm 2017*

**Tác giả**

***Mai Trọng Thiêng***

## LỜI CẢM ƠN

Tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến Thầy giáo TS. Trương Minh Đức - người đã luôn tận tình hướng dẫn chỉ bảo tôi trong suốt quá trình làm luận văn này.

Tiếp đến, tôi xin gửi lời cảm ơn đến những thầy, cô giáo đã giảng dạy tôi trong thời gian theo học chương trình thạc sĩ chuyên ngành Quản trị kinh doanh của Trường Đại học Dân lập Hải Phòng. Những kiến thức, bài học mà tôi nhận từ các thầy cô là hành trang quý báu giúp tôi hoàn thành luận văn này và trưởng thành hơn trong công việc cũng như trong cuộc sống.

Đồng thời, tôi xin gửi lời cảm ơn đến Ban lãnh đạo, các cô, chú, anh, chị, em, bạn bè tại Công ty cổ phần sơn Hải Phòng đã tạo điều kiện giúp đỡ và cho tôi những ý kiến tham gia thiết thực về chuyên môn cũng như thực tiễn trong quá trình nghiên cứu.

Cuối cùng, tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc tới gia đình, đồng nghiệp đã giúp đỡ tôi trong thời gian học tập, nghiên cứu.

*Hải Phòng, ngày 28 tháng 12 năm 2017*

**Tác giả**

***Mai Trọng Thiêng***

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	.ii
MỤC LỤC .....	iii
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT .....	vi
DANH MỤC BẢNG.....	.vii
DANH MỤC BIỂU ĐỒ .....	viii
DANH MỤC HÌNH .....	.ix
MỞ ĐẦU .....	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG TIÊU THỤ CỦA CÁC DOANH NGHIỆP .....	7
1.1. Khái niệm, vai trò phát triển thị trường tiêu thụ .....	7
1.1.1. Khái niệm thị trường và phát triển thị trường.....	7
1.1.2. Sự cần thiết phải phát triển thị trường.....	11
1.2. Hình thức phát triển thị trường .....	12
1.2.1. Phát triển thị trường theo chiều rộng .....	12
1.2.2. Phát triển thị trường theo chiều sâu .....	14
1.3. Nội dung phát triển thị trường .....	16
1.3.1. Nghiên cứu xác định nhu cầu thị trường để từ đó xác định sản phẩm mục tiêu của doanh nghiệp.....	16
1.3.2. Xác định thị trường mục tiêu và khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp .....	18
1.3.3. Xây dựng kênh phân phối .....	19
1.3.4. Xây dựng, phát triển đội ngũ nhân viên quản lý và bán hàng .....	21
1.3.5. Phát triển thương hiệu doanh nghiệp .....	21
1.3.6. Đánh giá các đối thủ cạnh tranh.....	23
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng tới việc phát triển thị trường tiêu thụ .....	23

1.4.1. Các nhân tố thuộc môi trường vĩ mô .....	23
1.4.2. Các nhân tố thuộc môi trường vi mô .....	25
<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG THỊ TRƯỜNG TIÊU THỤ SƠN CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN SƠN HẢI PHÒNG .....</b>	<b>27</b>
2.1. Giới thiệu chung về Công ty cổ phần sơn Hải Phòng.....	27
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển Công ty cổ phần sơn Hải Phòng .....	27
2.1.2. Cơ cấu tổ chức Công ty cổ phần sơn Hải Phòng .....	29
2.1.3. Các dòng sản phẩm chính của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng .....	31
2.1.4. Công nghệ sản xuất sản phẩm của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng....	33
2.2. Thực trạng phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng.....	36
2.2.1. Đặc trưng thị trường kinh doanh sơn .....	36
2.2.2. Đặc điểm khách hàng của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng .....	39
2.2.3. Kênh phân phối của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng .....	44
2.2.4. Công tác nghiên cứu phát triển thị trường của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng.....	49
2.2.5. Thực trạng xây dựng phát triển thương hiệu của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng.....	52
2.2.6. Nghiên cứu các đối thủ cạnh tranh của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng .....	54
2.3. Một số nhân tố ảnh hưởng tới việc phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng.....	55
2.3.1. Một số nhân tố bên trong Công ty cổ phần sơn Hải Phòng .....	55
2.3.2. Một số nhân tố bên ngoài Công ty cổ phần sơn Hải Phòng.....	60
2.4. Đánh giá công tác phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng .....	62
2.4.1. Kết quả tích cực đạt được .....	62

2.4.2. Hạn chế còn tồn tại.....	64
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG TIÊU THỤ SƠN CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN SƠN HẢI PHÒNG.....	66
3.1. Phương hướng phát triển của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng trong thời gian tới.....	66
3.1.1. Những cơ hội, thách thức và yêu cầu đặt ra đối với Công ty cổ phần sơn Hải Phòng.....	66
3.1.2. Phương hướng phát triển của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng trong thời gian tới.....	69
3.2. Một số biện pháp phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng .....	71
3.2.1. Chiến lược sản phẩm.....	71
3.2.2. Chiến lược giá bán .....	73
3.2.3. Chiến lược kênh phân phối .....	74
3.2.4. Chiến lược xúc tiến .....	77
3.2.5. Một số biện pháp khác .....	80
3.3. Một số kiến nghị với cơ quan Nhà nước.....	86
KẾT LUẬN.....	88
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	89

## DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

<b>Chữ viết tắt</b>	<b>Nguyên nghĩa</b>
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
CH	Cửa hàng
CNĐKKD	Chứng nhận đăng ký kinh doanh
CP	Cổ phần
CPTM	Cổ phần thương mại
CPTM & XD	Cổ phần thương mại và xây dựng
CT	Công ty
DN TN	Doanh nghiệp tư nhân
ĐT & TM	Đầu tư và thương mại
NXB	Nhà xuất bản
SXKD	Sản xuất kinh doanh
TM & SX	Thương mại và sản xuất
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
UBND	Ủy ban nhân dân
VLXD	Vật liệu xây dựng



## DANH MỤC BẢNG

<b>Bảng</b>	<b>Nội dung</b>	<b>Trang</b>
2.1	Danh sách đại lý của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng	45
2.2	Một số đối thủ cạnh tranh của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng	54
2.3	Lực lượng lao động của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng	56
3.1	Dự báo tốc độ phát triển của một số loại sơn tại Việt Nam	67

## DANH MỤC BIỂU ĐỒ

<b>Biểu đồ</b>	<b>Nội dung</b>	<b>Trang</b>
2.1	Tỷ trọng sản lượng sơn theo công dụng	32
2.2	Tỷ trọng sản lượng theo gốc sơn	32
2.3	Tỷ trọng nhóm khách hàng của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng năm 2016	39
2.4	Cơ cấu thị trường tiêu thụ của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng năm 2016	40
2.5	Sản lượng sơn tiêu thụ của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng trong giai đoạn 2012-2016	42
2.6	Doanh thu bán sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng trong giai đoạn 2012-2016	43
2.7	Tốc độ phát triển của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng	50
2.8	Cơ cấu nguồn vốn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng	58

## DANH MỤC HÌNH

<b>Hình</b>	<b>Nội dung</b>	<b>Trang</b>
1.1	Sơ đồ kênh phân phối trực tiếp	20
1.2	Sơ đồ kênh phân phối gián tiếp	20
2.1	Cơ cấu tổ chức của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng	30
2.2	Quy trình sản xuất sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng	35
3.1	Quy trình mua hàng online	75

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong nền kinh tế thị trường, đối với các doanh nghiệp, đóng vai trò quan trọng là việc phát triển mở rộng thị trường. Sự phát triển và tồn tại của doanh nghiệp được quyết định bởi hoạt động này. Được người tiêu dùng chấp nhận tức là sản phẩm đã được tiêu thụ. Uy tín của doanh nghiệp thể hiện thông qua sức tiêu thụ sản phẩm, số lượng người mua. Nó cũng còn thể hiện sự hoàn thiện của doanh nghiệp về chất lượng, hoạt động các dịch vụ. Nói cách khác, những điểm yếu, điểm mạnh của doanh nghiệp sẽ được phản ánh đầy đủ thông qua hoạt động tiêu thụ sản phẩm. Sự biến động không ngừng của môi trường kinh doanh khiến cho nhiều nhà SXKD hiện nay phải đối mặt cùng với sự cạnh tranh đang ngày một gay gắt. Vấn đề đặt ra là làm sao để nâng cao năng lực cạnh tranh, mở rộng thị trường và tăng thị phần tiêu thụ sản phẩm cho doanh nghiệp? Dù là doanh nghiệp sản xuất hay doanh nghiệp thương mại để làm được điều đó thì cần phải nghiên cứu thị trường, từ đó có thể định ra chiến lược kinh doanh, chiến lược mở rộng phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp. Không tìm được đầu ra khiến cho các doanh nghiệp làm ăn kém hiệu quả, thua lỗ là thực tế mà chúng ta có thể thấy. Việc hạn chế trong công tác tìm kiếm thị trường dẫn tới những ảnh hưởng xấu cho doanh nghiệp, làm cho quá trình lưu thông bị gián đoạn, việc sản xuất cũng bị ảnh hưởng, mạnh hơn nữa là làm kinh tế đất nước bị kìm hãm.

Với nhiều công trình nhỏ lớn hình thành có thể thấy đang tăng trưởng mạnh mẽ thị trường công nghiệp nặng tại trên cả nước khắp các tỉnh thành. Trong thời gian qua, mức tăng trưởng của ngành sơn luôn giữ được trên dưới 20% là nhờ nền tảng này. Có nhiều doanh nghiệp tại Việt Nam SXKD mặt hàng sơn. Tại Việt Nam, nhiều hãng sơn nổi tiếng trên thế giới có mặt. Điều

này khiến cho thị trường sơn tại đây cạnh tranh khá gay gắt. Số liệu tổng kết điều tra của Hiệp hội Sơn Việt Nam cho thấy, hàng năm gần 250 triệu lít/năm là tổng sản lượng sơn tại Việt Nam. Tuy nhiên, các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài lại có thị phần lớn bởi tâm lý người tiêu dùng thường thích những sản phẩm có thương hiệu, đã quen thuộc. Hiện nay, có khoảng 65% thị phần trên thị trường sơn Việt Nam thuộc về các thương hiệu sơn nước ngoài theo điều tra thống kê của Hiệp hội sơn – Mực in Việt Nam. Mặc dù vậy, nhiều cơ hội để tăng doanh số, sản lượng tiêu thụ cho các doanh nghiệp trong nước vì có ưu thế về giá. Không chỉ vậy, trong thời gian tới có nhiều doanh nghiệp Việt Nam SXKD sơn tham gia và thị trường bởi còn thị trường hiện nay và trong tương lai còn rất nhiều tiềm năng. Điều này giúp cho khối doanh nghiệp SXKD sơn nội địa tăng trưởng thị phần. Từ việc mở rộng thị trường, không ngừng tăng trưởng đầu tư, các doanh nghiệp sẽ gặt hái được nhiều thành quả tích cực trong tương lai.

Là nhà sản xuất chuyên cung cấp các loại sơn như sơn bảo vệ chống ăn mòn, sơn công trình biển, sơn tàu biển, sơn container, sơn bình gas, sơn công trình công nghiệp, sơn giao thông, sơn thùng phuy, sơn xây dựng các bồn bể, sơn tấm lợp.... Công ty cổ phần sơn Hải Phòng (gọi tắt là Công ty) đã có thương hiệu từ rất lâu và được nhiều khách hàng tin dùng. Mặc dù vậy, hiện nay trên thị trường có nhiều nhà cung cấp khác cạnh tranh với Công ty. Ngoài các doanh nghiệp trong nước còn có các hãng sơn của nước ngoài có mặt trên thị trường Việt Nam. Không chỉ vậy, các khách hàng lâu năm trước đây của Công ty như các nhà máy đóng tàu, vận tải... cũng đang gặp khó khăn nên việc tiêu thụ sơn trên thị trường bị ảnh hưởng rất lớn.

Nhận thấy vấn đề phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm giữ vai trò nên tác giả đã quyết định chọn đề tài: ***“Phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng”*** làm luận văn tốt nghiệp thạc sĩ của mình.

Tác giả hy vọng với những biện pháp đưa ra trong luận văn sẽ góp phần giúp Công ty có định hướng, chiến lược trong việc phát triển, mở rộng thị trường tiêu thụ sơn.

Câu hỏi nghiên cứu:

Đặc trưng của thị trường sơn?

Các phương thức phát triển mở rộng thị trường Công ty đang áp dụng?

Ưu và nhược điểm của các phương thức phát triển mở rộng thị trường tiêu thụ sơn mà Công ty đang áp dụng?

Các biện pháp được đề xuất để phát triển mở rộng thị trường Công ty?

## **2. Tổng quan tình hình nghiên cứu**

Qua tham khảo tài liệu của các tác giả trong và ngoài nước, đặc biệt là kết quả nghiên cứu của các công trình nghiên cứu khoa học về phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm, có thể khẳng định rằng, vấn đề phát triển thị trường và các biện pháp phát triển thị trường tiêu thụ đang là một vấn đề rất thời sự, thu hút được đông đảo giới khoa học quan tâm nghiên cứu. Giải thích cho điều này đó chính là do tác động của hội nhập kinh tế cũng như việc gia tăng áp lực cạnh tranh đối với mọi thị trường hàng hóa. Bên cạnh đó, các kết quả đạt được của các công trình nghiên cứu đã luôn khẳng định tầm quan trọng của việc nghiên cứu và phát triển thị trường tiêu thụ và sự cần thiết khách quan phải phát triển thị trường nhằm đồng bộ hóa, hoàn thiện hệ thống các loại thị trường trong nền kinh tế thị trường.

Trên thế giới, số lượng các nghiên cứu bàn về các phát triển thị trường tiêu thụ của một sản phẩm cụ thể còn hạn chế. Hầu hết các nghiên cứu chỉ tập trung phân tích các khía cạnh của thị trường và với cách tiếp cận vĩ mô ví dụ như các cơ chế thị trường, định hướng thị trường, chiến lược phát triển thị trường... của các thị trường lớn như nông sản, cổ phiếu, lao động... Nghiên cứu của Robert Czajka (2004) là một trong số ít các nghiên cứu về phát triển

thị trường của một sản phẩm. Tác giả đã phân tích về thị trường dệt may y tế toàn cầu. Một trong những kết quả đáng chú ý của nghiên cứu này là đã làm rõ được xu hướng của việc giao thương quốc tế của các mặt hàng dệt may y tế. Bên cạnh đó, tác giả đã tập trung phân tích được những đặc điểm, đặc thù của thị trường này, đứng trên góc độ của nhà phân tích thị trường. Tuy nhiên, nghiên cứu này lại không đề cập tới những biện pháp có thể được thực hiện để phát triển thị trường dệt may trên quy mô toàn cầu như vậy.

Tại Việt Nam, dù nghiên cứu dưới các góc độ khác nhau, nghiên cứu về các sản phẩm tiêu thụ khác nhau như phân bón, công nghệ, thiết bị... nhưng nhìn chung, các công trình khoa học của Đào Thị Thu Hiền và cộng sự (2014) và Nguyễn Xuân Thường (2006) đã tập trung nghiên cứu làm rõ các vấn đề lý luận về phát triển tiêu thụ sản phẩm, các yếu tố ảnh hưởng tới hoạt động phát triển thị trường cũng như các chiến lược marketing, các cơ hội và thách thức trong quá trình phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm. Hầu hết các nghiên cứu này đều sử dụng kết hợp giữa các phương pháp nghiên cứu như khảo sát đối tượng khách hàng, nghiên cứu tại bàn và hỏi ý kiến các chuyên gia trong lĩnh vực phát triển thị trường.

Nghiên cứu của Trần Văn Minh (2012) đã xác định được những đặc thù, các điều kiện và nội dung của một thị trường, cụ thể là thị trường công nghệ nói chung ở tỉnh Quảng Ninh, Việt Nam. Mặc dù đây không phải là một nghiên cứu đứng trên góc độ về phát triển thị trường tiêu thụ một sản phẩm cụ thể, nhưng nghiên cứu này là một điển hình trong việc phân tích về một thị trường, trong đó có yếu tố cung và cầu được làm rõ chi tiết. Từ đó, tác giả có cơ sở để đưa ra mô hình và biện pháp để phát triển thị trường công nghệ ở tỉnh Quảng Ninh, trong điều kiện toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế.

Bùi Hữu Đức (2006) trong nghiên cứu về thị trường nông sản nước ta trong điều kiện gia nhập tổ chức thương mại thế giới đã đề cập tới những cơ

hội và thách thức chủ yếu đối với việc phát triển thị trường nông sản Việt Nam. Nghiên cứu này đã góp phần nâng cao nhận thức và đưa ra những biện pháp, kiến nghị để có những ứng phó kịp thời, tận dụng thời cơ, vượt qua thách thức, bảo tồn tính hiệu quả của quá trình phát triển kinh tế nông nghiệp, nông thôn tại Việt Nam.

Những kết quả đạt được của các công trình nghiên cứu trên được ghi nhận và trở thành một nguồn tài liệu tham khảo, làm cơ sở lý luận và thực tiễn cho nghiên cứu này. Mặc dù vấn đề phát triển thị trường tiêu thụ đã được không ít tác giả đề cập nhưng các phương thức để phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm, đặc biệt là sản phẩm sơn vẫn còn là một vấn đề được bỏ ngỏ. Đặc biệt, trong bối cảnh biến chuyển nhanh chóng không ngừng của thị trường sản phẩm trong nước, quốc tế sẽ vẫn còn nhiều khoảng trống khoa học cần tiếp tục được nghiên cứu bổ sung về phát triển thị trường tiêu thụ cho sản phẩm mang tính đặc thù này. Đặc biệt, cho đến nay, chưa có bất kỳ một công trình khoa học nào tập trung nghiên cứu làm rõ các phương thức phát triển thị trường sơn và đưa ra các quan điểm định hướng cùng các biện pháp nhằm đẩy mạnh phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng. Đây chính là mục tiêu và nội dung mà luận văn tập trung nghiên cứu.

### **3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**

#### **\* Mục đích nghiên cứu**

Phân tích thị trường kinh doanh sơn của Công ty. Bên cạnh đó, tập trung làm rõ các phương thức phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty. Từ đó, đưa ra một số biện pháp hoàn thiện phương thức phát triển mở rộng thị trường tiêu thụ sơn của Công ty, giúp Công ty tăng trưởng thị phần tiêu thụ sơn.

#### **\* Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận về thị trường và phương thức phát triển thị trường tiêu thụ.



- Phân tích và đánh giá thị trường tiêu thụ sơn của Công ty.
- Phân tích thực trạng phát triển thị trường tiêu thụ sơn hay nói cách khác là các phương thức Công ty phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm.
- Đề xuất các biện pháp giúp Công ty phát triển thị trường tiêu thụ sơn.

#### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

##### **\* Đối tượng nghiên cứu**

Trong quá trình làm Luận văn, tác giả tập trung nghiên cứu thị trường tiêu thụ sơn của Công ty và các phương thức phát triển thị trường mà Công ty đang áp dụng.

##### **\* Phạm vi nghiên cứu**

Đề tài sử dụng kết quả các báo cáo tài chính và báo cáo bán hàng về kinh doanh sơn từ năm 2012 tới 2016 của Công ty.

#### **5. Phương pháp nghiên cứu**

- Phương pháp thống kê: nghiên cứu phân tích số liệu thu thập được từ báo cáo kinh doanh, báo cáo thường niên của Công ty. Các số liệu dưới dạng bảng, biểu đồ, cung cấp thông tin về hoạt động kinh doanh của Công ty.

- Phương pháp so sánh: thường xuyên được sử dụng khi so sánh kết quả kinh doanh sơn hàng năm của Công ty. Phương pháp này giúp thể hiện sự tăng giảm, thay đổi về quy mô sản lượng, doanh thu hàng năm của Công ty.

#### **6. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần lời mở đầu, kết luận, luận văn có kết cấu gồm 3 chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển thị trường tiêu thụ của các doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng

Chương 3: Một số biện pháp phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng

# CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG TIÊU THỤ CỦA CÁC DOANH NGHIỆP

## 1.1. Khái niệm, vai trò phát triển thị trường tiêu thụ

### 1.1.1. Khái niệm thị trường và phát triển thị trường

#### \* *Thị trường*

Khi sản phẩm sản xuất ra cần có người mua, đó là nơi mà các hoạt động giao dịch được tiến hành, sản xuất hàng hóa gắn liền, người ta gọi đây là thị trường giữa người mua và người bán.

Samuelson PA & Nordhaus WD (1989) đưa ra định nghĩa: “Một loại sản phẩm tương tác giữ người bán và người mua với nhau diễn ra một cách sắp xếp để quyết định giá bán, số lượng bán gọi là thị trường” [3].

McCarthy (1960) đã định nghĩa: “Nơi bao gồm những người có nhu cầu gần giống nhau hoặc giống nhau có tiềm năng và các sản phẩm khác nhau do những người bán khác nhau hoặc cùng một người bán đưa ra với các cách thức khác nhau nhằm mục đích thỏa mãn nhu cầu kia được gọi là thị trường” [3]. Thị trường đưa ra khái niệm gắn liền với đó là khái niệm về marketing mix (4Ps) được đưa ra bởi McCarthy (1964) và Culliton’s (1948) như một mô hình cơ bản và đây được coi là công cụ quản lý thị trường phổ biến khi nghiên cứu về thị trường.

Theo quan điểm của Boyd HW, Walker OC & Larre’che’ J-C (1998): “Để nhận được những lợi ích nhằm một nhu cầu nào đó của tổ chức hay cá nhân được thỏa mãn do họ mong muốn cũng như thích thu mua sản phẩm nào đó được thỏa mãn dựa trên ước muốn và có khả năng về tài chính cũng như thời gian để có thể thực hiện trao đổi này gọi là thị trường” [3].

“Kinh tế học đưa ra quan điểm: Cụ thể một loại hàng hóa nào đó diễn ra trong hoạt động của tổng cầu và cung được gọi là thị trường. Trên thị trường,

một loại hàng hóa dựa trên tổng cầu và tổng cung theo quan điểm này xác định theo quy luật cung – cầu” [4].

Còn bên marketing thì lại đưa ra quan điểm: “Khách hàng có khả năng, tiềm lực nào đó được thỏa mãn nhu cầu giống nhau, sẵn sàng tham gia trao đổi. Quan điểm này đã chi tiết đề cập tới khách hàng tham gia vào thị trường với các khả năng và hành vi sẵn sàng” [4].

Kinh tế với những khiếm khuyết của nó đã không còn tồn tại mà thay vào đó là nền kinh tế vận động với cơ chế nội tại được xác định gọi là kinh tế thị trường. Nền kinh tế trong thị trường, vị trí điều khiển cầu do yếu tố cung đang dần bị mất đi, nhu cầu được nhận biết, hiện tại hoạt động sản xuất được quyết định bởi yếu tố đó là cầu. Chính vì vậy, các hoạt động SXKD khi được các doanh nghiệp quyết định luôn phải căn cứ dựa trên các tiêu thức như sản xuất cái gì? sản xuất cho ai? sản xuất bao nhiêu? sản xuất như thế nào?...

Nhu cầu mới không ngừng nảy sinh khi nền kinh tế phát triển thị trường. Cuộc đại chiến sẽ xuất hiện giữa các doanh nghiệp từ những nhu cầu mới này, những thất bại hay thành công của doanh nghiệp là kết quả thường mang tới; tuy nhiên nhu cầu mới trong xã hội xét về tổng thể luôn được đáp ứng và chất lượng ngày một nâng cao trong cuộc sống.

Đối với các nhà SXKD: môi trường kinh doanh là thị trường, đồng thời thị trường là nơi được cung cấp đầu vào các yếu tố và được giải quyết đầu ra các sản phẩm của quá trình hoạt động SXKD, sự phát triển, tồn tại của họ được quyết định, mối quan hệ với nhau của những đối tác kinh doanh, các doanh nghiệp được thực hiện. Rất khó xảy ra việc đảo lộn hay thay đổi thị trường bởi một cơ sở SXKD, do đó các cơ sở sản xuất, các doanh nghiệp buộc phải thích ứng với thị trường.

Trong phạm vi mà đề tài luận văn nghiên cứu, tác giả tập trung tìm hiểu về phát triển, mở rộng thị trường hay chính là đầu ra của sản phẩm. Thị

trường đầu ra cho các sản phẩm có ý nghĩa rất quan trọng, bởi nó quyết định mọi hoạt động SXKD cũng như sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp.

*\* Phát triển thị trường*

Môi trường kinh doanh biến đổi phức tạp, nhanh chóng, muốn tồn tại doanh nghiệp phải tìm cách nghiên cứu, đưa ra thứ gì đó có giá trị với người tiêu dùng. Doanh nghiệp sẽ thông qua việc trao đổi này để quá trình tái SXKD được thực hiện và cần thiết cung cấp nguồn vật tư để tiếp tục SXKD, thu được lợi nhuận. Tuy nhiên không phải là bất biến mà việc cung ứng sản phẩm ra thị trường thay đổi liên tục về số lượng chất lượng của người tiêu dùng theo yêu cầu về cả mẫu mã sản phẩm.

Thiết bị máy móc công nghiệp, không chỉ là thước đo từ các cơ sở vật chất kỹ thuật để đánh giá doanh nghiệp một cách chính xác về tình hình SXKD mà nó còn tác động tới doanh nghiệp ở khía cạnh thị trường tiêu thụ sản phẩm. Cơ sở vật chất không phải là các yếu tố không quan trọng tuy nhiên dựa trên các yếu tố này mới thấy được hoạt động SXKD đứng trên phương diện của khách hàng mà xem xét có hiệu quả không. Nhu cầu người tiêu dùng có được đáp ứng bởi các sản phẩm sản xuất hay không? Thông qua việc xem xét thị trường của sản phẩm phát triển như thế nào ta cũng có thể thấy được doanh nghiệp đang phát triển, tồn tại ra sao? Người ta có thể mở rộng đầu tư tăng cường máy móc kỹ thuật trang thiết bị để sản xuất được phục vụ nhưng nhu cầu của khách hàng có được đáp ứng hay không, có phù hợp với tiêu chí người tiêu dùng không và đặc biệt là sản phẩm đó có được chấp nhận trên thị trường không thì phải phải thông qua cách nhìn nhận của người tiêu dùng.

Việc doanh nghiệp đưa các sản phẩm mà hiện tại doanh nghiệp đang có và bán chúng trong thị trường mới được xem là phát triển mở rộng thị trường hiện tại. Tuy nhiên, nếu chúng ta chỉ hiểu một cách đơn giản như vậy thì chưa đầy đủ bởi vì trong kinh tế phát triển theo hướng thị trường và các khoa học

công nghệ cũng phát triển thì không chỉ đưa các sản phẩm mà doanh nghiệp đang có còn phải sáng tạo để đưa ra các sản phẩm mới hoặc những sản phẩm cũ nhưng nhiều tính năng, tác dụng hơn vào thị trường hiện tại hay hơn nữa là vào thị trường mới. Đây chính là vấn đề khó khăn đòi hỏi các doanh nghiệp phải giải quyết.

Cũng có thể hiểu theo một cách khác rộng hơn đó là doanh nghiệp muốn phát triển mở rộng thị trường tiêu thụ thì ngoài hoạt động đưa sản phẩm hiện tại mà doanh nghiệp có vào bán trong thị trường doanh nghiệp hướng tới còn phải bao gồm cả hoạt động khai thác thị trường hiện tại cho tốt. Bên cạnh đó, doanh nghiệp còn phải nghiên cứu thị trường để đưa ra những dự báo về mức tiêu thụ cũng như nhu cầu của người tiêu dùng để từ đó có hướng giải quyết nhằm đáp ứng được các đòi hỏi của khách hàng.

Sau mỗi chu kỳ kinh doanh các nhà sản xuất phải tiến hành lập các bản báo cáo để tổng kết việc tiêu thụ của mình nhằm giải quyết câu hỏi có nên tiếp tục hoạt động SXKD hay không thông qua các hoạt động SXKD đánh giá của các giai đoạn trước. Không chỉ vậy, các báo cáo tiến hành đánh giá của doanh nghiệp về hoạt động mở rộng phát triển thị trường cũng cần phải thực hiện. Hoạt động này rất quan trọng bởi nó giúp cho doanh nghiệp có thể rút ra những bài học kinh nghiệm cho kỳ SXKD sau. Thông qua các chỉ tiêu, doanh nghiệp tiến hành phân tích và từ đó đánh giá thị trường tiêu thụ có phát triển không: Thị phần doanh nghiệp đang có, khách hàng, doanh số bán ra, số đại lý... Như vậy, phát triển thị trường không những duy trì được số lượng khách hàng và sản lượng hàng hoá bán ra hiện tại mà còn đem đến cho doanh nghiệp cơ hội chiếm lĩnh một phần thị trường mà hiện các đối thủ của doanh nghiệp cạnh tranh đang nắm giữ và thậm chí huy động một phần thị trường không tiêu dùng (không có nhu cầu tiêu dùng những đối tượng khách hàng ban đầu sử dụng các sản phẩm của doanh nghiệp).

Các phương thức phát triển mở rộng thị trường được xây dựng dựa trên những nguyên tắc căn bản như sau:

- “Các hoạt động của doanh nghiệp nhằm phát triển mở rộng thị trường cần được tiến hành xây dựng căn cứ trên cơ sở quá trình nghiên cứu thị trường bởi quá trình cung cấp cho doanh nghiệp đầy đủ dữ liệu thông tin đầy đủ về thị trường, để từ đó có cơ sở doanh nghiệp đề xuất và thực hiện các biện pháp phù hợp.

- Trong quá trình doanh nghiệp tiến hành xây dựng triển khai kế hoạch mở rộng thị trường, doanh nghiệp cũng cần đảm bảo nguyên tắc phù hợp với những điều kiện hiện tại về nguồn lực.

- Cần xây dựng chính sách bán hàng hợp lý với từng thời điểm và cũng như từng mục tiêu để đáp ứng mọi nhu cầu của khách hàng với chi phí tối thiểu.

- Cần chú ý tầm quan trọng của hoạt động xây dựng mở rộng phát triển thương hiệu, đặc biệt là trong môi trường thị trường cạnh tranh ngày càng tăng” [15].

### ***1.1.2. Sự cần thiết phải phát triển thị trường***

“*Thứ nhất*, thoả mãn nhu cầu khách hàng là mục đích của doanh nghiệp. Còn thị trường, SXKD còn phát triển, mất thị trường sẽ dẫn tới SXKD kém hiệu quả.

*Thứ hai*, chính thị trường là căn cứ hướng dẫn SXKD. Căn cứ vào tổng lượng cung cầu, giá cả để các nhà SXKD quyết định tiến hành sản xuất ra sao?

*Thứ ba*, một trong các chỉ tiêu phản chiếu tình hình SXKD là thị trường. Việc nghiên cứu tìm hiểu về thị trường để có thể thấy được quy mô, tốc độ SXKD.

*Thứ tư*, nơi quan trọng để doanh nghiệp tiến hành minh chứng, kiểm nghiệm là thị trường. Nó còn giúp doanh nghiệp đánh giá các chính sách có đúng không. Thị trường còn phản ánh hành vi giao tiếp của con người, các quan hệ xã hội, bồi dưỡng đào tạo người lao động” [7].

Không chỉ đối đầu với các doanh nghiệp trong nước mà còn phải cạnh tranh với các doanh nghiệp nước ngoài. Vì vậy, mỗi doanh nghiệp chỉ có thể tồn tại phát triển bằng cách chiếm lĩnh mở rộng thị trường, nghĩa là phải huy động một cách tốt nhất các tiềm năng mình có. Để thành công trong hoạt động SXKD khi mà thị trường luôn luôn biến động, nhà sản xuất phải quan tâm, nắm bắt thị trường. Các doanh nghiệp không chỉ đặt mục tiêu chiếm lĩnh một mảng thị trường mà phải nắm vững thị trường.

## **1.2. Hình thức phát triển thị trường**

Phát triển thị trường là hoạt động sẽ giúp cho các nhà SXKD có thể tìm kiếm cơ hội đẩy mạnh tiêu thụ sản phẩm. Về cơ bản thì mọi cơ hội đều tốt cho các doanh nghiệp nhưng không phải doanh nghiệp nào cũng nắm bắt được bởi vì khả năng có hạn. Do đó, các doanh nghiệp chỉ có thể tập trung quan tâm tới các cơ hội được xem là phù hợp với doanh nghiệp.

Sản phẩm Thị trường	Sản phẩm hiện tại	Sản phẩm mới
Thị trường hiện tại	Xâm nhập thị trường	Phát triển thị trường
Thị trường mới	Phát triển thị trường	Đa dạng hóa sản phẩm

(Nguồn: Thư viện học liệu mở Việt Nam)

### **1.2.1. Phát triển thị trường theo chiều rộng**

Các nhà sản xuất ai cũng đều có riêng của mình những sản phẩm và họ mong muốn có thể tìm kiếm một thị trường khác hay cụ thể là một thị trường mới để có thể đem những sản phẩm mình có ra tiêu thụ. Mục đích ở đây là

tiêu thụ càng nhiều sản phẩm càng tốt, mang về doanh thu nhiều hơn so với trước, từ đó góp phần tối đa hóa lợi nhuận.

Phát triển theo chiều rộng được hiểu một cách đơn giản đó là mở rộng qui mô địa điểm mà nhà sản xuất có thể tiêu thụ sản phẩm. Nói cách khác, đó là việc nhà sản xuất có thể mở rộng địa lý, địa bàn tiêu thụ, mở rộng lượng người mua.

*\* Mở rộng thị trường theo vùng địa lý*

Nghĩa là mở ranh giới mà các nhà sản xuất mở rộng khu vực bán hàng theo vùng địa giới. Công tác phát triển nơi bán hàng, bán sản phẩm theo vùng địa lý giúp các nhà sản xuất nhỏ có thể đưa các sản phẩm hiện có sang các vùng khác tiêu thụ. Lúc này số lượng người mua tăng lên sẽ giúp cho doanh thu bán hàng của doanh nghiệp cũng tăng theo. Tùy theo tiềm lực của mình trong việc mở rộng thị trường nhà sản xuất quyết định vùng địa lý mở rộng tới đâu. Việc mở rộng thị trường đối với các doanh nghiệp lớn mạnh không chỉ vươn ra các châu lục khác.

Sản phẩm của doanh nghiệp muốn bán được ở các khu vực khác thì phải phù hợp với những tập quán, thị hiếu, nhu cầu của khu vực đó. Có như vậy sản phẩm mới có thể được khách hàng tại khu vực đó chấp nhận, từ đó tăng số bán ra, việc phát triển thị trường đạt kết quả. Bất kỳ doanh nghiệp nào trước khi quyết định có mở rộng thị trường hay không đều phải nghiên cứu tìm hiểu kỹ về khu vực mình định bán hàng. Điều này phụ thuộc vào điều kiện của doanh nghiệp như vốn, nhân lực... Nếu như sản phẩm được khách hàng đón nhận tại khu vực mới thì sẽ là tiền đề giúp nhà sản xuất phát triển. Không phải doanh nghiệp nào khi mới tiếp cận thị trường đều được người tiêu dùng chấp nhận mà cần có thời gian để khách hàng biết đến và sử dụng sản phẩm của mình. Tại thị trường mới này, doanh nghiệp có thể đẩy mạnh lượng tiêu thụ đạt mức tối ưu thông qua việc tổ chức một mạng lưới kênh phân phối.



### *\* Mở rộng đối tượng tiêu dùng*

Nhằm tăng lượng tiêu thụ doanh nghiệp còn có thể phát triển thị trường thông qua việc mở rộng các đối tượng tiêu dùng bằng cách lôi kéo những khách hàng đang dùng sản phẩm của đối thủ, nhà thay thế bằng việc chuyển sang dùng sản phẩm của mình. Nếu như thời gian trước doanh nghiệp sản xuất chỉ nhằm đáp ứng thỏa mãn nhu cầu của một số khách hàng, nhóm đối tượng nhất định thì nay doanh nghiệp phải thu hút các khách hàng khác. Nhờ đó, không chỉ doanh thu bán hàng tiêu thụ mà ngay cả lợi nhuận của doanh nghiệp cũng tăng lên. Người tiêu dùng xem xét một số sản phẩm là nó không chỉ đáp ứng 1 nhu cầu mà phải thỏa mãn nhiều nhu cầu khác nhau. Vì vậy, các nhà sản xuất có thể hướng tới nhóm khách hàng trước nay ít quan tâm hoặc không chú ý tới sản phẩm mà chính của doanh nghiệp. Các đối tượng khách hàng mới này là khu vực thị trường mà các nhà sản xuất có thể khai thác nhiều hơn trong tương lai.

Các khách hàng hay sử dụng những sản phẩm của nhà sản xuất thì họ nhìn nhận khác còn khi sang đối tượng khác thì nhìn nhận không giống nữa. Người sử dụng phải được doanh nghiệp hướng vào một công dụng khác so với trước tuy đó có thể là sản phẩm duy nhất. Thị trường được phát triển dù theo chiều sâu hay theo chiều rộng thì vẫn luôn đòi hỏi phải nghiên cứu cẩn kẽ, cẩn thận trước khi tiến hành phát triển để có thể đạt hiệu quả cao. Và cũng giống như phát triển theo chiều sâu, việc phát triển theo chiều rộng sẽ giúp nhà sản xuất làm tăng số lượng người tiêu dùng từ đó doanh thu bán hàng và lợi nhuận cao hơn.

### ***1.2.2. Phát triển thị trường theo chiều sâu***

Câu hỏi mà có thể đặt đó là với sản phẩm mà nhà sản xuất có và thương hiệu, uy tín như hiện nay thì doanh nghiệp có thể bán cho khách hàng hiện tại tăng lên hay không, trong điều kiện là sản phẩm hiện tại này không phải thay

đôi nhằm dẫn tới doanh thu, lợi nhuận tăng hơn. Tức là với sản phẩm cũ nhưng vẫn được kinh doanh trên chính thị trường hiện tại nhưng bằng các biện pháp hữu hiệu, doanh nghiệp đẩy mạnh hàng bán được. Doanh nghiệp có thể sử dụng chính sách giảm giá bán nhằm kích thích người mua. Hoặc cũng có thể vận dụng một số biện pháp tăng cường tiếp thị, giới thiệu nhiều hơn nữa để khách hàng biết đến sản phẩm, tính năng, tiện ích, độ bền... cao hơn những sản phẩm hiện họ đang sử dụng.

*\* Xâm nhập sâu hơn vào thị trường*

Một trong những hình thức để các nhà sản xuất có thể mở rộng thị trường mà doanh nghiệp thực hiện nhằm mục đích khai thác một cách hiệu quả hơn trên khu vực hiện tại với sản phẩm sẵn có. Vì vậy nhà sản xuất phải phải thu hút được nhiều khách hàng đang có để có thể tăng được lượng hàng tiêu thụ trên thị trường này. Đối với những khách hàng này họ đã quen thuộc với sản phẩm; vì thế để đạt được mục đích thu hút họ, doanh nghiệp tiến hành khuyến mại, quảng cáo, xúc tiến mạnh mẽ hơn, tiến hành chiến lược giảm giá thích hợp, thay vì sử dụng cùng lúc tương tự nhiều sản phẩm thì sẽ chuyển một sản phẩm duy nhất.

Khả năng phát triển thị trường được thực hiện bởi việc xâm nhập các sản phẩm vào sâu hơn trong thị trường. Chính sách này điếm thuận lợi là doanh nghiệp đã nắm quen thuộc thị trường tuy khó khăn đó là người tiêu dùng đã quá quen với sản phẩm. Vì thế, nhằm phát triển thu hút khách hàng thì đòi hỏi doanh nghiệp cần phải có có những chi phí nhất định những cách thức nhất định.

Hoạt động xâm nhập sâu hơn của doanh nghiệp vào thị trường còn phải xem hiện tại quy mô của như nào. Trong trường hợp hiện tại quá nhỏ về quy mô thì doanh nghiệp có thể tiến hành ngay. Lúc này khách hàng mới biết đến doanh nghiệp và được coi là một trong những cách mở rộng địa bàn tiêu thụ.

*\* Phân đoạn, lựa chọn thị trường mục tiêu*

Các đặc điểm như trình độ văn hóa của khách hàng, tôn giáo, độ tuổi... khác nhau sẽ tạo thành các nhóm người mua khác nhau... Từ nhu cầu khác nhau sẽ phân chia người tiêu dùng thành nhóm; quá trình này gọi là phân đoạn thị trường. Người tiêu dùng có phản ứng như nhau đối với hoạt động marketing. Ở khu vực khác, người mua sẽ chú ý tới điểm của sản phẩm. Doanh nghiệp hướng mọi hoạt động vào phát triển thị trường sản phẩm tức là phải dùng sản phẩm của chính mình nhằm đáp ứng mọi yêu cầu của khách hàng nào trong đoạn thị trường đó nhằm mục tiêu đẩy mạnh doanh thu tiêu thụ hàng và lợi nhuận. Trên thị trường không phải ai cũng là người tiêu dùng trọng điểm. Vì vậy, doanh nghiệp cần tìm thị trường hấp dẫn qua việc nghiên cứu thị trường trọng điểm, đồng thời xác định xem sản phẩm nào doanh nghiệp chú trọng khai thác.

*\* Đa dạng hóa sản phẩm*

Đòi hỏi của con người cao khi đất nước càng phát triển, điều này dẫn đến chu kỳ sống ngắn lại. Vì thế, đòi hỏi sản phẩm ngày càng phải phù hợp hơn, tốt với nhu cầu tiêu dùng. Mục tiêu cuối cùng của khách hàng là tối đa hóa lợi ích tiêu dùng. Điều này nghĩa là với lượng hàng nhất định tăng thì dung ích của nó giảm đi. Các doanh nghiệp cần bán dung ích đang ở tối đa. Hoạt động này cũng chỉ là một phần trong công tác nắm bắt nhu cầu người mua bởi nhu cầu còn chịu tác động do nhiều yếu tố như thu nhập của người tiêu dùng, phát triển kỹ thuật, kỳ vọng khách hàng...

### **1.3. Nội dung phát triển thị trường**

#### ***1.3.1. Nghiên cứu xác định nhu cầu thị trường để từ đó xác định sản phẩm mục tiêu của doanh nghiệp***

Hoạt động nghiên cứu nhằm xác định nhu cầu thị trường vô cùng quan trọng. Từ đó, doanh nghiệp có thể biết được nhu cầu của người tiêu dùng và

có thể đáp ứng thỏa mãn các yêu cầu đó một cách tối đa và hiệu quả nhất bằng cách điều chỉnh hoạt động SXKD, thiết kế sản phẩm mục tiêu định bán ra thị trường. Đây là cốt lõi dẫn tới thành công.

Nghiên cứu thị trường bao gồm việc thu thập thông tin với mọi đối tượng trên hiện trường. Nghiên cứu hiện trường là một phương pháp quan trọng của nghiên cứu thị trường. Về mặt trình tự nghiên cứu hiện trường có thể được thực hiện sau khi đã sơ bộ phân tích đánh giá những kết quả nghiên cứu tại bàn, nghĩa là sau khi đã xử lý thông tin. Những công việc thu thập xử lý và thông tin là một quá trình liên tục, nhiều khi nó xảy ra cùng một lúc và luôn được bổ sung những thông tin mới cũng như thường xuyên xử lý, để có sự điều chỉnh và phản ứng linh hoạt.

Nghiên cứu tại bàn chủ yếu thu thập thông tin qua các nguồn đã được công khai xuất bản, được công bố một cách đại chúng, còn nghiên cứu tại hiện trường chủ yếu thu thập thông tin từ trực quan và các quan hệ giao tiếp với thương nhân và với người tiêu dùng.

Xét về tính phức tạp và mức độ chi phí, nghiên cứu tại hiện trường là một hoạt động tốn kém và không phải ai cũng có trình độ để làm được. Vì vậy, trước hết cần sơ bộ xử lý các thông tin về hiện trường đã đề cập, chọn ra những thị trường có nhiều triển vọng nhất. Sau đó, căn cứ vào kết quả lựa chọn đó để tiến hành nghiên cứu hiện trường và lập kế hoạch khảo sát. Phương pháp nghiên cứu hiện trường có 2 nội dung cơ bản sau:

Xác định những vấn đề của một mặt hàng cụ thể.

Kiểm tra các cách thu thập thông tin khác. Kế hoạch nghiên cứu thị trường vạch ra cần có các chi tiết sau:

Thời gian của từng giai đoạn

Chủ đề cần bao trùm

Quy trình cần xem xét

Chi phí

Tình hình tiêu thụ gần đây

### ***1.3.2. Xác định thị trường mục tiêu và khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp***

“Thị trường mục tiêu là là sự phân đoạn khách hàng vào những nhóm nhất định phù hợp với hướng đi của từng doanh nghiệp. Nghĩa là, thị trường tồn tại tất cả các người mua tiềm năng và doanh nghiệp phải thực hiện các chiến lược để thu hút người mua.

Khách hàng mục tiêu là đối tượng người mua nhà sản xuất hướng đến. Khách hàng này liên quan tới doanh nghiệp đó là sản phẩm của doanh nghiệp có thể đáp ứng nhu cầu của họ. Họ bao gồm những người mua tiềm năng và người mua thực sự” [10].

Hoạt động này rất quan trọng vì đây là chìa khóa để doanh nghiệp thực hiện marketing thành công. Hoạt động này giúp cho doanh nghiệp hiểu nhu cầu mong muốn của người mua một cách cặn kẽ hơn; Doanh nghiệp cũng phải sử dụng hiệu quả kinh phí để tiếp thị; tạo ra ưu thế so với các đối thủ cạnh tranh.

Để có thể thị trường mục tiêu được xác định, doanh nghiệp dựa vào năng lực công nghệ sản xuất của mình; dựa vào những lợi thế cạnh tranh có thể thỏa mãn được yêu cầu; dựa vào sản phẩm; dựa vào khả năng tiêu thụ, tiềm năng tăng trưởng... Hoạt động này tốt giúp doanh nghiệp nâng cao hoạt động bán hàng.

Khi xác định khách hàng mục tiêu căn cứ khả năng bản thân có thể thỏa mãn yêu cầu và những khách hàng đem lại lợi nhuận tốt. Xác định yếu tố ảnh hưởng khách hàng mục tiêu khi quyết định mua, có thể là: giá cả và các chính sách giá cả, tiêu chuẩn kỹ thuật, thời gian phân phối mà có thể không phải là mẫu mã sản phẩm hay uy tín của nhà cung cấp.

### ***1.3.3. Xây dựng kênh phân phối***

“Kênh phân phối là tập hợp các nhà phân phối, bán buôn, bán lẻ mà sản phẩm đến tay người tiêu dùng” [4].

#### **\* Căn cứ lựa chọn kênh phân phối**

- “Mục tiêu: Việc lựa chọn kênh chịu tác động bởi yếu tố này. Doanh nghiệp cần xem xét đó là mật độ, hành vi, qui mô, cơ cấu khách hàng. Kênh càng dài khi khách phân tán. Kênh phân phối trực tiếp được sử dụng khi mật độ khách lớn.

- Sản phẩm: Chi phối trong việc doanh nghiệp lựa chọn kênh phân phối. Cần kênh trực tiếp đối với sản phẩm thời gian ngắn kể từ khi sản xuất cho tới khi được tiêu dùng. Kênh phân phối ngắn cũng dành cho những sản phẩm nặng nề, công kênh, quãng đường vận chuyển cần giảm tối đa và cả số lần bốc dỡ. Cần bán trực tiếp những sản phẩm không tiêu chuẩn hóa, có giá trị cao.

- Không gian thương mại: Trong lựa chọn kênh phân phối có vai trò quan trọng. Người quản lý kênh phải xem xét trên thị trường, trong việc thực hiện nhiệm vụ khả năng. Các trung gian thương mại trong việc lưu kho, quảng cáo, cung cấp tín dụng và khai thác khách hàng.

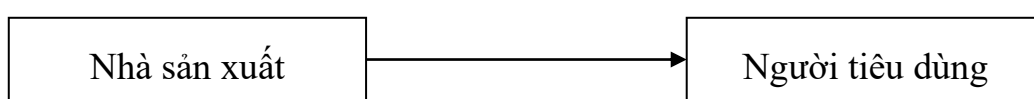
- Doanh nghiệp: Khi lựa chọn kênh phân phối sẽ quyết định qui mô, khả năng tìm các trung gian thích hợp. Thực hiện phân phối nào là do nguồn lực của doanh nghiệp quyết định. Kiểu kênh chịu ảnh hưởng bởi dòng sản phẩm của doanh nghiệp. Kiểu kênh sử dụng khác nhau nếu lực lượng marketing khác nhau.

- Môi trường marketing: Nhà sản xuất trong nền kinh tế suy thoái nên sử dụng các kênh ngắn đồng thời để giảm giá bán sản phẩm cần loại bỏ bớt các dịch vụ không có nhu cầu. Quy định ảnh hưởng đến kiểu kênh, tạo độc quyền và có xu hướng triệt tiêu cạnh tranh.

- Đối thủ cạnh tranh: Với các nhà cạnh tranh có cùng đầu ra bán lẻ việc lựa chọn kênh phân phối hay khác với kênh của họ. Lợi thế cạnh tranh buộc doanh nghiệp phải lựa chọn so với kênh của các đối thủ” [8].

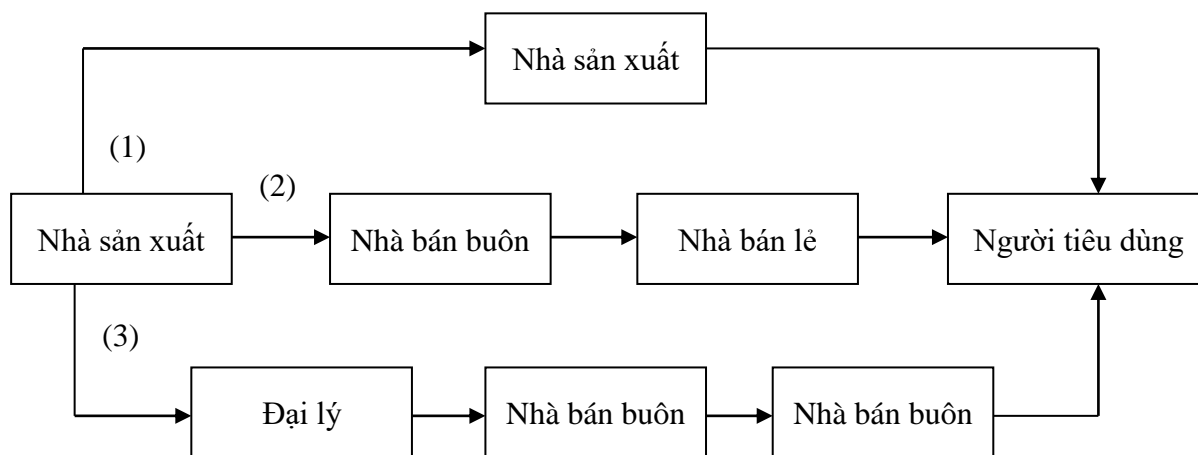
*\* Các loại kênh phân phối*

- Kênh phân phối trực tiếp: Doanh nghiệp không qua khâu trung gian bán sản phẩm cho người tiêu dùng cuối cùng. Lúc này nhà sản xuất sử dụng các cửa hàng trưng bày giới thiệu sản phẩm và bán cho người tiêu dùng.



**Hình 1.1: Sơ đồ kênh phân phối trực tiếp**

- Kênh phân phối gián tiếp: qua trung gian, nhà sản xuất bán sản phẩm cho người bán buôn, đại lý, người bán lẻ. Lúc này người trung gian đóng vai trò quan trọng.



**Hình 1.2: Sơ đồ kênh phân phối gián tiếp**

+ Kênh cấp 1: có một nhà trung gian là nhà bán lẻ.

+ Kênh cấp 2: có hai nhà trung gian là nhà bán buôn, bán lẻ.

+ Kênh cấp 3: có ba nhà trung gian. Trong kênh phân phối này, đại lý phân phối hàng cho nhà bán buôn với số lượng lớn, từ đó sản phẩm được chuyển đến các nhà bán lẻ và người tiêu dùng.

#### ***1.3.4. Xây dựng, phát triển đội ngũ nhân viên quản lý và bán hàng***

Con người trong tổ chức là nguồn lực giữ vị trí trọng yếu. Tổ chức có đủ tiềm lực tài chính, trang thiết bị máy móc, công nghệ nhưng lại thiếu những người quản lý kinh nghiệm lâu năm, bản lĩnh và những nhân viên làm việc hiệu quả thì doanh nghiệp đó vẫn gặp thất bại. Hoạt động tiêu thụ, yếu tố con người luôn nói đến ở đây chủ yếu là đội ngũ quản lý và bán hàng. Người bán hàng giỏi nhất thường được nhắc đến với thiên tính bẩm sinh chứ không phải do rèn luyện. Vì vậy, việc tìm ra và tuyển dụng những nhân tài này đã là một vấn đề với nhà tuyển dụng. Nhưng nếu đã có một đội ngũ bán hàng thì việc quản lý, tạo động lực và đánh giá năng lực của họ càng quan trọng hơn nữa. Nếu muốn sở hữu một đội ngũ bán hàng vững mạnh, doanh nghiệp phải biết cách xây dựng, phát triển lực lượng này.

Đội ngũ quản lý và nhân viên quan trọng như nhau và vô cùng quan trọng đối với mục tiêu phát triển thị trường. Có thể chia thành lực lượng bên trong và bên ngoài doanh nghiệp. Quy mô lực lượng có thể thay đổi tùy thuộc vào từng dạng phân phối và từng phương án phân phối do đó, các doanh nghiệp cần có quyết định lựa chọn quy mô lực lượng cũng như chiến lược phát triển lực. Một số biện pháp là: tuyển dụng và đào tạo, môi trường làm việc, tạo động lực bán hàng...

#### ***1.3.5. Phát triển thương hiệu doanh nghiệp***

Việc cạnh tranh ngày càng sâu rộng, khốc liệt hơn giữa các doanh nghiệp dẫn tới đẩy mạnh việc xây dựng chiến lược sản phẩm cùng với đó là phát triển thương hiệu giúp năng lực cạnh tranh được nâng cao.



Phillip Kotler cho rằng: “Tên, biểu tượng, thuật ngữ, dấu hiệu hoặc thiết kế... nhằm xác định các hàng hóa và dịch vụ của người bán có thể phân biệt với đối thủ cạnh tranh gọi là thương hiệu” [15].

Doanh nghiệp phải đánh giá mức độ thành công của mình trên thị trường. Mặc dù vậy, có nhiều doanh nghiệp hiện nay chưa thực sự chú ý. Cũng có một số doanh nghiệp đã quan tâm tới công tác nhưng để nói tới hiệu quả thì chưa cao. Nguyên nhân là do thiếu năng lực tài chính hoặc doanh nghiệp chỉ mới dành lượng kinh phí khá nhỏ cho hoạt động này, tầm nhìn còn hạn hẹp. Nội dung phát triển thương hiệu bao gồm:

- Phát triển thương hiệu thông qua các hoạt động truyền thông: Thông qua các hoạt động truyền thông thương hiệu giúp làm tăng giá trị cảm nhận và mức độ hiểu biết và biết đến của thương hiệu tới người tiêu dùng, từ đó tạo dựng hình ảnh thương hiệu bền vững nhằm nâng cao sức mạnh của thương hiệu. Tùy theo mục tiêu chiến lược thương hiệu và nội dung hay loại thương hiệu mà thông điệp về thương hiệu được lựa chọn và sử dụng là khác nhau.

- Mở rộng thương hiệu: Tận dụng sức mạnh hoặc có thể mở rộng sang ngành khác, mở rộng thị trường. Thương hiệu có thể thúc đẩy tới những thị trường mới nhằm tăng số lượng tiêu thụ... nâng cao uy tín.

Khi có được thương hiệu nổi tiếng doanh nghiệp thường cũng muốn mở rộng phát triển thương hiệu hơn nữa bằng cách tăng sự đa dạng thông qua việc mở rộng thêm các dòng sản phẩm mới và được nhiều khách hàng biết đến. Trên lý thuyết có hai cách là mở rộng thương hiệu phụ và mở rộng thương hiệu sang mặt hàng khác. Việc mở rộng thương hiệu cũng tồn tại những rủi ro song hành; yếu tố quan trọng nhất để thành công đó là sự đồng dạng, phù hợp thương hiệu phụ với thương hiệu chính.

- Làm mới thương hiệu: Tạo ra tên thương hiệu mới hoặc những liên kết mới. Có nhiều cách để làm mới thông qua việc thay đổi, điều chỉnh hệ thống

nhận diện thương hiệu như điều chỉnh tên, logo của thương hiệu, điều chỉnh, thay đổi màu sắc thể hiện trên các thành tố của thương hiệu, làm mới sự thể hiện của các thành tố thương hiệu trên các sản phẩm.

Xây dựng và phát triển thương hiệu là tạo dựng hình ảnh trong nhận thức của khách hàng, quá trình lâu dài, nên doanh nghiệp cần phải vận dụng tối đa các nguồn lực về nhân lực, tài chính, cơ sở vật chất... một cách hợp lý, quyết tâm gây thiện cảm với khách hàng.

### ***1.3.6. Đánh giá các đối thủ cạnh tranh***

Hiểu các đối thủ của mình là một điều quan trọng để một doanh nghiệp có chiến lược phương thức để phát triển phù hợp. Điều này giúp doanh nghiệp có căn cứ đánh giá chương trình, kế hoạch kinh doanh đối thủ đang làm. Đồng thời giúp doanh nghiệp xác định cơ hội/rủi ro khi xây dựng chính sách bán hàng.

Điều quan trọng nhất khi đánh giá các đối thủ cạnh tranh là tác động của môi trường tới đối thủ. Những khách hàng theo tìm hiểu của doanh nghiệp cần mua hàng hóa/dịch vụ của các đối thủ, những khách hàng nào chưa được đáp ứng nhu cầu từ đó doanh nghiệp hướng tới mục tiêu thỏa mãn nhu cầu của khách bằng sản phẩm của mình.

## **1.4. Các nhân tố ảnh hưởng tới việc phát triển thị trường tiêu thụ**

### ***1.4.1. Các nhân tố thuộc môi trường vĩ mô***

*\* Môi trường pháp luật, chính trị*

Muốn phát triển thị trường tiêu thụ, cần tuân thủ nghiêm ngặt pháp luật. Chúng có thể tạo ra rủi ro cho doanh nghiệp hoặc cũng có thể đó là các cơ hội. Các văn bản pháp luật về kinh tế có ảnh hưởng tới hoạt động SXKD và hoạt động đẩy mạnh thị trường tiêu thụ.

Bên cạnh các chính sách về pháp luật thì môi trường chính trị cũng ảnh hưởng lớn, đặc biệt là mở rộng kinh doanh ra nước ngoài. Môi trường chính

trị có ổn định, không có khủng bố, bạo động, nội chiến... sẽ giúp doanh nghiệp yên tâm SXKD, là nơi doanh nghiệp tìm tòi nghiên cứu phát triển tại đó.

*\* Môi trường kinh tế*

Trong quá trình hoạt động, doanh nghiệp cần có tiền đầu tư. Một trong những biện pháp giúp doanh nghiệp có tiền trang trải chi phí đó là đi vay vốn ngân hàng. Lãi suất vay cao, chi phí tăng, giá thành tăng, khả năng cạnh tranh bị giảm. Điều này cũng khiến lợi nhuận thu được từ thị trường mới bị giảm đi, dẫn tới kế hoạch phát triển gặp khó khăn. Đặc biệt, khi lạm phát tăng cao, các dự án đầu tư trở nên mạo hiểm, doanh nghiệp hạn chế phát triển, mở rộng thị trường. Có thể thấy, môi trường kinh tế ảnh hưởng tương đối lớn tới việc phát triển thị trường.

*\* Môi trường văn hóa xã hội*

Lối sống, thị hiếu, phong tục tập quán, tín ngưỡng ... ảnh hưởng tới số lượng tiêu thụ sản phẩm. Văn hóa xã hội khác nhau tại những khu vực khác nhau nên sẽ làm ảnh hưởng tới sản lượng tiêu thụ cũng khác nhau, do đó phải nghiên cứu văn hóa xã hội tại thị trường cần hướng tới để có những chiến lược phát triển tiêu thụ phù hợp với từng sản phẩm của doanh nghiệp. Trình độ dân trí ngày càng cao thách thức đối với các doanh nghiệp. Hiệp hội những người tiêu dùng xuất hiện đòi hỏi phải quan tâm đặc biệt chất lượng sản phẩm, đảm bảo quyền lợi người tiêu dùng.

*\* Môi trường tự nhiên*

Nếu vị trí địa lý thuận lợi có điều kiện quảng bá sản phẩm, thị trường được mở rộng, các chi phí được giảm thiểu. Các tài nguyên phong phú góp phần giúp doanh nghiệp chủ động trong việc đáp ứng các nguyên vật liệu đầu vào của quá trình SXKD. Đây là yếu tố doanh nghiệp quan tâm từ khi bắt đầu nghiên cứu tìm hiểu thị trường tới khi triển khai thực hiện.

#### ***1.4.2. Các nhân tố thuộc môi trường vi mô***

##### ***\* Uy tín doanh nghiệp***

Niềm tin của khách hàng từ những trải nghiệm thực tế về sản phẩm và dịch vụ cũng như từ chính thể lực và vị trí hiện tại của doanh nghiệp. Nhân tố này quyết định tới khả năng cạnh tranh và vị thế của doanh nghiệp. Thường thì khách hàng có xu hướng chọn sản phẩm do nhà sản xuất có lịch sử hoạt động lâu năm trên thị trường.

##### ***\* Tiềm lực tài chính (vốn)***

Nếu không có vốn nhà sản xuất sẽ khó làm được gì ngay cả khi đã có cơ hội kinh doanh. Có vốn giúp thực hiện kinh doanh dễ dàng hơn, có điều kiện để tận dụng các cơ hội để thu lợi lớn. Muốn cải tiến chất lượng cũng như nâng cao tình hình SXKD thì doanh nghiệp cần phải đổi mới công nghệ, nâng cao tay nghề người lao động... Để làm được điều đòi hỏi có vốn lớn và phương án sử dụng hiệu quả góp phần giúp doanh nghiệp phát triển thị trường.

##### ***\* Lực lượng lao động***

Dù máy móc thiết bị hiện tại tối tân tới đâu thì cũng không thể thay thế được con người bởi không có con người thì sẽ không có người vận hành điều khiển máy móc. Lúc đó, các máy móc phương tiện kỹ thuật cũng chỉ là những cỗ máy vô tri vô giác và không có khả năng sinh lời. Tuy nhiên, có máy móc phương tiện kỹ thuật hiện đại, có người lao động nhưng không biết cách vận hành máy thì cũng không được. Do đó một yêu cầu đặt ra là trình độ phải đáp ứng công nghệ kỹ thuật. Doanh nghiệp có lao động chất lượng tốt, phân công lao động đúng người đúng việc... thì doanh nghiệp có sức mạnh cạnh tranh.

##### ***\* Các đơn vị cung ứng đầu vào cho doanh nghiệp***

Việc nghiên cứu tìm hiểu các nguồn cung thích hợp với yêu cầu là một vấn đề cần cân nhắc để đảm bảo đạt hiệu quả. Nếu số lượng nguồn cung ứng ít, nguồn hàng không nhiều, không có mặt hàng thay thế khác, nhà cung ứng

có thể gây sức ép bằng cách giảm chất lượng hoặc giảm các dịch vụ đi kèm. Nếu số lượng nhà cung ứng nhiều, nguồn hàng phong phú có mặt hàng thay thế khác có thể chọn nhà cung ứng hàng hóa với mức giá phải chăng, chất lượng tốt và dịch vụ thuận lợi. Vấn đề quan trọng là phải đảm bảo nguồn hàng, về chất lượng, về thời gian, về số lượng và giá cả mỗi lần giao hàng. Cung ứng phục vụ cho quá trình SXKD ở từng thời kỳ khác nhau luôn ổn định, đảm bảo khả năng tiêu thụ sản phẩm diễn ra liên tục với sản lượng cao mà mức chi phí ổn định.

*\* Công nghệ sản xuất*

Doanh nghiệp muốn có thể mạnh trong cạnh tranh, đặc biệt là phát triển thị trường tiêu thụ thì yêu cầu doanh nghiệp là phải áp dụng khoa học vào SXKD nhanh chóng, hiệu quả. Việc đổi mới công nghệ không chỉ thực hiện theo nghĩa hẹp là đổi mới máy móc, thiết bị mà phải là đổi mới toàn diện từ máy móc thiết bị cho đến con người. Đổi mới công nghệ có ý nghĩa hết sức to lớn đến sự sống còn của doanh nghiệp bởi cho phép nâng cao chất lượng, sử dụng hợp lý nguyên liệu... Nhờ vậy doanh nghiệp có thể tăng khả năng cạnh tranh, thúc đẩy tăng trưởng hiệu quả SXKD. Đồng thời việc đổi mới công nghệ sẽ giải quyết được các nhiệm vụ bảo vệ môi trường, giảm lao động nặng nhọc, tăng lao động chất xám, lao động có kỹ thuật.

*\* Hệ thống phân phối sản phẩm*

Sản phẩm muốn tiêu thụ nhiều thì phải có hệ thống mạng lưới phân phối lớn, đa dạng trên khắp các thị trường. Nhiều khách hàng có nhu cầu nhưng họ ở xa nên họ sẽ không chọn tiêu dùng sản phẩm của doanh nghiệp bởi muốn có nhà phân phối gần nơi tiêu thụ nhằm có cơ hội đến trực tiếp xem mặt hàng, sản phẩm hoặc khi có vấn đề gì xảy ra, cần khiếu nại, phản ánh thì vấn đề cũng sẽ được giải quyết nhanh hơn so với việc ở xa nhà cung cấp. Hệ thống phân phối rộng giúp đưa sản phẩm tới nhanh hơn, thuận tiện hơn....

## CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG THỊ TRƯỜNG TIÊU THỤ SƠN CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN SƠN HẢI PHÒNG

### 2.1. Giới thiệu chung về Công ty cổ phần sơn Hải Phòng

#### 2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển Công ty cổ phần sơn Hải Phòng

- Tên Công ty: Công ty cổ phần sơn Hải Phòng
- Tên tiếng Anh: HAIPHONG PAINT JOIN STOCK COMPANY
- Tên viết tắt: HPP
- Vốn điều lệ: 80.071.770.000 đồng (Tám mươi tỷ không trăm bảy mươi một triệu bảy trăm bảy mươi nghìn đồng)
- Điện thoại: (84-225) 3 835 710
- Fax: (84-225) 3 571 053
- Địa điểm sản xuất: Số 21 Đường 208, Xã An Đồng, Huyện An Dương, Thành phố Hải Phòng.
- Website: [www.sonhaiphong.com.vn](http://www.sonhaiphong.com.vn)
- Giấy CNĐKKD: Số 0200575580 Sở Kế hoạch đầu tư Hải Phòng cấp ngày 02/01/2004. Thay đổi lần thứ 7 ngày 09/6/2011

- Logo của Công ty:
- Ngành nghề kinh doanh của Công ty:



- + Sản xuất và kinh doanh sơn các loại
- + Kinh doanh vật tư, thiết bị, hoá chất thông thường

Tiền thân của Công ty là Xí nghiệp hoá chất sơn dầu được thành lập ngày 25/01/1960 do Ủy ban hành chính thành phố Hải Phòng quyết định theo hình thức Công tư hợp doanh bao gồm: các nhà tư sản và Hãng sơn Phú Hà và tiểu chủ gom tài sản, thiết bị.

*Giai đoạn từ 1960 đến 1975*

Thực hiện chủ trương của Ủy ban thành phố Hải Phòng, Xí nghiệp đã tổ

chức phân tán máy móc, di chuyển địa điểm sản xuất sang xã Mỹ Cự thuộc huyện Thủy Nguyên - Hải Phòng để duy trì sản xuất và sẵn sàng chiến đấu. Với khẩu hiệu “Tất cả vì tiền tuyến”, CBCNV đã phát huy tinh thần tự lực, tự cường đoàn kết tổ chức sản xuất ngay tại nơi sơ tán. Các sản phẩm của Công ty đã phục vụ cho chiến đấu: sơn cho tàu thuyền, xà lan, các cầu phao, phà ghép và phục vụ đời sống dân sinh.

#### *Giai đoạn 1976 đến 1989*

Công ty được tiếp nhận một số thiết bị máy móc viện trợ từ các nước xã hội chủ nghĩa anh em để tăng cường năng lực sản xuất như: Máy nghiền 3 trục của Ba Lan và một số thiết bị khác. Đồng thời lực lượng lao động cũng được bổ sung tăng cường cho Công ty. Thực hiện chủ trương và chỉ đạo của Thành phố về phát triển công nghiệp, ưu tiên các sản phẩm phục vụ cho tiềm năng thế mạnh của Thành phố công nghiệp có cảng biển và là đầu mối giao thông quan trọng của phía Bắc, Công ty được Thành phố giao cho nghiên cứu các loại sơn phục vụ cho tàu biển và công trình biển. Trong thời gian này Công ty đã nghiên cứu thành công sản phẩm sơn chống hà cho tàu thuyền gốc bitum, 12 tháng thời hạn sử dụng.

Năm 1989 Xí nghiệp sơn dầu đổi tên thành Nhà máy sơn Hải Phòng

#### *Giai đoạn từ 1990 đến 2003*

Tiếp tục xác định sản phẩm mũi nhọn là sơn công trình biển, tàu biển, Công ty đã kết hợp với Viện giao thông nghiên cứu sản xuất sơn tàu biển có độ bền từ 18 đến 24 tháng vào năm 1990, gốc cao su clo hoá.

Năm 1992 thương hiệu sản phẩm “Cá Voi” bắt đầu được Công ty xây dựng. Năm 1993 UBND thành phố Hải Phòng quyết định số 1938/QĐ-TCCQ đổi tên định Nhà máy sơn Hải Phòng thành Công ty sơn Hải Phòng.

Năm 1996 chuyển giao công nghệ hãng Chugoku Marine Paint. Đặc biệt đã có sản phẩm sơn tàu biển có độ bền từ 3 đến 5 năm và các sản phẩm sơn

phục vụ các công trình biển và công nghiệp như các nhà máy điện, xi măng, cầu thép...

Ngày 11/12/2002 tiến hành cổ phần hoá. Ngày 26/12/2003 chuyển thành Công ty cổ phần sơn Hải Phòng theo quyết định số 3419/QĐ-UB của UBND.

#### *Giai đoạn 2004 đến nay*

Đời sống của CBCNV ổn định với thu nhập bình quân năm 2016 của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng là: 14.742.000 đồng/người/tháng. Duy trì tốt hệ thống quản lý chất lượng được BVQI của Vương quốc Anh cấp chứng chỉ Hệ thống quản lý chất lượng.

“Hơn 50 năm hình thành và phát triển, Công ty đã đạt được nhiều thành tích đáng khen ngợi, được đánh giá là một trong những doanh nghiệp sản xuất sơn hàng đầu trong nước cũng như khu vực. Ghi nhận những đóng góp của Công ty vào công cuộc đổi mới và phát triển đất nước, được trao tặng nhiều phần thưởng như: Giải thưởng chất lượng Việt nam, cúp vàng chất lượng Việt Nam; Hàng Việt Nam chất lượng cao... Tháng 6/2015, Công ty nhận giải thưởng Ngôi sao quản lý chất lượng Quốc tế cho các nhà lãnh đạo tại Paris – Pháp và được UBND thành phố Hải phòng tặng Cờ thi đua xuất sắc về Phong trào bảo vệ an ninh Tổ quốc năm 2015.

Năm 2016, Công ty tiếp tục giữ vững vị trí trong Top 500 doanh nghiệp lớn Việt Nam và nhận chứng chỉ của Vietnam Report” [12].

#### **2.1.2. Cơ cấu tổ chức Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

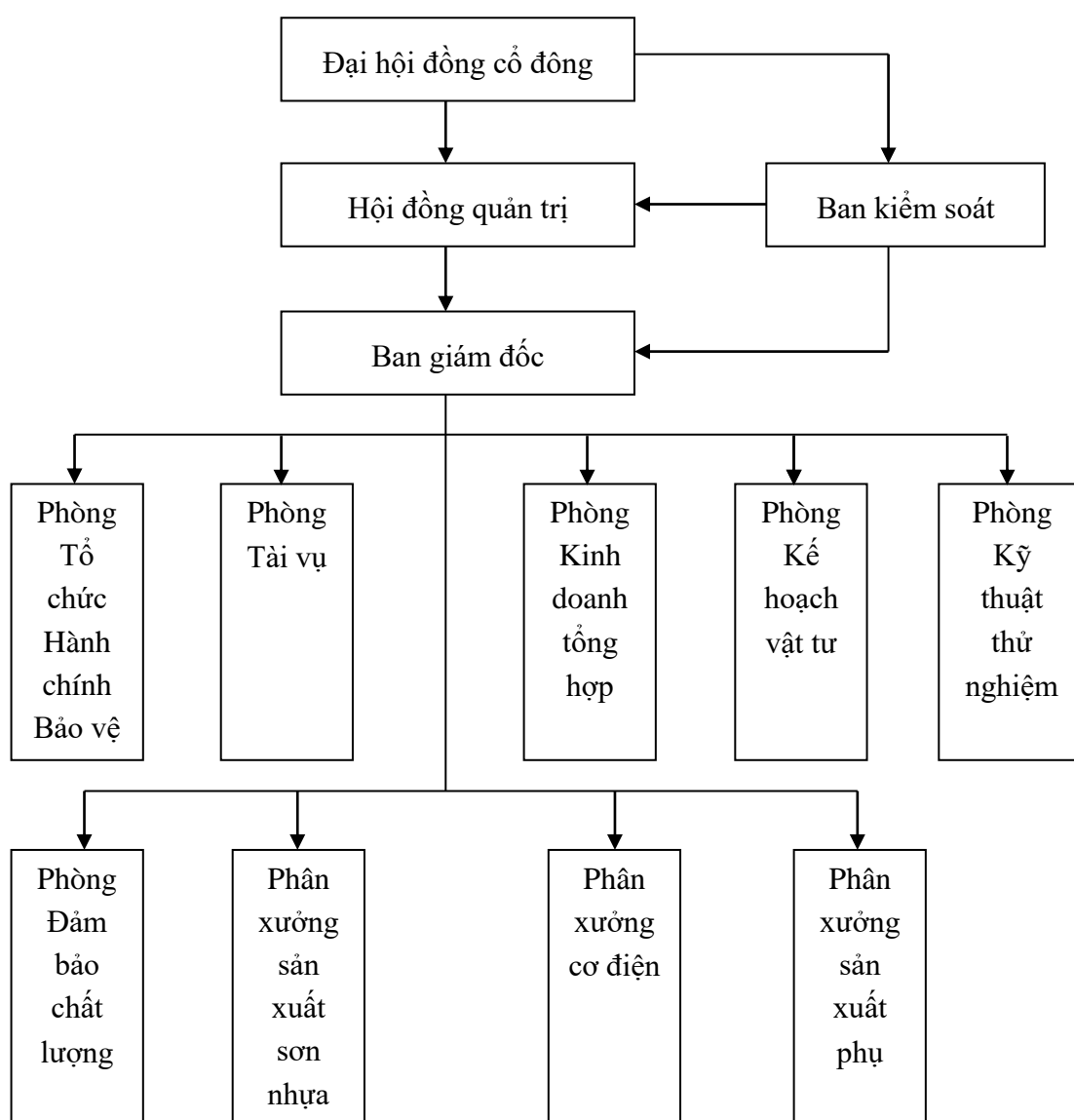
Mô hình bộ máy quản lý hiện nay của Công ty được tổ chức phù hợp với đặc điểm quản lý, hạch toán sản xuất kinh doanh mặt hàng sơn nhằm khai thác có hiệu quả cơ sở vật chất kỹ thuật, nguồn nhân lực hiện có.

Bộ máy quản lý của Công ty được xây dựng theo nguyên tắc quan hệ trực tuyến từ Giám đốc Công ty đến các phòng ban phân xưởng, cửa hàng.



Các phòng ban nghiệp vụ có chức năng tham mưu và giúp việc cho Giám đốc hoặc Phó giám đốc, trực tiếp phụ trách về những vấn đề thuộc chuyên môn nghiệp vụ được giao. Các phân xưởng bố trí thực hiện nhiệm vụ sản xuất từ Công ty đưa xuống đảm bảo sản lượng được giao.

Các đại lý, cửa hàng thực hiện kế hoạch bán hàng, thông tin kịp thời về những sự phản ánh của khách hàng về sản phẩm giao bán, nắm bắt nhu cầu khách hàng, thông tin lại cho lãnh đạo để có hướng điều chỉnh sản xuất.



**Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

*(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính bảo vệ của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng)*

### **2.1.3. Các dòng sản phẩm chính của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

#### *\* Sơn tàu biển, công trình biển*

Phục vụ các chủng loại sản phẩm sơn chống hà, hàm hàng, đường ống, sơn chịu sóng, sơn cho các phân kết cấu thượng tầng...

Có thể nói việc chống ăn mòn cho kim loại là việc được hết sức quan tâm. Trên thế giới đã phát triển nhiều phương thức chống ăn mòn trong môi trường nước biển nhưng phương pháp sử dụng sơn phủ chống ăn mòn là phương pháp được sử dụng nhiều nhất hiện nay. Công ty với một bề dày kinh nghiệm và được chuyển giao công nghệ sản phẩm đáp ứng được yêu cầu trong lĩnh vực công trình biển.

#### *\* Sơn công nghiệp, dân dụng*

Sản phẩm của Công ty được sản xuất theo công nghệ tiên tiến của hãng CMP – Nhật bản đã phục vụ các công trình như:

- Sơn nhà máy: thủy điện, nhà máy xi măng, nhiệt điện, nhà máy hóa chất ...

- Sơn kho khí hóa lỏng, kho xăng dầu...

- Sơn toa xe, cầu đường sắt, dầm cầu thép...

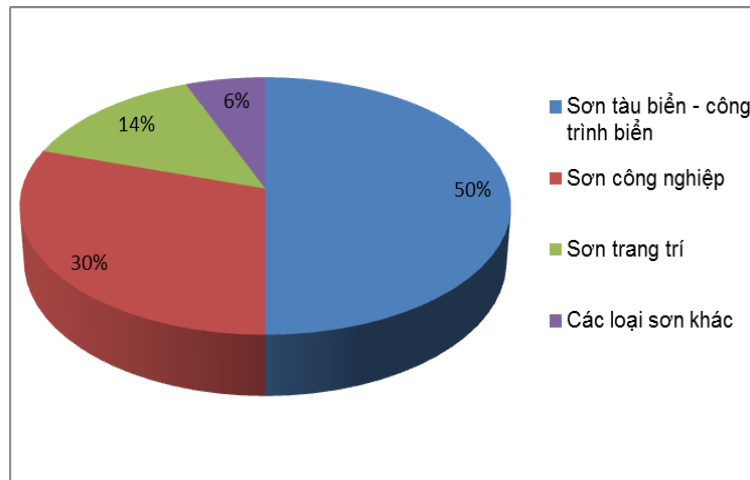
#### *\* Sơn giao thông phản quang*

Sơn giao thông phản quang là loại sơn chuyên dụng phục vụ cho các công trình giao thông như vạch kẻ đường, biển báo hiệu giao thông... Hiện tại, mặt hàng sơn phản quang của Công ty đang được sản xuất trên dây chuyền hiện đại của hãng DPI – Malaysia. Sản phẩm này Công ty đã được cung cấp rộng rãi, phục vụ nhiều công trình trọng điểm của quốc gia.

#### *\* Sơn cho xây dựng*

Sơn cho xây dựng chủ yếu là loại sơn dùng trong trang trí, sơn nhũ nước phụ gia đặc biệt và nhựa Acrylic dùng để cho kiến trúc, nội thất cũng như ngoài trời.

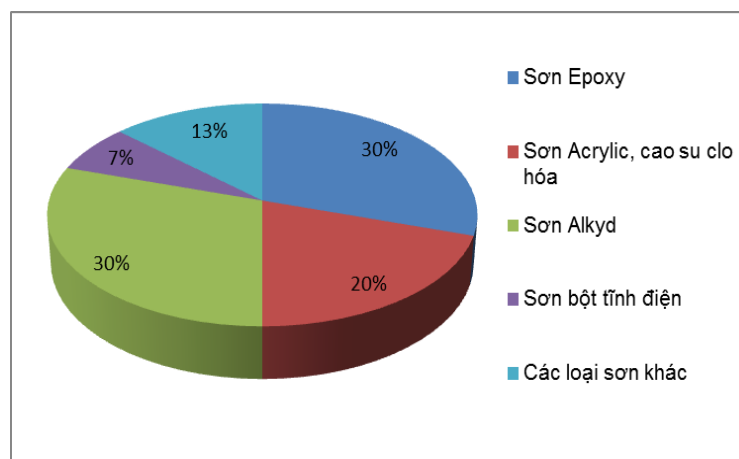
Hiện tại Công ty đang có những sản phẩm sơn sau:



**Biểu đồ 2.1: Tỷ trọng sản lượng sơn theo công dụng**

(Nguồn: Phòng Kinh doanh tổng hợp của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng)

Qua biểu đồ 2.1 ta thấy Công ty đang tập trung chủ yếu vào mặt hàng sơn tàu biển – công trình biển (50%). Tiếp đến là sơn công nghiệp (30%), sơn trang trí (14%) và sơn khác (4%).



**Biểu đồ 2.2: Tỷ trọng sản lượng theo gốc sơn**

(Nguồn: Phòng Kinh doanh tổng hợp của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng)

Nếu xét theo gốc sơn (biểu đồ 2.2) ta thấy có 2 loại sơn được Công ty chú trọng là sơn Epoxy và sơn Alkyd, cùng có tỷ trọng sản lượng tiêu thụ là 30%. Ngoài ra, chiếm lớn thứ hai trong sản lượng sản xuất và tiêu thụ của

Công ty là sơn Acrylic, cao su clo hóa (20%). Tỷ trọng nhỏ nhất là sơn bột tĩnh điện (7%).

Việc phân tích kết cấu sản phẩm sơn bán ra của Công ty cho thấy ảnh hưởng của từng loại sơn đối với doanh thu. Như vậy, xác định sơn tàu biển – công trình biển là mặt hàng kinh doanh trọng điểm cần tập trung đầu tư vào nâng cao chất lượng, kiểm soát chặt chẽ sản xuất của sản phẩm này. Hiện thị phần sơn tàu biển, công trình biển chiếm 70%. Sơn giao thông nhiệt dẻo phản quang (sử dụng trong lĩnh vực giao thông) chiếm trên 70 %, thay thế nhập khẩu, đồng thời xuất sang Myanmar, Lào...

Dựa trên kết quả này, Công ty đưa ra những quyết định chiến lược trong hoạt động kinh doanh và phát triển thị trường.

#### **2.1.4. Công nghệ sản xuất sản phẩm của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

Sơn là một loại vật liệu dùng để trang trí và bảo vệ bề mặt, khi khô sơn sẽ liên kết bám dính tạo một lớp màng rắn trên bề mặt được sơn. Nguyên liệu dùng để chế tạo sơn bao gồm nhiều thành phần hóa chất khác nhau nhưng các thành phần chính dùng sản xuất sơn là:

“Bột màu: các hợp chất hóa học (như oxit, muối...) là thành phần chính và nguồn gốc của chúng có thể từ các chất hữu cơ hoặc chất vô cơ. Theo những yêu cầu bột màu có tác dụng tạo màu cho sơn mà khách hàng cần. Bột màu ngoài tác dụng tạo màu thì còn có thể có một số tính năng khác như thụ động hóa, khả năng chống gỉ...”

- Bột phụ trợ: có tác dụng tạo cho màng sơn có những tính chất đặc biệt như khả năng chống thấm, độ cứng, độ đàn hồi... Đặc điểm của bột phụ trợ là khả năng tạo độ phủ rất kém hoặc không tạo độ phủ. Ngoài ra bột phụ trợ còn được dùng để giảm giá thành sản phẩm.

- Chất tạo màng: là thành phần chính trong sơn, nó có tác dụng liên kết các thành phần chính trong sơn qua đó tạo độ bám dính của màng sơn lên bề

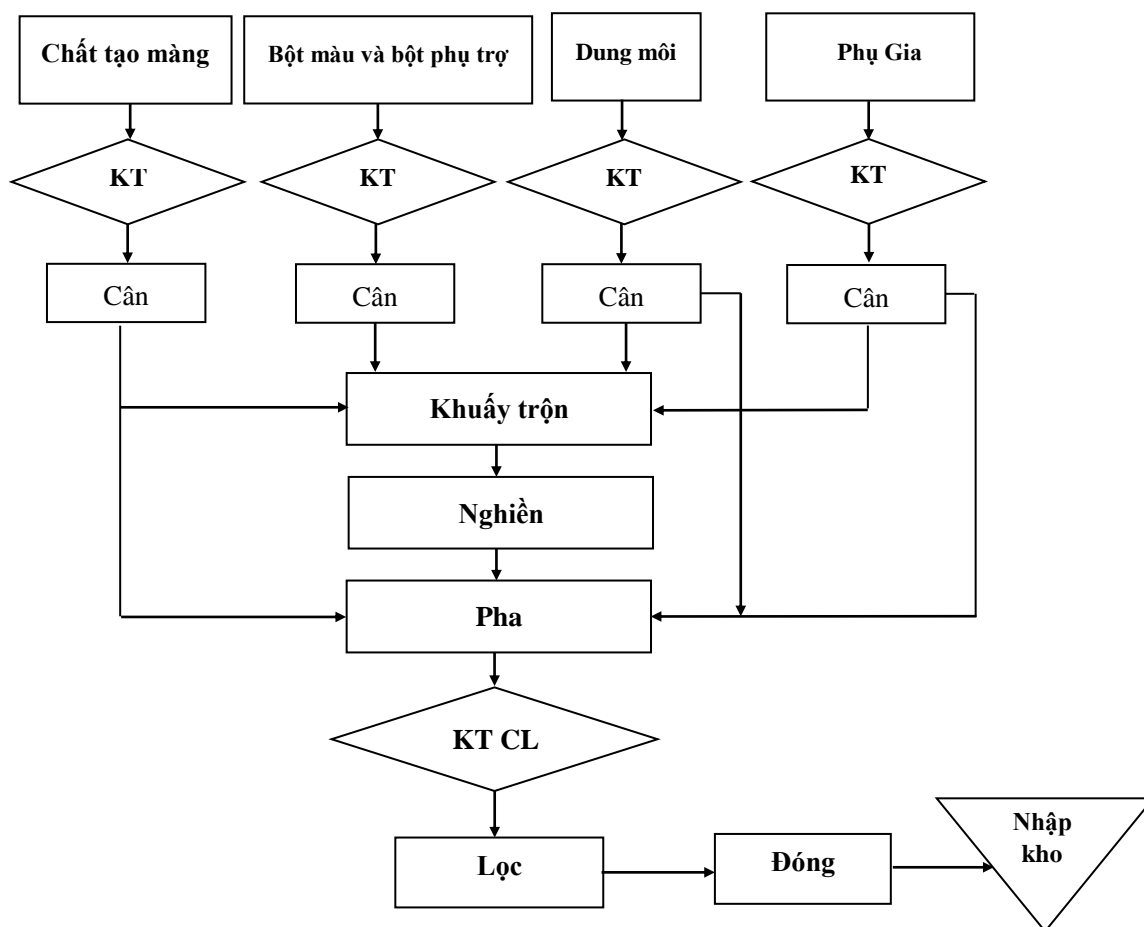
mặt vật liệu. Ngoài ra chất tạo màng giúp tạo nên những đặc tính của màng sơn như hóa học, cơ lý, khả năng chống gỉ, chịu thời tiết, chịu nhiệt... Chất tạo màng chủ yếu được chế tạo từ nhựa thiên nhiên (dầu đỗ tương, dầu lanh...) hoặc từ nhựa tổng hợp (nhựa epoxy, PU, Alkyd...). Chất tạo màng có nhiều loại khác nhau như loại nhiệt dẻo (khô vật lý) và loại nhiệt rắn (khô hóa học).

- Dung môi: trong sản xuất sơn có rất nhiều ứng dụng quan trọng, nó có một số đặc điểm như là nhiệt độ sôi từ 60 đến 200 độ C, chất lỏng hữu cơ dễ bay hơi, có khả năng hòa tan, rất dễ cháy nổ, điều chỉnh độ nhớt của sơn. Dung môi có thể được phân loại theo nhiều cách khác nhau và nếu phân loại theo đặc điểm thì ta có các loại dung môi như loại Hydrocarbon, loại ete (PGMO), loại rượu (chứa nhóm -OH), loại este (chứa gốc axetat), loại tạp chức.

- Một số chất phụ gia: trong thành phần của sơn tuy là những vi chất nhưng nó lại giúp sơn có thể cải thiện những tính năng hóa lý của sơn như nâng cao tính năng của màng sơn, tạo ra những tính chất đặc biệt của sơn (tạo vân, chống UV, làm mờ...)” [12].

Năm 1998, Công ty đã đầu tư dây chuyền sản xuất sơn tàu biển và nhận chuyển giao công nghệ của hãng Chugoku Marine Paints, Nhật bản (CMP) - đây là một trong 06 hãng sơn hàng đầu thế giới về sản xuất sơn tàu biển.

Quy trình sản xuất sơn ở Công ty được chia làm 4 phân đoạn chính: Muối, nghiền, pha, đóng. Tại phân đoạn muối, chất tạo màng, bột màu và bột phụ trợ, một phần phụ gia và dung môi được cho vào bể khuấy theo định mức kỹ thuật có sẵn. Tại phân đoạn này hỗn hợp được khuấy trộn đến khi đồng nhất thì chuyển sang giai đoạn nghiền, nghiền tới độ mịn yêu cầu thì được chuyển sang bể pha. Bổ sung chất tạo màng, phụ gia, dung môi theo định mức.



**Hình 2.2: Quy trình sản xuất sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

*(Nguồn: Phòng Kỹ thuật thử nghiệm của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng)*

Ở giai đoạn cuối màu sắc của sản phẩm được chỉnh bằng các loại Past màu phù hợp và kiểm tra các chỉ tiêu chất lượng sản phẩm. Sau đó sản phẩm được chuyển sang giai đoạn đóng vào các thùng hoặc hộp theo yêu cầu bán hàng. Trước đó người ta phải lọc sản phẩm qua một lưới sàng mịn phù hợp để loại bỏ những dị vật có trong sản phẩm.

Sau hơn 50 năm thành lập và phát triển, Công ty đã khẳng định được là một doanh nghiệp có thế mạnh, tiềm lực về khoa học và công nghệ hiện đại tại Việt Nam về lĩnh vực sản xuất sơn và có những bước đi tương đối vững chắc, quy mô và thị trường được mở rộng. Công tác sản xuất của Công ty đã có nhiều chuyển biến, như chú trọng nhiều hơn để việc đầu tư áp dụng công

nghệ mới trong nước cũng như ngoài nước phù hợp với điều kiện thực tế nâng cao chất lượng, cải thiện điều kiện làm việc và hạn chế ô nhiễm.

## **2.2. Thực trạng phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

### **2.2.1. Đặc trưng thị trường kinh doanh sơn**

Hiện nay giao thông đường thủy chiếm vị trí rất quan trọng trong ngành giao thông vận chuyển hàng hóa của Việt Nam. Các loại sản phẩm sơn có tác dụng bảo vệ các phương tiện khỏi sự ăn mòn xâm thực của muối biển, tác động khắc nghiệt của khí hậu vùng biển và ven biển. Nhằm khuyến khích các ngư dân bám biển ra ngoài khơi xa, các chủ xưởng đóng tàu đã tìm ra những thương hiệu sơn nổi tiếng và tàu biển phổ biến nhất đang có bán trên thị trường trong nước để từ đó tìm ra dòng sản phẩm sơn tàu biển chuyên biệt cho từng bộ phận trên tàu như: sơn chống rỉ gốc cao su clo hóa, sơn phủ cao su clo hóa, sơn biến tính, chuyên dụng cho sơn trên tàu thủy, sơn tàu biển, sơn xà lan với công nghệ tốt nhất bảo vệ các con tàu đồng thời làm sạch hơn cho môi trường nước biển. Có thể nói rằng, các sản phẩm sơn đóng vai trò quan trọng, đặc biệt là đối với lĩnh vực công nghiệp và vận tải hàng hải. Nhu cầu sử dụng sơn ngày càng tăng cao tạo tiền đề cho sự gia nhập của các sản phẩm sơn ngoại nhập khẩu, tạo lên sự cạnh tranh gay gắt. Thị trường sơn như một bức tranh đa sắc với cơ hội thách thức cho cả doanh nghiệp trong nước lẫn nước ngoài.

Ngày càng có nhiều loại sơn trên thị trường sơn, sơn không chỉ do doanh nghiệp của Việt Nam mà còn có bằng nhiều con đường khác nhau được nhập khẩu vào Việt Nam một lượng lớn tham gia trên thị trường một sự cạnh tranh quyết liệt gay gắt tạo nên. Diễn biến phức tạp của thời tiết nước ta luôn kéo dài mưa bão ở nhiều vùng, việc tiêu thụ bị ảnh hưởng không nhỏ, ảnh hưởng tới cả hoạt động bảo quản, phân phối sản phẩm.

Đối với Công ty, chia đôi thủ cạnh tranh thành hai loại: các nhà sản xuất sơn trong nước và Sơn nhập ngoại (chủ yếu là Thái Lan, Anh Quốc, Mỹ). Cụ thể các hãng nước ngoài có các đại lý sơn như Jotun của Na Uy, Inter paint của Anh và Watson của Úc giá rất cao tuy chất lượng cao. Cần nghiên cứu tìm hiểu khía cạnh này để tăng sức cạnh tranh thông qua biện pháp làm giá hợp lý. Ngoài ra còn có hai cơ sở liên doanh với nước ngoài là sơn Á Đông với Kansai và Sơn Đông Nai với Inter paint. Các hãng sơn trong nước gồm có: xí nghiệp hoá chất sơn Hà Nội, Sơn tổng hợp Hà Nội, sơn Á Đông, sơn Bạch Tuyết, sơn Đông Nai. Chỉ cung cấp cho thị trường của hai doanh nghiệp sơn Hà Nội là sơn công nghiệp và dân dụng, chưa có mặt hàng sơn tàu biển. Bên cạnh đó tham gia vào thị trường còn có một số hãng khác như Expo, Nippon, Liskycon, Hải Quân... Nhìn chung, các doanh nghiệp trong nước có sản phẩm sơn chủ yếu là sơn công nghiệp và dân dụng, chỉ có một số hãng như Jotun, Inter paint là sản xuất chất lượng cao sơn tàu biển nhưng giá lại cao hơn từ 10% đến 20% so với sơn tàu biển Chugoku của Công ty. Mặt hàng này là thế mạnh của Công ty.

Xét về quy mô, Công ty có công suất lớn là một trong những doanh nghiệp sản xuất công nghệ tiên tiến lĩnh vực sản xuất đi đầu trong sơn dân dụng nói chung và sơn công trình biển, tàu biển nói riêng. Công ty có nhân viên trình độ khoa học kỹ thuật vững vàng tương đối đồng đều, có khả năng sáng tạo trong tiếp thị, dịch vụ marketing, kỹ thuật. Học hỏi các hãng sơn lớn ngoài nước và trong nước thông qua các kinh nghiệm, Công ty tuyển chọn đội ngũ có trình độ kỹ sư trẻ, đưa đi nghiên cứu đào tạo học tập ở về dịch vụ, nghiệp vụ. Giúp cho Công ty nguồn lực sức mạnh phát triển hoạt động và có đủ khả năng duy trì. Ngoài ra nhờ có đội ngũ công nhân hiện tại của Công ty với công nghệ tay nghề giỏi, được rèn luyện, học tập thường xuyên tới nay đã



đạt được sự ổn định về kinh nghiệm và kỹ năng nên chất lượng sản phẩm tăng lên.

Nằm ngay trên địa bàn thành phố Cảng biển trung tâm công nghiệp lớn, Công ty hàng năm lượt tàu trong nước có nhiều và có cả nước ngoài ra vào cảng và lưu lại để bảo dưỡng và sửa chữa. Mặt khác, ở thêm lục địa ngành công nghiệp dầu khí của nước ta đòi hỏi hàng năm phải một lượng sơn lớn về kỹ thuật với các yêu cầu rất khắt khe. Trong khi đó, theo công nghệ của hãng sơn Chugoku Nhật Bản, Công ty đã sản xuất thành công sơn công trình biển, tàu biển đáp ứng tốt yêu cầu của khách hàng với chất lượng cao.

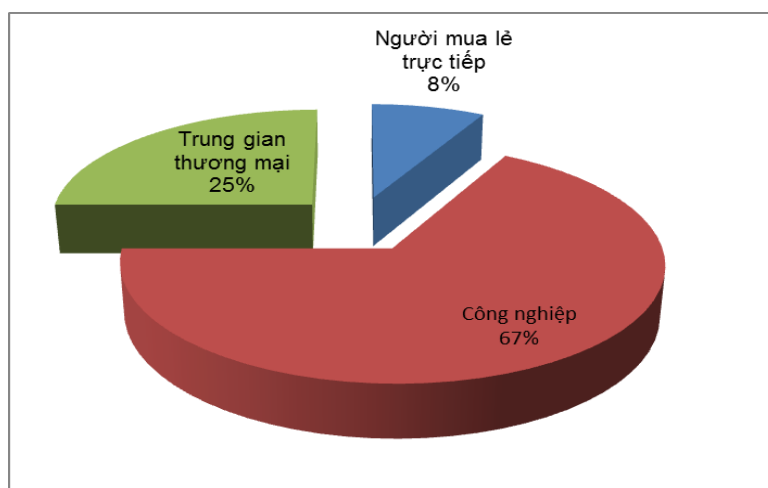
Hơn thế nữa, Hải Phòng có thuận lợi là thành phố cảng biển địa phương và trung ương, có một nhà máy sửa chữa tàu biển nằm trên địa bàn thành phố là Phà Rừng chuyên sửa chữa tàu nước ngoài. Mặt khác nằm giữa miền duyên hải gồm Thái Bình, Nam Định, Hải Phòng, Quảng Ninh... là những nơi có nhu cầu lớn về sơn. Các khách hàng lớn như Cảnh sát biển, Vosco, Cục kỹ thuật hải quân đã sử dụng đến 80% sơn Hải Phòng cho các sản phẩm của Cục. Đã có những đơn hàng đóng mới tàu hàng chục nghìn tấn. Không những vậy, vị trí địa lý thuận lợi còn góp phần giúp cho Công ty có thể vận chuyển, phân phối sản phẩm tới các vùng khác nhau vô cùng thuận lợi, một lợi thế cạnh tranh lớn của Công ty.

Giữ vững thị trường tại các tỉnh phía Bắc với các đại lý tại Hà Nội, Nam Định, Thái Bình, Hải Dương... Công ty đã thực hiện mở rộng thị trường, chiến lược tiếp cận với các tỉnh miền Nam, miền Trung. Công ty thiết lập một loạt các đại lý, cửa hàng suốt từ Bắc vào Nam. Tại miền Trung, Công ty có một loạt các đại lý tại Thanh Hóa, Nghệ An, Đà Nẵng... Tại thị trường miền Nam, Công ty đã xây dựng nhà phân phối là Công ty cổ phần sơn dầu khí Việt Nam.

Bên cạnh đó, trong quá trình sản xuất, Công ty luôn chú trọng quan tâm bảo vệ sức khỏe cộng đồng, tiêu chí hài hòa với môi trường. Khi nghiên cứu thành công các sản phẩm thân thiện với môi trường đã đưa vào áp dụng sản xuất hàng loạt như: sơn hàm rắn cao, sơn không chì, sơn chống hà không độc, không crom... Bộ sản phẩm sơn còn được tiến hành triệt để theo IMO tạo niềm tin cho khách hàng.

### **2.2.2. Đặc điểm khách hàng của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

Công ty được biết đến với những dòng sản phẩm sơn công trình biển, công nghiệp, cầu thép, đường ống dẫn xăng dầu... và chiếm được thị phần nội địa đáng kể. Khách hàng có thể kể đến như Bộ Tư lệnh Hải quân, Công ty VOSCO, Công ty Vinaship, Cục Kiểm ngư, Cảnh sát biển, Cục kỹ thuật hải quân... Khách hàng của Công ty bao gồm các tổ chức và cá nhân. Để thuận lợi nghiên cứu khách hàng nhằm mục đích phát triển thị trường tiêu thụ, có thể chia khách hàng của Công ty thành 3 nhóm:



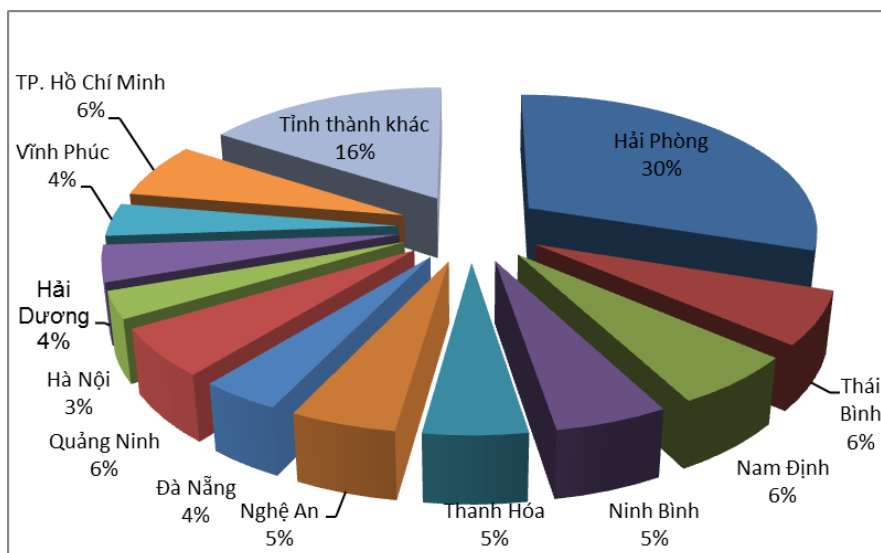
**Biểu đồ 2.3: Tỷ trọng nhóm khách hàng của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng năm 2016**

*(Nguồn: Phòng Kinh doanh tổng hợp của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng)*

Nhóm 1 có người mua lẻ trực tiếp là khách hàng, trong tổng doanh thu chiếm khoảng 8%, thông qua các cửa hàng bán lẻ là chủ yếu. Một là, để đảm bảo độ tin cậy; hai là mong muốn mức giá thấp hơn.

Nhóm 2 gồm những người mua công nghiệp là khách hàng, nguyên liệu hoàn thiện cần sử dụng sơn cho sản phẩm với lượng mua ổn định nhưng yêu cầu cao về chất lượng, trong tổng doanh thu chiếm khoảng 67%. Nhóm khách hàng này được Công ty bán hàng cho theo 2 cách: một là, đến chân công trình chào hàng và tham gia đấu thầu; hai là do uy tín lâu năm của Công ty khách hàng tự tìm đến mua. Với đặc điểm của sản phẩm, nhóm khách hàng, họ lựa chọn, các hoạt động bán hàng trực tiếp được Công ty nhanh chóng đẩy mạnh, có vậy độ thoả mãn của khách hàng mới nâng cao và trên thị trường sức cạnh tranh cũng tăng lên.

Nhóm 3 gồm các trung gian thương mại, trong tổng doanh thu chiếm khoảng 25%. Mạng lưới đại lý và trung gian tại các tỉnh thành của Công ty cho việc đưa sản phẩm sẽ đảm bảo đến với người tiêu dùng.



**Biểu đồ 2.4: Cơ cấu thị trường tiêu thụ của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng năm 2016**

*(Nguồn: Phòng Kinh doanh tổng hợp của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng)*

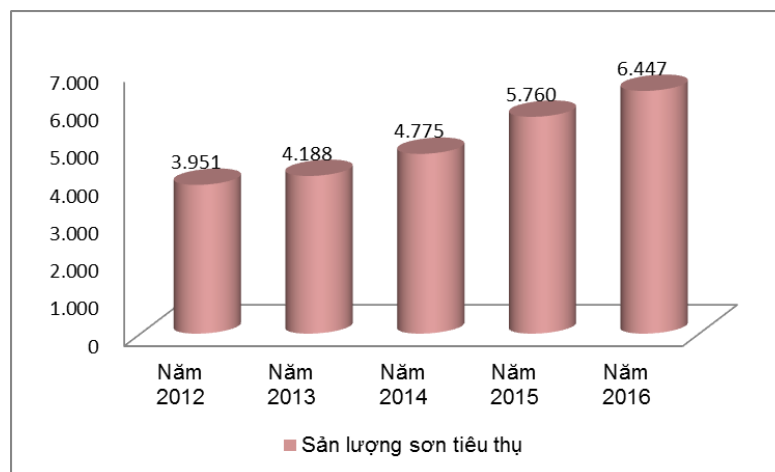
Hiện nay khách hàng tập trung tại một số tỉnh thành như: Hải Phòng, Quảng Ninh, Hải Dương, Thái Bình, Nam Định... chiếm khoảng trên 70% doanh thu; riêng Hải Phòng đã chiếm 30%. Tỷ lệ trên cho thấy phạm vi khách hàng còn hẹp, chỉ bán khu vực lân cận. Nguyên nhân do: một là, Hải Phòng thị trường truyền thống tại một số tỉnh lân cận vốn là của Công ty; hai là, chính sách triển khai chưa đạt hiệu quả cao; ba là, cơ chế giá chưa hợp lý; bốn là hệ thống quảng cáo hầu như chỉ tập trung ở phía Bắc.

Bên cạnh đó, khách hàng ở thị trường mới như Hồ Chí Minh, Huế, Lai Châu, Cao Bằng, Lạng Sơn, Hoà Bình... Con đường đưa sản phẩm đến tay khách hàng tại các khu vực này. Một là, qua những người trung gian; hai là, qua nhà phân phối khu vực; ba là theo chân các công trình/người mua công nghiệp. Có thể thấy, Công ty cũng đã bắt đầu chủ động tìm kiếm, mở rộng thị trường tiêu thụ thông qua nỗ lực phát triển thêm các đại lý. Đặc biệt, các hoạt động chăm sóc khách hàng nhận được sự quan tâm hơn. Cụ thể, dịch vụ giao nhận hàng luôn thực hiện đúng kế hoạch. Tổ chức thực hiện giao nhận sản phẩm được Công ty duy trì tốt và hiệu quả biểu hiện ở nỗ lực phân bổ nhân sự hợp lý chăm sóc khách hàng, bám sát kế hoạch giao nhận hàng, chủ động trao đổi với khách hàng và đơn vị vận tải.

Năm 2015, Công ty đã tổ chức hội nghị tại miền Trung nhằm mục đích nắm bắt được nhu cầu sử dụng sơn. Trong lời chào mừng các đại lý, khách hàng, Ông Nguyễn Văn Dũng - Tổng giám đốc Công ty đã phát biểu tri ân đến các khách hàng, đại lý đã đồng hành, hợp tác có hiệu quả với Công ty trong nhiều năm qua và bày tỏ sự cảm kích đến các khách hàng, đại lý đã dành thời gian tham dự. Công ty tiếp tục phát triển với mục tiêu khẳng định vị thế là nhà cung cấp sơn hàng đầu Việt Nam. Trong thời gian hội nghị, Công ty đã giới thiệu tới khách hàng đại lý sản phẩm mới đang phát triển cũng như tính năng của các loại sơn. Qua hội nghị, Công ty muốn tạo thêm sự thân

thiết, gắn bó tạo sự tin tưởng mạnh mẽ và sức phát triển bền vững trong tương lai. Giai đoạn 2012-2016, hoạt động kinh doanh đạt kết quả tương đối tốt, sản lượng tiêu thụ liên tục tăng lên, góp phần tăng doanh thu bán hàng.

*Đơn vị tính: Tấn*



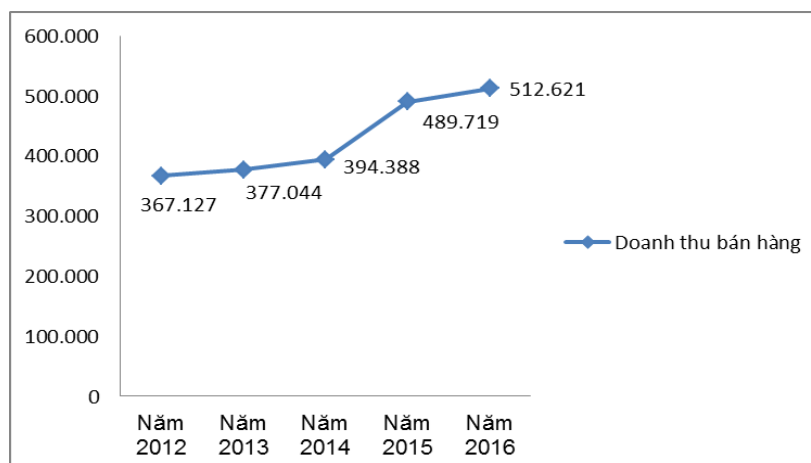
**Biểu đồ 2.5: Sản lượng sơn tiêu thụ của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng trong giai đoạn 2012-2016**

*(Nguồn: Phòng Tài vụ của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng)*

Trong 5 năm qua, sản lượng sơn tiêu thụ của Công ty tăng lên khá mạnh. Năm 2012, tổng sản lượng sơn tiêu thụ là 3.951 tấn. Sau 1 năm, con số này tăng lên thành 4.188 tấn, tăng 237 tấn so với năm trước, tỷ lệ tăng là 6,00%. Năm 2014, tổng sản lượng sơn Công ty tiêu thụ được tăng thêm 587 tấn, tỷ lệ tăng đạt 14,02%. Năm 2015, sản lượng sơn tiêu thụ tiếp tục tăng từ 4.775 tấn lên con số 5.760 tấn, bằng 120,63% so với năm trước. Năm 2016 với sản lượng sơn tiêu thụ là 6.447 tấn, tăng 687 tấn so với năm 2015, tỷ lệ tăng tương ứng là 11,93%. Kết quả này là một tín hiệu khả quan đối với sản phẩm sơn của Công ty. Mặc dù phải quyết liệt cạnh tranh với sơn ngoại như Nippon, Spec, Boss, Expo, Dulux, Jotun... và sản phẩm sơn nội như Hải Âu, Á Đông, Bạch Tuyết, Kova, Đồng Tâm... nhưng sản phẩm của Công ty vẫn liên tục tăng sản lượng tiêu thụ. Phòng Kinh doanh luôn tích cực chào hàng,

bán hàng, thực hiện tốt dịch vụ để khách hàng nắm được về chất lượng sơn cũng như sự phục vụ tận tình của Công ty.

*Đơn vị tính: Triệu đồng*



**Biểu đồ 2.6: Doanh thu bán sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng trong giai đoạn 2012-2016**

*(Nguồn: Phòng Tài vụ của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng)*

Nhìn vào biểu 2.6 cho ta thấy doanh thu bán sơn của Công ty có xu hướng tăng lên. Năm 2012, doanh thu bán sơn đạt 367.127 triệu đồng. Con số này tăng lên thành 377.044 triệu đồng vào năm 2013. Tức là tăng thêm so với năm 2012 9.917 triệu đồng, tỷ lệ tăng đạt 2,70%. Năm 2014, doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ sản phẩm sơn tiếp tục tăng mạnh, tỷ lệ tăng bằng 104,60% so với năm 2013, số tăng tuyệt đối là 17.344 triệu đồng, đưa doanh thu lên con số 394.388 triệu đồng. Năm 2015 là năm có tốc độ tăng trưởng của chỉ tiêu doanh thu mạnh nhất trong giai đoạn 2012-2016. Tổng doanh thu bán sơn đạt 489.719 triệu đồng, tăng 95.331 triệu đồng, tương ứng tỷ lệ tăng là 24,175. Có được kết quả này là do năm 2015 Công ty chuyển hướng sang sơn công nghiệp, sơn tàu biển, tích cực chỉ đạo hệ thống đại lý bán hàng. Đồng thời, Công ty đã giành có được những hợp đồng lớn với các đối tác tàu biển lớn như: Bộ Tư lệnh Hải quân, Công ty VOSCO, Công ty Vinaship, Cục

Kiểm ngư... nhiều tàu thuộc chương trình đóng mới Công ty cung cấp sơn cho tàu kiểm ngư...

Doanh thu trong năm 2016 đạt 512.621 triệu đồng, tương đương 104,68% so với năm 2015. Công ty mở rộng thêm các đại lý, đẩy mạnh công tác bán hàng. Ngoài việc giành lại được các hợp đồng lớn nêu trên, Sơn Hải Phòng còn làm việc với một số dự án, Tổng công ty, Tập đoàn lớn về việc cung cấp sơn công nghiệp như: Lilama, Coma, Tập đoàn Sông Đà, Tập đoàn điện lực, Xuân Thành... và các dự án: xi măng, các nhà máy hóa chất, thủy điện, nhiệt điện, bồn bể xăng dầu... Đặc biệt, tại Công ty VnSteel và Nhà máy Tôn Hoa Sen Công ty đã tiến hành sơn tấm lợp. Công tác tiết kiệm chi phí được Công ty thực hiện tốt trong tất cả các khâu như: thay thế vật tư giá thấp, tiết kiệm vật tư, chủ động nguyên liệu đầu vào phù hợp với tình hình sản xuất. Công ty đã chủ động tích cực tìm kiếm và đàm phán có kế hoạch vay vốn phù hợp để được huy động vốn với lãi suất thấp, bán hàng thu tiền ngay, thu hồi công nợ, giảm hàng tồn kho... Từ đó lợi nhuận trước thuế liên tục tăng lên.

### ***2.2.3. Kênh phân phối của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng***

Trong tiêu thụ sản phẩm việc lựa chọn tổ chức phân phối, kênh phân phối đóng vai trò vô cùng quan trọng. Chính vì vậy, hàng năm Phòng Kinh doanh tổng hợp lập kế hoạch và tiến hành rà soát về thiết lập cũng như việc quản lý kênh phân phối. Có đề xuất lựa chọn dạng kênh trong việc tổ chức phân phối, các phân tử cụ thể và dạng phân tử trong kênh. Phòng Kinh doanh tổng hợp để tạo thuận lợi cho quá trình thực hiện đã tiến hành phối hợp chặt chẽ với Phòng Kế hoạch vật tư và Phòng Tài vụ quy định cụ thể nội dung, tiến độ thực hiện, ngân sách, lực lượng.

Hiện nay, Công ty áp dụng kênh phân phối song. Hệ thống kênh phân phối rộng khắp trên cả nước thể hiện mức độ bao phủ thị trường của Công ty.

Nhờ đó, tốc độ chu chuyển và cung ứng sơn trên thị trường được đảm bảo thời gian nhanh hơn, đáp ứng về thời gian và không gian.

Các nhà phân phối chính của Công ty

**Nhà máy sản xuất**

Địa chỉ : số 21, đường 208 xã An Đồng, Huyện An Dương - Hải Phòng

Điện thoại: 84.225.3835710 - Fax: 84.225.3571053

**Văn phòng đại diện Hà Nội**

Địa chỉ: 109 Nguyễn Khuyến

Điện Thoại: 84.24.37222796 - Fax: 84.24.37222797

**Tại thành phố Hồ Chí Minh: Công ty cổ phần Sơn Dầu Khí Việt nam**

Địa chỉ: Tòa nhà Green Power, 35 Tôn Đức Thắng, quận 1, TP. Hồ Chí Minh

Điện thoại: 84.28.22205319 - Fax: 84.28.22205324

**Bảng 2.1: Danh sách đại lý của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

TT	Tên nhà phân phối	Địa chỉ	Tel/Fax
<b>Hải Phòng</b>			
1	Cửa hàng 22A2 Đồng Tâm - Ms.Hằng	Lạch Tray, Ngô Quyền	0225.3734 295
2	Cửa hàng An Đồng - Mr.Kỳ	Số 21 An Đồng, An Dương	0225.3571 018
3	Mr.Toàn	Số 14 Hàng Kênh	0225.3734 107
4	Mr.Lợi	Hoàng Thiết Tâm, Kiến An	0225.3676 129
5	CT TNHH Tân Thanh - Mr.Hưng	Khu phố mới, Tân Dương	0225.3522 158
6	Mr.Vinh	Số 104 Chợ Hàng	0225.3763 584
7	Ms.Thu	Số 157 Lạch Tray	0225.3738 237
8	Công ty CPTM & XD Chương Dương	Số 166 Trần Nguyên Hãn	0225.3835 596
9	Công ty CP TM & SX Chương Dương	Số 60 Trần Nguyên Hãn	0225.3858 179
10	CT TNHH ĐT & TM Thanh Sơn - Mr.Son	Số 97C Bạch Đằng, Hạ Lý	0225.3831 054
11	Ms.Tiến	Số 40 Tôn Đản	0225.3830 268
12	DN TN Hồng Thái - Mr.Thái	26 Tôn Đản	0225.3839 241
13	CT TNHH Thanh Tùng - Mr.Tường	34 Tôn Đản	0225.3838 175
14	CT TNHH Công Thương - Ms.Oanh	Số 10 Nguyễn Thái Học	0225.3831 258



15	NM Đóng tàu Bạch Đằng - Mr.Hung	Số 3 Phan Đình Phùng	0225.3820 281
16	Mr.Điểm	Cây số 6, đường 5 cũ	0225.3850 532
17	CT TNHH Trường Thủy - Mr.Trường	256 Trần Nguyên Hãn	0225.3856 606
18	CT Sơn ga Hoàng Thủy - Ms.Hương	Thủy Nguyên	0225.3875 523
19	CT TNHH Hoàng Thái Duy - Mr.Thuận	Tôn Đức Thắng, An Đông	0225.3863 058
20	CT TNHH & SX Trung Hiếu - Mr.Lý	Số 431 Ngô Gia Tự	0225.3727 024
21	CT CP TM Thái Bình Dương	Trần Khánh Dư, Hải Phòng	0225.3836 978
22	CT CP Thương Mại Đông Sáng - Mr.Võ	Kiến Thụy, Hải Phòng	0225.3560 235
<b>Thái Bình</b>			
1	CT TNHH Thanh Xuân - Mr.Tiến		0227.3853 690
2	CT TNHH Hoàng Lộc - Mr.Vinh	Diêm Điền, Thái Thụy	0227.3853 343
<b>Nam Định</b>			
1	Cửa hàng sơn sắt VLXD	Số 577 Trần Nhân Tông	0228.3647 465
2	Công ty TNHH Vũ Long - Ms.Loan	17 Nguyễn Du	0228.3846 179
3	CT TNHH Hoàng Gia Phong - Ms.Hà	Xuân Trường	0228.3507 224
4	DN TN Kim Chuyên - Ms.Chuyên	421 Đê Tiền Phong	0228.3860 569
5	CT TNHH TM Lan Đăng - Ms.Lan	Hoành Sơn, Giao Thủy	0228.3895810
<b>Ninh Bình</b>			
1	Công ty TNHH Phương Mai - Ms.Tuyết	Ki ốt bến xe, Thanh Bình	0229.3875 078
2	XN DV TH-CT vận tải thủy số 2 Ninh Bình - Mr.Khuyến	Số 388 Nguyễn Huệ	0229.3886 724
<b>Thanh Hóa</b>			
1	CT TNHH Minh Thuận - Mr.Minh	50 Nguyễn Trãi, Ba Đình	0237.3851294
2	CT TNHH Tân Đạt	Thành Bắc, Quảng Thành	0237.3911 958
<b>Nghệ An</b>			
1	DN TN Lưu Trọng - Mr.Trọng	172 Nguyễn Du, TP Vinh	0238.3855664
2	Cửa hàng Nghi Thủy - Mr.Đài	Khu 1, Cửa Lò	
3	Đại lý Lưu Thu - Mr.Lưu	Mai Hùng, Quỳnh Lưu	0238.3661 216
<b>Đà Nẵng</b>			
1	Đại lý xí nghiệp Sơn, que hàn - Mr.Trung	Ngũ Hành Sơn, Bạch Đằng	0236.3951 183
<b>Quảng Ninh</b>			
1	CT TNHH Phương Hoàng Anh - Ms.Tuyết	Lê Thánh Tông, Bạch Đằng	0203.3629 888
2	XN vật tư vận tải Hòn Gai - Mr.Quân	169 Lê Thánh Tông	0203.3837996
3	XN VT Thủy Mạo Khê - Mr.Lành	Mạo Khê, Quảng Ninh	0203.3872 517
4	Ms.Hiền	Số 81 Lê Lợi, Quảng Yên	0203.3680 148
5	CT CP TM Thanh Đan - Mr.Đan	160 Vũng Trục, Cẩm Phả	0203.3863 019
6	XN Vận tải Thành An - Mr.Tập	Thôn 2 Hà An - Yên Hưng	0203.3873 950
<b>Hải Dương</b>			

1	DN TN Hiếu Anh - Mr.Tuất	110 Thống Nhất	0220.3855 455
2	Đại lý Quang Thêm - Mr.Thêm	Duy Tân, Kinh Môn	0220.3824 883
3	XN TN Thăng Lợi - Mr.Thắng	Phố Ga, Thị trấn Phú Thái	0220.3214 974
<b>Hà Nội</b>			
1	Đại lý CT CP Thép Khánh Hòa	Công nghiệp Phú Thịnh	0243.3835 232
<b>Vĩnh Phúc</b>			
1	CH Trung Kiên - Mr.Chung	Sơn Đông, Lập Thành	0211.3817622

*(Nguồn: Phòng Kinh doanh tổng hợp của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng)*

Do đặc điểm của sản phẩm yêu cầu độ tin cậy cao nên Công ty ưu tiên cho kênh trực tiếp hơn vì khi đó Công ty được tiếp nhận trực tiếp ý kiến khách hàng nên việc điều chỉnh kế hoạch SXKD sẽ kịp thời hơn, các dự báo thị trường có độ chính xác cao hơn. Đồng thời khách hàng khi mua qua kênh này sẽ cảm thấy yên tâm vì được mua tận gốc, không qua trung gian, việc kêu ca phàn nàn hoặc xin tư vấn, bảo hành cũng được trả lời trực tiếp, độ tin cậy cao hơn. Bên cạnh đó Công ty vẫn phải kết hợp với kênh trung gian để đạt hiệu quả kinh tế cao nhất vì: kênh trung gian sẽ giúp Công ty cung cấp sản phẩm đúng thời gian, địa điểm, chất lượng và số lượng theo mức giá và phương thức phù hợp với người tiêu dùng. Các kênh phân phối cũng tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp, tạo thị trường rộng khắp cho doanh nghiệp đồng thời là nơi tiếp nhận thông tin ý kiến phản hồi của người tiêu dùng về sản phẩm cũng như cách thức phân phối từ đó đề ra các chiến lược phù hợp.

Kênh tiêu thụ quan trọng nhất của Công ty là kênh phân phối trực tiếp, trong tổng doanh thu kênh này tạo ra doanh thu chiếm 65 - 70 %. Khoảng 30 - 35 % còn lại là từ kênh tiêu thụ gián tiếp.

- Kênh phân phối trực tiếp

+ Bán hàng thông qua phòng tiêu thụ. Mua công nghiệp là khách hàng chủ yếu. Giảm các chi phí bán hàng khi bán hàng tại văn phòng như chi phí vận chuyển, chi phí thuê địa điểm. Tuy nhiên về khoảng cách đến khách hàng lại bị hạn chế.

+ Bán hàng cá nhân: rất được chú trọng và bán hàng hiệu quả ở Công ty. Cung cấp các dịch vụ thi công sơn công trình và được thực hiện bởi các nhân viên Phòng Kinh doanh tổng hợp và Phòng Kỹ thuật.

Tăng cường mối quan hệ thông qua kênh phân phối trực tiếp chặt chẽ nắm bắt và tình hình chất lượng, giá cả... để Công ty tạo uy tín và thanh thế. Tuy vậy, chỉ những khách hàng có nhu cầu lớn được kênh phân phối trực tiếp đáp ứng, phạm vi hẹp chủ yếu tại các tỉnh lân cận và tập trung ở Hải Phòng. Chính vì vậy, mạng lưới tiêu thụ này đang được Công ty đang khẩn trương mở rộng.

- Kênh phân phối gián tiếp

Nhiệm vụ bán hàng cho mọi đối tượng khách hàng thuộc Phòng Kinh doanh tổng hợp, trong đó có những người mua trung gian. Trên kênh phân phối các phần tử chủ yếu là đại lý độc lập. Hoàn toàn độc lập với Công ty là người bán buôn, không có nghĩa vụ, quyền lợi đặc biệt. Họ mua theo mức giá công bố chính thức của Công ty, khoản chênh lệch giá là thu nhập của người bán buôn.

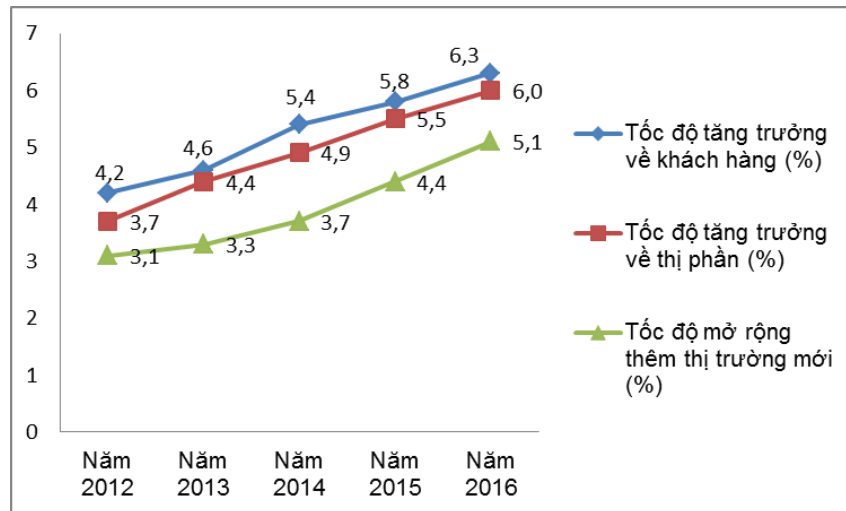
Tuy nhiên, bị cạnh tranh về giá tại các đại lý của Công ty do những người bán buôn bằng cách hạ giá so với quy định sẵn sàng hưởng lợi nhuận thấp hơn. Điều này làm ảnh hưởng đến uy tín do tình trạng giá bán không đồng nhất. Hơn nữa chính sách khuyến mại đối với các đại lý hầu như chưa có gì. Bên cạnh đó, với mục tiêu mở rộng mạng lưới đại lý nên hiện nay Công ty chưa quy định chặt chẽ về mật độ các đại lý, tuy vậy Công ty cũng cần quan tâm hơn đến khoảng cách hợp lý giữa các đại lý để tránh tình trạng cạnh tranh. Mặc dù, với các ưu thế khối lượng lớn, giảm hao hụt... của người tiêu dùng và khách hàng nhỏ lẻ ở xa khả năng được hướng đến Công ty cần đưa vào tầm kiểm soát của mình.

#### ***2.2.4. Công tác nghiên cứu phát triển thị trường của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng***

Thời gian này, đang chứng kiến xu hướng các chất bọc phủ và ngành sản xuất sơn trên toàn cầu dịch chuyển. Trên toàn thế giới từ các nước phát triển có nhu cầu ổn định. Tuy nhiên, ở các nước đang phát triển có thể được coi sản xuất sơn phát triển chín muồi, phụ thuộc vào tình trạng của ngành xây dựng, hàng hải, công nghiệp, mức độ hoạt động của nền kinh tế...

Sự tăng trưởng của thị trường này gồm những yếu tố chính thức, tại các nước đang phát triển nhu cầu các lĩnh vực tiêu thụ sơn ngày càng tăng. Ngoài ra, những yếu tố như sự chặt chẽ cạnh tranh ngày càng tăng của các quy định, các tiến bộ về công nghệ và sản phẩm giữ vai trò chi phối về mặt cơ cấu sản phẩm kiến trúc trên thị trường sơn toàn cầu, tính theo giá trị chiếm thị phần lớn nhất. Tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng nhanh nhất lại thuộc về lĩnh vực sản phẩm sơn chuyên dụng với tăng trưởng 5,3%. Trong thập niên qua những hoạt động sáp nhập, mua bán được thực hiện khiến cho ngày càng lớn hơn các công ty lớn, các công ty nhỏ đặc biệt đã vất vả để tồn tại càng phải vật lộn nhiều hơn.

Hiện tại, gần 200 chủng loại sơn được Công ty sản xuất cung ứng ra thị trường giảm gần 10% giá thành so với nhập ngoại và trên 70% thị phần sơn tàu biển Công ty đang nắm giữ trong cả nước. Bên cạnh đó, tổng diện tích là 24.500m<sup>2</sup> được Công ty quy hoạch lại khu vực sản xuất, mở rộng công suất dây chuyền sơn đầu tư hơn 48 tỷ đồng để sản xuất sơn tàu biển từ 6.000 tấn/năm lên 15.000 tấn/năm.



**Biểu đồ 2.7: Tốc độ phát triển của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

(Nguồn: Phòng Kinh doanh tổng hợp của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng)

Nhìn vào biểu đồ trên ta có thể thấy tình hình hoạt động của Công ty khá tốt. Tốc độ tăng trưởng về khách hàng, thị phần, mở rộng thị trường mới liên tục tăng lên. Năm 2012, tốc độ tăng trưởng về khách hàng của Công ty mới chỉ có 4,2%. Sau 1 năm con số này tăng lên thành 4,6%. Năm 2014, chỉ tiêu tăng so với năm trước là 0,8%. Đây được xem là mức tăng mạnh nhất của giai đoạn 2012-2016. Sang năm 2015, tốc độ tăng trưởng về khách hàng của Công ty tăng thêm so với năm 2014 là 0,4%, đưa chỉ tiêu lên con số 5,8%. Năm 2016 vừa qua, tốc độ tăng trưởng về khách hàng lên tới 6,3%, tăng thêm 0,5% so với năm 2015. Có thể thấy, Công ty luôn cố gắng tìm mọi biện pháp nhằm thu hút, thỏa mãn nhu cầu của khách. Chính nhờ điều này khiến cho thị phần của Công ty thời gian qua cũng tăng lên đáng kể. Năm 2013, tốc độ tăng trưởng về thị phần của Công ty là 4,4%, trong khi đó năm 2012 mới chỉ có 3,7%. Năm 2014 chỉ tiêu tăng thêm so với năm trước 0,5%. Năm 2015, tốc độ tăng trưởng về thị phần tăng từ 4,9% lên con số 5,5%. Năm 2016, chỉ tiêu đạt 6,0%. Có được kết quả này một phần là do Công ty tích cực mở rộng thêm thị trường tiêu thụ, không ngừng tìm kiếm thị trường và khách hàng tiềm năng để có thể cạnh tranh so với các đối thủ. Năm 2013, tốc độ mở rộng thị trường mới là 3,3%, tăng so với trước chỉ có 0,2%. Mức tăng này thấp nhất trong 5

năm qua. Tới năm 2014, mức tăng thêm là 0,4%. Năm 2015 và năm 2016, cả 2 năm có mức tăng thêm so với năm trước là 0,7%. Năm 2015, tốc độ mở rộng thêm thị trường mới tăng từ 3,7% lên thành 4,4%. Năm 2016 chỉ tiêu này là 5,1%. Việc mở rộng thêm thị trường giúp Công ty tăng doanh thu và lợi nhuận.

Có thể nói, hướng tới tăng thị phần luôn được Công ty thực hiện theo chiến lược. Mục tiêu chiếm lĩnh toàn bộ thị trường và tăng trưởng thị phần không chỉ trên địa bàn Hải Phòng mà còn tại các tỉnh thành khác luôn được đặt lên hàng đầu. Tuy nhiên, chỉ có thị trường tại Hải Phòng và các tỉnh miền bắc là Công ty có thị phần lớn. Còn các tỉnh thành khác, đặc biệt là miền nam, thị phần của Công ty khá khiêm tốn. Nguyên nhân là do Công ty hiện nay chưa thật sự chú trọng vào công tác nghiên cứu thị trường tại các tỉnh miền nam. Chính vì vậy, bộ phận phân tích thị trường chưa được hình thành. Ở địa bàn đó, số lượng nhân viên phục vụ công tác nghiên cứu tìm hiểu nhu cầu và tâm lý của khách hàng và thực hiện khâu chăm sóc khách hàng còn rất ít. Theo kết quả điều tra thăm dò của Công ty về chất lượng sản phẩm sơn cũng như thái độ hài lòng của khách hàng gần như không có. Do vậy, chỉ có khoảng 5-7% đội ngũ nhân viên am hiểu và có kiến thức về thị trường miền nam. Đối với thị trường miền bắc và miền trung, công tác phát triển của Công ty cũng chưa thực sự tốt. Với suy nghĩ đã bán tại các thị trường này lâu năm nên hiểu khách hàng, không phải điều tra nhiều tránh tốn kém thời gian, chi phí tiền của... Chính quan điểm lãnh đạo này ảnh hưởng tới vấn đề phát triển tại Công ty. Những đổi mới của thị trường, thị hiếu của khách hàng nhiều khi Công ty không nắm bắt kịp thời.

Mặc dù có một bộ phận nghiên cứu thị trường nhưng do Công ty hiện vẫn đang sử dụng một số biện pháp thăm dò, nghiên cứu thị trường truyền

thống như phỏng vấn trực tiếp, tham dự hội chợ, triển lãm... Điều này dẫn tới, hiệu quả của việc thăm dò và phát triển thị trường dựa chưa cao.

### ***2.2.5. Thực trạng xây dựng phát triển thương hiệu của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng***

Hình ảnh và thương hiệu của Công ty đã được xây dựng và tồn tại trong một thời gian dài. Tài sản thương hiệu đóng vai trò quan trọng. Đây là cách giúp cho sản phẩm có được niềm tin với khách hàng lớn hơn so với đối thủ cạnh tranh. Bên cạnh đó, thương hiệu còn giúp Công ty dễ dàng mở rộng và tận dụng kênh phân phối, mang lại lợi thế. Để có thể xây dựng phát triển thương hiệu của mình, Công ty chú trọng tới chiến lược sản phẩm. Công ty nỗ lực cải tiến kỹ thuật tạo ra sản phẩm phù hợp hơn với khách hàng, chất lượng được đặt lên hàng đầu.

Với các đối tác quốc tế Công ty chủ động áp dụng hệ thống quản lý chất lượng và xây dựng các tiêu chí theo tiêu chuẩn quốc tế. Từ sơn gốc dầu cấu trúc sản phẩm đã được thay đổi cơ bản sang gốc nhựa các loại như Epoxy, Polyurethane, Alkyd, cao su, Acrilic. Đã nâng độ bền của sản phẩm từ 6 tháng đến 1 năm thành từ 5 năm đến 30 năm. Phương án đi tắt đón đầu được Công ty lựa chọn, ngoài ra còn hợp tác với các viện nghiên cứu trong nước, các nhà khoa học để xúc tiến hợp tác, đổi mới về sản phẩm, liên kết liên doanh, với hãng sơn là 1 trong 5 hãng sơn lớn nhất trên thế giới – đó là hãng Chugoku Nhật Bản. Khách hàng trong nước và quốc tế đã bị chinh phục bởi các bộ sản phẩm về sơn công trình biển, sơn tàu biển và công nghiệp nặng. Đồng thời tiến hành nghiên cứu chọn lọc, khảo sát thị trường, để đa dạng các sản phẩm thực hiện đầu tư chuyển giao các sản phẩm sơn khác. Tổ chức chuyển giao công nghệ sản phẩm sơn tĩnh điện của hãng Asonsis – Italia, sơn nhiệt dẻo phản quang Malaysia, ra đời các sản phẩm đạt tiêu chuẩn của Châu Âu và Quốc tế.

Giải thưởng “Ngôi sao quản lý chất lượng quốc tế cho các nhà lãnh đạo lần thứ 19” do hiệp hội BID Awards xây dựng, dựa trên các tiêu chí của mô hình chất lượng QC 100 thực hiện trên hơn 100 quốc gia và trao cho các công ty, các tổ chức và doanh nhân nổi bật, có uy tín trong kinh doanh trên toàn thế giới. Năm 2015, giải thưởng quy tụ các nhà lãnh đạo, các lĩnh vực kinh doanh khác nhau đơn vị từ các quốc gia, châu lục trên thế giới tới nhận giải thưởng. Công ty vinh dự là một trong số rất nhiều các công ty đến từ các quốc gia đạt giải “Bạch kim cho thành tích kinh doanh xuất sắc, nhà lãnh đạo xuất sắc trong quản lý chất lượng” của “Ngôi sao quản lý chất lượng quốc tế cho các nhà lãnh đạo”. Công ty là đại diện thành công của Việt Nam trong lĩnh vực quản lý chất lượng trên thế giới và được công nhận cho các cam kết về chất lượng, năng lực lãnh đạo, đổi mới công nghệ trong nhiều năm qua. Qua giải thưởng này, giúp Công ty giới thiệu với các công ty, đối tác trên toàn thế giới về các lĩnh vực Công ty đang hoạt động. Và ngày một khẳng định sự mạnh mẽ của thương hiệu sơn Hải Phòng trong nước cũng như quốc tế.

Có bình quân thu nhập từ 12-15 triệu đồng/người/tháng với tổng số lao động trên 2.000 người, mức chia cổ tức từ 20-50%/năm được giữ vững cho các cổ đông. Trong nước các khách hàng đang tin dùng chiếm tỷ trọng trên 70% thị phần trong nước là nhóm các sản phẩm sơn của Công ty, trong đó sơn công trình biển, sơn tàu biển, sơn công nghiệp nặng; chiếm 75% thị phần là sơn giao thông nhiệt dẻo phản quang và xuất khẩu. Tiêu thụ trong các tỉnh và các thành phố trong cả nước có sơn nước, sơn tĩnh điện đang có mặt.

Trong quá trình thực hiện công cuộc đổi mới, thành tựu đạt được chính là bước chuyển mình thực sự sang nền kinh tế thị trường từ nền kinh tế kế hoạch hóa tập trung, tạo ra sức mạnh cạnh tranh góp phần giúp cho Công ty xây dựng phát triển thương hiệu



### 2.2.6. Nghiên cứu các đối thủ cạnh tranh của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng

Trên thị trường Việt nam, từ nhãn hiệu các hãng sơn nổi tiếng thế giới như ICI, Azko Nobel, Jotun, Inter, Nippon hoặc của các hãng sơn Thái Lan, Singapore đã nhiều năm có mặt tại Việt Nam như Toa, Denzo, Dutch Boy, Case Way đến các nhãn hiệu sơn lâu năm nội địa như: Bạch Tuyết, Á Đông, Hải Âu, Liksho - phía Nam, sơn Tổng hợp Hà Nội, sơn Việt Nhật - phía Bắc và hàng chục nhãn hiệu sơn mới như: Kova, Tison, Moto Kiều... Các công ty quốc tế chất lượng cao mục tiêu không chỉ là gia tăng cách biệt thị phần với các doanh nghiệp nội địa mà còn đề cao các giá trị khác biệt, tiên tiến.

Kinh nghiệm, công nghệ, nghiên cứu sản phẩm mới là điểm yếu nhất của các doanh nghiệp nội địa, hầu hết không có khả năng đầu tư xây dựng chiến lược xúc tiến bán hàng hướng tới tâm trí người tiêu dùng. Các doanh nghiệp ngoại có ưu thế hơn khi mua nguyên liệu giá rẻ hơn do đơn hàng lớn mua cùng công ty mẹ, điều kiện mua hàng, giao hàng, thanh toán thuận lợi hơn do những quan hệ và kinh nghiệm trong lĩnh vực sản xuất.

Hiện nay có một số doanh nghiệp sản xuất và tiêu thụ sơn tại Việt Nam

**Bảng 2.2: Một số đối thủ cạnh tranh của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

STT	Tên doanh nghiệp	Địa chỉ	Mặt hàng sản xuất kinh doanh
1	Công ty Sơn Việt Nhật	Hà Nội	Sơn công nghiệp, trang trí, giao thông, sơn ô tô, xe máy
2	Sơn Hà Nội	Hà Nội	Sơn dân dụng, dầu truyền thống
3	Sơn Bạch Tuyết	HCM	Sơn Wap
4	Sơn Á Đông	HCM	Sơn dân dụng, sơn trang trí, sơn tàu biển
5	Sơn Expo	HCM	Sơn trang trí dân dụng
6	Sơn Tison	HCM	Sơn dân dụng
7	Sơn ICI Việt Nam	HCM	Sơn nước nhũ tương, sơn công nghiệp, sơn ô tô...

8	Sơn Nippon	Đà Nẵng	Sơn công nghiệp, sơn nước, sơn ô tô, xe máy
9	Sơn Đồng Nai	Đà Nẵng	Sơn nước, sơn trang trí
10	Sơn Joton Việt Nam	Bình Dương	Sơn bột, sơn công nghiệp, sơn tàu biển
11	Sơn TOA Việt Nam	Đà Nẵng	Sơn công nghiệp, sơn ô tô, xe máy
12	Liên doanh Interpain	Đà Nẵng	Liên doanh với Anh
13	Hach (Australia)	Bình Dương	100% vốn nước ngoài

*(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)*

Qua bảng số liệu 2.2 ở trên ta thấy sản xuất sơn có khá nhiều công ty nhưng là đối thủ với Công ty trong mặt hàng chính là sơn tàu biển thì không nhiều. Công ty với sản phẩm phong phú đa dạng đã đáp ứng được nhu cầu thị trường hứa hẹn đầy tiềm năng. Công ty đã tạo ra được ưu thế về công nghệ tiên tiến hiện đại, công nghệ với dây chuyền sản xuất khép kín, đặc biệt là có ban giám đốc kinh nghiệm giỏi cùng đội ngũ công nhân tay nghề giỏi đã chiếm lĩnh thị trường, đem lại triển vọng phát triển trong nước và hướng ra xuất khẩu.

### **2.3. Một số nhân tố ảnh hưởng tới việc phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

#### **2.3.1. Một số nhân tố bên trong Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

##### *\* Yếu tố con người*

Công ty đã có kế hoạch đào tạo kỹ sư lành nghề, cán bộ kỹ thuật trẻ có trình độ tương xứng với sự phát triển của mình, đáp ứng nhu cầu hội nhập của quốc tế. Hàng trăm kỹ sư và công nhân kỹ thuật được đào tạo về mọi lĩnh vực ở trong nước và nước ngoài như: Nhật Bản, Malaysia, Singapore, Đức, Italia... Nhờ vậy đội ngũ kỹ sư trẻ và dịch vụ kỹ thuật đã đổi mới rất nhanh và tiến kịp với các nước trong khu vực. Đặc biệt đội ngũ giám sát thi công đạt trình độ quốc tế theo tiêu chuẩn IMO hoặc chứng chỉ giám sát quốc tế NACE, PROSIO. Công ty là đơn vị đứng đầu trong cả nước về dịch vụ kỹ thuật, luôn sẵn sàng cạnh tranh với các đối tác quốc tế.

**Bảng 2.3: Lực lượng lao động của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

Chỉ tiêu	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015		Năm 2016		So sánh năm 2013/2012			So sánh năm 2014/2013			So sánh năm 2015/2014			So sánh năm 2016/2015		
	Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ lệ %	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ lệ %	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ lệ %	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ lệ %	Tỷ trọng %
<b>Theo trình độ</b>	<b>188</b>	<b>100,00</b>	<b>191</b>	<b>100,00</b>	<b>192</b>	<b>100,00</b>	<b>201</b>	<b>100</b>	<b>210</b>	<b>100,00</b>	<b>3</b>	<b>1,60</b>	<b>0,00</b>	<b>1</b>	<b>0,52</b>	<b>0,00</b>	<b>9</b>	<b>4,69</b>	<b>0,00</b>	<b>9</b>	<b>4,48</b>	<b>0,00</b>
- Trên đại học, đại học	85	45,21	87	45,55	89	46,35	93	46,27	97	46,19	2	2,35	0,34	2	2,30	0,80	4	4,49	(0,09)	4	4,30	(0,08)
- Cao đẳng, trung cấp	22	11,70	23	12,04	23	11,98	25	12,44	28	13,33	1	4,55	0,34	0	0,00	(0,06)	2	8,70	0,46	3	12,00	0,90
- Phổ thông trung học	81	43,09	81	42,41	80	41,67	83	41,29	85	40,48	0	0,00	(0,68)	(1)	(1,23)	(0,74)	3	3,75	(0,37)	2	2,41	(0,82)
<b>Theo giới tính</b>	<b>188</b>	<b>100,00</b>	<b>191</b>	<b>100,00</b>	<b>192</b>	<b>100,00</b>	<b>201</b>	<b>100</b>	<b>210</b>	<b>100,00</b>	<b>3</b>	<b>1,60</b>	<b>0,00</b>	<b>1</b>	<b>0,52</b>	<b>0,00</b>	<b>9</b>	<b>4,69</b>	<b>0,00</b>	<b>9</b>	<b>4,48</b>	<b>0,00</b>
- Nam	145	77,13	147	76,96	148	77,08	156	77,61	161	76,67	2	1,38	(0,16)	1	0,68	0,12	8	5,41	0,53	5	3,21	(0,95)
- Nữ	43	22,87	44	23,04	44	22,92	45	22,39	49	23,33	1	2,33	0,16	0	0,00	(0,12)	1	2,27	(0,53)	4	8,89	0,95

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng)

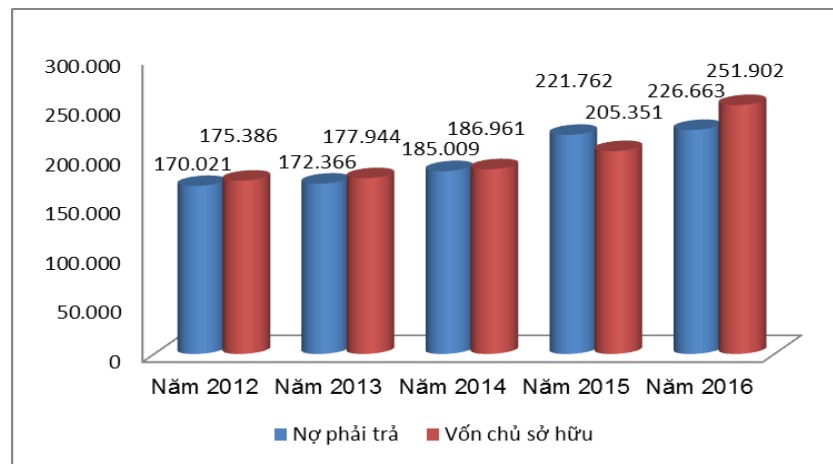
Để đáp ứng công tác phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty phải kể tới đội ngũ nhân viên marketing của Công ty. Đây là những con người làm việc khá tốt, nhiệt tình, năng động... Tuy nhiên họ chưa thật sự năng động và sáng tạo trong công việc, nhất là trong giao dịch và tìm kiếm khách hàng mới. Phần lớn chỉ là giao dịch thường xuyên với khách hàng quen của Công ty, nghiệp vụ marketing còn chưa cao. Khả năng giao dịch qua điện thoại với khách hàng là người nước ngoài chỉ có ở một số ít người trong Phòng Kinh doanh tổng hợp.

Vì đặc trưng của ngành nghề kinh doanh nên Công ty đã xây dựng một chính sách lương phù hợp khuyến khích người lao động tích cực tham gia hoạt động SXKD của mình đó là hình thức lương khoán sản phẩm đối với bộ phận sản xuất và khoán doanh thu cho bộ phận bán hàng. Công ty cũng xây dựng một cơ chế lương riêng ưu đãi cho các CBCNV tham gia vào hoạt động phân tích nghiên cứu cải tiến kỹ thuật và sản phẩm mới. Sự quan tâm và hỗ trợ người lao động luôn được Công ty cân nhắc. Công ty đã cho xây dựng bếp ăn tập thể. Bên cạnh đó, Công ty còn không ngừng nâng cao đời sống sinh hoạt lành mạnh và sức khỏe cho CBCNV bằng cách cho họ tham gia các hoạt động thể dục thể thao, khám sức khỏe định kỳ, tham quan, nghỉ mát... nhằm góp phần tạo động lực làm việc tốt hơn cho người lao động.

#### *\* Tiềm lực tài chính*

Đối với các đơn vị sản xuất sơn, nguồn lực tài chính đóng vai trò quan trọng do việc phải đầu tư vào công nghệ, máy móc trang thiết bị phục vụ quá trình sản xuất cũng như bảo quản các sản phẩm. Do vậy, tiềm lực tài chính lớn sẽ hỗ trợ Công ty thực hiện các chiến lược phát triển thị trường tốt hơn. Bên cạnh đó, nhờ vào tiềm lực tài chính sẵn có, công tác đầu tư xây dựng cơ bản cũng được Công ty chú trọng với mục đích trang bị cơ sở vật chất đầy đủ, đảm bảo công tác sản xuất, bảo quản, vận chuyển sơn.

Đơn vị tính: Triệu đồng



**Biểu đồ 2.8: Cơ cấu nguồn vốn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

(Nguồn: Phòng Tài vụ của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng)

Trong giai đoạn 2012-2016, nguồn vốn kinh doanh của Công ty không ngừng tăng lên. Tuy nhiên, vốn chủ sở hữu của Công ty chênh lệch so với nợ phải trả không nhiều. Nợ phải trả lớn là do Công ty nợ tiền nhà cung cấp và tại thời điểm lập báo cáo thì các khoản lương của nhân viên chưa được thanh toán. Năm 2012, tổng nguồn vốn là 345.407 triệu đồng, trong đó có 170.021 triệu đồng, chiếm tỷ trọng 49,22%, vốn chủ sở hữu là 175.386 triệu đồng, tỷ trọng là 50,78%. Sang năm 2013, tổng nguồn vốn tăng lên thành 350.310 triệu đồng; nợ phải trả lúc này là 172.366 triệu đồng (49,20%); vốn chủ sở hữu tăng lên con số 177.944 triệu đồng (50,80%). Năm 2014, nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm nên Công ty đã vay vốn phục vụ đầu tư đổi mới dây chuyền công nghệ. Vì vậy mà tỷ trọng nợ phải trả tăng lên thành 49,74%. Tới năm 2015 chỉ tiêu này là 51,92%, lớn hơn vốn chủ sở hữu. Kết quả này khiến cho rủi ro tài chính của Công ty tăng lên nhưng chưa tới mức báo động lớn. Tuy nhiên, nhằm giảm thiểu rủi ro tài chính, ổn định kinh doanh, Công ty đã thanh toán giảm bớt số nợ nên năm 2016, tổng nguồn vốn là 478.565 triệu đồng thì chỉ có 226.663 triệu đồng nợ phải trả (47,36%), vốn chủ sở hữu đạt 251.902 triệu đồng (52,64%). Việc tự chủ trong vốn kinh doanh giúp Công ty có điều kiện phát

huy nội lực để hiện đại hóa, công nghiệp hóa, nâng cao năng lực cạnh tranh. Lộ trình chọn đầu tư làm nhiều giai đoạn phù hợp với năng lực về tài chính, trước hết là chuẩn bị thị trường chắc chắn, sau đó thực hiện đầu tư đã mang lại kết quả xây dựng và phát triển bền vững để Công ty chủ động nguồn nguyên liệu chất lượng cao, sản xuất các loại sơn cao cấp và cung cấp cho thị trường trong nước thay thế nguồn nhập khẩu.

*\* Cơ sở vật chất*

Công ty có 14.873m<sup>2</sup> đất tại xã An Đông - An Hải giáp quốc lộ 5, cửa ngõ Thành phố Hải Phòng. Tổng thể khu vực sản xuất có diện tích là 24.500m<sup>2</sup>. Nhìn chung, với diện tích kho và phân xưởng sản xuất như hiện nay của Công ty đã đáp ứng được nhu cầu sản xuất và tiêu thụ. Tuy nhiên, hiện tại Công ty vẫn chưa tận dụng được hết công suất hoạt động của máy và diện tích kho, nhà xưởng. Do vậy với cơ sở vật chất như thế này, Công ty vẫn có khả năng đáp ứng được nhu cầu về phát triển, mở rộng SXKD trong tương lai.

Với phương châm “Chất lượng làm sự sống còn”, Công ty đã không ngừng đầu tư khoa học công nghệ để tăng năng suất và chất lượng sản phẩm. Hàng năm, Công ty chi hàng tỷ đồng cho Trung tâm kỹ thuật để nâng cấp, trang bị thêm các máy móc, thiết bị để nghiên cứu phục vụ sản xuất. Ngoài ra Công ty cũng thường xuyên cử cán bộ đi học tập tại Nhật, Malaysia, Thái Lan... Nhờ sự đầu tư đúng trọng tâm trọng điểm để nâng cao chất lượng sản phẩm mà doanh thu năm 2016 của Công ty hơn 500 tỷ đồng. Công ty đầu tư dây chuyền có bộ gia nhiệt cho dầu truyền nhiệt bằng công nghệ đốt dầu DO giảm thiểu lượng phát khí thải ra môi trường, hệ thống các sinh hàn, hệ thống các van điều khiển và giám sát, hệ thống các bơm dầu và bơm nhựa máy đóng thùng phuy tự động... trong quá trình sản xuất được điều khiển và kiểm soát thông qua phần mềm tự động hóa 100% được thực hiện bởi Công ty ABB

Việt Nam. Dây chuyền đưa vào sản xuất đã giúp Công ty thay đổi quy trình công nghệ, chuyển toàn bộ sơn gốc dầu sang sơn gốc nhựa Alkyd với chất lượng vượt trội đưa ra thị trường. Sau khi dây chuyền công nghệ đi vào hoạt động, Công ty trở thành một trong 3 trung tâm sản xuất chất tạo màng cho công nghệ sơn cao cấp của Việt Nam, vừa góp phần tăng doanh thu, giảm chi phí sản xuất sơn các loại, vừa tạo công ăn việc làm cho hơn 200 lao động và đáp ứng cho một nền sản xuất hiện đại, công nghệ cao, sản phẩm đạt chất lượng tiêu chuẩn khu vực quốc tế cho sơn tàu biển của Việt Nam.

“Ông Nguyễn Văn Viện - Chủ tịch HĐQT công ty cho biết, thực hiện chủ trương đổi mới, từ những năm 1998, Công ty đã không ngừng cải tiến dây chuyền kỹ thuật từ các nước tiên tiến trên thế giới như Đức, Nhật, Singapore... Đến nay, Công ty đã cho ra đời hàng chục dòng sản phẩm với trên 200 loại khác nhau. Trong đó, 60% sản phẩm sơn cao cấp phục vụ thủy điện, nhiệt điện khí hóa lỏng... yêu cầu độ bền tới 20 năm. Đã có nhiều đơn đặt hàng và nhiều gói thầu nhận ký hợp đồng lớn để cung cấp sơn cho các công trình trọng điểm quốc gia như các nhà máy hóa chất, kho nổi FSO5, các công trình cầu đường của Việt Nam... Cơ sở vật chất hiện đại, hoạt động hiệu quả là một trong những nhân tố góp phần giúp cho hoạt động phát triển thị trường tiêu thụ sơn được tốt hơn” [12].

### **2.3.2. Một số nhân tố bên ngoài Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

#### *\* Môi trường kinh doanh*

Bộ Công thương ngày 08/02/2014 đã ban hành Quyết định số 1008/QĐ-BCT phê duyệt “Quy hoạch phát triển ngành công nghiệp sơn - mực in Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030”. Ngành công nghiệp sơn - mực in theo Quy hoạch được phát triển theo hướng thay thế các thiết bị công nghệ tiên tiến và từng bước loại bỏ các thiết bị, công nghệ lạc hậu, hạn chế sử dụng các hóa chất, nguyên liệu nguy hại tới sức khỏe con người và môi trường sinh

thái, tạo ra các sản phẩm có giá trị cao, chất lượng tốt. Để thực hiện Quy hoạch, việc công nghệ, cá nhân doanh nghiệp, các tổ chức khoa học chuyên gia, làm chủ và ứng dụng công nghệ. Một số doanh nghiệp được Nhà nước hỗ trợ đủ mạnh để sản xuất phát triển công nghệ cao, xây dựng thương hiệu. Quy hoạch đặt ra đòi hỏi các doanh nghiệp cần phát triển thương hiệu sản phẩm, xây dựng kế hoạch, có chiến lược để giữ vững và phát triển thị phần một cách lâu dài, không ngừng cải tiến mẫu mã, nâng cao chất lượng sản phẩm, đa dạng hóa sản phẩm, hệ thống tiêu thụ sản phẩm được củng cố và phát triển. Tham gia các chương trình xúc tiến thương mại ở trong nước cũng như ngoài nước.

*\* Hạ tầng giao thông*

Qua quốc lộ 5 việc vận chuyển vật tư, hàng hoá từ phân xưởng sản xuất tại An Đông đến các cửa hàng, đại lý rất thuận tiện và nhanh chóng, đáp ứng kịp thời các nhu cầu tiêu thụ sản phẩm của Công ty trong thành phố. Nhờ quốc lộ 5, quốc lộ 10, hàng hoá được vận chuyển bằng ô tô tới các đại lý tiêu thụ sơn tại các tỉnh, thành phố lân cận như Thái Bình, Nam Định, Hà Nội, Thanh Hoá... cũng khá đơn giản.

Với các tỉnh ở xa như chi nhánh, việc kết hợp vận chuyển bằng ô tô hoặc bằng đường biển được tiến hành một cách linh động tùy thuộc vào mức độ cấp bách của nhu cầu sơn, thời gian, khối lượng hàng hoá cần phải chuyên chở...

*\* Nhà cung cấp*

Nguyên liệu chủ yếu trong sản xuất sơn là các sản phẩm từ hóa dầu, do đó Công ty chủ yếu là mua của nước ngoài thông qua các văn phòng đại diện tại Việt Nam hoặc các doanh nghiệp nhập khẩu. Một số nguyên liệu Công ty tiếp xúc trực tiếp đó là các công ty nội địa hoặc các công ty nước ngoài sản xuất tại Việt Nam.



Hiện tại do cạnh tranh mạnh giữa các nhà cung cấp, sự đầu tư vào dịch vụ, xây dựng uy tín thương hiệu của các nhà sản xuất nguyên liệu trên thế giới có văn phòng đại diện tại Việt Nam, tiến tới sự hợp tác lâu dài, chuyên nghiệp. Thêm vào đó là sự lưu thông thuận lợi trong nước cũng như quốc tế, phương tiện liên lạc nhanh chóng, điều kiện thanh toán thuận lợi nên Công ty hầu như không gặp khó khăn nào đáng kể trong việc cung ứng các nguyên vật liệu phục vụ sản xuất. Việc cạnh tranh giữa các nhà cung cấp cũng mang lại nhiều thuận lợi về giá cho Công ty.

*\* Yếu tố tự nhiên*

Việt Nam là nước có khí hậu nhiệt đới, bờ biển dài. Đặc điểm địa lý, thời tiết giữa các vùng lại rất khác nhau. Ngay tại mỗi miền thì thời tiết giữa các mùa cũng có những khác biệt rõ nét. Sự biến đổi thời tiết, khí hậu tác động xấu trực tiếp đến lớp sơn phủ. Thực tế đòi hỏi cần có những loại sơn phù hợp với từng vùng, miền để phát huy hiệu quả bảo vệ bề mặt lâu bền. Việc một loại sơn được quảng cáo là phù hợp cho tất cả các điều kiện thời tiết, khí hậu có thể làm gia tăng đáng kể giá của sản phẩm.

## **2.4. Đánh giá công tác phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

### **2.4.1. Kết quả tích cực đạt được**

Trong bối cảnh thị trường có nhiều biến động, Công ty vẫn đảm bảo cho hoạt động ổn định. Những thành tựu đạt được giúp khẳng định được chỗ đứng trên thị trường và đảm bảo thực hiện được mục tiêu của mình. Trong giai đoạn từ năm 2012 đến năm 2016, doanh thu của Công ty ngày càng tăng, thị trường ngày càng được mở rộng. Trong 5 năm qua, doanh thu về bán hàng và cung cấp dịch vụ của Công ty đã tăng lên đáng kể. Năm 2012, tổng doanh thu là 367.127 triệu đồng, năm 2013 là 377.044 triệu đồng. Chỉ tiêu này năm

2016 là 512.621 triệu đồng, tăng lên 22.902 triệu đồng so với năm 2015, tỷ lệ tăng tương ứng là 4,68%.

Công ty xác định việc duy trì thị phần, thị trường kinh doanh sơn hiện nay là điều vô cùng quan trọng, nên việc thỏa mãn yêu cầu và chăm sóc khách hàng luôn được Công ty đặc biệt quan tâm. Bên cạnh đó, Công ty đã bắt đầu chủ động hơn trong công tác tìm kiếm khách hàng, mở rộng các đại lý và phát triển thị trường tiêu thụ. Đặc biệt, các hoạt động chăm sóc khách hàng bắt đầu nhận được sự quan tâm hơn. Thể hiện ở nỗ lực phân bổ nhân sự hợp lý chăm sóc khách hàng, bám sát kế hoạch giao nhận hàng, chủ động trao đổi với khách hàng và đơn vị vận tải giao hàng. Công ty đã tổ chức hội nghị khách hàng tại miền trung trong năm 2015 nhằm mục đích nắm bắt được nhu cầu sử dụng sơn, tăng mối quan hệ mật thiết với khách hàng và quảng bá thương hiệu uy tín của Công ty.

Công ty xây dựng hệ thống kênh phân phối song song, trải rộng khắp địa bàn. Hệ thống kênh phân phối này đã phát huy được vai trò của các hộ thương mại trong công tác tiêu thụ hàng. Kênh phân phối hoạt động hiệu quả đã giúp cho Công ty đạt được mục tiêu kinh doanh trong giai đoạn vừa qua bằng việc mở rộng cung cấp sản phẩm sơn của Công ty đến với các cơ sở sản xuất nhỏ và hộ kinh doanh cá thể.

Công ty luôn giữ được uy tín với các nhà cung cấp, các đối tác cũng như khách hàng của mình. Khách hàng ngày càng quan tâm đến sản phẩm sơn của Công ty, thương hiệu ngày càng xây dựng và phát triển trên thị trường. Sản phẩm luôn đảm bảo chất lượng tốt, ngày càng được người tiêu dùng đánh giá cao và có chỗ đứng tốt trên thị trường. Các sản phẩm được quản lý bởi hệ thống Quacert và đạt tiêu chuẩn quốc tế ISO 9001:2000. Trong các kỳ hội chợ, triển lãm trong nước và quốc tế, sản phẩm của Công ty đã dành được nhiều huy chương về chất lượng. Từ năm 1997 đến nay sản phẩm của Công ty

liên tục được người tiêu dùng cả nước bình chọn là “hàng Việt Nam chất lượng cao”. Sản phẩm sơn của Công ty luôn phong phú, đa dạng về chủng loại, mẫu mã, khối lượng, màu sơn và luôn đảm bảo uy tín và chất lượng khi đến với khách hàng.

Công ty đã xây dựng được nhiều mối quan hệ tốt đẹp và uy tín đối với nhà cung cấp, các đối tác và khách hàng. Trong 5 năm vừa qua, Công ty luôn giữ được uy tín với nhà cung cấp trong việc thực hiện thanh toán đúng thời hạn, đúng các điều khoản của hợp đồng để đảm bảo được nguồn hàng ổn định với giá cả ưu đãi. Cũng trong những năm vừa qua, Công ty cũng đã xây dựng được những mối quan hệ tốt đẹp với đối tác là các nhà máy đóng tàu, chủ đầu tư công trình và đáp ứng phần lớn nhu cầu của khách hàng về chất lượng, chủng loại sản phẩm, từ đó tăng số lượng tập khách hàng trung thành với Công ty.

Công ty luôn quan tâm đến đời sống vật chất, tinh thần của đội ngũ nhân viên, tạo động lực cho toàn thể CBCNV hăng say lao động. Công ty luôn cố gắng đem lại cho nhân viên một môi trường làm việc tốt nhất, năng động nhất, luôn đảm bảo sự ổn định về thu nhập cho nhân viên. Công ty có những chính sách thưởng phạt rõ ràng.

Đồng thời, Công ty cũng luôn thực hiện đầy đủ, nghiêm túc các nghĩa vụ đối với Nhà nước như hoàn thành nộp thuế cho ngân sách Nhà nước hàng năm. Ngoài ra, Công ty còn có nhiều đóng góp cho xã hội.

#### ***2.4.2. Hạn chế còn tồn tại***

Bên cạnh những kết quả tích cực đạt được, trong giai đoạn 2012-2016 vừa qua, công tác phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm sơn của Công ty còn một số hạn chế tồn tại như sau:

Hệ thống kênh phân phối của Công ty còn nhiều hạn chế, chưa phù hợp, ảnh hưởng đáng kể đến tiêu thụ sản phẩm. Hiện nay, Công ty có tương đối

nhiều các đại lý phân phối nhưng mới chỉ tập trung vào Hải Phòng và một số tỉnh thành lân cận. Khu vực miền Trung và miền Nam còn hạn chế. Bên cạnh đó, kênh phân phối trung gian là các hộ thương mại mới chỉ phát huy vai trò là một đại lý bán hàng trung gian, hỗ trợ việc phân phối sản phẩm sơn tới các khách hàng. Hay nói cách khác, Công ty chưa khai thác triệt để các chức năng của kênh phân phối thương mại như chưa tận dụng khai thác thu thập và phổ biến thông tin về thị trường sơn, về người mua, về đối thủ cạnh tranh và những thành viên trong kênh phân phối; chia sẻ rủi ro trong quá trình phân phối sản phẩm; tìm kiếm và truyền thông tới khách hàng tương lai...

Công tác nghiên cứu thị trường vẫn chưa được Công ty chú trọng, thu thập và xử lý thông tin chưa hiệu quả nên Công ty khó nắm bắt, phản ứng kịp thời với tình hình biến động của thị trường. Đặc biệt, tại một số khu vực thị trường miền Trung và miền Nam thì công tác nghiên cứu vẫn chưa hiệu quả nên doanh thu tiêu thụ sản phẩm sơn của các đại lý tại khu vực này vẫn nhỏ.

Các hoạt động quảng cáo và xúc tiến bán của Công ty còn nhiều hạn chế, chưa mang lại hiệu quả cao. Ngoài việc quảng cáo và giới thiệu sản phẩm chủ yếu qua website của Công ty thì Công ty chưa có những chính sách xúc tiến nào đặc biệt, mới mẻ để lôi kéo khách hàng.

Đội ngũ nhân viên Công ty năng động, nhiệt tình nhưng vẫn chưa có kinh nghiệm cao, trình độ kỹ thuật cũng như các kỹ năng cần thiết vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu công việc. Nhiều hoạt động vẫn mang tính truyền thống, chưa có sự đột phá mạnh mẽ nhằm thu hút khách hàng.

## **CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG TIÊU THỤ SƠN CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN SƠN HẢI PHÒNG**

### **3.1. Phương hướng phát triển của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng trong thời gian tới**

#### ***3.1.1. Những cơ hội, thách thức và yêu cầu đặt ra đối với Công ty cổ phần sơn Hải Phòng***

Trong quá trình hoạt động kinh doanh 5 năm trở lại đây, Công ty cổ phần sơn Hải Phòng thực sự đã có chỗ đứng trên thị trường các sản phẩm sơn tàu biển, sơn chống rỉ, sơn công nghiệp, sơn hàng hải... Điều này thể hiện Công ty đang sản xuất và quản lý tiêu thụ một cách có hiệu quả. Để đạt được một số thành tựu bước đầu như trên đã nói thì trong quá trình SXKD, Công ty đã xác định được cho mình các vấn đề căn bản. Nhờ đó, sản phẩm của Công ty đã được tiêu thụ rộng trên thị trường và ngay lập tức được người tiêu dùng bình chọn là một trong số các sản phẩm sơn chất lượng tốt nhất tại Việt Nam. Lượng đặt hàng ngày càng tăng lên theo thời gian đã mở ra cho Công ty nhiều cơ hội mới, các chính sách được đưa ra ngày một nhiều và số đại lý, cửa hàng nằm trong hệ thống phân phối cũng được tăng lên đáng kể. Tuy nhiên cơ hội phía trước trong việc chiếm lĩnh thị trường, mở rộng thị phần, tăng lượng tiêu thụ... là điều mà hiện nay Công ty quan tâm tới. Cơ hội lớn nhất mà Công ty đang có hiện nay là một sản phẩm tốt và một con đường đi đúng đắn, tất cả công việc còn lại chỉ là cách quản lý và điều hành hiệu quả của lãnh đạo Công ty.

#### *\* Những cơ hội*

Nền kinh tế Việt Nam phát triển nhanh chóng. Nhà nước khuyến khích phát triển công nghiệp và thu hút đầu tư nước ngoài nên mức tiêu thụ sơn công nghiệp tăng nhanh, ngành đóng tàu được Chính phủ ưu tiên đầu tư phát

triển làm gia tăng sản lượng sơn tàu biển và bảo vệ. Bên cạnh đó đồ gỗ xuất khẩu tăng mạnh kéo theo sản lượng sơn đồ gỗ tăng theo. Sự phát triển của giao thông, xây dựng kéo theo sự phát triển của sơn giao thông, sơn xây dựng. Dự báo tốc độ phát triển một số loại sơn được trình bày tại bảng sau:

**Bảng 3.1: Dự báo tốc độ phát triển của một số loại sơn tại Việt Nam**

Lĩnh vực	Đặc điểm nổi bật	Dự báo tốc độ tăng trưởng
Sơn tàu biển	- Là quốc gia có bờ biển dài - Chính sách phát triển tàu biển của chính phủ	10 -15%/năm
Sơn công nghiệp	- Phù hợp xu hướng phát triển - Chính sách khuyến khích đầu tư - Sự phát triển mạnh của sơn gỗ, sơn bột và sơn cuộn	10 -15%/năm
Sơn trang trí	- Việt Nam đang trong giai đoạn phát triển cơ sở hạ tầng - Sự đô thị hóa - Điều kiện sống được cải thiện	8 -10%/năm

(Nguồn: Hiệp hội Sơn - Mực in Việt Nam)

Công ty hiện đang là một công ty mạnh cả về tài chính và nhân lực. Công ty có khả năng đáp ứng nhu cầu sản phẩm đúng về số lượng chất lượng cũng như thời gian, có đủ nguồn lực về nhân lực cũng như tài chính trong việc ký kết các hợp đồng lớn. Hầu hết công nhân có tay nghề tốt với công việc, cơ cấu bộ máy tổ chức, các phòng ban đã đi vào ổn định và hoạt động theo đúng chức năng của mình. Tiếp đó chính là kinh nghiệm kinh doanh lâu năm của ban giám đốc cũng như các nhân viên Công ty. Đúng đầu các phòng ban hiện nay đều là những người có khả năng cũng như kinh nghiệm trình độ thực tế, nắm chắc được sự hoạt động của Công ty trong các năm trở lại đây. Lực lượng lao động của Công ty đa phần là lao động trẻ năng động và hiệu quả trong công việc. Hiện nay, Công ty đang không ngừng bổ sung thêm các nhân

viên có trình độ vào các vị trí thích hợp. Một yếu tố thuận lợi nữa của Công ty đó là sự chỉ đạo có hiệu quả của ban lãnh đạo mà đứng đầu là chủ tịch hội đồng quản trị, anh hùng lao động Nguyễn Văn Viện, một kỹ sư có tài năng luôn có sự điều chỉnh khắc phục kịp thời những khó khăn về kỹ thuật cũng như chiến lược kinh doanh.

Công ty đang là một thương hiệu mạnh cung cấp các sản phẩm sơn tàu biển, sơn công trình hàng hải, sơn xây dựng... Sản phẩm sơn của Công ty đã có chỗ đứng vững chắc trên nhiều thị trường Việt Nam cũng như nước ngoài (Campuchia, Lào, Myanmar). Theo đánh giá sơn Hải Phòng là một trong số những sản phẩm thuần Việt tốt nhất trên thị trường sơn hiện nay. Doanh thu tiêu thụ của Công ty ngày càng tăng qua các năm, thị trường tiêu thụ đang mở rộng, các vùng, các đại lý trước kia chưa có sơn Hải Phòng thì ngày nay đã bắt đầu tìm tới với sản phẩm này.

*\* Những thách thức*

Thị trường kinh doanh sơn tại Việt Nam hấp dẫn và đầy tiềm năng nhưng việc kinh doanh chỉ thường tập trung tại các khu vực trọng điểm kinh tế là chính. Trong khi đó các hãng sơn lớn trên thế giới đã chú ý tới thị trường Việt Nam. Hiện nay khách hàng có thể tìm thấy nhiều sản phẩm sơn nổi tiếng của các công ty nước ngoài nhập khẩu vào Việt Nam cũng như các công ty liên doanh sản xuất sơn trong nước hoặc các công ty nội địa. Thị phần đã được phân định một cách nhanh chóng ngay khi các công ty nước ngoài tham ra kinh doanh do kinh nghiệm marketing rất tốt của các công ty có yếu tố nước ngoài này. Các công ty kinh doanh sơn hiện nay trải rộng trên các địa bàn khác nhau, do đó tại cùng một cửa hàng, chủ đại lý có thể bán hàng của các nhà sản xuất khác nhau. Chất lượng và giá cả đang ngày một phong phú nên khách hàng có nhiều sự chọn lựa.

*\* Yêu cầu đặt ra đối với Công ty*

Để cạnh tranh với các đối thủ phát triển thị trường, Công ty cần tận dụng các lợi thế vốn có của mình. Công ty chỉ sản xuất những loại sơn được tiêu thụ thường xuyên như các loại sơn chống rỉ dân dụng, công nghiệp, chống rỉ tàu biển, sơn đáy tàu... để dự trữ phục vụ kịp thời cho khách hàng dựa vào kế hoạch sản xuất, tiêu thụ thông qua các hợp đồng khách hàng lớn, thường xuyên. Còn các loại sơn đặc chủng, sơn tiêu thụ nhỏ chỉ sản xuất theo đơn đặt hàng. Công ty luôn sẵn sàng sản xuất các loại sơn này theo lịch nhận hàng của khách hàng để đảm bảo niềm tin, mở rộng thị trường. Ngoài ra, Công ty luôn coi chất lượng sản phẩm là mục tiêu hàng đầu trong SXKD, không để có tình trạng khiếu nại khi sử dụng sản phẩm của Công ty cũng như không được sự ủng hộ của khách hàng.

Đồng thời, Công ty cần tiếp tục mở rộng thị trường tiêu thụ sơn cả chiều rộng lẫn chiều sâu, phải theo dõi lịch trình bảo dưỡng của các tàu đã sử dụng sản phẩm của Công ty để cung cấp kịp thời sản phẩm cũng như tìm cách tiếp cận các doanh nghiệp đóng tàu, thuyền, các doanh nghiệp công nghiệp có nhu cầu tương đối lớn về sơn nhưng chưa sử dụng sơn của Công ty để chào hàng, sẵn sàng cung cấp dùng thử sản phẩm để tìm cách lôi kéo khách hàng dùng sản phẩm của Công ty.

### ***3.1.2. Phương hướng phát triển của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng trong thời gian tới***

*\* Về công tác kinh doanh*

- Phát triển thị trường sơn sàn, sơn chống cháy, sơn tấm lợp.
- Mở rộng và nâng cao hiệu quả hoạt động của hệ thống Đại lý bằng việc hoàn thiện cơ chế điều hành thông qua các chính sách và cơ chế giám sát kiểm soát chặt chẽ.



- Đẩy mạnh phát triển thương hiệu, thực hiện các chương trình tiếp thị sáng tạo, đa dạng và hiệu quả để xây dựng thương hiệu mạnh, thân thiện môi trường và hướng đến cộng đồng.

- củng cố thị trường truyền thống ở miền bắc và bắc trung bộ. Mở rộng thị trường tiêu thụ tại các khu vực miền trung và miền nam.

*\* Về công tác sản xuất*

- Tăng cường thiết bị và cơ sở hạ tầng nâng cao năng lực của Trung tâm kỹ thuật đáp ứng yêu cầu sản xuất hiện đại, đẩy mạnh nghiên cứu sản phẩm mới nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty.

- Trang bị thêm thiết bị sản xuất sơn, đổi mới công nghệ sản xuất sơn từ Paste thay cho công nghệ cũ nghiền trực tiếp, giảm thời gian sản xuất, nâng cao chất lượng, thời gian cung ứng cho khách hàng, nâng cao hiệu quả sản xuất.

- Thực hiện tốt việc tiếp thu, ứng dụng các công nghệ tiên tiến hiện đại và sản xuất sản phẩm chất lượng cao, giảm thời gian sản xuất, giảm giá thành, nâng cao doanh thu bán hàng.

- Tiếp tục việc cải tiến hệ thống quản lý ISO 9001: 2008 và ISO 14001: 2004 để đảm bảo chất lượng sản phẩm và uy tín của Công ty trên thị trường và trách nhiệm đối với xã hội.

*\* Về công tác đầu tư*

- Đầu tư nghiên cứu sản phẩm mới và mở rộng đất cho nhu cầu phát triển của Công ty.

- Quản lý tốt và nâng cao hiệu quả vốn đầu tư, tăng lợi nhuận.

- Đầu tư các biện pháp giảm giá thành sản xuất sản phẩm.

*\* Về công tác phát triển nguồn nhân lực*

- Tiếp tục đào tạo trong và ngoài nước nâng cao năng lực cho cán bộ kỹ thuật và giám sát dịch vụ kỹ thuật.

- Tăng cường đào tạo kỹ năng, nghiệp vụ cho cán bộ làm công tác thị trường, bán hàng để mở rộng thị trường.

- Có chính sách tuyển dụng tìm kiếm và thu hút nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn cao, đạo đức tốt...

- Xây dựng chính sách lương, thưởng phù hợp với năng lực, trình độ và hiệu quả công việc của CBCNV và nâng cao đời sống vật chất lẫn tinh thần cho CBCNV.

### **3.2. Một số biện pháp phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng**

#### **3.2.1. Chiến lược sản phẩm**

##### *\* Về chất lượng sản phẩm*

Trong chiến lược phát triển, yếu tố phải đặt lên hàng đầu là chất lượng sản phẩm. Ngày nay, nhu cầu đa dạng và cao hơn; mức sống được nâng lên, những chủng loại sản phẩm mới phải không ngừng đưa ra thị trường hoặc cải tiến, nâng cao chất lượng giúp Công ty chiếm lĩnh thị trường.

Trong xu thế phát triển thị trường hiện nay, chất lượng là một tiêu chí quan trọng để lựa chọn sản phẩm. Đã trở nên phổ biến việc cạnh tranh bằng chất lượng, nhất là thị trường cho những khách hàng có thu nhập cao sử dụng dòng sơn cao cấp. Tuy vậy, sản phẩm đạt tới chất lượng khi nào là hợp lý. Bởi vì giá thành sản xuất liên quan đến chất lượng sản phẩm.

Chỉ tiêu chất lượng đối với sản phẩm sơn thể hiện qua các thông số như: độ uốn, độ va đập, tuổi thọ, độ bền màu, hàm lượng rắn, dung môi pha...

Công ty có thể đưa ra cấp độ khác nhau đối với một số danh mục sản phẩm, đảm bảo thường xuyên việc nâng cao chất lượng được diễn ra. Sẽ đảm bảo củng cố được thị trường hiện tại khi sự phát triển tuần tự như vậy diễn ra, giữ vững thị phần trên thị trường; đồng thời có lợi thế về tiêu thụ mới. Như vậy là Công ty lại có một danh mục theo mỗi dòng chủng loại sơn, các sản

phẩm có chất lượng khác nhau, chất lượng cao hơn là cảm giác của khách về sản phẩm mới có. Hơn nữa, hướng tới một nhóm đối tượng khách hàng khác nhau với mỗi mức chất lượng nhằm tối đa hoá lợi nhuận.

*\* Về chủng loại sản phẩm*

Đa dạng hoá chủng loại sản phẩm là mục tiêu của Công ty nhưng phải chọn chủng loại sản phẩm nào có dung lượng đủ lớn. Vì vậy, đối với mỗi loại sơn mà có tính chất riêng lẻ dung lượng nhỏ hoặc không thường xuyên thì Công ty nên sản xuất theo đơn đặt hàng. Công ty cần tiến hành sản xuất thử, khi có yêu cầu đặt hàng sẵn sàng cung cấp. Đối với nhóm sản phẩm này, không phải là doanh số tiêu thụ là mục đích của Công ty mà lợi nhuận và quảng bá sản phẩm tới nhiều khách hàng. Muốn vậy, những loại sản phẩm mới Công ty đi đầu trong việc tung ra có tính năng đặc biệt. Không chỉ đem lại lợi nhuận khi phát triển sản phẩm theo hướng này mà còn đem lại uy tín, danh tiếng cho Công ty trên thị trường.

*\* Về khối lượng sản phẩm mỗi loại cho mỗi quy cách và màu sắc*

Sẽ tránh được ứ đọng vốn nếu dự báo đúng nhu cầu thị trường hoặc thiếu hàng để bán. Để có quyết định đúng đắn cần dựa vào kết quả nghiên cứu thị trường và kinh nghiệm. Căn cứ để quyết định khối lượng sản phẩm tiêu thụ có thể là: chu kỳ sống của sản phẩm, mục tiêu của Công ty, tính hiệu quả theo quy mô, chất lượng sản phẩm.

*\* Về hoạt động đóng gói*

Khi tiêu dùng sản phẩm của công ty, để đem lại sự hài lòng ưng ý cho khách hàng cần có những cải tiến nhỏ về nhãn hiệu sản phẩm, chất liệu, kiểu dáng bao bì... đem lại hiệu quả không ngờ.

Công ty nên sử dụng loại vỏ dập nắp mặc dù đơn giá sản xuất tăng lên nhưng đó là chi phí hợp lý vì khách hàng nghi ngờ về chất lượng sản phẩm của Công ty do tình trạng hộp bị bật nắp dẫn đến chảy sơn, làm tăng chi phí

hao hụt, là điều kiện thuận lợi cho việc làm giả sản phẩm của Công ty. Qua tham khảo thị trường để thuận tiện cho người tiêu dùng khi mang vác, Công ty nên đưa ra loại bao bì có quai xách. Để tái sử dụng Công ty cũng có thể thu hồi các vỏ hộp bằng sắt. Điều này một phần làm giảm chi phí vật liệu, mặt khác sử dụng nó như một hình thức chiết khấu giá.

### **3.2.2. Chiến lược giá bán**

Giá là một trong những yếu tố tác động có tính chất quyết định đến hành vi mua của khách hàng. Giá là một vũ khí cạnh tranh thường được các doanh nghiệp sử dụng trên thị trường, Tuy nhiên nó có thể làm thông suốt hoặc gây ứ đọng. Bởi vậy, Công cần đưa ra chính sách giá hợp lý nhằm thu hút khách hàng, phát triển thị trường tiêu thụ. Cụ thể, Công ty có thể định giá theo nhóm hàng như đối với nhóm sơn thường được sử dụng ở các công trình thông thường thì Công ty nên định giá ngang bằng hoặc thấp hơn so với các hãng sơn khác, còn đối với nhóm sơn cao cấp thì nên định giá cao hơn thị trường để tạo ra sự khác biệt cho sản phẩm. Đồng thời, Công ty cần có các biện pháp điều chỉnh giá phù hợp, cần có các chính sách giảm giá cho những khách hàng mua với số lượng lớn hay thanh toán sớm hơn so với thời hạn. Để xây dựng một chính sách giá hợp lý thì cách tốt nhất mà Công ty nên áp dụng là thường xuyên theo dõi những biến động của giá sơn cũng như giá nguyên vật liệu để sản xuất sơn trên thị trường, đồng thời xem xét mức giá của các hãng sơn khác.

Bên cạnh đó, để có thể cạnh tranh với các đối thủ, Công ty cần cố gắng giảm giá thành sản phẩm. Cụ thể là Công ty cần đẩy mạnh công tác nghiên cứu khoa học mang tính ứng dụng cao và đầu tư áp dụng dây chuyền sản xuất mới. Đồng thời, Công ty phải duy trì các hoạt động kiểm tra định kỳ, đột xuất các đơn vị trực thuộc nhằm phát hiện ngăn chặn kịp thời những tồn tại thiếu sót trong công tác quản lý hàng hóa, kho bãi và tiền hàng, đặc biệt là công tác

quản trị chi phí tại các đơn vị. Ngoài ra, Công ty cần xây dựng các phương án cân đối, bảo quản và giải quyết lượng hàng tồn kho để tránh ứ đọng vốn, phát sinh chi phí. Để giảm giá thành sản phẩm, Công ty cần có các chính sách khuyến khích tạo tâm lý cho toàn thể CBCNV hăng say lao động, nâng cao năng suất lao động.

### ***3.2.3. Chiến lược kênh phân phối***

Mở rộng hệ thống kênh phân phối là một trong những biện pháp cần thiết để giúp Công ty thực hiện mục tiêu phát triển thị trường. Trong đó, Công ty cần áp dụng chiến lược áp dụng chiến lược phân phối rộng rãi và không giới hạn nhà trung gian phân phối. Mặc dù, khối lượng sản phẩm bán cho các hộ thương mại chiếm tỷ lệ không nhiều nhưng Công ty cần tích cực hơn tiếp cận đối tượng hộ thương mại, kể cả những hộ kinh doanh có quy mô nhỏ bởi đây có thể coi là những đại lý phân phối của Công ty, góp phần tạo điều kiện để Công ty tiếp cận với các khách hàng lẻ và các đơn vị nhỏ lẻ. Việc coi trọng và phát triển kênh phân phối thông qua các đại lý cũng là một biện pháp để nâng cao uy tín và thương hiệu của Công ty. Công ty có thể khai thác triệt để các khu vực thị trường dọc biển miền Trung bởi sản phẩm chính của Công ty là sơn tàu biển, công trình thủy. Đồng thời, Công ty cần nghiên cứu tìm hiểu thị trường miền Nam nhiều hơn để đưa ra chiến lược, chính sách mới tại khu vực này. Mở rộng hệ thống phân phối bằng cách mở thêm các cửa hàng trưng bày, giới thiệu sản phẩm để có thể phát triển thị trường tiêu thụ sơn của Công ty. Công ty cần sử dụng nhiều kênh phân phối và chú trọng vào việc xây dựng kênh phân phối bán lẻ. Đồng thời, Công ty cần thường xuyên đánh giá lại hệ thống kênh phân phối dựa trên khả năng kiểm soát, tính thích nghi và tính kinh tế để từ đó có thể đưa ra các biện pháp kịp thời khi phân phối sản phẩm nhằm nâng cao hiệu quả tiêu thụ.

Để phát triển thị trường tiêu thụ mang lại hiệu quả cao thì Công ty cần phải chú trọng đến việc bán hàng tại các đại lý. Hiện nay, Công ty có khoảng gần 50 đại lý phân phối sản phẩm sơn. Tuy nhiên, Công ty chưa thực sự chú trọng đến việc nâng cao hiệu quả bán hàng từ phía các đại lý này. Chính vì vậy, để đẩy mạnh tiêu thụ sản phẩm sơn của mình, Công ty cần nghiên cứu thị trường để xác định các thị trường tiềm năng, tìm kiếm các đại lý mới tại các khu vực mới trên thị trường nội địa, đặc biệt là các tỉnh thành miền Trung và miền Nam. Đối với các đại lý cũ, Công ty cần thường xuyên đánh giá tình hình hoạt động của các đại lý này, đồng thời cần có các chính sách hỗ trợ nhằm thúc đẩy bán hàng tại các đại lý như hỗ trợ giá, mức hoa hồng hợp lý...

Hiện nay, website có giới thiệu về các sản phẩm, hệ thống phân phối... nhưng lại chưa đưa vào hình thức bán hàng trực tuyến. Điều này làm mất đi một lượng lớn khách hàng tiềm năng bởi ngày nay nhiều khách hàng ở xa hoặc bận công việc, không thể trực tiếp đi giao dịch mua bán. Khi có nhu cầu tiêu dùng sản phẩm, họ sẽ vào website của Công ty sẽ được hệ thống bán hàng online tự động tư vấn sản phẩm và hướng dẫn thủ tục mua hàng. Công ty nên triển khai hình thức bán hàng này để có thể tiếp cận được nhiều khách hàng hơn. Khách hàng có thể thực hiện các bước đặt mua hàng như hình 3.1.



**Hình 3.1: Quy trình mua hàng online**

Khi một khách hàng truy cập vào website họ có khả năng xem và tìm kiếm những mặt hàng mà họ cần theo tên mặt hàng, danh mục, tên nhà cung cấp, giá sản phẩm. Khách hàng xem một sản phẩm cụ thể, website sẽ đưa ra thông tin chi tiết về sản phẩm, bao gồm mô tả của nhà cung cấp, hình ảnh sản phẩm và các đánh giá của những khách hàng khác. Khách hàng có nhu cầu mua sản phẩm nào sẽ kích vào sản phẩm đó đưa vào giỏ hàng. Khi một giao dịch được xác nhận bởi khách hàng thì website sẽ gửi cho khách hàng một email thông báo đã xác nhận giao dịch và mã số giao dịch, thông tin về các mặt hàng, tiền thanh toán... Đơn hàng sẽ được xác nhận và gửi tới bộ phận kho để xuất hàng. Bộ phận vận chuyển có trách nhiệm giao hàng tới khách hàng. Bán hàng online đòi hỏi phải có giao dịch viên túc trực nhằm giải đáp kịp thời các thắc mắc của khách hàng cũng như tư vấn sản phẩm, xác nhận đơn hàng...

Đối với việc bán hàng trên website, Công ty phải thường xuyên đăng các sản phẩm được ưa chuộng và cập nhật thông tin. Khi có tin tức sự kiện quảng bá sản phẩm mới hay khuyến mãi, trang chủ cần đăng tải để chào hàng. Đồng thời, để thuận tiện cho khách hàng trong quá trình đặt mua hàng thì giỏ mua hàng nên đặt cạnh chức năng tìm kiếm trong các trang thương mại điện tử.

Ngày nay, nếu không muốn nói là nhanh nhất, Facebook và Twitter hay các trang mạng xã hội khác là nơi tốt nhất, là nguồn thông tin bạn cần liên quan đến mọi vấn đề. Hơn nữa, để tự cải thiện các tài khoản trên mạng xã hội mang đến cơ hội tuyệt vời: có thể giúp xác định khách hàng tích cực từ các cộng đồng mạng và ảnh hưởng nhất, hoặc tìm những người chưa quen là khách hàng mới với các cửa hàng trực tuyến. Để giới thiệu đến khách hàng đối với các cửa hàng trực tuyến là kênh tốt quảng bá sản phẩm mới nhất hoặc những chương trình bán hàng đặc biệt nhắm đến những thành viên của

Facebook và Twitter. Công ty lập page trên các tài khoản mạng xã hội này và cũng tiến hành quảng cáo, rao bán sản phẩm online.

Với việc mua sắm trực tuyến, thông qua mạng máy tính người mua sẽ tương tác với người bán để thực hiện giao dịch mà không còn bất kỳ rào cản địa lý nào. Tuy nhiên khách hàng sẽ cần ai đó khi xảy ra vấn đề để thảo luận về việc này. Đây là chính là lý do cần đường dây nóng 24/7 hoặc phải có một đội tư vấn và trả lời trực tuyến là các hình thức dịch vụ chăm sóc khách hàng được đánh giá cao. Được thực hiện cả ngày và đêm đối với việc mua bán trực tuyến, vì vậy để giải quyết phân đông những thắc mắc cần phải cung cấp dịch vụ khách hàng 24 giờ trước khi mua và sau khi mua. Hơn nữa, từ nơi làm việc của họ hoặc tại nhà, người ta có thể online, có thể đến bất kỳ lúc nào trong ngày mà mua bán được diễn ra.

Mở rộng hệ thống kênh phân phối và đa dạng hình thức bán hàng là một trong những biện pháp hữu hiệu giúp cho Công ty có thể phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm một cách hiệu quả, tăng doanh số tiêu thụ.

#### ***3.2.4. Chiến lược xúc tiến***

Những hoạt động có tác dụng hỗ trợ to lớn trong hoạt động tiêu thụ sản phẩm của Công ty là hoạt động xúc tiến bán hàng, phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm thông qua việc tác động đến đông đảo quần chúng và nhóm khách hàng tiềm năng của Công ty. Muốn đạt được hiệu quả cao, các hoạt động này cần phải có kế hoạch rõ ràng, cụ thể. Các hoạt động xúc tiến với kế hoạch đã có được tiến hành đảm bảo tính đồng bộ, một cách chủ động và có hệ thống. Nhờ vậy ngày càng được nhân lên hiệu quả của toàn bộ các hoạt động xúc tiến bán hàng.

Đòi hỏi tính chuyên nghiệp cao các hoạt động xúc tiến trong công tác thiết kế và thông tin, đặc biệt là quảng cáo. Do vậy, nên kết hợp với các tổ chức chuyên nghiệp để Công ty thực hiện đồng thời và ngân sách phải tăng



cho các hoạt động xúc tiến bán hàng. Điều kiện để mạnh dạn lựa chọn hoạt động xúc tiến là sự phân bổ trước ngân sách và ngân sách đủ lớn với quy mô và phạm vi phù hợp.

Thông qua những thông tin phản hồi từ phía khách hàng và con số phỏng đoán là cơ sở để đánh giá hiệu quả công việc chủ yếu. Vì vậy, đòi hỏi Công ty cổ phần sơn Hải Phòng phải bám sát các mục tiêu, đánh giá thường xuyên và yêu cầu đặt ra trong các kế hoạch công tác thị trường.

#### *\* Quảng cáo*

Các thông điệp quảng cáo sơn chưa bao giờ cần được Công ty tận dụng đúng thời điểm, trong giai đoạn thị trường đang phân chia thị phần chưa ổn định nhất là trên thị trường mới để đẩy mạnh các hoạt động quảng cáo. Các hoạt động quảng cáo cần nhanh chóng triển khai sớm trước khi Công ty chính thức khai trương văn phòng đại diện.

#### *- Quảng cáo trên thị trường truyền thống*

Thị trường truyền thống của Công ty bao gồm các tỉnh thành Bắc Trung Bộ và miền Bắc, trong đó các hoạt động quảng cáo chủ yếu tập trung trên thị trường Hải Phòng. Do đó, đặc biệt là thị trường miền Trung, miền Nam Công ty cần mở rộng quảng cáo ra toàn bộ thị trường.

Với mục tiêu tăng doanh số bán trên thị trường truyền thống do khách hàng đã quen thuộc với nhãn hiệu sơn Hải Phòng nên Công ty chỉ cần kết hợp quảng cáo thương hiệu sản phẩm với tập trung quảng cáo sản phẩm sơn. Hiện nay, sơn tàu biển, sơn chống rỉ, sơn công trình giao thông hàng hải... là những loại sơn khách hàng biết tới là sản phẩm chính của Công ty, còn đối với sơn xây dựng thì nhiều người ít biết tới. Người tiêu dùng chưa thật sự tin nhiệm và ưa chuộng sơn xây dựng của Công ty mà họ thường chọn các hãng sơn nước ngoài tại Việt Nam. Vì vậy, ngoài các sản phẩm chính thường xuyên được quảng cáo thì trên các phương tiện thông tin đại chúng Công ty nên tiến

hành quảng cáo cho sơn xây dựng một cách rộng rãi có tính chất tư vấn tiêu dùng nhằm lôi cuốn sự chú ý của người tiêu dùng quảng cáo tập trung thành từng đợt có tần suất xuất hiện cao. Đối với sơn đặc chủng, sơn tàu biển, sơn công trình thủy, sơn công nghiệp, sơn dân dụng... Ngoài quảng cáo trên các tạp chí chuyên ngành, Công ty có thể quảng cáo trên các tạp chí, báo ngày, báo tuần... có độc giả là những người làm công tác quản lý. Nhằm củng cố thị trường và nhắc nhở người tiêu dùng của Công ty, quảng cáo không cần quá thường xuyên. Thương hiệu và vị thế của mình, Công ty cần tiến hành quảng cáo thông qua các phóng sự, phim tài liệu đan xen với các quảng cáo sản phẩm nói về quá trình hình thành, phát triển của Công ty, tin thời sự ngắn, các bài viết về các giải thưởng mà Công ty cũng như ban lãnh đạo Công ty nhận được. Chủ yếu nhằm làm cho nhãn hiệu Công ty tiến hành quảng cáo thương hiệu, có tác dụng củng cố thị trường truyền thống và sản phẩm của Công ty trở nên quen thuộc.

- Quảng cáo trên thị trường mới

Mục tiêu của Công ty trên thị trường mới là tìm cách nâng dần thị phần, chiếm lĩnh dần thị trường. Nội dung là giới thiệu về sự xuất hiện của Công ty. Công ty cần quảng cáo rộng rãi để đến được với đông đảo người tiêu dùng trên các phương tiện truyền thông như: báo địa phương có phát hành số lượng lớn hoặc truyền hình tại thị trường tiêu thụ muốn phát triển. Ngoài ra trên các phương tiện khác vẫn triển khai việc quảng cáo như: tạp chí có tính chất tiêu dùng, panô, áp phích, quảng cáo tại các cửa hàng, biển hiệu dọc đường giao thông, qua nhân viên bán hàng, gửi thư ngỏ, phát tờ rơi, gửi catalogue... cần quan tâm đến khâu thiết kế quảng cáo.

\* *Khuyến mại*

Hiện nay, nhất là với hội chợ triển lãm, quảng cáo, sự phối hợp với các hình thức khác chưa tốt. Cần thông qua quảng cáo để Công ty công khai các

đợt khuyến mại, từ đó kích thích khách mua hàng khuyến mại, phát huy được khả năng hoạt động quảng cáo.

Để giữ vững khách hàng của mình, đặc biệt là người mua công nghiệp và những người tiêu thụ trung gian, các hình thức khuyến mại cần được Công ty đa dạng hoá, mức độ hấp dẫn của khuyến mại cần được nâng cao hơn, tặng vé tham quan, mua sắm; khách hàng thường xuyên có phần thưởng nhân dịp ngày lễ tết, nhân dịp kỷ niệm ngày thành lập Công ty...

*\* Chào hàng*

Cần đẩy mạnh hơn nữa chào hàng để phát huy hiệu quả của nó. Công ty cần tiếp tục xây dựng đội ngũ nhân viên chào hàng trên thị trường miền Nam, những nhân viên này phải có kiến thức chuyên môn về kinh doanh, để hướng vào nhóm khách hàng cần hình thành một kênh tiêu thụ trực tiếp là các dự án và các cửa hàng sơn tư nhân lớn. Xây dựng định mức lao động khoa học, ràng buộc trách nhiệm chặt chẽ, có chế độ đãi ngộ thoả đáng, đảm bảo quyền lợi của hai bên.

Để đẩy mạnh hơn nữa các hoạt động đấu thầu, Công ty cũng cần quan tâm tiếp tục đổi mới hình thức chào hàng, chuẩn bị các điều kiện kỹ thuật và công nghệ, thi công công trình. Để nâng cao hiệu quả thực hiện Công ty cũng cần phối hợp chặt chẽ hơn nữa với các hoạt động khuyến mại, quảng cáo...

### **3.2.5. Một số biện pháp khác**

*\* Xây dựng và phát triển thương hiệu*

Xây dựng và phát triển thương hiệu là một trong những biện pháp góp phần đẩy mạnh tiêu thụ sản phẩm của Công ty cũng như đảm bảo cho hoạt động SXKD đạt hiệu quả cao. Vì đây là yếu tố tác động đến quyết định mua của khách hàng. Một doanh nghiệp có thương hiệu và chỗ đứng trên thị trường thì khách hàng sẽ rất tin tưởng vào chất lượng sản phẩm và các dịch vụ mà doanh nghiệp đó mang lại. Chính vì vậy, đầu tư xây dựng phát triển

thương hiệu là vấn đề quan trọng mà Công ty cần phải quan tâm. Và để xây dựng thành công thương hiệu của mình, Công ty cần nâng cao hơn nữa chất lượng của sản phẩm, gắn chất lượng sản phẩm với việc xây dựng thương hiệu. Đồng thời từng bước xây dựng uy tín và hình ảnh tốt đẹp đối với các đối tác và khách hàng như cung cấp sản phẩm sơn có chất lượng, giao hàng, thanh toán đúng hợp đồng...

*\* Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên*

Đội ngũ cán bộ nhân viên là nòng cốt cho sự tồn tại và phát triển vững mạnh của Công ty. Hiện nay, cán bộ nhân viên của Công ty tuy năng động và nhiệt huyết nhưng vẫn kinh nghiệm chưa nhiều, trình độ kỹ thuật vẫn còn hạn chế. Đặc biệt, Công ty chưa có bộ phận marketing riêng biệt để nghiên cứu thị trường, mà công việc này chủ yếu do Phòng kinh doanh tổng hợp đảm nhiệm nên hiệu quả vẫn chưa cao. Bởi vậy, để phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm sơn của Công ty đạt hiệu quả cao, Công ty cần có những chính sách hợp lý để hoàn thiện bộ máy tổ chức quản lý.

Bên cạnh đó, Công ty cần nâng cao chất lượng nguồn lao động đầu vào. Công ty nên đưa ra những tiêu chuẩn nhất định phù hợp với yêu cầu công việc của từng vị trí khi tiến hành tuyển dụng. Đặc biệt, đối với nhân viên bán hàng thì ngoài trình độ chuyên môn, sự am hiểu về tính năng của các sản phẩm sơn thì cần thiết phải có những kỹ năng như giao tiếp, ngoại ngữ... Đối với nhân viên nghiên cứu thị trường thì cần có sự am hiểu về thị trường, về đặc điểm của từng khu vực, về lĩnh vực sơn. Còn đối với các nhân viên kỹ thuật thì cần chú trọng vào tiêu chí tay nghề, trình độ kỹ thuật có đáp ứng được những yêu cầu cao của dây chuyền công nghệ sản xuất sơn hay những yêu cầu khi tiến hành thi công các công trình.

Thực hiện các chương trình hỗ trợ đào tạo, nâng cao năng lực quản lý, nâng cao tay nghề và phát triển các kỹ năng bán hàng, thu thập thông tin, nghiên cứu phân tích thị trường cho đội ngũ nhân viên của Công ty.

Xây dựng thêm bộ phận marketing đảm nhiệm công tác nghiên cứu thị trường, đồng thời xây dựng cơ cấu nhân sự hợp lý, bố trí đúng người đúng việc, sắp xếp nhân viên ở từng vị trí dựa theo trình độ và năng lực để từ đó giúp CBCNV phát huy sáng tạo và nâng cao năng lực bản thân. Công ty cũng cần đưa ra mức thưởng phạt hợp lý, khuyến khích nhân viên thi đua nhằm mang lại hiệu quả cao cho công việc. Bên cạnh đó, Công ty nên chú trọng quan tâm đến đội ngũ bán hàng, thường xuyên theo dõi và đánh giá hoạt động của họ, đồng thời giảm bớt áp lực công việc cho đội ngũ bán hàng hiện tại.

*\* Nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng*

Các dịch vụ khách hàng chính là yếu tố quan trọng giúp tạo niềm tin và xây dựng hình ảnh tốt đẹp trong tâm trí khách hàng khi họ sử dụng sản phẩm sơn của Công ty.

Vì vậy, Công ty cần đưa ra những chính sách hợp lý để có thể thu hút được khách hàng, như:

- Thái độ phục vụ của nhân viên bán hàng phải nhiệt tình, cởi mở.
- Thành lập đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn, kiến thức về lĩnh vực sơn để có thể tư vấn cho khách hàng về giá cả cũng như các tính năng của sản phẩm khi sử dụng.
- Công ty cần thực hiện tốt các dịch vụ sau bán như vận chuyển, hướng dẫn sử dụng... Cần đảm bảo các phương tiện vận chuyển để giao hàng thuận tiện, nhanh chóng, đảm bảo an toàn.
- Công ty cần đưa ra những ưu đãi khi khách hàng mua sản phẩm của Công ty, ví dụ như mua với số lượng lớn được miễn phí hoặc giảm giá chi phí vận chuyển.

*\* Tăng cường công tác nghiên cứu thị trường*

Nghiên cứu thị trường là hoạt động căn bản nhất mà Phòng kinh doanh tổng hợp của Công ty cần phải làm. Thị trường chính là khách hàng và hiểu biết về thị trường cũng là hiểu biết về khách hàng. Hiện nay công tác thị trường của Công ty chủ yếu là giữ vững và thúc đẩy các thị trường cũ tại miền Bắc và một số tỉnh miền Trung mà chưa đẩy mạnh vào các tỉnh miền Nam. Do đó, Công ty cần tiến hành nghiên cứu thị trường một cách sâu rộng hơn. Trong các lần báo cáo thị trường, trưởng phòng kinh doanh vẫn đưa ra các điều chỉnh như tăng cường xúc tiến quảng bá và liên hệ tới một thị trường mà trong báo cáo tiêu thụ thị trường đó có số lượng kinh doanh giảm sút hoặc số lượng đại lý đăng ký không kinh doanh tăng lên. Mặc dù công tác này vẫn đem lại hiệu quả cho Công ty nhưng việc làm này còn khá thụ động. Công ty cần phải nắm được là sự giảm sút tiêu thụ và sở thích tiêu dùng của người dân thay đổi ngay từ khi nó bắt đầu hình thành chứ không phải khi nó thể hiện qua các bản báo cáo tài chính năm hay quý của mình. Để có thể nắm chắc những biến động thị trường ngay khi nó bắt đầu hình thành và đưa ra các chính sách hỗ trợ đúng đắn, công tác nghiên cứu thị trường của Công ty có thể áp dụng các bước như: Đo lường và dự báo nhu cầu thị trường; Phân khúc thị trường; Xác định thị trường mục tiêu.

Công ty đưa dự báo về số lượng tiêu thụ dựa trên các mức tiêu thụ trong quá khứ. Công tác dự báo chính xác sẽ đem lại những tiết kiệm rất lớn trong việc chi phí cho công tác dự trữ hàng hoá, các chương trình marketing quảng cáo... Việc dự đoán chính xác nhu cầu đem lại cho Công ty những lợi ích thiết thực. Công tác dự đoán tiêu thụ trên hoàn toàn vô tác dụng nếu nó không được kết hợp với những tính toán hợp lý trong nhu cầu. Phân tích chuỗi thời gian xem các mức tiêu thụ quá khứ và tương lai là quan hệ thời gian mang tính chu kỳ chứ không căn cứ vào nhu cầu thực tế của nhu cầu. Có vô số các

yếu tố thực tế tác động tới nhu cầu của bất cứ loại hàng hoá nào. Phân tích thống kê nhu cầu là công việc nhằm phát hiện ra các yếu tố thực tế quan trọng nhất mức tiêu thụ và các yếu tố làm ảnh hưởng tới chúng. Những yếu tố cần phân tích nhiều là giá cả và thu nhập. Sau đó kết hợp thông tin giữa các yếu tố trên với nhau thì mức dự đoán sẽ là khá gần với thực tế.

Để nghiên cứu về nhu cầu, Công ty cần thu thập thông tin: thông tin lấy từ thống kê qua các nghiệp vụ bán hàng, kiểm tra hàng tồn kho, thống kê tốc độ chu chuyển và thời gian chu chuyển hàng hoá trong quá trình kinh doanh hoặc thông qua kết quả khảo sát ý kiến người tiêu dùng. Bộ phận chuyên môn nghiên cứu thị trường có thể tiến hành vào từng chu kỳ kinh doanh theo quý, năm để dự báo nhu cầu tiêu dùng trong thời gian tới nhằm có kế hoạch SXKD kịp thời, hạn chế tình trạng thừa thiếu hàng và có những điều chỉnh thích hợp trong công tác chăm sóc khách hàng.

*\* Nghiên cứu, đánh giá đối thủ cạnh tranh*

Cạnh tranh vừa là môi trường của hoạt động kinh doanh vừa là động lực phát triển kinh tế. Những người cung ứng các mặt hàng tương tự là đối thủ cạnh tranh hoặc là những người cung ứng có thể thay thế trên thị trường. Trở lực lớn nhất phải vượt qua chính là đối thủ cạnh tranh. Điều này quyết định sự thành bại trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Công ty cần phải xây dựng chiến lược để nghiên cứu, đánh giá đối thủ cạnh tranh có hiệu quả thông qua việc xác định các bước hành động cụ thể: phân tích và phân loại đối thủ cạnh tranh, thu thập thông tin về đối thủ cạnh tranh, xác định mức độ cạnh tranh trên thị trường. Thu thập thông tin phải đầy đủ, đồng bộ, kịp thời về đối thủ cạnh tranh. Các thông tin cơ bản về mục đích tương lai như: thái độ với các rủi ro, mục tiêu về tài chính, các hệ thống kiểm soát và khuyến khích, quan điểm về tổ chức bộ máy, những khó khăn trong đầu tư, chỉ tiêu doanh số bán, thái độ sẵn sàng chấp nhận cạnh tranh...; Các nhận định của đối thủ cạnh

tranh về chính họ; cách thức thực hiện chiến lược hiện thời mà đối thủ đang theo đuổi; tiềm năng của đối thủ cạnh tranh về các mặt: tổ chức bộ máy và năng lực quản lý, các loại sản phẩm dịch vụ, tiềm năng về tài chính và nhân lực, hoạt động Marketing, nghiên cứu và phát triển thị trường, hệ thống phân phối bán hàng, khả năng tăng trưởng... Những thông tin này đều rất khó thu thập, Công ty cần phải có biện pháp thích hợp và phải hợp pháp trong quá trình thu thập thông tin vì đó là những thông tin mang tính bí mật của các doanh nghiệp. Sau khi thu thập thông tin, tiến hành phân tích, xếp loại các đối thủ, đưa ra kế hoạch cạnh tranh.

*\* Hoàn thiện công tác thu mua nguyên vật liệu đầu vào*

Nguồn nguyên liệu đầu vào là yếu tố hết sức quan trọng đảm bảo cho chất lượng cũng như các tính năng, mẫu mã của sản phẩm. Nó đảm bảo cho sản phẩm thỏa mãn kịp thời được nhu cầu của khách hàng, đảm bảo cho hoạt động SXKD của doanh nghiệp diễn ra thông suốt. Chính vì vậy, Công ty cần hoàn thiện công tác thu mua nguyên vật liệu đầu vào nhằm tạo ra nguồn hàng ổn định cho mình. Công ty nên thận trọng trong việc lựa chọn nhà cung cấp, cần đưa ra những tiêu chí hợp lý khi tiến hành lựa chọn. Và để không bị phụ thuộc quá nhiều vào một nguồn hàng nào đó, Công ty cần lựa chọn cho mình nguồn hàng từ nhiều nhà cung cấp cùng một lúc. Ngoài việc liên kết với các nhà cung cấp nước ngoài như Mỹ, Thụy Sĩ... thì Công ty cũng nên tạo mối quan hệ với các nhà cung cấp trong nước. Điều này sẽ giúp cho Công ty tránh được việc thiếu hàng cũng như bị ép giá trong thời điểm tiêu thụ tăng cao. Tuy nhiên, bên cạnh đó, Công ty cũng cần lựa chọn, duy trì quan hệ bền vững với một số nhà cung cấp tin cậy để có được nguồn hàng ổn định, có chất lượng và ưu đãi về giá. Để cho công tác thu mua nguyên vật liệu đầu vào ngày càng hoàn thiện, Công ty cần có kế hoạch cụ thể, cần đánh giá các phương án cho quá trình mua như mua tập trung hay phân tán... Ngoài ra,



Công ty cần đặc biệt chú ý nghiên cứu nguồn hàng nhập khẩu trước khi đưa ra quyết định mua hàng.

### **3.3. Một số kiến nghị với cơ quan Nhà nước**

Sự quan tâm, hỗ trợ từ phía các Bộ, Ban ngành có liên quan sẽ tạo điều kiện thuận lợi và khuyến khích hoạt động SXKD của các doanh nghiệp hoạt động theo đúng hành lang pháp lý và định hướng của Nhà nước. Trước sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt trên thị trường sơn, để đảm bảo cho ngành sơn phát triển ngày càng bền vững, cơ quan quản lý Nhà nước cần có những biện pháp hỗ trợ doanh nghiệp về mọi mặt.

Sau đây tác giả xin đề xuất một số kiến nghị đối với Nhà nước và các cơ quan hữu quan:

#### *\* Với Bộ Tài Chính*

Bộ Tài chính nên có những chính sách tạo điều kiện hơn nữa trong việc hỗ trợ cho các doanh nghiệp vay vốn, hưởng các ưu đãi khi vay vốn và tạo điều kiện cho các doanh nghiệp chủ động trong huy động vốn và sử dụng vốn có hiệu quả. Đồng thời, Bộ Tài Chính có thể có các chính sách giảm thuế nhập khẩu đối với các nguyên vật liệu để sản xuất sơn nhằm giảm chi phí sản xuất, giúp cho các doanh nghiệp SXKD sơn trong nước có thể cạnh tranh được với các hãng sơn nước ngoài.

#### *\* Với Bộ Công Thương*

Bộ Công Thương cần tăng cường các hoạt động xúc tiến thương mại, tạo điều kiện thuận lợi để các doanh nghiệp tham gia vào các hội chợ triển lãm trong và ngoài nước, hỗ trợ các doanh nghiệp trong việc xây dựng và quảng bá thương hiệu. Bên cạnh đó, Bộ Công Thương cần hỗ trợ cho các doanh nghiệp trong vấn đề đào tạo nhân lực, khuyến khích các doanh nghiệp đầu tư phát triển và chuyển giao công nghệ. Đồng thời, giữ vững vai trò trong tiêu thụ hàng hóa, chống bán phá giá, đầu cơ tích trữ, đảm bảo sự cạnh tranh lành

manh và tránh các hành vi gian lận thương mại để từ đó đảm bảo được lợi ích cho các doanh nghiệp.

*\* Với Nhà nước*

Nhà nước cần ngăn chặn tình trạng nhập lậu, trốn thuế và cần có các biện pháp xử lý hàng nhái, hàng giả và vi phạm quyền sở hữu trí tuệ để đảm bảo sự công bằng cho các doanh nghiệp, cũng như cho các hãng sơn trong và ngoài nước. Đồng thời Nhà nước cần hoàn thiện hệ thống pháp luật nhằm tạo hành lang pháp lý thông thoáng, thuận lợi cho hoạt động SXKD và nâng cấp mạng lưới giao thông đường bộ để tạo thuận lợi cho quá trình vận chuyển hàng hóa.

*\* Với Hiệp hội Sơn - Mục in Việt Nam*

Hiệp hội cần kiến nghị với các cơ quan Nhà nước đề xuất các biện pháp hỗ trợ cho doanh nghiệp như giảm thuế nhập khẩu, vay vốn ưu đãi... Bên cạnh đó, Hiệp hội cần giúp đỡ các doanh nghiệp trong các hoạt động tuyên truyền, quảng bá sản phẩm và thương hiệu của mình như tổ chức các hội chợ triển lãm sản phẩm sơn.

## KẾT LUẬN

Trong nền kinh tế thị trường hiện nay, phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm luôn là vấn đề quan tâm hàng đầu của các doanh nghiệp SXKD, bởi chỉ có tiêu thụ sản phẩm thì doanh nghiệp mới có thể thu được lợi nhuận và lúc đó doanh nghiệp mới có cơ sở để tồn tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh đầy khắc nghiệt.

Trên cơ sở lý thuyết về thị trường và nghiên cứu thị trường, nội dung phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm, luận văn đã đi vào phân tích thị trường tiêu thụ sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng và các yếu tố ảnh hưởng tới việc phát triển thị trường sơn của Công ty. Bên cạnh đó, luận văn còn phân tích được đặc trưng thị trường kinh doanh sơn, đặc điểm khách hàng và các kênh phân phối hiện nay của Công ty. Đồng thời nêu được tình hình nghiên cứu phát triển thị trường, thực trạng xây dựng thương hiệu và các đối thủ hiện nay của sơn Hải Phòng. Ngoài ra, luận văn cũng chỉ ra những kết quả tích cực đạt được và một số hạn chế còn tồn tại trong công tác phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm sơn của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng trong thời gian qua. Từ đó, luận văn đưa ra một số biện pháp để phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm sơn phù hợp với điều kiện và kế hoạch phát triển của Công ty trong thời gian tới như chiến lược sản phẩm, chiến lược giá, chiến lược phân phối, chiến lược xúc tiến và một số biện pháp hỗ trợ khác.

Kết quả của nghiên cứu này sẽ góp phần nâng cao hiểu biết về thị trường tiêu thụ sơn; từ đó, luận văn giúp cho các nhà nghiên cứu, đặc biệt là các nhà quản lý, giám đốc điều hành của Công ty cổ phần sơn Hải Phòng có cái nhìn rõ nét hơn về thị trường tiêu thụ sơn và hỗ trợ họ trong quá trình xây dựng, hoạch định và thực thi chiến lược kinh doanh hợp lý, hướng tới mục tiêu phát triển thị trường tiêu thụ sơn.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Công ty cổ phần sơn Hải Phòng (2012-2016), *Báo cáo sản xuất kinh doanh từng năm từ 2012 đến 2016*, Hải Phòng.
- [2] Công ty cổ phần sơn Hải Phòng (2012-2016), *Báo cáo tài chính từng năm từ 2012 đến 2016*, Hải Phòng.
- [3] Lê Hùng Cường (2016), *Phát triển thị trường tiêu thụ than của Công ty than Thanh Hóa tại tỉnh Thanh Hóa*, Luận văn thạc sĩ Quản trị công nghệ và Phát triển doanh nghiệp, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [4] Trần Minh Đạo (2012), *Marketing căn bản*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- [5] Đào Thị Thu Hiền và cộng sự (2014), *Phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm phân bón của Công ty cổ phần Sản xuất và Thương mại Thuận Phong trên địa bàn tỉnh Đắk Lắk*, Đề tài nghiên cứu khoa học, Đại học Lạc Hồng.
- [6] Nguyễn Thị Hương (2014), *Giải pháp thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm tại Công ty cổ phần gang thép Thái Nguyên*, Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Thái Nguyên.
- [7] Vũ Thị Ngọc Liên (2015), *Phát triển thị trường tiêu thụ của Công ty cổ phần xi măng La Hiên*, Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Thái Nguyên.
- [8] Nguyễn Văn Lượng (2015), *Một số biện pháp nhằm thúc đẩy công tác tiêu thụ sản phẩm của Công ty cổ phần may Hưng Yên*, Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Hải Phòng.
- [9] Ngô Kim Thanh (2012), *Giáo trình Quản trị chiến lược*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

- [10] Nguyễn Thị Thúy (2015), *Phát triển tiêu thụ sản phẩm chè trên địa bàn tỉnh Hà Giang*, Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [11] Hoàng Minh Tuấn (2016), *Quản lý tiêu thụ sản phẩm bất động sản tại Tổng Công ty Đầu tư phát triển Nhà và Đô thị (HUD)*, Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [12] Website Công ty cổ phần sơn Hải Phòng: <http://www.sonhaiphong.com.vn>
- [13] Website Diễn đàn dân trí Việt Nam: <http://dantri.com.vn>
- [14] Website Đầu tư bất động sản online: <http://dautubds.baodautu.vn>
- [15] Website Thư viện Học liệu Mở Việt Nam: <https://voer.edu.vn>