

## LỜI MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết nghiên cứu của đề tài luận án

Mặc dù có nhiều những nghiên cứu, trao đổi về CL kinh doanh, CL marketing, CL sản phẩm, tuy nhiên, phần lớn những nghiên cứu đó chỉ đi sâu vào CL kinh doanh nói chung, hoặc CL marketing cho một số DN đặc thù. Những công trình nghiên cứu hoặc lý thuyết về CL marketing SP chưa nhiều hoặc chưa mang tính hệ thống và chuyên sâu, đặc biệt là để ứng dụng cho các DN sữa Việt Nam thì chưa có một công trình nghiên cứu nào thực sự đầy đủ. Những nghiên cứu về CL marketing SP hoặc với ngành nghề khác, hoặc không còn phù hợp cho DN sữa hiện nay. Một số bài báo về CL marketing thì đi sâu vào một CL, trong một hoàn cảnh, thời điểm cụ thể nào đó của một DN để đánh giá việc thực hiện của DN đó. Vì vậy, ứng dụng những kết quả nghiên cứu đó cho các DN sữa nội không phù hợp trong giai đoạn hiện nay.

Thực tiễn cho thấy, SP sữa có vai trò đặc biệt quan trọng đối với cuộc sống, hàng tỷ người trên thế giới tiêu thụ sữa và các SP từ sữa mỗi ngày. Cùng với sự phát triển của nền kinh tế, NCTD SP sữa của TT Việt nam tăng trưởng với tốc độ cao, các DN sữa Việt nam đã có sự phát triển mạnh mẽ. Các DN sữa đã và đang theo đuổi các CL marketing SP khác nhau để tiếp cận phát triển TT và đạt được những thành công nhất định. Thị phần của các DN sữa Việt Nam ngày càng tăng, điển hình là Vinamilk đã và đang giữ vị trí dẫn đầu TT, hay những thương hiệu sữa Việt Nam được nhiều NTD biết đến như Nutifood, TH Milk, IDP, MC Milk. Không những thế, SP sữa thương hiệu của Việt Nam còn xuất khẩu tới trên 40 quốc gia và vùng lãnh thổ trong khu vực và thế giới. Tuy nhiên trước sự thay đổi của môi trường marketing, cũng như bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng, mức độ cạnh tranh trên TT sữa ngày càng khốc liệt, các DN sữa Việt Nam sẽ phải đối mặt với nhiều thương hiệu sữa nổi tiếng thế giới.

Hiện các DN sữa VN có thị phần tập trung ở nhóm sữa nước, sữa chua và sữa bột nhưng chủ yếu đáp ứng cho phân khúc KH có thu nhập trung bình và thấp, còn các dòng SP sữa cho phân khúc cao cấp thì thị phần thuộc về các hãng sữa nước ngoài. Các DN sữa Việt Nam cũng đối mặt với tình hình TT sữa có xu hướng bão hòa đặc biệt là khu vực thành thị và sự xuất hiện của các SP thay thế (Sữa thực vật, thực phẩm DD khác). Bên cạnh đó, ngoại trừ Vinamilk, hầu hết các DN sữa VN có qui mô vừa và nhỏ, kinh nghiệm, năng lực phát triển TT, truyền thông và phát triển SP mới còn hạn chế.

Mặt khác, theo lộ trình giảm thuế NK sữa từ tổ chức Thương mại Thế Giới

(WTO), các nước ASEAN, Hiệp định CPTTP, các DN sữa VN sẽ phải đối diện với sự cạnh tranh ngày càng gay gắt.

Trên TT sữa VN cũng xuất hiện nhiều phân khúc TT mới, những xu hướng tiêu dùng mới nhưng nhiều DN sữa VN chưa khai thác hết. Một số dòng SP sữa còn thiếu tính cạnh tranh so với TH sữa nước ngoài đặc biệt là dòng sữa bột cao cấp, dòng sữa organic, chưa định vị được hình ảnh sữa nội một cách rõ nét và cụ thể trong tâm trí NTD.

Do vậy để nâng cao sức cạnh tranh, tạo ra những lợi thế khác biệt đòi hỏi DN sữa VN cần có một CL marketing SP hữu hiệu, linh hoạt nhằm giúp các DN sữa Việt Nam có định hướng dài hạn cho SP, có hướng nghiên cứu và phát triển SP mới hiện đại để cung ứng những giá trị nổi trội thích hợp và hấp dẫn KH, từ đó tạo ra bước đột phá cạnh tranh với các thương hiệu sữa ngoại trên TT nội, giúp DN sữa VN tồn tại, phát triển và tăng trưởng bền vững.

Từ phân tích trên cho thấy sự cần thiết phải nghiên cứu vấn đề về CL marketing SP và hoàn thiện CL marketing SP của DN sữa Việt Nam cho phù hợp với tình hình mới, đặc biệt là thích ứng linh hoạt trước sự thay đổi của môi trường marketing là cấp bách và có ý nghĩa cả về lý luận và thực tiễn. Với tiếp cận trên NCS chọn đề tài "*Hoàn thiện CL marketing SP của các DN sữa Việt Nam*" làm đề tài luận án tiến sĩ kinh tế chuyên ngành Thương mại.

## **2. Tổng quan các công trình nghiên cứu có liên quan**

### **2.1. Các công trình về chiến lược kinh doanh và chiến lược marketing**

(1) Philip Kotler (2002), *Marketing management*, Prentice Hall, P123; (2) Philip Kotler, Gary Armstrong (2012), *Principles of marketing*, 14th ed., Pearson Prentice Hall, USA. 107; (3) Philip Kotler, Gary Armstrong (2018), *Principles of marketing*, 17th ed (Global Edition)., Pearson Prentice Hall, USA; (4) Philip Kotler, Kevin L. Keller (2012), *Marketing management*, 14th ed., Pearson Prentice Hall, USA: Cập nhật lý thuyết và thực hành mới nhất về marketing hiện nay; (5) Micheal E. Porter (1998), *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performnce: with a new introduction*, The Free Press, USA; (6) Michael Baker and Susan Hart (2007), *Product Strategy and Management*, 2nd ed., FT Prentice Hall, Financial Times Press; (7) Graham Hooley, Brigitte Nicoulaud, Nigel F. Piercy (2011), *Marketing Strategy and Competitive Positioning*, 5<sup>th</sup> ed., FT Prentice Hall, Financial Times Press; (8) GS.TS Nguyễn Bách Khoa & TS. Nguyễn Hoàng Long (2005), *Marketing thương mại*, NXB Thống Kê, Hà Nội, P104; (9) PGS.TS. Lê Thế Giới, TS. Nguyễn Xuân Lân, ThS. Võ Quang Trí, ThS. Đinh Thị Lệ Trâm, ThS. Phạm

Ngọc Ái, *Quản trị marketing định hướng giá trị*, NXB Lao động xã hội, Hà Nội, P57; (10) Philip Kotler and Kevin Keller (2013), *Quản trị marketing*, tái bản lần thứ 14, P.251, NXB Lao động xã hội; (11) Philip Kotler & Gary Armstrong (2013), *Nguyên Lý Tiếp Thị*, tái bản lần thứ 14, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội; (12) Fred R. David (2014), Dịch giả Lê Tấn Bửu và cộng sự, *Quản trị chiến lược: khái luận và các tình huống*, tái bản lần 14, NXB Kinh Tế TP Hồ Chí Minh, Hà Nội; (13) Trần Đoàn Kim (2007), *CL marketing đối với hàng TCMN của các làng nghề Việt Nam*, Luận án Tiến sỹ kinh tế, Đại học Kinh tế quốc dân; (14) Phạm Văn Minh (2002), *Phương hướng và biện pháp xây dựng, lựa chọn CL SP hàng hóa của DN công nghiệp Việt Nam hiện nay*, LATTS kinh tế, Đại học Kinh tế Quốc dân.

## **2.2. Các công trình liên quan về chiến lược sản phẩm và sản phẩm sữa**

(1) Ellen Muehlhoff, Anthony Bennett, Deirdre McMahon, (2013), *Milk and Dairy products in Human Nutrition, Food and Agriculture organization of the united nations*, Fao; (2) Chu Thị Kim Loan (2005), *An analysis of factors affecting dairy farming in the South East of VietNam* (Bảo vệ tại Japan: Kyushu university) ; (3) The National Dairy Council (2012), *Dairy: Food for Life A Strategy to Promote Irish Milk & Dairy Products 2008 - 2012*; (2012), *Dairy Policy Issues for the 2012 Farm Bill*; (5) This paper was presented at The XXV ISPIM- Innovation for Sustainable Economy & Society, Dublin, Ireland on 8-11 June 2014 (2014), *Strategy, Process and Product: Factors Influencing Market Success Of Innovations.*; (6) Nguyễn Việt Khôi, Nguyễn Thị Thanh Hương (2011), *Đánh giá hiệu quả ngành sữa Việt Nam từ phân tích chuỗi giá trị*, Tạp chí Nghiên cứu kinh tế số 402, tháng 11/2011; (7) Đỗ Kim Tuyên (2010), *Tình hình phát triển chăn nuôi bò sữa ở Việt Nam 2001-2009 và dự báo 2010-2020*, Cục chăn nuôi; (8) Nguyễn Phúc Thọ (2004), *Thực trạng và những giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao hiệu quả kinh tế trong SXKD sữa bò tươi ở Hà Nội*; (9) Nguyễn Thị Diệu Hiền, *Phân tích lợi thế cạnh tranh ngành sữa Việt Nam*, Tạp chí Phát triển KH&CN, tập 19, số Q4-2016, Page [48-67]; (10) Nguyễn Thu Hà (2012), *CL Marketing mix các SP sữa của Công ty Vinamilk*, đề tài khoa học cấp trường, Đại học Kinh tế - ĐHQGHN; (11) Đỗ Đình Nam, Nguyễn Như Ngọc và Nguyễn Thành Tư (2009), *Nghiên cứu vấn đề thực hiện trách nhiệm xã hội (CSR) của DN tại công ty cổ phần sữa Việt Nam (Vinammilk)*” (Đề tài NC khoa học Trường ĐH Kinh tế - ĐH Quốc Gia Hà Nội); (12) Trần Thị Hà Nghĩa (2008), *Đánh giá nhận thức của nông dân vùng sản xuất sữa khi Việt Nam gia nhập tổ chức thương mại thế giới (WTO)*; (3)

Ngo Huy Bao Tran (2018), *Potential dairy industry in Vietnam, case study: Vinamilk Ltd, Centria University of Applied Sciences (Luận án tiến sĩ, ngành Quản trị kinh doanh)*; (14) EVBN Report (2016), *Vietnam Dairy: Báo cáo cung cấp thông tin thực tiễn về ngành sữa Việt Nam, dân số, các trung tâm đô thị Việt Nam*; (15) Luc Thi Thu Huong (2016), *Vinamilk's Supply Chain and the Small Farmers' Involvement*, VNU Journal of Science: Education Research, Vol. 32, No. 5E (2016) 23-31; (16) Nguyen Hung Anh, Tran Huu Cuong and Bui Thi Nga (2013), *Production and marketing constraints of dairy farmers in Son La milk value chain, Vietnam*, Greener Journal of Business and Management Business Studies, ISSN: 2276-7827 Vol. 3 (1), pp. 031-037, January 2013; (17) Trung tâm Thông tin Phát triển Nông nghiệp nông thôn, *Báo cáo thường niên ngành Sữa Việt Nam các năm 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2017, 2018*; (19) Nguyễn Thị Diệu Hiền (2016), *Phân tích lợi thế cạnh tranh ngành sữa của Việt Nam*, Science & technology development, Vol 19, No Q4, 2016; (20) Phạm Thị Liên, Trần Quang Thắng và Đặng Thị Liên (2014), *Đánh giá mở rộng thương hiệu dưới góc độ người tiêu dùng tại Việt Nam - Trường hợp áp dụng với thương hiệu Vinamilk*, Tạp chí Khoa học ĐHQGHN: Kinh tế và Kinh doanh, tập 30, số 4 (2014), tr 66-73; (21) Eurnmonitor International (2018), *Drinking milk products in VietNam*; (22) Eurnmonitor International (2018), *Yogurt and Sour milk products in VietNam*. Các công trình này cung cấp cơ sở thực tiễn cho luận án.

### **2.3. Khoảng trống nghiên cứu**

Một số vấn đề còn đang được bỏ ngỏ bao gồm: Các công trình nghiên cứu mới nghiên cứu về mặt lý luận liên quan đến CL marketing, CL marketing mix và CL SP; Cách tiếp cận của tư duy nghiên cứu CL marketing SP theo định hướng giá trị chưa có công trình nào nghiên cứu một cách đầy đủ; Đi sâu vào nghiên cứu nội dung CL marketing SP cho mặt hàng sữa của các DN sữa Việt Nam cũng chưa có công trình nào nghiên cứu.

### **2.4. Tính không trùng lặp của đề tài và hướng nghiên cứu**

NCS xác định hướng nghiên cứu của luận án là: (1) Tổng hợp, hệ thống và hình thành khung lý luận về CL marketing SP. Chỉ rõ mô hình và các yếu tố cấu thành nội dung CL marketing SP của DN sữa; (2) Phân tích thực trạng CL marketing SP của các DN sữa Việt nam và làm rõ những thời cơ, thách thức, điểm mạnh, điểm yếu cũng như những vấn đề đặt ra đối với các DN sữa Việt Nam hiện nay; (3) Phân tích và dự báo những thay đổi về TT sữa; xác lập quan điểm hoàn thiện CL marketing SP, từ đó đề xuất giải pháp hoàn thiện các nội

dung CL marketing SP của các DN sữa Việt Nam trong thời gian tiếp theo.

### **3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu của luận án**

#### **3.1. Mục đích nghiên cứu của luận án**

Nghiên cứu đề xuất giải pháp có luận cứ lý luận và thực tiễn nhằm hoàn thiện CL marketing SP của các DN sữa Việt Nam giai đoạn đến năm 2025, tầm nhìn 2030

#### **3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu của luận án**

- Hệ thống hóa và hoàn thiện khung lí luận và thực tiễn về CL marketing SP và vận dụng vào các DN sữa Việt Nam trong điều kiện hội nhập kinh tế khu vực và toàn cầu.

- Phân tích và đánh giá thực trạng CL marketing SP của các DN sữa Việt Nam giai đoạn 2012-2018 và hiện nay.

- Đề xuất những giải pháp hoàn thiện CL marketing SP cho các DN sữa Việt nam giai đoạn đến năm 2025 tầm nhìn đến năm 2030.

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

#### **4.1. Đối tượng nghiên cứu**

Luận án nghiên cứu lý luận và thực tiễn về nội dung CL marketing SP của DN sữa Việt Nam theo cách tiếp cận tiến trình marketing định hướng giá trị.

##### **4.1. Phạm vi nghiên cứu**

- Nội dung: LA vận dụng lý thuyết marketing định hướng giá trị của Philip Kotler để làm rõ nội dung của CL marketing SP gồm: Xác định tình thế và mục tiêu của CL marketing SP; Lựa chọn giá trị SP cung ứng cho KH; Sáng tạo giá trị SP cung ứng cho KH; Phối hợp các công cụ marketing mix để thực hiện và truyền thông giá trị SP cung ứng cho KH; Đảm bảo các nguồn lực cho CL marketing SP.

- Không gian: Luận án nghiên cứu CL marketing SP của 5 DN sữa VN tiêu biểu trên TT nội địa gồm Công ty CP sữa Việt Nam (Vinamilk), Công ty CP dinh dưỡng Nutifood (Nutifood), Công ty sữa TH True Milk (TH Milk), Công ty sữa quốc tế IDP (IDP), Công ty CP giống bò sữa Mộc Châu (MC Milk).

- Thời gian: Thông tin và số liệu thống kê dùng để nghiên cứu và trình bày trong LA được tổng hợp chủ yếu thuộc giai đoạn 2012-2018. Phạm vi đề xuất giải pháp hoàn thiện CL marketing SP giai đoạn đến năm 2025, tầm nhìn 2030.

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

#### **5.1. Phương pháp luận nghiên cứu**

Luận án được nghiên cứu dựa trên phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử, tiếp cận một cách hệ thống và logic, nghiên cứu nội hàm CL

marketing SP, dựa trên đặc điểm của SP và DN sữa để nghiên cứu đặc thù, yếu tố ảnh hưởng đến CL marketing SP và thực trạng CL marketing SP của các DN sữa Việt Nam; từ kết quả dự báo sự vận động của lực lượng môi trường và TT, đề xuất giải pháp hoàn thiện CL marketing SP của các DN sữa Việt Nam.

## 5.2. Phương pháp cụ thể

Từ việc nghiên cứu tổng quan các tài liệu thứ cấp về CL marketing SP của các DN sữa Việt Nam, luận án xác định những khoảng trống nghiên cứu cả về lý thuyết và thực tiễn làm cơ sở cho việc xác lập mô hình nghiên cứu làm căn cứ xây dựng kế hoạch thu thập dữ liệu thứ cấp và sơ cấp về thực trạng CL marketing SP của các DN sữa Việt Nam. Khung nghiên cứu luận án được thể hiện (*phụ lục 01*).

Luận án sử dụng phương pháp tổng hợp dữ liệu để tổng quan tài liệu về lý luận và thực tiễn nhằm xây dựng nội dung dự kiến nghiên cứu CL marketing SP. Từ đó, LA tiếp cận những dữ liệu thứ cấp về CL marketing SP của DN sữa nước ngoài gồm Nestle, FCV, Abbott để rút ra bài học kinh nghiệm cho các DN sữa Việt Nam.

- Dữ liệu thứ cấp: được tổng hợp từ các báo cáo nghiên cứu của những Công ty nghiên cứu TT hàng đầu như (Nielsen, StoxPlus, Kanta Worldpanel, Vibiz, Euromonitor....).

- Dữ liệu sơ cấp: Phương pháp phỏng vấn chuyên sâu, phỏng vấn bằng bảng hỏi được dùng để thu thập dữ liệu sơ cấp:

- + *Phỏng vấn chuyên sâu*: NCS thực hiện phỏng vấn chuyên sâu theo nhóm 10 người (*Phụ lục 02*) nhằm thu thập dữ liệu sơ cấp về các vấn đề như xu hướng TT chung; định hướng phát triển ngành sữa Việt Nam; các chính sách vĩ mô về phát triển ngành sữa; TT mục tiêu, các nhóm hàng và KH chủ yếu của DN sữa; Những thời cơ, thách thức, lợi thế và khó khăn hiện nay của DN; Những định hướng CL marketing SP và những định hướng phát triển của DN sữa Việt Nam trong thời gian tới. Dàn ý câu hỏi phỏng vấn (*phụ lục 03*) và kết quả phỏng vấn chuyên sâu (*phụ lục 04*).

- + *Khảo sát thông qua bảng hỏi*: NCS thực hiện khảo sát các nhà quản lý cấp trung của 5 DN sữa nội gồm các vị trí: Giám sát bán hàng tỉnh/TP, Giám đốc/Trưởng phòng marketing/thương hiệu.

- *Phương pháp thống kê mô tả*: Tính toán, đánh giá và hệ thống dữ liệu sơ cấp, thứ cấp về thực trạng CL marketing SP của các DN sữa nội

- *Phương pháp phân tổ thống kê*: NCS tiến hành phân tổ CL marketing SP của các DN sữa nội theo các nhóm mặt hàng CL để đánh giá thực trạng CL

marketing SP của các DN sữa VN.

- *Phương pháp tổng hợp, so sánh và phân tích*: NCS tổng hợp và tính toán các chỉ tiêu định tính và định lượng nhằm làm rõ thực trạng và nguyên nhân biến động của hiện tượng. Sau đó so sánh, đánh giá thực trạng CL marketing SP của các DN sữa VN.

## **6. Những điểm mới và đóng góp của luận án**

- *Những đóng góp mới về học thuật, lý luận*: LA hệ thống, luận giải làm rõ cơ sở lý luận về SP, DN sữa Việt Nam và CL marketing SP của các DN sữa theo cách tiếp cận marketing định hướng giá trị.

- *Những kết luận mới về đánh giá thực tiễn*:

+ Luận án làm rõ thực trạng CL marketing SP của 5 DN sữa VN điển hình gồm Vinamilk, Nutifood, MC Milk, IDP, TH Milk.

+ Luận án cũng chỉ ra những yếu tố môi trường vĩ mô, môi trường ngành và môi trường nội tại có ảnh hưởng tới CL marketing SP, từ đó kết luận những thời cơ, thách thức và những điểm mạnh, điểm yếu và đề xuất những lựa chọn CL cho các DN sữa Việt Nam.

+ Luận án cũng dự báo xu hướng tiêu dùng của các nhóm mặt hàng CL và các phân khúc TT mới đối với các DN sữa Việt Nam.

- *Những đề xuất mới về giải pháp*: Luận án đề xuất nhóm pháp hoàn thiện CL marketing SP của các DN sữa Việt Nam và nhóm giải pháp hỗ trợ CL marketing SP của các DN sữa Việt Nam giai đoạn đến năm 2025, tầm nhìn 2030. Luận án cũng đề xuất một số kiến nghị đối với nhà nước nhằm hoàn thiện môi trường vĩ mô tạo thuận lợi cho các DN sữa Việt Nam.

## **7. Bố cục của luận án**

Ngoài phần mở đầu, kết luận và phụ lục, luận án gồm 3 chương:

***Chương 1: Lý luận và thực tiễn về chiến lược marketing sản phẩm của doanh nghiệp sữa;***

***Chương 2: Thực trạng chiến lược marketing sản phẩm của các doanh nghiệp sữa Việt nam;***

***Chương 3: Hoàn thiện chiến lược marketing sản phẩm của các DN sữa Việt Nam.***

## CHƯƠNG 1

### LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CHIẾN LƯỢC MARKETING SẢN PHẨM CỦA DOANH NGHIỆP SỮA

#### 1.1. Các khái niệm liên quan đến chiến lược marketing sản phẩm

##### 1.1.1. Sản phẩm và doanh nghiệp sữa

###### 1.1.1.1. Sản phẩm, các cấp độ và hình thái sản phẩm

###### a) Sản phẩm và các cấp độ sản phẩm

Theo Philip Kotler (1999), SP là tất cả những cái gì có thể thỏa mãn được NC hay mong muốn và được chào bán trên TT với mục đích thu hút sự chú ý, mua sử dụng hay tiêu dùng. SP có thể là những vật thể hữu hình, dịch vụ, người, mặt bằng, tổ chức và ý tưởng.

Philip Kotler and Kevin Keller (2013), chia SP làm 5 cấp độ gồm: Lợi ích cốt lõi, SP cơ bản, SP mong đợi, SP bổ sung, SP tiềm năng.

###### b) Các hình thái sản phẩm

Theo Philip Kotler, SP có 3 hình thái sau: *Danh mục SP, Dòng SP, Mặt hàng* còn gọi là “biến thể SP”. CL marketing SP không chỉ đòi hỏi quyết định về SP/dịch vụ đơn lẻ mà còn quyết định liên quan đến dòng SP và tổ hợp SP.

###### 1.1.1.2. Sản phẩm sữa và phân loại

###### a) Khái niệm sản phẩm sữa

Sữa là một chất lỏng màu trắng đục được tạo ra bởi con cái của động vật có vú. Trên thực tế có nhiều loại động vật có vú gồm cho sữa như: Bò sữa, Dê, Cừu..... Trong phạm vi LA, NCS đề cập chủ yếu đến sữa được tạo ra từ Bò sữa.

###### b) Phân loại sản phẩm sữa

Để thuận tiện cho việc NC, phân thành mặt hàng sữa bột, sữa nước, sữa đặc và sữa chua và các SP từ sữa khác.

###### 1.1.1.3. Doanh nghiệp sữa và chuỗi giá trị ngành sữa Việt Nam

###### a) Doanh nghiệp sữa Việt Nam

*Doanh nghiệp (DN) sữa Việt Nam là những DN được thành lập hoặc đăng ký thành lập theo pháp luật Việt Nam và có trụ sở chính tại Việt Nam, tham gia vào hoạt động SXCB và kinh doanh mặt hàng sữa có nguồn gốc từ sữa bò và mặt hàng này chiếm doanh thu chủ yếu trong tổng doanh thu của DN.*

###### b) Chuỗi giá trị ngành sữa Việt Nam

Theo Nguyễn Việt Khôi, TS. Nguyễn Thị Thanh Hương (2011), Chuỗi giá trị ngành sữa của Việt Nam gồm: Nguyên liệu đầu vào, Sản xuất gồm chăn nuôi bò sữa, lấy sữa và bảo quản, Kênh PP, Tiêu thụ.



### ***1.1.2. Chiến lược marketing sản phẩm***

#### ***1.1.2.1. Khái niệm chiến lược marketing***

Theo Baker (2008), CL marketing là một quá trình có thể cho phép một tổ chức tập trung các nguồn lực hạn chế vào các cơ hội lớn nhất để tăng doanh số để đạt được lợi thế cạnh tranh bền vững.

Theo Johnson et al., (2008), CL marketing có giá trị như một định hướng dài hạn của một tổ chức để đạt được lợi thế trong môi trường thay đổi thông qua cấu hình tài nguyên và năng lực của mình với mục đích đáp ứng kỳ vọng của các bên liên quan .

Theo Sorger (2011), CL marketing được định nghĩa là một kế hoạch CL bao gồm các chu kỳ lập kế hoạch, thực hiện và kiểm soát lặp đi lặp lại.

Theo GS.TS Nguyễn Bách Khoa (2003), CL marketing là toàn bộ logic tiếp thị thương mại mà nhờ nó các đơn vị kinh doanh đạt được mục tiêu marketing của mình. CL marketing bao gồm một cấu trúc cân bằng giữa marketing mục tiêu, marketing mix và qui hoạch marketing của DN phù hợp và thích nghi với những thay đổi của môi trường.

Theo Philip Kotler và Gary Armstrong (2012), CL marketing là cấu trúc logic marketing giúp đơn vị kinh doanh kỳ vọng tạo ra giá trị KH và đạt được mối quan hệ KH có lợi.

Philip Kotler (2002) cũng đưa ra quan điểm Marketing định hướng giá trị gồm ba giai đoạn: Lựa chọn giá trị, cung ứng giá trị và truyền thông thực hiện giá trị.

Chiến lược marketing gồm 2 phần: Marketing chiến lược (Phân đoạn TT, lựa chọn TT mục tiêu và định vị giá trị) và marketing tác nghiệp (tạo giá trị, cung ứng và truyền thông giá trị)

#### ***1.1.2.2. Chiến lược marketing sản phẩm***

##### ***a) Quan điểm tiếp cận và khái niệm CL marketing SP***

*Quan điểm thứ nhất*, CL marketing SP được hiểu như là CL SP, là một thành tố của CL marketing mix. Các CL bộ phận của CL marketing mix bao gồm CL SP, CL giá, CL phân phối và CL xúc tiến.

*Quan điểm thứ hai*: CL marketing SP được hiểu tương đồng với CL marketing tập trung cho SP. Như vậy CL marketing SP sẽ bao gồm lựa chọn phân đoạn TT và KH mục tiêu, phát triển các CL marketing để thỏa mãn NC các phân đoạn TT đã lựa chọn.

Như vậy, khái niệm CL marketing SP sẽ kế thừa từ 2 quan điểm phân tích ở trên, và được tiếp cận dựa trên lý thuyết Marketing định hướng giá trị và lý thuyết

giá trị hướng tới KH, LA định nghĩa CL marketing SP như sau: *CL marketing SP là cấu trúc logic marketing giúp DN xác định tập giá trị cho từng mặt hàng CL sẽ cung ứng cho KH, trên cơ sở xác định tình thế và mục tiêu marketing, lựa chọn giá trị, sáng tạo giá trị, phối hợp các công cụ marketing mix để thực hiện và truyền thông giá trị theo hướng tối đa hóa giá trị cho KH, tạo lợi thế cạnh tranh nhằm đạt được các mục tiêu marketing và kinh doanh của DN.*

Từ khái niệm này, thực chất của CL marketing SP cần làm rõ:

*(1) Về mục tiêu CL marketing SP:*

- CL marketing SP phải xuất phát từ giá trị SP đóng góp vào giá trị cung ứng cho KH. Do vậy CL marketing SP phải chỉ ra cách thức sáng tạo ra giá trị như thế nào. Bên cạnh việc sáng tạo giá trị về SP, còn phải tạo ra giá trị liên quan đến hoạt động phân phối (sự tiện lợi, kịp thời, sẵn có) và truyền thông giá trị SP đó (đúng lúc, đúng thời điểm, thông tin đầy đủ, chính xác..).

- Giá trị SP không chỉ thể hiện ở công năng, tính dụng, thành phần chất lượng, mà theo quan điểm marketing hiện đại, giá trị SP còn thể hiện trong hoạt động phân phối đó là sự đảm bảo chất lượng SP tới KH, đảm bảo về thời gian, địa điểm, từ đó góp phần quan trọng vào giá trị cung ứng cho KH, qua đó đạt mục tiêu định vị thương hiệu SP, tạo ra lợi nhuận và vị thế cho DN.

- + Tạo giá trị SP cung ứng cho KH theo hướng đóng góp lớn nhất trong nhóm giá trị cung ứng cho KH một cách phù hợp và thích ứng nhất với KH và lớn hơn ĐTCT.

- + Giá trị SP đó phải định vị trong tâm trí KH và đáp ứng yêu cầu về thời gian, địa điểm cung ứng cũng như các chi phí liên quan đến thời gian, địa điểm cũng như chi phí sử dụng của KH. Từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh và vị thế cho DN trên TT, tạo dựng lòng trung thành của KH và xây dựng được quan hệ tốt đẹp với KH mục tiêu

- + Đảm bảo các giá trị cung ứng trên chi phí giúp DN đạt được mục tiêu kinh doanh.

*(2) Nội hàm nghiên cứu CL marketing SP*

Thực chất của CL marketing SP là quá trình ra các quyết định và triển khai các quyết định CL và tác nghiệp bao gồm: *Lựa chọn giá; Sáng tạo giá trị, Phối hợp các công cụ marketing mix* để thực hiện và truyền thông giá trị SP cung ứng cho KH. Để thực hiện các quyết định đó, trước hết DN cần xác định tình thế và mục tiêu CL marketing SP để làm căn cứ ra quyết định lựa chọn giá trị sẽ cung ứng. Bên cạnh đó DN cũng cần đảm bảo nguồn lực để thực hiện cũng như triển khai CL marketing SP nhằm đạt được mục tiêu đặt ra.

Từ quan điểm và phân tích ở trên về CL marketing SP, nội dung CL marketing SP tiếp cận theo tiến trình marketing định hướng giá trị (*Phụ lục 07*) gồm: (1) Phân tích tình thế và xác định mục tiêu CL marketing SP; (2) Lựa chọn giá trị cung ứng cho khách hàng; (3) Sáng tạo giá trị cung ứng cho KH; (4) Phối hợp các công cụ marketing mix để thực hiện và truyền thông giá trị tới KH mục tiêu; (5) Đảm bảo nguồn lực và tổ chức hoạt động marketing SP; (6) Đánh giá hiệu quả CL Marketing SP.

## **1.2. Nội dung cơ bản của chiến lược marketing sản phẩm**

### **1.2.1. Phân tích tình thế và xác định mục tiêu chiến lược marketing sản phẩm**

#### **1.2.1.1. Phân tích tình thế chiến lược marketing sản phẩm**

Gồm tóm lược tình thế marketing hiện tại và khuynh hướng TT; Phân tích thời cơ, đe dọa, điểm mạnh, điểm yếu dựa trên ma trận phân tích TOWS. Từ phân tích TOWS, tình thế CL marketing SP, DN sữa có thể lựa chọn CL cho SP hiện tại và CL cho SP mới dựa trên ma trận SP - TT (ma trận Ansoff) gồm: (1) CL thâm nhập TT, (2) CL phát triển TT, (3) CL phát triển SP cho các TT hiện tại, (4) CL đa dạng hóa.

#### **1.2.1.2. Xác định mục tiêu chiến lược marketing sản phẩm**

- Mục tiêu tổng quát của CL marketing SP là tối đa hóa giá trị cung ứng cho KH mục tiêu.

- Mục tiêu cụ thể: Đa dạng hóa SP, nâng cao chất lượng, tăng nhận diện thương hiệu, giá, làm hài lòng KH, thị phần.

### **1.2.2. Lựa chọn giá trị cung ứng cho KH**

*Các định hướng sáng tạo giá trị:* Thông qua SP, dịch vụ, nhân lực, hình ảnh với mức chi phí bằng tiền, thời gian và công sức bỏ ra là thấp nhất.

Những tiêu chí lựa chọn để phân khúc TT sữa theo các mặt hàng CL gồm nhân khẩu học, địa lý và hành vi

Có 4 lựa chọn TT mục tiêu: *Lựa chọn phủ toàn bộ TT, Chuyên môn hóa đa phân khúc, Tập trung hóa phân khúc đơn, Phân khúc cá nhân.*

CL định vị giá trị cho từng mặt hàng CL gồm: CL định vị theo thuộc tính SP, CL định vị theo giá trị, CL định vị theo phân khúc người sử dụng, (4) CL định vị theo giá bán, (5) CL định vị dựa lợi thế cạnh tranh, (6) CL định vị theo lợi ích và giải pháp.

### **1.2.3. Sáng tạo giá trị sản phẩm cung ứng cho khách hàng**

#### **1.2.3.1. Sáng tạo giá trị cho sản phẩm cụ thể**

##### **a) Sáng tạo giá trị cho sản phẩm cụ thể**

Theo Philip Kotler and Gary Armstrong (2013, tr. 284), các quyết định giá

trị cho SP cụ thể, bao gồm quyết định về đặc tính SP, thương hiệu, bao bì, nhãn mác và dịch vụ hỗ trợ SP.

*b) Các chiến lược marketing cho sản phẩm cụ thể*

Gồm CL đổi mới SP, CL bắt chước, CL thích ứng SP.

*1.2.3.2. Sáng tạo giá trị cho dòng SP*

Gồm: CL kéo dài dòng SP, CL bổ sung/lấp đầy dòng SP, Hiện đại hóa dòng SP, SP đặc trưng và lược bớt SP.

*1.2.3.3. Sáng tạo giá trị cho tổ hợp sản phẩm*

Gồm: (1)CL mở rộng tổ hợp SP, (2) CL kéo dài từng dòng trong tổ hợp, (3) CL gia tăng chiều sâu của tổ hợp SP, (4) CL củng cố tính nhất quán của dòng SP; (5) CL cắt giảm các thông số của tổ hợp SP.

**1.2.4. Phối hợp các công cụ marketing để thực hiện và truyền thông giá trị sản phẩm cung ứng cho khách hàng**

*a) Giá sản phẩm*

CL định giá gồm: CL định giá tổ hợp SP gồm CL định giá dòng SP và định giá theo tính năng SP, CL tăng/giảm giá, CL định giá phân biệt, CL định giá khuyến mãi, CL chiết khấu và trợ giá.

*b) Kênh phân phối và bán hàng*

DN sữa cần phát triển các phương án kênh PP và đưa ra quyết định quản trị kênh PP và xử lý xung đột kênh PP.

*c) Truyền thông giá trị SP cung ứng cho KH*

Các công cụ truyền thông: Hoạt động quảng cáo, Xúc tiến bán, Hoạt động PR, Hoạt động marketing trực tiếp, Bán hàng cá nhân. Truyền thông phải đảm bảo định vị được giá trị sẽ cung ứng tới KH mục tiêu cho từng mặt hàng CL (Sữa bột, sữa nước, SC, sữa đặc).

**1.2.5. Đảm bảo nguồn lực và tổ chức hoạt động marketing**

Gồm đảm bảo nhân lực marketing, ngân sách marketing, hệ thống thông tin và công nghệ marketing, tổ chức hoạt động marketing.

**1.2.6. Đánh giá hiệu quả Chiến lược marketing sản phẩm**

*a) Tiêu chí định lượng: Doanh thu, thị phần, tăng trưởng,..*

*b) Tiêu chí định tính: Mức độ tín nhiệm, sự trung thành*

**1.3. Các yếu tố môi trường marketing ảnh hưởng đến chiến lược marketing sản phẩm của doanh nghiệp sữa**

Gồm các yếu tố môi trường vĩ mô (Chính trị và luật pháp, Kinh tế, Nhân khẩu học, Tự nhiên; Văn hóa xã hội); Yếu tố môi trường ngành ( thị trường sữa, cạnh tranh, Các loại kênh PP và Người mua; Khách hàng, Nhà cung cấp); Môi

trường nội tại gồm năng lực (Tài chính, Công nghệ, R&D, Sản xuất, nguồn nguyên liệu, hoạch định và triển khai CL marketing SP).

#### **1.4. Nghiên cứu chiến lược marketing sản phẩm của một số doanh nghiệp sữa nước ngoài và bài học rút ra đối với doanh nghiệp sữa Việt Nam**

*1.4.1. Kinh nghiệm về xây dựng và triển khai chiến lược marketing sản phẩm của Nestlé trên thế giới và Việt Nam*

*1.4.2. Kinh nghiệm về xây dựng và triển khai chiến lược marketing sản phẩm của Abbott*

*1.4.3. Kinh nghiệm xây dựng và triển khai CL marketing SP của thương hiệu Dutch Lady thuộc FCV*

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG CHIẾN LƯỢC MARKETING SẢN PHẨM CỦA CÁC DOANH NGHIỆP SỮA VIỆT NAM**

#### **2.1. Khái quát về các doanh nghiệp sữa Việt Nam**

*2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của các doanh nghiệp sữa Việt Nam*

*2.1.2. Một số chỉ tiêu kết quả kinh doanh của các DN sữa Việt Nam giai đoạn 2012-2018*

#### **2.2. Phân tích ảnh hưởng của các yếu tố môi trường marketing đến chiến lược marketing sản phẩm của các DN sữa Việt Nam**

*2.2.1. Các yếu tố ảnh hưởng thuộc môi trường vĩ mô*

*2.2.1.1. Các chính sách ngành sữa*

*a) Nhóm chính sách về phát triển chăn nuôi bò sữa*

(1) Đối với nông hộ, *Quyết định số 50/2014/QĐ-TTg về chính sách hỗ trợ nâng cao hiệu quả chăn nuôi nông hộ giai đoạn 2015 - 2020*

(2) Đối với các DN chăn nuôi, *Nghị định số 57/2018/NĐ-CP ngày 17/4/2018 của Chính phủ về cơ chế, chính sách khuyến khích DN đầu tư vào nông nghiệp, nông thôn, trong đó có các DN chăn nuôi bò sữa*

*b) Nhóm chính sách về phát triển ngành công nghiệp chế biến sữa:*

(1) *Quyết định số 3399/QĐ-BCT ngày 28/6/2010 phê duyệt Quy hoạch phát triển ngành công nghiệp chế biến sữa VN đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2025.*

(2) *Quyết định số QĐ1340, ngày 8/7/2016 của Thủ tướng Chính phủ về Phê duyệt Chương trình SHĐ cải thiện tình trạng DD góp phần nâng cao tầm vóc trẻ em mẫu giáo và tiêu học đến năm 2020.*

*c) Nhóm chính sách quản lý giá sữa*

(1) Quyết định số 1079/QĐ-BTC ngày 20/5/2014 của Bộ Tài Chính về áp dụng biện pháp bình ổn giá đối với SP sữa dành cho trẻ em dưới 6 tuổi.

(2) Thông tư số 08/2017/TT-BCT ngày 26/6/2017 của Bộ Công thương qui định về đăng ký giá, kê khai giá sữa và thực phẩm chức năng dành cho trẻ em dưới 06 tuổi, có hiệu lực từ 10/8/2017 cho đến nay.

*d) Nhóm chính sách về truyền thông*

(1) Nghị định 181/2013/NĐ-CP: Tại khoản 1 Điều 12 Nghị định 181/2013/NĐ-CP thì việc quảng cáo SP sữa, SPDD bổ sung dùng cho trẻ phải được cơ quan nhà nước có thẩm quyền xác nhận nội dung quảng cáo trước khi thực hiện.

(2) Quy chuẩn Kỹ thuật quốc gia sữa dạng lỏng QCVN 5:1-2017/BYT của Bộ Y Tế, thay thế QCVN 5:1-2010/BYT, có hiệu lực từ 1/3/2018.

*2.2.1.2. Yếu tố Dân số*

Qui mô và tốc độ tăng trưởng dân số tăng làm tăng qui mô TT tiêu dùng; Thu nhập bình quân đầu người tăng, tầng lớp trung và thượng lưu tăng; Mức sống tăng và những xu hướng tiêu dùng về thực phẩm và sữa.

*2.2.1.3. Yếu tố thuộc môi trường kinh tế*

(1) *Tốc độ tăng trưởng kinh tế và lạm phát:* Giai đoạn 2012-2018, nước ta đã kiểm soát tốt chỉ số lạm phát giữ ở mức 1 con số, góp phần ổn định hoạt động SXKD, bình ổn giá cả hàng hóa, tăng trưởng kinh tế. Kinh tế VN đạt mức tăng trưởng GDP ổn định, bình quân đạt 6,19%/năm, tạo thuận lợi cho các ngành kinh tế phát triển trong đó có ngành sữa.

(2) *Các Hiệp định hợp tác kinh tế song phương và đa phương:* Hiệp định CPTPP, Cam kết WTO, CEPT/AFTA, Nghị định thư Việt Nam -Trung Quốc tạo sức ép cạnh tranh ngày càng gay gắt, bên cạnh đó máng đến cơ hội mở rộng thị trường, nhập khẩu công nghệ và nguyên liệu với giá thấp hơn.

*2.2.1.4. Đặc điểm địa lý và khí hậu tự nhiên của Việt Nam*

Điều kiện địa lý thuận lợi, khí hậu cũng khá phù hợp cho chăn nuôi bò sữa.

*2.2.1.5. Môi trường văn hóa xã hội*

Đã hình thành thói quen uống sữa

*2.2.1.6. Yếu tố khoa học công nghệ*

Làm xuất hiện hình thức BH và PP mới, Phương tiện truyền thông mới..., như bán hàng online, thương mại điện tử, nghiên cứu TT qua internet.

**2.2.2. Các yếu tố ảnh hưởng thuộc môi trường ngành**

*(1) Tổng quan về ngành sữa Việt Nam*

- *Qui mô doanh thu ngành sữa Việt Nam*: giai đoạn 2012-2018 với tốc độ tăng trưởng bình quân ngành trên 12,9 %/năm. Vinamilk đứng đầu DT ngành sữa với 52.629 tỷ đồng chiếm 48,2% thị phần chung.

- *Qui mô đàn bò sữa trên cả nước*: Theo GSO (01/10/2018), số lượng bò sữa đã tăng gần 1,8 lần, từ 167.000 con (2012) lên 294.400 con (2018).

- *Tình hình nhập khẩu sữa và các SP sữa*: Trung bình nước ta NK sữa khoảng 971 triệu USD/năm

- *Ngành sữa Việt nam vẫn được kỳ vọng tăng trưởng bền vững trong dài hạn do còn nhiều dư địa.*

- *Về cấu trúc TT sữa VN*, Theo Stoxplus (2017), cơ cấu SP sữa bột 43%, sữa nước 32%, sữa chua 12%, sữa đặc 7%, sữa đậu nành 6%. Thị phần 5 DN sữa nội (Vinamilk 58%, Nutifood 8%, TH Milk 4%, IDP2%, MC Milk 2%).

(2) *Tình hình cạnh tranh trên TT sữa Việt Nam*: Phân khúc sữa bột thuộc thế mạnh thương hiệu ngoại như Abbott, FCV, Mead Johnson, Nestle. Phân khúc sữa nước, sữa chua và sữa đặc thuộc thế mạnh của SN sữa nội; *Cạnh tranh thay thế*: Xuất hiện nhiều thực phẩm DD, thực phẩm chức năng, sữa thực vật, sữa hạt, đồ uống DD thay thế; *Cạnh tranh tiềm năng*: Tiềm năng tăng trưởng ngành sữa sẽ hấp dẫn thêm nhiều DN trong và ngoài nước tham gia.

(3) *Các kênh PP và Người mua*: Cơ sở hạ tầng Kênh PP hiện nay phát triển rộng khắp là một thuận lợi cho các DN sữa VN. *Số lượng CH tiện ích, chuỗi CH ngày càng tăng*, Kênh online/Thương mại điện tử VN phát triển đứng thứ 2 Đông Nam Á, lượng khách mua sắm trực tuyến tăng trưởng 25% năm.

(4) *Khách hàng*: gồm NTD với qui mô 97 triệu người và KH tổ chức (Trường học, nhà máy, quán cà phê, nhà hàng,...)

(5) *Nhà cung cấp*: Nhà cung cấp trong và ngoài nước liên quan đến sữa nguyên liệu, máy móc thiết bị, bao bì, bò giống...

### **2.2.3. Các yếu tố ảnh hưởng thuộc môi trường nội tại của các doanh nghiệp sữa Việt Nam**

Theo kết quả khảo sát (*phụ lục 05*) về cơ bản các chỉ tiêu năng lực tài chính, năng lực nhân sự, năng lực nghiên cứu phát triển SP mới, năng lực SX và cung ứng sữa nguyên liệu, năng lực công nghệ hầu hết được đánh giá ở mức trung bình, tốt đến rất tốt. Một số chỉ tiêu có đánh giá ở mức không tốt như năng lực tài chính (IDP), Năng lực cung ứng sữa tươi nguyên liệu (Nutifood).

## **2.3. Thực trạng chiến lược marketing sản phẩm của các doanh nghiệp sữa Việt Nam**

### **2.3.1. Phân tích tình thế và mục tiêu chiến lược marketing sản phẩm của các**

## ***doanh nghiệp sữa Việt Nam***

### ***2.3.1.1. Phân tích tình thế chiến lược marketing sản phẩm***

NCS tổng hợp những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức quan trọng có ảnh hưởng mạnh đến CL marketing SP của các DN sữa VN (phụ lục 13).

### ***2.3.1.2. Thực trạng xác định mục tiêu chiến lược marketing sản phẩm của các doanh nghiệp sữa Việt Nam***

### ***2.3.2. Thực trạng lựa chọn giá trị cung ứng cho khách hàng của các doanh nghiệp sữa Việt nam***

#### ***2.3.2.1. Thực trạng phân khúc thị trường và lựa chọn thị trường mục tiêu***

- *Tiêu chí phân khúc:* địa lý, thu nhập, độ tuổi, lợi ích, sự tiện lợi, mức độ sử dụng.
- *TT mục tiêu:* DN sữa nội chưa nhận dạng được hết các cơ hội cũng như thách thức đối với từng phân đoạn TT và bỏ ngỏ một số phân khúc có nhiều cơ hội tăng trưởng cao.

#### ***2.3.2.2. Thực trạng định vị giá trị cho các mặt hàng chiến lược của các doanh nghiệp sữa Việt Nam***

Theo kết quả khảo sát (phụ lục 07), DN sữa VN chưa triển khai tốt các lựa chọn giá trị cung ứng phù hợp, nổi trội và khác biệt cho các đoạn TT khác nhau.

### ***2.3.3. Thực trạng sáng tạo giá trị cho các mặt hàng chiến lược đáp ứng thị trường mục tiêu của các doanh nghiệp sữa Việt Nam***

Theo kết quả phỏng vấn chuyên sâu 2019, Vinamilk sở hữu hơn 250 SKUs (SKUs-đơn vị hàng hóa/mã hàng), Nutifood sở hữu 170 SKUs, còn IDP, MC Milk Và TH Milk sở hữu khoảng trên 60SKUs cho mặt hàng sữa nước, SC và các chế phẩm từ sữa khác. Cơ cấu mặt hàng phong phú, đa dạng.

#### ***2.3.3.1. Thực trạng sáng tạo giá trị cho mặt hàng sữa bột của các doanh nghiệp sữa Việt nam***

**Bảng 2.12: Số SKUs trong danh mục mặt hàng sữa bột của Vinamilk và Nutifood**

<b>Doanh nghiệp</b>	<b>Người lớn, già</b>		<b>Trẻ em</b>		<b>Bà bầu</b>		<b>Tổng (SKU)</b>
	<i>Tổng</i>	<i>Cao cấp</i>	<i>Tổng</i>	<i>Cao cấp</i>	<i>Tổng</i>	<i>Cao cấp</i>	
Vinamilk	<b>9</b>	0	<b>102</b>	31	<b>7</b>	3	118
Nutifood	<b>26</b>	14	<b>99</b>	24	<b>8</b>	2	133

*Nguồn: NCS tổng hợp từ Vinamilk và Nutifood 2018*

#### ***2.3.3.2. Thực trạng sáng tạo giá trị cho mặt hàng sữa nước của các doanh nghiệp sữa Việt nam***

- *Đặc tính, chất lượng SP:* Nhiều SP sữa nội đạt tiêu chuẩn xuất khẩu, sữa



nước gồm nhiều hương vị.

- *Thương hiệu sản phẩm*: Nếu như TH Milk và MC Milk sử dụng thương hiệu gia đình là Moc Chau, TH true milk và áp dụng CL phát triển mở rộng tuyến thương hiệu bằng cách gắn tên thương hiệu với hương vị, thành phần dinh dưỡng. Còn Vinamilk và IDP sử dụng mô hình thương hiệu cá biệt, Nutifood áp dụng mô hình kết hợp một phần tên công ty (NU) với tên SP.

- *Dịch vụ đi kèm SP*: inamilk, thì TH Milk cũng có hệ thống chuỗi cửa hàng và bán hàng online, giao hàng tận nhà ở Hà Nội và Hồ Chí Minh.

- *Sáng tạo giá trị qua bao bì SP*: Dạng hộp thiếc (Sữa bột, sữa đặc), hộp giấy (sữa nước, sữa đặc), Hộp nhựa/chai nhựa (Sữa chua ăn/uống). Qui cách phổ biến 110ml, 180ml, 1L. Thông tin ghi trên bao bì SP sữa còn chưa rõ ràng gây nhầm lẫn cho NTD.

- *Sáng tạo giá trị qua tổ hợp và dòng sản phẩm*: DN sữa nội đang hướng tới phân khúc cao cấp và ra dòng sữa hữu cơ, song sản lượng rất còn nhỏ, Phát triển đa dạng qui cách bao bì (110ml, 180ml, 200ml, 500ml, 1L) và hương vị (cam/dâu/nho/việt quất/dừa/nếp cẩm/không đường/có đường/ít đường/óc chó..).

#### 2.3.3.3. Thực trạng sáng tạo giá trị cho mặt hàng sữa chua của các doanh nghiệp sữa Việt nam

Tạo ra nhiều hương vị và công dụng khác nhau: Làm đẹp, cung cấp canxi, giúp tiêu hóa, ..với các hương vị (có đường/không đường/trái cây/dừa/lựu/việt quất...) phục vụ cho những đối tượng khác nhau (Dòng cao cấp/phổ thông/trẻ em/phụ nữ...). SC có dạng lỏng và dạng đặc. Các hãng hỗ trợ tủ mát bảo quản SP cho các điểm bán lẻ, MC Milk còn hỗ trợ một phần đối với SP hết date. SCA được đóng gói dưới dạng hộp nhựa 100g, SCU men sống được đựng trong lọ nhựa 65ml, 130ml, 700ml. Vinamilk có 34 SKUs, TH Milk sở hữu 24 SKUs với nhiều hương vị mới lạ và khác biệt. Nutifood, IDP và MC Milk sở hữu tổ hợp ít phong phú hơn với trên dưới 10 SKUs. *Hiện Vinamilk và IDP áp dụng CL dẫn dòng hướng lên TT trên* với các SP cao cấp như SCA Organic, Vinamilk Probeauty lựu/việt quất/nha đam(Vinamilk); SCA và SCU cao cấp LIF (IDP). *CL lấp đầy dòng* cũng được Vinamilk và TH Milk triển khai.

#### 2.3.3.4. Thực trạng sáng tạo giá trị cho mặt hàng sữa đặc của các doanh nghiệp sữa Việt nam

Theo StoxPlus (2016), sữa đặc chiếm tỷ trọng 7% tổng giá trị ngành sữa. Trong đó Vinamilk chiếm 80% thị phần, tiếp đến là FCV 17.1%, Nestlé 2% . TT sữa đặc đang bão hòa, tuy nhiên vẫn còn được ưa chuộng ở TT Nông thôn. Vinamilk sở hữu hơn 20 SKUs, còn Nutifood sở hữu 6 SKUs.

### **2.3.4. Thực trạng phối hợp các công cụ marketing để thực hiện và truyền thông giá trị cung ứng cho khách hàng**

#### **2.3.4.1. Thực trạng hoạt động truyền thông giá trị sản phẩm**

Theo kết quả khảo sát (2018), các DN sữa nội thường chi ít nhất 20% doanh thu cho quảng cáo, chi phí khuyến mại, trưng bày, hỗ trợ bán hàng cho kênh PP. DN sữa nội kết hợp nhiều phương tiện truyền thông như Quảng cáo, PR, Triển lãm, trưng bày, hỗ trợ bán hàng, truyền thông online, khuyến mại

#### **2.3.4.2. Thực trạng kênh phân phối và phương pháp bán hàng**

Về cơ bản kênh PP là một lợi thế cạnh tranh của các DN sữa VN so với đối thủ nước ngoài do độ bao phủ, sự đa dạng của kênh PP, sự thuận lợi về địa lý và am hiểu TT trong nước. Tuy nhiên mật độ PP và mức độ bao phủ TT của từng DN sữa VN không đồng nhất do qui mô TT cũng như khả năng nguồn lực

#### **2.3.4.3. Thực trạng chiến lược giá của doanh nghiệp sữa Việt Nam**

Khoảng giá mà DN sữa nội chào bán ra TT thấp hơn và có lợi thế cạnh tranh so với thương hiệu sữa ngoại.

### **2.3.5. Thực trạng đảm bảo nguồn lực và tổ chức hoạt động marketing**

#### **2.3.5.1. Đảm bảo ngân sách marketing**

Kết quả khảo sát 5 DN sữa về đảm bảo nguồn lực cho CL marketing SP (phụ lục 07), cụ thể: Về ngân sách, 8/20 ý kiến tán thành “Ngân sách và tài trợ đảm bảo cho CL marketing SP được thực hiện đầy đủ, đồng bộ và hiệu quả”, 10/20 ý kiến tán thành một phần và không tán thành;

#### **2.3.5.2. Đảm bảo nhân lực và tổ chức marketing**

Kết quả khảo sát Nhà quản lý cấp trung 5 DN sữa về đảm bảo nguồn lực cho CL marketing SP (phụ lục 07), cụ thể, về đảm bảo nhân lực và tổ chức marketing, có 6/20 ý kiến tán thành nhận định “Đảm bảo nguồn nhân lực cấp điều hành marketing và nhà quản trị marketing cấp trung có trình độ chuyên môn và năng lực ra quyết định hiệu quả”, 11/20 ý kiến đồng ý một phần và có 3/20 ý kiến không đồng tình; 9/20 ý kiến tán đồng “Lực lượng bán hàng đảm bảo số lượng và chất lượng đáp ứng yêu cầu công việc”, có 7/20 ý kiến chỉ đồng ý một phần, và có 4 ý kiến không đồng ý với nhận định trên.

#### **2.3.5.2. Đảm bảo hệ thống thông tin và công nghệ marketing**

Theo kết quả khảo sát 2018, hệ thống thông tin hoạt động thực sự chưa hiệu quả, thông tin cập nhật không đầy đủ và kịp thời. Sự phối hợp giữa các phòng chức năng đạt sự đồng bộ và hiệu quả tương đối tốt.

## **2.4 Đánh giá chung**

### **2.4.1 Những thành công**

Một, Hiệu quả kinh doanh của ngành sữa nói chung và của các DN sữa Việt Nam nói riêng khá tốt. Các DN đều giữ vững được doanh thu và thị phần qua

các năm; *Hai*, Các DN sữa Việt Nam đều có những CL cho hoàn thiện và gia tăng chất lượng SP sữa để nâng cao năng lực cạnh tranh cũng như đáp ứng NCDD ngày càng cao của KH; *Ba*, Năng lực cạnh tranh của DN sữa nội ngày càng cải thiện và có ưu thế, đặc biệt trên phân khúc sữa nước, sữa chua và sữa đặc, thị phần thuộc về các DN sữa Việt Nam; *Bốn*, DN sữa Việt Nam đã phát triển tốt kênh trường học thông qua Chương trình sữa học đường; *Năm*, Chất lượng SP sữa của các DN sữa ngày càng ổn định và nhiều nhãn hàng sữa nội đạt tiêu chuẩn xuất khẩu sang TT khó tính; *Sáu*, Các DN sữa đã quan tâm đầu tư cho công tác R&D; *Bảy*, Hệ thống PP rộng khắp cả nước, gồm kênh truyền thống, hiện đại và kênh trực tuyến; *Tám*, Xây dựng được uy tín TH; *Chín*, Mức độ nhận biết và tin dùng của NTD ở mức cao; *Mười*, Nhiều thương hiệu sữa Việt Nam đã xây dựng thành công CL định vị, tạo được hình ảnh trong tâm trí và sự ưa thích của NTD; *Mười một*, Cơ cấu danh mục SP sữa đa dạng cho nhiều đối tượng; *Mười hai*, qui mô đàn bò mở rộng.

#### **2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân**

*Một, về xác định tình thế và mục tiêu CL marketing SP*: Một số DN sữa chưa thực hiện bài bản nghiên cứu marketing . Thông tin thu thập chưa thực sự đầy đủ. Các mục tiêu mà DN sữa đề ra chưa thực sự phù hợp với tình thế CL cũng như nguồn lực của DN, một số DN không đạt được mục tiêu đề ra; *Hai, Về lựa chọn giá trị cung ứng KH*: Chưa tập trung và bỏ trống một số phân khúc TT tiềm năng. Nhiều thông điệp định vị chung chung, có xu hướng đồng nhất và thường dựa trên công dụng của SP, dễ bị bắt chước; *Ba, về sáng tạo giá trị cho từng mặt hàng CL cung ứng cho KH*: Chưa đa dạng cấu tạo SP sữa bột, ghi nhãn, tên SP sữa nước còn gây nhầm lẫn cho NTD, sữa đặc nội chưa theo kịp xu hướng tiêu dùng; *Bốn, Về sự phối hợp các công cụ marketing để thực hiện và truyền thông giá trị tới KH*: Các DN chưa chú trọng kênh bán hàng online, kênh phân phối cho KH tổ chức. Một số Thông điệp quảng cáo chưa thực sự làm rõ định vị giá trị của SP, lên hiệu quả truyền thông chưa cao.

; *Năm, Về đảm bảo nguồn lực cho CL marketing SP*: Việc đảm bảo ngân sách cho triển khai thực thi CL marketing SP của DN sữa Việt nam còn hạn chế ; *Sáu, Sữa NL thiếu hụt* phụ thuộc HCN và nhập khẩu; *Bảy*, Năng lực nghiên cứu và mở rộng TT còn hạn chế. Ngoại trừ Vinamilk là DN mạnh có nhiều lợi thế, hầu hết các DN sữa nội chưa thực hiện hoặc thực hiện không thường xuyên về NC TT do tài chính hạn chế; *Tám*, Tiến độ bắt kịp xu hướng TD và phản ứng TT còn chậm.

### CHƯƠNG 3

## ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CHIẾN LƯỢC MARKETING SẢN PHẨM CỦA CÁC DOANH NGHIỆP SỮA VIỆT NAM

### 3.1. Dự báo xu hướng phát triển thị trường sữa và quan điểm hoàn thiện chiến lược marketing sản phẩm của các doanh nghiệp sữa Việt Nam giai đoạn đến 2025

#### 3.1.1. Dự báo xu hướng phát triển thị trường sữa thế giới và Việt Nam

##### 3.1.1.1. Dự báo xu hướng phát triển thị trường sữa thế giới

###### a) Triển vọng sản xuất sữa thế giới.

Đến năm 2030 sản lượng sẽ tăng 35%. Theo Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế, sản lượng sữa tươi sẽ tăng 25% trong vòng 9 năm tới, sản lượng bơ, pho mát, sữa bột gầy và sữa bột nguyên kem đều tăng lần lượt là 22%, 14,7%, 20,8% và 24,4% từ nay cho đến hết năm 2026.

###### b) Triển vọng tiêu dùng sữa thế giới

TT sữa chua ít béo và không béo thế giới có triển vọng tăng trưởng cao 25% trong giai đoạn 2016 -2025. Xu hướng tiêu thụ sữa hữu cơ toàn cầu tăng trưởng với chỉ số CAGR đạt 11,56% cho giai đoạn từ 2015 - 2021. Về tốc độ tăng trưởng ngành sữa khu vực Đông Nam Á, SC sẽ dẫn đầu mức tăng trưởng 7,4% giai đoạn 2018-2022, sữa uống với 6,8%, sữa đặc chỉ 4,1%.

###### c) Triển vọng giá

Sau 2018, giá các SP từ sữa sẽ hồi phục và tăng dần đều đến hết năm 2026.

##### 3.1.1.2. Dự báo xu hướng phát triển thị trường sữa Việt Nam

a) *Dự báo cung*: Sản lượng sữa tươi SX trong nước sẽ đạt 1 tỷ lít đáp ứng 38% NC tới năm 2020 và 1,4 tỷ lít đáp ứng 40% NC tới năm 2025.

b) *Dự báo cầu*: NC tiêu dùng sữa tiếp tục tăng trưởng tốt, xu thế tiêu dùng tăng cao như (dùng SP sữa sạch, dinh dưỡng cao, sữa hữu cơ và sữa từ thực vật; thay đổi DD theo hướng giảm bột, giảm đường, giảm béo, gia tăng chất xơ, chất Omega-9, Probiotics từ thực vật).

c) *Dự báo cạnh tranh*: hấp dẫn nhiều ĐTCT mới cả trong và ngoài nước, làm cho cạnh tranh trên TT nội địa ngày càng khốc liệt.

d) *Dự báo xuất nhập khẩu sữa của Việt Nam*: Việt Nam vẫn sẽ tiếp tục nhập khẩu sữa nguyên liệu. Bên cạnh đó, xuất khẩu sữa của Việt Nam bắt đầu có dấu hiệu phát triển và mở rộng TT khu vực và thế giới.

#### 3.1.2. Quy hoạch phát triển ngành công nghiệp chế biến sữa Việt Nam đến năm 2025

### ***3.1.3. Định hướng phát triển của các doanh nghiệp sữa Việt Nam trong thời gian tới***

### ***3.1.4. Quan điểm hoàn thiện chiến lược marketing sản phẩm của các doanh nghiệp sữa Việt Nam giai đoạn đến 2025***

(1) CL marketing SP là CL cấp chức năng trong hệ thống phân cấp CL của DN. (2) Giải pháp trong LA được đề xuất mang tính chất định hướng cho các DN sữa VN trong việc hoàn thiện CL marketing SP cho thời gian tiếp theo; (3) Giải pháp hoàn thiện CL marketing SP được thiết lập cho từng mặt hàng CL theo định hướng gia tăng giá trị cung ứng cho KH.

## ***3.2. Đề xuất giải pháp hoàn thiện các nội dung của chiến lược marketing sản phẩm của các doanh nghiệp sữa Việt Nam giai đoạn đến 2025***

### ***3.2.1. Hoàn thiện phân tích tình thế tình thế và xác định mục tiêu chiến lược marketing sản phẩm***

#### ***3.2.1.1. Hoàn thiện xác định mục tiêu chiến lược marketing sản phẩm***

DN sữa Việt Nam cần xây dựng mục tiêu cụ thể cho từng mặt hàng CL: Sữa bột, sữa đặc, sữa chua, sữa nước. Hiện hầu hết các DN sữa mới chỉ đưa ra các chỉ số mục tiêu thị phần chung cho toàn bộ danh mục.

#### ***3.2.1.2. Đề xuất áp dụng mô hình phân tích TOWS vào phân tích tình thế marketing phục vụ ra quyết định chiến lược marketing sản phẩm***

### ***3.2.2. Giải pháp hoàn thiện chiến lược lựa chọn giá trị cung ứng cho khách hàng mục tiêu theo các mặt hàng chiến lược***

#### ***3.2.2.1. Phát triển các phân khúc thị trường mới hấp dẫn cho các mặt hàng chiến lược***

*Phát triển các phân khúc KH tổ chức* (Hãng hàng không, Nhà máy, Trường học mầm non, tiểu học, căng tin trường Đại học, Bệnh viện, Nhà hàng, khách sạn, trung tâm sự kiện, Quán cà phê và đồ uống); *Phát triển phân khúc khách hàng tiêu dùng* (nữ giới trưởng thành từ 16 đến 30 tuổi, KH tập thể hình, vận động viên thể thao chuyên nghiệp, KH cao tuổi, người già từ 50 tuổi); *Phát triển TT nông thôn và duy trì TT thành thị*; *Phát triển phân khúc thu nhập cao cho mặt hàng sữa bột và sữa nước*; *Định hướng phát triển TT xuất khẩu*.

#### ***3.2.2.2. Hoàn thiện định vị giá trị cho từng mặt hàng chiến lược đối với các phân khúc thị trường mục tiêu.***

### ***3.2.3. Hoàn thiện sáng tạo giá trị sản phẩm cung ứng cho khách hàng mục tiêu theo từng mặt hàng chiến lược***

#### ***3.2.3.1. Hoàn thiện sáng tạo giá trị cho mặt hàng sữa bột cung ứng cho KH mục tiêu***

(1) Đa dạng hóa các dạng SP; (2) Hoàn thiện các mức chất lượng và đặc tính lợi ích SP sữa cho từng nhóm khách hàng; (3) Hoàn thiện chiến lược thương hiệu cho mặt hàng sữa bột theo ma trận Thương hiệu - SP hay Ma trận Thương hiệu- KH; (4) Hoàn thiện các dịch vụ hỗ trợ trước, trong và sau bán; (5) Hoàn thiện CL phát triển dòng SP; (6) Mở rộng tổ hợp SP cho mặt hàng sữa bột.

#### *3.2.3.2. Hoàn thiện sáng tạo giá trị cho mặt hàng sữa nước cung ứng cho KH mục tiêu*

(1) Đa dạng các cấp độ chất lượng; (2) Phát triển SP sữa có thành phần DD từ thực vật; (3) Hoàn thiện thông tin ghi nhãn trên bao bì SP và thực hiện làm tem truy xuất nguồn gốc; (3) Ứng dụng công nghệ bao bì cản quang nhằm đảm bảo toàn diện giá trị dinh dưỡng; (4) Hoàn thiện CL phát triển thương hiệu cho mặt hàng sữa nước theo ma trận thương hiệu- KH.

#### *3.2.3.3. Hoàn thiện sáng tạo giá trị cho mặt hàng sữa chua cung ứng cho KH mục tiêu*

Phát triển các dòng SP sữa chua làm từ nguyên liệu sữa tươi nguyên chất với thành phần DD giảm lượng đường và chất béo. Bên cạnh đó chú trọng tạo ra những hương vị mới và độc đáo.

#### *3.2.3.4. Hoàn thiện sáng tạo giá trị cho mặt hàng sữa đặc cung ứng cho khách hàng mục tiêu*

Tăng cường cải tiến và nghiên cứu các SP mới hướng thay đổi thành phần DD, giảm thiểu hàm lượng đường và chất béo, đưa ra các dòng sữa đặc không đường, hương vị mới.

### ***3.2.4. Hoàn thiện phối hợp các công cụ marketing mix thực hiện và truyền thông giá trị tới khách hàng mục tiêu***

#### *3.2.4.1. Hoàn thiện kênh phân phối giá trị cung ứng cho khách hàng*

Tiếp tục phát triển kênh siêu thị và cửa hàng tiện lợi; Phát triển kênh thương mại điện tử và giao hàng tận nhà; Gia tăng tài trợ cho các TGPP để tăng độ phủ của sản phẩm; Áp dụng công nghệ vào quản lý đội ngũ bán hàng; Phát triển kênh bán hàng trực tiếp cho KH tổ chức.

#### *3.2.4.2. Hoàn thiện chiến lược giá cho các sản phẩm sữa*

Triển khai CL định giá thâm nhập TT; CL định giá theo cảm nhận KH; CL định giá chọn bộ SP

#### *3.2.4.3. Hoàn thiện phối hợp các công cụ truyền thông*

Tổ chức hội nghị KH; Tăng cường sự nhận diện SP tại điểm bán; Tổ chức hội thảo chuyên đề; Tăng cường tham gia hội trợ triển lãm; Quảng cáo đa kênh; Phát triển các hoạt động PR, Tăng cường khuyến mại và khuyến mãi.

### **3.2.5 Hoàn thiện đảm bảo nguồn lực và tổ chức hoạt động marketing**

Phát triển nhân lực phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh và hoạt động marketing đặc biệt là nhân lực có chuyên môn quản trị CL marketing cho các DN sữa Việt Nam; Phát triển nguồn lực tài chính cho chiến lược marketing sản phẩm; Hoàn thiện hệ thống thông tin marketing.

### **3.3. Nhóm giải pháp hỗ trợ phát triển chiến lược marketing sản phẩm của các doanh nghiệp sữa Việt Nam giai đoạn đến 2025**

*3.3.1. Phát triển nguồn nguyên liệu sữa tươi phục vụ nhu cầu sản xuất và tiêu dùng*

*3.3.2. Nâng cao năng lực trong nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới*

*3.3.3. Tăng cường hợp tác M&A để khai thác năng lực tài chính, năng lực sản xuất, năng lực về công nghệ và năng lực phát triển TT của đối tác*

*3.3.4. Tăng cường sự cam kết và trách nhiệm của doanh nghiệp với KH về chất lượng sản phẩm cũng như nguồn gốc xuất xứ, minh bạch thông tin trên bao bì*

### **3.4. Một số kiến nghị hoàn thiện môi trường marketing vĩ mô nhằm tạo điều kiện phát huy hiệu quả chiến lược marketing sản phẩm của các doanh nghiệp sữa Việt Nam**

*3.4.1. Hoàn thiện các văn bản pháp luật qui định về sản xuất kinh doanh ngành sữa tạo môi trường bình đẳng cho các doanh nghiệp sữa, nhà phân phối cũng như người tiêu dùng*

*3.4.2. Tạo điều kiện cho các doanh nghiệp sữa Việt Nam tiếp cận các nguồn vốn ưu đãi.*

*3.4.3. Có chính sách đẩy mạnh phát triển ngành chăn nuôi bò sữa trong nước phục vụ nguyên liệu tại chỗ cho các doanh nghiệp sữa Việt Nam*

*3.4.4. Tăng cường công tác quản lý nhà nước về thị trường sữa Việt Nam*

*3.4.5. Có chính sách khuyến khích hoạt động NC khoa học và chuyển giao công nghệ liên quan đến ngành sữa*

*3.4.6. Tăng cường vai trò của Hiệp hội ngành sữa trong việc truyền thông SP, thương hiệu, DN sữa cũng như kết nối với các đối tác nước ngoài*

*3.4.7. Tăng cường vai trò của Tổng cục Hải quan trong việc kiểm soát SP sữa “xách tay”*

## KẾT LUẬN

TT sữa VN đang phát triển vô cùng sôi động với tốc độ tăng trưởng liên tục qua các năm. Bên cạnh đó sự cạnh tranh trên TT cũng diễn ra vô cùng khốc liệt của hơn 300 TH sữa trong và ngoài nước cùng với những cơ hội cũng như thách thức từ hội nhập kinh tế quốc tế và khu vực. Trước tình hình đó các DN sữa VN cần có CL marketing SP phù hợp với từng giai đoạn và tình thế TT, đem đến cho KH nhiều giá trị với chi phí thấp hơn ĐTCT. Trên cơ sở phân tích, nhận định về ngành sữa, NCS đã mạnh dạn chọn đề tài *Hoàn thiện CL marketing SP của các DN sữa Việt Nam* làm đề tài luận án tiến sĩ.

Kết quả: (1) Luận án đã hệ thống hóa lý luận về CL marketing SP của DN sữa, làm rõ bản chất và nội dung CL marketing SP, các nhân tố môi trường ảnh hưởng đến CL Marketing SP; (2) Luận án tổng hợp kinh nghiệm CL marketing SP của DN sữa nước ngoài là Abbott, Nestlé, FCV và rút ra bài học cho các DN sữa nội; (3) LA phân tích ảnh hưởng của các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô, môi trường ngành và yếu tố thuộc nội tại DN đến CL marketing SP của DN sữa; (4) LA phân tích thực trạng CL marketing SP của 5 DN sữa điển hình; (5) LA đề xuất 02 nhóm GP nhằm hoàn thiện CL marketing SP và hỗ trợ CL marketing SP của các DN sữa VN; (6) LA đề xuất 07 kiến nghị vĩ mô.