

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**

NGUYỄN BẢO NGỌC

**HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ MARKETING CỦA
MỘT SỐ CHUỖI CỬA HÀNG TIỆN ÍCH
TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI**

CHUYÊN NGÀNH: KINH DOANH THƯƠNG MẠI

MÃ SỐ: 62.34.01.21

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ

Hà Nội, Năm 2019

Công trình được hoàn thành tại
.....

Người hướng dẫn khoa học:

1. GS.TS Nguyễn Bách Khoa

2. PGS.TS Nguyễn Hoàng

Phản biện 1:
.....

Phản biện 2:
.....

Phản biện 3:
.....

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng đánh giá luận án cấp Trường học tại

Vào hồi..... giờ ngày tháng năm

Có thể tìm hiểu luận án tại: Thư viện Quốc gia

Thư viện Trường Đại học Thương mại

DANH MỤC CÁC BÀI BÁO KHOA HỌC ĐÃ CÔNG BỐ

Năm công bố	Tên bài báo,tên các công trình khoa học đã nghiên cứu	Tên, số tạp chí công bố, tên sách, mã số đề tài	Mức độ tham gia (tác giả/ đồng tác giả)
2014	Phát triển các công cụ MKT của cửa hàng tiện lợi trên cơ sở hành vi người tiêu dùng ở các đô thị Việt Nam	Tạp chí Khoa học Thương mại, số 64+65, trang 74-80	Tác giả
2014	Thị trường và các loại hình tổ chức bán lẻ hiện đại ở Việt Nam: thực tiễn và một số dự báo	Tạp chí Quản lý Kinh tế, số 59, trang 40-46	Tác giả
2016	Nghiên cứu chuỗi cung ứng thực phẩm an toàn tại thị trường thành phố Hà Nội	Hội thảo khoa học quốc tế "Kinh tế Việt Nam trong thời kỳ hội nhập: Cơ hội và thách thức", trang 849-859	Tác giả
2017	Các yếu tố cấu thành hình ảnh thương hiệu của chuỗi cửa hàng tiện ích	Hội thảo khoa học cấp Quốc gia “Quản trị thương hiệu hướng tới tương lai”, trang 153-161	Tác giả
2017	Phối thức bán lẻ- Công cụ cạnh tranh hiệu lực của chuỗi cửa hàng tiện ích	Hội thảo khoa học quốc tế: “Phát triển kinh tế Việt Nam trong tiến trình hội nhập quốc tế”, trang 843-856	Tác giả
2019	Hiệu quả triển khai các công cụ marketing của chuỗi Vinmart ⁺ theo đánh giá KH	Tạp chí Kinh tế và dự báo, số 12, trang 16-18	Tác giả
2019	Nghiên cứu các yếu tố tác động đến giá trị KH cảm nhận của một số chuỗi cửa hàng tiện ích trên địa bàn Thành phố Hà nội	Tạp chí Khoa học Thương Mại, số 134, trang 30-38	Đồng tác giả

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài luận án

Trong gần 10 năm vừa qua, thị trường bán lẻ Việt Nam và TP Hà Nội đã có những bước phát triển đáng kể về qui mô, cơ cấu và mức hấp dẫn tạo môi trường và điều kiện thuận lợi cho sự phát triển, nâng cao vị thế của quản trị MKT ở các loại hình bán lẻ hiện đại nói chung và CCHTI nói riêng. Quản trị MKT ở các CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội đã góp phần trực tiếp đến sự tăng trưởng lớn về qui mô và số lượng CHTV (Năm 2010 có khoảng 200 CHTV đến năm 2018 có trên 1.000 CHTV); chất lượng dịch vụ bán lẻ và hiệu quả hoạt động kinh doanh đã khẳng định vai trò quan trọng của quản trị MKT trong loại hình bán lẻ hiện đại này và đóng góp xứng đáng vào sự phát triển chung của hệ thống thương mại bán lẻ Thành phố. Bên cạnh những kết quả cần được phát huy trên, quản trị MKT của các CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội cũng bộc lộ nhiều hạn chế, bất cập ở mức độ khác nhau giữa các CCHTI như chưa xác lập có cơ sở khoa học, mô hình và thang đo quản trị MKT của CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội; cấu trúc, nội dung thực hành quản trị MKT thiếu hệ thống, chất lượng hiệu suất và chất lượng hợp chuẩn chưa cao dẫn đến hiệu quả quản trị bộ máy MKT, hiệu quả giá trị KH cảm nhận cũng như năng lực cạnh tranh MKT của các CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội còn thấp, chưa khai thác và đáp ứng được LTCT so sánh của loại hình tổ chức BL tiến bộ và hiện đại. Vì vậy, nghiên cứu hoàn thiện quản trị MKT của các CCHTI là cần thiết và càng trở nên cấp thiết hơn trong bối cảnh những năm tiếp theo, dưới tác động đồng hành của tự do hóa, toàn cầu hóa và sự tái diễn xu thế bảo hộ thương mại quốc gia của các nước lớn; yêu cầu thực hiện các cam kết trong Hiệp định thương mại tự do thế hệ mới và sự gia nhập của các Đại gia bán lẻ khu vực & quốc tế; tác động của cách mạng công nghiệp 4.0, môi trường và thị trường cạnh tranh bán lẻ Việt Nam và Thành phố Hà Nội sẽ vận động, phát triển phức tạp có nhiều biến động đột biến hơn so với hiện tại.

Với tiếp cận trên, NCS chọn đề tài "*Hoàn thiện quản trị marketing của một số chuỗi cửa hàng tiện ích trên địa bàn Thành phố Hà Nội*" làm đề tài luận án tiến sĩ kinh tế, chuyên ngành Kinh doanh thương mại.

2. Mục tiêu nghiên cứu

* Mục tiêu chung

Luận án xác lập quan điểm và giải pháp có luận cứ lý luận và thực tiễn xác đáng nhằm hoàn thiện quản trị MKT của một số CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội giai đoạn đến 2025 tầm nhìn 2030.

* Mục tiêu nghiên cứu cụ thể

- Hệ thống hóa và xây dựng khung lý luận (thực chất, nhiệm vụ, phương pháp tiếp cận, nội dung, tiêu chí đánh giá), yếu tố ảnh hưởng và cơ sở thực tiễn (bài học rút ra từ kinh nghiệm thực tiễn) về quản trị marketing của chuỗi cửa hàng tiện ích.

- Xây dựng, kiểm định và xác lập mô hình và bộ thang đo thực tế phù hợp với môi trường, TT bán lẻ của các CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội và vận dụng chúng để phân tích, đánh giá thực trạng quản trị MKT của một số CCHTI trên địa bàn TP Hà

Nội thời gian qua và hiện tại.

- Đề xuất các quan điểm và các giải pháp hoàn thiện quản trị marketing của các CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội giai đoạn đến 2025 tầm nhìn 2030.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

*** Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu của luận án là quản trị MKT của một số CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội trên góc độ lý luận và thực tiễn.

*** Phạm vi nghiên cứu**

- Về khách thể nghiên cứu là một số CCHTI gồm: DNBL/CCHTI nhỏ và vừa kinh doanh trên địa bàn TP Hà Nội; DN đa ngành vừa và lớn kinh doanh trên địa bàn có văn phòng quản trị tại Hà Nội hoặc Địa phương khác, có CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội là một SBU của DN.

+ Về loại hình gồm: CCHTI cơ bản và CCHTI biến thể.

- Về nội dung nghiên cứu:

+ Các CCHTI dù là DN hay một SBU (đơn vị KD chiến lược) của DN đều phải thực hành quản trị MKT toàn diện (P.Kotler).

+ Luận án chủ yếu tiếp cận nghiên cứu quản trị MKT theo nhiệm vụ mục tiêu (MBO), không nghiên cứu trực diện mà chỉ xem xét quản trị MKT theo quá trình (MBP) – hoạch định – tổ chức thực hiện – kiểm tra, kiểm soát MKT) như là các yếu tố có liên quan đến các nội dung quản trị MKT.

+ Luận án tiếp cận hoàn thiện quản trị MKT theo nghĩa nâng cao hiệu quả quản trị MKT trên hai góc độ: hiệu quả quản trị bộ máy MKT và hiệu quả KH (thông qua giá trị và sự hài lòng KH của CCHTI) và không có điều kiện nghiên cứu hiệu quả tài chính và KD khác của quản trị MKT.

- Về không gian nghiên cứu: tập trung nghiên cứu tại một số CCHTI kinh doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội, có tham chiếu với một số loại hình bán lẻ có mặt hàng KD tương tự.

- Về thời gian nghiên cứu: nghiên cứu thực trạng qua dữ liệu thứ cấp thu thập từ 2010 đến 2018 và dữ liệu sơ cấp thu thập từ tháng 8/2018-11/2018; đề xuất giải pháp cho giai đoạn đến năm 2025 tầm nhìn 2030.

4. Phương pháp nghiên cứu

*** Phương pháp thu thập dữ liệu**

- Dữ liệu thứ cấp: được thu thập từ các nguồn chính thức và tin cậy của Hệ thống quản lý Nhà nước Trung ương, TP Hà Nội và của một số CCHTI trên địa bàn TP HN.

- Dữ liệu sơ cấp được thu thập từ hai cuộc điều tra xã hội học. Cụ thể:

+ Đối tượng điều tra: Với điều tra hiệu quả quản trị bộ máy MKT là các nhà quản trị MKT bậc trung, CMO_s của các chuỗi và một số đối tác, chuyên gia, nhà quản lý Nhà nước địa phương các cấp; Với điều tra giá trị KH cảm nhận là các KH của các CHTV thuộc các CCHTI khác nhau trên địa bàn Thành phố Hà Nội.

+ Qui mô mẫu điều tra được xác định qua phương pháp lấy mẫu thực nghiệm của Hair, et al (2006) – qui mô mẫu tối thiểu 5 đáp viên/phát biểu-câu hỏi điều tra.

- + Công cụ điều tra: Thông qua bảng hỏi gửi trực tiếp hoặc qua E-mail cho đáp viên.
- + Phương pháp điều tra: Lấy mẫu ngẫu nhiên thuận tiện

*** Phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu**

- Các phiếu điều tra được kiểm tra, xử lý và loại bỏ các phiếu có sai số thô.
- Phần mềm SPSS20.0 được sử dụng để phân tích hệ số tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích tương quan, phân tích hồi quy bội. Phần mềm AMOS được sử dụng để phân tích nhân tố xác định (CFA).
- Các phương pháp phân tích thống kê mô tả gồm các phân tích thống kê so sánh, phân tích chỉ số, phân tích tỉ lệ, phân tích qua điểm trung bình (ĐTB) và độ lệch chuẩn (ĐLC) để đánh giá mức độ trạng thái theo thang Likert 5 mức đánh giá.

5. Đóng góp khoa học và thực tiễn mới của luận án

Một là, trên cơ sở hệ thống hóa, cập nhật lý luận và nghiên cứu trích dẫn (Citation Review) trên giá trị, đã xác lập khung khổ lý luận quản trị MKT của CCHTI theo tiếp cận quá trình cung ứng giá trị KH của M.Lanning & E.Michaels; quản trị MKT chiến lược để lựa chọn và định vị giá trị; quản trị MKT chiến thuật để kiến tạo và chuyển tải giá trị; quản trị tạo nguồn LTCT MKT để đảm bảo và cạnh tranh giá trị cung ứng KH.

Hai là, trên cơ sở tiến hành nghiên cứu định lượng với bộ dữ liệu điều tra xã hội học đã xây dựng, kiểm định và xác lập mô hình và bộ thang đo thực tế quản trị MKT phù hợp với môi trường, TT và MKT các CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội với hai mô hình: Hiệu quả quản trị bộ máy MKT và hiệu quả khách hàng CCHTI.

Ba là, vận dụng các mô hình trên đã nghiên cứu thực trạng quản trị MKT của ba CCHTI chọn điển hình và phân tích thống kê mô tả thực trạng quản trị MKT của một số CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội, từ đó khái quát hóa 6 điểm mạnh, 6 điểm yếu và 5 nguyên nhân khách quan, 6 nguyên nhân chủ quan của các hạn chế tồn tại của quản trị MKT ở các CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội hiện nay.

Bốn là, xác lập 5 quan điểm; 4 nhóm giải pháp dựa trên các luận cứ lý luận và thực tiễn đã xác định nhằm hoàn thiện quản trị MKT trên cả hai góc độ: nâng cấp giá trị và sự thỏa mãn KH; nâng cao hiệu quả quản trị bộ máy MKT của các CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội đến 2025 tầm nhìn 2030.

6. Kết cấu luận án: Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo, phụ lục, danh mục bảng biểu sơ đồ hình vẽ, danh mục từ viết tắt, luận án được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1: Lý luận cơ bản và kinh nghiệm thực tiễn về quản trị marketing của doanh nghiệp bán lẻ nói chung và chuỗi cửa hàng tiện ích nói riêng.

Chương 2: Thực trạng quản trị marketing của một số chuỗi cửa hàng tiện ích trên địa bàn Thành phố Hà Nội.

Chương 3: Quan điểm và giải pháp hoàn thiện quản trị marketing của chuỗi cửa hàng tiện ích trên địa bàn Thành phố Hà Nội đến năm 2025 tầm nhìn 2030

TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

Luận án đã tổng quan một số công trình nghiên cứu điển hình ở nước ngoài có liên quan đến các nội dung nghiên cứu đề tài như: Về lý luận quản trị MKT: *Marketing management*, P.Kotler (2002); *Marketing management*, P.Kotler & K. Keller (2015) ; *Management Flow – A process theory of the knowledge – based firm*, I.Nonaka et al (2008); Về quản trị BL và marketing BL: *Retailing*, Dale M.Levison & D.Wesley Balderson (1998); *Selling: Principles and Practices*, Richard H. Buskirk & Bruce D. Buskirk (2006); *Retailing Management*, P.Husty (2008); Về quản trị CCHTI: *7-ELEVEN An Enterprise Case Study*, Anitha Y Institute of information Technology- Bangalove Electronic City (2004); *Retail marketing strategy in the convenience store market*, Thomas Volger (2016). Đây là những công trình NC chuyên sâu về quản trị MKT hoặc quản trị bán lẻ hoặc quản trị CCHTI nói chung mà LA kế thừa và tham khảo.

Luận án đã tổng quan một số công trình nghiên cứu điển hình ở trong nước có liên quan đến các nội dung nghiên cứu đề tài như: Về lý luận quản trị MKT và MKT thương mại: *Quản trị MKT*, Trương Đình Chiến (2012); *Marketing thương mại*, Nguyễn Bách Khoa (2012); Về môi trường, quản trị và MKT của các cơ sở bán lẻ hiện đại: Dự án *Hoàn thiện thể chế môi trường kinh doanh, thực thi cam kết hội nhập quốc tế* (2009) và *Hoàn thiện quản lý Nhà nước với hệ thống dịch vụ phân phối bán buôn bán lẻ* (2012) của Bộ Công Thương; Nguyễn Bách Khoa (2003), *Các loại hình tổ chức bán lẻ mới trong mô hình tổ chức thị trường nội địa ở nước ta*; Hồ Kim Hương (2014), *Hội nhập kinh tế quốc tế và sự chuyển đổi các mô hình tổ chức bán lẻ Việt Nam*; Hoàng Văn Hải (2008), *Giải pháp phát triển chuỗi cửa hàng tiện lợi ở các khu đô thị mới TP Hà Nội*; Phan Thị Thu Hoài (2008), *Xu thế lựa chọn loại hình cửa hàng bán lẻ của NTD theo cách tiếp cận MKT ở các doanh nghiệp thương mại trên địa bàn TP Hà Nội*; Lưu Thị Minh Ngọc (2013), *Nghiên cứu một số nhân tố ảnh hưởng đến hành vi mua sắm tại cửa hàng bán lẻ tiện ích ở Việt Nam*; Nguyễn Minh Tâm (2015), *Phát triển thương mại Hà Nội theo hướng văn minh, hiện đại đến năm 2020, tầm nhìn 2030*; Nguyễn Thị Thu Hương (2017), *Nghiên cứu hành vi mua thực phẩm an toàn của người tiêu dùng và vận dụng vào hoạt động marketing tại các doanh nghiệp thương mại bán lẻ hàng thực phẩm trên địa bàn Hà Nội*. Đây là những công trình nghiên cứu lý luận về quản trị MKT, MKT thương mại và thực tiễn về môi trường, quản trị và MKT của các cơ sở bán lẻ hiện đại tại Việt Nam mà LA tham khảo để nghiên cứu

Khoảng trống nghiên cứu:

Các công trình nghiên cứu trên đều có giá trị lý luận và/hoặc thực tiễn cao cho nghiên cứu luận án. Tuy nhiên chưa có công trình nào nghiên cứu hệ thống hóa lý luận chuyên biệt, cập nhật về quản trị MKT DNBL hoặc SBU bán lẻ CCHTI; về mô hình và thang đo quản trị MKT của CCHTI phù hợp với bối cảnh môi trường, thị trường xác định, cụ thể và chưa có công trình trong nước nào nghiên cứu nói chung và nghiên cứu định lượng nói riêng về quản trị MKT theo tiếp cận giá trị cung ứng KH của CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội.

Đề tài do có đối tượng, tiếp cận, mô hình, phát hiện & kết luận nghiên cứu trong phạm vi khoảng trống trên với khách thể, địa bàn và thời gian nghiên cứu đảm bảo tính không trùng lặp của nghiên cứu mặc dù có sự kế thừa nhất định.

CHƯƠNG 1: LÝ LUẬN CƠ BẢN VÀ KINH NGHIỆM THỰC TIỄN VỀ QUẢN TRỊ MARKETING CỦA DNBL NÓI CHUNG VÀ CHUỖI CỬA HÀNG TIỆN ÍCH NÓI RIÊNG

1.1. Một số khái niệm cơ bản

Trên cơ sở nghiên cứu trích dẫn, luận án đã phân định các khái niệm cơ bản gồm: Khái niệm đặc điểm CHTI và CCHTI; các quan niệm MKT và MKT tổng lực, giá trị và sự thỏa mãn KH trong thương mại bán lẻ. Quản trị MKT dựa trên giá trị theo đó đã chỉ rõ CCHTI là một hệ thống gồm 2 CHTI trở lên, có cùng quan điểm và loại hình KD, được tổ chức, quản lý điều hành theo một định hướng, nội dung thống nhất từ một văn phòng trung tâm; có cùng danh mục mặt hàng KD, được bán với giá thống nhất (có thể bổ sung thêm những hàng hóa khác phù hợp với yêu cầu của TT Địa phương); các hoạt động mua và phân phối hàng hóa được tổ chức tập trung trên qui mô toàn chuỗi và được phân loại theo qui mô; phạm vi mặt hàng bán lẻ (CCHTI cơ bản và CCHTI biến thể); bản chất, đặc trưng vùng thị TT được qui hoạch và cần thiết phải thực hành quản trị MKT dựa trên giá trị.

1.2. Nội dung và mô hình nghiên cứu quản trị MKT của CCHTI

1.2.1. Khái niệm và đặc điểm quản trị MKT của CCHTI

Trên cơ sở nghiên cứu trích dẫn và vận dụng khái niệm quản trị MKT của các nhà khoa học trong và ngoài nước điển hình như P.Kotler, K.Keller, Nguyễn Bách Khoa, xác lập khái niệm quản trị MKT của CCHTI là “quá trình phân tích, kế hoạch hóa, triển khai và kiểm soát các quyết định MKT chiến lược, MKT chiến thuật và chương trình MKT nhằm tạo lập, giữ gìn và phát triển KH bằng và thông qua quá trình kiến tạo, cung ứng, truyền thông và thực hiện giá trị bán lẻ vượt trội với tập người tiêu dùng mục tiêu thích ứng với sự thay đổi của môi trường, TT bán lẻ Địa phương trong mục đích đạt thành các mục tiêu của chuỗi” và nêu các đặc điểm chủ yếu của quản trị MKT của CCHTI gồm: (1) Được thực hiện trong điều kiện nhu cầu tiêu dùng tổ hợp, đồng bộ vận động phát triển phức tạp; (2) Vừa mang đặc điểm của MKT hàng hóa và MKT dịch vụ với mô thức MKT – mix dịch vụ 7P; (3) Trong tình thế TT bán lẻ cạnh tranh, quản trị MKT được thực hành theo định hướng giá trị dựa trên mô hình quá trình cung ứng giá trị cho KH; (4) Được thực hiện theo mục tiêu và cung ứng giá trị với hiệu quả được xác định thông qua hiệu quả quản trị bộ máy MKT và hiệu quả KH; (5) Được thực hiện theo định hướng MKT tổng lực và quá trình kiến tạo tri thức trên cơ sở ứng dụng thành tựu khoa học – công nghệ thông tin.

1.2.2. Nội dung quản trị MKT của CCHTI

1.2.2.1. Quản trị MKT chiến lược

Từ quan niệm về MKT chiến lược (MKT STP) của P.Kotler & K.Keller, quản trị MKT CCHTI là “tổng hợp quản trị thông tin MKT và lựa chọn TT mục tiêu, đề xuất và định vị giá trị chào hàng TT mục tiêu”. Vì vậy nội dung quản trị MKT chiến lược gồm: (1) Quản trị hệ thống và công nghệ thông tin MKT: Thực hành nghiên cứu điều tra MKT; Thực hành các công cụ phân tích tình thế MKT (SWOT, GE/MC Kinsey, SPACE,...); Quản trị hệ thống thông tin MKT cập nhật ba cơ sở thông tin

(KH, NCC, ĐTCT) và tự động hóa, ứng dụng CNTT vận hành hệ thống thông tin MKT; (2) Quản trị phân đoạn TT: Lựa chọn tiêu thức và tiến hành phân đoạn TT đáp ứng 4 yêu cầu về tính xác đáng, tính tiếp cận được, tính khả thi, tính hiệu quả; (3) Đánh giá mức độ hấp dẫn và quyết định chọn TT/đoạn TT mục tiêu theo 6 tiêu chí của Paul H.Anderson & Jesper Strandskov và quyết định lựa chọn TT/đoạn TT mục tiêu đáp ứng yêu cầu về mức hấp dẫn và sự phù hợp với mục tiêu MKT và nguồn lực MKT của CCHTI; (4) Đề xuất giá trị cung ứng cho KH là việc lựa chọn và thiết lập các giá trị/lợi ích cung ứng phù hợp đủ lớn và khác biệt nổi trội qua cơ cấu và chất lượng mặt hàng, dịch vụ KH; các chào giá bán lẻ dựa trên giá trị, chất lượng và mối quan hệ với các ĐTCT; (5) Triển khai định vị giá trị CCHTI trên TT mục tiêu: Lựa chọn và quyết định phạm vi cạnh tranh (trên toàn bộ TT hay tập trung ở ngách TT); Với từng SBU, quyết định cạnh tranh dựa trên ưu thế dẫn đạo chi phí hay ưu thế khác biệt hóa; Quyết định dạng thức điều hành cạnh tranh định hướng giá trị riêng biệt vượt trội hay đảm bảo ngưỡng tiêu chuẩn và khác biệt ở các định hướng giá trị; Thực hiện định vị bằng kết hợp mức dịch vụ bán lẻ (giá trị gia tăng) với chiều dài phổ mặt hàng BL.

1.2.2.2. Quản trị MKT chiến thuật

Theo tiếp cận của P.Kotler & K.Keller (2013), quản trị MKT chiến thuật là quá trình quản trị các khâu kiến tạo, phân phối và truyền thông thực hiện giá trị cung ứng cho tập KH mục tiêu xác định, xác lập nội dung quản trị MKT chiến thuật của CCHTI gồm: Quản trị mặt hàng bán lẻ (quyết định có cấu, chất lượng mặt hàng BL và phát triển mặt hàng BL mới); Quản trị mua và nhập hàng (quyết định nguồn hàng, và quản trị triển khai mua và nhập hàng); Quản trị giá bán lẻ (quyết định phương pháp tiếp cận và phương pháp định giá mặt hàng; định giá bán toàn bộ danh mục mặt hàng và thực hành giá BL; Quản trị dịch vụ KH (Quyết định cơ cấu và chất lượng dịch vụ KH; quyết định tạo sự khác biệt và nâng cao năng lực cạnh tranh phối thức dịch vụ trên cơ sở nâng cao năng lực, trình độ kỹ năng của nhân sự MKT và lực lượng bán); Quản trị địa điểm phân bố CH theo yêu cầu: thuận tiện nhận biết, tiếp cận và sự tiện ích trong mua sắm của KH; thuận tiện và hiệu quả thực hiện mua, nhập hàng; đảm bảo các mục tiêu về phát triển qui mô và mức bao phủ TT của CCHTI; Quản trị trưng bày và truyền thông chào hàng tại CH (qui hoạch vị trí, không gian và thiết bị trưng bày; quyết định phương án và triển khai các hình thức, phương pháp trưng bày; phương pháp truyền thông chào hàng; Quản trị tạo bầu không khí và trải nghiệm KH tại CH (qui hoạch mặt bằng và không gian bán hàng; khuyến mại kết hợp với trình diễn, truyền thông hình ảnh, PR và MKT trực tiếp đạt hiệu suất bán hàng cao; Quản trị hình ảnh thương hiệu CCHTI (quyết định triển khai các yếu tố tạo hình ảnh CCHTI thân thiện, văn minh và hiện đại).

1.2.2.3. Quản trị tạo nguồn lợi thế cạnh tranh MKT

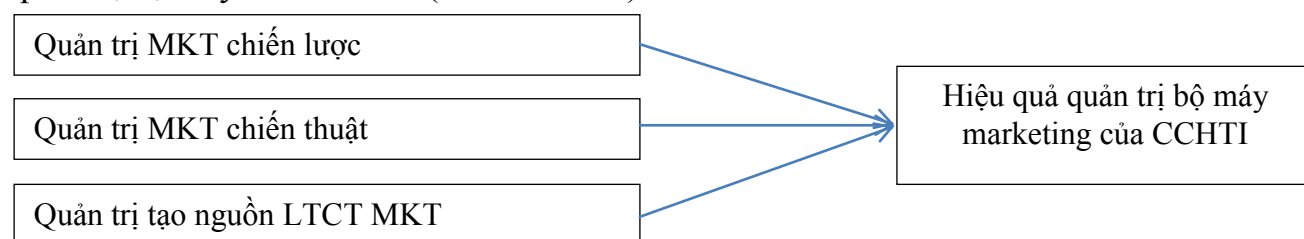
Theo P.Reed (1998), Thompson và Strickland (2001), P.Kotler&K.Keller (2013), các DN không chỉ cung ứng các giá trị KH mà còn cung ứng các quan hệ KH; các năng lực MKT cốt lõi và khác biệt, vì vậy quản trị tạo nguồn LTCT MKT “là quá trình xây dựng và phát triển tổ chức và các năng lực quản trị của tổ chức

MKT và cung ứng các năng lực cạnh tranh MKT cho TT mục tiêu”. Và về nội dung gồm: (1) Quản trị tổ chức MKT (Quyết định hình thức, cơ cấu tổ chức và vị thế của bộ phận MKT; quyết định cơ chế tổ chức, điều phối các hoạt động chức năng của bộ phận MKT); (2) Quản trị các năng lực nguồn lực cốt lõi (Năng lực nguồn lực: tài chính, nhân sự, hệ thống công nghệ thông tin MKT; giá trị tài sản thương hiệu và quan hệ với các đối tác trong chuỗi cung ứng); (3) Quản trị các năng lực MKT khác biệt (Năng lực khác biệt hóa CCHTI và bản sắc dịch vụ BL; NL quản trị năng suất và công suất BL; NL quản trị logistics; NL thực hành mô thức BL SIVA và MKT online); (4) Quản trị năng lực MKT động (NL nhận biết và tiên lượng những thay đổi, môi trường MKT và thị trường BL; NL kiến tạo thông tin và trị thức MKT, NL thích nghi các hoạt động MKT với các thay đổi năng lực đổi mới và sáng tạo trong ứng xử MKT, NL MKT trách nhiệm XH); (5) Năng lực quản trị của tổ chức MKT CCHTI (NL hoạch định MKT; NL phát triển chiến lược, chính sách MKT và triển khai kế hoạch MKT hàng năm; NL tổ chức và phát triển nguồn dữ liệu MKT; NL kiểm soát và kiểm toán MKT; NL thực hành MKT tổng lực); (6) Năng lực lãnh đạo điều hành quản trị MKT (NL truyền thông tầm nhìn tri thức chiến lược MKT; NL R&D và tái thiết các quá trình MKT cốt lõi; NL điều hành quản trị MKT và NL xây dựng và phát huy văn hóa MKT).

1.2.3. Mô hình nghiên cứu lý thuyết quản trị marketing CCHTI

1.2.3.1. Mô hình nghiên cứu hiệu quả quản trị bộ máy MKT của CCHTI

Nghiên cứu định tính kết hợp phỏng vấn sâu 4 CMOs chuỗi, 8 nhà quản trị trưởng bán hàng tại các CHTI thành viên chuỗi, 3 chuyên gia nghiên cứu MKT bán lẻ về 3 thành phần /biến độc lập và hiệu quả quản trị bộ máy MKT (biến phụ thuộc) với bộ thang đo dự kiến 30 biến quan sát đã xác định mô hình nghiên cứu lý thuyết hiệu quả quản trị bộ máy MKT chuỗi (xem hình 1.1)



Nguồn: Tác giả tổng hợp

Hình 1.1: Mô hình NC hiệu quả quản trị bộ máy MKT của CCHTI trên địa bàn TP HN

Và phát triển thang đo/phát biểu của các biến quan sát cụ thể:

- Các biến độc lập: Quản trị MKT chiến lược có 8 biến quan sát từ SMM1 đến SMM8; Quản trị MKT chiến thuật có 8 biến quan sát từ TMM1 đến TMM8; Quản trị tạo nguồn LTCT MKT có 6 biến quan sát từ MOC1 đến MOC6 (trong đó 1 biến quan sát của MOC được đo qua 5 quan sát).

- Biến phụ thuộc – hiệu quả quản trị bộ máy MKT chuỗi có 5 biến quan sát từ MME1 đến MME5 (15 quan sát cụ thể mỗi MME).

1.2.3.2. Mô hình nghiên cứu giá trị KH cảm nhận

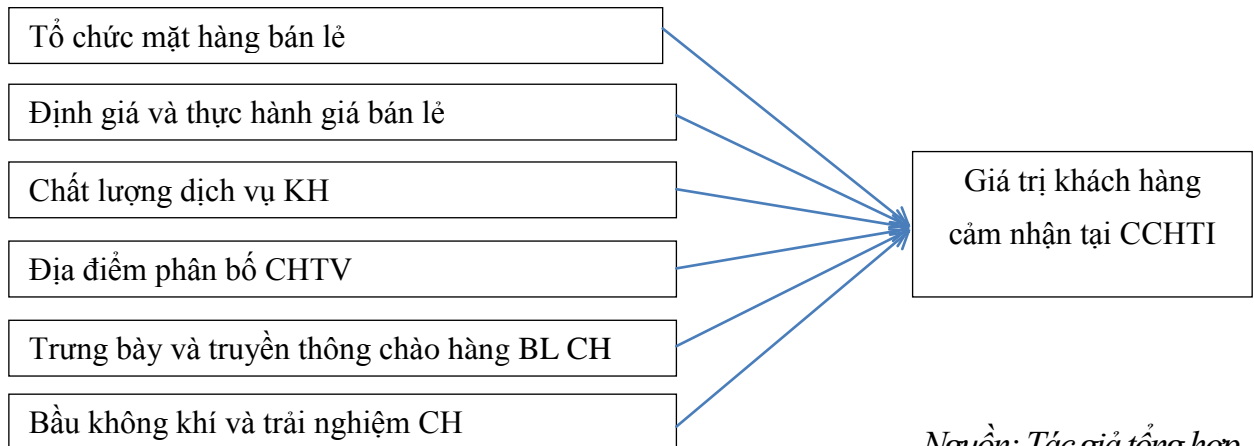
Tiến hành nghiên cứu định tính với 18 KH đang mua sắm tại các CHTI thành viên một số chuỗi trên địa bàn Thành phố Hà Nội (Vinmart⁺, Circle K, Haprofood,...)

về 7 thành phần và 49 thang đo các thành phần dự kiến có tác động đến giá trị KH cảm nhận đã xác định mô hình nghiên cứu lý thuyết giá trị KH cảm nhận (xem hình 1.2).

Và phát triển các thang đo/phát biểu của biến quan sát, cụ thể:

- Các biến độc lập: Tổ chức mặt hàng bán lẻ có 8 biến quan sát từ RA1 đến RA7; Định giá và thực hành giá bán lẻ có 6 biến quan sát từ RP1 đến RP6; Chất lượng dịch vụ KH có 7 biến quan sát từ CS1 đến CS7; Địa điểm phân bố CH có 6 biến quan sát từ SL1 đến SL6; Trưng bày và truyền thông chào hàng có 7 biến quan sát từ CD1 đến CD7; Bầu không khí CH có 7 biến quan sát từ SA1 đến SA7.

- Biến phụ thuộc- giá trị KH cảm nhận có 7 biến quan sát từ PCV1 đến PCV7.



Nguồn: Tác giả tổng hợp

Hình 1.2: Mô hình nghiên cứu giá trị KH cảm nhận tại CCHTI trên địa bàn TP HN

1.2.4. Những tiêu chí đánh giá chất lượng và hiệu quả quản trị MKT của CCHTI

* **Nhóm 1:** Các tiêu chí định lượng kết quả quản trị MKT và chất lượng kế hoạch MKT thường niên của CCHTI.

* **Nhóm 2:** Nhóm tiêu chí lượng hóa chất lượng triển khai các thành phần và hiệu quả quản trị bộ máy MKT của CCHTI.

* **Nhóm 3:** Nhóm tiêu chí lượng hóa chất lượng triển khai các thành phần quản trị MKT chiến thuật tạo giá trị KH cảm nhận.

1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị MKT của CCHTI

1.3.1. Các lực lượng môi trường vĩ mô và hợp tác quốc tế: Môi trường thể chế, chính sách TM Quốc gia và Quốc tế; Môi trường Kinh tế - Dân cư; Môi trường Khoa học kỹ thuật và công nghệ; Môi trường Văn hóa – Xã hội.

1.3.2. Các yếu tố TT ngành bán lẻ Địa phương: Nhà cung ứng, các ĐTCT, công chúng mục tiêu của chuỗi, trung gian MKT chức năng, rào cản TT ngành dịch vụ BL.

1.3.3. Các yếu tố môi trường nội tại của CCHTI: Các yếu tố năng lực nguồn lực phi MKT, các yếu tố năng lực nguồn lực MKT và các yếu tố của chính thể tổ chức CCHTI.

1.4. Kinh nghiệm thực tiễn quản trị MKT ở một số CCHTI điển hình và bài học tham khảo rút ra

Nghiên cứu thực tiễn quản trị MKT CCHTI 7 – Eleven, GS25, Satrafoods và rút ra 6 bài học tham khảo cho các CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội sau: (1) Coi trọng thực hành quản trị MKT định hướng KH dựa trên năng lực cốt lõi và triển khai linh hoạt, đồng bộ các giải pháp quản trị MKT phù hợp, thích ứng với môi trường và TT bán lẻ

địa phương; (2) Coi trọng hàng đầu quản trị thông tin và phân tích tình thế MKT dựa trên cơ sở dữ liệu đủ lớn, bằng phương pháp khoa học để triển khai nâng cao hiệu quả quản trị bộ máy MKT và hiệu quả KH; (3) Coi trọng việc triển khai, đánh giá, lựa chọn TT mục tiêu dựa trên các tiêu chí địa TT hấp dẫn nhất để đề xuất giá trị cung ứng, thực hành MKT chiến lược định vị giá trị cung ứng phù hợp TT mục tiêu, khác biệt và có tính cạnh tranh; (4) Thực hiện đồng bộ hiệu quả các quyết định quản trị MKT (quản trị mặt hàng BL; tương quan chất lượng/giá BL; nâng cấp chất lượng dịch vụ KH) theo động thái phát triển nhu cầu TT để nâng cao giá trị cung ứng cho KH; (5) Quan tâm và coi trọng yếu tố địa điểm phân bố; trưng bày và truyền thông chào hàng, tạo bầu không khí CH theo hướng nâng cao tính tiện ích cho KH và quản trị quan hệ với đối tác trong chuỗi cung ứng; (6) Một số chuỗi có nguồn lực mạnh, vị thế cao đã coi trọng quản trị tạo nguồn LTCT từ việc nâng cấp năng lực MKT cốt lõi và khác biệt; năng lực MKT động; năng lực quản trị và lãnh đạo của bộ máy MKT.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ MARKETING CỦA MỘT SỐ CHUỖI CỬA HÀNG TIỆN ÍCH TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI

2.1. Tổng quan thị trường bán lẻ và quá trình phát triển CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội giai đoạn 2010-2018

2.1.1. Đặc điểm Kinh tế - Xã hội Thành phố Hà Nội

- Hà Nội có vị trí địa lý ở trung tâm đồng bằng châu thổ sông Hồng, có diện tích tự nhiên 3.358,59 ha gồm 30 quận, huyện, thị xã và 584 xã, phường, thị trấn. Dân số Hà Nội 7,73 triệu người, không kể gần 2 triệu người làm ăn sinh sống thường xuyên nhưng không đăng ký hộ khẩu thường trú. Mật độ dân số 2.341 người/km² với cơ cấu nam 49.3%, nữ 50.7%, tỉ lệ trong độ tuổi lao động gấp 2 lần dân cư phụ thuộc.

- Trung tâm Chính trị - Hành chính Quốc gia, trung tâm hàng đầu về Giáo dục đào tạo, Khoa học - Công nghệ, Kinh tế và giao thương quốc tế. Cơ sở hạ tầng Kinh tế - Xã hội được phát triển theo định hướng có đủ chức năng và vị thế của đô thị hiện đại của Việt Nam, trung tâm khu vực Đông Nam Á và Châu Á.

- Từ năm 2010 đến nay, kinh tế Hà Nội luôn tăng trưởng khá cao: (1) Tổng sản phẩm (GRDP) tăng trưởng bình quân $7.3 \div 7.8\%/năm$; giá trị gia tăng các ngành tăng ở mức khá cao; tổng mức hàng hóa BL và doanh thu DV tăng $8,5 \div 9\%/năm$. Năm 2018, kim ngạch xuất khẩu tăng 21,6%/năm, kim ngạch nhập khẩu tăng 8,2%, thu hút đầu tư nước ngoài đạt 6,5 tỉ USD đứng đầu cả nước và cao nhất trong 30 năm qua.

- Quy hoạch xây dựng đô thị, hạ tầng giao thông vận tải, hạ tầng công nghệ thông tin phát triển tạo điều kiện thuận lợi cho phát triển Kinh tế - Xã hội nói chung và phát triển TMBL văn minh hiện đại nói riêng để Hà Nội trở thành trung tâm TM và giao dịch quốc tế của Việt Nam và các nước trong khu vực.

2.1.2. Tổng quan về thị trường bán lẻ Thành phố Hà Nội

- Giá trị tổng mức BL hàng hóa theo giá hiện hành tăng từ 130.750 tỉ VNĐ năm 2010 lên 306.295 tỉ VNĐ năm 2018, đạt mức tăng bình quân trên 20%/năm (lớn hơn mức tăng bình quân của cả nước). Quy mô TT bán lẻ các nhóm hàng tiêu

dùng đều tăng trưởng và đạt mức tăng trưởng cao hơn ở các nhóm mặt hàng có chất lượng, có thương hiệu (hàng thực phẩm, văn hóa giáo dục, ô tô và phương tiện đi lại, tạp phẩm) được mua tại các cơ sở bán lẻ có chất lượng DV bán lẻ tốt, văn minh và hiện đại.

- Hạ tầng TMBL được quan tâm, đầu tư phát triển, mạng lưới các cơ sở BL phát triển hình thành các chuỗi đan xen giữa các hình thức thương mại bán buôn–bán lẻ truyền thống và TM hiện đại.

- Cạnh tranh thị trường BL ngày càng cao và gay gắt với sự xuất hiện và mở rộng quy mô của các Đại gia BL nước ngoài có quy mô lớn vị thế cao (như 7-Eleven, GS25, Aeon, Lotte,..) và trong nước (như Vinmart, Saigon Co.op, Satrafoods,...)

2.1.3. Quá trình phát triển CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội

- Quá trình hình thành và phát triển CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội qua 3 giai đoạn: giai đoạn từ 2006÷2009 đánh dấu sự ra đời và phát triển đến thời điểm mở cửa hoàn toàn thị trường dịch vụ bán lẻ nội địa; giai đoạn từ 2010÷2015 là giai đoạn xuất hiện phát triển hệ thống thương mại hiện đại và CCHTI của một số thương hiệu ngoại và xuất hiện thương hiệu nội có tiềm năng phát triển như Vinmart⁺; giai đoạn từ 2016 đến nay là giai đoạn phát triển rất nhanh về số lượng, gia tăng năng lực KD và thị phần trên TT bán lẻ Hà Nội, tốc độ phát triển nằm trong Top các đô thị lớn của VN.

- Đến năm 2018, trên địa bàn TP Hà Nội có 30 CCHTI với 1.045 CHTV trong đó chủ yếu là các CCHTI căn bản (chiếm trên 75% số lượng CHTV). Các CCHTI được phân bố chủ yếu ở các Quận, trung tâm Huyện và các khu đô thị mới với tổng diện tích KD khoảng 185.500m², bình quân 0,03m²/người (thấp hơn khá nhiều so với yêu cầu phát triển mạng lưới CHTI theo quy hoạch của TP)

- Năm 2018, doanh thu bán lẻ của CCHTI trên địa bàn TP đạt 9.500 tỉ VNĐ (gấp gần 20 lần so với 2010), chiếm 14,5% trong tổng doanh thu của hệ thống TMBL hiện đại. Lợi nhuận sau thuế của một số CCHTI cơ bản từ 12%÷16% và CCHTI chuyên doanh từ 12%÷18%. Hiệu quả KD/m², diện tích KD/NV, NL cạnh tranh cao hơn đáng kể so với CH đơn nguyên và chợ đô thị được quy hoạch. Hình ảnh thương hiệu đã được định vị khá rõ là loại hình BL hiện đại.

2.2. Xác lập mô hình thực tế nghiên cứu quản trị MKT của CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội

2.2.1. Mô hình nghiên cứu thực tế hiệu quả quản trị bộ máy marketing

2.2.1.1. Mô tả mẫu điều tra

- Phiếu điều tra là bảng hỏi được thiết kế với 22 biến quan sát của 3 biến độc lập và 5 biến quan sát của biến phụ thuộc. Các nhà quản trị MKT chuỗi và đối tác, các nhà quản lý Nhà nước địa phương lựa chọn trả lời trên thang Likert 5 mức điểm từ không đồng ý đến đồng ý hoàn toàn (Xem phụ lục 3 BCLA).

- Số phiếu phát ra 250 phiếu, phiếu thu về 226 phiếu, loại 8 phiếu không đáp ứng chuẩn quy định, quy mô mẫu đưa vào phân tích là 218 phiếu với các thông tin chung của mẫu (Xem bảng 2.3 trong BCLA).

2.2.1.2. Kết quả kiểm định thang đo và mô hình nghiên cứu lý thuyết

a. Kiểm định thang đo bằng hệ số tin cậy: Kết quả tính toán Cronbach's Alpha của 3 thành phần (21 thang đo) quản trị MKT và biến phụ thuộc – hiệu quả quản trị bộ máy MKT (5 thang đo) (Xem bảng 2.4 BCLA) phần lớn đều có hệ số Cronbach's Alpha > 0.6 ; tương quan biến tổng > 0.3 đạt yêu cầu kiểm định. Tuy nhiên có 2 biến quan sát SMM7 và SMM8 của thành phần Quản trị MKT chiến lược có hệ số Cronbach's Alpha lần lượt là 0.55869, 0.5766 đều < 0.6 và tương quan biến tổng là 0.2873, 0.2903 đều < 0.3 nên bị loại trong các phân tích tiếp theo và hệ số Cronbach's Alpha của SMM được tính lại là 0.8498.

b. Phân tích nhân tố khám phá EFA

- Kết quả phân tích EFA các thang đo và biến độc lập với KMO=0.846 (>0.5), kiểm định Barlett có ý nghĩa thống kê 0.000 (<0.05); Cả 3 biến độc lập được rút trích tại giá trị Eigen Value đều > 1 (thấp nhất là 1.169) và phương sai trích là 74,372%; hệ số tải nhân tố của các thang đo đều lớn hơn 0.5; hệ số Cronbach's Alpha của 3 biến độc lập lần lượt là 0.8498, 0.8238, 0.8511 (Xem bảng 2.5 và PL 6.1 trong BCLA)

- Kết quả phân tích EFA các thang đo và biến phụ thuộc với KMO=0.862 (>0.5); kiểm định Barlett có ý nghĩa thống kê 0,000 (<0.05); giá trị Eigen Value là 2.186 (>1.0) và phương sai trích là 80.436%; hệ số tải các nhân tố đều > 0.5 (Xem bảng 2.6 trong BCLA).

Nghĩa là 20 thang đo của 3 thành phần và 5 thang đo của biến phụ thuộc đã đạt giá trị hội và đại diện cho các thành phần nghiên cứu cần phải đo.

c. Phân tích tương quan: Kiểm nghiệm ma trận tương quan cho kết quả: tất cả hệ số tương quan tuyệt đối giữa các biến dao động từ 0.462 đến 0.671 đều < 0.85 (Xem PL 6.2 trong BCLA). Nghĩa là: Các thang đo trong nghiên cứu này đã đo lường được khái niệm thành phần nghiên cứu khác nhau và giữa các biến độc lập với nhau và với biến phụ thuộc là có mối quan hệ đáng kể với nhau.

d. Phân tích CFA và kiểm định mô hình nghiên cứu: Kết quả phân tích nhân tố khẳng định (CFA) của 4 thành phần, 25 biến quan sát được tính bằng (AMOS) cho thấy mô hình có $X^2 = 701,184$ với 384 bậc tự do, giá trị $p = 0.000$; CMIN/df = 1.826 (<2.0) CFI= 0.938; TLI= 0.926 (>0.90); RMSEA = 0.058 (<0.08) (Xem hình 2.1 BCLA). Điều đó khẳng định MH1 là phù hợp với bộ dữ liệu môi trường, thị trường thu thập được.

e. Phân tích hồi quy bội và kiểm định giả thuyết nghiên cứu

- Mô hình hồi quy tuyến tính bội được vận dụng có dạng:

$$MME = \beta_1 * SMM + \beta_2 * TMM + \beta_3 * MOC \text{ với } \beta_1, \beta_2, \beta_3: \text{Hệ số hồi quy chuẩn hóa}$$

- Kết quả dự báo hồi quy bội và kiểm định giả thuyết NC (Xem bảng 2.7 BCLA):

+ Kiểm định phép thử dung sai (Tolerance), giá trị VIF cho kết quả giá trị dung sai dao động từ 0,519 đến 0,583 và VIF có giá trị từ 1,75 đến 1,927 (< 10) nghĩa là hiện tượng đa cộng tuyến ở mô hình này là rất thấp này.

+ Mô hình có ý nghĩa thống kê ở mức $P < 0,001$, giá trị $F=93,019$, $\text{Sig}(F) = 0,000$ cho thấy sự phù hợp với môi trường và TT của các CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội.

+ R^2 điều chỉnh = 85,8% có độ tương thích cao, nghĩa là khoảng 86% sự biến thiên của biến phụ thuộc được giải thích bởi 3 biến độc lập.

+ Hệ số β chuẩn hóa dao động từ 0,291 đến 0,398 nghĩa là cả 3 biến độc lập là các chỉ số dự báo tốt cho hiệu quả quản trị bộ máy marketing với độ tin cậy 99%.

+ Mô hình hồi quy bội hiệu quả quản trị MKT CCHTI dựa trên kết quả NC này là:

$$\text{MME} = 0,291 \times \text{SMM} + 0,398 \times \text{TMM} + 0,341 \times \text{MOC}$$

Và thứ tự quan trọng đóng góp vào hiệu quả quản trị MKT là quản trị MKT chiến thuật, quản trị tạo nguồn lợi thế cạnh tranh MKT, quản trị MKT chiến lược.

Căn cứ các trị số β^*, R từng phần với $P < 0,001$ cho thấy, các biến độc lập có tác động trực tiếp đồng biến, là chỉ số dự báo tốt cho hiệu quả quản trị bộ máy MKT của CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội nghĩa là các giả thuyết H_{11}, H_{12}, H_{13} được chấp nhận.

2.2.2. Mô hình nghiên cứu thực tế giá trị khách hàng cảm nhận

2.2.2.1. Mô tả mẫu nghiên cứu

- Phiếu điều tra là bảng hỏi được thiết kế với 40 biến quan sát của 6 biến độc lập và 7 biến quan sát của biến phụ thuộc để KH lựa chọn trả lời trên thang Likert 5 mức điểm từ Không đồng ý đến Đồng ý hoàn toàn (Xem phụ lục 4).

- Số phiếu phát ra là 500 phiếu với 400 phiếu cho KH ở các CHTV của 6 CCHTI (Vinmart⁺, Circle K, Haprofood, Shop&Go, Co.opFood) và 100 phiếu cho CCHTI khác, phiếu thu về 398 phiếu, loại 12 phiếu không đạt yêu cầu, quy mô mẫu đưa vào phân tích là 386 phiếu với các thông tin chung của mẫu (xem bảng 2.8 trong BCLA).

2.2.2.2. Kết quả kiểm định thang đo và mô hình NC lý thuyết giá trị KH cảm nhận

a. Kiểm định thang đo qua hệ số tin cậy: Kết quả tính toán hệ số tin cậy (Cronbach's Alpha) của 41 thang đo và 6 biến độc lập, 7 thang đo và biến phụ thuộc giá trị KH cảm nhận (Xem bảng 2.9 BCLA) cho thấy, 6 thành phần và biến phụ thuộc giá trị KH cảm nhận với 43/48 thang đo có hệ số Cronbach's alpha $> 0,6$, tương quan biến tổng lớn hơn 0,3 đạt yêu cầu kiểm định; có 5 biến quan sát là RA6, RP2, SL6, SA1 và PCV7 có Cronbach's Alpha $< 0,6$ và tương quan biến tổng $< 0,3$ không đạt tiêu chuẩn kiểm định bị loại khỏi các phân tích EFA tiếp theo. Các thành phần có biến quan sát bị loại RA, RP, SL, SA và PCV hệ số Cronbach's Alpha tính lại lần lượt là 0,7864; 0,8056; 0,8113; 0,7862; 0,8328.

b. Phân tích nhân tố khám phá EFA

- Kết quả phân tích EFA của 37 biến quan sát của 6 thành phần với KMO = 0,865 ($> 0,5$); kiểm định Barlett Sig = 0,000; cả 6 thành phần có Eigen value đều > 1 (thấp nhất là 1,138) và phương sai trích là 62,163%; Có 6 biến quan sát là RA7, CS1, CS5, CD5, CD6, SA6 có hệ số tải nhân tố $< 0,5$ nên bị loại khỏi phân tích EFA tiếp theo.

Tiến hành phân tích EFA lần 2 với 31 biến quan sát còn lại với KMO = 0,808; kiểm định Barlett Sig = 0,000; Eigen value 6 thành phần > 1 (thấp nhất là 1,138) và phương sai trích là 71,397% ($> 0,5$). Cả 31 biến quan sát có hệ số tải nhân tố $> 0,5$; các thành phần có hệ số Cronbach's Alpha $> 0,7$, các thành phần có biến quan sát bị loại tính lại Cronbach's Alpha là RA = 0,8017, CS = 0,8234, CD = 0,8192, SA = 0,8219 (Xem PL6.3 và bảng 2.10 BCLA).

- Kết quả phân tích EFA 6 thang đo và biến phụ thuộc: KMO = 0,872 ($> 0,5$), kiểm định Barlett với mức ý nghĩa thống kê Sig = 0,000; Eigen value = 1,962 (> 1),

hệ số Cronbach's Alpha = 0,8328 và hệ số tải nhân tố từ 0,7 trở lên (>0,5) đảm bảo các yêu cầu kiểm định (Xem bảng 2.11 BCLA).

Từ đó kết luận 31 thang đo của 6 thành phần và 6 thang đo của biến phụ thuộc đã đạt giá trị hội tụ và đại diện cho các thành phần nghiên cứu cần phải đo.

c. Phân tích tương quan: Kiểm nghiệm ma trận tương quan: Hệ số tương quan tuyệt đối của 7 thành phần dao động từ 0,313 đến 0,596 đều < 0,85 (Xem bảng PL6.4 BCLA). Nghĩa là giá trị phân biệt đã đạt được, các thang đo đã đo lường được khái niệm thành phần nghiên cứu và giữa các biến độc lập với nhau và với biến phụ thuộc có mối quan hệ đáng kể với nhau (mặc dù ở các mức độ khác nhau).

d. Phân tích CFA và kiểm định mô hình nghiên cứu: Kết quả phân tích CFA của 7 thành phần với 37 biến quan sát được tính bằng AMOS cho thấy MH2 có $X^2 = 1169,595$ với 416 bậc tự do, P-value = 0.000; CMIN/df = 1,659 (<2.0) CFI= 0.918; TLI= 0.918 (>0.90); RMSEA = 0.063 (<0.08). Điều đó khẳng định MH2 là phù hợp với bộ dữ liệu thu thập được (Xem hình 2.2 trong BCLA).

e. Phân tích hồi quy bội và kiểm định giả thuyết nghiên cứu

* Mô hình hồi quy tuyến tính bội giá trị KH cảm nhận có dạng

$PCV = \beta_1 * RA + \beta_2 * RP + \beta_3 * CS + \beta_4 * SL + \beta_5 * SA + \beta_6 * CD$ với β_i : Hệ số hồi quy chuẩn hóa

* Kết quả dự báo hồi quy bội và kiểm định giả thuyết NC (Xem bảng 2.12 BCLA):

- Xem xét giả định đa cộng tuyến cho thấy giá trị dung sai dao động từ 0.175 đến 0.347 vì vậy VIF có giá trị từ 2.885 đến 5.726 (<10). Điều đó cho thấy sự đa cộng tuyến ở mô hình là rất thấp.

- Mô hình có ý nghĩa thống kê ở mức $p < 0.001$, $F = 149,921$ và $Sig.(F) = 0,000$ cho thấy sự phù hợp với bộ dữ liệu thị trường của các CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội.

- Hệ số xác định điều chỉnh cho thấy độ tương thích của mô hình là 76,7%, tức là khoảng gần 77% sự biến thiên của biến phụ thuộc- giá trị KH cảm nhận được giải thích bởi 6 biến độc lập RA, RP, CS, SL, SA, CD.

- Hệ số β^* dao động từ 0.074 đến 0.261 với $p < 0.05$ có nghĩa là cả 6 biến độc lập đều là các chỉ số dự báo tốt cho giá trị KH cảm nhận với độ tin cậy 95%.

- Mô hình hồi quy bội thể hiện giá trị KH cảm nhận dựa trên kết quả NC này là:

$$PCV = 0.261 * RA + 0.194 * RP + 0.187 * CS + 0.162 * SL + 0.098 * SA + 0.074 * CD$$

Và thứ tự mức tác động đến giá trị KH cảm nhận: Tổ chức mặt hàng BL, định giá và thực hành giá, chất lượng dịch vụ KH, địa điểm phân bố CH, bầu không khí cửa hàng và trưng bày, truyền thông chào hàng.

- Các giá trị β^* , R từng phần với ý nghĩa thống kê $p < 0.001$ của các biến độc lập cho thấy chúng có tác động trực tiếp, đồng biến đồng thời đều là chỉ số dự báo tốt cho giá trị KH cảm nhận. Các giả thuyết H2.1, H2.2, H2.3, H2.4, H2.5, H2.6 được chấp nhận.

2.3. Thực tiễn quản trị marketing của một số CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội

Nghiên cứu mô tả thực tiễn quản trị MKT của 3 CCHTI gồm CCHTI (Vinmart+, Circle K, Haprofood) đã rút ra một số kết luận về thực tế quản trị MKT của chuỗi gồm: (1) CCHTI đã định hướng quản trị MKT dựa trên giá trị, đã quan tâm đến thực hành quản trị MKT chiến lược và chiến thuật khi có những thay đổi lớn từ thị trường BL và quản trị tạo nguồn lợi thế cạnh tranh MKT để phát huy những lợi thế bản

chất của mô hình KD chuỗi cơ sở BL. Tuy nhiên có 1/3 CCHTI (Vinmart⁺) có hoạch định MKT chiến lược, MKT chiến thuật và định kỳ có đánh giá hiệu quả quản trị của bộ máy MKT, còn 2/3 CCHTI (Circle K, Haprofood) thì quản trị MKT được hoạch định và triển khai ở dạng tích hợp trong quản trị chiến lược KD; (2) CCHTI đều xây dựng kế hoạch, phương thức cụ thể (nhượng quyền, mở mới) để phát triển số lượng CHTV và nỗ lực cao chiếm lĩnh các địa điểm phân bố ở các đường, phố trong khu đô thị lõi, vị trí trung tâm ở khu đô thị vệ tinh và tại các khu đô thị mới của TP Hà Nội; (3) các CCHTI đặt trọng tâm và có nhiều tiến bộ trong phát triển cơ cấu, nâng cao chất lượng mặt hàng bán lẻ, các dịch vụ KH và thực hành giá bán lẻ linh hoạt để tạo yếu tố cốt lõi, sự khác biệt và nâng cao giá trị cung ứng cho NTD mục tiêu; (4) Các CCHTI có nhiều nỗ lực trong quản trị quan hệ với nguồn hàng, NCC dịch vụ logistics trong chuỗi cung ứng giá trị SP/DV và phát triển nhãn hàng riêng để ổn định nguồn hàng và thực hiện các hoạt động mua - nhập hàng với chi phí tiết giảm; (5) Các CCHTI có nhiều nỗ lực lớn trong qui hoạch mặt bằng, trưng bày hàng hóa, truyền thông và chào hàng tạo môi trường, bầu không khí thuận tiện, an toàn cho KH trong trải nghiệm, lựa chọn, mua sắm hàng hóa và thụ hưởng các dịch vụ KH tại CH; (6) Các CCHTI đã có quan tâm đầu tư phát triển nâng cấp chất lượng các yếu tố nguồn lực MKT như: tổ chức MKT, nhân sự MKT, ngân quỹ MKT và hạ tầng cơ sở vật chất kỹ thuật và công nghệ thông tin MKT tạo tiền đề nâng cao năng lực tổ chức triển khai quản trị MKT của chuỗi và giá trị KH cảm nhận.

2.4. Phân tích thống kê mô tả thực trong quản trị MKT của một số CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội

2.4.1. Thực trạng quản trị MKT qua mô hình hiệu quả giá trị bộ máy marketing

Tổng hợp kết quả điều tra trắc nghiệm chuyên gia về 3 thành phần và biến phụ thuộc - hiệu quả quản trị bộ máy MKT qua bảng 2.1:

Bảng 2.1: Kết quả đánh giá 3 thành phần và hiệu quả quản trị bộ máy marketing

Mã BQS	BQS	MDG	
		ĐTB	ĐLC
SMM	Quản trị marketing chiến lược	2,98	0,588
TMM	Quản trị marketing chiến thuật	3,07	0,598
MOC	Quản trị tạo nguồn lợi thế cạnh tranh marketing	3,07	0,591
MME	Hiệu quả quản trị bộ máy marketing	3,13	0,608

(Nguồn: Xử lý dữ liệu điều tra bằng SPSS 20.0)

2.4.1.1. Thực trạng quản trị marketing chiến lược: Từ kết quả đánh giá quản trị MKT chiến lược (Xem bảng 2.13 BCLA) rút ra nhận xét sau: Thành phần quản trị MKT chiến lược đạt 2,98 điểm xếp loại trung bình yếu. Trong đó có 2 biến đạt TB (SMM2, SMM3>3,0) và 4 biến quan sát còn lại đạt dưới TB và thấp hơn ĐTB của thành phần. Đó là: Thực hành nghiên cứu điều tra MKT chưa thu thập đủ dữ liệu thông tin, phương pháp xử lý phân tích chủ yếu là các công cụ phân tích thống kê truyền thống dẫn đến không cập nhật đủ dữ liệu thông tin MKT (ĐTB=2,96); Đa số CCHTI lấy tiêu điểm “giá BL” hoặc phối thức SP BL dẫn đến giá trị cung ứng TT đề xuất chưa đủ lớn và định vị chưa phù hợp không tạo khác biệt rõ nét (ĐTB=2,94); chưa xác định rõ phương thức định vị cạnh tranh bằng chi phí thấp

hay bằng ưu thế khác biệt hay sự kết hợp của 2 yếu tố phù hợp với TT mục tiêu và triển khai định vị qua giá trị chào hàng TT chưa đủ lớn (ĐTB=2,92 thấp nhất trong 6 yếu tố); các quan hệ đối tác với NTD, với NCC chưa là quan hệ đối tác chiến lược và ứng xử chưa phù hợp linh hoạt với ĐTCT (ĐTB=2,97).

2.4.1.2. Thực trạng quản trị marketing chiến thuật: Từ kết quả đánh giá quản trị MKT chiến thuật (Xem bảng 2.14 BCLA) rút ra nhận xét sau: Là thành phần có đóng góp quan trọng nhất vào hiệu quả quản trị bộ máy MKT hiện đạt cận trên TB 3,07. Cả 8 biến quan sát của thành phần > 3,0 do CCHTI đã tận dụng các ưu thế vốn có của loại hình BL hiện đại, tuy nhiên chất lượng triển khai còn bộc lộ một số hạn chế: (1) Danh mục mặt hàng chưa được phát triển theo chiều sâu, số lượng mặt hàng mới được phát triển thấp, thời gian xâm nhập TT dài; quá trình mình mua-nhập hàng chưa tạo thông số dòng vận động HH tối ưu về khối lượng, cơ cấu, thời gian dự trữ, thời điểm nhập hàng; chưa tận dụng các ưu thế của chuỗi để tiết giảm chi phí và nâng cao hiệu quả quá trình mua nhập hàng (ĐTB=3,01 thấp nhất trong 8 yếu tố); (2) Giá BL chưa tạo sự khác biệt do định giá chất lượng dịch vụ BL, chủ yếu vận dụng phương pháp định giá chi phí cộng thêm, chưa hiện thực hóa các ưu thế tiết giảm chi phí và chưa chủ động thực hành đa dạng, hiệu quả các công cụ thực hành giá kể cả giảm giá; (3) Chưa dành sự quan tâm đủ lớn đến phát triển phù hợp nâng cấp chất lượng dịch vụ trước bán và các dịch vụ có giá trị gia tăng cao, khác biệt nổi trội so với loại hình BL khác; còn xem nhẹ tiêu chí tiềm năng khả năng sinh lợi, quy hoạch hạ tầng giao thông đô thị và NL MKT của chuỗi trong xác định địa điểm phân bố CHTV; (4) Khối lượng hàng hóa trưng bày chưa đủ định mức, hình thức trình bày đơn điệu (chủ yếu là xếp thành hàng theo từng chồng) thiếu tính thẩm mỹ, quy hoạch vị trí chưa phù hợp và chưa thuận tiện để trưng bày, giới thiệu, chế biến và trình diễn các mặt hàng mới; (5) Qui hoạch các yếu tố nội thất và sử dụng kết hợp các hình thức khuyến mại, trải nghiệm, tổ chức sự kiện và MKT trực tiếp chưa phù hợp để tạo bầu không khí CH năng động, khác biệt mang bản sắc riêng; (6) Triển khai các yếu tố tạo hình ảnh thương hiệu chưa đồng bộ, thiếu tính chủ đích mục tiêu, vì vậy cường độ hình ảnh chuỗi chưa thực sự rõ nét, nổi trội và thiếu tính bền vững theo thời gian.

2.4.1.3. Thực trạng quản trị tạo nguồn LTCT MKT: Từ kết quả đánh giá quản trị tạo nguồn LTCT MKT (Xem bảng 2.15 BCLA) rút ra nhận xét: Là thành phần có mức đóng góp quan trọng thứ hai tác động đến mức độ, sự bền vững của hiệu quả quản trị bộ máy MKT, hiện đạt 3,07 điểm xếp loại cận trên TB. Trong 5 yếu tố của thành phần có 4 yếu tố được quan tâm, có tiến bộ đạt trên 3,0 điểm và biến quan sát M0C4 < 3,0 xếp loại TB yếu. Một số hạn chế từ các quan sát cụ thể của từng yếu tố (được trình bày bảng 2.15 BCLA): (1) Trong tổ chức MKT được xây dựng và phát triển đạt mức yếu nhất là mức độ làm phẳng của tổ chức MKT (ĐTB=2,99). Nghĩa là mức độ tham gia của các nhà quản trị MKT (cấp cao, cấp trung) với tuyến đầu – KH và mức độ thông suốt thông tin từ cấp cơ sở lên CMO, còn hạn chế lớn (ĐTB=2,98); (2) Mặc dù đã quan tâm đầu tư phát triển về số lượng nguồn lực, NL MKT cốt lõi nhưng hiện có 2 yếu tố cấu thành then chốt tạo NL MKT cốt lõi mà

ĐTCT khó bắt chước chưa được quan tâm phát triển phù hợp là NL đội ngũ nhân sự MKT và tài sản thương hiệu dựa trên KH; (3) Năng lực MKT khác biệt đạt 3,01 điểm xếp loại TB, thấp hơn ĐTB của thành phần và thấp hơn một bậc so với NL nguồn lực MKT cốt lõi. Trong đó có 2 năng lực then chốt còn tương đối yếu là NL khác biệt hóa CCHTI và bản sắc BL (ĐTB=2,97); NL thực hành mô thức BL SIVA (ĐTB=2,95); (4) Năng lực MKT động của CCHTI hiện đạt 2,98 điểm và thấp nhất trong 6 biến quan sát của thành phần và yếu nhất là 3 yếu tố nền tảng tạo NL MKT động: NL hấp thụ và kiến tạo thông tin tri thức (ĐTB=2,93), NL thích nghi thay đổi (ĐTB=2,96) và NL nhận biết và tiên lượng thay đổi (ĐTB=2,99); (5) Cả 5 yếu tố tạo năng lực quản trị của tổ chức MKT và 5 yếu tố NL lãnh đạo của CMO_s đạt trên TB. Tuy nhiên một số yếu tố then chốt chưa đáp ứng tốt yêu cầu là NL chiến lược, chính sách và triển khai kế hoạch MKT thường niên (ĐTB=3,10), NL phát hiện bồi dưỡng, sử dụng và đãi ngộ nhân tài MKT (ĐTB=3,08) và NL phát triển R&D tái thiết các quá trình MKT cốt lõi (ĐTB=3,06).

2.4.1.4. Thực trạng hiệu quả quản trị bộ máy marketing của chuỗi: Từ kết quả đánh giá hiệu quả quản trị bộ máy MKT (Xem bảng 2.16 BCLA) rút ra nhận xét sau: (1) Hiệu quả quản trị bộ máy MKT chuỗi hiện được đánh giá cận trên TB (ĐTB=3,13) cao hơn mức TB của ngành BL, tuy nhiên chưa đạt được như kì vọng, còn nhiều bất cập so với nguồn lực, lợi thế của CCHTI. Hiện tại cả 5 biến quan sát của thành phần >3,0 điểm tuy nhiên có sự phân hóa khá cao giữa các biến và với hiệu quả quản trị bộ máy MKT, có 2 yếu tố đạt ĐTB cao hơn và 3 yếu tố đạt ĐTB thấp hơn ĐTB chung của thành phần. Tổng hợp kết quả 3 thành phần trên đưa vào mô hình hồi quy bội cho kết quả:

$$MME = 0.291 * SMM + 0.398 * TMM + 0.341 * MOC = 3.13591$$

So với MME qua điều tra là 3.13; sai số tuyệt đối là 0.00591 (0.18%). Điều đó có nghĩa là mô hình hồi quy bội đã được kiểm định là chấp nhận tốt để đánh giá xác đáng, khách quan thực trạng hiệu quả quản trị bộ máy MKT của CCHTI.

2.4.2. Thực trạng quản trị MKT qua mô hình giá trị KH cảm nhận

Tổng hợp kết quả điều tra KH về 6 thành phần và biến phụ thuộc - giá trị KH cảm nhận qua bảng 2.2:

Bảng 2.2: KQ đánh giá về 6 thành phần và biến phụ thuộc giá trị KH cảm nhận

Mã BQS	BQS	MDG	
		ĐTB	ĐLC
RA	Tổ chức mặt hàng bán lẻ	3,24	0,596
RP	Định và thực hành giá bán lẻ	3,06	0,595
CS	Chất lượng dịch vụ khách hàng	3,02	0,584
SL	Địa điểm phân bố cửa hàng tiện ích	3,14	0,608
CD	Trung bày và truyền thông chào hàng tại CH	3,03	0,591
SA	Bầu không khí CHTI	3,09	0,598
PCV	Giá trị KH cảm nhận	3,04	0,597

(Nguồn: Xử lý dữ liệu điều tra bằng SPSS 20.0)

2.4.2.1. Về tổ chức mặt hàng bán lẻ: Từ kết quả đánh giá của KH (Xem bảng 2.17 BCLA) rút ra nhận xét sau: Là thành phần có mức quan trọng nhất tạo giá trị KH hiện được đánh giá 3,24 điểm xếp loại cận trên TB, cao hơn ĐTB của ngành BL TP; Các

CCHTI đã có tiến bộ trong tạo lập danh mục mặt hàng đủ về số lượng, phù hợp thương hiệu, dải chất lượng/giá (ĐTB=3,3), có dán nhãn theo tiêu chuẩn quốc tế (ĐTB=3,28), có phát triển mặt hàng mới (ĐTB=3,26), ưu tiên hàng VN chất lượng (ĐTB=3,25). Tuy nhiên KH chưa cảm nhận mức độ phong phú danh mục mặt hàng đẳng cấp chất lượng ở mức TB và chất lượng mặt hàng mới thường xuyên có bán thấp chưa phù hợp với vị thế của chuỗi.

2.4.2.2. Về định và thực hành giá BL: Từ kết quả đánh giá của KH (Xem bảng 2.18 BCLA) rút ra nhận xét sau: Giá và thực hành giá BL của CCHTI được đánh giá đạt 3,06 điểm xếp loại TB, tốt hơn so với CHTM truyền thống và chợ đô thị. Mặc dù cả 5 biến quan sát đạt >3,0, tuy nhiên KH cảm nhận giá BL ngang bằng TT không khác biệt (ĐTB=3,0); chưa cảm nhận rõ giá trị và tương quan giá BL/chất lượng SP (ĐTB=3,03) và mức độ đa dạng, hấp dẫn và tin cậy các hình thức thực hành giá BL (ĐTB=3,09). Vì vậy, giá và thực hành giá BL chưa tạo được sự khác biệt phù hợp, có tính cạnh tranh cao.

2.4.2.3. Về chất lượng dịch vụ KH: Từ kết quả đánh giá KH (Xem bảng 2.19 BCLA) rút ra nhận xét sau: Chất lượng DVKH đã được quan tâm, có tiến bộ tuy nhiên hiện được đánh giá 3,02 điểm xếp loại TB và thấp nhất trong 6 thành phần tạo giá trị KH cảm nhận. Trong đó 2 yếu tố yếu nhất là NVCH có mặt kịp thời, nghe ý kiến của KH (ĐTB=2,97) và NVCH thực hiện tác nghiệp bán, DVKH chưa nhanh và chuẩn (ĐTB=2,99) mà nguyên nhân chủ yếu từ lực lượng bán thiếu về số lượng/ca bán hàng, trình độ và kỹ năng chưa đáp ứng các tiêu chuẩn NVBH ở có sở BL văn minh hiện đại.

2.4.2.4. Về địa điểm phân bố CH: Từ kết quả đánh giá của KH (Xem bảng 2.20 BCLA) rút ra nhận xét sau: Địa điểm phân bố CHTV của các CCHTI hiện chủ yếu ở các phố TM, khu chung cư tại các Quận nội thành và trung tâm Huyện khá thuận tiện cho KH trong phạm vi phục vụ như thuận lợi đi lại tiếp cận CH (ĐTB=3,19), tiết kiệm thời gian đi lại mua sắm (ĐTB=3,21) và CH tiết kiệm chi phí nhập hàng (ĐTB=3,17). Tuy nhiên có 2 yếu tố mặc dù đạt mức TB >3,0 điểm nhưng tác động làm giảm giá trị KH cảm nhận đó là mức thuận lợi cho đi bộ mua sắm gần với nơi ở và làm việc (ĐTB=3,03); mức thuận tiện nhận biết và thu hút KH (ĐTB=3,10).

2.4.2.5. Về trưng bày, truyền thông chào hàng tại CH: Từ kết quả đánh giá của KH (Xem bảng 2.21 BCLA) rút ra nhận xét sau: Chất lượng triển khai thành phần đạt 3,03 điểm xếp loại TB ngang bằng ĐTB ngành BL Thành phố nghĩa là trưng bày, truyền thông chào hàng tại CH chưa tạo giá trị KH cảm nhận phù hợp và khác biệt so với các loại hình BL khác. Có 2 yếu tố đóng góp TB yếu là bảng chỉ dẫn các CH không có bảng chỉ dẫn cho từng khu vực chức năng hoặc có thì không rõ ràng (ĐTB=2,99); chưa kết hợp phù hợp các hình thức trưng bày và tổ chức tiếp xúc, trình diễn mặt hàng mới (ĐTB=3,0).

2.4.2.6. Về bầu không khí CHTI: Từ kết quả đánh giá của KH (Xem bảng 2.22 BCLA) rút ra nhận xét sau: bầu không khí CH của hầu hết các chuỗi đạt mức TB 3,09 điểm cũng tạo cho KH những cảm nhận cơ bản nhất về tính vệ sinh, an toàn, văn minh hơn so với CH truyền thống và chợ đô thị. Cả 5 yếu tố của thành phần được đánh giá >3,0 tuy nhiên có 3 yếu tố cơ bản, quan trọng là không gian đủ ánh sáng, màu sắc hài hòa, đạt mức TB (ĐTB=3,07); Hệ thống truyền thông KD kết hợp âm nhạc với âm lượng, tiếng ồn phù hợp đạt mức TB (ĐTB=3,04, thấp nhất của thành phần); các hình thức

khuyến mãi, PR và MKT trực tiếp chưa đa dạng, hiệu lực tác động thấp (ĐTB=3,08). Vì vậy, KH chưa cảm nhận rõ nét bầu không khí tiện ích văn minh, khác biệt so với các tổ chức BL khác.

2.4.2.7. Về giá trị KH cảm nhận: Từ kết quả đánh giá của KH (Xem bảng 2.23 BCLA) rút ra nhận xét sau: Giá trị KH cảm nhận là biến phụ thuộc vào chất lượng triển khai các quyết định MKT chiến thuật hiện được đánh giá đạt TB 3,04 điểm. Trong đó là mức quan tâm, thấu hiểu, chia sẻ với KH đạt mức TB yếu (ĐTB=2,99, thấp nhất trong 6 yếu tố) và KH chưa cảm nhận rõ lợi ích nhận được cao hơn so với chi phí bỏ ra (ĐTB=3,0). Nghĩa là KH chưa cảm nhận/đánh giá tương đối thấp sự tiện ích, văn minh giá trị lợi ích khi tiếp cận mua sắm tại CCHTI. Tổng hợp kết quả 3 thành phần trên đưa vào mô hình hồi quy bội cho kết quả:

$$PCV=0.261*3,24+0.194*3,06+0.187*3,02+0.162*3,14+0.098*3,09+0.074*3,03=3,039$$

So với PCV qua điều tra là 3,04; sai số tuyệt đối là 0,001 (0,03%), điều đó có nghĩa là mô hình hồi qui bội được kiểm định là chấp nhận tốt để phân tích thực trạng hiệu quả quản trị MKT chiến thuật và đo lường hiệu quả KH của quản trị MKT CCHTI.

2.5. Đánh giá chung

2.5.1. Những ưu điểm và điểm mạnh cơ bản: (1) Vai trò quản trị MKT ngày càng quan trọng hơn trong cấu trúc chức năng quản trị KD và được thực hiện tăng dần hiệu quả quản trị MKT; (2) Đã quan tâm đến tiềm năng sinh lời và mức tăng trưởng của từng đoạn TT mục tiêu, CHTV và có cân nhắc đến NL nguồn lực MKT để quyết định TT mục tiêu, đề xuất và định vị giá trị KH đủ lớn, khác biệt; (3) Có nhiều nỗ lực, đạt kết quả khá tốt trong nâng cấp chất lượng, hiệu quả triển khai các quyết định MKT chiến thuật theo định hướng nâng cao hiệu quả quản trị bộ máy MKT và hiệu quả KH; (4) Đã lựa chọn, phát triển khá phù hợp các yếu tố NL, nguồn lực MKT cốt lõi chung và đặc thù để xây dựng, phát triển NL hoạch định chiến lược, kế hoạch MKT hàng năm và bước đầu thực hành quan niệm MKT tổng lực; (5) Đã có nỗ lực đạt kết quả đáng kể trong nâng cao NL MKT khác biệt, NL quản trị của tổ chức MKT để gia tăng giá trị KH và hiệu quả quản trị bộ máy MKT; (6) Giá trị KH cảm nhận từng bước được cải thiện và nâng cao tạo được sự hấp dẫn, tin cậy của KH trong so sánh với các loại hình BL khác.

2.5.2. Những hạn chế và nhược điểm cơ bản: (1) Chất lượng triển khai quản trị thông tin MKT và thực hành các công cụ nghiên cứu, điều tra MKT còn yếu thiếu bài bản và qui trình chưa khoa học và từ thu thập, phân loại, lưu trữ, phân tích, chia sẻ thông tin trên cả tầm chiến lược, chiến thuật và tác nghiệp MKT. Hệ thống thông tin MKT với cơ sở dữ liệu sơ sài, chưa tự động hóa hoàn toàn các phần mềm, hỗ trợ quyết định MKT được vận hành còn xảy ra bất cập; (2) Quản trị MKT chiến lược theo định hướng giá trị có chất lượng thấp, mang tính hình thức và hiệu quả thực hành của các nhà quản trị MKT còn khá yếu trong đề xuất, lựa chọn, thiết lập và định vị giá trị cung ứng cho KH. Vì vậy, giá trị cung ứng chưa đủ lớn, chưa tạo sự khác biệt, thiếu tính đặc thù, bản sắc của chuỗi so với các loại hình BL khác; (3) Chất lượng triển khai các thành phần và hiệu quả quản trị MKT còn bộc lộ nhiều hạn chế, chưa phát huy được lợi thế so sánh của chuỗi trong triển khai 8 quyết định

MKT chiến thuật căn bản nhất trong nâng đẳng cấp chất lượng và phát triển mặt hàng mới, phát triển các hình thức thực hành giá, quản trị mua-nhập hàng; quản trị DV trước bán và DV giá trị gia tăng; xác định địa điểm phân bố CH và trưng bày, truyền thông tạo bầu không khí CH phù hợp, khác biệt và hiệu quả; (4) Các yếu tố NL MKT chưa đồng đều và đáp ứng đẳng cấp thực hành quản trị MKT tốt nhất cũng như yêu cầu tạo nguồn LTCT bền vững của các NL nguồn lực MKT cốt lõi, NL MKT khác biệt, NL MKT động; (5) NL quản trị tổ chức MKT và lãnh đạo thực thi quản trị còn có những hạn chế nhất là NL phát triển chiến lược, chính sách và kế hoạch MKT hàng năm; NL kiểm soát MKT và NL phát triển, giữ gìn nhân tài MKT; (6) Nhận dạng và nâng cấp các yếu tố yếu, kém gồm: Nhóm có ĐTB <2,95 (SMM4,5); nhóm có ĐTB từ 2,95÷3,0 (SMM1,6; CS2,5; CD2; MOC4, PVC2); nhóm các yếu tố còn lại có ĐTB >3,0.

2.5.3. Những nguyên nhân hạn chế: Bên cạnh 5 nguyên nhân khách quan như: Hệ lụy của suy thoái kinh tế và tái diễn xu thế bảo hộ TM của các quốc gia lớn; những biến động, khó khăn của kinh tế Việt Nam 5 năm qua; những bất cập trong đầu tư, nâng cấp công nghệ, chất lượng và hiệu quả SX của DN; đặc biệt những khó khăn và phức tạp của TT bán lẻ thiếu cầu với những hàng hóa có chất lượng cao, giá bán khá và cao, mức cạnh tranh cao và còn tồn tại cạnh tranh không lành mạnh; tồn tại một số bất cập trong pháp luật và chính sách KDTM vĩ mô. Luận án chỉ ra 6 nguyên nhân chủ quan của CCHTI tác động tới những hạn chế của quản trị MKT gồm: Chưa thực sự đổi mới tư duy quản trị KD theo định hướng mục tiêu và quá trình; Chưa đặt đúng vị trí, vai trò của tổ chức MKT trong triển khai các chức năng quản trị KD; Phương thức quản trị MKT còn nặng về quản trị MKT chiến thuật, chưa coi trọng đúng mức yếu tố quản trị MKT chiến lược và quản trị tạo nguồn LTCT MKT; Triển khai các quá trình quản trị MKT chưa rõ ràng, mang tính hình thức, chưa thực hành theo định hướng giá trị dựa trên NL cạnh tranh MKT; Chưa coi trọng hiệu quả triển khai các thành phần theo mức đóng góp vào hiệu quả quản trị bộ máy MKT và giá trị KH cảm nhận; Sự phối hợp đa chức năng lãnh đạo, thực thi, kiểm soát tổ chức MKT chưa ăn khớp, thiếu định hướng chung; NL đội ngũ nhân sự MKT (cấp cao, cấp trung) và lực lượng bán còn hạn chế.

CHƯƠNG 3: QUAN ĐIỂM VÀ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ MKT CỦA CCHTI TRÊN ĐỊA BÀN TPHN ĐẾN 2025 TẦM NHÌN 2030

3.1. Một số dự báo, định hướng phát triển và quan điểm hoàn thiện quản trị marketing của CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội đến 2025 tầm nhìn 2030

3.1.1. Một số dự báo MKT BL đến 2025 tầm nhìn 2030: Qui mô TT BL VN tăng khá nhanh từ 179 tỷ USD lên gần 200 tỷ và ước tiêu thụ TT BL hàng thực phẩm tăng bình quân 4÷5%/năm giai đoạn 2019÷2025; Hệ thống BL hiện đại tăng nhanh, qui mô bình quân tăng 5÷10%/năm và đến năm 2025 thị phần BL tăng 50÷60%/năm; Môi trường và TT bán lẻ cạnh tranh gay gắt với sự xuất hiện, mở rộng qui mô của các đại gia BL trong ngoài nước.

3.1.2. Định hướng phát triển TMBL nói chung và CCHTI nói riêng của TP Hà Nội đến 2025 tầm nhìn 2030: Trên cơ sở dự báo phát triển KT-XH đã xác lập một số

định hướng phát triển TMBL nói chung, CCHTI nói riêng về cấu trúc hệ thống, mở rộng khu vực TT, nâng cao NL và hiệu quả KD. Với hệ thống TM hiện đại đến 2020 tầm nhìn 2025, HN có 33 TTTM, 1000 ST các hạng và 1500÷1700 CHTI.

3.1.3. Phân tích SWOT và định hướng hoàn thiện quản trị marketing của các CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội đến 2025 tầm nhìn 2030: Luận án xác lập mô thức phân tích SWOT kỳ vọng (Xem bảng 3.1 BCLA) từ đó xác định các định hướng hoàn thiện quản trị MKT của CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội đến năm 2025 tầm nhìn 2030 gồm định hướng phát huy các điểm mạnh khai thác thời cơ và xử lý các đe dọa; định hướng khắc phục các hạn chế để khai thác thời cơ và xử lý các đe dọa từ môi trường và TTBL Thành phố.

3.1.4. Quan điểm hoàn thiện quản trị MKT của các CCHTI trên địa bàn TPHN đến 2025 tầm nhìn 2030: *QĐ 1:* Hoàn thiện quản trị MKT CCHTI trên địa bàn TPHN đảm bảo tính hệ thống, thích ứng và phù hợp với bối cảnh CNH-HĐH và hội nhập quốc tế của VN hiện nay và những năm tiếp theo đến 2030; *QĐ 2:* Hoàn thiện quản trị MKT CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội đảm bảo tính đồng bộ trong thực hiện, phối hợp các hoạt động trong chuỗi; *QĐ 3:* Hoàn thiện quản trị MKT CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội đảm bảo tính đột phá tương thích với những thay đổi nhanh của môi trường, thị trường BL nhằm tối đa hóa giá trị cung ứng cho KH và định vị phù hợp, tạo sự khác biệt nổi trội của bộ máy MKT; *QĐ 4:* Hoàn thiện quản trị MKT các CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội đảm bảo hiệu quả quản trị MKT và tạo điều kiện để tái cấu trúc nguồn lực, phát triển NL cạnh tranh chung và năng lực cạnh tranh MKT của chuỗi; *QĐ 5:* Hoàn thiện quản trị MKT của CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội đảm bảo sự phát triển ổn định, bền vững trong dài hạn.

3.2. Nhóm giải pháp hoàn thiện quản trị MKT chiến lược của CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội

3.2.1. Hoàn thiện quản trị và công nghệ thông tin MKT: (1) Tự động và hiện đại hóa hệ thống thông tin TT và MKT BL: Xây dựng và tự động hóa vận hành đồng bộ 4 bộ phận cấu thành: Ngân hàng dữ liệu, Ngân hàng thống kê, Ngân hàng mô hình, Hệ thống hiển thị; (2) Tổ chức, vận hành đồng bộ 4 phân hệ và phân định trách vụ thu thập – xử lý các thông tin MKT của bộ phận MKT chuỗi và lực lượng bán của CHTV; (3) Ứng dụng CNTT trong thu thập, phân tích và truyền dẫn các thông tin của NTD, NCC và ĐTCT tạo cơ sở dữ liệu MKT xác đáng và cập nhật; (4) Kết nối, tích hợp và truyền dẫn các thông tin trên toàn bộ chuỗi cung ứng giá trị sản phẩm đặc biệt là kết nối và tích hợp các thông tin KH, NCC và CCHTI (Xem hình 3.1 BCLA).

3.2.2. Hoàn thiện quản trị phân đoạn và lựa chọn TT mục tiêu của CCHTI: (1) Vận dụng phân đoạn TT mục tiêu theo mẫu hành vi dựa trên trình độ, nghề nghiệp, thu nhập của KH. Giai đoạn đến năm 2025 tập trung vào đoạn TT có nhu cầu chất lượng mặt hàng từ TB khá đến cao với giá bán lẻ TB và khá sau đó mở rộng sang đoạn TT hàng VN chất lượng cao; (2) Triển khai đánh giá mức độ hấp dẫn và quyết định lựa chọn TT mục tiêu đồng bộ 6 tiêu chí địa TT hấp dẫn (qui mô, tăng trưởng TT, mức cạnh tranh TT, truyền thông MKT, mức tiếp cận hệ thống phân phối, mức đáp ứng khác biệt của chuỗi).

3.2.3. Hoàn thiện đề xuất giá trị và định vị CCHTI trên TT mục tiêu: (1) Tham khảo và vận dụng mô thức QTCS (chất lượng-đúng thời gian-chi phí thấp-DVKH tốt) đảm bảo giá trị cung ứng KH đề xuất đủ lớn, phù hợp và khác biệt; (2) Giai đoạn đến năm 2025, CCHTI cần tập trung triển khai phương thức định vị cạnh tranh trực tiếp ngang bằng với ĐTCT chính trên cơ sở phát huy những lợi thế, điểm mạnh của từng chuỗi; bằng các công cụ MKT tạo môi trường điều trải nghiệm mua sắm tiện ích hiện đại; bằng “chất lượng gói dịch vụ BL” theo mô thức SIVA; bằng MKT có phân biệt theo nhóm KH để định vị sâu hơn ở TT đã có CHTV và rút ngắn thời gian định vị ở các TT mới xâm nhập; bằng chất lượng, hiệu quả triển khai các quá trình MKT cốt lõi tạo hình ảnh thương hiệu chuỗi rõ nét và khác biệt nổi trội.

3.3. Nhóm giải pháp hoàn thiện quản trị MKT chiến thuật của CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội

3.3.1. Hoàn thiện quản trị tổ chức mặt hàng BL gồm các đề xuất: (1) Điều chỉnh linh hoạt cơ cấu và vận dụng qui tắc 20/80 theo mùa vụ phát triển danh mục mặt hàng BL đảm bảo giá trị và sự khác biệt nổi trội của mặt hàng BL phù hợp với nhu cầu TT, qui mô, thế mạnh và phương thức định vị cạnh tranh giá trị cung ứng của từng chuỗi; (2) Thực hành điển hình hóa một/một số nhóm hàng nhất định để tạo sự khác biệt nổi trội và NL cạnh tranh của mặt hàng BL của CCHTI; (3) Mặt hàng đặc trưng và nhãn hàng riêng khi đã đưa vào danh mục mặt hàng của chuỗi là danh mục mặt hàng bắt buộc và thường xuyên có bán tại các CHTV; (3) Thực hành quản lý theo CKS toàn bộ danh mục mặt hàng BL đảm bảo NL cạnh tranh và tối đa hóa giá trị cung ứng mặt hàng theo các giai đoạn trong CKS SP; (4) Thực hành phát triển mặt hàng mới về số lượng, các dạng thức theo định mức và triển khai qui trình phát triển SP mới khoa học, bài bản (Xem hình 3.2 & 3.3 BCLA).

3.3.2. Hoàn thiện quản trị mua-nhập hàng gồm các đề xuất: (1) Xây dựng và quản trị quan hệ đối tác chiến lược với các NSX, NCC trong ngoài nước đảm bảo nguồn hàng ổn định, phong phú và giá mua có tính CT cao; (2) Hiện đại hóa, nâng cấp chất lượng và hiệu quả triển khai hệ thống mua và cung ứng HH tập trung của chuỗi; (3) Tăng cường sử dụng DV logistics của NBB chuyên doanh nhóm/loại HH và DN DV logistics chuyên môn hóa; (4) Tăng cường kiểm soát chất lượng triển khai, đánh giá hiệu quả tổ chức mua, cung ứng hàng hóa để kịp thời xử lý những vấn đề phát sinh của toàn chuỗi và từng CHTV; (5) Chủ động và phát triển danh mục mặt hàng BL phù hợp với nhu cầu tiêu dùng qui mô và mục tiêu định vị thế của CCHTI. Theo đó, xác định lộ trình phát triển, chuẩn hóa danh mục mặt hàng (với số lượng, chủng loại từ 2000-6000 tên hàng) và xác định tỉ lệ hợp lý các nhãn hiệu quốc tế, quốc gia có uy tín trong ngoài nước, tỉ lệ các nhãn hàng riêng của chuỗi.

3.3.3. Hoàn thiện quản trị định giá và thực hành giá bán lẻ gồm các đề xuất: (1) Áp dụng phương pháp định giá dựa trên giá trị KH chấp nhận và định giá BL theo mức lề cận biên (margins) theo công thức:

$$\text{Giá bán lẻ} = \frac{1}{1 - \text{lề cận biên}} \times \text{giá vốn hàng hóa} + \text{VAT (thuế giá trị gia tăng)}$$

(2) Thực hành định giá bán lẻ theo qui trình khoa học (Xem hình 3.4 BCLA); (3) Thực

hiện các phương pháp định giá BL toàn bộ danh mục mặt hàng BL phù hợp với đặc trưng của từng nhóm/loại hàng; (4) Thực hành đa dạng, phù hợp và hiệu quả các công cụ điều chỉnh giá như định giá tâm lý, định giá khuếch trương NTD, phân biệt giá,...(5) Thiết kế hình thức và nội dung các bảng yết giá đảm bảo rõ ràng, dễ nhận biết cho KH và kiểm soát chặt chẽ vị trí niêm yết giá phù hợp với vị trí trưng bày, bán hàng hóa.

3.3.4. Hoàn thiện quản trị DVKH gồm các đề xuất: (1) Phát triển đa dạng và nâng cấp chất lượng các DV trước bán và các DV có giá trị gia tăng tạo sự khác biệt nổi trội, định vị rõ nét hình ảnh của CCHTI thân thiện, hiện đại, văn minh; (2) Đa dạng hóa phù hợp và tiếp tục nâng cấp chất lượng DVKH chuỗi đang cung ứng theo tiêu chuẩn (Quốc gia, Quốc tế); (3) Nâng cao NL và động lực cho đội ngũ NVBH theo tiêu chuẩn NVBH tại cơ sở BL hiện đại để nâng cấp chất lượng thực hiện DVKH và tạo giá trị KH cảm nhận cao.

3.3.5. Hoàn thiện quản trị địa điểm phân bố CHTV gồm các đề xuất: (1) Xác định địa điểm phân bố CHTV phù hợp với qui hoạch phát triển KT-XH và mạng lưới TMDV của Hà Nội giai đoạn 2020, 2030; đáp ứng phù hợp với mục tiêu thuận lợi, tiện ích cho KH và văn minh TM; (2) Xây dựng kế hoạch và lịch trình phát triển số lượng và địa điểm phân bố CH theo mục tiêu gia tăng mật độ mạng lưới và tốc độ đô thị hóa các Huyện ngoại thành; (3) Xác định điểm phân bố CH của chuỗi đảm bảo thời gian tiếp cận CH từ 7÷10 phút đi bộ và thuận tiện sử dụng các phương tiện giao thông của cá nhân và cộng đồng, đảm bảo tối đa hóa hiệu quả/chi phí mua - nhập hàng vào CH; (4) Xác định địa điểm phân bố CHTV tại thị trường nông thôn cần cân nhắc tới thói quen mua và xu hướng của nhu cầu tiêu dùng về HH và DVKH Địa phương.

3.3.6. Hoàn thiện quản trị trưng bày truyền thông chào hàng gồm các đề xuất: (1) Qui hoạch phù hợp, bố trí đủ diện tích trưng bày theo tiêu chuẩn đề xuất của Sở Công thương HN) để thực hiện các dịch vụ KH; (2) Qui hoạch vị trí các bảng chỉ dẫn, khu trưng bày HH; Lựa chọn và sử dụng trang bị thiết bị trưng bày và bán hàng đảm bảo thuận tiện để KH thuận tiện nhận biết, tiếp cận lựa chọn mua hàng hóa; (3) Nâng cấp chất lượng triển khai và đa dạng hóa các hình thức, phương pháp trưng bày đảm bảo “dễ thấy, dễ tìm”, lựa chọn đúng hàng hóa mua và các yêu cầu thẩm mỹ theo nhu cầu của KH; (4) Chủ động bố trí hợp lý diện tích, nâng cấp chất lượng, nội dung, đa dạng hóa hình thức giới thiệu, trình diễn mặt hàng mới, DVKH mới và phối hợp hiệu quả với trưng bày và các hình thức truyền thông khác tại CH.

3.3.7. Hoàn thiện quản trị tạo bầu không khí cửa hàng gồm các đề xuất: (1) Thiết kế, quy hoạch mặt bằng và không gian tạo bầu không khí CH phù hợp với cảnh quan MT xung quanh; đảm bảo các yêu cầu trật tự, vệ sinh, truyền thông hình ảnh đặc trưng của chuỗi tạo bầu không khí năng động, tiện ích để KH dễ nhận biết, bị thu hút và hấp dẫn; (2) Nâng cấp chất lượng và phối hợp đồng bộ hoạt động khuyến mại, trải nghiệm, tổ chức sự kiện và MKT trực tiếp đảm bảo nâng cao hiệu quả truyền thông tăng hấp dẫn, thu hút KH.

3.4. Nhóm giải pháp hoàn thiện quản trị tạo nguồn lợi thế cạnh tranh marketing của CCHTI trên địa bàn Thành phố Hà Nội

3.4.1. Hoàn thiện quản trị tổ chức và NL nguồn lực MKT cốt lõi: (1) Các CCHTI có qui mô vừa và lớn xây dựng tổ chức MKT đủ NL triển khai hiệu quả 4 loại hình MKT tổng lực và mô hình phòng MKT đầy đủ (Xem hình 3.5 BCLA) gồm 4 nhóm bộ phận: Hoạch định chiến lược, Kế hoạch MKT và khảo sát quản trị MKT, triển khai quản trị MKT theo TT theo nhóm phân loại quản trị truyền thông XTMM, tổ chức bộ phận MKT đa chức năng khi cần thiết; (2) Xây dựng, triển khai hiệu quả kế hoạch dài hạn, trung hạn nâng cấp NL quản trị nhân lực MKT và NL hạ tầng vật chất kỹ thuật đồng bộ trong qui hoạch cải tạo, sửa chữa, xây dựng mới CHTV.

3.4.2. Hoàn thiện quản trị NL MKT khác biệt : Đây là giải pháp vừa căn bản vừa cần thiết để chuỗi cung ứng các NL có giá trị cao, khó bắt chước, cụ thể: (1) Nâng cấp chất lượng và hiệu quả cung ứng NL khác biệt cốt lõi, nổi trội bằng sự đa dạng phong phú cả chiều dài và chiều sâu của danh mục mặt hàng BL, giá BL, DVKH và trung bày, chào hàng và xúc tiến TMBL hiệu quả; (2) Nâng cấp chất lượng các CMOs, đại diện và NVBH về năng lực chuyên môn, thái độ nhiệt tình, thân thiện, lịch sự, văn minh để tạo sự khác biệt, mang bản sắc và hình ảnh dịch vụ BL và CCHTI.

3.4.3. Hoàn thiện quản trị NL MKT động: Đây là giải pháp vừa cần thiết, vừa có tính lâu dài để nâng cao NLCT “hiển thị” và NLCT “tĩnh” của chuỗi, cụ thể: (1) Xây dựng và phát triển NL nhận biết, tiên lượng và NL ứng xử MKT thích nghi với tình thế TTBL và xu hướng hành vi NTD; (2) Xây dựng và cung ứng hiệu quả NL hấp thụ và kiến tạo tri thức MKT; NL đổi mới, sáng tạo và NL thực hành MKT trách nhiệm XH của chuỗi..

3.4.4. Hoàn thiện NL quản trị tổ chức và NL lãnh đạo triển khai, kiểm tra đánh giá quản trị MKT của CCHTI: (1) Để thực hành quản trị MKT theo triết lý KH, các chuỗi tham khảo, vận dụng phù hợp mô hình kim tự tháp DVKH (Xem hình 3.6 BCLA) để phát triển, nâng cao NL quản trị tổ chức MKT của chuỗi; (2) Thực hành hiệu quả MKT cơ sở dữ liệu (Database MKT) tạo cơ sở để nâng cao NL lãnh đạo, thực thi quản trị MKT nhanh, độc đáo, bất ngờ và hiệu quả; (3) Chủ động thực hành quản trị MKT định hướng chiến lược MKT phù hợp và hiệu quả trên cơ sở quản trị tốt các khâu xây dựng, triển khai & kiểm soát kế hoạch MKT thường niên; (4) Nâng cao NL vận hành quản trị truyền thông KD, chiến lược MKT thông suốt hiệu quả và khai thác triệt để các nguồn lực, NL MKT để ứng xử nhanh với mọi tình thế phát sinh từ MT và TT BL.

3.5. Một số giải pháp hoàn thiện môi trường MKT bao gồm: các đề xuất hoàn thiện khung pháp lý, chính sách và cơ chế quản lý NN với KDBL (Xem tiểu mục 3.5.1 BCLA) và một số kiến nghị với UBND, Sở ban ngành, Hiệp hội BL TP Hà Nội (Xem tiểu mục 3.5.2 BCLA) nhằm tạo môi trường MKT thuận lợi cho quản trị MKT của DNBL nói chung, CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội nói riêng.

KẾT LUẬN

Luận án “Hoàn thiện quản trị MKT của một số CCHTI trên địa bàn TP Hà Nội” đã đạt được các kết quả nghiên cứu và đóng góp mới về khoa học và thực tiễn sau:

Một là, xác lập khung khổ lý luận QT MKT của CCHTI theo tiếp cận quản trị quá trình MKT cung ứng giá trị KH gồm QT MKT chiến lược để lựa chọn và định vị giá trị, QT MKT chiến thuật để kiến tạo và truyền tải giá trị và QT tạo NLCT MKT để đảm bảo và cạnh tranh giá trị cung ứng KH và mô hình NC lý thuyết QT MKT (mô hình nghiên cứu hiệu quả quản trị bộ máy MKT và mô hình giá trị KH cảm nhận).

Hai là, qua NC kinh nghiệm thực tiễn quản trị MKT của một số CCHTI trong và ngoài nước đã rút ra 6 bài học tham khảo tốt cho các CCHTI trên địa bàn TPHN.

Ba là, qua kiểm định xác lập 2 mô hình NC thực tế là MH hiệu quả quản trị bộ máy MKT với thứ tự đóng góp vào hiệu quả quản trị bộ máy MKT từ cao đến thấp: Quản trị MKT chiến thuật, Quản trị tạo nguồn LTCT MKT, quản trị MKT chiến lược; MH giá trị KH cảm nhận với thứ tự đóng góp tạo giá trị KH cảm nhận từ cao đến thấp: tổ chức mặt hàng BL; định và thực hành giá BL; chất lượng DVKH; địa điểm phân bố CH; bầu không khí CH; trưng bày và truyền thông chào hàng tại CH.

Bốn là, NC điển hình thực trạng quản trị MKT của 3 CCHTI chọn điển hình trên địa bàn TP Hà Nội (Vinmart⁺, Circle K và Haprofood) từ đó rút ra 6 KL chung.

Năm là, phân tích thống kê mô tả MH hiệu quả quản trị bộ máy MKT (3 biến độc lập và biến phụ thuộc—hiệu quả quản trị bộ máy MKT và MH giá trị KH cảm nhận (6 biến độc lập và biến phụ thuộc—giá trị KH cảm nhận). Từ đó kết hợp với KL NC điển hình rút ra 6 điểm mạnh; 6 điểm yếu/hạn chế và 5 nguyên nhân khách quan, 6 nguyên nhân chủ quan của hạn chế trong thực trạng quản trị MKT của một số CCHTI trên địa bàn TPHN.

Sáu là, đề xuất vận dụng phân tích SWOT, xác định 4 nhóm định hướng và 5 quan điểm chỉ đạo triển khai hoàn thiện quản trị MKT; đề xuất 4 nhóm giải pháp gồm: nhóm giải pháp hoàn thiện quản trị MKT chiến lược; nhóm giải pháp hoàn thiện MKT chiến thuật; nhóm giải pháp hoàn thiện quản trị tạo nguồn LTCT MKT và nhóm giải pháp hoàn thiện môi trường MKT. Các nhóm giải pháp đề xuất dựa trên luận cứ lý luận, những phát hiện từ đánh giá thực trạng và bài học qua NC thực tiễn quản trị MKT.

Bằng những kết quả và đóng góp khoa học thực tiễn trên, về cơ bản LA đã hoàn thành các mục tiêu nghiên cứu. Mặc dù có nhiều nỗ lực, cố gắng nhưng kết quả nghiên cứu NC không tránh khỏi những hạn chế, thiếu sót do giới hạn thời gian, điều kiện và NL nghiên cứu của NCS. Những hạn chế như quy mô mẫu, cơ cấu, phạm vi mẫu điều tra chưa thật lớn và đại diện; các dữ liệu thứ cấp thu thập còn có những hạn chế, các giải pháp chưa được cụ thể hóa và riêng cho từng loại hình CCHTI (cơ bản, biến thể). Đây là tiền đề cho những NC tiếp tục trong thời gian tới của NCS.