



# TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI

HỌC KỲ I NĂM HỌC 2023 – 2024

*(Phần dành cho sinh viên/ học viên)*

**Bài thi học phần: Quản trị chiến lược**

**Mã số đề thi: 02**

**Ngày thi: 12/12/2023 Tổng số trang: 12**

**Số báo danh: 47**

**Mã số SV/HV: 21D220171**

**Lớp: 231\_SMGM0111\_04**

**Họ và tên: Tống Thị Lan**

**Điểm kết luận:**

**GV chấm thi 1:** .....

**GV chấm thi 2:** .....

SV/HV không được viết vào cột này)

Điểm từng câu, điểm thưởng (nếu có) và điểm toàn bài

**GV chấm 1:**

Câu 1: ..... điểm

Câu 2: ..... điểm

.....

.....

**Cộng ..... điểm**

**GV chấm 2:**

Câu 1: ..... điểm

Câu 2: ..... điểm

.....

.....

**Cộng ..... điểm**

## **Bài làm**

### **Câu 1:**

- ❖ **Phân tích có liên hệ thực tế sự ảnh hưởng của yếu tố *chất lượng vượt trội* và *đáp ứng khách hàng vượt trội* đến lợi thế cạnh tranh của một doanh nghiệp cụ thể**

### **Khái niệm:**

#### ***Yếu tố chất lượng vượt trội:***

**Khái niệm:** Chất lượng của sản phẩm vượt trội được đánh giá dựa trên hai thuộc tính:

- Có độ tin cậy cao: Thực hiện tốt mọi chức năng được thiết kế và bền.
- Tuyệt hảo: được nhận thức bởi khách hàng là tuyệt vời.

#### **Ảnh hưởng đến lợi thế cạnh tranh:**

Ảnh hưởng của chất lượng vượt trội biến lợi thế cạnh tranh là gáp đôi so với những yếu tố khác:

- Khi cung cấp những sản phẩm chất lượng cao sẽ làm gia tăng giá trị của chính các sản phẩm đó trong mắt người tiêu dùng và ngược lại sự đánh giá cao hơn về giá trị sản phẩm sẽ cho phép Công ty đưa ra một mức giá cao hơn đối với các sản phẩm của mình.
- Ảnh hưởng thứ hai xuất phát từ năng suất cao hơn của mỗi chi phí tính theo mỗi đơn vị sản xuất thấp hơn mà nó đem lại. Thời gian lao động bị lãng phí để sản xuất ra các sản phẩm có khuyết điểm hoặc dưới tiêu chuẩn sẽ ít hơn, Thời gian sửa chữa các lỗi cũng ít đi. Cho phép doanh nghiệp đạt được năng suất lao động cao hơn và chi phí/ đơn vị sản phẩm thấp hơn. Chất lượng sản phẩm cao không những cho phép doanh nghiệp đặt ra mức giá cao hơn mà còn giảm bớt chi phí sản xuất, tăng lợi nhuận.

Trong bất cứ ngành công nghiệp nào chỉ uy tín về chất lượng cũng là vấn đề đặt lên hàng đầu.

- Các sản phẩm có chất lượng vượt trội có khả năng khác biệt hóa và gia tăng giá trị của sản phẩm theo đánh giá của khách hàng.
- Việc loại bỏ lỗi của sản phẩm giúp tránh lãng phí, tăng hiệu suất và do đó giảm cấu trúc chi phí. Lợi nhuận tăng.

### **Cách thức đạt *Chất lượng vượt trội***

Tăng chất lượng của sản phẩm vượt trội dựa trên độ tin cậy

- Ứng dụng các tiêu chuẩn về chất lượng như 6 Sigma, TQM, ISO...
- Ứng dụng quy trình tăng cường chất lượng của Deming

Tăng chất lượng của sản phẩm dựa trên tính tuyệt hảo

- Nghiên cứu thuộc tính nào của sản phẩm là quan trọng nhất đối với khách hàng
- Thiết kế Sản phẩm đi kèm với dịch vụ để làm nổi trội thuộc tính quan trọng nhất
- Quyết định sẽ tập trung thúc đẩy thuộc tính nào và làm thế nào để định vị thuộc tính đó tốt nhất theo cảm nhận của khách hàng
- Thường xuyên có những cải tiến trong các thuộc tính và phát triển những thuộc tính sản phẩm mới.

### ***Đáp ứng khách hàng vượt trội***

**Khái niệm:** Đáp ứng khách hàng vượt trội là việc nhận dạng và thỏa mãn nhu cầu của khách hàng tốt hơn hẳn so với đối thủ cạnh tranh.

Sự đáp ứng khách hàng vượt trội được hiểu là đáp ứng khách hàng vượt trội (Dịch vụ sau bán, hệ thống phân phối... chủ yếu đánh vào tâm lý khách hàng).

Khi doanh nghiệp làm tốt hơn so với đối thủ cạnh tranh trong những nhận dạng và làm thỏa mãn các nhu cầu khách hàng của mình thì khách hàng sẽ đánh giá sản phẩm của doanh nghiệp cao hơn, Chúc doanh nghiệp tạo nên lợi thế cạnh tranh dựa trên sự khác biệt hóa sản phẩm.

Một yếu tố nổi bật khác trong khi bàn về sự phản hồi của khách hàng chính là nhu cầu về các sản phẩm hàng hóa dịch vụ được làm theo yêu cầu để thỏa mãn các nhu cầu đặc thù của một số ít cá nhân hoặc khách hàng tổ chức.

Một khía cạnh khác nữa để đánh giá sự phản hồi khách hàng đó là thời gian hồi đáp khách hàng.

Ví dụ: Toyota cho phép khách hàng lựa chọn màu sắc trong một bảng màu phong phú và các phụ kiện khác.

### ***Cách thức đáp ứng khách hàng vượt trội:***

- Sự đổi mới và chất lượng vượt trội là không thể thiếu để có thể đáp ứng khách hàng

- Khách hàng hóa sản phẩm/dịch vụ theo những nhu cầu đặc biệt của khách hàng cá nhân hoặc tổ chức
- Có thể tăng cường đáp ứng khách hàng thông qua thời gian đáp ứng, cách thức thiết kế, dịch vụ sau bán, hỗ trợ khách hàng...

**Lợi thế cạnh tranh:** Ở góc độ vi mô, được hiểu là vị thế mà một doanh nghiệp muốn đạt được so với các đối thủ cạnh tranh. Vị thế này được thể hiện trên thị trường thông qua các yếu tố cạnh tranh như giá sản phẩm (chi phí) hay sự khác biệt hóa, hoặc đồng thời cả hai. Lợi thế cạnh tranh gắn liền với hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Nếu không sở hữu một lợi thế cạnh tranh bền vững thì hiệu suất hoạt động trên mức trung bình thường được coi là một dấu hiệu của sự thành công của doanh nghiệp.

❖ **Phân tích sự ảnh hưởng của yếu tố *chất lượng vượt trội* và *đáp ứng khách hàng vượt trội* đến lợi thế cạnh tranh của Công ty cổ phần sữa Việt Nam (Vinamilk)**

**(1) Giới thiệu chung về doanh nghiệp:**

Công ty cổ phần Sữa Việt Nam, tên gọi khác: Vinamilk. Là doanh nghiệp chuyên sản xuất, kinh doanh sữa và các sản phẩm từ sữa cũng như các thiết bị máy móc liên quan tại Việt Nam. Hiện nay, Vinamilk đang là một trong những doanh nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực sản xuất các sản phẩm từ sữa tại Việt Nam.

Các sản phẩm mang thương hiệu này chiếm lĩnh phần lớn thị phần trên cả nước, được phân phối đều 63 tỉnh thành trên cả nước với tổng số điểm bán lẻ toàn quốc đạt hơn 240.000 (kênh truyền thống) và 7.800 (kênh hiện đại) và tiếp tục tăng lên. Bên cạnh đó, Vinamilk còn được xuất khẩu sang 43 quốc gia trên thế giới như: Mỹ, Pháp, Canada, Đức,...

Tầm nhìn: Trở thành biểu tượng niềm tin hàng đầu Việt Nam về sản phẩm dinh dưỡng và sức khỏe phục vụ cuộc sống con người.

Sứ mệnh: Vinamilk cam kết mang đến cho cộng đồng nguồn dinh dưỡng và chất lượng cao cấp hàng đầu bằng chính sự trân trọng, tình yêu và trách nhiệm cao của mình với cuộc sống con người và xã hội.

Giá trị cốt lõi:

- Chính trực: Liêm chính, trung thực trong ứng xử và trong tất cả các giao dịch.

- Tôn trọng: Tôn trọng bản thân, tôn trọng đồng nghiệp, tôn trọng công ty, tôn trọng hợp tác.
- Hợp tác trong sự tôn trọng.
- Công bằng: Công bằng với nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp và các bên liên quan.
- Tuân thủ: Tuân thủ Luật pháp, Bộ Quy Tắc ứng xử và các quy chế, chính sách, quy định của công ty.
- Đạo đức: Tôn trọng các tiêu chuẩn đã được thiết lập và hành động một cách có đạo đức.

Các sản phẩm: Cho đến thời điểm hiện tại, Công ty Sữa Vinamilk đã cung cấp hơn 250 loại sản phẩm khác nhau, với các ngành hàng chính cụ thể như sau: Sữa tươi: sữa tươi 100%, sữa tiệt trùng bổ sung vi chất, sữa tiệt trùng, sữa organic, thức uống cacao lúa mạch với các nhãn hiệu ADM GOLD, Flex, Super SuSu... Sữa chua: sữa chua ăn, sữa chua uống với các nhãn hiệu SuSu, Probi... Sữa bột trẻ em và người lớn: sữa bột trẻ em Dielac, Alpha..., sữa bột người lớn như Diacerna đặc trị tiểu đường, Mama Gold... Sữa đặc: Ngôi sao Phương Nam, Ông Thọ và Tài lộc... Kem và phô mai: kem sữa chua Subo, kem Delight, phô mai Bò Đeo Nơ... Sữa đậu nành - nước giải khát: nước trái cây Vfresh, nước đóng chai Icy, sữa đậu nành GoldSoy...

## **(2) Sự ảnh hưởng của yếu tố chất lượng vượt trội và đáp ứng khách hàng vượt trội đến lợi thế cạnh tranh của Công ty:**

### **- Ảnh hưởng của chất lượng vượt trội:**

Vinamilk luôn tập trung vào chất lượng sản phẩm, nâng cao chất lượng sản phẩm chính là hoạt động đầu tiên Vinamilk tập trung thực hiện trong quá trình tiếp cận thị trường quốc tế.

Vinamilk đã không ngừng đổi mới công nghệ, đầu tư dây chuyền máy móc hiện đại. Công nghệ sản xuất sữa và bột dinh dưỡng của công ty đều hiện đại và tiên tiến nhất, dựa trên công nghệ của các nước hàng đầu thế giới, nhằm đảm bảo chất lượng và vệ sinh an toàn thực phẩm.

Ngoài tiên tiến hóa dây chuyền sản xuất, Vinamilk còn thực hiện nâng cao chất lượng sản phẩm bằng cách thêm vào thành phần sản phẩm những chất có giá trị dinh dưỡng cao hơn. Điển hình là việc nâng cấp Dielac lên thành Dielac Alpha nhờ sữa non

Colostrum (loại sữa dễ tiêu hóa, độ béo thấp nhưng hàm lượng cacbon hydrat và đạm cao, chứa rất nhiều kháng thể như IgG, IgA, IgM giúp trẻ sơ sinh nhanh chóng thích nghi với môi trường bên ngoài).

Không dừng lại ở đó, Vinamilk còn chứng minh công ty có thể đưa ra những sản phẩm sữa tươi chất lượng cao đến khách hàng bằng cách tiếp tục nghiên cứu để đưa ra dòng sản phẩm sữa tươi nguyên chất 100%.

- Sản phẩm của Vinamilk có tính cạnh tranh, đổi mới liên tục. (Đặc trưng của ngành hàng tiêu dùng nhanh là liên tục thay đổi. Các sản phẩm của Vinamilk cũng như vậy: sản phẩm phát triển, cải tiến liên tục để đáp ứng nhu cầu tiêu dùng; còn bản sắc thương hiệu giữ vững nhờ giá trị cốt lõi xoay quanh chất lượng, uy tín).
- Được khách hàng đánh giá cao, thành công trên thị trường Việt Nam.
- Sản phẩm không có lỗi góp phần làm cho lợi nhuận tăng
- Cải tiến nhiều sản phẩm mới

Chất lượng sản phẩm là những hàng hóa hay dịch vụ có những đặc tính mà khách hàng cho rằng thực sự thỏa mãn nhu cầu của họ. Một thuộc tính quan trọng là sự tin cậy, nghĩa là sản phẩm thực hiện tốt mục đích mà nó được thiết kế nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Chất lượng được áp dụng giống nhau cho cả hàng hóa và dịch vụ.

Việc cung cấp Sản phẩm chất lượng cao tạo nên thương hiệu cho sản phẩm công ty. Trong trường hợp này, Sự cải thiện không hiểu cho phép công ty bán sản phẩm với giá cao hơn.

Trách nhiệm sản phẩm cao hơn cũng có thể là kết quả của sự hiệu quả cao hơn, Với thời gian lãng phí trong việc điều chỉnh những thiếu sót của sản phẩm hay dịch vụ hơn. Nó được chuyển đổi vào năng lực sản xuất cao hơn của nhân viên, nghĩa là chi phí trong một đơn vị sản phẩm thấp hơn.

Phương pháp cải thiện chất lượng sản phẩm.

Quản trị chất lượng toàn diện.

Là nhân tố ảnh hưởng không nhỏ tới giá bán sản phẩm, trên thực tế với sự hội nhập, cùng với nhu cầu từ người tiêu dùng quan tâm nhiều hơn đến chất lượng sản phẩm, thì độ uy tín và chất lượng sản phẩm của Vinamilk vẫn luôn đáp ứng tốt được

mặt này với người tiêu dùng, khi chưa một lần nào vướng phải những vụ bê bối về chất lượng sản phẩm, như sự kiện lớn nhất trong ngành sữa là sự kiện trong sữa có chứa chất Melamine, trong sự kiện đó, không những Vinamilk không vướng phải vụ bê bối này, mà công ty còn nhờ vào sự kiện đó, đã mang sữa của mình đi kiểm định và chứng minh cho mọi người rằng chất lượng của Vinamilk luôn đạt chất lượng quốc tế, giúp càng củng cố thêm độ uy tín về chất lượng của mình, cho thấy vị thế Vinamilk là rất lớn trong lòng người tiêu dùng.

Khi công ty gặp rắc rối với việc dán sai nhãn mác hàng hóa, thời kỳ “hậu khủng hoảng” tại Iraq hay khi sức nóng cạnh tranh trên các thị trường Australia, Campuchia, Philippines, UAE tăng lên, thương hiệu Vinamilk vẫn trụ vững trên thị trường, tất cả là nhờ chất lượng sản phẩm ổn định và vượt trội.

Với chính sách mở cửa, tự do thương mại, các nhà sản xuất kinh doanh muốn tồn tại thì sản phẩm, dịch vụ của họ phải có tính cạnh tranh. Sản phẩm dịch vụ muốn có tính cạnh tranh cao thì chúng phải đạt được mục tiêu thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng, của xã hội về mọi mặt một cách tinh tế nhất: sản phẩm chất lượng, giá cả hợp lý...

- **Ảnh hưởng của đáp ứng khách hàng vượt trội:**

Dịch vụ hỗ trợ, chăm sóc khách hàng tốt.

Nhân viên nhiệt tình, thân thiện, chuyên nghiệp.

- Sản phẩm của Vinamilk có tính cạnh tranh, đổi mới liên tục.
- Được khách hàng đánh giá cao, thành công trên thị trường Việt Nam.
- Phân phối phủ rộng khắp mọi nơi, đến tay toàn bộ các khách hàng, đáp ứng khách hàng mọi nơi.
- Sự đáp ứng khách hàng là sự đem đến cho khách hàng chính xác những gì họ muốn vào đúng thời điểm họ muốn. Nó liên quan đến việc thực hiện tất cả những gì có thể nhằm nhận ra nhu cầu của khách hàng và thỏa mãn những nhu cầu đó.

Những phương pháp cải thiện gia tăng sự đáp ứng khách hàng vượt trội:

- Hoàn thiện hiệu quả của quá trình sản xuất và chất lượng sản phẩm.
- Phát triển sản phẩm mới của những nét đặc trưng mà các sản phẩm có mặt trên thị trường không có.

- Sản xuất theo yêu cầu hàng hóa và dịch vụ cho nhu cầu riêng biệt của mỗi khách hàng đơn lẻ hay nhóm khách hàng.
- Thời gian đáp ứng của họ hay lượng thời gian cần bỏ ra để hoàn thiện dịch chuyển hàng hóa hoặc dịch vụ đến tay khách hàng một cách nhanh nhất, có thể đáp ứng ngay khi họ mong muốn.

Chất lượng vượt trội cho phép công ty bán hàng với giá cao, có thể đem đến giá cao hơn hay chi phí thấp hơn và sự đáp ứng khách hàng vượt trội cho phép Công ty định giá bán cao hơn.

## **Câu 2:**

### **❖ Phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp áp dụng chiến lược phát triển thị trường của một doanh nghiệp cụ thể:**

**Khái niệm:** Là chiến lược giới thiệu các sản phẩm và dịch vụ hiện tại của doanh nghiệp vào các khu vực thị trường mới.

#### **Các trường hợp sử dụng:**

- Doanh nghiệp có sẵn các kênh phân phối mới tin cậy, có chất lượng, chi phí hợp lý.
- Doanh nghiệp đạt được thành công trên thị trường hiện có.
- Các thị trường khác chưa được khai thác hoặc chưa bão hòa.
- Có đủ nguồn lực quản lý doanh nghiệp mở rộng.
- Khi doanh nghiệp có công suất nhàn rỗi.
- Khi ngành hàng của doanh nghiệp phát triển nhanh thành quy mô toàn cầu

## **Phân tích thực trạng áp dụng chiến lược phát triển thị trường của Vinamilk**

### **(1) Giới thiệu chung về doanh nghiệp:**

Công ty cổ phần Sữa Việt Nam, tên gọi khác: Vinamilk. Đây là doanh nghiệp chuyên sản xuất, kinh doanh sữa và các sản phẩm từ sữa cũng như các thiết bị máy móc liên quan tại Việt Nam. Hiện nay, Vinamilk đang là một trong những doanh nghiệp đứng đầu trong lĩnh vực sản xuất các sản phẩm từ sữa tại Việt Nam.

Các sản phẩm: Cho đến thời điểm hiện tại, Công ty Sữa Vinamilk đã cung cấp hơn 250 loại sản phẩm khác nhau, với các ngành hàng chính cụ thể như sau: Sữa tươi: sữa tươi 100%, sữa tiệt trùng bổ sung vi chất, sữa tiệt trùng, sữa organic, thức uống cacao lúa mạch với các nhãn hiệu ADM GOLD, Flex, Super SuSu... Sữa chua: sữa chua ăn, sữa chua uống với các nhãn hiệu SuSu, Probi... Sữa bột trẻ em và người lớn:



sữa bột trẻ em Dielac, Alpha..., sữa bột người lớn như Diacerna đặc trị tiểu đường, Mama Gold...Sữa đặc: Ngôi sao Phương Nam, Ông Thọ và Tài lộc...Kem và phô mai: kem sữa chua Subo, kem Delight, phô mai Bò Đeo Nơ...Sữa đậu nành - nước giải khát: nước trái cây Vfresh.

## **(2) Thực trạng áp dụng chiến lược phát triển thị trường của Vinamilk tại Singapore với dòng sản phẩm cao cấp “sữa tươi tiệt trùng chứa tổ yến”**

Tiếp nối sữa Organic, sữa đậu nành hạt vào năm 2019. Tháng 3/2021, Vinamilk đã xuất khẩu lô sản phẩm cao cấp “sữa tươi tiệt trùng chứa tổ yến” đầu tiên đi Singapore, Singapore được đánh giá là thị trường “khó tính Nhất nhì” khu vực Đông Nam Á về các tiêu chuẩn, quy định nhập khẩu lẫn mức độ yêu cầu, thị hiếu của người tiêu dùng. Tuy nhiên, Vinamilk đã thành công trong việc giới thiệu sản phẩm “sữa tươi tiệt trùng chứa tổ yến” vào thị trường Singapore.

Sữa tươi tiệt trùng chứa tổ yến được Vinamilk nghiên cứu, phát triển với nhiều lợi ích vượt trội. Điểm nổi bật của sản phẩm chính là sự kết hợp giữa sữa tươi và tổ yến bổ dưỡng. Đặc biệt, tổ yến khá quen thuộc và được người dân châu Á ưa chuộng như loại thực phẩm giúp tăng cường sức khỏe. Đây là lợi thế cho sản phẩm này khi bước chân vào phân khúc cao cấp của Singapore.

Ngoài ra, sản phẩm này còn được bổ sung các Vitamin cần thiết cho sức khỏe cả gia đình như Vitamin K2 giúp xương hấp thụ Canxi tốt hơn, hỗ trợ duy trì hệ xương chắc khỏe cho các bé trong độ tuổi phát triển và cả người trưởng thành. Tổ hợp Vitamin A, D3 & Selen hỗ trợ tăng cường sức đề kháng giúp cả gia đình khỏe mạnh, đặc biệt là trong giai đoạn chuyển mùa hay dịch bệnh.

### **Vinamilk áp dụng chiến lược phát triển thị trường vì:**

Vinamilk tiếp cận được các kênh phân phối lớn, tin cậy tại Singapore như các siêu thị lớn, cửa hàng tiện lợi. Các sản phẩm của Vinamilk được đẩy mạnh thông qua kênh thương mại điện tử phù hợp với xu hướng tiêu dùng Online, đặc biệt khi Singapore là nước áp dụng giãn cách xã hội để phòng dịch trong năm 2020.

Singapore là thị trường có mức sống cao, chi tiêu của người dân phần nào bị tác động bởi đại dịch nhưng vẫn có sự lạc quan nhất định vì tiêu dùng dành cho sản phẩm tốt cho sức khỏe có xu hướng tăng. Đây cũng là thị trường đầu tiên Vinamilk xuất

khẩu sản phẩm sữa tươi chứa tổ yến, nhắm đến phân khúc cao cấp với các dòng sản phẩm nổi bật.

Năm 2020, sản phẩm sữa tươi tiệt trùng đã rất thành công trên thị trường Việt Nam, được người dân Việt Nam đón nhận tích cực vì lợi ích mang đến cho sức khỏe (nhờ thành phần dinh dưỡng quý giá trong tổ yến tinh chế và sữa tươi thuần khiết mang lại những lợi ích cho sức khỏe, tăng sức đề kháng). Sản phẩm bổ sung được các vitamin cần thiết cho sức khỏe gia đình.

Bắt đầu xuất khẩu từ năm 1997, đến nay, sản phẩm Vinamilk đã có mặt tại 56 quốc gia và vùng lãnh thổ, trong đó gồm tất cả các quốc gia thuộc khối ASEAN. Tổng kim ngạch xuất khẩu tính đến nay đạt khoảng 2,4 tỷ USD. Riêng năm 2020, mặc dù gặp khó khăn chung do COVID-19, doanh thu từ xuất khẩu của Vinamilk vẫn đạt 5.561 tỷ đồng. Với mức tăng trưởng doanh thu 7,4% so với năm 2019, hoạt động xuất khẩu của Vinamilk trong năm 2020 đã tạo nhiều dấu ấn trong bối cảnh khó khăn chung, đóng góp tích cực cho ngành sữa cả nước. Đồng thời, Vinamilk có đội ngũ nhân viên chất lượng cao, gắn bó với công ty và đóng góp tích cực vào sự phát triển của doanh nghiệp. Do đó, Vinamilk có đủ nguồn lực quản lý doanh nghiệp mở rộng.

Sản phẩm sữa tiệt trùng chứa tổ yến có những điểm ưu việt và tiềm năng của sản phẩm này rất lớn vì trên thị trường chưa có sản phẩm nào tương tự như sản phẩm của Vinamilk. Cộng thêm hương vị rất đặc biệt từ sữa tươi và tổ yến kết hợp. Đặc biệt, tổ yến khá quen thuộc và được người dân châu Á ưa chuộng như loại thực phẩm giúp tăng cường sức khỏe. Đây là lợi thế cho sản phẩm này khi bước chân vào phân khúc cao cấp của Singapore đây.

Vinamilk đầu tư chất lượng sản phẩm và phân phối để mở rộng thị trường. sản phẩm "Sữa tươi tiệt trùng chứa tổ yến" được Vinamilk nghiên cứu, phát triển với nhiều lợi ích vượt trội. Sản phẩm đột phá, đạt các tiêu chuẩn khắt khe về thực phẩm kết hợp với kinh nghiệm đã có về thị trường và tìm được đối tác đồng hành là những yếu tố giúp Vinamilk lựa chọn hướng đi này để phát triển thị trường Singapore. Đây cũng sẽ là cửa ngõ để Vinamilk phát triển các dòng sản phẩm cao cấp ra các nước ASEAN và nhiều quốc gia khác ở châu Á.

Bên cạnh những ưu điểm tạo nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp thì trong quá trình phát triển thị trường với dòng sản phẩm mới này, việc xuất khẩu sữa tươi tiệt

trùng chứa tổ yến đầu tiên của Vinamilk đi Singapore còn gặp phải **một số vấn đề khó khăn sau:**

Singapore có các quy định nghiêm ngặt về nhập khẩu thực phẩm, bao gồm sữa và các sản phẩm từ sữa. Vinamilk cần phải đáp ứng các tiêu chuẩn an toàn thực phẩm và chất lượng sản phẩm của Singapore.

Thị trường sữa và sản phẩm từ sữa tại Singapore có sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các nhà sản xuất địa phương và quốc tế.

Xuất khẩu sản phẩm đến một thị trường mới có thể đòi hỏi sự đầu tư lớn về chi phí vận chuyển, quảng cáo, tiếp thị và phân phối.

Việc xuất khẩu sữa tươi tiệt trùng chứa tổ yến đầu tiên của Vinamilk đi Singapore gặp phải rất nhiều thách thức như: quy định nhập khẩu, cạnh tranh, tiếp thị và quảng bá, đối tác phân phối, điều chỉnh sản phẩm và quản lý chi phí. Để vượt qua những khó khăn này, Vinamilk cần phải có chiến lược rõ ràng và đầu tư mạnh mẽ vào phát triển thị trường tại Singapore.

### **(3) Đề xuất giải pháp áp dụng chiến lược phát triển thị trường của Vinamilk**

- *Vinamilk cần tập trung tìm hiểu và nghiên cứu thị trường:*
  - Tham khảo các báo cáo thị trường của các tổ chức nghiên cứu thị trường tại Singapore như Euromonitor, Nielsen, Kantar Worldpanel để hiểu rõ hơn về thị hiếu và nhu cầu tiêu dùng sữa tươi tiệt trùng chứa tổ yến tại đây.
  - Theo báo cáo của Euromonitor năm 2020, thị trường sữa tươi tiệt trùng tại Singapore đang có xu hướng tăng trưởng, và các sản phẩm sữa tiệt trùng chứa tổ yến đang được người tiêu dùng quan tâm và tìm kiếm.
  - Tiến hành khảo sát trực tiếp tại các siêu thị, cửa hàng tạp hóa tại Singapore để hiểu rõ hơn về thị hiếu và nhu cầu tiêu dùng của người dân địa phương.
- *Vinamilk cần phải điều chỉnh sản phẩm của mình để phù hợp với sở thích và nhu cầu của người tiêu dùng tại Singapore.*
- *Vinamilk cần xây dựng chiến lược marketing hiệu quả:*
  - Phối hợp với các đối tác địa phương để tạo ra các chiến dịch quảng cáo và quảng bá sản phẩm trên các kênh truyền thông phổ biến tại Singapore như Facebook, Instagram, Google Ads, YouTube,...
  - Tài trợ cho các sự kiện thể thao, văn hóa, giải trí tại Singapore để tăng cường sự nhận diện thương hiệu của mình.
  - Tạo ra các chương trình khuyến mãi, giảm giá để thu hút người tiêu dùng và tạo ra sự thú vị cho sản phẩm của mình.
- *Tăng cường hợp tác với đối tác địa phương:*

- Hợp tác với các nhà nhập khẩu và phân phối sữa tại Singapore như NTUC FairPrice, Sheng Siong, Cold Storage, để đưa sản phẩm của mình vào các cửa hàng và siêu thị lớn tại đây.
- Hợp tác với các đối tác địa phương để tạo ra các gói sản phẩm phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng tại Singapore.
- *Vinamilk cần tăng cường chất lượng sản phẩm cao hơn nữa:*
- Đảm bảo rằng sản phẩm của mình đáp ứng các tiêu chuẩn an toàn thực phẩm và chất lượng tại Singapore bằng cách kiểm tra chất lượng sản phẩm trước khi xuất khẩu và đảm bảo quy trình sản xuất đúng tiêu chuẩn.
- Đăng ký các chứng nhận về an toàn thực phẩm và chất lượng sản phẩm tại Singapore để tạo ra sự tin tưởng và lòng tin của người tiêu dùng.
- *Cần xây dựng chính sách giá phù hợp để cạnh tranh với các đối thủ khác trên thị trường:*
- Tham khảo giá cả của các sản phẩm sữa tươi tiệt trùng chưa tổ yến của các đối thủ cạnh tranh tại Singapore để xác định giá cả cạnh tranh cho sản phẩm của mình.
- Đảm bảo giá cả của sản phẩm của mình phù hợp với nhu cầu và khả năng chi tiêu của người tiêu dùng tại Singapore.
- *Vinamilk cần phải tìm kiếm và thiết lập các đối tác phân phối đáng tin cậy tại Singapore để đưa sản phẩm của mình đến với người tiêu dùng một cách hiệu quả.*
- Kết hợp bán hàng offline và bán hàng online
- Tìm kiếm, hợp tác với nhiều nhà cung ứng, mở rộng kênh phân phối.
- *Vinamilk cần phải nắm rõ thị trường và xác định chiến lược cạnh tranh để có thể cạnh tranh hiệu quả với các đối thủ.*
- *Vinamilk cần phải quản lý chi phí một cách hiệu quả để đảm bảo rằng hoạt động xuất khẩu sang Singapore là hiệu quả.*