LỜI NÓI ĐẦU

Chủ trương của Đảng và Nhà nước ta trong công cuộc công nghiệp hoá, hiện đại hoá bao gồm cả việc phát triển ngành điện- điện tử .Công ty trách nhiệm hưũ hạn nhà nước một thành viên Điện cơ thống nhất đã nhận được sự cổ vũ từ Trung ương và Thành phố về mọi mặt. Công ty là một đơn vị hoạt động trong lĩnh vực sản xuất quạt điện lớn nhất hiện nay với trang thiết bị maý móc hiện đại.Với 40 năm kinh nghiệm hoạt động công ty ĐCTN đã tự hoàn thiện mình để trở thành một doanh nghiệp mạnh . Tuy gặp nhiều khó khăn trong cơ chế thị trường nhưng hiện nay công ty ĐCTN với đội ngũ cán bộ đầy tài năng và nhiệt huyết đã trở thành một cánh tay đắc lực của Đảng và Nhà nước trong công cuộc cải tổ, công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Công ty ĐCTN đã trở thành đơn vị anh hùng lao động và mới đón nhận huân chương lao động. Hệ thống phân phối của công ty phát triển rộng khắp với doanh thu ngày càng cao.

Xây dựng Kế hoạch marketing là một vấn đề hết sức phức tạp, đòi hỏi phải tính đến các vấn đề thuận lợi và khó khăn bên trong và bên ngoài trên cơ sở chiến lược marketing đã đề ra của công ty sao cho hoạt động kinh doanh của công ty đạt hiệu quả cao nhất. Trong nền kinh tế thị trường, để thích ứng với môi trường luôn thay đổi, công ty ĐCTN muốn thành công cần phải có khả năng ứng phó với mọi tình huống. Điều này đòi hỏi nhà quản trị phải nắm được những xu thế đang thay đổi, tìm ra những yếu tố then chốt đảm bảo thành công, biết khai thác những ưu thế tương đối, hiểu được những điểm mạnh, điểm yếu của mình và của các đối thủ cạnh tranh, hiểu được mong muốn của khách hàng và khả năng đáp ứng của công ty, biết cách tiếp cận thị trường nhằm tìm ra các cơ hội kinh doanh, từ đó vạch ra kế hoạch marketing đúng đắn.

Với mục tiêu nghiên cứu những vấn đề lý luận, phương pháp luận và phương pháp cụ thể để xây dựng kế hoạch marketing trong doanh nghiệp thương mại, nghiên cứu cơ sở hình thành các chính sách, biện pháp về chỉ đạo, tổ chức thực hiện kế hoạch marketing quạt điện của công ty ĐCTN; Bên cạnh đó, để

phân tích thực trạng tình hình xây dựng và thực hiện kế hoạch marketing của công ty ĐCTN trong năm qua 2004, nhận thức được mặt mạnh cũng như mặt yếu cần khắc phục trong vấn đề này, qua đó đề ra những giải pháp giúp công ty xây dựng được kế hoạch marketing đúng đắn, em đi sâu vào nghiên cứu đề tài:

"Xây dựng kế hoạch marketing cho công ty trách nhiệm hữu hạn nhà nước một thành viên điện cơ thống nhất (VINAWIND)".

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là kế hoạch marketing **VINAWIND** phạm vi nghiên cứu của đề tài là:

- Về mặt không gian:Công ty trách nhiệm hữu hạn nhà nước một thành viên Điện cơ thống nhất (VINAWIND)

- Về mặt thời gian: Từ năm 2005 đến năm 2006

Trong đó em sử dụng tổng hợp nhiều phương pháp khác nhau như: phương pháp tư duy kinh tế mới, phương pháp duy vật lịch sử, phương pháp phân tích phương pháp tổng hợp, tiếp cận hệ thống, phương pháp thống kê, toán học, dự báo.

Mặc dù đã có sự cố gắng, song thời gian thực tập không nhiều, kiến thức còn có những hạn chế nên không tránh khỏi những thiếu sót. Em mong nhận được sự chỉ bảo của các thầy cô hướng dẫn,các cô chú trong phòng của công ty để cuốn luận văn này được hoàn thiện hơn.

Nội dung đề tài gồm 3 chương:

Chương I:Những cơ sở lý luận về quá trình xây dựng kế hoạch marketing ở công ty thương mại

Chương II:Hiện trạng xây dựng kế hoạch marketing ở công ty TNHHNN một thành viên điện cơ thống nhất (vinawind

Chương III: Xây dựng kế hoạch hoá marketing của ở công ty TNHHNN một thành viên điện cơ thống nhất (VINAWIND).

CHƯƠNG I

NHỮNG CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUÁ TRÌNH XÂY DỰNG KẾ HOẠCH MARKETING Ở CÔNG TY THƯƠNG MẠI

I.KHÁI NIỆM QUY TRÌNH XÂY DỰNG KẾ HOẠCH MARKETING THƯƠNG MẠI

1.Khái niệm:

-Xây dựng kế hoạch marketing thương mại là bao gồm các hoạt động có tính hệ thống nhằm giúp cho công ty hình thành nên những chương trình hành động cụ thể để thực thi những chiến lược marketing chung của nó.

2.Tiến trình phát triển của kế hoạch marketing ở các công ty thương mại

-Hầu như tất cả các công ty khởi đầu với hoạt động kế hoạch marketing không có theo thời gian họ sẽ nâng cao hệ thống kế hoạch của họ. Trên thực tế các hệ thống kế hoạch thường tiến hành theo những giai đoạn sau:

*Giai đoạn không kế hoạch khi công ty mới được thành lập, các nhà lãnh đạo quá bận rộn với việc thu hút nguồn vốn, hấp dẫn khách hàng và tìm kiếm các công cụ, thiết bị, do đó không có thời gian dành cho kế hoạch marketing.

*Giai đoạn hệ thống định bổ ngân sách: ban quản trị dần dần nhận thấy sự cần thiết phải có một hệ thống định ngân sách nhằm cải thiện hoạt động quản lý dòng vận động tiền mặt của tổ chức. Ban quản trị ước tính thu nhập dự kiến và chi phí cho các kỳ kế hoạch tới, nhưng như những kế hoạch ngân sách này mang định hướng tài chính chứ không định hướng chiến lược, nó không giống các kế hoạch hoạt động.

*Giai đoạn kế hoạch dự án: rất nhiều công ty thấy rằng họ cần phải phát triển kế hoạch hành động cho các dự án đặc biệt. Ví dụ một công ty khi phát triển một sản phẩm mới cần phải có một đơn vị kế hoạch thực hiện công việc

này. Như vậy, bộ phận kế hoạch của công ty không quan tâm tới kế hoạch chiến lược hay kế hoạch hàng năm.

*Giai đoạn kế hoạch hàng năm: ban quản trị dần dần nhận thấy rằng cần thiết phải phát triển một hệ thống kế hoạch hàng năm dựa trên quản trị theo các mục tiêu. Họ có ba phương cách:

+Kế hoạch từ trên xuống: Ban quản trị cấp cao đặt ra các mục đích và kế hoạch cho tất cả các cấp quản trị thấp hơn. Loại hình này thường phổ biến ở những công ty và tổ chức nhà nước, chính phủ.

+Kế hoạch từ dưới lên: Các thành viên của công ty và tổ chức chuẩn bị các mục đích và kế hoạch tốt nhất của riêng đơn vị mà họ cho rằng có thể thực hiện được, sau đó họ gửi lên ban quản trị cấp trên phê chuẩn.

+Kế hoạch mục đích từ trên xuống và kế hoạch từ dưới lên: Với phương pháp này ban quản trị cấp cao có một tầm nhìn rộng về các cơ hội và các yêu cầu của công ty đề ra cho năm đó. Trong khi đó các đơn vị trong công ty chịu trách nhiệm chuẩn bị các kế hoạch đối với việc phát triển các kế hoạch được đề ra nhằm mục đích hỗ trợ công ty đạt được những mục tiêu này. Những kế hoạch được ban quản trị phê chuẩn sẽ trở thành kế hoạch hàng năm chính thức của công ty.

*Giai đoạn kế hoạch dài hạn: Trong mỗi giai đoạn này công ty hoàn chỉnh hệ thống kế hoạch của mình theo chiều hướng nhằm cải thiện tính hữu hiệu của kế hoạch. kế hoạch dài hạn quan tâm đến tương lai của công ty thời gian từ 5 năm đến10 năm tới, với đặc trưng cơ bản là có rất nhiều yếu tố bất định và không thể dự đoán trước và như vậy mức độ rủi ro thường cao hơn so với kế hoạch ngắn và trung hạn. Để lập được kế hoạch dài hạn công ty thường quan tâm tới những thay đổi quan trọng diễn ra trong môi trường vĩ mô, trong môi trường cạnh tranh, trong nhu cầu khách hàng...Mục đích của việc theo dõi và dự báo những thay đổi này và giúp việc công ty tiếp tục duy trì và phát triển được những lợi thế của mình so với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường.

3. Những cơ sở chủ yếu trong việc xây dựng kế hoạch marketing ở công ty thương mại:

Kế hoạch marketing gồm những thông tin cần và đủ về môi trường vĩ mô bên ngoài (yếu tố khách quan) và môi trường vi mô bên trong doanh nghiệp (yếu tố chủ quan). Cụ thể hơn, cơ sở xây dựng kế hoạch bao gồm bốn nội dung chính sau:

+ Thông tin về môi trường: phải phân tích toàn diện và có trọng điểm để rút ra những ảnh hưởng cốt lõi cho việc xây dựng kế hoạch.

+ Kết quả nghiên cứu thị trường: gồm các kết quả phân tích và dự đoán về cung cầu, giá cả của những mặt hàng và thị trường đang quan tâm.

+ Đánh giá đầy đủ các yếu tố nguồn lực cảu bản thân doanh nghiệp như :

Nhân sự

Tài chính

Công nghệ

Văn hoá

+ Khả năng thích ứng của doanh nghiệp trước biến động của môi trường và thị trường như:

Khả năng điều hành quản lý

Khả năng thích ứng công nghệ mới

Khả năng thích ứng về "4P" trong Marketing –mix

4.Lợi ích của kế hoạch Marketing :

Kế hoạch và các hệ thống kiểm tra là rất có lợi đối với toàn thể công ty , đặc biệt muốn cải thiện kết quả thực hiện của công ty. Một hệ thống kế hoạch hoá sẽ đem lại lợi ích sau:

+ Nó khuyến khích ban quản trị dự tính trước một cách có hệ thống.

+ Nó làm cho sự phân phối các nỗ lực của công ty tốt hơn.

+Nó dẫn tới việc phát triển các tiêu chuẩn thực hiện nhằm kiểm soát và kiểm tra.

+Nó làm cho công ty phải xem xét và hoàn thiện các mục tiêu chính sách của mình.

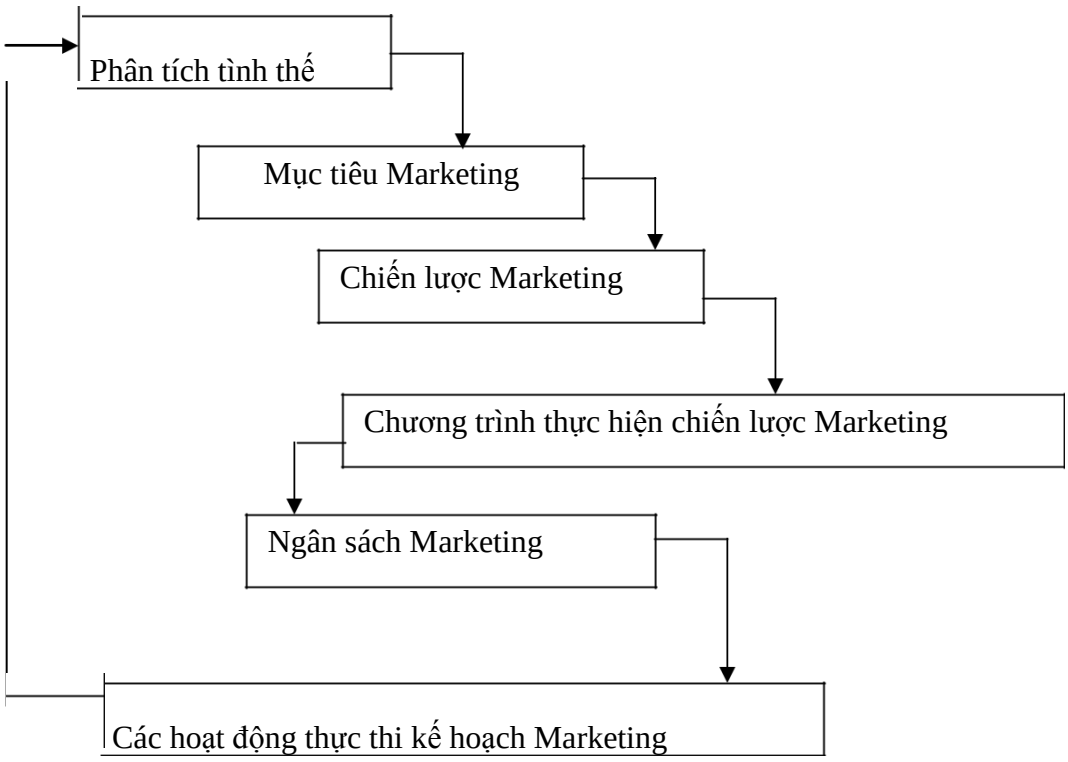
+Nó dẫn đến sự phối hợp cao hơn của các nhà điều hành về các nhiệm vụ có liên quan đến họ.

5.Những nội dung chính của kế hoạch marketing :

Phần	Nội dung
I.Tóm lược	-Trình bày tóm tắt các nội dung và kế hoạch để ban lãnh đạo nắm bắt nhanh.
II.Hiện tình về marketing	-Trình bày những số liệu cơ bản có liên quan về thị trường, sản phẩm, cạnh tranh, phân phối và môi trường vĩ mô.
III.Phân tích cơ hội và vấn đề đặt ra cho sản phẩm	-Xác định những cơ hội, mối đe doạ chủ yếu
IV.Mục tiêu	-Xác định các chỉ tiêu và kế hoach muốn đạt được về khối lượng tiêu thụ, thị phần và lợi nhuận.
V.Chiến lược Marketing	-Trình bày phương thức Marketing tổng quát sẽ sử dụng để đạt được những mục tiêu của kế hoạch
VI. Chương trình hành động	-Trả lời các câu hỏi: Phải làm gì? Ai sẽ làm? Bao giờ làm? Chi phí hết bao nhiêu?
VII. Dự kiến lời-lỗ	-Dự báo kết quả tài chính trông đợi kế hoạch đó.

VIII.Kiểm tra	-Nêu rõ cách thức theo dõi thực hiện kế hoạch.

6.Quy trình xây dựng kế hoạch Marketing trong công ty thương mại: Suốt nhiều thập kỷ qua, những biến động lớn của môi trường và thị trường đã dẫn tới những thay đổi cơ bản trong quá trình kế hoạch . Từ những năm 1950, marketing ngày càng đóng vai trò quan trọng trong kế hoạch đặc biệt là kế hoạch dài hạn nhằm có những quyết định nhanh chóng và thích ứng kịp với những cơ may và hiểm hoạ. Kế hoạch không chỉ bao gồm việc xây dựng kế hoạch mà cả phần quan trọng hơn là thực hiện kế hoạch, không chỉ là những chính sách hay chiến lược mà cả kế hoạch hành động.



H1: Mô hình tóm tắt quy trình xây dựng kế hoạch marketing

Trên đây mới chỉ là mô hình tóm tắt quy trình xây dựng kế hoạch marketing của công ty thương mại, phần chi tiết của quy trình kế hoạch này sẽ trình bày cụ thể ở những phần sau đây:

II.MÔI TRƯỜNG VÀ THỊ TRƯỜNG KINH DOANH

1.Môi trường

Để tiến hành xây dựng lập kế hoạch trước tiên phải xuất phát từ môi trường thương mại.

1.1Môi trường nhân khẩu

Lực lượng của môi trường cần theo dõi là dân số bởi vì con người tạo nên thị trường. Những người làm marketing quan tâm sâu sắc đến quy mô và tăng tỉ lệ dân số ở các thành phố, khu vực và quốc gia khác nhau, sự phân bố tuổi tác và cơ cấu dân tộc, trình độ học vấn, mẫu hình hộ gia đình, cũng như các đặc điểm và phong trào của khu vực.

1.2.Môi trường kinh tế

Thị trường cần có sức mua và công chúng. Sức mua hiện có trong mỗi nền kinh tế phụ thuộc vào thu nhập hiện có, giá cả, tiền tiết kiệm, nợ nần và khả năng có thể vay tiền. Những người làm marketing phải theo dõi chặt chẽ những xu hướng chủ yếu trong thu nhập và chi tiêu của người tiêu dùng.

-Khi xây dựng kế hoạch marketing các nhà quản trị marketing cần phải nghiên cứu và nắm bắt rõ môi trường văn hoá- xã hội của từng khu vực thị trường để có được những kế hoạch đúng đắn nhất, bởi vì ở những môi trường văn hoá- xã hội khác nhau thì thị hiếu, nhu cầu, luật pháp... của những khu vực cũng khác nhau.

Để hiểu được một nền văn hoá nhất thiết phải hiểu được nguồn gốc lịch sử, cơ cấu hoạt động của nó. Văn hoá biến đổi dần theo thời gian một cách chậm chạp. Đôi khi có những thay đổi nhanh chóng diễn ra do áp lực từ bên ngoài, từ những thế lực cai trị. Vậy các nhà marketing phải cần thiết nắm bắt được nền văn hóa thay đổi ra sao và những quyết định của họ tác động qua lại như thế nào với sự thay đổi đó và đôi khi phải một tác nhân trong nền văn hoá đó.

Mỗi nền văn hoá phản ánh trong ngôn ngữ những gì là giá trị của dân tộc. Ngôn ngữ là viết hay nói đều là những hiện thân của nền văn hoá. Chúng ta biết

rằng, truyền tin không phải luôn luôn nằm trong khuôn khổ của ngôn ngữ. Sự cư sử, hành vi bản thân là một dạng truyền tin.Mỗi nền văn hoá có tể khác nhau trong cách thức thể hiện và sử dụng những điều đó theo thời gian, không gian những mối quan hệ và hàng loạt những khía cạnh, phạm vi khác của văn hóa. Dạng truyền tin này được biết như một thứ ngôn ngữ không lời.

1.3.Môi trường chính trị – pháp luật:

Những quan điểm marketing chịu tác động mạnh mẽ của các diễn biến trong môi trường chính trị – pháp luật. Môi trường này gồm có pháp luật, các cơ quan nhà nước và những nhóm gây sức ép tác động đến hành vi của các hãng kinh doanh.

* .Vai trò của chính phủ

Chính phủ can thiệp vào nền kinh tế quốc gia và qua đó tác động đến nền kinh tế thế giới bằng việc sử dụng các công cụ kinh tế vĩ mô (chính sách tài khoá, thuế...) để điều tiết nền kinh tế, do vậy mà sẽ có những tác động đến hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp thuộc nền kinh tế. Những can thiệp của chính phủ có thể được chia làm ba nhóm:

+Nhóm xúc tiến: khuyến khích, tạo điều kiện sản xuất kinh doanh trong nước phát triển.

+Nhóm cạnh tranh thay thế hàng xuất khẩu bằng hàng sản xuất trong nước.

+Nhóm ngăn cản việc thực hiện nhập khẩu hàng ngoại.

** .Những kiểm soát của chính phủ*

-Những đòi hỏi bắt buộc về giấy phép kinh doanh

-Thuế nhập khẩu là các khoản tiền mà các hãng, các doanh nghiệp phải nộp cho chính phủ, được tính bằng tỉ lệ % giá trị lô hàng nhập khẩu.

Mục đích của thuế xuất nhập khẩu là tăng nguồn thu có ngân sách nhà nước, bảo hộ sản xuất trong nước, hạn chế nhập khẩu một số mặt hàng. Thuế

nhập khẩu tạo khả năng xâm nhập và cạnh tranh của các sản phẩm ở thị trường nước ngoài.

1.4. Môi trường công nghệ

Những người làm marketing cần hiểu rõ là môi trường công nghệ luôn luôn thay đổi và nắm bắt được những công nghệ mới đó có thể phục vụ nhu cầu con người như thế nào. Họ cần hợp tác chặt chẽ với những người làm, công tác nghiên cứu và phát triển để khuyến khích họ nghiên cứu hướng theo thị trường nhiều hơn. Họ phải cảnh giác với những hậu quả không mong muốn của mọi đối tượng mới có thể gây thiệt hại cho người sử dụng và tạo ra sự mất tín nhiệm cùng thái độ chống đối của người tiêu dùng.

***1.5 .Môi trường cạnh tranh*:**

-Một nội dung trọng tâm không thể thiếu trong các kế hoạch marketing là các dự báo và phản ứng của công ty đối với đối thủ cạnh tranh. Trong marketing, cạnh tranh là tất yếu, tính sống còn của một doanh nghiệp việc phối hợp các hoạt động của công ty treen là một yêu cầu bắt buộc. Chính vì vậy kế hoạch hoá marketing cần phải quan tâm đến môi trường cạnh tranh này.

Từ khi nền kinh tế nước ta chuyển sang cơ chế thị trường chúng ta ngày càng nhận rõ cạnh tranh mỗi lúc lại trở nên gay go và quyết liệt hơn. Vì thế các hãng kinh doanh muốn đảm bảo được vai trò của mình trên thị trường, tạo được vị thế trên thị trường đều phải tạo được tính dị biệt hoá, tức là tạo được lợi thế cạnh tranh riêng biệt.

Các công ty kinh doanh phải nắm bắt được cơ cấu cạnh tranh, số lượng các đối thủ cạnh tranh và những hoạt động của họ. Trong đó, việc đánh giá điểm mạnh, điểm yếu của đối thủ cạnh tranh là một nội dung rất quan trọng.

Có bốn nhân tố tác động đến cạnh tranh:

+Tình hình kinh doanh nói chung, những điều kiện về văn hóa, kinh tế- xã hội.

+Chi phí

+Luật pháp và những quy định của chính phủ.

+Những hoạt động và những chính sách của đối thủ cạnh tranh.

2.Đặc điểm thị trường kinh doanh của công ty (thị trường các doanh nghiệp)

2.1.Khái niệm các doanh nghiệp:

Thị trường các doanh nghiệp gồm tất cả những tổ chức mua hàng hoá và dịch vụ vào việc sản xuất ra các sản phẩm khác hay những dịch vụ để bán, cho thuê hay cung ứng cho những người khác.

2.2.Đặc điểm thị trường các doanh nghiệp:

Do khối lượng tiền lưu chuyển và hàng hoá bán cho các doanh nghiệp lớn hơn so với trường hợp bán cho người tiêu dùng trên thị trường các doanh nghiệp có đặc điểm trái ngược hẳn với thị trường ngươì tiêu dùng. Những đặc điểm này đặc biệt cần phải tính đến trong kế hoạch marketing.

-ít người mua hơn: do hoạt động nên thị trường này thông thường chỉ quan hệ bán buôn số lượng lớn cho các doanh nghiệp, hầu như không tiếp cận với người tiêu dùng.

-Người mua tầm cỡ hơn; thị trường các doanh nghiệp có đặc điểm là tỷ lệ tập trung người mua cao(một vài người mua tầm cỡ chiếm gàan hết khối lượng mua)

-Quan hệ chặt chẽ giữa người cung ứng và khách hàng: Do có ít khách hàng và tầm quan trọng cùng quyền lực cảu những khách hàng tầm cỡ ta thấy có những mối quan hệ chặt chẽ giữa khách hàng và người cung ứng trên thị trường.

-Người cung ứng hầu như phải đáp ứng hoàn toàn những thay đổi nhu cầu của khách hàng.

-Người mua tập trung theo vùng địa lý: Việc tập trung các nhà sản xuất theo vùng địa lý góp phần giảm bớt chi phí bán hàng. Tuy nhiên, cần theo dõi những sự chuyển vùng trong những nghành nhất định.

-Nhu cầu phát sinh: Nhu cầu về hàng tư liệu sản xuất bắt nguồn từ nhu cầu về hàng tiêu dùng. Vì vậy những người hoạt động trên thị trường các doanh nghiệp phải theo dõi chặt chẽ tình hình mua sắm của người tiêu dùng.

-Nhu cầu không co giãn: Nhu cầu đặc biệt không co giãn trong những khoảng thời gian ngắn vì những người sản xuất không hề thay đổi nhanh các phương pháp sản xuất của mình. Nhu cầu về những mặt hàng chiếm tỉ lệ nhỏ trong tổng chi phí sản phẩm cũng không co giãn.

-Nhu cầu biến động mạnh: Nhu cầu hàng tư liệu sản xuất và dịch vụ có xu hướng biến động mạnh hơn nhu cầu về hàng hoá và dịch vụ tiêu dùng, điều này đặc biệt đúng với nhu cầu về giá nhà máy và thiết bị mới. Với tình hình này buộc nhiều người hoạt động trên thị trường doanh nghiệp phải đa dạng hoá sản phẩm và thị trường của mình để đảm bảo mức tiêu thụ cân bằng hơn trong chu kỳ kinh doanh.

-Người đi mua hàng là người chuyên nghiệp: Những người hoạt động trên thị trường các doanh nghiệp phải cung cấp và nắm vững những số liệu kỹ thuật hơn về sản phẩm của mình và sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh để giảm chi phí xuống mức thấp nhất.

-Nhiều người ảnh hưởng đến việc mua hàng: Số người ảnh hưởng đến quyết định mua tư liệu sản xuất nhiều hơn so với quyết định mua sắm của người tiêu dùng. Vì thế những người hoạt động trên thị trường các doanh nghiệp phải cử những đại diện bán hàng được đào tạo kỹ.

2.3Những nhân tố ảnh hưởng đến hành vi mua:

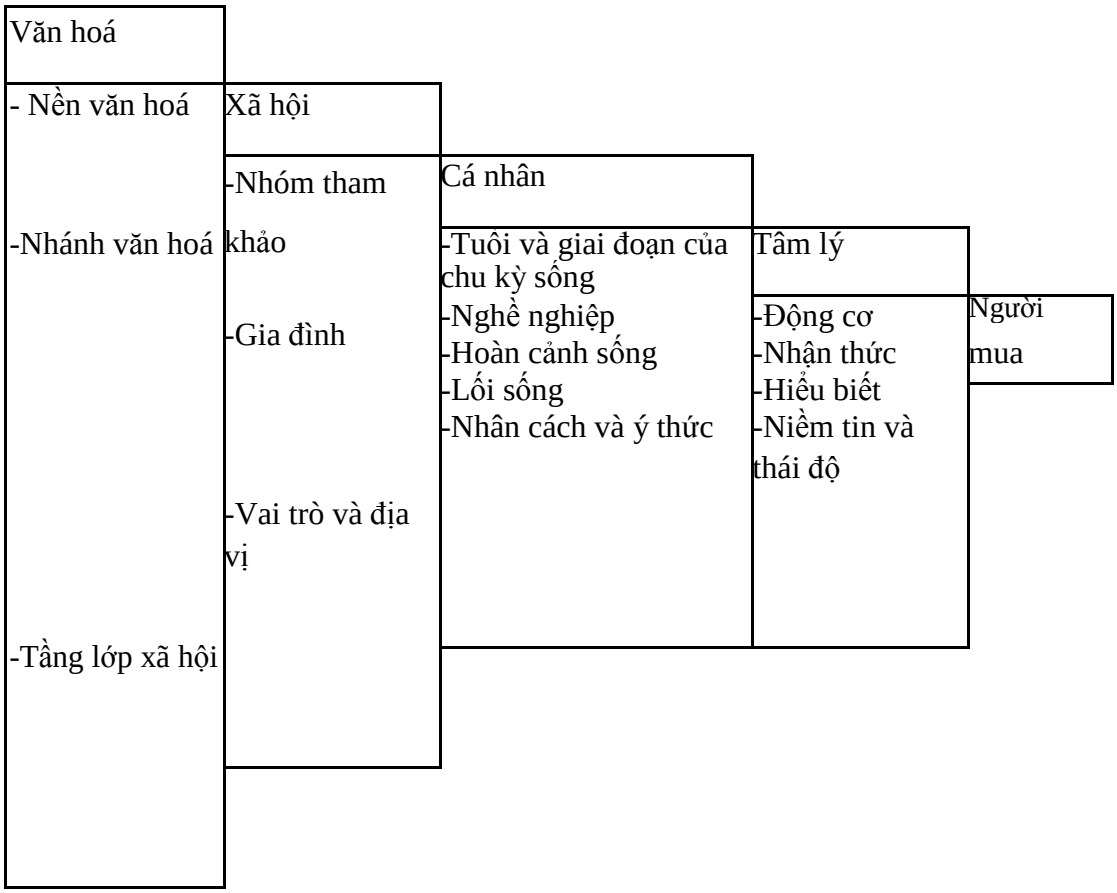
+Nền văn hoá: Nền văn hoá là yếu tố quyết định cơ bản nhất những mong muốn và hành vi của một con người.

Một đứa trẻ khi lớn lên sẽ tích luỹ được một số giá trị, nhận thức, sở thích và hành vi thông qua gia đình của nó và những định chế then chốt khác.

+Nhánh văn hoá: Mỗi nền văn hoá đều có những nhánh văn hoá nhỏ hơn tạo nên những đặc điểm đặc thù hơn và mức độ hoà nhập với xã hội cho những

thành viên của nó. Các nhánh văn hoá bao gồm các dân tộc, tôn giáo, các nhóm chủng tộc, các vùng địa lý.

Những người làm marketing thường thiết kế các sản phẩm và chương trình marketing theo các nhu cầu của



H2:Mô hình chi tiết các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi

3. Dự báo môi trường và thị trường tương lai của công ty :

Để soạn thảo được các kế hoạch không những phải căn cứ vào tình hình hiện tại mà những nhà quản trị marketing cần ước tính những thay đổi trong tương lai. Một trong những nhân tố quan trọng cần phải dự báo và ước tính là nhu cầu hiện tại và tương lai. Những phép đo định lượng về hai chỉ tiêu này là rất quan trọng đối với việc phân tích cơ hội của thị trường, hoạch định chương trình marketing và kiểm soát nỗ lực marketing.

Nhu cầu của thị trường đối với một sản phẩm là tổng khối lượng sản phẩm mà nhóm khách hàng sẽ mua tại một thời điểm và địa bàn nhất định với một môi trường marketing nhất định và chương trình marketing nhất định.

Xác định được nhu cầu của thị trường thì từ đó công ty có thể thi hành một số biện pháp nếu không hài lòng với mức tiêu thụ hiện tại của mình. Vì vậy công ty cần phải ước tính được nhu cầu hiện tại và nhu cầu tương lai của thị trường.

3.1.Ước tính nhu cầu hiện tại:

Đây là nhiệm vụ chủ yếu của các nhà quản trị marketing . Tổng nhu cầu có thể ước tính bằng phương pháp chuỗi tỉ số, theo đó phải nhân số cơ bản với một chuỗi tỉ lệ %. Nhu cầu của thị trường của khu vực có thể ước tính bằng phương pháp xây dựng thị trường và phương pháp chỉ số đa yếu tố.

Việc ước tính mức tiêu thụ của ngành đòi hỏi phải phát hiện các đối tượng cạnh tranh có liên quan và ước tính mức tiêu thụ riêng của công ty và dựa trên các nỗ lực và chi phí marketing .

Cuối cùng các công ty quan tâm đến việc ước tính thị phần của các đối thủ cạnh tranh của mình để xét đoán thành tích tương đối của họ.

3.2 Ước tính nhu cầu tương lai:

Để ước tính nhu cầu tương lai, công ty có thể sử dụng một số phương pháp dự báo: thăm dò ý định của người mua, tổng hợp ýkiến của lực lượng bán hàng, ý kiến chuyên gia, thử nghiệm thị trường, phân tích chuỗi thời gian và phân tích thống kê nhu cầu. Những phương pháp này có mức độ phù hợp khác nhau đối với mục đích dự báo, kiểu sản phẩm, mức độ sẵn có và độ tin cậy của các số liệu.

III. MỤC ĐÍCH VÀ MỤC TIÊU CỦA CÔNG TY KINH DOANH:

Chúng ta biết rằng những công ty đang thành đạt hiện nay đều hoạt động theo động theo định hướng thị trường và có lập kế hoạch chiến lược. Tuy nhiên các kế hoạch chiến lược của công ty chỉ là điểm xuất phát để lập kế hoạch. Những kế hoạch của công ty phải được soạn thảo cho từng chi nhánh, từng đơn vị kinh doanh chiến lược, từng loại sản phẩm và thị trường mục tiêu quan trọng.

1..Mục tiêu của công ty

Mục tiêu kinh doanh của công ty là một phần quan trọng trong kế hoạch marketing của công ty . Có hai loại mục tiêu cần xác định là:

+Mục tiêu tài chính

+Mục tiêu marketing

1.1.Mục tiêu tài chính:

Ban lãnh đạo các công ty kinh doanh đều mong muốn việc kinh doanh của công ty đạt được những kết quả tốt đẹp về tài chính.

Người quản lý sản phẩm phải đề ra những mục tiêu tài chính cụ thể như:

-Trong 5 năm tới phải đạt tỷ suất lợi nhuận trên vốn đầu tư hàng năm sau thuế là 15%.

-Trong một năm tới đem lại lợi nhuận ròng là X.$_{USD}$

-Trong một năm tới tạo ra lượng lưu kim là Y.$_{USD}$

1.2.Mục tiêu marketing :

Các mục tiêu tài chính phải được biến thành các mục tiêu marketing . Nếu công ty muốn kiếm được lợi nhuận là X (USD) và mức lời mục tiêu là 10% trên doanh số bán thì công ty phải đề ra chỉ tiêu doanh thu bán hàng là 10.X(USD)

Nếu công ty xác định giá bình quân của một sản phẩm là I(USD) thì có nghĩa là công ty phải bán được 10X/I sản phẩm.

2.Mục đích của công ty kinh doanh:

Mục đích và mục tiêu của công ty kinh doanh có vai trò:

-Phục vụ cho việc hoạch định chiến lược và báo cáo lên các cấp quản lý cao hơn.

-Phục vụ cho việc bảo vệ yêu cầu ngân sách.

-Phục vụ cho việc bảo vệ yêu cầu ngân sách.

-Làm công cụ để theo dõi quá trình tiến triển và đề ra những biện pháp uốn nắn trong quá trình thực hiện kế hoạch.

IV.CHIẾN LƯỢC MARKETING CỦA CÔNG TY KINH DOANH:

1.Định nghĩa chiến lược marketing :

-Chiến lược marketing là tập hợp các quyết định của công ty cần thực hiện trong suốt một thời gian dài nhằm thích ứng với môi trường và thị trường hoạt động.

2.Các vấn đề chủ yếu cần phải xác lập trong chiến lược:

Marketing :

2.1.Phân đoạn thị trường:

*Khái niệm: Phân đoạn thị trường là một quá trình chi tiết của marketing . Đó là việc phân chia thị trường tổng thể thành những đoạn thị trường nhỏ hơn dựa trên các tiêu thức (tuổi, thu nhập, giới tính....) để từ đó mà công ty có thể lựa chọn được những đoạn thị trường phù hợp với khả năng và tiềm lực của mình (không một công ty nào có đủ khả năng và muốn kinh doanh trên toàn bộ thị trường tổng thể.

Đoạn thị trường là nhóm những người mua có thông số đặc tính và hành vi mua. Việc phân đoạn thị trường sẽ giúp công ty có thể tập trung toàn bộ nguồn lực vào một vài đoạn thị trường nhờ đó mà có thể đạt được hiệu quả cao nhất.

-Người làm marketing sẽ thử nghiệm các biến số khác nhau để xác định biến nào làm bộc lộ những cơ hội tốt nhất của đoạn thị trường và phù hợp với công ty .

-Đối với mỗi loại thị trường phải xác định được những đặc điểm riêng biệt của nhóm khách hàng đó.

-Hiệu quả của việc phân đoạn thị trường phụ thuộc vào việc các đoạn thị trường thu được có đáp ứng được các yêu cầu: đo lường được, cơ bản có thể tiếp cận, có thể phân biệt à hoạt động ở đó hay không.

2.2 Lựa chọn thị trường mục tiêu:

-Sau khi phân đoạn thị trường, tiếp đó công ty phải hướng vào những đoạn thị trường tốt nhất. Trước tiên cần phải đánh giá khả năng sinh lời của từng đoạn thị trường.

-Tiềm năng sinh lời của đoạn thị trường là một hàm quy mô và mức tăng trưởng của đoạn thị trường, mức độ hấp dẫn về cơ cấu của đoạn thị trường, những mục tiêu và nguồn tài nguyên của công ty . Sau đó căn cứ vào tiềm năng của các phân đoạn, công ty sẽ quyết định tập trung vào những đoạn thị trường nào.

Các công ty có thể bỏ qua những điểm khác biệt của các đoạn thị trường (Marketingkhông phân biệt) hay tính đến sự khác biệt thông qua việc phát triển những sản phẩm khác nhau cho một đoạn thị trường (Marketing phân biệt) hay theo đuổi một đoạn thị trường duy nhất (Marketing tập trung).

-Khi lựa chọn các đoạn thị trường mục tiêu, người làm marketing cần xem xét những mối quan hệ qua lại giữa các thị trường và các kế hoạch xâm chiếm những đoạn thị trường tiềm ẩn để sao cho không ảnh hưởng đến các phân đoạn thị trường mà công ty đang có dự án kinh doanh.

2.3.Định vị sản phẩm trên thị trường trọng điểm:

*Khái niệm định vị: Định vị là thiết kế sản phẩm và hình ảnh của công ty làm sao để nó chiếm được chỗ đặc biệt và có giá trị trong tâm trí cảu các khách hàng mục tiêu.

Việc định vị đòi hỏi công ty phải quyết định khuyếch trương bao nhiêu đặc điểm khác biệt và những điểm khác biệt nào dành cho khách hàng mục tiêu.

-Nhà tiếp thị có thể đi theo một số tiêu thức định vị sau: định vị sản phẩm trên một thuộc tính nào đó của nhãn hiệu, định vị theo công năng của mặt hàng, định vị dựa theo tầng lớp người sử dụng, định vị bằng cách so sánh trực tiếp với đối thủ cạnh tranh và tách biệt hẳn với đối thủ cạnh tranh.

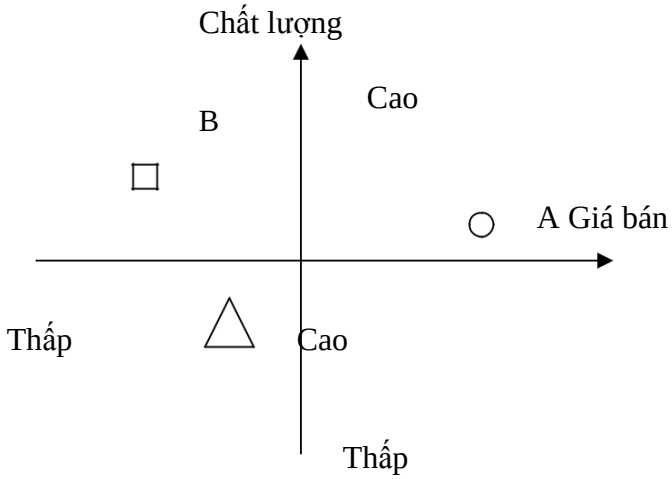
Để có thể xác lập kế hoạch định vị cho một nhãn hiệu mới hay đang lưu hành, đầu tiên công ty phải tiến hành phân tích để xác định những vị thế hiện có

của chính mình và các nhãn hiệu cạnh tranh. Phương pháp định vị nhãn hiệu có thể sử dụng ma trận BCG hoặc sử dụng hệ thống chất lượng –giá bán.

Quy mô (mức độ) của lợi thế

Số lượng Phương cách (tiếp cận) để đạt đượclợi thế		
Rất nhiều	Phân tán (vụn vặt)	Chuyên môn hoá (chuyên biệt)
ít	Bế tắc (Thế bí)	Khối lượng (quy mô)

-Tân ma trận BCG-giá



-Định vị theo mối quan hệ chất lượng

2.4. Chiến lược Marketing hỗn hợp: (Marketing-mix)

2.4.1.Khái niệm Marketing-mix

-Marketing-mix được hiểu là một phối định hướng các biến số marketing có thể kiểm soát được mà công ty thương mại sử dụng một cách liên hoàn và đồng bộ nhằm theo đuổi một sức bán và lợi nhuận dự kiến trong một thị trường trọng điểm xác định.

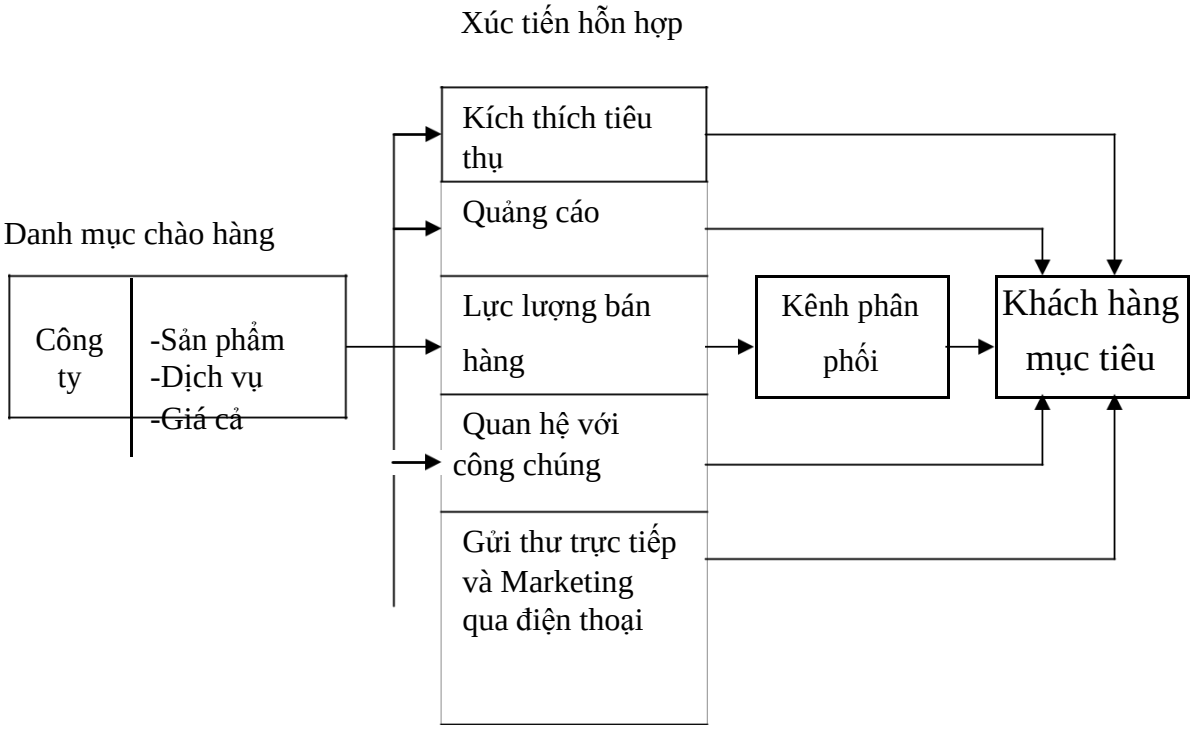
-Marketing-mix là công cụ marketing mà công ty sử dụng để theo đuổi những mục tiêu marketing của mình trên thị trường mục tiêu.

2.4.2.Chiến lược Marketing-mix ở công ty thương mại và những yếu tố ảnh hưởng

-Chiến lược marketing được hiểu là toàn bộ logic tiếp thị thương mại mà nhờ đó các đơn vị kinh doanh đạt được mục tiêu marketing của nó.

-Một chiến lược chung marketing của công ty thương mại bao gồm marketing mục tiêu, Marketing- mix, ngân quỹ Marketing kinh doanh và định vị quy hoạch Marketing của công ty phù hợp với những điều kiện môi trường và cạnh tranh kỳ vọng.

-Marketing –mix đóng một vai trò quan trọng trong việc kinh doanh thành bại của công ty, sau Marketing mục tiêu để tiếp tục công việc phải thông qua những quyết định về Marketing-mix đối với cả kênh phân phối lẫn người tiêu dùng cuối cùng. Biểu hình sau thể hiện quá trình công ty chuẩn bị sang mục chào bán sản phẩm, dịch vụ và giá cả, và sử dụng xúc tiến hỗn hợp bao gồm kích thích tiêu thụ, quảng cáo, lực lượng bán hàng, quan hệ với công chúng, gửi thư trực tiếp và marketing qua điện thoại tiếp cận các kênh phân phối và người tiêu dùng mục tiêu.



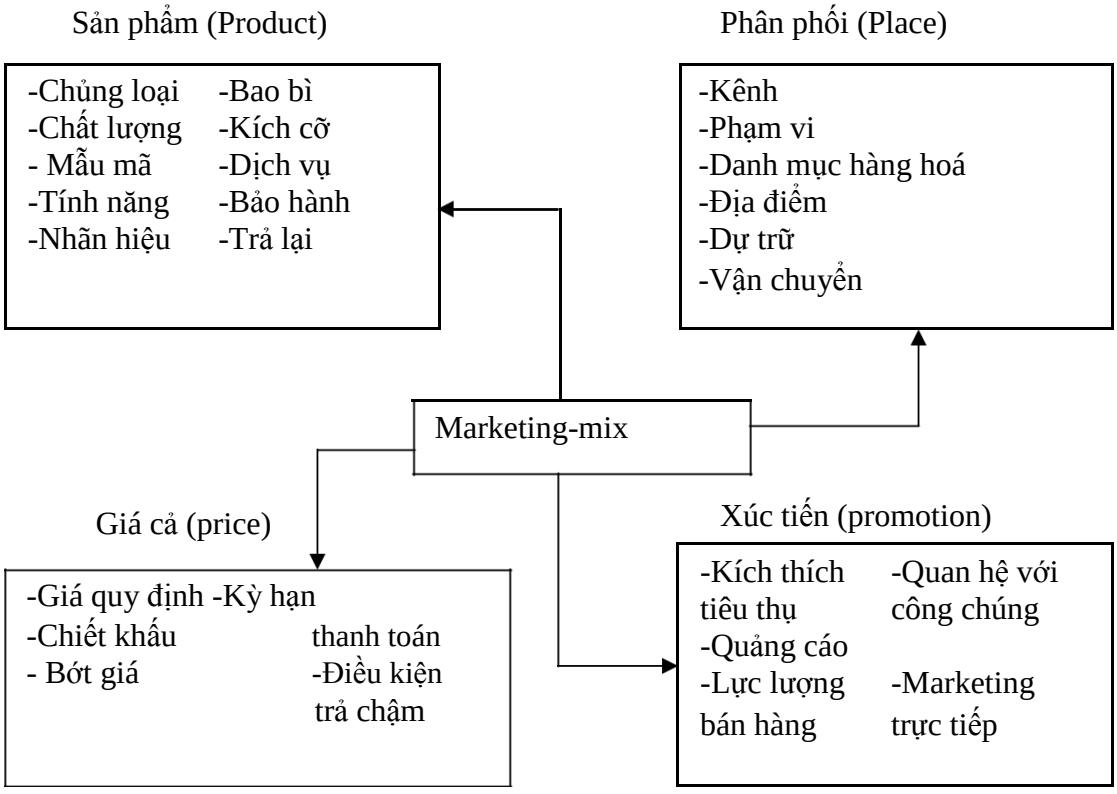
-Chiến lược Marketing-mix

H3: Chiến lược markeing- mix

2.4.3.Các công cụ Marketing –mix

Trong Marketing-mix có đến hàng chục công cụ khác nhau, McCarthy đã đưa ra một cách phân loại các công cụ này theo yếu tố gọi là "4P". Đó là sản phẩm (product), giá cả (price), tiêu thụ (place-phân phối) và xúc tiến (promotion).

-Những biến số chi tiết của một yếu tố P được liệt kê dưới biểu hình sau:



H4: Các công cụ marketing- mix

-Sản phẩm là hàng hoá hữu hình của công ty được tung ra thị trường, bao gồm chất lượng sản phẩm., mẫu mã, tính năng, nhãn hiệu, bao bì.

-Giá cả là số tiền mà khách hàng phải trả để có được sản phẩm. Giá cả và các hình thức thanh toán, dịch vụ phải đảm bảo được tính cạnh tranh cao nếu không công ty sẽ mất khách hàng.

-Phân phối bao gồm các hoạt động khác nhau mà công ty tiến hành nhằm đưa sản phẩm đến những nơi mà khách hàng có thể tiếp cận và mua chúng.

-Xúc tiến bao gồm các hoạt động hỗ trợ nhằm đẩy mạnh hơn nữa việc tiêu thụ sản phẩm và tạo nên hình ảnh về công ty đối với khách hàng.

V.CHƯƠNG TRÌNH HÀNH ĐỘNG, NGÂN SÁCH VÀ KIỂM TRA MARKETING CỦA CÔNG TY

Sau khi đã đề ra được chiến lược Marketing của công ty thì phần tiếp theo của kế hoạch marketing là chương trình hành động để triển khai chiến lược Marketing đó. Muốn triển khai được thì phải dựa vào ngân sách dành cho Marketing của công ty, sau đó kiểm tra lại xem kế hoạch đã được triển khai như thế nào? có đạt được mong muốn của công ty khi kế hoạch hoá Marketing hay không? Những vấn đề này sẽ được trình bày cụ thể sau đây:

1.Chương trình hành động:

-Chiến lược marketing phải được chuyển thành một tập hợp các hành động nhằm hoàn thành mục tiêu marketing. Từng thành tố của chiến lược phải chi tiết hoá thành các hành động thích hợp. Những hành động có mức chi phí-hiệu quả cao nhất sau đó sẽ được giao cho các cá nhân với thời gian hoàn thành định trước. Có thể lập thành một lịch trình thời gian theo tuần hoặc theo tháng với các hoạt động Marketing trong từng giai đoạn.

2.Ngân sách:

-Mục tiêu, chiến lược và các hành động kế hoạch hoá cho phép các giám đốc xây dựng ngân sách, đó chính là bản ngân sách dự kiến lãi lỗ. Phí bên thu nhập cần đưa ra con số dự báo về doanh số bán và doanh thu với mức giá dự kiến. Bên chi phí thể hiện chi phí sản xuất, marketing và quản lý. Mức chênh

lệch giữa hai bên chính là lãi hoặc lỗ. Sau đó ban quản trị xem xét ngân sách rồi phê chuẩn hoặc sửa đổi. Khi được phê duyệt thì mới có thể tiến hành các hoạt động tác nghiệp Marketing, kế hoạch hoá tài chính và tuyển mộ nhân sự.

3.Kiểm soát

-Phần này phải mô tả những hoạt động kiểm soát được tiến hành nhằm theo dõi tiến trình của kế hoạch. Thông thường các mục đích và ngân sách cho từng tháng hoặc từng quý, điều này có nghĩa là từng kết quả, từng giai đoạn sẽ được xem xét và phát hiện ra những giám đốc không đạt được mục tiêu, mục đích của họ. Những giám đốc này sẽ phải đệ trình những hành động mà họ sẽ tiến hành cải thiện hiện trạng.

VI.YÊU CẦU ĐÁNH GIÁ KẾ HOẠCH MARKETING Ở CÔNG TY THƯƠNG MẠI.

Khi quyết định thực hiện kế hoạch hoá Marketing ở công ty thương mại thì các nhà quản trị Marketing phải có các yêu cầu và chỉ tiêu đánh giá kế hoạch này để sau khi hoàn thành chu trình kế hoạch hoá Marketing thì họ có thể biết được khâu nào trong chu trình kế hoạch hoá của họ chưa đạt yêu cầu và từ đó có những biện pháp sửa đổi, nâng cao hiệu quả Marketing của công ty.

1.Những yêu cầu về kế hoạch Marketing ở công ty thương mại.

+Phải khuyến khích ban quản trị dự tính trước một cách có hệ thống, đồng thời phải xem xét và hoàn thiện được các mục tiêu, chính sách của công ty đã đề ra.

+Phải giúp cho sự phối hợp của các nhà điều hành một cách chặt chẽ hơn về các trách nhiệm có liên quan đến họ, từ đó giúp cho sự phối hợp các nỗ lực của công ty một cách tốt hơn.

+Phải giúp được công ty phát triển được các tiêu chuẩn thực hiện nhằm kiểm soát và kiểm tra nỗ lực marketing.

+Kế hoạch hoá marketing cần phải giúp công ty tạo ra được sự chuẩn bị tốt hơn để đối phó với những thay đổi bất ngờ về thị trường cũng mư môi trường kinh doanh.

CHƯƠNG II

HIỆN TRẠNG XÂY DỰNG KẾ HOẠCH MARKETING Ở CÔNG TY TNHHNN MỘT THÀNH VIÊN ĐIỆN CƠ THỐNG NHẤT (VINAWIND)

I. MỘT SỐ NÉT KHÁI QUÁT VỀ TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY

1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty TNHH Nhà nước một thành viên điện cơ Thống Nhất:

Công ty Điện cơ Thống Nhất là một doanh nghiệp nhà nước, trực thuộc Sở Công nghiệp Hà Nội. Công ty được thành lập từ năm 1965 trên cơ sở sát nhập 2 xí nghiệp công tư hợp doanh là Xí nghiệp Điện Thông và Xí nghiệp Điện cơ Tam Quang, lấy tên là Xí nghiệp Điện Khí Thống Nhất.

Địa chỉ: Số 164 phố Nguyễn Đức Cảnh - Phường Tương Mai - Quận Hoàng Mai - Hà Nội.

Điện thoại: 6622400 Fax: 6622473

Năm 1970 UBND Thành phố Hà Nội ra quyết định số 142QĐ - UB sát nhập bộ phận còn lại của xí nghiệp Điện Cơ Tam Quang vào Xí nghiệp Điện khí Thống Nhất thành lập Xí nghiệp Điện cơ Thống Nhất.

Giấy phép kinh doanh số 105804 do Trọng tài kinh tế cấp ngày 4/2/1993 Với số vốn kinh doanh ban đầu là: 7.657.056.352đồng.

Ngày đầu thành lập xí nghiệp có mặt bằng trên 8.000m^2 với gần 600m^2 nhà xưởng, tổng số cán bộ công nhân viên là 464 người và trên 40 máy móc thiết bị các loại, với nhiệm vụ chính trị là sản xuất các loại quạt điện và động cơ điện cỡ nhỏ phụ vụ nhu cầu đời sống của nhân dân Thủ đô và quốc phòng.

Để thích ứng với xu hướng phát triển chung và phù hợp với qui mô sản xuất kinh doanh. Ngày 02/11/2000 UBND Thành phố Hà Nội có quyết định số 5928/QĐ - UB về việc đổi tên Xí nghiệp điện cơ Thống Nhất thành Công ty điện cơ Thống Nhất.

Ngày 28/6/2005 UBND Thành phố Hà Nội ra quyết định số 94/2005/QĐ - UB đổi tên Công ty Điện cơ Thống Nhất thành Công ty TNHH Nhà nước một thành viên điện cơ Thống Nhất.

Trải qua 40 năm xây dựng và phát triển, với sự cố gắng nỗ lực của nhiều thế hệ cán bộ công nhân viên, Công ty đã vượt qua nhiều thử thách trong từng giai đoạn phát triển. Với tinh thần đoàn kết cao, tập thể ban lãnh đạo Công ty và các phòng ban nghiệp vụ đã luôn cố gắng hết mình để tìm ra những hướng đi đúng đắn như: Tổ chức lại sản xuất, bố trí lại lao động cho phù hợp với phương án sản xuất kinh doanh của Công ty trong từng giai đoạn đồng thời tăng cường các biện pháp quản lý sản xuất như: Đầu tư mở rộng qui mô sản xuất, thay đổi hệ thốn máy móc thiết bị và đổi mới khoa học công nghệ, đồng thời tăng cường đổi mới tư duy để hoàn thiện dần phương thức quản lý mới phù hợp với cơ chế thị trường và phù hợp với xu thế phát triển, hội nhập kinh tế trong nước với kinh tế khu vực và thế giới.

1.2. Chức năng, nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của Công ty:

Chức năng nhiệm vụ của công ty được qui định rõ ngay từ khi mới thành lập, đó là: Chuyên sản xuất các loại quạt điện và động cơ điện phục vụ nhu cầu tiêu dùng trong nước. Qua quá trình vận động và phát triển, để phù hợp với cơ chế thị trường, chức năng nhiệm vụ của công ty được xác định lại như sau:

- Sản xuất và kinh doanh các sản phẩm: quạt điện và các loại đồ điện gia dụng.

- Xuất khẩu các sản phẩm của công ty và sản phẩm liên doanh, hợp tác, nhập khẩu thiết bị, vật tư, nguyên liệu, linh kiện, phụ tùng của ngành điện và điện tử gia dụng phục vụ cho nhu cầu sản xuất của công ty và thị trường.

- Liên doanh hợp tác với các đơn vị kinh tế trong nước và nước ngoài, làm đại lý, đại diện, mở cửa hàng giới thiệu và tiêu thụ sản phẩm của công ty và sản phẩm liên doanh.

Ngoài nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, là một doanh nghiệp nhà nước công ty còn có nhiệm vụ rất quan trọng là phải bảo toàn và phát triển vốn do nhà nước cấp và thực hiện đầy đủ chính sách về kinh tế và pháp luật theo qui định. Cho đến tại thời điểm hiện nay (năm 2005) công ty vẫn là 1 trong 17 doanh nghiệp thuộc Sở công nghiệp Hà Nội sản xuất kinh doanh có hiệu quả. Năm 2003 Thủ tướng Chính phủ đã có quyết định 86/QĐ - TTg phê duyệt phương án tổng thể sắp xếp doanh nghiệp nhà nước thành phố Hà Nội. Trong đó, Công ty TNHH Nhà nước một thành viên điện cơ Thống Nhất được phép giữ nguyên pháp nhân doanh nghiệp nhà nước, các doanh nghiệp khác do sản xuất kinh doanh kém hiệu quả, thu lỗ... thì chuyển sang thực hiện cổ phần hoá, sáp nhập, giải thể hoặc chuyển đổi hình thức sở hữu khác. Điều đó đã nói lên những đóng góp đáng kể của công ty đối với sự phát triển kinh tế Thủ đô nói chung và ngành công nghiệp nói riêng trong thời kỳ đổi mới.

1.3. Đặc điểm tổ chức quản lý và hoạt động của công ty:

Đặc điểm bộ máy quản lý (Biểu 1: Mô hình bộ máy tổ chức- quản lý)

Xuất phát từ đặc điểm tình hình và thực tế điều kiện sản xuất kinh doanh trongnhững năm qua, công ty đã tiến hành tổ chức lại bộ máy quản lý theo hướng gọn nhẹ và hiệu quả (theo sơ đồ tại biểu 1).

Qua sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy hoạt động cua công ty hiện nay cho thấy:

Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của công ty được bố trí theo *kiểu trực tuyến - chức năng.* Giám đốc ra lệnh điều hành trực tiếp trong công ty thông qua các phó giám đốc, các phòng ban nghiệp vụ. Các phó giám đốc, trưởng phòng ban có trách nhiệm tham mưu giúp việc cho giám đốc theo chức năng nhiệm vụ được giao. Các phòng ban nghiệp vụ được bố trí tương đối gọn nhẹ, giúp cho giám đốc nhanh chóng có những quyết định, chỉ đạo kịp thời trong mọi hoạt động của công ty.

Chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận:

Ban giám đốc: gồm giám đốc và 2 phó tổng giám đốc:

-Chủ tịch-Tổng giám đốc: Chịu trách nhiệm chỉ đạo chung. Trực tiếp chỉ đạo và quản lý.

Phòng tổ chức - hành chính, bảo vệ, kế hoạch - vật tư, tiêu thụ sản phẩm, tài vụ.

- ***Phó tổng giám đốc kỹ thuật***: Giúp việc cho giám đốc chỉ đạo về mặt kỹ thuật đồng thời trực tiếp chỉ đạo kiểm tra chất lượng sản phẩm. Chỉ đạo, theo dõi, điều chỉnh và ban hành thực hiện các định mức lao động kỹ thuật. Chủ tịch QMR (*hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 - 2000).*

-Phó tổng giám đốc sản xuất: Giúp việc cho giám đốc , trực tiếp điều hành, chỉ đạo, xây dựng tiến độ sản xuất, giao kế hoạch sản xuất hàng tháng cho các phân xưởng. Tổ chức kiểm kê hạch toán nội bộ, chỉ đạo các phòng chức năng về định mức tiêu hao vật tư.

Chức năng các phòng ban nghiệp vụ:

- ***Phòng kế hoạch - vật tư***: Tham mưu cho giám đốc trong công tác xây dựng và chỉ đạo thực hiện kế hoạch sản xuất, cân đối vật tư, bán thành phẩm hạch toán vật tư bán thành phẩm với các phân xưởng sản xuất hàng tháng, quí, năm.

- ***Phòng tiêu thụ sản phẩm:*** Giúp giám đốc trong công tác tìm hiểu thị trường, xâydựng và thực hiện kế hoạch tiêu thụ sản phẩm, hoạch định chính sách phân phối sản phẩm.

- ***Phòng tài vụ***: Giúp giám đốc trong lĩnh vực hạch toán kế toán và sử dụng vốn. Giám sát việc thực hiện các chính sách kinh tế, chế độ tài chính trong công ty, hoạch định các chính sách về giá cả như: Xác định giá bán, giá gia công theo đơn đặt hàng của khách hàng.

- ***Phòng tổ chức hành chính***: Giúp giám đốc trong việc sắp xếp chương trình làm việc hàng ngày, tuần, tiếp khách, đối nội, đối ngoại. Tổ chức đội ngũ thống kê phân xưởng để quản lý lao động, xác định kết quả lao động của toàn

công ty. Xây dựng định mức lao động, đơn giá tiền lương cho toàn bộ qui trình công nghệ chế tạo sản phẩm tại công ty, hàng tháng xác định tiền lương, tiền thưởng cho CBCNV toàn công ty.

- ***Phòng KCS***: Giúp giám đốc theo dõi việc thực hiện hệ thống quản lý chất lượng tại công ty, bố trí nhân viên tại các phân xưởng sản xuất để kiểm tra, đánh giá chất lượng sản phẩm.

- ***Phòng kỹ thuật***: Có nhiệm vụ quản lý, xây dựng, tạo mẫu sản phẩm theo nhu cầu thị trường hoặc theo đơn đặt hàng, định mức nguyên vật liệu, xây dựng định mức về thời gian công nghệ cho toàn bộ sản phẩm của công ty, chỉ đạo trực tiếp các phân xưởng sản xuất về mặt kỹ thuật.

- ***Phòng bảo vệ***: Giúp giám đốc trong việc bảo đảm an ninh trật tự trong công ty, bảo vệ, quản lý tài sản và phòng chống cháy nổ, bão lụt thiên tai, hoả hoạn.

II. TRÌNH ĐỘ PHÁT TRIỂN KẾ HOẠCH VÀ HIỆN THỰC KẾ HOẠCH MARKETING CỦA VINAWIND

Ở các công ty lớn, tập đoàn, tổng công ty nổi tiếng và thành công trên thương trường,chúng ta đều dễ dàng nhận thấy được bắt buộc họ phải có được một hệ thống kế hoạch hoá marketing đúng đắn rõ ràng nhằm mục tiêu mục đích mà họ đề ra. Bên cạnh đó họ còn có một lực lượng cán bộ có trình độ,năng động và nhiệu tình với công việc để luôn thực hiện tốt kế hoạch mà họ đã lập ra. Điều này giúp chúng ta thấy rõ kế hoạch marketing là công cụ marketing đắclực cho sự thành công của các công ty kinh doan.

Trên thực tế những công ty vừa và nhỏ vẫn thiết lập kế hoạch marketing mặc dù có thể nó không được hoàn thiện như các Công ty lớn khác. Trong trường hợp cụ thẻ này, chúng ta xem trình độ kế hoạch marketing của *VINAWIND* đã có lịch sử phát triển như thế nào.

1. Trình độ phát triển kế hoạch Marketing của VINAWIND

Cũng giống như tình trạng của một số doanh nghiệp trực thuộc quản lý của nhà nước mặc dù công ty có mặt hàng sản xuất kinh doanh và dịch vụ là

quạt điện rất đa dạng về chủng loại và kiểu dáng nhưng lại chưa có phòng Marketing và các nhân viên chuyên trách. Công việc marketing của công ty thực hiện chủ yếu bởi phòng Tiêu thụ sản phẩm nhưng đa số các nhân viên phòng này không có trình độ và kiến thức marketing mà họ làm việc hầu như chỉ dựa vào kinh nghiệm.

Sau những năm đầu tư tích luỹ vốn và kinh nghiệm ban giám đốc đã nhận thức được sự cần thiết của việc phân bổ nguồn lực và tổ chức một hệ thống định ngân sách nhằm cải thiện sự quay vòng vốn của doanh nghiệp. Ban giám đốc cùng phòng Tiêu thụ sản phẩm của công ty đã ước tính thu nhập dự kiến và chi phí cho kỳ kế hoạch sau, sau đó ban giám đốc công ty đã chuẩn bị kế hoạch ngân sách cho Công ty.

Những kế hoạch ngân sách này giúp công ty định hướng phân bổ nguồn tài chính của công ty nhưng nó hoàn toàn không mang tính chiến lược.

Qua một số phân tích trên chúng ta dễ dàng nhận thấy trình độ kế hoạch hoá marketing của *VINAWIND* mới chỉ ở giai đoạn hệ thống định bổ ngân sách trong quá trình tiến triển của kế hoạch hoá marketing.

2. Tình hình xây dựng kế hoạch marketing hiện tại của VINAWIND

VINAWIND là một doanh nghiệp nhà nước vì thế những nhân viên ở đây hàng tháng nhận một khoản tiền lương và công việc tương đối ổn định. Nhưng chính điều này đã khiến cho nhân viên ít hoặc hầu như không có những sáng tạo, đóng góp vào công việc kinh doanh của Công ty, họ chỉ làm đủ công việc mà ban giám đốc giao cho và đúng chức năng của họ. Đây cũng là một đặc điểm chung của các doanh nghiệp nhà nước. Do tinh thần làm việc và sự kém năng động của các nhân viên đồng thời thiếu những ý kiến xây dựng cho công ty nên ban giám đốc công ty luôn phải tự đặt vào các mục đích và kế hoạch cho cấp dưới cụ thể hoá nhiệm vụ cho họ, đây chính là phương pháp xây dựng kế hoạch marketing từ trên xuống.

III. QUY TRÌNH XÂY DỰNG KẾ HOẠCH MARKETING Ở VINAWIND

VINAWIND là doanh nghiệp nhà nước đang hoạt động trong gai đoạn đất nước đã và đang chuyển sang nền kinh tế thị trường giống như những doanh nghiệp khác *VINAWIND* khi tham gia kinh doanh vào thị trường thì đã có những kế hoạch nhưng do chưa có bộ phận chuyên trách nên kế hoạch của công ty chắc chắn chưa thể hoàn thiện một cách rõ ràng, sau đay chúng ta xem quy trình và các nội dung kế hoạch hoá mà công ty đang áp dụng và thực hiện.

1. Phân tích tình thế

Một bước đầu tiên có vai trò chủ yếu nhưng chi tiết của kế hoạch marketing là hoạt động phân tích tình thế. Trong giai đoạn này giám đốc công ty và những người lập kế hoạch thực hiện mô tả các đặc điểm chủ yếu của tình thế mà họ đang phải đương đầu, đó là vấn đề: Bối cảnh, dự báo thông thường, phân tích các cơ hội và đe doạ, các thế mạnh điểm yếu của công ty.

1.1. Bối cảnh của VINAWIND

Trên thị trường quạt điện hiện nay đang có sự cạnh tranh gay gắt của các doanh nghiệp sản xuất và kinh doanh quạt điện. Vì vậy, các doanh nghiệp luôn tích cực cải tiến cả về mẫu mã, chất lượng sản phẩm, bao bì... nhằm mục đích làm cho sản phẩm của mình đáp ứng được ngày càng nhiều hơn nhu cầu và thị hiếu của người tiêu dùng để đạt được mục tiêu cuối cùng là doanh thu và lợi nhuận. Chỉ có doanh nghiệp nào đáp ứng được nhu cầu của thị trường thì mới tạo được cho mình

Là một doanh nghiệp nhà nước dưới sự lãnh đạo của một giám đốc năng động nhiều kinh nghiệm nên nguồn vốn nhà nước giao cho luôn được bảo đảm và gia tăng hàng năm và không nợ nhà nước. Điều này được chứng minh qua các con số trong bảng sau:

Do năm bắt được nhu cầu và đổi mới tư duy kinh tế *VINAWIND* đã trở thành một trong những doanh nghiệp sản xuất quạt điện lớn nhất Việt Nam. Công ty không ngừng đổi mới trang thiết bị hiện đại và áp dung công nghệ tiên

tiến vào sản xuất .Sản phẩm của công ty có độ bền cao, lưu lượng gió lớn tiêu thụ điện năng it, hình thức đẹp được người tiêu dùng ưa chuộng.

1.2 Các dự báo

Qua nhiều năm kinh nghiệp Công ty đã thống kê các mức doanh thu đạt được và những vùng thị trường của công ty.Báo cáo thực tế năm trước

Năng lực sản xuất thực tế và khả năng mở rộng quy mô sản xuất của công ty.

Các chỉ tiêu kinh tế xã hội mà nhà nước giao phó.

Công ty năm được hoạt động kinh doanh và doanh thu của công ty trên mỗi phân đoạn thị trường.Từ những thông tin này mà giám đốc đề ra các kế hoạch phát triển cho mình.

Nhưng do không có phòng ban và nhân viên chuyên trách về marketing nên *VINAWIND* không tiến hành điều tra về biến động mar keting, vì vậy chỉ đơn lẻ giám đốc dựa vào báo cáo kế toán và những thay đổi diễn ra trong công ty để chứng kiến doanh số thu chi, lãi lỗ trong kỳ kế hoạch tới.

1.3 Các cơ hội và nguy cơ của VINAWIND

Để tồn tại và phát triển được trên thị trường thì bất kỳ công ty nào cũng phải quan tâm nghiên cứu những nhân tố, điều kiện ảnh hưởng đến tình hình kinh doanh của công ty mà công ty không thể tác động thay đổi được. Đây chính là điều mà công ty kinh doanh phải quan tâm để tìm ra và năm bắt các cơ hội cũng như các nguy cơ kinh doanh trên thị trường.

Các nhân tố và điều kiện ảnh hưởng đến tình hình kinh doanh của công ty này phụ thuộc vào môi trường quản lý kinh doanh vĩ mô, nó bao gồm các nhân tố ảnh hưởng: Kinh tế, nhân khẩu, tự nhiên, chính trị, văn hoá lỹ thuật công nghệ.

Đối với môi trường nhân khẩu

VINAWIND xem đây là yếu tố đầu tiên vì con người là yếu tố kiến tạo nên thị trường. Côngty quan tâm đến quy mô và tỷ lệ tăng đân số trong khu vực thị trường của công ty để từ đó tiên liệu nhu càu phân đoạn thị trường. Nhưng do

chi phí thực hiện nghiên cứ yếu tố này lầ quá lớn do vậy công ty chỉ xem xét qua các thông tin đại chúng truyền thanh truyên hình ... sau đó công ty thống kê lại xem vùng thị trường có độ tuổi trung bình là bao nhiêu, mức thu nhập bình quân trên đầu người là bao nhiêu....từ đó tiên lượng được cơ hội giữa các vùng thị trường để nắm bắt cũng như tránh né các nguy cơ.

Đối với môi trường kinh tế- chính trị, văn hoá

Kinh tế nước ta đang chuyển đổi sang kinh tế thị trường có sự điều tiết vĩ mô của Chính phủ. Lúc này nên kinh tế đã bién chuyển sang chiều hướng tốt, ngày càng phát triển giúp cho các doanh nghiệp có cơ hội vươn tầm hoạt đông xa hơn và chủ động hơn trong kinh doanh.

Nhà nước có nhiều chính sách bảo hộ và khuyến khích sản xuất trong nước như:

Duy trì, đẩy mạnh việc thực hiện chỉ thị 853/ttg của thủ tướng chính phủ về chống buôn lậu và gian lận thương mại, trong đó có dán tem các loại quạt ngoại.

Tạo điều kiện cho doanh nghiệp được vay vốn ưu đãi

.....

Môi trường tự nhiên kỹ thuật công nghệ

Sản phẩm của công ty là mặt hàng quạt điện chịu ảnh hưởng rất lớn đến hai nhân tố này:

Sản phẩm của công ty đạt tiêu chuẩn chất lượng cao và được giám sát bởi hệ thống quản lý chất lượng quốc tế ISO 9001: 2000.

Hiên nay công ty đang đươc trang bị những máy móc thiết bị sản xuất hiện đại nhất Việt Nam, đã xây dựng một trang web riêng www.vinawind.com.vn công ty chưa có hệ thống máy vi tính nối mang internet với khách hàng đặt tại phòng Tiêu thụ sản phẩm.

1.4 Các thế mạnh và điểm yếu của VINAWIND

Đánh giá được thế mạnh tìm ra các điểm yếu của mình để khắc phục *VINAWIND* đã tiến hành phân tích môi trường vi mô của công ty bao gồm các nhân tố về: nhân sự, tài chính, cơ sở vật chất, tài sản vô hình của công ty.Đây là những yếu tố mà công ty có thể tác động thay đổi được để phù hợp với điều kiện của công ty.

Về nhân sự

Tổng số CBCNV của công ty gần 700 người . Đa số các cán bộ có trình độ đại học, cao đẳng số còn lại có trình độ trung cấp.

Hầu hết các cán bộ công nhân đều có kinh nghiệm và có khả năng làm tròn nhiệm cụ được giao.Ban giám đốc công ty là những người có trình độ, kinh nghiệm và khả năng quyết đoán nhanh. Các cán bộ kinh doanh đều đáp ứng được khả năng kinh doanh của công ty, đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ của mình. Tuy nhiên sự sắp xếp cán bộCNV trong công ty chưa thật sự hợp lý nên chưa tận dụng được hết năng lực.

Về tài chính

Việc quản lý và sử dụng vốn luôn giữ một vị trí trọng yếu trong hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Đặc biệt, với diễn biến của nền kinh tế thị trường nhiều thành phần như hiện nay thì vấn đề quản lý, sử dụng vốn luôn song song với việc bảo toàn và phát triển nguồn vốn kinh doanh. Trong những năm qua Công ty TNHH Nhà nước một thành viên điện cơ Thống Nhất đã hết sức linh hoạt nhằm sử dụng vốn một cách có hiệu quả nhất. Do đó, hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty đã có những bước tiến vượt bậc, các chỉ tiêu sử dụng vốn đều tăng

Qua bảng tài chính của công ty đã trình bày ở phần bối cảnh của Công ty cho thấy vốn của công ty tăng dần theo từng năm.Nhưng với số vốn là 30 tỷ đồng không phải là cao so với quy mô của công ty và điều kiện kinh doanh trên thị trường hiện nay.Công ty đi vay ngân hàng và hình thức trả trậm thanh toán trả trậm khá phổ biến dẫn đến khó khăn trong việc quay vòng vốn vì thế bảo đảm tính linh hoạt và chủ động trong kinh doanh.

Về cơ sở vật chất

Trụ sở làm của công ty khá thuận lợi cho việc giao dịch và quan hệ kinh doanh. Ngoài ra kinh doanh làm trong công ty tương đối tốt.Công ty trang bị khá đầy đủ các thiết bị cần thiết trong các phòng ban, nhà xưởng khá rộng và rất vệ sinh công nghiệp.

Bảng 1: Tình trạng tài sản cố định của công ty đến 31/12/2004

Tại thời điểm 31/12/2005, tổng nguyên giá tài sản cố định của công ty là 50.650.817.000 đồng và được đầu tư bằng các nguồn khác nhau như: vay vốn ngân hàng, sử dụng nguồn vốn tự có và vốn do ngân sách nhà nước cấp. Giá trị hao mòn luỹ kế đến thời điểm này bằng 45,74% nguyên giá.

Qua bảng trên chúng ta thấy phần lớn các tài sản của công ty được sử dụng từ nhiều năm nay. Riêng các tài sản thuộc nhóm nhà cửa, vật kiến trúc hầu như đã khấu hao hết, giá trị còn lại bằng 50,79% nguyên giá nhưng hầu hết chỉ là giá trị sử dụng đất đai. Tuy nhiên, các tài sản này vẫn còn sử dụng được, mặc dù quy mô sản xuất kinh doanh ngày một tăng nhưng công ty hiên nay chỉ có một khu nhà hai tầng dành cho bộ phận quản lý và toàn bộ phân xưởng sản xuất, nhà ăn, kho, bãi... nằm gói gọn trong khuôn viên của công ty. Trong năm vừa qua công ty đã đầu tư hơn 8 tỷ đồng để mua mới và nâng cấp các loại máy móc thiết bị, dụng cụ quản lý, nâng cấp, sửa chữa một số công trình kiến trúc để phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh.

Tóm lại, trong thời gian qua tài sản cua công ty không biến động nhiều, hoạt động đầu tư mua sắm không lớn mà tập trung chủ yếu vào cải tạo và nâng cấp dây chuyền công nghệ đã được đầu tư từ lâu. Hiện nay, công ty đang lập dự án khả thi xây dựng thêm một nhà máy mới tại huyện Gia Lâm để mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh. Nếu dự án này được phê duyệt công ty sẽ có một cơ sở mới phù hợp với quy mô và tiềm năng của mình.

Tài sản vô hình

Một lợi thế lớn trong viêc cạnh tranh trên thị trường Công TNHHNN một thành viên điện cơ Thống Nhất là uy tín hình ảnh- chất lượng qua sản phẩm

thương hiêu VINAWIND.Là một trong những công ty sản xuất quạt điện lớn nhất Việt Nam, sản phẩm của công ty được người tiêu dùng trong nước coi như tiêu chuẩn để đánh giá các loại quạt điện khác.Giá cả của sản phẩm mấy năm gần đây đã phù hợp với người tiêu dùng bình dân và cũng thoả mãn được nhu cầu của người có thu nhập trên mức trung bình đồng thời hình thức quạt cũng được cải tiến đáng kể đa dạng về chủng loại và mẫu mã.

2. Mục tiêu của VINAWIND năm 2006.

- Tăng trưởng ổn định, nâng cao doanh số bằng cách

+ Tìm kiếm, tìm cách thâm nhập, đi đến chỗ chiếm lĩnh thị trường mới, nâng cao thị phần của công ty.

+ Phục vụ hiệu quả hơn câc thị trường cũ bằng cách phát huy các lợi thế cạnh tranh của công ty

+ Đầu tư nỗ lực marketing để hoàn thiện khâu tiêu thụ sản phẩm

Định vị hình ảnh, uy tín của công ty trên thị trường, dành được thiện cảm của khách hàng nhờ uy tín và văn hoá kinh doanh.

Các chỉ tiêu cụ thể: *Bảng 2*

3. Chiến lược của VINAWIND -năm 2006.

- không ngừng nâng cao chất lượng phẩm sản đáp với ứng trông đợi của khách hàng.Thông điệp truyền thông phải trung thực và có hiệu quả.khách hàng tìm kiếm.

- Đa dạng hoá sản phẩm song luôn phải thế hiện được " bản sắc" của công ty mình.Đó là chất lượng sản phẩm, chữ tín trong kinh doanh, mang lại lợi ích mà khách hàng tìm kiếm.

- Tận dụng tối đa các nguyên vật liệu để đạt mục tiêu tiết kiệm, giảm giá thành sản phẩm.

- Tiếp tục xây dựng và bảo vệ hình ảnh cuả công ty trong nhận thức của khách hàng mục tiêu.

- Hỗ trợ cho các chính sách sản phẩm, giá cả, phân phối,xúc tiến để đạt được mục tiêu Marketing- mix.

3.1. Sản phẩm.

Hiện nay, Công ty TNHH Nhà nước một thành viên điện cơ Thống Nhất đang sản xuất kinh doanh sản phẩm chính là các loại quạt điện, đây là sản phẩm phục vụ cho nhu cầu làm mát của người tiêu dùng. Trước khi đem tiêu thụ ra thị trường phải được bộ phận KCS khẳng định là đảm bảo về mặt chất lượng, mẫu mã và an toàn sử dụng,các sản phẩm này có đặc tính là tiêu thụ theo mùa

1. Chủng loại sản phẩm của công ty gồm:

Quạt trần cánh 1,4m, quạt cây cánh 400, quạt cây mini cánh 400, quạt bàn cánh 400, quạt bàn cánh 300,quạt bàn cánh 225, quạt treo trường cánh 400, quạt treo tường cánh 450, quạt treo đảo cánh 400, quạt hộp cánh 350, quạt hộp cánh 300, quạt hộp cánh 225, quạt thông gió cánh 150-250.....

2. Cơ cấu số lượng từng loại

Cơ cấu số lượng: theo bảng kế hoạch sau:

STT	Sản phẩm	Ký hiệu	Số lượng (chiếc)	Ghi chú
1	Quạt trần cánh 1,4m	**QT- 1.400**	**196.407**	
2	Quạt đứng cánh 400	**QĐ- 400**	**30.769**	
3	Quạt đứng MINI cánh 400	**QĐM- 400**	**40.745**	
4	Quạt bàn cánh 400	**QB- 400**	**24.780**	
5	Quạt bàn cánh 300	**QB- 300**	**14.900**	
6	Quạt bàn cánh 225	**QB- 225**	**14.900**	
7	Quạt treo trường cánh 400	**QTT- 400**	**43.766**	
8	Quạt treo tường cánh 450	**QTT- 450**	**24.776**	
9	Quạt treo trần cánh 400	**QTQ- 400TT**	**16.900**	
10	Quạt hộp cánh 350	**QH 350 GLP**	**34.700**	

11	Quạt hộp cánh 300	**QH-300 LP**	**34.700**	
12	Quạt hộp cánh 225	**QTT- 225 HP**	**10.877**	
13	Quạt thông gió cánh 150-250	**QTG**	**12.900**	
14	Tổng cộng		**501.120**	

3. Sản phẩm mới:

+ Công ty đã hoàn thành chế thử quạt đứng công nghiệp cánh 650.

+ Công ty đã chế thử xong quạt trần 1.400 với sự thay đổi toàn bộ kết cấu sản phẩm kể cả động cơ được cuốn, lồng bin vào Stato bằng máy tự dộng và hình dáng bên ngoài với nắp trên nắp dưới bằng nhôm đúc áp lực, nhằm tăng sản lượng năng xuất,chất lượng và hạ giá thành sản phẩm

3.2.Giá bán sản phẩm.

1.Mức giá bán cho từng loại sản phẩm:

(Bảng giá sản phẩm, phần phụ lục)

2.Cách chiết khấu cho khách hàng

Qua bảng giá sản phẩm ta tháy công ty đang áp dụng ba mức giá bán cho khách hàng.

+ Giá bán lẻ: áp dụng cho khách hàng mua từ 01 sản phẩm đến 49 sản phẩm cùng loại hoặc tổng giá trị thanh toán dưới 10.000.000 đồng.

+ Giá bán buôn cấp 2: áp dụng cho khách hàng mua từ 50 sản phẩm đến 99 sản phẩm cùng loại hoặc tổng giá trị thanh toán từ 10.000.000 đồng đến dưới 50.000.000 đồng.

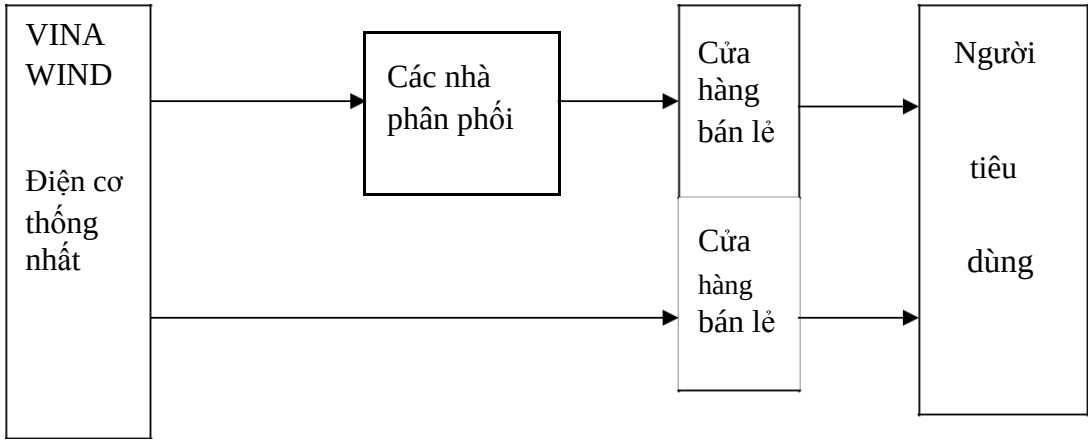
+ Giá bán buôn cấp 1(mức giá thấp nhất): áp dụng cho khách hàng mua trên 100 sản phẩm cùng loại hoặc tổng giá trị thanh toán trên 50.000.000 đồng.

3 Phương pháp định giá

Hiện nay, công ty định giá bán theo phương pháp định giá giá cạnh tranh kết hợp phương pháp định giá khuyến mại và điịnh giá phân biệt.

3.3.Trung gian

Hệ thống kênh phân phối



H5: Hệ thống kênh phân phối

Thị trường tiêu thụ các sản phẩm của Công ty TNHH Nhà nước một thành viên điện cơ Thống Nhất chủ yếu là thị trường miền Bắc từ Thanh Hoá trở ra. Hiện nay, các sản phẩm của công ty chưa xâm nhập được nhiều vào thị trường miền Trung và Nam Bộ một phần do yếu tố địa lý ảnh hưởng đến vận chuyển dẫn đến chi phí cao ảnh hưởng tới giá bán, một phần do sự cạnh tranh của các doanh nghiệp cùng ngành ở phía Nam và phần nữa cũng do sản phẩm của công ty còn ít được người tiêu dùng phía Nam biết đến.

1. Bán lẻ

Là hệ thống cửa hàng bán lẻ quạt điện trên toàn miền Bắc và .bên cạnh đó công ty có 3 cửa hàng giới thiệu và bán sản phẩm phục vụ bán lẻ trên địa bàn T. P. Hà Nội đó là:

+ Cửa hàng giới thiệu và bán sản phẩm: 164 Nguyễn Đức Cảnh -Hoang Mai - Hà Nội.

+ Cửa hàng giới thiệu và bán sản phẩm: 176 Trần Duy Hưng- Cầu Giấy – Hà Nội.

+ Cửa hàng giới thiệu và bán sản phẩm: 392 Nguyễn Văn Cừ- Gia Lâm- Hà Nội

2. Bán buôn

Là những doanh nghiệp thương mại, cửa hàng, đại lý lớn kinh doanh điện-điện tử ở miền bắc .

3. Số lượng bán buôn từng khu vực thị trường cụ thể như sau.

(xem phần phụ lục)

3.4. Chương trình xúc tiến quảng cáo

1. Phương tiện quảng cáo

Trong các phương tiên quảng cáo để truyền thông tới công chúng như Truyền hình, truyền thanh, báo chí, tạp chí chuyên ngành, ...tờ rơi tờ gấp thì công ty chọn tạp chí chuyên ngành, tờ gấp để quảng cáo sản phẩm chi phí thấp nhưng hiệu quả khá cao.

2. Marketing trực tiếp

Công ty chưa áp dụng marketing trực tiếp sủ dụng điện thoại, fax, thư gửi qua bưu điện... để gửi các bản cháo giá, chào hàng tới thi trường mục tiêu.

3. Kích thích tiêu thụ

Công ty dang áp dụng chương trình kích thích tiêu thụ vào đợt đầu năm và cuối năm bàng hình thú khuyến mại giảm giá tuy nhiên hiệu quả thực sự đem lại là chưa cao so với các đối thủ cạnh tranh cty cần có thêm nhiều phương pháp khác.

4. Bán hàng trực tiếp

Công cụ xúc tiến quan trọng mà công ty đang áp dụng đào tạo nhân viên bán hàng những kỹ năng để: Tìm kiếm khách hàng mới, truyền đạt khéo léo sản phẩm và dịch vụ của công ty, thực hiện viêc bán hàng, cung cấp dịch vụ và cố vấn về kỹ thuật, giao hàng của sản phẩm, thu thập thông tin từ thị trường và đánh giá tính chất khách hàng. Tuy nhiên lực lượng nhân viên bán hàng cua công ty hiên nay chưa năng động do tuổi khá cao.

5.Quan hệ công chúng

Công ty thường xuyên tham gia những đợt hội chợ, triển lãm cấp quốc tế, khu vực, quốc gia và cả địa phương.

- Nhìn chung các công ty kinh doanh muốn kinh doanh có hiệu quả thì họ phải có được một chiến lược Marketing cũng như kế hoạch Marketing cụ thể. Họ thường đầu tư vào Marketing từ 15 - 25% doanh thu của Công ty, nhưng ở vinawind vấn đề này chưa được quan tâm chính đáng thể hiện ở chỗ Công ty chưa có phòng ban Marketing và các nhân viên Marketing có trình độ, vì thế *VINAWIND* mới chỉ đầu tư từ 1 - 2% doanh thu của Công ty vào chi phí Marketing.

4. Chương trình thực hiện chiến lược marketing của *VINAWIND*

Bước tiếp theo trong quy trình kế hoạch của Công ty sau khi đã xây dựng được chiến lược marketing là chương trình thực hiện chiến lược đó như thế nào.

VINAWIND là một doanh nghiệp Nhà nước trong thời kỳ đổi mới, đang trong giai đoạn hệ thống định bổ ngân sách của quá trình xây dựng kế hoạch nên các nhân viên chỉ tận tình làm việc khi có sức ép từ trên xuống. Bên cạnh đó Công ty lại chưa có phòng ban Marketing, người phụ trách Marketing của Công ty cũng như các nhân viên có trình độ năng lực Marketing, vì vậy khi đã xây dựng được chiến lược marketing, phòng tiêu thụ sản phẩm phải trực tiếp thực hiện những vấn đề cốt lõi của chiến lược, phải tự liên hệ với khách hàng, tìm kiếm và ký kết hợp đồng với các đối tác.

5. Ngân sách marketing của *VINAWIND*

Muốn thực hiện được các chiến lược marketing nhằm đáp ứng mục tiêu mà Công ty đã đề ra thì ngân sách phải được ban giám đốc Công ty phê duyệt.

Trong khi đó ở ***VINAWIND*** thì các mục tiêu, chiến lược marketing cũng như chương trình thực hiện hầu hết là do ban giám đốc phác thảo ra và xây dựng lên vì thế khi đã xác định được thực hiện một chiến lược marketing nào đó thì ban giám đốc cũng đã đưa ra các dự báo về doanh số bán, doanh thu với mức giá dự kiến, các chi phí kinh doanh. Từ đó ban giám đốc xây dựng được ngân sách

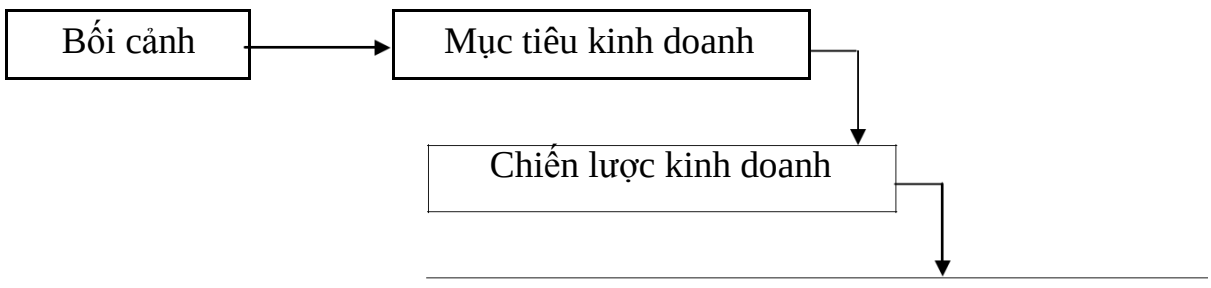
marketing, nó giúp cho ban giám đốc Công ty dự kiến được lãi hoặc lỗ như thế nào khi tiến hành thực hiện chiến lượcmarketing này.

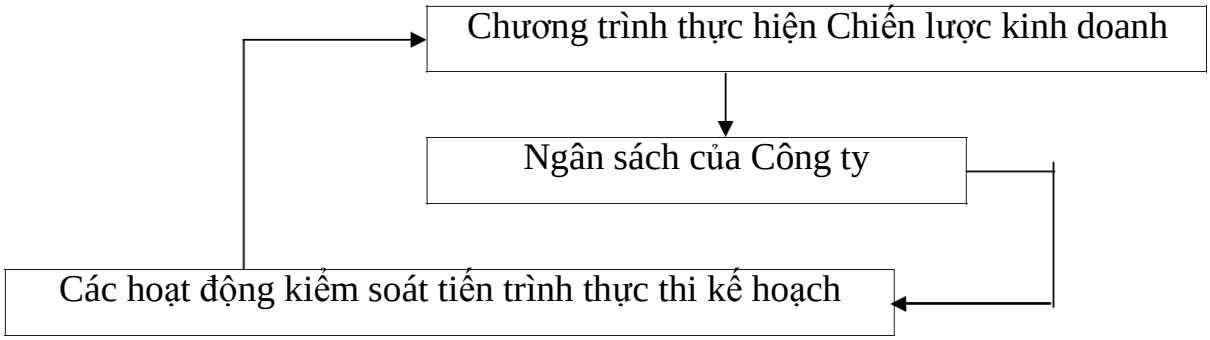
Nếu dự kiến có lãi thì ngân sách này sẽ được ban giám đốc phê duyệt và nó chính là cơ sở cho các hoạt động kinh doanh của Công ty. Trong quá trình thực hiện chiến lược nếu có khâu nào sai sót thì ban giám đốc sẽ phải đứng ra sửa đổi để hoàn thành được mục tiêu mà Công ty đã đề ra bằng các hoạt động kiểm soát của Công ty.

6. Các hoạt động kiểm soát tiến trình thực thi kế hoạch marketing của *VINAWIND*

Thông thường ở các tập đoàn cũng như các Công ty lớn khi quá trình kế hoạch hoá Marketing của họ đã hoàn thiện thì bao giờ khâu cuối cùng của quá trình kế hoạch hoá đó cũng là kiểm tra, kiểm soát các nỗ lực Marketing mà kế hoạch đã lập ra. Chính phần kiểm soát này sẽ giúp cho các nhà quản trị theo dõi được tiến trình của kê hoạch, xem xét trong từng tháng, từng quý hay từng giai đoạn mục tiêu và mục đích của Công ty đã đề ra có đạt được yêu cầu mà kế hoạch đã nêu ra hay không, từ đó có những biện pháp điều chỉnh cho phù hợp, ***VINAWIND*** cũng theo dõi kiểm soát trong từng tháng nhưng vẫn cơ bản dựa vào số liệu thống kê lịch sử.

7. Quy trình tổng quan hoạt động xây dựng kế hoạch marketing *VINAWIND*





H6: Mô hình xây dựng kế hoạch marketing của VINAWIND

IV. NHỮNG KHÓ KHĂN VÀ THUẬN LỢI CỦA VINAWIND

Qua phần phân tích kế hoạch hoá của ***VINAWIND*** chúng ta dễ nhận thấy những thuận lợi và khó khăn còn vướng mắc của Công ty.

1. Những thuận lợi mà *VINAWIND* có :

- Được sự chỉ đạo thường xuyên và tạo điều kiện thuận lợi từ lãnh đạo thành phố Hà Nội.

- Đã có 40 năm kinh nghiệm là công tác sản xuất kinh doanh quạt điện

- Ban giám đốc Công ty nhạy bén, quản lý tốt.

- Phát huy tốt các bạn hàng truyền thống.

- Áp dụng cơ chế khoán doanh thu đem lại hiệu quả cao trong công việc.

- Mặt hàng quạt điện của công ty có chỗ đứng trong lòng khách hàng.

- Tận dụng được uy tín kinh doanh và lợi thế của một doanh nghiệm Nhà nước (vay vốn ngân hàng).

2. Những khó khăn còn tồn tại của *VINAWIND*

Thị trường quạt điện ở nước ta hiện nay là khá lớn, vì vậy sản phẩm quạt Điện cơ Thống Nhất có rất nhiều đối thủ cạnh tranh. Có thể chia ra làm hai loại chính như sau:

Đối thủ cạnh tranh trong nước: Điện cơ 91, quạt Hoa Sen của công ty cơ khí chính xác số 1, quạt SUNLUX của công ty TNHH điện- điện tử Hồng Hải, quạt Phong lan, quạt hoa Phượng,..... ở miền bắc.quạt ASIA của công ty TNHH ASIA, Công ty quạt điện Đồng Nai và một số doanh nghiệp sản xuất quạt khác ở miền Nam. Ngoài ra, còn có công ty quạt điện liên doanh với Đài Loan sản phẩm là quạt Chinghai ở 562 phố Minh Khai- Hà Nội.

Đối thủ cạnh tranh nước ngoài: Quạt điện của Nhật Bản, Thái Lan, Hàn Quốc, Trung Quốc.

Hạn chế nữa của công ty là phải nhập ngoại hoàn toàn nguyên vật liệu nên khi thị trường vật tư thế giới có sự biến động đã ảnh hưởng rất lớn đến quá trình hoạt động của công ty.

Hàng hoá của Công ty đã phần nào thích ứng với thị trường nhưng có thể thấy được việc nghiên cứu, quyết định sản phẩm chưa mang tính chiến lược.

Công việc nghiên cứu thị trường làm chưa đồng bộ. Việc dựa vào kế hoạch của Nhà nước làm cho Công ty không phát huy được nhưng lợi thế và nỗ lực.

Công việc tái đào tạo và tuyển mộ nhân sự chưa được làm thường xuyên thể hiện ở chỗ Công ty đang cần những cán bộ giỏi vi tính, ngoại ngữ chuyên ngành cao để có thể tham gia hội thảo ở thị trường trong và ngoài nước một cách thuận tiện.

Công ty chưa đầu tư vào hệ thống kế hoạch hoá : về thời gian, nguồn lực và phân bổ công việc.

Hoạt động định vị thị trường mục tiêu không rõ ràng, chưa thể hiện được các chiến lược và kế hoạch chung cho sản phẩm.

CHƯƠNG III

XÂY DỰNG KẾ HOẠCH MARKETING Ở CÔNG TY TNHHNN MỘT THÀNH VIÊN ĐIỆN CƠ THỐNG NHẤT (VINAWIND)

I. NHỮNG DỰ BÁO BIẾN ĐỘNG VỀ MÔI TRƯỜNG VÀ THỊ TRƯỜNG CỦA VINAWIND

1. Dự báo môi trường

Trong hoạt động sản xuất kinh doanh việc dự báo về môi trường kinh tế là hết sức cần thiết. Những nhân tố về kinh tế ảnh hưởng tới mức tiêu thụ hàng hoá, tác động của chúng về tiềm năng thị trường ở mọi thời điểm với định hướng hiện đại hoá thị trường.

1.1 Môi trường kinh tế

Sự khác nhau về kinh tế , thu nhập của người dân giữa các vùng miền là khá lớn. Một sản phẩm có thể được chấp nhận ở thị trường này nhưng lại không được chấp nhận ở thị trường kia. Vấn đề này hết sức quan trọng đối với việc thiết kê sản xuất và định giá cho một sản phẩm.

Do vậy dự báo cơ hội thị trường và tìm kiếm thông tin về biến động cung cầu trên thị trường phụ thuộc vào sự biến động của nền kinh tế đất nước ở mỗi giai đoạn cụ thể.

Nước ta hiện nay đang trong giai đoạn phát triển, quá trình công nghiệp hoá hiện đại hoá đất nước diễn ra khẩn trương.Trong khi một số nền kinh tế lớn của thế giới đang có dấu hiệu chậm lại thì Việt Nam vẫn ổn định và tăng trưởng, nhịp độ tăng trưởng kinh tế (GDP) đạt ở mức cao 8.2%. Tuy nhiên thế không có nghĩa là chúng ta đứng vững trước sóng gió.Trong năm vừa qua một số ngành đã có dấu hiệu giảm sút: Xuất khẩu giảm, thật nghiệp gia tăng, lãi xuất ngân hàng cao, giá cả tang vọt ảnh hướng lớn đến đời sống của nhân dân và các doanh nghiệp.

Theo mục tiêu chính sách của Nhà nước đề ra VINAWIND đa đưa ra định hướng phát triển trong năm để hào cùng công cuộc công nghiệp hoá- hiện đại hoá đất nước.

Những định hướng cụ thể là:

- Đẩy mạnh tăng trưởng hoạt động sản xuất kinh doanh phấn đấu mức cao nhất thực hiện các chỉ tiêu trong chiến lược kinh doanh.

- Nâng cao một bước chất lượng tăng trưởng.
- Hoàn thiện việc tuyển nhân sự cũng như tái đào tạo CBCVN.
- Năm 2006 cần phấn đáu đạt một số chỉ tiêu chủ yếu sau: Tổng thu khoảng 119 tỷ đồng, tức là tăng 20% so với năm trước, lợi nhuận đạt 2.976 tỷ đồng tăng khoảng 11.08 %, nộp ngân sách 4.681 tỷ đồng tăng 14%, thu nhập bình quân người/tháng 2 triệu đồng tăng 20%..... Tạo đà cho những năm tiếp theo phấn đấu đến năm 2010 trở thành một công ty lớn mạnh trên thị trường quốc tế.

1.2 Môi trường chính trị – pháp luật

Với bất kể đất nước nào, chính phủ luôn có xu hướng khuyến khích xuất khẩu và hạn chế nhập khẩu.

Chính phủ có nhiều chính sách bảo hộ và khuyến khích sản xuất trong nước như:

Duy trì, đẩy mạnh thực hiện chỉ thị 853/TTG của Thủ tướng chính phủ về chống buôn lậu và gian lận thương mại trong đó có dán tem các loại quạt ngoại. Tuy nhiên sự thay đổi nhanh chóng các chính sách về thuế quan hay những biện pháp quản lý thương mại khác khi gia nhập thị trường chung asean -AFTA đã ảnh hưởng không nhỏ thậm chí còn gây thiệt hại đối với một số doanh nghiệp trong nước trong đó có VINAWIND vì phải cạnh trang hàng nhập ngoại giá rẻ.

2.Dự báo về thị trường quạt điện

Dự báo thị trường là tiền đề cơ sở cho việc hoạch định chiến lược sản xuất kinh doanh. Mặt hàng kinh doanh phải thoả mãn được mong muốn của người tiêu dùng. Trên thực tế cho thấy rằng ở những doanh nghiệp sản xuất kinh doanh làm ăn có hiệu quả là dựa trên các dự báo về thị trường, tức là dự báo về dung lượng thị trường, nhu cầu tiềm năng và các yếu tố tác động đến thị trường một cách chính xác.

Dự báo thị trường là dự báo triển vọng mua hàng của khách hàng ,khối lượng hàng hoá tiêu thụ của doanh nghiệp trong thời gian tới. Thông qua việc dự báo này, VINAWIND có thể giải đáp một số vấn đề :

- Đánh giá được lợi ích, thiệt hại khi thâm nhập thị trường là bao nhiêu, tức là quyết định theo đuổi chiến lược thâmnhập thị trường mà VINAWIND đã đề ra thì có nghĩa là VINAWIND đã dự kiến được rằng thị trường hiện nay công ty đang kinh doanh vẫn còn nhiều tiềm năng mà công ty chưa tận dụng và khai thác hết. Chính vì thế mà VINAWIND đã mạnh dạn đưa ra dự kiến tăng tổng doanh thu trong năm 2006 tăng lên đến 20%.

-Phân tích và điều hoà nguồn cung cầu hợp lý trong giai đoạn hiện nay thị trường quạt điện vẫn còn tiềm năng công ty xác định được nhu cầu của thị trường nên đã tập trung nghiên cứu thâm nhập thị trường hiện tại và xâm nhập vào thị trường mới.

II.XÂY DỰNG MỤC TIÊU MARKETING CỦA VINAWIND TRONG NHỮNG NĂM TỚI

1.Xác định mục tiêu marrketing của công ty

Trong những năm tới, Công ty tiếp tục củng cố hoàn thiện tổ chức mạng lưới kinh doanh và phương hướng kinh doanh hợp lý, tạo ra sự phối hợp thống nhất trong toàn công ty , tạo ra sức mạnh tổng hợp trong toàn công ty , đủ sức đứng vững và chiếm lĩnh thị phần.

VINAWIND sẽ cố gắng trở thành một công ty kinh doanh lớn, làm chủ được mặt hàng chiến lược.

2.Phương hướng kinh doanh của VINAWIND

2.1.Các chỉ tiêu phấn đấu

-Tăng doanh số

-Tăng lợi nhuận

-Tăng thu nhập bình quân /nhân viên

-Hướng tới xuất khẩu

2.2.Các nhiệm vụ cụ thể của VINAWIND

a.Về kinh doanh:

-Thực hiện tốt định hướng của công ty về công tác sản xuất kinh doanh quạt điện và thiết bị điện dân dụng ổn định lâu dài, tăng nhanh doanh số.

-Tiếp tục phát triển và hoàn thiện mạng lưới kinh doanh, phân công kết hợp công việc một cách hợp lý nhất, tạo sức cạnh tranh chiếm lĩnh thị trường cao nhất, kinh doanh có lãi.

-Không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm, không để sản phẩm lỗi, hỏng ra thị trường nhằm nâng cao tín nhiệm của công ty đối với khách hàng.

-Thực hiện đầy đủ các quy chế về quản lý tài chính của Nhà nước, phấn đấu bảo toàn và tăng trưởng nguồn vốn.

b.Về tổ chức

- Hoàn thiện phương án kinh doanh , tổ chức quản lý, điều hành kinh doanh.

- Nâng cao trình độ của CBCNV về nghiệp vụ chuyên môn.

III.XÂY DỰNG KẾ HOẠCH MARKETING CỦA VINAWIND

1.Định hướng giai đoạn xây dựng kế hoạch marketing ở VINAWIND

Trên thực tế, các Công ty kinh doanh đã đứng vững trên thị trường, họ thường thay đổi hay đúng ra là quá trình kế hoạch marketing của họ đã phát triển sang giai đoạn kế hoạch hoá dài hạn- đây chính là công cụ nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh ở Công ty của họ. Muốn chuyển sang được giai đoạn này VINAWIND phải hoàn chỉnh hệ thống kế hoạch của mình theo hướng nhằm cải thiện tính hữu hiệu của kế hoạch. Ban giám đốc của VINAWIND phải thực sự nhận thấy rằng các kế hoạch hàng năm chỉ có ý nghĩa khi nó nằm trong kế hoạch dài hạn. Vì trên thực tế, kế hoạch dài hạn phải được thiết lập trướcvà kế hoạch hàng năm chính là kế hoạch chi tiết của năm đầu tiên trong kế hoạch dài hạn.

Tuy nhiên, kế hoạch dài hạn hàng năm vẫn cần phải xem xét lại cho môi trường luôn luôn thay đổi từ đó đòi hỏi VINAWIND phải xem xét lại các giả thiết trong kế hoạch dài hạn của mình.

Khi một công ty nào đó bắt đầu tiến hành kế hoạch dài hạn, thì nó có hướng giả định rằng tương lai sẽ là sự mở rộng của hiện tại và các chiến lược, hình thái tổ chức, các quy trình trong quá khứ vẫn còn phù hợp. Nhưng do môi trường đầy rẫy những biến động, thay đổi không có gì là chắc chắn do đó VINAWIND cần phải có cách suy nghĩ mang tính chiến lược bao quát hơn.

-Phương hướng thực hiện: Để xây dựng hệ thống kế hoạch hoàn thiện thì ban giám đốc VINAWIND phải ý thức được kế hoạch không phải như là một điều vặt vãnh đáp ứng yêu cầu của thành phố mà kế hoạch marketing chính là một công cụ hữu hiệu góp phần đắc lực trong phần nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh ở Công ty.

Thông thường ở các Công ty nước ngoài có đủ điều kiện họ sẽ thuê một giám đốc kế hoạch marketing - người sẽ chịu trách nhiệm về việc thiết kế hệ thống cuối cùng. Nếu không, họ sẽ thuê một nhà tư vấn bên ngoài có nhiều kinh nghiệm trongthiết kế các hệ thống kế hoạch quản lý cho các Công ty và các tổ chức. Nhà tư vấn bên ngoài này có thể cung cấp các triển vọng có giá trị về kế hoạch cũng như các quy trình và hình thái đặc biệt. Sau đó dựa vào kinh nghiệm và hệ thống kế hoạch mà nhà tư vấn đưa ra ban giám đốc công ty có thể tự thiết kế lấy hệ thống cuối cùng. Khi đã thiết kế được hệ thống cuối cùng này thì ban giám đốc sẽ phân bổ công việc cho cấp dưới một cách hợp lý để hoàn thành một cách tốt nhất kế hoạch đã đề ra.

Nhưng hiện nay do nước ta mới chỉ là một nước đang phát triển, chưa có đủ điều kiện thuê giám đốc kế hoạch hoá hay nhà tư vấn, vì thế VINAWIND sẽ phải đào tạo và bầu ra một giám đốc kế hoạch hoá cho công ty -đây sẽ là người thiết kế hệ thống kế hoạch cuối cùng cho công ty sau đó giám sát việc thực hiện kế hoạch và chịu trách nhiệm về hệ thống kế hoạch mà họ đưa ra.

Nhiệm vụ chủ yếu của giám đốc kế hoạch hoá VINAWIND là phát triển một lịch trình cho quá trình kế hoạch marketing của công ty . Các bước thông thường trong lịch trình thường là:

1.Phát triển một tập hợp các thực tại và xu thế môi trường nhằm cung cấp cho các giám đốc để chuẩn bị cho hoạt động kế hoạch hoá của họ.

2.Làm việc với ban lãnh đạo của thành phố nhằm phát triển một tập hợp các mục tiêu chung của công ty cho năm tới và chuyển nó cho giám đốc của VINAWIND để chuẩn bị cho hoạt động kế hoạch hoá của họ.

3.Làm việc với các trưởng phòng trong VINAWIND để hoàn thành các kế hoạch marketing của họ vào một thời điểm được ấn định.

4.Làm việc với lãnh đạo Thành phố nhằm xem xét, phê chuẩn hoặc biến đổi các kế hoạch khác nhau.

5.Phát triển một kế hoạch chính thức đối với VINAWIND trong giai đoạn sắp tới.

2.Phương pháp xây dựng kế hoạch marketing của VINAWIND

Chúng ta đã biết rằng phương pháp xây dựng kế hoạch ở Công ty ảnh hưởng như thế nào đến hệ thống kế hoạch hoá của toàn công ty . Nếu phương pháp kế hoạch hoá tốt, sáng tạo của công nhân viên cũng như sự nhạy bén, quản lý tốt của ban giám đốc thì hệ thống kế hoạch hoá của công ty sẽ tiến triển tốt đẹp. Đây là một điều kiện quan trọng đóng góp vào sự thành công trong kinh doanh của công ty và ngược lại.

Hiện nay, VINAWIND cũng giống như đa số các công ty quốc doanh khác là sử dụng phương pháp xây dựng kế hoạch từ trên xuống. Trong quá trình VINAWIND áp dụng phương pháp kế hoạch từ trên xuống nay còn có những nhược điểm như: không tận dụng được sáng tạo, năng động của nhân viên trong công ty, chính vì thế tạo cho nhân viên sự ỷ lại và họ chỉ làm việc một cách miễn cưỡng cho hoàn thành nhiệm vụ của mình khi được ban giám đốc giao cho. Điều này ảnh hưởng không nhỏ đến kết quả kinh doanh của VINAWIND.

Trên thực tế, các công ty kinh doanh đã thành công trên thị trườngchúng ta dễ nhận thấy họ có một đội ngũ nhân viên năng động, nhiệt tình làm việc tận tình vì công ty, bên cạnh đó ban giám đốc công ty có trình độ quản lý tốt, có chí tiến thủ: xem xét và lắng nghe mọi ý kiến đóng góp của nhân viên sau đó họ dự tính và đánh giá các chiến lược thế vị có khả năng dẫn công ty tới trạng thái thịnh vượng càng tốt. Vì vậy để có thể cải thiện được tình hình và nâng cao hiệu quả làm việc VINAWIND nên sử dụng phương pháp " xây dựng kế hoạch mục đích từ trên xuống và kế hoạch từ dưới lên".

Muốn áp dụng một cách hiệu quả nhất phươngpháp này sau khi đã đưa ra những mục đích, mục tiêu và chủ trương của mình ban giám đốc VINAWIND sẽ phải phân phát tài liệu hoặc phổ biến đến từng phòng ban trong công ty để mọi CBCNV trong công ty đều nắm bắt được chủ trương của ban giám đốc. Sau đó tổ chức họp toàn công ty để thu thập ý kiến đóng góp xây dựng, phát huy tính sáng tạo cũng như giải thích những thắc mắc của CBCNV. Cuối cùng ban giám đốc VINAWIND sẽ sàng lọc, thông suốt tư tưởng của mọi người trong công ty và đi đến quyết định cuối cùng một cách hợp lý nhất.

Đây là phương pháp kết hợp cả hai phương pháp kế hoạch từ trên xuống và kế hoạch từ dưới lên. Phương pháp này sẽ giúp cho VINAWIND tận dụng được hết các ưu điểm của hai phương pháp trên cộng lại từ đó triệt tiêu được những nhược điểm khi thực hiện hai phương pháp trên một cách riêng lẻ.

Phương pháp này sẽ giúp cho ban giám đốc VINAWIND có một tầm nhìn rộng về các cơ hội, các yêu cầu của công ty và đề ra các mục tiêu cho VINAWIND trong năm tới. Trong khi đó các phòng ban cũng như nhân viên trong VINAWIND đều phải chịu trách nhiệm chuẩn bị các kế hoạch đối với việc phát triển các kế hoạch của công ty đã đề ra nhằm mục đích hỗ trợ công ty đạt được những mục tiêu kinh doanh của mình. Những kế hoạch này khi đã được ban giám đốc VINAWIND xem xét và phê chuẩn thì nó sẽ trở thành kế hoạch hàng năm chính thức của công ty.

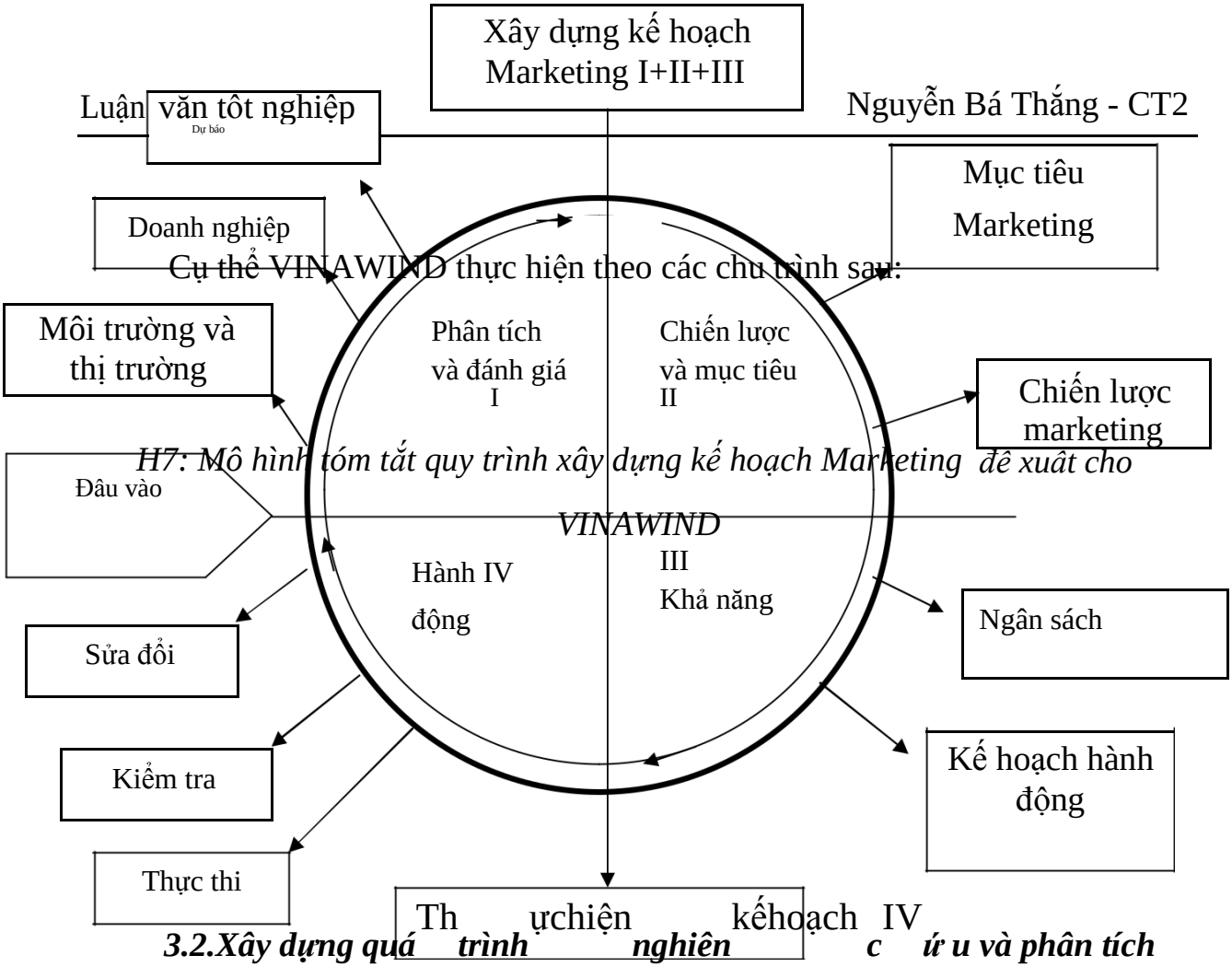
3.Quy trình xây dựng kế hoạch marketing của VINAWIND

3.1Quy trình tổng quan hoạt động xây dựng kế hoạch marketing của VINAWIND

Hệ thống xây dựng kế hoạch luôn là một chu trình tổng thể khép kín, có như vậy thì hệ thống kế hoạch mới phát huy được tối đa những lợi ích của nó để đóng góp vào sự phát triển sản xuất kinh doanh của công ty.

Nhưng trên thực tế ở VINAWIND lại đang sử dụng một hệ thống xây dựng kế hoạch có chu trình không khép kín và tất nhiên khi chu trình kế hoạch mà công ty đang sử dụng lại không khép kín thì hệ thống kế hoạch đó hoàn toàn không phát huy được hết khả năng và ưu thế của kế hoạch marketing.

VINAWIND xem xét, nghiên cứu chu trình kế hoạch của các công ty đã thành danh tên thị trường để từ đó xác định quy trình xây dựng kế hoạch marketing của công ty một cách hợp lý nhất, đạt hiệu quả cao nhất.



Cụ thể VINAWIND thực hiện theo các chu trình sau:

H7: Mô hình tóm tắt quy trình xây dựng kế hoạch Marketing đề xuất cho VINAWIND

3.2.Xây dựng quá trình nghiên cứu và phân tích tình thế của VINAWIND

a.Các dự báo về môi trường và thị trường kinh doanh của VINAWIND

Giả sử nếu không có những biến động lớn về môi trường kinh doanh (các cuộc khủng hoảng kinh tế, sự thay đổi bổ sung luật pháp…)hay chiến lược kinh doanh dự kiến của công ty thì công ty có thể tiến hành nghiên cứu thị trường theo ba bước: Lập kế hoạch, thu thập thông tin và xử lý thông tin. Nội dung của việc nghiên cứu thị trường là nghiên cứu khả năng xâm nhập thị trường và tiến tới mở rộng thị trường của công ty.

Mục đích của việc nghiên cứu thị trường là xác định khả năng tiêu thụ hay bán một loại sản phẩm hoặc một nhóm sản phẩm của công ty nếu có những biến động lớn về môi trường hay thị trường so với những dự báo mục tiêu của công ty thì VINAWIND phải xem xét lại, thậm chí có thể phải làm lại. Nếu các kết quả dự báo của VINAWIND không phù hợp tới thành phố thì VINAWIND phải xem xét áp dụng những chiến lược mới nhằm mục đích tìm ra chiến lược có thể đem lại kết quả lao động trong tương lai cao hơn.

b.Các thế mạnh và điểm yếu của VINAWIND

*Về nhân sự:

Hiện nay ở VINAWIND không có phòng ban Marketing cũng không có các nhân viên có trình độ Marketing. Vì vậy một số nhân viên ở phòng kinh doanh , phòng xuất nhập khẩu phải gánh vác cả công việc này khi cần thiết, nhưng do không có trình độ chuyên môn Marketing mà chỉ dựa vào kinh nghiệm bản thân nên hoạt động Marketing ở VINAWIND hầu như không đem lại mấy hiệu quả. Đồng thời hiện nay công ty lại đang áp dụng phương pháp kế hoạch hóa từ trên xuống nên không tận dụng tối đa sự sáng tạo và tận tuỵ vì công việc của các nhân viên.

Qua một số phân tích trên chúng ta thấy rõ công ty cần phải tuyển thêm nhân viên Marketing hoặc phải đào tạo cán bộ cũ để nâng cao kiến thức, kỹ năng Marketing cho họ đồng thời kết hợp thay đổi phương pháp kế hoạch hoá để phát huy được sự sáng tạo và sự tận tuỵ của CBCNV trong công ty.

**Về tài chính:*

Qua bảng báo cáo tài chính hàng năm của công ty , chúng ta thấy số vốn của VINAWIND cũng đã tăng dần lên nhưng còn rất chậm. Một phần là do vốn lưu động của công ty còn thấp nhưng phần lớn đã bị ảnh hưởng sự trả chậm của khách hàng diễn ra khá phổ biến dẫn đến tình trạng không đảm bảo được tính linh hoạt và chủ động trong kinh doanh. Vấn đề này công ty có thể dùng biện pháp sau để khắc phục: - ưu đãi những khác hàng mua với khối lượng lớn và trả tiền ngay, cụ thể là giảm 1% tổng số tiền hàng hoặc không tính chi phí vận chuyển và ngược lại. Điều này sẽ giúp VINAWIND khuyến khích được khách hàng của mình thanh toán ngay khi giaohàng, tạo điều kiện cho Công ty quay vòng vốn nhanh, đảm bảo tính linh hoạt và sự chủ động trong kinh doanh

3.3. Xây dựng quá trình hình thành và quyết định mặt hàng kinh doanh quạt điện của VINAWIND

Loại sản phẩm là một nhóm sản phẩm có quan hệ chặt chẽ với nhau bởi chúng thực hiện một chức năng tương tự, được bán cho cùng một nhóm người tiêu dùng, qua cùng một kênh như nhau tạo nên một khung giá cụ thể. Còn danh mục sản phẩm là một tập hợp tất cả những loại sản phẩm, mặt hàng mà một người bán cụ thể đưa ra để bán cho người mua.

Để có thể đạt được giá trị sản lượng, sản phẩm, doanh thu, lợi nhuận cao, VINAWIND luôn có những hoạch định về chiến lược sản phẩm của công ty. Việc hoạch định có thể dựa vào danh mục sản phẩm với chiều dài, chiều rộng, chiều sâu, mật độ của sản phẩm. Các chủng loại khác nhau hợp thành chủng loại sản phẩm của công ty được định kỳ đánh giá lại về khả năng sinh lời và tiềm năng tăng trưởng. Những sản phẩm tốt được công ty tiếp tục sản xuất và hỗ trợ, những sản phẩm kém bị cắt bỏ. Ngoài ra việc hoạch định chiến lược sản phẩm của công ty phụ thuộc vào việc nghiên cứu tình hình tiêu thụ và phần đóng góp lợi nhuận của từng loại quạt điện cũng như vị trí tương quan đối với các loại quạt của mình so với các đối thủ cạnh tranh.

-VINAWIND nên nâng cao chất lượng sản phẩm phải bổ xung thêm những tính chất mới cho sản phẩm và cải tiến kiểu dáng nhiều hơn nữa.

-VINAWIND nên bổ xung những mẫu mã mới và những sản phẩm “che sườn”.

-VINAWIND nên cải tiến chất lương nhằm nâng cao tính năng của sản phẩm như tốc độ quay, lưu lượng gió, thời gian sử dụng cho quạt.

-Cải tiến tính chất nhằm bổ xung những tính chất mới làm tăng công dụng thời gian sử dụng, độ an toàn…

-Cải tiến các tính chất có một số ưu điểm vì các tính chất mới có thể sẽ tạo hình ảnh và tinh thần mới cho VINAWIND.

-Cải tiến kiểu dáng nhằm làm tăng tính hấp dẫn về thẩm mỹ của sản phẩm để có thể cạnh tranh được với quạt nhập ngoại

-Cải biến kiểu dáng làm tăng tính hấp dẫn về thẩm mỹ hạ giá thành sản phẩm để có thể cạnh tranh được với quạt nhập khẩu từ Trung Quốc.

-Cải tiến kiểu dáng nhằm làm tăng tính hấp dẫn về thẩm mỹ của sản phẩm để có thể cạnh tranh được với quạt nhập ngoại

-Cải biến kiểu dáng làm tăng tính hấp dẫn về thẩm mỹ hạ giá thành sản phẩm để có thể cạnh tranh được với quạt nhập khẩu từ Trung Quốc.

3.4 Xây dựng và quyết định giá đối với mặt hàng kinh doanh của VINAWIND.

Trước tiên công ty phải xem xét mình muốn đạt mục tiêu gì. Mục tiêu của công ty càng rõ ràng thì càng dễ định.

Có thể kiểm tra 06 mục định giá:

- Đảm bảo sống sót
- Tối đa hoá lợi nhuận trước mắt
- Tăng tối đa mức tiêu thụ.
- Tăng tối đa việc hớt phần ngon trên thị trường
- Giành vị trí dẫn đầu về chất lượng sản phẩm.

Trong 6 mục tiêu trên WINNAWIND có thể theo đuổi 1 hoặc 2 mục tiêu định giá là tối đa hoá liợi nhuận trước mắt và tăng tối đa mức tiêu thụ.

Tiếp đến WINNAWIND cần phải xem xét, đánh giá những nhân tố ảnh hưởng từ phía thị trường, môi trường vĩ mô và phía Công ty:

- *Từ phía thị trường* : mức độ cạnh tranh, nhu cầu, tiềm năng thị trường, dung lượng thị trường… để làm được điều này WINNAWIND phait gấp rút tuyển mộ nhân sự hoặc tái đào tạo, nâng cao trình độ Marketing cùng một số cán bộ, nhân viên. Sau đó lập ra phòng Marketing, cử người chuyên trách về vấn đề này để giải quyết các vấn đề có liên quan với Marketing của WINNAWIND.

- *Từ phía môi trường vĩ mô* : Luật pháp và chính sách chế độ quản lý của Nhà nước. Yếu tố này là rất quan trọng, nó liên quan trực tiếp đến việc hoạt động kinh doanh của WINNAWIND có lợi hay không? Vì thế chính ban Giám đốc của WINNAWIND sẽ phải trực tiếp theo doĩo những biến đỏi này thông qua các cuộc họp từ Tổng Công ty, báo chí, tuyên truyền hình… để giúp cho việc kinh doanh của Công ty luôn được thuận lợi theo đúng Pháp luật cũng như tận dụng được hết sự bảo hộ của Nhà nước.

- *Từ phía Công ty* : Chi phí sản xuất, chất lượng, uy tín sản phẩm, sự kết hợp giữa chính sách giá cả và các chính sách khác của Công ty.

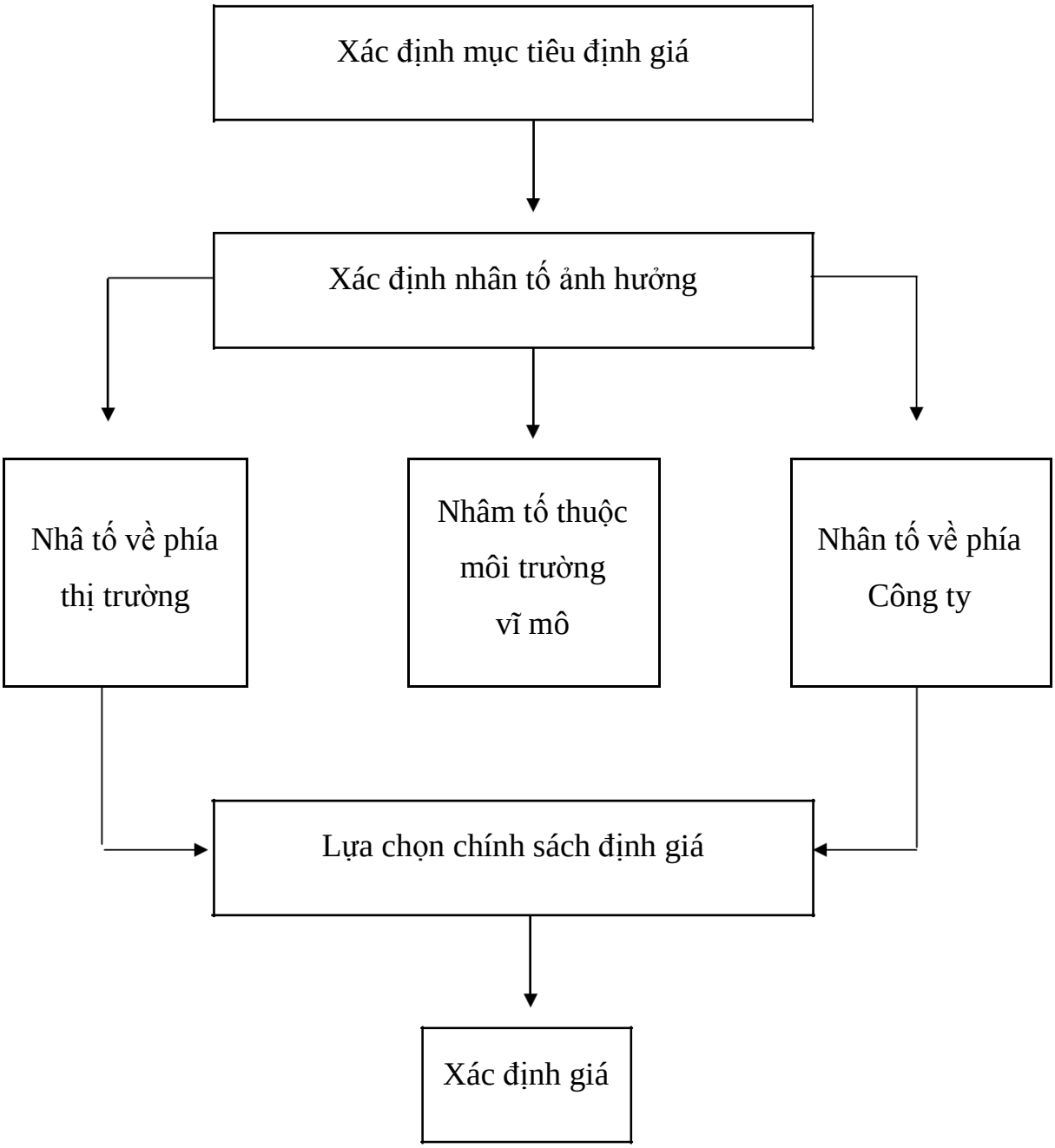
Sau khi đã biết được giá thành, của đối thủ cạnh tranh và đánh giá của khác hàng, WINNAWIND có thể lựa chọn mức giá nào đó thông qua cac kỹ thuật định giá :

- Định giá cộng thêm vào chi phí.

- Định giá theo lợi nhuận mục tiêu.

- Định gía theo mức giá hiện hành.

Hiện nay WINNAWIND áp dụng kỹ thuật định giá cộng thêm vào chi phí, những kỹ thuật định giá này chỉ có lợi khi áp dụng với những loại mặt hàng luôn ổn định, một môi trường và thị trường luôn ổn định cũng như các nguồn cung luôn phải ổn định. Do mũi nhọn của WINNAWIND là kinh doanh xuất nhập khẩu và hàng hoá xuất nhập khẩu lại luôn biến đổi theo công nghệ đòng thời môi trường kinh doanh cũng không ngừng thay đổi liên tục từ trạng thái này sang trạng thái khác. Vì vậy WINNAWIND nên áp dụng kỹ thuật định giá theo mức giá hiện hành tức là : áp dụng giá bán hàng với giá bán của các đối thủ cạnh tranh. Với mức giá này WINNAWIND sẽ tận dụng được lợi thế của mình *(có mối quan hệ tốt với nền tảng khách hàng truyền thống)* do vậy WINNAWIND giữ vững được thị phần của mình trước những đối thủ cạnh tranh và đy chính là một điều kiện tốt cho việc thực hiện chiến lược của WINNAWIND.



H8: Các giai đoạn trong qua trình xác định giá sản phẩm

3.5. Xây dựng quyết định phân phối của WINNAWIND

Mục tiêu phân phối có thể là mức phục vụ khách hàng trọng điểm và bao phủ thị trường mục tiêu đến đâu và các thành viên kênh phải hoạt động như thế nào. Những mục tiêu của kệnh còn thay đổi theo đặc điểm của từng sản phẩm.

Sản phẩm của Công ty là quạt điện, mang tính mùa vụ cho nên cho các đại lý bán trực tiếp vóiu khách hàng.

Lựa chọn các loại kệnh : WINNAWIND có thể sử dụng 2 loại kênh trực tiếp và gián tiếp hoặc kết hợp cả 2 loại kênh này.

Đối với loại kệnh trực tiếp, ưu thế rõ rệt của nó là đẩy nhanh tốc độ lưu thông, đảm bảo sự giao tiếp chặt chẽ của Công ty với khác hàng. Nhưng đối với từng loại hàng nó cơ ưu nhược điểm khác nhau. Loại kênh này có thể sử dụng với đại diện bán hàng của Công ty để bán trực tiếp cho khác hàng.

Hiện nay WINNAWIND đang áp dụng kỹ thuật định giá cộng thêm vào chi phí, những kỹ thuật định giá này chỉ có lợi khi áp dụng với những loại mặt hàng luôn ổn định, một môi trường và thị trường luôn ổn định cũng như các nguồn cung luôn phải ổn định. Do mũi nhọn của WINNAWIND là kinh doanh xuất nhạp khẩu và hàng hoá xuất nhập khẩu lại luôn biến đổi theo công nghệ đồng thời môi trường kinh doanh cúng không ngừng thay đỏi liên tục từ trạng thái này sang trạng thái khác. Vì vậyvna nên áp dụng kỹ thuật định giá theo mức giá hiện hành tức là : áp dụng giá bán bằng với giá bán của các đối thủ cạnh tranh. Với mức giá này WINNAWIND sẽ tận dụng được lợi thế của mình *(có mối quan hệ tốt với nền tảng khách hàng truyền thống)* do vậy WINNAWIND sẽ giữ vững được thị phần của mình trước những đổi thủ cạnh tranh và đây chính là một điều kiện tốt cho việc thực hiện chiến lược thâm nhập thị trường của WINNAWIND.

- Đối với loại kệnh gián tiếp, tuỳ theo mục tiêu của Công ty mà lựa chọn loại kênh một mức hay nhiều mức và lựa chọn số thành viên theo chiều rộng của kênh.

- Tổ nhất WINNAWIND nên sử dụng cả 2 kệnh phân phối trên vì WINNAWIND là một Công ty sản xuấtkinh doanh rất nhiều loại quạt điện, khi sử dụng cả 2 loại kênh này thì sẽ tận dụng triệt để được ưu điểm cuat chúng tạo nên những thuận lợi tốt cho Công ty.

** Quản trị kênh :*

Sau khi đã lựa chọn được một phương án kênh, WINNAWIND phải có quyết định vận hành, quản trị kệnh đã chọn. cộng việc bao gồm :

- Tuyển chọn thành viên kênh: Mỗi Công ty thường có những khả năng khác nhau trong việc thu hút các thành viên kênh có chất lượng cho kênh dự định. Trong việc lựa chọn thành viên kênh, Công ty có thể đưa ra các tiêu thức để lựa chọn một thành viên tốt, chẳng hạn:

+ Khả năng thanh toán nhanh, chậm nhật chỉ trong vòng 30 ngày

+ Uy tín được đảm bảo trong khu vực thị trường đó.

+ Sức tiêu thụ phải đáp ứng được yêu cầu của Công ty.

- Kích thích các thành viên kênh : Những người trung gian cần được độnh viên để hoàn thành tốt nhất công việc của họ. Những điều kiện đưa họ đến với kênh đã tạo ra một sự động viên nào đó, nhưng những điều kiện đó cần phải được bổ sung thêm. WINNAWIND phải nghĩ rằng mình khong chỉ bán hàng thông qua người trung gian mà còn là bán hàng cho họ. đối với Công ty Thương mại có 3 loại tiếp cận khác nhau : Hợp tác, hùn hạp và lập chương trình phân phối. qua đó Công ty sẽ đạt được quan hệ chặt chẽ và tín nhiệm trong công việc đảm nhận các chức năng tiếp thị tiêu thụ hữu hiệu cho nguồn hàng và ngược lại nhận được các kích thích từ phía nguồn hàng về giá, điều kiện giao hàng và thanh toán.

Đánh giá các thành viên kênh : Công việc đánh giá này phải được làm thường xuyên định kỳ. WINNAWIND có thể dựa vào các tiêu chuẩn:

+ Doanh số bán cao hay thấp ?

+ Mức dự trữ bình quân là bao nhiêu ?

+ Thời gian giao hàng nhanh hay chậm ?

+ Dịch vụ cho khách hàng đã hoàn hảo chưa ?

Việc đánh giá mạng kệnh phân phối WINNAWIND có thể so sánh các tiêu chuẩn của các thành viên khác nhau.

*Điều chỉnh các quyết định biến thể kênh, mạng : Hành vi mua của người tiêu dùng có thể thay đổi trên thị trường xuất hiện nhiều sản phẩm mới, cạnh tranh khốc liệt hơn hay có những kênh phân phối mới… Với sự thay đỏi này, việc điều chỉnh hệ thống phân phối sẽ là cần thiết để đạt mục tiêu đề ra. Vì thế WINNAWIND có thể thay đổi kênh phân phối qua 3 mức độ :

- Lấy thêm hay loại bỏ những thành phần kênh.

- Lấy thêm hay loại bỏ những cấu tử mạng ở một vài đoạn thị trường cá biệt

- Thể hiện một phương cách mới cho việc bán hàng ở tất cả các thị trường trọng điểm.

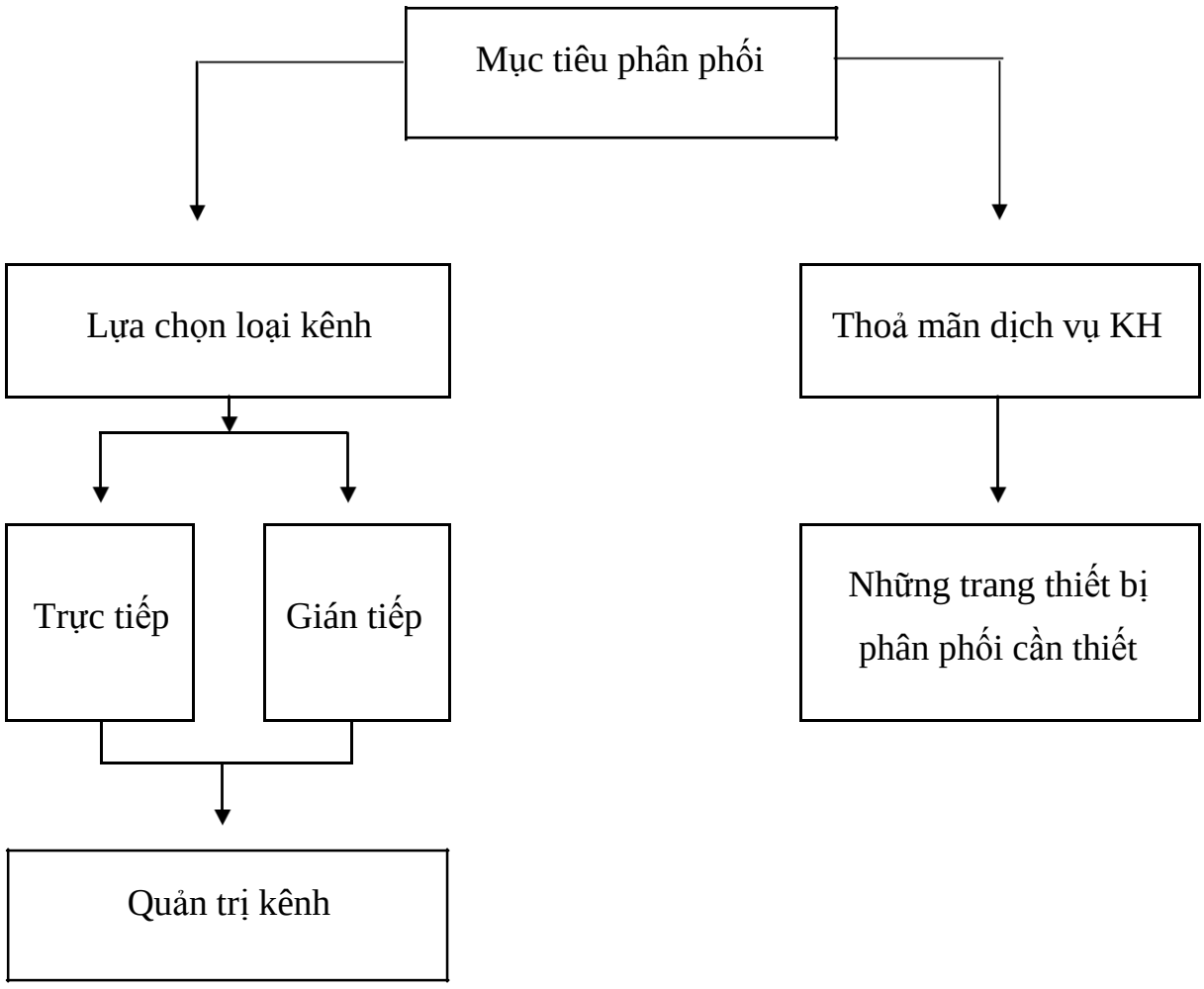
+ Thoả mãn dịch vụ khách hàng : khách hàng khong quan tâm đến việc hàng hoá được vận chuyển hay dự trữnhư thế nào hay những thành viên kênh phải làm gì để cung cấp hàng hoá cho họ . Khác hàng chỉ quan tâm đến việc sản phẩm có đáp ứng được yêu cầu về mặt thời gian và có đáng tin cậy không. Có những trường hợp, hệ thống phân phối của WINNAWIND vận hành không hiệu quả, khách hàng đã phải chờ đợi để mua được những hàng hoá mà họ cần. Điều này đã làm khách hàng phiền lòng và sẽ có những tác động xấu đến WINNAWIND.

Những dịch vụ mà WINNAWIND có thể cung cấp tốt cho khách hàng như: Thời gian, địa điểm và mặt hàng mà khác hàng cần, những dịch vụ này hiện nay Công ty có khả năng đáp ứng được vì vậy WINNAWIND nên lưu ý và làm tốt những vấn đề dù chỉ là nhỏ nhất này.

Những trang thiết bị phân phối cần thiết : Để cung cấp hàng hoá từ nhà sản xuất đến nơi khách hàng yêu cầu, cần thiết phải có những phương tiện như kho, trạm, phương tiện vận tải.

Sự lựa chọn phương tiện vận tải tốt nhất phải tuỳ thuộc và sản phẩm, những quyết định phân phối khác và những dịch vụ khách hàng mà WINNAWIND đưa ra. Sự lựa chọn tốt nhất sẽ không chỉ đạt được một chi phí ở mức thấp có thể mà còn đưa ra một tiêu chuẩn dịch vụ như tốc độ, độ tin cậy…

Việc lưu kho là cần thiết khi sản xuất không phù hợp với khác hàng về không gian, thời gian, số lượng… việc dự trữ hàng hoá có thể làm tăng giá trị hàng hoá và đảm bảo sự sẵn sàng khi khách cần. Nhưng WINNAWIND cũng phải lưu ý rằng dự trữ luôn liên quan đến chi phí.



H9: Quyết định chiến lược phân phối

3.6. Xây dựng trương trình xúc tiến quảng cáo ** Phương tiện quảng cáo*

Trong năm nay 2006, Công ty nên quảng bá thương hiệu và sản phẩm nhờ các phương tiên quảng cáo để truyền thông tới công chúng như Truyền hình, truyền thanh, báo chí của các địa phương chi phí thấp nhưng hiệu quả khá cao.

** Marketing trực tiếp*

Công ty áp dụng marketing trực tiếp sủ dụng điện thoại, fax, thư gửi qua bưu điện... để gưi các bản chào giá, chào hàng tới thị trường mục tiêu sẽ tiết kiệm được chi phí mà vẫn đảm bảo được mục tiêu.

** Kích thích tiêu thụ*

Thường xuyên tham gia những hội chợ triển lãm để thu hút khách và nâng cao vị thế của công ty.

Công ty dang áp dụng chương trình kích thích tiêu thụ vào đợt đầu năm và cuối năm bàng hình thú khuyến mại giảm giá tuy nhiên hiệu quả thực sự đem lại là chưa cao so với các đối thủ cạnh tranh công ty cần có thêm nhiều phương pháp khác.Ký hợp đồng nguyên tắc với các nhà phân phối và hứa sẽ chiết khấu phần trăm cho họ vào cuối năm khi hợp đồng được thanh lý.

Hàng năm mời các nhà phân phối đi tham quan du lịch để tăng thêm sự gắn bó giữa nhà phân phối với công ty.

Đối với người tiêu dùng trực tiếp: nên áp dụng chương trình khuyến mại bằng hiện vật khi mua hàng.

4. Chương trình hành động và ngân sách.

Chiến lược mới thể hiện những nét chính của marketing,để đạt được những mục tiêu của kinh doanh. Mỗi yếu tố trong chiến lược marketing phải được cụ thể hoá để giải đáp câu hỏi: Phải làm gì? Bao giờ thì làm ? ai làm ? Tốn

kém hết bao nhiêu ? Trong khuôn khổ của một cuốn luận văn em xin được đề xuất chương trình hàng động kích thích tiêu thụ sản phẩm quạt điện VINAWIND thuộc phần quảng cáo xúc tiến- trong chiến lược marketing đã nêu ở trên.

Chương trình kích thích tiêu thụ của vinawind gồm hai phần, một phần nhằm vào các đại lý còn phần kia nhằm vào người tiêu dùng.

Chương trình kích thích đại lý gồm:

Thang hai- vinawind thực hiên chương trình khuyến mại cụ thể như sau:

1.*Đối tượng được khuyến mại:*

- Tất cả đơn vị, cá nhân là khách hàng truyền thống của công ty.

2.*Mức khuyến mại:*

a/ Hình thức khuyến mại: Giảm giá bán trước thuế ngay trến hoá đơn bán hàng.

b/ Mức khuyến mại đối với từng loại sản phẩm như sau:

- Khuyến mại giảm giá 2%: Quạt trần 1.4m cánh tôn.
- Khuyến mại giảm giá 5% đối với các loại sau:
  + Quạt bàn: QB 300CV, QB 400NSĐG
  + Quạt hộp: QH 300LP, QH 350 GLP
- Khuyến mại giảm giá 12% đối với các loại quạt:
  + Quạt treo tường: QTT 400R, QTT400E, QTT 400 EHD, QTT 400X.HD

3. *Tổ chức thực hiện.*

Phòng tiêu thụ sản phẩm tổ chức thực hiện.

- Thời gian đăng ký nộp tiền, viết hoá đơn hưởng khuyến mại: Bắt đầu từ ngày 07/02/2005 đến 14/02/2006.
- Thời gian lấy hàng: Hạn cuối cùng lấy hết hàng ra khỏi công ty vào ngày 25/02/2005

4. *Chỉ tiêu bán hàng của đợt khuyến mại này là:* **10 tỷ đồng**

Tháng ba: Tổ chức hội nghị khách hàng.

- Trao quà cho những nhà phân phối đạt chỉ tiêu doanh số của công ty
- Tổ chức thăm dò lấy ý kiến khách hàng.

Phòng tiêu thụ sản phẩm tổ chức thực hiện với kinh phí là: 300.000.000 đồng.

Tháng tư:

- Tham gia hội chợ thường niên Hàng việt nam chất lượng cao tại Giảng Võ do báo Sài Gòn Tiếp Thị tổ chức
- Kinh phí: 50.000.000 đồng.
- Tổ chức thực hiện: Phòng tiêu thụ sản phẩm.

Tháng sáu:

- Tổ chức mời một số nhà phân phối lớn đi tham quan du lịch
- Kinh phí: 120.000.000 đồng
- Thực hiên: Phòng tiêu thụ sản phẩm kết hợp cùng phòng tổ chức.

Tháng 10:

- Tham gia hội chợ hàng tiêu dùng ở Việt trì, Hải phòng
- Kinh phí: 50.000.000 đồng
- Tổ chức thực hiện: Phòng tiêu thụ sản phẩm.

Chương trình khuyến mãi cho người tiêu dùng:

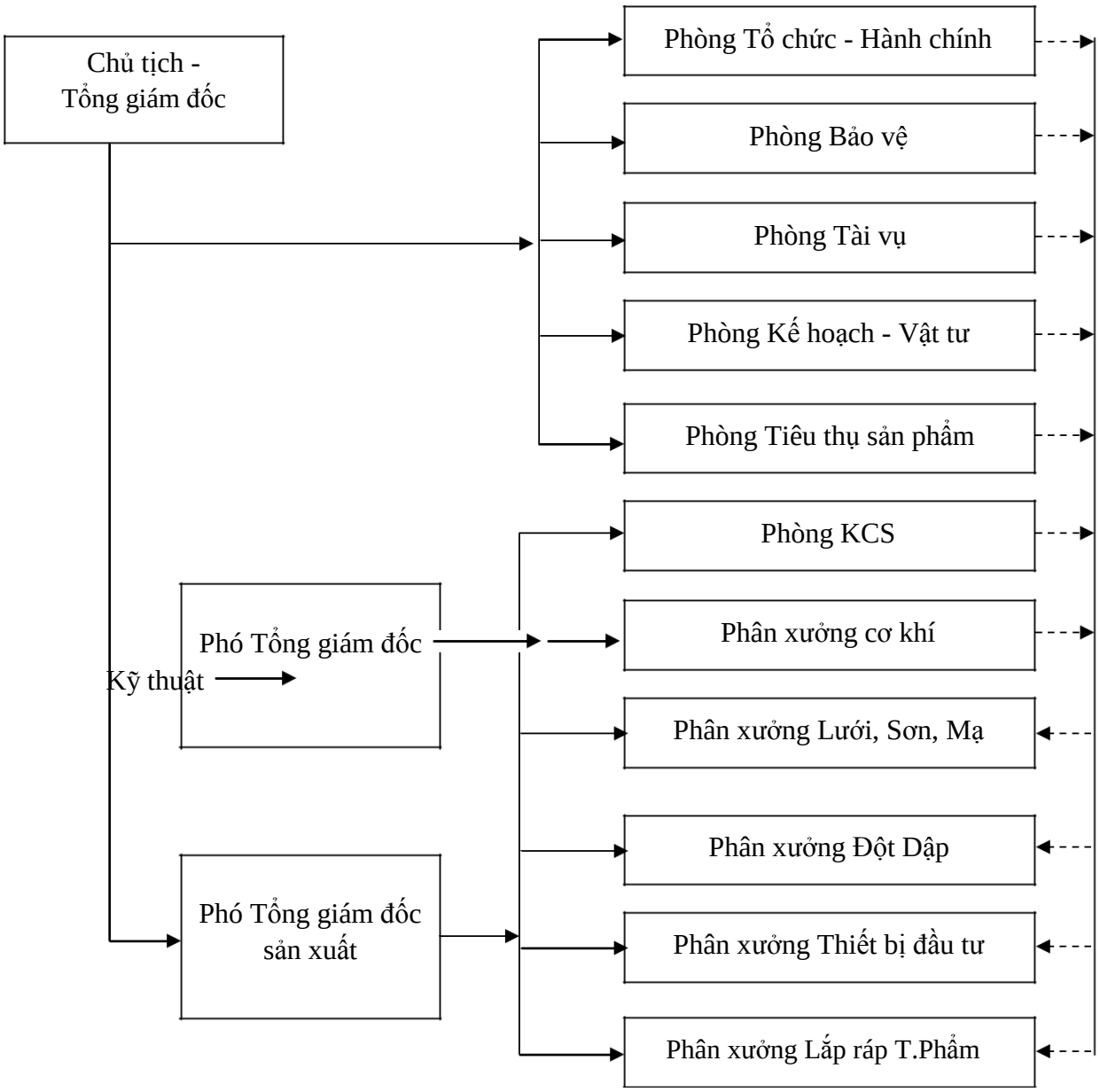
- Tháng chín: vinawind quảng cáo trên báo chí rằng trong tháng này tất cả mọi người mua sản phẩm quạt điện đều được tặng một ổ cắm điện trị giá 10.000 đồng do công ty sản xuất.
- Kinh phí: 80.000.000 đồng

5. Kiểm tra

Phần cuối của bản phác hoạ là kế hoạch công tác kiểm tra theo dõi tiến trình triển khai kế hoạch. Thông thường các chỉ tiêu và ngân sách được xác định cho từng tháng hay quý. Banh lãnh đạo cấp trên có thể xem xét kết quả của từng kỳ và phát hiện những xí nghiệp tụt hậu phải giải trình tình hình đang xảy ra và những biện pháp mà họ sẽ thi hành để đảm bảo hoàn thành kế hoạch.

Một số phần kiểm tra có đề ra những kế hoạch đối phó với những tình huống bất ngờ. Kế hoạch đối phó với những tình huống bất ngờ sẽ vạch ra những bước mà ban lãnh đạo cần thực hiện để đối phó với những diễn biến bất lợi như chiến tranh giá cả và đình công. Mục đích qua việc lập kế hoạch đối phó với những tình huống bất ngờ là khuyến khích các cán bộ quản trị lo liệu trước những khó khăn có thể gặp phải.

Biểu 1: Mô hình bộ máy tổ chức - quản lý sản xuất



Ghi chú:

Thông tin chỉ đạo

Thông tin hướng dẫn