

MỤC LỤC



Mục lục	
Tóm tắt	Trang
Danh mục các đồ thị, hình vẽ, sơ đồ, phụ lục	
Danh mục các chữ viết tắt	
CHƯƠNG 1 TỔNG QUAN VỀ ĐỀ TÀI	1
1.1. Lý do chọn đề tài	1
1.2. Mục tiêu nghiên cứu	1
1.3. Phạm vi nghiên cứu	1
1.4. Phương pháp nghiên cứu và nội dung nghiên cứu đề tài	2
1.4.1. Phương pháp nghiên cứu	2
1.4.1.1. Phương pháp thu thập số liệu	2
1.4.1.2. Phương pháp xử lý số liệu	2
1.4.2. Nội dung nghiên cứu	2
1.5. Ý nghĩa của đề tài	2
CHƯƠNG 2 CƠ SỞ LÝ THUYẾT CỦA VIỆC LẬP KẾ HOẠCH MARKETING	3
2.1. Các định nghĩa và khái niệm	3
2.1.1. Định nghĩa marketing	3
2.1.2. Định nghĩa quản trị marketing	3
2.1.3. Khái niệm lập kế hoạch marketing	3
2.1.4. Khái niệm sản phẩm	4
2.1.5. Khái niệm về giá trong kinh doanh	4
2.1.6. Khái niệm kênh phân phối	4
2.1.7. Khái niệm thị trường	4
2.1.8. Khách hàng mục tiêu	5
2.2. Các quan điểm marketing	5
2.2.1. Quan điểm trọng sản xuất	5
2.2.2. Quan điểm trọng sản phẩm	5
2.2.3. Quan điểm trọng việc bán hàng	5
2.2.4. Quan điểm trọng marketing	6

Báo cáo thực tập ngành marketing

2.2.5. Quan điểm marketing xã hội	6
2.3. Vai trò, mục tiêu của việc lập kế hoạch marketing	6
2.3.1. Vai trò	6
2.3.2. Mục tiêu	6
2.4. Quá trình lập kế hoạch marketing	7
2.4.1. Phân tích khả năng thị trường và chiến lược marketing hiện tại	7
2.4.2. Phân tích người tiêu dùng	7
2.4.3. Phân tích cơ may thị trường	8
2.4.4. Lựa chọn thị trường mục tiêu	9
2.4.5. Thiết lập marketing – mix	9
2.4.6. Đề ra chương trình hành động và dự toán ngân sách	10
2.5. Các phương pháp hoạch định marketing	10
2.5.1. Ma trận SWOT	10
2.5.2. Lưới phát triển sản phẩm/Thị trường	10
2.5.3. Chu kỳ sống sản phẩm	11
CHƯƠNG 3 GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY AGIFISH	12
3.1. Giới thiệu về sự hình thành và phát triển của Công ty	12
3.1.1. Tóm tắt quá trình hình thành và phát triển	12
3.1.2. Ý nghĩa của logo	14
3.1.3. Qui mô hoạt động của công ty	14
3.1.4. Chức năng và nhiệm vụ của công ty	14
3.1.4.1. Chức năng	14
3.1.4.2. Nhiệm vụ	14
3.1.5. Định hướng phát triển	15
3.2. Danh mục các sản phẩm của công ty	15
3.3. Cơ cấu tổ chức	16
3.3.1. Cơ cấu bộ máy quản lý của Công ty	16
3.3.1.1. Đại hội đồng Cổ đông	16
3.3.1.2. Hội đồng Quản trị	16
3.3.1.3. Ban Kiểm soát	16
3.3.1.4. Ban Tổng Giám Đốc	16
3.3.1.5. Các Phòng, Ban – Đơn vị kinh doanh	16

Báo cáo thực tập ngành marketing

3.3.2. Cơ cấu nhân sự	18
3.4. Những thuận lợi và khó khăn trong quá trình sản xuất kinh doanh	18
3.4.1. Thuận lợi	18
3.4.2. Khó Khăn	19
3.5. Hoạt động marketing của công ty	19
3.6. Một số thành tích công ty đã đạt được trong thời gian qua	20
3.7. Kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty	21
3.7.1. Kế hoạch sản xuất kinh doanh ngắn hạn	21
3.7.2. Kế hoạch sản xuất kinh doanh dài hạn	22
CHƯƠNG 4 PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH CÔNG TY AGIFISH	23
4.1. Phân tích môi trường bên trong Công ty	23
4.1.1. Thông tin về nhân sự	23
4.1.2. Vị thế của Công ty so với các doanh nghiệp cùng ngành	23
4.1.3. Tình hình tiêu thụ sản phẩm	24
4.1.4. Tình hình kinh doanh của Công ty	26
4.1.4.1. Kết quả kinh doanh ở thị trường nội địa	27
4.1.4.2. Một số chỉ tiêu đánh giá khái quát thực trạng tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Agifish	27
4.1.5. Hoạt động nghiên cứu và phát triển sản phẩm	28
4.1.6. Mối quan hệ với các tổ chức bên ngoài	28
4.1.7. Chính sách đối với người lao động	28
4.2. Phân tích môi trường bên ngoài Công ty	30
4.2.1. Thông tin về mặt hàng công ty đang kinh doanh	29
4.2.2. Tình hình cạnh tranh	29
4.2.3. Nguồn nguyên liệu đầu vào	30
4.2.4. Năng lực cung cấp sản phẩm của công ty	32
4.2.5. Khách hàng của công ty	33
4.2.6. Đối thủ tiềm ẩn	34
4.2.7. Sản phẩm thay thế	34
4.2.8. Thông tin chung về thị trường	34
4.2.8.1. Kinh tế	34
4.2.8.2. Dân số	35

Báo cáo thực tập ngành marketing

4.2.8.3. Tự nhiên	35
4.2.8.4. Chính trị- pháp luật	36
4.2.8.5. Công nghệ	37
4.3. Phân tích ma trận SWOT	37
4.3.1. Ma trận SWOT	37
4.3.2. Phân tích các chiến lược	39
4.3.2.1. Nhóm chiến lược SO: điểm mạnh – cơ hội	39
4.3.2.2. Nhóm chiến lược ST: điểm mạnh – thách thức	39
4.3.2.3. Nhóm chiến lược WO: điểm yếu – cơ hội	39
4.3.2.4. Nhóm chiến lược WT: điểm yếu – thách thức	40
4.3.3. Lựa chọn chiến lược	40
4.3.4. Định vị sản phẩm	41
4.3.5. Phân khúc thị trường	42
CHƯƠNG 5 KẾ HOẠCH MARKETING	43
5.1. Thị trường mục tiêu và khách hàng mục tiêu	43
5.1.1. Lựa chọn thị trường mục tiêu	43
5.1.2. Khách hàng mục tiêu	43
5.2. Mục tiêu marketing	43
5.3. Các chiến lược marketing	44
5.3.1. Chiến lược sản phẩm	44
5.3.2. Chiến lược giá cả	44
5.3.3. Chiến lược phân phối	44
5.3.4. Chiến lược chiêu thị/ truyền thông	45
5.4. Tổ chức thực hiện	45
5.4.1. Kế hoạch thực hiện	45
5.4.1.1. Kế hoạch triển khai chiến lược phân phối	45
5.4.1.2. Kế hoạch triển khai chiến lược chiêu thị	46
5.4.1.3. Kế hoạch triển khai chiến lược sản phẩm	46
5.4.1.4. Kế hoạch khai triển khai chiến lược giá	47
5.4.2. Kế hoạch về kinh phí, lợi nhuận dự kiến	47
5.4.3. Tổ chức thực hiện	48
5.4.4. Đánh giá kết quả của kế hoạch marketing	48

CHƯƠNG 6 KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ	49
6.1. Kết luận	49
6.2. Kiến nghị	49
6.2.1. Đối với Công ty	49
6.2.2. Đối với Nhà nước và chính quyền địa phương	50

DANH MỤC ĐỒ THỊ

	Trang
Đồ thị 4.1. Sản lượng giá trị gia tăng tiêu thụ qua các năm	2
Đồ thị 4.2. Giá trị tiêu thụ sản phẩm basa chế biến thị trường nội địa qua các năm	25
Đồ thị 4.3. Sản lượng cá nuôi trong khu vực	31

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2.1 Các giai đoạn của quá trình kế hoạch Marketing	7
Sơ đồ 2.2: Ma trận SWOT	8
Sơ đồ 4.1. Tổ chức nhân sự phòng marketing của Công ty	23
Sơ đồ 4.2. Quy trình sản xuất khép kín của Công ty	32
Sơ đồ 4.3. Sơ đồ quy trình sản xuất của Xí nghiệp chế biến thực phẩm	33

DANH MỤC HÌNH VẼ

Hình 2.1. Mối liên hệ Doanh nghiệp – Thị trường của doanh nghiệp	4
Hình 2.2. Thứ bậc của nhu cầu theo Maslow	5
Hình 2.3. Bốn P của marketing – mix	9
Hình 2.4. Lưới phát triển sản phẩm /thị trường	10

DANH MỤC BẢNG

Bảng 3.1 Tỷ lệ sở hữu cổ phần của các cổ đông của Công ty	13
Bảng 3.2. Cơ cấu lao động của Công ty AGIFISH	15
Bảng 4.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty trong 3 năm	25
Bảng 4.2. Một số chỉ tiêu tài chính của Công ty qua 3 năm	27
Bảng 4.3. Ma trận SWOT của Công ty Agifish	37
Bảng 5.1. Mục tiêu của kế hoạch marketing tại tỉnh An Giang	43
Bảng 5.2. Ngân sách Marketing	47
Bảng 5.3. Tiêu chí đánh giá mục tiêu marketing	48

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

□**□

Công ty:	Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu thủy sản An Giang (AGIFISH)
SWOT:	Strenghts - Weaknesses - Opportunities - Threatens
LN:	Lợi nhuận
TSLĐ:	Tài sản lưu động và đầu tư ngắn hạn
HTK:	Hàng tồn kho
VNĐ:	Việt Nam đồng
USD:	Đô la Mỹ
HĐQT:	Hội đồng quản trị
BGD:	Ban giám đốc
BKS:	Ban kiểm soát
SX:	Sản xuất
GTGT:	Giá trị gia tăng
TP.HCM:	Thành phố Hồ Chí Minh
VASEP:	Hiệp hội Chế biến và Xuất khẩu Thủy sản Việt Nam
SSOP:	Sanitation Standard Operating Procedure - Quy phạm vệ sinh
GMP:	Good Manufacturing Practices - Quy phạm sản xuất
HACCP:	Hazard Analysis and Critical Control Point - Phân tích mối nguy và kiểm soát điểm tới hạn
HALAL:	Chứng nhận Tinh khiết theo tiêu chuẩn của Cộng đồng Hồi giáo Thành phố Hồ Chí Minh
APPU:	Liên hợp sản xuất cá sạch
ĐBSCL:	Đồng bằng Sông Cửu Long.

CHƯƠNG 1

TỔNG QUAN VỀ ĐỀ TÀI

1.1. Lý do chọn đề tài

Trở thành thành viên chính thức của tổ chức Thương Mại Thế Giới (WTO), đó là cơ hội đầu tư tốt cho các doanh nghiệp Việt Nam. Không vì thế mà chỉ tập trung đẩy mạnh xuất khẩu, thị trường trong nước cũng là thị trường đầy tiềm năng. Cuộc sống càng hiện đại thì mọi người chỉ lo tập trung vào công việc để kịp cuộc sống hiện đại đó, không chỉ riêng vì những người lao động trí óc mà ngay cả những người lao động chân tay cũng háng hái chăm sóc cho sản phẩm của mình để kịp cung cấp cho nhà sản xuất. Những lúc này thì họ sẽ quan tâm đến những thực phẩm chế biến đóng gói sẵn mang tính chất tiện lợi để tiết kiệm thời gian. Bên cạnh đó thì sức cạnh tranh yếu kém của nhiều ngành xuất nhập khẩu thủy sản vẫn là mối quan tâm hàng đầu của các doanh nghiệp Việt Nam, sản phẩm của các doanh nghiệp Việt Nam sẽ trở nên khó khăn hơn khi đưa ra thị trường bởi chất lượng không ổn định và đồng nhất. Vì vậy việc đa dạng các sản phẩm chế biến thủy sản và nâng cao hoạt động marketing là công cụ cần thiết giúp doanh nghiệp có thể cạnh tranh và các doanh nghiệp có đủ sức cạnh tranh với sản phẩm nước ngoài.

Marketing là một trong những chức năng trong hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, là cầu nối giữa khách hàng và nhà sản xuất, giúp doanh nghiệp tìm đầu ra, đáp ứng và làm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Doanh nghiệp phải biết làm thế nào để bán những thứ mà khách hàng cần chào đón khách hàng đến với những sản phẩm của mình.

Nhiệm vụ này cũng quan trọng đối với Công ty Cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản An Giang- hiện là công ty thủy sản lớn nhất trong tỉnh, tuy hiện tại công ty đã làm tốt công việc marketing nhưng muốn phát triển và giữ được vai trò chủ đạo của mình thì phải không ngừng tìm hiểu tốt hơn tầm quan trọng của marketing và phải luôn thay đổi phương pháp marketing, nhằm giúp công ty nhận ra được đâu là thế mạnh của mình kết hợp với độ lớn của thị trường để khắc phục điểm yếu đang mắc phải. Vì thế nên tôi quyết định chọn đề tài ***“LẬP KẾ HOẠCH MARKETING CHO SẢN PHẨM CÁ BASA TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU THỦY SẢN AN GIANG”*** để giúp Công ty thực hiện được những mục tiêu trên nhằm đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng, giúp Công ty có nhiều khách hàng.

1.2. Mục tiêu nghiên cứu

Phân tích tìm ra các yếu tố quyết định sự thành công, tiềm năng phát triển và nguy cơ của công ty trong hiện tại và tương lai để từ đó lập kế hoạch marketing phù hợp hơn nhằm thu hút khách hàng và đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng.

Đề xuất ra cách tổ chức thực hiện để Công ty hoàn thành tốt kế hoạch marketing của mình.

1.3. Phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: yếu tố bên trong và bên ngoài ảnh hưởng đến tình hình hoạt động của Công ty.

Thời gian nghiên cứu: trong khoảng tháng 03/2007 đến tháng 05/2007.

Do Công ty Cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản An Giang là công ty kinh doanh nhiều sản phẩm thủy sản khác nhau nên đề tài chỉ giới hạn lập kế hoạch marketing cho sản phẩm giá trị gia tăng chế biến từ cá tra, cá basa tại thị trường nội địa.

1.4. Phương pháp nghiên cứu và nội dung nghiên cứu đề tài

1.4.1. Phương pháp nghiên cứu

1.4.1.1. Phương pháp thu thập số liệu

- + Trực tiếp thu thập dữ liệu từ Công ty Agifish.
- + Tham khảo số liệu từ sách báo, các website, những kiến thức đã được học.
- + Tham khảo các khóa luận tốt nghiệp của sinh viên thực tập năm 2005 - 2006.

1.4.1.2. Phương pháp xử lý số liệu

- Phương pháp so sánh

Tôi sử dụng phương pháp so sánh và đánh giá để phân tích số liệu. Từ những số liệu đã thu thập được, tôi tiến hành so sánh giữa các năm, phương pháp này cho thấy rõ sự thay đổi về khả năng và tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty qua các kỳ báo cáo.

- Phương pháp phân tích SWOT

Đây là phương pháp quan trọng trong việc phân tích những thuận lợi – khó khăn của Công ty và là một phần không thể thiếu trong quá trình nghiên cứu nhằm đưa ra những chiến lược phù hợp thông qua những điểm mạnh, điểm yếu và cả những cơ hội lẫn thách thức đối với Công ty, để từ đó đề ra những hoạt động marketing phù hợp với chiến lược đã lựa chọn.

1.4.2. Nội dung nghiên cứu

Giới thiệu khái quát quá trình hình thành phát triển, cơ cấu quản lý, định hướng phát triển, hoạt động marketing và tình hình hoạt động của Công ty trong thời gian qua. Nghiên cứu thị trường, đối thủ sau đó phân tích các hoạt động marketing hiện tại và lập kế hoạch marketing cho Công ty. Mục đích chính của Công ty là lập kế hoạch marketing nên chỉ tập trung vào các chiến lược như: sản phẩm, giá cả, phân phối, chiêu thị.

1.5. Ý nghĩa của đề tài

Thực hiện đề tài này có thể đạt được những mong đợi như sau:

- Trong thời gian thực tập tại Công ty có thể vận dụng những kiến thức đã học thâm nhập vào thực tế, tiếp xúc trực tiếp với môi trường kinh doanh. Tuy không giúp được nhiều cho Công ty nhưng phần nào cũng làm quen với cách làm việc của các nhân viên của Công ty.
- Đề tài có thể là tài liệu tham khảo cho Công ty.

CHƯƠNG 2

CƠ SỞ LÝ THUYẾT CỦA VIỆC LẬP KẾ HOẠCH MARKETING

2.1. Các định nghĩa và khái niệm

2.1.1. Định nghĩa marketing

a/ Định nghĩa 1

Marketing là quá trình quản lý xã hội mà qua đó các cá nhân và tập thể nhận được cái họ cần và họ mong muốn thông qua việc hình thành, cung cấp và trao đổi các sản phẩm có giá trị lớn nhất.

b/ Định nghĩa 2

Marketing là hoạt động tiếp thị hướng đến sự thỏa mãn nhu cầu và ước muốn của con người thông qua tiến trình trao đổi. Trong tiến trình đó người bán phải tìm ra người mua, phải định rõ nhu cầu, ước muốn của khách hàng, phải tạo ra sản phẩm cần thiết, định giá, phân phối vận chuyển, quảng cáo, bán hàng.

(Nguồn: TS.Lưu Thanh Đức Hải, Quản trị tiếp thị, Nxb. Giáo Dục, trang 1)

2.1.2. Định nghĩa quản trị marketing

a/ Định nghĩa của hiệp hội Mĩ

Quản trị marketing là quá trình hoạch định (lập kế hoạch) và thực hiện kế hoạch đó, nhằm định giá, khuyến mãi và phân phối hàng hóa, dịch vụ và ý tưởng để tạo sự trao đổi với nhóm khách hàng mục tiêu để thỏa mãn mục tiêu của các tổ chức và cá nhân.

b/ Định nghĩa của Philip Kotler

Quản trị marketing là một tiến trình phân tích, hoạch định, thực hiện và kiểm tra. Các chiến lược và hoạt động tiếp thị nhằm đạt được mục tiêu của doanh nghiệp với hiệu quả cao.

(Nguồn: TS.Lưu Thanh Đức Hải, Quản trị tiếp thị, Nxb. Giáo Dục, trang 8)

2.1.3. Khái niệm lập kế hoạch marketing

Hoạch định là phân tích những việc phát sinh trong quá khứ để xác định những việc cần làm trong hiện tại và tương lai. Hoạch định là một hệ thống quan trọng giúp doanh nghiệp điều khiển tương lai của mình.

Hoạch định nhằm phát triển và duy trì sự thích nghi chiến lược giữa một bên là các mục tiêu và khả năng của doanh nghiệp và bên kia là các cơ may tiếp thị đầy biến động.

Kế hoạch marketing sẽ trình bày:

- Những gì mà doanh nghiệp hi vọng sẽ đạt được;
- Những cách thức để đạt được chúng;
- Khi nào có thể đạt được;

Kế hoạch marketing trong kinh doanh vạch ra phương hướng toàn diện cho doanh nghiệp thông qua việc:

- Cụ thể hóa những sản phẩm mà công ty sẽ sản xuất;
- Những thị trường mà doanh nghiệp sẽ hướng tới;
- Hình thành những mục tiêu cần đạt tới cho từng sản phẩm;

(Nguồn: TS.Lưu Thanh Đức Hải, Quản trị tiếp thị, Nxb. Giáo Dục, trang 23)

2.1.4. Khái niệm sản phẩm

Bao gồm các thuộc tính hữu hình (chất liệu, kiểu dáng, bao bì) và các thuộc tính vô hình (danh tiếng, giá cả, sự phổ biến, các dịch vụ kèm theo).

(Nguồn: TS.Lưu Thanh Đức Hải, Quản trị tiếp thị, Nxb. Giáo Dục, trang 83)

2.1.5. Khái niệm về giá trong kinh doanh

Giá là một khoản tiền bỏ ra để đổi lấy một hàng hóa hay một dịch vụ nào đó.

Giá là một yếu tố rất nhạy cảm trong hoạt động kinh doanh nói chung và hoạt động thương mại nói riêng, bởi giá có liên quan đến lợi ích cá nhân có tính mâu thuẫn giữa người bán và người mua.

Giá mong đợi là mức giá mà thị trường chấp nhận – giá công bằng của sản phẩm mà người tiêu dùng sẵn lòng chi trả để đổi lấy mức thỏa mãn nhu cầu từ việc sử dụng sản phẩm hay dịch vụ từ nhà sản xuất cung ứng.

2.1.6. Khái niệm kênh phân phối

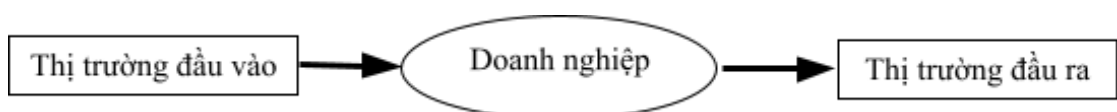
Kênh phân phối là một hệ thống trung gian nhằm chuyển sản phẩm từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng cuối cùng.

2.1.7. Khái niệm thị trường

- Thị trường là tổng hòa các mối quan hệ mua bán
- Thị trường là nơi gặp gỡ giữa cung và cầu
- Thị trường là nơi trao đổi hàng hóa hay thị trường là cái chợ v.v... để rồi phân tích các yếu tố của nó như cung, cầu, giá cả, cạnh tranh.
- Thị trường bao gồm tất cả những khách hàng tiềm ẩn cùng có một nhu cầu, mong muốn cụ thể, sẵn sàng và có khả năng tham gia trao đổi để thỏa mãn nhu cầu mong muốn đó.

(Nguồn: PGS, TS. Nguyễn Xuân Quang, Marketing Thương Mại, NXB Lao động- Xã hội.)

Hình 2.1. Mối liên hệ Doanh nghiệp – Thị trường của doanh nghiệp



Các nhân tố ảnh hưởng đến thị trường gồm: biến động về giá cả, sản phẩm thay thế, chất lượng sản phẩm trên thị trường, khách hàng, đối thủ cạnh tranh, chính sách bảo hộ về hàng hóa...

2.1.8. Khách hàng mục tiêu

Khách hàng mục tiêu là những cá nhân, hộ gia đình hay một tổ chức mua hay bằng một phương thức nào đó có được hàng hóa và dịch vụ để tiêu dùng thỏa mãn nhu cầu cho cá nhân mình hay nhu cầu của cá nhân khác.

Hình 2.2. Thứ bậc của nhu cầu theo Maslow



(Nguồn: Marketing căn bản của tác giả Phillip Kotler)

Khách hàng mục tiêu là những nhóm cá nhân, hộ gia đình hay một tổ chức đang có nhu cầu mua sản phẩm hay dịch vụ mà doanh nghiệp đang hướng tới để cung cấp.

2.2. Các quan điểm marketing

2.2.1. Quan điểm trọng sản xuất

Quan niệm này cho rằng người tiêu dùng ưa thích những sản phẩm được bán rộng rãi, có nhiều để dùng và hạ giá. Vì vậy doanh nghiệp cần đẩy mạnh sản xuất để cung cấp và phân phối có hiệu quả.

2.2.2. Quan điểm trọng sản phẩm

Người tiêu dùng ưa thích được cung cấp những sản phẩm chất lượng cao, có nhiều công dụng, tính năng mới, kiểu dáng đẹp, thời trang. Do đó doanh nghiệp cần cải tiến và hoàn thiện không ngừng sản phẩm của mình để cung cấp những sản phẩm thượng hạng cho thị trường.

2.2.3. Quan điểm trọng việc bán hàng

Quan điểm này khẳng định rằng nếu cứ để yên thì người tiêu dùng sẽ không mua sản phẩm của doanh nghiệp với số lượng lớn. Doanh nghiệp cần có những nỗ lực cổ động bán hàng và khuyến mãi.

2.2.4. Quan điểm trọng marketing

Chìa khóa để đạt mục tiêu của doanh nghiệp là xác định được đúng nhu cầu, ước muốn của khách hàng mục tiêu và thỏa mãn họ một cách có hiệu quả hơn các đối thủ cạnh tranh. Vì vậy, doanh nghiệp hãy tìm kiếm nhu cầu chưa được thỏa mãn của khách hàng và thỏa mãn chúng.

2.2.5. Quan điểm marketing xã hội

Quan điểm này khẳng định rằng nhiệm vụ của doanh nghiệp là thỏa mãn mong muốn của khách hàng tốt hơn hãng cạnh tranh, đồng thời bảo đảm giữ nguyên hay nâng cao mức sống sung túc của người tiêu dùng và phúc lợi của toàn xã hội.

(Nguồn: TS.Lưu Thanh Đức Hải, Quản trị tiếp thị, Nxb. Giáo Dục, trang 11)

Quan điểm trọng sản xuất và quan điểm trọng sản phẩm, một mặt đề cao vai trò của sản xuất, sản xuất thật nhiều sản phẩm để hạ giá thành. Mặt khác, quá đề cao mặt chất lượng cũng như công dụng của sản phẩm khi sử dụng chúng nhưng nếu chỉ quan tâm đến số lượng, chất lượng và công dụng của sản phẩm thì trong thời đại ngày nay các doanh nghiệp khó có thể tồn tại và phát triển, vì cuộc sống của người tiêu dùng ngày càng được nâng cao chính vì vậy đòi hỏi doanh nghiệp phải cung cấp những sản phẩm cũng cao hơn. Những thứ đó chỉ có tính chất tạm thời do đó quan niệm về bán hàng, marketing, xã hội của tác giả Philip Kotler là phù hợp với nền kinh tế trong thời đại ngày nay.

2.3. Vai trò, mục tiêu của việc lập kế hoạch marketing

2.3.1. Vai trò

Để hiện thực tốt hoạt động marketing thì trước hết các doanh nghiệp nên lập một kế hoạch marketing cụ thể, tiến hành theo trình tự đã đặt ra như thế doanh nghiệp sẽ không gặp khó khăn trong quá trình hoạch định, thực hiện và đánh giá. Ngoài ra, còn giúp doanh nghiệp có thể giảm chi phí, có cái nhìn chung về doanh nghiệp mình trong quá trình hoạch định đồng thời nhận định ra các yếu tố sau:

- Sự am hiểu và đánh giá của người tiêu dùng về sản phẩm của doanh nghiệp;
- Khả năng và phương tiện phân phối sản phẩm;
- Sự mong đợi của khách hàng về sản phẩm;
- Thị phần mong đợi;
- Ngân sách và thời gian thực hiện;
- Lợi nhuận mong đợi;

2.3.2. Mục tiêu

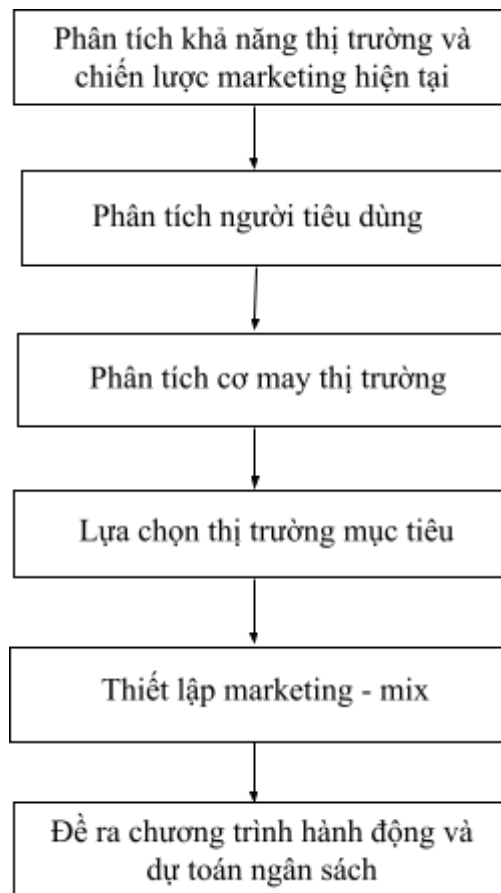
Dù các doanh nghiệp có những hoạt động marketing khác nhau có thể thực hiện cách thức marketing khác nhau nhưng nhìn chung thì họ cũng hướng đến mục tiêu gần giống nhau. Mục tiêu của doanh nghiệp và người mua đôi khi lại mâu thuẫn với nhau: một bên thì muốn thỏa mãn tối đa nhu cầu từ sản phẩm mang lại khi tiêu dùng nhưng giá cả phải phù hợp, một bên thì muốn chi phí làm ra sản phẩm thấp lợi nhuận mang lại cao nhất. Vì thế, các doanh

nghiệp muốn duy trì hoạt động kinh doanh thì doanh nghiệp sẽ bán những thứ mà khách hàng cần do đó những mục tiêu phải được thiết lập một cách rõ ràng, cụ thể và được sắp xếp theo thứ tự để thực hiện. Những mục tiêu marketing gồm: kích thích tiêu dùng tối đa, lợi nhuận, làm cho sản phẩm đa dạng để tối đa sự lựa chọn, chất lượng cuộc sống (chất lượng hàng hóa và dịch vụ, chất lượng môi trường sống), thị phần, sự nhận biết về thương hiệu.

2.4. Quá trình lập kế hoạch marketing

Một kế hoạch marketing có nhiều phương pháp tiếp cận khác nhau về quá trình lập kế hoạch marketing cho công ty. Sơ đồ dưới đây minh họa các giai đoạn chủ yếu của quá trình lập kế hoạch marketing của công ty.

Sơ đồ 2.1: Các giai đoạn của quá trình kế hoạch Marketing



2.4.1. Phân tích khả năng thị trường và chiến lược marketing hiện tại

Bất kỳ công ty nào cũng phải phân tích khả năng thị trường và chiến lược marketing hiện tại nhằm đánh giá lại đặc điểm của thị trường như qui mô, các yếu tố biến động ảnh hưởng của môi trường marketing đến khả năng tiêu dùng của khách hàng. Đồng thời có thể xác định vị thế công ty trong hiện tại và so với đối thủ.

Trong quá trình phân tích chiến lược marketing hiện tại công ty sẽ xem xét lại doanh số, giá cả và lợi nhuận của những sản phẩm chính qua các kênh phân phối và các chiến lược

marketing như chiến lược giá, chiến lược kênh phân phối và chiêu thị bán hàng sẽ thực hiện trong thời gian tới.

2.4.2. Phân tích người tiêu dùng

Người tiêu dùng có vai trò quan trọng trong quá trình bán hàng vì họ quyết định doanh số, lợi nhuận và mục tiêu của công ty. Công ty sẽ xem xét lại mức độ khách hàng trong hiện tại để điều chỉnh lại số lượng, giá cả và có những chiến lược marketing cho phù hợp.

2.4.3. Phân tích cơ may thị trường

Trong quá trình phân tích tìm ra điểm mạnh, điểm yếu bên trong công ty cũng như các cơ hội nguy cơ mà công ty gặp phải ta chọn những yếu tố chính và quan trọng có ảnh hưởng đến chiến lược marketing để lập thành ma trận SWOT.

❖ Mục đích của phân tích SWOT

Phân tích SWOT được dùng để xác định các chiến lược khả thi làm tiền đề cho việc hoạch định kế hoạch chiến lược, chương trình hành động thích hợp.

Dựa trên việc phân tích các yếu tố bên ngoài và bên trong ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh.

❖ Tiến trình phân tích SWOT

Bước 1: Liệt kê các yếu tố bên trong, bên ngoài ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp: Điểm mạnh - Điểm yếu – Cơ hội – Đe dọa.

Bước 2: Xác định các chiến lược dựa trên ma trận SWOT.

- Các thông tin trong bảng SWOT có thể giúp xác định các nhóm chiến lược.
- Sử dụng các điểm mạnh và cơ hội để làm giảm bớt các điểm yếu và đe dọa.
- Định hướng các nhóm chiến lược mục tiêu cho doanh nghiệp.

Sơ đồ 2.2: Ma trận SWOT

SWOT	O: Cơ hội: (<i>Opportunities</i>)	T: Đe dọa: (<i>Threatens</i>)
		O ₁ . O ₂ . O ₃ . O ₄ .
S: Điểm mạnh: (<i>Strenghts</i>)	<u>S+O</u>	<u>S+T</u>
S ₁ . S ₂ . S ₃ . S ₄ .	Tận dụng các cơ hội để phát huy tối đa các điểm mạnh.	Tìm cách phát huy các điểm mạnh làm giảm các mối đe dọa bên ngoài.

W: Điểm yếu: (<i>Weaknesses</i>)	<u>W+O</u>	<u>W+T</u>
W ₁ .	Khắc phục các điểm yếu bằng cách phát huy tối đa các điểm mạnh.	Xây dựng kế hoạch phòng thủ nhằm chống lại các rủi ro, tránh các tác hại của điểm yếu.
W ₂ .		
W ₃ .		
W ₄ .		

Bước 3: Chọn lựa chiến lược:

Chọn lựa chiến lược khả thi, sắp xếp thứ tự ưu tiên các chiến lược.

(Nguồn: TS.Lưu Thanh Đức Hải, Quản trị tiếp thị, Nxb. Giáo Dục, trang 69)

❖ Một số khái niệm về các chiến lược

- Chiến lược thâm nhập thị trường: Là nhằm làm tăng thị phần cho các sản phẩm/dịch vụ hiện có trong các thị trường hiện có bằng nỗ lực marketing lớn hơn.

- Chiến lược phát triển thị trường: Là việc đưa sản phẩm/dịch vụ hiện có của Công Ty sang bán ở một thị trường mới

- Chiến lược kết hợp ngược về phía sau: Là Công Ty sẽ kiểm soát vùng nguyên liệu.

- Chiến lược kết hợp hàng ngang: Là Công Ty kiểm soát đối thủ cạnh tranh bằng cách mua lại hoặc hợp nhất.

Từ kết quả của việc phân tích môi trường marketing hiện tại của Công ty và những mục tiêu mà Công ty muốn đạt được, lựa chọn thị trường mục tiêu là việc lựa chọn những nhóm khách hàng tiềm năng mà công ty định hướng sẽ phục vụ với những sản phẩm cụ thể ở những thị trường nhất định. Tùy theo mức độ phân tích và khả năng tài chính của công ty mà công ty có thể chọn một hay một đoạn thị trường. Khi lựa chọn thị trường mục tiêu cần chú ý để làm rõ các yếu tố sau:

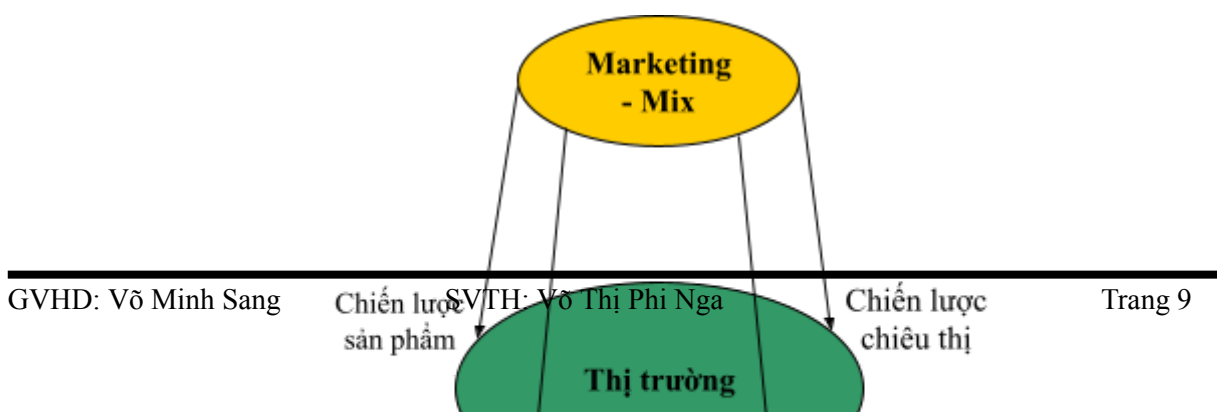
- o Loại sản phẩm sẽ phục vụ cho những nhóm khách hàng có nhu cầu;
- o Phương tiện phục vụ;
- o Doanh số bán và lợi nhuận ở thị trường đó;
- o Mức độ thỏa mãn nhu cầu khách hàng ở thị trường đó;

2.4.5. Thiết lập marketing – mix

Marketing – mix (marketing hỗn hợp) là một tập hợp những yếu tố biến động kiểm soát được của marketing mà công ty sử dụng để cố gắng gây được phản ứng mong muốn từ phía thị trường mục tiêu.

Marketing bao gồm tất cả những gì mà công ty có thể vận dụng để tác động lên nhu cầu về hàng hóa của mình. Khi nói đến marketing hỗn hợp thì chỉ quan tâm đến 4 yếu tố cấu thành như: chiến lược sản phẩm, chiến lược giá, chiến lược phân phối và chiến lược chiêu thị.

Hình 2.3. 4P của marketing - mix



(Nguồn: Marketing căn bản của tác giả Phillip Kotler)

- o Chiến lược sản phẩm: là việc công ty xác định giá trị, công dụng, kiểu dáng, chất lượng, bao bì, nhãn hiệu, kích cỡ, dịch vụ hậu mãi, tiện ích khác.
- o Chiến lược giá: là việc lựa chọn các phương pháp định giá các nguyên tắc định giá của công ty.
- o Chiến lược phân phối: là việc xác định kiểu kênh phân phối để đưa sản phẩm đến tay khách hàng mục tiêu, thiết lập một hệ thống kênh phân phối và toàn bộ mạng lưới phân phối.
- o Chiến lược chiêu thị: là mọi hoạt động của công ty nhằm truyền bá những thông tin về sản phẩm và dịch vụ của công ty bao gồm các hoạt động như quảng cáo, kích thích tiêu thụ, khuyến mãi, chào hàng và các công cụ sử dụng để truyền thông khác.

2.4.6. Đề ra chương trình hành động và dự toán ngân sách

Tổng hợp lại các kế hoạch marketing thành một bảng thống nhất để sắp xếp lịch thời gian thực hiện, kiểm soát và điều hành bộ phận marketing. Đồng thời phải dự đoán ngân sách trong suốt quá trình thực hiện.

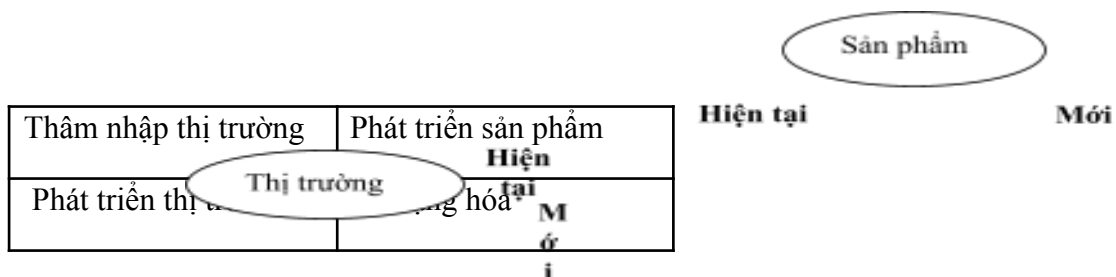
2.5. Các phương pháp hoạch định marketing

2.5.1. Ma trận SWOT

Đây là ma trận bao gồm các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, nguy cơ kết hợp chúng lại để đưa ra các chiến lược cụ thể cho công ty.

2.5.2. Lưới phát triển sản phẩm/Thị trường

Hình 2.4. Lưới phát triển sản phẩm /thị trường



(Nguồn: TS.Lưu Thanh Đức Hải, *Quản trị tiếp thị*, Nxb. Giáo Dục, trang 69)

- Bán sản phẩm sẵn có trên thị trường hiện tại có nghĩa là thâm nhập thị trường hiện tại, công ty sẽ mở thêm nhiều điểm bán hàng.
- Bán sản phẩm hiện tại ở các thị trường mới có nghĩa là lúc này công ty không chỉ dừng lại ở những thị trường hiện tại mà công ty sẽ khám phá thêm thị trường mới với những sản phẩm hiện có.
- Phát triển sản phẩm mới vào thị trường hiện tại, khi những sản phẩm hiện tại được khách hàng biết đến nhiều nhưng để thỏa mãn tốt hơn nữa nhu cầu của khách hàng thì công ty sẽ không ngừng nghiên cứu thị trường để đưa ra những sản phẩm giá trị gia tăng cho khách hàng ở thị trường hiện tại của mình.
- Phát triển sản phẩm mới ở thị trường hoàn toàn mới, lúc này công ty xem xét mức độ tiêu thụ sản phẩm mới trên thị trường hiện tại công ty sẽ có kế hoạch đưa sản phẩm mới tham gia vào những thị trường khác cũng có nghĩa là công ty đa dạng hóa hoạt động kinh doanh. Khả năng này tạo ra nhiều cơ hội mở rộng kinh doanh nhưng mặt khác công ty cũng phải đối mặt với nhiều rủi ro do tham gia vào một môi trường hoàn toàn mới.

2.5.3. Chu kỳ sống sản phẩm: đây là công cụ nhằm giúp công ty nhận diện các giai đoạn trong dòng đời sản phẩm của mình, qua đó hoạch định các chương trình marketing thích ứng với từng giai đoạn.

*** Chu kỳ sống sản phẩm**

+ Giai đoạn giới thiệu sản phẩm vào thị trường: Là giai đoạn sản phẩm mới bước vào thị trường khi đó doanh thu tăng chậm, khách hàng chưa biết nhiều đến sản phẩm và lợi nhuận có thể âm vì thế doanh nghiệp cần đầu tư chi phí vào các hoạt động giới thiệu sản phẩm và nghiên cứu thị trường.

+ Giai đoạn phát triển sản phẩm: Ở giai đoạn này sản phẩm đã được thị trường chấp nhận khi đó doanh thu và lợi nhuận tăng nhanh. Công ty cũng cần đầu tư chi phí để cải tiến sản phẩm.

+ Giai đoạn trưởng thành: Giai đoạn này tốc độ phát triển bắt đầu chậm lại do đã được hầu hết khách hàng chấp nhận, có sự cạnh tranh gay gắt của các đối thủ. Doanh thu tăng chậm và lợi nhuận giảm dần do đầu tư quá mức vào các hoạt động marketing để bảo vệ thị trường.

+ Giai đoạn suy thoái: Đây là giai đoạn doanh thu và lợi nhuận bắt đầu giảm mạnh. Lúc này công ty cần nghiên cứu thị trường, cải tiến sản phẩm hoặc tung ra sản phẩm mới để phù hợp với nhu cầu mới của thị trường.

CHƯƠNG 3

GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY AGIFISH

3.1. Giới thiệu về sự hình thành và phát triển của Công ty

3.1.1. Tóm tắt quá trình hình thành và phát triển

Tên gọi Công ty: CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU THỦY SẢN AN GIANG.

Tên giao dịch đối ngoại: AN GIANG FISHERIES IMPORT & EXPORT JOINT STOCK COMPANY.

Tên giao dịch viết tắt: AGIFISH Co.

Địa chỉ: 1234 Trần Hưng Đạo, Phường Bình Đức, Thành phố Long Xuyên, Tỉnh An Giang.

Điện thoại: (84.76) 852 939 – 852 368 – 852 783 Fax: (84.76) 852 202

Trụ sở Agifish tại An Giang

(Nguồn: <http://www.agifish.com.vn/home/>)

Email: agifishagg@hcm.vnn.vn

Website: www.agifish.com.vn

Quyết định chuyển doanh nghiệp Nhà nước thành Công ty cổ phần số 792/QĐ – TTg do Thủ tướng Chính phủ ký ngày 28 tháng 06 năm 2001.

Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số: 5203000009 do sở Kế hoạch và Đầu tư Tỉnh An Giang cấp ngày 10 tháng 08 năm 2001.

Giấy phép kinh doanh xuất nhập khẩu số: 4.01.1.001/GP do Bộ Thương Mại cấp ngày 29/05/1995.

Mã số thuế: 16.00583588.1

Công ty Agifish có tài khoản giao dịch tại các Ngân hàng:

- Vietcombank chi nhánh An Giang
 - VNĐ: 015.100.000612.0
 - USD: 015.137.000614.9
- ANZ chi nhánh TP Hồ Chí Minh
 - VNĐ: 3004354
 - USD: 3588747

Vốn điều lệ:

- Khi thành lập: 41.791.300.000 đồng
- Hiện tại: 78.875.780.000 đồng
- Sau khi phát hành: 130.000.000.000 đồng

Công ty Cổ phần Xuất Nhập khẩu Thủy sản An Giang, tiền thân là Xí nghiệp Đông lạnh An Giang được xây dựng năm 1985 do Công ty Thủy sản An Giang đầu tư cơ sở hạ tầng và trang thiết bị và chính thức đi vào hoạt động tháng 3 năm 1987.

Năm 1990, do Công ty Thủy sản An Giang bị giải thể, Xí nghiệp Đông lạnh An Giang được sáp nhập vào Công ty Xuất Nhập khẩu Nông Thủy sản An Giang (AFIEX) và được đổi tên là Xí nghiệp Xuất khẩu Thủy sản, được phép hạch toán theo cơ chế tự hạch toán hiệu quả, tự cân đối đầu vào và tìm kiếm thị trường xuất khẩu, xây dựng cơ cấu sản phẩm phù hợp với lĩnh vực hoạt động và tiềm năng nguyên liệu của địa phương.

Tháng 10 năm 1995, Công ty Xuất Nhập khẩu Thủy sản An Giang (AGIFISH Co.) được thành lập trên cơ sở sáp nhập giữa Xí nghiệp Xuất khẩu Thủy sản (trực thuộc Công ty AFIEX) với Xí nghiệp Đông lạnh Châu Thành (trực thuộc Công ty Thương nghiệp An Giang – AGITEXIM).

Công ty Cổ phần Xuất Nhập khẩu Thủy sản An Giang được thành lập từ việc cổ phần hoá doanh nghiệp Nhà nước là Công ty Xuất Nhập khẩu Thủy sản An Giang theo Quyết định số 792/QĐ – TTg của Thủ tướng Chính phủ ban hành ngày 28 tháng 06 năm 2001. Công ty Cổ phần Xuất Nhập khẩu Thủy sản An Giang được tổ chức và hoạt động theo Luật Doanh Nghiệp do Quốc hội Nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam thông qua ngày 12 tháng 6 năm 1999.

Đại hội đồng Cổ đông thành lập Công ty Cổ phần Xuất Nhập khẩu Thủy sản An Giang được tổ chức vào ngày 28 tháng 07 năm 2001. Đại hội đã thông qua Điều lệ tổ chức và hoạt động, các phương án hoạt động kinh doanh của Công ty; bầu ra Hội đồng Quản trị, Ban Kiểm soát nhiệm kỳ đầu tiên (2001 – 2002) và đồng ý tham gia niêm yết cổ phiếu của Công ty trên Thị trường Chứng khoán

Ngoài ra, từ khi tham gia niêm yết trên thị trường chứng khoán (02/2002), Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu Thủy sản An Giang là công ty niêm yết có uy tín đối với các nhà đầu tư cổ phiếu AGF và có tính thanh khoản cao trên thị trường chứng khoán Việt Nam

Đến thời điểm 02/02/2007, cơ cấu sở hữu cổ phần trong Công ty như sau:

Bảng 3.1 Tỷ lệ sở hữu cổ phần của các cổ đông của Công ty

ĐVT: 1.000 đồng

STT	Danh mục	Phần vốn	Tỷ lệ (%)	Số lượng cổ đông
1	Cổ đông Nhà nước	8.776.110	11,13	1
2	Cổ đông HĐQT, BGD, BKS	6.427.080	8,15	15
3	Cổ đông trong Công ty	1.254.900	1,59	32
4	Cổ đông ngoài Công ty	62.417.690	79,13	1.054
5	Cổ phiếu quỹ	-	-	-
	Tổng cộng	78.875.780	100,00	1.102

3.1.2. Ý nghĩa của logo

Logo có hình chóp, phía trên là hình tam giác cân lớn sọc ngang màu xanh, chữ AGIFISH màu đỏ là tên tự đặt nằm trên hình tam giác cân đó, góc bên trái tam giác cân lớn có hình tam giác cân nhỏ màu đỏ. Phía dưới là những đường uốn lượn màu xanh biểu tượng cho sông nước và con cá đang bơi giữa bốn làn sóng nước. Biểu tượng logo nói đến Công ty sẽ đứng vững giữa làng nước mênh mông và sẽ phát triển mạnh trong tương lai.



Logo Công ty Agifish¹

3.1.3. Qui mô hoạt động của công ty

Công ty có hệ thống cơ sở hạ tầng công nghệ hiện đại với qui trình sản xuất khép kín. Có nhiều khách hàng từ hầu hết các quốc gia trên thế giới như Hoa Kỳ, Châu Âu, Úc, Hong Kong, Singapore, Đài loan, Nhật Bản... Đối với thị trường trong nước thì công ty đã và đang tiêu thụ với hơn 100 sản phẩm chế biến từ cá basa, cá tra với hệ thống phân phối rộng khắp 50 tỉnh thành trong cả nước như: đại lý, nhà hàng, siêu thị, hệ thống phân phối Metro, các bếp ăn tập thể, trường học... Agifish ngày càng có uy tín cao trên thị trường, một trong những thương hiệu mạnh trên thị trường thế giới và được người tiêu dùng bình chọn hàng Việt Nam chất lượng cao.

3.1.4. Chức năng và nhiệm vụ của công ty

3.1.4.1. Chức năng

Được xem là công ty hàng đầu trong tỉnh và là một trong số công ty xuất khẩu thủy sản hàng đầu của Việt Nam sang các thị trường thế giới góp phần đáng kể cho sự phát triển kinh tế xã hội trong tỉnh cũng như trong cả nước.

Cung cấp sản phẩm đa dạng cho khách hàng trong thị trường nội địa và thị trường xuất khẩu.

Tổ chức kinh doanh có hiệu quả, đa dạng hình thức kinh doanh, tạo ra lợi nhuận hợp lý để có mức chia lãi cổ tức phù hợp, phát hành nhiều cổ phiếu để tái đầu tư mở rộng qui mô, đó còn là động lực phấn đấu của tất cả các thành viên trong Công ty.

3.1.4.2. Nhiệm vụ

Chủ động xây dựng kế hoạch kinh doanh và tổ chức thực hiện khi Tổng giám đốc Công ty đã phê duyệt.

Thực hiện tốt các chính sách hạch toán nhằm sử dụng hợp lý nguồn lao động, vốn, tài sản, đảm bảo hiệu quả trong kinh doanh và thực hiện tốt các nghĩa vụ với ngân hàng.

Chấp hành các chính sách, chế độ pháp luật của nhà nước, thực hiện đầy đủ các đơn đặt hàng với khách hàng.

Áp dụng kịp thời các tiến bộ khoa học kỹ thuật và công nghệ hiện đại, không ngừng hoàn thiện cơ sở vật chất để phù hợp với sự phát triển kinh doanh, phát triển thị trường nhưng đồng thời cũng phải gắn với việc bảo vệ môi trường.

Thực hiện các chính sách tiền lương, tiền thưởng, bảo hiểm xã hội và bảo hộ lao động phù hợp cho công nhân viên và người lao động.

¹ Nguồn: Bản cáo bạch của Công ty Agifish

3.1.5. Định hướng phát triển

Tổ chức lại sản xuất để phát triển bền vững: Đầu tư mở rộng sản xuất, đổi mới công nghệ; Thành lập Liên hợp sản xuất cá sạch AGIFISH (APPU - Agifish Pure Pangasius Union); Áp dụng và thực hiện truy xuất nguồn gốc sản phẩm; Xây dựng và hợp chuẩn hệ thống các tiêu chuẩn chất lượng từ ao nuôi đến chế biến sản phẩm xuất khẩu; Nâng cao năng lực cạnh tranh bằng uy tín và thương hiệu, chất lượng và giá thành sản phẩm.

Liên kết cộng đồng xây dựng vùng nuôi an toàn, thân thiện với môi trường: Không sử dụng kháng sinh và hoá chất bị cấm; Khuyến khích sử dụng chế phẩm sinh học; Thực hành nuôi tốt GAP (Good Aquaculture Practice); Bảo vệ môi trường.

Liên kết giữa các Doanh nghiệp trong các Hiệp hội nghề nghiệp: Đẩy mạnh các hoạt động xúc tiến thương mại; Trao đổi thông tin về thị trường, đổi mới công nghệ và đào tạo nguồn nhân lực; Xây dựng và quảng bá thương hiệu chung.

Liên kết, hợp tác kinh doanh với các nhà phân phối lớn ở các thị trường: Xây dựng mối hợp tác kinh doanh với các nhà phân phối lớn, các hệ thống siêu thị, chuỗi các nhà hàng, các tổ chức dịch vụ thực phẩm tại các thị trường; Dự báo nhu cầu và diễn biến thị trường.

Tăng cường đào tạo cho cán bộ quản lý doanh nghiệp, cán bộ nghiên cứu và cán bộ marketing để chuẩn bị đội ngũ cán bộ lãnh đạo kế thừa.

3.2. Danh mục các sản phẩm của công ty

Các lĩnh vực hoạt động kinh doanh được cấp phép bao gồm: sản xuất, chế biến và mua bán thủy, hải sản đông lạnh, thực phẩm, nông sản, vật tư nông nghiệp; Sản xuất và mua bán thuốc thú y thủy sản; Sản xuất và kinh doanh thức ăn gia súc, gia cầm, thủy sản; Chế tạo thiết bị cho ngành chế biến thực phẩm, thủy sản; Mua bán máy móc thiết bị chuyên ngành chế biến thực phẩm, ngành chế biến thủy sản; Lai tạo giống, sản xuất con giống; Nuôi trồng thủy sản; Sản xuất, chế biến và mua bán dầu Biodiesel từ mỡ cá...

Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty bao gồm: sản xuất kinh doanh, chế biến và xuất nhập khẩu thủy, hải sản đông lạnh, nông thực phẩm và vật tư nông nghiệp. Tận dụng nguồn thủy sản dồi dào của nước ta nên sản phẩm của Công ty rất đa dạng và phong phú. Các sản phẩm đó được chế biến từ cá tra, cá basa và một số loại thủy sản khác như: mực, tôm, cá rô phi, cá thác lác, ghe, lươn... Nhưng do điều kiện thuận lợi của tỉnh nên cá tra và cá basa là hai sản phẩm chế biến và xuất khẩu chính của Công ty và được chế biến thành nhiều sản phẩm như:

- Sản phẩm chỉ được sơ chế: basa fille, tra fille, basa cắt khoanh, basa cắt đôi, basa nguyên con....
- Sản phẩm basa được chế biến thành những món ăn (sản phẩm giá trị gia tăng):
 - Món ăn khai vị: Cá viên basa, chả giò basa, chả quế basa, Nấm đông cô nhân basa
 - Món ăn tự chế biến: Basa khoanh, lẩu basa, đầu cá basa, basa phi lê, bao tử basa...
 - Món ăn gia đình chế biến sẵn: Cá basa kho tộ, basa muối sả ớt, cà chua dồn basa, ốc bươu nhồi basa, basa fille sốt cà, khổ qua dồn basa...

- Sản phẩm khô: Basa nguyên con sấy khô, khô basa, khô basa ăn liền, chả bông cá basa, lạp xưởng basa, bánh phồng basa.

3.3. Cơ cấu tổ chức

Sơ đồ tổ chức của Công ty Cổ Phần Xuất Nhập Khẩu Thủy Sản An Giang. (Xem phần phụ lục 1)

3.3.1. Cơ cấu bộ máy quản lý của Công ty

3.3.1.1. Đại hội đồng Cổ đông

Đại hội đồng Cổ đông là cơ quan quyết định cao nhất của Công ty Cổ phần Xuất Nhập khẩu Thủy sản An Giang. Đại hội đồng Cổ đông có nhiệm vụ thông qua các báo cáo của Hội đồng Quản trị về tình hình hoạt động kinh doanh; quyết định các phương án, nhiệm vụ sản xuất kinh doanh và đầu tư; tiến hành thảo luận thông qua, bổ sung, sửa đổi Điều lệ của Công ty; thông qua các chiến lược phát triển; bầu ra Hội đồng Quản trị, Ban Kiểm soát; và quyết định bộ máy tổ chức của Công ty.

3.3.1.2. Hội đồng Quản trị

Hội đồng Quản trị là cơ quan quản lý cao nhất của Công ty giữa hai kỳ đại hội, đứng đầu là Chủ tịch Hội đồng Quản trị. Hội đồng Quản trị nhân danh Công ty quyết định mọi vấn đề liên quan đến mục đích và quyền lợi của Công ty. Hội đồng Quản trị Công ty Cổ phần Xuất Nhập khẩu Thủy sản An Giang có 11 thành viên.

3.3.1.3. Ban Kiểm soát

Ban kiểm soát thay mặt Đại hội cổ đông để kiểm soát mọi hoạt động sản xuất kinh doanh, quản trị điều hành Công ty. Ban kiểm soát có 3 thành viên.

3.3.1.4 Ban Tổng Giám Đốc

Tổng Giám đốc do Hội đồng Quản trị bổ nhiệm, chịu trách nhiệm trước Hội đồng Quản trị và Đại hội đồng Cổ đông về quản lý và điều hành mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Giúp việc cho Tổng Giám đốc có ba Phó Tổng Giám đốc và Kế toán trưởng.

Ban tổng giám đốc chịu trách nhiệm lập báo cáo tài chính phản ánh trung thực và hợp lý tình hình tài chính, lưu chuyển tiền tệ của Công ty trong từng năm tài chính. Trong việc lập báo cáo tài chính này, ban tổng giám đốc phải:

- Chọn lựa các chính sách kế toán thích hợp và áp dụng các chính sách này một cách nhất quán;
- Thực hiện các phán đoán và các ước tính một cách thận trọng;
- Công bố các chuẩn mực kế toán phải tuân theo trong các vấn đề trọng yếu được công bố và giải trình trong báo cáo tài chính;
- Lập báo cáo tài chính trên cơ sở hoạt động liên tục trừ trường hợp không thể giả rằng Công ty sẽ tiếp tục hoạt động liên tục;

3.3.1.5 Các Phòng, Ban – Đơn vị kinh doanh

- Phòng kế toán tài vụ

Phòng kế toán tài vụ bao gồm 14 nhân viên, có nhiệm vụ tổ chức bộ máy kế toán, quản lý tài chính của Công ty, lập sổ sách, hạch toán, báo cáo số liệu kế toán, trực tiếp công tác kế toán cho hai Xí nghiệp đông lạnh.

- Phòng kế hoạch và điều độ sản xuất

Phòng lập kế hoạch sản xuất cho các xí nghiệp, hoàn thành các thủ tục xuất khẩu, lập kế hoạch kinh doanh cho Công ty. Nhân sự của phòng là 9 người.

- Phòng Kinh doanh Tiếp thị

Tiếp nhận đơn đặt hàng, lập kế hoạch sản xuất cho các xí nghiệp; Thiết lập mạng lưới tiêu thụ hàng GTGT trên toàn quốc thông qua các tổng đại lý, hệ thống Co-op mart, Metro; Tham gia tất cả các hội chợ “Hàng Việt Nam chất lượng cao”, quảng bá thương hiệu AGIFISH, Xuất khẩu. Nhân sự của phòng là 37 người.

- Phòng tổ chức hành chính

Phòng gồm 17 nhân viên, có nhiệm vụ quản lý điều hành công tác hành chính tổ chức của Công ty, theo dõi, giải quyết các chế độ chính sách cho người lao động.

- Ban quản lý chất lượng và công nghệ

Ban gồm 12 nhân viên, có nhiệm vụ quản lý chất lượng sản phẩm và môi trường, xây dựng công nghệ chế biến các sản phẩm mới, nghiên cứu cải tạo, đa dạng hóa sản phẩm đáp ứng nhu cầu thị trường, lập kế hoạch quản lý chất lượng cho Công ty.

- Ban thu mua

Ban có 11 nhân viên, làm nhiệm vụ tổ chức thu mua, vận chuyển nguyên liệu và điều phối nguyên liệu cho hai Xí nghiệp đông lạnh.

- Chi nhánh tại Thành phố Hồ Chí Minh

Kinh doanh hàng hóa xuất nhập khẩu, ủy thác, gia công hàng xuất khẩu, giao dịch, thanh toán tín dụng, dịch vụ giao nhận ngoại thương, đàm phán, ký kết các hợp đồng mua bán, xuất nhập khẩu, tiếp thị và chăm sóc khách hàng là các nhiệm vụ của Chi nhánh. Chi nhánh có 32 nhân viên.

- Xí nghiệp đông lạnh 7

Xí nghiệp là một đơn vị hạch toán báo sổ, có nhiều quyền tự chủ trong sản xuất và kinh doanh chế biến hàng thủy hải sản đông lạnh. Tổng số nhân viên của xí nghiệp là 950 người.

- Xí nghiệp đông lạnh 8

Xí nghiệp là một đơn vị hạch toán báo sổ, có nhiều quyền tự chủ trong sản xuất và kinh doanh chế biến hàng thủy, hải sản đông lạnh. Tổng số nhân viên của xí nghiệp là 972 người.

- Xí nghiệp đông lạnh 9

Xí nghiệp là một đơn vị hạch toán báo sổ, có nhiều quyền tự chủ trong sản xuất và kinh doanh chế biến hàng thủy, hải sản đông lạnh. Tổng số nhân viên của xí nghiệp là 755 người.

- Xí nghiệp chế biến thực phẩm

Xí nghiệp là một đơn vị hạch toán báo sổ, có nhiều quyền tự chủ sản xuất kinh doanh phụ phẩm tận dụng từ hai xí nghiệp đông lạnh, và sản xuất hàng GTGT từ cá tra cá basa Tổng số nhân viên của xí nghiệp là 699 người.

- Xí nghiệp dịch vụ thủy sản

Xí nghiệp là một đơn vị hạch toán báo sổ, có nhiều quyền tự chủ trong nghiên cứu, sản xuất, kinh doanh thuốc thú y thủy sản, tư vấn kỹ thuật nuôi cho ngư dân. Tổng số nhân viên của xí nghiệp là 20 người.

- Xí nghiệp dịch vụ kỹ thuật

Xí nghiệp là một đơn vị hạch toán báo sổ, có nhiều quyền tự chủ trong việc quản lý và điều hành toàn bộ các hoạt động kỹ thuật của công ty; Quản lý thực hiện thiết kế và giám sát toàn bộ các công trình xây dựng cơ bản; Mua bán máy móc thiết bị chuyên ngành chế biến thực phẩm, chế biến thủy sản. Tổng số nhân viên của xí nghiệp là 145 người.

(Nguồn: Bản cáo bạch của Công ty Agifish)

3.3.2. Cơ cấu nhân sự

Để giữ vai trò là Công Ty Cổ Phần Xuất Nhập Khẩu Thủy Sản hàng đầu trên địa bàn tỉnh An Giang như hiện nay thì yếu tố trình độ chuyên môn của các công nhân viên trong công ty là rất quan trọng, đặc biệt là các cán bộ nhân viên ở phòng ban như: phòng tài chính kế toán, phòng kinh doanh tiếp thị, ban công nghệ và quản lý chất lượng có vai trò quan trọng trong hoạt động của công ty.

Tổng số cán bộ công nhân viên của công ty là 3.690 người với 2.008 hợp đồng lao động dài hạn và 1.682 hợp đồng lao động ngắn hạn.

Bảng 3.2. Cơ cấu lao động của Công ty AGIFISH

Trình Độ	Số Lượng Lao Động (người)	Tỉ Trọng (%)
Đại học, cao đẳng	265	7,18
Trung cấp	76	4,66
Lao động khác	3.349	88,16
Tổng	3.690	100

(Nguồn: Phòng hành chính Tổ chức của Công ty)

Từ bảng kết quả trên cho thấy lao động đa số là công nhân trình độ chưa cao tập trung làm ở các xí nghiệp đông lạnh và chế biến thực phẩm, nhân viên có trình độ trung cấp làm việc trong khâu bán hàng, ban thu mua. Số lượng nhân viên có trình độ đại học và cao đẳng chỉ chiếm có 7,18% nhưng được phân bổ đều ở các bộ phận phòng ban quan trọng của Công

ty và phần lớn số này có kinh nghiệm trong việc thu mua nguyên liệu, kinh doanh. Đây cũng là một thế mạnh về nhân sự của Công ty.

3.4. Những thuận lợi và khó khăn trong quá trình sản xuất kinh doanh

3.4.1. Thuận lợi

Trong suốt thời gian hoạt động Công ty đã đạt được nhiều thắng lợi, doanh thu tăng qua các năm, số lượng hợp đồng tăng, số lượng cổ phiếu tăng nhằm thu hút vốn đầu tư từ các cổ đông trong và ngoài nước.

Xí nghiệp của Công ty nằm gần nguồn nguyên liệu và thuận lợi trong việc vận chuyển hàng hóa xuất khẩu. Mặc khác, công ty rất có uy tín với các khách hàng thị trường xuất khẩu và khách hàng thị trường nội địa vì thế Công ty không gặp khó khăn trong việc thanh toán hợp đồng với khách hàng của công ty. Qua kinh nghiệm hoạt động, Công ty đã chủ động lập kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch marketing, đầu tư chi phí nghiên cứu thị trường chủ động trong sản xuất, duy trì lượng sản phẩm hiện có, phát triển thêm một vài sản phẩm giá trị gia tăng, đầu tư thêm xí nghiệp đông lạnh, thị trường tiêu thụ ngày càng được mở rộng chủ yếu là các thành phố lớn.

Hai Xí nghiệp chế biến chính của Công ty đã được trang bị thiết bị tiên tiến, dây chuyền chế biến hiện đại đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng. Ngoài ra, Công ty đã thực hiện quảng cáo sản phẩm trên các phương tiện thông tin như: pano, appic, tờ rơi, làm film, hội chợ nước ngoài (Brussel, Balan...), tạp chí Seafood và tạo website để giới thiệu.

Chi phí sản xuất của Công ty thấp hơn so với các doanh nghiệp trong ngành nguyên nhân do Công ty chủ động về nguồn nguyên liệu, có ưu thế về công nghệ, có đội ngũ công nhân lành nghề, có khách hàng truyền thống và chất lượng sản phẩm đạt tiêu chuẩn của thị trường lớn như Mỹ, Hồng Kông, Châu Âu....

3.4.2. Khó Khăn

Năm 2006, Công ty thiếu nguồn nguyên liệu do câu lạc bộ Agifish khoảng 20.000 tấn/năm không đủ cung cấp do đó Công ty phải thu mua nguyên liệu từ các ngư dân dẫn đến giá nguyên liệu tăng nên phần nào ảnh hưởng đến giá thành và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Công suất thiết bị chưa đủ nhu cầu của thị trường, quản trị và quản lý đội ngũ công nhân viên chưa được tốt.

3.5. Hoạt động marketing của công ty

Hiện nay, số lượng khách hàng hiện thời là 40 doanh nghiệp, các khách hàng này đã gắn bó với công ty trong một thời gian dài nên mặc dù có những biến động và ảnh hưởng của môi trường bên ngoài như vụ khủng bố vào nước Mỹ ngày 11/09/2001 hay vụ tranh chấp về thương hiệu cá Basa và cá Tra vừa rồi tại thị trường Mỹ nhưng sản lượng xuất khẩu của Agifish vào các thị trường này không bị biến động đáng kể.

Do tính chất của lĩnh vực kinh doanh, hoạt động Marketing hiện nay chủ yếu là do Ban Tổng Giám đốc và phòng sales đảm nhiệm. Phòng sales có thuê 1 chuyên gia nước ngoài luôn quan tâm và chăm sóc khách hàng.

Phương thức Marketing mà Công ty đang áp dụng là kết hợp với Hiệp hội Chế biến và Xuất khẩu Thủy sản Việt Nam (VASEP) tham dự các hội chợ thủy sản quốc tế hàng năm để giới thiệu sản phẩm và tìm kiếm các cơ hội mua bán. Ngoài ra, Công ty còn thực hiện tìm kiếm khách hàng qua báo đài, mạng Internet và sự giới thiệu của các doanh nghiệp trong

ngành, của bạn hàng. Đối với những thị trường mới, Công ty thường sử dụng những kênh phân phối có sẵn.

Công ty đã cải tiến thay đổi một số mẫu mã bao bì với hình thức đẹp hơn, trang nhã hơn để thu hút người tiêu dùng.

Khi tiến hành tham gia thị trường nội địa Công ty đã đi tìm đơn vị tư vấn, gặp chuyên gia và những người am hiểu thị trường, hỏi ý kiến các giám đốc siêu thị, thuê một công ty nghiên cứu thị trường để điều tra nhu cầu và sở thích của người tiêu dùng Việt Nam.

Công ty Agifish đã mở được 3 tổng đại lý ở 3 vùng trong cả nước với mức tiêu thụ bình quân 60 tấn/tháng; và từ các tổng đại lý sẽ phân phối sản phẩm ra hàng chục điểm lẻ phân phối bán lẻ tại các siêu thị và chợ đầu mối. Công ty còn hợp đồng với Công ty vận tải lạnh An Giang để đảm bảo nhu cầu vận chuyển hàng hóa của mình.

Công ty đã thiết lập website riêng đưa thông tin lên mạng internet, kịp thời đáp ứng các nhu cầu của khách hàng bằng các phương tiện thông tin hiện đại như: điện thoại, thư điện tử, Fax..., đồng thời cộng tác với website của tỉnh về thông tin ngành.

Đối với thị trường trong nước Công ty đã thực hiện các hoạt động marketing như:

- Quảng cáo trên tạp chí truyền hình VTV tháng 06/2004 trên cắm nang du lịch An Giang 2004;
- Báo điện tử thuonghieuviet.com.vn năm 2004;
- Báo Sài Gòn tiếp thị dịp cuối năm;
- Quảng cáo trên SHOW DIRECTORY của Vasep phát hành năm 2004;
- Quảng cáo trên truyền hình địa phương như Quảng Ngãi, An Giang, Hà Nội, TPHCM, Bình Dương, Đà Nẵng...nơi có Tổng đại lý của công ty;
- Áp dụng chương trình khuyến mãi đặc biệt cho khách hàng khu vực phía Bắc;

Năm 2006, chi phí cho hoạt động marketing khoảng 3 tỷ, tùy vào tình hình biến động của thị trường mà công ty có những kế hoạch khuyến mãi đối với các đại lý, cửa hàng, nhà hàng,...của công ty.

Với sự nỗ lực cố gắng của bộ phận marketing mà trong năm qua sản phẩm của Công ty đã có mặt ở thị trường nội địa và tạo được thương hiệu mạnh, khách hàng biết đến Công ty Agifish với sản phẩm cá tra cá basa.

3.6. Một số thành tích công ty đã đạt được trong thời gian qua

- Với thành tích hoạt động kinh doanh, Công ty Agifish đã nhận được các khen thưởng sau:

Năm 1987, Huân chương lao động hạng 3 do Chủ tịch Nước tặng.

Từ năm 1996 đến năm 2000 Công ty liên tục là đơn vị lá cờ đầu của ngành Thủy sản, được Chính phủ tặng cờ Luân lưu.

Tháng 4 năm 2000 được Chủ tịch Nước phong tặng danh hiệu “Anh hùng lao động”.

Công ty Agifish được ghi nhận có nhiều thành tích trong việc đầu tư nghiên cứu sinh sản nhân tạo cá Basa, cá Tra. Hoạt động này được hợp tác với trường Đại học Cần Thơ và Trung tâm hợp tác quốc tế về nghiên cứu nông nghiệp phục vụ phát triển - CIRAD (Pháp).

Công ty đã cho ra đời thành công mẻ cá Basa sinh sản nhân tạo đầu tiên trên thế giới vào ngày 20 tháng 05 năm 1995.

Từ năm 1997, áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn HACCP, GMP, SSOP và hiện nay Công ty đã được cấp 3 code vào EU là DL07, DL08 và DL360.

Ngày 01/08/2002, Công ty Agifish được Tổ chức quốc tế SGS công nhận hợp chuẩn hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000.

Tháng 4/2003, các sản phẩm chế biến của Công ty đã được đại diện Ban Hội Giáo tại Việt Nam cấp chứng nhận HALAL mở ra một thị trường tiêu thụ mới cho cộng đồng người Hồi giáo trong và ngoài nước.

Năm 2006, Công ty được công nhận hợp chuẩn các hệ thống quản lý chất lượng Safe Quality Food 1000 (SQF1000), Safe Quality Food 2000 (SQF2000), British Retail Consortium (BRC). Ngoài ra, Xí nghiệp Chế biến Thực phẩm (BINH DUC SEAFOOD) được cấp chứng Code EU: DL360. Công ty đã hoàn thành và đưa vào sử dụng hệ thống xử lý nước thải công suất 800m³/ngày đêm tại Xí nghiệp đông lạnh 8.



Tiêu chuẩn chất lượng Công ty đã đạt được.

Công ty Agifish đạt danh hiệu “Hàng Việt Nam chất lượng cao” liên tục trong 4 năm 2003, 2004, 2005, 2006 do người tiêu dùng bình chọn. Ngoài ra, Công ty được Thời báo Kinh tế Việt Nam và Triển lãm Thương hiệu Việt Nam bình chọn là thương hiệu mạnh trong năm 2004.

Liên tục trong các năm 2003 – 2004 Công ty được tặng thưởng cờ thi đua của Chính phủ trong việc hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ kinh doanh góp phần vào sự phát triển chung của ngành thủy sản Việt Nam.

Hiện nay, công ty đã xây dựng khu cư xá Agifish để giải quyết chỗ ở cho công nhân làm việc tại công ty và ưu tiên cho 100 sinh viên trường Đại học An Giang, cư xá rất rộng, thoáng mát, sạch sẽ và an toàn cho sinh viên an tâm học tập. Đây cũng là chính sách quảng bá vị thế và thương hiệu của công ty.

3.7. Kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty

3.7.1. Kế hoạch sản xuất kinh doanh ngắn hạn

Các đầu tư ngắn hạn của Agifish được kế hoạch nhằm mục đích để nâng cao trình độ chuyên môn, quản lý quy trình sản xuất và chất lượng sản phẩm cho cán bộ công nhân viên, giúp tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng sản phẩm và hạ giá thành sản xuất. Cụ thể là:

- Nâng cao trình độ chuyên môn cho cán bộ công nhân viên.

- Đầu tư đổi mới công nghệ, thiết bị.

Để góp phần tăng năng lực sản xuất, tiết kiệm chi phí góp phần hạ giá thành sản xuất, và đảm bảo an toàn vệ sinh lao động, Công ty Agifish có kế hoạch đầu tư đổi mới công nghệ bao gồm:

- Cải tiến các tủ cấp đông rút ngắn thời gian cấp đông từ 3,5 – 4 giờ/mẻ xuống còn 2 – 2,5 giờ/mẻ.
- Từ năm 2005 đã nâng cấp hệ thống điều hòa nhiệt độ từ điều hòa thổi trực tiếp sang hệ thống điều hòa Chiller cho một phần phân xưởng 7 & 8.
- Tự chế tạo các máy móc thiết bị phục vụ cho sản xuất: máy trộn cá, xe đẩy.
- Trong năm 2005 đã đầu tư 02 băng chuyền IQF + 02 hệ thống máy nén + hệ thống bình chứa đường ống cho xí nghiệp 7 và xí nghiệp 8
- Trong năm 2004, công ty thuê ngoài khoan thành công 01 giếng có công suất 60m³/giờ phục vụ bổ sung cho xí nghiệp 7 và xí nghiệp 9. Dự kiến trong năm 2006 khoan thêm 01 giếng cho xí nghiệp 7.
- Hoàn thiện dây chuyền sản xuất chế biến phụ phẩm.

- Công ty sẽ tiến hành việc đăng ký nhãn hiệu sản phẩm, mẫu mã hàng hóa theo đúng các tiêu chuẩn và thông lệ quốc tế. Giới thiệu sản phẩm như một thương hiệu độc quyền của Công ty trên thị trường.

3.7.2. Kế hoạch sản xuất kinh doanh dài hạn

a/ Nguyên liệu:

- Đẩy mạnh hoạt động của Liên hợp sản xuất cá sạch, thực hiện truy xuất nguồn gốc sản phẩm. Xây dựng chiến lược sản phẩm cá sạch APPU để sản phẩm chất lượng mang logo APPU có sự khác biệt so với sản phẩm cùng loại. Nâng cao giá trị sản phẩm, tăng thêm lợi nhuận cho người nuôi cá. Đồng thời giải quyết lợi ích hài hòa cho các nhóm thành viên tham gia chuỗi giá trị nghề cá.
- Thực hiện chiến lược đầu tư vùng nguyên liệu thông qua Liên Hợp Sản xuất cá sạch để ổn định nguyên liệu sản xuất cho các Xí nghiệp đông lạnh.
- Ngoài ra còn có cơ chế, phương thức thu mua, đầu tư vốn và thanh toán hợp lý theo từng thời điểm để thu hút nguồn nguyên liệu chất lượng tốt.

b/ Sản xuất, thị trường, thương hiệu

- Duy trì ổn định sản xuất bình quân 120 -130 tấn nguyên liệu/ngày (khi nhà máy đông lạnh mới chưa đi vào sản xuất). Đây là cố gắng lớn trong điều kiện vừa sản xuất vừa cải tạo nâng cấp nhà xưởng. Đẩy mạnh sản xuất hàng giá trị gia tăng, tăng tỷ trọng hàng giá trị gia tăng trong cơ cấu hàng xuất khẩu.
- Thành lập Phòng bán hàng tại Chi nhánh Tp.HCM với các cán bộ giỏi chuyên môn nghiệp vụ marketing (kể cả nhân viên người nước ngoài) đẩy mạnh các hoạt động xúc tiến thương mại, dự báo thị trường, chăm sóc khách hàng...
- Xây dựng chiến lược kinh doanh sản phẩm cá Tra, cá Basa tại các thị trường quảng bá thương hiệu gắn với tiêu chuẩn chất lượng và an toàn vệ sinh thực phẩm. Xem đây

là mục tiêu lớn, lâu dài cần tổ chức thực hiện có tính chuyên nghiệp hơn, quy mô hơn trước, có thực chất và hiệu quả.

c/ Quản lý chất lượng

- Tích cực kiểm soát các hoạt động sản xuất có liên quan đến chất lượng sản phẩm hạn chế đến mức thấp nhất những rủi ro, sai lỗi trong quy trình sản xuất.
- Xây dựng và thực hiện nghiêm ngặt hệ thống các tiêu chuẩn chất lượng từ ao nuôi đến chế biến sản phẩm xuất khẩu.

CHƯƠNG 4

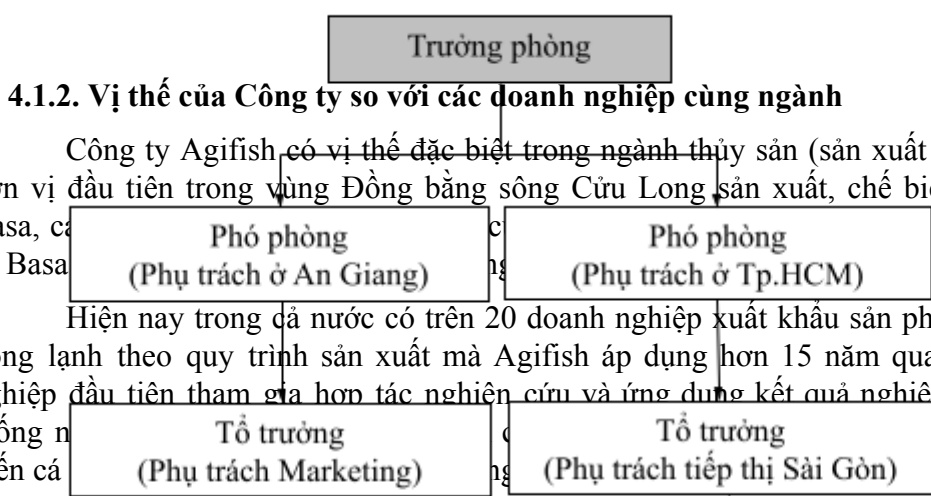
PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH CÔNG TY AGIFISH

4.1. Phân tích môi trường bên trong Công ty

4.1.1. Thông tin về nhân sự

Tổng số cán bộ công nhân viên của Công ty là 3.690 người, riêng bộ phận marketing có 37 nhân viên gồm: Đứng đầu là trưởng phòng chịu trách nhiệm với các kế hoạch marketing của Công ty và chỉ đạo cho nhân viên thực hiện các kế hoạch đó; trợ giúp trưởng phòng có 2 phó phòng phụ trách 2 công việc ở 2 thị trường: An Giang, Thành phố Hồ Chí Minh; có các tổ trưởng phụ trách 2 bộ phận, còn lại là nhân viên. Sơ đồ tổ chức phòng marketing của Công ty.

Sơ đồ 4.1. Tổ chức nhân sự phòng marketing của Công ty



4.1.2. Vị thế của Công ty so với các doanh nghiệp cùng ngành

Công ty Agifish có vị thế đặc biệt trong ngành thủy sản (sản xuất cá Tra, cá Basa), là đơn vị đầu tiên trong vùng Đồng bằng sông Cửu Long sản xuất, chế biến và xuất khẩu cá Basa, cá Tra độc đáo là cá Tra, cá Basa trắng, vị thơm ngon.

Hiện nay trong cả nước có trên 20 doanh nghiệp xuất khẩu sản phẩm cá Tra, cá Basa đông lạnh theo quy trình sản xuất mà Agifish áp dụng hơn 15 năm qua. Agifish là doanh nghiệp đầu tiên tham gia hợp tác nghiên cứu và ứng dụng kết quả nghiên cứu vào sản xuất giống nòng nọc cá Tra, cá Basa trong nghề nuôi và chế biến cá.

Công ty Agifish hiện là doanh nghiệp xuất khẩu cá Tra và cá Basa fillet đông lạnh đứng hàng thứ 2 trong năm 2006 (20.073 tấn). Lợi thế cạnh tranh của Agifish là ổn định được

nguồn nguyên liệu đầu vào, có trang thiết bị máy móc hiện đại, và đã tạo được mối quan hệ đối tác với nhiều khách hàng lớn ở các thị trường nhập khẩu.

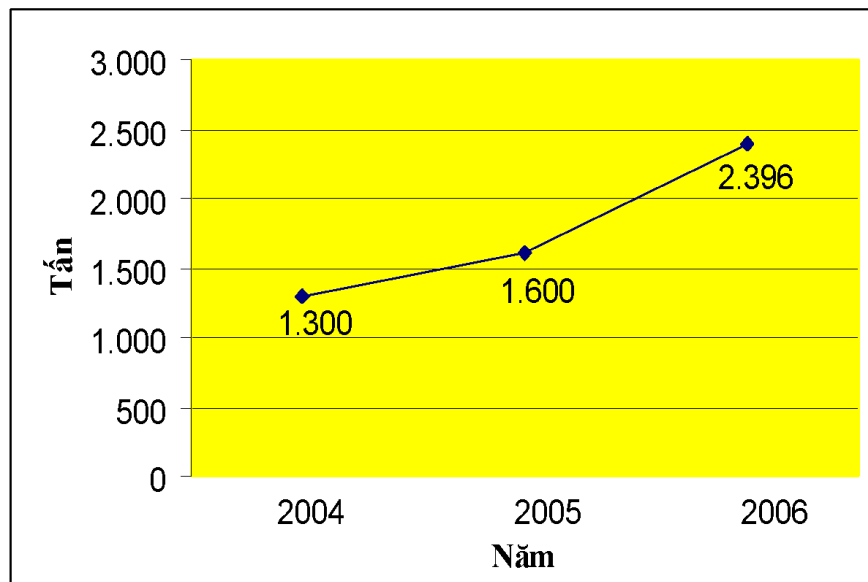
Ngoài thị trường xuất khẩu, Công ty cũng có vị thế mạnh trong thị trường nội địa chủ yếu là sản phẩm giá trị gia tăng với khoảng 100 sản phẩm được chế biến từ cá tra cá basa.

4.1.3. Tình hình tiêu thụ sản phẩm

Năm 2003, Công ty đã cho ra đời nhiều mặt hàng giá trị gia tăng được chế biến từ cá basa với gần 70 món ăn với tên gọi mới lạ, an toàn vệ sinh và phù hợp với khẩu vị người tiêu dùng như: Canh chua basa, cá viên basa, cá basa kho tộ, cà chua dồn basa,....

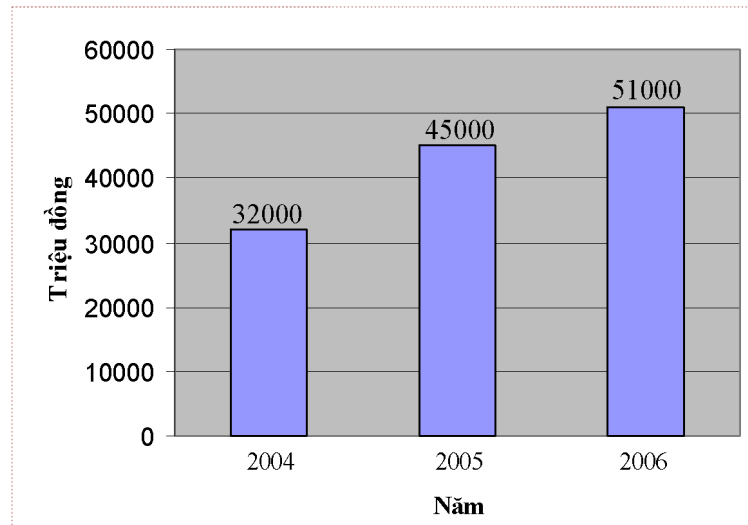
Năm 2004, tại hội chợ VIETFISH Công ty đã giới thiệu thêm 20 sản phẩm mới được chế biến từ cá basa.

Đồ thị 4.1. Sản lượng giá trị gia tăng tiêu thụ qua các năm



Qua đồ thị 4.1 ta có thể thấy sản lượng tiêu thụ sản phẩm giá trị gia tăng không ngừng tăng qua các năm, chứng tỏ các sản phẩm giá trị gia tăng của Công ty được người tiêu dùng quan tâm đến và nó phù hợp với khẩu vị của người tiêu dùng nhưng tốc độ tăng không đều (năm 2005 so với năm 2004 tăng 23,1% nhưng đến năm 2006 so với năm 2005 lên đến 49,6%). Nguyên nhân là: Thiếu nguồn nguyên liệu, không đủ công suất đáp ứng.

Đồ thị 4.2. Giá trị tiêu thụ sản phẩm basa chế biến thị trường nội địa qua các năm



Qua đồ thị 4.2 cho thấy rằng giá trị tiêu thụ sản phẩm basa chế biến tăng qua các năm, nhờ Công ty đã đẩy mạnh kế hoạch thâm nhập thị trường nội địa bằng cách đẩy mạnh các hoạt động marketing. Người tiêu dùng Việt Nam được biết đến các món ăn mang hương vị quê nhà qua các lần tham gia hội chợ, ở các tổng đại lý phân phối của Công ty.

4.1.4. Tình hình kinh doanh của Công ty

Bảng 4.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty trong 3 năm

ĐVT: 1.000 đồng

CHI TIÊU	Mã số	Năm 2004	Năm 2005	Năm 2006	So sánh 2005/2004 (%)	So sánh 2006/2005 (%)
1. DT BH và CCDV	01	891.534.499	830.979.006	1.196.462.671	-6,8	44,0
2. Các khoản giảm trừ DT	03	8.133.745	44.797.121	5.556.901	450,8	-87,6
3. DT thuần về BH và CCDV	10 ²	883.400.754	786.181.885	1.190.905.770	-11,0	51,5
4. Giá vốn hàng bán	11	794.109.444	680.791.075	1.047.145.310	-14,3	53,8
5. Lợi nhuận gộp về BH và CCDV	20 ³	89.291.310	105.390.810	143.760.460	18,0	36,4
6. DT hoạt động tài chính	21	3.414.020	2.905.582	5.453.138	-14,9	87,7
7. Chi phí tài chính	22	11.946.316	7.424.830	6.900.717	-37,8	-7,1
Trong đó: chi phí lãi vay	23	11.603.815	6.992.046	6.828.739	-39,7	-2,3
8. Chi phí bán hàng	24	49.553.309	55.889.465	75.534.261	12,8	35,1
9. Chi phí QLDN	25	11.568.175	19.017.793	15.886.836	64,4	-16,5
10. LN thuần từ hoạt động kinh doanh	30 ⁴	19.637.530	25.964.304	50.891.784	32,2	96,0
11. Thu nhập khác	31	1.310.000	1.878.804	1.957.621	43,4	4,2
12. Chi phí khác	32	265.640	2.294.160	2.179.126	763,6	-5,0
13. Lợi nhuận khác	40 ⁵	1.044.360	(415.356)	(221.505)	-139,8	-46,7
14. Tổng LN kế toán trước thuế	50 ⁶	20.681.890	25.548.948	50.670.279	23,5	98,3
15. Chi phí thuế TNDN	51	2.584.348	3.193.618	4.054.284	23,6	26,9
16. LN sau thuế TNDN	60 ⁷	18.097.542	22.355.330	46.615.995	23,5	108,5

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Agifish 2004, 2005, 2006, phòng tài chính kế toán).

Qua bảng 4.1 ta có thể thấy tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty Agifish rất có hiệu quả cụ thể là lợi nhuận sau thuế tăng qua các năm (cụ thể: năm 2005 tăng so với năm 2004 là 23,5%; năm 2006 tăng so với năm 2005 là 108,5%) nguyên nhân chính là do Công ty tăng cường các biện pháp quản lý, kiểm soát tốt chi phí làm giảm chi phí và giá thành nên lợi nhuận tăng. Nhưng doanh thu năm 2005 giảm so với năm 2004 (giảm 6,8%) nguyên nhân ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Công ty là: Thị trường Mỹ cấm nhập khẩu mặt hàng cá

²=(01-03)

³=(10-11)

⁴=(20+21-22-24-25)

⁵=(31-32)

⁶=(30+40)

⁷=(50-51)

Basa Việt Nam do bị nhiễm chất Pluoroquinolones vì vậy làm tăng chi phí thu mua nguyên liệu; do dịch cúm gia cầm cũng vẫn đến giá nguyên liệu cá cũng tăng. Bước sang năm 2006 doanh thu tăng tốc độ tăng rất lớn (tăng 44% so với năm 2005) do Công ty đã ổn định được nguồn nguyên liệu.

4.1.4.1. Kết quả kinh doanh ở thị trường nội địa

Hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty không ngừng tăng qua các năm, đối với mặt hàng giá trị gia tăng tiêu thụ ở trong nước cũng góp phần làm tăng doanh thu và lợi nhuận của Công ty. Cụ thể là:

- Thị phần: 40%
- Doanh thu trong năm 2006 là 51.000 triệu đồng
- Lợi nhuận đạt được là 2000 triệu đồng

4.1.4.2. Một số chỉ tiêu đánh giá khái quát thực trạng tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Agifish

Bảng 4.2. Một số chỉ tiêu tài chính của Công ty qua 3 năm

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2004	Năm 2005	Năm 2006
Tỷ suất LN sau thuế/ DT	%	2,05	2,84	3,91
Tỷ suất LN sau thuế/ Tổng tài sản	%	5,57	8,88	9,95
Khả năng thanh toán hiện hành	Lần	1,37	1,68	2,79
Khả năng thanh toán nhanh	Lần	0,004	0,01	0,08
Tài sản dài hạn/ Tổng tài sản	%	26,84	40,08	41,3
Nợ phải trả / Tổng nguồn vốn	%	72,94	59,56	35,87

- Tỷ suất LN sau thuế/ DT: Từ năm 2004 đến năm 2006 tăng do việc tăng sản lượng tiêu thụ và thuế suất thuế thu nhập doanh nghiệp năm 2005 là 25% đến năm 2005 còn 20%. Tuy doanh thu năm 2005 giảm so với năm 2004 nhưng không ảnh hưởng đến lợi nhuận của Công ty.

- Tỷ suất LN sau thuế/ Tổng tài sản: Tăng qua các năm chứng tỏ Công ty sử dụng tài sản rất có hiệu quả.

- Khả năng thanh toán hiện hành: Tăng và đều lớn hơn 1 đây là một biểu hiện tốt trong hoạt động tài chính chứng tỏ Công ty có khả năng thanh toán các khoản nợ sắp đến hạn.

- Khả năng thanh toán nhanh: Qua 3 năm đều nhỏ hơn 1 chứng tỏ khả năng thanh toán nhanh các khoản nợ của Công ty không tốt, biểu hiện là lượng hàng tồn kho chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu tài sản lưu động nhưng Công ty có thể khắc phục được vì nó có xu tăng.

- Tài sản dài hạn/ Tổng tài sản: Từ năm 2004 đến năm 2006 tăng chứng tỏ Công ty đã đầu tư trang thiết bị rất tốt, thời gian sử dụng dài.

- Nợ phải trả / Tổng nguồn vốn: Giảm, Công ty có khả năng thanh toán các khoản nợ.

4.1.5. Hoạt động nghiên cứu và phát triển sản phẩm

Hoạt động nghiên cứu và phát triển đã được Công ty Agifish quan tâm và đầu tư xuyên suốt từ nhiều năm nay. Hàng năm, công ty tham gia đầy đủ các đợt hội chợ, triển lãm trong và ngoài nước, thông qua đó có thể tìm hiểu, nghiên cứu tạo ra sản phẩm mới. Trong những năm từ 2003 – 2006, Công ty đã cho ra đời nhiều mặt hàng giá trị gia tăng phù hợp với yêu cầu thị trường và thị hiếu người tiêu dùng, áp dụng các công nghệ mới để làm ra những sản phẩm có giá trị cao hơn, đa dạng hơn.

4.1.6. Mối quan hệ với các tổ chức bên ngoài

Công ty Agifish cộng tác với cơ quan CIRAD của Pháp để nghiên cứu sinh lý và sinh sản cá basa và cá tra với kết quả đáng khích lệ. Đây là một thành công lớn trong nghiên cứu khoa học của Công ty. Trong tương lai Công ty sẽ phát triển mối quan hệ hợp tác với Cirad để nghiên cứu các điều kiện cho việc phát triển chất lượng liên quan đến dây truyền sản xuất cá basa, cá tra tại vùng ĐBSCL nhằm không ngừng cải thiện chất lượng cá nuôi, cung cấp nguồn nguyên liệu sạch, chất lượng cao cho thị trường.

(Nguồn: <http://www.agifish.com.vn/home/modules>)

Bên cạnh đó, trong mối quan hệ với các khách hàng Công ty luôn đặt uy tín lên hàng đầu, hoàn thành tốt các hợp đồng nên được khách hàng tin nhiệm và trung thành với Công ty.

4.1.7. Chính sách đối với người lao động

Công ty Agifish cố gắng thực hiện tốt Bộ Luật Lao Động của Nhà nước Việt Nam, triển khai cụ thể đến toàn thể cán bộ công nhân viên. Công ty đã thành lập phòng y tế cho mỗi xí nghiệp sản xuất để giải quyết khám bệnh kịp thời cho nhân viên.

Công ty luôn làm tốt công tác lao động, trang bị đầy đủ bảo hộ lao động, thực hiện nghiêm các quy định về bảo hộ lao động và các quy chế an toàn lao động.

Công ty bố trí hợp lý thời gian làm việc, bình quân 41 giờ/tuần (lao động gián tiếp), 48 giờ/tuần (lao động trực tiếp), đảm bảo cung cấp đủ dinh dưỡng buổi trưa cho cán bộ công nhân viên. Hàng năm, cán bộ công nhân viên Công ty được đi tham quan du lịch, nghỉ mát.

Công ty đảm bảo ổn định việc làm và thu nhập cho người lao động, lương bình quân của cán bộ công nhân viên trong năm 2006 là 1.750.000 đồng/tháng.

4.2. Phân tích môi trường bên ngoài Công ty

4.2.1. Thông tin về mặt hàng công ty đang kinh doanh

Năm 2006, An Giang xuất khẩu 94.500 tấn sản phẩm cá tra cá basa, tương đương 245 triệu USD tăng 2 lần năm 2005 cả về lượng và giá trị. Điều này cho thấy ngành chế biến thủy sản sẽ làm chuyển dịch cơ cấu kinh tế của tỉnh thay cho mặt hàng gạo.

Công ty có hơn 80% doanh thu bằng ngoại tệ, nhưng Công ty cũng có mục tiêu mở rộng Xí nghiệp chế biến thực phẩm ở thị trường nội địa đa dạng các sản phẩm giá trị gia tăng với phương châm “Hãy đến với các sản phẩm của AGIFISH bạn sẽ cảm nhận được hương vị đặc trưng của từng sản phẩm”. Mấy năm liền được bình chọn hàng Việt Nam chất lượng cao tại các đợt tham gia hội chợ.

Hiện tại, Công ty có rất nhiều hình thức phân phối các sản phẩm giá trị gia tăng không chỉ ở thị trường xuất khẩu mà cả các hệ thống phân phối trong nước (có khoảng 50 tỉnh thành) nhưng chủ yếu là nhà hàng, siêu thị, hệ thống Metro, các bếp ăn tập thể...

4.2.2. Tình hình cạnh tranh

Sản phẩm giá trị gia tăng của Công ty chủ yếu được chế biến từ cá basa ngoài thị trường xuất khẩu sản phẩm của Công ty còn được tiêu thụ ở các tỉnh thành trong cả nước. Vì vậy, Công ty gặp một số đối thủ cạnh tranh trong ngành như Công ty xuất nhập khẩu thủy sản Nam Việt (Nam Việt), Công ty trách nhiệm hữu hạn Vĩnh Hoàn, Công ty AFIEX, Công ty Cataco...

Công ty Nam Việt (An Giang): là công ty có số lượng chế biến và xuất khẩu sản phẩm cá tra cá basa lớn nhất nước Việt Nam, ở thị trường nội địa còn hạn chế.

- *Điểm mạnh:*

- + Thị phần lớn ở thị trường xuất khẩu;
- + Tài chính mạnh, quản lý nguồn nguyên liệu tốt;
- + Cuối năm 2005 Công ty Nam Việt đã thành lập Hội nuôi cá tra “sạch” theo tiêu chuẩn SQF 1000CM.
- + Xây dựng nhà máy chế biến thức ăn thủy sản để phục vụ hộ nuôi thủy sản thức ăn cho cá chất lượng cao và sạch.
- + Chính sách nhân sự tốt: lương cao và chế độ phúc lợi hấp dẫn cho nhân viên;
- + Trong chế biến Công ty Nam Việt cũng có một số chứng nhận đạt chuẩn HACCP, EU Code DI 152, DL 384, ISO 9001:2000, SQF 2000CM và HALAL

- *Điểm yếu:*

- + Quản lý chất lượng hoàn chỉnh: thiếu một số máy kiểm tra dư lượng kháng sinh, vi sinh
- + Nghiên cứu và phát triển kém;
- + Chi phí sản xuất cao;
- + Hoạt động marketing đơn điệu;

Công ty Vĩnh Hoàn (Đồng Tháp): là một công ty tư nhân được thành lập từ năm 1997 cũng là nhà cung ứng thủy sản được tin cậy ở Việt Nam. Nhà máy có 3 dây chuyền sản xuất: một cho cá fillet, một cho các mặt hàng giá trị gia tăng và cho các thủy sản khác. Một trong những mục tiêu hàng đầu của Vĩnh Hoàn là cung ứng các sản phẩm từ cá đã chế biến có chất lượng cao nhằm đáp ứng yêu cầu của người tiêu dùng về an toàn vệ sinh thực phẩm.

- *Điểm mạnh:*

- + Có nhiều chuyên viên nghiên cứu giỏi;
- + Sản xuất nhiều chủng loại sản phẩm và mùi vị khác nhau;
- + Khả năng cạnh tranh về giá tốt nhờ tiếp cận nguồn nguyên liệu thuận lợi và chi phí sản xuất thấp;

- *Điểm yếu:*

- + Thị phần tương đối thấp;
- + Quản lý chất lượng hoàn chỉnh;

- + Marketing chưa được tổ chức tốt;
- + Thương hiệu có mức nhận biết thấp;

Công ty AFIEX: Mục tiêu của công ty Aflix sẽ trở thành công ty hàng đầu trong lĩnh vực chế biến thủy sản ở nội địa.

- Điểm mạnh:

- + Hiện nay, công ty Aflix có khoảng hơn 60 món ăn chế biến từ cá basa; có 2 tổng đại lý ở Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh và 3 điểm phân phối ở ĐBSCL, 32 điểm tại các tỉnh phía Bắc, 5 điểm tại các tỉnh miền Trung và Tây Nguyên;
- + Đầu tư thương hiệu mạnh, thị phần nội địa của AFIEX chiếm khoảng 10%;
- + Hoạt động marketing khá tốt: Lập một bộ phận tiếp thị để chăm lo thị trường nội địa, hỗ trợ 20 triệu cho các đại lý thực hiện bảng hiệu và hình quảng cáo;
- + Nghiên cứu và phát triển tốt;
- + Khả năng quản lý nguồn nguyên liệu tốt: thành lập hộ nuôi cá sạch theo tiêu chuẩn SQF 1000;

- Điểm yếu:

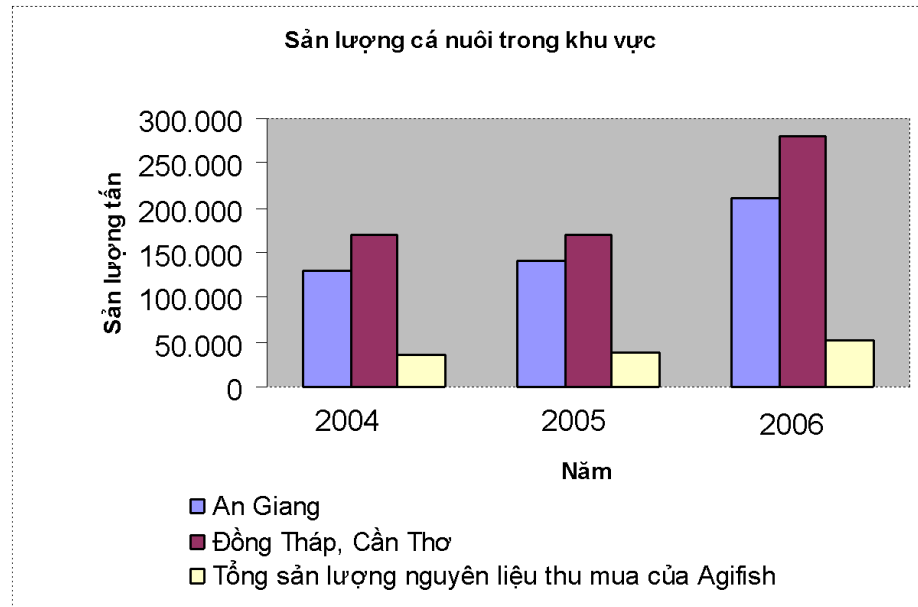
- + Thị trường nước ngoài yếu;
- + Hệ thống phân phối yếu;
- + Công suất máy chưa đáp ứng tốt nhu cầu thị trường.

4.2.3. Nguồn nguyên liệu đầu vào

Cá basa và đặc biệt là cá Tra là nguồn nguyên liệu chính trong hoạt động chế biến thủy sản đông lạnh của Công ty. Nguồn nguyên liệu của do Câu lạc bộ Agifish cung cấp và thu mua từ các bè cá trong tỉnh và các tỉnh lân cận. Công ty thực hiện đầu tư nguyên liệu cho các thành viên Câu lạc bộ thông qua việc cung cấp các dịch vụ: cám, bột cá, đậu nành làm thức ăn cho cá; thuốc thú y thủy sản phòng và điều trị bệnh cá, một mặt để ổn định nguồn nguyên liệu mặt khác để kiểm soát chặt chẽ hơn các nguồn cung cấp dinh dưỡng, tình hình sử dụng thuốc kháng sinh có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng cá nuôi sau thu hoạch.

Nghề nuôi cá, từ chỗ hoàn toàn lệ thuộc vào nguồn cá giống khai thác tự nhiên đã chuyển sang hoàn toàn chủ động về giống và mở rộng từ nuôi bè sang nuôi ao và nuôi trong quảng đăng, hồ ở các cồn trên sông. Điều kiện thời tiết của vùng đầu nguồn sông Cửu Long khá phù hợp, đảm bảo việc nuôi cá có thể thực hiện quanh năm. Hai tỉnh An Giang và Đồng Tháp nằm ở đầu nguồn sông Tiền và sông Hậu với ưu đãi của thiên nhiên, môi trường sinh thái phù hợp đã trở thành trung tâm của hoạt động nuôi cá. Đồ thị sau thể hiện sự tăng trưởng của sản lượng cá nuôi trong khu vực.

Đồ thị 4.3. Sản lượng cá nuôi trong khu vực



Qua đồ thị 4.3 có thể thấy riêng năm 2006 sản lượng cá nuôi tại 3 tỉnh này khoảng 700.000 tấn; trong khi đó với công suất hiện có năm 2006 Công ty tiêu thụ 50.000 tấn. Với nguồn nguyên liệu thô dồi dào nhu hiện nay thì nhu cầu về nguyên liệu thô cho hoạt động của xí nghiệp mới này hoàn toàn có thể được đáp ứng.

Để đáp ứng với những yêu cầu kiểm tra chất lượng sản phẩm để đảm bảo sự an toàn của sản phẩm, quản lý tốt nguồn nguyên liệu, góp phần bảo vệ môi trường sinh thái và ổn định nguồn nguyên liệu đầu vào, Công ty đã thành lập Liên hợp sản xuất cá sạch APPU nhằm nâng cao giá trị sản phẩm, tăng thêm lợi nhuận cho người nuôi cá. Mục đích chính của APPU là:

- Cung cấp cho thị trường những sản phẩm đúng yêu cầu;
- Góp phần điều tiết cung - cầu tạo cơ sở phát triển bền vững cho ngành cá ao hầm tỉnh An Giang nói riêng và cả khu vực đồng bằng sông Cửu Long nói chung;
- Tiếp nhận thông tin kỹ thuật, ứng dụng cho chăn nuôi cùng nhau trao đổi, hoàn thiện qui trình chăn nuôi sao cho đạt được hiệu quả cao nhất cho từng thành viên trong liên hợp;
- Thực hiện chương trình kiểm soát chất lượng sản phẩm từ “Vùng nuôi đến bàn ăn”;

Ngoài ra, để đảm bảo chất lượng thực phẩm cho sản phẩm đầu ra thì ban thu mua cũng thực hiện tốt khâu thu mua cá đầu vào:

- Đối với nguyên liệu đầu vào, bộ phận thu mua đánh giá dựa trên những tiêu chuẩn sau:
 - + Mỗi lô nguyên liệu trước khi thu hoạch được phòng kiểm nghiệm của công ty lấy mẫu kiểm tra đạt yêu cầu về dư lượng hóa chất kháng sinh cấm theo qui định hiện hành của Bộ Thủy Sản.
 - + Mỗi lô nguyên liệu phải kèm theo tờ cam kết và tờ khai xuất xứ nguyên liệu;
 - + Cá nguyên liệu phải còn sống khi đến nhà máy, không có dấu hiệu bị bệnh;

- + Không được sử dụng thuốc kháng sinh trong vòng 28 ngày trước khi thu hoạch để đảm bảo an toàn thực phẩm;
- + Đảm bảo đúng kích cỡ theo hợp đồng;
- Đối với thành phẩm, bộ phận KCS sẽ kiểm tra chất lượng theo những tiêu chuẩn sau:
 - + Đảm bảo chất lượng vệ sinh, an toàn cho người tiêu dùng;
 - + Đảm bảo đúng kích cỡ trọng lượng tịnh;
 - + Có giá trị cảm quan: màu trắng đẹp, mùi tự nhiên, vị ngọt, cơ cấu thịt săn chắc không lẫn tạp chất;
 - + Nhiệt độ trung tâm sản phẩm $\leq -18^{\circ}\text{C}$;
 - + Theo đúng cơ cấu hợp đồng đã được xác nhận giữa khách hàng, thị hiếu, thị trường và Công ty.

Ngoài nguyên liệu để chế biến thành phẩm, những nguyên vật liệu khác cần thiết cho quá trình sản xuất là bao bì (PE) và các loại thùng, hộp carton dùng để đóng gói.

4.2.4. Năng lực cung cấp sản phẩm của công ty

Công ty Agifish là 1 trong những doanh nghiệp thủy sản áp dụng mô hình sản xuất kinh doanh khép kín từ khâu sản xuất cá giống, phát triển sinh sản nhân tạo, nuôi cá ao hầm, chế biến thủy sản đông lạnh xuất khẩu và chế biến sản phẩm cá basa thành các giá trị gia tăng.

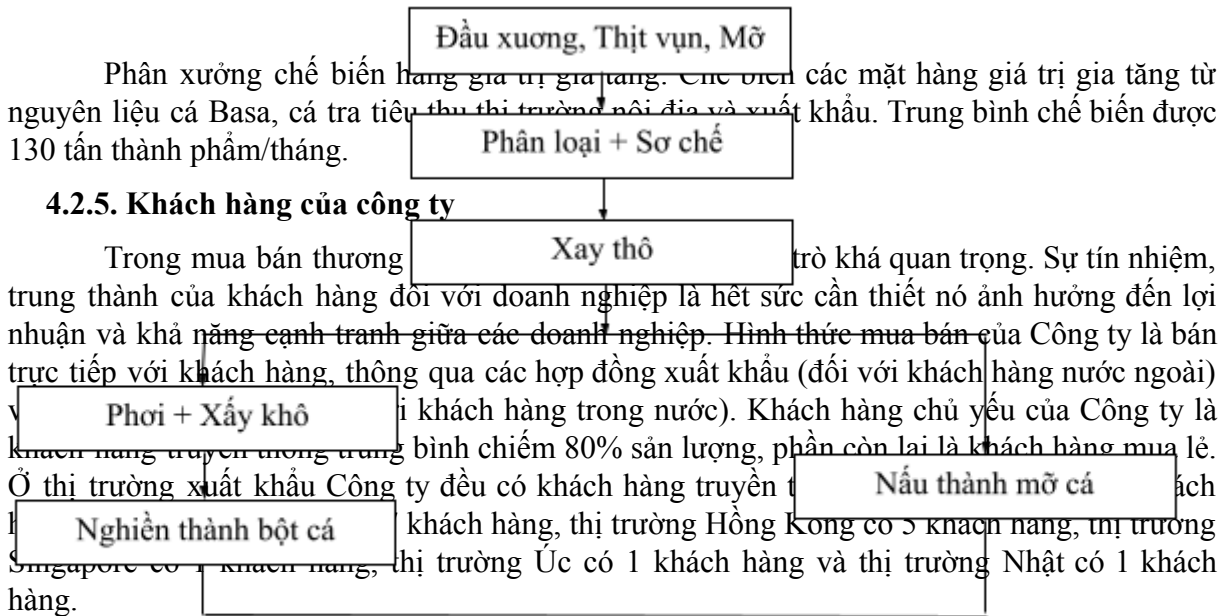
Sơ đồ 4.2. Quy trình sản xuất khép kín của Công ty

(Nguồn: <http://www.agifish.com.vn/home/modules/sections/>)

Xí nghiệp chế biến thực phẩm là phần cuối cùng trong hệ thống sản xuất của Công ty, gồm 2 phân xưởng: phân xưởng chế biến phụ phẩm (F10) và phân xưởng chế biến hàng giá trị gia tăng (F9).

Phân xưởng phụ phẩm chế biến trung bình được 35 tấn bột cá (bột ướt), 10 tấn mỡ cá/ngày.

Sơ đồ 4.3. Sơ đồ quy trình sản xuất của Xí nghiệp chế biến thực phẩm



Phân xưởng chế biến hàng gia vị gia tăng. Các mặt hàng giá trị gia tăng từ nguyên liệu cá Basa, cá tra tiêu thụ thị trường nội địa và xuất khẩu. Trung bình chế biến được 130 tấn thành phẩm/tháng.

4.2.5. Khách hàng của công ty

Trong mua bán thương mại, sự tin nhiệm, trung thành của khách hàng đối với doanh nghiệp là hết sức cần thiết nó ảnh hưởng đến lợi nhuận và khả năng cạnh tranh giữa các doanh nghiệp. Hình thức mua bán của Công ty là bán trực tiếp với khách hàng, thông qua các hợp đồng xuất khẩu (đối với khách hàng nước ngoài)

khách hàng truyền thống (khách hàng trong nước). Khách hàng chủ yếu của Công ty là khách hàng truyền thống bình chiếm 80% sản lượng, phần còn lại là khách hàng mua lẻ. Ở thị trường xuất khẩu Công ty đều có khách hàng truyền thống như khách hàng truyền thống ở thị trường Singapore có 1 khách hàng, thị trường Úc có 1 khách hàng và thị trường Nhật có 1 khách hàng.

Khách hàng trong nước của Công ty là người dân, tổ chức tập trung ở thành thị, tỉnh thành lớn và thu nhập cao. Một số khách hàng truyền thống đến người tiêu dùng nội địa ngày càng nhiều bằng chứng là ngày càng nhiều sản phẩm chế biến thủy sản ở các siêu thị, sản phẩm đa dạng. Nhân cơ hội vụ kiện cá da trơn, Công ty xem đây là một hình thức quảng bá không tốn chi phí đã tiến hành đẩy mạnh tham gia thị trường nội địa. Tuy nhiên Công ty phải tự đi tìm khách hàng, phải làm như thế nào để người tiêu dùng biết đến sản phẩm của Công ty. Để nhận được các hợp đồng giao hàng ở các siêu thị Công ty phải mang hàng mẫu trình bày cho từng đơn vị, đến từng siêu thị gửi hàng mẫu, thuyết phục họ bán hàng của Công ty.

Trải qua thời gian dài phấn đấu năng động và sáng tạo của các thành viên trong ban lãnh đạo Công ty đã đứng vững trong thị trường nội địa với gần 100 sản phẩm chế biến cá basa được bán trên thị trường nội địa phân phối rộng khắp 50 tỉnh thành trong cả nước qua kênh phân phối: nhà hàng, siêu thị, nhà ăn tập thể...

4.2.6. Đối thủ tiềm ẩn

Sau vụ kiện bán phá giá cá da trơn ở thị trường Mỹ trong năm vừa qua, mặt hàng thủy sản nước ta không chỉ nổi tiếng ở thị trường nước ngoài mà còn được người tiêu dùng trong nước biết đến. Nhu cầu tiêu dùng sản phẩm thủy sản chế biến ngày càng tăng trong khi đó các doanh nghiệp chế biến thủy sản chưa có khả năng đáp ứng đủ nhu cầu. Mặt khác ngành công nghiệp chế biến hiện nay có tiềm năng phát triển do đó sẽ thu hút một số đối thủ mới tham gia kinh doanh trong ngành và do rào cản xâm nhập ngành thấp.

Bên cạnh đó do nhu cầu tiêu dùng sản phẩm chế biến thủy sản có chiều hướng tăng cũng làm cho các doanh nghiệp với hoạt động xuất khẩu sẽ chuyển hướng kinh doanh tham gia vào nghiên cứu phát triển thị trường nội địa đó cũng là một trở ngại đáng kể đối với Công ty Agifish.

4.2.7. Sản phẩm thay thế

Hiện nay, thực phẩm chế biến ăn liền đã trở nên khá phổ biến với người tiêu dùng trong cả nước. Đây cũng là mặt hàng có nhiều sản phẩm thay thế, cụ thể như: cua, ghe, tôm, lươn, ếch, cá rô phi... Cũng phụ thuộc vào thu nhập của người tiêu dùng mà tác động đến sản phẩm thay thế của Công ty. Khi thu nhập của người dân cao thì nhu cầu sử dụng thực phẩm của người dân cao đòi hỏi chất lượng, an toàn vệ sinh thực phẩm, khả năng chọn lựa. Nếu sản phẩm của Công ty không đáp ứng đúng theo nhu cầu của khách hàng thì sản phẩm thay thế sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của Công ty vì thế Công ty cần có sự quan tâm đúng mức đối với các sản phẩm thay thế và cần có những kế hoạch nghiên cứu phát triển sản phẩm mới lạ, dòng đời của sản phẩm để bắt kịp với nhu cầu của người tiêu dùng.

4.2.8. Thông tin chung về thị trường

4.2.8.1. Kinh tế

Nền kinh tế nước ta đang trên đà tăng trưởng và phát triển với tốc độ đáng khích lệ. Nhu cầu tiêu dùng của người dân tăng, đồng thời chính phủ có chính sách tăng lương cán bộ công nhân viên, giá cả đầu ra tăng đối những sản phẩm nông sản điều đó có ảnh hưởng đến thị trường nước ta. Nền kinh tế Việt Nam trong thời hội nhập cũng còn nhiều tiềm ẩn khó khăn, giá cả các mặt hàng tăng, đồng tiền mất giá nền kinh tế rơi vào tình trạng lạm phát khi đó sức mua của người tiêu dùng tăng, cầu vượt cung thúc đẩy các doanh nghiệp sản xuất sản phẩm nhiều hơn và khi đó sẽ dẫn đến tình trạng doanh nghiệp phải liên tục tăng vốn lưu động, do đó có thể làm giảm khả năng sinh lời của các doanh nghiệp. Nhu cầu của con người không chỉ đòi hỏi về mẫu mã, kiểu dáng, sản phẩm đa dạng mà đòi hỏi cả về chất lượng và giá cả phải phù hợp. Đặc biệt đối với ngành thủy sản có xu hướng phát triển nhanh dẫn đến sự cạnh tranh gay gắt giữa các doanh nghiệp chế biến thủy sản trong đó có công ty.

Vài năm trở lại đây, công nghiệp chế biến thủy sản đang dần khẳng định là ngành kinh tế mũi nhọn của tỉnh An Giang. Năm 2006, các nhà máy chế biến thủy sản trong tỉnh sản xuất và xuất khẩu trên 100.000 tấn sản phẩm cá tra cá basa, tháng đầu năm 2007 các doanh nghiệp trong tỉnh đã xuất trên 7.400 tấn sản phẩm cá tra cá basa, đạt giá trị 18.6 triệu USD, tăng 65% về lượng và tăng 88% về giá trị so với cùng kỳ năm 2006. Không chỉ xuất khẩu mà nhu cầu trong nước cũng tăng khi mà thu nhập của người dân cao vì vậy đòi hỏi các doanh nghiệp phải quan tâm nhiều đến sản phẩm để đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng trong đó vai trò của Công ty là rất quan trọng.

Chính sách quản lý tỷ giá hối đoái của nhà nước sẽ tác động đến hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp có thu nhập bằng ngoại tệ. Chẳng hạn, khi tỷ giá giữa đồng Việt Nam và đồng đô la Mỹ tăng dẫn đến doanh thu tính theo đồng Việt Nam tăng và ngược lại. Đặc biệt, Agifish có doanh thu hầu hết là bằng ngoại tệ (chiếm gần 80%). Hiện nay, tỷ giá khá bình ổn chưa ảnh hưởng xấu đến hoạt động của Công ty

4.2.8.2. Dân số

Hiện nay, dân số An Giang hơn 2 triệu người tỉ lệ tăng dân số tương đối cao, đa phần là dân tri thức, làm việc rất cao. Nhà nước có chính sách tăng lương cho cán bộ công nhân viên do đó nhu cầu tiêu dùng thực phẩm thủy sản biến cao không riêng vì những người dân trong tỉnh mà các tỉnh khác cũng có nhu cầu đó. Đây là cơ hội của các doanh nghiệp chế biến thủy sản trong đó có Công ty Agifish.

4.2.8.3. Tự nhiên

Yếu tố tự nhiên có vai trò quan trọng trong ngành công nghiệp chế biến thủy sản. Điều kiện tự nhiên là một nhân tố rủi ro đối với ngư dân nuôi cá bè, khi thời tiết thay đổi cũng làm ảnh hưởng đáng kể đến số lượng và chất lượng nguồn cá sinh sống. Ngoài nguồn nguyên liệu tự từ câu lạc bộ Agifish thì phần còn lại Công ty phải thu mua từ các ngư dân bên ngoài do đó phần lớn biến động tích cực hay tiêu cực nào của nguồn nguyên liệu đều ảnh hưởng đến quá trình sản xuất của Công ty .

(Nguồn: <http://www.agifish.com.vn/home>)

Với điều kiện địa lý thuận lợi dòng sông Mekong một trong những con sông lớn nhất ở khu vực Đông Nam Á chảy qua tỉnh An Giang mang theo nhiều loài cá nước ngọt có giá trị kinh tế cao đặc biệt là 2 loại cá tra và cá basa chỉ có ở ĐBSCL có giá trị kinh tế cao. Bên cạnh đó, An Giang có kênh ngòi chằng chịt, khí hậu thuận lợi đây là điều kiện tự nhiên đã giúp cho các ngư dân An Giang thuận lợi hơn trong việc nuôi thủy sản và An Giang trở thành là nơi làng bè có sản lượng lớn, chất lượng cá ngon.

Các xí nghiệp chế biến thủy sản đông lạnh của Công ty nằm trong vùng cung cấp nguyên liệu rất thuận lợi cho việc vận chuyển đường bộ lẫn đường thủy. Tuy nhiên An Giang nằm trong khu vực tứ giác Long Xuyên, đầu nguồn sông Tiền, sông Hậu, một vùng thường xuyên xảy ra lũ lụt hàng năm nên thường xảy ra hiện tượng sụt lở đất gây khó khăn khi giao thông vận chuyển.

Sự phát triển một cách nhanh chóng các ao, hầm nuôi cá, tập trung phần lớn nơi đầu nguồn sông Tiền và sông Hậu đã phần nào ảnh hưởng đến môi trường tự nhiên, làm tăng khả năng xuất hiện dịch bệnh ở cá.

4.2.8.4. Chính trị- pháp luật

Chính phủ có chính sách khuyến khích các doanh nghiệp chế biến thủy sản tăng cường khai thác thị trường nội địa, công tác hỗ trợ các doanh nghiệp về nguồn nguyên liệu. Hiện nay, thị trường đòi hỏi chất lượng cao nên bộ thủy sản có kế hoạch cho người dân nuôi một cách tập trung để dễ quản lý được nguồn nguyên liệu đầu vào. Bộ thủy sản kiến nghị với viện nghiên cứu nuôi trồng thủy sản II cung ứng con giống bố mẹ để làm gốc và phải đảm bảo tạo ra con giống chất lượng cao cho người nuôi. Trong năm 2006 toàn tỉnh có 12 cơ sở ương cá giống tra bột và 600 cơ sở sản xuất cá tra giống nhưng chỉ đáp ứng 70% nhu cầu con giống thả nuôi của nông dân.

Khi nền kinh tế phát triển theo xu hướng hiện đại thì vấn đề đảm bảo chất lượng vệ sinh thực phẩm cần phải được quan tâm hàng đầu. Vì vậy, việc sản xuất thu hoạch chế biến phải có sự tổ chức, liên kết chặt chẽ để không còn tình trạng tự phát của ai nấy làm. Ngành thủy sản huấn luyện quy trình sản xuất giống theo tiêu chuẩn SQF 1000.

Hiện nay, dịch cúm gia cầm vẫn còn tái phát, nhu cầu tiêu thụ cá ở thị trường trong nước tăng mạnh, nhu cầu cá nguồn nguyên liệu ở các nhà máy chế biến cũng tăng cao nhưng số lượng cá hiện không đủ đáp ứng cho các nhà máy chế biến đã đẩy giá cá...trên thị trường ĐBSCL. Giá cá tăng làm cho người dân lại đổ xô vào nuôi cá dẫn đến giá cá giống không ngừng tăng lên. Tình trạng này không loại trừ khả năng dẫn đến ô nhiễm môi trường, ảnh hưởng đến vùng nuôi cá sạch. Năm 2007, đề nghị cá da trơn ĐBSCL đảm bảo chất lượng, hội nghề cá Việt Nam đã tổ chức hội nghị phát triển giống thủy sản giai đoạn 2007 – 2010 và

khuyến khích ngư dân tham gia vào hội nuôi cá sạch của các nhà máy chế biến, ngư dân sẽ được cung cấp thông tin đầy đủ các chính sách khuyến ngư, thông tin về kinh tế, kỹ thuật nuôi, chuyển giao công nghệ, ứng dụng khoa học kỹ thuật vào nghề nuôi cá.

Để đẩy mạnh phát triển thủy sản, tỉnh đã ban hành chương trình chuyển dịch cơ cấu kinh tế nông nghiệp và phát triển thủy sản tỉnh An Giang giai đoạn 2006-2010 nhằm mục tiêu hạ giá thành, quản lý và nâng cao chất lượng thủy sản An Giang với các giải pháp chủ yếu như sau:

- Khuyến khích các doanh nghiệp chế biến thủy sản xây dựng tiêu chuẩn SQF 2000^{CM} trên sản phẩm chế biến thủy sản và xây dựng vùng nuôi, hộ nuôi an toàn chất lượng theo tiêu chuẩn SQF 1000^{CM}.

- Đầu tư trang thiết bị để kiểm tra, kiểm soát các chất kháng sinh, hóa chất cấm và hạn chế sử dụng.

- Tập huấn các doanh nghiệp vừa và nhỏ, đại lý thuốc thú y thủy sản, cơ sở sản xuất giống cây trồng, vật nuôi các văn bản pháp luật liên quan quy định quản lý chất lượng, vệ sinh an toàn thực phẩm ...

- Đẩy nhanh công tác thông tin dự báo thị trường, xây dựng hoàn chỉnh cơ sở dữ liệu ngành và mở rộng đến các huyện thị.

- Củng cố và nâng cao chất lượng hoạt động các hợp tác xã nông nghiệp theo hướng đa dạng hóa dịch vụ, củng cố và nâng chất các tổ liên kết, tổ hợp tác, câu lạc bộ sản xuất. Nâng cao nhận thức của người dân về tính cấp thiết và lợi ích của kinh tế hợp tác trong nền sản xuất nông nghiệp hàng hóa.

- Hỗ trợ kinh tế hộ và thúc đẩy kinh tế trang trại phát triển. Đẩy mạnh liên kết hợp tác 4 nhà trong quản lý, sản xuất, chế biến và tiêu thụ hàng hóa; tập trung hỗ trợ xây dựng mối liên kết giữa nhà doanh nghiệp và sản xuất trong tiêu thụ sản phẩm trên cơ sở cùng có lợi.

- Đổi mới công nghệ và thiết bị chế biến thủy sản góp phần nâng cao chất lượng sản phẩm đáp ứng yêu cầu thị trường xuất khẩu theo hướng sạch và an toàn.

- Phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực: Nâng cao kỹ năng nuôi an toàn và chất lượng thủy sản cho ngư dân, huấn luyện đào tạo kiến thức về kỹ thuật nông nghiệp cho nông dân.

(Nguồn: www.Angiang.gov.vn/kinhhte/thuysan)

4.2.8.5. Công nghệ

Cùng với sự thay đổi trong nhu cầu sinh hoạt của con người thì công nghệ phải hiện đại mới có đủ khả năng đáp ứng những nhu cầu đó. Trong từng ngành công nghệ phải hiện đại mới có thể cạnh tranh với nhau. Ở An Giang, hầu hết các nhà máy chế biến thủy sản trong tỉnh đều được trang bị công nghệ tiên tiến như kho lạnh, máy nén lạnh, máy cấp đông... đều được chuẩn hóa, đáp ứng yêu cầu sản phẩm sản xuất đạt tiêu chuẩn an toàn vệ sinh thực phẩm Quốc Tế. Hiện nay, các nhà máy trong tỉnh đã có ý thức trong vấn đề đảm bảo an toàn vệ sinh thực phẩm trong số 13 doanh nghiệp có 6 doanh nghiệp được chứng nhận tiêu chuẩn ISO, 7 doanh nghiệp được chứng nhận đạt tiêu chuẩn HACCP, 3 doanh nghiệp được chứng nhận tiêu chuẩn HALAL.

Công ty được trang bị máy móc hiện đại với quy trình sản xuất khép kín, bên cạnh đó Công ty cũng đã sử dụng thiết bị sản xuất đá tuyết, thiết bị này phục vụ việc bảo quản thủy

sản với kết cấu gọn nhẹ, công suất đạt 2,5 tấn đá khô/ ngày, đá tuyết có dạng tinh thể nên tiếp xúc với sản phẩm được tốt hơn đá vảy và đá vảy, thiết bị này vẫn đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm cho người tiêu dùng.

4.3. Phân tích ma trận SWOT

4.3.1. Ma trận SWOT

Bảng 4.3. Ma trận SWOT của Công ty Agifish

	O	T
	<p>O₁. Chính sách khuyến khích phát triển của nhà nước và sự hỗ trợ của Hiệp hội thủy sản;</p> <p>O₂. Tiềm năng thủy sản nước ta dồi dào và đây là nguồn thực phẩm được ưa chuộng trên thế giới;</p> <p>O₃. Nhu cầu tiêu dùng đang tăng và khắt khe hơn;</p> <p>O₄. Điều kiện tự nhiên ở khu vực ĐBSCL thuận lợi cho nuôi cá có chất lượng, thịt thơm ngon;</p> <p>O₅. Khoa học - công nghệ đang phát triển mạnh;</p> <p>O₆. Thị trường lớn còn nhiều tiềm năng;</p>	<p>T₁. Lạm phát: phải liên tục tăng vốn lưu động làm giảm khả năng sinh lời;</p> <p>T₂. Biến động của nguồn nguyên liệu do điều kiện thời tiết thay đổi thất thường;</p> <p>T₃. Chính sách bảo hộ ngư dân nuôi cá, yêu cầu về môi trường, tiêu chuẩn chất lượng, an toàn thực phẩm cao;</p> <p>T₄. Thói quen tiêu dùng của người dân;</p> <p>T₅. Sức ép từ các đối thủ cạnh tranh lớn;</p>
S	SO	ST
<p>S₁. Sản phẩm đạt tiêu chuẩn chất lượng cao;</p> <p>S₂. Thương hiệu sản phẩm chế biến ở thị trường nội địa mạnh;</p> <p>S₃. Tài chính mạnh, khả năng huy động vốn cao;</p> <p>S₄. Hoạt động nghiên cứu và phát triển mạnh;</p> <p>S₅. Hoạt động Marketing mạnh;</p> <p>S₆. Đa dạng sản phẩm giá trị gia tăng;</p> <p>S₇. Chi phí sản xuất thấp;</p> <p>S₈. Kênh phân mạnh;</p> <p>S₉. Tiếp cận nguồn nguyên liệu thuận lợi;</p>	<p>S₁,S₂,S₃,S₄ + O₂,O₃,O₅ → Chiến lược phát triển sản phẩm giá trị gia tăng chế biến từ basa.</p> <p>S₂,S₃,S₅,S₆,S₇,S₈ + O₁,O₃,O₄ → Chiến lược thâm nhập thị trường nội địa.</p> <p>S₂,S₃,S₄,S₅,S₆,S₇,S₈ + O₃,O₄,O₅ → Chiến lược phát triển thị trường.</p>	<p>S₃,S₇,S₉ + T₂,T₃ → Chiến lược kết hợp ngược về phía sau.</p> <p>S₂,S₃,S₅,S₈ + T₁,T₄,T₅ → Chiến lược kết hợp theo hàng ngang.</p>

W	WO	WT
W ₁ . Hệ thống phân phối ở thị trường xuất khẩu yếu so với đối thủ;	W ₃ + O ₄ → Chiến lược kết hợp ngược về phía sau;	W ₃ + T ₂ → Chiến lược kết hợp ngược về phía sau.
W ₂ . Quản trị nhân sự yếu;	W ₅ + O ₂ , O ₃ , O ₆ → Chiến lược kết hợp hàng ngang;	W ₂ , W ₅ + T ₅ → Chiến lược thu hẹp sản xuất.
W ₃ . Chưa chủ động hoàn toàn về nguyên liệu;		
W ₄ . Khả năng dự báo và thu thập thông tin thị trường yếu;		
W ₅ . Công xuất chưa đủ nhu cầu thị trường trong và ngoài nước;		

4.3.2. Phân tích các chiến lược

4.3.2.1. Nhóm chiến lược SO: điểm mạnh - cơ hội

a/ Chiến lược kết hợp giữa S₁, S₂, S₃, S₄ và O₂, O₃, O₅ □ Chiến lược phát triển sản phẩm.

Mặt hàng chế biến thực phẩm, thị hiếu của người tiêu dùng thay đổi rất nhanh. Sử dụng những thế mạnh sẵn có như nguồn tài chính mạnh, thương hiệu và khả năng nghiên cứu phát triển để nâng cao chất lượng sản phẩm, cải tiến sản phẩm hiện có nhằm tận dụng những chính sách ưu đãi của Hiệp hội thủy sản, tiềm năng thủy sản nước ta dồi dào và nhu cầu tiêu dùng thủy sản ngày càng tăng.

b/ Chiến lược kết hợp giữa S₂, S₃, S₅, S₆, S₇, S₈ và O₁, O₃, O₄ → Chiến lược thâm nhập thị trường nội địa.

Với chiến lược này Công ty sẽ nỗ lực marketing để tìm kiếm thị phần với nhóm sản phẩm hiện có dựa vào những điểm mạnh của Công ty và những cơ hội từ thị trường còn đầy tiềm năng phát triển.

c/ Chiến lược kết hợp giữa S₂, S₄, S₅, S₆, S₇, S₈, S₃ và O₃, O₄, O₅ → Chiến lược phát triển thị trường.

Trong điều kiện hiện nay nhu cầu tiêu dùng sản phẩm thủy sản trên thế giới đang tăng lên. Ngoài các thị trường hiện có của Công ty còn có nhiều thị trường tiềm năng. Do đó, với khả năng tài chính mạnh, Công ty sẽ tích cực phát triển thị trường mới.

4.3.2.2. Nhóm chiến lược ST: điểm mạnh - thách thức

a/ Chiến lược kết hợp giữa S₃, S₇, S₉ và T₂, T₃ → Chiến lược kết hợp ngược về phía sau.

Đối với chiến lược này Công ty có thế mạnh về tài chính nên có thể đảm nhận vai trò của nhà cung cấp xây dựng vùng nguyên liệu, sửa chữa đơn vị sản xuất có thể kiểm soát được nguồn nguyên liệu nhằm tạo ưu thế so với đối thủ trong ngành.

b/ Chiến lược kết hợp giữa S₂, S₃, S₅, S₈ và T₁, T₄, T₅ → Chiến lược kết hợp theo hàng ngang.

Thực hiện chiến lược này thì Công ty vẫn dựa vào khả năng tài chính, thương mại trên thị trường và kênh phân phối mạnh nhằm tiến hành mua lại xí nghiệp của đối thủ nhưng

Công ty phải lựa chọn để phát triển theo những thế mạnh sẵn có của mình, nhờ đó Công ty mới có thể tăng công suất chế biến sản phẩm để làm giảm áp lực cạnh tranh.

4.3.2.3. Nhóm chiến lược WO: điểm yếu - cơ hội

a/ Chiến lược kết hợp giữa W_3 và O_4 → Chiến lược kết hợp ngược về phía sau.

Với những cơ hội về điều kiện tự nhiên ở ĐBSCL thuận lợi để nuôi cá chất lượng cao để khắc phục những hạn chế của Công ty thì Công ty cần xây dựng một vùng nguyên liệu ổn định có thể kết hợp với ngư dân để kiểm soát chất lượng cá và đảm bảo môi trường.

b/ Chiến lược kết hợp giữa W_5 và O_2, O_3, O_6 → Chiến lược kết hợp hàng ngang.

Với nhu cầu thủy sản tăng mà công suất hiện tại của Công ty chưa đáp ứng đủ nhu cầu để thực hiện chiến lược này Công ty có thể mua lại nhà máy hay xí nghiệp khác để điều chỉnh lại công suất mở rộng qui mô nhằm đạt được mục tiêu của mình.

4.3.2.4. Nhóm chiến lược WT: điểm yếu - thách thức

a/ Chiến lược kết hợp giữa W_3 và T_2 → Chiến lược kết hợp ngược về phía sau.

Ngư dân chịu tác động của các nhân tố bên ngoài rất nhiều nên ảnh hưởng đến quá trình sản xuất của Công ty. Công ty cần quan tâm hơn nữa trong việc tìm các giải pháp khắc phục tình trạng này. Thực hiện chiến lược này sẽ giúp ngư dân nâng cao khả năng nhận thức, hỗ trợ ngư dân về vốn, kỹ thuật, tư vấn và đảm bảo đầu ra cho ngư dân. Bên cạnh đó, Công ty sẽ có điều kiện hoàn thiện quy trình sản xuất khép kín và tránh được sức ép của nguồn nguyên liệu chưa đủ khả năng đáp ứng nhu cầu sản xuất của Công ty.

b/ Chiến lược kết hợp giữa W_2, W_5 và T_5 → Chiến lược thu hẹp sản xuất.

Đối với chiến lược này Công ty sẽ xem xét lại toàn bộ hoạt động và cơ cấu quản lý nhằm loại bỏ những hoạt động kinh doanh không mang lại hiệu quả chỉ tập trung vào những ngành nghề kinh doanh hiệu quả để tránh được sức ép của đối thủ.

Tóm lại: Căn cứ vào những điều kiện cụ thể hiện nay của Công ty, có thể quyết định tiến hành thực hiện một hay một số chiến lược đã phân tích mà Công ty cho rằng có khả năng đạt hiệu quả cao nhất và phù hợp với năng lực hiện có của mình.

4.3.3. Lựa chọn chiến lược

Thị trường thủy sản nói chung và tại tỉnh An Giang nói riêng trong hiện tại và tương lai là một thị trường đầy tiềm năng. Chính vì thế cũng không tránh khỏi sự cạnh tranh gay gắt của các Công ty kể cả đối thủ tiềm ẩn với Công ty Agifish, thêm vào đó là sự biến động của giá nguyên liệu sẽ tác động đến hoạt động của Công ty Agifish.

Trong nhóm chiến lược ST, WO, WT Công ty đang tiến hành thực hiện “đầu tư, nâng cấp các đơn vị sản xuất hiện tại” dù khả năng tài chính của Công ty có mạnh nhưng không thể cùng lúc vừa nâng cấp các xí nghiệp hiện có vừa thu mua các xí nghiệp chế biến khác. Công ty sẽ tiến hành xây dựng vùng nguyên liệu để đảm bảo chất lượng đầu vào, hỗ trợ ngư dân về vốn và tư vấn về kỹ thuật nuôi. Đồng thời đảm bảo nguồn nguyên liệu cho quy trình sản xuất khép kín của Công ty.

Công ty Agifish rất mạnh về tài chính, máy móc trang thiết bị công nghệ hiện đại. Tuy hoạt động chính là xuất khẩu nhưng Công ty cũng quan tâm đến thị trường trong nước bằng cách không ngừng đầu tư nghiên cứu cho ra mắt những sản phẩm giá trị gia tăng mới lạ phù

hợp với khẩu vị người tiêu dùng với phương châm “Mọi người tiêu dùng đều có thể khám phá hết các vị ngon tiềm ẩn từ bên trong con cá basa bằng một chi phí thấp nhất”. Chính vì sự ưa chuộng của người tiêu dùng Việt Nam và được bình chọn là hàng Việt Nam chất lượng cao mấy năm liền nên thị phần chiếm khoảng 40%, kênh phân phối của Công ty rộng khắp 50 tỉnh thành trong cả nước nhưng tập trung chủ yếu ở các tỉnh thành lớn, trung tâm lớn và người có thu nhập cao.

Giá cả các sản phẩm nông sản có chiều hướng tăng trên thị trường không chỉ riêng đối với mặt hàng thủy sản. Mặt khác do tâm lý sử dụng thịt gia cầm của người tiêu dùng vẫn còn nên người tiêu dùng sẽ có khuynh hướng chuyển sang tiêu dùng thực phẩm khác trong đó phải kể đến sản phẩm thủy sản chế biến. Tương lai Công ty sẽ mở rộng sản xuất kinh doanh của Xí nghiệp thực phẩm tại thị trường trong nước. Ngoài ra, thông qua Câu lạc bộ Agifish và Liên hợp Sản xuất cá sạch: một mặt là để đảm bảo nguồn nguyên liệu cho quy trình sản xuất khép kín của Công ty; mặt khác, đảm bảo sự an toàn của sản phẩm, góp phần bảo vệ môi trường tự sinh thái.

Từ những phân tích trên cho thấy mặt hàng chế biến từ cá basa của Công ty đang ở giai đoạn phát triển (vì những đặc trưng đã trình bày trong phần chu kỳ của sản phẩm ở phần cơ sở lý thuyết...) theo tác giả Philip Kotler thì sản phẩm nằm trong giai đoạn này nên áp dụng “chiến lược thâm nhập thị trường”. Chính vì những lý do nêu trên nên tôi chọn chiến lược thâm nhập thị trường sản phẩm chế biến thực phẩm từ cá basa.

4.3.4. Định vị

- Khách hàng mục tiêu: đại lý, hệ thống siêu thị, chuỗi các nhà hàng, khách hàng cá nhân.
- Lợi ích cốt lõi sản phẩm: đảm bảo sức khỏe, dinh dưỡng, chất lượng vệ sinh an toàn thực phẩm và góp phần làm tăng hương vị trong bữa cơm.
- Bao bì sản phẩm phải thiết kế đẹp mắt, sáng, nhãn hiệu sản phẩm phải dễ nhận biết dễ đọc.
- Chất lượng của sản phẩm: Nhu cầu đối với chất lượng sản phẩm ngày càng được quan tâm đặc biệt là đối với mặt hàng chế biến. Do đó, Công ty cần thực hiện một số biện pháp về an toàn vệ sinh thực phẩm:
 - + Đảm bảo các tiêu chuẩn về chất lượng vệ sinh an toàn thực phẩm cho người tiêu dùng như tiêu chuẩn ISO 9001: 2000, HACCP.
 - + Không sử dụng các hóa chất và kháng sinh trong chế biến như Aristolochia, choloramphenicol, choloroforme, Flouroquinolones...
 - + Thường sinh kiểm tra về an toàn thực phẩm.
- Giá cả: Dựa vào nguồn tài chính mạnh, máy móc hiện đại Công ty có thể định các mức giá phù hợp với tùy loại món sản phẩm sao cho phù hợp với người tiêu dùng nhưng không ảnh hưởng đến lợi ích của Công ty.
 - + Định giá dựa vào phí tổn.
 - + Định giá dựa vào nhu cầu của người mua.
 - + Định giá tâm lý.
- Lợi thế cạnh tranh: thương hiệu mạnh, công nghệ hiện đại, uy tín hàng đầu.

4.3.5. Phân khúc thị trường

Các sản phẩm chế biến của Công ty không thể làm cho khách hàng biết đến một cách nhanh chóng được. Khách hàng thì đông phân bố trên phạm vi rộng có nhu cầu và thói quen tiêu dùng không giống nhau. Do đó, việc phân khúc thị trường giúp Công ty xác định chính xác các kế hoạch của Công ty đưa ra và thực hiện chúng tốt hơn. Chu kỳ sống của sản phẩm tại thị trường nội địa đang ở giai đoạn tăng trưởng, sản lượng hàng hóa tăng qua các năm do đó dựa vào chu kỳ sống của sản phẩm ta có thể đưa các tiêu thức phân khúc thị trường:

Địa lý	Phân khúc thị trường
Miền	Miền núi và trung du
	Đồng bằng sông Hồng
	Bắc Trung Bộ
	Duyên hải miền Trung
	Tây Nguyên
	Đông Nam Bộ
	Đồng Bằng Sông Cửu Long
Qui mô và vị trí	Thành phố cấp I, II, III
Nơi cư trú	Thành thị, thị trấn, nông thôn

CHƯƠNG 5

KẾ HOẠCH MARKETING

5.1. Thị trường mục tiêu và khách hàng mục tiêu

5.1.1. Lựa chọn thị trường mục tiêu

Từ việc phân khúc thị trường nên chỉ tập trung kế hoạch marketing cho Công ty đối với khách hàng là người tiêu dùng ở thành thị, trung tâm của các tỉnh như An Giang, các tỉnh lân cận, thành phố lớn và khu vực phía Bắc.

Việc xác định thị trường mục tiêu trên là do ở dân cư tập trung đông, thu nhập cao và ổn định. Mặt khác, người dân ở thành thị có cuộc sống hiện đại, do công việc nên có nhu cầu về những thực phẩm chế biến sẵn, do đặc tính của sản phẩm là mặt hàng đông lạnh nên bảo quản được lâu.

5.1.2. Khách hàng mục tiêu

a. Đối với khách hàng trong tỉnh: tập trung vào kênh phân phối có sẵn của Công ty với các chương trình quảng bá, chiêu thị để thu hút thêm khách hàng.

Đại lý, nhà hàng, siêu thị: Là người trung gian đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng do đó có thể áp dụng biện pháp khuyến mãi, hỗ trợ chi phí khác, tặng quà cuối năm... vì đây là những đối tượng thích khuyến mãi.

Khách hàng cá nhân: đây là những đối tượng có thu nhập trung bình, công nhân viên do tính chất công việc, nên Công ty có thể quảng bá sản phẩm trên truyền hình, khuyến mãi.

b. Đối với thị trường ngoài tỉnh: Chỉ tập trung phục vụ cho một số tỉnh lân cận và đây cũng là kế hoạch marketing dài hạn trong ngắn hạn thì ưu tiên thực hiện ở tỉnh An Giang. Xây dựng thêm xí nghiệp chế biến thực phẩm ở các tỉnh lân cận để giảm chi phí vận chuyển khi đó sẽ điều chỉnh được giá bán cho các kênh phân phối.

5.2. Mục tiêu marketing

Hiện tại, Công ty rất có uy tín trong thị trường nội địa với những mặt hàng giá trị gia tăng. Hệ thống phân phối rộng nhưng chỉ tập trung vào những thành phố lớn do đó, bên cạnh nâng cao chất lượng sản phẩm Công ty cần quảng bá rộng hơn nữa để người tiêu dùng biết đến hình ảnh của Công ty. Thực hiện các hoạt động marketing nhằm giúp Công ty tăng doanh thu, tăng thị phần trên địa bàn tỉnh An Giang. Trong thời gian tới sẽ thực hiện ở các tỉnh khác như: Các tỉnh lân cận tỉnh An Giang, Tp. HCM, các tỉnh phía Bắc. Với mục tiêu đạt được như sau:

Bảng 5.1. Mục tiêu của kế hoạch marketing tại tỉnh An Giang

Chỉ tiêu	Năm 2006	Năm 2007
Sản lượng bán ra (tấn)	383	448
Thị phần (%)	40	45

Chú thích: Sản lượng bán ra dự báo dựa vào kế hoạch tiêu thụ ở thị trường An Giang của Công ty Agifish và số lượng gia tăng khoảng 65 tấn.

5.3. Các chiến lược marketing

5.3.1. Chiến lược sản phẩm

Do tính chất của sản phẩm nên cần có một số yêu cầu sau:

- Công dụng: Cung cấp chất dinh dưỡng cho người tiêu dùng, bảo vệ sức khỏe, tăng hương vị trong bữa ăn cho người tiêu dùng.
- Chất lượng: Thời gian sử dụng, đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm, cách bảo quản.
- Màu sắc: Không dùng màu hóa phẩm.
- Trọng lượng: Sản phẩm gói trên khay trắng hút chân không qui cách 200g, 250g, 300g
- Kiểu dáng: Bao bì phải thiết kế đẹp, gọn, dễ mở
- Xuất xứ sản phẩm: Phải ghi rõ trên bao bì tên Công ty, địa chỉ, thành phần chế biến, hướng dẫn cách chế biến.
- Thương hiệu: Vẫn tiếp tục sử dụng thương hiệu, logo, màu sắc của Công ty.

5.3.2. Chiến lược giá cả

Căn cứ vào những thông tin về giá mà Bộ phận thông tin của Công ty thu được về thu nhập của khách hàng, về mức giá sản phẩm của từng loại của đối thủ và dựa vào giá thành của sản phẩm mà Công ty quyết định mức giá sao cho phù hợp và cân đối với mức giá mà nhà nước qui định bán trên thị trường cũng như giá bán cho các tổng đại lý, nhà hàng đến tay người tiêu dùng. Vì vậy, Công ty cần có chính sách định giá theo cơ chế linh hoạt tùy theo sự thay đổi của thị trường. Mức giá bán lẻ của một số sản phẩm chế biến của Công ty ở siêu thị:

- o Cá viên basa: 200g giá 8.700đồng
- o Cá viên basa: 500g giá 22.200đồng
- o Tàu hủ basa: 250g giá 13.300đồng
- o Khô qua dòn basa: 300g giá 11.800đồng
- o

(Nguồn: Giá bán tại siêu thị Co-op mart chi nhánh tại An Giang).

Công ty có thể định giá theo các hướng sau:

- Định giá dựa vào phí tổn: là định giá dựa vào chi phí vận chuyển, những tổn thất gặp phải trong quá trình sản xuất sản phẩm.
- Định giá dựa vào nhu cầu của người tiêu dùng: Khảo sát ý kiến của người tiêu dùng về giá mong đợi đối với sản phẩm.
- Định giá dựa vào lợi thế của Công ty: dựa vào đặc tính khác biệt của sản phẩm so với sản phẩm của đối thủ.

5.3.3. Chiến lược phân phối

Mục tiêu của Công ty là tăng số lượng ở các kênh phân phối hiện tại, tăng doanh thu. Công ty cần xem xét lại các kênh phân phối để có chính sách cho hợp lý bằng cách định kỳ nghiên cứu và đánh giá hiệu quả của các kênh phân phối theo tiêu chuẩn: mức tiêu thụ đạt

được, thời gian giao hàng, khả năng bán hàng, thái độ của nhân viên để so sánh kênh phân phối với các đối thủ khác.

Kênh phân phối của Công ty gồm có phân phối trực tiếp qua người tiêu dùng và gián tiếp thông qua các tổng đại lý và đại lý, nhà hàng và hệ thống siêu thị bán lẻ. Do đó, Công ty Agifish có thể kiểm soát số lượng, giá cả, chất lượng bán ra trên thị trường. Khuyến khích các tổng đại lý, đại lý cần làm rõ thương hiệu sản phẩm của Công ty nhằm giúp khách hàng dễ nhận thấy thương hiệu của Công ty Agifish để phân biệt với các đối thủ cạnh tranh.

5.3.4. Chiến lược chiêu thị/ truyền thông

Do đặc tính của sản phẩm nên Công ty cần đánh giá nhu cầu mong muốn của khách hàng và tiến hành chọn lọc các khách hàng có uy tín trong việc thanh toán nhanh giảm bớt các khách hàng không có khả năng thanh toán chậm hay thanh toán chậm. Vì vậy mà Công ty xem xét lại hiệu quả của những kế hoạch tiếp thị để điều chỉnh từ đó đề ra các kế hoạch tiếp thị cho những năm tiếp theo.

Mục tiêu của Công ty là tăng sản lượng bán ở các kênh phân phối của Công ty do đó đối tượng truyền thông là các tổng đại lý, đại lý, các siêu thị, nhà hàng.

Thông điệp truyền thông: “Hãy đến với các sản phẩm của Agifish bạn sẽ cảm nhận được một bữa ăn ngon”.

Công cụ truyền thông: Quảng cáo trên báo chí, truyền hình, băng gôn, apphic. Bên cạnh đó Công ty cũng cần phải thực hiện chương trình khuyến mãi, dịch vụ chăm sóc khách hàng. Mặt khác, treo băng gôn, apphic ở các đại lý, nhà hàng để khách hàng dễ nhận thấy sản phẩm của Agifish.

Tổ chức tặng quà cho những khách hàng trung thành với sản phẩm, tài trợ các chương trình phúc lợi xã hội: nhà trẻ khuyến tật, chương trình tâm lòng vàng, trại mồ côi...

5.4. Tổ chức thực hiện

5.4.1. Kế hoạch thực hiện

Phòng kinh doanh tiếp thị sẽ tiến hành xem xét lại hoạt động marketing trong năm trước, kiểm tra lại mức tiêu thụ năm 2006 đặc biệt là ở các đại lý, nhà hàng trong nước để từ đó hoạch định kế hoạch marketing cho năm tiếp theo, đồng thời cần phải thành lập và sử dụng bộ phận bán hàng để giới thiệu sản phẩm đến người tiêu dùng ở các đại lý. Tuy nhiên, do đặc tính của sản phẩm nên Công ty cũng cần có những hoạt động marketing thích hợp với từng khu vực, sử dụng các phương tiện quảng bá khác nhau như: Đài truyền hình, Báo Phụ nữ, Báo Sài gòn tiếp thị, tham gia các kỳ hội chợ thủy sản, hội chợ Hàng Việt nam chất lượng cao, Băng gôn, Áp phic... Với mục tiêu tăng doanh số bán ở thị trường nội địa nhưng nhu cầu về thực phẩm chế biến từ thủy sản cụ thể là chế biến từ cá basa đang tăng cũng như ở tỉnh An Giang nói riêng do đó đây là một thị trường đầy tiềm năng.

Bên cạnh đó, trụ sở chính của Công ty lại nằm trong tỉnh An Giang nên thực hiện tăng doanh số ở các đại lý, nhà hàng rất thuận lợi sẽ tiết kiệm được chi phí vận chuyển. Mặt khác, tiến hành đẩy mạnh thêm các đại lý ở các huyện, thành phố, thị xã, thị trấn. Cụ thể:

5.4.1.1. Kế hoạch triển khai chiến lược phân phối

Tại An Giang sản phẩm của Công ty được tiêu thụ thông qua khách hàng trung gian (các đại lý phân phối, nhà hàng, hệ thống siêu thị Co-op mart) và nhóm khách hàng cá nhân ở các dịp tham gia hội chợ. Dự kiến mức tiêu thụ sẽ được phân bổ như sau: đại lý tiêu thụ tăng

20%, nhà hàng tiêu thụ tăng 35% và hệ thống siêu thị tăng 35%, nhóm khách hàng cá nhân tiêu thụ tăng 20%. Dự kiến trong 6 tháng đầu sản lượng tiêu thụ chiếm khoảng 60% vì Công ty sẽ thực hiện các chương trình quảng bá sản phẩm đến người tiêu dùng do đó dự kiến sản lượng tiêu thụ

5.4.1.2. Kế hoạch triển khai chiến lược chiêu thị

Để thực hiện chiến lược thâm nhập thị trường và mở rộng qui mô sản xuất, nhưng trong ngắn hạn sẽ thực hiện thâm nhập thị trường bằng các dòng sản phẩm chế biến hiện có thông qua kênh phân phối hiện tại trên địa bàn tỉnh An Giang. Đồng thời, còn có các kế hoạch marketing để thu hút thêm các đại lý, nhà hàng và nhóm khách hàng cá nhân. Nhân viên phụ trách marketing ở thị trường An Giang sẽ phụ trách triển khai các kế hoạch marketing đã đề ra, cụ thể như sau:

+ Hỗ trợ chi phí cho các đại lý, nhà hàng: Đối với các đại lý, nhà hàng ở xa thì hỗ trợ chi phí vận chuyển hay Công ty có thể dùng phương tiện vận chuyển có sẵn để chuyên chở với giá ưu đãi nhưng vẫn đảm bảo lợi nhuận cho các đại lý. Mặt khác, Công ty còn phải khuyến mãi cho các đại lý, nhà hàng và siêu thị vào tháng hàng Việt Nam chất lượng cao.

+ Kéo dài thời gian thanh toán cho các khách hàng trung gian: Công ty có thể kéo dài thời gian thanh toán nợ cho các khách hàng trung gian mua với số lượng lớn khoảng một tuần hoặc nửa tháng nhằm giúp cho họ có thể quay đồng vốn vào việc kinh doanh khác.

+ Quảng cáo: Đài truyền hình An Giang vào các buổi sáng, buổi tối.

- Buổi sáng: Sau bản tin buổi sáng.
- Buổi tối: khoảng 20 giờ.
- Thông điệp truyền thông: “Hãy đến với các sản phẩm của Agifish bạn sẽ cảm nhận được một bữa ăn ngon”.
- Thời lượng quảng cáo khoảng 20 giây trong một cut quảng cáo.

+ Treo pano, apphic trên các trụ lộ lớn, nơi đông dân cư (chợ lớn, trung tâm mua sắm)

+ Phát tờ bướm tại các chợ trung tâm và thời gian diễn ra hội chợ.

+ Khuyến mãi cho người tiêu dùng.

+ Bảng hiệu ở đại lý, nhà hàng: người tiêu dùng sẽ nhận biết được thương hiệu của Công ty

+ Tài trợ: Cho câu lạc bộ thể dục - thể hình, trường khuyến học.

+ Đưa tin lên website: hình ảnh Công ty và các mục quảng bá, hình ảnh sản phẩm.

5.4.1.3. Kế hoạch triển khai chiến lược sản phẩm

Hiện tại, dòng sản phẩm giá trị gia tăng của Công ty rất đa dạng nên trong chiến lược thâm nhập thị trường vẫn sử dụng dòng sản phẩm giá trị gia tăng hiện tại. Do đó, Công ty cần quan tâm đến các yếu tố về bao bì sản phẩm như sau:

+ Bao bì sản phẩm: Bao bì sản phẩm có vai trò quan trọng là bảo vệ sản phẩm, thông tin về Công ty, kích thích tiêu thụ vì vậy bao bì phải đẹp, bắt mắt, tiện lợi dễ sử dụng. Có thể dùng bao bì bằng hộp, gói nhựa trong suốt.

+ Chất lượng bao bì: Chất liệu làm bao bì làm bao bì phải đảm bảo sự xâm nhập đến sản phẩm bên trong, giữ cho sản phẩm có màu sắc đẹp, độ ẩm. Bao bì sản phẩm trước khi đóng gói phải được xử lý đảm bảo chất lượng sản phẩm và các tiêu chuẩn vệ sinh.

+ Thiết kế bao bì: Đối với khách hàng ở siêu thị thì họ có nhiều sự lựa chọn, việc thiết kế bao bì phải thu hút khách hàng. Màu sắc trên bao bì phải hài hòa, nhãn hiệu sản phẩm, khối lượng, thời gian sử dụng...

5.4.1.4. Kế hoạch khai triển khai chiến lược giá

Kiểm soát giá bán ở các kênh phân phối, mức giá sẽ được tính: cộng chi phí vào mỗi đơn vị sản phẩm

5.4.2. Kế hoạch về kinh phí

Với mức sản lượng tăng dự kiến là 448 tấn (tăng 65 tấn so với sản lượng năm 2006) để thực hiện được mục tiêu trên thì Công ty phải có các hoạt động marketing hấp dẫn để thu hút sản lượng tiêu thụ qua các đại lý, nhà hàng và có thể dự kiến ngân sách marketing như sau:

Bảng 5.2. Ngân sách Marketing

Hoạt động	Ngân sách dự kiến (1.000 đồng)	%
Khuyến mãi	11.250	10
Quảng cáo trên đài truyền hình An Giang	22.500	20
Bảng hiệu quảng cáo, chi phí tham gia hội chợ	39.375	35
Pano, apphic, tờ bướm	11.250	10
Tài trợ	28.125	25
Tổng	112.500	100

Chú thích: Nguồn tài trợ cho chi phí quảng cáo hội chợ của cả Công ty sẽ được trích 0,25% từ doanh thu năm 2006 là 3 tỷ. Trong đó, doanh thu trong nước chiếm khoảng 20% trên doanh thu toàn Công ty (là $20\% \times 1.196.462.671.902 = 239.292.534.384$ đồng) mà sản phẩm giá trị gia tăng chiếm 21,3% doanh thu trong nước (là $21,3\% \times 239.292.534.384 = 51$ tỷ đồng).

Mặt khác, Chi phí quảng cáo ở thị trường nội địa chiếm 20% tổng chi phí quảng cáo, theo kế hoạch sẽ trích 3.750 triệu đồng cho quảng cáo (chi phí quảng cáo nội địa là 750 triệu đồng). Trong đó, trích 15% làm quảng cáo trên địa bàn tỉnh An Giang (112.500.000 đồng) trong ngắn hạn. Đây là bản dự trù ngân sách marketing cho Công ty, chi tiết có thay đổi thì sẽ được tính lại khi đã được triển khai thực hiện. Dự báo dựa vào bản kế hoạch chi phí marketing trong năm vừa qua.

5.4.3. Tổ chức thực hiện

Lịch thời gian thực hiện quảng bá sản phẩm và phân bổ thực hiện (Xem phụ lục 2).

Để thực hiện kế hoạch đạt kết quả tốt thì vai trò của phòng kinh doanh tiếp thị, đặc biệt là bộ phận phụ trách ở An Giang có vai trò quan trọng và phải:

- Tìm hiểu thị hiếu người tiêu dùng, cập nhật thông tin mới nhất về đối thủ;
- Tổ chức thực hiện chặt chẽ giữa các nhân viên;
- Lập ra những kế hoạch về truyền thông, quảng cáo, khuyến mãi phải phù hợp với sự thay đổi của thị trường;
- Mặt khác, Công ty cần tuyển dụng thêm nhân viên có chuyên môn về marketing hay mở lớp đào tạo thêm chuyên môn cho nhân viên bán hàng và nhân viên tiếp thị có khả năng nhạy bén trong giao tiếp với khách hàng. Nhân viên marketing phải am hiểu về sản phẩm để giới thiệu thuyết phục khách hàng mua sản phẩm;
- Lập một ban chuyên chăm sóc khách hàng;
- Có chế độ khen thưởng cho nhân viên giỏi tích cực trong công việc, luôn có ý tưởng sáng tạo
- Người tiêu dùng đòi hỏi đòi chất lượng sản phẩm phải cao, an toàn vệ sinh thực phẩm do đó nhân viên ban chất lượng Công ty cũng phải thực hiện tốt yêu cầu chất lượng sản phẩm.

5.4.4. Đánh giá kết quả của kế hoạch marketing

Việc đánh giá sẽ thực hiện dựa vào hình thức so sánh những mục tiêu marketing đã đề ra và kết quả thu được đối với các kế hoạch đã làm. Tiêu chí để đánh giá như sau:

Bảng 5.3. Tiêu chí đánh giá mục tiêu marketing

Mục tiêu	Tiêu chí đánh giá
Sản lượng bán ra 448 tấn	Báo cáo kết quả cả năm
Thị phần 45%	Phòng kinh doanh tiếp thị thực hiện, nếu cần thì thuê bên ngoài

CHƯƠNG 6

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

6.1. Kết luận

Trong quá trình phân tích và nghiên cứu đề tài có thể nhận thấy rằng Công ty Agifish là một Công ty thủy sản lớn trong tỉnh An Giang cũng như ở khu vực Đồng Bằng Sông Cửu Long. Công ty có thế mạnh về chính, về công nghệ, công tác quản lý chất lượng, đặc biệt là thị phần lớn trong thị trường nội địa. Nhu cầu về thủy sản đang tăng và tỉnh An Giang có điều kiện tự nhiên thuận lợi rất thích hợp để nuôi cá tra cá basa. Với hệ thống kênh phân phối và các hoạt động marketing trong những năm qua Công ty đã thực hiện tương đối tốt hoạt động kinh doanh của mình. Nhưng để thực hiện mục tiêu tăng sản lượng và thị phần trong thị trường nội địa thì Công ty cần thực hiện chiến lược “thâm nhập thị trường” để Công ty có thể đạt được những mục tiêu, trên cơ sở đó cũng tận dụng được những thuận lợi hiện có và khắc phục được những hạn chế. Mặc dù, Công ty đã tạo được một vị thế trên thị trường nội địa như hiện nay Công ty cũng cần cố gắng hơn nữa để đạt kết quả cao và đứng vững trong tương lai.

Trong những năm qua Công ty của dành một khoảng chi phí đáng kể cho hoạt động marketing nhưng trong quá trình thực tập tại thì nhận thấy cơ cấu quản lý ở bộ phận marketing chưa được tốt. Qua quá trình phân tích số liệu đã đưa ra một số phương pháp để thực hiện các yếu tố của marketing – mix nhằm làm tốt chiến lược thâm nhập thị trường đối với những sản phẩm giá trị gia tăng trên địa bàn tỉnh An Giang.

Qua đó đã sử dụng đã ma trận SWOT để phân tích, phân tích lựa chọn chiến lược nhằm đưa ra các kế hoạch marketing phù hợp với tình hình của Công ty sao cho tiết kiệm thời gian, giảm chi phí. Mục tiêu kế hoạch marketing là sản lượng bán ra so với năm trước tăng 65 tấn, thị phần 45%.

6.2. Kiến nghị

6.2.1. Đối với Công ty

Theo dõi tuổi thọ của các thiết bị máy móc để sửa chữa, thay đổi máy móc hiện đại với sự tiến bộ của khoa học công nghệ.

Tuân thủ các quy định về đảm bảo chất lượng và tham gia các tiêu chuẩn về quản lý chất lượng tốt nhất. Công ty Agifish chú trọng đến việc đào tạo và tăng cường nguồn nhân lực quản lý chất lượng sản phẩm theo tiêu chuẩn HACCP, ISO 9001:2000, BRC, SQF 2000.

Tuyển dụng lao động có trình độ chuyên môn đối với từng phòng ban và đào tạo thêm tay nghề cho nhân viên để thích ứng với máy móc hiện đại, đặc biệt là nhân viên ở phòng kinh doanh tiếp thị.

Kiểm tra chặt chẽ việc vệ sinh tiệt trùng cho công nhân, nhân viên trong mỗi phân xưởng sản xuất để đảm bảo sức khỏe, không bị gián đoạn sản xuất ở mỗi ca, đảm bảo an toàn vệ sinh thực phẩm.

Phòng tài chính kế toán phải theo dõi và quản lý chặt chẽ tình hình công nợ để phản ánh kịp thời với ban Tổng Giám Đốc nhằm tránh tình trạng khách hàng chiếm dụng quá nhiều nợ đối với Công ty.

Trích nguồn ngân sách ổn định tài trợ cho chi phí marketing, xem xét các hoạt động tiếp thị mà phòng kinh doanh tiếp thị đã đưa ra.

6.2.2. Đối với Nhà nước và chính quyền địa phương

Tổ chức những Hiệp hội thủy sản và phải kiểm tra kết quả đã thực hiện được.

Đưa ra những chính ưu đãi cho các doanh nghiệp trong nước. Luật bảo hộ hàng nông sản trong nước tránh những tình trạng bị kiện đối với mặt hàng thủy sản trong những năm vừa qua.

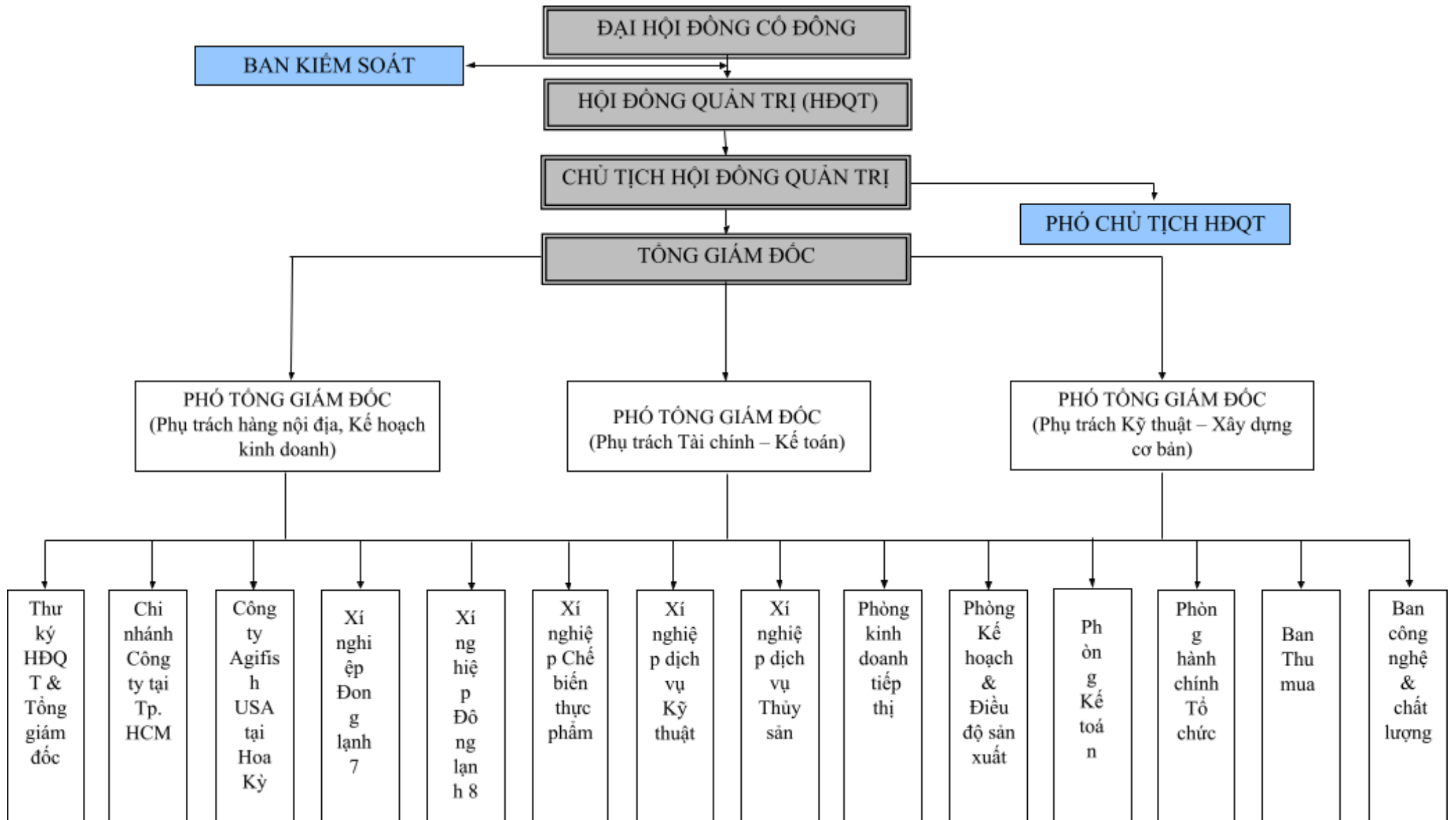
Cung cấp những thông tin về thị trường cho các doanh nghiệp vì các thông tin về thị trường hiện nay chỉ đề cập một cách chung chung không rõ ràng về tác động của các mặt hàng (biến động về giá cả, sản lượng tiêu thụ...).

Cơ quan thuế: Mức thuế phải rõ ràng minh bạch đối với từng mặt hàng, thời gian nộp thuế, thời gian điều chỉnh mức thuế.

Cơ quan quản lý thị trường: Kiểm tra mức giá của các sản phẩm để đưa ra mức giá hợp lý cho người tiêu dùng, quản lý thật nghiêm xuất xứ hàng hóa để việc kinh doanh được lành mạnh.

Cơ quan quản lý chất lượng: Kiểm tra chất lượng thật nghiêm để đảm bảo sức khỏe người tiêu dùng, đưa ra các tiêu chuẩn quản lý chất lượng để khách hàng yên tâm khi sử dụng thực phẩm.

Phụ lục 1. Sơ đồ tổ chức của Công ty Agifish



Phụ lục 2 Lịch thời gian thực hiện quảng bá sản phẩm

Năm	2007						2008						Ghi chú
Tháng	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	
Chi phí khuyến mãi	x	x	x	x	x	x							Công ty thực hiện
Quảng cáo trên đài truyền hình An Giang	x	x	x								x	x	Thuê người thực hiện
Bảng hiệu quảng cáo, chi phí tham gia hội chợ						x	x	x	x				Thuê người thực hiện
Pano, apphic, tờ bướm	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Thuê người thực hiện
Tài trợ			x			x	x	x			x	x	Công ty thực hiện
Đưa tin quang cáo lên website Công ty	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Thuê người thực hiện

