BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI

NGUYỄN HOÀNG NAM

PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA CÁC CƠ SỞ SẢN XUẤT KINH DOANH RAU AN TOÀN TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI

LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

Hà Nội, Năm 2023

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI

NGUYỄN HOÀNG NAM

PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA CÁC CƠ SỞ SẢN XUẤT KINH DOANH RAU AN TOÀN TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI

Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
Mã số : 934.01.01

LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

Người hướng khoa học

1. **GS,TS NGUYỄN BÁCH KHOA**
2. **TS. TRẦN THỊ HOÀNG HÀ**

Hà Nội, Năm 2023

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận án tiến sĩ ***"Phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội"*** là công trình nghiên cứu do tôi hoàn thành. Các thông tin, tài liệu tham khảo, số liệu thống kê được sử dụng trong luận án có nguồn trích dẫn đầy đủ, trung thực. Kết quả trình bày trong luận án chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nghiên cứu nào khác.

Hà Nội, ngày tháng năm 2023

Nghiên cứu sinh

Nguyễn Hoàng Nam

LỜI CẢM ƠN

Trước tiên, nghiên cứu sinh xin bày tỏ lòng biết ơn tới Ban Giám hiệu, Phòng Quản lý Sau Đại học, Khoa Quản trị kinh doanh, Khoa Marketing, Quý thầy, Quý cô Trường Đại học Thương mại đã tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất để nghiên cứu sinh hoàn thành luận án này.

Nghiên cứu sinh xin gửi lời cảm ơn chân thành và biết ơn sâu sắc tới tập thể giảng viên hướng dẫn khoa học của luận án: GS,TS. Nguyễn Bách Khoa và TS. Trần Thị Hoàng Hà đã rất tận tình, tâm huyết và trách nhiệm hướng dẫn nghiên cứu sinh hoàn thành luận án.

Nghiên cứu sinh xin gửi lời cảm ơn đến các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn; các cơ quan quản lý Nhà nước; doanh nghiệp; tổ chức và cá nhân đã hỗ trợ, cung cấp tài liệu và trả lời phỏng vấn, điều tra.

Cuối cùng, nghiên cứu sinh xin chân thành cảm ơn gia đình, bạn bè, đồng nghiệp, sinh viên đã nhiệt tình hỗ trợ, giúp đỡ nghiên cứu sinh trong suốt thời gian thực hiện đề tài luận án.

Xin trân trọng cảm ơn!

Hà Nội, ngày tháng năm 2023

Nghiên cứu sinh

Nguyễn Hoàng Nam

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN ..... **i**
LỜI CẢM ƠN ..... **ii**
MỤC LỤC ..... **iii**
DANH MỤC BẢNG BIỂU ..... **vii**
DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ ..... **viii**
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT ..... **ix**
PHẦN MỞ ĐẦU **1**
1. Tính cấp thiết và ý nghĩa nghiên cứu đề tài luận án 1
2. Tổng quan tình hình nghiên cứu có liên quan đến luận án 3
3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu luận án 12
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu luận án 13
5. Phương pháp nghiên cứu 14
6. Ý nghĩa khoa học, thực tiễn và những đóng góp mới của luận án 17
7. Kết cấu của luận án 19
CHƯƠNG 1. MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VÀ BÀI HỌC THỰC TIỄN VỀ PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA DOANH NGHIỆP VÀ VẬN DỤNG CHO CƠ SỞ SẢN XUẤT KINH DOANH RAU AN TOÀN 20
1.1. Một số khái niệm và lý thuyết cơ bản 20
1.1.1. Rau an toàn theo tiếp cận marketing 20
1.1.2. Cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn 20
1.1.3. Thị trường và khách hàng doanh nghiệp theo tiếp cận Marketing 21
1.1.4. Giá trị và sự hài lòng khách hàng 22
1.1.5. Chuỗi cung ứng và các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi 24
1.1.6. Marketing và quan điểm cung ứng giá trị khách hàng 25
1.1.7. Phát triển thị trường và hiệu suất phát triển thị trường của doanh nghiệp 27
1.2. Mô hình nghiên cứu lý thuyết về phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn 29
1.2.1. Khái niệm thực chất và nội hàm phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn 29
1.2.2. Các nhân tố tác động trực tiếp đến phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn và xây dựng các giả thuyết nghiên cứu 35

1.2.3. Hình thành và nghiên cứu sơ bộ mô hình lý thuyết và thang đo phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn 48
1.3. Thực tiễn phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn chọn điển hình và bài học tham khảo cho các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội. 54
1.3.1 Thực tiễn phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn chọn điển hình 54
1.3.2. Một số bài học tham khảo rút ra 62
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA CÁC CƠ SỞ SẢN XUẤT KINH DOANH RAU AN TOÀN TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI 65
2.1. Khái quát sự phát triển của ngành kinh doanh và thị trường rau an toàn thành phố Hà Nội. 65
2.1.1. Về ngành kinh doanh rau an toàn thành phố Hà Nội. 65
2.1.2. Về nhu cầu và hành vi mua người tiêu dùng Hà Nội với rau an toàn. 67
2.1.3 Về độ hấp dẫn của thị trường rau an toàn Hà Nội 69
2.2. Xác định mô hình và thang đo thực tế phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội 72
2.2.1. Mô tả mẫu nghiên cứu chính thức 72
2.2.2. Phân tích nhân tố khám phá EFA 75
2.2.3.Kiểm định thang đo qua hệ số tin cậy Cronbach Alpha 77
2.2.4. Phân tích nhân tố khẳng định CFA 78
2.2.5. Kiểm định sai lệch do phương pháp (Common bias method) 81
2.2.6. Phân tích mô hình SEM 81
2.2.7. Kiểm định Bootstrap các giả thuyết nghiên cứu 83
2.3. Thực trạng phát triển thị trường của một số cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội chọn điển hình. 83
2.3.1. Nghiên cứu điển hình một số hộ sản xuất kinh doanh rau an toàn 83
2.3.2. Nghiên cứu điển hình một số tổ hợp và hợp tác xã sản xuất kinh doanh rau an toàn chọn điển hình. 85
2.4. Phân tích thống kê mô tả thực trạng phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội 93
2.4.1. Thực trạng các thành phần nhân tố tác động trực tiếp đến phát triển thị trường 93
2.4.2 Về hiệu suất phát triển thị trường 107

2.5. Đánh giá chung và nguyên nhân thực trạng phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội 110
2.5.1. Kết quả và ưu điểm phát triển thị trường 110
2.5.2. Hạn chế và điểm yếu phát triển thị trường 111
2.5.3. Những nguyên nhân của hạn chế 115
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA CÁC CƠ SỞ SẢN XUẤT KINH DOANH RAU AN TOÀN TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI ĐẾN 2030 118
3.1 Một số dự báo, định hướng và quan điểm phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn Hà Nội đến 2030 118
3.1.1 Một số xu thế phát triển độ hấp dẫn thị trường rau an toàn Hà Nội đến 2030 118
3.1.2. Một số dự báo phát triển ngành kinh doanh và thị trường rau an toàn Hà Nội đến 2030 119
3.1.3 Nhận dạng cơ hội/đe dọa, phân tích TOWS động và định hướng chiến lược phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn Hà Nội đến 2030 122
3.1.4. Một số quan điểm phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn thành phố Hà Nội giai đoạn đến 2030 126
3.2. Nhóm giải pháp hoàn thiện các nhân tố tác động trực tiếp đến nâng cao hiệu suất phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn thành phố Hà Nội đến 2030 128
3.2.1. Phát triển mô hình kinh doanh và chiến lược marketing mục tiêu 128
3.2.2. Nâng cấp chất lượng triển khai các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi 135
3.2.3. Phát triển hiệu suất các công cụ marketing và bán hàng hỗn hợp 138
3.2.4. Quản trị phòng ngừa và xử lý rủi ro phát triển thị trường 148
3.2.5. Nâng cao giá trị cung ứng cho khách hàng và giá trị thương hiệu sản phẩm của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn 151
3.3. Nhóm các giải pháp căn cơ để phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn thành phố Hà Nội 155
3.3.1. Phát triển các chính sách thể chế quản lý Nhà nước trung ương và thành phố Hà Nội với phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn 155
3.3.2. Phát triển các mô hình và ngành kinh doanh chuỗi cung ứng rau an toàn và tăng cường trợ giúp của các doanh nghiệp đầu mối trong trợ giúp các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn 157

3.3.3. Phát triển vai trò thực tế hỗ trợ và giúp đỡ của bên thứ ba trong chuỗi cung ứng 159
3.3.4. Nâng cấp năng lực quản trị kinh doanh và marketing của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn thành phố Hà Nội 161
3.3.5. Phát triển các chương trình khuyến nông, xúc tiến thương mại, đào tạo bồi dưỡng quản trị cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn và truyền thông xã hội với thay đổi sang hành vi tiêu dùng xanh của người tiêu dùng Hà Nội 165
KẾT LUẬN 167
DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ TRONG THỜI GIAN ĐÀO TẠO TIẾN SĨ CỦA NGHIÊN CỨU SINH CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO
PHỤ LỤC

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1 Các phương thức phát triển thị trường theo Ansoft 28
Bảng 2.1: Cơ cấu mẫu khách thể nghiên cứu 73
Bảng 2.2: Mô tả mẫu các đáp viên của nghiên cứu 74
Bảng 2.3. Tổng hợp kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA 76
Bảng 2.4. Kết quả kiểm định hệ số tin cậy Cronbach Alpha 77
Bảng 2.5. Kết quả phương sai trung bình trích, hệ số tin cậy tổng hợp và hệ số tải nhân tố 80
Bảng 2.6. Đánh giá giá trị phân biệt và tương quan 81
Bảng 2.7. Kết quả phân tích tác động và kiểm định giả thuyết nghiên cứu 82
Bảng 2.8. Kết quả kiểm định Bootstrap 83
Bảng 2.9. Tổng hợp đánh giá kết quả chất lượng triển khai mô hình và chiến lược marketing mục tiêu 93
Bảng 2.10 Tổng hợp kết quả đánh giá chất lượng triển khai, các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi 96
Bảng 2.11 Tổng hợp kết quả đánh giá chất lượng triển khai các công cụ Marketing và bán hàng hỗn hợp 99
Bảng 2.12 Tổng hợp kết quả đánh giá các rủi ro phát triển thị trường cảm nhận 102
Bảng 2.13 Tổng hợp kết quả đánh giá sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành khách hàng 105
Bảng 2.14 Tổng hợp kết quả đánh giá hiệu suất phát triển thị trường 107
Bảng 3.1. Mô thức TOWS của các OPMSV thành phố Hà Nội giai đoạn đến 2030. 123

DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ

Hình 1.1. Mô hình chuỗi cung ứng căn bản 24
Hình 1.2. Quá trình cung ứng giá trị thị trường của doanh nghiệp 26
Hình 1.3 Cấu trúc phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn 31
Hình 1.4. Mô hình nghiên cứu lý thuyết phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn 48
Hình 2.1. Kết quả mức độ phù hợp mô hình đo lường 79
Hình 2.2. Kết quả phân tích mô hình SEM 82
Hình 3.1. Đề xuất mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi và quyết định mua RAT 131
Hình 3.2. Đề xuất các giai đoạn phát triển sản phẩm RAT mới 140
Hình 3.3: Đề xuất quy trình định giá sản phẩm rau an toàn cung ứng 141
Hình 3.4. Mô hình cấu trúc tổ chức đa kênh thương mại & bán RAT 142
Hình 3.5. Mô hình tháp giá trị thương hiệu dựa trên khách hàng của Kotler&Keller 153

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

1. Viết tắt tiếng Việt

TT	Chữ viết tắt tiếng Việt	Nghĩa đầy đủ tiếng Việt
1	ATTP	An toàn thực phẩm
2	CCHCD	Chuỗi cửa hàng chuyên doanh
3	CCHTI	Chuỗi cửa hàng tiện ích
4	CHCD	Cửa hàng chuyên doanh
5	CHTI	Cửa hàng tiện ích
6	CH	Cửa hàng
7	CMCN	Cách mạng công nghiệp
8	CNTT	Công nghệ thông tin
9	CSVCKT	Cơ sở vật chất kỹ thuật
10	CU	Cung ứng
11	DN	Doanh nghiệp
12	DNNVV	Doanh nghiệp nhỏ và vừa
13	ĐTCT	Đối thủ cạnh tranh
14	EUGAP	Tiêu chuẩn chất lượng sản xuất nông sản Châu Âu
15	GlobalGAP	Thực hành nông nghiệp tốt toàn cầu
16	JapanGAP	Tiêu chuẩn chất lượng an toàn thực phẩm Nhật Bản
17	KD	Kinh doanh
18	KH	Khách hàng
19	KHCN	Khoa học công nghệ
20	LATS	Luận án tiến sĩ
21	MKT	Marketing
22	NLCT	Năng lực cạnh tranh
23	NN&PTNT	Nông nghiệp và phát triển nông thôn
24	QTKD	Quản trị kinh doanh
25	RAT	Rau an toàn
26	SP	Sản phẩm
27	SX	Sản xuất
28	SXHC	Sản xuất hữu cơ
29	SXKD	Sản xuất kinh doanh

TT	Chữ viết tắt tiếng Việt	Nghĩa đầy đủ tiếng Việt
30	SXCU	Sản xuất cung ứng
31	ThaiGAP	Bộ tiêu chuẩn chất lượng và an toàn thực phẩm Thái Lan
32	TBVTV	Thuốc bảo vệ thực vật
33	TM	Thương mại
34	TMĐT	Thương mại điện tử
35	TW	Trung ương
36	VCKT	Vật chất kĩ thuật
37	VietGAP	Tiêu chuẩn/quy pham quy định về thực hành sản xuất nông nghiệp tốt cho các sản phẩm nông nghiệp (trồng trọt, chăn nuôi, thủy sản) ở Việt Nam
38	VNĐ	Việt Nam Đồng
39	VSATTP	Vệ sinh an toàn thực phẩm
40	XTTM	Xúc tiến thương mại

2. Viết tắt tiếng Anh

TT	Chữ viết tắt tiếng Anh	Viết đầy đủ tiếng Việt	Nghĩa tiếng Việt
1	ASEAN	Association of Southeast Asian Nations	Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á
2	AseanGAP		tiêu chuẩn về thực hành nông nghiệp tốt trong quá trình gieo trồng, thu hoạch và xử lý sau thu hoạch các sản phẩm rau quả tươi trong khu vực Đông Nam Á.
3	CEO	Chief Executive Officer	Tổng giám đốc, Giám đốc điều hành
4	CMO	Chief Marketing Officer	Giám đốc marketing
5	CRM	Customer relationship management	Quản trị quan hệ khách hàng
6	Digital marketing		Marketing số
7	FDI	Foreign Direct Invesment	Tổ chức kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài
8	FTA	Free Trade Agreement	Hiệp định thương mại tự do
9	GDP	Gross Domestic Product	Tổng sản phẩm quốc nội
10	GRDP	Gross Regional Domestic Product	Tổng sản phẩm trên địa bàn

TT	Chữ viết tắt tiếng Anh	Viết đầy đủ tiếng Việt	Nghĩa tiếng Việt
11	GNP	Gross National Product	Tổng sản phẩm quốc dân
12	MBO	Management By Objectives	Quản trị theo mục tiêu
13	MBP	Management by Process	Quản trị theo quá trình
14	OCOP	One Commune One Product	Chương trình mỗi xã một sản phẩm
15	OPMSV	Original Product Manufacturer Safety Vegetable	Cơ sở sản xuất rau an toàn
16	PGS	Participatory Guarantee System	PGS là chứng nhận đảm bảo sản phẩm được sản xuất theo đúng quy trình cũng như tuân thủ theo các quy định của sản xuất hữu cơ
17	PRM	Partner Relationship Management	Quản trị quan hệ đối tác
18	PR	Public Relations	Quan hệ công chúng
19	R&D	Research & Development	Nghiên cứu và phát triển
20	SBU	Strategic Business Unit	Đơn vị kinh doanh chiến lược

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết và ý nghĩa nghiên cứu đề tài luận án

Phát triển SX, tiêu dùng các SP nông nghiệp nói chung, thực phẩm và rau củ quả nói riêng an toàn, bền vững luôn được xác định là định hướng, chiến lược và mục tiêu trọng tâm phát triển kinh tế xã hội, tái cấu trúc, phát triển ngành nông nghiệp Việt Nam và từng địa phương trong những năm vừa qua và những năm tiếp theo đến 2030 và 2040. Triển khai định hướng phát triển này có ý nghĩa đặc biệt quan trọng trong quá trình chủ động hội nhập quốc tế sâu của ngành và dưới tác động của biến đổi khí hậu, tái lập xu thế bảo hộ SX, TM của các nước lớn và cách mạng công nghiệp 4.0. Trong bối cảnh đó, bên cạnh những thời cơ (về khả năng mở rộng, phát triển thị trường và khả năng tiếp cận với KHCN SXKD, quản lý hiện đại) cũng tồn tại nhiều thách thức lớn hơn trong thực hành chiến lược KD "định hướng thị trường dựa trên năng lực", triển khai các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh (SP, DN) và phát triển thị trường phù hợp với vị thế DNNVV ngành nông nghiệp. Vì vậy các DNNVV ngành nông nghiệp Việt Nam nói chung, cơ sở SXKD RAT cần thiết và có thể vận dụng mô hình chiến lược, phương thức, giải pháp nào? Để phát triển, nâng cao hiệu quả SXKD và phát triển thị trường luôn là vấn đề lý luận quan trọng cấp thiết cần được giới học thuật, các nhà khoa học chuyên ngành, các nhà quản lý, điều hành thực tiễn quan tâm nghiên cứu triển khai.

Trong hơn 10 năm qua, thị trường thực phẩm, RAT Việt Nam luôn tăng trưởng với nhịp điệu khá nhanh (về tổng dung lượng, quy mô và cơ cấu) thuộc nhóm dẫn đầu các nước ASEAN. Tiềm năng tăng trưởng và mức độ hấp dẫn của thị trường RAT Việt Nam đặc biệt là ở các đô thị lớn như: Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh, Đà Nẵng… là chủ đề kéo theo nhiều nghiên cứu tìm kiếm cơ hội SXKD mở rộng xâm nhập phát triển thị trường. Theo đó xác lập các yêu cầu cấp thiết với các DN, OPMSV trong triển khai phát triển đồng bộ danh mục và nâng cao chất lượng SP, năng suất, sản lượng và hiệu quả SXCU; vận dụng phù hợp hiệu quả các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp để đáp ứng tốt nhất nhu cầu của KH. Hơn nữa do tính chất và mức độ cạnh tranh ngày càng phức tạp của thị trường và sự thay đổi hành vi KH nên các OPMSV cần quản trị tốt rủi ro và sự hài lòng, lòng trung thành KH để khai thác triệt để các lợi thế cạnh tranh và phát triển ổn định bền vững thị trường.

Thị trường hàng tiêu dùng thành phố Hà Nội luôn được đánh giá là thị trường hấp dẫn, tăng trưởng ổn định, mức tăng trưởng khá cao những năm gần đây (kể cả trong đại dịch Covid-19) luôn đạt mức tăng trưởng cao hơn mức tăng bình quân cả nước. Năm 2021 tổng doanh thu bán lẻ hàng hóa và dịch vụ đạt 555,4 nghìn tỉ VNĐ và như nhiều dự báo sẽ hồi phục phát triển nhanh hơn trong những năm tiếp theo. Trong đó thị trường ngành hàng lương thực thực phẩm có mức tăng trưởng cao hơn, nhất là thị trường các SP có chất lượng, VSATTP và theo số liệu của Sở Công thương, Sở NN&PTNT, thị trường RAT thành phố về dung lượng tăng bình quân từ 15-20%/năm giai đoạn 2015–2020 và tăng cao hơn những năm tiếp theo (từ 25-

30%); đa dạng cơ cấu thị trường theo loại, nhãn hiệu SP; theo tương quan giá với chất lượng SP và chất lượng dịch vụ TM; đặc biệt đòi hỏi cao hơn nhiều về chất lượng VSATTP của SP và chất lượng dịch vụ cung ứng, bán RAT.

Cùng với việc thực hiện quy hoạch, phát triển vùng SX chuyên canh; quá trình đầu tư nâng cấp hạ tầng và nguồn lực SXKD; phát triển phương thức canh tác nông nghiệp RAT tốt và ứng dụng thành tựu KHCN trong SXCU bán RAT một mặt tạo môi trường, điều kiện tiền đề để OPMSV nâng cao sản lượng, năng suất, chất lượng, hiệu quả SXCU và khai thác thời cơ mở rộng xâm nhập phát triển thị trường. Mặt khác cũng đòi hỏi các OPMSV thành phố triển khai đồng bộ giải pháp phát huy các lợi thế, kết quả đạt được và khắc phục các hạn chế bất cập trong phát triển thị trường hiện nay điển hình như: cặp SP thị trường được lựa chọn phát triển, việc đề xuất và định vị giá trị cung ứng cho thị trường thiếu luận cứ khoa học, thực tiễn toàn diện, chưa tạo giá trị cung ứng thị trường đủ lớn, chưa có khác biệt vượt trội; chất lượng triển khai các quá trình SXCU cốt lõi và các công cụ MKT, bán hàng hỗn hợp có tiến bộ nhưng chất lượng triển khai chỉ đạt mức trung bình khá và khá, thấp hơn so với cơ sở FDI hoặc một số chuẩn đối sánh của các nước trong khu vực và có sự phân hóa cao giữa các nhóm loại OPMSV; sản lượng SXCU đáp ứng khoảng 60% tổng nhu cầu RAT thành phố chưa đáp ứng kịp thời nhu cầu về cơ cấu, chất lượng SP và đặc biệt là cơ cấu, chất lượng dịch vụ cung ứng bán; rủi ro phát triển thị trường được nhận dạng chưa xác đáng, chưa chủ động kế hoạch và phương án xử lý tối ưu các rủi ro; sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH (chủ yếu do các đặc trưng, chất lượng kĩ thuật của SP RAT), hình ảnh thương hiệu SP chưa định vị rõ nét và mức tăng giá trị cung ứng chưa đáp ứng các mong muốn kỳ vọng của KH. Những hạn chế, bất cập này sẽ tác động mạnh hơn nhiều (so với hiện tại) đến hiệu quả SX và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở trong những năm tới khi mà thị trường RAT thành phố tăng nhanh (tổng dung lượng, cơ cấu, chất lượng VSATTP và chất lượng dịch vụ cung ứng bán), cạnh tranh thị trường khốc liệt với sự xuất hiện mới và hoặc mở rộng xâm nhập của đối thủ cạnh tranh (cơ sở FDI, cơ sở của các địa phương khác) và các SP RAT nhập khẩu. Theo đó, đòi hỏi cấp thiết phải có công trình nghiên cứu chuyên biệt, sâu và toàn diện về lý thuyết phát triển thị trường của DNNVV, OPMSV; phân tích, đánh giá thực trạng và đề xuất định hướng, giải pháp phát triển thị trường thích ứng với động thái môi trường, thị trường, năng lực SXCU và vị thế của OPMSV thành phố Hà Nội.

Từ những luận giải trên và bối cảnh môi trường KD nhiều biến động chiến lược, thị trường RAT thành phố Hà Nội và Việt Nam cạnh tranh khốc liệt, mức cạnh tranh cao hơn nhiều so với hiện nay nghiên cứu sinh chọn đề tài "Phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội" làm đề tài luận án tiến sĩ kinh tế chuyên ngành quản trị kinh doanh để góp phần nâng cao hiệu quả SXKD và phát triển ổn định, bền vững thị trường của OPMSV thành phố Hà Nội đến 2030 và một số năm tiếp theo.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu có liên quan đến luận án

a. Những nghiên cứu về sản phẩm và sản xuất nông nghiệp rau an toàn

Tuỳ thuộc vào mục tiêu an ninh, an toàn lương thực, thực phẩm và nâng cao chất lượng cuộc sống, các quốc gia xác định các định hướng chiến lược, xây dựng và áp dụng các tiêu chuẩn SP, SX nông nghiệp an toàn. Với SXKD RAT gồm các tiêu chuẩn áp dụng toàn cầu (GlobalGAP), cho từng khu vực (EUGAP, AseanGAP…) và của từng quốc gia (JapanGAP, ThaiGAP, VietGAP…). Theo đó các nghiên cứu khoa học, các chương trình, dự án R&D phát triển SP, SX nông nghiệp an toàn và RAT được thực hiện trên nhiều khía cạnh khác nhau. Một số công trình điển hình:

- Nghiên cứu của Phạm Hải Vũ và Đào Thế An (an toàn thực phẩm nông sản, 2016)[99] đã xác lập qui định hệ thống SX nông nghiệp, tổ chức tiêu thụ và chính sách an toàn thực phẩm của VIỆT NAMvới các SP nông sản. Trong đó chương 5 đã nêu khái niệm điều kiện (nguồn đất, nước, không khí…) và quy trình SX, quy trình sử dụng TBVTV và các tiêu chuẩn VietGAP trong SXKD RAT. Nghiên cứu đã cụ thể hóa các quy định nhà nước về quản lý SX, tiêu thụ các SP nông sản an toàn và là tài liệu cẩm nang cho các nhà quản trị SXKD RAT tại Việt Nam.

- Nghiên cứu của Bello & cộng sự (2014)[3] và nghiên cứu của Đỗ Kim Chung (2021)[67] đã chỉ ra xu thế, điều kiện phát triển nông nghiệp an toàn và nông nghiệp dựa trên công nghệ cao trong điều kiện nhu cầu nông sản của các quốc gia có nhiều thay đổi. Đồng thời chỉ ra xu hướng liên kết chặt chẽ SX nông nghiệp và môi trường (giảm khối lượng nông sản không thân thiện với môi trường, không sử dụng phân bón TBVTV có hại đến môi trường, sức khỏe con người) và điều kiện phát triển cũng như sự tác động của nông nghiệp công nghệ cao đến chất lượng, giá trị SP, hiệu quả SX nông nghiệp ở các nước đang phát triển.

- Nghiên cứu của Kromol & các công cộng sự (2010)[4] đã so sánh và chỉ ra hiệu quả SX RAT theo các hình thức SX hữu cơ, SX không dùng thuốc trừ sâu, TBVTV tại các tỉnh phía Bắc Thái Lan, có hiệu quả cao nhất và định hướng phát triển. Một số nghiên cứu kinh nghiệm phát triển SX RAT dựa trên công nghệ cao của một số nước Châu Á điển hình như nghiên cứu của Nguyễn Hoàng Long và Nguyễn Thị Hạnh Nguyên (2022)[92] đã nêu ra kinh nghiệm có giá trị tham khảo cho Việt Nam.

- Một số nghiên cứu thực hành SX nông nghiệp tốt, SX nông nghiệp công nghệ cao và phát triển SX nông nghiệp hữu cơ RAT như: Nguyễn Anh Minh (2015)[98], Nguyễn Thị Mai (2020)[97], Đoàn Xuân Cảnh (2016)[70], Rungsaran và các cộng sự (2015)[56], YanakittKul.P & Auwgrararong (2019)[43], Nguyễn Thị Mai (2021)[101] đã chỉ ra thực trạng những kết quả đạt được, xu hướng và giải pháp phát triển SX nông nghiệp tốt, SX nông nghiệp công nghệ cao và SX nông nghiệp hữu cơ với rau an toàn tại VIỆT NAM và một số nước.

- Nghiên cứu của Lê Mỹ Dung (2017)[72], Ngô Minh Hải và Vũ Quỳnh Hoa (2021)[84], Nguyễn Văn Lạc (2022)[96] và một số bài viết về phát triển SXKD, và phát triển SX, SP RAT có chất lượng năng suất hiệu quả cao của quận huyện, vùng SX RAT của thành phố Hà Nội, tỉnh Lâm Đồng, đồng bằng sông Cửu Long. Các công trình này đã chỉ ra những thuận lợi, khó khăn, thực trạng và định hướng phát triển SP và SX nông nghiệp RAT tại Việt Nam nói chung, ở các vùng, tỉnh thành phố nói riêng.

b. Những nghiên cứu về phát triển ngành kinh doanh và thị trường rau an toàn

+ Một là, trên thế giới và ở Việt Nam đã có khá nhiều công trình nghiên cứu cơ sở lý thuyết về ngành KD, phát triển thị trường ngành và DN (chủ yếu là với DN quy mô khá và lớn). Một số công trình điển hình như:

- Nghiên cứu của M.Porter (1985 và bản dịch tiếng việt 2008[28]) đã chỉ ra: (1) quan điểm, cấu trúc và những nguyên lý phát huy các lợi thế cạnh tranh và phát triển ngành SXKD; (2) các lực lượng yếu tố môi trường cạnh tranh (người mua, nhà cung cấp, đối thủ cạnh tranh, các bên liên quan, sự thay thế và các rào cản xâm nhập…) có tác động đến phát triển ngành và thị trường ngành SXKD; (3) trình độ, tốc độ phát triển của các lực lượng yếu tố này là môi trường điều kiện để các DN/cơ sở SXKD phát triển thị trường.

- Nghiên cứu của Thompson và cộng sự (2019)[6] đã xác định các yếu tố cần thiết trong quản trị chiến lược tìm kiếm, phát triển lợi thế cạnh tranh và phát triển ngành kinh doanh. Đặc biệt công trình của D.Aaker (2008, tái bản có bổ sung 2017[1]) đã chỉ ra những nguyên lí, nội hàm quản trị chiến lược phát triển thị trường ngành và những giải pháp hoạch định, triển khai kiểm soát phương thức, công cụ (chiến lược, tác nghiệp) phát triển thị trường của DN trong ngành.

- Một số công trình nghiên cứu trong nước là các tài liệu giáo khoa điển hình như: Nguyễn Cảnh Chắt (2009)[123], Nguyễn Hoàng Long&Nguyễn Hoàng Việt (2015)[91], Trần Thị Hoàng Hà (2012)[75]… đã nêu những nguyên lý cơ bản phát triển thị trường tạo cơ sở lý thuyết nền tảng cho các nghiên cứu đánh giá quản lý phát triển ngành, thị trường ngành KD và quản trị phát triển thị trường của các DNNVV.

+ Hai là, theo dự báo của Makatouni (2002) chỉ ra "ngành SXKD thực phẩm rau quả an toàn trên thế giới sẽ tăng trưởng nhanh về quy mô, cơ cấu trong các năm từ 2000 đến 2030 và có nhịp điệu tăng trưởng lớn nhất trong các ngành SXKD nông sản. Theo Willer& Klicher (2009) doanh thu KD thực phẩm RAT toàn thế giới tăng bình quân gần 5 tỉ USD/năm giai đoạn 2010-2020 và sẽ tăng bình quân/năm gấp từ 1,2-1,5 lần giai đoạn 2021-2030. Theo Organic food and bevezge, nhu cầu thị trường thực phẩm RAT toàn cầu có tổng dung lượng khoảng 190–200 tỉ USD năm 2019 và mức tăng bình quân năm từ 15-17%/năm giai đoạn 2020–2030. Các nghiên cứu dự báo này và một số kết quả dự báo của FAO, WB, chương trình an ninh, an toàn thực phẩm đã chỉ ra xu hướng và những đòi hỏi điều kiện phát triển ngành KD nông sản an toàn và RAT của các quốc gia nhất là với các quốc gia đang phát triển

có lợi thế nhất định trong SXKD nông sản, thực phẩm rau quả như Việt Nam. Những đòi hỏi chủ yếu gồm: (1) tái cấu trúc chiến lược, chuyển dịch cơ cấu phát triển ngành theo hướng hiện đại bền vững; (2) nâng cao năng lực SXKD, năng lực cạnh tranh SP DN của ngành; (3) định vị mở rộng, xâm nhập và phát triển bền vững thị trường tiêu thụ RAT. Đây là cơ sở để các quốc gia xác định định hướng chiến lược phát triển ngành và cộng đồng DN triển khai hiệu quả chiến lược KD, chiến lược thị trường tiêu thụ RAT.

+ Ba là, một số nghiên cứu về chuỗi cung ứng, chuỗi liên kết SX tiêu thụ và các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển SXKD RAT điển hình như:

- Nghiên cứu của Nguyễn Hoàng Việt (2013)[108] về chuỗi giá trị DN và một số nghiên cứu phát triển chuỗi SX RAT của một số địa phương như: Nguyễn Vinh Trương và các cộng sự (2017)[39]; Nguyễn Văn Cường (2018) [124], Nguyễn Thị Dương Nga và cộng sự (2021)[129].

- Một số nghiên cứu phát triển chuỗi cung ứng và chuỗi liên kết SX tiêu thụ nông sản và RAT như: Trần Thị Thu Ba (2008) [125]; Nguyễn Hoàng Long – Đỗ Thị Bình (2016)[95]; viện nghiên cứu TM (2016) đề tài KHCN Bộ Công Thương [113]; Lê Kinh Oanh, Nguyễn Quang Tín (2021)[103] và một số bài viết phát triển chuỗi liên kết SX tiêu thụ RAT ở một số địa phương (nguồn cung ứng RAT) như Hà Nội, Đà Lạt (Lâm Đồng), An Giang, Tiền Giang, Hoà Bình… Những công trình nghiên cứu này đã chỉ ra thực trạng (những kết quả đạt được, những hạn chế) định hướng và một số giải pháp phát triển chuỗi cung ứng và chuỗi liên kết SX, tiêu thụ nông sản nói chung, RAT nói riêng ở Việt Nam.

+ Bốn là, một số công trình nghiên cứu phát triển thị trường tiêu thụ SP, điển hình: đề tài KH công nghệ của viện CLCS Công Thương (2018)[112]; Nguyễn Ngọc Anh (2021)[64]; Phạm Nguyên Minh (2019)[100] Đỗ Thu Hằng (2016)[74] và một số bài viết phản ánh tình hình những khó khăn trong SXKD, xuất khẩu nông sản Việt Nam nói chung khi thực hiện các FTA thế hệ mới. Các công trình này nêu những kết quả đạt được, hạn chế tồn tại và đề xuất một số định hướng, giải pháp phát triển thị trường tiêu thụ hàng hóa nói chung, nhóm hàng nông sản, rau, củ, quả theo tiếp cận trên bề mặt tập trung vào các khía cạnh liên quan đến phát triển SX và tiêu thụ SP. Tuy nhiên còn thiếu những nghiên cứu chuyên sâu, kết hợp các yếu tố nội sinh của cơ sở SXKD với mức hấp dẫn và khai thác thời cơ phát triển thị trường nhất là thị trường RAT nội địa.

c. Các nghiên cứu về quản trị kinh doanh và marketing rau an toàn.

+ Một là, đã có một số công trình nghiên cứu lý thuyết quản trị kinh doanh theo tư duy quản trị KD hiện đại (theo mục tiêu -MBO và theo quá trình – MBP) và MKT hiện đại – định hướng cung ứng giá trị thị trường điển hình như:

- Các nhà nghiên cứu Thompson strickland (2001)[38], W.L.Hill & G.R.Jones (2014)[17]; Nonaka (2008)[21]; M.Carthy và cộng sự (2017); P.Kotler (2003)[89], Kotler & Keller (2012)[24]; đã chỉ ra: (1) sự cần thiết đổi mới tư duy,

cơ sở lý thuyết thực hành, chiến lược KD "định hướng thị trường dựa trên năng lực của DN" và quản trị DN dựa trên tri thức; (2) những nguyên lý, nội hàm phát triển công cụ MKT và quá trình cung ứng giá trị thị trường.

- Nghiên cứu của Bob Tricker(2009)[63]; Lê Thế Giới (2011)[126], Nguyễn Bách Khoa và Cao Tuấn Khanh (2013)[88] đã nêu một số cơ sở lý thuyết để xây dựng và thực hành kiểm soát quản trị KD và quản trị MKT định hướng tối đa hoá giá trị cung ứng thị trường, nâng cao hiệu quả SXKD và phát triển thị trường của DN trong bối cảnh KD mới hiện nay.

+ Hai là, trong QTKD, quản trị MKT hiện đại những nghiên cứu chuyên sâu về ý định và hành vi mua của KH và người tiêu dùng với thực phẩm RAT luôn được xác định là cơ sở, mục tiêu của phát triển SXKD và phát triển thị trường của các DN/OPMSV một số nghiên cứu điển hình như:

- Lê Thuý Hương (2015)[81]; Phan Thành Hưng và cộng sự (2019)[82]; Xie & cộng sự (2015)[42], đã chỉ ra các nhân tố ảnh hưởng đến ý định hành vi mua thực phẩm an toàn, thực phẩm hữu cơ (trong đó có RAT) xu hướng phát triển, mức tác động của nó đến hành vi mua người tiêu dùng đô thị và khẳng định các yếu tố "nội tại" KH và MKT của người SXKD có vị trí then chốt và quan trọng.

- Đỗ Kim Chung và Nguyễn.Linh Chung (2015)[68]; Đỗ Thị Mỹ Hạnh và các cộng sự (2015)[80]; Nguyễn Thị Minh & cộng sự (2017)[127], Nguyễn Thị Thu Hương (2017)[79] chỉ ra hành vi và quyết định mua RAT của người tiêu dùng đô thị và thành phố Hà Nội phụ thuộc đánh giá của họ về vị trí, cơ sở hạ tầng, môi trường trải nghiệm mua bán và thực hành công cụ MKT: SP, giá, chất lượng dịch vụ TM và bán SP, giao tiếp truyền thông KD của OPMSV và trung gian TM RAT.

+ Ba là, một số công trình nghiên cứu về tiêu thụ và triển khai các công cụ MKT để đẩy mạnh tiêu thụ SP RAT như:

- Nguyễn Thị Tân Lộc (2016)[94], Nghiên cứu của Ngô và các cộng sự (2018)[25] (với 316 KH trên địa bàn Hà Nội) cho thấy mức độ tin cậy của hệ thống SX, phân phối và chất lượng triển khai các công cụ MKT có vai trò tác động trực tiếp tới lòng tin thương hiệu thực phẩm RAT của KH. Một số báo cáo tình hình phương hướng và giải pháp đẩy mạnh tiêu thụ rau quả và RAT trong những năm gần đây của một số địa phương như thành phố Hà Nội, thành phố Đà Lạt và tỉnh Lâm Đồng, một số tỉnh thành phố Đồng bằng sông Cửu Long…

- Một số bài viết thực trạng và giải pháp triển khai một số công cụ MKT bán RAT như đa dạng hoá cơ cấu và nâng cao chất lượng SP; định và thực hành giá bán; phát triển liên kết bao tiêu SP; phát triển hệ thống phân phối xanh, truyền thông thương hiệu, XTTM và bán SP RAT của DN/cơ sở SXKD trong một số hội thảo khoa học phát triển SXKD thực phẩm RAT và đăng tải lên tạp chí khoa học chuyên ngành của: học viện nông nghiệp, học viện lâm nghiệp, đại học kinh tế thuộc đại học quốc gia Hà Nội, Huế, thành phố Hồ Chí Minh; trường đại học Cần Thơ, trường đại học Kinh tế quốc dân, trường đại học Thương mại…

Những nghiên cứu trên đã mô tả khái quát hiện trạng SX tiêu thụ RAT và thực trạng triển khai công cụ MKT, bán RAT của OPMSV và trung gian TM ở một số khu vực, tỉnh, thành phố Việt Nam thời gian vừa qua. Tuy nhiên còn thiếu những nghiên cứu sâu về hiệu suất phối hợp các công cụ MKT, bán RAT phù hợp với địa thị trường địa phương/nhóm loại OPMSV và quản trị rủi ro nhằm đẩy mạnh tiêu thụ, mở rộng xâm nhập và phát triển thị trường của cơ sở.

+ Bốn là, một số công trình nghiên cứu về quản trị chất lượng dịch vụ logistics và quản trị MKT bán lẻ của các trung gian TM hàng tiêu dùng (trong đó có mặt hàng thực phẩm RAT) trên địa bàn thành phố Hà Nội. Điển hình như: Phạm Thị Huyền (2022)[128] và Nguyễn Bảo Ngọc (2020)[118]. Đây là các KH mục tiêu và kết quả kinh doanh của nó, phản ánh chất lượng triển khai các dịch vụ cung ứng và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở. Tuy nhiên, cần thiết có những nghiên cứu chuyên sâu về vấn đề này mà chủ thể thực hiện là các OPMSV với các trung gian TM, tổ chức tiêu dùng, người mua gom nhà SX chế biến.

d. Những nghiên cứu về quản lí nhà nước đối với sản xuất kinh doanh RAT

+ Một là, một số văn bản quản lý SXKD và tiêu thụ rau quả an toàn của Bộ NN&PTNT, Bộ Công Thương, điển hình như: QĐ số 99/2008/QĐ–BNN ngày 15 tháng 10 năm 2008[58] và thông tư số 59/2012/TT-BNNPTNT ngày 9 tháng 11 năm 2012[59] của Bộ NN&PTNT. Trong các văn bản này đã quy định: (1) các điều kiện đảm bảo ATTP và cấp giấy chứng nhận đủ điều kiện ATTP trong SX, sơ chế, chế biến tiêu thụ RAT; (2) trách nhiệm của các bên tham gia (Bộ, các cục, vụ thuộc Bộ và các sở của tỉnh, thành phố TW). Các quy định này được cụ thể hoá qua các thông tư hướng dẫn thực hiện theo chuyên đề như: phát triển SX RAT, rau hữu cơ, phát triển SX dựa trên công nghệ cao… Bên cạnh đó trong chương trình mục tiêu quốc gia "Xây dựng nông thôn mới" của từng giai đoạn cũng xác định các định hướng, một số tiêu chí đánh giá kết quả và điều kiện (nhất là điều kiện hạ tầng SX) phát triển SX nông nghiệp an toàn RAT.

+ Hai là, triển khai cụ thể hoá các quy định của hệ thống quản lý nhà nước TW, các tỉnh, thành phố TW (đầu mối là Sở NN&PTNT, Sở Công Thương) xây dựng các quy định, chính sách và triển khai kế hoạch chương trình dự án, các giải pháp quản lý, kiểm tra đánh giá và các hỗ trợ phát triển SXKD RAT. Với SXKD RAT thành phố Hà Nội: Quy định về quản lý SXKD RAT trên địa bàn thành phố Hà Nội số 104/2009/QQĐ–UBND ngày 24/9/2009 [115] đề án SX và tiêu thụ RAT thành phố giai đoạn 2009–2015 số 2083/QĐ–UBND ngày 5/3/2009 [115]; kế hoạch duy trì mở rộng quy mô phát triển SX, tiêu thụ RAT số 137/KH-UBND cho giai đoạn 2021 đến 2025[116], chương trình phát triển nông nghiệp công nghệ cao số 7110/QĐ-UBND ngày 24/12/2005[116]. Quyết định số 3215/QĐ–UBND ngày 14/6/2019[116] về danh mục vùng SX nông nghiệp chuyên canh tập trung và tiêu chí SX nông nghiệp công nghệ cao và quyết định số 390/QĐ–UBND ngày 17/1/2019 [114] về danh mục SP nông nghiệp chủ lực cấp thành phố, các ngành, SP quan trọng cần khuyến khích và ưu tiên hỗ trợ liên kết SX gắn với tiêu thụ SP

(trong đó RAT là SP chủ lực). Các quy định, kế hoạch, đề án này được nghiên cứu, xây dựng dụa trên những phân tích, đánh giá thực hiện của giai đoạn trước kết hợp với một số dự báo để xác định các nội dung, giải pháp thực hiện cho giai đoạn tiếp theo. Đây là tiêu chí quan trọng để các OPMSV xác định mức hấp dẫn của thị trường và điều kiện đầu tư phát triển SX và thị trường.

+ Ba là, các công trình nghiên cứu là các luận án tiến sĩ, đề tài khoa học CN cấp bộ về chủ đề nghiên cứu quản trị phát triển SXKD, tiêu thụ và phát triển thị trường nông sản, RAT (nêu trên) đã nghiên cứu, phân tích, đánh giá khái quát và đề xuất, kiến nghị với hệ thống quản lý nhà nước (TW, địa phương) và hiệp hội ngành hàng nhằm hoàn thiện môi trường luật pháp; chính sách, cơ chế và những giải pháp hỗ trợ của hệ thống quản lý nhà nước (truyền thông, XTTM, đào tạo, bồi dưỡng về kĩ thuật canh tác, kĩ năng nghiên cứu, tiếp cận và phát triển thị trường…). Một số nghiên cứu điển hình:

- Nguyễn Bách Khoa và cộng sự (2020)[83] nghiên cứu xác định, phân tích định lượng các yếu tố ảnh hưởng nói chung và các yếu tố mà hệ thống quản lý nhà nước là chủ thể nói riêng có tác động đến hành vi mua, ý định mua thực phẩm hữu cơ của người tiêu dùng và qua đó chỉ ra những yếu tố thúc đẩy, những yếu tố cản trở hành vi mua thực phẩm rau quả hữu cơ của người tiêu dùng Việt Nam hiện nay. Đây chính là một luận cứ, để quyết định định hướng chiến lược mục tiêu và giải pháp phát triển SXKD, hoạt động TM, thị trường của các OPMSV.

- Nguyễn Hoàng Nam (2020)[102] nghiên cứu xác định, phân tích (định tính định lượng) 3 nhóm yếu tố: các yếu tố môi trường vĩ mô và hội nhập quốc tế; các yếu tố môi trường ngành kinh doanh RAT; các yếu tố nội tại của cơ sở SXKD RAT. Qua phân tích chi tiết đã lượng định đánh giá mức tác động của hệ thống chính sách và các giải pháp hỗ trợ của nhà nước TW địa phương đến phát triển SXKD và phát triển thị trường của các OPMSV những năm qua. Từ đó đề xuất giải pháp hoàn thiện quá trình nghiên cứu phân tích và một số giải pháp hoàn thiện chính sách, cơ chế phát triển SXCU thị trường và TM RAT của nhà nước (TW, địa phương) với các DN, OPMSV, Trung gian TM, cơ sở chế biến RAT tại Việt Nam.

Những văn bản pháp luật, chính sách, kế hoạch, chương trình, dự án và một số công trình nghiên cứu về chủ đề này đã tạo tiền đề để nghiên cứu, phân tích, đánh giá mức hấp dẫn của thị trường, các quy định phải tuân thủ, những điều kiện thuận lợi trong triển khai phát triển SXKD và phát triển thị trường của các OPMSV. Đồng thời tạo cơ sở để đề xuất kiến nghị tiếp tục hoàn thiện môi trường và giải quyết những vướng mắc bất cập trong thụ hưởng các chính sách các giải pháp hỗ trợ của hệ thống quản lí nhà nước với phát triển SXCU, mở rộng quy mô hoạt động TM RAT và phát triển thị trường của các OPMSV.

e. Bình luận tổng quát, tính không trùng lặp và khoảng trống nghiên cứu

*** Bình luận tổng quát và một số số kết luận**

Từ tổng quan những công trình nghiên cứu có liên quan đến đề tài luận án, nghiên cứu sinh có một số bình luận chủ yếu sau:

+ Một là, các nghiên cứu lý thuyết về ngành, phát triển thị trường ngành và thị trường của DN thuộc ngành SXKD đã giành được sự quan tâm của các nhà khoa học (trong và ngoài nước) trên nhiều khía cạnh tiếp cận khác nhau (hoặc tiếp cận quản trị chiến lược, hoặc quản trị tác nghiệp SXKD) với khách thể nghiên cứu chủ yêu là các DN có quy mô khá và lớn. Đây là những cơ sở lý thuyết để các nhà quản trị DNNVV, cơ sở SXKD ngành nông nghiệp và OPMSV cần nghiên cứu vận dụng phù hợp trong phát triển SXKD và phát triển thị trường. Tuy nhiên vẫn cần có những nghiên cứu lý thuyết chuyên biệt sâu về phát triển thị trường dựa trên vận dụng lý thuyết quản trị KD hiện đại và MKT cung ứng giá trị phù hợp với thị trường và DNNVV ngành nông nghiệp, các OPMSV trong bối cảnh môi trường KD nhiều thay đổi đột biến và thị trường tiêu thụ SP cạnh tranh đa phương, khốc liệt, mức cạnh tranh cao.

+ Hai là, trong bối cảnh KD hiện nay và giai đoạn đến 2030, 2040, nghiên cứu chuyên biệt, sâu về phát triển thị trường của DN/cơ sở SXKD nông sản, thực phẩm nói chung và các OPMSV Việt Nam (chủ yếu là hộ SX, tổ hợp, HTX, DN, trang trại có quy mô nhỏ và vừa; quá trình nâng cao năng lực cạnh tranh, mở rộng và phát triển thị trường khá chậm) là những đòi hỏi cấp thiết có ý nghĩa đặc biệt quan trọng. Và về nội hàm không chỉ nghiên cứu các khía cạnh trên bề mặt, những nội dung liên quan đến phản ánh kết quả thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường (như các công trình đã tổng quan) mà cần tập trung nghiên cứu các nội dung có tác động trực tiếp và thực chất tới tăng trưởng "chất lượng" thị trường và đo lường kết quả thực hiện các mục tiêu phát triển ổn định, bền vững thị trường, nhất là thị trường RAT nội địa nhiều tiềm năng và sẽ phát triển nhanh trong thời gian tới. Nghĩa là cần tập trung nghiên cứu phát triển các thành phần/ nhân tố tác động trực tiếp (mà OPMSV là chủ thể triển khai) và hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của cơ sở. Dựa trên vận dụng lý thuyết quản trị kinh doanh hiện đại và MKT cung ứng giá trị gồm các nhân tố: mô hình và chiến lược MKT mục tiêu; các quá trình chuỗi cung ứng, các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp; quản trị các rủi ro phát triển thị trường và quản trị sự hài lòng, lòng trung thành KH.

+ Ba là, các nghiên cứu về SP và SX nông nghiệp RAT đã chỉ ra: (1) sự cần thiết, ý nghĩa của đầu tư, phát triển danh mục SP và các yêu cầu, điều kiện, tiêu chuẩn triển khai quy trình SX theo VietGAP và/hoặc các GAP khác; và (2) xu hướng, điều kiện áp dụng phương pháp SX nông nghiệp tốt, phương pháp canh tác hữu cơ, ứng dụng công nghệ cao định hướng tăng vụ, sản lượng SX; năng suất, chất lượng SP và hiệu quả SXKD RAT. Tuy nhiên do được tiếp cận chủ yếu từ góc độ kỹ thuật, công nghệ SX, vì vậy chưa cho thấy mối quan hệ tích hợp các quá trình SX với các quá trình cung ứng (vận chuyển, bảo quản, giao hàng) trong chuỗi SXCU và mức tác động của nó đến thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường của OPMSV. Đây là nhân tố tạo tiền đề để phát triển thị trường cần được nghiên cứu và

triển khai phù hợp với động thái thị trường RAT, nhu cầu thành viên chuỗi và năng lực SXCU của từng nhóm/loại OPMSV.

+ Bốn là, một số nghiên cứu dự báo phát triển ngành và thực tiễn phát triển thị trường nông sản, rau quả đã mô tả khái quát quá trình và một số kết quả đạt được, hạn chế phát triển ngành KD nông sản, rau quả Việt Nam. Đồng thời cũng chỉ ra xu hướng những yêu cầu, điều kiện trong phát triển ngành và thị trường rau quả, RAT, tuy nhiên chưa khẳng định rõ vị trí quan trọng và quan hệ giữa định hướng, mục tiêu nâng cao giá trị và hiệu suất phát triển ngành KD rau quả, RAT với phát triển thị trường của DN/OPMSV. Hơn nữa, các nghiên cứu phát triển thị trường DN được định dạng: khái niệm, nội dung, giải pháp phát triển và tập trung nghiên cứu "trên bề mặt" các khía cạnh có liên quan đến phản ánh kết quả hiện hữu thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường. Còn khoảng trống cần nghiên cứu cập nhật tác động phát triển ngành và mức hấp dẫn thị trường RAT đến chất lượng triển khai các nhân tố có tác động trực tiếp đến giá trị SXCU và hiệu suất thực hiện mục tiêu phát triển ổn định, bền vững thị trường của OPMSV.

+ Năm là, trong những năm qua các nghiên cứu thực tiễn về QTKD và MKT của DN thực phẩm nông sản nói chung và các OPMSV thành phố Hà Nội đã giành được sự quan tâm lớn của các nhà nghiên cứu khoa học, nhà quản lý điều hành thực tiễn SXKD và đã đạt được một số kết quả: (1) nghiên cứu nhu cầu, ý định, hành vi mua của KH mục tiêu và và coi đây là cơ sở thước đo hiệu quả thực hành quản trị KD, triển khai công cụ MKT phát triển thị trường của DN, OPMSV; (2) nghiên cứu hoạt động tiêu thụ (chủ yếu của TGTM) và triển khai cá biệt một/một vài công cụ MKT của OPMSV. Các kết quả nghiên cứu này mặc dù đã tạo ra một số cơ sở thực tiễn để đổi mới, nâng cao hiệu quả SXKD và thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường của OPMSV (chủ yếu trong ngắn và trung hạn). Còn thiếu và cấp thiết cần có những nghiên cứu thực tiễn sâu để nâng cấp chất lượng triển khai của từng công cụ mô hình và hiệu suất phối hợp các công cụ MKT tạo giá trị cung ứng cho KH đủ lớn, khác biệt và hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV. Đây là nhân tố tác động trực tiếp ở mức cao hơn khi thị trường RAT tăng trưởng dung lượng, cơ cấu, cạnh tranh khốc liệt những năm tới.

+ Sáu là, các nghiên cứu về quản lý nhà nước đối với SXKD rau củ quả, RAT đã chỉ ra; hệ thống quản lý nhà nước TW, địa phương nước ta luôn rà soát, hoàn thiện; xây dựng mới và triển khai các chính sách, quy định, chương trình kế hoạch, giải pháp hỗ trợ tạo môi trường điều kiện thuận lợi hơn để các OPMSV nâng cao năng lực, hiệu quả SXCU và phát triển thị trường. Đồng thời cũng chỉ ra một số bất cập trong thực thi và trong thụ hưởng của DNNVV ngành nông nghiệp và OPMSV. Những hạn chế, bất cập này sẽ gia tăng trong thời gian tới dưới tác động từ thay đổi môi trường KD, thị trường RAT và các FTA thế hệ mới vì vậy xác lập

các yêu cầu cao hơn với hệ thống quản lý nhà nước, TW, địa phương trong tiếp tục hoàn thiện chính sách, triển khai các chương trình kế hoạch và giải pháp hỗ trợ về xúc tiến đầu tư phát triển SX, XTTM mở rộng tiêu thụ và phát triển thị trường; đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ đội ngũ nhân sự (kỹ thuật, công nghệ SX, quản trị khai thác thời cơ, xử lý đe doạ, rủi ro phát triển thị trường). Mặt khác đòi hỏi các DN, OPMSV nâng cao năng lực thụ hưởng chính sách, giải pháp hỗ trợ, phát triển ứng dụng thành tựu KHCN nâng cao chất lượng, hiệu quả SXCU, hiệu suất các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp, quản trị xử lý rủi ro, quản trị sự hài lòng, lòng trung thành KH nhằm thực hiện, định hướng, mục tiêu phát triển thị trường.

Như vậy, trong bối cảnh môi trường tình thế thị trường RAT hiện nay và những năm tiếp theo đến 2030, 2040 vấn đề trọng tâm đặt ra trong triển khai phát triển thị trường của các OPMSV tại Việt Nam là triển khai đồng bộ các giải pháp phát triển mô hình và chiến lược MKT mục tiêu; các quá trình chuỗi SXCU; các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp; quản trị các rủi ro phát triển thị trường; quản trị sự hài lòng và lòng trung thành của KH, đảm bảo thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường thích ứng với vị thế, năng lực SXKD của nhóm/loại OPMSV và tình thế thị trường RAT.

*** Tính không trùng lặp và khoảng trống nghiên cứu của luận án**

Mỗi công trình nghiên cứu trên, tùy theo mục tiêu, khách thể, môi trường, điều kiện và thời gian nghiên cứu đều có giá trị lý luận, ý nghĩa thực tiễn cao và là nguồn tài liệu rất có giá trị để NCS tham khảo, kế thừa trong nghiên cứu luận án. Tuy nhiên từ các bình luận tổng quát trên NCS nhận thấy chưa có công trình nào nghiên cứu chuyên biệt, sâu về lý thuyết thực tiễn phát triển thị trường của DNNVV ngành nông nghiệp, OPMSV nói chung và trên địa bàn thành phố Hà Nội nói riêng tiếp cận từ các nhân tố tác động trực tiếp đến thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường. Một số khoảng trống nghiên cứu nổi bật của luận án gồm:

+ Một là, còn khoảng trống trong nghiên cứu hệ thống hóa lý luận phát triển thị trường của DNNVV tiếp cận đồng bộ từ các nhân tố tác động trực tiếp và mức tác động của nó đến thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường dựa trên vận dụng lý thuyết của quản trị kinh doanh hiện đại và MKT cung ứng giá trị thị trường. Nhất là với các DNNVV ngành nông nghiệp và các OPMSV tại Việt Nam trong quá trình chủ động hội nhập quốc tế sâu, tái cấu trúc nâng cao hiệu quả SXKD và phát triển thị trường của ngành nông nghiệp. Đây là khoảng trống cấp thiết cần nghiên cứu xây dựng hệ thống lý luận theo tiếp cận này, tạo khung cơ sở lý thuyết cho nghiên cứu phát triển thị trường theo mục tiêu: phát triển không gian, cơ cấu (loại, bậc), tăng trưởng chất lượng và phát triển ổn định bền vững thị trường phù hợp với năng lực SXKD, vị thế trên thị trường của nhóm/loại OPMSV.

+ Hai là, các công trình nghiên cứu có liên quan đến phát triển thị trường của DN nông nghiệp, OPMSV (đã tổng quan) được tiếp cận chủ yếu từ lĩnh vực SX, tiêu thụ RAT theo mục tiêu nâng cao hiệu quả SX, tiêu thụ SP và/hoặc tập

trung vào các khía cạnh có liên quan đến phản ánh kết quả hiện hữu của mục tiêu phát triển thị trường. Còn một khoảng trống cần được nghiên cứu đó là chất lượng triển khai, thực trạng phát triển các nhân tố tác động trực tiếp đến thực hiện mục tiêu và hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV logic với khoảng trống lý thuyết đã bổ sung nêu trên. Khoảng trống hay các nhân tố tác động trực tiếp đến phát triển thị trường (hiệu quả và hiệu năng triển khai các mục tiêu phát triển) phù hợp với động thái thị trường RAT và năng lực SXKD của OPMSV tại VIỆT NAM như: mô hình và chiến lược MKT mục tiêu để lựa chọn thị trường phát triển định vị thị trường và thực hành các chiến lược bao phủ, phát triển thị trường; các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi để tích hợp và nâng cao giá trị, hiệu quả SXCU; Các công cụ MKT và bán hỗn hợp để nâng cấp chất lượng triển khai từng công cụ, mô hình và hiệu suất phối hợp các công cụ MKT tạo giá trị cung ứng thị trường cho KH đủ lớn, có khác biệt; Sự tác động của các rủi ro phát triển thị trường và quản trị giá trị cảm nhận, sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH để phát triển ổn định, định hướng bền vững thị trường.

+ Ba là, mặc dù đã có công trình nghiên cứu định tính, định lượng cá biệt một số nội dung có liên quan đến phát triển SX, tiêu thụ RAT nhưng chưa có công trình nào kết hợp nghiên cứu định tính, định lượng trong xác lập mô hình, thang đo các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV. Vận dụng mô hình này trong phân tích đánh giá thực trạng phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội (qua nghiên cứu điển hình và phân tích thống kê mô tả chất lượng triển khai, mức tác động của các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường tổng thể). Từ đó, đề xuất định hướng phát triển thị trường, những giải pháp hoàn thiện nâng cấp chất lượng triển khai các nhân tố tác động trực tiếp các giải pháp hoàn thiện môi trường vĩ mô, ngành KD và phát triển năng lực quản trị KD, MKT tạo môi trường, điều kiện phát triển thị trường của OPMSV. Đây là khoảng trống cấp thiết cần nghiên cứu để các OPMSV thành phố phát triển thị trường ổn định bền vững nhất là với thị trường RAT nội địa.

Luận án tiếp cận nghiên cứu theo những khoảng trống này góp phần bổ sung, luận giải chi tiết làm dày kho tri thức về phát triển thị trường của DNNVV và OPMSV. Đồng thời là những luận cứ khoa học thực tiễn khách quan, toàn diện, tin cậy để các nhóm/loại OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội lựa chọn xác định các định hướng, mục tiêu, triển khai giải pháp phát triển thị trường và là nguồn tài liệu tham khảo có giá trị khoa học cho các OPMSV khác.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu luận án

* Mục đích nghiên cứu luận án là xác lập định hướng, quan điểm và đề xuất một số giải pháp có luận cứ lý luận thực tiễn xác đáng và khoa học nhằm phát triển ổn định, bền vững thị trường của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội giai đoạn đến năm 2030:

*** Nhiệm vụ nghiên cứu luận án:** Để thực hiện mục đích nghiên cứu, luận án xác định các nhiệm vụ nghiên cứu chủ yếu sau:

+ Hệ thống hóa và xây dựng khung cơ sở lý luận về phát triển thị trường của OPMSV (khái niệm, thực chất, nội hàm các tiêu chí đánh giá mô hình nghiên cứu lý thuyết) và cơ sở thực tiễn bài học tham khảo từ thực tiễn phát triển thị trường của OPMSV chọn điển hình ở nước ngoài và một số địa phương trong nước.

+ Kiểm định và xác lập mô hình, bộ thang đo nghiên cứu thực tế phù hợp với môi trường thị trường RAT, năng lực của các OPMSV thành phố Hà Nội và vận dụng phân tích đánh giá thực trạng phát triển thị trường (qua nghiên cứu điển hình và phân tích thống kê mô tả) của các OPMSV thành phố Hà Nội thời gian qua và hiện nay.

+ Đề xuất, định hướng quan điểm và giải pháp hoàn thiện các nhân tố tác động trực tiếp và giải pháp hoàn thiện môi trường, điều kiện phát triển thị trường của các OPMSV thành phố Hà Nội giai đoạn đến năm 2030.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu luận án

*** Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu luận án là phát triển thị trường của các OPMSV thành phố Hà Nội trên góc độ lý luận và thực tiễn từ tiếp cận từ các nhân tố tác động trực tiếp đến triển khai và thực hiện mục tiêu phát triển thị trường tổng thể dựa trên vận dụng lý thuyết quản trị kinh doanh hiện đại và MKT cung ứng giá trị thị trường.

*** Phạm vi nghiên cứu**

+ Về khách thể nghiên cứu là các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội gồm: (1) các hộ SX, KD RAT ở các Huyện Mê Linh, Đông Anh, Hoài Đức, Gia Lâm, Thanh Trì, Thường Tín (thuộc vùng SX RAT, có tổng sản lượng SXCU chiếm tỷ trọng chủ yếu trong hệ thống hộ SX RAT của thành phố) và với các hộ có quy mô diện tích SX ≥ 0,3 ha, quá trình trực tiếp SXKD RAT tối thiểu từ 3 năm trở lên cho đến thời điểm khảo sát. (2) Các tổ hợp, trang trại và HTX SXKD RAT, chủ yếu có quy mô nhỏ và vừa với các đặc điểm cơ bản như: (1) có số năm thành lập và hoạt động từ 03 năm trở lên; (2) là các OPMSV của thành phố chuyên SXKD RAT và, hoặc RAT là một SBU chủ yếu.

+ Về không gian nghiên cứu:

Luận án tập trung nghiên cứu tại các OPMSV của thành phố Hà Nội; các KH trung gian TM, tổ chức tiêu dùng nhà SX chế biến (được nghiên cứu để đo lường, kết quả triển khai, phát triển thị trường của cơ sở) và có nghiên cứu tham chiếu với một số OPMSV FDI và cơ sở SXKD rau, củ, quả thông thường.

+ Về thời gian:

Dữ liệu, số liệu thứ cấp sử dụng trong luận án được thu thập trong giai đoạn từ năm 2010 đến 2021; do đại dịch Covid 19 các dữ liệu sơ cấp được thu thập trong năm 2020, 2021 và được xử lý, phân tích với sự trợ giúp của các phần mềm và các phân tích định lượng cơ bản, hiện đại. Các định hướng, quan điểm và đề xuất giải pháp phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội cho giai đoạn đến 2030 và một số năm tiếp theo.

+ Về nội dung nghiên cứu:

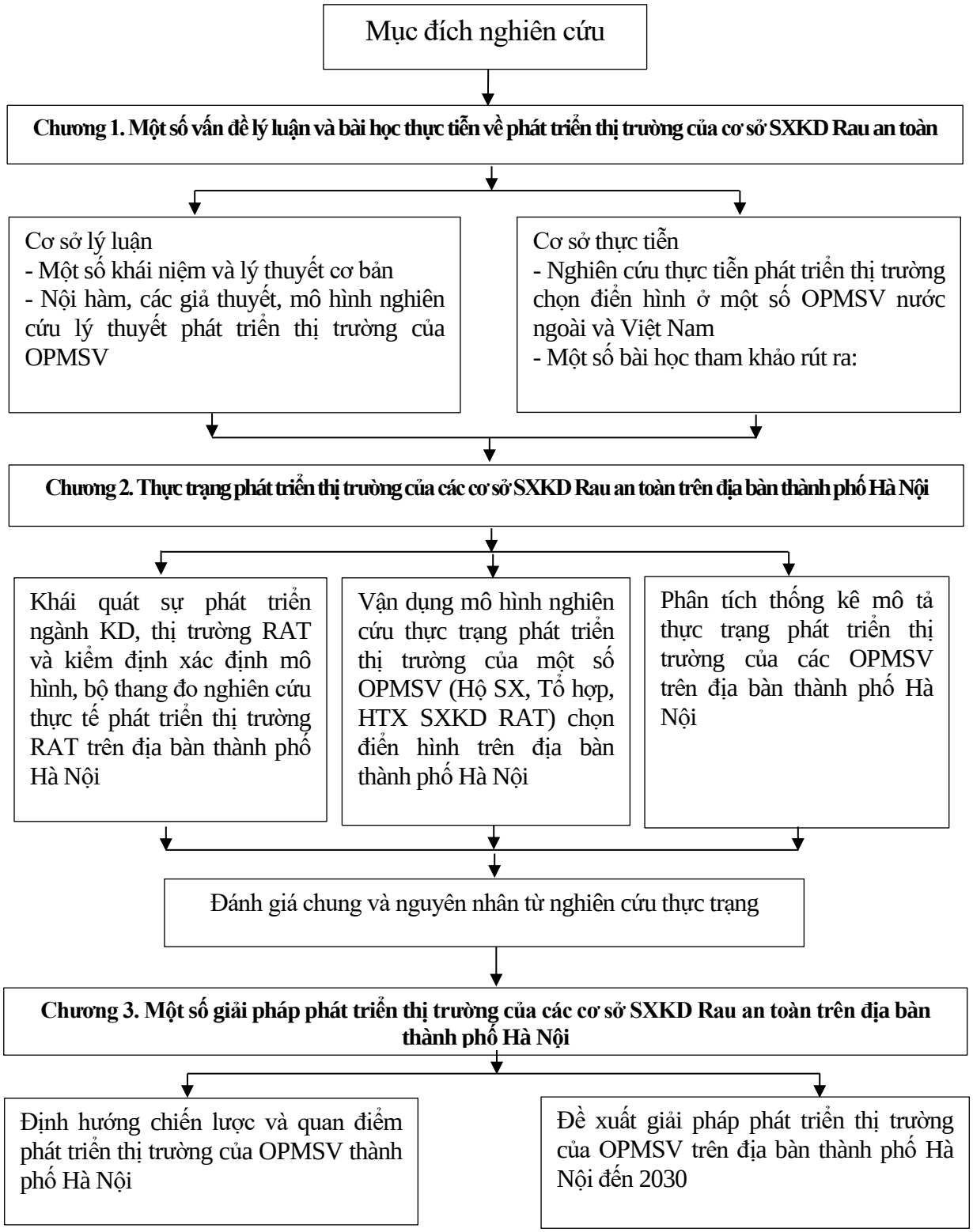
Nghiên cứu phát triển thị trường của OPMSV dựa trên tiếp cận phát triển, nâng cấp chất lượng triển khai các thành phần/ nhân tố tác động trực tiếp thuộc nội hàm của phát triển thị trường và là các hạn chế/ điểm yếu thực chất, nổi bật, cấp thiết cần khắc phục của các OPMSV Việt Nam hiện nay. Vì vậy, về nội dung, thay vì nghiên cứu các nội dung có liên quan (phát triển SX, tiêu thụ…) luận án tập trung nghiên cứu trực diện đồng bộ các nội dung phát triển thị trường mà chủ thể triển khai là OPMSV thông qua: (1) Nghiên cứu nhận dạng, xác định và kiểm định chất lượng triển khai, mối quan hệ giữa các nhân tố tác động trực tiếp đến phát triển thị trường dựa trên vận dụng lý thuyết quản trị KD hiện đại và MKT cung ứng giá trị như: mô hình và chiến lược MKT mục tiêu; các quá trình chuỗi SXCU cốt lõi; các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp; các rủi ro phát triển thị trường cảm nhận; quản trị sự hài lòng, lòng trung thành KH và mức tác động của chúng đến phát triển thị trường tổng thể theo mục tiêu của cơ sở. (2) Phân tích và đánh giá thực trạng phát triển thị trường qua nghiên cứu điển hình và phân tích thống kê mô tả tạo luận cứ khoa học, thực tiễn đề xuất định hướng, giải pháp phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội thời gian tới đến 2030.

Như vậy, góc độ tiếp cận nghiên cứu của luận án là cơ sở lý luận về phát triển thị trường của OPMSV và thực tiễn phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội (Hộ SX, tổ hợp HTX, DN, trang trại chuyên doanh SXKD RAT) tiếp cận từ các nhân tố tác động trực tiếp (OPMSV là chủ thể triển khai) và thực trạng phát triển thị trường tổng thể theo mục tiêu tăng trưởng chất lượng, phát triển ổn định, bền vững thị trường. Đây chính là các luận cứ khoa học thực tiễn để đề xuất định hướng và giải pháp phát triển thị trường thích ứng với năng lực SXCU bán của từng nhóm/loại OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội.

5. Phương pháp nghiên cứu

* Phương pháp luận nghiên cứu

Phương pháp luận nghiên cứu luận án là phương pháp tiếp cận hệ thống, biện chứng, logic và lịch sử để xem xét vấn đề nghiên cứu trong mối quan hệ giữa động thái môi trường, thị trường với triển khai chiến lược và quản trị các hoạt động phát triển thị trường của OPMSV; giữa chất lượng triển khai hiệu suất phối hợp các thành phần/nhân tố tác động trực tiếp với thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường (được đo qua hiệu suất phát triển thị trường) thích ứng với năng lực, vị thế và xu hướng phát triển của OPMSV. Từ đó, NCS xác lập quan điểm tiếp cận, khung nghiên cứu luận án với tiến trình nghiên cứu xuất phát từ mục đích nghiên cứu và được thể hiện trong phân định nội dung nghiên cứu về lý luận phát triển thị trường của OPMSV và thực tiễn phát triển thị trường của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội. (Xem hình 0.1). Đồng thời lựa chọn và vận dụng thích ứng các phương pháp nghiên cứu cụ thể.



Hình 0.1: Khung nghiên cứu luận án

*** Phương pháp nghiên cứu cụ thể**

+ Phương pháp thu thập dữ liệu

- Dữ liệu thứ cấp được thu thập từ các nguồn: (1) các văn bản pháp luật, quy định quản lý, chương trình, kế hoạch phát triển SXKD, tiêu thụ thực phẩm và RAT

của hệ thống quản lý nhà nước TW và thành phố Hà Nội; (2) các báo cáo tình hình và phương hướng phát triển SXKD, tiêu thụ phát triển thị trường rau quả và RAT của UBND, các sở ban ngành của thành phố Hà Nội và một số tỉnh; (3) các số liệu thống kê, báo cáo phân tích tình hình SXKD, báo cáo tổng kết và phương hướng phát triển SXKD có thể tiếp cận thu nhập từ các nguồn chính thức, tin cậy của một số OPMSV thành phố Hà Nội và từ website của cơ sở; (4) một số dữ liệu số liệu từ kết quả nghiên cứu của một số công trình nghiên cứu khoa học có liên quan (bài báo khoa học, luận án tiến sĩ và kết quả nghiên cứu đề tài triển khai chương trình, dự án R&D RAT).

- Dữ liệu sơ cấp được thu thập từ các nguồn và bằng phương pháp sau:

• Tham vấn xin ý kiến 15 chuyên gia: Các nhà nghiên cứu giảng dạy chuyên ngành quản trị kinh doanh, marketing và các nhà quản trị trực tiếp điều hành SXKD của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội.

• Điều tra qua bảng hỏi 75 nhà quản trị OPMSV, nhà quản trị các Trung gian TM, tổ chức tiêu dùng, nhà nghiên cứu khoa học và quản lý Nhà nước chuyên ngành của thành phố và từ kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA (tích nhân Varimax).

• Điều tra qua bảng hỏi 385 đáp viên: CEO, nhà quản trị SXKD của OPMSV và một số chủ hộ, trang trại SX RAT (49,61%); CMO, nhà quản trị KD của trung gian thương mại, một số cơ sở cung ứng, bán RAT, người mua gom và tổ chức tiêu dùng (34,55%); một số nhà quản lý nhà nước TW, thành phố Hà Nội (quận, huyện, sở, ban, ngành) và một số nhà nghiên cứu khoa học thực tiễn SXKD RAT (9,35% và 6,49%).

Số lượng chuyên gia, qui mô mẫu điều tra; tiêu chuẩn lựa chọn chuyên gia, đáp viên; phương pháp, quá trình thực hiện và kết quả tham vấn, điều tra được trình bày chi tiết trong chương 1 (tiểu mục 1.2.3) và chương 2 (mục 2.2) của luận án.

+ Phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu:

- Phần mềm SPSS, AMOS được sử dụng để xử lý các dữ liệu nghiên cứu định lượng và phân tích theo các phương pháp sau:

• Phân tích nhân tố khám phá EFA với tiêu chuẩn: Hệ số KMO (Kaiser Mayer Olkin) đạt giá trị trong khoảng 0,5 đến 1; Hệ số tải nhân tối (Factor loading)>0,5; Sig của kiểm định bartlett <0,05; các giá trị Eigenvalue<1

• Kiểm định hệ số tin cậy Cronbach'Alpha>0,7 chỉ số tương quan biến tổng >0,3 và chỉ số Cronbach'Alpha khi loại biến nhỏ hơn hệ số Cronbach'Alpha của biến tổng.

• Phân tích nhân tố khẳng định CFA bởi phần mềm AMOS 20.0 để đánh giá: (1) mức độ phù hợp của mô hình thông qua các chỉ số Model fit Indices (CMIN/DF, GFI, CFI, TLI, RMSEA); (2) giá trị cấu trúc thông qua giá trị hội tụ (hệ số tải >0,5, phương sai trung bình trích xuất–AVE>0,5, chỉ số độ tin cậy tổng hợp CR>0,7); (3) giá trị phân biệt gồm: AVE> phương sai riêng lớn nhất (MSV) và các giá trị căn bậc 2 của AVE hệ số tương quan.

• Phương pháp kiểm định sai lệch Harman's Single Factor test của Podsakoff & Cộng sự (2012) được sử dụng để kiểm định sai sót do phương pháp có ảnh hưởng đến sự tin cậy độ chuẩn xác của việc đo lường.

• Phương pháp phân tích mô hình SEM và kiểm định Bootstrap được sử dụng để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu và đánh giá tác động của nhân tố. Các ngưỡng đánh giá trị phù hợp tuân thủ các tiêu chuẩn. Theo số bậc tự do, giá trị P=0,00 giá trị AGFI, GFI, TLI, CFI và RMSEA từ khuyến nghị của Hair & cộng sự (2010) và tỉ số Bias/se-bias với số mẫu lặp là 1000 của các giải thuyết đều nhỏ hơn 1,96

- Các phương pháp phân tích chủ yếu:

• Phương pháp nghiên cứu trích dẫn, tham vấn xin ý kiến chuyên gia, phân tích định tính, định lượng trong xây dựng khung cơ sở lý thuyết; mô hình nghiên cứu lý thuyết và mô hình nghiên cứu thực tế.

• Phương pháp nghiên cứu điển hình, phân tích thống kê mô tả, phân tích chỉ số, phân tích điểm trung bình đánh giá và độ lệch chuẩn trên thang Likert 7 mức đánh giá; phương pháp phân tích tổng hợp có so sánh, mô hình hóa sơ đồ hóa… để phân tích thực trạng, xác lập định hướng, quan điểm và đề xuất giải pháp phát triển thị trường của OPMSV thành phố Hà Nội giai đoạn đến 2030.

6. Ý nghĩa khoa học, thực tiễn và những đóng góp mới của luận án

**** Về lý luận***

+ Thứ nhất, từ hệ thống hóa, cập nhật lý thuyết thị trường, phát triển thị trường đã xây dựng khung cơ sở lý luận về phát triển thị trường của OPMSV tiếp cận mới từ phát triển các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường tổng thể dựa trên vận dụng lý thuyết quản trị kinh doanh hiện đại và MKT cung ứng giá trị thị trường. Cụ thể: xác lập và luận giải khái niệm, thực chất, nội hàm, tiêu chí đánh giá; nội dung và giả thuyết nghiên cứu phát triển thị trường; xây dựng mô hình nghiên cứu lý thuyết phát triển thị trường của các OPMSV với 5 thành phần/biến độc lập (mô hình và chiến lược MKT mục tiêu; các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi; các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp; các rủi ro phát triển thị trường cảm nhận; sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH), biến phụ thuộc hiệu suất phát triển thị trường tổng thể và bộ thang đo nghiên cứu lý thuyết của 6 thành phần với 43 bộ thang đo nghiên cứu.

+ Thứ hai, nghiên cứu thực tiễn phát triển thị trường và chất lượng triển khai các nhân tố tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường của một số OPMSV ở Thái Lan, Trung Quốc, tỉnh Lâm Đồng, tỉnh Thừa Thiên Huế và một số tỉnh Đồng Bằng Sông Cửu Long, rút ra 6 bài học có giá trị tham khảo cho các OPMSV của thành phố Hà Nội trong triển khai phát triển thị trường.

+ Thứ ba, kiểm định mô hình nghiên cứu lý thuyết trong điều kiện thực tế các OPMSV thành phố Hà Nội đã xác định mô hình nghiên cứu thực tế gồm 6 thành phần và 41 thang đo, trong đó 35 thang đo của 5 nhân tố tác động trực tiếp/biến độc lập với mức tác động thuận chiều từ cao đến thấp: các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi (β = 0,334); các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp (β=0,308); mô hình và

chiến lược MKT mục tiêu (β=0,227); sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH (β=0,146) và nhân tố có tác động ngược chiều là rủi ro phát triển thị trường cảm nhận (β= -0,268); 6 thang đo của biến phụ thuộc hiệu suất phát triển của OPMSV thành phố Hà Nội (tăng trưởng chất lượng và ổn định doanh thu, thị phần và lợi nhuận; phát triển không gian và cơ cấu loại, bậc thị trường; phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị trường; phát triển thị phần hành vi và danh tiếng thương hiệu, lòng trung thành của KH với RAT và cơ sở).

**** Về thực tiễn***

+ Thứ nhất, vận dụng các phương pháp nghiên cứu và mô hình nghiên cứu thực tế đã xác lập, phân tích có hệ thống và đánh giá khách quan nội dung các nhân tố tác động trực tiếp, hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội (qua phân tích điển hình, phân tích thống kê mô tả). Từ đó rút ra đánh giá chung 7 kết quả/ưu điểm, 7 hạn chế/điểm yếu và nhận dạng 5 nguyên nhân khách quan, 5 nguyên nhân chủ quan sinh ra những hạn chế tồn tại trong phát triển thị trường của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội hiện nay.

+ Thứ hai, từ những luận cứ khoa học thực tiễn trên kết hợp với một số dự báo: xu thế phát triển độ hấp dẫn thị trường, sự phát triển ngành KD RAT và vận dụng phân tích TOWS động kỳ vọng đến 2030 đã nhận dạng thời cơ/đe dọa chủ yếu, đề xuất định hướng chiến lược phát triển thị trường (với hệ thống quản lý nhà nước và các OPMSV) và quan điểm chung, 4 quan điểm chủ yếu phát triển thị trường đến 2030 tùy theo quy mô, năng lực, vị thế và mục tiêu phát triển thị trường của nhóm/loại OPMSV.

+ Thứ ba, luận án đã đề xuất 2 nhóm giải pháp phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội: (1) nhóm giải pháp hoàn thiện các nhân tố tác động trực tiếp đến nâng cao hiệu suất phát triển thị trường (gồm 5 giải pháp: phát triển mô hình KD và chiến lược MKT mục tiêu; nâng cấp chất lượng thực hành các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi; phát triển hiệu suất các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp; quản trị phòng ngừa và xử lý rủi ro phát triển thị trường; nâng cao giá trị cung ứng KH, giá trị thương hiệu SP và OPMSV). (2) nhóm giải pháp "căn cơ" để tạo môi trường, điều kiện phát triển thị trường và nâng cao năng lực quản trị KD và MKT của OPMSV (gồm 5 giải pháp: phát triển chính sách thể chế quản lý nhà nước TW và thành phố Hà Nội; phát triển các mô hình và ngành kinh doanh, chuỗi cung ứng RAT; phát triển vai trò thực tế hỗ trợ của bên thứ 3 trong chuỗi cung ứng; nâng cấp năng lực quản trị KD và MKT của OPMSV; phát triển các chương trình khuyến nông, XTTM, đào tạo bồi dưỡng quản trị cơ sở và truyền thông xã hội tiêu dùng xanh RAT). Hai nhóm giải pháp và các giải pháp cụ thể được đề xuất dựa trên cơ sở lý luận và thực tiễn, vì vậy có tính hệ thống khả thi nhằm vừa nâng cấp chất lượng triển khai, phát triển các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất thực hiện mục tiêu phát triển thị trường của cơ sở, vừa tập trung phát

triển các yếu tố môi trường, thị trường, điều kiện cho phát triển thị trường của các OPMSV thành phố Hà Nội thời gian tới đến 2030.

7. Kết cấu của luận án

Ngoài phần mở đầu, tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan, kết luận các phụ lục, danh mục tài liệu tham khảo nội dung luận án được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1: Một số vấn đề lý luận và bài học thực tiễn về phát triển thị trường của doanh nghiệp vận dụng cho cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn.

Chương 2: Thực trạng phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội.

Chương 3: Một số giải pháp phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội đến 2030.

CHƯƠNG 1. MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VÀ BÀI HỌC THỰC TIỄN VỀ PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA DOANH NGHIỆP VÀ VẬN DỤNG CHO CƠ SỞ SẢN XUẤT KINH DOANH RAU AN TOÀN

1.1. Một số khái niệm và lý thuyết cơ bản

1.1.1. Rau an toàn theo tiếp cận marketing

Tại Việt Nam khái niệm RAT được thể chế hóa trong quyết định 99/2008/QĐ-BNN&PTNT ngày 15/10/2008 và thông tư 59/2012 TT-BNN&PTNT ngày 09/11/2012 [59] "Rau quả an toàn là SP rau quả tươi được SX, sơ chế, chế biến phù hợp với quy trình kỹ thuật quốc gia về điều kiện đảm bảo an toàn thực phẩm hoặc phù hợp với quy trình kỹ thuật SX, sơ chế, rau, quả an toàn được Sở NN&PTNT phê duyệt hoặc phù hợp với các quy định liên quan đến đảm bảo an toàn thực phẩm có trong quy trình thực hành SX nông nghiệp tốt cho rau quả an toàn VietGAP, các tiêu chuẩn GAP khác và mẫu điển hình đạt các chỉ tiêu an toàn thực phẩm theo quy định"[58,59].

Theo tiếp cận MKT, RAT là danh mục SP bao gồm RAT ăn lá (rau cải, rau muống, mồng tơi, cải bắp…), RAT ăn quả (quả mướp, quả bí, quả su su…), RAT ăn củ (Su hào, củ dền, củ đậu…) và các loại nấm… được các DN, cơ sở SX, sơ chế, chế biến, cung ứng và bán theo các tiêu chuẩn để đáp ứng và thỏa mãn tối đa nhu cầu thị trường xác định, cụ thể: (1) danh mục SP RAT của cơ sở SXKD với cấu trúc nhóm loại, phân loại, nhãn hiệu, tên hàng và độ bền tương hợp của nó được xác định, phát triển từ nhu cầu thị trường, hành vi mua của KH mục tiêu và xu hướng vận động phát triển của nó; (2) được SX sơ chế hoặc phù hợp với quy chuẩn quốc gia về điều kiện đảm bảo chất lượng, VSATTP theo tiêu chuẩn VietGAP, tiêu chuẩn GAP khác tương đương hoặc theo quy trình chứng nhận an toàn của nhà nước TW và/hoặc địa phương. (3) được cung ứng cho thị trường đáp ứng các yêu cầu quy mô, chất lượng, VSATTP, chính xác, kịp thời tối đa hóa hiệu quả/chi phí của quá trình cung ứng và bán SP. (4) danh mục SP RAT được phát triển theo định hướng mục tiêu chiến lược phát triển tiêu dùng và ngành SX bền vững nhằm đáp ứng, đồng bộ các mục tiêu - lợi ích KH, DN/cơ sở SXKD RAT và cộng đồng xã hội; (5) phát triển danh mục SP RAT theo mục tiêu chiến lược KD định hướng thị trường dựa trên năng lực, nguồn lực của từng cơ sở và hệ các giải pháp đảm bảo tối đa hóa các thông số đo lường cấu trúc SP (chiều rộng, chiều sâu, chiều dài, độ bền tương hợp) nhằm nâng cao hiệu quả SXKD và tối đa hóa hiệu suất phát triển thị trường.

1.1.2. Cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

Các chủ thể tham gia vào quá trình SXKD RAT là các OPMSV (DN tổ hợp, HTX, trang trại, hộ SX); các tổ chức và nhà khoa học chuyên ngành; các tổ chức quản lý nhà nước về SXKD các SP nông nghiệp trồng trọt nói chung và rau quả nói riêng. Các OPMSV là thành viên chuỗi cung ứng tham gia trực tiếp vào một vài hoặc toàn bộ quá trình SX sơ chế, chế biến cung ứng bán RAT và được phân loại theo các tiêu thức sau: (1) phân theo hình thái sở hữu gồm các OPMSV nhà nước;

HTX, DN cổ phần; liên doanh, liên kết, FDI và hộ gia đình; (2) phân theo qui mô gồm các OPMSV qui mô lớn, qui mô vừa, qui mô nhỏ và siêu nhỏ; (3) phân theo lĩnh vực canh tác và khả năng ứng dụng công nghệ gồm các OPMSV SX truyền thống, SX hữu cơ và SX công nghệ cao. Một số đặc điểm trong tổ chức vận hành SXKD của OPMSV tại Việt Nam:

+ Về tổ chức, mô hình tổ chức các OPMSV được tạo lập và vận hành tuân thủ các quy định của pháp luật tổ chức ngành, luật DN và DNNVV, luật HTX; luật VSATTP, ... Quy mô, hình thức và cấu trúc tổ chức của cơ sở tùy thuộc vào loại hình, qui mô và vị trí của cơ sở trong chuỗi cung ứng.

+ Hiện ở một số nước trong khu vực và Việt Nam, các OPMSV chủ yếu có qui mô siêu nhỏ, nhỏ, vừa. Theo phân loại các DNNVV Việt Nam, các OPMSV qui mô siêu nhỏ chủ yếu là hộ SX có qui mô lao động <20 người; các OPMSV qui mô nhỏ chủ yếu là trang trại tổ hợp, hợp tác xã có qui mô lao động >= 20 đến 200 người; giá vốn <=20 tỷ VNĐ; các OPMSV qui mô vừa là các HTX, DN có qui mô lao động từ 200 đến 300 người có trị giá vốn từ 20 đến 100 tỷ VNĐ; các OPMSV qui mô lớn là các DN tâm điểm của chuỗi cung ứng có qui mô lao động trên 300 người và trị giá vốn trên 100 tỷ VNĐ (chiếm tỉ trọng nhỏ và kết hợp SX, mua gom, phân phối bán SP).

+ Các OPMSV thực hành theo phương thức SX nông nghiệp truyền thống (còn gọi là phương thức thâm canh), phương thức SX hữu cơ và phương thức dựa trên công nghệ cao. Vì vậy, tùy thuộc vào phương thức SX, những lợi thế, hạn chế về nguồn lực OPMSV xây dựng và triển khai quá trình SXKD, phát huy các lợi thế của từng phương thức SX, đạt các tiêu chuẩn SP, quá trình SXCU theo tiêu chuẩn VietGAP và hoặc các GAP tương đương.

+ Chất lượng, VSATTP của SP và hiệu quả quá trình SXCU RAT phụ thuộc vào các yếu tố khách quan điều kiện thời tiết, khí hậu, thổ nhưỡng và yếu tố chủ quan như: chọn giống, phương pháp nuôi trồng và chăm sóc, lựa chọn và sử dụng phân bón, TBVTV; hạ tầng cơ sở SX, thu hoạch, sơ chế sau thu hoạch và quá trình cung ứng, bán. Vì vậy các OPMSV cần đặc biệt chú trọng phát triển, nâng cấp chất lượng đồng bộ nguồn nhân lực, hạ tầng công nghệ và ứng dụng thành tựu KHCN trong quá trình SXCU và bán RAT.

+ Các SP RAT được SX theo thời gian ngắn, gắn với điều kiện của địa phương (vùng, miền) trong khi thị trường tiêu thụ rộng, thời gian tiêu thụ quanh năm và có những đòi hỏi riêng trong quá trình vận chuyển, cung ứng bán. Vì vậy, các OPMSV (kể cả các cơ sở siêu nhỏ hộ gia đình và trang trại tự SX tiêu thụ) đã và sẽ cần nâng cao năng lực SXKD, năng lực tham gia vào các chuỗi liên kết SXCU SP, năng lực mở rộng mạng phân phối, bán và phát triển thị trường.

1.1.3. Thị trường và khách hàng doanh nghiệp theo tiếp cận Marketing

Sự tồn tại của thị trường là khách quan và theo các nhà kinh tế cổ điển "thị trường là nơi diễn ra các quá trình trao đổi mua – bán, là tổng số, cơ cấu cung – cầu và những điều kiện diễn ra tương tác cung cầu". Theo quan điểm kinh tế học "Thị trường là hệ

thống những người bán, những người mua, những tương tác và điều kiện mua bán của một tập SP và dịch vụ". Theo Kotler (2003)[89], "thị trường bao gồm tất cả các KH (con người và tổ chức) cùng có một nhu cầu hay mong muốn, cụ thể, sẵn sàng và có khả năng tham gia trao đổi để thỏa mãn nhu cầu hay mong muốn đó" và theo Nguyễn Bách Khoa & Cao Tuấn Khanh (2013), thị trường của công ty TM là "tập khách hàng – người cung ứng hiện thực và tiềm năng, có nhu cầu thị trường về những mặt hàng trong danh mục hàng hóa mà công ty KD hoặc có dự án KD trong mối quan hệ với các nhân tố môi trường KD và tập người bán – đối thủ cạnh tranh của nó.[88]

Từ các tiếp cận trên, trong nghiên cứu này khái niệm thị trường của DN theo tiếp cận MKT là "tập các KH hiện thực và tiềm năng có nhu cầu, mong muốn về những SP/DV, có khả năng, điều kiện và sẵn sàng tham gia mua bán trong mối quan hệ với các yếu tố môi trường kinh doanh và các nhà cung ứng (hiện thực và tiềm năng) là đối thủ cạnh tranh của DN". Khái niệm này đã chỉ ra yếu tố tiền đề, then chốt, khẳng định sự tồn tại và đối tượng tác động của phát triển thị trường là tập mở các KH hiện thực, tiềm năng (các KH cá nhân, tổ chức và DN) có nhu cầu mong muốn có khả năng, điều kiện và sẵn sàng tham gia mua – bán SP/DV mà DN và các đối thủ cạnh tranh SXCU bán trong một không gian thị trường và thời gian xác định.

Theo đó, KH là nguồn tài sản tạo giá trị duy nhất cho DN và có vị thế quyết định ngày càng cao trong mua bán. Các KH cá nhân, tổ chức tiêu dùng có nhu cầu, mong muốn và tiêu dùng trực tiếp SP/DV mà DN, các đối thủ cạnh tranh cung ứng và bán tạo thị trường tiêu dùng. Các KH tổ chức, DN có nhu cầu, mong muốn và mua SP/DV để tiếp tục quá trình SX, bán lại, cho thuê nhằm mục đích sinh lời tạo thị trường bán buôn (bán buôn công nghiệp, bán buôn TM) và thị trường bán lẻ. Tùy thuộc vào vị trí của DN/cơ sở SXKD trong chuỗi cung ứng SP/DV mà các nhà quản trị xác định loại thị trường tham gia và nhận dạng cấu trúc 5 bậc thị trường gồm: "thị trường tiềm năng, thị trường khả hiệu lực; thị trường hữu hiệu, thị trường được cung ứng và thị trường hiện hữu để tiếp cận khai thác và phát triển" [88].

Trong nghiên cứu này, loại thị trường mà các cơ sở SXKD tham gia là thị trường bán buôn và thị trường bán lẻ (chịu sự tác động, chi phối của thị trường tiêu dùng) với tập KH tổ chức là các trung gian TM (bán buôn, bán lẻ), các trung gian chức năng và các tổ chức tiêu dùng… Các KH này có hiểu biết sâu về hàng hoá, quá trình mua và có năng lực, vị thế quyết định trong tổ chức các quá trình mua, cung ứng bán SP/ dịch vụ. Theo đó đòi hỏi các cơ sở SXKD phải nhận dạng loại, cấu trúc bậc thị trường hiện tại, thị trường tương lai (thị trường chiến lược – Aaker 2008), đo lường nhu cầu, hành vi của KH, triển khai đảm bảo tối đa hóa giá trị cung ứng bán sự hài lòng, lòng trung thành của họ.

1.1.4. Giá trị và sự hài lòng khách hàng

Những nghiên cứu học thuật và thực chứng những năm cuối thế kỷ 20, đầu thế kỷ 21 đã chỉ ra, trong bối cảnh phải đối diện với càng nhiều lựa chọn thương hiệu SP/DV và nhà cung ứng, các KH sẽ lựa chọn, quyết định mua, mua lặp lại những SP/DV và nhà

cung ứng, bán SP có giá cung ứng tổng thể cao nhất theo đánh giá của họ. Ở đây theo Kotler & Keler (2012) [24] giá trị KH được hiểu là "chênh lệch hoặc tỉ lệ tổng giá trị KH nhận được và tổng chi phí KH bỏ ra". Trong đó, tổng giá trị KH nhận được là một tập các lợi ích nhận được từ một SP/DV và tổng chi phí là một tập các chi phí mà KH phải bỏ ra trong tìm kiếm, đánh giá, dành được, sử dụng, loại bỏ SP/DV đó. Theo đó công thức chung để xác định giá trị KH là:

$$V = \frac{\text{Giá trị chức năng + giá trị cảm xúc}}{\text{Chi phí tiền + CP thời gian + CP năng lượng + CP tâm lực}}$$

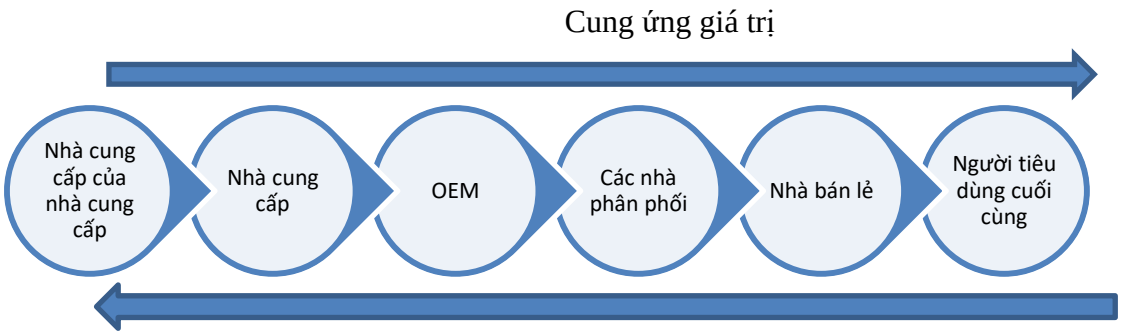
Từ cuối thế kỷ 20 các nhà khoa học và điều hành thực tiễn KD trên thế giới và ở VIỆT NAM đã đồng nhất và đo lường giá trị KH qua giá trị KH cảm nhận. Giá trị KH cảm nhận được xác định từ "sự đánh giá toàn diện của KH về lợi ích của một SP/DV và theo Kotler & Keller (2016), giá trị KH cảm nhận (CPV – Customer Perceived Value) là "chênh lệch giữa đánh giá kỳ vọng của KH về tất cả các lợi ích và tất cả các chi phí của một đề xuất chào hàng với các lựa chọn theo cảm nhận của KH"[90]. Trong đó tổng lợi ích kỳ vọng mà KH nhận được (lợi ích SP, lợi ích dịch vụ, lợi ích nhân sự, lợi ích hình ảnh) và tổng chi phí kỳ vọng mà KH bỏ ra (chi phí tiền tệ, chi phí thời gian, chi phí năng lượng, chi phí tâm lí).

Giá trị KH cảm nhận là tiền đề để kh KH hài lòng với SP/DV và sự hài lòng của KH, theo Kotler & Keller (2012)[24] được hiểu là "cảm giác của một cá nhân/tổ chức từ việc so sánh hiệu quả (hoặc năng suất) nhận thức được của SP/DV so với kỳ vọng" hoặc được đo qua giá trị cảm nhận của KH về SP/DV. Nghĩa là nếu hiệu quả (hoặc năng suất) hay giá trị cảm nhận phù hợp hoặc vượt trội so với kỳ vọng, KH sẽ hài lòng và rất hài lòng với SP/DV. Sự hài lòng của KH đối với SP/DV chịu sự tác động của những yếu tố như: các yếu tố môi trường vĩ mô, thị trường ngành SXKD, các yếu tố từ người SXKD, các yếu tố từ bản thân KH, trong đó các yếu tố cơ cấu chất lượng SP/DV và hiệu suất các hoạt động KD, MKT của người SXCU, bán có tác động mạnh nhất.

Các KH sẽ lựa chọn, quyết định mua SP/DV có giá trị cảm nhận, có mức hài lòng cao từ các chào hàng thị trường của DN (phối thức của Q – chất lượng SP; S - cơ cấu & chất lượng dịch vụ KH; P: chào giá bán SP). Nhìn chung các KH có độ hài lòng cao sẽ có lòng trung thành "dài, bền" hơn với các SP hiện hữu, mua nhiều hơn các SP mới, truyền thông tích cực hình ảnh SP và DN… và như vậy sẽ tạo ra doanh thu cao, hạn chế rủi ro, gia tăng lợi nhuận và phát triển thị trường của DN. Điều này đòi hỏi các DN phải xác định giá trị cảm nhận của KH (CPV), giá trị vòng đời KH (CLV) và đo lường chỉ số hài lòng theo cảm nhận của KH với SP/DV. Kết quả này là cơ sở để xây dựng triển khai các giải pháp nâng cao giá trị cảm nhận, sự hài lòng và lòng trung thành của KH với SP/DV của DN trong tương quan với SP/DV của đối thủ cạnh tranh.

1.1.5. Chuỗi cung ứng và các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi

Thuật ngữ "chuỗi cung ứng- Supply chain" xuất hiện đầu tiên vào những 1980 của thế kỷ XX cho đến nay tuỳ theo góc độ tiếp cận, thời điểm nghiên cứu nhiều tổ chức và nhà nghiên cứu đã nêu và giải thích khái niệm chuỗi cung ứng, điển hình như: Theo hội đồng chuỗi cung ứng Mỹ(2010), "chuỗi cung ứng bao gồm mọi hoạt động liên quan đến việc SX và phân phối một SP hoặc dịch vụ hoàn chỉnh, bắt đầu từ nhà cung ứng đầu tiên đến KH cuối cùng" và theo N.B.Khoa & Đ.V.Sơn (2019), "chuỗi cung ứng nông sản là một nhóm các DN, cơ sở SXKD, tổ chức sự nghiệp hỗ trợ SXKD cùng tham gia và được giao kết với nhau qua đó làm gia tăng giá trị cho một nguồn các dòng chảy đầu vào được chuyển hoá từ nguyên gốc đầu tiên của chúng đến các SP hoặc dịch vụ cuối cùng theo yêu cầu của người tiêu dùng" [105]. Theo đó mô hình chuỗi cung ứng căn bản một hàng hoá được mô tả (xem hình 1.1).



Hình 1.1. Mô hình chuỗi cung ứng căn bản

Nguồn: D. Lu(2011) trích từ [105]

Trong nghiên cứu này chuỗi cung ứng được tiếp cận nghiên cứu là "quá trình liên kết các thành viên KD khác nhau có liên quan trực tiếp hoặc gián tiếp đến SX và phân phối một SP hoặc dịch vụ hoàn chỉnh theo yêu cầu của người tiêu dùng cuối cùng". Trong đó:

+ Các thành viên chuỗi cung ứng là các nhà cung cấp, nhà SX, nhà phân phối bán buôn, nhà bán lẻ thực hiện các chức năng SXKD khác nhau và phải liên kết với nhau trong quá trình tạo và làm gia tăng giá trị SP/dịch vụ hoàn chỉnh theo yêu cầu của người tiêu dùng. Đường kết nối về phía thượng nguồn dòng vật chất là nhà cung ứng của nhà cung cấp và phía hạ nguồn dòng vật chất là nhà phân phối bán buôn, bán lẻ. Hỗ trợ cho các thành viên chuỗi trong tổ chức các dòng vật chất này là các nhà cung cấp dịch vụ thiết yếu và người tiêu dùng cuối cùng tuy không phải là thành viên chuỗi nhưng nhu cầu của họ là cơ sở, định hướng, mục tiêu, nội dung của quản trị chuỗi cung ứng nói chung, sự liên kết giữa các thành viên chuỗi nói riêng.

+ Chuỗi cung ứng hàng hoá gồm 4 dòng chảy: (1) Dòng chảy vật chất là dòng nguyên vật liệu và SP bắt đầu từ nhà cung cấp đầu tiên đến nhà bán lẻ để tạo giá trị và giá trị gia tăng của SP hoàn chỉnh; (2) Dòng thông tin ngược, xuôi giữa các thành viên

chuỗi và các thông tin tương tác của các DN/tổ chức không phải là thành viên chuỗi; (3) Dòng chảy các yếu tố tài chính được sử dụng trong thanh toán giữa các thành viên chuỗi và với người tiêu dùng cuối cùng phải đảm bảo sự cân đối thống nhất với dòng vật chất và đảm bảo mục tiêu hiệu quả tài chính của thành viên cũng như của toàn chuỗi cung ứng; (4) Dòng TM hoá các nguyên vật liệu công nghệ SXKD bán thành phẩm và SP hoàn chỉnh, đảm bảo thông suốt, cân đối theo mục tiêu KD, phát triển thị trường của từng thành viên và chuỗi cung ứng.

Theo đó quá trình quản trị chuỗi cung ứng hàng hoá là sự tích hợp của 5 quá trình cốt lõi gồm: hoạch định/ lập kế hoạch → tạo nguồn/mua → SX/ chế biến → cung ứng/giao hàng → thu hồi/hoàn trả (Plan – Source – Make – Deliver – Return) định hướng tối ưu hoá hiệu quả các dòng trong chuỗi. Tiếp cận từ các cấp độ triển khai chi tiết quá trình chuỗi theo dòng công việc định hướng KH hoá trong mô hình SCOR của hiệp hội chuỗi cung ứng Mỹ, trong nghiên cứu này, các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi môi trường hoá của DN thành viên chuỗi được tích hợp triển khai gồm: hoạch định/kế hoạch SX tác nghiệp; triển khai mua, nhập yếu tố đầu vào; SX SP; tổ chức cung ứng giao hàng và xử lý hoàn trả (nếu có); quản lý chất lượng SP, năng suất, công suất SXCU; quản lý phát triển nguồn tài nguyên SXKD và bảo vệ môi trường.

1.1.6. Marketing và quan điểm cung ứng giá trị khách hàng

Trong lịch sử phát triển, marketing được hiểu từ: "Marketing là đưa đúng hàng hoá đến đúng người, đúng địa chỉ, đúng thời gian, đúng giá và thông tin chính xác về khuyến mại"., "Marketing là quá trình qua đó tổ chức, cá nhân quan hệ một cách sáng tạo, có hiệu quả và sinh lời với thị trường" và cho đến nay, theo Kotler & Armtrong(2010)[23] "Marketing là quá trình mang tính quản trị và xã hội nhờ đó cá cá nhân, tổ chức giành được những gì họ cần và mong muốn thông qua tạo ra và trao đổi giá trị với các cá nhân, tổ chức khác". Trong bối cảnh hẹp và cụ thể, "Marketing là quá trình cá nhân, tổ chức/ DN thu hút, xây dựng mối quan hệ chặt chẽ, bền vững với KH, tạo ra giá trị KH và thu nhận lại giá trị từ chính KH"[23] và tiến động/qui trình thực hiện gồm 5 bước: Nghiên cứu, thấu hiểu thị trường và nhu cầu, mong muốn của KH → Thiết kế chiến lược MKT định hướng giá trị KH → Xây dựng và triển khai chương trình MKT tích hợp có giá trị cung ứng cho KH vượt trội → Thu hút KH và xây dựng mối quan hệ sinh lợi, phát triển KH → Doanh nghiệp thu nhận giá trị từ chính KH và thực hiện các mục tiêu MKT.

Trong bối cảnh KD với những thay đổi nhiều đột biến của môi trường, sự phát triển các nguồn lực kinh tế xã hội, năng lực ứng dụng thành tựu CMCN 4.0 đòi hỏi chuyển sang vận dụng lý thuyết MKT toàn diện (MKT quan hệ, MKT tích hợp, MKT nội bộ và MKT hiệu quả - Kotler đề xuất [89]) trong triển khai qui trình nội dung và phương thức thực hành quản trị MKT nhằm thực hiện các mục tiêu MKT và KD của DN. Về nội dung, tập trung vào: (1) quản trị sự phát triển thị trường và hành vi KH; (2) xây dựng và triển khai chiến lược MKT (hạt nhân là chiến lược MKT mục tiêu và công

cụ chiến lược MKT); (3) xây dựng và triển khai chương trình MKT tích hợp định hướng giá trị cung ứng cho KH; (4) kiểm soát môi trường chiến lược và các hoạt động MKT của DN. Trong nghiên cứu này, trên cơ sở xác định động thái thị trường, nhu cầu, hành vi KH tập trung: (1) xác lập chiến lược MKT mục tiêu, đề xuất, định vị giá trị cung ứng cạnh tranh thích ứng với cặp SP – thị trường phát triển và quản trị quan hệ KH; (2) Xây dựng chương trình nâng cấp chất lượng triển khai từng công cụ MKT và phát triển hiệu suất phối hợp các công cụ MKT thích ứng với tình thế của thị trường dựa trên nguồn lực KD, MKT của DN/ cơ sở SXKD; (3) Quản trị các rủi ro phát triển thị trường và sự hài lòng, lòng trung thành KH.

Theo đó, các DN chuyển quan điểm cung ứng SP (với hai giai đoạn: SXSP và MKT bán SP) sang quan điểm cung ứng giá trị KH (với 3 giai đoạn: đề xuất, định vị; kiến tạo, cung ứng và truyền thông, thực hiện giá trị). Quan điểm này lấy KH mục tiêu, nhu cầu và hành vi của họ là xuất phát điểm; lấy giá trị cung ứng cho KH đủ lớn, có khác biệt nổi trội và có tính cạnh tranh cao là mục đích và được triển khai theo logic, hiệu quả qua 3 giai đoạn (xem hình 1.2).

Hình 1.2. Quá trình cung ứng giá trị thị trường của doanh nghiệp

Nguồn: P.Kotler (2003), Quản trị marketing

+ Giai đoạn 1: lựa chọn, đề xuất và định vị giá trị cung ứng cho KH. Đây là giai đoạn được thực hiện trước khi bất kỳ một SP/DV nào tồn tại và khâu mở đầu của bất kỳ chiến lược KD nào. Với các nhiệm vụ cơ bản đặt ra cho DN gồm xác định các KH mục tiêu? Cung ứng cho họ SP/DV gì? Chúng có đặc điểm khác biệt gì? Giá trị cung ứng được đề xuất và phương thức định vị giá trị như thế nào? Điều đó có nghĩa là giai đoạn đầu tiên của quá trình cung ứng giá trị cho KH của DN không phải là tạo ra hàng

hóa/dịch vụ theo chủ quan của DN mà được triển khai theo mô hình và chiến lược MKT mục tiêu (còn gọi là MKT STP) gồm phân đoạn, đề xuất và định vị giá trị cung ứng cho KH phù hợp với nhu cầu, hành vi KH.

+ Giai đoạn 2: Kiến tạo và cung ứng giá trị cho KH. Trong giai đoạn này, DN kiến tạo, cung ứng, phân phối giá trị thị trường qua quản trị tối ưu các biến số KD & MKT như: quản trị phát triển SP và các dịch vụ KH; quản trị định và thực hành giá bán; quản trị nguồn lợi thế cạnh tranh từ các nguồn lực và năng lực SXKD (năng lực cốt lõi, năng lực khác biệt, năng lực động); quản trị phát triển hệ thống và mạng phân phối giá trị cung ứng giá trị

+ Giai đoạn 3: Truyền thông và thực hiện giá trị cung ứng. Khi giá trị cung ứng đã được kiến tạo, mọi điều kiện cung ứng và phân phối giá trị đã được chuẩn bị sẵn sàng các DN thực hiện giai đoạn truyền thông và thực hiện giá trị cung ứng cho thị trường đã lựa chọn/đề xuất. Cụ thể: sáng tạo nội dung, lựa chọn phương thức truyền thông và phối hợp hiệu quả các công cụ truyền thông tạo phối thức truyền thông tích hợp đa phương tiện để định vị giá trị, hình ảnh và thương hiệu SP, DN trong tâm trí các KH mục tiêu. Đồng thời DN phát triển lực lượng bán (cá nhân, tổ chức bán); quản trị tối ưu các phương thức bán SP và phát triển các dịch vụ KH. Một phương thức bán hàng và phát triển dịch vụ KH hiện đang được nhiều DN vận dụng đạt hiệu quả cao là mô thức SIVA (Kotler & Keller đề xuất) với 4 thành phần: giải pháp KH – Solution; thông tin người mua – Information; chào hàng có giá trị thực – Value; chào bán SP thích ứng với khả năng tiếp cận – Access [24].

1.1.7. Phát triển thị trường và hiệu suất phát triển thị trường của doanh nghiệp

*** Khái niệm và thực chất phát triển thị trường**

Qua một số công trình nghiên cứu của các nhà khoa học đã tổng quan mà điển hình như: Ansoff (2018) [8], Porter (1990&1985)[27&28], Nonaka (2008)[21], Aaker (2017)[1], Kotler & Keller (2012)[24], N.B.Khoa & C.T.Khanh (2013)[88]… đã chỉ rõ: "phát triển thị trường luôn là nhiệm vụ cấp thiết và tùy theo góc độ tiếp cận (ngành KD hay DN) mà thuật ngữ "phát triển thị trường" với nội hàm nghiên cứu được xác định thích ứng, luận giải chi tiết và đáp ứng cao yêu cầu phát triển cân đối, thống nhất hiệu quả về chiều rộng (không gian thị trường) và chiều sâu (phát triển KH) theo cấu trúc loại, bậc xác định thị trường. Đồng thời chịu sự tác động và phải đảm bảo sự tương thích với động thái của môi trường, thị trường, mục tiêu chiến lược phát triển ngành và chiến lược phát triển thị trường của DN.

Theo các tiếp cận trên, ở cấp độ quản trị KD vi mô, phát triển thị trường của DN nói chung là "quá trình mở rộng không gian địa lý, phát triển cấu trúc (loại, bậc) thị trường và phát triển các tập KH mục tiêu bằng và thông qua hệ thống các giải pháp quản trị kinh doanh phù hợp hiệu quả theo định hướng, mục tiêu chiến lược KD". Từ khái niệm này cho phép rút ra một số nhận xét sau:

+ Phát triển thị trường của DN là quá trình mở rộng phạm vi không gian thị trường hiện hữu và/hoặc phát triển thị trường mới và phát triển KH mục tiêu nhằm mở rộng qui

mô, đa dạng hóa cơ cấu loại, bậc thị trường và phát triển các KH sinh lợi, KH trung thành với từng SBU (cặp SP/thị trường) và thị trường tổng thể của DN. Các mục tiêu phát triển này được thực hiện khi DN phát triển chất lượng, ổn định doanh thu, lợi nhuận, thị phần, hiệu quả đầu tư phát triển SXKD và hiệu suất phát triển thị trường.

+ Phát triển thị trường của DN được triển khai đồng bộ trên 2 cấp quản trị: quản trị chiến lược để xác lập các định hướng mục tiêu phát triển, các phương thức và công cụ chiến lược phát triển thị trường (xem bảng 1.1); quản trị chiến thuật và tác nghiệp để xác lập các phương án và triển khai kế hoạch giải pháp phát triển thị trường, KH (hạt nhân là quản trị SXCU bán; quản trị rủi ro và sự hài lòng, lòng trung thành KH).

Bảng 1.1 Các phương thức phát triển thị trường theo Ansoft

SP/DV / Thị trường	SP/DV hiện tại	SP/DV điều chỉnh	SP/DV mới
Thị trường hiện tại	Thâm nhập thị trường	Mở rộng SP/DV	Phát triển SP/DV
Thị trường mở rộng	Mở rộng thị trường	Đa dạng hóa có giới hạn	Đa dạng hóa một phần
Thị trường mới	Phát triển thị trường	Đa dạng hóa một phần	Đa dạng hóa

Nguồn: Ansoff (1957), Ma trận phát triển thị trường

+ Hệ các giải pháp trên 2 cấp quản trị phát triển thị trường này phải được xây dựng, triển khai đồng bộ theo tư duy của quản trị KD hiện đại (quản trị theo mục tiêu và quản trị theo quá trình) và quá trình cung ứng giá trị KH. Theo đó, quá trình quản trị phát triển thị trường của DN về thực chất là quá trình ra và triển khai hiệu suất cao các quyết định, giải pháp chủ yếu sau:

- Quyết định định hướng chiến lược phát triển thị trường/đoạn thị trường (hiện hữu, thị trường mới) và phát triển các công cụ chiến lược phát triển thị trường theo tình thế, mức độ hấp dẫn của thị trường, mục tiêu bao phủ thị trường và những lợi thế, hạn chế cạnh tranh của DN (hiện tại và kỳ vọng) trên thị trường/đoạn thị trường được phát triển. Các công cụ chiến lược chủ yếu gồm: Các công cụ định vị giá trị cạnh tranh; kiến tạo và phân phối giá trị; truyền thông KD và thực hiện giá trị cung ứng thị trường… được phối hợp theo các phương án đảm bảo định vị và thực hiện giá trị cung ứng đủ lớn, có khác biệt vượt trội, tăng tính hấp dẫn, thu hút KH và phát triển thị trường.

- Triển khai đồng bộ, hiệu quả các giải pháp quản trị chiến thuật tác nghiệp quá trình quản trị SXKD, MKT chủ yếu: các quá trình SXCU cốt lõi, các công cụ MKT bán hàng hỗn hợp nhằm kiến tạo, truyền thông thực hiện giá trị SP/DV và quản trị rủi ro, quản trị sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH tạo tiền đề phát triển KH và phát triển thị trường.

*** Hiệu suất phát triển thị trường**

Thuật ngữ "Hiệu suất phát triển" được sử dụng để phản ánh kết quả thực hiện công việc trong mối quan hệ so sánh với mục tiêu hoặc kỳ vọng đạt được. Vì vậy "hiệu suất phát triển thị trường của DN là kết quả thực tế phát triển thị trường trong so sánh với mục tiêu phát triển và/hoặc kỳ vọng kết quả đạt được". Hiệu suất phát

triển thị trường của DN là kết quả thị trường được phát triển cho một thời gian xác định, dưới tác động của các nhân tố và được xác định trên 2 khía cạnh: Sự phát triển dung lượng, cơ cấu thị trường (loại, bậc) và chất lượng tăng trưởng thị trường thông qua chỉ số giá trị cảm nhận, sự thoả mãn và hài lòng của KH cũng như những giá trị mà DN được chia sẻ (nhận lại) khi thoả mãn nhu cầu, mong muốn của thị trường.

Khái niệm hiệu suất phát triển thị trường của DN được vận dụng trong nghiên cứu định lượng trên thang Likert xác định để phản ánh kết quả thực hiện nội dung/ biến số thuộc nội hàm phát triển thị trường và hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của DN/cơ sở SXKD. Hiệu suất phát triển thị trường được đo bằng hiệu quả phát triển (kết quả, đầu ra thực tế thực hiện các mục tiêu so với mục tiêu phát triển thị trường đã hoạch định) và hiệu năng phát triển (mức chất lượng triển khai quá trình phát triển thực tế so với mức chất lượng hoàn hảo và/hoặc mức chất lượng triển khai quá trình phát triển thực tế trên chi phí thực hiện). Trong nghiên cứu này, thang đo hiệu suất phát triển thị trường gồm: Phát triển vững chắc, bền vững thị trường, tăng trưởng chất lượng ổn định doanh thu, lợi nhuận, thị phần; Phát triển không gian và mở rộng phạm vi địa lý thị trường; Phát triển cơ cấu thị trường (loại/bậc thị trường); Phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị trường; Phát triển thị phần hành vi, danh tiếng thương hiệu và lòng trung thành của KH.

1.2. Mô hình nghiên cứu lý thuyết về phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

1.2.1. Khái niệm thực chất và nội hàm phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

1.2.1.1. Khái niệm, thực chất thị trường và phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

** Khái niệm và thực chất thị trường của cơ sở SXKD RAT*

Từ khái niệm thị trường của DN nói chung với đặc điểm của SP và cơ sở SXKD RAT (đã nêu ở 1.1.1, 1.1.2), thị trường của OPMSV trong nghiên cứu này được tiếp cận theo Kotler (2003)[89], Aaker (2017) [1], N.B.Khoa (2013)[88] và được hiểu là "một tập mở các KH – người mua hiện tại và tiềm năng có nhu cầu, mong muốn; có khả năng, điều kiện và sẵn sàng tham gia vào quá trình mua bán hoặc tiêu dùng các SP RAT mà OPMSV hiện và sẽ SXKD trong mối quan hệ với các yếu tố của môi trường KD và các nhà SXCU RAT cạnh tranh". Khái niệm này đã chỉ ra:

- Thị trường của một OPMSV tồn tại khi tồn tại tập KH (KH hiện tại, tiềm năng) có nhu cầu, mong muốn, khả năng, điều kiện và sẵn sàng tham gia vào quá trình mua bán SP RAT của OPMSV (hiện đang hoặc sẽ SXKD trong thời gian tới) để đáp ứng các mục tiêu mua khác nhau như: tiếp tục quá trình SX, chế biến; bán lại để kiếm lời và hoặc tiêu dùng trực tiếp.

- Thị trường của một OPMSV gồm: (1) thị trường bán buôn là tập mở KH – người mua SP RAT của trung gian TM; người mua gom bán buôn cho các nhà bán lẻ (siêu thị, chuỗi cửa hàng chuyên doanh, các cơ sở KD chợ…) các KH tiêu dùng SP lớn, thường xuyên (khách sạn, nhà hàng, bệnh viện, trường học …) và các cơ sở SX

chế biến; (2) thị trường bán lẻ là tập mở KH – người tiêu dùng trực tiếp cuối cùng các SP RAT. Tùy theo quy mô, năng lực SXKD và mục tiêu chiến lược KD, chiến lược thị trường mà OPMSV tiếp cận, vận hành KD ở một/và hoặc ở các thị trường này.

- Về cấu trúc bậc thị trường của OPMSV gồm 5 bậc: thị trường tiềm năng, thị trường khả hiệu lực, thị trường hữu hiệu, thị trường được cung ứng và thị trường hiện hữu. Các bậc thị trường này được phân định theo mức độ quan tâm, điều kiện, quá trình quyết định mua, hành vi mua SP RAT của KH mục tiêu và được xác định cụ thể theo cơ cấu, chất lượng SP, theo không gian thị trường và ở các kỳ thời gian xác định.

- Thị trường các OPMSV là thị trường cạnh tranh ở đó tồn tại nhiều người mua, nhiều người bán độc lập, không cản trở việc gia nhập, rút lui khỏi thị trường. Mức độ cạnh tranh thị trường tùy thuộc vào tương quan số lượng và năng lực của người mua, người bán và chịu sự tác động của các yếu tố môi trường KD vĩ mô, môi trường ngành SXKD RAT, nguồn lực nội tại và năng lực cạnh tranh của các OPMSV.

- Thị trường của OPMSV, bên cạnh thời cơ luôn tiềm ẩn đe doạ và rủi ro vì vậy luôn đặt ra các yêu cầu khách quan, cấp thiết trong xây dựng chiến lược, chiến thuật và triển khai kế hoạch, quản trị rủi ro phát triển thị trường, quản trị sự hài lòng, lòng trung thành KH.

** Khái niệm và thực chất phát triển thị trường của cơ sở SXKD rau an toàn*

Từ khái niệm, thực chất thị trường của OPMSV (đã nêu trên) và vận dụng quan niệm phát triển thị trường DN của Aaker (2017)[1], Kotler (2003)[89], N.B.Khoa (2013) [88], trong nghiên cứu này phát triển thị trường của OPMSV được tiếp cận và hiểu là "quá trình quản trị theo mục tiêu phát triển thị trường tiêu thụ RAT của cơ sở bằng và thông qua các giải pháp triển khai và phát triển các nhân tố tác động trực tiếp thích ứng với những thay đổi của môi trường KD, thị trường nhằm phát triển không gian, cơ cấu thị trường, tập KH mục tiêu và hiệu quả đầu tư phát triển thị trường". Ở đây thị trường tiêu thụ của OPMSV là thị trường cung ứng bán RAT với cấu trúc tập KH mục tiêu gồm: Các trung gian TM (bán buôn, bán lẻ, đại lý bán…); tổ chức tiêu dùng và SX chế biến và về thực chất:

- Một là, phát triển thị trường là quá trình triển khai có cơ sở khoa học, thực tiễn các giải pháp vừa liên tục nâng cấp chất lượng triển khai, vừa phát triển thích ứng các nhân tố tác động trực tiếp đến thực hiện mục tiêu phát triển thị trường và tập KH của OPMSV theo động thái môi trường, thị trường và năng lực SXKD thực tế từng SBU (cặp SP RAT – thị trường mục tiêu phát triển) và thị trường tổng thể của cơ sở.

- Hai là, trong bối cảnh thị trường RAT cạnh tranh và sự phát triển các yếu tố, điều kiện nội tại triển khai chiến lược KD "định hướng thị trường dựa trên năng lực của cơ sở", việc thực hiện mục tiêu phát triển thị trường lấy tiêu điểm là lựa chọn, triển khai đồng bộ cân đối hiệu quả các giải pháp phát triển các nhân tố có tác động trực tiếp đến phát triển thị trường mà OPMSV chủ thể triển khai. Qua tham khảo, kế thừa kết quả nghiên cứu của một số công trình của P.Reed (1997)[30], Kotler & Keller (2016)[90], Aaker (2017)[1], N.B.Khoa & C.T.Khanh (2013)[88],

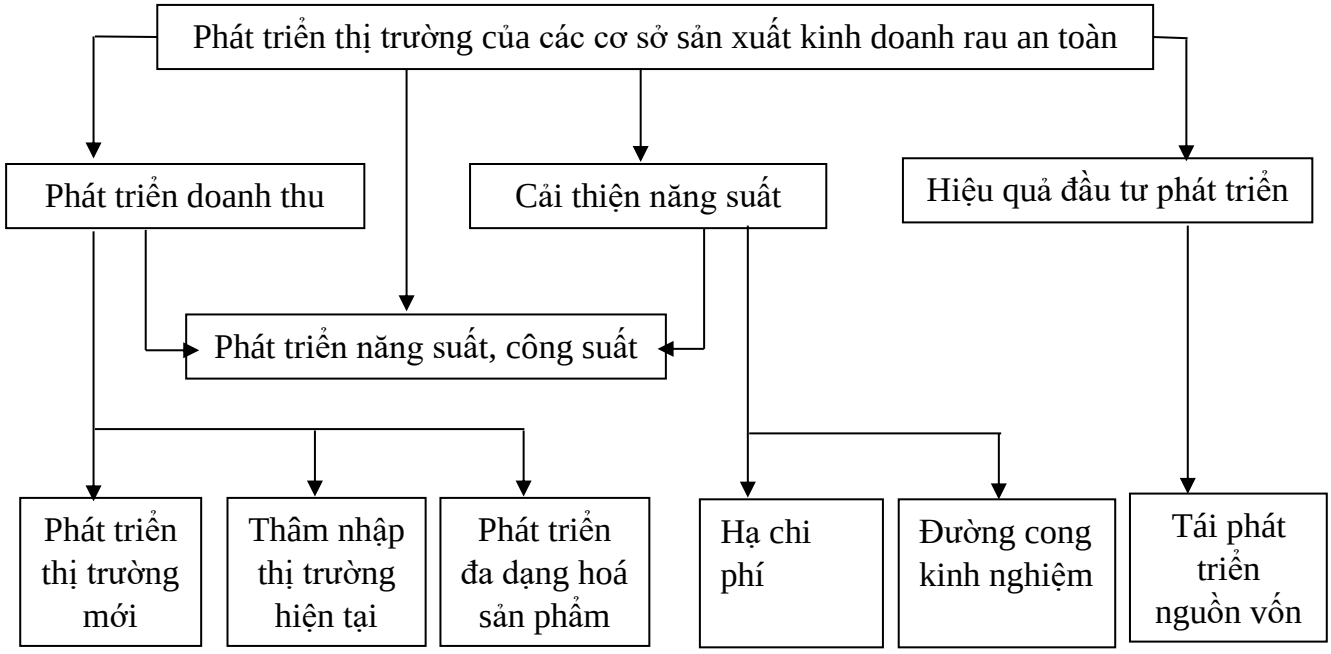
N.B.Khoa & N.B.Ngọc (2019)[87], một số nhân tố chủ yếu tác động trực tiếp đến phát triển thị trường DN có thể vận dụng với OPMSV là: Phát triển mô hình chiến lược MKT mục tiêu; Triển khai các quá trình quản trị chuỗi SXCU, quản trị MKT-mix, quản trị rủi ro, quản trị giá trị cung ứng, sự hài lòng, lòng trung thành KH.

- Ba là, triển khai, phát triển các nhân tố tác động trực tiếp (dựa trên vận dụng lý thuyết quản trị kinh doanh hiện đại và MKT cung ứng giá trị thị trường) đến thực hiện mục tiêu phát triển thị trường được thể hiện trực tiếp ở sự đảm bảo tăng trưởng chất lượng và hiệu suất phát triển thị trường. Nghĩa là đảm bảo: (1) hiệu quả (effectiveness) thực hiện các mục tiêu đầu ra phát triển thị trường so với mục tiêu phát triển đã hoạch định; (2) hiệu năng (efficiency) thực hiện quá trình triển khai phát triển và được xác định là mức chất lượng thực tế triển khai so với mức chất lượng hoàn hảo/tiêu chuẩn và hoặc chất lượng thực tế triển khai so với chi phí thực hiện các quá trình chi tiết/các nhân tố tác động trực tiếp đến phát triển thị trường của các cơ sở.

1.2.1.2 Nội hàm phát triển thị trường của cơ sở SXKD rau an toàn

Từ khái niệm, thực chất phát triển thị trường của OPMSV trên và quan niệm tiếp cận với hiệu suất phát triển thị trường của luận án, cho phép xác định cấu trúc và nội hàm chủ yếu phát triển thị trường của OPMSV sau:

*** Về cấu trúc**, theo định hướng và mục tiêu phát triển phạm vi không gian, quy mô, cơ cấu thị trường (loại, bậc) và phát triển KH hiện hữu (giữ gìn, phát triển số lượng, sức mua, tần suất, giá trị mua); phát triển KH mới, KH sinh lợi, KH trung thành, các OPMSV xác định cấu trúc phát triển thị trường (Xem hình 1.3)



Hình 1.3 Cấu trúc phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

Nguồn: Làm thích ứng từ mô hình P.Reed (1997) [30]

*** Về nội hàm**, để thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường và được cụ thể hoá qua các mục tiêu: Phát triển doanh thu, thị phần, lợi nhuận (trên thị trường hiện tại, thị trường mới phát triển đa dạng hoá SP; Phát triển năng suất, công suất SXCU; hiệu quả đầu tư phát triển thị trường và theo quan điểm tiếp cận của luận án các OPMSV triển khai phát triển thị trường theo nội hàm chủ yếu sau:

+ Một là, triển khai phân tích tình thế thị trường, dự báo biến động nhu cầu, hành vi mua của KH – thành viên kênh TM bằng các công cụ, phương pháp phân tích khoa học, phù hợp, tạo cơ sở để các OPMSV quyết định thị trường/ đoạn thị trường phát triển, chiến lược đáp ứng và định vị giá trị cung ứng thị trường, cụ thể: (1) triển khai phân đoạn, đánh giá và quyết định thị trường/đoạn thị trường mục tiêu phát triển; (2) lựa chọn và thực hành chiến lược thị trường liên hợp, đơn và đa đoạn thị trường; (3) đề xuất giá trị cung ứng và triển khai định vị giá trị cung ứng thị trường cạnh tranh; (4) triển khai quản trị quan hệ KH và quan hệ với các thành viên kênh TM trên thị trường.

+ Hai là, xây dựng kế hoạch SX tác nghiệp hàng năm, triển khai tích hợp cân đối, thống nhất, đạt chất lượng, mục tiêu hiệu quả/chi phí các quá trình chuỗi SXCU cốt lõi: quá trình mua và nhập các yếu tố đầu vào; quá trình công nghệ SX; quá trình chuẩn bị và cung ứng SP; quá trình quản lý chất lượng VSATTP và quản lý năng suất, công suất SXCU. Đồng thời phối hợp với các tổ chức, nhà khoa học, hệ thống quản lý nhà nước, các đối tác trong chuỗi cung ứng triển khai các chương trình, dự án R&D nâng cấp hạ tầng vật chất và kỹ thuật, phát triển SP mới, công nghệ SX và dịch vụ cung ứng mới; quản lý tái tạo, phát triển nguồn tài nguyên SXKD RAT và xử lý rác thải bảo vệ môi trường.

+ Ba là, triển khai và phối hợp các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp tạo phối thức MKT phù hợp với động thái nhu cầu thị trường, hành vi KH mục tiêu, định hướng gia tăng năng lực cạnh tranh và giá trị cung ứng RAT của cơ sở trên các thị trường mục tiêu phát triển. Nâng cấp chất lượng triển khai và phát triển các công cụ chủ yếu: SP RAT (cơ cấu, chất lượng, phát triển SP mới…); định và thực hành giá linh hoạt; phát triển và quản trị kênh TM bán SP RAT (đa dạng hóa loại hình kênh quản trị các dòng trong kênh và phát triển các phương pháp bán). Đồng thời phối hợp tối ưu đạt hiệu suất cao các công cụ MKT nhằm kiến tạo, thực hiện giá trị cung ứng cho KH.

+ Bốn là, triển khai nhận dạng, đo lường, dự báo các rủi ro phát triển thị trường cảm nhận: rủi ro từ đầu tư phát triển SP SXCU không phù hợp và lô hàng cung ứng không đáp ứng yêu cầu; rủi ro từ truyền thông tiêu cực và sự xuất hiện SP có sức cạnh tranh cao hơn; rủi ro từ tác động của thiên tai dịch bệnh gây đứt gãy chuỗi cung ứng và giảm thiểu cầu thị trường. Từ đó xây dựng kế hoạch, triển khai giải pháp xử lý, khắc phục hậu quả của các rủi ro này. Đồng thời theo dõi kiểm soát giá trị cảm nhận, sự hài lòng, tín nhiệm và lòng trung thành KH với thương hiệu RAT, OPMSV để đảm bảo thực hiện tốt các mục tiêu hiệu quả đầu tư phát triển SXKD và hiệu suất thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường của cơ sở.

+ Năm là, đánh giá thực trạng và kết quả thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường của OPMSV qua hiệu suất phát triển thị trường tổng thể theo tiếp cận: (1) hiệu quả thực tế thực hiện các mục tiêu chủ yếu: tăng cường chất lượng, ổn định doanh thu, thị phần và lợi nhuận; phát triển không gian và cơ cấu loại thị trường; phát triển hiệu suất đầu tư, phát triển thị trường; phát triển thị phần hành vi KH và phát triển danh tiếng; thương hiệu, lòng trung thành KH với RAT, với OPMSV so với mục tiêu phát triển thị trường đã hoạch định. (2) Hiệu năng thực tế triển khai và mức tác động các quá trình: phát triển mô hình và chiến lược MKT mục tiêu; các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi; các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp; quản trị các rủi ro phát triển thị trường cảm nhận và sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH với RAT của cơ sở so với tiêu chuẩn chất lượng triển khai cao nhất và hoặc hiệu quả trên chi phí thực tế triển khai các quá trình.

1.2.1.3. Tiêu chí đánh giá phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

Từ nội hàm và theo tiếp cận nghiên cứu đề tài, các tiêu chí đánh giá phát triển thị trường của OPMSV được gộp thành 3 nhóm:

*Nhóm 1, các tiêu chí thống kê định lượng phản ánh kết quả KD và mục tiêu phát triển thị trường. Nhóm gồm các tiêu chí chủ yếu:

+ Doanh thu, lợi nhuận, thị phần và chỉ số tốc độ tăng trưởng trên thị trường tổng thể và trên thị trường hiện tại, thị trường mới.

+ Tốc độ tăng trưởng năng suất, công suất, sản lượng SXCU và một số chỉ số phản ánh hiệu quả đầu tư phát triển thị trường.

* Nhóm 2, tiêu chí lượng hóa chất lượng triển khai từng yếu tố/ quá trình chi tiết của thành phần và mức tác động thực tế của thành phần đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV cụ thể:

+ Thành phần "mô hình và chiến lược MKT mục tiêu" gồm chỉ số chất lượng triển khai các quá trình chủ yếu: Nghiên cứu, dự báo biến động nhu cầu thị trường và hành vi mua của thành viên kênh TM; phân đoạn thị trường và quyết định chọn thị trường mục tiêu phát triển; thực hành chiến lược thị trường (liên hợp, đơn và đa đoạn); triển khai định vị cạnh tranh trên thị trường mục tiêu phát triển và quản trị quan hệ KH (CRM) và quan hệ đối tác (PRM) với các thành viên kênh TM.

Thành phần "Các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi" gồm chỉ số chất lượng triển khai các quá trình chủ yếu: hoạch định SX tác nghiệp hàng năm; mua – nhập các yếu tố đầu vào; công nghệ SX, thu hoạch, chuẩn bị và giao hàng; liên kết phối hợp 4 nhà trong SX, phát triển SP mới và dịch vụ cung ứng mới; quản lý công suất, năng suất SXCU và môi trường, rác thải SXKD.

+ Thành phần "Các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp" gồm chỉ số: chất lượng triển khai và phối hợp các công cụ: SP (cơ cấu, chất lượng và phát triển SP mới); quản trị định giá (định giá bán được dựa trên giá trị theo tương quan chất lượng/giá và thực hành giá linh hoạt…); quản trị phát triển đa kênh TM (phát triển đa kênh, quản trị các dòng trọng yếu của kênh, phát triển các hình thức và phương pháp bán).

+ Thành phần "Các rủi ro phát triển thị trường" gồm chỉ số chất lượng triển khai (nhận dạng, xây dựng kế hoạch, xử lý hậu quả) các rủi ro gồm rủi ro đầu tư phát triển SP không phù hợp; rủi ro phá vỡ hợp đồng, bị ép cấp, ép giá và hoàn trả lô hàng cung ứng; rủi ro truyền thông tiêu cực và sự xuất hiện SP cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn, rủi ro từ thiên tai dịch bệnh và hoặc do giảm thiểu cầu thị trường.

+ Thành phần "Sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH gồm chỉ số chất lượng triển khai (theo dõi, đánh giá) các yếu tố tạo sự hài lòng, lòng trung thành KH như: sự tin cậy về giá trị, lợi ích nhận được vượt qua chi phí bỏ ra, thể hiện trách nhiệm với sức khỏe và phù hợp với lối sống khoa học hiện đại khi mua, dùng RAT; Sự tin tưởng, tín nhiệm với chất lượng (kỹ thuật, chức năng) và phân biệt; an tâm với RAT so với rau quả thông thường; mua, dùng RAT đáp ứng mong muốn kỳ vọng của KH.

Trong nghiên cứu này

+ Chất lượng triển khai của các thành phần/nhân tố tác động trực tiếp trong được xác định:

$$\text{Xi} = \frac{\sum_{s=1}^{n} X_{ji}}{\sum j}$$

Xi: Chất lượng triển khai của thành phần/ nhân tố tác động i

J: Các yếu tố cấu thành/quá trình chi tiết của thành phần i

Xji: Chỉ số chất lượng triển khai các yếu tố cấu thành/quá trình chi tiết của thành phần/nhân tố i

Trên thang Likert 7 mức điểm đánh giá của đối tượng điều tra phù hợp và được phân định với mức 1: chất lượng triển khai/phát triển rất kém; mức 2: kém; mức 3: yếu; mức 4: trung bình; mức 5: khá; mức 6: tốt; mức 7: xuất sắc/hoàn hảo.

+ Hệ số mức tác động của từng thành phần/nhân tố tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của OPMSV được xác định qua phân tích định lượng và khi tổng điểm đánh giá hiệu suất phát triển thị trường = trị số điểm của từng thành phần × hệ số mức tác động (β chuẩn hoá) phải bằng hoặc nằm trong sai số cho phép so với tổng điểm đánh giá hiệu suất phát triển thị trường qua khảo sát trực tiếp.

*Nhóm 3: các thang đo và tiêu chí thống kê mô tả hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV

Hiệu suất phát triển thị trường là một biến phụ thuộc và thang đo là các chỉ số phản ánh kết quả thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường. Trong nghiên cứu này, các thang đo (các tiêu chí thống kê mô tả cụ thể) được xác định gồm: phát triển vững chắc thị trường hiện hữu, thị trường mới và SP mới; tăng trưởng chất lượng và ổn định doanh thu, thị phần và lợi nhuận; Phát triển không gian thị trường và mở rộng phạm vi địa lý; phát triển cơ cấu thị trường theo hướng nâng cao tỷ phần thị trường phẩm cấp cao; phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị trường; phát triển thị phần hành vi và phát triển danh tiếng thương hiệu và lòng trung thành KH với RAT và OPMSV.

Trong nghiên cứu này hiệu suất phát triển thị trường tổng thể được xác định:

$$KZ = \frac{\sum_{z=1}^{m} z_i}{\sum m}$$

Trong đó:

KZ: Hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của OPMSV

Zi: Trị số điểm đánh giá tiêu chí Zi

∑m: Số lượng các tiêu chí thống kê mô tả cụ thể

Được xác định dựa trên thang Likert 7 mức đánh giá của đối tượng điều tra phù hợp và phân định với mức 1 là hiệu suất phát triển thị trường tổng thể: rất kém; mức 2: kém; mức 3: yếu; mức 4: trung bình; mức 5: khá; mức 6: tốt; mức 7: xuất sắc/hoàn hảo. Trong phân tích, đánh giá hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của OPMSV cần kết hợp với các tiêu chí thống kê định lượng kết quả thực hiện mục tiêu phát triển và chỉ số chất lượng triển khai/phát triển các nhân tố tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường tổng thể.

1.2.2. Các nhân tố tác động trực tiếp đến phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn và xây dựng các giả thuyết nghiên cứu

Từ nội hàm, tiêu chí đánh giá phát triển thị trường của OPMSV cho thấy phát triển thị trường chịu sự tác động của 5 nhân tố trực tiếp và theo đó NCS xây dựng các giả thuyết nghiên cứu phát triển thị trường của OPMSV

1.2.2.1. Mô hình và chiến lược marketing mục tiêu và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

Vận hành kinh doanh, theo tư duy QTKD hiện đại và định hướng chiến lược phát triển thị trường dựa trên năng lực luôn đòi hỏi các DN phải xây dựng, triển khai hiệu quả chiến lược MKT mục tiêu hay chiến lược MKT STP. Theo Kotler (2004) chiến lược MKT mục tiêu là chiến lược tạo lập và vận hành hiệu quả quá trình "phân đoạn - định mục tiêu - định vị thị trường". Đây là giai đoạn phải thực hiện trước khi bất kỳ một SP/DV nào tồn tại và là khâu mở đầu của bất kỳ chiến lược KD nào (khâu lựa chọn và định vị giá trị cung ứng cho các thị trường mục tiêu). Mô hình và chiến lược MKT mục tiêu được lựa chọn thực hiện đáp ứng các yêu cầu, chuẩn mực chất lượng không chỉ tạo tiền đề cho xác định tầm nhìn, định hướng chiến lược KD, mà còn là những quyết định tiên khởi đảm bảo thực hiện các mục tiêu hiệu quả chiến lược KD (hiệu quả với KH, với DN, với cộng đồng xã hội) và đảm bảo hiệu suất phát triển thị trường của DN. Quá trình triển khai phát triển các yếu tố của OPMSV gồm:

+ Một là, qua nghiên cứu, phân tích môi trường, thị trường và năng lực, nguồn lực nội tại, OPMSV xác định, dự báo chính xác, kịp thời những biến động của nhu cầu thị trường và hành vi mua của KH (người tiêu dùng và các thành viên của kênh TM). Kết quả này chỉ đáp ứng yêu cầu khi các OPMSV: (1) quản trị cơ sở dữ liệu đủ lớn với 3 bộ phận là dữ liệu KH, đối thủ cạnh tranh, các dữ liệu triển khai chiến lược KD và phát triển thị trường; (2) xây dựng, hoàn thiện và nâng cấp chất lượng vận hành hệ thống thông tin thị trường và MKT (hệ thống báo cáo nội bộ, nghiên cứu MKT, điều

tra MKT, phân tích và hỗ trợ ra các quyết định thị trường & MKT); (3) vận dụng đa dạng phương pháp và ứng dụng các thành tựu CNTT, internet và công nghệ số trong phân tích, lưu trữ, truyền dẫn, chia sẻ thông tin cập nhật. Đây là cơ sở khoa học thực tiễn để nhận dạng, đo lường các yếu tố then chốt của chiến lược KD và phát triển mô hình và chiến lược MKT mục tiêu.

+ Hai là, Phân đoạn thị trường là thành phần của chiến lược MKT mục tiêu, về thực chất là quá trình "cắt lát" nhằm phân định thị trường tổng thể thành các cấu trúc nhỏ hơn (còn gọi là đoạn, khúc thị trường), trong một đoạn tồn tại một tập KH tiềm năng với các thông số, đặc tính, nhu cầu, hành vi mua và ước muốn đồng nhất với nhau nhưng giữa các đoạn có sự khác biệt nổi trội mà cơ sở có thể vận dụng một phối thức các công cụ MKT KD hiệu quả với từng đoạn thị trường. Các OPMSV có thể sử dụng phối hợp các tiêu thức (biến số) như: các yếu tố địa khu vực thị trường; các yếu tố tâm lý, hành vi KH … để triển khai phân đoạn thị trường đảm bảo các yêu cầu: xác đáng, tiếp cận được, khả thi, hữu hiệu và hiệu quả phối thức MKT không hoặc có phân biệt, MKT nép ngách thị trường, MKT địa phương và MKT cá nhân hóa nhóm KH.

+ Ba là, các OPMSV chọn và phát triển thị trường/đoạn thị trường mục tiêu dựa trên các tiêu chí đánh giá độ hấp dẫn của thị trường/đoạn thị trường mục tiêu. Theo Aaker (2017)[1] và Kotler (2003)[89] gồm: (1) quy mô đoạn thị trường đủ lớn để mang lại lợi ích, hiệu quả theo qui mô; (2) tiềm năng tăng trưởng của đoạn thị trường được xác định theo các giai đoạn trong chu kỳ sống SP/DV và cân nhắc mức đạt được trong hiện tại và trong dài hạn; (3) cường độ cạnh tranh được xác định bởi số lượng, quy mô và hiệu lực tác động từ những thay đổi trong chiến lược cạnh tranh, phương thức và công cụ cạnh tranh của đối thủ cạnh tranh chủ yếu; (4) khả năng chấp nhận truyền thông KD và hiệu quả/chi phí các phương thức, công cụ truyền thông MKT tích hợp được triển khai; (5) mức độ tiếp cận của hệ thống phân phối và hiệu quả phát triển hệ thống kênh, mạng phân phối bán SP/DV được triển khai; (6) mức đáp ứng, hiệu quả hoạt động MKT và những khác biệt có thể tồn tại trong các hoạt động chào hàng thị trường và phối thức MKT -mix của từng đoạn. Các OPMSV căn cứ vào 6 tiêu chí trên để đánh giá, quyết định chọn thị trường/đoạn thị trường mục tiêu phát triển phù hợp, hiệu quả. Tuy nhiên, cần nhận thức các tiêu chí này thường xuyên phát triển và vì vậy cần kết hợp với mục tiêu, chiến lược phát triển thị trường; sự phát triển nguồn lực kinh doanh và MKT để quyết định.

+ Bốn là, lựa chọn và triển khai hiệu quả các chiến lược đáp ứng thị trường mục tiêu mà hạt nhân là lựa chọn cấu trúc chiến lược bao phủ thị trường về nguyên lý có năm loại hình chiến lược bao phủ thị trường gồm: tập trung đơn đoạn, chuyên doanh hóa lựa chọn, chuyên doanh theo tuyến SP, chuyên doanh hóa thị trường và bao phủ toàn bộ thị trường. Vì vậy OPMSV trên cơ sở thời cơ, đe dọa ở các đoạn thị trường mục tiêu đã lựa chọn, tuyến SP RAT sẽ phát triển và các mục tiêu chiến lược (doanh thu, lợi nhuận, thị phần, hình ảnh) để quyết định chọn và triển khai thích ứng, hiệu quả các chiến lược bao phủ thị trường.

+ Năm là, định vị giá trị cung ứng cho KH là những gì mà cơ sở triển khai với tâm trí của KH không phải là những gì mà cơ sở triển khai với SP và về nội dung gồm: đề xuất giá trị cung ứng cho KH và thực hành định vị giá trị cạnh tranh trên các thị trường mục tiêu đã chọn.

Vận dụng quan niệm của Kotler, Keller (2016[90]) một đề xuất giá trị cung ứng cho KH mục tiêu của OPMSV là "một chỉnh hợp những đặc tính khác biệt, nổi trội và chất lượng nhất quán của SP RAT, với các cấu trúc, chất lượng dịch vụ cung ứng bán hỗn hợp và với các chào giá bán SP" được xác lập định hướng đến các thị trường mục tiêu"[108]. Giá trị cung ứng cho KH mục tiêu mà OPMSV được đề xuất qua phối thức chào hàng thị trường QSP (chất lượng RAT – dịch vụ KH - giá bán RAT và được KH cảm nhận, đánh giá có ưu thế vượt trội trong tương quan so sánh với giá trị cung ứng của ĐTCT trên thị trường sẽ là những điều kiện cần để OPMSV giữ, phát triển KH và thực hiện mục tiêu phát triển bền vững thị trường.

Triển khai định vị giá trị cạnh tranh trên thị trường/đoạn thị trường mục tiêu về thực chất là các OPMSV quyết định phạm vi cạnh tranh (trên toàn bộ thị trường hay ở thị trường ngách) và triển khai kết hợp phương thức định vị dựa trên ưu thế "dẫn đạo chi phí" hoặc/và "khác biệt hóa nổi trội". Theo đề xuất của Aaker (2017)[1] các DN vận dụng các công cụ cạnh tranh phù hợp và với OPMSV chủ yếu là ưu thế về chất lượng VSATTP của SP RAT và chất lượng, giá trị dịch vụ cung ứng đủ lớn có khác biệt nổi trội với chi phí thấp hơn hoặc dẫn đầu về chi phí; Trong triển khai định vị giá trị tuân thủ các nguyên tắc xác lập tốt nhất một chào hàng thị trường bằng và thông qua làm vượt trội một định hướng giá trị cung ứng riêng biệt; đảm bảo ngưỡng tiêu chuẩn và sự khác biệt ở tất cả các định hướng giá trị; cải thiện và đảm bảo mức tăng trưởng giá trị định vị theo thời gian; xây dựng và triển khai mô hình cung ứng giá trị phù hợp; kiểm soát hiệu quả giá trị cung ứng cho KH theo định hướng tối đa hóa giá trị cung ứng và hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV.

+ Sáu là, giá trị cung ứng cho KH chỉ có thể được định vị trong tâm trí của KH khi mà OPMSV: (1) phát huy tối đa các ưu thế và chất lượng, VSATTP, giá trị của SP/DV phân phối bán RAT; với chi phí tiết giảm; và (2) dựa trên quản trị tốt mối quan hệ với KH (CRM) và với các thành viên kênh TM (PRM). Đây là cơ sở để phát triển, nâng cao hiệu quả/chi phí vận hành kênh TM; giữ KH hiện hữu, phát triển KH mới, gia tăng sự hài lòng, lòng trung thành KH. Qua đó OPMSV định vị được giá trị cung ứng, hình ảnh thương hiệu, nâng vị thế và phát triển thị trường.

Như vậy, nhân tố mô hình và chiến lược MKT mục tiêu với các yếu tố cấu thành trên là cơ sở và chất lượng triển khai phát triển của nó có tác động trực tiếp tạo tiền đề để nâng cao hiệu quả SXKD và phát triển ổn định bền vững thị trường của OPMSV. Theo đó giả thuyết nghiên cứu 1 được xác lập (H1) "mô hình và chiến lược MKT mục tiêu có tác động trực tiếp, đồng biến đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn".

1.2.2.2. Các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

Vận dụng cơ sở lý thuyết (đã nêu ở 1.15) và tùy theo vị thế trong chuỗi (DN tâm điểm, DN thành viên); trên cơ sở tình thế thị trường, chiến lược MKT mục tiêu mà các OPMSV xác định và tập trung triển khai các quá trình SXCU cốt lõi đảm bảo thực hiện mục tiêu chiến lược KD và phát triển thị trường của cơ sở cũng như của chuỗi cung ứng tham gia.

Các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi của OPMSV với vị thế của tổ chức cung ứng giá trị KH (tích hợp các hoạt động quản trị, các nguồn lực và năng lực trong triển khai các quá trình chuỗi cung ứng) được phát triển đồng bộ, tích hợp và triển khai đạt hiệu suất để phát triển thị trường:

+ Một là, quá trình hoạch định SX tác nghiệp hàng năm được hoạch định dựa trên cơ sở khoa học, thực tiễn xác đáng, toàn diện dựa trên định hướng phát triển dài hạn, trung hạn gồm: hoạch định nguồn yếu tố đầu vào SX (cây giống, phân bón, TBVTV, vật tư nông nghiệp); hoạch định quá trình SX (phương pháp canh tác, công nghệ, lịch trình SX); hoạch định quá trình cung ứng với chất lượng dịch vụ cung ứng đáp ứng nhu cầu KH mục tiêu (thành viên kênh TM và người tiêu dùng). Kết quả hoạch định kế hoạch SX, tác nghiệp hàng năm sẽ tạo và phát triển tối ưu các thông số dòng, cung ứng SP RAT và là điều kiện để nâng cao giá trị SP, hiệu quả SXCU và tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV.

+ Hai là, quá trình mua & nhập các yếu tố đầu vào của SX RAT (giống, TBVTV, phương tiện vật tư nông nghiệp...), có tác động trực tiếp đến sản lượng, năng suất SX, chất lượng và giá trị RAT. Vì vậy, tùy theo phương thức canh tác và kế hoạch SX tác nghiệp đã hoạch định, các OPMSV triển khai quá trình mua – nhập các yếu tố đầu vào và chỉ khi đáp ứng các yêu cầu: (1) đảm bảo chất lượng theo các tiêu chuẩn quốc gia, quốc tế và phù hợp với yêu cầu của quá trình SX xanh; (2) sử dụng không gây ra các tác động có hại cho người SX, người tiêu dùng và bảo vệ môi trường tái tạo phát triển nguồn tài nguyên; (3) triển khai đáp ứng yêu cầu đủ về số lượng, kịp thời và tối thiểu hóa chi phí thực hiện, sẽ tạo điều kiện để thực hiện mục tiêu phát triển số lượng, chất lượng VSATTP, giá trị SP và năng suất, công suất, hiệu quả/chi phí của quá trình SXCU.

+ Ba là, tùy thuộc vào phương thức canh tác (thâm canh, hữu cơ hoặc dựa trên công nghệ cao), các OPMSV lựa chọn công nghệ SX xanh, triển khai đáp ứng các yêu cầu tinh gọn, chất lượng theo tiêu chuẩn quốc gia (VietGAP), ngành/địa phương, các GAP khác và đạt hiệu suất triển khai cao sẽ tác động trực tiếp đến sản lượng, chất lượng SP và năng suất, công suất hiệu quả quá trình SX. Đây là những yếu tố tiền đề nâng cao giá trị, năng lực cạnh tranh của SP và năng lực SXCU nhằm giữ gìn và phát triển KH, thị trường của OPMSV và của toàn bộ chuỗi cung ứng RAT.

+ Bốn là, quá trình thu hoạch, chuẩn bị lô hàng, bảo quản, vận chuyển, giao hàng và xử lý các rủi ro hàng hóa hoàn trả, tồn dư được triển khai đúng thời gian

bằng phương pháp khoa học đạt hiệu suất cao là tiền đề để OPMSV tổ chức cung ứng đáp ứng các yêu cầu chính xác về quy mô, thời gian, địa điểm, hiệu quả/chi phí cung ứng giao hàng. Dẫn tới đáp ứng yêu cầu về "độ chín tới đầy đủ", "sự chuẩn bị sẵn sàng" danh mục SP của cơ sở tại điểm bán lẻ của chuỗi theo động thái nhu cầu thị trường và trung gian TM sẽ là điều kiện thực hiện các mục tiêu hiệu quả SXCU và hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV.

+ Năm là, vận dụng các mô hình quản lý chất lượng đồng bộ theo tiêu chuẩn quốc tế, quốc gia và phương pháp PGS với các bên cùng tham gia (nhà SX, người tiêu dùng, trung gian TM, tổ chức quản lý kiểm soát chất lượng…) trong từng khâu và toàn bộ chu kỳ KD RAT. Quá trình quản lý chất lượng đồng bộ với vị trí "tiền khởi", vai trò quyết định của OPMSV, không chỉ tạo và cung ứng cho thị trường danh mục RAT đa dạng, đảm bảo chất lượng, VSATTP mà còn cung ứng giá trị vượt trội tiết kiệm chi phí, gia tăng lợi ích cho KH. Qua đó thu hút, giữ gìn, phát triển KH, KH trung thành. Nghĩa là, quá trình quản lý chất lượng trên toàn bộ chu kỳ SXKD là yếu tố quyết định đến hiệu quả SXCU và tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV nhất là ở các nước đang phát triển trong đó có Việt Nam.

+ Sáu là, phát triển SXCU RAT luôn đòi hỏi đổi mới, ứng dụng thành tựu KHCN, nâng cao chất lượng thương phẩm, phát triển SP mới, chất lượng triển khai công nghệ SX và dịch vụ cung ứng mới hiện đại. Đồng thời phối kết hợp đồng bộ hiệu quả 4 chủ thể (OPMSV, các thành viên trong chuỗi cung ứng, nhà quản lý và nhà khoa học) trong tổ chức nghiên cứu, ứng dụng thành tựu KHCN triển khai các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi RAT. Sự phối hợp với vai trò chủ động của OPMSV sẽ tạo ra và nâng cao năng lực SXCU, huy động các nguồn lực, phát huy các lợi thế cạnh tranh nhằm phát triển SXKD và thị trường của cơ sở.

+ Bảy là, quá trình quản lý công suất, năng suất SXCU của OPMSV được triển khai đồng bộ với từng SBU (cặp SP RAT thị trường mục tiêu) và trên toàn bộ chu kỳ SXKD và khi đạt mục tiêu (tối đa hóa giá trị cung ứng/chi phí) là tiền đề nâng cao sản lượng, công suất, năng suất, giá trị SXCU, tiết giảm chi phí thực hiện. Dẫn tới giá trị RAT cung ứng cho KH phù hợp, đủ lớn, có khác biệt và đảm bảo hiệu quả triển khai quá trình SXCU và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở.

+ Tám là, theo định hướng phát triển chuỗi cung ứng SP và để tổ chức triển khai tích hợp các quá trình SXCU cốt lõi, các OPMSV cần triển khai giải pháp đồng bộ tái tạo, phát triển nguồn tài nguyên như đất, nước, không khí; xử lý các rác thải trong quá trình SXCU và tiêu dùng RAT. Các quá trình quản lý này vừa là trách nhiệm, nhiệm vụ của cơ sở đồng thời tạo những điều kiện tiền đề để phát triển, nâng cao hiệu quả SXCU và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở theo định hướng phát triển SX tiêu dùng bền vững nhóm ngành hàng RAT.

Như vậy, nâng cao chất lượng và hiệu quả triển khai tích hợp các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi với các quá trình chi tiết trên sẽ tạo tiền đề để tạo, nâng cao hiệu quả SXKD và hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV. Từ đó, giả thuyết nghiên cứu 2

(H2) được xác lập là "các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi có tác động trực tiếp và đồng biến đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV".

1.2.2.3. Các công cụ marketing và bán hàng hỗn hợp và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

D.Aaker trong công trình nghiên cứu "Strategic market management" tái bản năm 2017[1] đã chỉ ra các công cụ chủ yếu mà doanh nghiệp sử dụng để đáp ứng và phát triển thị trường gồm: SP, giá bán, dịch vụ KH, phân phối, truyền thông, xúc tiến và bán SP… Đây là các công cụ mà Kotler (2003)[89], Kotler & Keller (2016)[90] gọi là các công cụ MKT, được sử dụng trong một "phối thức" để kiến tạo, phân phối, truyền thông thực hiện giá trị cung ứng cho KH mục tiêu và không chỉ là thước đo kết quả triển khai các công cụ này của bộ máy quản trị DN mà là cơ sở trực tiếp quyết định đến sức thu hút, giữ gìn, phát triển KH và qua đó phát triển thị trường của DN.

Theo tiếp cận này, các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp có tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường của các OPMSV gồm:

*** Phát triển sản phẩm sản xuất cung ứng**

Đây là công cụ MKT có vị trí quan trọng hàng đầu và về nguyên lý là quá trình "tập hợp có lựa chọn và phân phối mục tiêu các nhóm, loại, nhãn hiệu SP mà DNSX, chào hàng, cung ứng và bán cho các tập KH trọng điểm trên một khu vực thị trường mục tiêu xác định"[88]. Được đo lường qua mức phát triển phù hợp, bền vững 4 thông số: chiều rộng (số lượng các nhóm SP khác nhau để thoả mãn những loại nhu cầu khác nhau); chiều sâu (tổng số các loại và phương án SP cùng thoả mãn một loại nhu cầu); chiều dài (tổng số tên nhãn hiệu SP trong tổng danh mục SP SXCU) và độ bền tương hợp của danh mục SP (tương quan tỉ lệ liên kết giữa các nhóm/loại/tên SP khác nhau từ nhu cầu thị trường và yêu cầu của SXCU). Theo đó phát triển SP SXKD của OPMSV được xác định gồm:

+ Một là, phát triển cơ cấu SP đa dạng, có quy mô đủ lớn cung ứng phù hợp theo nhu cầu thị trường đáp ứng 3 yêu cầu: phù hợp với chiến lược định vị giá trị thị trường cạnh tranh; luôn tối đa hóa danh mục SP theo quy mô và nguồn lực, năng lực của cơ sở; đảm bảo hiệu suất SXCU phù hợp với tốc độ phát triển của chuỗi cung ứng và nhịp điệu mua hàng của các KH mục tiêu và gồm: (1) Phát triển nhóm SP cơ bản và nhóm SP bổ sung phù hợp với tiềm năng phát triển thị trường và mục tiêu phát triển thị trường. (2) Phát triển danh mục SP thuộc nhóm theo hướng phát triển chiều dài gamme SP, tăng đặc tính nổi trội của gamme SP và quyết định loại bớt tên SP (loại bớt những tên SP đã vào giai đoạn suy thoái hoặc giảm đáng kể khối lượng tiêu thụ, chi phí cao và lợi nhuận thấp). Chất lượng triển khai phát triển cơ cấu SP SXCU sẽ đảm bảo danh mục, cơ cấu SP ổn định, phát triển đa dạng chủng loại, thương hiệu SP: cơ cấu, tương quan chất lượng SP/dịch vụ giá bán… và được cung ứng ổn định là tiền đề để OPMSV mở rộng xâm nhập phát triển thị trường.

+ Hai là, từ một số kết quả nghiên cứu thực chứng (đã tổng quan) các SP RAT có nguồn gốc xuất xứ, được SX theo tiêu chuẩn xanh, sạch; đảm bảo và nhất quán chất lượng thương phẩm, VSATTP có tác động trực tiếp và lớn nhất đến ý định, quyết định chọn mua, tiêu dùng RAT và OPMSV của KH. Qua đó tác động đến thực hiện mục tiêu giữ, phát triển KH và hiệu suất phát triển thị trường, vì vậy cần chú trọng: (1) Phát triển cơ cấu danh mục RAT có đẳng cấp chất lượng theo tiêu chuẩn của ngành, quốc gia, quốc tế và SP truyền thống có lợi thế trong SXKD; (2) nâng cao chất lượng VSATTP RAT và nhất quán chất lượng thương phẩm SP bao bì, bao gói tiêu thụ danh mục SP SXCU; (3) triển khai phù hợp, đồng bộ, hiệu quả quá trình kiểm soát chất lượng SP RAT và quá trình SXCU để đảm bảo chất lượng, khối lượng cung ứng.

+ Ba là, liên tục cải thiện, nâng cao chất lượng SP và phát triển SP RAT mới là điều kiện để OPMSV nâng cao hiệu quả SXKD, mở rộng xâm nhập và phát triển thị trường. Tuy nhiên cũng cần nhận thức rõ bên cạnh kết quả đạt được góp phần nâng cao NLCT khả năng định vị, xâm nhập thị trường của SP cũng chứa đựng nhiều mạo hiểm, rủi ro. Vì vậy, cải thiện, nâng cao chất lượng SP và phát triển SP mới phải trên cơ sở lượng giá xác đáng nhu cầu của thị trường, thành viên kênh TM, khả năng nguồn lực và năng lực SXKD của cơ sở. Theo đó, các OPMSV nâng cấp chất lượng và hiệu suất triển khai 2 nhóm yếu tố/quá trình sau: (1) quá trình chọn giống cây trồng, triển khai phương pháp canh tác, thu hoạch và các dịch vụ cung ứng bán SP định hướng nâng cao cấp chất lượng SP và giá trị cung ứng cho KH; (2) phát triển SP RAT mới (những SP được SX, thu hoạch sơ chế theo công nghệ mới và hoặc được cung ứng bằng các dịch vụ phân phối bán hàng mới…) và triển khai TM hoá SP đáp ứng yêu cầu xâm nhập, định vị thị trường. Như vậy, triển khai đồng bộ các giải pháp phát triển danh mục SP đa dạng, nâng cao chất lượng và NLCT SP RAT có tác động trực tiếp, gia tăng sự hài lòng, lòng trung thành, phát triển KH và phát triển thị trường của OPMSV.

*** Quản trị định & thực hành giá bán sản phẩm**

Giá bán và thực hành giá bán linh hoạt có hiệu lực mục tiêu là tiền đề đảm bảo doanh thu, lợi nhuận và tạo vị thế cạnh tranh của DN. Đây là công cụ MKT phức tạp và nhạy cảm trong triển khai, có tác động trực tiếp đến giá trị cảm nhận, đánh giá chọn mua của KH. Vì đây là công cụ có ý nghĩa quan trọng và chất lượng triển khai của nó tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường OPMSV cụ thể:

+ Một là, chuyển tư duy định giá theo doanh thu và lợi nhuận tức thời sang tư duy định giá dựa trên giá trị, theo đó nhà quản trị cần ước lượng một mức giá trị kinh tế (EVC) của SP (mà thực chất là mức giá trị tối đa KH mục tiêu có thể chấp nhận quyết định mua). Tư duy này chỉ ra OPMSV nào định giá và chào bán SP với mức giá << EVC sẽ được KH quan tâm, thu hút, hấp dẫn và quyết định mua, để thực hiện cần tập trung:

- Thực hành định giá theo quy trình phù hợp, khoa học và chuyển phương pháp định giá "chi phí cộng thêm" (mark-up) sang định giá theo mức "lề cận biên từ giá thị trường chấp nhận" (margins). Theo Kotler & Keller (2012)[24], margins gồm 3 thành

phần: các chi phí SXKD và chi phí dịch vụ MKT; tỷ lệ hạ giá dự kiến; tình hình thiếu hụt dự trữ SP để bán và mục tiêu lợi nhuận ròng của cơ sở trong chuỗi cung ứng. Trong triển khai, tỉ lệ margins được xác định trước cho từng nhóm, loại SP và tuỳ thuộc vào sản lượng SP SX, khối lượng bán cũng như áp lực cạnh tranh của thị trường SP. Thông thường, sản lượng SX, khối lượng bán lớn, áp lực cạnh tranh thị trường không cao thì tỉ lệ margins được xác định thấp hơn mức trung bình.

- Đa dạng hóa mức giá bán theo tương quan với chất lượng ở mỗi thị trường/đoạn thị trường mục tiêu bao gồm tương quan giá với chất lượng VSATTP SP được chấp nhận và tương quan giá với chất lượng dịch vụ được cung ứng theo định hướng phát triển, định vị các ưu thế nổi trội của SP RAT và mức tiết giảm chi phí cung ứng bán RAT của cơ sở.

- Chuyển quan niệm định giá thiên về kĩ thuật sang quan niệm định giá thiên về nghệ thuật quản trị giá dựa trên mức độ phân biệt, chấp nhận của KH và đảm bảo mức giá bán SP RAT đem lại lợi ích tối đa cho KH. Đồng thời vận dụng định giá phù hợp toàn bộ danh mục SP. SXCU đảm bảo tính cạnh tranh cao so sánh với giá bán của đối thủ cạnh tranh và mặt bằng giá thị trường.

+ Hai là, trong kinh doanh và MKT không tồn tại một mức giá bán SP cố định mà tuỳ theo động thái thị trường và mục tiêu chiến lược kinh doanh, chiến lược thị trường các OPMSV lựa chọn triển khai thực hành giá thích ứng nhằm tăng tính hấp dẫn SP thu hút phát triển KH hiện tại, KH mới và phát triển thị trường.

Trong bối cảnh kinh doanh hiện nay và qua tham khảo một số kết quả nghiên cứu thực chứng các OPMSV cần cân nhắc, quyết định và triển khai thích ứng một số hình thức thực hành giá chủ yếu sau: (1) chiết giá là hình thức được triển khai gồm: chiết giá TM /chức năng; chiết giá theo khối lượng mua; chiết giá theo mùa vụ; chiết giá theo phương thức thanh toán nhanh; chiết giá khuếch trương người tiêu dùng… (2) Các hình thức chiết giá cần được phối kết hợp với các hình thức thực hành giá khác như: thực hành định giá phân biệt theo hình thức SP (SP tươi sống, SP sơ chế/chế biến); thực hành định giá tâm lý dựa trên các yếu tố tâm lý của KH và cảm nhận giá bán với chất lượng SP, DV bán hàng, cảm nhận tâm lý sự thay đổi giá; thực hành định giá quảng cáo khuếch trương SP để tăng thu hút KH; thực hành định giá theo khu vực địa lý, định giá đồng vận hành phí…

*** Phát triển mô hình đa kênh thương mại và bán sản phẩm rau an toàn**

Đây là một trong những quyết định phát triển phức tạp và thách thức lớn nhất trong triển khai các công cụ MKT và bán hàng và về nguyên lý gồm: (1) quyết định sức bán (doanh thu); thị phần và mức bao phủ thị trường tổng thể và trên đoạn thị trường mục tiêu; (2) quyết định hệ thống và cấu trúc kênh TM bán SP (loại, kiểu và tỉ trọng các kênh); (3) quyết định thông số dòng và vận hành tối ưu các dòng trong kênh như: dòng truyền thông XTTM (với các KH và trong nội bộ doanh nghiệp); dòng phân phối bán SP (phương thức, thông số dòng cung ứng, cấu trúc mạng phân phối và hình thức cung ứng bán SP…); dòng các dịch vụ logistics (quyết định hệ thống tổ chức,

nguồn cung cấp và chất lượng dịch vụ đặt hàng, bảo quản, vận chuyển, giao hàng). Quá trình triển khai các quyết định này tạo cơ sở quyết định công suất, qui mô SXCU và phát triển hệ thống kênh, mạng phân phối theo mục tiêu tối đa hoá giá trị cung ứng và hiệu suất phát triển thị trường của DN. Từ quan niệm trên nhân tố phát triển mô hình kênh đa TM và bán SP của OPMSV với các yếu tố, quá trình chi tiết gồm:

+ Phát triển các loại, kiểu và cấu trúc hệ thống kênh TM bán RAT của cơ sở phù hợp theo hướng tạo lập và phát triển mức bao phủ, thâm nhập thị trường hiện tại, mở rộng xâm nhập thị trường mới trong so sánh với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp và tiềm năng.

+ Quản trị tổ chức và vận hành hệ thống đa kênh TM bán SP (kênh truyền thống, VMS liên kết SX tiêu thụ và tích hợp theo chiều ngang) tạo sự khác biệt, đáp ứng tối đa nhu cầu thị trường và các trung gian TM chuỗi cung ứng; vận hành hệ thống đa kênh đáp ứng tối đa thực hiện các yêu cầu chính xác, kịp thời, tối thiểu hóa chi phí vận hành (từng kênh và hệ thống kênh), tiết giảm chi phí của cơ sở trung gian TM và KH mục tiêu.

+ Quản trị dòng truyền thông XTTM với các KH mục tiêu và trong truyền thông nội bộ cơ sở. Dựa trên ứng dụng thành tựu CNTT và công nghệ số hoá, từ nguồn cơ sở dữ liệu lớn về môi trường, thị trường các KH và năng lực của hệ thống truyền thông, OPMSV lựa chọn phối hợp triển khai hiệu quả các phương thức, hình thức, công cụ truyền thông chào hàng và XTTM các SP RAT của cơ sở. Trong bối cảnh hiện nay cần ưu tiên chú trọng đến các công cụ truyền thông & xúc tiến điện tử, số hoá và sử dụng tích hợp các công cụ này với công cụ truyền thống. Chất lượng và hiệu suất triển khai phối thức truyền thông tích hợp đa phương tiện thích ứng với các KH công chúng mục tiêu và truyền thông nội bộ cơ sở là điều kiện nâng cao hiệu quả vận hành kênh TM và là yếu tố tác động trực tiếp thu hút phát triển KH và hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV.

+ Quản trị dòng phân phối bán RAT theo nguyên lý quản trị chuỗi cung ứng và thực hành quản trị định hướng QTCS (Quality – Just in time – Cost – Service) với các trung gian TM (trung gian TM hoàn chỉnh và đại lý bán) là yếu tố quyết định đến hiệu suất vận hành kênh TM và tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở. Trong tình thế thị trường và năng lực thực tế, các OPMSV ưu tiên và chú trọng đến: (1) lựa chọn phát triển trung gian TM phân phối SP (số lượng, năng lực/sức mạnh, ưu thế phân phối và cấu trúc mạng bán, phương thức bán của trung gian…); (2) triển khai hiệu quả quá trình cung ứng, phát triển tổng sức bán và tỉ trọng sức bán trên từng phân mức kênh (kênh TM bán buôn, kênh TM bán lẻ); (3) nâng cấp chất lượng triển khai các dịch vụ logistics đầu ra (chuẩn bị lô hàng, tổ chức cung ứng, vận chuyển giao hàng…) đáp ứng các yêu cầu thông số dòng cung ứng của chuỗi và phù hợp với nhu cầu của trung gian TM mục tiêu. Chất lượng triển khai các quá trình này là những tiền đề quan trọng để phát triển năng lực, giá trị cung ứng và nâng cao năng lực thâm nhập thị trường hiện tại, xâm nhập thị trường mới.

Như vậy, phát triển phù hợp, nâng cao chất lượng triển khai từng công cụ và hiệu suất phối hợp các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp (Phát triển SP, quản trị định và thực hành giá bán; phát triển mô hình đa kênh TM bán SP SXCU) của OPMSV là những yếu tố cốt lõi của quá trình kiến tạo, truyền thông, thực hiện giá trị RAT cung ứng thị trường đảm bảo đủ lớn, khác biệt vượt trội có tính cạnh tranh cao. Dẫn tới gia tăng mức độ hài lòng, lòng trung thành và phát triển KH mục tiêu, nghĩa là OPMSV thực hiện tốt các mục tiêu SXKD và phát triển thị trường. Từ đó giả thuyết nghiên cứu 3 được xác lập (H3): Các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp có tác động trực tiếp, đồng biến đến hiệu suất phát triển thị trường của các OPMSV.

1.2.2.4. Rủi ro phát triển thị trường cảm nhận và hiệu suất phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

Trong kinh doanh, "rủi ro" luôn song hành với "cơ hội" và là những "cản trở", "biến cố" không chắc chắn nếu xảy ra sẽ gây tổn thất cho chủ thể tham gia KD. Theo Bob Tricker (2009)[63], rủi ro KD của DN theo nguyên nhân phát sinh gồm: (1) rủi ro từ sự thay đổi môi trường vĩ mô, chính sách quản lý SXKD và tiêu dùng SP; (2) rủi ro từ sự thay đổi nhu cầu, ước muốn, hành vi của người tiêu dùng và trung gian TM trong chuỗi cung ứng; (3) rủi ro từ các đối thủ cạnh tranh và SP/DV cạnh tranh; (4) rủi ro từ những hạn chế, bất cập trong vận hành chính sách/triển khai các giải pháp quản trị tài chính, MKT, nhân sự, truyền thông KD, cung ứng – bán SP/DV của DN; (5) rủi ro từ thiên tai, dịch bệnh làm đứt, gãy chuỗi cung ứng SP/DV. Những rủi ro này cần được các nhà quản trị DN nhận dạng phân tích (nguồn gốc sinh ra, thời điểm và tần suất xuất hiện), đo lường mức tác động, gây tổn hại (về giá trị, và lĩnh vực hoạt động cụ thể…) bằng phương pháp khoa học tạo cơ sở thực tiễn khách quan toàn diện để xây dựng kế hoạch kiểm soát và triển khai các giải pháp xử lý hiệu quả (né tránh, chấp nhận xử lý tài trợ khắc phục hậu quả) nhằm thực hiện tốt mục tiêu phát triển SXKD, tái định vị và phát triển thị trường.

Theo tiếp cận trên và từ đặc trưng, xu hướng phát triển thị trường RAT, các OPMSV cần nhận dạng, phân tích và đo lường xử lý tối ưu rủi ro phát triển thị trường cảm nhận sau:

+ Rủi ro đầu tư phát triển SXKD RAT: rủi ro này xảy ra khi quyết định và triển khai đầu tư phát triển cặp SP RAT và thị trường phát triển chưa phù hợp, thiếu cập nhật với sự thay đổi của môi trường KD dẫn tới hoặc SP không xâm nhập, định vị được trên thị trường hoặc thời gian xâm nhập dài, hiệu quả/chi phí SXCU thấp, vì vậy hiệu suất phát triển thị trường không đạt mục tiêu. Điều này đòi hỏi OPMSV luôn nghiên cứu dự báo khách quan toàn diện sự thay đổi của môi trường, thị trường nhận dạng các rủi ro, tần suất xuất hiện, hiệu quả tác động của nó tạo cơ sở quyết định và triển khai đầu tư phát triển từng cặp SP RAT – thị trường phát triển thích ứng, hiệu quả.

+ Rủi ro phá vỡ hợp đồng cam kết giữa mùa vụ là rủi ro có thể xảy ra hoặc từ sự thay đổi của thị trường hoặc do những hạn chế năng lực của trung gian TM và nếu xảy ra sẽ gây đứt, gián đoạn dòng cung ứng, giảm hiệu quả SXCU và mục tiêu

phát triển thị trường của cơ sở. Vì vậy cần được dự báo xác đáng rủi ro nguyên nhân sinh ra rủi ro xây dựng kế hoạch và triển khai các giải pháp kiểm soát cơ cấu, chất lượng SP, dịch vụ giá trị cung ứng cho thị trường để loại bỏ, né tránh hoặc xử lý tốt lượng hàng tồn dư do hợp đồng bị phá vỡ.

+ Rủi ro bị ép cấp, ép giá. Những rủi ro này chỉ có thể né tránh hoặc khắc phục những tổn thất, thiệt hại mà nó gây ra khi OPMSV tiết giảm các chi phí SXCU, xác định mức giá bán đơn vị SP được KH chấp nhận và thực hành giá phù hợp với động thái giá thị trường nhằm tạo giá trị cung ứng cho KH đủ lớn có tính cạnh tranh cao. Đồng thời, đa dạng hóa cơ cấu, nâng cao chất lượng SP và tương quan giá bán với chất lượng SP và dịch vụ cung ứng thích ứng với nhu cầu và hành vi KH mục tiêu.

+ Các rủi ro trong hoàn trả lô hàng và SP cung ứng có thể xảy ra do lô hàng cung ứng không đúng chủng loại và phẩm cấp chất lượng; không đúng quy mô và thời hạn giao hàng; trong lô hàng cung ứng có những SP không phải là RAT hoặc có hàng dởm, hàng giả. Nguyên nhân chủ yếu của các rủi ro này là do quá trình quản lý SXCU chưa chặt chẽ, thiếu đồng bộ, chưa tạo được các thông số dòng cung ứng SP tối ưu. Vì vậy OPMSV cần nhận dạng rõ nguyên nhân và tăng cường quản lí ở từng khâu SX, thu hoạch, cung ứng giao hàng… theo các tiêu chuẩn, mô hình, phương pháp quản lý chất lượng đồng bộ nhằm loại bỏ rủi ro này để thực hiện các mục tiêu cung ứng và phát triển thị trường của OPMSV.

+ Những truyền thông tiêu cực của các KH, của đối thủ cạnh tranh về chất lượng, giá trị, hình ảnh thương hiệu SP RAT và dịch vụ cung ứng bán SP của cơ sở có tác động lớn đến quyết định mua của KH, được lan truyền khá nhanh (tối thiểu gấp 4-6 lần so với truyền thông tích cực – Kotler, (2003)[89]) đã tác động làm giảm thu hút, giữ gìn, phát triển KH của cơ sở. Vì vậy để né tránh và khắc phục hậu quả của nó các OPMSV cần nhận dạng xác đáng các rủi ro; xây dựng kế hoạch, triển khai đồng bộ hiệu quả truyền thông đến với hệ thống quản lý nhà nước (để xử lý các truyền thông không đúng luật và quy định) và với các KH mục tiêu, đối tác chuỗi cung ứng bằng giải pháp tăng tính hấp dẫn nội dung, đa dạng phương tiện và tích hợp hình thức truyền thông đa phương tiện. Chất lượng kế hoạch và hiệu quả triển khai giải pháp khắc phục hậu quả của rủi ro này có tác dụng trực tiếp đến niềm tin, sự hài lòng, lòng trung thành KH hiện tại, quyết định chấp nhận mua của KH mới và qua đó đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở.

+ Rủi ro từ sự xuất hiện SP cạnh tranh cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn của các đối thủ cạnh tranh nhất là các đối thủ cạnh tranh có uy tín, thương hiệu mạnh sẽ tác động rất lớn đến doanh thu, lợi nhuận và thị phần SP của cơ sở. Rủi ro này có tần suất xuất hiện và gây hậu quả ngày càng lớn hơn. Vì vậy, việc nghiên cứu nhận dạng các rủi ro cảm nhận từ NLCT của SP cạnh tranh, những thay đổi trong chiến lược chiến thuật tác nghiệp SXCU của đối thủ và mức tác động, thu hút, phát triển KH của nó cần được triển khai nghiên cứu kỹ lưỡng, toàn diện. Đây sẽ là cơ sở trực tiếp để các OPMSV xây dựng kế hoạch triển khai định vị và phát triển

các công cụ cạnh tranh (tiêu điểm là đa dạng danh mục SP, nâng cấp chất lượng SP và dịch vụ cung ứng SP RAT) để né tránh và triển khai giải pháp khắc phục hậu quả của rủi ro này khi nó xuất hiện nhằm phát triển lòng trung thành KH và thị trường của cơ sở.

+ Các mục tiêu phát triển thị trường không đạt được, thậm chí OPMSV có thể mất thị trường do tác động từ các rủi ro phá vỡ cấu hình chuỗi cung ứng mà OPMSV tham gia bởi các thành viên khác của chuỗi cung ứng và bị đứt, gãy chuỗi do giảm thiểu cầu thị trường, biến đổi khí hậu, thiên tai, dịch bệnh. Những rủi ro này có tần suất xuất hiện thường xuyên hơn, gây tổn thất lớn cho OPMSV và chuỗi cung ứng RAT. Điển hình như những rủi ro từ biến đổi khí hậu, đại dịch COVID-19 đã tạo rủi ro, gây tổn thất phá vỡ, đứt, gãy chuỗi cung ứng nông sản, rau quả và nhiều DN/OPMSV mất thị trường ở Việt Nam trong 5 năm vừa qua. Vì vậy, nhận dạng xác đáng, kiểm soát đồng bộ và chủ động triển khai hiệu quả các giải pháp ứng xử KD phù hợp, khắc phục tốt hậu quả từ các rủi ro này tạo cơ sở phát triển SXKD và phát triển thị trường luôn là nhiệm vụ cấp thiết của OPMSV.

Như vậy, quá trình SXKD và phát triển thị trường của OPMSV luôn tiềm ẩn những rủi ro và nếu không nhận dạng, phân tích hậu quả, xây dựng kế hoạch, triển khai giải pháp kiểm soát, chủ động né tránh, xử lý, khắc phục hậu quả của nó sẽ gây tổn thất đến nguồn lực, giá trị, hiệu quả SXKD và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở. Từ đó, giả thuyết nghiên cứu 4 (H4) được xác định: Các rủi ro phát triển thị trường cảm nhận có tác động trực tiếp, nghịch biến đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn.

1.2.2.5. Sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành khách hàng và phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

Từ khái niệm, mối quan hệ của giá trị KH cảm nhận, sự hài lòng, lòng trung thành KH (đã nêu ở 1.1.4) cho thấy giá trị cảm nhận, chất lượng sự tin cậy về lợi ích kinh tế, chức năng, tâm lý… được đánh giá so với mong muốn kỳ vọng của KH và với SP/DV cạnh tranh có tác động trực tiếp đến sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH với SP/DV và DN. Tuy nhiên cũng cần nhận thức trong thực tiễn mối quan hệ sự hài lòng, sự tín nhiệm và lòng trung thành của KH đạt mức khá, tốt vẫn dễ dàng thay đổi khi xuất hiện một chào hàng thị trường SP/DV tốt hơn và tỉ lệ KH mua lặp lại (hay lòng trung thành) với SP/DV của nhóm KH có giá trị cảm nhận, sự hài lòng TB/khá vẫn có thể lớn hơn so với KH có giá trị cảm nhận, sự hài lòng cao trong một số tình huống cụ thể và "chi phí nguồn lực để phát triển một KH mới thường lớn hơn từ 5 đến 15 lần so với giữ chân một KH hiện tại"[90].

Vận dụng những nguyên lý này với những đặc điểm của SXKD và thị trường RAT, các OPMSV cần nhận dạng, kiểm soát tác động của nhân tố này đến hiệu suất phát triển thị trường gồm:

+ SP RAT của cơ sở có giá trị, tin cậy trong so sánh với các SP cùng loại trên thị trường và giá trị SP RAT được KH đánh giá qua chất lượng cảm nhận về chức năng (theo

tiêu chuẩn ngành, quốc gia, quốc tế), giá trị kinh tế, mức độ an toàn và sự tin cậy với SP của cơ sở là tiền đề để khách quyết định mua và là yếu tố tác động trực tiếp đến sự hài lòng, tín nhiệm của họ. Nghĩa là có tác động thu hút phát triển KH và phát triển thị trường của cơ sở SXCU.

- Các KH sẽ ra quyết định chọn mua, sử dụng và trung thành các SP RAT mà lợi ích/giá trị cảm nhận kỳ vọng nhận được (lợi ích kinh tế, chức năng, tâm lý) vượt qua mức giá bán và các chi phí bỏ ra (chi phí tìm kiếm thông tin, quyết định và thực hiện hành động mua, sử dụng SP). Nghĩa là tương quan lợi ích/chi phí mua sử dụng kì vọng SP RAT của cơ sở SX nào đáp ứng, thỏa mãn cao hơn nhu cầu, ước muốn của KH sẽ được chọn mua, mua lặp lại, gia tăng KH trung thành và mở rộng xâm nhập, phát triển thị trường của cơ sở.

- Quyết định mua, dùng SP RAT thể hiện trách nhiệm với sức khoẻ và phù hợp với lối sống khoa học hiện đại của KH có tác động trực tiếp và ngày càng mạnh hơn đến ý định, hành vi, quyết định mua, tiêu dùng RAT của KH. Trong tình thế thị trường RAT phát triển đa dạng chủng loại SP, còn tồn tại những SP không an toàn có tác động tiêu cực đến sức khỏe và lối sống khoa học hiện đại của KH đòi hỏi các OPMSV cần theo dõi xu hướng phát triển và triển khai giải pháp đáp ứng mong muốn, kỳ vọng của KH. Những SP RAT đảm bảo tiêu chuẩn chất lượng, VSATTP, bổ dưỡng nâng cao sức khoẻ và tiết kiệm chi phí (thời gian, sức lực…) được SXCU an toàn sẽ được ưu tiên chọn mua, tiêu dùng.

- Sự tin cậy, tín nhiệm với chất lượng SP RAT mà KH cảm nhận từ chất lượng kỹ thuật, chất lượng chức năng của SP và mức nhận biết, phân biệt về hình thức, mẫu mã, đẳng cấp chất lượng VSATTP SP của OPMSV trong tương quan so sánh với rau, quả khác trên cùng một thị trường là những yếu tố quan trọng tạo sự tín nhiệm phát triển lòng trung thành của KH và vì vậy có tác động trực tiếp đến hiệu quả SXKD, hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở.

- Trong kinh doanh hiện nay, giá trị cảm nhận, sự hài lòng tín nhiệm và lòng trung thành của KH không chỉ được xác định ở sự tin cậy, chất lượng SP và dịch vụ cung ứng, bán RAT mà được đánh giá tổng hợp từ mức đáp ứng mong muốn kỳ vọng của KH. Triển khai nâng cao mức đáp ứng kỳ vọng của KH vừa là trách nhiệm của cơ sở, theo các tiêu chí nâng cao chất lượng cuộc sống, vừa là mục tiêu, giải pháp tác động đến quá trình quyết định mua, sự hài lòng, lòng trung thành của KH và qua đó tăng thu hút phát triển KH và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở.

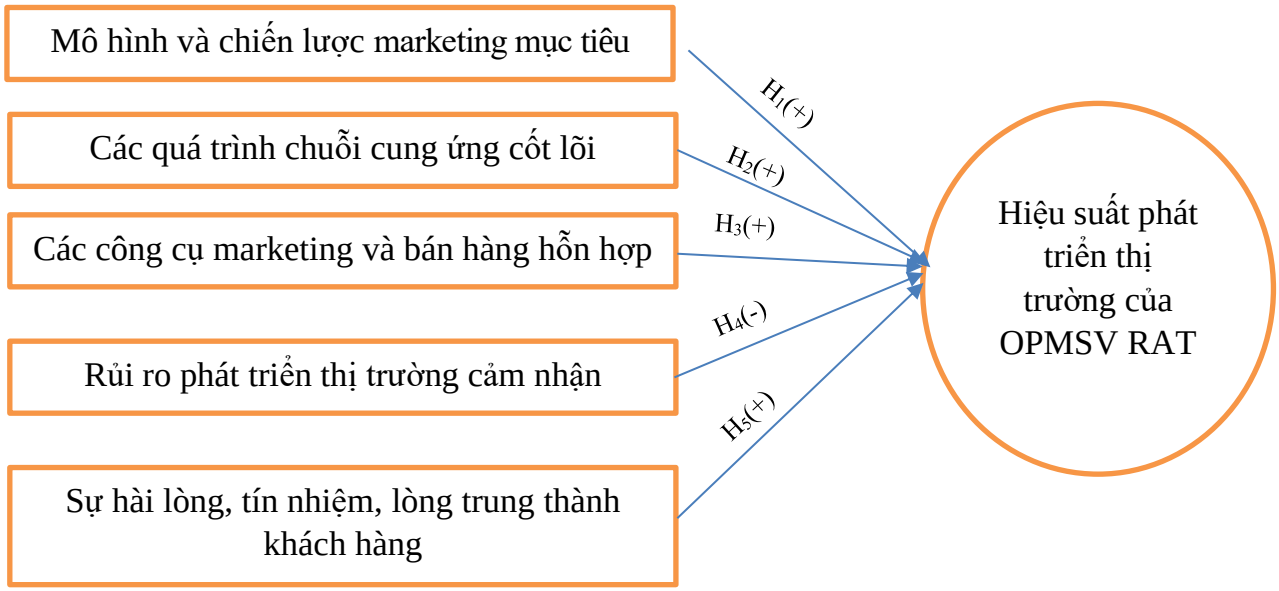
Như vậy nhận dạng, đo lường, đánh giá mức tác động của các yếu tố cấu thành nhân tố sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành của KH sẽ tạo ra những cơ sở khoa học, định hướng mục tiêu để xây dựng, triển khai hiệu quả các biện pháp nâng cao giá trị cung ứng cho KH, hiệu quả SXKD và hiệu xuất phát triển thị trường của OPMSV. Từ đó giả thuyết nghiên cứu 5 được xác lập (H5) sự hài lòng tín nhiệm, lòng trung thành của KH tác động trực tiếp, đồng biến đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh RAT.

1.2.3. Hình thành và nghiên cứu sơ bộ mô hình lý thuyết và thang đo phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

1.2.3.1. Hình thành mô hình nghiên cứu lý thuyết.

Từ nội hàm và 5 giả thuyết nghiên cứu trên cho thấy phát triển thị trường của OPMSV chịu sự tác động trực tiếp từ chất lượng triển khai các yếu tố cấu thành/quá trình chi tiết của năm thành phần/nhân tố tác động trực tiếp (gồm: mô hình và chiến lược MKT mục tiêu; các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi; các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp; rủi ro phát triển thị trường cảm nhận; sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành của KH) và sự tác động của 5 nhân tố này đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở. Theo tiếp cận nghiên cứu (nêu ở 117), hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV chịu sự tác động trực tiếp của 5 nhân tố và được xác định qua kết quả thực hiện các mục tiêu: phát triển bền vững thị trường hiện tại, thị trường mới, SP mới; tăng trưởng chất lượng, ổn định doanh thu thị phần; phát triển không gian và cơ cấu (loại, bậc) thị trường; phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị trường; phát triển thị phần hành vi; phát triển danh tiếng thương hiệu và lòng trung thành KH với thương hiệu RAT và OPMSV. Đây là những cơ sở, luận cứ chủ yếu để hình thành mô hình nghiên cứu lý thuyết và thang đo phát triển thị trường của OPMSV.

Theo đó, mô hình nghiên cứu lý thuyết phát triển thị trường của OPMSV RAT được xác lập (xem hình 1.4) và bao gồm 5 biến độc lập tương ứng với 5 giả thuyết nghiên cứu (từ H1 đến H5) Trong đó biến độc lập từ H4 là "rủi ro phát triển thị trường cảm nhận" có tác động trực tiếp, nghịch biến, 4 biến độc lập còn lại có tác động trực tiếp, đồng biến đến hiệu suất phát triển thị trường và biến phụ thuộc "Hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV".



Hình 1.4. Mô hình nghiên cứu lý thuyết phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

Nguồn: Tổng hợp của nghiên cứu sinh

1.2.3.2. Xây dựng thang đo nghiên cứu sơ bộ

a. Hình thành các thang đo

Từ nội hàm, giả thuyết và mô hình nghiên cứu kết hợp với nghiên cứu kế thừa NCS hình thành thang đo dự kiến của 5 biến độc lập (43 biến quan sát) và biến phụ thuộc hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV (9 biến quan sát) được thể hiện ở phụ lục 1.

b. Lấy ý kiến chuyên gia

Tiến hành xin ý kiến chuyên gia nhằm mục đích xem xét sự phù hợp và tìm ra ý kiến phản đối/ chỉnh sửa/ bổ sung mô hình và thang đo nghiên cứu dự kiến. Đối tượng chuyên gia lựa chọn 15 và tiêu chuẩn là các nhà nghiên cứu, giảng dạy Đại học chuyên ngành quản trị KD, MKT có hiểu biết sâu lĩnh vực SXKD thực phẩm rau quả, RAT (6 chuyên gia); các nhà quản trị trưởng trực tiếp điều hành thực tiễn SXKD của OPMSV (9 chuyên gia). Quá trình thực hiện gồm: (1) gửi giấy mời và bản dự thảo mô hình, thang đo nghiên cứu dự kiến; (2) các chuyên gia đánh giá 6 thành phần của mô hình 52 thang đo theo mức độ đồng ý/không đồng ý/ những đề xuất chỉnh sửa, bổ sung trên phiếu đánh giá. Sau trao đổi với chuyên gia và tổng hợp kết quả:

+ Một là, các chuyên gia đồng tình với quan điểm tiếp cận và nhất trí với mô hình nghiên cứu lý thuyết hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV dự kiến gồm 5 thành phần/biến độc lập là 5 nhân tố có tác động trực tiếp và biến phụ thuộc hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV.

+ Hai là, thang đo 5 biến độc lập, được rút từ 43 còn 40 biến quan sát và chỉnh sửa diễn đạt một số biến quan sát, cụ thể:

- Với các thang đo nhân tố "mô hình và chiến lược MKT mục tiêu" 13/15 chuyên gia đề nghị loại thang đo "xây dựng và phát triển mô hình kinh doanh định hướng thị trường dựa trên năng lực của cơ sở". Vì vậy, thang đo nhân tố này gồm 7 biến quan sát và chỉnh sửa diễn đạt biến quan sát 3, 4 và 8.

- Với các thang đo nhân tố "các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi", các chuyên gia nhất trí, giữ nguyên 9 thang đo và chỉnh sửa diễn đạt biến quan sát 1 và 2.

- Với các thang đo nhân tố "rủi ro phát triển thị trường cảm nhận" 13/15 chuyên gia đề nghị loại bỏ thang đo "rủi ro lẫn loại hàng dởm, hàng giả". Vì vậy thang đo nhân tố này gồm 9 biến quan sát và chỉnh sửa diễn đạt biến quan sát 7,8.

- Với thang đo nhân tố "Các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp" 12/15 chuyên gia đề nghị loại thang đo "thực hành tốt quan hệ chuỗi cung ứng dọc với nhà cung, nhà TM của cơ sở. Vì vậy thang đo nhân tố này gồm 7 biến quan sát và chỉnh sửa diễn đạt các biến quan sát 1 và 2.

- Với các thang đo nhân tố "sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành của KH", các chuyên gia nhất trí giữ nguyên 8 thang đo và chỉnh sửa diễn đạt biến quan sát 2, 4 và 7.

+ Ba là, với các thang đo biến phụ thuộc "hiệu suất phát triển thị trường" của OPMSV có 14/15 chuyên gia đề nghị loại bỏ thang đo "sự hài lòng với giá trị KH được cung ứng vượt trội so với chi phí KH và cao hơn so với các loại rau khác". Vì

vậy thang đo biến phụ thuộc gồm 8 biến quan sát và chỉnh sửa diễn đạt biến quan sát 3,4 và 7.

c. Hiệu chỉnh thang đo và xây dựng bảng hỏi sơ bộ

*** Hiệu chỉnh thang đo**

Từ kết quả xin ý kiến của chuyên gia, tiến hành hiệu chỉnh diễn đạt và mã hóa các thang đo, kết quả bộ thang đo nghiên cứu dự kiến gồm 48 biến quan sát, cụ thể:

+ Biến độc lập mô hình và chiến lược MKT mục tiêu được đo bởi 7 biến quan sát gồm: MSM1 nghiên cứu và dự báo thời biến động nhu cầu thị trường và hành vi mua KH thành viên kênh TM RAT; MSM2 phân đoạn thị trường theo hành vi mua và phẩm cấp mua RAT của người tiêu dùng; MSM3 lựa chọn thị trường mục tiêu phát triển phù hợp với năng lực, cận biên doanh thu, lợi nhuận nhuận đủ lớn và né tránh ĐTCT mạnh; MSM4 thực hành linh hoạt, phù hợp, hiệu quả các chiến lược thị trường mục tiêu liên hợp, đơn đoạn và đa đoạn; MSM5 định vị cạnh tranh dựa trên chất lượng, VSATTP của SP/DV phân phối rau an toàn; MSM6 thực hành tốt nhất CRM và PRM với các thành viên kênh TM; MSM7 thực hành MKT mục tiêu TNXH.

+ Biến độc lập các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi được đo bởi 9 biến quan sát gồm: SCP1 quá trình hoạch định SX tác nghiệp hàng năm đồng bộ, bộ ăn khớp với nhu cầu thị trường của thành viên kênh TM; SCP2 quá trình mua nhập các yếu tố đầu vào của "sản xuất xanh"; SCP3 quá trình công nghệ SX RAT tinh gọn theo VietGAP, GlobalGAP; SCP4 quá trình thu hoạch, chuẩn bị lô hàng và giao hàng linh hoạt, hiệu suất cao; SCP5 quá trình phòng ngừa và xử lý rủi ro hoàn trả, trả hàng dư tồn nhanh tối thiểu hóa thiệt hại; SCP6 quá trình quản lý chất lượng, VSATTP được thực hiện trên toàn bộ chu kỳ SXKD RAT; SCP7 quá trình phối hợp 4 nhà trong sản xuất thương phẩm phát triển SP mới, công nghệ sản xuất và dịch vụ cung ứng mới; SCP8 quá trình quản lý công suất, năng suất SX và cung ứng đồng bộ với nhu cầu thị trường mục tiêu; SCP9 quá trình quản lý môi trường đất nước, không khí, rác thải trong SXKD của cơ sở.

+ Biến độc lập công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp được đo bởi 7 biến quan sát gồm: MMS1 cơ cấu mặt hàng đa dạng quy mô đủ lớn được cung cấp ổn định theo mùa vụ trong năm; MMS2 SP được giao gói định lượng, dán nhãn mặt hàng có thể truy xuất nguồn gốc xuất xứ; MMS3 SP có chứng nhận tiêu chuẩn sạch, đảm bảo chất lượng, hiệu suất và nhất quán cao về thương phẩm, VSATTP; MMS4 liên tục cải thiện chất lượng SP, mẫu mã mới; MMS5 thực hành định giá margin dựa trên trên giá trị và có tính cạnh tranh theo tương quan phân phối - bán hàng mới chất lượng/giá ở mỗi thị trường; MMS6 định giá theo khối lượng mùa vụ, theo phương thức thanh toán nhanh; MMS7 phát triển đa kênh TM và bán SP trên thị trường mục tiêu ưu tiên tăng tỉ lệ kênh TM thực phẩm cao cấp.

+Biến độc lập "rủi ro phát triển thị trường cảm nhận" có tác động trực tiếp, ngược chiều đến hiệu suất phát triển thị trường và được đo bởi 9 biến quan sát gồm: PDR1 rủi ro phát triển SP không phù hợp, không được thị trường chấp nhận; PDR2 rủi ro phá vỡ hợp đồng cam kết giữa mùa vụ; PDR3 rủi ro bị ép cấp, ép giá; PDR4

rủi ro bị hoàn trả lô hàng không đúng chủng loại, phẩm cấp chất lượng; PDR5 rủi ro không đúng quy mô, thời hạn giao hàng; PDR6 rủi ro truyền thông (WOW, e-WoW) tiêu cực từ KH không hài lòng hoặc ĐTCT; PDR7 rủi ro từ xuất hiện SP cùng loại có sức cạnh tranh cao của ĐTCT; PDR8 rủi ro từ sự phá vỡ cấu hình chuỗi cung ứng của OPMSV khác; PDR9 rủi ro từ thiên tai, dịch bệnh gây đứt, gãy chuỗi cung ứng hoặc do thiếu cầu thị trường.

+ Biến độc lập "sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH" được đo bởi 8 biến quan sát gồm: STL1 SP RAT có giá trị, rất đáng tin cậy trong so sánh với các SP rau củ quả khác trên thị trường; STL2 Mua dùng SP RAT nhận được lợi ích vượt quá mức giá và chi phí KH phải bỏ ra; STL3 Mua dùng RAT thể hiện trách nhiệm với sức khỏe bản thân và gia đình; STL4 Mua dùng SP RAT phù hợp với lối sống khoa học và hiện đại; STL5 Sự hài lòng và lòng tín nhiệm với chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng của RAT trên thị trường; STL6 Mức nhận biết, phân biệt và an tâm với thương hiệu RAT trong các mặt hàng rau củ quả trên thị trường; STL7 cảm nhận sự quan tâm, trách nhiệm xã hội của cơ sở SX, TM SP RAT; STL8 mua dùng SP RAT đáp ứng mong muốn kỳ vọng của người tiêu dùng.

+ Biến phụ thuộc hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV chịu sự tác động của 5 biến độc lập trên và được đo bởi 8 biến quan sát gồm: MDP1 phát triển hiệu quả, đồng bộ bộ và vững chắc thị trường hiện hữu, thị trường mới và SP RAT mới; MDP2 tăng trưởng chất lượng và ổn định doanh thu, thị phần và lợi nhuận; MDP3 phát triển không gian thị trường nhất là tỷ phần "đánh bắt xa bờ"; MDP4 phát triển cơ cấu thị trường theo hướng nâng cao tỷ phần thị trường phẩm cấp cao; MDP5 phát triển năng suất, tốc độ cung ứng và bán hàng; MDP6 phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị trường (ROI, ROS); MDP7 phát triển thị phần hành vi KH với RAT; MDP8 phát triển danh tiếng thương hiệu và lòng trung thành KH với RAT.

*** Xây dựng bảng hỏi**: Bảng hỏi điều tra sơ bộ được xây dựng từ 40 thang đo 5 nhân tố tác động trực tiếp, 8 thang đo hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV và được xác định theo đánh giá của đối tượng điều tra phù hợp trên thang đo Likert 7 mức điểm đánh giá từ 1 rất kém đến 7 xuất sắc/hoàn hảo. Về cấu trúc bảng hỏi sơ bộ ngoài phần mở đầu, phần thông tin chung về đáp viên gồm 48 câu hỏi (xem phụ lục 2). Bảng hỏi sơ bộ được đưa vào điều tra thu thập thông tin sơ cấp trong nghiên cứu sơ bộ.

d. Nghiên cứu sơ bộ

Nhằm mục đích đánh giá định lượng thang đo nghiên cứu dự kiến tiến hành nghiên cứu sơ bộ (qua phân tích nhân tố khám phá EFA) với đối tượng điều tra là các nhà quản trị, quản lý SXKD RAT thực tiễn trên địa bàn thành phố Hà Nội. Theo Hair & cộng sự (2010) qui mô mẫu tối thiểu trong phân tích; nhân tố khám phá EFA là 50, trong nghiên cứu này xác định là 70.

Bảng hỏi sơ bộ được gửi tới 85 đáp viên và kết quả có 75 đạt tiêu chuẩn trong đó 42 nhà quản trị của OPMSV trên địa bàn thành phố HN, 23 KH (gồm các nhà quản trị của chuỗi siêu thị, chuỗi cửa hàng chuyên doanh, chuỗi cửa hàng tiện

lợi đại diện một số cửa hàng tại các chợ, khách sạn, nhà hàng, trường học, bệnh viện tại Hà Nội) và 10 nhà quản lý nhà nước (Sở NN&PTNT; Sở Công thương thành phố và quận/huyện). Sau tổng hợp kết quả và tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA (tích nhân Varimax) với các thang đo của 5 biến độc lập và biến phụ thuộc (xem phụ lục 3) cho kết quả:

+ Một là, kết quả phân tích EFA lần 1 (phân tích KMO và kiểm định Bartlett và phân tích nhân tố khám phá) có 3 biến quan sát gồm: MSM7 (thực hành MKT mục tiêu TNXH); SCP5 (quá trình phòng ngừa và xử lý rủi ro hoàn trả, trả hàng dư tồn nhanh tối thiểu hóa thiệt hại); STL7 (cảm nhận sự quan tâm, trách nhiệm xã hội của cơ sở SX, TM SP RAT) chưa đảm bảo các điều kiện của phân tích tích nhân varimax vì vậy loại bỏ 3 biến quan sát này. Kết quả phân tích EFA lần 2: 37 biến quan sát còn lại của 5 biến độc lập hội tụ và giải thích sự tác động của nó đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội.

+ Hai là, kết quả phân tích EFA lần 1 (phân tích KMO và kiểm định Bartlett và phân tích nhân tố khám phá) có 2 biến quan sát của biến phụ thuộc là MDP1 (phát triển hiệu quả, đồng bộ bộ và vững chắc thị trường hiện hữu, thị trường mới và SP RAT mới); MDP5 (phát triển năng suất, tốc độ cung ứng và bán hàng) chưa đảm bảo các điều kiện của phân tích varimax vì vậy loại bỏ 2 biến này. Kết quả phân tích EFA lần 2: 6 biến quan sát còn lại của biến phụ thuộc hội tụ và đo lường được hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội.

e. Xác lập mô hình, thang đo và bảng hỏi nghiên cứu chính thức

Từ kết quả nghiên cứu sơ bộ mô hình nghiên cứu chính thức gồm 5 biến độc lập/5 nhân tố có tác động trực tiếp và biến phụ thuộc hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của OPMSV với bộ thang đo gồm:

+ Biến độc lập "mô hình và chiến lược MKT mục tiêu" được đo bởi 6 biến quan sát: MSM1 nghiên cứu và dự báo đồng thời biến động nhu cầu thị trường và hành vi mua KH thành viên kênh TM rau an toàn; MSM2 phân đoạn thị trường theo hành vi mua và phẩm cấp mua rau an toàn của người tiêu dùng; MSM3 lựa chọn thị trường mục tiêu phát triển phù hợp với năng lực, cận biên doanh thu, lợi nhuận nhuận đủ lớn và né tránh đối thủ cạnh tranh mạnh; MSM4 thực hành linh hoạt, phù hợp, hiệu quả các chiến lược thị trường mục tiêu liên hợp, đơn đoạn và đa đoạn; MSM5 định vị cạnh tranh dựa trên chất lượng, VSATTP của SP và dịch vụ phân phối RAT; MSM6 thực hành tốt nhất CRM và PRM với các thành viên kênh TM.

+ Biến độc lập "các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi" được đo bởi 8 biến quan sát: SCP1 quá trình hoạch định SX tác nghiệp hàng năm đồng bộ, bộ ăn khớp với nhu cầu thị trường của thành viên kênh TM; SCP2 quá trình mua nhập các yếu tố đầu vào của "SX xanh"; SCP3 quá trình công nghệ SX RAT tinh gọn theo VietGAP, GlobalGAP; SCP4 quá trình thu hoạch, chuẩn bị lô hàng và giao hàng linh hoạt, hiệu suất cao; SCP6 quá trình quản lý chất lượng, VSATTP được thực hiện trên toàn bộ chu kỳ SXKD RAT; SCP7 quá trình phối hợp 4 nhà trong SX

thương phẩm phát triển SP mới, công nghệ SX và dịch vụ cung ứng mới; SCP8 quá trình quản lý công suất, năng suất SX và cung ứng đồng bộ với nhu cầu thị trường mục tiêu; SCP9 quá trình quản lý môi trường đất nước, không khí, rác thải trong SXKD của cơ sở.

+ Biến độc lập "các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp" được đo bởi 7 biến quan sát gồm: MMS1 cơ cấu mặt hàng đa dạng quy mô đủ lớn được cung cấp ổn định theo mùa vụ trong năm; MMS2 SP được bao gói định lượng dán nhãn thương hiệu có thể truy xuất nguồn gốc xuất xứ; MMS3 SP có chứng nhận tiêu SX chuẩn sạch, đảm bảo chất lượng, hiệu suất và nhất quán cao về thương phẩm VSATTP; MMS4 Liên tục cải thiện chất lượng, mẫu mã SP mới. Công nghệ trồng trọt, thu hoạch mới, dịch vụ phân phối mới; MMS5 thực hành định giá theo margin dựa trên trên giá trị và có tính cạnh tranh theo tương quan vụ phân phối - bán hàng mới chất lượng/giá ở mỗi thị trường; MMS6 định giá theo khối lượng mùa vụ, theo phương thức thanh toán nhanh; MMS7 Phát triển mô hình đa kênh TM và bán SP trên thị trường mục tiêu ưu tiên tăng tỉ lệ kênh có phẩm cấp cao.

+Biến độc lập "rủi ro phát triển thị trường cảm nhận" có tác động trực tiếp, ngược chiều đến hiệu suất phát triển thị trường và được đo bởi 9 biến quan sát gồm: PDR1 rủi ro phát triển SP không phù hợp, không được thị trường chấp nhận; PDR2 rủi ro phá vỡ hợp đồng cam kết giữa mùa vụ; PDR3 rủi ro bị ép cấp, ép giá; PDR4 rủi ro bị hoàn trả lô hàng không đúng chủng loại, phẩm cấp chất lượng; PDR5 rủi ro không đúng quy mô, thời hạn giao hàng; PDR6 rủi ro truyền thông (WOW, e-WoW) tiêu cực từ KH không hài lòng hoặc đối thủ cạnh tranh; PDR7 rủi ro từ xuất hiện SP cùng loại có sức cạnh tranh cao của đối thủ cạnh tranh; PDR8 rủi ro từ sự phá vỡ cấu hình chuỗi cung ứng của thành viên khác; PDR9 rủi ro từ thiên tai, dịch bệnh gây đứt, gãy chuỗi cung ứng hoặc do thiếu cầu thị trường.

+ Biến độc lập "sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH" được đo bởi 7 biến quan sát gồm: STL1 SP RAT có giá trị, rất đáng tin cậy trong so sánh với các SP rau củ quả khác trên thị trường; STL2 Mua dùng SP RAT nhận được lợi ích vượt quá mức giá và chi phí KH phải bỏ ra; STL3 Mua dùng RAT thể hiện trách nhiệm với sức khỏe bản thân và gia đình; STL4 Mua dùng SP RAT phù hợp với lối sống khoa học và hiện đại; STL5 Sự hài lòng và lòng tín nhiệm với chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng của RAT trên thị trường; STL6 Mức nhận biết, phân biệt và an tâm với thương hiệu RAT trong các mặt hàng rau củ quả trên thị trường; STL8 mua dùng SP RAT đáp ứng mong muốn kỳ vọng của người tiêu dùng.

+ Biến phụ thuộc "hiệu suất phát triển thị trường" của OPMSV chịu sự tác động của 5 nhân tố biến độc lập trên và được đo bởi 6 biến quan sát gồm: MDP2 tăng trưởng chất lượng và ổn định doanh thu, thị phần và lợi nhuận; MDP3 phát triển không gian thị trường và tỷ phần " đánh bắt xa bờ"; MDP4 phát triển cơ cấu thị trường theo hướng nâng cao tỷ phần thị trường phẩm cấp cao; MDP6 phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị

trường (ROI, ROS); MDP7 phát triển thị phần hành vi với RAT của cơ sở; MDP 8 phát triển danh tiếng thương hiệu và lòng trung thành KH với RAT.

Như vậy, bộ thang đo nghiên cứu lý thuyết gồm 43 biến trong đó: 37 biến quan sát của 5 biến độc lập và 6 biến quan sát của biến phụ thuộc. Từ đó, hiệu chỉnh bảng hỏi sơ bộ tạo bảng hỏi chính thức với kết cấu ngoài phần mở đầu, phần thông tin chung đáp viên, nội dung chính gồm 43 câu hỏi (xem phụ lục 4).

1.3. Thực tiễn phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn chọn điển hình và bài học tham khảo cho các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội.

1.3.1 Thực tiễn phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn chọn điển hình

1.3.1.1 Thực tiễn phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn Thái Lan

Thái Lan là quốc gia Đông Nam Á có nền nông nghiệp khá phát triển thuộc TOP 10 quốc gia xuất khẩu nông sản hàng đầu thế giới. Trong hơn thập kỉ vừa qua, SXKD RAT luôn giữ vai trò quan trọng trong phát triển ngành nông nghiệp Thái Lan và được thực hiện theo hướng tập trung hóa, hiện đại hóa; nâng cao chất lượng SP và hiệu quả SXKD. Vì vậy phát triển SXKD RAT là một trong những chính sách lớn trong phát triển nông nghiệp của quốc gia này và coi đây là giải pháp quan trọng góp phần tăng GDP và thu nhập của người SX nông nghiệp. Theo đó chính phủ Thái Lan và hệ thống quản lý nhà nước ngành ở các địa phương đã xây dựng cơ chế, chính sách tạo môi trường, điều kiện để phát triển ngành, nâng cao năng lực cạnh tranh, hiệu quả SXKD và phát triển thị trường của DN/OPMSV. Một số chính sách và giải pháp được đánh giá có tác động trực tiếp thúc đẩy phát triển SXKD RAT: (1) quy hoạch, đầu tư phát triển vùng SX RAT tập trung và ở đó quản lý triển khai phương pháp công nghệ, canh tác thân thiện môi trường; (2) xây dựng bộ tiêu chuẩn quốc gia và kiểm soát quá trình SXKD, cấp giấy chứng nhận và logo cho SP RAT đạt tiêu chuẩn đồng thời hỗ trợ tạo điều kiện để các SP này tham gia vào chuỗi cung ứng mạnh, kênh TM có vị thế cao (chuỗi siêu thị, CCHTI, cửa hàng chuyên doanh); (3) triển khai một số giải pháp hỗ trợ trong ứng dụng phương pháp nông nghiệp tốt, ứng dụng công nghệ phát triển SP và thị trường.

Những chính sách, giải pháp này và một số kết quả, thành tựu phát triển ngành SXKD RAT Thái Lan đã khẳng định vị thế của ngành SXKD RAT và tạo môi trường điều kiện để các OPMSV mở rộng quy mô, nâng cao năng lực, hiệu quả SXKD và phát triển thị trường. Qua các dữ liệu thứ cấp thực tiễn SXKD và triển khai phát triển thị trường của một số OPMSV của Thái Lan cho thấy:

- Trong tình thế thị trường RAT (nội địa, xuất khẩu) nhiều biến động và năng lực SXKD của OPMSV một số cơ sở (chủ yếu là các OPMSV trong khu vực SX tập trung, chuyên canh) trong lựa chọn quyết định thị trường phát triển đã quan tâm đến một số tiêu chí địa thị trường, năng lực SXKD và mục tiêu bao phủ thị trường. Đã quan

tâm triển khai công cụ xâm nhập/thâm nhập thị trường và định vị giá trị cạnh tranh dựa trên ưu thế chất lượng VSATTP của SP với những khác biệt của SP/chất lượng dịch vụ cung ứng bán (ví dụ như khác biệt chất lượng SP và dịch vụ cung ứng qua mạng bán hiện đại – chuỗi siêu thị). Đồng thời coi trọng thực hành chiến lược liên hợp đa và đơn đoạn thị trường dựa trên mở rộng, quản trị quan hệ KH và trung gian TM trong chuỗi cung ứng. Vì vậy một số OPMSV đã định vị rõ nét hơn và phát triển không gian, quy mô thị trường (nội địa và xuất khẩu). Tuy nhiên còn bộ phận khá lớn cơ sở có qui mô nhỏ, hộ gia đình SXKD hầu như không quan tâm hoặc thụ động trong chọn, quyết định thị trường phát triển và định vị giá trị chủ yếu dựa trên chất lượng, những lợi thế truyền thống vốn có của SP RAT địa phương.

- Trong triển khai quá trình chuỗi cung ứng, một số bộ phận khá lớn OPMSV đã quan tâm có ưu tiên khâu chọn giống (nhất là giống mới ít chịu tác động của biến đổi khí hậu, có năng suất, chất lượng cao) và tuân thủ qui trình SX; hạn chế sử dụng phân bón, TBVTV. Một số cơ sở đã quan tâm triển khai phương pháp canh tác nông nghiệp tốt, thân thiện với môi trường và ứng dụng thành tựu KHCN (công nghệ sinh học, CNTT) trong quá trình SX, thu hoạch, cung ứng bán SP. Bên cạnh đó việc tăng cường vận dụng phương pháp PGS (các bên cùng tham gia) kiểm soát chất lượng VSATTP SP trong SXCU đã tác động đến nâng cao năng suất, chất lượng, SP tăng, thu hút và phát KH của cơ sở.

- Nhận thức vai trò then chốt và trong triển khai các công cụ MKT và bán hàng ở một số cơ sở, đã kết hợp triển khai phát triển cơ cấu, nâng cao chất lượng VSATTP (theo tiêu chuẩn ThaiGAP, và GAP khác); quản trị định giá theo tương quan giá bán/chất lượng SP và dịch vụ phân phối và với phát triển đa dạng hơn kênh TM. Góp phần kiến tạo, truyền thông, thực hiện giá trị cung ứng phù hợp hơn nhu cầu KH và mục tiêu phát triển thị trường của cơ sở. Tuy nhiên, còn tồn tại sự phân hóa khá lớn chất lượng triển khai từng công cụ và sự phối hợp giữa các công cụ MKT 4P giữa các nhóm OPMSV khác nhau. Còn một bộ phận khá các cơ sở chưa quan tâm đến kết hợp nâng cao chất lượng SP với chất lượng dịch vụ cung ứng, bán và hiệu suất phối hợp các công cụ MKT chưa tương xứng với đầu tư phát triển thị trường của cơ sở.

- Một số HTX và hộ gia đình mặc dù đã quan tâm mở rộng qui mô, nâng cao năng lực SX, thụ hưởng các dịch vụ hỗ trợ để tham gia vào chuỗi liên kết SX cung ứng, tham gia kênh TM qua mạng bán hiện đại (siêu thị, cửa hàng chuyên doanh), hình thức cung ứng bán TM điện tử. Tuy nhiên chất lượng dịch vụ cung ứng (nhất là dịch vụ logistics) chưa đáp ứng được các yêu cầu năng suất, chất lượng, tiết giảm chi phí cung ứng bán RAT của cơ sở và của trung gian TM dẫn tới chưa tạo tiền đề để mở rộng xâm nhập, nâng cao mức bao phủ thị trường nội địa.

- Một số OPMSV tích cực tham gia chương trình truyền thông tiêu dùng TP, RAT bền vững của chính phủ và đã chủ động hơn trong triển khai hoạt động truyền thông, XTTM của cơ sở, Tuy nhiên phối thức các công cụ truyền thông được xây dựng

chủ yếu tập trung vào quảng cáo, khuyến mại; chất lượng triển khai các công cụ PR, bán hàng cá nhân và phối thức đa phương tiện điện tử còn thấp. Vì vậy, mặc dù hình ảnh thương hiệu RAT và cơ sở được định vị rõ nét hơn, nhưng mức tác động của nó đến quyết định, thực hiện hành vi mua của KH nhất là mua lặp lại còn hạn chế.

- Một bộ phận cơ sở có tiến bộ trong nhận dạng, khắc phục đạt kết quả một số rủi ro (rủi ro bị phá vỡ hợp đồng giữa mùa vụ, bị ép giá do không đúng qui mô, thời hạn giao hàng) và quan tâm hơn đến các rủi ro đầu tư phát triển cặp SP-thị trường, truyền thông tiêu cực từ KH, đối thủ cạnh tranh, sự xuất hiện các SP cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn và rủi ro thiên tai, dịch bệnh. Đồng thời cũng quan tâm hơn đến theo dõi biến động sự hài lòng, tín nhiệm của KH mục tiêu với SP RAT của cơ sở. Tuy nhiên ở bộ phận khá lớn cơ sở qui trình triển khai thiếu bài bản, khoa học dựa chủ yếu trên nguồn dữ liệu thứ cấp (thiếu dữ liệu điều tra trắc nghiệm hiện trường cập nhật), vận dụng phương pháp phân tích thống kê cơ bản và từ kinh nghiệm của nhà quản trị vì vậy chưa đo lường xác đáng và chủ động xây dựng kế hoạch triển khai giải pháp né tránh, xử lý, khắc phục hậu quả của rủi ro và nâng giá trị cảm nhận, sự hài lòng, lòng trung thành của KH.

Thực tế này đã chỉ ra các OPMSV muốn đạt được các mục tiêu phát triển thị trường cần quyết định chọn thị trường phát triển phù hợp và triển khai cân đối, đồng bộ, chất lượng hiệu quả các quá trình chuỗi SXCU cốt lõi; các công cụ MKT và quản trị tối ưu các rủi ro phát triển thị trường; quan tâm và có giải pháp tăng sự hài lòng, tín nhiệm và lòng trung thành KH. Chỉ cần một trong những quá trình này có chất lượng triển khai thấp hoặc sự phối hợp giữa chúng không phù hợp, hiệu quả thấp, các mục tiêu phát triển thị trường sẽ không đạt được.

1.3.1.2 Thực tiễn phát triển thị trường thị trường một số cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn Trung Quốc

Trung Quốc là nước SX rau lớn nhất thế giới, với sản lượng chiếm gần 50% toàn cầu và là cây trồng đứng thứ hai trong ngành trồng trọt của Trung Quốc. Mặc dù diện tích gieo trồng rau chỉ chiếm gần 13% tổng diện tích nhưng lại chiếm 33% tổng giá trị SX. Các cơ sở SX rau quả Trung Quốc đa dạng hình thức tổ chức chủ yếu là các HTX, tổ hợp, hộ gia đình với chủng loại rau SX rất đa dạng được cung ứng cho thị trường trong nước và xuất khẩu (các loại rau lấy củ, hạt xuất khẩu sang châu Âu và Mỹ; rau ăn lá xuất khẩu sang Hàn Quốc, Nhật Bản…). Trong hơn 10 năm qua, SXKD RAT luôn được chính phủ và hệ thống quản lý nhà nước địa phương xác định là định hướng, mục tiêu phát triển ngành trồng trọt và vì vậy đã xây dựng, triển khai một số chương trình, dự án, điển hình như: (1) các chương trình phát triển phương pháp canh tác nông nghiệp tốt và coi đây là một trong những định hướng mục tiêu phát triển ngành; (2) triển khai quy hoạch vùng SX rau ở những vùng không bị ô nhiễm; kiểm soát nghiêm ngặt các chất thải công nghiệp, giảm thiểu các loại hóa chất nông nghiệp ra môi trường; (3) ban hành và tăng cường kiểm soát tiêu chuẩn trong SX CU rau quả; (4) triển khai các chương trình khuyến nông (cây giống, phương pháp công nghệ SX

mới…); hỗ trợ cung cấp các thông tin về phân bón, TBVTV và thông tin thị trường RAT; hỗ trợ đào tạo nguồn nhân lực SX, CU và bán SP; (5) định hướng, hỗ trợ hình thành phát triển các chuỗi liên kết SXCU RAT nội địa, xuất khẩu. Trong bối cảnh môi trường và điều kiện thuận lợi hơn, các OPMSV của Trung Quốc đã triển khai nâng cao năng lực SXKD, khả năng cạnh tranh và mở rộng thị trường tiêu thụ, Từ một số dữ liệu, số liệu thứ cấp tình hình SXKD RAT nói chung và một số DN, HTX, hộ gia đình SXRAT thu thập được cho thấy:

- Các DN, HTX, tổ hợp ở vùng SX tập trung, có qui mô khá và lớn trong lựa chọn mục tiêu phát triển thị trường và đầu tư phát triển cặp SPRAT - thị trường mục tiêu đã quan tâm cân nhắc xu hướng phát triển chung của thị trường, hành vi mua của KH và triển khai định vị giá trị dựa trên ưu thế về chất lượng VSATTP, giá bán SP và chú trọng hơn đến chất lượng dịch vụ cung ứng, bán. Một số OPMSV đã quan tâm quản trị quan hệ KH và với các trung gian TM để mở rộng xâm nhập, phát triển đoạn thị trường nội tỉnh và lấy đây là điểm tựa mở rộng thị trường ngoại tỉnh. Ở hầu hết các hộ SX, tổ hợp SXKD có qui mô nhỏ thụ động hoặc phát triển cặp SP thị trường theo kinh nghiệm và tập trung định vị trên thị trường hiện tại với các SP truyền thống từ khai thác các điều kiện thuận lợi và nguồn tài nguyên SX của địa phương.

- Một bộ phận các tổ hợp, HTX đã xác định vị trí quan trọng, có nhiều tiến bộ trong triển khai quá trình mua nhập các yếu tố đầu vào và ứng dụng phương pháp công nghệ SX nông nghiệp sạch, an toàn theo tiêu chuẩn quốc gia. Đồng thời tăng cường quản lý chất lượng, VSATTP của SP, quản lý công suất, năng suất SXCU, nâng cấp chất lượng, nguồn lực, khai thác và tái tạo nguồn tài nguyên phát triển SP, SXRAT và coi đây là những giải pháp trọng tâm để nâng cao chất lượng triển khai các quá trình chuỗi cung ứng. Ở một bộ phận khá các OPMSV (nhất là các hộ SX) chưa triển khai tích hợp các quá trình chuỗi cung ứng mà tập trung chủ yếu vào quá trình SX (gieo trồng, chăm sóc); công suất và năng suất SX bị phụ thuộc vào điều kiện khí hậu và khả năng ứng dụng thành tựu KHCN SXCU còn hạn chế, bất cập. Vì vậy hiệu quả quá trình SXCU và mức độ phát triển thị trường trung bình, trung bình khá phân hóa cao giữa các nhóm OPMSV.

- Đã nhận thức rõ hơn vai trò quan trọng của phát triển các công cụ MKT và một số OPMSV đã phối hợp, triển khai phối thức MKT 4P theo định hướng tăng giá trị cung ứng nhằm giữ và phát triển lòng trung thành KH hiện hữu, tăng thu hút phát triển KH mới. Tuy nhiên sự phối hợp này vẫn chủ yếu là phát triển cơ cấu, cải thiện chất lượng SP; quản trị định giá dựa trên giá trị SP và với phát triển kiểu, loại kênh TM mà chưa chú trọng đến phát triển SP mới và nâng cao hiệu suất vận hành các dòng trọng yếu trong kênh (nhất là dòng truyền thông XTTM và dòng logistics đầu ra). Còn bộ phận khá lớn, các OPMSV (nhất là các hộ SX), các công cụ MKT 4P được triển khai chỉ thể hiện tương quan giá bán/chất lượng SP (chủ yếu do SX tạo ra) chưa quan tâm đến chất lượng, giá trị dịch vụ cung ứng bán. Một số công cụ MKT được triển khai/phát triển thiếu nội dung, hiệu suất phối hợp các P thấp chưa

đáp ứng các yêu cầu chất lượng, kịp thời, tiết giảm chi phí SXCU của cơ sở, của trung gian TM và KH.

- Một hạn chế có tác động mạnh đến thực hiện mục tiêu phát triển thị trường ở bộ phận OPMSV đó là rủi ro từ sự xuất hiện SP mới có sức cạnh tranh cao; từ truyền thông tiêu cực của KH và đối thủ cạnh tranh (nhất là qua các phương tiện điện tử, mạng xã hội); từ biến động khí hậu và thiên tai dịch bệnh được nhận dạng chưa cập nhật, kế hoạch triển khai xử lý, tài trợ, khắc phục hậu quả thiếu tính chủ động và chất lượng triển khai thấp. Những rủi ro này sẽ có tần suất xuất hiện ngày càng lớn, hậu quả tác động ngày càng cao vì vậy đòi hỏi các OPMSV (kể cả các cơ sở có qui mô nhỏ) cần triển khai nghiên cứu dự báo thị trường, hành vi mua của KH và đo lường xác đáng, cập nhật sự hài lòng, lòng trung thành của KH với SPRAT và cơ sở SXKD.

1.3.1.3. Thực tiễn phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn của tỉnh Lâm Đồng

Lâm Đồng là tỉnh đứng đầu cả nước về nông nghiệp công nghệ cao, trong đó các mô hình SX tiêu thụ RAT tiên tiến được áp dụng đạt được kết quả. Theo Sở nông nghiệp phát triển nông thôn tỉnh Lâm Đồng, diện tích SX RAT theo VietGAP, SX hữu cơ phát triển nhanh và được SX tập trung ở TP Đà Lạt, huyện Đơn Dương, Đức Trọng, Lạc Dương. Hiện Tỉnh có trên 12.000 ha ứng dụng công nghệ cao (chiếm khoảng 22% tổng diện tích rau); thu nhập bình quân đạt 450-500 triệu VNĐ/ha/năm. RAT SXCU gồm 3 nhóm (khoảng 48% rau ăn lá, 20% rau ăn củ, trên 30% rau ăn quả) mang đặc trưng của vùng khí hậu (18-25%) ở độ cao 1000 – 1500mm (so với mực nước biển) và hiện có gần 200 cơ sở SXKD được cấp giấy chứng nhận tiêu chuẩn VietGAP, GlobalGAP. Thị trường tiêu thụ SP RAT của Tỉnh ngày càng được mở rộng, ngoài thị trường nội tỉnh và TP HCM, đã tập trung mở rộng thị trường các tỉnh/thành phố: Hà Nội, Đà Nẵng, Hải Phòng, Cần Thơ… và xuất khẩu sang một số nước chủ yếu là Nhật Bản, Đài Loan, Hàn Quốc, Thái Lan, Malaysia, Campuchia. Để phát triển SXKD và thị trường tiêu thụ RAT, hệ thống quản lý nhà nước tỉnh đã quy hoạch hình thành và phát triển hạ tầng cơ sở vùng SX tập trung; kiểm soát quá trình SXKD và cấp giấy chứng nhận SXKD RAT; hỗ trợ đào tạo phương pháp canh tác, sơ chế, chế biến và phát triển các liên kết SX, tiêu thụ RAT theo chuỗi (hiện đang triển khai và kết quả 6 dự án liên kết chuỗi SX, tiêu thụ) đã tạo môi trường, điều kiện thuận lợi hơn để các OPMSV phát triển nâng cao hiệu quả SX và phát triển thị trường.

Qua nghiên cứu thực tiễn phát triển thị trường của một số OPMSV như: công ty Đà Lạt GAP, công ty TNHH Thảo Nguyên, HTX Tân Tiến, Anh Đào, Suối Thông và một số trang trại, hộ nông dân cho thấy:

- Trên cơ sở năng lực SXKD, định hướng mục tiêu thâm nhập thị trường nội tỉnh và mở rộng xâm nhập thị trường mới, các cơ sở trong lựa chọn, phát triển cặp SP RAT và thị trường mục tiêu đã quan tâm đến nhu cầu hiện tại và xu hướng phát triển của thị trường, hành vi mua và tiêu dùng. Bước đầu định vị giá trị thị trường sử dụng kết hợp ưu thế chất

lượng, VSATTP của SP với chất lượng dịch vụ cung ứng. Một số SP mang thương hiệu RAT Đà Lạt đã định vị khá rõ nét trên thị trường nội địa.

- Ở một bộ phận cơ sở, trong triển khai các quá trình SXCU cốt lõi đã chú trọng khâu chọn giống và triển khai các công nghệ SX, thu hoạch SP theo VietGAP và công nghệ hữu cơ. Đồng thời tăng cường kiểm soát chất lượng, VSATTP SP trong toàn bộ quá trình SXKD và mở rộng áp dụng mô hình PGS (các bên cùng tham gia). Dẫn tới các SP RAT cung ứng ra thị trường đạt tiêu chuẩn chất lượng và khai thác tốt hơn công suất, đạt năng suất, hiệu quả SXKD cao hơn.

- Đã quan tâm phát triển cơ cấu SP (nhất là các SP có đặc trưng của vùng) cải thiện chất lượng các SP, dịch vụ cung ứng bán; cháo giá bán thể hiện rõ hơn tương quan giá/chất lượng SP, dịch vụ cung ứng tạo sự khác biệt. Tuy nhiên phối thức chào hàng thị trường dựa trên những cảm nhận về chất lượng SP giá trị cung ứng cho KH của một bộ phận khá lớn RAT của cơ sở còn thấp hơn so với các OPMSV FDI.

- Mặc dù đã quan tâm phối hợp phát triển các quá trình SXCU với phát triển loại hình kiểu kênh TM và bán SP (kênh trực tiếp, kênh qua hệ thống chợ, kênh qua các cơ sở bán lẻ hiện đại nhất là chuỗi các siêu thị) để thâm nhập/xâm nhập mở rộng mức bao phủ thị trường nội và ngoại tỉnh. Tuy nhiên quá trình còn những hạn chế và bất cập điển hình như:(1) tỉ trọng phát triển các kênh chưa phù hợp với nhu cầu thị trường và xu hướng hành vi KH (kể cả ở thị trường nội tỉnh); (2) quản trị mối quan hệ với KH, trung gian TM còn những hạn chế (nhất là với các người mua gom); (3) chất lượng triển khai các dòng trọng yếu trong từng kênh (nhất là dòng logistic) chưa đáp ứng các yêu cầu chính xác, kịp thời tiết giảm chi phí cho cơ sở và trung gian TM. Những hạn chế này tác động giảm hiệu suất thực hiện mục tiêu thâm nhập sâu thị trường nội tình và mở rộng xâm nhập thị trường ngoại tỉnh, thị trường xuất khẩu.

- Đã quan tâm và đạt được một số kết quả trong nâng cao năng lực SXKD để tham gia vào các các chuỗi liên kết SX tiêu thụ và thụ hưởng các dịch vụ khuyến nông, dịch vụ hỗ trợ SXCU, tiếp cận khai thác thị trường… của hệ thống quản lý nhà nước, cơ sở nghiên cứu khoa học và các thành viên khác trong chuỗi cung ứng. Tuy nhiên chất lượng triển khai có sự phân hóa cao giữa các công ty, HTX có qui mô lớn, khá lớn, vừa với các tổ hợp tác, HTX có qui mô nhỏ và hộ SX RAT.

- Cùng với việc nâng cấp chất lượng triển khai các quá trình chuỗi SXKD và phối hợp các công cụ MKT, ở một bộ phận các OPMSV (chủ yếu là công ty, HTX qui mô lớn) quan tâm đến nhận dạng và xử lý rủi ro phát triển thị trường. Tuy nhiên, một số rủi ro có tác động mạnh đến hiệu quả SXKD, hiệu suất phát triển thị trường như: rủi ro đầu tư phát triển SP mới với thời gian xâm nhập thị trường dài; rủi ro truyền thông tiêu cực của KH trên các phương tiện truyền thông điện tử; rủi ro từ sự xuất hiện SP có sức cạnh tranh cao của đối thủ; rủi ro từ thiên tai, dịch bệnh và suy giảm đột biến cầu thị trường chưa được nhận dạng xác đáng, dự báo kịp thời.

Kết hợp với theo dõi, đánh giá biến động về sự hài lòng, lòng trung thành KH thiếu cập nhập chủ yếu dựa trên dữ liệu thứ cấp dẫn tới chưa chủ động xây dựng kế hoạch và giải pháp triển khai hiệu quả thấp, thậm chí có những tình huống OPMSV không thể khắc phục phải rút SP khỏi thị trường.

Như vậy, mặc dù các OPMSV của Tỉnh Lâm Đồng đã triển khai giải pháp phát triển thị trường đạt được kết quả cao hơn so với OPMSV của địa phương khác nhưng còn tồn tại những hạn chế trong triển khai một số quá trình chi tiết của các nhân tố tác động trực tiếp, nhất là trong quản trị rủi ro phát triển thị trường. Vì vậy mức độ mở rộng xâm nhập, phát triển thị trường chưa tương xứng với những lợi thế SXKD và mục tiêu phát triển thị trường của cơ sở.

1.3.1.4. Thực tiễn phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn của tỉnh Thừa Thiên Huế

RAT được đưa vào SX ở tỉnh Thừa Thiên Huế từ năm 2009. Theo số liệu của cục thống kê Tỉnh, diện tích SX RAT có tốc độ tăng bình quân 11,2%/năm giai đoạn 2016–2020, đến năm 2020 tổng diện tích là 120,4 ha và được SX chủ yếu ở huyện Quảng Điền (99,4ha), Hương Điền (16,5ha), một số thành phố, thị xã, huyện như TP Huế, thị xã Hường Thủy, huyện Nam Đông, Phú Lộc chiếm tỉ trọng diện tích nhỏ (khoảng 15%) Sản lượng RAT tuy có tăng nhưng tốc độ tăng đạt bình quân 10,1%/năm, năm 2020 sản lượng đạt 1180 tấn (tăng 377 tấn so với 2016). Hiện tỉnh có 865 cơ sở SXKD RAT chủ yếu là các hộ SX (202 hộ SX đơn lẻ chiếm 23,4% và 661 hộ tham gia HTX chiếm 76,4%) và một số cơ sở như Na Châu, công ty TNHH Hoàng Mai với quy mô SX không lớn chủ yếu thực hiện chức năng mua gom và phân phối SX. Qua nghiên cứu ở một số HTX, hộ SXKD đơn lẻ và tham gia HTX cho thấy:

- Các HTX, hộ SX xác định thị trường mục tiêu phát triển chủ yếu là thị trường nội tỉnh và thị trường thành phố Đà Nẵng, tỉnh Quảng Bình. Đã nhận thức chất lượng, VSATTP của SP và áp dụng đúng quy trình SXKD RAT theo VietGAP là điều kiện để nâng cao giá trị SP, năng suất SXKD và định vị mở rộng xâm nhập thị trường. Trong đó, một số cơ sở đã chú trọng đến khâu chọn giống (ưu tiên chọn giống có nguồn gốc, xuất xứ rõ ràng); lựa chọn, sử dụng phân bón, TBVTV và thực hiện quy trình SX RAT theo quy định và theo VietGAP; lựa chọn phương pháp, thời gian thu hoạch và cung ứng SP ngay sau thu hoạch đảm bảo độ tươi ngon, VSATTP, giảm hao hụt về số lượng, chất lượng SP.

- Một bộ phận HTX và hộ gia đình lựa chọn có ưu tiên phát triển các SP có lợi thế, hiệu quả SX cao như các loại rau cải, rau má, hành lá… đồng thời đăng ký giấy chứng nhận chất lượng và cải tiến nâng cao chất lượng VSATTP RAT. Đã quan tâm đến định giá bán theo tương quan chất lượng SP/giá bán; mở rộng quan hệ với các nhà cung cấp các yếu tố đầu vào, vật tư nông nghiệp và với các nhà mua gom, trung gian TM bán SP; phát triển các liên kết ngang với các OPMSV khác trong nâng cao năng lực SXCU, mở rộng thâm nhập thị trường nội tỉnh xâm nhập thị trường tỉnh phụ cận. Tuy nhiên, còn những hạn chế, điển hình: (1) chưa chủ động chọn, mua, nhập các yếu

tố đầu vào đáp ứng yêu cầu chất lượng kịp thời và ứng dụng thành tựu KHCN SX; (2) với những người mua gom và trung gian TM, bên cạnh hạn chế mức đáp ứng yêu cầu chủng loại chất lượng RAT, chưa chú trọng đến giá bán, thời điểm cung ứng và chia sẻ thông tin thị trường tạo mối quan hệ đối tác chặt chẽ; (3) trong liên kết và hợp tác với các OPMSV khác, chưa chú trọng tới: trao đổi, chia sẻ thông tin thị trường; hỗ trợ kỹ thuật SX và sử dụng TBVTV; phương pháp, kỹ thuật thu hoạch SP; (4) nhiều hộ SXKD chưa khai thác hết vai trò định hướng và hỗ trợ kỹ thuật SX ứng dụng công nghệ SX mới, đầu mối tiêu thụ SP của HTX.

- Một hạn chế cần được các cơ sở quan tâm triển khai là tham gia, thụ hưởng chính sách, giải pháp hỗ trợ trợ nâng cao năng lực SX, liên kết SX, tiêu thụ của hệ thống quản lý nhà nước địa phương, của các nhà khoa học, các thành viên khác trong chuỗi cung ứng RAT để nâng cao SX, năng suất SX, chất lượng triển khai các công cụ MKT, quản trị rủi ro phát triển thị trường của cơ sở.

1.3.1.5. Thực tiễn phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn vùng Đồng Bằng Sông Cửu Long

Vùng Đồng Bằng Sông Cửu Long là vùng trọng điểm SX nông nghiệp, nuôi trồng thủy sản, trong đó SX rau củ quả là SP nông nghiệp chủ lực. Theo Tổng cục thống kê năm 2021 tổng diện tích SX rau, củ quả của vùng 236,668 ha (chiếm gần 28% diện tích cả nước), năng suất 181,7 tạ/ha, sản lượng, 4790,454 tấn. Trong một thập kỷ vừa qua, diện tích, năng suất và sản lượng RAT của toàn vùng tăng trưởng khá mạnh, được SX ở hộ SX, HTX, tổ hợp, DN tư nhân có qui mô nhỏ, DN có qui mô vừa (chủ yếu thực hiện chức năng mua gom và phân phối) tại TP Cần Thơ, tỉnh Tiền Giang, tỉnh Vĩnh Long, tỉnh An Giang. Với 3 nhóm SP chủ lực rau ăn lá (rau cải, rau dền, xà lách, rau má…); rau ăn quả (các loại dưa, cà chua, các loại đậu và bí…); rau ăn củ (các loại khoai, sắn, gừng…) và được cung ứng cho thị trường các tỉnh trong khu vực ĐBSCL, các tỉnh thành phố khác (là TP Hồ Chí Minh, Bình Dương, Đà Nẵng…). Qua nghiên cứu tình hình SXKD và triển khai phát triển thị trường ở một số hộ SX, HTX và DN tư nhân của quận Cái Răng (TP Cần Thơ), xã Tân Mỹ Chánh (TP Mỹ Tho), huyện Long Hồ (Vĩnh Long), huyện Chợ Mới (An Giang) cho thấy:

- Bên cạnh cơ sở SX chuyên doanh, hầu hết các hộ không tham gia HTX kết hợp SX RAT xen canh với trồng lúa, hoa màu (khoảng gần 80%). Các hộ, trang trại lựa chọn phát triển và nâng cấp chất lượng VSATTP các loại RAT truyền thống có lợi thế trong SX. Một số cơ sở (chủ yếu HTX, DN tư nhân) đã quan tâm đến nhu cầu thị trường (trước hết là nhu cầu nội tỉnh/nội khu vực ĐBSCL và nhu cầu của một số thành phố lớn phụ cận (nơi tập trung dân cư, khu công nghiệp…) để lựa chọn thị trường phát triển và triển khai định vị giá trị dựa chủ yếu từ ưu thế chất lượng VSATTP của SP bước đầu đã quan tâm, cân nhắc đến chất lượng dịch vụ cung ứng SP.

- Trong SX, đã quan tâm quy trình sử dụng phân bón, TBVTV và triển khai phương pháp canh tác, thu hoạch, sơ chế, bao gói SP theo quy trình VietGAP hoặc quy trình SX an toàn quy định của hệ thống quản lý nhà nước địa phương. Đồng thời đã nhận

thức rõ chất lượng VSATTP SP; năng suất, chất lượng triển khai đồng bộ các quá trình SXCU và sự vận dụng phù hợp các công cụ MKT là những giải pháp then chốt đảm bảo nâng cao khả năng thâm nhập, xâm nhập và dịch vụ SP và phát triển thị trường.

- Cùng với phát triển SX theo mục tiêu ổn định khối lượng SP cung ứng, một bộ phận OPMSV (chủ yếu là HTX, DN tư nhân) đã quan tâm đến định giá bán thể hiện rõ tương quan giá/chất lượng SP dịch vụ; mở rộng quan hệ, nâng chất lượng vận hành các dịch vụ logistics với người mua, trung gian TM bán SP theo nhu cầu và tiết giảm chi phí mua, nhập hàng.

- Một bộ phận các tổ hợp, HTX đã quan tâm nâng cao năng lực tự thân hoặc liên kết với các cơ sở khác trong ứng dụng thành tựu KHCN triển khai công nghệ SX; nâng cấp chất lượng một số dịch vụ cung ứng trên các kênh TM (nhất là kênh qua người mua gom đến hệ thống chợ nội vùng và kênh qua hệ thống siêu thị, cửa hàng chuyên doanh như: Coopmart, Citimart, Winmart…) và phát triển hình thức bán online.

- Các hộ SX RAT đã nhận thức rõ hơn vai trò và tham gia, thụ hưởng các chương trình khuyến nông, tập huấn đào tạo (kỹ thuật SX, phương pháp thu thập thông tin thị trường và tiếp cận thị trường SP; những điều kiện và cách thức tham gia chuỗi liên kết SX tiêu thụ…). Đồng thời nâng cao năng lực thụ hưởng các dịch vụ hỗ trợ từ hệ thống quản lý nhà nước địa phương và của các đối tác trong chuỗi cung ứng để phát triển, nâng cấp chất lượng SP, tăng thu hút KH và mở rộng xâm nhập thị trường.

- Bên cạnh những điểm mạnh trên đã góp phần quan trọng nâng cao chất lượng giá trị RAT hiệu quả SXKD và hiệu suất phát triển thị trường, cũng còn tồn tại những hạn chế điểm yếu, điển hình: (1) còn một bộ phận hộ sử dụng giống RAT, phân bón, TBVTV chưa rõ nguồn gốc xuất xứ và triển khai SX theo kinh nghiệm chưa thực hiện đủ toàn diện quy trình SX theo tiêu chuẩn SX RAT; (2) kiểm soát sản lượng, năng suất SP, chất lượng SP còn hạn chế, chưa thực hiện đồng bộ, trên toàn bộ chu kỳ SXKD; (3) còn tồn tại một số SP chưa được cấp giấy chứng nhận và tốc độ phát triển SP, công nghệ SX mới chậm; diện tích và điều kiện CSVC sơ chế, bảo quản, vận chuyển chưa đáp ứng yêu cầu; (4) thiếu nguồn nhân lực có trình độ, kỹ năng quản lý SXCU và thực hành các công cụ MKT bán hàng chưa phù hợp hiệu suất thấp; (5) chưa nhận dạng, dự báo kịp thời; chưa chủ động xây dựng kế hoạch và giải pháp xử lý hạn chế các rủi ro nhất là các rủi ro từ xuất hiện các SP cạnh tranh có chất lượng cao hơn, từ truyền thông tiêu cực và rủi ro thiên tai dịch bệnh; (6) năng lực tạo, quản trị mối quan hệ với đối tác chưa chặt chẽ (nhất là với người mua gom) và chưa quan tâm theo dõi, kiểm soát sự hài lòng, lòng trung thành KH với RAT của cơ sở. Những điểm yếu này đã làm giảm đi NLCT, năng lực SXCU; năng lực thu hút phát triển KH và thị trường. Vì vậy đã tác động giảm hiệu quả SXKD và thực hiện mục tiêu phát triển thị trường của cơ sở (không gian, cơ cấu, hiệu quả đầu tư phát triển).

1.3.2. Một số bài học tham khảo rút ra

Qua nghiên cứu thực tiễn tại một số OPMSV ngoài nước và của một số địa phương trong nước, cho phép rút ra một số bài học có giá trị tham khảo trong triển khai phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội sau:

+ Một là, chỉ khi nghiên cứu khách quan toàn diện, dự báo chính xác tình thế thị trường; những biến động hành vi mua của NTD và các đối tác trong chuỗi cung ứng, OPMSV mới đủ cơ sở lựa chọn, quyết định thị trường, đoạn thị trường phát triển; mục tiêu đầu tư phát triển SBU (cặp SP RAT và thị trường mục tiêu); đề xuất giá trị cung ứng và triển khai định vị giá trị thị trường kết hợp giữa ưu thế chất lượng, VSATTP của SP và ưu thế về chất lượng, dịch vụ cung ứng, bán SP RAT phù hợp.

+ Hai là, những OPMSV thực hiện đạt mục tiêu phát triển thị trường đã lựa chọn và triển khai đồng bộ, cân đối đạt chất lượng và tích hợp phát triển các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi; các công cụ MKT bán hàng hỗn hợp; nâng cao năng lực quản trị rủi ro phát triển thị trường; thường xuyên theo dõi và có giải pháp điều chỉnh phù hợp gia tăng giá trị SP SXCU sự hài lòng, lòng trung thành KH.

+ Ba là, chỉ có một bộ phận OPMSV trong triển khai các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi: (1) xây dựng và triển khai kế hoạch, lịch trình SX tác nghiệp hàng năm phù hợp; chú trọng chọn giống; mua nhập và sử dụng phân bón, TBVTV đúng quy trình theo các tiêu chuẩn GAP; thực hiện công nghệ SX xanh và phát triển các phương pháp canh tác thu hoạch dựa trên ứng dụng thành tựu KHCN; (2) tổ chức triển khai quá trình cung ứng và kiểm soát chặt chẽ chất lượng, VSATTP SP; năng suất, chất lượng, hiệu quả từng khâu trong quá trình cung ứng (chuẩn bị lô hàng và lịch trình cung ứng vận chuyển, bảo quản giao hàng) đáp ứng các yêu cầu chất lượng, kịp thời, dịch vụ KH tốt, tiết giảm chi phí theo nhu cầu của đối tác, trung gian TM trong chuỗi cung ứng và KH mục tiêu. Còn một bộ phận cơ sở (OPMSV có qui mô nhỏ, hộ SX) triển khai có nhiều hạn chế chưa tích hợp các quá trình SX thu hoạch và quá trình cung ứng theo mục tiêu hiệu quả SXCU.

+ Bốn là, các cơ sở có qui mô vừa ở các vùng SX tập trung nâng cấp chất lượng, triển khai và phối hợp các công cụ MKT, bán hàng phù hợp hơn với từng đoạn/thị trường mục tiêu phát triển; lấy trọng tâm phát triển danh mục, chất lượng SP và đảm bảo quy mô cung ứng ổn định, kịp thời. Kết hợp với quản trị định giá theo tương quan giá bán/chất lượng SP, chất lượng dịch vụ cung ứng và với phát triển phù hợp mô hình đa kênh TM, nâng cấp chất lượng triển khai các dòng trọng yếu trong kênh, đảm bảo khai thác các lợi thế cạnh tranh, tạo giá trị cung ứng cho KH đủ lớn và có khác biệt. Còn một bộ phận khá lớn cơ sở hiện còn tồn tại những hạn chế: (1) cơ cấu SP chậm đổi mới, tốc độ phát triển và thời gian xâm nhập thị trường của SP mới dài; (2) tỉ lệ kênh qua mạng bán hiện đại (chuỗi siêu thị, chuỗi CHCD, CCHTI…), kênh bán hàng trực tuyến chưa đáp ứng kịp xu hướng hành vi KH; (3) chất lượng vận hành và khả năng kiểm soát chất lượng VSATTP kênh qua hệ thống chợ (chợ đầu mối, chợ dân sinh) và kênh trực tiếp đến các tổ chức tiêu dùng chưa được tiêu chuẩn hoá, thiếu điều kiện KDRAT; (4) năng lực tham gia vào các chuỗi liên kết, kênh phân phối mạnh của bộ phận lớn cơ sở còn hạn chế; (5) sự phối hợp giữa chất lượng SP với giá bán SP chưa thể hiện tương quan chất lượng SP/giá bán và hầu như chưa quan tâm đến chất lượng dịch vụ cung ứng; (6) mô hình và sự phối hợp các công cụ MKT chưa phù hợp với năng lực của cơ sở và tình thế thị trường. Đây là những giải pháp cấp thiết và bài học có giá trị tham khảo cho các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội.

+ Năm là, một bộ phận cơ sở đã nhận thức và tích cực tham gia các chương trình truyền thông tiêu dùng bền vững, thực phẩm RAT của hệ thống quản lý Nhà nước TW, địa phương và chủ động triển khai và phát triển thích ứng các hoạt động XTTM với các trung gian TM, NTD mục tiêu và đội ngũ nhân sự của cơ sở. Đồng thời tùy theo tình thế thị trường triển khai nâng cấp chất lượng các dịch vụ logistic đầu ra và thực hành mô hình QTCS (chất lượng, kịp thời, chi phí tiết giảm, dịch vụ KH tốt) trong cung ứng cho các trung gian TM và bán RAT cho các KH mục tiêu. Tuy nhiên còn một bộ phận cơ sở (nhất là các hộ SX không tham gia HTX) chưa quan tâm, thiếu chủ động tham gia chương trình truyền thông và thụ hưởng các chính sách, giải pháp hỗ trợ, vì vậy hiệu quả truyền thông và chất lượng dịch vụ logistics khá thấp. Đây là những bài học tham khảo rất có giá trị với các OPMSV nói chung, OPMSV đã, sẽ tham gia vào các chuỗi liên kết SX, tiêu thụ và phát triển kênh TM phẩm cấp cao.

- Sáu là, từ thực tiễn ở một bộ phận lớn các OPMSV chưa chủ động lượng giá, dự báo và xử lý kịp thời các rủi ro phát triển thị trường vì vậy các OPMSV thành phố Hà Nội cần nhận dạng xác đáng, xây dựng kế hoạch và chủ động triển khai giải pháp xử lý, khắc phục các hậu quả của các rủi ro nhất là các rủi ro từ truyền thông tiêu cực của KH, đối thủ cạnh tranh; sự xuất hiện SP cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn và từ biến đổi khí hậu, thiên tai, dịch bệnh, thiểu cầu thị trường. Kết hợp với quá trình theo dõi, đo lường mức độ hài lòng, sự tín nhiệm, lòng trung thành KH với các SP RAT và cơ sở để nâng cao giá trị cung ứng, đáp ứng các nhu cầu, mong muốn, kỳ vọng của KH nhằm mở rộng xâm nhập, phát triển thị trường. Bài học tham khảo này rất có giá trị vì hầu hết các OPMSV của Việt Nam hoặc có quan tâm nhưng chưa chủ động quan tâm đúng mức, hoặc chủ yếu dựa trên nguồn dữ liệu thứ cấp; kinh nghiệm của một vài nhà quản trị thậm chí còn một số cơ sở (chủ yếu quy mô nhỏ, hộ SX) không quan tâm thực hiện.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA CÁC CƠ SỞ SẢN XUẤT KINH DOANH RAU AN TOÀN TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI

2.1. Khái quát sự phát triển của ngành kinh doanh và thị trường rau an toàn thành phố Hà Nội.

2.1.1. Về ngành kinh doanh rau an toàn thành phố Hà Nội.

Hà Nội là một trong những vùng SX rau, củ, quả tập trung có quy mô khá lớn ở vùng Đồng Bằng Sông Hồng và của cả nước, RAT được SX từ giữa thập kỷ 90 và phát triển khá nhanh về quy mô, diện tích, năng suất, cơ cấu, chất lượng, giá trị sản lượng và hiệu quả SXKD trong hơn 20 năm qua. Theo số liệu của cục thống kê đến năm 2020, Hà Nội có "tổng diện tích khoảng 12.040 ha SX rau củ quả (tương đương khoảng 34.000 ha gieo trồng, tăng gần 24000 ha gieo trồng so với 2015) được phân bố ở 22 quận huyện thị xã"[66], sản lượng SXCU khoảng 67.300 tấn/tháng. Trong đó "diện tích được chứng nhận đủ điều kiện ATTP SX RAT là 5.044 ha, được SX chủ yếu ở HTX tổ hợp SX, DNNVV, hộ nông dân, trang trại tại vùng SX tập trung của 13 quận huyện"[121]. So với 2015, diện tích SX RAT năm 2020 tăng gần gấp 3,5 lần; quy mô diện tích bình quân một HTX, tổ hợp SXKD RAT tăng trưởng và một số hộ SX chủ động thuê thêm diện tích để trồng RAT. Theo thống kê năm 2020 sản lượng SX khoảng 33,5 nghìn tấn/tháng trong đó các HTX ở vùng SX chuyên canh với diện tích trên 10ha; sản lượng bình quân tháng đạt khoảng 25 nghìn tấn (chiếm gần 60% sản lượng tiêu thụ RAT của thành phố). Ở các HTX, tổ hợp và hộ SX ở vùng SX tập trung năm 2020 so với 2016 năng suất SX tăng 30,6%, sản lượng tăng 40,7% và giá trị SX trung bình đạt từ 300 triệu đến 500 triệu VNĐ/ha/năm (cao hơn từ 10 đến 20% so với rau thông thường) [121]

Sự gia tăng tổng diện tích gieo trồng, phát triển vùng SX RAT tập trung và mở rộng quy mô diện tích, tăng vụ SX của tổ hợp, HTX, hộ SX; tăng cường kiểm soát từ khâu chọn giống, lựa chọn, sử dụng phân bón, TBVTV; thực hiện quy trình SX an toàn theo VietGAP, ứng dụng công nghệ cao và SXHC không chỉ nâng cao sản lượng SXCU mà còn đảm bảo sự đa dạng cơ cấu và chất lượng RAT cung ứng cho thị trường. Cơ cấu SP RAT đa dạng hơn, năm 2015 có khoảng 15 loại, trên 1.700 tên SP (tỉ trọng chủ yếu là các SP chính vụ), đến 2020 có trên 40 loại với trên 3.000 tên SP (gồm cả SP chính vụ và trái vụ). Sản lượng SXCU và loại SP đạt tiêu chuẩn VietGAP và rau hữu cơ, rau SX dựa trên công nghệ cao tăng trưởng lớn về số lượng [119], nhiều SP rau ăn lá, củ, quả, nấm, đỗ… nhận được sự tín nhiệm, đánh giá cao về chất lượng VSATTP của KH trong chính vụ và trái vụ. Đến năm 2020 diện tích SX rau hữu cơ là 502 ha, và sản lượng tăng từ 2.491 tấn năm 2015 lên 9.677 tấn năm 2020 và tốc độ tăng bình quân 31,18% so với

2,05% của các loại rau củ của toàn thành phố[65]. Rau hữu cơ được gieo trồng chủ yếu ở các huyện Sóc Sơn (37,5ha), Thạch Thất (25ha), Đông Anh (12,5ha), Phú Xuyên (9,7ha), Thanh Oai (9,7ha), Mỹ Đức (16ha), Đan Phượng (41,3ha), Thanh Oai (10ha)[65] và một số huyện có diện tích gieo trồng từ 2÷5ha/huyện. Với cơ cấu đa dạng gồm các loại RAT ăn lá (rau cải, rau muống, mồng tơi, rau bí…), rau ăn củ, quả (su hào, su su, dưa chuột, mướp đắng, bí, bầu, đỗ…), các loại nấm… và đảm bảo chất lượng VSATTP đã tạo và phát triển năng lực SX, nguồn cung ứng RAT của thành phố.

Trong 5.044ha được chứng nhận đủ điều kiện ATTP, có đến hơn 1.200ha của các HTX đạt doanh thu gần 1 tỷ VNĐ/ha/năm do tăng thêm từ 3 đến 5 vụ/năm. Sự phát triển về quy mô SX RAT đạt mức trung bình và được gieo trồng từ HTX, tổ hợp chủ yếu có quy mô nhỏ và vừa; các một hộ gia đình có qui mô nhỏ, tự SX tiêu thụ. Đến 2020 có khoảng 30% số hộ nông dân tham gia lớp học SX cánh đồng lớn FFS, quản lý dịch hại tổng hợp IPM và ứng dụng trong SX RAT. Tuy nhiên, quá trình đổi mới phương pháp canh tác (truyền thống, theo tiêu chuẩn GAP, SXHC và CN cao) còn chậm; tốc độ gia tăng tỷ lệ sử dụng thuốc thảo mộc, sinh học đạt khoảng 60%, chi phí sử dụng TBVTV (giảm 50%) và sự hình thành, phát triển chuỗi liên kết SX tiêu thụ (theo số liệu của Sở NN&PTNT hiện có khoảng 50 chuỗi) đã tác động thúc đẩy, tăng thêm mùa vụ SX/năm và sản lượng SXCU cùng là một biểu hiện sự phát triển của ngành SXKD RAT. Tuy nhiên do những hạn chế về nguồn lực của cơ sở và trên thị trường còn tồn tại khá lớn, ngày càng tăng số hoạt chất và tên thương phẩm TBVTV (theo một số chuyên gia có khoảng 1.800 hoạt chất và trên 4.000 nhãn thương phẩm) đã tạo những khó khăn nhất định cho thực hiện mục tiêu SX an toàn và nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả SXCU RAT (nhất là với các hộ SX).

RAT được cung ứng bán ở thị trường Hà Nội đan xem theo các kênh TM hiện đại (siêu thị, CH tiện lợi, CH chuyên canh và sàn giao dịch điện tử) và kênh TM qua mạng bán truyền thống (chợ bán buôn, bán lẻ, CH tư nhân) và kênh trực tiếp đến các tổ chức tiêu dùng (khách sạn, nhà hàng, trường học, bệnh viện…). Trong đó nhịp điệu tăng khá nhanh số lượng các kênh TM qua mang bán hiện đại, (mặc dù khối lượng tiêu thụ chưa tương xứng với vị thế của kênh); sự phát triển của chuỗi liên kết SX tiêu thụ và các hình thức cung ứng bán trực tuyến là một đặc điểm phát triển của ngành KD RAT thành phố thời gian qua. Tuy đạt được một số kết quả góp phần quan trọng để ổn định cơ cấu, chất lượng SP, sản lượng cung ứng nhưng cũng tồn tại những hạn chế, bất cập trong vận hành. Một số hạn chế, chủ yếu có tác động đến sự phát triển của ngành kinh doanh RAT và phát triển SXCU, thị trường của OPMSV như: (1) chuỗi liên kết SX tiêu thụ trong quản trị vận hành thiếu tính đồng bộ, chưa tạo liên kết chặt chẽ, linh hoạt phù hợp giữa các thành viên (thành viên đầu vào – OPMSV – Thành viên đầu ra) dẫn tới sản lượng

SXCU thiếu ổn định cơ cấu chất lượng SP chưa phát triển theo động thái nhu cầu thị trường; (2) khối lượng doanh thu kênh TM qua mạng bán hiện đại (điều kiện, cơ sở VCKT bán hiện đại) thấp hơn so với kênh TM qua mạng bán truyền thống (điều kiện cơ sở VCKT bán còn thấp thậm chí chưa đáp ứng được các yêu cầu bán RAT); (3) giá bán RAT còn tồn tại chênh lệch khá giữa RAT với rau quả thông thường cùng loại, giữa RAT chính vụ và trái vụ; vượt quá mức chênh lệch về chất lượng VSATTP và chênh lệch khá cao giữa các kênh TM bán SP (giá bán tại siêu thị, CH tiện lợi, CH chuyên doanh thường cao hơn từ 20÷50% tùy loại SP), mà một trong những nguyên nhân chính là do trình độ năng lực và khả năng tiết giảm chi phí SXCU của OPMSVcòn hạn chế; (4) các hoạt động truyền thông, xúc tiến bán SP trên hệ thống kênh TM, tuy đạt được một số kết quả góp phần truyền thông định hướng tiêu dùng an toàn, bền vững nhưng tính liên tục đa dạng hình thức, phương tiện, trình độ tổ chức triển khai và hiệu quả truyền thông XTTM RAT còn hạn chế cần được quan tâm khắc phục trong thời gian tới.

Trong hơn 10 năm vừa qua, nhằm thực hiện định hướng CNH-HĐH ngành nông nghiệp, nâng cao năng lực SXCU và phát triển ngành KD RAT, hệ thống quản lý nhà nước thành phố luôn chú trọng xác lập cơ chế, chính sách, kế hoạch và triển khai một số giải pháp hỗ trợ như: quy hoạch phát triển vùng SX tập trung và SX công nghệ cao; về tín dụng, phát triển hạ tầng SXKD, đào tạo nguồn nhân lực và ứng dụng thành tựu KHCN SXCU RAT… đã tạo môi trường điều kiện thuận lợi hơn cho phát triển ngành SXKD RAT. Đây là những tiền đề để nâng cao năng lực SXCU và giá trị SX của ngành theo định hướng mục tiêu phát triển thời gian tới như: (1) mở rộng thêm 4.000÷5.000ha diện tích SX, tăng thêm vụ gieo trồng và nâng cao giá trị SX (tối thiểu 500 triệu VNĐ/ha/năm); (2) nâng cao trình độ đội ngũ nhân sự, phát triển phương thức canh tác nông nghiệp tốt, ứng dụng công nghệ cao trong SXCU và tiếp cận khai thác thời cơ phát triển thị trường; (3) phát triển đa dạng, nâng cấp chất lượng và phát triển SP RAT mới, định vị thương hiệu RAT dựa trên giá trị cung ứng cho thị trường; (4) nâng cao chất lượng dịch vụ cung ứng và phát triển chuỗi cung ứng RAT đáp ứng cao hơn (từ 70÷90%) nhu cầu thị trường và đảm bảo an ninh, VSATTP, rau quả của thành phố.

2.1.2. Về nhu cầu và hành vi mua người tiêu dùng Hà Nội với rau an toàn.

Trong 10 năm vừa qua, nhu cầu thị trường hàng tiêu dùng thành phố Hà Nội tăng trưởng khá ổn định và có mức tăng trưởng bình quân cao hơn so với mức tăng trưởng bình quân của cả nước (13-20% so với 8-9%/năm). Theo số liệu của cục thống kê Hà Nội, năm 2020 doanh thu bán lẻ hàng hoá đạt 383,9 nghìn tỷ VNĐ, chiến 65,7% tổng mức bán lẻ hàng hoá và dịch vụ tăng 10,1% so với năm 2019. Năm 2021 là 385,2 nghìn tỉ VNĐ, chiếm 69,4%, tăng 0.034% so với năm 2020. Trong đó thị trường ngành hàng lương thực thực phẩm tăng gần gấp 2 lần so với

2015 (trên 103,9 nghìn tỷ VNĐ so với trên 531,7 nghìn tỷ VNĐ) nhất là với lương thực, thực phẩm có chất lượng cao đảm bảo VSATTP[65].

Hiện nay dân số Hà Nội hơn 8,33 triệu người không kể gần 1 triệu người học tập làm ăn sinh sống thường xuyên nhưng không đăng ký thường trú. Vì vậy nhu cầu thực phẩm rau quả rất lớn về số lượng. Hiện nhu cầu về các loại rau khoảng 130.000 tấn/tháng (khoảng 1,6 triệu tấn/năm), có đòi hỏi đa dạng về cơ cấu, chủng loại. Trong khi sản lượng SX của thành phố chỉ đáp ứng được dưới 60% về số lượng và chủng loại rau quả chính vụ. Đặc biệt nhu cầu về chất lượng, VSATTP ngày càng tăng cao, theo báo cáo của sở Công Thương, năm 2019 trên 80% số người điều tra khẳng định chất lượng, VSATTP là yếu tố quyết định trong chọn mua thực phẩm rau quả.

Trong giai đoạn 2015 đến nay nhu cầu tiêu dùng RAT thành phố tăng nhanh về quy mô (theo số liệu thống kê của sở Công Thương năm 2015 khoảng 350 nghìn tấn, năm 2020 tăng lên trên 650 nghìn tấn đạt mức tăng bình quân/năm khoảng 13%). Nhu cầu tiêu dùng đòi hỏi đa dạng về chủng loại SP và có nhịp điệu tăng cao với các SP có nguồn gốc xuất xứ rõ ràng, có phẩm cấp chất lượng, VSATTP cao được SXCU theo tiêu chuẩn VietGAP, GlobalGAP, organic. Đồng thời đòi hỏi đa dạng giá bán theo tương quan giá/chất lượng VSATTP SP và dịch vụ TM và tập trung ở tuyến SP có giá bán trung bình hoặc khá/chất lượng SP, dịch vụ TM khá. Xu hướng lựa chọn địa điểm mua RAT tại các chuỗi siêu thị, CCHCD, CCHTI thay vì mua tại các chợ gia tăng (mặc dù giá bán ở các địa điểm bán này với một số SP cao hơn từ 1,2 đến 2 lần).

GRDP bình quân người của Hà Nội năm 2020 đạt 5.329USD, gấp 2,28 lần so với năm 2015 và gấp 1,92 lần mức tăng bình quân của cả nước (2.778USD/năm). Năm 2021 đạt 5.530USD tăng 3,6% so với năm 2020 và gấp gần 2 lần mức tăng bình quân cả nước. Quá trình đô thị hóa có nhịp điệu tăng khá nhanh (thuộc nhóm dẫn đầu cả nước) và những thay đổi về văn hóa, thói quen tiêu dùng không chỉ dẫn đến tăng quy mô, cơ cấu, những đòi hỏi cao của nhu cầu tiêu dùng RAT, mà còn tác động trực tiếp lớn đến ý định, hành vi của NTD thành phố. Xu hướng hành vi mua định hướng nâng cao chất lượng cuộc sống được ưu tiên; ý định và quyết định mua được đánh giá dựa trên nguồn thông tin về SP, dịch vụ TM đa phương tiện, cập nhật và phù hợp với lối sống khoa học hiện đại. Văn hóa, thói quen mua hàng tiêu dùng có nhiều thay đổi dưới tác động của CMCN 4.0 và chuyển đổi số các hoạt động KDTM. Ý định, quyết định mua RAT của NTD thành phố có những thay đổi, điển hình như: (1) bên cạnh nguồn thông tin truyền thống, nguồn thông tin truyền dẫn qua các phương tiện điện tử hiện đại (internet, mạng xã hội, website, thông tin di động…) được sử dụng phổ biến và tin cậy; (2) sự hài lòng về chất lượng VSATTP và giá trị cung ứng (giá trị SP, giá trị dịch vụ, giá bán) đã được quan tâm; (3) chọn cơ cấu và khối lượng mua (với thời gian dự trữ, tiêu dùng dài hơn từ 3-7

ngày); (4) chọn thời điểm phù hợp hơn với lối sống hiện đại và địa điểm mua tại các cơ sở có chất lượng dịch vụ bán cao, tin cậy. Một bộ phận NTD thành phố có ưu tiên mua ở kênh qua siêu thị, cửa hàng tiện ích, cửa hàng chuyên doanh và kênh trực tiếp của các OPMSV; (5) thực hiện mua qua các kênh TMĐT B2C, C2C và hình thức bán trực tuyến tăng khá nhanh (từ số liệu báo cáo của Sở Công thương mức tăng bình quân trên 9% năm giai đoạn 2015 – 2020 không tính thời gian giãn cách xã hội do đại dịch Covid 19) và tăng cao hơn trong những năm tiếp theo.

Theo nhiều dự báo, nhu cầu tiêu dùng RAT thành phố sẽ tiếp tục tăng với mức tăng quy mô bình quân từ 15-20%/năm, đạt trên 1 triệu tấn vào năm 2025. Cơ cấu thị trường phát triển đa dạng hơn theo chất lượng/giá bán; đòi hỏi cao hơn về chất lượng VSATTP của SP, số lượng, chất lượng dịch vụ cung ứng và bán SP. Ý định, hành vi mua RAT phát triển định hướng nâng cao chất lượng cuộc sống bảo vệ môi trường. Vì vậy, nhu cầu tiêu dùng với các SP có chất lượng VSATTP cao và rau hữu cơ, được cung ứng bán qua các kênh TM qua mạng bán hiện đại; kênh TMĐT và hình thức bán trực tuyến; kênh trực tiếp từ các OPMSV có nhịp điệu tăng cao chiếm tỉ trọng lớn hơn (khoảng 60-70%); giá bán SP được xác định phù hợp dựa trên tương quan chất lượng VSATTP của SP và chất lượng dịch vụ bán đảm bảo tính cạnh tranh.

2.1.3 Về độ hấp dẫn của thị trường rau an toàn Hà Nội

Theo P.Reed (1997)[30] có 5 nhóm nhân tố gồm: (1) các nhân tố thị trường; (2) các nhân tố cạnh tranh; (3) các nhân tố kinh tế tài chính; (4) các nhân tố chính trị và xã hội; (5) các nhân tố công nghệ được xác định để đánh giá độ hấp dẫn của thị trường SP/DV. Với đặc điểm của ngành SXKD, RAT thành phố và qua tham vấn ý kiến một số chuyên gia 5 nhóm nhân tố này có hệ số quan trọng lần lượt là 0,15; 0,15; 0,30; 0,15; 0,20. Vận dụng theo tiếp cận này và những phân tích đánh giá ở 2.1.1, 2.1.2 cho thấy:

- Một là, quy mô, cơ cấu thị trường RAT thành phố và các nhân tố cấu thành có nhịp điệu phát triển khá nhanh. Nguồn cung RAT đa dạng (nguồn SX tại thành phố, nguồn từ một số tỉnh/thành phố và nhập khẩu nước ngoài). Trong đó sản lượng SXCU, mức đa dạng cơ cấu và chất lượng VSATTP của SP, dịch vụ phân phối của OPMSV thành phố có những phát triển được ghi nhận và đánh giá cao. Tuy nhiên mới chỉ đáp ứng dưới 60% nhu cầu thị trường về quy mô, khoảng 60–70% về cơ cấu và mức đáp ứng về chất lượng SP; DV phân phối nói chung ở mức trung bình khá và khá, còn nhiều hạn chế bất cập. Giá bán còn cao hơn giá thị trường, chưa cho phép người mua phân định rõ nét tương quan giá/chất lượng SP/DV và tính cạnh tranh của giá bán thấp. Trong khi diện tích SX có giới hạn, số lượng mùa vụ SX trong năm chưa khai thác triệt để; khả năng ứng dụng phương pháp canh tác nông nghiệp tốt, ứng dụng thành tựu KHCN và công nghệ cao trong SXCU còn hạn chế. Dẫn tới chưa ổn định về quy mô,

cơ cấu, chất lượng SP cung ứng; những bất cập trong quan hệ cung cầu thị trường RAT và thiếu tính kịp thời với những biến động nhu cầu, hành vi mua; giá trị cung ứng thị trường chưa đủ lớn, khác biệt; quản trị sự hài lòng của KH được triển khai từ các giải pháp quản trị SXKD thiếu luận cứ khoa học toàn diện, hiệu suất và tính cạnh tranh thấp… Đây là những "khoảng trống" thị trường mà các OPMSV thành phố cần xác định định hướng, mục tiêu đầu tư, tập trung các nỗ lực SXKD để khai thác đồng thời là những cơ hội hấp dẫn thu hút đầu tư với các OPMSV ngoài thành phố và OPMSV FDI. Mức hấp dẫn thị trường và cơ hội này sẽ lớn hơn khi nhu cầu thị trường tăng cao hơn về tổng dung lượng, quy mô, cơ cấu thị trường SP (nhất là các SP có chất lượng VSATTP cao, được SX từ phương pháp nông nghiệp tốt) trong thời gian tới.

- Hai là thị trường RAT thành phố luôn được đánh giá là thị trường hấp dẫn, cạnh tranh đa phương không hoàn hảo với mức cạnh tranh ngày càng cao. Cùng với đó hệ thống quản lý nhà nước TW và thành phố triển khai các chính sách quy hoạch, phát triển SX; hỗ trợ và phát triển công nghệ SX; phát triển chuỗi SXCU và các chính sách thu hút, xúc tiến đầu tư phát triển SXKD, đã tạo môi trường điều kiện thuận lợi để đầu tư nâng cao năng lực SXCU, mở rộng thâm nhập và phát triển thị trường của các OPMSV thành phố và các OPMSV liên doanh, liên kết FDI. Quá trình này đã gia tăng mạnh mức độ cạnh tranh thị trường (cạnh tranh SP RAT với rau củ quả thông thường; giữa SP RAT của thành phố với các SP của địa phương khác và SP nhập khẩu) và như nhiều dự báo sẽ tiếp tục tăng cao, khốc liệt hơn trong thời gian tới. Một mặt tạo ra sự hấp dẫn với các OPMSV có năng lực SXKD và vị thế cao (nhất là với các OPMSV liên doanh và FDI). Mặt khác là động lực đòi hỏi các OPMSV thành phố cần tập trung đầu tư, phát triển nâng cao năng lực SXKD, triển khai hiệu quả quá trình cung ứng giá trị SP và thay vì cạnh tranh khác biệt qua giá hoặc chất lượng SP/DV cung ứng hiện nay bằng triển khai các giải pháp đồng bộ các yếu tố/công cụ cạnh tranh tạo giá trị cung ứng SP cho KH đủ lớn có khác biệt dựa trên phát triển năng lực, nguồn lực SXCU của cơ sở.

- Ba là, các chỉ số kinh tế tài chính vĩ mô và mức nâng cao chất lượng cuộc sống của thành phố Hà Nội trong những năm qua luôn tăng trưởng thuộc nhóm dẫn đầu cả nước. Chính sự tăng trưởng của các nhân tố này đã tác động làm tăng sự hấp dẫn của thị trường thực phẩm, RAT và là cơ hội thu hút, tiêu chí đánh giá kết quả để cộng đồng các nhà đầu tư, DN trong ngoài nước quyết định đầu tư phát triển SXKD RAT. Với các OPMSV thành phố Hà Nội (có quy mô nhỏ nguồn lực SXKD hạn chế), các nhân tố kinh tế tài chính có vị trí đặc biệt quan trọng và là nhân tố quyết định đến đầu tư phát triển các SBU, nâng cao hiệu quả SXKD, hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở. Trong những năm vừa qua, hệ thống quản lý Nhà nước, TW và thành phố Hà Nội đã triển khai đồng bộ các giải pháp đa dạng hóa nguồn tài chính, tài trợ cho SXKD RAT; tăng cường vốn

cho ngân hàng, các tổ chức tín dụng và cải thiện điều kiện tiếp cận nguồn vốn; lãi suất, hỗ trợ tín dụng và cụ thể hóa chính sách thuế trên cơ sở tuân thủ luật pháp đã không chỉ tạo ra mức hấp dẫn, thu hút các nhà đầu tư phát triển SXKD mới mà quan trọng và quyết định là tạo điều kiện tiền đề để các OPMSV chủ động nguồn vốn đầu tư phát triển; nâng cao năng lực và tiết giảm chi phí SXCU; tiết giảm chi phí và nâng cao hiệu suất tiếp cận, thâm nhập phát triển thị trường. Mặc dù quá trình triển khai còn những vướng mắc bất cập (trong tiếp cận nguồn vốn vay, các thủ tục vay vốn, lãi suất các ưu đãi về tài chính, …) cần tiếp tục khắc phục, hoàn thiện, nhưng cũng cho thấy những nỗ lực này đã tạo điều kiện thuận lợi, tăng mức hấp dẫn của thị trường và tăng thu hút đầu tư mở rộng quy mô, nâng sản lượng, ứng dụng công nghệ SXCU phát triển SP mới, đoạn thị trường mới của OPMSV thành phố và các OPMSV khác xâm nhập thị trường thành phố.

- Bốn là sự phát triển ổn định thể chế chính trị xã hội và quan điểm định hướng mục tiêu phát triển SX, tiêu dùng bền vững; công nghiệp hóa hiện đại hóa nông nghiệp và xây dựng nông thôn mới; phát triển giá trị văn hóa, quan niệm, lối sống, nhận thức và mối quan tâm đến chất lượng cuộc sống; trách nhiệm xã hội và bảo vệ môi trường trong SXKD, tiêu dùng SP nông nghiệp là định hướng mục tiêu phát triển ngành và thước đo mức hấp dẫn của thị trường các SP nông nghiệp xanh, sạch và RAT. Kết quả thực hiện và phát triển các nhân tố này của thành phố Hà Nội trong những năm vừa qua điển hình như: (1) cơ cấu ngành nông nghiệp nói chung, ngành trồng trọt nói riêng chuyển dịch đúng định hướng gia tăng giá trị; (2) công nghiệp hóa hiện đại hóa toàn ngành và trong SXCU RAT cơ bản được thực hiện theo lộ trình; (3) chương trình mục tiêu xây dựng nông thôn mới hoàn thành vượt mức kế hoạch dẫn đầu cả nước (năm 2020 368/382 xã đạt chuẩn trong đó 29 xã đạt chuẩn nông thôn mới nâng cao) nhiều SP nông nghiệp trong đó có RAT đạt tiêu chuẩn OCOP; (4) giá trị văn hóa truyền thống được phát huy, quan niệm, lối sống kết hợp truyền thống và hiện đại được phát triển; (5) nhận thức, mối quan tâm đến chất lượng cuộc sống, trách nhiệm xã hội và bảo vệ môi trường được nâng cao. Chính kết quả thực hiện, nhịp điệu phát triển của nhân tố này đã tác động trực tiếp đến nhu cầu thị trường, hành vi mua của KH và mức độ hấp dẫn của thị trường RAT. Đồng thời là điều kiện, động lực tăng thu hút đầu tư nâng cao năng lực SXCU, phát triển thị trường của các OPMSV.

- Năm là, trong những năm vừa qua hệ thống quản lí nhà nước ngành của thành phố luôn xây dựng những chính sách, chương trình và triển khai kế hoạch ứng dụng thành tựu KHCN phát triển SXKD RAT. Nhiều dự án, kế hoạch triển khai ứng dụng công nghệ sinh học & CNTT phát triển giống cây trồng, phân bón sinh học, TBVTV và vật tư nông nghiệp xanh; triển khai công nghệ SX nông nghiệp tốt, ứng dụng công nghệ cao, công nghệ SXCU, bán RAT đạt được kết quả đã tạo điều kiện tăng diện tích SX, tăng mùa vụ canh tác, nâng cao sản lượng, cơ cấu, chất lượng SP và hiệu suất SXCU của

OPMSV. Theo số liệu báo cáo của chi cục bảo vệ thực vật năm 2020 thành phố "có 794,36ha diện tích SX RAT ứng dụng công nghệ cao, sản lượng đạt 41.318 tấn, cơ cấu loại và chất lượng SP đáp ứng tốt hơn nhu cầu"[65] và tăng năng lực ứng dụng KHCN trong SXCU RAT. Kết quả triển khai, một mặt tạo điều kiện để OPMSV nâng cao năng lực SXCU và thực hiện mục tiêu phát triển thị trường. Mặt khác tác động đến hành vi giao tiếp và mua hàng của KH tạo điều kiện để nâng cao khối lượng, giá trị SP hiệu suất của quá trình SXCU, bán của cơ sở. Đây là những nhân tố cấu thành, những tiêu chí quan trọng để đánh giá mức hấp dẫn của thị trường RAT thành phố và trong thời gian tới tăng cao hơn dưới tác động của cách mạng công nghiệp 4.0; quá trình chuyển đổi số ngành nông nghiệp của thành phố.

Từ phân tích 5 nhóm nhân tố trên cho thấy thị trường RAT thành phố hiện nay và trong thời gian tới luôn tăng trưởng và có mức độ hấp dẫn cao là "điểm đến mục tiêu" đầu tư phát triển của OPMSV. Với các OPMSV của thành phố cấp thiết cần xây dựng chiến lược KD định hướng phát triển thị trường dựa trên năng lực và triển khai đồng bộ hiệu quả các giải pháp nâng cấp chất lượng các quá trình chuỗi SXCU cốt lõi, các công cụ MKT để khai thác triệt để thời cơ, mức hấp dẫn của thị trường đồng thời quản trị tối ưu các rủi ro nhằm nâng cao giá trị cung ứng, sự hài lòng, lòng trung thành với RAT và phát triển thị trường của cơ sở.

2.2. Xác định mô hình và thang đo thực tế phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội

Nhằm tạo khung phân tích đánh giá thực trạng phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội theo tiếp cận nghiên cứu luận án. Nghiên cứu định lượng chính thức được thực hiện thông qua bảng hỏi điều tra để kiểm định giả thuyết, bộ thang đo nghiên cứu lý thuyết (đã xác định ở 1.2.3) với mục đích:

- Kiểm định mối quan hệ giữa các yếu tố/quá trình chi tiết tác động đến từng biến độc lập/nhân tố tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV.

- Kiểm định mối quan hệ giữa các biến độc lập/ nhân tố tác động trực tiếp với nhau và với hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của OPMSV.

- Từ đó xác định mô hình và thang đo thực tế nghiên cứu phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội (nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường tổng thể).

2.2.1. Mô tả mẫu nghiên cứu chính thức

Với mô hình nghiên cứu 6 thành phần (5 biến độc lập và biến phụ thuộc), 43 thang đo/biến quan sát, NCS xác định qui mô mẫu, đối tượng điều tra và vận dụng phương pháp phân tích định lượng sau:

- Một là, hiện có nhiều quan điểm xác định qui mô (kích thước) mẫu điều tra tuỳ thuộc vào tập mẫu tổng thể và phương pháp định lượng sử dụng. Trong nghiên cứu này, với tập OPMSV khá đa dạng về hình thức tổ chức SXKD nhưng phân hoá nhóm về qui mô, năng lực SXKD (HTX, tổ hợp, DN, hộ SX) và vận dụng phương pháp phân tích

định lượng: Phân tích nhân tố (EFA, CFA), mô hình SEM, kiểm định Bootrap, qui mô mẫu tối thiểu được xác định theo nhóm thực nghiệm của Hair & cộng sự (2010) với tỉ lệ từ 5:1 biến quan sát. Do mức độ phức tạp của thành phần/ biến quan sát nghiên cứu chọn tỉ lệ 6:1 quan sát, theo đó qui mô mẫu điều tra được xác định bằng 43 thang đo × 6 biến quan sát/1 thang đo = 258 và ấn định tỉ lệ theo khách thể nghiên cứu. Do những khó khăn trong điều tra (đại dịch Covid-19) và những giới hạn về năng lực, nguồn lực, NCS đã gửi 500 bảng hỏi điều tra (gấp gần 2 lần qui mô mẫu điều tra đã xác định) đến các khách thể nghiên cứu qua 2 hình thức điều tra trực tiếp và điều tra trực tuyến qua phần mềm Google form. Thời gian hình thức, qui trình, kết quả xác định qui mô, cơ cấu mẫu điều tra (xem phụ lục 5). Đối sánh với quy mô mẫu theo Hair & các cộng sự[52] và công trình đã tổng quan (<350), quy mô mẫu 385 của nghiên cứu là phù hợp với đặc điểm tập mẫu tổng thể và đủ độ đại diện để kiểm định quan hệ 5 nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội.

- Hai là, cơ cấu mẫu khách thể của nghiên cứu được thể hiện qua bảng 2.1:

Bảng 2.1: Cơ cấu mẫu khách thể nghiên cứu

TT	Nhóm mẫu khách thể nghiên cứu	Mẫu nghiên cứu = 385	
		Số lượng	Tỉ trọng (%)
1	Các cơ sở SX-KD RAT các DN/các HTX RAT, một số trang trại, hộ gia đình	191	49,61
2	Các cơ sở cung cứng vật tư nông nghiệp, nhà cung ứng và trung gian thương mại rau an toàn, người mua gom và tổ chức tiêu dùng	133	34,55
3	Các cơ quan quản lý nhà nước TW và Thành Phố (Sở ngành, quận, huyện) về SXKD RAT	36	9,35
4	Cơ quan nghiên cứu khoa học, thực tiễn SXKD RAT (Viện nghiên cứu, trường đại học dự án phát triển trồng trọt chăn nuôi	25	6,49

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra

- Ba là, do nghiên cứu được tiếp cận trên tầm mức quản trị chiến lược, chiến thuật và tác nghiệp và để đánh giá đúng, phù hợp các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường của các OPMSV nên tiêu chí lựa chọn đáp viên là những người có hiểu biết sâu về thị trường RAT và trực tiếp quản trị các OPMSV, các trung gian TM bán RAT, quản lý Nhà nước SXKD RAT. Theo đó nghiên cứu xác định đối tượng điều tra là các CEO, nhà quản trị SXKD của các HTX, DN và một số chủ hộ SXKD; CMO, nhà quản trị KD siêu thị, CHTI, CHCD; nhà quản trị trưởng cơ sở cung ứng vật tư nông nghiệp, HTX cung ứng RAT, người mua gom RAT, cơ sở chế biến và tổ chức tiêu dùng; một số nhà quản lý nhà nước chuyên ngành (cục, vụ, Bộ NN&PTNT, Bộ Công thương và sở ngành thành phố Hà Nội, phòng nông nghiệp, phòng kinh tế của Quận/Huyện chuyên trách về SXKD RAT, rau hữu cơ); một số nhà nghiên cứu chuyên ngành của các viện, trường Đại học và nhà quản lý, điều phối chương trình dự án phát triển SXKD thực

phẩm RAT. Các đáp viên này có hiểu biết sâu về thị trường, OPMSV và có kinh nghiệm thực tiễn quản lý, quản trị điều hành SXKD ở các OPMSV. Vì vậy có điều kiện và khả năng để trả lời chuẩn xác các câu hỏi trong 1 bảng hỏi về thực trạng các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV thành phố Hà Nội. NCS cũng nhận thức rõ giữa các đáp viên tiếp cận với phát triển thị trường ở vị trí là nhà quản lý, nhà quản trị SXKD, nhà nghiên cứu chuyên sâu về SXKD RAT có thể có những đánh giá có độ lệch nhưng trong nghiên cứu này sử dụng trị số kết quả trung bình điểm đánh giá và độ lệch chuẩn (nằm trong khoảng cho phép) nên sẽ tuân thủ theo phân phối chuẩn và đảm bảo ý nghĩa thống kê của nghiên cứu.

Cơ cấu mẫu các đáp viên của nghiên cứu được thể hiện qua Bảng 2.2:

Bảng 2.2: Mô tả mẫu các đáp viên của nghiên cứu

TT	Đặc điểm mẫu	Mẫu nghiên cứu: 385	
		Số phiếu	Tỉ trọng (%)
1	Giới tính		
	- Nam	188	48,83
	- Nữ	197	51,17
2	Tuổi		
	- Dưới 30	59	15,32
	- Từ 31-45	160	41,56
	- Từ 46-60	148	38,44
	- Trên 60	18	4,68
3	Trình độ học vấn		
	- Tốt nghiệp THPT	36	9,35
	- Trung cấp và Cao đẳng	187	48,57
	- Đại học và sau đại học	162	42,08
4	Kinh nghiệm công tác (năm)		
	- < 5 năm	51	13,25
	- Từ 5-10	139	36,1
	- Từ 10-15	94	24,41
	- >15 năm	101	26,24
5	Vị trí công tác		
	- Các CEO, nhà quản trị SXKD của HTX, tổ hợp DN SXKD.	164	42,60
	- Chủ trang trại và hộ SXKD độc lập	27	7,01
	- Các nhà quản trị trưởng của cơ sở cung ứng phân bón vật tư nông nghiệp	9	2,34
	- Các nhà quản trị KD của HTX, DN cung ứng tiêu thụ RAT	21	5,45
	- Các CMO và nhà quản trị điều hành kinh doanh của trung gian TM siêu thị, CHTI và CHCD thực phẩm RAT	78	20,26
	- Người mua gom, nhà quản trị KD của các cơ sở SX chế biến và tổ chức tiêu dùng	25	6,50
	- Các nhà quản lý nhà nước chuyên ngành TW	6	1,56
	- Các nhà quản lý nhà nước chuyên ngành của Thành phố Hà Nội và các Quận/Huyện	30	7,79
	- Các nhà nghiên cứu khoa học chuyên ngành của trường ĐH, viện nghiên cứu	21	5,45
	- Các nhà điều phối dự án phát triển SXKD thực phẩm RAT	4	1,04

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra

Với các dữ liệu, số liệu điều tra nghiên cứu sử dụng phương pháp xử lý và phân tích gồm: Phân tích nhân tố khám phá EFA và hệ số Cronbank Alpha (kiểm tra mức độ tương thích của mẫu, kiểm định các thang đo); phân tích nhân tố khẳng định CFA (đánh giá khả năng đạt diện biến quan sát, mức độ phù hợp và giá trị cấu trúc mô hình); kiểm định sai lệch do phương pháp; phân tích SEM và kiểm định Boostrap các giả thiết nghiên cứu. Kết quả phân tích chi tiết ở phụ lục 6.

2.2.2. Phân tích nhân tố khám phá EFA

a, Kết quả phân tích lần thứ nhất

Để thực hiện, phần mềm SPSS 20 được sử dụng với phép trích Princinple Component, phép xoay Varimax đồng thời áp dụng kiểm định Bartlett. Các ngưỡng giá trị đảm bảo được tuân thủ theo các khuyến nghị của Hair và cộng sự (2010)[52] bao gồm: Hệ số tải nhân tố lớn hơn 0,5; Giá trị KMO trong khoảng 0,5 đến 1; Tổng phương sai trích lớn hơn 0,5; Các giá trị Eigenvalue lớn hơn 1; Giá trị Sig của kiểm định Bartlett nhỏ hơn 0,05

Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA lần thứ nhất với 43 yếu tố(chi tiết được mô tả tại phụ lục 6) cho thấy một số biến quan sát có hệ số tải nhân tố thấp hơn 0,5 và không đảm bảo tính hội tụ bao gồm: PDR8: Rủi ro từ sự phá vỡ cấu hình chuỗi cung ứng của các OPMSV khác và MMS6 thực hành định giá theo khối lượng, mùa vụ, theo phương thức thanh toán nhanh.

b, Kết quả phân tích lần thứ hai

Sau khi loại 2 biến quan sát do không đáp ứng về hệ số tải nhân tố, 41 biến quan sát còn lại được đưa vào phân tích nhân tố khám phá EFA lần thứ hai. Kết quả phân tích cho thấy, giá trị KMO = 0,938 (trong khoảng 0,5 đến 1), giá trị Sig kiểm định Bartlett = 0,000 (nhỏ hơn 0,05), tổng phương sai trích bằng 63,749% (lớn hơn 50%), các giá trị Eigenvalue đều lớn hơn 1. Từ 41 biến quan sát ban đầu được hội tụ thành 6 nhóm với hệ số tải nhân tố mỗi biến đều lớn hơn 0,5 và Các kết quả phân tích trên đều thỏa mãn các ngưỡng đề xuất bởi Hair và cộng sự (2010)[52] được thể hiện ở bảng 2.3.

Bảng 2.3. Tổng hợp kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA

	Các nhân tố					
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
SCP6	0,766					
SCP3	0,765					
SCP8	0,750					
SCP4	0,746					
SCP7	0,744					
SCP2	0,706					
SCP9	0,704					
SCP1	0,685					
PDR3		0,797				
PDR1		0,794				
PDR6		0,773				
PDR9		0,772				
PDR2		0,759				
PDR7		0,755				
PDR4		0,749				
PDR5		0,691				
STL3			0,797			
STL4			0,788			
STL2			0,787			
STL5			0,782			
STL6			0,770			
STL8			0,760			
STL1			0,738			
MMS5				0,787		
MMS2				0,753		
MMS1				0,746		
MMS4				0,722		
MMS3				0,705		
MMS7				0,703		
MSM2					0,749	
MSM5					0,728	
MSM3					0,720	
MSM4					0,700	
MSM6					0,698	
MSM1					0,696	
MDP3						0,619
MDP7						0,598
MDP8						0,585
MDP6						0,567
MDP2						0,557
MDP4						0,540
Eigenvalue	**12,740**	**4,431**	**3,479**	**2,642**	**1,743**	**1,102**
KMO = 0,938 **Tổng phương sai trích: 63,749%**						

Nguồn: Tổng hợp kết quả phân tích bằng phần mềm SPSS 20

Như vậy, sau khi thực hiện phân tích nhân tố khám phá EFA, từ 41 biến quan sát các nhóm nhân tố được rút trích bao gồm:

Nhóm 1 bao gồm 8 biến quan sát: SCP1; SCP2; SCP3; SCP4; SCP6; SCP7; SCP8; SCP9 phản ánh nội dung các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi.

Nhóm 2 bao gồm 8 biến quan sát: PDR1; PDR2; PDR3; PDR4; PDR5; PDR6; PDR7; PDR9 phản ánh nội dung các rủi ro phát triển thị trường cảm nhận của cơ sở.

Nhóm 3 bao gồm 7 biến quan sát: STL1; STL2; STL3; STL4; STL5; STL6; STL8 phản ánh nội dung, sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH.

Nhóm 4 bao gồm 6 biến quan sát: MMS1; MMS2; MMS3; MMS4; MMS5; MMS7 phản ánh nội dung các công cụ MKT và bán hàng phù hợp.

Nhóm 5 bao gồm 6 biến quan sát: MSM1; MSM2; MSM3; MSM4; MSM5; MSM6 phản ánh nội dung các yếu tố mô hình và chiến lược MKT mục tiêu.

Nhóm 6 bao gồm 6 biến quan sát: MDP2; MDP3; MDP4; MDP6; MDP7; MDP8; phản ánh nội dung hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở.

2.2.3.Kiểm định thang đo qua hệ số tin cậy Cronbach Alpha

Để đánh giá độ tin cậy của thang đo sau khi phân tích nhân tố khám phá EFA, kiểm định hệ số Cronbach Alpha được sử dụng. Theo các khuyến nghị của Hair và cộng sự (2010)[52], Churchill (1979)[49] thì giá trị Cronbach Alpha biến tổng cần lớn hơn 0,7; giá trị tương quan biến tổng cần lớn hơn 0,3 và giá trị Cronbach Alpha khi loại biến cần nhỏ hơn giá trị Cronbach Alpha biến tổng. Kết quả kiểm định hệ số tin cậy Cronbach Alpha mô tả tại Bảng 2.4.

Bảng 2.4. Kết quả kiểm định hệ số tin cậy Cronbach Alpha

Biến quan sát	Hệ số Cronbach Alpha	Giá trị trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số Cronbach Alpha nếu loại biến
Mô hình và chiến lược marketing mục tiêu – MSM					
MSM1	0,861	23,5429	16,634	0,630	0,842
MSM2		23,5870	16,446	0,708	0,828
MSM3		23,5351	16,822	0,654	0,838
MSM4		23,4519	16,509	0,649	0,838
MSM5		23,5792	16,177	0,642	0,840
MSM6		23,4078	16,268	0,640	0,840
Các Quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi - SCP					
SCP1	0,924	30,3143	23,065	0,725	0,915
SCP2		30,2597	22,792	0,724	0,915
SCP3		30,3169	22,134	0,768	0,912
SCP4		30,1844	22,724	0,749	0,913
SCP6		30,2883	22,570	0,777	0,911
SCP7		30,3143	22,294	0,758	0,912
SCP8		30,4130	22,019	0,766	0,912
SCP9		30,3273	22,570	0,679	0,919
Các công cụ marketing và bán hàng hỗn hợp - MMS					
MMS1	0,862	21,3714	11,968	0,693	0,833
MMS2		21,4104	11,930	0,671	0,836
MMS3		21,2468	12,400	0,624	0,845
MMS4		21,3948	12,026	0,650	0,840
MMS5		21,2857	11,121	0,683	0,835

Biến quan sát	Hệ số Cronbach Alpha	Giá trị trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số Cronbach Alpha nếu loại biến
MMS7		21,3039	11,868	0,620	0,846
Rủi ro phát triển thị trường cảm nhận - PDR					
PDR1	0,909	31,7117	91,924	0,722	0,896
PDR2		31,5558	90,857	0,740	0,894
PDR3		31,4104	89,430	0,742	0,894
PDR4		31,6727	91,231	0,692	0,898
PDR5		31,4727	91,130	0,631	0,904
PDR6		31,6961	89,202	0,709	0,897
PDR7		31,3636	88,284	0,713	0,896
PDR9		31,4078	89,747	0,706	0,897
Sự hài lòng và lòng trung thành, tín nhiệm khách hàng – STL					
STL1	0,895	26,4416	25,627	0,662	0,884
STL2		26,3688	25,713	0,730	0,876
STL3		26,5688	25,850	0,702	0,879
STL4		26,5455	26,306	0,717	0,878
STL5		26,4494	25,503	0,698	0,879
STL6		26,4026	26,054	0,689	0,880
STL8		26,4909	25,282	0,678	0,882
Hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở - MDP					
MDP2	0,912	23,3481	12,222	0,748	0,898
MDP3		23,4416	12,591	0,748	0,898
MDP4		23,5065	12,865	0,767	0,895
MDP6		23,3818	12,539	0,775	0,894
MDP7		23,4208	12,588	0,754	0,897
MDP8		23,4727	12,922	0,742	0,899

Nguồn: Tổng hợp kết quả phân tích dữ liệu bằng phần mềm SPSS 20

Như vậy, dựa vào các kết quả phân tích Bảng 2.4. có thể thấy, 6 nhóm nhân tố đều có giá trị Cronbach Alpha lớn hơn 0,7 và nhỏ hơn 0,95. Các giá trị tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3. Giá trị Cronbach Alpha nếu loại biến của các biến quan sát đều nhỏ hơn giá trị Cronbach Alpha biến tổng. Do đó, thang đo nghiên cứu sau phân tích EFA được đảm bảo độ tin cậy (Hair và cộng sự, 2010)[52].

2.2.4. Phân tích nhân tố khẳng định CFA

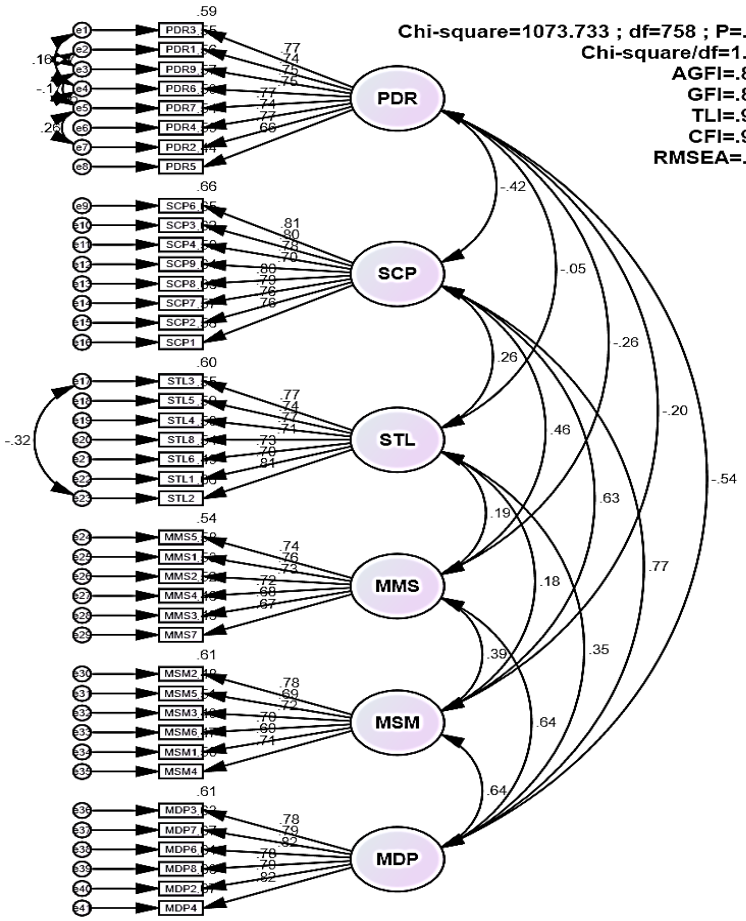
Sau khi tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA và kiểm định hệ số tin cậy Cronbach Alpha, phương pháp phân tích nhân tố khẳng định CFA được áp dụng nhằm đánh giá mức độ phù hợp của mô hình đo lường (measurement model) cũng như tiêu chí về giá trị hội tụ và giá trị phân biệt.

i, Về mức độ phù hợp của mô hình

Mức độ phù hợp của mô hình được phản ánh qua một số giá trị như Chi bình phương/số bậc tự do (Chi-square/df), giá trị AGFI, GFI, TLI, CFI, giá trị p, giá trị RMSEA. Các ngưỡng đảm bảo độ tin cậy của các giá trị này theo Hair và cộng sự

(2010) và Bagozzi & Yi (1988) bao gồm: Giá trị Chi-square/df < 3; Giá trị p-value < 0,05; Giá trị GFI > 0,9; Các giá trị TLI, CFI lớn hơn 0,9; Giá trị RMSEA < 0,08.

Kết quả phân tích CFA cho thấy, mô hình đo lường bao gồm 758 bậc tự do với giá trị Chi bình phương/số bậc tự do = 1,417 (nhỏ hơn 3); p-value = 0,000 (nhỏ hơn 0,05); giá trị AGFI = 0,868; GFI = 0,884 (lớn hơn 0,8); giá trị TLI = 0,962; CFI = 0,965 (lớn hơn 0,9); Giá trị RMSEA = 0,033 (nhỏ hơn 0,08). Và mô tả ở hình 2.1, như vậy, các ngưỡng giá trị đề xuất được đảm bảo, điều này cho thấy dữ liệu thu thập phù hợp với mô hình đo lường.



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu bằng phần mềm AMOS 20

Hình 2.1. Kết quả mức độ phù hợp mô hình đo lường

ii, Đánh giá giá trị hội tụ

Để đánh giá giá trị hội tụ (convergent validity) và độ tin cậy của mô hình đo lường, một số tiêu chí được sử dụng theo các khuyến nghị của Hair và cộng sự (2010) bao gồm: Giá trị phương sai trung bình trích (AVE) cần lớn hơn 0,6; Giá trị độ tin cậy tổng hợp (CR) cần lớn hơn 0,7; Các hệ số tải nhân tố trong mô hình đo lường cần lớn hơn 0,5. Kết quả đánh giá (ở bảng 2.5).

Theo các kết quả phân tích tại bảng 2.5, hệ số tải nhân tố các biến quan sát dao động từ 0,665 đến 0,821 (lớn hơn 0,5), các giá trị phương sai trung bình trích dao động từ 0,512 đến 0,636 (lớn hơn 0,5), các giá trị độ tin cậy tổng hợp dao động trong khoảng 0,863 đến 0,925 (lớn hơn 0,7). Vì vậy, theo các khuyến nghị của Hair và cộng sự (2010) thì giá trị hội tụ của mô hình đo lường được đảm bảo.

Bảng 2.5. Kết quả phương sai trung bình trích, hệ số tin cậy tổng hợp và hệ số tải nhân tố

Biến quan sát	Hệ số tải nhân tố	Giá trị độ tin cậy tổng hợp (CR)	Phương sai trung bình trích (AVE)
Mô hình và chiến lược marketing mục tiêu - MSM			
MSM1	0,687	0,863	0,512
MSM2	0,781		
MSM3	0,717		
MSM4	0,708		
MSM5	0,694		
MSM6	0,701		
Các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi - SCP			
SCP1	0,762	0,925	0,605
SCP2	0,758		
SCP3	0,804		
SCP4	0,785		
SCP6	0,814		
SCP7	0,791		
SCP8	0,800		
SCP9	0,705		
Các công cụ marketing và bán hàng hỗn hợp - MMS			
MMS1	0,764	0,864	0,514
MMS2	0,728		
MMS3	0,676		
MMS4	0,719		
MMS5	0,737		
MMS7	0,674		
Rủi ro phát triển thị trường cảm nhận - PDR			
PDR1	0,743	0,908	0,554
PDR2	0,766		
PDR3	0,768		
PDR4	0,736		
PDR5	0,665		
PDR6	0,753		
PDR7	0,767		
PDR9	0,750		
Sự hài lòng, tín nhiệm lòng trung thành khách hàng - STL			
STL1	0,697	0,898	0,559
STL2	0,810		
STL3	0,774		
STL4	0,768		
STL5	0,738		
STL6	0,733		
STL8	0,707		
Hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở - MDP			
MDP2	0,791	0,913	0,636
MDP3	0,781		
MDP4	0,821		
MDP6	0,818		
MDP7	0,793		
MDP8	0,781		

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu bằng phần mềm AMOS 20

iii, Đánh giá giá trị phân biệt

Các tiêu chí đánh giá giá trị phân biệt (discriminant validity) bao gồm: (1) các giá trị phương sai trung bình trích (AVE) lớn hơn phương sai riêng lớn nhất (MSV), (2) các giá trị căn bậc hai phương sai trung bình trích lớn hơn hệ số tương quan (Hair và cộng sự, 2010[52]; Fornell & Larcker, 1981[50]). Các kết quả phân tích tương quan và đánh giá giá trị phân biệt của mô hình đo lường được mô tả cụ thể tại Bảng 2.6.

Bảng 2.6. Đánh giá giá trị phân biệt và tương quan

	MSV	**MaxR(H)**	**MSM**	**PDR**	**SCP**	**STL**	**MMS**	**MDP**
MSM	0,407	0,865	**0,715**					
PDR	0,291	0,910	-0,200	**0,744**				
SCP	0,590	0,926	0,633	-0,419	**0,778**			
STL	0,120	0,901	0,182	-0,049	0,263	**0,748**		
MMS	0,415	0,866	0,389	-0,257	0,455	0,187	**0,717**	
MDP	0,590	0,914	0,638	-0,539	0,768	0,346	0,644	**0,798**

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu bảng phần mềm AMOS 20

Dựa vào bảng 2.6 có thể thấy, các giá trị AVE đều lớn hơn các giá trị MSV, các căn bậc hai AVE đều lớn hơn giá trị tương quan. Bên cạnh đó các giá trị tương quan không vượt quá 0,8. Nên có thể kết luận rằng giá trị phân biệt được đảm bảo và hiện tượng đa cộng tuyến dường như không xảy ra trong nghiên cứu này (Hair và cộng sự, 2010 [52]; Fornell & Larcker, 1981[50]).

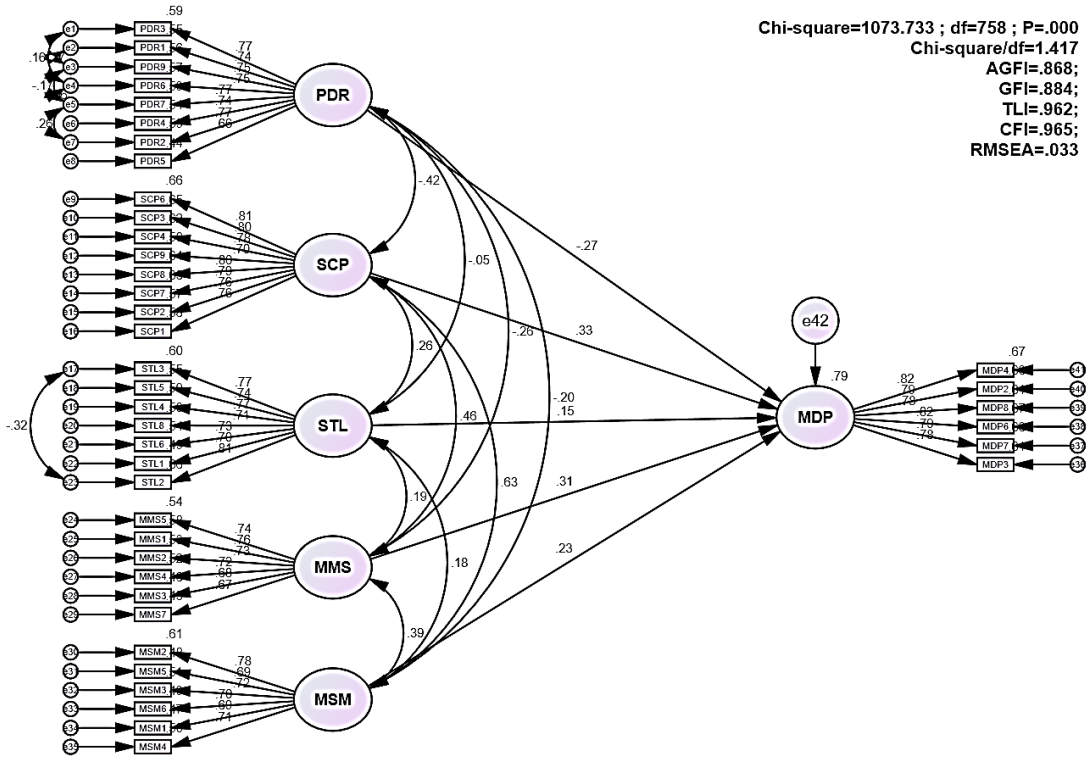
2.2.5. Kiểm định sai lệch do phương pháp (Common bias method)

Nhằm hạn chế khả năng xảy ra của sai lệch do phương pháp (Common bias method), nghiên cứu áp dụng các giải pháp đề xuất của Podsakoff và cộng sự (2012)[55] gồm: (1) Đảm bảo tính bảo mật thông tin riêng tư của các đáp viên và hạn chế khả năng cảm nhận cấu trúc mô hình nghiên cứu; và (2) Áp dụng Harman's single factor test để đánh giá khả năng xuất hiện của sai lệch do phương pháp.

Sau khi tiến hành các khuyến nghị trong quá trình thu thập dữ liệu, kiểm định Harman's single factor test (xem phụ lục 6) cho thấy nhân tố đơn chỉ giải thích được 31,074% tổng phương sai (thấp hơn nhiều với mức khuyến nghị 50%). Vì vậy, theo Malhotra và cộng sự (2006)[54] thì các sai lệch do phương pháp không xảy ra trong nghiên cứu này.

2.2.6. Phân tích mô hình SEM

Kiểm định giả thuyết nghiên cứu và đánh giá cường độ tác động của các biến độc lập đến biến phụ thuộc được thực hiện thông qua phương pháp phân tích mô hình SEM. Kết quả cho thấy các chỉ số đánh giá mức độ phù hợp của mô hình SEM đối với dữ liệu sơ cấp được thu thập đều đạt các ngưỡng do Hair và cộng sự (2010).



Hình 2.2. Kết quả phân tích mô hình SEM

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu

Bảng 2.7. Kết quả phân tích tác động và kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết nghiên cứu			Hệ số tải chuẩn hóa	Giá trị t	Giá trị p	Kết luận
PDR	→	MDP	-0,268	-6,854	***	Chấp nhận
SCP	→	MDP	0,334	6,352	***	Chấp nhận
STL	→	MDP	0,146	4,305	***	Chấp nhận
MMS	→	MDP	0,308	7,287	***	Chấp nhận
MSM	→	MDP	0,227	4,828	***	Chấp nhận

*Ghi chú: ***giá trị p < 0,001*

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu

Dựa vào giá trị Sig có thể thấy cả 5 giả thuyết nghiên cứu được chấp nhận với mức ý nghĩa thống kê nhỏ hơn 0,05. Trong các nhân tố tác động trực tiếp, ngoại trừ nhân tố rủi ro phát triển thị trường cảm nhận có tác động trực tiếp nghịch biến (ngược chiều) với β = -0,268 (giá trị t= -6,854, giá trị P<0,001), 4 nhân tố còn lại có tác động trực tiếp đồng biến (thuận chiều) đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở. Nhân tố tác động trực tiếp thuận chiều mạnh nhất là các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi có β = 0,334 (giá trị t = 6,352; giá trị p < 0,001); tiếp đến, các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp cũng được chỉ ra là nhân tố then chốt với β = 0,308 (giá trị t = 7,287; giá trị p < 0,001). Hai nhân tố có tác động đến hiệu suất phát triển thị trường yếu hơn lần lượt là nhân tố mô hình và chiến lược MKT mục tiêu với β = 0,227 (giá trị t = 4,828; giá trị p < 0,001) và sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH với β = 0,146 (giá trị t = 4,305; giá trị p < 0,001).

Cuối cùng, giá trị R2 hiệu chỉnh bằng 0,79 chỉ ra 5 nhân tố tác động trực tiếp/biến độc lập giải thích được 79% sự biến thiên của hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở, 21% còn lại được quyết định do sai số và ảnh hưởng của các nhân tố khác.

2.2.7. Kiểm định Bootstrap các giả thuyết nghiên cứu

Phương pháp kiểm định Bootstrap đồng thời được áp dụng với quy mô mẫu lặp là 1000. Các kết quả chỉ ra tỉ số của Bias/SE-Bias của cả 5 giả thuyết nghiên cứu đều nhỏ hơn 1,96. Vì vậy, độ lệch khác 0 không có ý nghĩa thống kê trong nghiên cứu này, mô hình SEM là hoàn toàn đảm bảo độ tin cậy. Chi tiết kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu theo bootstrap được mô tả tại bảng 2.8.

Bảng 2.8. Kết quả kiểm định Bootstrap

Giả thuyết nghiên cứu			SE	SE-SE	Mean	Bias	SE-Bias
PDR	→	MDP	0.034	0.001	-0.267	0.001	0.001
SCP	→	MDP	0.047	0.001	0.332	-0.002	0.002
STL	→	MDP	0.037	0.001	0.147	0.001	0.001
MMS	→	MDP	0.038	0.001	0.308	0.000	0.001
MSM	→	MDP	0.041	0.001	0.230	0.003	0.003

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu

Như vậy qua phân tích định lượng mô hình và bộ thang đo thực tế phát triển thị trường của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội được xác định gồm 5 nhân tố có tác động trực tiếp/5 biến độc lập với 35 thang đo/biến quan sát và biến phụ thuộc hiệu suất phát triển thị trường với 6 thang đo/biến quan sát.

2.3. Thực trạng phát triển thị trường của một số cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội chọn điển hình.

Vận dụng mô hình nghiên cứu với 5 nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường trên, tiến hành phân tích thực trạng phát triển thị trường của một số OPMSV chọn điển hình trên địa bàn thành phố gồm: hộ SXKD, tổ hợp, HTX RAT.

2.3.1. Nghiên cứu điển hình một số hộ sản xuất kinh doanh rau an toàn

Các hộ SXKD RAT của thành phố là đơn vị cơ sở trực tiếp SXCU RAT cho thành phố. Mặc dù có quy mô SX nhỏ, diện tích canh tác chủ yếu từ 0,3ha đến khoảng 1,5ha nhưng sản lượng, năng suất SX, cung ứng trên $1m^2$ diện tích canh tác và hiệu quả kinh tế tăng đáng kể trong những năm vừa qua. Điển hình như: một số hộ ở các vùng SXKD RAT tập trung thuộc huyện Đông Anh, Mê Linh, Gia Lâm, Hoài Đức, Thanh Trì, Thường Tín, chỉ với diện tích canh tác khoảng 1ha sản lượng RAT cung ứng ra thị trường có thể đạt từ 35-45kg/ngày và hiệu quả kinh tế cao hơn gần gấp 2 lần so với rau quả thông thường cùng loại (lợi nhuận từ 200-250 triệu VNĐ/năm). Một số SP RAT của hộ SXKD RAT thành phố đã định vị và là những ưu tiên lựa chọn mua của cư dân thành phố.

Cùng với sự phát triển về số lượng hộ, diện tích canh tác (trong đó chủ yếu chuyển từ SX rau quả thông thường sang SX RAT và SX rau hữu cơ), các hộ đã ổn định từng bước nâng cao năng suất sản lượng và phát triển SP RAT mới" (theo đánh giá của một số huyện). Thực tế khảo sát tại một số hộ ở huyện Mê Linh, Thanh Trì, Gia Lâm, Đông Anh, Thường Tín cho thấy:

- Các hộ SX đã chú trọng đến chọn giống phù hợp hơn với thay đổi khí hậu và khả năng SX để lựa chọn cơ cấu SP SX; tăng diện tích và mùa vụ gieo trồng nhất là với danh mục các SP có lợi thế của địa phương. Điển hình như năm 2021, một số hộ ở xã Tân Minh huyện Thường Tín bên cạnh những SP RAT truyền thống (rau cải, quả bầu, khoai tây…) đã lựa chọn gia tăng diện tích, tăng mùa vụ gieo trồng các loại rau gia vị (kinh giới, tía tô, mùi tàu, húng, …) hoặc hộ SX ở xã Đông Cao huyện Mê Linh, sau khi chuyển hoàn toàn diện tích trồng dâu nuôi tằm còn thuê thêm diện tích để canh tác RAT ăn lá, ăn củ (củ cải, xu hào, các loại rau cải…).

- Một số hộ đã tuân thủ quy trình SX RAT theo VietGAP và hạn chế, sử dụng phân bón và TBVTV; gieo trồng đúng thời vụ, chăm sóc kịp thời theo các giai đoạn sinh trưởng của SP và nếu đủ điều kiện thì tham gia phát triển rau, quả theo phương pháp canh tác hữu cơ. Qua đó chất lượng, VSATTP của SP, năng suất, sản lượng hiệu quả SX RAT của hộ được đảm bảo, có xu hướng tăng. Đây là những yếu tố tiền đề quan trọng để SP RAT của hộ định vị xâm nhập và mở rộng thị trường tiêu thụ.

- Mặc dù đã nhận thức rõ vai trò của khâu thu hoạch, sơ chế SP, nhưng do những hạn chế từ điều kiện vật chất kĩ thuật và phương pháp triển khai nên hao hụt SP ở đa số hộ còn khá cao; hình thức mẫu mã SP sau sơ chế chưa đáp ứng yêu cầu và chưa giúp KH phân định rõ SP RAT với rau quả thông thường cùng loại. Đây là một trong những hạn chế dẫn tới giảm sức hấp dẫn, thu hút KH và vì vậy đã tác động giảm hiệu quả SX và hiệu suất phát triển thị trường tiêu thụ SP của hộ SXKD.

- Điểm hạn chế có tác động lớn đến khả năng thâm nhập, mở rộng thị trường của các hộ SXKD RAT trên địa bàn thành phố là triển khai các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp dựa chủ yếu trên kinh nghiệm, thiếu quan tâm đến biến động của thị trường. Một bộ phận hộ SX tập trung SX các SP truyền thống, giá bán được xác định theo kinh nghiệm, được cung ứng chủ yếu qua người mua gom và được bán tại hệ thống chợ (chợ đầu mối, chợ dân sinh). Các thỏa thuận miệng với người mua gom rất dễ bị phá vỡ, bị ép giá bán và những hạn chế về điều kiện cơ sở vật chất kĩ thuật cung ứng, bàn dẫn tới khối lượng SP cung ứng không ổn định còn gặp rủi ro bị hoàn trả SP, chất lượng VSATTP của SPCU không đáp ứng yêu cầu. Đã có một số hộ SX đã quan tâm phát triển cơ cấu, cải thiện chất lượng VSATTP của SP SXCU; giá bán được xác

định dựa trên tương quan với chất lượng SP; tham gia vào kênh cung ứng qua siêu thị, CH tiện ích, CH chuyên doanh và cung ứng trực tiếp tới các tổ chức tiêu dùng. Tuy nhiên chất lượng triển khai từng công cụ MKT và sự phối hợp của chúng còn nhiều hạn chế, vì vậy khối lượng SP cung ứng, doanh thu bán của hộ SX thấp, không ổn định và thiếu điều kiện cần để mở rộng thị trường hiện tại và phát triển thị trường mới.

- Hệ thống quản lý nhà nước TW, thành phố đã xây dựng triển khai kế hoạch, giải pháp tăng cường quản lý, kiểm soát chất lượng và các dịch vụ hỗ trợ (dịch vụ tín dụng, dịch vụ khuyến nông, dịch vụ đào tạo nhân lực…) nhằm hỗ trợ phát triển SXKD RAT và thị trường của các hộ SXKD. Nhưng đáng tiếc chỉ có một bộ phận nhỏ hộ thụ hưởng được các dịch vụ này, còn khá nhiều hộ chỉ thụ hưởng được một hoặc một vài dịch vụ cụ thể. Một số dịch vụ như dịch vụ ứng dụng thành tựu công nghệ trong SXKD, dịch vụ hỗ trợ đào tạo nâng cao năng lực nghiên cứu và phát triển thị trường… hầu như chưa được các hộ quan tâm, tham gia. Kết hợp với sự không quan tâm đến rủi ro có thể xảy ra và những đánh giá chất lượng SP, sự hài lòng của KH, dẫn tới chưa đáp ứng yêu cầu chất lượng, sự nhất quán chất lượng giá trị SP SXCU; khối lượng cung ứng nhỏ, doanh thu không ổn định và gặp rủi ro trong SX, phát triển thị trường (nhất là rủi ro từ xuất hiện SP có sức cạnh tranh cao hơn, rủi ro từ thiên tai, dịch bệnh).

Như vậy, bên cạnh những điểm mạnh mở rộng quy mô diện tích, gia tăng mùa vụ SX; phát triển cơ cấu SP truyền thống và triển khai quy trình SX theo quy định, còn nhiều hạn chế bất cập điển hình như: các hạn chế chất lượng triển khai phát triển cơ cấu SP và SP mới; cải thiện chất lượng và sự nhất quán chất lượng VSATTP; năng lực, ứng dụng KHCN trong quản lý năng suất, công suất SX, thu hoạch, sơ chế và tổ chức cung ứng; chất lượng triển khai, phối hợp các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp; năng lực tham gia và thụ hưởng các dịch vụ khuyến nông, dịch vụ cung ứng bán SP… dẫn tới năng lực cạnh tranh SP, giá trị và hiệu quả SXKD thấp; thiếu điều kiện nâng cấp chất lượng triển khai các giải pháp phát triển thị trường: Hiệu suất đầu tư phát triển và mức độ mở rộng thâm nhập thị trường hiện hữu, phát triển thị trường mới tương đối yếu, thấp nhất trong các OPMSV của thành phố.

2.3.2. Nghiên cứu điển hình một số tổ hợp và hợp tác xã sản xuất kinh doanh rau an toàn chọn điển hình.

2.3.2.1. Điển hình tại hợp tác xã dịch vụ tổng hợp nông nghiệp Đặng Xá

Được thành lập từ năm 1996 tại xã Đặng Xá, Gia Lâm, Hà Nội với chức năng SXKD các SP trồng trọt và cung ứng dịch vụ nông nghiệp tổng hợp trong đó chủ yếu SXKD rau củ quả. Năm 2020, HTX có hơn 100 thành viên với diện tích canh tác RAT khoảng 110ha; sản lượng SXCU đạt 1.650 tấn/năm chủ yếu là các loại rau ăn lá (bắp

cải, mồng tơi, rau muống, rau ngót, và các loại rau cải…), năng suất, chất lượng và hiệu quả SXKD tăng trưởng khá nhanh trong giai đoạn 2016 đến nay.

Trước năm 2016 sản lượng SX RAT của HTX thấp và gặp nhiều khó khăn trong tiêu thụ. Các SP RAT được cung ứng, bán chủ yếu cho các bếp ăn tập thể, chợ truyền thống cửa hàng rau quả và một bộ phận nhỏ được bán ở siêu thị. Giá bán SP không ổn định, được mùa "rớt" giá, tình trạng SP ế thừa, được hoàn trả lại HTX xảy ra thường xuyên. RAT của HTX chưa cho KH phân biệt hoặc phân biệt không rõ nét với rau quả thông thường và thiếu tin cậy trong quyết định mua của bộ phận khá lớn KH. Trong giai đoạn từ 2016 đến nay, theo nhiều đánh giá (của cơ quan quản lý và KH), HTX Đặng Xá đã có những phát triển đáng ghi nhận năng suất sản lượng SXCU tăng và là một trong những cơ sở đã định vị được hình ảnh thương hiệu RAT trên thị trường thành phố Hà Nội, thị trường một số tỉnh/thành phố phụ cận. Thực tiễn quá trình phát triển SX và thị trường của HTX trong những năm vừa qua cho thấy:

- Cùng với gia tăng diện tích mùa vụ gieo trồng đã xác định định hướng tập trung nỗ lực SXKD của các thành viên nâng cao khả năng thâm nhập các đoạn thị trường thành phố và mở rộng xâm nhập thị trường các tỉnh phụ cận. Triển khai định vị dựa trên ưu thế chất lượng, VSATTP của SP và tận dụng các lợi thế dần từng bước thực hiện chiến lược đa đoạn thị trường theo phẩm cấp chất lượng SP. Đồng thời qua kênh TM của một số trung gian hiện tại và mở rộng quan hệ với đối tác mới để xâm nhập thị trường (thành phố Bắc Ninh, Hải Dương, Thái Nguyên). Tuy nhiên do nguồn thông tin thị trường thiếu cập nhật, phương pháp xử lý hạn chế, vì vậy, quá trình thâm nhập thị trường thành phố và xâm nhập thị trường địa phương phụ cận hiệu suất thấp, còn gặp rủi ro trong đầu tư phát triển.

- Trong triển khai các quá trình SXCU, HTX và các thành viên đã chú trọng thực hiện quy trình SX theo VietGAP, hoặc quy định và quản lý chất lượng VSATTP. Năm 2018 dưới sự hỗ trợ của hệ thống quản lý ngành thành phố và tổ chức phi chính phủ Rikolto (Bỉ) đã xây dựng mô hình và triển khai hệ thống giám sát cộng đồng PGS. Theo đó HTX đã thành lập 15 nhóm và ở mỗi nhóm có sự tham gia của hộ SX, đơn vị mua bán, vì vậy chất lượng, sự đồng đều, nhất quán về chất lượng, giá trị SP và hiệu suất triển khai quá trình SXCU được nâng cao, KH cảm nhận, phân định rõ nét hơn SP RAT của HTX. Đây là điểm mạnh của HTX trong thâm nhập, định vị SP trên thị trường hiện tại và tạo điều kiện mở rộng xâm nhập đoạn thị trường/thị trường mới thời gian qua.

- Bên cạnh tăng cường kiểm soát quá trình SXCU, HTX đã chú trọng và là đầu mối hỗ trợ các thành viên ứng dụng kỹ thuật phát triển phương pháp canh tác tiên tiến (nhất là phương pháp hữu cơ, organic) nhằm đa dạng cơ cấu, nâng chất lượng các loại RAT chính vụ và phát triển danh mục RAT trái mùa vụ. Rau hữu cơ có sản lượng

SXCU ngày càng tăng và được tiêu thụ qua các trung gian có vị thế cao (công ty Nhân Hòa, An Phát, Lương Thực và Thực Phẩm Hà Nội). Tuy nhiên còn tồn tại một số hạn chế điểm hình như sự kiểm soát của HTX và sự chủ động của hộ SX thành viên trong một số khâu SXCU thiếu chặt chẽ; mức độ ứng dụng thành tựu KHCN trong quản lý SXCU nhất là các thành tựu của CN thông tin ở mức thấp.

- Trong triển khai các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp đã quan tâm phối hợp giữa cải thiện chất lượng SP; tiết giảm chi phí và định giá bán thể hiện rõ hơn tương quan giá bán/chất lượng SP; nâng tỉ trọng (khối lượng, giá trị) cung ứng các kênh TM có chất lượng dịch vụ cao (từ tháng 5/2020 qua tập đoàn Central Retail RAT của HTX được bán tại 4 cửa hàng trong chuỗi siêu thị Tops Market tại Hà Nội) và nâng cao năng lực tham gia vào các chuỗi cung ứng RAT. Tuy nhiên, chất lượng triển khai từng biến số còn hạn chế (tốc độ phát triển SP mới, đa dạng cơ cấu SP; thiếu nhất quán về chất lượng VSATTP; giá bán SP còn cao hơn giá thị trường; chất lượng dịch vụ logistics và hiệu suất các dòng, hình thức cung ứng và bán) và sự phối hợp giữa chúng chưa phù hợp với những biến động của thị trường, nhu cầu các trung gian TM (nhất là với người mua gom và bán hàng tại hệ thống chợ dân sinh).

- Hạn chế có tác động lớn đến thực hiện các mục phát triển thị trường hiện nay là: hầu như chưa quan tâm, không nhận dạng kịp thời, thiếu kế hoạch trong xử lý rủi ro phát triển thị trường và thụ động "chờ" các thông tin đánh giá chất lượng SP, dịch vụ cung ứng, sự hài lòng của KH; chưa chủ động nâng cao năng lực thụ hưởng các dịch vụ khuyến nông và phối hợp 4 nhà trong phát triển công nghệ SX, SP mới, dịch vụ cung ứng bán SP… Vì vậy quá trình SXCU, phát triển thị trường của HTX gặp nhiều rủi ro, hiệu suất phát triển ở mức trung bình và nếu không được khắc phục kịp thời sẽ gặp rủi ro lớn hơn, không đạt mục tiêu duy trì năng lực cạnh tranh, hiệu quả SXKD và hiệu suất phát triển thị trường thời gian tới.

2.3.2.2. Điển hình tại hợp tác xã dịch vụ tổng hợp Đông Cao

HTX dịch vụ tổng hợp Đông Cao, xã Tráng Việt, huyện Mê Linh là tổ hợp SXKD RAT có vị thế khá cao trên thị trường. Theo số liệu thống kê năm 2020 của HTX có 351 thành viên, sản lượng SX rau quả từ 3.000-3.600 tấn/năm; diện tích SX RAT gồm 134,8ha được chứng nhận an toàn và 5ha VietGAP; Các SP RAT đạt chất lượng VSATTP được đóng gói, dán tem nguồn gốc xuất xứ; 17SP đạt tiêu chuẩn 3 sao OCOP (riêng củ cải đạt 4 sao OCOP); hiệu quả SXKD RAT tăng đáng kể (gấp 1,2-2 lần) so với SXKD rau củ quả thông thường. RAT của HTX được cung ứng bán trên thị trường thành phố và 36 tỉnh, thành phố khác của Việt Nam. Quá trình triển khai "nâng cao năng lực SXKD và phát triển thị trường RAT", trong 5 năm qua đã chỉ ra những điểm mạnh và cũng bộc lộ những hạn chế chủ yếu sau:

- Chú trọng lựa chọn, đầu tư SX các chủng loại RAT phù hợp với khí hậu, thổ nhưỡng của địa phương và định vị thị trường dựa trên ưu thế chất lượng SP đạt kết quả, một số chủng loại RAT (củ cải, mướp đắng, dưa chuột, cà chua, các loại rau cải và rau gia vị…) đã định vị được trên thị trường Hà Nội và mở rộng xâm nhập thị trường một số địa phương. Tuy nhiên do chưa quan tâm đúng mức nghiên cứu đánh giá tiềm năng phát triển thị trường vì vậy thị trường/ đoạn thị trường được lựa chọn, phát triển và thực hành chiến lược phát triển đa đoạn còn hạn chế dẫn tới mục tiêu thâm nhập thị trường thành phố và mở rộng xâm nhập thị trường địa phương khác chỉ đạt ở mức trung bình.

- Những nỗ lực nâng chất lượng triển khai các quá trình SXCU cốt lõi như: chủ động thực hiện quy trình SXCU RAT (từ khâu chọn giống, nuôi trồng, thu hoạch, sơ chế, bảo quản). Kết hợp với đầu tư hạ tầng (hệ thống tưới nước tự động, nhà lưới…) và bước đầu ứng dụng thành tựu công nghệ trong SXCU đã tác động tăng mùa vụ, năng suất, hiệu quả SX; cải thiện chất lượng SP và nâng cao hơn giá trị SP cung ứng … Vì vậy tăng khả năng định vị và điều kiện mở rộng xâm nhập thị trường của HTX. Đây là những điểm mạnh cần phát huy, tuy nhiên bên cạnh đó cũng còn những hạn chế điển hình như: một số SP sau sơ chế chưa đáp ứng nhu cầu về mẫu mã, chưa thể hiện rõ tính tươi mới, chất lượng và an toàn; tốc độ cải thiện, nâng cấp chất lượng SP, SP mới chậm, thời gian thâm nhập thị trường dài thậm chí không xâm nhập, định vị được thị trường; hao hụt và mức độ áp dụng thành tựu KHCN trong từng khâu, sự tích hợp các khâu quá trình SXCU ở mức độ trung bình còn hạn chế.

- Đã nhận thức rõ vai trò và quan tâm đến triển khai các công cụ MKT trong xâm nhập mở rộng, phát triển thị trường. Một số kết quả đạt được trong phối hợp nâng cấp chất lượng SP; định giá thể hiện rõ tương quan giá/chất lượng SP; mở rộng kênh TM và tham gia vào các chuỗi liên kết SXCU đã tạo tiền đề để HTX định vị SP rõ nét hơn và tạo điều kiện mở rộng xâm nhập thị trường. HTX đã quan tâm nâng cấp chất lượng triển khai quan hệ với trung gian TM và người mua gom bằng hợp đồng; mở rộng liên kết với các DN trung gian phân phối có vị thế cao (công ty TNHH đầu tư SX phát triển nông nghiệp WINECO) và mở rộng kênh TM qua các siêu thị, cửa hàng chuyên doanh, kênh trực tiếp đến bệnh viện, trường học, khu công nghiệp (thay vì trước đây chủ yếu là kênh TM qua hệ thống chợ) đây là điểm mạnh có tác động ổn định và phát triển thị trường tiêu thụ SP. Tuy nhiên trong triển khai cũng còn một số hạn chế cần khắc phục như: quản trị vận hành các dòng kênh TM (dòng logistic, XTTM và bán) chưa đáp ứng các yêu cầu chính xác kịp thời; quan hệ với các người mua gom còn xảy ra trường hợp hợp đồng mua bán bị phá vỡ thậm chí còn xảy ra hiện tượng bị ép cấp ép giá; kênh TM bán qua người mua gom

đến một số chợ dân sinh chưa đáp ứng các yêu cầu cơ bản (kể cả điều kiện CSVCKT) để bảo quản, bán RAT.

- Nằm trong khu vực SX chuyên canh, hệ thống quản lý ngành của thành phố đã có chính sách quy hoạch, phát triển kết cấu hạ tầng; những hỗ trợ đầu tư phát triển công nghệ SX, dịch vụ khuyến nông, dịch vụ liên kết SX và cung ứng SP… Tuy nhiên mặc dù đã chủ động tham gia, thụ hưởng một số dịch vụ hỗ trợ đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn kĩ thuật, kiểm soát chất lượng VSATTP) nhưng còn một số dịch vụ có tác động lớn đến sự phát triển SX, nâng cao năng lực cạnh tranh SP và phát triển thị trường của HTX chưa được quan tâm đúng mức, năng lực thụ hưởng thấp như: dịch vụ hỗ trợ ứng dụng thành tựu KHCN, thực hành phương pháp canh tác mới, quy trình SX nông nghiệp tốt; kỹ năng tiếp cận và khai thác thời cơ thị trường và vận dụng kết quả sự phối hợp bốn nhà trong phát triển công nghệ SXCU và SP mới.

- Cũng như nhiều HTX khác, trong những năm qua HTX Đông Cao còn gặp rủi ro trong đầu tư phát triển SP không được thị trường chấp nhận; rủi ro hoàn trả SP cung ứng và đặc biệt từ sự xuất hiện SP cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn, từ thiên tai dịch bệnh. Nguyên nhân chủ yếu của nó do thiếu thông tin thị trường (hoặc chỉ dựa trên thông tin thứ cấp); chưa chủ động nghiên cứu thu thập thông tin biến động nhu cầu thị trường, hành vi và sự hài lòng của KH; chưa xây dựng kế hoạch và thụ động trong xử lý rủi ro. Hai điểm yếu trên có tác động lớn đến hiệu quả SXCU và thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường của HTX và sẽ gây hậu quả lớn hơn trong thời gian tới khi mà thị trường RAT Việt Nam, thành phố Hà Nội cạnh tranh gay gắt, khốc liệt hơn nhiều so với hiện tại.

2.3.2.3. Điển hình tại hợp tác xã rau an toàn Ba Chữ.

HTX RAT Ba Chữ xã Vân Hội, huyện Đông Anh, Hà Nội được thành lập năm 2016 với chức năng SXCU RAT. Hiện có 250 thành viên với diện tích canh tác 50ha và SP SX RAT khá đa dạng hơn 30 chủng loại chủ yếu là các loại rau ăn lá (rau cải các loại, rau cần, rau mồng tơi…), rau củ quả (su hào, súp lơ, các loại mướp, bầu, bí…) và rau gia vị. Trong đó bốn SP (cải canh, cải ngồng, cải chíp và mồng tơi) được cấp chứng nhận OCOP 3 sao. Trong 5 năm vừa qua năng suất, sản lượng SXCU khá nhanh, một số SP đã thâm nhập, định vị được chất lượng, VSATTP trên thị trường Hà Nội. Khối lượng cung ứng khá ổn định, hiệu quả SXCU đạt được mục tiêu và thu nhập bình quân các hộ thành viên tăng trưởng.

Cũng như các tổ hợp HTX RAT khác trong vùng SX tập trung của huyện Đông Anh, HTX Ba Chữ và các hộ SX thành viên đã đặt trọng tâm trong nâng cao chất lượng, hiệu quả SXCU và phát triển thị trường ở hai nhân tố gồm: (1) triển khai quy trình SX RAT theo VietGAP, kiểm soát chặt chẽ chất lượng, VSATTP SP SXCU; (2) tham gia

vào chuỗi liên kết và phát triển kênh và mạng phân phối SP. Một số kết quả điểm mạnh có tác động trực tiếp đến mở rộng xâm nhập và hiệu suất phát triển thị trường RAT của HTX trong 5 năm qua:

- Trong triển khai các quá trình SXCU, tăng cường quản lý chất lượng VSATTP và áp dụng mô hình PGS. Vì vậy, chất lượng và sự đồng nhất chất lượng SP; năng suất, sản lượng và hiệu suất SXCU dần được tăng trưởng. Một bộ phận SP tạo sự an tâm, tin cậy, tín nhiệm của các trung gian TM, tổ chức và cá nhân người tiêu dùng. Đồng thời cũng tạo tiền đề tăng vụ và điều kiện ứng dụng phương pháp công nghệ SXCU mới có năng suất, chất lượng hiệu quả cao hơn.

- Chủ động xây dựng thương hiệu, dán nhãn QR code, tem truy xuất nguồn gốc SP và triển khai các công cụ MKT (cải thiện chất lượng SP; định giá bán có cân nhắc giá thị trường, phát triển đa dạng hơn kênh TM và hình thức bán). Qua đó, tạo niềm tin của KH với chất lượng VSATTP, giá trị của thương hiệu SP RAT và tạo động lực, sự an tâm của các hộ SX thành viên trong mở rộng qui mô, nâng cao chất lượng, hiệu quả SX. Đồng thời tham gia vào chương trình OCOP của thành phố để khẳng định giá trị thương hiệu RAT Ba Chữ.

- Đã quan tâm mở rộng quan hệ và phát triển hệ thống kênh TM, mạng bán SP nhằm ổn định khối lượng, SXCU, giá bán và hiệu quả quá trình cung ứng bán SP. Bên cạnh mở rộng quan hệ với người mua gom và tổ chức tiêu dùng, đã chủ động đạt được một số kết quả trong tham gia chuỗi liên kết SX, tiêu thụ; nâng tỉ trọng khối lượng tiêu thụ các kênh phân phối qua cửa hàng tiện lợi, siêu thị và các hình thức bán hàng trực tuyến.

Bên cạnh những điểm mạnh cũng còn tồn tại một số hạn chế/điểm yếu cấp thiết phải khắc phục để thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường, một số hạn chế chủ yếu như: (1) chưa đủ quan tâm đến chất lượng, giá trị dịch vụ cung ứng bán trong định vị và thực hành chiến lược đa đoạn thị trường thiếu cơ sở thực tiễn; (2) chọn danh mục SP SXCU chủ yếu theo kinh nghiệp thiếu cơ sở từ động thái nhu cầu thị trường thụ động hoặc theo sau trong phát triển SP mới; (3) chưa chủ động, hiệu suất triển khai thấp ứng dụng thành tựu công nghệ triển khai quy trình SXCU cốt lõi và phương pháp canh tác nông nghiệp tốt; (4) triển khai các công cụ MKT chủ yếu theo định hướng bán tập trung làm MKT SP thiếu quan tâm chất lượng dịch vụ cung ứng (nhất là các dịch vụ logistics), giá bán SP được xác định dựa trên chi phí và còn hạn chế trong phát triển kênh TM và triển khai công cụ XTTM; (5) năng lực thụ hưởng một số dịch vụ khuyến nông, dịch vụ đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ, kĩ năng nghiên cứu tiếp cận, mở rộng phát triển thị trường và những hỗ trợ tham gia vào chuỗi liên kết SX tiêu thụ mạnh ở mức độ trung bình; (6) điểm hạn chế lớn nhất là chưa quan tâm đúng mức và chưa chủ động triển khai quản trị rủi ro và theo dõi những đánh giá của KH với SP.

2.3.2.4. Một số nhận xét rút ra

Qua nghiên cứu thực trạng phát triển thị trường của một số hộ, tổ hợp và HTX SXKD RAT điển hình trên cho phép rút ra một số nhận xét chung sau:

- Một là, hầu hết các OPMSV lựa chọn thị trường/ đoạn thị trường phát triển; xác định mục tiêu và triển khai định vị (dựa chủ yếu trên chất lượng, VSATTP của SP và giá bán) nhưng không quan tâm hoặc quan tâm chưa đúng vị trí, thiếu toàn diện, cập nhật cơ sở quan trọng nhất là động thái thị trường, những thay đổi nhu cầu và hành vi của trung gian TM. Việc xác định thị trường/đoạn thị trường và mục tiêu phát triển và thực hành chiến lược liên hợp, đơn và đa đoạn thị trường; định vị cạnh tranh và quản trị quan hệ với KH, trung gian TM còn hạn chế bất cập. Ở hầu hết cơ sở triển khai định vị chưa phối hợp ưu thế chất lượng SP với chất lượng, giá trị dịch vụ cung ứng bán RAT. Cá biệt có một số HTX ở vùng SX RAT tập trung hoặc SX dựa trên công nghệ cao bước đầu vận dụng lý thuyết MKT mục tiêu để lựa chọn thị trường phát triển và triển khai định vị thị trường theo định hướng giá trị cung ứng cho KH.

- Hai là, một bộ phận OPMSV trong triển khai các quá trình SX đặt trọng tâm các khâu chọn giống, thực hiện công nghệ nuôi trồng, chăm sóc, thu hoạch, sơ chế sau thu hoạch; theo dõi, kiểm tra chất lượng quá trình SX theo tiêu chuẩn VietGAP hoặc các GAP tương đương và coi đây là giải pháp then chốt để nâng cao sản lượng, chất lượng SP, năng suất hiệu quả SX. Tuy nhiên còn một số bộ phận cơ sở triển khai với hiệu suất thấp các ứng dụng thành tựu KHCN trong SX và hầu như tích hợp quá trình SX với quá trình cung ứng chưa đồng bộ. Vì vậy cơ cấu SP chưa đa dạng, giá trị, sự khác biệt, tính độc đáo SP, sản lượng và hiệu quả SX còn nhiều hạn chế, bất cập dẫn đến năng lực cạnh tranh SP và hiệu suất mở rộng, xâm nhập thị trường chưa đạt mục tiêu.

- Ba là, mặc dù đã nhận thức rõ vị trí, vai trò nhưng chỉ có ở một bộ phận OPMSV (chủ yếu là tổ hợp, HTX) triển khai có tiến bộ, đạt được mục tiêu chủ yếu trong cung ứng RAT góp phần quan trọng để gia tăng hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở. Tuy nhiên ở bộ phận lớn các OPMSV triển khai quá trình cung ứng còn hạn chế (nhất là với quá trình logistics đầu ra) dẫn đến các thông số dòng cung ứng như: quy mô, cơ cấu, tính chính xác, đồng bộ của lô hàng cung ứng; thời gian, địa điểm giao hàng chưa phù hợp với động thái nhu cầu của các trung gian và đặc biệt hao hụt hàng hóa vượt định mức, chi phí cung ứng chưa được tiết giảm, dẫn tới quá trình cung ứng không đạt mục tiêu.

- Bốn là, hầu hết các OPMSV đã quan tâm nhưng chỉ một bộ phận cơ sở (chủ yếu là tổ hợp, HTX) đạt hiệu suất triển khai các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp;

phát triển kênh TM, mạng bán SP, tăng tỷ trọng kênh qua mạng bán hiện đại và kênh TM điện tử B2B, B2C. Còn một bộ phận khá các cơ sở (nhất là các hộ SX): (1) chưa coi trọng và triển khai hiệu quả thấp quản trị quan hệ với các trung gian (nhất là với người mua gom); (2) triển khai chưa đồng bộ, còn hạn chế các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp (danh mục SP chậm đổi mới, chất lượng, VSATTP thiếu tính ổn định và nhất quán; giá bán cao, tính linh hoạt thực hành giá thấp; chất lượng dịch vụ logistics đầu ra và triển khai công cụ truyền thông xúc tiến nội bộ, XTTM với các trung gian trong kênh TM đạt mức trung bình khá nhưng phân hóa cao các nhóm, loại cơ sở); (3) đặc biệt sự phối hợp giữa các công cụ MKT tạo phối thức cung ứng bán RAT chưa phù hợp tình thế thị trường và nhu cầu trung gian; chủ yếu theo mô thức QTC chưa quan tâm đến chất lượng, giá trị dịch vụ KH và hiệu suất triển khai thấp đã tác động làm giảm năng lực KD và thực hiện mục tiêu phát triển thị trường của OPMSV.

- Năm là, một bộ phận lớn OPMSV đã quan tâm, có tiến bộ trong tham gia, thụ hưởng các chương trình kế hoạch, các dịch vụ hỗ trợ của nhà nước trung ương, thành phố Hà Nội nhất là các dịch vụ khuyến nông, dịch vụ đào tạo tập huấn kĩ thuật SX để mở rộng diện tích, tăng mùa vụ, phát triển phương pháp canh tác và ứng dụng thành tựu KHCN trong SXCU. Tuy nhiên còn bộ phận các cơ sở chưa thụ hưởng và chủ động khai thác tối đa các dịch vụ hỗ trợ, các chương trình dự án này để nâng cao năng lực SXCU, tiếp cận khai thác thời cơ và xử lý đe doạ, rủi ro và phát triển thị trường.

- Sáu là, mặc dù đã nhận thức hậu quả của rủi ro với quá trình SXKD và phát triển thị trường nhưng ở hầu hết các OPMSV chưa nhận dạng, dự báo xác đáng, cập nhật các rủi ro phát triển thị trường. Vì vậy hoặc chưa xây dựng kế hoạch giải pháp hoặc nếu có thiếu nội dung, chưa chủ động trong triển khai, hiệu quả xử lý rủi ro còn thấp, nguồn tài trợ vẫn dựa vào hỗ trợ của thành phố và cộng đồng kể cả với những rủi ro có tần suất xuất hiện thường xuyên hơn từ truyền thông tiêu cực, sự xuất hiện SP cạnh tranh, đối thủ cạnh tranh và rủi ro gây hiệu quả nghiêm trọng (thiên tai, dịch bệnh và thiểu cầu thị trường…). Điểm yếu này kết hợp với thiếu quan tâm nghiên cứu, xác định, đo lường các chỉ số sự hài lòng, sự tín nhiệm và lòng trung thành của các KH hoặc chỉ nghiên cứu phỏng đoán một vài chỉ số dựa chủ yếu trên kinh nghiệm chủ quan của nhà quản trị hoặc từ nguồn dữ liệu thứ cấp và bằng các phương pháp phân tích thống kê đơn giản. Dẫn tới thiếu căn cứ toàn diện, cập nhật để xây dựng, triển khai hiệu quả kế hoạch nâng cấp năng lực SXCU, quản trị rủi ro, phát triển KH và thị trường của cơ sở.

2.4. Phân tích thống kê mô tả thực trạng phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội

2.4.1. Thực trạng các thành phần nhân tố tác động trực tiếp đến phát triển thị trường

2.4.1.1. Mô hình và chiến lược Marketing mục tiêu

Bảng 2.9. Tổng hợp đánh giá kết quả chất lượng triển khai mô hình và chiến lược marketing mục tiêu

Mã biến quan sát	Các yếu tố / biến quan sát	Mức đánh giá	
		Giá trị TB (ĐTB)	Độ lệch chuẩn (ĐLC)
MSM 1	Nghiên cứu và dự báo cập thời biến động nhu cầu thị trường và hành vi mua khách hàng - Thành viên kênh TM RAT	3,99	0,893
MSM 2	Thực hàng tốt nhất phân đoạn thị trường theo hành vi mua và phần cấp mua RAT của người tiêu dùng	4,79	0,981
MSM 3	Lựa chọn tốt nhất đoạn thị trường mục tiêu phát triển phù hợp mục tiêu, năng lực của cơ sở, cận biên doanh thu lợi nhuận đủ lớn, có ít và né tránh đối thủ cạnh tranh	4,96	0,907
MSM 4	Thực hành linh hoạt phù hợp, hiệu quả các chiến lược thị trường liên hợp, đơn đoạn và đa đoạn	4,77	1,097
MSM 5	Thực hành định vị cạnh tranh dựa trên ưu thế chất lượng và giá trị VSATTP của sản phẩm và dịch vụ phân phối RAT trên thị trường mục tiêu	4,61	0,817
MSM 6	Thực hành tốt nhất CRM và PRM với các thành viên kênh thương mại trên thị trường mục tiêu	4,59	1,085
MSM	Tổng hợp	4,62	0,869

Nguồn: xử lý dữ liệu bằng SPSS 20.0

Từ bảng 2.9 cho phép rút ra một số nhận xét:

+ Một là, mặc dù các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội đã có những nỗ lực xây dựng, triển khai mô hình và chiến lược MKT mục tiêu và đạt kết quả cao hơn so với các cơ sở SXKD rau quả thông thường trên thị trường. Tuy nhiên chất lượng triển khai thành phần ở mức trung bình khá (ĐTB 4,62), thấp nhất trong 4 thành phần có tác động thuận chiều và phân hoá cao giữa các nhóm cơ sở. Chất lượng triển khai thành phần thấp chưa phù hợp tình thế thị trường, chưa tương xứng với vị thế và xu hướng phát triển năng lực SXKD của cơ sở. Vì vậy chưa tạo định hướng, mục tiêu phát triển thị trường và nâng cấp chất lượng triển khai các yếu tố/ quá trình chi tiết của thành phần.

+ Hai là, thực hành nghiên cứu và dự báo cập thời biến động nhu cầu thị trường và hành vi KH - thành viên kênh TM hiện ở mức trung bình yếu (ĐTB 3,99)

và thấp nhất trong so sánh với chất lượng triển khai của 5 yếu tố còn lại. Mặc dù có tiến bộ so với các cơ sở rau quả thông thường nhưng các dữ liệu về nhu cầu thị trường, hành vi KH - thành viên kênh TM ở hầu hết các cơ sở được thu thập chưa đủ (chủ yếu là các dữ liệu thứ cấp, thiếu các dữ liệu sơ cấp và điều tra trực tiếp); phương pháp xử lý phân tích và dự báo thống kê đơn giản chưa vận dụng các mô hình/ ma trận phương pháp phân tích dự báo, vì vậy chưa đo lường xác đáng toàn diện, chưa dự báo kịp thời sự biến động của nhu cầu thị trường và hành vi mua của thành viên kênh TM RAT. Dẫn tới nhiều quyết định quản trị SXKD và triển khai phát triển thị trường của cơ sở chưa đáp ứng yêu cầu cơ bản chất lượng- kịp thời- hiệu quả/chi phí. Thực trạng này do nhiều nguyên nhân, điển hình như: (1) hệ thống thông tin thị trường và MKT (MIS) về cấu trúc chưa được chú trọng phát triển(thậm chí ở một số cơ sở không có), còn nhiều bất cập cả ở phần cứng (mạng máy tính) và phần mềm (hệ cơ sở dữ liệu, liên kết và vận hành các phân hệ cấu thành); (2) quản trị, vận hành hệ thống MIS còn nhiều hạn chế, chưa vận dụng mô hình phân tích dự báo (EFAS, IFAS, TOWS …) và năng lực thu thập, phân tích tích hợp lưu trữ truyền dẫn, chia sẻ thông tin thấp, nhiều xung đột.

+ Ba là, mặc dù hai yếu tố cơ bản của chiến lược MKT mục tiêu MSM 2, MSM 3 và MSM4 có chất lượng triển khai ở mức cận trên trung bình khá (ĐTB MSM 2 = 4,79, MSM 3 = 4,96, MSM4 = 4,77), cao hơn điểm trung bình chung của thành phần và cao hơn so với cơ sở SXKD rau quả thông thường (chủ yếu ở mức TB và TB yếu). Tuy nhiên, trong triển khai còn những hạn chế như: (1) triển khai phân đoạn thị trường dựa chủ yếu trên tiêu thức thu nhập, tương quan chất lượng/giá mà chưa quan tâm đúng vị trí tiêu thức hành vi mua và phẩm cấp chất lượng RAT; (2) quyết định chọn thị trường/đoạn thị trường RAT phát triển và định mục tiêu phát triển chưa dựa trên đánh giá đồng bộ các tiêu chí địa thị trường hấp dẫn (quy mô, cơ cấu tiềm năng sinh lợi, mức gia tăng áp lực cạnh tranh thị trường của SP và đối thủ cạnh tranh), xu hướng phát triển của nhu cầu thị trường, hành vi mua của KH mục tiêu và mục tiêu phát triển của cơ sở (doanh thu, lợi nhuận, giá trị cung ứng, sự hài lòng KH và hiệu suất phát triển thị trường). Còn một bộ phận khá lớn cơ sở vẫn dựa chủ yếu trên mật độ dân cư lớn và hoặc theo đánh giá chủ quan của nhà quản trị về sự phù hợp với quy mô SXKD hiện tại; (3) mặc dù đã có nhận thức đúng vị trí, đạt được một số kết quả trong thực hành chiến lược thị trường liên hợp, đa đoan và đơn đoạn thị trường, tuy nhiên hầu hết các cơ sở sự phối hợp chiến lược thị trường đa đoạn và đơn đoạn được thực hiện chủ yếu với RAT chính vụ; sự phối hợp chiến lược thị trường liên hợp (Thành phố Hà Nội, các tỉnh thành phố khác của Việt Nam) chỉ thực hiện

với một vài SP RAT truyền thống, đặc sản mà chưa chủ động, thiếu sự linh hoạt trong thực hành các chiến lược thị trường này. Thực trạng này do nhiều nguyên nhân mà chủ yếu là do sản lượng, năng suất SXKD của bộ phận khá lớn các cơ sở còn nhỏ và sự liên kết giữa các cơ sở tạo cơ cấu, chất lượng SP và tổng sản lượng SXKD chưa đáp ứng đủ nhu cầu thị trường nội thành phố Hà Nội.

+ Bốn là, yếu tố cốt lõi của thành phần có tác động đến thực hiện mục tiêu phát triển thị trường là thực hành định cạnh tranh dựa trên ưu thế chất lượng, VSATTP, giá trị của SP và dịch vụ phân phối RAT; thực hành quản trị quan hệ, KH và quản trị quan hệ với thành viên kênh TM, có chất lượng triển khai (MSM5: 4,61; MSM6: 4,59), xếp loại trung bình khá và thấp hơn ĐTB của thành phần. Kết quả này cho thấy: thứ nhất, trong định vị cạnh tranh: (1) một bộ phận khá lớn cơ sở vẫn lấy tiêu điểm giá bán SP cuối cùng để định vị; (2) một số cơ sở có tiến bộ, lấy tiêu điểm là chất lượng, VSATTP SP để định vị; (3) có ít cơ sở (chủ yếu có HTX quy mô vừa, khá lớn) lấy tiêu điểm là ưu thế về chất lượng VSATTP của SP và của dịch vụ phân phối để định vị cạnh tranh. Nghĩa là bộ phận khá lớn OPMSV định vị cạnh tranh dựa chủ yếu vào ưu thế từ các yếu tố SP cốt lõi, chưa coi trọng đúng mức và đặt trọng tâm vào giá trị (gồm giá trị nhận biết, giá trị chức năng, giá trị tâm lý, cảm xúc của KH) và giá trị cạnh tranh bền vững của SP và dịch vụ phân phối để định vị. Đồng thời chưa xác định rõ định vị cạnh tranh bằng chi phí thấp, hay bằng ưu thế khác biệt nổi trội, hay kết hợp hai yếu tố này. Những hạn chế này đặt ra các yêu cầu cấp thiết phải triển khai định vị cạnh tranh lấy tiêu điểm là giá trị tức là lấy sự thỏa mãn nhu cầu, mong muốn của KH về SP và dịch vụ phân phối để kết hợp phương thức định vị cạnh tranh bằng chi phí thấp với ưu thế khác biệt về cơ cấu chất lượng SP và dịch vụ phân phối RAT của cơ sở phù hợp với mức độ cạnh tranh thị trường.

Thứ hai, mặc dù thực hành quản trị quan hệ KH (CRM), quản trị quan hệ với các thành viên kênh TM (PRM) đã được quan tâm, nhiều tiến bộ và được đánh giá cao hơn các cơ sở SXKD rau quả thông thường. Chỉ một bộ phận nhỏ tổ hợp, HTX, PRM được triển khai định hướng, nâng cấp thành quan hệ đối tác lâu dài tạo điều kiện thực hành định vị cạnh tranh giá trị cung ứng của SP và dịch vụ KH. Hầu hết OPMSV trong thực hiện còn những hạn chế, điển hình như: chưa chủ động xây dựng kế hoạch PRM để phát triển thành viên kênh TM mà trông chờ vào cơ chế, chính sách, kế hoạch của thành phố và triển khai thiếu quy trình, nội dung, phương pháp chưa phù hợp dẫn tới chưa đáp ứng đầy đủ các yêu cầu quy mô, tính chính xác, kịp thời các thông số dòng cung ứng. Chính những hạn chế này đã tác động làm giảm đáng kể hiệu quả thực hành định vị cạnh tranh dựa trên ưu thế chất lượng giá trị của SP và dịch vụ phân phối RAT và nâng cấp chất lượng triển khai các yếu tố khác của thành phần và thành phần khác có tác động đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở.

2.4.1.2. Các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi

Kết quả xử dữ liệu điều tra của thành phần được tổng hợp qua bảng 2.10

Bảng 2.10 Tổng hợp kết quả đánh giá chất lượng triển khai, các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi

Mã biến quan sát	Các yếu tố / biến quan sát	Mức đánh giá	
		Giá trị TB (ĐTB)	Độ lệch chuẩn (ĐLC)
SCP1	Quá trình hoạch định sản xuất, Tác nghiệp hàng năm đồng bộ, ăn khớp với nhu cầu thị trường của các đối tác thành viên kênh thương mại	5,22	0,801
SCP2	Quá trình mua-nhập các yếu tố đầu vào của SX xanh	5,19	0,915
SCP3	Quá trình công nghệ SX RAT tính gọn theo VietGAP hoặc Global GAP	5,41	0,984
SCP4	Quá trình thu hoạch, chuẩn bị lô hàng và giao hàng linh hoạt, hiệu suất cao	5,37	0,813
SCP6	Quá trình quản lý chất lượng vệ sinh an toàn thực phẩm trên toàn bộ chu kỳ KD RAT	5,31	0,799
SCP7	Quá trình liên kết phối hợp 4 nhà trong SX thương phẩm và phát triển SP mới, công nghệ SX mới, dịch vị cung ứng RAT mới	5,09	0,904
SCP8	Quá trình quản lý công suất và năng suất SX, cung ứng đồng bộ với nhu cầu thị trường mục tiêu	5,12	0,976
SCP9	Quá trình quản lý môi trường đất, nước, không khí và rác thải trong SX-KD RAT	5,08	0,827
	Tổng hợp	5,22	0,879

Nguồn: xử lý dữ liệu điều tra bằng SPSS 20.0

Từ bảng 2.10 Cho phép rút ra một số nhận xét:

+ Một là, triển khai các quá trình chuỗi cung ứng là thành phần quan trọng và có tác động thuận chiều lớn nhất đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội. Do vị thế và tính chất của thành phần này nên nội hàm của nó được đo bằng chất lượng triển khai 8 yếu tố/quá trình SXCU cối lõi và hiện được đánh giá (ĐTB: 5,22) xếp loại cận trên khá cao hơn so với các cơ sở SX rau thông thường. Tuy nhiên kết quả đạt được chủ yếu là do ưu thế vốn có của việc áp dụng SX RAT theo tiêu chuẩn quốc gia và quốc tế nhiều hơn là chất lượng triển khai phát triển các yếu tố/quá trình chi tiết các thành phần và mức đóng góp đến hiệu quả SXKD, hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở.

+ Hai là, cả 8 yếu tố/quá trình chi tiết của thành phần được đánh giá khá và cận trên khá (từ 5,08 đến 5,41), trong đó chất lượng triển khai 3 quá trình (SCP3, SCP4, SCP6) được đánh giá cao hơn điểm trung bình chung của thành phần. Đây là những cố gắng và có tiến bộ: (1) trong quá trình triển khai tuân thủ công nghệ SX theo tiêu chuẩn

VietGAP và phát triển công nghệ hữu cơ; (2) quá trình thu hoạch, chuẩn bị lô hàng, giao hàng được triển khai đồng bộ có hiệu suất cao hơn, giảm hao hụt và quá trình quản lý chất lượng VSATTP RAT của OPMSV được triển khai chặt chẽ hơn so với các cơ sở SXKD rau thông thường (chỉ đạt tối đa trung bình khá). Tuy nhiên, cũng cần nhận định hai ý sau: (1) mức đánh giá của 3 yếu tố này còn thấp hơn so với tiêu chuẩn và yêu cầu thực tế với OPMSV tại Việt Nam; (2) so với các OPMSV FDI hiện tại như các DN/OPMSV thực phẩm hữu cơ Nhật, Đài Loan, Thái Lan tại Việt Nam (chủ yếu được đánh giá cận trên tốt) chất lượng triển khai các yếu tố này còn thấp hơn một bậc. Thực trạng này đặt ra yêu cầu tiếp tục nâng cấp chất lượng triển khai (tối thiểu ở mức cận tốt) các yếu tố này và để thực hiện mục tiêu phát triển thị trường trong những năm tới.

+ Ba là, có 5/8 yếu tố/quá trình chi tiết (SCP1, SCP2, SCP7, SCP8, SCP9) có ĐTB đánh giá chất lượng triển khai bằng và thấp hơn điểm trung bình chung của thành phần. Đây là các quá trình cơ bản và chất lượng triển khai của nó có tác động trực tiếp đến kết quả đầu ra chuỗi cung ứng RAT mà OPMSV là thành viên. Đồng thời là yếu tố tạo và phát triển giá trị cốt lõi SP RAT - yếu tố tiền đề để thu hút, hấp dẫn, phát triển KH và qua đó nâng cao hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở. Kết quả đánh giá cho thấy:

- Một bộ phận cơ sở đã có kế hoạch SX, tác nghiệp hằng năm, có nhiều đổi mới trong hoạch định nội dung và lộ trình triển khai (ĐTB: 5,22), tuy nhiên còn nhiều bất cập và phân hóa cao các giữa nhóm cơ sở. Chỉ có một số cơ sở có quy mô diện tích canh tác khá lớn, (tổ hợp HTX thuộc vùng chuyên canh RAT), quá trình hoạch định SX, tác nghiệp hằng năm có căn cứ vào định hướng chiến lược trung hạn, một số các nội dung kế hoạch có tính khả thi, khá phù hợp với nhu cầu của thành viên kênh TM và năng lực SXKD của cơ sở. Còn một bộ phận khá cơ sở kế hoạch SX, tác nghiệp hàng năm được hoạch định về thực chất là lịch trình SX vì vậy kế hoạch chưa được đồng bộ, chưa xuất phát và không ăn khớp với nhu cầu thị trường, nhu cầu của các thành viên kênh TM. Thậm chí còn tồn tại một số bộ phận cơ sở và hộ gia đình lịch trình SX, kế hoạch tác nghiệp hằng năm được xác định theo kinh nghiệm cá nhân của chủ cơ sở và hoặc theo gợi ý của những người mua gom.

- Đã nhận thức và có tiến bộ trong triển khai quá trình lựa chọn, mua, nhập các yếu tố đầu vào của SX xanh so với cơ sở SXKD rau thông thường (ĐTB: 5,19). Tuy nhiên còn tồn tại một số hạn chế (nhất là ở các hộ SX RAT) như: thiếu về số lượng, chất lượng ở mức trung bình/trung bình khá phân bón sinh học, vật tư nông nghiệp của SX xanh; thời điểm nhập chưa kịp thời (hoặc sớm hoặc muộn) so với quá trình sinh trưởng, phát triển của nhiều loại RAT và chưa tiết giảm chi phí, dẫn tới năng suất SX, chất lượng SP bị giảm và vì vậy các thông số dòng cung ứng chưa đáp ứng tốt nhu cầu của trung gian trong kênh TM.

- Quá trình liên kết phối hợp bốn nhà trong SX thương phẩm, phát triển SP mới, công nghệ SX mới, dịch vụ cung ứng RAT mới đã được quan tâm và một số tổ hợp,

HTX đạt được kết quả trong triển khai. Một số SP RAT mới được nuôi trồng theo công nghệ mới (công nghệ SX hữu cơ) và các SP trái mùa vụ SX (của vùng đồng bằng sông Hồng) có sản lượng ngày càng tăng; chất lượng, tính kịp thời của dịch vụ cung ứng đáp ứng tốt hơn nhu cầu thị trường. Tuy nhiên sự phối hợp này được triển khai chủ yếu theo định hướng của hệ thống quản lý nhà nước thành phố thiếu sự chủ động của hầu hết các cơ sở và mức liên kết phối hợp chưa chặt chẽ. Những hạn chế này còn xảy ra trong cả dự án trọng điểm, phát triển công nghệ SX mới, liên kết phối hợp phát triển một số SP RAT mới (xà lách xoăn, củ cải đỏ,…). Vì vậy năng suất, chất lượng thương phẩm, tốc độ phát triển SP mới, dịch vụ phân phối mới chưa đạt mục tiêu cấp thiết cần được các OPMSV quan tâm nâng cấp chất lượng triển khai trong thời gian tới.

- Một trong những điều còn hạn chế, bất cập của hầu hết cơ sở là quá trình quản lý công suất và năng suất SXCU chưa đồng bộ phù hợp, kịp thời với động thái của nhu cầu thị trường. Mặc dù điểm đánh giá 5,12, cao hơn so với các cơ sở SXKD rau thông thường nhưng còn thấp hơn so với các cơ sở liên doanh, hoặc FDI (được đánh giá khá tốt và tốt từ 5,5 đến 6,5). Nguyên nhân chủ yếu của nó là quá trình quản lý được thực hiện chưa đồng bộ trong từng khâu và trong cả quá trình SXCU dẫn tới công suất và nâng cao năng suất SXCU SP chưa được khai thác triệt để, sản lượng và hiệu quả SXCU chưa tạo tiền đề để mở rộng thâm nhập và phát triển thị trường.

- Mặc dù ở hầu hết các OPMSV đã quan tâm có tiến bộ trong quản lý tái tạo phát triển tài nguyên (đất, nước, không khí…) và xử lý rác thải trong SXKD (ĐTB 5,08 xếp loại khá) nhưng quá trình quản lý phát triển các yếu tố này thấp nhất trong 8 biến quan sát của thành phần. Hai điểm hạn chế lớn nhất hiện nay cần cấp thiết phải triển khai khắc phục là: (1) nâng cấp chất lượng triển khai các giải pháp làm giàu chất dinh dưỡng của nguồn tài nguyên đất; đảm bảo nguồn nước, không khí sạch phù hợp và đáp ứng các yêu cầu của quá trình SXKD; (2) đặc biệt triển khai đồng bộ các giải pháp xử lý rác thải trong SXKD nhất là với các rác thải gây ô nhiễm môi trường (môi trường SXKD, tiêu dùng) và rác thải rắn từ các loại bao bì bao gói SP RAT.

Như vậy, ở hầu hết các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội đã nhận thức đúng vị trí và nhiều nỗ lực trong nâng cấp chất lượng triển khai các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi kết quả chất lượng triển khai cả 8 quá trình chi tiết và thành phần được đánh giá khá, cận trên khá, cao hơn so với các cơ sở SXKD rau quả thông thường và thấp hơn so với các cơ sở liên doanh, FDI. Vì vậy trong thời gian tới cần triển khai đồng bộ phát huy các điểm mạnh, các giải pháp đột phá khắc phục các điểm yếu trong triển khai 8 quá trình chi tiết và tích hợp chúng trong triển khai cân đối, thống nhất hiệu quả nhằm nâng cao mức tác động của thành phần (có tác động lớn nhất β= 0,334) đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở.

2.4.1.3. Các công cụ marketing và bán hàng hỗn hợp

Đây là thành phần, nhóm yếu tố quan trọng và có tác động lớn thứ hai đến hiệu suất phát triển thị trường của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội (β=0,308). Các

yếu tố của thành phần này là sự hiện thực hóa các yếu tố của hai thành phần trên và là các công cụ tiêu điểm (SP, giá, kênh TM RAT) có tác động trực tiếp đến hiệu quả SXKD và phát triển thị trường tổng hợp. Kết quả đánh giá thành phần này ở bảng 2.11.

Bảng 2.11 Tổng hợp kết quả đánh giá chất lượng triển khai các công cụ Marketing và bán hàng hỗn hợp

Mã biến quan sát	Các yếu tố / biến quan sát	Mức đánh giá	
		Giá trị TB (ĐTB)	Độ lệch chuẩn (ĐLC)
MMS1	Cơ cấu mặt hàng đa dạng, quy mô số lượng đủ lớn được cung cấp ổn định theo mùa vụ hàng năm	5,13	0,814
MMS2	SP được bao gói định lượng, dán nhãn thương hiệu, có thể truy xuất nguồn gốc xuất xứ phòng tránh hàng giả hàng nhái	5,28	0,896
MMS3	SP có chứng nhận tiêu chuẩn sx sạch, đảm bảo chất lượng, hiệu suất và nhất quán cao về thương phẩm, VSATTP	5,31	0,913
MMS4	Liên tục cải thiện chất lượng, mẫu mã sp mới, công nghệ trồng trọt, thu hoạch mới, dịch vụ phân phối mới	4,73	0,795
MMS5	Thực hành định giá theo margin dựa trên giá trị và có tính cạnh tranh theo tương quan chất lượng/giá ở mỗi thị trường	4,94	0,774
MMS7	Phát triển mô hình đa kênh thương mại và bán hàng trên thị trường mục tiêu, ưu tiên tăng tỷ lệ kênh có phần cấp cao	5,14	0,955
	Tổng hợp	5,09	0,868

Nguồn: xử lý dữ liệu điều tra bằng SPSS 20.0

Từ kết quả bảng 2.11 cho phép rút ra một số nhận xét sau:

+ Một là, đa số có OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội đã nhận thức rõ vị trí, có tiến bộ trong phối hợp triển khai các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp và coi đây là nhân tố tác động trực tiếp quyết định đến hiệu suất tiếp cận và phát triển thị trường. Kết quả đánh giá (ĐTB: 5,09) xếp loại khá và cao hơn so với các cơ sở SXKD rau quả thông thường (chủ yếu được đánh giá trung bình và trung bình khá) nhưng thấp hơn so với các cơ sở FDI (chủ yếu được đánh giá khá tốt đến tốt). Cả 6 yếu tố của thành phần có chất lượng triển khai được đánh giá trung bình khá đến cận trên khá (ĐTB từ 4,73 đến 5,31), trong đó có 4 yếu tố (MMS1, MMS2, MMS3, MMS7) được đánh giá cao hơn điểm trung bình chung của thành phần và 2 yếu tố (MMS4, MMS5) được đánh giá thấp hơn điểm trung bình chung của thành phần. Tuy nhiên, điểm trung bình chung của thành phần đạt được do ưu thế của bản thân SP RAT và chất lượng triển khai từng công cụ hơn là sự phối hợp các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp của cơ sở. Chất lượng triển khai phối hợp các công cụ còn hạn chế và chưa phù hợp với từng nhóm, loại OPMSV.

+ Hai là, đa số OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội hiện đặt trọng tâm làm MKT SP và coi đây là công cụ MKT quan trọng nhất để nâng cao hiệu suất phát triển

thị trường. Vì vậy đã quan tâm, nỗ lực phát triển cơ cấu mặt hàng, ổn định loại SPSX và qui mô cung ứng theo mùa vụ hằng năm trên cơ sở khai thác tối đa công suất và năng suất SXCU (ĐTB: 5,13). Một bộ phận RAT được cung ứng đã được bao gói định lượng, dán nhãn thương hiệu giúp KH có thể truy xuất nguồn gốc xuất xứ (ĐTB: 5,28). Đồng thời đã coi trọng về chất lượng thương phẩm, sự nhất quán giữa chúng trong danh mục SXCU của cơ sở (ĐTB: 5,31). Tuy nhiên, (1) cơ cấu danh mục SP SXCU của hầu hết các cơ sở chưa phát triển theo chiều sâu; độ bền tương hợp giữa các nhãn hiệu SP thiếu sự cân bằng quy mô, sản lượng cung ứng thiếu ổn định và cập nhật nhất là ở các thời điểm trái mùa xụ SX. (2) Vẫn còn một bộ phận khoảng 20-30% RAT được bán trên thị trường chưa được dán nhãn hoặc nếu có dán nhãn thương hiệu chỉ là tên gọi, khối lượng SP vì vậy đã gây khó khăn trong truy xuất nguồn gốc xuất xứ và phân biệt với SP khác. (3) Mặc dù ở hầu hết các cơ sở, RAT được SX đạt chất lượng theo tiêu chuẩn quy định theo VietGAP và hoặc GAP khác nhưng sự nhất quán về chất lượng thương phẩm, VSATTP các SP RAT của cơ sở và giữa các cơ sở thành viên thiếu ổn định. Còn một số SP RAT chất lượng VSATTP chưa phân định rõ so với SP rau quả thông thường, chưa đem lại lợi ích ngang bằng với chi phí bỏ ra của KH. (4) Đặc biệt tốc độ cải thiện chất lượng, mẫu mã và phát triển SP mới, công nghệ SX, thu hoạch mới, dịch vụ phân phối mới được triển khai khá chậm, chất lượng triển khai thấp (ĐTB: 4,73 thấp nhất trong 6 biến quan sát). Một số SP RAT mới (khoảng 20%) có thời gian thâm nhập thị trường dài, thậm chí có SP mới không xâm nhập được thị trường. Điểm hạn chế này bắt nguồn từ hệ thống tổ chức R&D và quy trình triển khai phát triển SP mới, dịch vụ phân phối mới của cơ sở thiếu sự chủ động, tính hệ thống đồng bộ và chất lượng triển khai thấp.

+ Ba là, kết quả đánh giá chất lượng triển khai quản trị định giá bán (MMS5 ĐTB: 4,94) xếp loại cận dưới khá, là do: (1) đa số các cơ sở định giá bán SP chủ yếu dựa trên tương quan chất lượng/giá, chưa dựa trên giá trị SP và chất lượng dịch vụ cung ứng; giá bán được xác định ở mức khá và cao (tối thiểu cao hơn 15-20% so với rau thường cùng loại); chưa hiện thực hóa xu thế tiết giảm chi phí/đơn vị SP mà chủ yếu để đạt mục tiêu doanh thu, lợi nhuận ngắn hạn và vì vậy tính cạnh tranh giá bán thấp. (2) vận dụng định giá bán loại/tên, nhãn hiệu SP RAT hiện chủ yếu theo phương pháp định giá cộng thêm vào chi phí (mark-up) chưa chuyển hoàn toàn sang vận dụng định giá theo phương pháp lề cận biên (margin), nghĩa là giá bán SP RAT chưa thực sự dựa trên giá thị trường, giá trị SP và chất lượng dịch vụ cung ứng bán hàng. (3) Một bộ phận lớn cơ sở thực hành quản trị giá bằng các phương pháp và hình thức cơ bản, có quan tâm đến giá bán theo mùa vụ và khối lượng cung ứng. Còn tồn tại mức giá bán thực tế nhiều SP RAT chưa tạo sự khác biệt rõ nét về giá trị, chưa hấp dẫn thu hút phát triển KH và thị trường của cơ sở so với các đối thủ cạnh tranh. Đây là hạn chế, điểm yếu mà các OPMSV thành phố cấp thiết phải triển khai, trước hết và quan trọng nhất là chuyển quan điểm tiếp cận và

phương pháp định giá dựa trên giá trị theo phương pháp lề cận biên (margin) và thực hành giá phân biệt được thị trường chấp nhận.

+ Bốn là, hầu hết các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội đã nhận thức rõ nhiều nỗ lực trong phát triển mô hình đa kênh và nâng chất lượng phát triển các dòng trong kênh TM & bán SP (ĐTB: 5,14 xếp loại cận trên khá). Đã chú trọng tăng tỷ lệ cung ứng kênh qua mạng bán hiện đại (chuỗi siêu thị, CH chuyên doanh, CH tiện lợi), tuy doanh số bán hiện tại đạt được chưa thể hiện rõ vị thế của kênh, nhưng tốc độ tăng khá cao (từ khoảng 6÷7% năm 2015 tăng lên khoảng 20÷25% năm 2020). Chất lượng triển khai dòng logistics, XTTM trong kênh được cải thiện và cao hơn so với kênh TM & bán các SP rau quả thông thường. Bên cạnh những kết quả này cũng còn tồn tại một số hạn chế như: (1) mô hình đa kênh TM & bán được phát triển chưa theo kịp xu thế phát triển kênh, mạng bán ở các đô thị và hành vi lựa chọn địa điểm mua của KH (hiện tại kênh truyền thống qua hệ thống chợ còn nhiều tỷ trọng khá lớn khoảng 65%); (2) sự liên kết giữa cơ sở với các trung gian TM chưa chặt chẽ (nhất là với những người mua gom qua thỏa thuận miệng) và các dòng chảy SP còn bất cập trong vận hành; (3) các quá trình logictics đầu ra có tác động mạnh đến hiệu suất cung ứng như: xử lý đơn đặt- chuẩn bị lô hàng- vận chuyển giao hàng- thanh toán có chất lượng vận hành đạt mức trung bình khá được vận hành thiếu tính đồng bộ, một số thông số dòng hàng chưa đáp ứng yêu cầu kịp thời, chính xác và hiệu quả/chi phí; (4) tổ chức, vận hành dòng truyền thông nội bộ cơ sở và dòng XTTM với các trung gian TM chưa đồng bộ, chưa phù hợp với nhu cầu hành vi của họ; (5) kênh cung ứng trực tiếp đến tổ chức tiêu dùng, nhà SX chế biến và mạng lưới cửa hàng bán lẻ trực thuộc cơ sở (điển hình là các cửa hàng của HTX RAT), mặc dù được phát triển về số lượng và cải thiện nâng cấp chất lượng hạ tầng vật chất kĩ thuật nhưng mức độ tiêu chuẩn hóa dịch vụ bán chưa đồng nhất; còn một số cửa hàng không đáp ứng điều kiện vật chất kĩ thuật để bán RAT; (6) các hình thức cung ứng TMĐT và bán hàng trực tuyến được quan tâm phát triển nhưng quy mô cung ứng thiếu tính ổn định chất lượng triển khai còn nhiều hạn chế. Những hạn chế này cấp thiết đòi hỏi các OPMSV phải triển khai đồng bộ hiệu quả các quá trình cung ứng và bán theo mô hình đa kênh nhằm đạt mục tiêu bao phủ, thâm nhập và phát triển thị trường, nhất là khi thị trường RAT của thành phố trong thời gian tới như nhiều dự báo không chỉ tăng trưởng lớn về quy mô mà có đòi hỏi đặc biệt cao về chất lượng VSATTP và các dịch vụ TM & bán hàng.

2.4.1.4 Rủi ro phát triển thị trường cảm nhận

Đây là thành phần có tác động ngược chiều với mức tác động mạnh (B=-0,268) đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội và được đánh giá qua chất lượng triển khai 8 biến quan sát/yếu tố. Kết quả đánh giá các yếu tố rủi ro phát triển thị trường cảm nhận của cơ sở được tổng hợp qua Bảng 2.12

Bảng 2.12 Tổng hợp kết quả đánh giá các rủi ro phát triển thị trường cảm nhận

Mã biến quan sát	Các yếu tố / biến quan sát	Mức đánh giá	
		Giá trị TB (ĐTB)	Độ lệch chuẩn (ĐLC)
PDR1	Rủi ro đầu tư phát triển SP không phù hợp, không được thị trường chấp nhận	4,11	1,125
PDR2	Rủi ro phá vỡ hợp đồng cam kết giữa mùa vụ	4,15	0,894
PDR3	Rủi ro bị ép cấp ép giá	4,18	0,947
PDR4	Rủi ro hoàn trả lô hàng không đúng chủng loại, phẩm cấp	4,23	1,204
PDR5	Rủi ro do không đúng quy mô thời hạn giao hàng	4,21	0.951
PDR6	Rủi ro truyền thông (WOW, e-WOW) tiêu cực từ khách hàng không hài lòng và hoặc đối thủ cạnh tranh	3,92	1,209
PDR7	Rủi ro từ xuất hiện sản phẩm cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn của đối thủ cạnh tranh	3,83	0,799
PDR9	Rủi ro từ thiên tai, dịch bệnh gây đứt gãy chuỗi cung ứng và hoặc giảm, thiểu cầu thị trường	3,81	0,978
PDR	Tổng hợp	4,05	0,912

Nguồn: xử lý dữ liệu điều tra bằng SPSS 20.0

Từ kết quả ở bảng 2.12 cho phép rút ra một số nhận xét sau.

+ Một là, Bên cạnh những thời cơ, thị trường RAT thành phố Hà Nội luôn tồn tại với tần suất xuất hiện và mức tác động ngày càng lớn hơn đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở. Tuy các OPMSV trên địa bàn thành phố đã có nhận thức rõ vị trí, nhiều nỗ lực trong nhận dạng các rủi ro phát triển thị trường và triển khai giải pháp né tránh, xử lý hậu quả của nó nhưng chất lượng triển khai ở mức trung bình (ĐTB: 4,05), thấp nhất trong 5 thành phần và thấp hơn khá nhiều so với các OPMSV FDI. Nghĩa là các cơ sở hoặc chưa nhận dạng rõ hoặc dự báo thiếu cập nhật xác đáng các rủi ro phát triển thị trường và các kế hoạch, giải pháp xử lý chưa phù hợp thiếu linh hoạt, hiệu suất thấp. Nhất là với các rủi ro từ xuất hiện các SP có sức cạnh tranh cao và từ biến đổi khí hậu, thiên tai, dịch bệnh, thiếu cầu thị trường SP.

+ Hai là, trong 8 yếu tố có 5 yếu tố PDR1, PDR2, PDR3, PDR4, PDR5 đạt ĐTB từ 4,11 đến 4,23 xếp loại trung bình, cận trên trung bình và cao hơn điểm trung bình của thành phần 4,05. Kết quả đánh giá này cho thấy: (1) một bộ phận lớn các cơ sở đã nhận dạng được năm rủi ro này, tuy nhiên nhận dạng chưa cập nhật, thiếu dự báo xác đáng tần suất xuất hiện và nguyên nhân chủ yếu gây rủi ro; (2) triển khai quản trị năm rủi ro tuy có

tiến bộ nhưng thiếu chủ động xây dựng kế hoạch và giải pháp xử lý còn có một số hạn chế như: quyết định đầu tư phát triển một số SP mới chưa được thị trường chấp nhận và hoặc thời gian xâm nhập thị trường khá dài; còn một số hợp đồng cam kết với người mua gom bị phá vỡ giữa mùa vụ; còn xảy ra tình trạng bị ép cấp, ép giá (ở đầu, cuối mùa vụ); một số rủi ro có, tần suất xuất hiện thấp (rủi ro hoàn trả lô hàng không đúng chủng loại, phẩm cấp chất lượng và không đúng quy mô, thời hạn giao hàng) vẫn xảy ra và ở một số cơ sở xử lý rủi ro hoàn trả, hàng tồn dư đạt hiệu quả thấp.

+ Ba là, rủi ro từ truyền thông WOW và E-WOW tiêu cực của KH và đối thủ cạnh tranh có tần suất xuất hiện ngày càng lớn, tác động ngược chiều trực tiếp nhanh & mạnh đến giá trị thương hiệu, sức hấp dẫn, thu hút phát triển KH của SP đã được hầu hết các OPMSV nhận thức vị trí, tác động của nó nhưng chất lượng triển khai nhận dạng, đo lường và xử lý rủi ro này của hầu hết các cơ sở ở mức tương đối yếu (ĐTB: 3,92), một bộ phận cơ sở có quy mô nhỏ và hộ SX còn yếu (nhất là những truyền thông tiêu cực qua mạng xã hội). Để khắc phục hậu quả các OPMSV thành phố cấp thiết cần quan tâm, thu thập thông tin để nhận dạng, cập nhật và phân tích đánh giá rủi ro này và chủ động xây dựng kế hoạch, triển khai giải pháp truyền thông kinh doanh đồng bộ (với KH, trung gian TM và hệ thống quản lý nhà nước thành phố) để xử lý tốt và kịp thời hậu quả của nó.

+ Bốn là, hầu hết các OPMSV của thành phố đã nhận rõ vai trò và hậu quả của rủi ro từ sự xuất hiện SP cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn của ĐTCT nhưng chất lượng triển khai (ĐTB: 3,83) xếp loại tương đối yếu còn nhiều hạn chế: (1) trong khi tần suất xuất hiện SP cạnh tranh cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn của đối thủ cạnh tranh (ngoài TP và DN cơ sở FDI) ngày càng lớn thì quá trình nhận dạng, dự báo và đánh giá so sánh điểm mạnh & điểm yếu của SP cạnh tranh và mục tiêu chiến lược KD xâm nhập thị trường SP của đối thủ ở một bộ phận lớn các cơ sở được triển khai thiếu tính đồng bộ, thiếu hệ thống bài bản và khoa học; (2) quá trình phân loại rủi ro này theo mức tác động và hậu quả của nó đến hiệu suất phát triển thị trường hầu như chưa được quan tâm đúng với vị trí, vai trò và vì vậy ở hầu hết các cơ sở chưa chủ động xây dựng kế hoạch triển khai các giải pháp né tránh và hoặc xử lý phù hợp, hiệu quả. Những hạn chế này dẫn tới các OPMSV thành phố Hà Nội thiếu luận cứ khoa học thực tiễn để nhận dạng, xây dựng kế hoạch xử lý phù hợp rủi ro này khi nó xuất hiện và sẽ ra tăng mạnh về tần suất xuất hiện và mức tác động lớn hơn trong thời gian tới trên thị trường RAT Thành phố Hà Nội.

+ Năm là, trong các rủi ro phát triển thị trường, quản trị rủi ro thiên tai, dịch bệnh gây đứt gãy chuỗi cung ứng và hoặc thiếu cầu thị trường có chất lượng triển khai được đánh giá mức yếu (ĐTB: 3,81) thấp nhất trong quản trị các rủi ro của cơ sở. Điểm hạn chế này thể hiện ở khả năng nhận dạng, đo lường, dự báo hậu quả và giải pháp ứng xử

với rủi ro từ sự biến đổi của khí hậu, thiên tai, dịch bệnh và mức độ thiếu cầu thị trường SP của hầu hết các cơ sở còn khá thấp ngoại trừ một số cơ sở có quy mô lớn ở các vùng chuyên canh SX RAT. Còn một bộ phận HTX, tổ hợp, hộ SXKD hầu như không quan tâm, chưa chủ động triển khai giải pháp theo các khuyến cáo về sự tác động của biến đổi khí hậu, thiên tại, dịch bệnh (minh chứng điển hình tác động và hậu quả của đại dịch COVID-19) và các rủi ro từ thiếu cầu thị trường SP (nhất là khi SP đã ở giai đoạn bão hòa suy thoái trong chu kỳ sống) và những SP có chất lượng VSATTP thấp so với đòi hỏi của nhu cầu thị trường. Những hạn chế này đã làm đứt, gãy chuỗi cung ứng và hoặc giảm đáng kể sản lượng SX, doanh số bán, lợi nhuận, hiệu quả SXKD và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở. Để xử lý OPMSV phải quan tâm, nâng cấp chất lượng nhận dạng, dự báo hậu quả của nó và coi đây là cơ sở trọng yếu nhất để xây dựng kế hoạch và giải pháp then chốt trong triển khai chiến lược KD, kế hoạch SXCU và phát triển thị trường trong dài hạn, trung hạn, thường niên.

2.4.1.5 Sự hài lòng, tín nhiệm và lòng trung thành khách hàng

Thành phần này kết tinh đầu ra kết quả quá trình SXKD có tác động thuận chiều và mặc dù mức tác động thuộc nhóm thấp đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội hiện nay (β= 0,146), nhưng là thành phần có vị trí quan trọng và ngày càng quan trọng hơn trong thời gian tới. Tổng hợp kết quả đánh giá của thành phần ở bảng 2.13

Từ kết quả ở bảng 2.13 cho phép rút ra một số nhận xét sau:

+ Một là, xét về tổng cả 7 yếu tố của thành phần được đánh giá từ mức TB đến cận trên khá và ĐTB của thành phần (ĐTB 4,98) xếp loại cận dưới khá. Kết quả này cho thấy các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội đã nhận thức rõ tầm quan trọng và nhiều cố gắng để tạo duy trì và nâng cao giá trị cung ứng, sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH. Tuy nhiên cũng cần nhận rõ sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH, ngoài đánh giá của họ qua giá trị, chất lượng, VSATTP của SP RAT, hiện nay còn phụ thuộc vào sự tín nhiệm với thương hiệu của kênh TM và trung gian TM bán SP RAT (Tham khảo kết quả điều tra một số công trình có khoảng 60÷70% KH điều tra ở đô thị lớn tín nhiệm cao hơn ở kênh TM hiện đại và trung gian là các nhà bán lẻ siêu thị, cửa hàng chuyên doanh có uy tín).

Bảng 2.13 Tổng hợp kết quả đánh giá sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành khách hàng

Mã biến quan sát	Các yếu tố / biến quan sát	Mức đánh giá	
		Giá trị TB (ĐTB)	Độ lệch chuẩn (ĐLC)
STL1	Sản phẩm rau an toàn có giá trị rất đáng tin cậy trong so sánh với các sản phẩm rau, củ quả khác trên thị trường	5,08	0,886
STL2	Mua dùng rau an toàn nhận được lợi ích vượt quá mức giá và chi phí bỏ ra	4,05	0,802
STL3	Mua dùng RAT là thể hiện trách nhiệm với sức khỏe bản thân và gia đình	5,37	0,988
STL4	Mua dùng sản phẩm RAT là phù hợp với lối sống khoa học, hiện đại	5,31	1,019
STL5	Sự tin tưởng và tín nhiệm với chất lượng kĩ thuật và chất lượng chức năng của RAT trên thị trường	5,24	0,893
STL6	Mức nhận biết, phân biệt và an tâm với thương hiệu RAT trong các mặt hàng rau, củ, quả trên thị trường	4,73	1,201
STL8	Mua dùng thực phẩm RAT đáp ứng mong muốn kỳ vọng của người tiêu dùng	4,97	0,834
STL	Tổng hợp	4,98	0,927

Nguồn: xử lý dữ liệu điều tra bằng SPSS 20.0

+ Hai là, có 4/7 yếu tố được đánh giá cận trên khá có điểm đánh giá lớn hơn điểm trung bình của thành phần và cao hơn so với các cơ sở rau quả thông thường trên địa bàn thành phố. Kết quả đánh giá này cho thấy: (1) một bộ phận khá lớn SP RAT được KH đánh giá có giá trị tin cậy cao hơn so với các SP rau quả khác hiện có trên thị trường (STL1: 5,08); (2) đã có cảm nhận, đánh giá rõ hơn trong mua, dùng RAT thể hiện trách nhiệm với sức khỏe bản thân gia đình (STL: 5,37) và phù hợp với lối sống khoa học hiện đại (STL4: 5,31); (3) so với những loại rau quả thông thường cùng loại, KH tin tưởng, tín nhiệm cao hơn với chất lượng kĩ thuật và chất lượng chức năng của RAT STL4: 5,31). Tuy nhiên cả 4 yếu tố này được cảm nhận và đánh giá chủ yếu dựa trên những lợi thế chung của SP RAT hơn là từ giá trị, chất lượng, VSATTP SP và dịch vụ phân phối của cơ sở đồng thời có sự phân hóa khá ở các cơ sở khác nhau. Một bộ phận SP RAT của các cơ sở trong vùng chuyên canh nhận được sự tin tưởng và tín nhiệm cao hơn ở mức khá tốt trong khi các SP cùng loại ở nhiều cơ sở khác chỉ đạt mức trung bình khá. Sự phân hóa này không chỉ ở chất lượng kĩ thuật (các chỉ số chất lượng kĩ thuật cốt lõi của SP) mà quan trọng hơn ở chất lượng chức năng của SP (các chỉ số chất lượng dinh dưỡng SP và đặc biệt là an toàn cho người sử dụng).

+ Ba là, quyết định mua dùng RAT nhận được lợi ích vượt quá mức giá và chi phí bỏ ra (STL2: 4,05) xếp loại trung bình, thấp nhất trong 7 yếu tố và thấp hơn gần một bật so với điểm trung bình chung của thành phần. Hầu hết các OPMSV đã nhận thức đây là yếu tố then chốt, có tác động trực tiếp, mạnh đến quyết định mua, sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành của KH nhưng do triển khai thiếu đồng bộ một số giải pháp kiến tạo giá trị cung ứng SP và thực hành giá chưa phù hợp với nhu cầu thị trường. Vì vậy cảm nhận lợi ích nhận được qua giá bán so với chi phí mua dùng RAT được đánh giá ở mức trung bình. Một số hạn chế điển hình: (1) còn một bộ phận RAT dán tem, nhãn, thương hiệu SP chưa cho truy xuất nhanh rõ nguồn gốc xuất xứ và bao gói, hình thức SP gây những khó khăn cho phân biệt, nhận biết chất lượng giá trị SP; (2) kĩ thuật định giá và phương pháp quản trị giá còn dựa trên kinh nghiệm nhằm mục tiêu doanh thu và lợi nhuận ngắn hạn; (3) ngoại trừ mức chênh lệch giá do phẩm cấp chất lượng, VSATTP của SP và chất lượng dịch vụ phân phối, giá bán hiện nay ở mức cao, chưa cho KH nhận rõ lợi ích/chi phí khi mua, dùng RAT so với rau củ quả thông thường cùng chủng loại; (4) một bộ phận khá OPMSV chưa quan tâm đúng mức và hoặc triển khai hoạt động truyền thông lợi ích, tương quan chất lượng/giá hiệu quả thấp thậm chí có những chủ cơ sở cho rằng "sản lượng SX chưa cung ứng đủ, không cần phải truyền thông kinh doanh kể cả truyền thông lợi ích của RAT". Vì vậy, cảm nhận, đánh giá lợi ích mua dùng RAT vượt quá mức giá, chi phí bỏ ra chưa rõ, thậm chí còn một bộ phận KH không cảm nhận được giá trị, lợi ích của RAT và cho rằng lợi nhuận mà cơ sở thu được do chênh lệch giá bán RAT so với rau quả thông thường không từ lợi ích họ nhận được. Những hạn chế này đòi hỏi các OPMSV thành phố Hà Nội cấp thiết cần triển khai giải pháp (ngắn hạn, trung và dài hạn) để nâng cao giá trị, sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH và hiệu suất phát triển thị trường.

+ Bốn là, hai yếu tố còn lại STL6, STL8 lần lượt được đánh giá ĐTB 4,83 và 4,97 xếp loại cận trên TB khá thể hiện sự quan tâm, có tiến bộ của cơ sở RAT so với các cơ sở SX rau quả thông thường. Từ kết quả đánh giá này có 2 ý: (1) mức nhận biết phân biệt và an tâm với thương hiệu RAT của một bộ phận khá lớn cơ sở ở mức trung bình khá, còn một bộ phận khá lớn người mua chưa phân định rõ thương hiệu RAT với rau thông thường chưa thực sự an tâm với chất lượng, VSATTP và lợi ích khi chọn mua, tiêu dùng RAT của cơ sở; (2) so với mong muốn kỳ vọng, RAT của các OPMSV trên địa bàn thành phố chỉ đáp ứng ở mức cận khá mà chủ yếu ở chất lượng SP cốt lõi và VSATTP trong SX. Các đáp ứng so với mong muốn kì vọng về chất lượng, tính văn minh hiện đại của dịch vụ cung ứng, bán RAT còn thấp dẫn tới giá trị cung ứng tổng thể sự hài lòng so với mong muốn kỳ vọng dùng RAT của bộ phận lớn KH còn có khoảng cách khá. Vì vậy nếu không cấp thiết khắc phục sẽ còn thấp hơn nhiều trong những năm tiếp theo.

2.4.2 Về hiệu suất phát triển thị trường

Hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội là biến phụ thuộc của 5 thành phần/nhân tố độc lập (đã nêu trên) và được đo qua 6 thang đo gồm: MDP2 -tăng trưởng chất lượng và ổn định doanh thu, thị phần và lợi nhuận; MDP3 - phát triển không gian thị trường nhất là tỷ phần "đánh bắt xa bờ". MDP4 - phát triển cơ cấu loại thị trường theo hướng nâng cao tỷ phần thị trường phẩm cấp cao; MDP6 - phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị trường (ROI; ROS). MDP7- phát triển thị phần hành vi của KH; MDP8 - phát triển danh tiếng thương hiệu và lòng trung thành KH với RAT. Các thang đo của thành phần này cho phép đo lường hiệu suất phát triển theo độ rộng, độ sâu và bền vững thị trường của OPMSV trong bối cảnh kinh doanh, tình thế và xu hướng phát triển thị trường RAT của thành phố Hà Nội hiện nay và những năm tới. Kết quả xử lý dữ liệu điều tra được tổng hợp qua bảng 2.14.

Bảng 2.14 Tổng hợp kết quả đánh giá hiệu suất phát triển thị trường

Mã biến quan sát	Các thang đo / biến quan sát	Mức đánh giá	
		Giá trị TB (ĐTB)	Độ lệch chuẩn (ĐLC)
MDP2	Tăng trưởng chất lượng và ổn định doanh thu, thị phần và lợi nhuận	4,11	0,910
MDP3	Phát triển không gian thị trường nhất là tỷ phần "đánh bắt xa bờ"	4,09	0,907
MDP4	Phát triển cơ cấu loại thị trường theo hướng nâng cao tỷ phần thị trường phẩm cấp cấp cao	4,16	0,801
MDP6	Phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị trường (ROI, ROS)	4,04	0, 857
MDP7	Phát triển thị phần hành vi của khách hàng với RAT	4,01	0,848
MDP8	Phát triển danh tiếng thương hiệu và lòng trung thành khách hàng với RAT	4,07	0,795
MDP	Tổng hợp	4,08	0,864

Nguồn: xử lý dữ liệu được tra bằng SPSS 20.0

Từ bảng 2.14 cho phép rút ra một số nhận xét sau:

+ Một là, về tổng thể hiệu suất phát triển thị trường của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội được đánh giá xếp loại cận trên trung bình (MDP: 4,08) tuy cao hơn so với cơ sở SXKD rau quả thông thường nhưng thấp hơn một bậc so với các cơ sở FDI. Mặc dù trong bối cảnh môi trường thường xuyên thay đổi, thị trường cạnh tranh gay gắt và chịu tác động tiêu cực từ tác động của biến đổi khí hậu, thiên tai, đại dịch COVID-19… nhưng trong thời gian từ năm 2017 đến năm 2022, doanh thu tăng bình quân năm 5÷8%, thị phần thị trường nội thành phố được duy trì, có tăng trưởng (thấp hơn so với doanh thu), quá trình cung ứng cho thị trường ngoại thành phố bị gián đoạn, đứt gãy nhưng hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của các OPMSV thành phố đạt được mức dương (thuộc nhóm dẫn đầu của ngành trồng trọt thành phố) và có sự phân hoá khá cao giữa các nhóm loại OPMSV. Tuy kết quả này chưa đạt được như kỳ

vọng, chưa tương xứng với định hướng chiến lược phát triển, những hỗ trợ của hệ thống quản lý nhà nước TW, thành phố và với đầu tư phát triển nguồn lực, lợi thế phát triển ngành và OPMSV. Vấn đề này sẽ đặc biệt quan trọng trong những năm tiếp theo khi mà thị trường RAT thành phố, thị trường trong nước phục hồi và tăng trưởng mạnh sau đại dịch Covid-19 đồng thời nhiều cơ hội mới hấp dẫn ở thị trường trong, ngoài nước khi triển khai các FTA thế hệ mới.

+ Hai là, cả 6 thang đo của biến phụ thuộc được đánh giá trung bình và cận trên trung bình lần lượt là MDP2: 4,11; MDP3: 4,09; MDP4: 4,16; MDP6: 4,04; MDP7: 4,01; MDP8: 4,07, Tuy nhiên trong từng thang đo và biến tổng thể có sự phân hóa khá giữa các nhóm trong hệ thống OPMSV thành phố. Cụ thể, một bộ phận cơ sở (chủ yếu là các HTX, tổ hợp SXKD ở các vùng SX chuyên canh) có chất lượng triển khai và hiệu suất phát triển các thang đo này ở mức cận dưới khá và khá cao hơn so với các cơ sở khác (chủ yếu ở mức trung bình yếu và yếu).

+ Ba là có 3/6 thang đo được đánh giá cận trên trung bình và cao hơn ĐTB của thành phần, đó là MDP2 - tăng trưởng chất lượng và ổn định doanh thu, thị phần và lợi nhuận; MDP3 - phát triển không gian thị trường nhất là tỷ phần "đánh bắt xa bờ" và MDP4 - phát triển cơ cấu lại thị trường theo hướng nâng cao tỷ phần thị trường phẩm cấp cao. Tuy nhiên chất lượng phát triển và mức đóng góp của 3 thang đo này còn những hạn chế như: (1) ở một bộ phận lớn cơ sở doanh thu đều tăng (khoảng 5÷ 20%/năm) nhưng thiếu tính ổn định (chủ yếu do chất lượng triển khai quá trình cung ứng cốt lõi và công cụ MKT), thị phần & lợi nhuận không đạt được mức tăng trưởng như doanh thu, còn một bộ phận cơ sở, thị phần và lợi nhuận hầu như không tăng trong một số năm gần đây, thậm chí không đạt lợi nhuận mục tiêu để tái đầu tư, duy trì phát triển thị trường; (2) một bộ phận các cơ sở đã quan tâm nhiều nỗ lực để phát triển không gian thị trường (mở rộng xâm nhập đoạn thị trường mới nội thành phố và thị trường các tỉnh, thành phố phụ cận) và phát triển cơ cấu thị trường theo hướng nâng cao tỷ phần thị trường phẩm cấp chất lượng, giá trị SP và dịch vụ phân phối cao. Chất lượng triển khai và mức phát triển chỉ đạt cận trên trung bình, thuộc nhóm dẫn đầu ngành trồng trọt, cao hơn so với cơ sở SXKD rau quả thông thường nhưng thấp hơn một bậc so với OPMSV FDI và còn những hạn chế. Điển hình như: mục tiêu phát triển không gian, cơ cấu loại thị trường của bộ phận cơ sở chưa đạt mà nguyên nhân do chưa quan tâm đầy đủ xu hướng phát triển các yếu tố địa thị trường, hành vi KH trong lựa chọn thị trường, thực hành chiến lược đa đoạn thị trường và các giải pháp nâng cao năng lực SXKD được hoạch định, triển khai thiếu đồng bộ hiệu suất thấp. Vì vậy tốc độ xâm nhập phát triển không gian thị trường và phát triển cơ cấu loại thị trường (nhất là tỷ phần thị trường SP, dịch vụ phẩm cấp cấp cao) khá chậm, chưa phù hợp với động thái phát triển thị trường (kể cả ở thị trường RAT nội thành phố).

+ Bốn là, còn 3/6 thang đó có chất lượng triển khai và hiệu suất phát triển ở mức trung bình (thấp hơn hiệu suất phát triển của thành phần) trong đó thấp nhất là MDV7 (ĐTB:4,01) phát triển thị trường hành vi của KH, tiếp theo là MDV6 (ĐTB: 4,04) phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị trường và MDV8 (ĐTB: 4,07) phát triển danh tiếng, thương hiệu và lòng trung thành KH với RAT. Từ kết quả đánh giá này và kết hợp với tham vấn một số nhà quản trị của cơ sở cho thấy: (1) ba nhóm yêu tố này phản ánh hiệu suất phát triển theo độ sâu thị trường (tăng trưởng chất lượng thị trường và KH mục tiêu) nhưng ở hầu hết các cơ sở triển khai đạt mức trung bình và có sự phân hóa khá cao giữa các cơ sở (độ lệch chuẩn các kết quả đánh giá từ 0,79 đến 0,87); (2) mặc dù đã nhận thức rõ vị trí quan trọng của yếu tố then chốt: phát triển thị phần hành vi và phát triển danh tiếng thương hiệu lòng trung thành KH với RAT để phát triển thị trường thích ứng với tình thế và mức cạnh tranh ngày càng cao, nhưng trong triển khai phát triển còn những hạn chế do: chưa quan tâm đúng vị trí tiêu thức hành vi mua của KH mục tiêu trong phân đoạn lựa chọn thị trường mục tiêu, phát triển và triển khai định vị danh tiếng thương hiệu SP; một số công cụ MKT bán hàng hỗn hợp có tác động mạnh đến ý định hành vi, quyết định mua của KH (chất lượng dịch vụ cung ứng, phương pháp truyền thông hình ảnh, các công cụ digital MKT) được triển khai hiệu suất thấp; (3) một điểm yếu cần được nhấn mạnh và cấp thiết cần được khắc phục là hiệu suất đầu tư phát triển thị trường của một bộ phận lớn cơ sở (các chỉ số ROI, ROS) thuộc nhóm trung bình, cá biệt thấp hơn mức trung bình của ngành trồng trọt thành phố. Trong đó mức tiết giảm các chi phí đầu tư phát triển SX, chi phí logictic đầu ra chưa đạt mục tiêu, chưa đáp ứng các yêu cầu chính xác, kịp thời, hiệu quả triển khai các thông số dòng cung ứng.

+ Năm là, từ kết quả điều tra, điểm trung bình của 5 thành phần/biến độc lập (đã kiểm định) nêu trên hiệu suất phát triển thị trường của các cơ sở hiện tại là:

MDP = 0,334xSCP + 0,308xMMS – 0,268xPDR + 0,227xMSM + 0,146xSTL

= 0,334x5,22 + 0,308x5,09 – 0,268x4,05 + 0,227x4,62 + 0,146x4,98

= 4,033

So sánh với MDP qua điều tra trực tiếp trên 6 thang đo của biến phụ thuộc là 4,08, sai số tuyệt đối là 0,047 (0,012%) Nghĩa là mô hình nghiên cứu đã được kiểm định là chấp nhận tốt. Các kết quả phân tích thống kê mô tả trên là những cơ sở để rút những đánh giá khách quan toàn diện về thực trạng 5 nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của OPMSV thành phố Hà Nội trong thời gian qua và hiện nay.

+ Sáu là, kết quả định lượng hiệu suất phát triển thị trường của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội đã chỉ ra thứ tự mức tác động trực tiếp đồng biến, thuận chiều vào hiệu suất phát triển tổng thể theo thứ tự lớn đến nhỏ là: các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi; các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp; mô hình và chiến lược MKT mục tiêu; sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH và rủi ro phát triển thị trường cảm nhận của

cơ sở có tác động nghịch biến, ngược chiều đến hiệu suất phát triển thị trường (với mức quan trọng -0,268) của OPMSV thành phố.

2.5. Đánh giá chung và nguyên nhân thực trạng phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội

Từ nghiên cứu thực tiễn tại một số hộ, HTX RAT thành phố chọn điển hình và kết quả phân tích thống kê mô tả thực trạng các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội cho phép khái quát một số đánh giá chung sau:

2.5.1. Kết quả và ưu điểm phát triển thị trường

+ Một là, các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội nhận thức khá rõ vị trí, định hướng, phát triển bền vững thị trường và triển khai theo mục tiêu gia tăng hiệu suất phát triển. Hiệu suất phát triển thị trường tăng trưởng qua các năm và cao hơn mức tăng bình quân của ngành KD rau quả thành phố (gấp từ 1,2÷1,8 lần). Kết quả này được thể hiện qua tăng trưởng chất lượng ổn định doanh thu, thị phần và lợi nhuận; mở rộng phạm vi không gian và phát triển cơ cấu loại thị trường; giá trị thương hiệu RAT và lòng trung thành KH trên các thị trường mục tiêu so với cơ sở SXKD rau quả thông thường.

+ Hai là, điểm mạnh cần phát huy để thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường ở hầu hết các cơ sở là đã triển khai khá đủ các thành phần/nhân tố tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường và ghi nhận đáng kể chất lượng triển khai các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi; các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp và cũng ghi nhận các yếu tố đạt khá, cận trên khá của các thành phần còn lại. Đây chính là những yếu tố quan trọng để nâng cao hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở hiện nay và trong thời gian tới.

+ Ba là, ghi nhận những nỗ lực, có tiến bộ của các OPMSV thành phố trong thực hành lựa chọn thị trường mục tiêu đã quan tâm và vận dụng tiêu chí tiềm năng sinh lợi, mức tăng trưởng dung lượng; sự phù hợp với mục tiêu phát triển, năng lực của cơ sở cận biên doanh thu, lợi nhuận đủ lớn và né tránh các đối thủ cạnh tranh mạnh (ĐTB 4,96) và thực hành phối hợp các chiến lược thị trường liên hợp, đơn và đa đoạn (ĐTB: 4,77) trong thực hiện mục tiêu phát triển thị trường của cơ sở.

+ Bốn là, một ưu điểm/ điểm mạnh trong triển khai các quá trình chuỗi cung ứng như: quá trình công nghệ SX RAT tinh gọn theo VietGAP hoặc GlobalGAP được triển khai đạt hiệu suất (ĐTB: 5,41); quá trình thu hoạch, chuẩn bị lô hàng và giao hàng linh hoạt đáp ứng tốt hơn nhu cầu các trung gian TM và KH (ĐTB: 5,37); quá trình quản lý chất lượng VSATTP được triển khai đồng bộ, hiệu quả hơn trong toàn bộ chu kỳ KD RAT (ĐTB: 5,31). Phát huy tối đa những ưu điểm này kết hợp với nâng cấp chất lượng triển khai quá trình mua nhập yếu tố đầu vào SX xanh,

hoạch định SX, tác nghiệp hằng năm sẽ là những giải pháp để kiến tạo giá trị tăng sự hấp dẫn SP, tăng thu hút KH và phát triển thị trường của cơ sở.

+ Năm là, trong triển khai phát triển một số công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp được xem là ưu điểm của các OPMSV khi so sánh với các cơ sở SXKD rau quả thông thường nhưng cần tiếp tục nâng cấp chất lượng triển khai và hiệu suất phối hợp trong thời gian tới: (1) cơ cấu mặt hàng được phát triển, đã quan tâm phát triển SP trái mùa vụ và dần từng bước nâng sản lượng SXCU và đảm bảo quy mô số lượng cung cấp ổn định đủ lớn theo mùa vụ trong năm (ĐTB: 5,13); (2) nâng tỷ trọng SP có chứng nhận tiêu chuẩn SX sạch theo tiêu chuẩn (ngành, quốc gia, quốc tế) và đảm bảo chất lượng, hiệu suất, sự nhất quán về chất lượng, VSATTP cao hơn toàn bộ danh mục SP RAT SXCU (ĐTB: 5,28 và 5,31); (3) sự phát triển mô hình đa kênh và mối liên kết giữa cơ sở với các trung gian TM trong kênh TM và bán SP (nhất là kênh qua mạng bán hiện đại), bước đầu đạt kết quả khá tốt, đáp ứng yêu cầu, mục tiêu mở rộng mức bao phủ và phát triển thị trường.

+ Sáu là, ở một bộ phận các OPMSV thành phố Hà Nội đã quan tâm có những tiến bộ trong nhận dạng và xử lý một số rủi ro phát triển thị trường cảm nhận như: rủi ro đầu tư phát triển SP không được thị trường chấp nhận, rủi ro hoàn trả lô hàng không đúng, chủng loại, phẩm cấp chất lượng và không đúng quy mô, thời hạn giao hàng theo nhu cầu của trung gian TM và KH. Trong tình thế thị trường RAT của thành phố biến động phức tạp, cạnh tranh gay gắt nhiều rủi ro đây được xem là những cố gắng ưu điểm của cơ sở cần được tiếp tục phát huy để thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường thời gian tới.

+ Bảy là, sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH về chất lượng, giá trị VSATTP RAT của các cơ sở gia tăng qua các năm và cao hơn so với các cơ sở rau quả thông thường (mặc dù còn chậm hơn so với đòi hỏi của nhu cầu, thị trường) nhưng cũng được coi là những nỗ lực cố gắng của OPMSV thành phố (nhất là với các tổ hợp, HTX có quy mô nhỏ, hộ SX). Những ưu điểm này cần được phát huy cao trong những năm tới, khi thị trường RAT thành phố đòi hỏi cao hơn một bậc về giá trị, chất lượng VSATTP của SP và các dịch vụ phân phối bán; áp lực cạnh tranh lớn hơn khi có sự xuất hiện các SP RAT có giá trị chất lượng cao, các DN/OPMSV FDI có vị thế cao và nhiều kinh nghiệm trong thực hành SX nông nghiệp tốt với RAT.

Trên đây là bảy ưu điểm, điểm mạnh cơ bản trong phát triển thị trường của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội những năm vừa qua và hiện nay cần được phát huy, nâng cấp chất lượng và hiệu suất triển khai trong thời gian tới để thực hiện tốt các mục tiêu nâng cao năng lực cạnh tranh, hiệu quả SXKD và phát triển, ổn định, định hướng bền vững thị trường.

2.5.2. Hạn chế và điểm yếu phát triển thị trường

Phát triển thị trường của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội thời gian qua và hiện nay, về cơ bản đạt hiệu suất phát triển trung bình chưa được hoạch định cập nhật

dựa trên vận dụng lý thuyết của quản trị kinh doanh hiện đại (theo mục tiêu và theo quá trình), MKT cung ứng giá trị thị trường và thiếu cơ sở thực tiễn toàn diện. Triển khai các giải pháp phát triển chủ yếu theo kinh nghiệm và hoặc theo sau/bắt chước, chưa thích ứng với tình thế thị trường chưa tương xứng với mức đầu tư của cơ sở và sự hỗ trợ phát triển SXKD thị trường RAT của nhà nước TW, thành phố Hà Nội. Những hạn chế, điểm yếu cơ bản gồm:

+ Một là, chất lượng triển khai quản trị thông tin thị trường và thực hành các công cụ nghiên cứu, phân tích dữ liệu thông tin thị trường KH, đối thủ cạnh tranh tương đối yếu (ĐTB: 3,99), quá trình triển khai thiếu bài bản, khoa học từ thu thập - phân loại - phân tích - lưu trữ - truyền dẫn - chia sẻ thông tin. Các dữ liệu thông tin thị trường khá sơ sài thiếu về số lượng (nhất là các thông tin dự báo trung & dài hạn), thiếu cập nhật, lượng giá thiếu xác đáng và toàn diện (chủ yếu dựa trên nguồn dữ liệu thứ cấp, phương pháp phân tích thống kê cơ bản & đơn giản). Hạ tầng CNTT để hỗ trợ thu thập phân tích thông tin còn hạn chế về số lượng, vận hành nhiều bất cập; nguồn nhân lực quản trị thông tin ở cơ sở thiếu về số lượng, trình độ & kĩ năng quản trị hệ thống và năng lực ứng dụng thành tựu CNTT còn hạn chế. Điểm hạn chế thực chất này ảnh hưởng lớn đến chất lượng triển khai phát triển các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất thực hiện mục tiêu phát triển thị trường của cơ sở.

+ Hai là, phát triển mô hình và chiến lược MKT mục tiêu theo định hướng giá trị còn mang tính hình thức; chất lượng triển khai trung bình một số yếu tố tương đối yếu (có 1/6 yếu tố < 4,0 và 2 yếu tố < điểm TB của thành phần). Ở một bộ phận khá lớn cơ sở thực hành MKT SP, vì vậy, các đề xuất giá trị cung ứng chưa đủ lớn và định vị giá trị cung ứng KH cho các đoạn thị trường lựa chọn, phát triển còn thiếu rõ ràng, không có sự khác biệt, chưa tạo cảm nhận rõ giá trị, lợi ích RAT của cơ sở so với cơ sở khác và so với rau quả thông thường. Có 3 yếu tố hiện còn hạn chế/ điểm yếu cần có giải pháp đột phá cùng với nâng cấp chất lượng triển khai quản trị thông tin thị trường để thực hiện các mục tiêu và nâng cao hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở, gồm: (1) sử dụng đồng bộ các tiêu chí địa thị trường, xu hướng hành vi mua của KH trong phân đoạn, đánh giá quyết định thị trường và xác định mục tiêu phát triển thị trường; (2) thay vì định vị cạnh tranh, chủ yếu dựa trên ưu thế vốn có về chất lượng VSATTP của SP RAT (có quan tâm nhưng chưa đúng vị trí vai trò của chất lượng dịch vụ cung ứng) chuyển sang thực hành định vị cạnh tranh bằng giá trị cung ứng cho KH dựa trên chất lượng sự khác biệt, tiết giảm chi phí cung ứng; (3) chất lượng triển khai quản trị quan hệ với trung gian TM trong chuỗi cung ứng thấp, chưa dựa trên quan hệ đối tác và đối tác chiến lược đã tác động làm giảm giá trị cung ứng, chất lượng triển khai chiến lược đơn, đa đoạn mở rộng xâm nhập, phát triển thị trường.

+ Ba là, bên cạnh những kết quả đạt được, triển khai các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi còn một số hạn chế: (1) chưa thực sự coi trọng hiệu suất phối hợp và triển khai thiếu đồng bộ các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi vì vậy quá trình SXCU thiếu tính ổn định, ở một số thời điểm không đạt mục tiêu năng suất chất lượng hiệu quả SXCU và hiệu suất phát triển thị trường; (2) chất lượng triển khai một số quá trình SXCU chi tiết tuy cao hơn so với các cơ sở SXKD rau thông thường nhưng còn một số hạn chế, điển hình như: công nghệ SX được triển khai chưa tích hợp kịp thời với triển khai quá trình cung ứng; triển khai thu hoạch, sơ chế sau thu hoạch thiếu đồng bộ, hoạt động cung ứng giao hàng thiếu linh hoạt, chưa đạt hiệu suất khi nhu cầu biến động đột biến; quá trình quản lý chất lượng VSATTP chưa phân định rõ trách nhiệm của cơ sở SX, trung gian phân phối; khả năng ứng dụng thành tựu KHCN trong SXCU hạn chế; (3) chất lượng triển khai liên kết phối hợp 4 nhà và thụ hưởng những dịch vụ hỗ trợ của hệ thống quản lý nhà nước TW, thành phố trong và bên thứ ba trong chuỗi cung ứng phát triển SP mới, phương pháp canh tác và dịch vụ cung ứng mới thiếu chặt chẽ, hiệu quả thấp dẫn tới tốc độ phát triển SP mới khá chậm; (4) quá trình quản lý công suất & năng suất SXCU chưa thực sự lấy động thái nhu cầu thị trường và những thay đổi hành vi mua của trung gian là điểm xuất phát và mục tiêu phát triển thị trường là định hướng, kết quả triển khai quá trình SXCU. Quá trình quản lý tài nguyên (đất, nước, không khí) và xử lý rác thải chưa được quan tâm đúng mức và còn nhiều hạn chế.

+ Bốn là, triển khai các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp có bốn điểm yếu nổi trội có tác động trực tiếp, mạnh đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV hiện nay và sẽ tăng cao thời gian tới: (1) cơ cấu SP SXCU được phát triển chưa kịp theo động thái của thị trường; tem nhãn thương hiệu SP chưa cho truy xuất nhanh nguồn gốc xuất xứ; sự nhất quán về chất lượng thương phẩm, VSATTP chưa đều giữa các loại/tên SP và giữa cơ sở thành viên; tốc độ cải thiện chất lượng và phát triển SP mới nói chung và từ công nghệ SX mới, dịch vụ phân phối mới khá chậm. (2) định giá bán chưa dựa trên giá trị chấp nhận của KH, chưa tận dụng được ưu thế tiết giảm chi phí SXCU; chưa phân định và định vị rõ nét tương quan chất lượng, giá trị dịch vụ cung ứng; giá bán SP cao, tính cạnh tranh của mức giá bán thấp trong so sánh với các SP rau quả thông thường cùng loại. (3) nhịp điệu tăng năng lực, khối lượng và giá trị cung ứng các kênh TM còn bất cập, mô hình đa kênh được phát triển chưa đáp ứng kịp thời những thay đổi của nhu cầu, hành vi của trung gian TM; mối quan hệ với các trung gian TM thiếu tính ổn định, bền vững và chất lượng triển khai các dòng trọng yếu (dòng SP, dòng XTTM, dòng logistic) của một số kênh chưa đáp ứng kịp thời các yêu cầu quy mô, thời điểm và hiệu quả/chi phí cung ứng (nhất là với kênh qua người mua gom và cửa hàng ở các chợ đầu mối, chợ dân sinh); các hình thức bán được thực hiện chủ yếu từ năng lực của cơ sở, chưa quan

tâm đúng mức đến nhu cầu thị trường và hành vi trung gian TM. (4) điểm yếu lớn nhất là sự phối hợp và hiệu suất phối hợp các công cụ MKT bán hàng hỗn hợp chủ yếu từ quan điểm của người bán theo mô hình QTC (chất lượng, kịp thời, chi phí), chưa phù hợp với năng lực KD của nhóm, loại cơ sở; phối thức các công cụ MKT được tạo lập theo tiếp cận MKT SP (coi trọng chất lượng; giá bán và thực hành bán SP), hầu như không phân biệt giữa các đoạn thị trường và triển khai thiếu quan tâm đến cấu trúc hệ thống kênh, mua bán chất lượng dịch vụ cung ứng và hiệu suất XTTM dẫn tới hiệu quả phối hợp các công cụ MKT thấp, tác động chưa đủ mạnh đến hiệu suất phát triển thị trường.

+ Năm là, hạn chế và là điểm yếu lớn của bộ phận lớn các OPMSV trên địa bàn thành phố hiện nay là quá trình nhận dạng, dự báo tần suất xuất hiện, mức tác động và hậu quả của các rủi ro phát triển thị trường cảm nhận thiếu xác đáng, cập nhập và chất lượng kế hoạch, giải pháp xử lý các rủi ro phát triển thị trường tương đối yếu (ĐTB 4,05 xếp loại TB và thấp nhất trong 5 thành phần). Các rủi ro phát triển SP, dịch vụ phân phối không phù hợp, không được thị trường chấp nhận; rủi ro phá vỡ hợp đồng giữa mùa vụ; rủi ro bị ép cấp phép giá; rủi ro không đúng quy mô, thời hạn giao hàng đã được nhận dạng nhưng kế hoạch, giải pháp né tránh, xử lý ở mức trung bình trong khi các OPMSV liên doanh, FDI xử lý ở mức khá tốt và tốt. Các rủi ro có tần suất xuất hiện ngày càng lớn, có tác động rất mạnh đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở như: rủi ro truyền thông tiêu cực của KH, đối thủ cạnh tranh (nhất là truyền thông qua mạng xã hội); rủi ro xuất hiện SP cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn; rủi ro thiên tai dịch bệnh và thiếu cầu thị trường được nhận dạng, dự báo thiếu cập nhập, chưa chủ động xây dựng kế hoạch và triển khai giải pháp thiếu kịp thời, hiệu lực thấp dẫn tới không đạt được các mục tiêu phát triển thị trường.

+ Sáu là, điểm yếu lớn của các OPMSV thành phố là giá trị KH cảm nhận chưa đủ lớn, khác biệt và chưa tạo sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH cụ thể: (1) KH chưa cảm nhận rõ lợi ích, còn một bộ phận KH cho rằng lợi ích nhận được từ mua dùng RAT thấp hơn khá lớn so với mức giá và chi phí mà họ phải bỏ ra; (2) mức nhận biết, phân biệt RAT với rau quả thông thường cùng loại chưa rõ và cảm nhận chưa thực sự an tâm tín nhiệm với thương hiệu RAT của một bộ phận cơ sở dẫn đến giá trị, lợi ích KH nhận được thấp. Quá trình triển khai nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi mua RAT của khách hàng còn hạn chế, điển hình: (1) chưa nhận dạng rõ quyết định mua dùng RAT của một bộ phận khá lớn KH theo trào lưu để bảo vệ sức khỏe và lối sống khoa học, hiện đại; (2) các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng, lòng trung thành khách hàng và đáp ứng các mong muốn kỳ vọng nâng cao chất lượng cuộc sống. Những điểm yếu này đang, sẽ tác động ngày càng mạnh hơn đến quyết định mua dùng RAT của KH. Từ hạn chế thứ năm và sáu có 2

ý mà các OPMSV thành phố cấp thiết triển khai: (1) triển khai thu thập đồng bộ, toàn diện, cập nhật và vận dụng các phương pháp phân tích dự báo phù hợp có tính hiện đại các thông tin thứ cấp, sơ cấp nhằm nhận dạng tần suất xuất hiện tạo cơ sở để xây dựng kế hoạch và chủ động triển khai xử lý hậu quả rủi ro; (2) theo dõi thường xuyên, đánh giá động thái phát triển các yếu tố tạo giá trị KH, sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành với RAT của cơ sở, từ đó xây dựng kế hoạch triển khai các giải pháp thích ứng nhằm nâng cao giá trị cung ứng phát triển KH trung thành, mở rộng xâm nhập và phát triển thị trường.

+ Bảy là, nhận dạng các yếu tố/quá trình chi tiết yếu và bất cập so với yêu cầu thực hiện mục tiêu phát triển thị trường của cơ sở gồm 3 nhóm:

- Nhóm 1: các yếu tố yếu và cảnh báo nguy hiểm cần tập trung cao nâng cấp chất lượng triển khai gồm các yếu tố/qui trình chi tiết có điểm trung bình dưới 4 cụ thể: MSM1, PDR6, PDR7 và PDR9.

- Nhóm 2: các yếu tố trung bình đến cận khá có tác động quan trọng đến hiệu suất phát triển thị trường gồm: MSM2, MSM3, MSM4, MSM5, MSM6, MMS4, MMS5, PDR1, PDR2, PDR3, PDR4, PDR5, STL2, STL7, STL8 và cả sáu yếu tố đo lường hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của cơ sở (MDP2, MDP3, MDP4, MDP6, MDP7, MDP8)

- Nhóm 3: các yếu tố cần nâng cấp phát triển phù hợp đề đạt mục tiêu phát triển, ổn định, định hướng bền vững thị trường. Nhóm này gồm 15 biến còn lại của 6 thành phần/nhóm yếu tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường

Trên đây là 7 hạn chế thực chất, điểm yếu nổi bật trong phát triển thị trường của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội. Trong tình thế thị trường RAT thành phố thời gian tới và để thực hiện các mục tiêu tăng trưởng chất lượng, phát triển ổn định, bền vững thị trường các OPMSV cấp thiết nghiên cứu, triển khai các giải pháp khắc phục các hạn chế bất cập trong triển khai phát triển các yếu tố của thành phần tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường tổng thể thích ứng với động thái, xu hướng phát triển thị trường RAT và phối hợp với năng lực SXKD của các cơ sở.

2.5.3. Những nguyên nhân của hạn chế

*** Những nguyên nhân khách quan chủ yếu**

+ Một là, những hệ lụy của suy thoái kinh tế, khủng hoảng tài chính thế giới; Tự do hoá toàn cầu và xu hướng tái bảo hộ SX TM của các quốc gia diễn biến phức tạp đã tác động lớn đến phát triển kinh tế xã hội và các ngành kinh tế của các quốc gia. Đặc biệt biến đổi khí hậu, thiên tai diễn biến phức tạp và dịch bệnh trên phạm vi toàn cầu đã tác động trực tiếp gây ảnh hưởng toàn diện đến các ngành SX nhất là với ngành nông nghiệp; sự sụt giảm thu nhập, sức mua SP/dịch vụ và thay đổi hành vi mua của KH nhất là ở các nước đang phát triển trong đó có Việt Nam.

+ Hai là, kinh tế vĩ mô Việt Nam trong 10 năm vừa qua đã có những phát triển, một số chỉ số kinh tế vĩ mô và năng lực cạnh tranh quốc gia được ghi nhận, đánh giá cao so với các nước trong khu vực ASEAN (kể cả trong thời gian chịu tác động của đại dịch COVID-19). Tuy nhiên những khó khăn và sự phát triển không ổn định của kinh tế vĩ mô nói chung và hệ thống tài chính ngân hàng; về đầu tư công và vấn đề tham nhũng; về sự phát triển" nóng" và không đều của thu nhập bình quân giữa các địa phương, giữa các ngành (ngành nông nghiệp có thu nhập thấp) dẫn đến sự sụt giảm nhu cầu thị trường (kể cả các SP thuộc nhu cầu hàng ngày) và niềm tin chất lượng SP/dịch vụ KH. Qua đó tác động ảnh hưởng đến hiệu quả SX, đến phát triển ổn định, bền vững thị trường của từng DN/cơ sở SXKD.

+ Ba là, cách mạng công nghiệp 4.0 tạo những thời cơ mới nhưng cũng đòi hỏi đổi mới tư duy chiến lược phát triển và triển khai hiệu quả phương thức, công nghệ SXKD của cộng đồng DN nông nghiệp, đồng thời cũng tạo ra những đe dọa, những khó khăn, bất cập trong đầu tư phát triển, nâng cấp trình độ công nghệ, chất lượng và hiệu quả SX của DN nông nghiệp (nguồn cung) thực phẩm rau quả cho thị trường Việt Nam. Thời cơ/ đe doạ này sẽ tác động trực tiếp ngày càng mạnh hơn đến năng suất, sản lượng, cơ cấu, chất lượng SP; chi phí và hiệu quả quá trình SXCU của OPMSV. Đây chính là những tiền đề để tăng giá trị SP SXCU và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở SX nông nghiệp và OPMSV.

+ Bốn là, những khó khăn, bất cập của thị trường RAT Việt Nam thiếu cầu những cạnh tranh đa phương, mức cạnh tranh ngày càng cao, còn tồn tại cạnh tranh không hợp thức (kể cả cạnh tranh không hợp thức qua giá và hàng giả). Dẫn tới nhu cầu RAT chủ yếu hướng vào SP cốt lõi, có chất lượng trung bình, khá/giá bán trung bình còn nhu cầu SP có chất lượng khá cao và cao/giá bán cao hơn chưa đủ lớn để đạt hiệu quả SXKD. Những khó khăn, bất cập này và sự tác động của nó là nguyên nhân sinh ra những hạn chế trong triển khai 5 thành phần/nhân tố tác động trực tiếp và thực hiện mục tiêu phát triển thị trường của OPMSV thành phố. Điển hình như trong thực hành chiến lược liên hợp, đa đoạn thị trường đề xuất và định vị giá trị cung ứng; trong triển khai các quá trình chuỗi cung ứng; các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp; trong quản trị rủi ro và nâng cao giá trị cung ứng SP tạo khác biệt nhằm tăng sự thỏa mãn, tín nhiệm, lòng trung thành KH.

+ Năm là, còn tồn tại một số bất cập so với yêu cầu và thực tiễn phát triển thị trường và phát triển SXKD trong hệ thống luật, các chính sách vĩ mô quản lý SXKD TM RAT. Một số giải pháp hỗ trợ từ hệ thống quản lý nhà nước TW, thành phố Hà Nội trong thực tiễn thực hiện còn có những vướng mắc, thủ tục hành chính phức tạp. Những bất cập và vướng mắc này đã tạo môi trường điều kiện SXKD chưa thực sự chuẩn mực cao, còn tồn tại những tác động tiêu cực đến SX, các hoạt động cung ứng, TM RAT và phát triển thị trường của các OPMSV.

*** Những nguyên nhân chủ quan**

+ Một là, bộ máy quản trị của hầu hết các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội chưa thực sự đổi mới tư duy và phương thức quản trị kinh doanh theo định hướng phát triển thị trường dựa trên năng lực. Một bộ phận khá lớn cơ sở chưa hình thành cơ cấu bậc quản trị chiến lược nên không phân định rõ đối tượng, mục tiêu và trách nhiệm triển khai phát triển thị trường của cơ sở.

+ Hai là, một bộ phận khá lớn OPMSV thành phố, trong tổ chức bộ máy và lãnh đạo triển khai các chức năng quản trị kinh doanh chưa xác định đúng vị thế, chưa phân định trách vụ và thiếu sự phối hợp đa chức năng theo định hướng chung để thực hiện mục tiêu chiến lược KD định hướng thị trường dựa trên năng lực và phát triển ổn định, bền vững thị trường của cơ sở

+ Ba là, thực hành quản trị phát triển thị trường của hầu hết các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội vẫn nặng về quản trị chiến thuật tác nghiệp theo các mục tiêu phát triển thị trường ngắn hạn (doanh thu, lợi nhuận, không gian thị trường hàng năm). Các yếu tố trên tầm mức quản trị chiến lược được thực hành phát triển còn mang tính hình thức và hoặc theo sau, bắt chước đối thủ cạnh tranh (nhất là các DN RAT FDI).

+ Bốn là, trong hoạch định và phát triển các thành phần tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường chưa rõ và đúng với vị thế, mức đóng góp của từng thành phần. Chưa coi trọng chất lượng hiệu suất triển khai từng thành phần theo định hướng, mục tiêu phát triển bền vững thị trường dựa trên năng lực tổng các nguồn lực nhất là các nguồn lực tạo lợi thế cạnh tranh của từng SP và cơ sở.

+ Năm là, có 3 hạn chế quan trọng nhất từ phát triển nguồn lực và năng lực quản trị lãnh đạo điều hành SXCU có tác động trực tiếp quyết định đến hiệu suất phát triển thị trường của các OPMSV thành phố: (1) hầu hết các cơ sở chỉ chú trọng và đạt được một số kết quả phát triển các nguồn lực cốt lõi cơ bản (hạ tầng vật chất kĩ thuật, nguồn nhân lực kỹ thuật SX, nguồn lực tài chính…), thiếu quan tâm huy động phát triển các yếu tố nguồn lực tri thức (nguồn lực tri thức công nghệ, tài sản thương hiệu, quan hệ chuỗi cung ứng); (2) xây dựng, phát triển các năng lực khác biệt hóa tạo ưu thế cạnh tranh như: năng lực khác biệt hóa chào hàng thị trường; năng lực cung ứng, giao hàng, năng lực quản lý chất lượng dịch vụ phân phối chất lượng, hiệu suất cao; năng lực quản lý chi phí SX, dịch vụ logistics đầu ra và năng lực thực hành MKT, bán hàng online có tính cạnh tranh ở mức trung bình còn nhiều hạn chế; (3) còn thiếu về số lượng nhân sự các nhà quản trị cấp cao, cấp trung, nhân sự trực tiếp SXKD và hạn chế về kiến thức kỹ năng SXKD, cung ứng và bán RAT như kiến thức kỹ năng nghiên cứu thị trường, kỹ năng kinh nghiệm thực hành phương pháp nuôi trồng, thu hoạch, vận chuyển, cung ứng, MKT và bán hàng hỗn hợp theo tư duy quản trị KD hiện đại (nhất là các chủ hộ SXKD). Ba hạn chế này là những nguyên nhân chính dẫn đến giảm chất lượng triển khai phát triển các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của các OPMSV thành phố Hà Nội thời gian qua và hiện nay.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA CÁC CƠ SỞ SẢN XUẤT KINH DOANH RAU AN TOÀN TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI ĐẾN 2030

3.1 Một số dự báo, định hướng và quan điểm phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn Hà Nội đến 2030

3.1.1 Một số xu thế phát triển độ hấp dẫn thị trường rau an toàn Hà Nội đến 2030

Trong 15 năm vừa qua thị trường hàng tiêu dùng Việt Nam luôn được đánh giá là thị trường năng động và hấp dẫn nhất châu Á, thuộc nhóm 30 thị trường dẫn đầu mới nổi (theo đánh giá của Công ty tư vấn thị trường AT KEARE – Hoa Kỳ 2008) và như nhiều dự báo sẽ tăng dần thứ hạng trong các năm tiếp theo đến 2030. Hà Nội thuộc nhóm dẫn đầu thị trường hàng tiêu dùng năng động và hấp dẫn nhất của Việt Nam theo nhiều dự báo của một số chuyên gia sở Công thương "tổng mức bán lẻ hàng hoá và doanh thu dịch vụ tiếp tục duy trì và tăng bình quân từ 11,5% đến 13,5%/năm giai đoạn 2021 đến 2030"[121]. Trong đó doanh thu nhóm hàng RAT tăng nhanh hơn mức tăng bình quân chung và như nhiều dự báo có thể tăng bình quân từ 20% đến 30%/năm. Một số xu hướng phát triển độ hấp dẫn thị trường RAT thành phố được dự báo gồm:

- **Một là,** diện tích SX tăng gấp trên 1,5 lần năm 2025 và trên 2 lần năm 2030 so với hiện nay; những đòi hỏi về năng suất, sản lượng, hiệu quả SX, sự đa dạng cơ cấu, chất lượng, VSATTP và giá trị cung ứng RAT, một mặt là xu thế phát triển độ hấp dẫn của thị trường. Mặt khác là "khoảng trống" có mức hấp dẫn cao cấp thiết đòi hỏi các OPMSV thành phố đầu tư phát triển mở rộng SX, nâng cấp năng lực và hiệu quả SXCU; mở rộng xâm nhập và phát triển ổn định thị trường.

- **Hai là,** đến năm 2030 dự báo tổng dân số thành phố khoảng 9,2-9,3 triệu người (so với 2020: 8,247 triệu người); tốc độ đô thị hóa từ 70-80%; GRDP và GRDP/người tăng bình quân cao hơn mức tăng của cả nước (đạt khoảng 25.000-30.000 USD/năm 2030)[66] kết cấu chi tiêu hàng tiêu dùng tăng theo định hướng tăng cao tỉ lệ SP chất lượng cao, an toàn và thân thiện môi trường. Vì vậy dung lượng thị trường RAT tăng trưởng khá nhanh (năm 2030 dự báo chiếm từ 75-85% tổng dung lượng thị trường rau củ quả của thành phố). Cơ cấu thị trường theo chủng loại SP phát triển đa dạng (kể cả SP trái vụ) và đạt nhịp điệu phát triển cao ở các loại thị trường SP cấp cao. Không gian thị trường mở rộng, phát triển ở khu vực các huyện, thị xã, các khu đô thị, thành phố vệ tinh theo tốc độ đô thị hóa và thị trường ở các tỉnh/thành phố khác.

- **Ba là,** xu hướng đòi hỏi cao hơn một bậc về chất lượng, VSATTP, sự nhất quán giá trị SP và số lượng, chất lượng dịch vụ phân phối RAT (nhất là các dịch vụ có giá trị gia tăng cao). Cũng như đòi hỏi cao về tính xác thực, phù hợp của mức giá bán

đơn vị SP và các biện pháp thực hành giá bán RAT tạo ra mức hấp dẫn của thị trường. Đồng thời là xuất phát điểm, mục đích, động cơ nâng cao hiệu quả SXKD và hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV thành phố Hà Nội.

- Bốn là, hành vi mua KH thay đổi theo hướng tiêu dùng khoa học, hiện đại và những đòi hỏi cao hơn sự "sẵn sàng", "độ chín tới đầy đủ" và "đáp ứng kịp thời" của RAT cung ứng và ở các địa điểm bán (mà hạt nhân của nó là sự tích hợp SP hỗn hợp + giá bán khả thi + hệ phân phối tương hợp + truyền thông tích hợp) là xu thế nổi trội tạo mức hấp dẫn cao thị trường RAT thành phố hiện nay và những năm tiếp theo. Đồng thời cũng là những thách thức mà các OPMSV thành phố phải vượt qua nếu muốn tồn tại và đạt mục tiêu hiệu quả SXKD và hiệu suất phát triển thị trường.

- Năm là, sự thay đổi về chất và mức cạnh tranh gay gắt, khốc liệt hơn của thị trường RAT thành phố dưới tác động của CMCN 4.0 và các FTA thế hệ mới. Sự phát triển nhanh về số lượng, mở rộng quy mô SX, xâm nhập và định vị thị trường của các OPMSV FDI (Nhật Bản, Hàn Quốc, Đài Loan…) và gia tăng khối lượng SP cung ứng từ các địa phương khác trong nước và/hoặc nhập khẩu, một mặt cho thấy sự hấp dẫn, mức cạnh tranh cao của thị trường. Mặt khác cũng tạo động lực để OPMSV thành phố nâng cao năng suất, hiệu quả SXCU và đầu tư mở, xâm nhập, phát triển thị trường.

- Sáu là, hệ thống quản lí Nhà nước thành phố Hà Nội tiếp tục hoàn thiện cơ chế, chính sách quy hoạch vùng SX tập trung, phát triển hạ tầng SX, ứng dụng công nghệ cao và phương pháp canh tác nông nghiệp tốt; chuyển đổi mô hình tổ chức cơ sở, phát triển các liên kết SX tiêu thụ và chuỗi SXCU; tăng cường kiểm soát chất lượng, VSATTP, giá trị SP và trong từng khâu SXCU RAT. Đồng thời triển khai hiệu quả các dự án, các giải pháp hỗ trợ đầu tư ứng dụng công nghệ SX mới thân thiện môi trường, đào tạo nguồn nhân lực; các dịch vụ xúc tiến đầu tư, XTTM… định hướng nâng cao năng lực, hiệu quả đầu tư phát triển SXKD và hiệu suất phát triển thị trường. Đây là những điều kiện thuận lợi, cơ hội có mức hấp dẫn cao với các OPMSV nói chung và thành phố Hà Nội nói riêng khi thâm nhập, mở rộng, xâm nhập thị trường nội thành phố và phát triển thị trường các tỉnh, thành phố khác.

3.1.2. Một số dự báo phát triển ngành kinh doanh và thị trường rau an toàn Hà Nội đến 2030

Thực hiện mục tiêu chiến lược phát triển kinh tế xã hội và kế hoạch phát triển ngành nông nghiệp, ngành SXKD RAT thành phố xác định định hướng phát triển đến 2030 là "phát triển ngành định hướng bền vững, chuyển dịch cơ cấu nội ngành phù hợp, nâng cao năng suất, chất lượng, giá trị và hiệu quả SXKD"[116]. Theo đó các mục tiêu trọng tâm gồm: (1) quy hoạch phát triển vùng SX chuyên canh và nâng cấp chất lượng hạ tầng SXKD; (2) nâng cấp chất lượng vận hành chuỗi liên kết SX tiêu thụ và phát triển

chuỗi cung ứng RAT; (3) hoàn thiện tổ chức bộ máy, nâng cao năng lực SXKD, năng lực cạnh tranh SP và hiệu quả SXCU bán của các OPMSV; (4) đầu tư phát triển cơ sở VCKT và ứng dụng thành tựu KHCN phát triển SXCU bán SP; (5) nâng cấp chất lượng triển khai thâm nhập, xâm nhập và phát triển ổn định, bền vững thị trường của OPMSV; nâng cao hiệu quả và thu nhập của người SX.

Một số dự báo phát triển ngành KD và thị trường RAT thành phố chủ yếu giai đoạn đến 2030 gồm:

+ **Một là,** tăng diện tích và phát triển vùng SX chuyên canh RAT, cụ thể:

- Duy trì SX RAT trên diện tích 5.044 ha hiện có và mở rộng thêm diện tích từ 3.000-6.000ha để đến năm 2025 đạt tổng diện tích 9.000ha và năm 2030 là 11.000ha [119]. Đồng thời gia tăng áp dụng quy trình SX hữu cơ để tăng sản lượng RAT cung ứng cho thị trường.

- Mở rộng quy mô vùng SX chuyên canh hiện có và phát triển các vùng SX chuyên canh SX RAT ở các huyện, thị xã, nhất là ở các vùng chuyên canh rau củ quả như: Gia Lâm, Đông Anh, Sơn Tây, Thường Tín, Phú Xuyên...

- Chuyển đổi diện tích và/hoặc xem canh, gối vụ gieo trồng phù hợp, hiệu quả (các diện tích trồng lúa, rau quả thông thường, cây lâu năm, cây công nghiệp) sang gieo trồng RAT đảm bảo tăng diện tích, sản lượng đáp ứng nhu cầu thị trường.

+ Hai là, đầu tư nâng cấp chất lượng phát triển hạ tầng vật chất kỹ thuật và nguồn nhân lực SXKD nhằm nâng cao năng lực năng suất, chất lượng, hiệu quả SXKD RAT.

- Đa dạng hoá nguồn vốn và tăng đầu tư nâng cấp chất lượng kết cấu hạ tầng vật chất kỹ thuật như: hạ tầng giao thông nội đồng; hạ tầng kỹ thuật cải tạo đất, nguồn nước sạch, điều hòa khí hậu, nhà lưới; hạ tầng kỹ thuật chăm bón, thu hoạch, bảo quản, vận chuyển... theo hướng nâng mức tự động hoá và hiện đại hoá hạ tầng phù hợp với trình độ, công nghệ SXKD RAT.

- Đầu tư nâng cấp chất lượng và phát triển nguồn nhân lực đảm bảo đủ số lượng nhân lực kĩ thuật SX theo VietGAP, GAP khác và nhân lực có trình độ cao tổ chức, quản lý quá trình SXCU. Chú trọng thu hút và phát triển nguồn nhân lực có trình độ, kỹ năng ứng dụng tiến bộ KHCN trong từng khâu của quá trình SXKD; ứng dụng phương pháp nông nghiệp tốt; triển khai công nghệ cung ứng và dịch vụ logistics hiện đại.

- Đầu tư nâng cấp chất lượng hạ tầng và nguồn nhân lực định hướng nâng cao năng lực SXCU đảm bảo tăng năng suất SX (gấp 2÷4 lần so với 2020) khoảng 400 nghìn tấn/ha/năm 2025, khoảng 600 nghìn tấn/ha/năm 2030 và tối thiểu đạt tỷ trọng 75% tổng sản lượng rau củ quả cung ứng cho thị trường thành phố Hà Nội.

- Đi đôi với nâng cao năng suất, chất lượng SP, nâng cao giá trị SX (đạt trên 400 triệu VNĐ/ha/năm) và hiệu quả mang lại cho người SX (có thể đạt 1 tỷ VNĐ/ha/năm) cao hơn từ 1,5-2,5 lần so với SX rau quả thông thường.

+ **Ba là**, phát triển ứng dụng phương pháp canh tác "nông nghiệp tốt" và công nghệ cao trong SXKD RAT.

Quá trình triển khai đến 2020 đã ghi nhận một số kết quả ứng dụng phương pháp canh tác nông nghiệp tốt, trong đó khoảng 5,3% diện tích canh tác (794,06ha) và chiếm 5,8% sản lượng (41,318 tấn) RAT của thành phố ứng dụng công nghệ cao. Trong những năm tiếp theo đến 2025, 2030 quá trình triển khai này được thực hiện theo định hướng, mục tiêu chủ yếu sau:

- Tiếp tục nghiên cứu & phát triển phương pháp canh tác nông nghiệp tốt phù hợp với điều kiện khí hậu thổ nhưỡng, nguồn nước, không khí và nâng cao các điều kiện hạ tầng SX trên toàn bộ diện tích canh tác RAT (kể cả diện tích phát triển mới) của thành phố.

- Tiếp cận và ứng dụng công nghệ cao (công nghệ sinh học, công nghệ IOI, công nghệ thuỷ canh hữu cơ, công nghệ Blockchain…) phù hợp với điều kiện cụ thể của Hà Nội trong SX giống, triển khai công nghệ SX, thu hoạch, sơ chế, bảo quản RAT.

- Hỗ trợ, duy trì và phát triển các điểm mô hình ứng dụng công nghệ tạo tiền đề thúc đẩy ứng dụng công nghệ cao trên diện tích rộng để SX các SP RAT có năng suất, chất lượng thương phẩm và khả năng cạnh tranh cao. Tối thiểu đến 2025 có 200 điểm, mô hình ứng dụng công nghệ cao.

- Hỗ trợ hình thành, phát triển các trung tâm nông nghiệp, các OPMSV ứng dụng công nghệ cao, đạt tỷ lệ SP RAT ứng dụng công nghệ cao lớn hơn tỷ lệ các SP trồng trọt ứng dụng công nghệ cao của thành phố (35% trở lên).

+ **Bốn là**, phát triển và nâng cấp chất lượng triển khai các liên kết trong SX tiêu thụ và phát triển chuỗi cung ứng RAT:

- Phát triển các liên kết dọc hình thành các chuỗi cung ứng (SX - TM - chế biến và phân phối SP). Trong đó doanh nghiệp/HTX có quy mô lớn, khá lớn và một số có quy mô vừa là nhà điều hành chuỗi; hộ SX và tổ hợp HTX SX quy mô nhỏ là thành viên trực tiếp SXKD theo kế hoạch và được hỗ trợ trong SXCU, bao tiêu SP.

- Phát triển liên kết dọc theo hình thức hộ SX góp cổ phần (chủ yếu bằng giá trị quyền sử dụng đất) và được nhận cổ tức và nhận thù lao từ kết quả quá trình SXCU RAT.

- Phát triển các liên kết ngang giữa các thành viên tham gia các hoạt động tương tự nhau trong SXKD RAT như: liên kết giữa HTX và các hộ SX RAT; liên kết HTX SXKD với trung gian TM; liên kết giữa các HTX SX với HTX tiêu thụ; liên kết các trung gian TM trong chuỗi cung ứng với HTX và đối thủ cạnh tranh.

- Nâng cấp chất lượng triển khai các liên kết chuỗi cung ứng SP và mối liên hệ hợp tác, cạnh tranh giữa các thành viên cùng cấu hình trong chuỗi hiện có và phát triển chuỗi cung ứng mới (theo dự báo của một số chuyên gia sở NN&PTNT, sở Công Thương đến năm 2030 khoảng 60% giá trị RAT được cung ứng qua chuỗi) tạo tiền đề phát triển ổn định thị trường ngành SXKD RAT thành phố.

- Tiếp tục nâng cao hiệu quả và phát triển các hình thức TMĐT (B2B, B2C, C2C). Tăng cường ứng dụng thành tựu CNTT và công nghệ số trong triển khai các hình thức TMĐT để gia tăng doanh số; thị phần. Với TMĐT B2C RAT đến 2025 đạt tỉ lệ tối thiểu ngang bằng với các nông sản khác, khoảng 30% doanh số bán lẻ.

+ **Năm là**, nâng cao năng lực thụ hưởng các chính sách, các dịch vụ hỗ trợ của hệ thống quản lý nhà nước TW, thành phố Hà Nội và các thành viên khác của chuỗi; cụ thể:

- Tái cấu trúc, phát triển tổ chức cơ sở theo luật DN và HTX; thụ hưởng các hỗ trợ của nhà nước và chính sách xây dựng nông thôn mới, chính sách phát triển các SP OCOP để nâng cao năng lực cạnh tranh SP, giá trị cung ứng RAT của cơ sở. Nâng cấp chất lượng các SP RAT OCOP hiện có và phát triển SP OCOP mới (đạt tỉ lệ bình quân 1 HTX/1 SP OCOP).

- Nâng cao năng lực thụ hưởng các dịch vụ khuyến nông và hỗ trợ đào tạo, truyền thông, XTTM…để nâng cao năng lực SXKD định hướng phát triển SX nông nghiệp tốt, sạch, an toàn, năng lực quản lý chất lượng VSATTP, năng lực tiếp cận, mở rộng và phát triển thị trường của SP RAT.

- Phối hợp thực hiện và thụ hưởng các kết quả từ các đề tài dự án R&D và các dịch vụ từ các thành viên khác trong chuỗi cung ứng để nâng cao năng lực SXKD, năng suất, chất lượng hiệu quả của SXKD, cung ứng RAT và phát triển thị trường của các OPMSV.

3.1.3 Nhận dạng cơ hội/đe dọa, phân tích TOWS động và định hướng chiến lược phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn Hà Nội đến 2030

3.1.3.1. Các thời cơ và đe doạ chủ yếu

Từ dự báo một số xu hướng độ hấp dẫn thị trường, sự phát triển ngành KD và thị trường RAT của thành phố Hà Nội (đã nêu trên) và vận dụng phân tích TOWS động cho phép xác định các cơ hội/thách thức chủ yếu; các điểm mạnh/điểm yếu cơ bản và từ đó xác định những định hướng chiến lược phát triển thị trường RAT và thị trường của các OPMSV thành phố Hà Nội đến 2030 và một số năm tiếp theo. Mô thức TOWS kỳ vọng giai đoạn đến 2030 của các OPMSV thành phố Hà Nội được mô tả qua bảng 3.1.

Bảng 3.1. Mô thức TOWS của các OPMSV thành phố Hà Nội giai đoạn đến 2030.

Cơ hội (Opportunities – O) và Thách thức (Threats – T) / Điểm mạnh (Strengths – S) Và điểm yếu (Weaknesses – W)	**Thời cơ chủ yếu:** - O_1: Thị trường hấp dẫn luôn tạo thời cơ đầu tư, mở rộng quy mô và phát triển SXKD - O_2: Tăng trưởng nhu cầu khá nhanh (về số lượng, chất lượng) và khách hàng mục tiêu. - O_3: Thời cơ phát triển chuỗi cung ứng và điều kiện mở rộng xâm nhập thị trường RAT (không gian và cơ cấu thị trường)	**Thách thức chủ yếu:** - T_1: Nhu cầu về vốn đầu tư mở rộng quy mô và phát triển SXKD tăng. - T_2: Nhu cầu đa dạng về cơ cấu, chất lượng VSATTP của SP/DV phân phối tăng cao. - T_3: Cạnh tranh thị trường gay gắt, đối mặt trực tiếp với các doanh nghiệp/cơ sở SXKD FDI và SP có NLCT cao.
Điểm mạnh cơ bản: - S_1: Có định hướng và lợi thế mở rộng quy mô SXCU. - S_2: Cơ cấu chất lượng và quy mô SXCU SP cơ bản chính vụ khá ổn định. - S_3: Đầu tư, phát triển và nâng cấp một số năng lực, nguồn lực SXCU cốt lõi tạo nền tảng nâng cao NLCT tĩnh và triển khai thâm nhập phát triển thị trường hiện tại.	Định hướng chiến lược nâng cao hiệu quả SXCU và phát triển thị trường (SO) $S_1, S_2, S_3 \rightarrow O_1, O_2, O_3$	Định hướng chiến lược vượt qua thách thức phát triển thị trường (ST) $S_1, S_2, S_3 \rightarrow T_1, T_2, T_3$
Điểm yếu cơ bản: - W_1: Tạo và định vị giá trị cung ứng cho KH chủ yếu dựa trên giá bán và/hoặc tương quan giá bán/chất lượng SP. - W_2: Năng suất, khả năng ứng dụng thành tự KHCN và sự nhất quán chất lượng SP và phát triển SP SXCU mới còn hạn chế. - W_3: Năng lực khác biệt hoá, phối thức các công cụ MKT cung ứng bán và quản trị rủi ro thị trường chưa phù hợp kịp thời, hiệu suất thấp.	Định hướng chiến lược khắc phục hạn chế điểm yếu, nâng cao hiệu quả SXCU và phát triển thị trường (WO) $W1, W2, W3 \rightarrow O_1, O_2, O_3$	Định hướng chiến lược khắc phục hạn chế điểm yếu vượt qua thách thức, xử lý các rủi ro và phát triển thị trường (WT) $W1, W2, W3 \rightarrow T_1, T_2, T_3$

Nguồn: Tổng hợp của NCS

3.1.3.2. Các định hướng chiến lược phát triển thị trường RAT

a. Định hướng chiến lược phát triển của hệ thống quản lý nhà nước thành phố Hà Nội

Nhằm tạo môi trường chuẩn mực, điều kiện thuận lợi cho phát triển SX, TM RAT và thị trường của OPMSV, NCS đề xuất Hệ thống quản lý nhà nước thành phố xác định định hướng chiến lược phát triển chủ yếu sau:

+ Hoàn thiện hệ thống văn bản quản lý nhà nước; xác định các định hướng, mục tiêu phát triển và các chính sách, cơ chế quản lý nhà nước phù hợp tạo môi trường, điều kiện thúc đẩy phát triển SXKD, thị trường và TM của các OPMSV.

+ Quy hoạch vùng SX RAT; Xây dựng và tổ chức triển khai hiệu quả kế hoạch, đề án, dự án phát triển nâng cấp hạ tầng SXKD; ứng dụng thành tựu KHCN trong SXCU; tái tạo, phát triển nguồn tài nguyên SXKD RAT và bảo vệ môi trường.

+ Xây dựng và triển khai các chính sách, giải pháp hỗ trợ nâng cao năng lực SXKD, tăng năng suất, sản lượng đảm bảo qui mô cung ứng đủ lớn, hạ giá bán để hình thành chuỗi cung ứng RAT từ thượng nguồn (cung cấp cây giống TBVTV, vật tư nông nghiệp và hỗ trợ ứng dụng KHCN SXCU, định giá bán, xác định chất lượng, VSATTP…) đến hạ nguồn (hỗ trợ phát triển các dịch vụ logistics kênh TM và hình thức TMĐT…)

+ Tăng cường kiểm soát quản lý thị trường để bảo vệ SP, quá trình SXKD RAT và quyền lợi KH tránh nhầm lẫn hàng kém chất lượng, hàng giả.

+ Tăng cường tuyên truyền và nâng cao hiệu quả kênh truyền thông đại chúng về lợi ích của tiêu dùng bền vững; lợi ích của tiêu dùng RAT đảm bảo sức khoẻ, sự phát triển toàn diện của người tiêu dùng định hướng nâng cao chất lượng cuộc sống.

b. Định hướng chiến lược phát triển thị trường của OPMSV

Tiếp cận, khai thác thời cơ, xử lý đe doạ thị trường dựa trên khai thác tối đa điểm mạnh, khắc phục các hạn chế, NCS đề xuất các OPMSV thành phố xác định các định hướng chiến lược phát triển thị trường chủ yếu sau:

*** Định hướng SO:**

+ Tiếp tục mở rộng quy mô và phát triển phương thức SX; phát huy các điểm mạnh, kinh nghiệm và nâng cao khả năng ứng dụng các thành tựu KHCN trong SXCU bằng và thông qua năng lực tự thân và/hoặc liên doanh, liên kết với các cơ sở SXKD khác. Đảm bảo điều kiện nâng cấp chất lượng triển khai quá trình SXCU các công cụ MKT khai thác triệt để thời cơ và quản trị rủi ro nhằm thâm nhập sâu, mở rộng xâm nhập phát triển thị trường nội thành phố và tỉnh TP khác.

+ Đa dạng hoá cơ cấu và phát triển SP SXCU mới (trong chính vụ và trái vụ) và nâng cao giá trị chất lượng VSATTP SP. Đồng thời, nâng cao sản lượng, năng suất SX đảm bảo quy mô cung ứng ổn định (về khối lượng, cơ cấu, chất lượng và sự nhất quán chất lượng SP) và gia tăng chất lượng giá trị dịch vụ cung ứng (nhất là dịch vụ logistics đầu ra). Nhằm định vị rõ nét giá trị cung ứng SP, tăng tính hấp dẫn thu hút, phát triển KH và thị trường của cơ sở.

+ Tiếp tục phát huy các điểm mạnh từ đầu tư nâng cấp chất lượng các nguồn lực cốt lõi, kết hợp với nâng cấp trình độ, kỹ năng đội ngũ nhân sự quản trị thông tin, chuyển đổi số và thực hành chiến lược liên hợp, đa đoạn thị trường; nâng cấp

năng lực quản trị điều hành triển khai các quá trình SXCU, các công cụ MKT và quản trị xử lý các rủi ro thực hiện mục tiêu phát triển thị trường.

*** Định hướng ST:**

+ Mở rộng các hình thức huy động vốn, khai thác hiệu quả các nguồn vốn vay, từ hệ thống quản lý nhà nước TW, thành phố Hà Nội và từ các nhà cung cấp yếu tố đầu vào, các trung gian TM (qua chiết giá, thanh toán chậm theo đúng quy định của pháp luật và thoả thuận trực tiếp) để nâng cao năng lực SXCU. Kết hợp với phát huy các điểm mạnh trong thực hiện mở rộng quy mô SXCU hiện nay để thực hiện mục tiêu tăng sản lượng, nâng cao chất lượng, năng suất và hiệu quả SXCU nhằm vượt qua các thách thức khi đối mặt với nhu cầu và mức cạnh tranh thị trường tăng cao.

+ Khai thác tối đa các điểm mạnh từ công nghệ SX, cơ cấu chất lượng SP và định hướng mở rộng quan hệ với các trung gian TM phát triển kênh, tham gia chuỗi cung ứng, các OPMSV định mục tiêu phát triển và nâng cao chất lượng dịch vụ cung ứng bán. Trước mắt tập trung vào các dịch vụ sơ chế chuẩn bị lô hàng sau thu hoạch, bảo quản, vận chuyển giao hàng và sau đó hiện đại hóa các quá trình logistics đầu ra.

+ Xây dựng định hướng phát triển và triển khai kế hoạch nâng cấp chất lượng các nguồn lực, năng lực triển khai các quá trình chuỗi SXCU cốt lõi và các công cụ MKT tạo nền tảng để nâng cao năng lực khác biệt, NLCT trong đối sánh với OPMSV FDI và/hoặc với các tiêu chuẩn SXKD RAT của khu vực Đông Nam Á và Châu Á.

*** Định hướng WO:**

+ Xây dựng và triển khai lộ trình chuyển sang định vị dựa trên giá trị cung ứng cho KH thay cho định vị theo tương quan chất lượng SP, dịch vụ cung ứng/giá bán. Từ đó, định hướng mục tiêu, triển khai đồng bộ, hiệu quả quá trình SXCU và MKT nhằm kiến tạo, cung ứng, phân phối, thực hiện giá trị định hướng nâng cao tổng giá trị và sự khác biệt nổi trội giá trị cung ứng SP RAT của cơ sở.

+ Phát triển số lượng, đào tạo bồi dưỡng nhân lực nâng cao trình độ ứng dụng tiến bộ thành tựu KHCN trong SXCU RAT bằng các hình thức phù hợp (tham gia các chương trình đào tạo của hệ thống quản lý Nhà nước và tự đào tạo của cơ sở). Nâng cấp chất lượng triển khai công nghệ SXCU theo VietGAP, GlobalGAP, kết hợp ứng dụng công nghệ SXCU mới, SP, dịch vụ cung ứng mới với cập nhật kiến thức kỹ năng khai thác cơ hội thị trường nhằm triển khai hiệu quả SXCU và phát triển thị trường.

+ Xây dựng kế hoạch và triển khai theo lộ trình nâng cấp chất lượng các công cụ MKT và sự phối hợp giữa chúng định hướng nâng cao giá trị cung ứng và phát triển các năng lực khác biệt hoá. Chú trọng chất lượng, tính độc đáo của SP; chất lượng, mức hoàn hảo của dịch vụ cung ứng và bán; sự khác biệt trong quản lý tiết giảm chi phí cung ứng/1 đơn vị RAT cung ứng và năng lực tham gia vào các liên kết SX tiêu thụ, chuỗi cung ứng và kênh TM phẩm cấp cao.

*** Định hướng WT:**

+ Phát triển mối liên kết và nâng cấp chất lượng triển khai quản trị quan hệ với các thành viên trong chuỗi cung ứng (PRM với nhà cung ứng yếu tố đầu vào SX và các trung gian TM). Khắc phục các hạn chế trong vận hành các liên kết theo chiều dọc, chiều ngang của chuỗi và quản trị các rủi ro phát triển thị trường theo động thái nhu cầu thị trường và hành vi mua của trung gian TM.

+ Xây dựng và triển khai có lộ trình ứng dụng thành tựu KHCN, công nghệ cao trong SXCU (nhất là công nghệ sinh học, CNTT) và quá trình quản lý chất lượng đồng bộ trong toàn bộ quá trình SXKD RAT. Đảm bảo nâng cao chất lượng, sự nhất quán chất lượng SP, hiệu quả quá trình SXCU, vượt qua thách thức phát triển ổn định thị trường.

+ Khắc phục các điểm yếu và nâng cao năng lực các nguồn lực cốt lõi và phát triển năng lực khác biệt để tạo năng lực ứng xử kinh doanh phù hợp linh hoạt với tình thế thị trường cạnh tranh, chấp nhận xử lý các rủi ro, nâng cao giá trị cảm nhận, sự hài lòng, lòng trung thành KH và phát triển thị trường.

3.1.4. Một số quan điểm phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn thành phố Hà Nội giai đoạn đến 2030

3.1.4.1. Quan điểm chung

Phát triển thị trường của các OPMSV thành phố Hà Nội giai đoạn đến 2030 phải đảm bảo sự phát triển ổn định, định hướng bền vững thị trường và KH mục tiêu. Vì vậy trong hoạch định đảm bảo đổi mới hệ thống chiến lược và triển khai phát triển thị trường (dựa trên vận dụng tư duy quản trị KD hiện đại và MKT cung ứng giá trị) phù hợp với bối cảnh của quá trình hội nhập; quá trình công nghiệp hóa – hiện đại hóa ngành nông nghiệp, nông thôn nước ta. Được triển khai hệ thống đồng bộ, hiệu quả theo định hướng phát triển ngành nông nghiệp bền vững, có năng suất, chất lượng, hiệu quả cao, đảm bảo an ninh lương thực, thực phẩm của quốc gia và phù hợp với năng lực SXKD của cơ sở. Đồng thời thực hiện tốt sứ mạng, mục tiêu, nâng cao năng lực cạnh tranh, tối đa hóa giá trị cung ứng, hiệu quả SXKD và phát triển qui mô, không gian, cơ cấu, hiệu suất đầu tư phát triển thị trường của cơ sở trong những năm tiếp theo đến 2030.

3.1.4.2. Quan điểm với các loại hình cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

Tùy theo quy mô, năng lực SXKD, vị thế của từng cơ sở (hộ, tổ hợp, HTX, DN SXKD) và để thực hiện mục tiêu chiến lược KD, chiến lược phát triển thị trường, các OPMSV triển khai theo các quan điểm chủ đạo sau:

*** Quan điểm 1**: Trên cơ sở định hướng chiến lược phát triển cặp SP RAT và thị trường phát triển mục tiêu, các OPMSV thành phố xác định mục tiêu và triển khai phát triển thị trường đảm bảo cân đối, đồng bộ, có kế hoạch và lộ trình phát triển phù hợp với những thay đổi nhiều đột biến từ môi trường KD, thị trường RAT; Các cam kết quốc tế của ngành trong hội nhập; năng lực SXKD và sức cạnh tranh của OPMSV. Trước hết, phát triển thị trường phải đảm bảo cân đối, đồng bộ giữa mục tiêu phát triển ổn định, bền

vững thị trường với mục tiêu nâng cao hiệu quả SXKD (năng suất, sản lượng, doanh thu, lợi nhuận, thị phần) và với mục tiêu trách nhiệm xã hội (SX xanh, tiêu dùng bền vững và bảo vệ môi trường). Thứ hai, đảm bảo tính cân đối đồng bộ trong nâng cấp chất lượng, hiệu suất triển khai các nhân tố tác động trực tiếp đến phát triển thị trường của cơ sở: mô hình và chiến lược MKT mục tiêu; các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi; các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp; quản trị tối ưu các rủi ro phát triển thị trường cảm nhận; nâng cao giá trị sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH với SP RAT. Thứ ba, đảm bảo cân đối đồng bộ trong quản trị phối hợp hiệu quả các chức năng quản trị kinh doanh như: quản trị tài chính, quản trị SX; quản trị MKT và logistics; quản trị phát triển hạ tầng vật chất kỹ thuật và công nghệ SXCU nhằm nâng cao giá trị, hiệu quả SXKD và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở.

*** Quan điểm 2**: Phát triển thị trường của các OPMSV thành phố Hà Nội đảm bảo tính hệ thống và đột phá chiến lược, chiến thuật và tác nghiệp thích ứng với sự thay đổi nhiều đột biến của môi trường, thị trường RAT; đáp ứng yêu cầu triển khai nâng cấp chất lượng phát triển các nhân tố tác động và hiệu suất phát triển thị trường tổng thể của cơ sở. Tính đột phá đòi hỏi các OPMSV triển khai theo định hướng tối đa hóa giá trị cung ứng với khác biệt nổi trội, phù hợp với động thái phát triển thị trường dựa trên cơ sở phát huy tối đa năng lực, lợi thế cạnh tranh của cơ sở trong ứng xử KD sáng tạo đạt hiệu quả cao. Với các hộ SX tập trung đột phá trong SXCU theo mô hình QTC: nâng cao chất lượng, VSATTP SP và đáp ứng các yêu cầu ổn định sản lượng, chất lượng, tính kịp thời và tiết giảm chi phí cung ứng. Với tổ hợp SX tập trung đột phá trong triển khai quá trình cung ứng theo mô hình QTCS (chất lượng – kịp thời – chi phí – dịch vụ KH) và chú trọng nâng cao chất lượng dịch vụ KH trong cung ứng và bán SP. Với HTX, DN, trang trại chuyên doanh tập trung đột phá dựa trên mô hình SIVA (Kotler đề xuất) theo KH (giá trị KH, thông tin KH, giá trị KH và tiếp cận KH), tối đa hóa giá trị gia tăng và hiệu suất quá trình SXCU.

*** Quan điểm 3**: Phát triển thị trường của các OPMSV thành phố đảm bảo tăng trưởng chất lượng ổn định doanh thu, lợi nhuận, thị phần và phát triển ổn định, cân đối về không gian và cơ cấu loại thị trường (thị trường hiện hữu và thị trường mới); phát triển thị phần hành vi và lòng trung thành của KH; tối đa hóa hiệu suất đầu tư phát triển thị trường và tái cấu trúc phát triển nguồn lực, năng lực SXCU thích ứng với động thái phát triển của môi trường, thị trường RAT và môi trường nội tại của cơ sở. Theo đó, tùy theo định hướng chiến lược, mức bao phủ thị trường, các cơ sở lựa chọn, quyết định thị trường/đoạn thị trường phát triển và mục tiêu phát triển thị trường thích ứng.

*** Quan điểm 4**: Phát triển thị trường của các OPMSV thành phố phải đảm bảo sự phát triển bền vững trong dài hạn về quy mô, cơ cấu thị trường, KH trọng điểm và KH trung thành. Đảm bảo phát huy tối đa các lợi thế, năng lực cạnh tranh cốt lõi; phát triển nâng cao năng lực SXCU, tái tạo phát triển nguồn tài nguyên SX

và bảo vệ môi trường, đảm bảo sự tăng trưởng bền vững lợi ích của cộng đồng xã hội – KH và OPMSV.

Trên đây là những quan điểm chung và quan điểm chủ đạo để triển khai phát triển thị trường của các loại hình OPMSV thành phố Hà Nội trong thời gian tới. Những quan điểm này có mối quan hệ biện chứng và mật thiết với nhau, đồng thời là nguyên tắc chỉ đạo, định hướng cho các đề xuất phát triển thị trường của các OPMSV thành phố Hà Nội giai đoạn đến 2030.

3.2. Nhóm giải pháp hoàn thiện các nhân tố tác động trực tiếp đến nâng cao hiệu suất phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn thành phố Hà Nội đến 2030

3.2.1. Phát triển mô hình kinh doanh và chiến lược marketing mục tiêu

Như đã phân tích ở chương 2, chất lượng triển khai nhân tố tác động trực tiếp này ở mức trung bình nhiều mặt tương đối yếu và thấp nhất trong 4 thành phần tác động thuận chiều. Tùy vào quy mô, năng lực SXKD và mục tiêu phát triển thị trường của cơ sở NCS đề xuất một số giải pháp hoàn thiện sau:

3.2.1.1. Với tổ hợp hợp tác xã, doanh nghiệp, trang trại chuyên doanh sản xuất kinh doanh rau an toàn

a. Phát triển hệ thống và quản trị thông tin thị trường, hành vi khách hàng

*** Một là**, nâng cấp chất lượng, dần từng bước tự động hóa hiện đại hóa hệ thống CNTT thị trường. Chất lượng và mức độ tự động hóa, hiện đại hóa hệ thống CNTT thị trường sẽ đảm bảo cung cấp các thông tin kịp thời, chính xác, tiết giảm chi phí nhân sự quản trị thông tin tạo cơ sở nâng cao hiệu quả SXCU và phát triển thị trường. Để thực hiện cần xây dựng lộ trình phát triển 4 bộ phận cấu thành sau:

+ Ngân hàng dữ liệu: lưu trữ đủ, có hệ thống các dữ liệu thu thập từ những ghi chép, báo cáo về môi trường bên ngoài và bên trong của cơ sở. Chú trọng đến cơ sở dữ liệu để nghiên cứu, dự báo cập thời các biến động của nhu cầu, hành vi của KH -thành viên kênh TM và rủi ro phát triển thị trường RAT.

+ Ngân hàng thống kê: vận dụng các kỹ thuật thống kê phù hợp để phân tích và xử lý các dữ liệu về môi trường, thị trường và hành vi của KH.

+ Ngân hàng mô hình: mở rộng áp dụng các mô hình phân tích EFE, IFE, QSPM, TOWS… để phân tích và lượng giá các thông tin và từ đó xác định những vấn đề then chốt, trọng tâm phát triển SXKD và thị trường của cơ sở.

+ Hệ thống hiển thị là phương tiện (hệ thống mạng máy tính và các phần mềm chuyên dùng) để các nhà quản trị sử dụng trong tương tác giao tiếp với hệ thống. Chú trọng đến tương tác, chia sẻ thông tin với KH, các trung gian TM và trong nội bộ cơ sở.

*** Hai là**, tổ chức phân công, phân định trách nhiệm trong vận hành đồng bộ, hiệu quả hệ thống thông tin thị trường của cơ sở, các giải pháp chủ yếu gồm:

+ Phân công, phân định trách nhiệm điều hành quản trị hệ thống thông tin thị trường cho các nhà quản trị (cấp cao, cấp trung) và bộ phận (nhóm, tổ, cá nhân) trực tiếp thu thập xử lý thông tin.

+ Triển khai theo lộ trình xây dựng và phát triển, nâng cấp chất lượng thực hành của bộ phận tổ/nhóm/cá nhân chuyên môn quản trị hệ thống thông tin theo loại thị trường/cặp SP–thị trường và/hoặc kết hợp giữa chúng.

*** Ba là**, nâng cao năng lực và ứng dụng thành tựu CNTT, mạng Internet và mở rộng ứng dụng phần mềm chuyên dụng trong thu thập, xử lý và phân tích dữ liệu thông tin KH (người tiêu dùng và các trung gian TM trong kênh TM bán); nhà cung ứng các yếu tố đầu vào; đối thủ cạnh tranh, cụ thể:

+ Với người tiêu dùng: chú trọng thu thập hình thành cơ sở dữ liệu, phân tích lượng giá biến động nhu cầu và sự hài lòng với cơ cấu, chất lượng VSATTP SP, giá trị KH và xu hướng hành vi mua RAT.

+ Với các trung gian TM: mở rộng ứng dụng các phần mềm chuyên dụng từng bước tự động hóa thu thập, xử lý, phân tích các dữ liệu về năng lực cung ứng bán; nhu cầu và các thông số dòng cung ứng SP; hình ảnh thương hiệu… của từng trung gian.

+ Với các nhà cung ứng các yếu tố đầu vào, vật tư nông nghiệp: chú trọng phân tích các cơ sở dữ liệu về chủng loại, chất lượng, thương hiệu SP, năng lực và các điều kiện cung ứng của các cơ sở cung cấp.

+ Với các đối thủ cạnh tranh: chú trọng thu thập xử lý phân tích các dữ liệu về năng lực cạnh tranh, sự thay đổi và hiệu ứng các chiến lược, công cụ cạnh tranh và các giải pháp chủ yếu nâng cấp chất lượng SP và mở rộng xâm nhập phát triển thị trường.

*** Bốn là**, dần từng bước tích hợp, kết nối và chia sẻ thông tin trên toàn bộ chuỗi cung ứng SP RAT, cụ thể:

+ Chủ động tích hợp, kết nối, truyền dẫn và chia sẻ kịp thời các thông tin, biến động môi trường vĩ mô, nhu cầu thị trường, hành vi mua của người tiêu dùng; những thay đổi nhu cầu và đòi hỏi trong cung ứng của các trung gian TM; những ứng xử của đối thủ cạnh tranh và thành viên chuỗi. Đồng thời với các bộ phận của cơ sở để xây dựng, triển khai các kế hoạch SXCU và giải pháp phát triển thị trường theo tình thế thị trường, nhu cầu và hành vi của các trung gian TM.

+ Chủ động nâng cấp chất lượng hạ tầng phần cứng hệ thống và mạng máy tính, phần mềm chuyên dụng và tham khảo mô hình chuyển giao thông tin, quản lý dự trữ của Paul.B.Ellickson [130] để kết nối truyền dẫn chia sẻ với các trung gian TM trong chuỗi cung ứng. Phỏng theo mô hình này, quá trình kết nối, chuyển giao thông tin giữa cơ sở với các trung gian TM được đề xuất:

- Các máy tính nhánh ở các bộ phận cung ứng, địa điểm bán gửi các thông tin chi tiết về loại SP, khối lượng bán, sự hài lòng/không hài lòng của KH … đến máy chủ của trung gian TM.

- Tiếp nhận các thông tin này, cập nhật kết hợp với các dữ liệu hàng tồn dư, các thông tin dự báo bán với từng loại/nhãn hiệu SP, máy chủ của trung gian hình thành đơn đặt hàng (quy mô, thời gian, địa điểm giao nhận…) và được chuyển đến máy chủ của cơ sở:

- Sau khi tiếp nhận đơn đặt hàng, các cơ sở ra quyết định chấp nhận đơn đặt, xây dựng và triển khai quá trình SXCU (hình thành lô hàng, vận chuyển, bảo quản, giao nhận) theo đúng đơn đặt hàng đã thỏa thuận và/hoặc kí kết với trung gian.

*** Năm là**, triển khai bài bản khoa học nghiên cứu và ứng dụng phù hợp với điều kiện hạ tầng, trình độ CNTT của cơ sở trong nghiên cứu nhận dạng các rủi ro phát triển thị trường; các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định mua tiêu dùng RAT và sự hài lòng của họ. Với nhóm loại cơ sở này, NCS đề xuất: (1) tập trung nghiên cứu và dự báo rủi ro theo nguyên nhân sinh ra và mức tác động, hậu quả của nó; (2) tham khảo mô hình của Bonti-Ankomah và Yiridoe (2006)[131] và vận dụng phù hợp trong nghiên cứu, lượng giá các yếu tố: ảnh hưởng đến hành vi và quá trình quyết định mua tiêu dùng RAT (xem hình 3.1).

b. Quản trị phân đoạn, đánh giá, lựa chọn quyết định thị trường/ đoạn thị trường phát triển.

*** Một là,** để khắc phục các hạn chế và đáp ứng các yêu cầu lựa chọn đoạn thị trường phát triển (tính đo lường được, tính tiếp cận được, tính xác đáng và khả thi) cần lựa chọn phối hợp các tiêu thức phân đoạn thị trường RAT chủ yếu sau: (1) với thị trường bán lẻ tiêu thức hành vi mua, các yếu tố nhân khẩu học và trình độ nhận thức về RAT của người tiêu dùng; (2) với thị trường bán buôn, tiêu thức không gian thị trường và hành vi mua của tổ chức/DN.

+ Theo tiêu thức nhóm (1) thị trường bán lẻ được phân chia thành các đoạn thị trường:

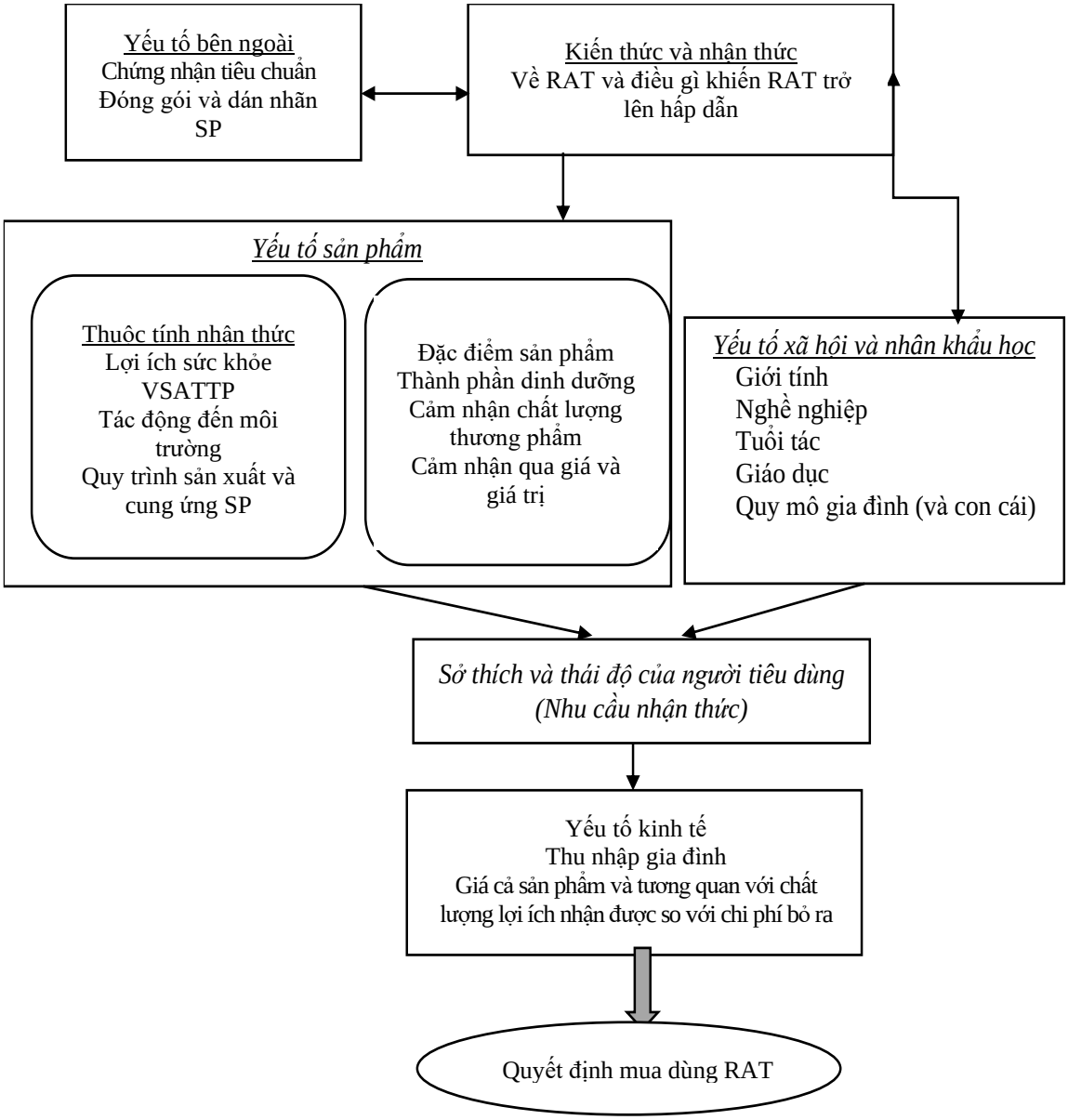
- Đoạn thị trường là người Việt Nam có nghề nghiệp ổn định có mức thu nhập trung bình khá, khá trở lên (từ 250 USD/tháng trở lên) và người nước ngoài công tác học tập tại thành phố có nhận thức rõ về lợi ích mua dùng RAT. Đây là tập KH có tỉ trọng lớn, tần suất mua thường xuyên địa điểm mua khá ổn định và ưu tiên chọn mua SP, cơ sở SX, trung gian TM (siêu thị, CHTI, CHCD) có uy tín đảm bảo chất lượng, VSATTP.

- Đoạn thị trường các KH có thu nhập thấp hơn, hiện có nhận thức chưa rõ ràng về lợi ích mua dùng RAT. Đây là tập KH tần suất, khối lượng một lần mua không ổn định và địa điểm mua thay đổi. Hệ thống chợ, cửa hàng RAT có quy mô nhỏ được quan tâm thực hiện quyết định mua.

+ Theo tiêu thức nhóm (2) thị trường cung ứng bán buôn được phân chia thành các đoạn:

- Đoạn thị trường các trung gian TM, tổ chức tiêu dùng, chế biến SP ở các quận, huyện, thị xã và các xã của thành phố; đoạn thị trường ở Tỉnh/ thành phố khác và xuất khẩu.

- Đoạn thị trường theo cơ cấu, qui mô lô hàng giao: tần suất mua, thời gian địa điểm giao nhận hàng; các yêu cầu dịch vụ cung ứng nói chung dịch vụ logistics nói riêng và xu hướng thay đổi hành vi mua của trung gian



Hình 3.1. Đề xuất mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi và quyết định mua RAT

Nguồn: Làm thích ứng từ mô hình của Bonti-Ankomah và Yiridoe (2006)

*** Hai là,** triển khai đánh giá cặp SP RAT- thị trường phát triển dựa trên tiêu chí của địa thị trường hấp dẫn, có khả năng sinh lợi, phù hợp và cho phép phát huy tối đa

năng lực SXKD, lợi thế cạnh tranh, hiệu suất phát triển thị trường trong ngắn và dài hạn. Một số tiêu chí đánh giá điển hình cần vận dụng gồm:

+ Quy mô thị trường/đoạn thị trường lựa chọn phát triển phải đủ lớn để đảm bảo phát huy lợi thế và hiệu quả SXCU theo quy mô; có tiềm năng phát triển về dung lượng và đáp ứng định hướng tăng doanh thu, tăng lợi nhuận trong ngắn hạn và dài hạn. Đây là các tiêu chí đầu tiên cấp thiết và đặc biệt quan trọng để khắc phục những hạn chế hiện tại của các cơ sở RAT thành phố Hà Nội.

+ Mức tăng cường độ cạnh tranh thị trường được đo bằng sự xuất hiện mới của các đối thủ cạnh tranh và SP cạnh tranh cùng loại có chất lượng VSATTP cao hơn, sự phát triển và hiệu quả các chiến lược, công cụ cạnh tranh của các đối thủ cạnh tranh chính… Đây là các tiêu chí có diễn biến phức tạp, cường độ tác động ngày càng lớn phải nhận dạng đo lường tạo cơ sở quan trọng để cơ sở ứng xử KD linh hoạt, quản trị hiệu quả các rủi ro và đạt hiệu suất thực hiện mục tiêu phát triển thị trường của cơ sở.

+ Mức độ chấp nhận, sự phù hợp và hiệu suất triển khai các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi và công cụ MKT của cơ sở như: chủng loại, chất lượng SP, hệ thống truyền thông KD, hệ thống kênh TM và chất lượng dịch vụ phân phối bán SP RAT của cơ sở trên các đoạn thị trường mục tiêu được lựa chọn phát triển.

+ Mức đáp ứng của thị trường/đoạn thị trường mục tiêu lựa chọn để tạo sự khác biệt nổi trội, hiệu quả SXKD và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở so với các đối thủ cạnh tranh trong ngắn hạn và dài hạn.

*** Ba là**, sau khi đánh giá theo các tiêu chí trên, nhà quản trị ra quyết định thị trường/đoạn thị trường phát triển phù hợp với mục tiêu chiến lược KD, mục tiêu bao phủ, phát triển thị trường của cơ sở và đáp ứng các yêu cầu:

+ Đáp ứng các yêu cầu địa thị trường hấp dẫn, có tiềm năng phát triển (dung lượng, cơ cấu, loại, bậc thị trường…) có khả năng sinh lợi (lợi nhuận), có khả năng định vị rõ nét hình ảnh thương hiệu và phát triển thị phần của cơ sở.

+ Phù hợp với quy mô, nguồn lực, năng lực SXCU hiện tại và xu hướng phát triển tương lai. Chấp nhận, phát huy các lợi thế và đạt hiệu suất cao trong triển khai các quá trình chuỗi cung ứng, các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp. Hạt nhân là phát triển phối thức các công cụ SP, định giá, dịch vụ cung ứng và quản trị các dòng trọng yếu của kênh TM (dòng phân phối SP, logistics, truyền thông, xúc tiến và bán SP) định hướng tối đa hóa giá trị cung ứng cho KH trên thị trường/đoạn thị trường phát triển.

c. Phát triển chiến lược thị trường và định vị cạnh tranh thị trường

*** Một là,** phát triển phù hợp và thực hành linh hoạt, hiệu quả chiến lược thị trường nhằm nâng cao hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở (hiện được đánh giá xếp loại ở mức TB khá), một số đề xuất chủ yếu:

Tùy thuộc vào mức hấp dẫn, tiềm năng tăng trưởng của thị trường, sự phát triển nguồn lực, năng lực SXKD và mục tiêu bao phủ thị trường, các cơ sở lựa chọn và thực hành các chiến lược thị trường thích ứng với cặp SP RAT-thị trường mục tiêu. Trong 5

cấu trúc chiến lược bao phủ thị trường, NCS đề xuất tập trung thực hành chiến lược phát triển đơn đoạn kết hợp với đa đoạn thị trường qua chuyên doanh hóa tuyến SP, chuyên doanh hóa thị trường, chuyên doanh hóa lựa chọn cụ thể:

+ Xây dựng các phương án chiến lược và thực hành linh hoạt hiệu quả chiến lược phát triển đơn và đa đoạn thị trường theo phẩm cấp chất lượng VSATTP và chú trọng phát triển chiến lược đơn đoạn thị trường có phẩm cấp cao.

+ Xây dựng các phương án chiến lược và thực hành hiệu quả chiến lược thị trường/đoạn thị trường bằng các công cụ KD chiến lược và MKT có phân biệt ở các quận, trung tâm huyện, thị xã và không phân biệt ở các xã nhằm mở rộng quy mô, nâng cao mức đáp ứng, thâm nhập sâu hơn thị trường ở khu vực nông thôn của thành phố.

+ Xây dựng và thực hành hiệu quả các phương án chiến lược phát triển thị trường nội thành phố, thị trường của tỉnh và lấy đây là điểm tựa, tiền đề thực hiện lộ trình xâm nhập thị trường xuất khẩu phù hợp với năng lực SXKD, lợi thế cạnh tranh và các quy định trên từng thị trường xuất khẩu.

*** Hai là,** thực hành định vị cạnh tranh thị trường có chất lượng triển khai hiện ở mức trung bình khá còn nhiều mặt tương đối yếu thuộc nhóm cần đặc biệt quan tâm phát triển, nâng cấp chất lượng triển khai. Theo đó, NCS đề xuất:

+ Tập trung định vị cạnh tranh theo giá trị dựa trên các lợi thế cạnh tranh/điểm mạnh (nhất là lợi thế về chất lượng, giá trị, VSATTP của SP và dịch vụ phân phối RAT) và các khác biệt nổi trội SP, giá trị cung ứng, hình ảnh thương hiệu của từng cơ sở.

+ Tham khảo mô thức cung ứng QTCS (chất lượng, tính kịp thời, chi phí thấp, dịch vụ KH tốt) mà một số DN/OPMSV của Thái Lan, Hàn Quốc… và cơ sở FDI tại Việt Nam đã áp dụng để lựa chọn các yếu tố và đề xuất giá trị cung ứng thị trường đủ lớn có khác biệt, phù hợp với đoạn thị trường phát triển. Để thực hiện các cơ sở cần nghiên cứu kỹ lưỡng toàn diện nhu cầu thị trường, hành vi trung gian TM; tiến hành phân tích đánh giá chất lượng, tính kịp thời, chi phí và mức đóng góp của các yếu tố tạo giá trị cung ứng (giá trị SP, quy mô, khối lượng, thời gian, chi phí cung ứng…), quyết định phát triển các yếu tố và đề xuất giá trị cung ứng thị trường theo từng kỳ thời gian xác định.

+ Từng bước và có lộ trình chuyển sang định vị bằng giá trị cung ứng cho KH và hình ảnh thương hiệu của cơ sở. Phối thức các công cụ định vị được triển khai kết hợp các lợi thế cạnh tranh chất lượng, VSATTP của SP, dịch vụ cung ứng với lợi thế tiết giảm chi phí cung ứng bán và giá trị thương hiệu (hiện có, sẽ có) của cơ sở; đảm bảo đủ năng lực cạnh tranh trực tiếp ngang bằng với các DN/cơ sở SXKD trong nước có vị thế cao, cơ sở FDI và các SP RAT nhập khẩu.

+ Điểm then chốt trong định vị cạnh tranh là tạo mức khác biệt về cơ cấu chất lượng, giá trị SP và khác biệt số lượng, chất lượng dịch vụ cung ứng đủ lớn. Để thực hiện NCS đề xuất tập trung triển khai 2 giải pháp chủ yếu sau:

- Xác định và triển khai theo lộ trình chào hàng thị trường với sự phối hợp thích ứng của 3 thành phần: (1) nâng cao chất lượng, sự nhất quán và sự khác biệt chất lượng các SP RAT cung ứng; (2) đa dạng hóa và nâng cao chất lượng dịch vụ cung ứng bán, chú ý các dịch vụ giá trị gia tăng cao; (3) tiết giảm chi phí SX và cung ứng tạo sự khác biệt cần thiết, đủ lớn, nổi trội, có tính cạnh tranh cao của cơ sở.

- Trong triển khai truyền thông KD nhấn mạnh, làm nổi bật những khác biệt nổi trội SP so với SP đối thủ cạnh tranh và/hoặc so với chuẩn đối sánh và chú trọng truyền thông những khác biệt chất lượng lợi ích/chi phí dịch vụ cung ứng (nhất là các dịch vụ logistics) với các đối tượng nhận tin mục tiêu (KH, công chúng mục tiêu, nội bộ cơ sở).

3.2.1.2 Với các hộ sản xuất kinh doanh rau an toàn

Các hộ SXKD RAT thành phố chủ yếu có quy mô nhỏ, siêu nhỏ hạn chế về nguồn lực năng lực SXKD và chất lượng triển khai các yếu tố của thành phần ở mức trung bình yếu và yếu. Để thực hiện mục tiêu nâng cấp chất lượng triển khai các yếu tố của thành phần phù hợp, NCS đề xuất một số giải pháp chủ yếu sau:

+ **Một là,** nâng cao năng lực của chủ hộ SXKD trong ứng dụng CNTT (trước hết là phần cứng và hệ thống mạng có kết nối Internet) trong thu thập và xử lý các dữ liệu thông tin thứ cấp (từ nguồn HTX, DN và hệ thống quản lý Nhà nước TW, thành phố Hà Nội). Chú trọng đến các thông tin phân tích, đánh giá những biến động thị trường RAT, nhu cầu và hành vi mua của trung gian TM.

+ **Hai là,** từ các kết quả xử lý các dữ liệu thứ cấp trên, kết hợp với dự báo (chủ yếu theo kinh nghiệm) xác định mục tiêu mở rộng thâm nhập thị trường hiện tại (thông qua mục tiêu: tăng doanh thu, thị phần, tham gia chuỗi SX tiêu thụ, mở rộng qui mô kênh TM và hình thức bán) và tùy vào khả năng xác định mục tiêu phát triển cặp SP SXCU và đoạn thị trường mới.

+ **Ba là,** tập trung nâng cấp chất lượng thực hành chiến lược đơn đoạn thị trường nội thành phố dựa chủ yếu bằng nâng cao chất lượng VSATTP SP SXCU, thực hành quản trị định giá theo tương quan chất lượng SP và dịch vụ cung ứng. Kết hợp chiến lược đa đoạn mở rộng phạm vị không gian thị trường hiện tại thông qua cải thiện chất lượng phát triển SP cải tiến, mở rộng mối quan hệ với các trung gian TM và tham gia vào các liên kết SX tiêu thụ với tổ hợp, HTX.

+ **Bốn là,** tập trung định vị dựa trên lợi thế và khả năng nâng cao chất lượng VSATTP SP trong tương quan với giá bán và mở rộng quan hệ với các trung gian TM. Trước mắt tập trung nâng cấp chất lượng triển khai và tiết giảm chi phí cung ứng kênh qua người mua gom và bán SP tại hệ thống chợ.

+ **Năm là,** chuyển hoàn toàn quan hệ TM với người mua gom (trong và ngoài địa phương) sang quan hệ bằng hợp đồng mua bán. Đồng thời tăng cường quản trị quan hệ với đối tác này để chủ động xây dựng kế hoạch xử lý các rủi ro phát triển thị trường do bị phá vỡ hợp đồng giữa mùa vụ, ép giá và rủi ro hoàn trả lô hàng cung ứng (do năng lực cung ứng và chất lượng triển khai bảo quản vận chuyển của đối tác thấp).

3.2.2. Nâng cấp chất lượng triển khai các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi

Là thành phần có tác động trực tiếp thuận chiều lớn nhất trong 5 thành phần tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường của các OPMSV thành phố Hà Nội. Mặc dù chất lượng triển khai hiện ở mức độ cận trên khá nhưng còn hạn chế và phân hóa khá cao giữa các nhóm loại cơ sở. Nhằm khắc phục hạn chế trong thực hiện mục tiêu phát triển thị trường những năm tiếp theo khi mà thị trường RAT thành phố sẽ gia tăng dung lượng, cơ cấu, đòi hỏi cao về chất lượng SP, dịch vụ phân phối và cạnh tranh gay gắt, khốc liệt hơn. NCS đề xuất một số giải pháp sau:

3.2.2.1 Với tổ hợp, hợp tác xã, doanh nghiệp sản xuất kinh doanh rau an toàn

+ Một là, lượng giá xác đáng, toàn diện, cập nhật các căn cứ chủ yếu gồm: (1) nhu cầu thị trường nói chung, nhu cầu và những thay đổi phương thức mua của trung gian TM và bán RAT; (2) mục tiêu chiến lược KD định hướng thị trường dựa trên năng lực của cơ sở; (3) chiến lược định vị và mục tiêu bao phủ, phát triển thị trường… để quyết định phương thức tổ chức nâng cấp chất lượng triển khai hoạch định mục tiêu và nội dung kế hoạch SX, tác nghiệp hàng năm của cơ sở, cụ thể: (1) kế hoạch SX tác nghiệp hàng năm được hoạch định phải có mục tiêu cụ thể nhằm thực hiện tốt các mục tiêu trung và dài hạn; (2) đáp ứng các yêu cầu hoàn chỉnh về nội dung và dựa trên luận cứ khoa học thực tiễn, có tính cụ thể, khả thi và hiện thực; (3) kế hoạch SX tác nghiệp hàng năm của cơ sở được hoạch định cụ thể cho từng SBU (đoạn thị trường mục tiêu, một nhóm loại mặt hàng) và bao hàm toàn bộ nội dung quá trình tổ chức triển khai các quá trình SXCU. Theo đó, cần tập trung nâng cấp chất lượng hoạch định đảm bảo tính hiện thực và khả thi các kế hoạch mua-nhập các yếu tố đầu vào, vật tư nông nghiệp SX xanh; kế hoạch và lịch trình triển khai SX, phát triển công nghệ SX, thu hoạch, chuẩn bị và hình thành lô hàng cung ứng; kế hoạch và lịch trình vận chuyển, bảo quản cung ứng và giao hàng; kế hoạch kiểm soát giá trị, chất lượng SP và hiệu suất quá trình SXCU RAT của cơ sở.

+ Hai là, chủ động nâng cấp chất lượng triển khai và ứng dụng thành tựu KHCN và công nghệ cao trong các khâu và cả quá trình SXCU RAT của cơ sở; cụ thể:

- Nâng cấp chất lượng triển khai quá trình mua-nhập các yếu tố đầu vào của SX xanh tập trung ở: (1) lựa chọn giống cây trồng có năng suất, chất lượng phù hợp với phương pháp canh tác và có khả năng sinh trưởng tốt trong điều kiện của biến đổi khi hậu; (2) đánh giá, lựa chọn nhà cung cấp phân bón, TBVTV và vật tư nông nghiệp dựa trên các tiêu chí năng lực, điều kiện cung ứng chủng loại chất lượng thương hiệu SP và khả năng đáp ứng với những thay đổi trong quá trình SX của cơ sở; (3) triển khai cung ứng theo đặt hàng đáp ứng các yêu cầu (chính xác, kịp thời, tiết giảm chi phí) và phù hợp với phương pháp canh tác, tăng sản lượng, năng suất, hiệu quả quá trình SX của cơ sở.

- Nâng cấp chất lượng và hiệu suất triển khai quá trình công nghệ SXCU xanh , tập trung vào: (1) nâng cấp đồng bộ các yếu tố hạ tầng SX, chú trọng đến quy hoạch hệ thống giao thông nội đồng và bố trí đủ diện tích sơ chế sau thu hoạch; (2) nâng cấp chất

lượng trang thiết bị SX, bảo quản, sơ chế, vận chuyển SP; (3) tái tạo phát triển các yếu tố nguồn tài nguyên SX (đất, nguồn nước tưới và không khí sạch); (4) triển khai SX đáp ứng các tiêu chuẩn theo VietGAP, các tiêu chuẩn GAP khác đảm bảo năng suất chất lượng, hiệu quả quá trình SX; (5) thực hiện thu hoạch đúng thời điểm và cải tiến phương pháp thu hoạch giảm hao hụt (hao hụt về số lượng và chất lượng SP) đồng thời tổ chức tốt quá trình sơ chế, bảo quản sau thu hoạch đáp ứng yêu cầu khối lượng, quy mô, cơ cấu SP cung ứng ổn định; (6) chủ động chia sẻ thông tin và bồi dưỡng nâng cao trình độ kỹ năng của đội ngũ nhân sự trực tiếp SX (phương pháp nuôi trồng chăm sóc, sử dụng TBVTV và kỹ thuật thu hoạch, bảo quản, vận chuyển RAT).

- Triển khai theo lộ trình ứng dụng thành tựu KHCN, công nghệ cao (công nghệ sinh học, công nghệ IOT, công nghệ thủy canh, công nghệ Blockchain…) và tập trung vào: (1) lựa chọn các loại giống RAT được SX dựa trên công nghệ cao, phù hợp với điều kiện, phương pháp canh tác; (2) đầu tư nâng cấp năng lực SX ứng dụng công nghệ cao nâng sản lượng và hiệu quả SX RAT của cơ sở (đến 2025 tối thiểu đạt bình quân 1,5% tổng sản lượng, SX của cơ sở dựa trên công nghệ cao) và hiệu suất SX/1ha diện tích gieo trồng đạt mục tiêu 500 triệu VNĐ [65]; (3) với các cơ sở SX rau hữu cơ ứng dụng thành tựu công nghệ trong các khâu của quy trình SX thủy canh, tiếp tục nâng bậc chất lượng SP và năng suất, sản lượng, hiệu quả SX góp phần thực hiện mục tiêu đến 2030 SP RAT được SXCU đáp ứng 75% đến 85% tổng dung lượng nhu cầu thị trường RAT thành phố và mở rộng thị trường các tỉnh/thành phố khác.

+ Ba là, nâng cấp chất lượng hiệu suất triển khai quá trình quản lý chất lượng VSATTP và liên kết phối hợp với các tổ chức, nhà khoa học, các thành viên chuỗi cung ứng, hệ thống quản lý Nhà nước TW, thành phố Hà Nội nhằm phát triển và nâng cao hiệu quả SXCU. Các đề xuất chủ yếu gồm:

- Nâng cấp chất lượng triển khai quản lý chất lượng, VSATTP SP và các quá trình SXCU trên toàn bộ chu kỳ KD RAT theo tiêu chuẩn VietGAP, các tiêu chuẩn GAP khác và theo tiêu chuẩn ngành. Triển khai vận dụng đồng bộ phương pháp PGS–các bên cùng tham gia (hệ thống quản lý nhà nước–các OPMSV–trung gian TM, các đối tác trong chuỗi cung ứng và NTD) và coi đây là cơ sở để quyết định triển khai và/hoặc các điều chỉnh chính xác, kịp thời các quá trình chuỗi SXCU. Để thực hiện các cơ sở cấp thiết cần: (1) triển khai đồng bộ trên toàn hệ thống phương pháp quản lý chất lượng PGS, phân định rõ trách nhiệm quản lý của bộ phận chất lượng và trách nhiệm thực hiện của bộ phận trực tiếp SX, hộ SX thành viên của cơ sở; (2) tuân thủ quy trình và thực hiện đúng vai trò là điểm xuất phát, khâu quan trọng nhất trong quản lý kiểm soát chất lượng VSATTP SP và toàn bộ quá trình SXCU của cơ sở đảm bảo 100% SP RAT cung ứng ra thị trường đạt chất lượng có dán tem nhãn thương hiệu; (3) phát hiện nguyên nhân và triển khai điều chỉnh kịp thời hiệu quả những hạn chế trong từng khâu của quá trình SX, thu hoạch, cung ứng chú trọng kiểm soát chất lượng SP và chất lượng, chi phí, dịch vụ cung ứng.

- Các cơ sở chủ động mở rộng mối liên kết và phối hợp với: (1) các tổ chức, nhà khoa học chuyên ngành để tư vấn và R&D các dự án chuyển đổi, nâng cấp chất lượng triển khai và/hoặc phát triển các phương pháp canh tác nông nghiệp tốt; dự án nâng cao năng suất, hiệu quả SX các loại RAT trái mùa vụ và phát triển SP RAT mới; dự án phát triển phương thức liên kết SX tiêu thụ, kênh TM và nâng cấp chất lượng dịch vụ phân phối bán; dự án nghiên cứu xây dựng, phát triển và truyền thông thương hiệu SP, cơ sở SXKD RAT; (2) liên kết, phối hợp với các thành viên trong chuỗi theo nguyên tắc bình đẳng cùng có lợi trong phát triển SP nâng cao năng lực SXCU (nhất là với các trung gian TM), chú trọng nâng cấp năng lực tham gia các liên kết chuỗi cung ứng và kênh TM mạnh, phẩm cấp cao; (3) triển khai nâng cấp điều kiện, năng lực thụ hưởng các dịch vụ khuyến nông và các hỗ trợ của hệ thống quản lý nhà nước TW, thành phố Hà Nội trong thu thập thông tin thị trường, đào tạo bồi dưỡng nguồn nhân lực; xúc tiến đầu tư, XTTM nhằm thực hiện tốt các mục tiêu mở rộng không gian, phát triển cơ cấu loại và mục tiêu bao phủ, phát triển thị trường.

+ **Bốn là**, nâng cấp chất lượng triển khai, hiệu quả quản lý công suất và năng suất SXCU, các OPMSV cần chủ động triển khai: (1) nâng cấp chất lượng hoạch định đầu tư phát triển cặp SP RAT - thị trường và triển khai đồng bộ các quá trình quản lý công suất, năng suất SXCU; (2) tăng mùa vụ và triển khai đồng bộ các giải pháp khai thác các lợi thế phương pháp canh tác, ứng dụng công nghệ trong SX để tối đa hoá năng suất phù hợp với từng nhóm loại SP và mùa vụ SX (chính vụ và trái vụ); (3) tăng cường quản lý và phát triển đồng bộ các yếu tố tác động trực tiếp đến năng suất SXKD xanh đảm bảo hiệu quả SX (trên mức trung bình trung của ngành trồng trọt thành phố), bảo vệ môi trường, quyền lợi của KH; (4) triển khai đồng bộ các giải pháp tích hợp chuỗi SXCU RAT, chủ động nâng cấp chất lượng dịch vụ và hiệu suất cung ứng, trước hết là các dịch vụ logistics đầu ra (của cơ sở và/hoặc thuê ngoài) và dịch vụ có giá trị gia tăng cao.

+ **Năm là**, trong những điều kiện giới hạn về nguồn tài nguyên SX (đất, nước, không khí) và tình trạng rác thải đang gây nhiều tác động có hại đến quá trình SXCU người sử dụng và người SX RAT cần triển khai một số giải pháp sau: (1) triển khai đồng bộ, hiệu quả giải pháp kinh tế - kĩ thuật dựa trên ứng dụng công nghệ để nuôi dưỡng bảo vệ và tái phát triển nguồn tài nguyên (đất, nước, không khí) thích ứng, hiệu quả với biến đổi khí hậu chống xói mòn đất, bão, lũ lụt, khô hạn, sự thay đổi nhiệt độ, độ ẩm, chất lượng không khí…; (2) tuân thủ các quy định chủ động triển khai phòng ngừa xử lý khắc phục các tác động có hại đến môi trường SXKD tiêu dùng RAT trong quá trình SXCU và xử lý rác thải, nhất là từ các rác thải rắn, khí hoá lỏng, hiệu ứng nhà kính, bao bì, bao gói SP RAT,…

Đây chính là những giải pháp cấp thiết có ý nghĩa quan trọng để tích hợp và nâng cấp chất lượng triển khai các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi và phát triển thị trường của cơ sở trong những năm tiếp theo khi thị trường RAT thành phố cạnh tranh cao, khốc liệt hơn.

3.2.2.2. Với các hộ sản xuất kinh doanh rau an toàn

Các hộ SXKD RAT thành phố hiện có mức chất lượng triển khai các quá trình chi tiết của thành phần ở mức trung bình, trung bình khá thấp hơn một bậc so với các HTX, DN trong hệ thống. Vì vậy để khắc phục hạn chế, nâng cấp chất lượng triển khai các quá trình này, NCS đề xuất tập trung vào một số giải pháp sau:

+ Một là, chủ động xây dựng kế hoạch SX tác nghiệp hằng năm phù hợp với định hướng mục tiêu nâng cấp chất lượng triển khai, hiệu quả SXCU và phát triển thị trường. Về nội dung phải hoạch định các mục tiêu cụ thể với từng loại SP SXCU và đủ các kế hoạch (không chỉ là lịch trình SX như hiện nay) gồm: kế hoạch chọn giống cây trồng, mua nhập phân bón, TBVTV và vật tư SX xanh; kế hoạch và lịch trình triển khai phương pháp nuôi trồng, chăm sóc và ứng dụng công nghệ trong SX; kế hoạch lịch trình thu hoạch, sơ chế, bảo quản, giao hàng với trung gian TM, người mua gom đã chọn và xử lý các hoàn trả SP (nếu có).

+ Hai là, nâng cấp chất lượng triển khai quy trình mua, nhập và sử dụng giống, phân bón, TBVTV và vật tư SX. Chú trọng chất lượng SP, thời điểm nhập, điều kiện sử dụng và tác động của chúng đến thực hiện quy trình SX và chất lượng VSATTP của SP; đến người SX, người sử dụng và nguồn tài nguyên SX.

+ Ba là, chủ động và nâng cấp chất lượng triển khai quy trình SX và kiểm soát chất lượng, VSATTP theo tiêu chuẩn VietGAP hoặc các GAP tương đương các khâu trong quy trình SX, thu hoạch. Đồng thời tăng cường mối quan hệ với trung gian TM, người mua gom trong kênh TM và nâng cấp chất lượng triển khai các dịch vụ logistics đầu ra. Trước mắt tập trung nâng cấp chất lượng triển khai dịch vụ sơ chế, dán nhãn chứng nhận chất lượng 100% SP SXCU và thực hành bảo quản, vận chuyển, giao hàng theo qui định với RAT.

+ Bốn là, chủ động tham gia và thụ hưởng các chính sách dịch vụ hỗ trợ trong đào tạo nâng cấp nguồn lực, năng lực triển khai quá trình SXCU theo định hướng khai thác triệt để công suất (diện tích, tăng vụ SX) nâng cao năng suất, sản lượng SP và hiệu quả SXCU.

3.2.3. Phát triển hiệu suất các công cụ marketing và bán hàng hỗn hợp

Từ thực trạng chất lượng triển khai phối hợp các công cụ MKT bán hàng hỗn hợp và mức tác động (β=0,308) đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV thành phố Hà Nội, NCS đề xuất một số giải pháp nâng cấp chất lượng triển khai các công cụ chủ yếu và phát triển hiệu suất phối hợp các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp thích ứng với các nhóm loại OPMSV.

3.2.3.1. Nâng cấp chất lượng triển khai các công cụ marketing và bán hàng hỗn hợp

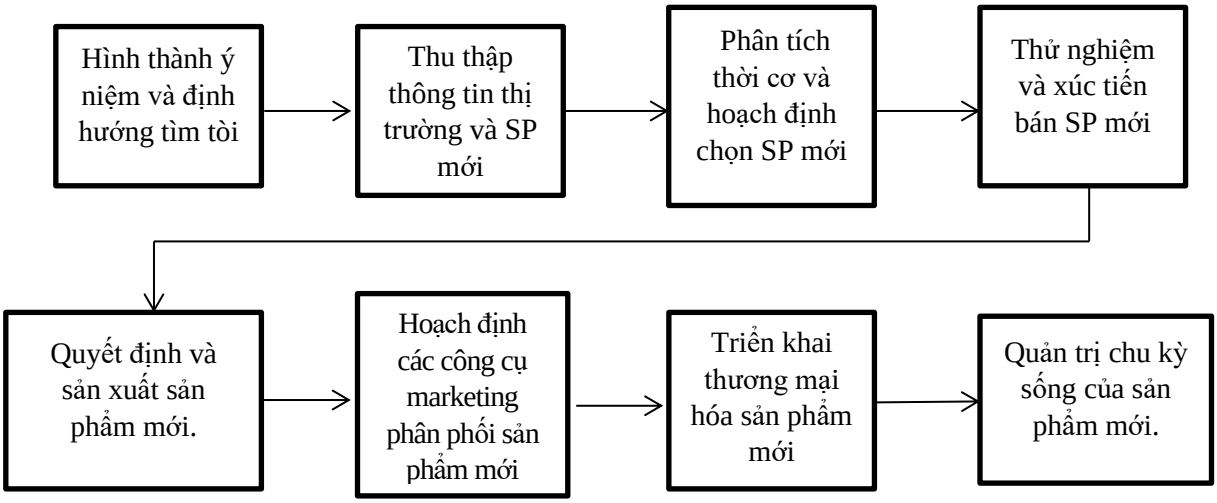
a. Với công cụ marketing sản phẩm

+ Một là, điều chỉnh linh hoạt cơ cấu SP SXCU đảm bảo giá trị, chất lượng, sự khác biệt của danh mục SP và phù hợp với động thái nhu cầu thị trường, quy mô, thế mạnh, phương thức định vị giá trị cạnh tranh của cơ sở. Một số đề xuất chủ yếu

gồm: (1) từ động thái nhu cầu, hành vi mua của các trung gian TM và vận dụng quy tắc ABC hoặc quy tắc 20/80 xác lập cơ cấu danh mục SP RAT SXCU và điều chỉnh cơ cấu SP phù hợp ổn định về cấu trúc (nhóm, loại, thương hiệu SP) đảm bảo quy mô SXCU đủ lớn (phát huy cao lợi thế theo quy mô) tạo sự khác biệt và đạt hiệu suất phát triển của danh mục SP của cơ sở; (2) tuỳ vào quy mô, năng lực CU và những lợi thế trong SXCU để điều chỉnh phát triển cơ cấu SP SXCU, ưu tiên nâng cấp chất lượng SP truyền thống; SP có lợi thế cạnh tranh; SP biến thể (từ nâng cấp chất lượng SP hiện tại) và tăng tỉ trọng danh mục tên nhãn hiệu SP ứng dụng công nghệ, phương pháp canh tác với nông nghiệp tốt đảm bảo giá trị SP qui mô cung ứng ổn định và hiệu quả SXCU.

+ Hai là, SP RAT của cơ sở cung ứng đáp ứng các yêu cầu mẫu mã, bao gói, nhãn, thương hiệu có giấy chứng nhận SX xanh, sạch, đặc biệt phải đảm bảo chất lượng, hiệu suất, sự nhất quán cao về chất lượng thương phẩm và VSATTP. Để thực hiện các cơ sở cần tập trung: (1) 100% SP được bao gói định lượng, trên nhãn thương hiệu có đủ các thông tin về SP, cơ sở SX, chất lượng, công nghệ SX (công nghệ VietGAP, GlobalGAP và/hoặc SX theo tiêu chuẩn của quốc gia, ngành,…) đảm bảo truy xuất nhanh nguồn gốc xuất xứ, cảm nhận rõ chất lượng, giá trị SP và được mã hóa (trước mắt cần mã hóa QR code); (2) triển khai đồng bộ các giải pháp kiểm soát chất lượng, VSATTP trong SX, thu hoạch, bảo quản vận chuyển cung ứng đảm bảo chất lượng và sự đồng nhất chất lượng thương phẩm, VSATTP của SP; (3) tăng cường kiểm soát giá trị, chất lượng VSATTP SP từ ý kiến đánh giá của KH và trung gian TM, coi đây là cơ sở quan trọng nhất đề ra và triển khai quyết định điều chỉnh nâng cao chất lượng và sự nhất quán về chất lượng thương phẩm VSATTP SP của cơ sở.

+ Ba là, nâng cao chất lượng RAT, phát triển SP mới, công nghệ SX, thu hoạch và dịch vụ phân phối mới thích ứng với động thái môi trường, nhu cầu thị trường RAT luôn là nhiệm vụ cấp thiết với các OPMSV thành phố. Để phát huy các điểm mạnh, khắc phục hạn chế (yếu tố được đánh giá thấp nhất trong 6 yếu tố của thành phần) và thực hiện mục tiêu nâng cấp chất lượng SP, phát triển và định vị thị trường hiệu quả SP mới, NCS đề xuất một số giải pháp chủ yếu: (1) R&D các giải pháp cải thiện, nâng cao chất lượng VSATTP của SP trong chọn giống, nuôi trồng, thu hoạch, cung ứng, phân phối và bán SP trên cơ sở phát huy cao kinh nghiệm, ứng dụng KHCN tiên tiến; (2) chủ động xây dựng kế hoạch và triển khai đồng bộ, hiệu quả các giải pháp cải tiến mẫu mã SP và phát triển SP mới. Tham khảo quy trình phát triển SP mới của Nguyễn Bách Khoa[88] và vận dụng phù hợp để phát triển SP RAT mới của cơ sở, theo đó các giai đoạn phát triển SP RAT mới đề xuất gồm 8 giai đoạn (xem hình 3.2);



Hình 3.2. Đề xuất các giai đoạn phát triển sản phẩm RAT mới

Nguồn: Làm thích ứng từ mô hình Nguyễn Bách Khoa (2011), Marketing thương mại [88]

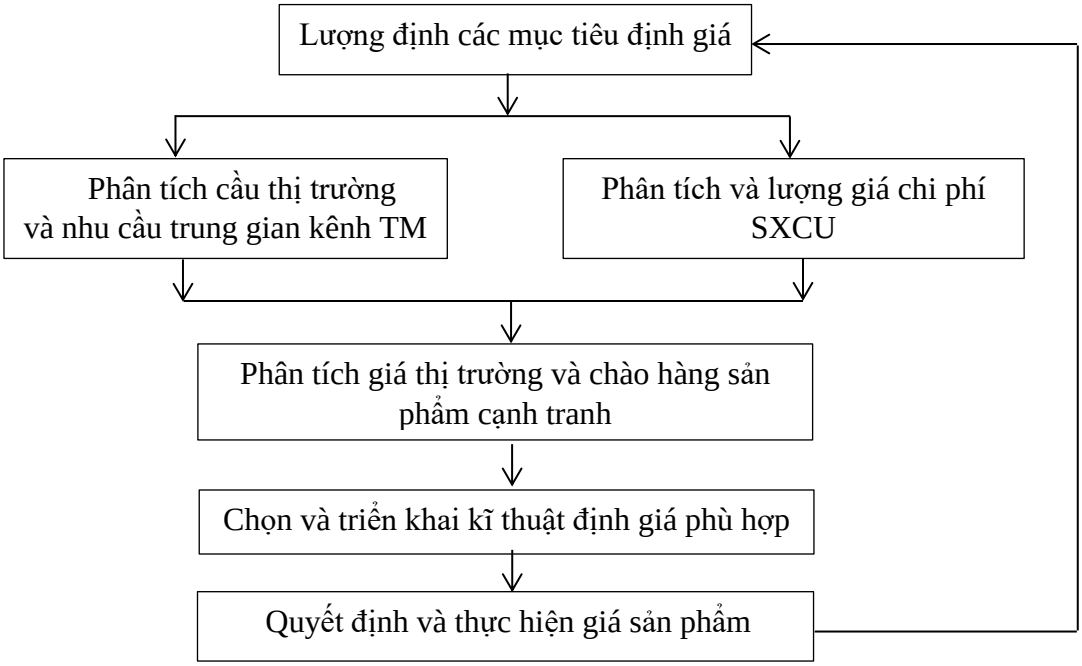
(3) các cơ sở nâng cao năng lực nhận dạng, dự báo các dạng thức SP mới và quản trị phát triển SP mới theo chu kì sống của nó. Theo đó trong giai đoạn đến 2030 đề xuất phát triển dạng thức SP theo các giai đoạn trong chu kỳ sống SP. Với giai đoạn tăng trưởng, phát triển SP mới cải tiến, biến thể từ các SP RAT hiện đang SXCU và SP mới hạ giá bán; Với giai đoạn bão hòa, tập trung phát triển SP mới hạ giá bán, SP mới tái định vị thị trường và SP mới dựa trên công nghệ cao, phương thức canh tác nông nghiệp tốt.

+ **Bốn là,** các cơ sở tùy theo quy mô, năng lực SXKD, và mục tiêu phát triển thị trường xây dựng kế hoạch và lộ trình triển khai phát triển danh mục SP SXCU theo định hướng thị trường và KH mục tiêu, để thực hiện cần: (1) xây dựng kế hoạch, lộ trình triển khai phát triển chiều rộng, chiều sâu danh mục SP SXCU và tỉ trọng phân loại SP trong danh mục SP theo yêu cầu phát triển ổn định có khác biệt mang đặc trưng riêng của cơ sở; (2) chủ động xây dựng và phát triển cấu trúc danh mục nhãn hiệu SPCU, đảm bảo tỉ lệ liên kết bền vững giữa các nhãn hiệu và KH nhận rõ lợi ích tăng sự hài lòng, tín nhiệm và lòng trung thành của KH với SP và cơ sở SXKD RAT.

b. Với công cụ định và thực hành giá bán

+ **Một là,** xây dựng và thực hiện lộ trình chuyển phương pháp tiếp cận định giá từ định giá theo doanh thu, lợi nhuận ngắn hạn như hiện nay sang định giá dựa trên giá trị KH chấp nhận. Phương pháp tiếp cận này đòi hỏi cơ sở phải xác định được một mức "giá trị kinh tế" cho các KH (EVC- Economic Value The Customers) và quyết định định giá bán đơn vị mặt hàng ≤ EVC. Mức giá bán này sẽ được KH quan tâm, tạo được cảm nhận về lợi ích mà họ nhận được khi mua SP.

+ **Hai là,** các OPMSV nghiên cứu vận dùng phù hợp quy trình định giá đơn vị SP cung ứng (xem hình 3.3) và triển khai kỹ thuật định giá thích ứng để mức giá bán được thị trường chấp nhận có tính cạnh tranh cao.



Hình 3.3: Đề xuất quy trình định giá sản phẩm rau an toàn cung ứng

Nguồn: Làm thích ứng từ quy trình định giá của Kotler (2004), Quản trị Marketing [89]

+ Ba là, chuyển phương pháp định giá theo tỉ lệ chi phí cộng thêm (Mark-up) sang định giá theo mức lề cận biên (Margins). Theo đó đề xuất công thức định giá:

$$Giá\ bán = \frac{1}{1 - lề\ cận\ biên} \times giá\ thành\ SX, cung\ ứng\ SP + VAT\ (thuế\ giá\ trị\ gia\ tăng)$$

Phương pháp định giá này đòi hỏi cơ sở phải cân nhắc xác định xác đáng chi phí chung, chi phí SXCU và tỉ lệ lợi nhuận ròng thích hợp để vừa đạt được mục tiêu SXKD của cơ sở vừa đạt mục tiêu của trung gian và KH cảm nhận được giá trị (lợi ích)/chi phí mua dẫn tới chấp nhận mua SP với mức giá bán đã xác định.

Đây là giải pháp cấp thiết cần các OPMSV thành phố triển khai để khắc phục những hạn chế, mức giá bán một số SP cao chưa thể hiện tương quan giá/chất lượng SP và dịch vụ cung ứng; chưa cho phép cảm nhận rõ lợi ích/chi phí của KH và chưa đạt mục tiêu mức giá bán có tính cạnh tranh.

+ Bốn là, trong quản trị giá bán danh mục SP SXCU để tạo khác biệt và nâng cao sức thu hút, hấp dẫn KH OPMSV, tập trung triển khai: (1) đa dạng hóa tương quan giá/ chất lượng SP và đặc biệt tương quan giá/chất lượng dịch vụ cung ứng bán SP. (2) Chủ động lựa chọn và định giá cung ứng bán một vài SP (có chất lượng, lợi thế cạnh tranh) thấp hơn giá bán thị trường và đối thủ cạnh tranh tạo ấn tượng chất lượng SP, dịch vụ cung ứng tương đương nhưng có giá bán thấp hơn; (3) Chủ động lựa chọn và định giá bán cao hơn giá thị trường với một vài SP (nhất là SP có đặc trưng riêng, chất lượng và sức cạnh tranh cao) để tạo cảm nhận về đẳng cấp chất lượng và giá trị lợi ích SP SXCU. Thời gian thực hiện và biên độ chênh lệch

giá của hai hình thức đánh giá này tùy thuộc vào phản ứng của KH, đối thủ cạnh tranh và năng lực SX của cơ sở.

+ **Năm là,** thực hành đa dạng, phù hợp các công cụ điều chỉnh giá bán SP. Trước mắt các cơ sở cần triển khai một số công cụ sau:

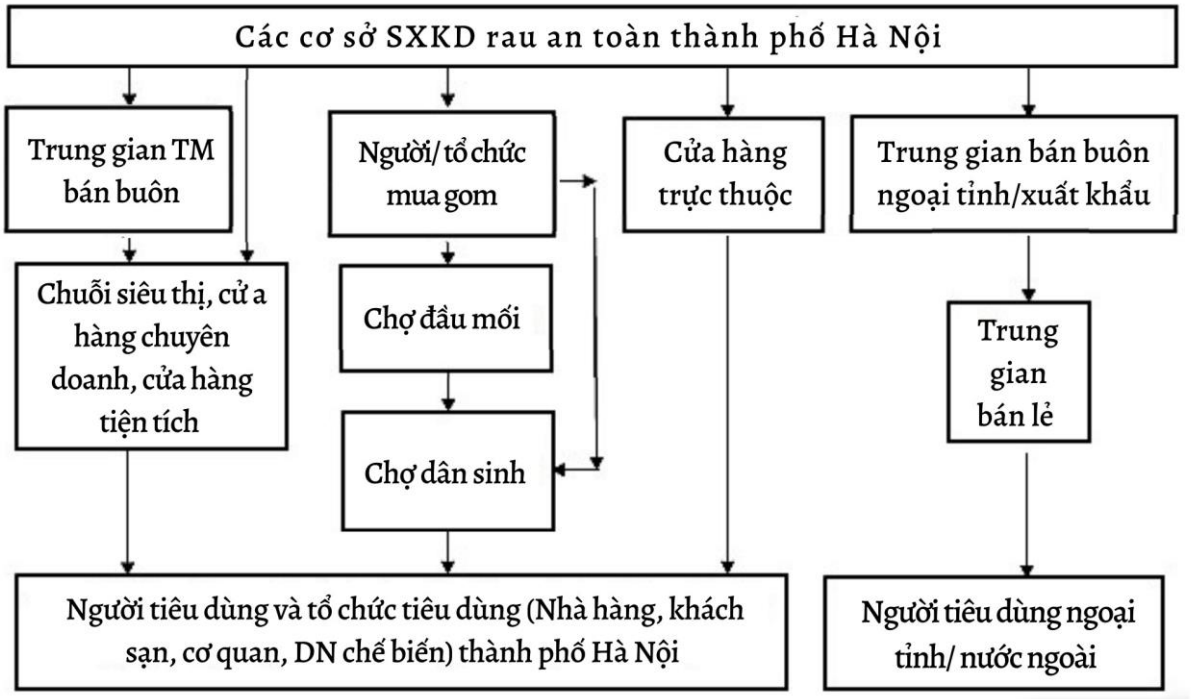
- Tiếp tục và nâng cao hiệu suất triển khai các công cụ chiết giá: chiết giá theo mùa vụ SX; chiết giá theo số lượng và phân biệt giá theo thời gian trong ngày.

- Chủ động thực hành giá để quảng cáo, khuếch trương hình ảnh thương hiệu SP và cơ sở SX RAT và các hình thức định giá tâm lý.

- Chủ động lựa chọn, phối hợp và nâng cao hiệu quả các hình thức điều chỉnh giá phù hợp với nhu cầu thị trường SP và nhu cầu của các trung gian trong các kênh TM và bán SP RAT của cơ sở.

c. Với phát triển kênh thương mại và bán sản phẩm

+ **Một là,** phát triển cấu trúc và đa dạng loại/kiểu kênh TM và bán SP phù hợp với xu thế thị trường; với năng lực, năng suất SXCU và mục tiêu chiến lược bao phủ, phát triển thị trường của cơ sở. Theo đó lựa chọn kết hợp loại/kiểu kênh (xem hình 3.4) và phát triển mô hình đa kênh TM & bán SP.



Hình 3.4. Mô hình cấu trúc tổ chức đa kênh thương mại & bán RAT

Nguồn: Nghiên cứu sinh đề xuất

Để thực hiện các cơ sở cần tập trung vào:

- Tăng tỷ lệ số lượng, doanh thu, thị phần của hệ thống kênh TM qua mạng bán hiện đại (chuỗi siêu thị, các cửa hàng chuyên doanh, chuỗi cửa hàng tiện ích…) và như dự báo của cơ sở Công thương, sở NN&PTNT[12] đạt tỷ lệ từ 55-65% năm 2025 và từ 70%-80% năm 2030.

- Tăng tỷ lệ và mở rộng qui mô cung ứng kênh TM trực tiếp đến KH tổ chức tiêu dùng nhất là các khách sạn, nhà hàng, cơ quan, trường học và các DN chế biến thực phẩm RAT.

- Nâng cấp chất lượng triển khai theo yêu cầu KD; bán RAT kênh TM truyền thống qua chợ đầu mối, và chợ dân sinh và hệ thống cửa hàng trực thuộc cơ sở.

+ Hai là, Phát triển chuỗi SXCU và kênh TMĐT (B2B, C2C) đảm bảo nâng cao hiệu suất phân phối và phát triển thị trường. Để thực hiện các OPMSV cần tập trung vào:

- Nâng cao năng lực SXCU, thụ hưởng các chính sách dịch vụ hỗ trợ để tham gia vào các chuỗi SXCU và kênh TM RAT mạnh đáp ứng mục tiêu phát triển chuỗi liên kết SX tiêu thụ và chuỗi cung ứng RAT (như nhiều dự báo đến năm 2025 sẽ có thêm từ 70-80 chuỗi liên kết SX tiêu thụ mới được phát triển).

- Triển khai đồng bộ giải pháp mở rộng mối quan hệ với các trung gian TM trong kênh TM. Với các trung gian TM, mở rộng, đa dạng hóa quan hệ dựa trên nâng cấp chất lượng triển khai các thông số dòng cung ứng SP và đảm bảo hiệu quả (lợi ích/chi phí) quá trình mua-nhập hàng theo nhu cầu, vị thế của từng trung gian. Với các nhà mua gom cấp thiết cần chuyển hoàn toàn thỏa thuận mua bán miệng sang thỏa thuận bằng hợp đồng mua bán đồng thời tăng cường kiểm tra giám sát chất lượng, VSATTP và hỗ trợ điều kiện vật chất kỹ thuật trong vận chuyển, bảo quản.

- Nâng cấp chất lượng hạ tầng CNTT và năng lực tham gia sàn TM điện tử; nâng cấp chất lượng các website bán hàng và năng lực sử dụng công cụ điện tử (Fanpage, các phương tiện điện tử di động…) để nâng cấp chất lượng triển khai các kênh TMĐT. Đây là loại hình kênh đã khẳng định vị thế trong thời gian qua (không chỉ trong điều kiện dưới tác động của đại dịch COVID-19) và sẽ tiếp tục phát triển nhanh trong quá trình chuyển đổi số kinh tế xã hội thành phố những năm tiếp theo đến 2030.

+ Ba là, nâng cấp chất lượng triển khai và hiệu suất quản trị các dịch vụ logistics đầu ra và truyền thông KD, XTTM trong kênh TM và bán SP RAT, NCS đề xuất một số giải pháp như:

- Với các dịch vụ logistics đầu ra cần tập trung: (1) nâng cao chất lượng triển khai các dịch vụ logistics đầu ra và phối hợp hiệu quả các dịch vụ do cơ sở thực hiện và các dịch vụ thuê ngoài; (2) nghiên cứu, lựa chọn sử dụng công nghệ logistics tiên tiến trong các khâu: tiếp nhận, xử lý đơn hàng, chuẩn bị lô hàng, bảo quản vận chuyển, giao hàng; (3) kiểm soát chất lượng, hiệu suất triển khai các dịch vụ logistics đầu ra theo yêu cầu chính xác kịp thời, tiết giảm chi phí đảm bảo tối ưu hóa thông số dòng cung ứng cho các trung gian và ứng xử lý linh hoạt kịp thời với những thay đổi của thị trường hành vi mua RAT của trung gian.

- Với truyền thông KD và XTTM, nâng cấp chất lượng triển khai với các KH, các trung gian TM, hệ thống quản lý Nhà nước, các nhà tài trợ, tổ chức, DN truyền thông chuyên môn hoá và truyền thông KD nội bộ với các cổ đông, đội ngũ nhân sự

của cơ sở, cụ thể: (1) kết hợp công cụ truyền thông quảng bá hình ảnh thương hiệu với XTTM và nâng cấp hiệu suất phối hợp các công cụ: với các HTX, DN tổ hợp SXKD theo tỉ lệ: quảng cáo (3,0), xúc tiến bán (2,0), quan hệ công chúng (2,0), bán hàng cá nhân (1,5) và MKT trực tiếp (1,5); Với các hộ SXKD tập trung vào các công cụ xúc tiến bán, bán hàng cá nhân và MKT trực tiếp. (2) triển khai khắc phục các hạn chế và nâng cấp chất lượng quảng cáo (giá trị, lợi thế thương hiệu SP và trưng bày chào hàng tại các cơ sở bán); kết hợp chào hàng của cơ sở với MKT trực tiếp và xúc tiến bán của các trung gian TM. (3) chủ động tham gia và nâng cấp chất lượng triển khai chương trình quan hệ công chúng (tổ chức sự kiện, hội thảo bán hàng, tham gia hội chợ và các hoạt động xúc tiến vĩ mô của thành phố của TW) và chào bán hàng cá nhân với các trung gian TM, đối tác trong chuỗi cung ứng. (4) vận dụng phù hợp phương pháp phần trăm/doanh thu và/hoặc mục tiêu và nhiệm vụ để xác định tổng ngân sách và phân bổ ngân sách phù hợp cho từng "chương trình, hình thức, công cụ", trước mắt tùy theo mục tiêu các cơ sở cần tăng tổng ngân sách truyền thông KD, XTTM lên từ 5-10%/doanh số bán và phân bổ phù hợp theo tỷ lệ đề xuất trên; (5) triển khai theo dõi đánh giá hiệu quả của chương trình và phản ứng của KH, trung gian TM với chương trình và từng công cụ truyền thông XTTM để điều chỉnh kịp thời. (6) nâng cao chất lượng triển khai truyền thông nội bộ và tích hợp với truyền thông KD XTTM.

+ Bốn là, phối hợp với các trung gian TM nâng sức bán và phát triển các hình thức, phương pháp bán SP RAT đảm bảo tối đa hoá giá cung ứng và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở, cần tập trung vào: (1) phát triển mạng bán và hỗ trợ trung gian trong nâng cấp năng lực, sức bán định hướng thực hành cung ứng "gói dịch vụ" theo quan điểm của người mua nhằm mục tiêu thoả mãn tối đa nhu cầu, mong muốn của các KH mục tiêu với chi phí được tiết giảm; (2) nâng cao năng lực và chất lượng thực hành đa dạng các hình thức và phương pháp cung ứng bán trực tuyến qua các sàn giao dịch điện tử, website và các hình thức TM di động, trước mắt cần chú trọng nâng cấp chất lượng giao diện website, phát triển chào hàng điện tử, kết nối hình thành quy mô lô hàng giao; tổ chức giao nhận và thanh toán chính xác, kịp thời; (3) cùng với quá trình phát triển mạng bán bên ngoài, cần nâng cao năng lực bán của mạng phân phối bán trực thuộc của cơ sở, chú trọng quy hoạch phát triển số lượng (số cửa hàng, điểm bán…) và nâng cấp chất lượng các yếu tố cấu thành năng lực mạng bán như: quy hoạch vị trí, nâng cấp CSVCKT, năng lực trưng bày truyền thông, tạo môi trường trải nghiệm mua-bán, năng lực bán và dịch vụ KH và tiêu chuẩn hóa dịch vụ trên toàn bộ hệ thống cửa hàng trực thuộc.

3.2.3.2 Mô hình phát triển hiệu suất phối hợp các công cụ marketing và bán hàng hỗn hợp

Trên cơ sở nâng cấp chất lượng và hiệu suất triển khai từng công cụ, tuỳ thuộc vào quy mô, loại hình tổ chức và mục tiêu phát triển thị trường các OPMSV

lựa chọn mô hình và phát triển hiệu suất phối hợp các công cụ MKT phù hợp định hướng tối đa hoá giá trị cung ứng và thực hiện mục tiêu phát triển thị trường. Để thực hiện NCS để xuất:

a. Với các hộ sản xuất kinh doanh

Vận dụng mô hình QTC (Quality–chất lượng; Time–kịp thời; Costs–chi phí) để nâng cấp chất lượng triển khai và phát triển hiệu suất phối hợp các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp, trong thực hiện tập trung vào:

+ Một là, phát triển danh mục, nâng cấp chất lượng VSATTP của SP và chất lượng dịch vụ cung ứng, cụ thể: (1) phát triển danh mục SP SXCU bằng các SP cải tiến từ SP truyền thống và SP mới do đổi mới công nghệ phương pháp canh tác; (2) tuân thủ quy trình SX và nâng cấp chất lượng triển khai dịch vụ sau thu hoạch, chuẩn bị lô hàng cung ứng, bảo quản vận chuyển giao hàng thích ứng (giao hàng tại nơi SX hay địa điểm của người mua), đảm báo định mức hao hụt và sự tươi mới hấp dẫn của SP phù hợp với nhu cầu trung gian và người mua gom,; (3) tham gia phối hợp với hệ thống quản lý địa phương kiểm soát chất lượng, VSATTP của SP và toàn bộ quá trình SXCU, đảm bảo sự ổn định và hiệu quả SXCU.

+ Hai là, chuyển sang vận dụng kết hợp kỹ thuật định giá dựa trên chi phí SXCU và giá thị trường chấp nhận thể hiện rõ lợi thế SP, tương quan giá/chất lượng SP, dịch vụ cung ứng. Đồng thời thực hành phù hợp các hình thức chiết giá nhằm tăng cường mối quan hệ với các trung gian phân phối, ổn định và phát triển doanh thu, hiệu suất cung ứng (nhất là với người mua gom cung ứng qua hệ thống chợ).

+ Ba là, kết hợp nâng cấp chất lượng SP, quản trị định giá theo tương quan với chất lượng SP và dịch vụ cung ứng và trên cơ sở quản trị quan hệ với các trung gian và người tiêu dùng để mở rộng phạm vi và nâng cao khối lượng doanh thu, hiệu quả cung ứng của kênh TM. Chú trọng triển khai quá trình SXCU phù hợp với năng lực và hiệu suất vận hành các kênh TM nhằm ổn định phát triển sức bán ổn định thị trường tiêu thụ của hộ SX.

b. Với các tổ hợp sản xuất kinh doanh rau an toàn

NCS đề xuất cấp thiết chuyển sang vận dụng mô hình QTCS (Quality–chất lượng; Time–kịp thời; Costs–chi phí và Service–dịch vụ KH tốt) để phối hợp, nâng cao hiệu suất triển khai các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp. Trong triển khai chú trọng phối hợp các giải pháp chủ yếu sau:

+ Một là, phát triển cơ cấu danh mục SP SXCU theo chiều sâu (tên/nhãn hiệu SP thuộc loại SP hiện đang SXCU), phát triển danh mục SP mới (SP cải tiến biến thể từ SP truyền thống, SP đổi mới từ công nghệ SX và SP hạ giá bán theo tỷ lệ 80, 10, 10) và phát triển SP có đặc trưng riêng đáp ứng yêu cầu của kênh TM và

nhu cầu thị trường. Đồng thời nâng cấp chất lượng và sự nhất quán chất lượng VSATTP của danh mục SP SXCU, chú trọng nâng cấp chất lượng SP truyền thống có lợi thế cạnh tranh và SP trái mùa vụ. Đảm bảo phát triển đa dạng cơ cấu chất lượng và nâng cao năng lực cạnh tranh danh mục SP SXCU của cơ sở.

+ Hai là, đảm bảo chính xác, kịp thời, hiệu quả quá trình cung ứng mà điểm mấu chốt là phát triển đa dạng cơ cấu, chất lượng dịch vụ và giá trị dịch vụ cung ứng gia tăng trong các khâu sơ chế sau thu hoạch, chuẩn bị lô giao hàng, bảo quản, vận chuyển, giao hàng, đảm bảo 100% SP cung ứng đạt tiêu chuẩn chất lượng VSATTP.

+ Ba là, nâng cao năng lực tự kiểm soát và tham gia với hệ thống quản lý địa phương, các trung gian TM kiểm soát chất lượng VSATTP của SP và các khâu SXCU. Chú trọng nâng cấp chất lượng, kiểm soát chất lượng dịch vụ logistics (dịch vụ xử lý đơn hàng, vận chuyển, giao hàng và thanh toán…) theo các yêu cầu chính xác, kịp thời các thông số dòng cung ứng và tiết giảm chi phí quá trình cung ứng của tổ hợp, của trung gian trong kênh TM và coi đây là giải pháp tạo ra khác biệt, tăng tính thu hút phát triển trung gian TM, KH mục tiêu.

+ Bốn là, tích cực tham gia và thụ hưởng các chính sách, dịch vụ hỗ trợ đào tạo kỹ năng ứng dụng công nghệ trong phát triển năng lực SXCU; năng lực nghiên cứu tiếp cận thị trường; năng lực tham gia chuỗi liên kết thị trường và kênh TM phẩm cấp cao nhằm ổn định khối lượng SP cung ứng và chất lượng dịch vụ KH.

c. Với hợp tác xã, doanh nghiệp, trang trại chuyên doanh sản xuất kinh doanh rau an toàn

+ Một là, nâng cấp chất lượng triển khai và phát triển hiệu suất các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp theo tiếp cận quá trình MKT cung ứng giá trị[89]. Để thực hiện các cơ sở xác định lộ trình và triển khai thích ứng 3 nhóm công cụ (như đề xuất ở 3.2.3.1) nhằm kiến tạo, phân phối truyền thông và thực hiện giá trị cung ứng cho từng cặp SP–thị trường/đoạn thị trường mục tiêu phù hợp; đủ lớn và có khác biệt. Một số giải pháp cần tập trung:

- Xây dựng kế hoạch phát triển loại, phương án loại SP và phát triển tên/nhãn hiệu SP của từng loại SP SXCU. Trong triển khai chú trọng: (1) phát triển SP mới gồm: SP cải tiến, biến thể từ danh mục SP hiện tại và phát triển SP mới từ công nghệ SXCU mới; phát triển SP hạ giá bán và tái định vị thị trường; SP mới hoàn toàn với thị trường và cơ sở (với tỷ lệ nhóm theo quy tắc ABC). Trước mắt ưu tiên nhóm A và B và độ bền tương hợp của tên/nhãn hiệu SP (tỷ lệ nhãn hiệu trong từng loại và phương án loại SP) đảm bảo sự ổn định phát triển cấu trúc và tổng danh mục SP SXCU của cơ sở theo động thái thị trường; nhu cầu và biến động nhu cầu của trung gian TM.

- Ứng dụng thành tựu KHCN, nâng cao năng lực kiểm soát chất lượng VSATTP của SP và toàn bộ quá trình SXCU (mở rộng áp dụng phương pháp kiểm soát PGS); nâng đẳng cấp chất lượng và NLCT danh mục SP SXCU; ưu tiên phát triển tên/nhãn hiệu SP có chất lượng cao/giá bán trung bình và khá cao và phát triển SP đạt tiêu chuẩn OCOP.

- Có lộ trình chuyển hoàn toàn tiếp cận và phương pháp định giá sang định giá dựa trên giá trị cung ứng với sự chấp nhận của thị trường. Chuyển kỹ thuật định giá theo tỷ lệ chi phí cộng thêm (mark-up) sang định giá theo mức lề cận biên tuỳ dụng (Margins) và khai thác tối đa các lợi thế chất lượng, VSATTP SP kết hợp với chất lượng dịch vụ cung ứng bán. Đảm bảo mức giá bán được thị trường chấp nhận, tạo lợi thế tiết giảm chi phí logistics đầu vào cho các trung gian trong kênh TM.

- Tăng cường thực hành quản trị quan hệ KH và tư vấn hỗ trợ các trung gian (chia sẻ thông tin thị trường, tư vấn hỗ trợ phát triển điều kiện vật chất kỹ thuật và năng lực bán,…) để mở rộng và nâng cấp chất lượng quản trị vận hành kênh TM và bán SP. Ưu tiên phát triển kênh TM phẩm cấp cao, kênh qua mạng bán hiện đại (siêu thị, CHCD, CHTI) và hình thức bán trực tuyến (theo nhiều dự báo và đề xuất của NCS doanh thu cung ứng bán qua các kênh này đến 2025 đạt tối thiểu 60% và năm 2030 đạt tối thiểu 80%).

- Nâng cao năng lực tự thân hoặc liên kết với các đối tác trong chuỗi cung ứng và thụ hưởng chính sách, những hỗ trợ của hệ thống quản lý Nhà nước TW, thành phố. Tham gia sâu vào chuỗi liên kết SX tiêu thụ và mở rộng xâm nhập thị trường hiện tại và thị trường mới (thị trường ngoài thành phố và xuất khẩu).

+ **Hai là,** xây dựng kế hoạch và lộ trình triển khai phối hợp các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp theo quan điểm của KH. Theo đó, mô hình phát triển hiệu suất phối hợp các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp của cơ sở được đề xuất theo mô hình SIVA với các thành phần: solution–giải pháp KH; information–thông tin KH; value–giá trị KH; asset–tiếp cận KH nhằm cung ứng và bán "gói dịch vụ" thích ứng, hiệu quả cho các đối tượng KH mục tiêu, trung gian trong kênh TM. Để triển khai các cơ sở tập trung; (1) xác lập định hướng, mục tiêu, giải pháp phối hợp, các công cụ MKT bán hàng hỗn hợp và triển khai cung ứng phù hợp nhu cầu, những đòi hỏi khác biệt của trung gian TM mục tiêu; (2) thu thập, phân tích, hình thành cơ sở dữ liệu chính xác và cập nhật nhu cầu, hành vi của trung gian mục tiêu và phản ứng của đối thủ cạnh tranh… tạo cơ sở và quyết định phối thức các công cụ MKT đáp ứng các thông số dòng cung ứng; (3) kiến tạo giá trị cung ứng cho KH dựa trên sự phối hợp và phát triển hiệu suất công cụ MKT SP SXCU (cơ cấu danh mục, chất lượng, sự nhất quán chất lượng và hiệu suất phát triển SP và định vị giá

trị cung ứng) với quản trị định giá (giá bán đơn vị SP và thực hành giá) và với phát triển kênh TM (mô hình đa kênh, quản trị vận hành các dòng cung ứng trong kênh) thích ứng tạo và đảm bảo giá trị cung ứng đủ lớn, khác biệt; (4) tiếp cận, truyền thông và thực hiện giá trị cung ứng cho thị trường, trung gian TM phù hợp đáp ứng các yêu cầu, mục tiêu của trung gian, đảm bảo định vị rõ nét hình ảnh, thương hiệu SP, cơ sở, phát triển KH sinh lợi, lòng trung thành KH và thị trường của cơ sở.

3.2.4. Quản trị phòng ngừa và xử lý rủi ro phát triển thị trường

Đây là thành phần có tác động trực tiếp ngược chiều với mức tác động mạnh thứ 3 (β=-0,268), hiện chất lượng triển khai ở mức trung bình (ĐTB=4,05) thấp nhất trong 5 thành phần và còn nhiều hạn chế đã tác động làm giảm hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV thành phố Hà Nội. Thị trường RAT cạnh tranh đa phương mức cạnh tranh cao, khốc liệt hơn và như nhiều dự báo tần suất xuất hiện lớn hơn nhất là những rủi ro gây hậu quả nghiêm trọng đến hiệu quả SXKD, thực hiện mục tiêu phát triển thị trường thời gian tới đến 2025, 2030. Theo đó NCS đề xuất:

3.2.4.1. Với các hợp tác xã, doanh nghiệp, tổ hợp và trang trại chuyên doanh sản xuất kinh doanh rau an toàn

+ Một là, nâng cao năng lực vận dụng quy trình và phương pháp dự báo phù hợp để nhận dạng, đo lường xác đáng các rủi ro phát triển thị trường nói chung các rủi ro trong đầu tư phát triển SP mới, phát triển phương pháp canh tác mới và phát triển cơ cấu chất lượng dịch vụ phân phối SP không được thị trường chấp nhận. Để thực hiện các cơ sở cần: (1) thu thập các dữ liệu thứ cấp thực trạng SXKD, xu hướng và những rủi ro đầu tư phát triển SP, thị trường và tuỳ điều kiện kết hợp thu thập các dữ liệu sơ cấp (phỏng vấn chuyên gia, điều tra trắc nghiệm hiện trường); (2) vận dụng quy trình R&D phù hợp và triển khai qua 2 bước: bước 1, xác định cơ sở nhận dạng (nguồn/nguyên nhân sinh rủi ro và nhóm đối tượng chịu tổn thất: SXSP, dịch vụ cung ứng, loại/nhãn hiệu RAT khi rủi ro xảy ra); và vận dụng phương pháp nhận dạng rủi ro phù hợp (xây dựng bảng liệt kê, phân tích báo cáo tài chính, thanh tra hiện trường, phỏng vấn, phân tích qua số liệu thống kê quá khứ). Bước 2, lựa chọn triển khai thích ứng hợp phương pháp phân tích dự báo rủi ro như: phân tích nguyên nhân sinh ra, phân tích tổn thất (các tổn thất vật chất hữu hình và các tổn thất phi vật chất liên quan đến phát triển thương hiệu SP và cơ sở), phân tích thống kê kinh nghiệm, phân tích xác suất thống kê, phỏng vấn điều tra chuyên gia và phân tích định lượng (theo các công trình nghiên cứu khoa học, dự án R&D đã công bố).

+ Hai là, nhận dạng, đo lường xác đáng và triển khai nhóm các giải pháp để loại bỏ các rủi ro phá vỡ hợp đồng giữa mùa vụ, rủi ro ép giá, rủi ro hoàn trả lô hàng

chủng loại SP cung ứng không đúng, không đảm bảo thời điểm cung ứng. Đây là những rủi ro mà nhóm cơ sở hoàn toàn có đủ điều kiện và năng lực để loại bỏ và/hoặc xử lý tối ưu các rủi ro. Điều then chốt để loại bỏ và xử lý nhóm rủi ro này: (1) triển khai đúng và hiệu quả kế hoạch SX tác nghiệp hàng năm với từng cặp SP RAT–thị trường gồm: kế hoạch triển khai các quá trình SXCU cốt lõi và các công cụ MKT bán hàng hỗn hợp; (2) tăng cường kiểm soát chất lượng VSATTP SP, quy mô cơ cấu lô hàng cung ứng và kế hoạch giải pháp xử lý SP tồn dư hoàn trả.

+ Ba là, trong xử lý tối ưu các rủi ro truyền thông tiêu cực từ KH và đối thủ cạnh tranh có tần suất xuất hiện ngày càng lớn tác động trực tiếp và mạnh hơn đến hình ảnh thương hiệu RAT và cơ sở, NCS đề xuất: (1) nhận dạng, dự báo tần suất xuất hiện và xây dựng kế hoạch tác nghiệp để xử lý rủi ro này; (2) sử dụng phù hợp và hiệu quả các công cụ truyền thông nói chung, chú trọng đến các công cụ điện tử dựa trên thành tựu của mạng Internet nhất là các truyền thông điện tử qua mạng xã hội (Facebook, Zalo, Youtube…); (3) kết hợp sử dụng phối thức truyền thông tích hợp đa phương tiện với truyền thông quảng bá những lợi thế so sánh và hình ảnh thương hiệu SP và với giải pháp nâng cao chất lượng VSATTP để phòng ngừa, xử lý rủi ro này.

+ Bốn là, rủi ro xuất hiện SP mới cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn là rủi ro thường xuyên và sẽ có tần suất xuất hiện, hậu quả tác động ngày càng lớn. Hiện tại quản trị phòng ngừa, xử lý rủi ro này của các OPMSV thành phố còn tương đối yếu (ĐTB 3,83 thuộc nhóm cảnh báo nguy hiểm), vì vậy NCS đề xuất cấp thiết nâng cấp chất lượng triển khai các quá trình gồm: (1) nhận dạng và dự báo chính xác thời điểm, tần suất xuất hiện SP cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn; (2) đánh giá những điểm mạnh/điểm yếu của SP cạnh tranh, những thay đổi và hiệu lực tác động của tổ chức cung ứng của đối thủ cạnh tranh. Trong đánh giá điểm mạnh/điểm yếu SP RAT cạnh tranh trước hết cần đánh giá theo các tiêu chí chủ yếu: tiêu chí chất lượng thương phẩm, VSATTP, tương quan giá với chất lượng SP, chất lượng dịch vụ cung ứng; tiêu chí chất lượng kiến tạo, thực hiện giá trị cung ứng của SP cạnh tranh. Sau đó vận dụng phương pháp phân tích so sánh (trực tiếp với SP của cơ sở và với chuẩn chất lượng thị trường) để xác định điểm mạnh/điểm yếu cơ bản thực chất của SP cạnh tranh và áp lực cạnh tranh thị trường mà nó tạo ra; (3) điều chỉnh các giải pháp quản trị tác nghiệp SXCU của cơ sở phù hợp và triển khai hiệu quả các giải pháp khắc phục hậu quả, tổn thất mà nó gây ra khi xuất hiện SP mới này.

+ Năm là, những rủi ro từ thiên tai (do tác động của biến đổi khí hậu) và dịch bệnh (với con người, quá trình SXCU và cây trồng) gây đứt gãy chuỗi cung ứng RAT và rủi ro từ giảm thiểu cầu thị trường SP RAT (nhất là với thị trường các SP đã ở giai đoạn bão hoà hoặc suy thoái trong chu kỳ sống và/hoặc do xu

hướng và động thái phát triển của thị trường) có tác động rất lớn đến hiệu suất phát triển thị trường. Trong khi đó quá trình quản trị, xử lý, tài trợ, khắc phục hậu quả rủi ro này của các OPMSV thành phố hiện khá yếu (ĐTB: 3,81 thấp nhất trong 8 yếu tố của thành phần) và như nhiều dự báo tần suất xuất hiện sẽ thường xuyên, quy mô và mức tác động lớn hơn nhiều trong những năm tới, vì vậy NCS đề xuất các giải pháp triển khai cấp thiết: (1) vận dụng phương pháp phân tích thống kê, xác suất thống kê (với dữ liệu thứ cấp) kết hợp với phỏng vấn, điều tra hiện trường để nhận dạng rủi ro, dự báo tần suất xuất hiện, quy mô và mức tác động, hậu quả của các rủi ro do biến đổi khí hậu, rủi ro thiếu cầu thị trường và đặc biệt là rủi ro do thiên tai dịch bệnh; (2) chủ động xây dựng kế hoạch SX tác nghiệp hàng năm, kế hoạch SXCU trung, dài hạn định hướng phòng ngừa và những giải pháp hữu hiệu để xử lý, khắc phục hậu quả khi rủi ro này; (3) nâng cao năng lực SXKD, năng lực tham gia và thụ hưởng các chính sách tài trợ, dịch vụ của hệ thống quản lý Nhà nước TW, thành phố Hà Nội để ứng xử phù hợp với tần suất xuất hiện, quy mô và mức tác động của rủi ro này khi nó xảy ra.

3.2.4.2. Với hộ sản xuất kinh doanh rau an toàn

Trong những năm qua, các hộ SXKD RAT thiếu quan tâm đến quản trị phòng ngừa rủi ro và nếu có chất lượng triển khai ở mức yếu, nhiều hạn chế. Để thực hiện mục tiêu nâng cao năng lực quản trị phòng ngừa rủi ro phù hợp với quy mô, vị thế và xu hướng phát triển của hộ SX, NCS đề xuất:

+ Một là, nâng cao năng lực thu thập và phân tích các dữ liệu thông tin thứ cấp (từ các dự báo, khuyến cáo của hệ thống quản lý Nhà nước chuyên ngành và chia sẻ của HTX, DN) cho chủ hộ để nhận dạng nguyên nhân và tần suất xuất hiện các rủi ro thường xuyên với SXCU SP như: rủi ro bị ép cấp, ép giá và bị hoàn trả lô hàng; rủi ro đầu tư phát triển SP mới phương pháp canh tác mới… Tạo cơ sở để xác định và triển khai giải pháp phòng ngừa, xử lý khắc phục hậu quả của các rủi ro này, cụ thể: (1) mở rộng và tăng cường mối quan hệ chặt chẽ bằng hợp đồng mua bán với người mua gom để phòng ngừa, né tránh rủi ro bị ép cấp, ép giá và phá vỡ hợp đồng giữa mùa vụ; (2) tuân thủ quy trình sơ chế sau thu hoạch và tăng cường kiểm soát cơ cấu chất lượng VSATTP của lô hàng giao để né tránh rủi ro bị hoàn trả lô hàng cung ứng và cách thức xử lý hàng tồn dư; hoàn trả; (3) chủ động tham gia và nâng cao năng lực thụ hưởng chính sách đào tạo, bồi dưỡng (của hệ thông quản lý Nhà nước TW và thành phố) và dịch vụ hỗ trợ của bên thứ 3 trong ứng dụng KHCN đổi mới và phát triển phương pháp canh tác; tăng vụ SX, cải thiện nâng cao chất lượng VSATTP SP hiện đang SXCU và

phát triển tên/nhãn hiệu SP cải tiến, biến thể để khắc phục các rủi ro thường xuyên này.

+ **Hai là,** cần quan tâm đúng vị trí và nâng cấp chất lượng triển khai phòng ngừa, xử lý khắc phục rủi ro từ truyên thông tiêu cực của KH, đối thủ cạnh tranh và rủi ro từ sự xuất hiện SP cạnh tranh cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn. Để thực hiện, các hộ SXKD cần tập trung: (1) mở rộng phạm vi và nâng cấp năng lực thu thập thông tin thứ cấp, các khuyến cáo của hệ thống quản lý Nhà nước, thành phố về sự phát triển của kênh, phương tiện truyền thông KD (nhất là các phương tiện điện tử: Website, Facebook, Zalo, Youtube, phương tiện di động) để nhận dạng rủi ro truyền thông tiêu cực từ KH, đối thủ cạnh tranh và tần suất xuất hiện SP cạnh tranh mới, những điểm mạnh, hạn chế của nó; (2) tham gia tích cực các chương trình truyền thông lợi ích tiêu dùng thực phẩm, rau quả an toàn của hệ thống quản lý Nhà nước (quận, huyện, thành phố) và chủ động thực hành hoạt động PR khi xảy ra truyền thông tiêu cực ảnh hưởng đến thương hiệu SP; (3) so sánh thực tế những hạn chế/điểm yếu cơ bản SP RAT của cơ sở với SP cạnh tranh tạo cơ sở để điều chỉnh quá trình SXCU (trước mắt quan tâm nâng cao chất lượng dịch vụ cung ứng và định giá bán thể hiện rõ tương quan chất lượng/giá).

+ **Ba là,** nâng cao nhận thức của chủ hộ SXKD về tác động, hậu quả của các rủi ro từ biến đổi khí hậu, thiên tại, dịch bệnh, những thay đổi đột biến và sự sụt giảm nhu cầu thị trường RAT của hộ SX. Điểm cốt lõi trong triển khai: (1) lựa chọn giống cây trồng và ứng dụng công nghệ SX có khả năng chịu sự biến động cao hơn của biến đổi khí hậu; (2) chủ động ứng phó kết hợp với thụ hưởng nguồn tài trợ của hệ thống quản lý Nhà nước, cộng đồng xã hội, cộng đồng DN để xử lý và khắc phục hậu quả từ rủi ro thiên tai dịch bệnh; (3) cập nhật các thông tin thứ cấp từ các nguồn và chia sẻ của trung gian hoặc người mua gom; trong theo dõi biến động về sự hài lòng của KH với cơ cấu, chất lượng SP SXCU để điều chỉnh kế hoạch SX tác nghiệp (nhất là với SP trái mùa vụ) và khắc phục rủi ro từ thiếu cầu thị trường.

3.2.5. Nâng cao giá trị cung ứng cho khách hàng và giá trị thương hiệu sản phẩm của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

Thành phần sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH với SP và cơ sở SXKD RAT thành phố Hà Nội hiện ở mức cận khá (ĐTB:4,92) nhiều mặt đạt mức TB và có sự phân hoá khá ở các nhóm, loại cơ sở khác nhau. Vì vậy, tuỳ vào năng lực, mục tiêu phát triển các cơ sở xây dựng kế hoạch và nâng cấp chất lượng triển khai các quá trình: kiến tạo, cung ứng truyền thông thực hiện giá trị cung ứng cho KH và định vị giá trị,

hình ảnh thương hiệu của SP, cơ sở. Những giải pháp này càng quan trọng, cấp thiết hơn trong thời gian tới khi mà thị trường RAT của Việt Nam và thành phố Hà Nội cạnh tranh gay gắt khốc liệt, các yếu tố tác động trực tiếp đến ý định, hành vi mua hàng của KH nhiều thay đổi đột biến. Theo đó NCS đề xuất:

3.2.5.1. Với các hợp tác xã, tổ hợp, doanh nghiệp và trang trại chuyên doanh sản xuất kinh doanh rau an toàn

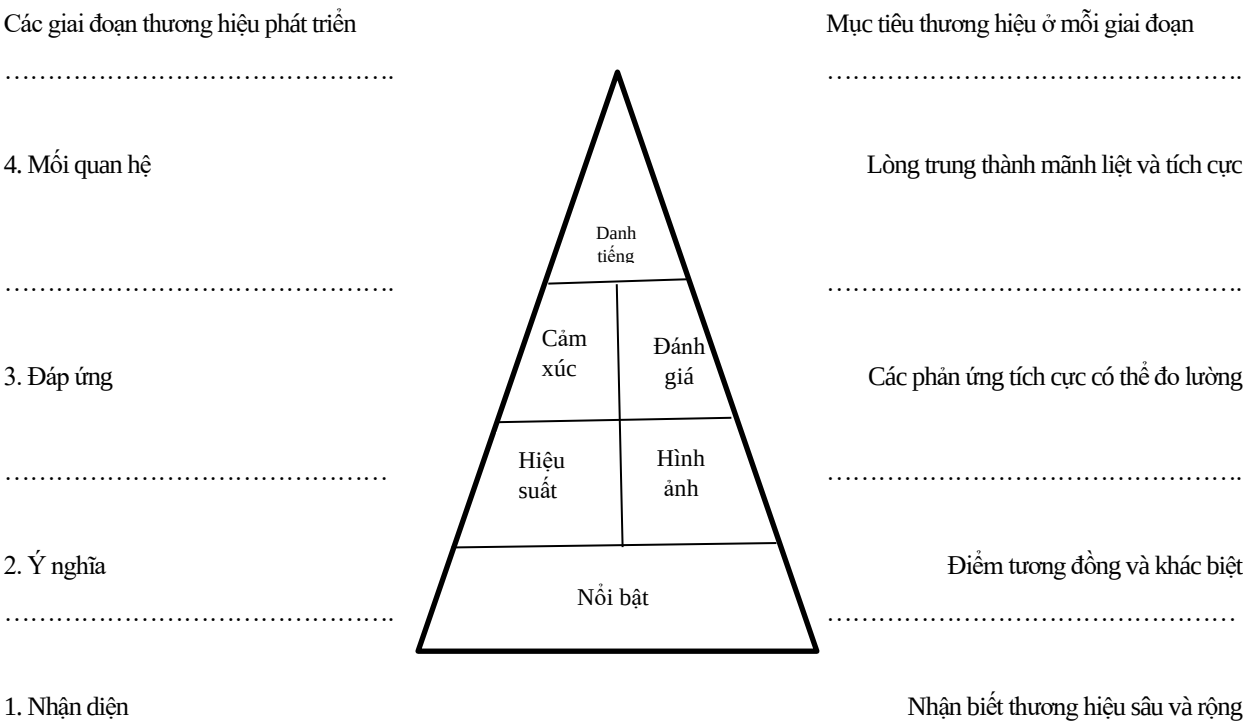
+ Một là, trên cơ sở giá trị cung ứng cho KH đã đề xuất, phương thức định vị giá trị cung ứng cạnh tranh đã lựa chọn và tùy thuộc vào năng lực SXCU, mục tiêu nâng cao giá trị cung ứng KH, tạo khác biệt nổi trội so với SP cạnh tranh, các cơ sở tập trung: (1) nâng cấp chất lượng triển khai và ứng dụng KHCN, phương pháp canh tác nông nghiệp tốt để kiến tạo giá trị, sự khác biệt, đẳng cấp chất lượng SP và năng suất triển khai quá trình SXCU. (2) Nâng cấp chất lượng triển khai quá trình phân phối và thực hiện giá trị cung ứng đáp ứng các thông số dòng cung ứng (khối lượng, cơ cấu, chất lượng lô hàng giao) và các yêu cầu kịp thời, hiệu quả/chi phí cung ứng với chất lượng dịch vụ KH cao.

+ Hai là, giá trị cung ứng RAT được đo lường trước hết ở sự tin cậy với giá trị, chất lượng, VSATTP của SP và đánh giá của KH về những lợi ích nhận được trên chi phí bỏ ra trong mua dùng RAT so với các SP rau củ quả thông thường, với các SP RAT cạnh tranh. Để khắc phục các hạn chế hiện tại và thực hiện mục tiêu nâng cao giá trị, sự tin cậy với SP và gia tăng lợi ích cho KH, các cơ sở phát triển theo lộ trình: (1) xây dựng và phát triển phối thức chào hàng thị trường và coi đây là giải pháp đột phá. Phối thức chào hàng thị trường được xây dựng là chỉnh hợp của 3 thành phần ưu thế chất lượng SP– nâng đẳng cấp chất lượng dịch vụ KH–giá bán dựa trên giá trị (Kotler & Keller đề xuất 2012 [24]) tạo cảm nhận rõ đúng giá trị SP và tin cậy trong mua dùng RAT của cơ sở; (2) nâng cấp chất lượng triển khai và phát triển các yếu tố tạo nhận được cảm nhận rõ nét tổng lợi ích (lợi ích kinh tế, chức năng, tâm lý, cảm xúc của SP và dịch vụ cung ứng…) và vượt qua chi phí KH phải bỏ ra (các chi phí vật chất, chi phí sức lực, thời gian, chi phí tâm lý trong mua và dùng SP); (3) phát huy những lợi thế cạnh tranh trong SXCU RAT của cơ sở phát triển yếu tố của phối thức chào hàng thị trường và các yếu tố tạo giá trị cảm nhận nhằm nâng cao giá trị cung ứng sự tin cậy và cảm nhận lợi ích, nhận được vượt trội của KH.

+ Ba là, triển khai đồng bộ quá trình SXCU cốt lõi và vận dụng phối hợp các công cụ MKT phù hợp với những thay đổi nhu cầu, hành vi của trung gian TM; sự hài lòng, lòng trung thành của KH trong mua dùng SP RAT của cơ sở nói chung trách nhiệm với sức khoẻ của bản thân, của gia đình và phù hợp với lối sống khoa học và hiện đại nói riêng. Đồng thời nâng cao chất lượng VSATTP và giá trị cung ứng đảm bảo sự tin tưởng

và tín nhiệm với chất lượng kĩ thuật thương phẩm, chất lượng chức năng của RAT trong so sánh với rau quả thông thường cùng loại trên thị trường. Mặc dù hiện tại cả 3 yếu tố này được đánh giá ở mức cận trên khá, nhưng để có thể cạnh tranh ngang bằng với các OPMSV FDI và đáp ứng tốt đòi hỏi nhu cầu thị trường các giải pháp này là những giải pháp cấp thiết cần triển khai để phát triển bền vững KH và thị trường của cơ sở.

+ Bốn là, theo Kotler&Keller (2012), "trong KD giá trị thương hiệu SP, DN là kết quả hoạt động MKT với thương hiệu và được thể hiện bằng sự hiểu biết, cảm xúc, những đánh giá của KH với thương hiệu đó"[24]. Vì vậy để nâng cao giá trị thương hiệu tạo sự an tâm, trách nhiệm, hài lòng, lòng trung thành KH với RAT, các cơ sở cần: (1) tham khảo mô hình tháp giá trị thương hiệu của Kotler&Keller (2012)[24] (xem hình 3.5)



Hình 3.5. Mô hình tháp giá trị thương hiệu dựa trên khách hàng của Kotler&Keller

Nguồn: Kolter & Keller (2012) [24]

và từ mối quan hệ giữa giá trị tài sản thương hiệu, sức mạnh thương hiệu và giá trị thương hiệu để xây dựng và phát triển thương hiệu phù hợp (phát triển bộ nhận diện, chương trình định vị và phát triển thương hiệu). (2) Nâng cấp chất lượng triển khai và hiệu suất phối hợp các chương trình, công cụ MKT thương hiệu trước mắt tập trung nâng cấp triển khai 3 nhóm công cụ: SP RAT; định giá bán phát triển mô hình đa kênh và quản trị tối ưu các dòng trong kênh TM (chú trọng dòng XTTM, dòng dịch vụ logistics) theo mô hình QTCS và dần từng bước theo lộ trình chuyển sang mô hình SIVA

(với các HTX, DN). Đồng thời chủ động triển khai, kiểm soát các chương trình MKT định hướng nâng cao giá trị thương hiệu nhằm giữ KH hiện tại, phát triển KH mới với thương hiệu RAT và cơ sở. (3) Triển khai đồng bộ, hiệu quả các giải pháp kích đẩy, các liên tưởng thương hiệu, phát triển danh tiếng lòng trung thành KH với thương hiệu RAT và chủ động tham gia chương trình thương hiệu của vùng SX RAT hoặc nhóm SP RAT của thành phố.

+ **Năm là,** triển khai đồng bộ các giải pháp nâng cao giá trị cung ứng và mức độ đáp ứng nhu cầu mong muốn kỳ vọng của KH về cơ cấu, chất lượng VSATTP SP, chất lượng các dịch vụ cung ứng bán và dịch vụ KH văn minh, tiện ích; quá trình SXCU sạch, xanh và bảo vệ quyền lợi KH, các cơ sở tập trung triển khai một số giải pháp sau: (1) mua nhập các yếu tố đầu vào và công nghệ SX xanh đảm bảo năng suất, chất lượng, VSATTP SP; hiệu suất SXCU và bảo vệ môi trường; (2) đảm bảo 100% SP RAT cung ứng ra thị trường có giấy chứng nhận chất lượng được bao gói định lượng, dán tem nhãn thương hiệu đảm bảo để KH truy xuất nguồn gốc nhanh thuận tiện và phân biệt rõ SP RAT của cơ sở với rau quả thông thường, với SP RAT cạnh tranh; (3) trên cơ sở thu thập, phân tích các ý kiến của KH và định kì xác định chỉ số sự hài lòng, lòng trung thành KH với RAT của cơ sở, tạo cơ sở để quyết định, triển khai điều chỉnh, nâng cấp chất lượng SP và dịch vụ cung ứng, sự thỏa mãn, sự tin tưởng, sự cam kết và lòng trung thành KH.

3.2.5.2. Với hộ sản xuất kinh doanh rau an toàn

Mặc dù một bộ phận khá lớn hộ SXKD RAT thành phố đã nhận thức vai trò của nâng giá trị cung ứng, sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành là những yếu tố tạo tiền đề để phát triển KH và mở rộng xâm nhập thị trường của cơ sở. Tuy nhiên, chất lượng triển khai phát triển ở mức trung bình, tương đối yếu và còn nhiều hạn chế. Theo đó NCS đề xuất một số giải pháp cấp thiết triển khai trong thời gian tới.

+ **Một là,** nâng cao nhận thức của chủ hộ về chất lượng, VSATTP, giá trị cung ứng cho KH và các yếu tố tạo giá trị cung ứng, sự hài lòng, lòng trung thành KH với RAT thông qua các chương trình đào tạo bồi dưỡng của hệ thống quản lý Nhà nước của thành phố và chia sẻ kinh nghiệm của HTX, tổ hợp SX, các hộ SX khác.

+ **Hai là,** tuân thủ quy trình SX sạch, xanh và chủ động triển khai ứng dụng KHCN trong SX, đảm bảo chất lượng VSATTP, sự nhất quán chất lượng thương phẩm và giá trị của SP SXCU. Chú trọng đến các SP RAT truyền thống, có lợi thế và tham gia chương trình phát triển SP COOP.

+ **Ba là,** tuân thủ quy trình và chủ động triển khai nâng cấp chất lượng sơ chế sau thu hoạch, chuẩn bị bao gói định lượng bảo quản (cơ sở vật chất kĩ thuật, phương pháp) đảm bảo độ tươi ngon, chất lượng và giá trị SP SXCU.

+ Bốn là, tăng cường mối quan hệ với các trung gian (nhất là với người mua gom) để thu thập ý kiến đánh giá về chất lượng, VSATTP và sự hài lòng của họ và KH mục tiêu, tạo cơ sở để điều chỉnh chất lượng, giá trị SP và chất lượng các dịch vụ cung ứng của hộ SXKD.

+ Năm là, dần từng bước, có lộ trình phù hợp chuyển sang vận dụng phối hợp các công cụ MKT và bán hàng theo mô thức QTC (then chốt là nâng cấp chất lượng SP, dịch vụ cung ứng; ổn định khối lượng và đảm bảo thời điểm cung ứng; tiết giảm chi phí SXCU của hộ và trung gian) nhằm tăng giá trị cung ứng và phát triển tập người mua gom, trung gian bán SP.

+ Sáu là, nâng cao nhận thức và chuẩn bị điều kiện tham gia xây dựng và định vị thương hiệu nhóm, loại RAT của thành phố hoặc của vùng SX chuyên canh. Đây là giải pháp cần được hộ SX quan tâm trong thời gian tới để định vị giá trị cung ứng và mở rộng thâm nhập thị trường nội thành thành phố Hà Nội.

3.3. Nhóm các giải pháp căn cơ để phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn thành phố Hà Nội

3.3.1. Phát triển các chính sách thể chế quản lý Nhà nước trung ương và thành phố Hà Nội với phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

Để thực hiện định hướng phát triển ngành nông nghiệp hiện đại, bền vững với mục tiêu "nâng cao chất lượng, giá trị gia tăng và khả năng cạnh tranh của nông sản" và tạo môi trường chuẩn mực, điều kiện thuận lợi phát triển SX, nâng cao hiệu quả SXCU và phát triển thị trường bền vững của các OPMSV, NCS đề xuất:

*** Với hệ thống quản lý Nhà nước TW:**

+ Một là, tiếp tục hoàn thiện khung pháp lý phát triển, nâng cao hiệu quả SXKD của DNNVV và bổ sung cập nhật hướng dẫn thực hiện luật cạnh tranh, hỗ trợ các DNNVV, luật ATTP; các quy định trong hiệp định TM song phương, đa phương và các FTA thế hệ mới; các cơ chế tổ chức quản lý phát triển HTX, hộ SXKD.

+ Hai là, hoàn thiện và/hoặc phát triển chính sách, quy hoạch và tái cấu trúc ngành nông nghiệp; chính sách phát triển kết cấu hạ tầng, chính sách ứng dụng công nghệ cao trong SX nông nghiệp nói chung, SX RAT nói riêng giai đoạn đến 2030 nhằm triển khai hiệu quả chiến lược phát triển SXKD và tiêu dùng bền vững thực phẩm, RAT.

+ Ba là, hoàn thiện cơ chế, chính sách phát triển đồng bộ các yếu tố cấu thành thị trường tài chính, thị trường lao động, thị trường nông sản và RAT (nội địa và xuất khẩu) trong bối cảnh hiện nay và những năm tiếp theo đến 2030

+ Bốn là, điều chỉnh, bổ sung cập nhật các quy định quản lý SXKD rau củ quả an toàn; chính sách khuyến khích, hỗ trợ phát triển SXKD và phát triển thị trường, TM của các DN/cơ sở SXKD RAT. Điển hình như: chính sách khuyến khích hỗ trợ tài chính, tái

tạo nguồn tài nguyên (đất, nước, khí hậu), đào tạo nhân lực và phát triển điều kiện hạ tầng để phát triển phương pháp canh tác nông nghiệp tốt; chính sách xúc tiến đầu tư SXKD, XTTM mở rộng và phát triển thị trường…

+ Năm là, tăng cường ứng dụng thành tựu CNTT, cải cách hành chính và hỗ trợ các DN nông nghiệp/cơ sở SXKD RAT nâng cao năng lực trong thực hiện chuyển đổi số, trong thực hiện chương trình mục tiêu xây dựng nông thôn mới và hiện đại hóa nông nghiệp, nông thôn.

*** Với hệ thống quản lý nhà nước thành phố Hà Nội**

+ Một là, UBND thành phố Hà Nội tiếp tục hoàn thiện và phát triển chính sách, cơ chế quản lý ngành SXKD RAT, nâng cao NLCT và phát triển TM, thị trường của OPMSV, cụ thể:

- Tiếp tục hoàn thiện và bổ sung cập nhật hướng dẫn thực hiện các quy định quản lý SXKD RAT; các quy định tiêu chuẩn, điều kiện SX, sơ chế, chế biến, TM RAT và các quy định thanh kiểm tra quy trình SXCU, chất lượng VSATTP SP RAT…

- Xác định hướng mục tiêu, quy hoạch tổng thể phát triển, nâng cao năng lực ngành SXKD RAT thành phố (quy hoạch phát triển vùng SX chuyên canh, tổng sản lượng, năng suất, chất lượng và hiệu quả SXKD…) và tăng cường lãnh đạo, chỉ đạo, phân công tổ chức thực hiện các kế hoạch, chương trình, dự án phát triển SXKD RAT của thành phố (kế hoạch duy trì, mở rộng phát triển SX tiêu thụ, phát triển ứng dụng công nghệ cao; dự án phát triển hạ tầng SX, phát triển công nghệ SXCU, phát triển liên kết SX tiêu thụ và chuỗi cung ứng RAT) đến 2030, 2040.

- Tiếp tục đầu tư nâng cấp hạ tầng, điều kiện vật chất kỹ thuật SXCU RAT (ưu tiên ở các vùng SX chuyên canh), liên kết SX tiêu thụ chuỗi cung ứng, kênh TM và mạng bán SP. Đồng thời có chính sách và giải pháp hỗ trợ phù hợp (ưu tiên giải pháp khuyến nông, ứng dụng công nghệ cao, đào tạo nguồn nhân lực, XTTM…) nhằm nâng cao năng lực SXCU, cung ứng tiêu thụ RAT.

+ Hai là, chỉ đạo Sở NN&PTNT, Sở Công thương chủ trì và phối hợp với sở ban ngành khác với các Quận/Huyện, Thị xã của thành phố tiếp tục thực hiện theo lộ trình các định hướng mục tiêu phát triển SXKD RAT giai đoạn đến 2030. Cụ thể:

- Phát triển diện tích gieo trồng, vùng SX chuyên canh tăng mùa vụ, sản lượng, năng suất hiệu quả SXKD RAT và nâng cấp hạ tầng cơ SX nói chung, ưu tiên ở các vùng SX chuyên canh và vùng mới chuyển đổi SX RAT.

- Phát triển hình thức tổ chức, mở rộng quy mô, nâng cao năng lực SXKD phù hợp với từng nhóm, loại OPMSV (hộ SX, tổ hợp, HTX, DN, trang trại chuyên doanh).

- Nâng cao năng lực ứng dụng thành tựu KHCN và công nghệ cao trong SXCU, phát triển phương pháp canh tác và SP mới, nâng cao chất lượng dịch vụ

cung ứng và phát triển các hình thức bán hàng trực tuyến (B2B: OPMSV với trung gian phân phối; B2C: OPMSV với tổ chức và người tiêu dùng; C2C: hộ SX với người tiêu dùng) theo lộ trình và mục tiêu đã xác định đến 2030.

+ Ba là, nâng cao năng lực quản lý Nhà nước hỗ trợ cho các OPMSV phù hợp và hiệu quả, cụ thể:

- UBND thành phố chỉ đạo giao cho sở NN&PTNT chủ trì phối hợp với Sở Công thương và các tổ chức giáo dục đào tạo, tổ chức và nâng cấp chất lượng triển khai các lớp tập huấn, bồi dưỡng, đào tạo nâng cao năng lực, trình độ, kĩ năng triển khai phương pháp SX nông nghiệp tốt, ứng dụng công nghệ trong SXCU định hướng nâng cao năng lực hiệu quả SXKD và phát triển thị trường dựa trên vận dụng cập nhật lý thuyết của quản trị KD hiện đại và MKT cung ứng giá trị thị trường.

- Giao sở Công thương, sở NN&PTNT chủ trì xây dựng kế hoạch nâng cấp chất lượng và hiệu quả triển khai xây dựng, phát triển thương hiệu RAT và hoạt động XTTM, xúc tiến đầu tư. Hỗ trợ một số thông tin dự báo xu thế phát triển thị trường RAT; chương trình, điều kiện tham gia các hoạt động xúc tiến đầu tư, XTTM và truyền thông KD đa phương tiện.

- Phát triển tổ chức và nâng cao năng lực hệ thống kiểm soát chất lượng đồng bộ quá trình SXKD và hệ thống quản lý thị trường; hệ thống cơ quan tư vấn (SX nông nghiệp xanh, phương pháp canh tác nông nghiệp tốt) và hiệp hội DNNVV, hiệp hội trồng trọt, hiệp hội bảo vệ người tiêu dùng của thành phố Hà Nội.

3.3.2. Phát triển các mô hình và ngành kinh doanh chuỗi cung ứng rau an toàn và tăng cường trợ giúp của các doanh nghiệp đầu mối trong trợ giúp các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn

Để tạo định hướng và điều kiện triển khai hiệu quả các giải pháp đề xuất nâng cao chất lượng, triển khai các nhân tố tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV thành phố Hà Nội (đã nêu ở 3.2), NCS đề xuất một số giải pháp phát triển mô hình và ngành KD chuỗi cung ứng RAT và tăng cường sự trợ giúp của các DN đầu mối sau:

+ Một là, trên cơ sở mục tiêu phát triển ngành nông nghiệp xanh định hướng bền vững, hệ thống quản lý Nhà nước, ngành KD, thành phố Hà Nội lựa chọn phát triển phù hợp, hiệu suất cao mô hình và ngành kinh doanh chuỗi cung ứng RAT. Để thực hiện cần:

- Từ những hạn chế, bất cập trong cơ chế quản lý và thực trạng vận hành chuỗi liên kết SX tiêu thụ RAT trong 5 năm vừa qua, hệ thống quản lý Nhà nước, ngành KD RAT thành phố lựa chọn và quyết định mô hình SXKD, định hướng, nâng cao năng lực SXKD, tối đa hoá giá trị đầu ra và phát triển định hướng bền

vững ngành với tích hợp chuỗi liên kết SX tiêu thụ, chuỗi cung ứng giá trị RAT theo xu hướng phát triển của thị trường.

- Xây dựng kế hoạch, lộ trình phát triển loại và cấu trúc tổ chức chuỗi cung ứng RAT: (1) Với chuỗi liên kết SX tiêu thụ, về cấu trúc gồm nhà cung cấp yếu tố đầu vào → OPMSV → Trung gian TM và/hoặc tổ chức tiêu dùng. Trong trường hợp OPMSV không là thành viên tâm điểm và sự tham gia còn hạn chế của DN cung ứng dịch vụ cung ứng (kể các các dịch vụ logistics), các OPMSV vẫn có những điều kiện cần để ổn định, phát triển SX và thị trường tiêu thụ SP RAT nhưng cần quan tâm đến nâng cao chất lượng và hiệu quả/chi phí các dịch vụ cung ứng; (2) với chuỗi cung ứng giá trị, về cấu trúc gồm nhà cung cấp yếu tố đầu vào → OPMSV → trung gian TM các cấp và DN chế biến, tổ chức tiêu dùng. Trong đó các OPMSV là thành viên tâm điểm hoặc không là thành viên tâm điểm nhưng có sự tham gia trực tiếp toàn diện hơn của DN/tổ chức cung ứng các dịch vụ tư vấn, dịch vụ logistics, dịch vụ tài chính ngân hàng… Vì vậy các OPMSV có đủ điều kiện để triển khai các thông số dòng cung ứng, nâng cao hiệu quả SXCU và phát triển thị trường. Để đạt mục tiêu phát triển đến 2030, hệ thống quản lý Nhà nước, ngành của thành phố cần lựa chọn phát triển phù hợp 2 loại hình chuỗi này có ưu tiên phát triển chuỗi cung ứng giá trị để đạt mục tiêu với thị trường nội địa chiếm tỉ trọng chủ yếu (trên 70% sản lượng SXCU) và trên 90% sản lượng RAT xuất khẩu được cung ứng qua chuỗi này.

+ **Hai là,** định hướng, quản lý và kiểm soát quá trình vận hành các thành phần chủ yếu của mô hình KD chuỗi cung ứng phù hợp đảm bảo hiệu suất cao. Để thực hiện cần:

- Xác định các định hướng, kế hoạch chuyển đổi và quản lý phát triển các thành phần chủ yếu mô hình KD chuỗi cung ứng RAT dựa trên phát triển nâng cao hiệu quả mối quan hệ giữa các thành viên, nhà cung cấp yếu tố đầu vào SX, trung gian TM, các nhà cung cấp dịch vụ cung ứng với OPMSV của thành phố.

- Xây dựng cơ chế và kiểm soát chặt chẽ, hiệu quả và hỗ trợ phù hợp trong phát triển quan hệ chuỗi theo vị thế của từng nhóm loại OPMSV thành phố, dựa trên nguyên tắc bình đẳng, thực hiện tốt mục tiêu của từng thành viên, đảm bảo chất lượng, sự thông suốt và hiệu quả vận hành chuỗi. Với các hộ SX tập trung kiểm soát chất lượng VSATTP SP, quá trình SX và hỗ trợ phát triển quan hệ với các nhà cung ứng yếu tố đầu vào địa phương, nhà mua gom, hệ thống CH tại chợ và tổ chức tiêu dùng. Với các HTX, tổ hợp SX tập trung kiểm soát chất lượng, VSATTP SP, quá trình SXCU; mở rộng áp dụng phương pháp PGS và hỗ trợ phát triển quan hệ với các nhà cung cấp yếu tố đầu vào (TW và địa phương), các trung gian TM và DN chế biến.

+ Ba là, tiếp tục hoàn thiện và phát triển các chính sách, cơ chế phát triển hệ thống và nâng cấp năng lực SXKD của các DN đầu mối thành viên chuỗi cung ứng RAT: (1) với các DN cung ứng các yếu tố đầu vào SX tập trung phát triển hệ thống, nâng cấp năng lực SX và kiểm soát chất lượng, dịch vụ cung ứng các yếu tố đầu vào SX xanh (giống cây trồng, phân bón, TBVTV và vật tư nông nghiệp). (2) Với các trung gian TM cần tập trung vào điều chỉnh, bổ sung mục tiêu, quy hoạch, tiêu chuẩn phát triển hệ thống; triển khai nâng cấp CSVCKT và chất lượng dịch vụ cung ứng và bán RAT của trung tâm phân phối bán buôn; hệ thống siêu thị; CCHTI (trong quy hoạch hệ thống TM dịch vụ của thành phố đến năm 2025 có gần 3.000 siêu thị hạng 1, hạng 2, hạng 3 và khoảng 1.700 CHTI và đến năm 2030 hệ thống siêu thị, cửa hàng tiện ích tăng từ 1,5 đến 2 lần so với năm 2025 [118]); nâng cấp chất lượng dịch vụ bán đáp ứng yêu cầu KD thực phẩm, RAT và văn minh phục vụ hệ thống chợ đầu mối, chợ bán lẻ; phát triển số lượng, nâng cấp chất lượng hoạt động của các sàn giao dịch điện tử bán buôn và bán lẻ nhóm hàng thực phẩm nông sản RAT. (3) Với hệ thống DN logistics, quản lý phát triển hệ thống theo quy hoạch và tiêu chuẩn phát triển hệ thống cung ứng dịch vụ logistics của thành phố (nhất là các trung tâm logistics), kiểm soát chất lượng dịch vụ logistics và khuyến khích, hỗ trợ phát triển hoạt động logistics tiên tiến, hiện đại với RAT.

+ Bốn là, các DN đầu mối nâng cao năng lực và triển khai trợ giúp phù hợp hiệu quả với các OPMSV thành phố, cụ thể: (1) các DN cung cấp các yếu tố đầu vào SX triển khai cung ứng chính xác cơ cấu, chất lượng SP kịp thời, tiết giảm chi phí cung ứng phân bón, TBVTV, vật tư nông nghiệp theo nhu cầu và đơn đặt hàng. Đồng thời tăng cường trợ giúp thông tin lợi ích và tư vấn sử dụng, bảo quản các yếu tố đầu vào nhất là với các hộ SX, tổ hợp SX RAT có quy mô nhỏ. (2) Với các trung gian TM, nâng cao năng lực, hiệu quả trợ giúp thông qua chia sẻ các thông tin thị trường, sự thay đổi hành vi tiêu dùng RAT và đánh giá của người tiêu dùng về chất lượng, VSATTP và chất lượng dịch vụ cung ứng bán SP; những đánh giá của trung gian về quá trình SXCU và hỗ trợ về vốn phát triển hạ tầng vật chất kĩ thuật SXCU, XTTM và bán SP RAT. (3) Các DN đầu mối lựa chọn triển khai các hoạt động trợ giúp phù hợp với quy mô, lợi thế cạnh tranh, mục tiêu nâng cao hiệu quả SXKD và phát triển thị trường của OPMSV trong từng kỳ thời gian xác định dựa trên nguyên tắc chuẩn mực, minh bạch cùng thực hiện mục tiêu của các bên và mục tiêu nâng cao hiệu suất vận hành chuỗi cung ứng.

3.3.3. Phát triển vai trò thực tế hỗ trợ và giúp đỡ của bên thứ ba trong chuỗi cung ứng

Thực tiễn trong 10 năm qua sự hợp tác, hỗ trợ của các tổ chức/nhà nghiên cứu khoa học chuyên ngành, hệ thống ngân hàng, các DN tư vấn chuyên môn hóa và sự giúp đỡ của các tổ chức chính phủ, phi chính phủ đã góp phần quan trọng đến sự phát triển ngành

SXKD RAT và nâng cao chất lượng SP, năng suất, sản lượng SXCU, hiệu suất phát triển thị trường của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội. Tuy nhiên do nhiều nguyên nhân (nguyên nhân từ các DN/tổ chức hỗ trợ, giúp đỡ và từ năng lực thụ hưởng của các OPMSV) thực tế triển khai còn những hạn chế, bất cập và chưa tương xứng với mục tiêu, những mong muốn kỳ vọng của sự hỗ trợ giúp đỡ này. Vì vậy, NCS đề xuất:

+ Một là, các tổ chức/nhà nghiên cứu khoa học chuyên ngành phối hợp với các OPMSV xác định định hướng, đề tài nghiên cứu, chương trình, đề án, dự án R&D theo đòi hỏi của thực tiễn, chú trọng các đòi hỏi phát triển, nâng cấp chất lượng SP, SP mới; phát triển công nghệ SX mới, xanh và sạch; nâng cao chất lượng, hiệu quả SXCU; nâng cao hiệu suất thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường. Tổ chức nghiên cứu đáp ứng yêu cầu cập nhật lý luận, phương pháp, kỹ năng thực hiện và chuyển giao kết quả nghiên cứu kịp thời đúng đối tượng. Các OPMSV thụ hưởng triển khai kết quả nghiên cứu và có những đề xuất, kiến nghị kịp thời với các cơ quan quản lý, tổ chức/nhà nghiên cứu khoa học chủ trì đề tài chương trình, dự án.

+ Hai là, hệ thống ngân hàng, các tổ chức tín dụng cần nâng cao năng lực KD và NLCT để thực hiện mục tiêu tự thân–mục tiêu nâng cao hiệu quả KD, phát triển thị trường và mục tiêu hỗ trợ các DN nhất là các DNNVV (trong đó có các OPMSV). Một số giải pháp cấp thiết cần triển khai: (1) trên cơ sở hệ thống chính sách, cơ chế của Nhà nước tăng cường nguồn lực, vốn đảm bảo thực hiện đa dạng, hiệu quả các hình thức tín dụng bao gồm cả tín dụng cho dự án, chương trình và tín dụng để đầu tư phát triển nâng cấp chất lượng SXKD; (2) triển khai thực hiện đúng quy định và cải thiện điều kiện để các DNNVV ngành nông nghiệp, OPMSV tiếp cận thuận lợi và đa dạng hóa nguồn vốn vay; (3) thực hiện lãi suất theo đúng quy định, giảm lãi suất cho vay hoặc hỗ trợ về lãi suất, bảo lãnh tín dụng…với các OPMSV có quy mô nhỏ, siêu nhỏ; (4) thực hiện đúng quy trình định hướng nâng cao chất lượng dịch vụ tín dụng, sự hài lòng, tín nhiệm và lòng trung thành KH; (5) thực hiện quy trình giải ngân và kiểm soát nguồn vốn vay đảm bảo để các OPMSV đủ vốn và tiết giảm chi phí SXKD, nâng cao hiệu quả SXKD, cung ứng và bán SP.

+ Ba là, phát triển mô hình KD chuỗi xác lập các yêu cầu cao trong phối hợp và trợ giúp của DN tư vấn chuyên môn hoá nghiên cứu thị trường, tư vấn triển khai phát triển SXKD, quản trị kinh doanh và MKT, truyền thông KD và TM điện tử… Với các tổ chức, DN này NCS đề xuất một số giải pháp nhằm phát triển vai trò và thực tế hỗ trợ OPMSV: (1) trên cơ sở quy hoạch tổng thể các DN tư vấn chuyên môn hoá phát triển hệ thống và năng lực cung ứng dịch vụ phù hợp, cập nhật, hiện đại; (2) với các DN tư vấn chuyên môn hoá nghiên cứu thị trường, phát triển SXKD, quản trị KD và quản trị MKT cần cung cấp thông tin thị trường, hành vi mua của trung gian, người tiêu dùng chính xác cập nhật; các

giải pháp quản trị KD, quản trị MKT cập nhật lý thuyết, phù hợp với thực tiễn và năng lực SXKD của OPMSV; (3) Với các DN truyền thông chuyên môn hoá cần tư vấn, triển khai tích hợp đa phương tiện truyền thông và trợ giúp trong theo dõi đánh giá hiệu lực, kết quả các chương trình, công cụ truyền thông; (4) với các DN tư vấn, triển khai TM điện tử cần tư vấn đầu tư phát triển hạ tầng CNTT, phần mềm chuyên dụng và cung cấp các giải pháp CNTT phù hợp và hiệu quả.

+ Bốn là, để hiện thực hóa và nâng cao vai trò thực tế hỗ trợ của các tổ chức, chính phủ, của các quốc gia (nhất là các quốc gia có nền nông nghiệp phát triển, tiên phong trong phát triển SX nông nghiệp tốt); các tổ chức phi chính phủ (tổ chức lương thực, tổ chức chống biến đổi khí hậu, tổ chức phát triển trồng trọt, tổ chức VSATTP, và bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng thế giới, châu lục, khu vực…) NCS đề xuất: (1) hệ thống quản lý Nhà nước TW và thành phố Hà Nội tăng cường mở rộng quan hệ phát triển các chương trình dự án và các giải pháp hỗ trợ của các tổ chức chính phủ, phi chính phủ để tạo điều kiện cho các DN/cơ sở SX nông nghiệp, OPMSV nâng cao năng lực SXKD và phát triển thị trường trong điều kiện của biến đổi khí hậu, thiên tai, dịch bệnh, những thay đổi đột biến (ngắn hạn, dài hạn) của môi trường SXKD nông nghiệp, của thị trường thực phẩm RAT. (2) Hệ thống tổ chức ngành và đặc biệt là cộng đồng DN nông nghiệp, OPMSV cấp thiết cần nâng cao năng lực thụ hưởng sự hỗ trợ, giúp đỡ này để phát triển SX, nâng cao năng lực ứng dụng thành tựu khoa học trong SXCU RAT và đặc biệt nâng cao năng lực, quản trị sự thay đổi, xử lý các rủi ro phát triển thị trường (thị trường nội địa và thị trường xuất khẩu).

3.3.4. Nâng cấp năng lực quản trị kinh doanh và marketing của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn thành phố Hà Nội

Trong bối cảnh KD mới của những năm tiếp theo đến 2030 và từ những hạn chế, bất cập hiện nay (đã nêu ở 2.5), NCS đề xuất một số giải pháp nâng cấp năng lực quản trị KD và MKT của các OPMSV thành phố Hà Nội sau:

+ Một là, Trên cơ sở chiến lược KD định hướng thị trường dựa trên năng lực, nguồn lực tiến hành tái cấu trúc hệ thống chiến lược KD và chiến lược chức năng QTKD và MKT; triển khai chiến lược phát triển thị trường tích hợp và thực hành định vị thị trường dựa trên các lợi thế cạnh tranh của từng cơ sở, Để thực hiện cần:

- Đổi mới căn bản, toàn diện tư duy, quan niệm, định hướng quản trị chiến lược, quản trị tác nghiệp KD và phương thức tổ chức triển khai phù hợp với sự thay đổi của môi trường KD, tình thế thị trường dưới tác động CMCN 4.0, xu thế hội nhập quốc tế… đáp ứng các mục tiêu tăng trưởng ổn định doanh thu, lợi nhuận, thị phần và phát triển thị trường theo từng phân kỳ thời gian xác định của cơ sở. Điều này đòi hỏi phải tái cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị lấy bộ phận KD/MKT làm hạt

nhân và phát triển đồng bộ, thích ứng các năng lực, nguồn lực phát triển thị trường của cơ sở.

- Lựa chọn phù hợp và triển khai tích hợp các chiến lược phát triển thị trường theo năng lực SXKD, vị thế và mục tiêu phát triển thị trường của cơ sở: (1) Tích hợp chiến lược chi phí thấp với chiến lược phát triển các khác biệt, ưu thế chất lượng SP và dịch vụ cung ứng; (2) Tích hợp chiến lược theo sau, nép góc, thách đố thị trường; (3) Tích hợp chiến lược phát triển liên hợp đơn, đa đoạn thị trường bằng MKT có và không phân biệt; (4) tích hợp chiến lược hợp tác theo chiều dọc (với các thành viên và trung gian TM chuỗi); theo chiều ngang (với các DN/cơ sở cùng cấu hình trong chuỗi cung ứng) và cạnh tranh trực tiếp với đối thủ cạnh tranh.

- Thực hành định vị cạnh tranh dựa trên phát triển các lợi thế cạnh tranh SP (chất lượng và sự nhất quán, ổn định chất lượng, đặc trưng riêng có và giá trị SP…) và chất lượng, sự linh hoạt của dịch vụ cung ứng. Để thực hiện các OPMSV cần tích hợp, nâng cao hiệu suất các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi; phát triển hiệu suất phối hợp các công cụ MKT thích ứng với động thái của từng thị trường và quản trị rủi ro phát triển thị trường.

+ Hai là, mặc dù trong những năm vừa qua các OPMSV thành phố chú trọng và đạt được nhiều tiến bộ trong phát triển đồng bộ, hiệu quả hơn các năng lực cốt lõi, tạo nền tảng để phát triển SXKD và nâng cao hiệu suất phát triển thị trường. Tuy nhiên chất lượng phát triển, huy động và sử dụng còn nhiều mặt hạn chế, vì vậy để nâng cao khả năng thâm nhập phát triển thị trường nội thành phố và mở rộng, xâm nhập phát triển thị trường các tỉnh, thị trường xuất khẩu trong thời gian tới NCS đề xuất các OPMSV tập trung vào:

- Nâng cao năng lực huy động vốn đầu tư phát triển SP, phương pháp canh tác, dịch vụ cung ứng và bán SP. Đồng thời tăng đầu tư tái tạo phát triển hạ tầng và các nguồn tài nguyên phát triển SXCU RAT. Đa dạng hóa các nguồn vốn vay và nguồn tài trợ phát triển SP, dịch vụ cung ứng, truyền thông KD, XTTM bán SP…

- Phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực bằng các hình thức, chương trình, thời gian đào tạo bồi dưỡng phù hợp với toàn bộ đội ngũ nhân sự của OPMSV. Với các nhà quản trị bậc cao, bậc trung từng bước đào tạo nâng cao trình độ kĩ năng quản trị SX, quản trị MKT và phát triển thị trường theo tư duy quản trị chiến lược KD định hướng thị trường dựa trên năng lực. Với nhân sự trực tiếp SX đào tạo, bồi dưỡng cập nhật kỹ năng SX, kĩ năng ứng dụng thành tựu KHCN trong triển khai công nghệ SX và phương pháp canh tác nông nghiệp tốt. Với nhân sự MKT và lực lượng bán SP tập trung đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ và kĩ năng nghiên cứu thị trường, hành vi KH; tổ

chức quản lý, triển khai các hoạt động MKT và năng lực giao tiếp ứng xử truyền thông, thực hiện các tác nghiệp cung ứng bán định hướng MKT cung ứng giá trị cho KH.

- Nâng cao năng lực quản trị hệ thống thông tin thị trường và thực hành quản trị thông tin dựa trên cơ sở dữ liệu lớn (big data) gồm các dữ liệu KH, các dữ liệu về thị trường ngành, công nghệ SXKD, xu thế và mức cạnh tranh thị trường SP… Vận dụng phù hợp quy tắc ABC và/hoặc quy tắc 20/80 trong phân loại nhận dạng các trung gian, các KH mục tiêu và phát triển các chào hàng thị trường SP RAT phù hợp, tạo cảm nhận sự hài lòng, tín nhiệm của KH và nâng cao năng lực tham gia phát triển các chuỗi cung ứng kênh TM phẩm cấp cao. Đồng thời thực hành chuyển đổi số quá trình SXCU, quá trình cung ứng bán SP và các quá trình quản lý của cơ sở phù hợp với từng giai đoạn chuyển đổi số và năng lực của cơ sở, Trong giai đoạn đến năm 2025 với các OPMSV có quy mô khá và vừa ở vùng chuyên canh SX RAT ứng dụng chuyển đổi số ở giai đoạn 3, các cơ sở còn lại ứng dụng chuyển đổi số ở giai đoạn 2 và đến 2030 nâng bậc chuyển đổi số theo lộ trình của thành phố Hà Nội.

- Đổi mới tư duy và triển khai đồng bộ giải pháp là nâng cao năng lực lãnh đạo, điều hành cơ sở dựa trên giá trị, tri thức, để thực hiện NCS đề xuất:

* *Với các HTX, tổ hợp SXKD, DN,:* (1) nâng cao năng lực của các CEO và nhà quản trị điều hành SXKD trong sáng tạo và truyền thông tầm nhìn, sứ mạng và mục tiêu phát triển của cơ sở; (2) nâng cao năng lực của bộ máy quản trị trong thu nhận, tiếp thu và vận dụng tri thức SXCU RAT mới tạo ứng xử KD linh hoạt và quản trị hiệu quả rủi ro phát triển thị trường; (3) nâng cao năng lực quản lý điều hành quản trị của bộ máy trong tổ chức triển khai SXKD phù hợp với tình thế thị trường và năng lực SXKD của cơ sở đảm bảo đạt các mục tiêu hiệu quả SXKD và phát triển thị trường của cơ sở.

* *Với các hộ SXKD:* (1) nâng cao nhận thức cho chủ hộ tri thức quản lý SX và kỹ năng triển khai ứng dụng KHCN trong SX, nâng cao chất lượng VSATTP, sản lượng, năng suất SXCU SP; (2) mở rộng quan hệ với các trung gian và kỹ năng kiểm soát chất lượng dịch vụ cung ứng; nghiên cứu triển khai tiếp cận thị trường.

+ Ba là, nâng cấp chất lượng triển khai và phát triển các năng lực khác biệt tạo ưu thế cạnh tranh. Đây là một trong những điểm yếu cơ bản và thực chất hiện nay mà các OPMSV thành phố Hà Nội cấp thiết phát triển cấp chất lượng triển khai và coi đây là những giải pháp đột phá (trước mắt và dài hạn), các đề xuất chủ yếu:

- Triển khai theo lộ trình nâng cao năng lực khác biệt chào hàng thị trường qua phối thức QSP để khắc phục hạn chế hiện nay hoặc chưa triển khai hoặc chủ yếu dựa trên chất lượng, VSATTP vốn có của RAT. Với HTX, tổ hợp SXKD, DN, trang trại chuyên doanh phát triển phối thức QSP dựa trên khác biệt chất lượng SP, chất lượng dịch vụ cung ứng và giá bán SP dựa trên giá trị có tính cạnh tranh cao tạo giá trị cảm nhận,

phân định rõ lợi ích và đẳng cấp chất lượng RAT của cơ sở (so với rau quả thông thường và SP RAT cạnh tranh). Với các hộ SXKD cấp thiết cần triển khai và tập trung tạo sự khác biệt của chào hàng thị trường thông qua nâng cao các lợi thế chất lượng, VSATTP của SP; thực hành đủ và nâng cấp chất lượng dịch vụ cung ứng và định giá bán thể hiện rõ tương quan giá bán với chất lượng SP và dịch vụ cung ứng bán.

- Triển khai đồng bộ hiệu quả kế hoạch SXCU định hướng nâng cao năng lực cung ứng và giao hàng đạt năng suất, chất lượng và hiệu quả quá trình cung ứng. Đồng thời nâng cao năng lực triển khai các dịch vụ phân phối và dịch vụ KH đáp ứng yêu cầu quy mô, thời gian, địa điểm cung ứng giao hàng theo động thái nhu cầu và những thay đổi hành vi của trung gian TM trong các kênh TM và bán SP. Đảm bảo độ "chín tới đầy đủ sự sẵn sàng" và kịp thời danh mục, chất lượng SP RAT SXCU tại điểm kết thúc kênh TM–mạng bán lẻ RAT.

- Các OPMSV triển khai đồng bộ các giải pháp tiết giảm chi phí SXKD để đạt hiệu quả/chi phí cung ứng có tính cạnh tranh cao và coi đây là giải pháp then chốt tạo sự khác biệt trong những điều kiện, xu hướng phát triển thị trường SP RAT cạnh tranh cao. Trước mắt cần tập trung: (1) tăng cường quản lý tiết giảm chi phí trong các khâu SX, giảm chi phí hao hụt số lượng, chất lượng SP SX. (2) quản lý tiết giảm, chi phí vận hành các dòng cung ứng, đồng thời với nâng cấp chất lượng, triển khai dịch vụ cung ứng, nhất là các dịch vụ logistics (cơ sở tự triển khai và/hoặc thuê mướn từ các DN/tổ chức chuyên môn hoá).

- Nâng cao năng lực thực hành MKT online và bán hàng trực tuyến đáp ứng yêu cầu phát triển TMĐT và xu hướng phát triển hành vi mua của KH mục tiêu trên thị trường nhằm tạo sự khác biệt nổi trội và ưu thế cạnh tranh thị trường của cơ sở. Để thực hiện các OPMSV thành phố cần: (1) nâng cao năng lực hạ tầng và CNTT triển khai phát triển các hình thức TMĐT (B2B, B2C, C2C), trước mắt tập trung nâng cấp chất lượng triển khai các hoạt động digital MKT (chào hàng, hình thành và xử lý đơn đặt hàng, thanh toán và kiểm soát, chất lượng dịch vụ cung ứng…). của kênh TMĐT B2B với các trung gian TM và các sàn giao dịch điện tử bán buôn, bán lẻ; (2) nâng cao năng lực phát triển các hình thức bán hàng trực tuyến, ưu tiên tập trung nâng cấp chất lượng triển khai các hình thức bán hàng trực tuyến qua website, phương tiện di động, mạng xã hội… Trong phát triển bán lẻ trực tuyến cần chú ý đến những thay đổi hành vi mua KH nhất là với tập KH gen Z, Y.

+ **Bốn là,** nâng cao năng lực tự thân và/hoặc liên kết với các thành viên cùng cấu hình trong chuỗi cung ứng để nâng chất lượng triển khai với chi phí tiết giảm và hiệu quả quá trình SXCU tạo nền tảng và lợi thế cạnh tranh. Để thực hiện các OPMSV thành phố cần: (1) triển khai đồng bộ giải pháp, nâng cao năng lực các yếu

tố nguồn lực cốt lõi, các năng lực khác biệt và/hoặc liên kết với thành viên khác cùng cấu hình định hướng nâng cao NLCT của cơ sở; (2) nâng cao năng lực tổ chức triển khai, tiết giảm chi phí quá trình SXCU (chú trọng tiết giảm các chi phí chiếm tỉ trọng lớn như: logistics đầu vào, đầu ra và chi phí hoàn trả SP nhằm giảm chi phí bán hàng/1 đơn vị SP; (3) nâng cấp chất lượng triển khai phát triển chuyên nghiệp hóa truyền thông KD với bên ngoài và trong nội bộ OPMSV; (4) nâng cấp năng lực và điều kiện thụ hưởng các dịch vụ khuyến nông, các dịch vụ hỗ trợ ứng dụng KHCN SXCU, dịch vụ xúc tiến đầu tư và XTTM; (5) nâng cấp năng lực nhận dạng, phòng ngừa, xử lý, khắc phục hậu quả các rủi ro với SXKD và phát triển thị trường.

3.3.5. Phát triển các chương trình khuyến nông, xúc tiến thương mại, đào tạo bồi dưỡng quản trị cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn và truyền thông xã hội với thay đổi sang hành vi tiêu dùng xanh của người tiêu dùng Hà Nội

Triển khai thực hiện mục tiêu chiến lược phát triển tiêu dùng bền vững (hạt nhân là phát triển tiêu dùng xanh) và lộ trình phát triển SX nông nghiệp bền vững của Việt Nam giai đoạn đến 2030 tầm nhìn đến 2040, hệ thống quản lý Nhà nước, thành phố Hà Nội đã xây dựng các chính sách cơ chế, kế hoạch và giải pháp hỗ trợ thúc đẩy phát triển SX và tiêu dùng SP nông nghiệp xanh, sạch, thân thiện với môi trường. Với SX và tiêu dùng rau củ quả, các chương trình khuyến nông, XTTM, đào tạo bồi dưỡng cho các OPMSV và truyền thông tiêu dùng xanh với người tiêu dùng thành phố đã đạt một số kết quả đáng khích lệ. Bên cạnh những tác động tạo điều kiện thuận lợi tăng cơ hội để các OPMSV thành phố phát triển SX và thị trường trong thời gian qua cũng bộc lộ một số hạn chế, bất cập. Hơn nữa trong bối cảnh mới và để nâng cấp chất lượng hiệu suất triển khai các chương trình này trong những năm tiếp theo đến 2025, 2030 NCS đề xuất:

+ Một là, phát triển và nâng cấp chất lượng triển khai các chương trình khuyến nông chú trọng đến: chương trình phát triển giống cây trồng tạo ngân hàng giống và phát triển các loại giống có năng suất, chất lượng cao, có khả năng thích ứng với những biến đổi khí hậu, thiên tại dịch bệnh; chương trình đầu tư phát triển hạ tầng và ứng dụng công nghệ cao, phương pháp canh tác nông nghiệp tốt; chương trình phát triển SP RAT chất lượng cao và SP OCOP; chương trình phát triển liên kết SX tiêu thụ và chuỗi cung ứng RAT; chương trình xúc tiến đầu tư thu hút nguồn đầu tư trong & ngoài nước (gồm nguồn vốn, nguồn lực VCKT, nguồn lực công nghệ, tri thức SX, QTKD và tiêu thụ SP…) và các chương trình XTTM (quảng bá hình ảnh thương hiệu xúc tiến TM SP RAT và cơ sở; mở rộng quan hệ với các trung gian; phát triển hệ thống kênh, mạng bán SP) và phát triển thị trường RAT. Các chương trình xúc tiến được tổ chức với tần suất, quy mô phù hợp có phân công, phân định rõ trách vụ của người tổ chức-sở ban ngành, thành phố,

người tham gia-các OPMSV và có đánh giá kết quả thực hiện, tạo cơ sở để các OPMSV xác định mức hấp dẫn của thị trường, sự hài lòng của KH, trung gian TM với SP, dịch vụ và quá trình SXCU của cơ sở.

+ Hai là, tiếp tục phát triển và nâng cấp chất lượng triển khai các chương trình bồi dưỡng quản trị SXKD phù hợp với đối tượng (loại hình cơ sở và đối tượng đào tạo) bằng các hình thức, chương trình đào tạo (đào tạo ngoài cơ sở hay tại cơ sở, chương trình ngắn hạn hay dài hạn…) thích ứng và hiệu quả. Ưu tiên nâng cấp chất lượng triển khai các chương trình đào tạo bồi dưỡng kỹ năng, công nghệ SX, quy trình sử dụng TBVTV; kỹ năng và/hoặc kinh nghiệm thực hành phương pháp canh tác nông nghiệp tốt; kĩ năng thực hành bảo quản, vận chuyển cung ứng; kĩ năng nghiên cứu thị trường, hành vi KH và thực hành các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp. Phát triển các chương trình đào tạo (cho nhà quản trị cấp cao, chủ hộ SXKD) nâng cao trình độ hoàn thiện phát triển tổ chức bộ máy của cơ sở theo quy định của luật pháp (luật DN, DNVVN, luật HTX), theo tư duy quản trị chiến lược KD định hướng thị trường và quan niệm của tổ chức cung ứng bán RAT định hướng giá trị cung ứng cho KH; các chương trình đào tạo, bồi dưỡng cập nhật các tiêu chuẩn quy định với thực phẩm rau quả và rào cản xâm nhập thị trường từ các FTA đa phương, song phương.

+ Ba là, phát triển và nâng cấp chất lượng triển khai các chương trình truyền thông xã hội với thay đổi sang hành vi tiêu dùng xanh của người tiêu dùng Hà Nội. Để thực hiện cần: (1) nâng cấp chất lượng và hiệu quả triển khai các chương trình truyền thông tiêu dùng như: chương trình "người Việt Nam dùng hàng Việt Nam", "tiêu dùng xanh và bảo vệ môi trường" và "Phát triển TM Thủ đô văn minh, hiện đại"… (2) Đa dạng hóa phù hợp hình thức truyền thông và phân công trách nhiệm tổ chức truyền thông cụ thể với các sở, ban ngành; với các hiệp hội SX, TM và hiệp hội người tiêu dùng; với cộng đồng các DN SXKD, các tổ chức/DN truyền thông chuyên môn hóa. (3) Nâng cấp chất lượng triển khai và hiệu suất các kênh, công cụ truyền thông đại chúng; tổ chức sự kiện và các công cụ truyền thông cá nhân hóa… và chú trọng sử dụng truyền thông đại chúng tích hợp đa phương tiện. (4) Xây dựng và nâng cấp chất lượng triển khai các chương trình truyền thông điện tử chuyên đề về SX, tiêu dùng bền vững, lợi ích, giá trị và mức đáp ứng kỳ vọng tiêu dùng RAT với sự tham gia của các OPMSV, trung gian TM RAT; cộng đồng xã hội và cộng đồng dân cư thành phố Hà Nội. (5) Cần tổng kết, đánh giá hiệu quả theo mục tiêu các chương trình truyền thông tiêu dùng bền vững thực phẩm RAT để từ đó xác định các định hướng phát triển xây dựng chương trình kế hoạch triển khai cho những năm tiếp theo (kế hoạch ngắn hạn, trung hạn và dài hạn) đảm bảo thực hiện các mục tiêu phát triển tiêu dùng bền vững của thành phố giai đoạn đến 2030, 2040.

KẾT LUẬN

Thị trường thực phẩm, rau củ quả an toàn Việt Nam nói chung, thành phố Hà Nội nói riêng ngày càng hấp dẫn, cạnh tranh đa phương, mức cạnh tranh gay gắt và khốc liệt hơn, một mặt tạo điều kiện tiền đề cho sự phát triển của ngành SXKD và hệ thống các OPMSV. Mặt khác cũng xác lập các yêu cầu cấp thiết phải nghiên cứu, triển khai, nâng cấp chất lượng, phát triển các nhân tố tác động và hiệu suất thực hiện mục tiêu phát triển ổn định, bền vững thị trường của cơ sở. Vấn đề này càng trở lên quan trọng, có ý nghĩa khoa học, thực tiễn cao hơn với các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội đến 2030 và những năm tiếp theo đến 2040, khi mà môi trường KD, thị trường RAT thường xuyên thay đổi, nhiều đột biến trong hội nhập quốc tế, dưới tác động đồng hành của tự do hóa toàn cầu và xu thế tái lập bảo hộ SX TM các quốc gia lớn; của CMCN 4.0 và quá trình chuyển đổi số; của biến đổi khí hậu và thiên tai dịch bệnh. Trong bối cảnh đó, nghiên cứu luận án "Phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội" là cần thiết, có ý nghĩa khoa học thực tiễn. Vận dụng các phương pháp nghiên cứu khoa học, luận án đã đạt được các kết quả nghiên cứu, có một số đóng góp mới về lý luận và thực tiễn sau:

+ Một là, hệ thống hóa, luận giải chi tiết có bổ sung một số cơ sở lý luận về phát triển thị trường của DN và vận dụng cho các OPMSV theo tiếp cận phát triển các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường dựa trên vận dụng lý thuyết QTKD hiện đại và MKT cung ứng giá trị thị trường cụ thể: đã xác lập khái niệm, thực chất, nội hàm, tiêu chí đánh giá phát triển thị trường; luận giải, phân tích và chỉ ra có 5 nhân tố tác động trực tiếp (mô hình và chiến lược MKT mục tiêu; các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi; các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp; các rủi ro phát triển thị trường cảm nhận; sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH) đến hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV. Từ đó xác định giả thuyết và qua nghiên cứu sơ bộ, phân tích nhân tố EFA tích phân varimax đã xác lập mô hình, thang đo nghiên cứu lý thuyết gồm 43 thang đo của 5 nhân tố và biến phụ thuộc hiệu suất phát triển thị trường của OPMSV. Đồng thời xây dựng bảng hỏi điều tra chính thức.

+ Hai là, lựa chọn và tiến hành nghiên cứu thực tiễn phát triển thị trường nói chung, chất lượng triển khai các nhân tố tác động trực tiếp đến hiệu suất phát triển thị trường của một số OPMSV Thái Lan, Trung Quốc và ở một số tỉnh trong nước, (Lâm Đồng, Thừa Thiên Huế và một số tỉnh Đồng Bằng Sông Cửu Long). Từ đó rút ra 6 bài học tham khảo có giá trị với các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội.

+ Ba là, trên cơ sở khái quát hóa sự phát triển của ngành KD, nhu cầu hành vi người tiêu dùng và mức hấp dẫn của thị trường RAT thành phố Hà Nội, thực hành nghiên cứu định hướng (phân tích EFA, hệ số tin cậy Cronbach' Alpha, CFA, kiểm định sai lệch do phương pháp, phân tích SEM và kiểm định Boostrap) với bộ dữ liệu điều tra xã hội học (quy cách mẫu là 385) đã xác lập mô hình nghiên cứu và bộ

thang đo thực tế phát triển thị trường của các OPMSV. Mô hình nghiên cứu thực tế gồm 6 thành phần với 41 thang đo, trong đó 5 nhân tố tác động trực tiếp biến độc lập được đo bởi 35 thang đo và biến phụ thuộc "Hiệu suất phát triển thị trường" của cơ sở với 6 thang đo. Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra: (1) 5 giả thuyết nghiên cứu từ H1 đến H5 được chấp nhận, nghĩa là hiệu suất phát triển thị trường của các OPMSV (tăng trưởng chất lượng và ổn định doanh thu, thị phần, lợi nhuận; phát triển không gian và cơ cấu loại, bậc thị trường; phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị trường; phát triển thị phần hành vi, danh tiếng thương hiệu, lòng trung thành KH với RAT) chịu sự tác động trực tiếp từ chất lượng, hiệu suất triển khai các yếu tố cấu thành và quá trình triển khai 5 nhân tố tác động trực tiếp này; (2) mức độ tác động thuận chiều từ cao đến thấp của các nhân tố là: các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi (β=0,334); các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp (β=0,308); mô hình và chiến lược MKT mục tiêu (β=0,227); sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành KH (β=0,146) và thành phần/ nhân tố có tác động ngược chiều là rủi ro phát triển thị trường cảm nhận (β= -0,268).

+ Bốn là, vận dụng mô hình nghiên cứu này, tiến hành phân tích thực trạng chất lượng triển khai các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất thực hiện mục tiêu phát triển thị trường của một số OPMSV thành phố Hà Nội chọn điển hình (hộ SX, tổ hợp, HTX SXKD RAT) rút ra 8 nhận xét đánh giá chung. Đồng thời triển khai phân tích thống kê mô tả thực trạng phát triển thị trường của các OPMSV thành phố thời gian qua và hiện nay dựa trên kết quả điều tra xã hội học (trên thang likert 7 mức đánh giá). Từ đó khái quát hóa 7 kết quả và ưu điểm, 7 hạn chế và điểm yếu trong thực trạng phát triển thị trường của cơ sở, cũng như xác định 5 nguyên nhân khách quan, 5 nguyên nhân chủ quan của những tồn tại, hạn chế và điểm yếu này. Các đánh giá chung về ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân sinh ra đã tạo ra hệ cơ sở thực tiễn xác đáng, khách quan, khá toàn diện cho các đề xuất định hướng quan điểm và giải pháp phát triển thị trường của các OPMSV trên địa bàn thành phố Hà Nội thời gian tới.

+ Năm là, trên cơ sở kết quả một số dự báo: xu thế phát triển độ hấp dẫn thị trường; khái quát sự phát triển của ngành KD và của thị trường RAT thành phố và vận dụng phân tích TOWS kì vọng đến 2030 để nhận dạng thời cơ đe dọa với phát triển thị trường của OPMSV thành phố Hà Nội, luận án đã xác định định hướng phát triển của hệ thống quản lý nhà nước thành phố Hà Nội, 4 nhóm định hướng chiến lược phát triển thị trường của OPMSV và đề xuất quan điểm chung, 4 quan điểm chủ yếu phát triển thị trường đến 2030 tùy theo quy mô, năng lực, vị thế và mục tiêu phát triển thị trường của nhóm loại OPMSV thành phố Hà Nội.

+ Sáu là, luận án đã đề xuất 2 nhóm giải pháp: thứ nhất nhóm giải pháp hoàn thiện các nhân tố tác động trực tiếp đến nâng cao hiệu suất phát triển thị trường của các OPMSV thành phố Hà Nội gồm 5 giải pháp: phát triển mô hình và chiến lược

MKT mục tiêu; nâng cấp chất lượng thực hành các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi; phát triển hiệu suất các công cụ MKT và bán hàng hỗn hợp (với hộ SX tập trung phát triển theo mô hình QTC; với tổ hợp SXKD là QTCS; với HTX, DN, trang trại chuyên doanh phát triển mô hình SIVA (giải pháp KH, thông tin KH, giá trị KH, tiếp cận KH); quản trị phòng ngừa và xử lý rủi ro phát triển thị trường; nâng cao giá trị cung ứng KH, giá trị thương hiệu SP và OPMSV. Thứ hai, nhóm giải pháp "căn cơ" tạo môi trường, điều kiện và nâng cao năng lực QTKD và MKT của OPMSV gồm 5 giải pháp: phát triển chính sách thể chế quản lý Nhà nước TW và thành phố Hà Nội; phát triển các mô hình và ngành KD, chuỗi cung ứng RAT và tăng cường trợ giúp của DN đầu mối; phát triển vai trò thực tế hỗ trợ của bên thứ 3 trong chuỗi cung ứng; nâng cấp năng lực QTKD và MKT của OPMSV; phát triển các chương trình khuyến nông, XTTM, đào tạo bồi dưỡng và truyền thông tiêu dùng bền vững RAT. Hai nhóm giải pháp với các giải pháp cụ thể được đề xuất dựa trên cơ sở lý luận và những bài học kinh nghiệm thực tiễn; từ những phân tích, đánh giá phát hiện qua nghiên cứu điển hình và phân tích thống kê mô tả thực trạng phát triển thị trường của các OPMSV thành phố Hà Nội. Vì vậy có tính hệ thống khả thi nhằm vừa nâng cấp chất lượng, hiệu suất triển khai phát triển các yếu tố, quá trình của các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường tổng thể vừa tập trung giải quyết các yếu tố ảnh hưởng đến thực trạng phát triển thị trường của các OPMSV thành phố Hà Nội (ngành KD, nhu cầu hành vi người tiêu dùng, mức hấp dẫn thị trường RAT và năng lực quản trị kinh doanh, MKT của cơ sở).

Bằng những kết quả và đóng góp khoa học trên, về cơ bản luận án đã hoàn thành các mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu đã xác định. Mặc dù NCS đã rất cố gắng và nỗ lực trong nghiên cứu nhưng do đề tài luận án được tiếp cận theo quan điểm với nội hàm nghiên cứu mang tính mới, các yếu tố ngoại diên và khách thể nghiên cứu đa dạng vận động phát triển phức tạp. Bên cạnh đó do những giới hạn về thời gian, điều kiện, trình độ, khả năng và kinh nghiệm nghiên cứu của NCS còn hạn chế. Vì vậy luận án còn nhiều hạn chế và thiếu sót, NCS rất mong nhận được sự chia sẻ, góp ý, giúp đỡ của các thầy, cô giáo các nhà khoa học chuyên ngành, các đồng nghiệp, các nhà quản trị điều hành thực tiễn… để hoàn thiện, nâng cao chất lượng giá trị khoa học thực tiễn của luận án. Những hạn chế trong nghiên cứu luận án như: quy mô, cơ cấu mẫu chưa thật lớn và đại diện; các dữ liệu thứ cấp thu thập còn hạn chế; một số giải pháp đề xuất chưa được thiết kế chi tiết và sâu cho riêng từng loại hình OPMSV… Đây sẽ là những tiền đề cho những nghiên cứu tiếp theo trong thời gian tới của NCS.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ
TRONG THỜI GIAN ĐÀO TẠO TIẾN SĨ CỦA NGHIÊN CỨU SINH
CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1. Nguyễn Hoàng Nam (2018), *Cơ hội và thách thức khởi nghiệp kinh doanh mặt hàng rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội*, Kỷ yếu hội thảo khoa học quốc gia "Khởi nghiệp và đổi mới trong kinh doanh". ISSN: 978-604-55-3377-2
2. Nguyễn Hoàng Nam (2019), *Thực trạng và giải pháp phát triển xuất khẩu mặt hàng rau quả Việt Nam*, Tạp chí Công thương, số 17/T9/2019. ISSN: 0866-7756
3. Nguyễn Bảo Ngọc & Nguyễn Hoàng Nam (2020), *Factors affecting the behavior of joining the safe vegetable production system in farmers' cooperatives in Hanoi*, Kỷ yếu hội thảo khoa học trẻ ICYREB 2020. ISBN: 978-604-55-7883-4
4. Nguyễn Hoàng Nam (2021), *Developing the market of safe vagetables online business: approaching based on customer behavioural theory*, Kỷ yếu hội thảo khoa học trẻ ICYREB 2021. ISBN: 978-604-343-393-7
5. Nguyễn Hoàng Nam & Bùi Khánh Linh (2022), *Xây dựng thang đo giá trị khách hàng cảm nhận đối với sản phẩm rau an toàn tại thị trường Hà Nội*, Tạp chí kinh tế và dự báo, số 15/T5/2022. ISSN: 1859-4972
6. Nguyễn Hoàng Nam (2022), *Impacts of the perceived value on the satisfaction of customer when they consume safe vegetables in Hanoi*, Tạp chí Công thương, số 24/T11/2022. ISSN: 0856-7756

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Anh

1. Aaker, D. A., & Moorman, C. (2017). *Strategic market management*. John Wiley & Sons.
2. Alita, L., Dries, L., & Oosterveer, P. (2020). Chemical vegetable safety in China: "supermarketisation" and its limits. *British Food Journal*, *122*(11), 3433-3449.
3. Bellon, S., & Penvern, S. (2014). Organic food and farming as a prototype for sustainable agricultures. In *Organic farming, prototype for sustainable agricultures* (pp. 1-19). Springer, Dordrecht.
4. Kramol, P., Villano, R.A., Fleming, E.M. and Kristiansen, P., 2010. *Technical efficiency and technology gaps on'clean and safe'vegetable farms in northern Thailand: a comparison of different technologies* (No. 421-2016-26798).
5. Wongprawmas, R., Canavari, M., & Waisarayutt, C. (2015). A multi-stakeholder perspective on the adoption of good agricultural practices in the Thai fresh produce industry. *British Food Journal*.
6. Thompson, A. A. (2019). *Essentials strategic management the quest for competifive Adrantage*
7. Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard business review*, *35*(5), 113-124.
8. Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2018). *Implanting strategic management*. Springer.
9. Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. McGraw-Hill Companies.
10. Azam, M. S., & Shaheen, M. (2018). Decisional factors driving farmers to adopt organic farming in India: a cross-sectional study. *International Journal of Social Economics*.
11. Carvalho, A. (2007). Ideological cultures and media discourses on scientific knowledge: re-reading news on climate change. *Public understanding of science*, *16*(2), 223-243.
12. Drucker, P. F. (1995). People and Performance: The Best of Peter Drucker on Management; by Routledge.
13. Dickieson, J., Arkus, V., & Wiertz, C. (2009). Factors that influence the purchase of organic food: A study of consumer behaviour in the UK. *Cass Business School, London*.
14. Do, B., Nguyen, U., Nguyen, N., & Johnson, L. W. (2019). Exploring the proactivity levels and drivers of environmental strategies adopted by vietnamese seafood export processing firms: A qualitative approach. *Sustainability*, *11*(14), 3964.
15. Gamble, J., Thompson Jr, A., & Peteraf, M. (2019). Essentials of Strategic Management: The Quest for Competitive Advantage, 6e.

16. Harrison, R. T., & Hart, M. (1987). Innovation and market development: the experience of small firms in a peripheral economy. *Omega*, *15*(6), 445-454.
17. Hill, C. W., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2014). *Strategic management: Theory & cases: An integrated approach*. Cengage Learning.
18. Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, *29*(5), 549-569.
19. Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. (2016). *Human resource management*. Cengage Learning.
20. Fee, P. R., Mialon, H. M., & Williams, M. A. (2004). What is a Barrier to Entry?. *American Economic Review*, *94*(2), 461-465.
21. Nonaka, I., Toyama, R., & Hirata, T. (2008). *Managing flow: A process theory of the knowledge-based firm*. Springer.
22. Issa, I., & Hamm, U. (2017). Adoption of organic farming as an opportunity for Syrian farmers of fresh fruit and vegetables: An application of the theory of planned behaviour and structural equation modelling. *Sustainability*, *9*(11), 2024.
23. Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. Pearson education.
24. Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management: Philip Kotler, Kevin Lane Keller*. Pearson.
25. Ngo, H. M., Liu, R., Moritaka, M., & Fukuda, S. (2018). Effects of industry-level factors, brand credibility and brand reputation on brand trust in safe food: evidence from the safe vegetable sector in Vietnam. *British Food Journal*, *122*(9), 2993-3007.
26. Pearce, J. A., Robinson, R. B., & Subramanian, R. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation, and control*. Columbus, OH: Irwin/McGraw-Hill.
27. Porter, M. E., & Strategy, C. (1980). Techniques for analyzing industries and competitors. *Competitive Strategy. New York: Free*.
28. Porter, M. E., & Advantage, C. (1985). Creating and sustaining superior performance. *Competitive advantage*, *167*, 167-206.
29. Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). Harvard Business Review. *The Core Competence of the Corporation*, 79-91.
30. Reed, P. W. (1997). *Marketing planning and strategy*. Harcourt Brace.
31. Peppers, D., & Rogers, M. (2005). Customers don't grow on trees. *Fast Company*, *96*, 25-26.
32. Peter, T. (1987). Thriving on Chaos: Handbook for a Managerial Revolution. *Pan, London*.
33. Wright, P. L., Kroll, M. J., & Parnell, J. A. (1998). *Strategic management: concepts and cases*. Prentice Hall.

34. Saleki, Z. S., Seyedeh, M. S., & Rahimi, M. R. (2012). Organic food purchasing behaviour in Iran. *International Journal of Business and Social Science*, *3*(13).
35. Schiemann, W. A., & Brewton, J. (2009). Functional lean: a new approach for optimizing internal service function value. *Journal of cost management*, *23*(4), 5-14.
36. Timmer, C. P. (1998). The agricultural transformation. *International agricultural development*, 113-135.
37. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, *18*(7), 509-533.
38. Thompson, A. A. (2001). *Strategic management concepts and cases/por Arthur A. Thompson Jr., AJ Strickland 111* (No. 658.4 T4.).
39. Truong, N. V., Thao, T. T. B., Tuyet, T. T. A., Van Khanh, N., & Khanh, T. Q. Safe Vegetable Consumption in Hue City: A Case Study of Food Safety Situation in Vietnam.
40. Ullah, A., Shah, S. N. M., Ali, A., Naz, R., Mahar, A., & Kalhoro, S. A. (2015). Factors affecting the adoption of organic farming in Peshawar-Pakistan. *Agricultural Sciences*, *6*(06), 587.
41. van Dijk, W. F., Lokhorst, A. M., Berendse, F., & De Snoo, G. R. (2016). Factors underlying farmers' intentions to perform unsubsidised agri-environmental measures. *Land use policy*, *59*, 207-216.
42. Xie, B., Wang, L., Yang, H., Wang, Y., & Zhang, M. (2015). Consumer perceptions and attitudes of organic food products in Eastern China. *British food journal*.
43. Yanakittkul, P., & Aungvaravong, C. (2019). Proposed conceptual framework for studying the organic farmer behaviors. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, *40*(2), 491-498.
44. Yi, L. K. (2009). Consumer behaviour towards organic food consumption in Hong Kong: An empirical study. *Bs. Hong Kong Baptist University*.
45. Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1991). Why we buy what we buy: A theory of consumption values. *Journal of business research*, *22*(2), 159-170.
46. Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, *16*(1), 74-94.
47. Byrne, B. M. (2013). *Structural equation modeling with Mplus: Basic concepts, applications, and programming*. routledge.
48. Chang, S. J., Witteloostuijn, A. V., & Eden, L. (2020). Common method variance in international business research. In *Research methods in international business* (pp. 385-398). Palgrave Macmillan, Cham.
49. Churchill Jr, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of marketing research*, *16*(1), 64-73.
50. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, *18*(1), 39-50.

51. Grewal, R., Cote, J. A., & Baumgartner, H. (2004). Multicollinearity and measurement error in structural equation models: Implications for theory testing. *Marketing science*, *23*(4), 519-529.
52. Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). Multivariate data analysis: A global perspective (Vol. 7).
53. Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological methods*, *3*(4), 424.
54. Malhotra, N. K., Kim, S. S., & Patil, A. (2006). Common method variance in IS research: A comparison of alternative approaches and a reanalysis of past research. *Management science*, *52*(12), 1865-1883.
55. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual review of psychology*, *63*(1), 539-569.
56. Rungsaran W (2015) Amulti – Stakeholder perspective on the adoption of good Agricultural Pratices in the Thai fresh produce industry, British food journal.

Tiếng Việt

57. Ban chấp hành TW Đảng (2020), Báo cáo tại Đại hội đại biểu Đảng toàn quốc lần XIII.
58. Bộ Nông nghiệp & PTNT (2008), *Quyết định Số 99/2008/QĐ-BNN Ban hành Quy định quản lý sản xuất, kinh doanh rau, quả và chè an toàn*.
59. Bộ Nông nghiệp & PTNT (2012), *Thông tư số 59/2012 TT-BNN&PTNT ngày 09/11/2012 quy định về quản lý sản xuất rau, quả và chè an toàn*.
60. Bộ Nông nghiệp & PTNT (2013), *Thông tư Số: 07/2013/TT-BNNPTNT Ban hành Quy chuẩn kỹ thuật Quốc gia đối với rau, quả, chè búp tươi đủ điều kiện bảo đảm an toàn thực phẩm trong quá trình sản xuất, sơ chế.*
61. Bộ Công thương (2014), Nghiên cứu cơ sở khoa học của việc xây dựng chiến lược thị trường trong nước thời kỳ 2011 đến 2020 tầm nhìn đến 2030.
62. Ba, T. T. T. (2008). Chuỗi cung ứng rau Đồng bằng Sông Cửu Long theo hướng GAP. *Hội thảo GAP, Bình Thuận*.
63. Tricker, B. (2009). *Kiểm soát quản trị: Các nguyên tắc, chính sách và thực hành về quản trị công ty và cơ chế kiểm quản soát quản lý*. Thời đại.
64. Anh, N. N. (2021). *Phát triển thị trường sản phẩm năng lượng tái tạo ở Việt Nam-Thực trạng và giải pháp*, Tạp chí Kinh tế Châu Á-Thái Bình Dương số 594.
65. Chi cục Trồng trọt và bảo vệ thực vật Sở NN&PTNT Hà Nội, Báo cáo kết quản thực hiện chương trình phát triển nông nghiệp ứng dụng công nghệ cao giai đoạn 2016-2020 và kế hoạch phát triển giai đoạn 2021-2025
66. Cục Thống kê Hà Nội (2022), Niêm giám thống kê Hà Nội 2020, 2021, NXB Thống Kê
67. Chung, Đ. K. (2021). Nông nghiệp công nghệ cao: góc nhìn từ sự tiến hoá của nông nghiệp và phát triển của công nghệ. Tạp chí Khoa học Nông nghiệp Việt Nam, 19(2), 288-300

68. Chung, Đ. K., & Trung, N. L. (2015). Sự lựa chọn của người mua rau tại chợ và siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội. *Tạp chí Khoa học và Phát triển, 13*(2), 308-315.
69. và Đỗ, N. T. T. L., & Chung, K. (2015). Giải pháp phát triển tiêu thụ rau thông qua hệ thống chợ và siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội. Tạp chí Khoa học và Phát triển, 13(5), 850-858.
70. Đoàn Xuân Cảnh (2016), *Nghiên cứu ứng dụng công nghệ cao trong sản xuất một số loại rau phục vụ nội tiêu và xuất khẩu ở các tỉnh phía Bắc*, Đề tài cấp Bộ, Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn
71. Lê Thị Anh (2020), *Sử dụng mô hình toán kinh tế nghiên cứu hành vi tiêu dùng rau an toàn của người dân Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân.
72. Dung, L. M. (2017). *Thực trạng và giải pháp sản xuất rau an toàn trên địa bàn thành phố Hà Nội giai đoạn 2008-2015.* Tạp chí Khoa học xã hội và nhân văn 2 (14) trang 149-157.
73. Huyền, P. T., & Nam, N. T. (2020). Đánh giá thực trạng sản xuất sản phẩm nông nghiệp và nông nghiệp hữu cơ trên địa bàn thành phố Hà Nội. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo tháng 02/2020*.
74. Đỗ Thu Hằng (2016), Phát triển thị trường xuất khẩu hàng nông sản Việt Nam trong bối cảnh hiện nay, Luận án tiến sĩ kinh tế.
75. Hà, T. T. (2012). Mô hình triển khai quản trị thị trường chiến lược doanh nghiệp nhỏ và vừa. *Tạp chí Khoa học thương mại số 47*.
76. Phạm Thúy Hồng (2018), Nghiên cứu mô hình phát triển thị trường bán lẻ cho các doanh nghiệp thương mại bán lẻ Việt Nam., Đề tài cấp Bộ, Mã số: B2017-TMA- 13.
77. Phan Thành Hưng (2019), Những yếu tố ảnh hưởng tới ý định mua thực phẩm hữu cơ của người tiêu dùng thành thị Việt nam, luận án tiến sỹ.
78. Hoài, P. T., & Hương, N. T. (2016). Mô hình và ảnh hưởng của các yếu tố tâm lý đến quyết định mua thực phẩm an toàn. *Tạp chí Khoa học thương mại số 89 và 90*.
79. Nguyễn Thị Thu Hương (2017), Nghiên cứu hành vi mua thực phẩm an toàn của người tiêu dùng và vận dụng vào hoạt động marketing tại DNTM bán lẻ hàng thực phẩm trên địa bàn thành phố Hà Nội, luận án tiến sĩ
80. Hạnh, Đ. T., & sự, c. (2015). Các yếu tố ảnh hưởng tới sẵn lòng chi trả của người tiêu dùng đối với sản phẩm rau an toàn nghiên cứu tình huống trên địa bàn huyện Gia Lâm, quận Long Biên, Hà Nội. *Tạp chí Khoa học và phát triển tập 13 số 2*, trang 841-849.
81. Lê Thúy Hương (2015), Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến ý dịnh mua thực phẩm an toàn của cư dân đô thị, luận án tiến sĩ
82. Hưng, P. T., & sự, c. (2019). Nhân tố ảnh hưởng đến ý định mua thực phẩm hữu cơ của người tiêu dùng Hà Nội. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo số 12 tháng 4*.

83. Nguyễn Bách Khoa và cộng sự (2020), Tiêu dùng bền vững nghiên cứu từ góc độ hành vi mua của người tiêu dùng đối với thực phẩm hữu cơ của người tiêu dùng Việt Nam, đề tài KHCN cấp Bộ Giáo dục & Đào tạo
84. Hải, N. M., & Hoa, V. Q. (2021). Đánh giá hiệu quả kinh tế và các biện pháp kĩ thuật trong phát triển sản xuất rau an toàn vùng Đồng bằng sông Hồng. *Tạp chí Kinh tế và phát triển, 291 (2),* trang 24-34.
85. Khoa, N. B. (2012). Mô hình phát triển chiến lược kinh doanh dựa trên tri thức cho các doanh nghiệp Việt Nam. *Tạp chí Khoa học thương mại tháng 6/2012*.
86. Khoa, N. B. (2010). Tái cấu trúc chiến lược kinh doanh của các doanh nghiệp ngành công thương Việt Nam. Nguyên lý và phương pháp nghiên cứu. *Tạp chí Khoa học thương mại số 38*.
87. Khoa, N. B., & Ngọc, N. B. (2019). Nghiên cứu các yếu tố tác động đến giá trị khách hàng cảm nhận của một số chuỗi cửa hàng tiện ích trên địa bàn thành phố Hà Nội. *Tạp chí Khoa học thương mại số 134*.
88. Khoa, N. B., Khanh, C. T., & Hoài, P. T. T. (2011). Giáo trình marketing thương mại. *NXB Thống kê*.
89. Kotler, P. (2003). *Quản trị marketing*. Thống kê.
90. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Quản trị marketing.* NXB Lao động xã hội.
91. Long, N. H., & Việt, N. H. (2015). Quản trị chiến lược, NXB Thống kê. *Hà Nội*.
92. Long, N. H., & Nguyên, N. T. (2022). Một số kinh nghiệm trong triển khai phát triển nông nghiệp công nghệ cao của Nhật Bản và Israel. *Tạp chí Công thương số 7 tháng 4*.
93. Thị Tân Lộc, N., & Kim Chung, Đ. (2017). Giải pháp phát triển tiêu thụ rau thông qua hệ thống chợ và siêu thị trên địa bàn thành phố hà nội. *Tạp chí Khoa học Nông nghiệp Việt Nam*, (5), 850.
94. Nguyễn Thị Tân Lộc (2016), Nghiên cứu tiêu thụ rau thông qua hệ thống chợ trên địa bàn thành phố Hà Nội, luận án tiến sĩ
95. Long, N. H., & Bình, Đ. T. (2016). Đề xuất mô hình chuỗi cung ứng sản phẩm hoa quả đặc sản sản xuất, xuất khẩu và các giải pháp triển khai mô hình phù hợp cho khu vực Tây Bắc. *Tạp chí Khoa học thương mại số 96*.
96. Nguyễn Văn Lạc (2022), Nghiên cứu phát triển sản xuất rau an toàn tại tỉnh Thừa Thiên Huế, luận án tiến sĩ
97. Mai, N. T. (2020). Xây dựng mô hình phát triển nông nghiệp hữu cơ ở địa bàn thành phố Hà Nội. *Tạp chí Kinh tế Châu Á-Thái Bình Dương*.
98. Nguyễn Anh Minh (2015), Phát triển rau theo hướng thực hành tốt nông nghiệp của tỉnh Hòa Bình, luận án tiến sĩ.
99. Pham, H. V., & Dao, T. A. (2016). An toàn thực phẩm nông sản-Một số hiểu biết về sản phẩm, hệ thống sản xuất phân phối và chính sách nhà nước.

100. Phạm Nguyên Minh (2019), Nghiên cứu đề xuất giải pháp xuất khẩu mặt hàng rau quả Việt Nam sang thị trường liên minh Châu Âu (EU), đề tài KHCN cấp Bộ Công thương
101. Nguyễn Thị Mai (2021), Các yếu tố ảnh hưởng tới ý định chấp nhận sản xuất nông nghiệp hữu cơ của người nông dân - nghiên cứu trên địa bản thành phố Hà Nội, Luận án tiến sỹ
102. Nguyễn Hoàng Nam (2021), nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn, CS20-10 đề tài cấp trường đại học Thương Mại.
103. Lê Thị Kim, O., & Nguyễn Quang, T. (2021). Liên kết trong sản xuất, tiêu thụ rau an toàn tại xã Đặng Xá, huyện Gia Lâm, Hà Nội.
104. Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn thành phố Hà Nội (2021), "Sản xuất rau an toàn ở Hà Nội: Lợi từ người sản xuất đến người tiêu dùng", *Sở Nông nghiệp và PTNN thành phố Hà Nội* ngày 27/3/2021.
105. Sơn, Đ. V., & sự, c. (2019). *Nghiên cứu chuỗi cung ứng nông sản xuất khẩu của các tỉnh khu vực Tây Bắc*. NXB Thống kê.
106. Thủ Tướng Chính Phủ (2020), *Quyết định Số: 885/QĐ-TTg phê duyệt đề án phát triển nông nghiệp hữu cơ giai đoạn 2020 – 2030*, Thủ Tướng Chính Phủ
107. Việt, N. H., & Nguyệt, N. T. (2019). Tác động của chiến lược cạnh tranh đến hiệu quả của các doanh nghiệp kinh doanh thực phẩm Việt Nam. *Tạp chí Khoa học thương mại số 127*.
108. Việt, N. H. (2013). Mô hình chuỗi giá trị của doanh nghiệp và ngành kinh doanh Việt Nam. *Tạp chí Kinh tế và phát triển số 192 tháng 6*.
109. Đào Duy Tâm (2010), *Nghiên cứu giải pháp phát triển bền vững rau an toàn ở Hà Nội*, Luận án tiến sĩ Trường Đại học Nông nghiệp Hà Nội
110. Việt, N. H. (2012). Chiến lược chào hàng thị trường sản phẩm may Việt Nam - Thực trạng và giải pháp phát triển. *Tạp chí Kinh tế và phát triển số 180 tháng 6*.
111. Tổng Cục Thống kê, Niêm giám thống kê 2020, 2021, 2022 NXB Thống kê
112. Viện Nghiên cứu chiến lược chính sách Công thương (2018), Nghiên cứu đề xuất giải pháp phát triển thị trường hàng hóa thân thiện với môi trường ở Việt Nam.
113. Viện nghiên cứu thương mại (2016) "Nghiên cứu đề xuất giải pháp tăng cường liên kết vùng SX và thị trường tiêu thụ nông sản đến 2020" – Đề tài NCKH cấp Bộ, Bộ Công thương.
114. UBND Thành phố Hà Nội QĐ 3215/QĐ-UBND ngày 14 tháng 6 năm 2019 và số 390/QĐ-UBND ngày 14 tháng 6 năm 2019
115. UBND Thành phố Hà Nội QĐ 104/QĐ-UBND ngày 24 tháng 9 năm 2009 và đề án SX tiêu thụ RAT số 2083 ngày 05/3/2009.
116. UBND thành phố Hà Nội Kế hoạch số 137/KH-UBND KH duy trì mở rộng qui mô phát triển SX, tiêu thụ RAT và QĐ số 390/QĐ-UBND ngày 14/6/2019, QĐ số 3215 ngày 14/6/2020; số 7110/QĐ-UBND ngày 24/12/2005.

117. Porter, M. E. (2009). *Lợi thế cạnh tranh: tạo lập và duy trì thành tích vượt trội trong kinh doanh= Competitive advantage*. Nxb. Trẻ.
118. Nguyễn Bảo Ngọc (2020), Hoàn thiện quản trị marketing của một số chuỗi cửa hàng tiện ích trên địa bàn thành phố Hà Nội, luận án tiến sĩ.
119. Sở Nông nghiệp phát triển nông thôn Hà Nội; Báo cáo tổng kết và phương hướng phát triển SXKD RAT của thành phố năm 2018, 2019, 2020.
120. Một số Website của sở NN&PTNT, Chi cục trồng trọt và bảo vệ thực vật Sở Công thương thành phố Hà Nội và tỉnh Lâm Đồng, Thừa Thiên Huế, một số tỉnh Đồng Bằng Sông Cửu Long.
121. Một số Website của HTX, công ty SXKD rau an toàn tại Hà Nội
122. Website của cục trồng trọt viện chiến lược phát triển nông nghiệp, nông thôn cục Kinh tế hợp tác xã và phát triển nông thôn Bộ Nông nghiệp và phát triển nông thôn.
123. Chắt, N. C. (2009). Quản lý thị trường chiến lược. *Viện nghiên cứu đào tạo về quản lý. Nxb. Lao động–Xã hội*.
124. Cường, N. V. (2018). Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến quyết định sản xuất rau an toàn của nông hộ tại huyện Đơn Dương, tỉnh Lâm Đồng. *Tạp chí Quản Trị–Quản lý*, *11*, 261-267.
125. Ba, T. T. T. (2008). Chuỗi cung ứng rau Đồng bằng Sông Cửu Long theo hướng GAP. *Hội thảo GAP, Bình Thuận*.
126. Lê, T. G. (2011). Quản trị marketing định hướng giá trị. Phần 3: Chuyển giao và phân phối giá trị.
127. Minh, N. T., & Huệ, N. T. (2017). Hành vi của người tiêu dùng Việt Nam và mức độ sẵn lòng chi trả cho rau an toàn trong điều kiện thông tin bất đối xứng-Nghiên cứu cho trường hợp Hà Nội. *Bản B của Tạp chí Khoa học và Công nghệ Việt Nam*, *59*(8).
128. Phạm Thị Huyền (2022) "Phát triển hoạt động logistics tại các doanh nghiệp bán lẻ siêu thị trên địa bàn thành phố Hà Nội, luận án tiến sĩ.
129. Nga, N. T., Hà, D. N., Hùng, P. V., Nghĩa, H. V., & Diệu, P. T. (2021). Yếu tố ảnh hưởng tới quyết định sản xuất rau an toàn của hộ nông dân huyện Nho Quan, tỉnh Ninh Bình. *Tạp chí Kinh tế và phát triển số 291(2), tháng 09 năm 2021*, trang 148-157.
130. Ellickson, P. B., Houghton, S., & Timmins, C. (2013). Estimating network economies in retail chains: a revealed preference approach. *The RAND Journal of Economics*, *44*(2), 169-193.
131. Bonti-Ankomah, S., & Yiridoe, E. K. (2006). Organic and conventional food: a literature review of the economics of consumer perceptions and preferences. *Organic Agriculture Centre of Canada*, *59*, 1-40.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1

Thang đo nghiên cứu dự kiến các nhân tố tác động trực tiếp và hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở sản xuất kinh doanh rau an toàn.

+ Thang đo biến độc lập " mô hình và chiến lược marketing mục tiêu" (MSM) được kế thừa có chỉnh sửa bổ sung từ công trình nghiên cứu của D.Aaker (2008), Kotler & Keller (2013), Nguyễn Bách Khoa (2013) và gồm 8 biến quan sát: nghiên cứu dự báo thị trường, hành vi mua của khách hàng hàng - thành viên kênh TM; xây dựng và phát triển mô hình kinh doanh định hướng thị trường dựa trên năng lực của cơ sở; phân đoạn thị trường theo hành vi mua và phẩm cấp mua RAT; lựa chọn đoạn thị trường mục tiêu phát triển phù hợp với năng lực, cận biên doanh thu đủ lớn và né tránh đối thủ cạnh tranh mạnh; thực hành linh hoạt, hiệu quả chiến lược thị trường mục tiêu liên hợp đa đoạn và đơn đoạn; thực hành định vị cạnh tranh dựa trên ưu thế chất lượng, giá trị VSATTP của SP và phân phối RAT; thực hành tốt quan hệ với khách hàng và thành viên kênh TM; thực hành MKT mục tiêu trách nhiệm xã hội.

+ Thang đo biến độc lập "các quá trình chuỗi cung ứng cốt lõi" (SCP) được kế thừa có chỉnh sửa bổ sung từ công trình nghiên cứu của N.B.Khoa & Đ.V.Sơn (2019), L.X.Quỳ & N..T.Mai (2021), S.Chopra & P.Meindl (2012), Tiêu chuẩn VietGAP, GlobalGAP và gồm 9 biến quan sát được mã hóa từ SCP1 đến SCP9: quá trình hoạch định sản xuất tác nghiệp hàng năm đồng bộ ăn khớp với nhu cầu thị trường của đối tác thành viên kênh thương mại; thực hành quá trình mua-nhập các yếu tố đầu vào; quá trình công nghệ sản xuất xanh; quá trình thu hoạch chuẩn bị lô hàng và giao hàng linh hoạt hiệu quả,; quá trình phòng ngừa, xử lý rủi ro hàng hoàn trả, tồn dư; quá trình quản lý chất lượng sản phẩm VSATTP được thực hiện trên toàn bộ chu kỳ sản xuất kinh doanh; quá trình phối hợp 4 nhà trong sản xuất thương phẩm, phát triển sản phẩm mới; quá trình quản lý năng suất sản phẩm, cung ứng đồng bộ với nhu cầu thị trường mục tiêu; quá trình quản lý môi trường đất, nước, không khí và rác thải trong SXKD.

+ Thang đo biến độc lập các công cụ marketing và bán hàng hỗn hợp (MMS) được kế thừa có chỉnh sửa bổ sung từ các công trình nghiên cứu của P.Reed (1998), Thompson & Stickland (2001), Kotler & Keller (2013), N.B.Khoa & N.H.Long (2005). Tiêu chuẩn VietGAP, GlobalGAP và gồm 8 biến quan sát được mã hóa từ MMS1 đến MMS9: cơ cấu SP đa dạng, quy mô đủ lớn được cung cấp ổn định theo mùa vụ trong năm; sản phẩm được bao gói định lượng, dán nhãn thương hiệu có thể truy xuất nguồn gốc xuất xứ phòng tránh hàng giả, hàng nhái; sản phẩm có chứng nhận tiêu chuẩn sản xuất sạch, đảm bảo chất lượng và nhất quán cao về thương phẩm, VSATTP; liên tục cải tiến chất lượng mẫu mã, phát triển SP mới, công nghệ trồng trọt thu hoạch mới; dịch vụ phân phối bán hàng mới; thực hành định giá dựa trên giá trị và có tính cạnh tranh cao theo tương quan chất lượng/giá ở mỗi thị trường. Thực hành định giá theo khối lượng mùa vụ, theo phương thức thanh toán;

phát triển mô hình đa kênh TM bán SP trên thị trường mục tiêu; thực hành tốt quan hệ đối tác chuỗi cung ứng dọc với nhà cung cấp, nhà thương mại.

+ Thang đo biến độc lập " rủi ro phát triển thị trường cảm nhận" (PDR) được kế thừa có chỉnh sửa bổ sung từ các công trình nghiên cứu của B.Tricker (qua bản dịch 2012 của N.D.Hiếu & N.T.Hương); N.Q.Thu (2008); T.Hùng (2015); Đ.K.Chung (2006) và gồm 10 biến được mã hóa từ PDR1 đến PDR10: rủi ro đầu tư phát triển sản phẩm không phù hợp, không được thị trường chấp nhận; rủi ro phá vỡ hợp đồng, cam kết mùa vụ; rủi ro bị ép cấp, ép giá; rủi ro bị hoàn trả lô hàng không đúng chủng loại, phẩm cấp chất lượng; rủi ro không đúng quy mô, thời hạn giao hàng; sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành khách hàng; rủi ro lẫn loại hàng dởm, hảng giả; rủi ro truyền thông (WOW, e-WOW) tiêu cực từ khách hàng và đối thủ cạnh tranh; rủi ro từ xuất hiện sản phẩm cùng loại có sức cạnh tranh cao hơn của ĐTCT; rủi ro từ sự phá vỡ cấu hình chuỗi cung ứng của OPMSV khác; rủi ro từ thiên tai dịch bệnh gây đứt gãy chuỗi cung ứng hoặc giảm thiểu cầu thị trường.

+ Thang đo biến độc lập "sự hài lòng, tín nhiệm, lòng trung thành của khách hàng" (STL) được kế thừa có chỉnh sửa từ các công trình nghiên cứu của Kotler & Keller (2013), N.B.Khoa (2012), N.B.Khoa & N.B.Ngọc (2020), N.Đ.Thọ & N.T.M.Trang (2003) và gồm 8 biến quan sát được mã hóa từ STL1 đến STL8: SP RAT có giá trị rất đáng tin cậy trong so sánh với các sản phẩm rau, củ, quả khác; mua dùng RAT nhận được lợi ích vượt quá mức giá trị và chi phí khách hàng phải bỏ ra; mua dùng RAT thể hiện trách nhiệm với sức khỏe bản thân và gia đình; mua dùng RAT phù hợp với lối sống khoa học hiện đại của khách hàng; lòng tin cậy với chất lượng kỹ thuật, chất lượng chức năng của RAT trên thị trường; mức nhận biết, phân biệt và an tâm với thương hiệu RAT trong các mặt hàng rau, củ, quả trên thị trường; cảm nhận sự quan tâm trách nhiệm của OPMSV RAT trên thị trường; mua dùng thực phẩm RAT đáp ứng mong muốn kỳ vọng của người tiêu dùng.

+ Thang đo biến phụ thuộc "hiệu suất phát triển thị trường của OPMSVRAT" được xây dựng theo quan điểm hiệu suất phát triển thị trường (đã nêu ở 1.2.3.1) Kết hợp với tham khảo phương pháp đo lường hiệu suất KD (neely và cộng sự 2002) thẻ điểm cân bằng (Kaplan và Norton 1996) và D.Aaker (2008) … và được đo lường từ 9 biến quan sát MDP1 – MDP9 gồm: phát triển hiệu quả bộ đồng bộ, vững chắc thị trường hiện hữu, thị trường mới, sản phẩm mới, tăng trưởng chất lượng ổn định doanh thu, thị phần và lợi nhuận của cơ sở; phát triển không gian thị trường nhất là thị phần đánh bắt xa bờ; phát triển cơ cấu thị trường theo định hướng nâng cao thị phần thị trường phẩm cấp cao; phát triển năng suất, tốc độ cung ứng và bán hàng; phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị trường; phát triển thị phần hành vi của khách hàng với RAT của cơ sở; sự hài lòng với giá trị khách hàng được cung ứng vượt trội so với chi phí khách hàng và cao hơn so với các loại cái rau củ quả khác; phát triển danh tiếng thương hiệu và lòng trung thành khách hàng với RAT.

PHỤ LỤC 2

BẢNG HỎI ĐIỀU TRA SƠ BỘ CÁC NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG TRỰC TIẾP VÀ HIỆU SUẤT PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA CƠ SỞ SẢN XUẤT KINH DOANH RAT TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI.

Kính gửi Ông/Bà

Tên tôi là Nguyễn Hoàng Nam, nghiên cứu sinh trường đại học Thương Mại. Tôi đang thực hiện đề tài khoa học "Phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh RAT trên địa bàn thành phố Hà Nội".

Tôi kính mong Quý Ông/Bà bớt chút thời gian giúp tôi hoàn thành phiếu khảo sát này. Sự trả lời khách quan và đầy đủ của Ông/Bà sẽ quyết định đến kết quả và sự thành công của nghiên cứu. Tôi xin đảm bảo tất cả các thông tin được cung cấp từ phiếu điều tra của Ông/Bà chỉ được sử dụng cho mục đích nghiên cứu khoa học.

Phần 1. Thông tin chung

Họ và tên: Giới tính (Nam/Nữ):

Cơ quan công tác:

Độ tuổi: Dưới 30 ☐ Từ 31-35☐ Từ 46-60 ☐ Trên 60 ☐

Trình độ học vấn: Tốt nghiệp trung học phổ thông ☐

Tốt nghiệp trung cấp&cao đẳng ☐ Tốt nghiệp đại học&sau đại học ☐

Kinh nghiệm công tác: Dưới 5 năm ☐ Từ 5-10 năm ☐

Từ 10-15 năm ☐ Trên 15 năm ☐

Vị trí công tác hiện tại:

☐ CEO, nhà quản trị SXKD rau an toàn (hợp tác xã, doanh nghiệp) và chủ hộ SXKD

☐ Nhà quản trị trung gian thương mại tiêu thụ rau an toàn, tổ chức tiêu dùng (khách sạn, nhà hàng, bệnh viện…)

☐ Nhà quản lý nhà nước TW, Bộ, Ngành

☐ Nhà quản lý nhà nước Thành phố, Quận/Huyện

Phần 2. Đánh giá mức độ của từng nhân tố/thành phần đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở sản xuất-kinh doanh RAT. Đề nghị ông/bà khoanh tròn theo mức đánh giá

TT	Phát biểu	Đánh giá						
1	Nghiên cứu và dự báp cập thời biến động nhu cầu thị trường và hành vi mua khách hàng-thành viên kênh TM RAT	1	2	3	4	5	6	7
2	Thực hành phân đoạn thị trường theo hành vi mua và phẩm cấp mua RAT của người tiêu dùng	1	2	3	4	5	6	7
3	Lựa chọn đoạn thị trường mục tiêu phát triển phù hợp năng lực, cận biên doanh thu, lợi nhuận đủ lớn và né tránh đối thủ cạnh tranh mạnh	1	2	3	4	5	6	7
4	Thực hành linh hoạt, phù hợp, hiệu quả chiến lược thị trường mục tiêu liên hợp, đơn đoạn và đa đoạn	1	2	3	4	5	6	7
5	Thực hành tốt nhất CRM quan hệ khách hàng và quan hệ với các thành viên kênh TM	1	2	3	4	5	6	7
6	Thực hành marketing mục tiêu trách nhiệm xã hội	1	2	3	4	5	6	7
7	Thực hành định vị cạnh tranh dựa trên ưu thế chất lượng, giá trị, vệ sinh an toàn thực phẩm của sản phẩm và phân phối RAT	1	2	3	4	5	6	7
8	Quá trình hoạch định sản xuất tác nghiệp hàng năm đồng bộ, ăn khớp với nhu cầu thị trường của đối tác thành viên kênh TM	1	2	3	4	5	6	7

TT	Phát biểu	Đánh giá						
9	Thực hành quá trình mua-nhập các yếu tố đầu vào của sản xuất xanh	1	2	3	4	5	6	7
10	Quá trình công nghệ sản xuất RAT tinh gọn theo GlobalGAP/VietGAP	1	2	3	4	5	6	7
11	Quá trình thu hoạch, chuẩn bị lô hàng và giao hàng linh hoạt hiệu suất cao	1	2	3	4	5	6	7
12	Quá trình phòng ngừa, xử lý rủi ro hàng hóa, hoàn trả, hàng tồn dư nhanh chóng, tối thiểu hóa thiệt hại	1	2	3	4	5	6	7
13	Quá trình quản lý chất lượng, VSATTP được thực hiện trên toàn bộ chu kỳ SX-KD	1	2	3	4	5	6	7
14	Quá trình liên kết phối hợp 4 nhà được thực hiện trong sản xuất thương phẩm, phát triển sản phẩm mới, phát triển dịch vụ cung ứng RAT mới	1	2	3	4	5	6	7
15	Quá trình quản lý công suất, năng suất sản xuất, cung ứng đồng bộ với nhu cầu thị trường mục tiêu	1	2	3	4	5	6	7
16	Quá trình quản lý môi trường đất, nước, không khí, rác thải trong SX-KD	1	2	3	4	5	6	7
17	Cơ cấu mặt hàng đa dạng, qui mô đủ lớn được cung cấp ổn định theo mùa vụ trong năm	1	2	3	4	5	6	7
18	Sản phẩm được bao gói định lượng, dán nhãn thương hiệu, có thể truy xuất nguồn gốc xuất sứ phòng tránh hàng giả, hàng nhái	1	2	3	4	5	6	7
19	Sản phẩm có chứng nhận tiêu chuẩn sản xuất sạch, đảm bảo chất lượng, hiệu suất và nhất quán cao về thương phẩm, vệ sinh an toàn thực phẩm	1	2	3	4	5	6	7
20	Liên tục cải thiện chất lượng, mẫu mã sản phẩm mới, công nghệ trồng trọt, thu hoạch mới, dịch vụ phân phối-bán hàng mới	1	2	3	4	5	6	7
21	Thực hành định giá theo margin dựa trên giá trị và có tính cạnh tranh theo tương quan chất lượng/giá ở mỗi thị trường	1	2	3	4	5	6	7
22	Thực hành định giá theo khối lượng, mùa vụ theo phương thức thanh toán	1	2	3	4	5	6	7
23	Phát triển mô hình đa kênh thương mại&bán sản phẩm trên thị trường mục tiêu, có ưu tiên tăng tỉ lệ kênh thương mại thực phẩm cấp cao	1	2	3	4	5	6	7
24	Rủi ro đầu tư phát triển sản phẩm không phù hợp, không được thị trường chấp nhận	1	2	3	4	5	6	7
25	Rủi ro phá vỡ hợp đồng, cam kết giữa mùa vụ	1	2	3	4	5	6	7
26	Rủi ro bị ép cấp, ép giá	1	2	3	4	5	6	7
27	Rủi ro bị hoàn trả lô hàng không đúng chủng loại, phẩm cấp chất lượng	1	2	3	4	5	6	7
28	Rủi ro không đúng qui mô thời hạn giao hàng	1	2	3	4	5	6	7
29	Rủi ro truyền thông (WOW, e-WOW) tiêu cực từ khách hàng không hài lòng và đối thủ cạnh tranh	1	2	3	4	5	6	7
30	Rủi ro từ xuất hiện sản phẩm cùng lợi có sức cạnh tranh cao hơn của đối thủ cạnh tranh	1	2	3	4	5	6	7
31	Rủi ro từ sự phá vỡ cấu hình chuỗi cung ứng của OPMs khác	1	2	3	4	5	6	7
32	Rủi ro từ thiên tai dịch bệnh gãy đứt, gãy chuối cung ứng và hoặc giảm thiểu cầu thị trường	1	2	3	4	5	6	7
33	Sản phẩm RAT có giá trị rất đáng tin cậy trong so sánh với các sản phẩm rau, củ, quả khác trên thị trường	1	2	3	4	5	6	7
34	Mua dùng sản phẩm RAT nhận được lợi ích vượt quá mức giá và chi phí khách hàng phải bỏ ra	1	2	3	4	5	6	7
35	Mua dùng RAT là thể hiện trách nhiệm với sức khỏa bản thân và gia đình	1	2	3	4	5	6	7
36	Mua dùng RAT là phù hợp với lối sống khoa học hiện đại của khách hàng	1	2	3	4	5	6	7
37	Sự hài lòng và tín nhiệm với chất lượng kĩ thuật, chất lượng chức năng của RAT trên thị trường	1	2	3	4	5	6	7

TT	Phát biểu	Đánh giá						
38	Mức nhận biết, phân biệt và an tâm với thương hiệu RAT trong các mặt hàng rau, củ, quả trên thị trường	1	2	3	4	5	6	7
39	Cảm nhận sự quan tâm, trách nhiệm xã hội của cơ sở sản xuất, thương mại thực phẩm RAT trên thị trường	1	2	3	4	5	6	7
40	Mua dùng thực phẩm RAT đáp ứng mong muốn, kỳ vọng của người tiêu dùng	1	2	3	4	5	6	7
41	Phát triển hiệu quả, đồng bộ, vững chức thị trường hiện hữu, thị trường mới, sản phẩm mới	1	2	3	4	5	6	7
42	Tăng trưởng chất lượng, ổn định doanh thu, thị phần và lợi nhuận của cơ sở	1	2	3	4	5	6	7
43	Phát triển không gian thị trường nhất là tỷ phần "đánh bắt xa bờ"	1	2	3	4	5	6	7
44	Phát triển cơ cấu loại thị trường theo hướng nâng cao tỷ phần thị trường phẩm cấp cao	1	2	3	4	5	6	7
45	Phát triển năng suất, tốc độ cung ứng và bán hàng	1	2	3	4	5	6	7
46	Phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị trường (ROI, ROS)	1	2	3	4	5	6	7
47	Phát triển thị phần hành vi của khách hàng với RAT của cơ sở	1	2	3	4	5	6	7
48	Phát triển danh tiếng, thương hiệu và lòng trung thành khách hàng với RAT	1	2	3	4	5	6	7

Xin trân trọng cảm ơn Quý Ông/Bà về sự hợp tác, giúp đỡ!

PHỤ LỤC 3: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU SƠ BỘ

1. Kết quả phân tích EFA biến độc lập

Kết quả lần 1

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.754
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2276.667
	df	780
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
MSM1	1.000	.712
MSM2	1.000	.701
MSM3	1.000	.773
MSM4	1.000	.761
MSM5	1.000	.682
MSM6	1.000	.553
SCP1	1.000	.694
SCP2	1.000	.708
SCP3	1.000	.734
SCP4	1.000	.742
SCP6	1.000	.728
SCP7	1.000	.765
SCP8	1.000	.679
SCP9	1.000	.753
MMS1	1.000	.711
MMS2	1.000	.699
MMS3	1.000	.782
MMS4	1.000	.652
MMS5	1.000	.777
MMS6	1.000	.859
MMS7	1.000	.642
PDR1	1.000	.741
PDR2	1.000	.818
PDR3	1.000	.682
PDR4	1.000	.779
PDR5	1.000	.633
PDR6	1.000	.510
PDR7	1.000	.721
PDR8	1.000	.742
PDR9	1.000	.713
STL1	1.000	.669
STL2	1.000	.713
STL3	1.000	.606
STL4	1.000	.662
STL5	1.000	.770
STL6	1.000	.707
STL8	1.000	.636
MSM7	1.000	.702
SCP5	1.000	.706
STL7	1.000	.800

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	10.677	26.691	26.691	10.677	26.691	26.691	6.271	15.676	15.676
2	5.346	13.364	40.056	5.346	13.364	40.056	5.505	13.761	29.438
3	3.815	9.539	49.594	3.815	9.539	49.594	5.218	13.044	42.482
4	3.406	8.514	58.108	3.406	8.514	58.108	4.353	10.883	53.365
5	2.372	5.930	64.037	2.372	5.930	64.037	4.070	10.175	63.540
6	1.585	3.962	68.000	1.585	3.962	68.000	1.644	4.111	67.651
7	1.214	3.036	71.036	1.214	3.036	71.036	1.354	3.384	71.036
8	.950	2.374	73.409						
9	.865	2.163	75.572						
10	.850	2.124	77.696						
11	.789	1.973	79.669						
12	.744	1.859	81.528						
13	.656	1.639	83.167						
14	.612	1.530	84.697						
15	.596	1.489	86.186						
16	.516	1.290	87.476						
17	.473	1.182	88.658						
18	.440	1.101	89.759						
19	.415	1.038	90.797						
20	.376	.940	91.737						
21	.346	.865	92.602						
22	.310	.776	93.378						
23	.303	.758	94.136						
24	.260	.649	94.785						
25	.246	.614	95.399						
26	.230	.576	95.975						
27	.221	.552	96.527						
28	.183	.457	96.984						
29	.175	.437	97.421						
30	.165	.412	97.833						
31	.157	.393	98.226						
32	.121	.303	98.529						
33	.109	.272	98.802						
34	.107	.267	99.069						
35	.092	.229	99.298						
36	.085	.211	99.509						
37	.055	.139	99.648						
38	.052	.131	99.779						
39	.049	.122	99.901						
40	.039	.099	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix[a]

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
PDR2	.883	-.150					
PDR1	.844			-.108		.108	
PDR4	.839	-.238		-.117			
PDR8	.838			-.146			
PDR9	.810	-.129	-.134	-.101			
PDR7	.810	-.210			-.111		
PDR3	.791	-.142	-.146				
PDR5	.718	-.164	-.228			-.189	
PDR6	.679			.194			
SCP7		.820			.216	.106	-.135
SCP9	-.179	.801	.173			.211	
SCP4	-.160	.797		.120	.200	-.132	
SCP6	-.115	.795	.145		.211		-.108
SCP3	-.150	.765	.108	.174	.266		.116
SCP2	-.230	.759	.204			-.130	.134
SCP1		.754	.207	.129	.239		
SCP8	-.339	.745					
MMS6			.893		.220		
MMS3		.179	.861				
MMS5		.153	.849		.129		.107
MMS2		.113	.809		.126		
MMS7			.778				.134
MMS1	-.158	.152	.759	.184	.229		
MMS4		.109	.744	.184	.154		-.132
STL5				.851	.120	.125	
STL4			.141	.794			
STL3				.773			
STL6	-.269		-.107	.758			.166
STL8		.144		.745	.126		-.185
STL2			.184	.732	.104	-.189	-.293
STL1			.153	.634		.410	.240
MSM4			.230		.824	.133	
MSM2	-.108	.169		.118	.784		.136
MSM3		.261	.201		.777		.225
MSM1	-.127	.198	.179	.145	.754	.185	
MSM5		.285	.110	.113	.744	-.128	
MSM6	-.120	.205	.259		.645		-.108
STL7					.130	.873	.121
SCP5		-.108			-.126	-.639	.516
MSM7	.103				.270		.779

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 6 iterations.

Component Transformation Matrix

Component	1	2	3	4	5	6	7
1	-.467	.562	.445	.294	.419	.079	.023
2	.821	.003	.432	.183	.312	.045	.078
3	.009	-.149	-.427	.886	.023	.086	.055
4	.287	.682	-.615	-.193	.189	.008	.042
5	.152	.439	.228	.230	-.783	-.156	-.202
6	-.032	-.011	-.004	.061	.094	-.922	.368
7	-.026	.066	.059	-.042	-.262	.331	.901

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Kết quả lần 2

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.777
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2174.678
	df	666
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
MSM1	1.000	.704
MSM2	1.000	.704
MSM3	1.000	.763
MSM4	1.000	.728
MSM5	1.000	.659
MSM6	1.000	.511
SCP1	1.000	.689
SCP2	1.000	.662
SCP3	1.000	.719
SCP4	1.000	.709
SCP6	1.000	.716
SCP7	1.000	.742
SCP8	1.000	.677
SCP9	1.000	.717
MMS1	1.000	.711
MMS2	1.000	.693
MMS3	1.000	.782
MMS4	1.000	.632
MMS5	1.000	.763
MMS6	1.000	.856
MMS7	1.000	.621
PDR1	1.000	.724
PDR2	1.000	.807
PDR3	1.000	.666
PDR4	1.000	.780
PDR5	1.000	.602
PDR6	1.000	.505
PDR7	1.000	.721
PDR8	1.000	.736
PDR9	1.000	.709
STL1	1.000	.489
STL2	1.000	.559
STL3	1.000	.601
STL4	1.000	.652
STL5	1.000	.765
STL6	1.000	.685
STL8	1.000	.590

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	10.600	28.648	28.648	10.600	28.648	28.648	6.239	16.862	16.862
2	5.281	14.274	42.922	5.281	14.274	42.922	5.481	14.814	31.677
3	3.793	10.250	53.172	3.793	10.250	53.172	5.173	13.981	45.658
4	3.397	9.180	62.352	3.397	9.180	62.352	4.413	11.927	57.585
5	2.276	6.152	68.504	2.276	6.152	68.504	4.040	10.920	68.504
6	.991	2.678	71.183						
7	.923	2.493	73.676						
8	.903	2.441	76.117						
9	.782	2.114	78.231						
10	.737	1.993	80.224						
11	.617	1.668	81.892						
12	.602	1.627	83.518						
13	.587	1.585	85.103						
14	.526	1.423	86.526						
15	.494	1.336	87.862						
16	.443	1.197	89.059						
17	.400	1.082	90.141						
18	.375	1.015	91.155						
19	.345	.931	92.087						
20	.333	.901	92.988						
21	.306	.828	93.816						
22	.260	.702	94.518						
23	.255	.690	95.208						
24	.235	.635	95.842						
25	.216	.582	96.425						
26	.196	.530	96.954						
27	.174	.470	97.424						
28	.169	.457	97.882						
29	.152	.410	98.292						
30	.119	.321	98.613						
31	.107	.290	98.903						
32	.093	.253	99.156						
33	.090	.242	99.398						
34	.068	.183	99.581						
35	.057	.154	99.734						
36	.055	.147	99.882						
37	.044	.118	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix[a]

	Component				
	1	2	3	4	5
PDR2	.882	-.155			
PDR1	.842			-.106	
PDR4	.839	-.243		-.122	
PDR8	.835			-.156	
PDR9	.810	-.131	-.133	-.112	
PDR7	.809	-.211			-.111
PDR3	.788	-.140	-.141		
PDR5	.721	-.168	-.229		
PDR6	.683			.195	
SCP7		.824			.212
SCP9	-.180	.806	.176		
SCP6	-.115	.797	.145		.211
SCP4	-.153	.794		.121	.203
SCP3	-.145	.761	.101	.184	.273
SCP2	-.222	.755	.195		
SCP1		.751	.202	.141	.253
SCP8	-.337	.747			
MMS6			.889		.229
MMS3		.182	.861		
MMS5		.152	.846		.142
MMS2		.115	.809		.131
MMS7			.772		.114
MMS1	-.157	.152	.756	.196	.229
MMS4		.116	.748	.187	.125
STL5				.860	.128
STL4			.128	.794	
STL3				.770	
STL6	-.260		-.121	.764	.109
STL8		.146		.742	
STL2		.103	.182	.716	
STL1			.140	.667	.110
MSM4			.233		.813
MSM3		.251	.190	.105	.807
MSM2	-.103	.163		.128	.803
MSM1	-.127	.192	.175	.161	.771
MSM5		.279	.101	.110	.747
MSM6	-.121	.211	.264		.616

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 5 iterations.

Component Transformation Matrix

Component	1	2	3	4	5
1	-.471	.563	.439	.306	.418
2	.819	.008	.453	.181	.302
3	.024	-.159	-.407	.899	.009
4	.302	.687	-.613	-.166	.181
5	.126	.431	.245	.192	-.837

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

2. Kết quả phân tích EFA biến phụ thuộc

Kết quả lần 1

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.903
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	390.132
	df	28
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
MDP2	1.000	.798
MDP3	1.000	.754
MDP4	1.000	.827
MDP6	1.000	.836
MDP7	1.000	.738
MDP8	1.000	.679
MDP1	1.000	.773
MDP5	1.000	.398

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.785	59.814	59.814	4.785	59.814	59.814	4.774	59.671	59.671
2	1.018	12.721	72.535	1.018	12.721	72.535	1.029	12.864	72.535
3	.898	11.223	83.758						
4	.365	4.560	88.319						
5	.331	4.133	92.451						
6	.265	3.315	95.767						
7	.190	2.375	98.142						
8	.149	1.858	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix[a]

	Component	
	1	2
MDP6	.913	
MDP4	.906	
MDP2	.893	
MDP3	.862	
MDP7	.853	-.101
MDP10	.822	
MDP1	.207	.855
MDP5	.365	-.515

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 3 iterations.

Component Transformation Matrix

Component	1	2
1	.998	-.055
2	.055	.998

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Kết quả lần 2

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.909
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	375.833
	df	15
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
MDP2	1.000	.802
MDP3	1.000	.741
MDP4	1.000	.832
MDP6	1.000	.832
MDP7	1.000	.735
MDP8	1.000	.695

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.638	77.296	77.296	4.638	77.296	77.296
2	.408	6.804	84.100			
3	.335	5.576	89.677			
4	.273	4.558	94.235			
5	.196	3.273	97.508			
6	.150	2.492	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix[a]

	Component
	1
MDP6	.912
MDP4	.912
MDP2	.896
MDP3	.861
MDP7	.857
MDP8	.834

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

PHỤ LỤC 4

BẢNG HỎI ĐIỀU TRA CHÍNH THỨC CÁC NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG TRỰC TIẾP VÀ HIỆU SUẤT PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA CƠ SỞ SẢN XUẤT KINH DOANH RAT TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI.

Kính gửi Ông/Bà

Tên tôi là Nguyễn Hoàng Nam, nghiên cứu sinh trường đại học Thương Mại. Tôi đang thực hiện đề tài khoa học "Phát triển thị trường của các cơ sở sản xuất kinh doanh RAT trên địa bàn thành phố Hà Nội".

Tôi kính mong Quý Ông/Bà bớt chút thời gian giúp tôi hoàn thành phiếu khảo sát này. Sự trả lời khách quan và đầy đủ của Ông/Bà sẽ quyết định đến kết quả và sự thành công của nghiên cứu. Tôi xin đảm bảo tất cả các thông tin được cung cấp từ phiếu điều tra của Ông/Bà chỉ được sử dụng cho mục đích nghiên cứu khoa học.

Phần 1. Thông tin chung

Họ và tên: Giới tính (Nam/Nữ):

Cơ quan công tác:

Độ tuổi: Dưới 30 ☐ Từ 31-35 ☐ Từ 46-60 ☐ Trên 60 ☐

Trình độ học vấn: Tốt nghiệp trung học phổ thông ☐

Tốt nghiệp trung cấp&cao đẳng ☐ Tốt nghiệp đại học&sau đại học ☐

Kinh nghiệm công tác: Dưới 5 năm ☐ Từ 5-10 năm ☐

Từ 10-15 năm ☐ Trên 15 năm ☐

Vị trí công tác hiện tại:

☐ CEO, nhà quản trị cơ sở sản xuất kinh doanh RAT (hợp tác xã, tổ hợp, DN doanh nghiệp…) và chủ hộ, chủ trang trại SXKD

☐ Nhà quản trị của các doanh nghiệp cung ứng các yếu tố đầu vào và vật tư nông nghiệp sản xuất RAT

☐ Các CMO, nhà quản trị của trung gian thương mại tiêu thụ và các cơ sở cung ứng RAT

☐ Người mua gom, cơ sở SX chế biến tổ chức tiêu dùng (khách sạn, nhà hàng, bệnh viện…)

☐ Nhà quản lý nhà nước TW, Bộ, Ngành

☐ Nhà quản lý nhà nước Thành phố, Quận/Huyện

☐ Nhà nghiên cứu khoa học chuyên ngành và các nhà nghiên cứu độc lập

Phần 2. Đánh giá mức độ của từng nhân tố/thành phần đến hiệu suất phát triển thị trường của cơ sở sản xuất-kinh doanh RAT. Đề nghị ông bà khoanh tròn vào mức đánh giá

TT	Phát biểu	Đánh giá						
1	Nghiên cứu và dự báp cập thời biến động nhu cầu thị trường và hành vi mua khách hàng-thành viên kênh TM RAT	1	2	3	4	5	6	7
2	Thực hành phân đoạn thị trường theo hành vi mua và phẩm cấp mua RAT của người tiêu dùng	1	2	3	4	5	6	7
3	Lựa chọn đoạn thị trường mục tiêu phát triển phù hợp năng lực, cận biên doanh thu, lợi nhuận đủ lớn và né tránh đối thủ cạnh tranh mạnh	1	2	3	4	5	6	7
4	Thực hành linh hoạt, phù hợp, hiệu quả chiến lược thị trường mục tiêu liên hợp, đơn đoạn và đa đoạn	1	2	3	4	5	6	7
5	Thực hành tốt nhất CRM quan hệ khách hàng và quan hệ với các thành viên kênh TM	1	2	3	4	5	6	7
6	Thực hành định vị cạnh tranh dựa trên ưu thế chất lượng, giá trị, vệ	1	2	3	4	5	6	7

TT	Phát biểu	Đánh giá						
	sinh an toàn thực phẩm của sản phẩm và phân phối RAT							
7	Quá trình hoạch định sản xuất tác nghiệp hàng năm đồng bộ, ăn khớp với nhu cầu thị trường của đối tác thành viên kênh TM	1	2	3	4	5	6	7
8	Thực hành quá trình mua-nhập các yếu tố đầu vào của sản xuất xanh	1	2	3	4	5	6	7
9	Quá trình công nghệ sản xuất RAT tinh gọn theo GlobalGAP/VietGAP	1	2	3	4	5	6	7
10	Quá trình thu hoạch, chuẩn bị lô hàng và giao hàng linh hoạt hiệu suất cao	1	2	3	4	5	6	7
11	Quá trình quản lý chất lượng, VSATTP được thực hiện trên toàn bộ chu kỳ SX-KD	1	2	3	4	5	6	7
12	Quá trình liên kết phối hợp 4 nhà được thực hiện trong sản xuất thương phẩm, phát triển sản phẩm mới, phát triển dịch vụ cung ứng RAT mới	1	2	3	4	5	6	7
13	Quá trình quản lý công suất, năng suất sản xuất, cung ứng đồng bộ với nhu cầu thị trường mục tiêu	1	2	3	4	5	6	7
14	Quá trình quản lý môi trường đất, nước, không khí, rác thải trong SX-KD	1	2	3	4	5	6	7
15	Cơ cấu mặt hàng đa dạng, qui mô đủ lớn được cung cấp ổn định theo mùa vụ trong năm	1	2	3	4	5	6	7
16	Sản phẩm được bao gói định lượng, dán nhãn thương hiệu, có thể truy xuất nguồn gốc xuất sứ phòng tránh hàng giả, hàng nhái	1	2	3	4	5	6	7
17	Sản phẩm có chứng nhận tiêu chuẩn sản xuất sạch, đảm bảo chất lượng, hiệu suất và nhất quán cao về thương phẩm, vệ sinh an toàn thực phẩm	1	2	3	4	5	6	7
18	Liên tục cải thiện chất lượng, mẫu mã sản phẩm mới, công nghệ trồng trọt, thu hoạch mới, dịch vụ phân phối-bán hàng mới	1	2	3	4	5	6	7
19	Thực hành định giá theo margin dựa trên giá trị và có tính cạnh tranh theo tương quan chất lượng/giá ở mỗi thị trường	1	2	3	4	5	6	7
20	Thực hành định giá theo khối lượng, mùa vụ theo phương thức thanh toán	1	2	3	4	5	6	7
21	Phát triển mô hình đa kênh thương mại&bán sản phẩm trên thị trường mục tiêu, có ưu tiên tăng tỉ lệ kênh thương mại thực phẩm cấp cao	1	2	3	4	5	6	7
22	Rủi ro đầu tư phát triển sản phẩm không phù hợp, không được thị trường chấp nhận	1	2	3	4	5	6	7
23	Rủi ro phá vỡ hợp đồng, cam kết giữa mùa vụ	1	2	3	4	5	6	7
24	Rủi ro bị ép cấp, ép giá	1	2	3	4	5	6	7
25	Rủi ro bị hoàn trả lô hàng không đúng chủng loại, phẩm cấp chất lượng	1	2	3	4	5	6	7
26	Rủi ro không đúng qui mô thời hạn giao hàng	1	2	3	4	5	6	7
27	Rủi ro truyền thông (WOW, e-WOW) tiêu cực từ khách hàng không hài lòng và đối thủ cạnh tranh	1	2	3	4	5	6	7
28	Rủi ro từ xuất hiện sản phẩm cùng lợi có sức cạnh tranh cao hơn của đối thủ cạnh tranh	1	2	3	4	5	6	7
29	Rủi ro từ sự phá vỡ cấu hình chuỗi cung ứng của OPMs khác	1	2	3	4	5	6	7
30	Rủi ro từ thiên tai dịch bệnh gãy đứt, gãy chuối cung ứng và hoặc giảm thiểu cầu thị trường	1	2	3	4	5	6	7
31	Sản phẩm RAT có giá trị rất đáng tin cậy trong so sánh với các sản phẩm rau, củ, quả khác trên thị trường	1	2	3	4	5	6	7

TT	Phát biểu	Đánh giá						
32	Mua dùng sản phẩm RAT nhận được lợi ích vượt quá mức giá và chi phí khách hàng phải bỏ ra	1	2	3	4	5	6	7
33	Mua dùng RAT là thể hiện trách nhiệm với sức khỏa bản thân và gia đình	1	2	3	4	5	6	7
34	Mua dùng RAT là phù hợp với lối sống khoa học hiện đại của khách hàng	1	2	3	4	5	6	7
35	Sự hài lòng và tín nhiệm với chất lượng kĩ thuật, chất lượng chức năng của RAT trên thị trường	1	2	3	4	5	6	7
36	Mức nhận biết, phân biệt và an tâm với thương hiệu RAT trong các mặt hàng rau, củ, quả trên thị trường	1	2	3	4	5	6	7
37	Mua dùng thực phẩm RAT đáp ứng mong muốn, kỳ vọng của người tiêu dùng	1	2	3	4	5	6	7
38	Tăng trưởng chất lượng, ổn định doanh thu, thị phần và lợi nhuận của cơ sở	1	2	3	4	5	6	7
39	Phát triển không gian thị trường nhất là tỷ phần "đánh bắt xa bờ"	1	2	3	4	5	6	7
40	Phát triển cơ cấu loại thị trường theo hướng nâng cao tỷ phần thị trường phẩm cấp cao	1	2	3	4	5	6	7
41	Phát triển hiệu suất đầu tư phát triển thị trường (ROI, ROS)	1	2	3	4	5	6	7
42	Phát triển thị phần hành vi của khách hàng với RAT của cơ sở	1	2	3	4	5	6	7
43	Phát triển danh tiếng, thương hiệu và lòng trung thành khách hàng với RAT	1	2	3	4	5	6	7

Xin trân trọng cảm ơn Quý Ông/Bà về sự hợp tác, giúp đỡ!

PHỤ LỤC 5
QUY TRÌNH VÀ KẾT QUẢ XÁC ĐỊNH MẪU ĐIỀU TRA

1. Thời gian và hình thức điều tra

* Thời gian điều tra: tháng 3 năm 2020 đến tháng 3 năm 2021.

* Hình thức điều tra: Trực tiếp (160 đáp viên) và trực tuyến (340 đáp viên)

2. Qui trình thực hiện

* Với điều tra trực tiếp: Lựa chọn đáp viên theo tỷ lệ nhóm đã ấn định → gọi điện thoại trình bày mục đích điều tra, xin địa chỉ điều tra → gửi bảng hỏi và thu nhận kết quả.

* Với điều tra trực tuyến: Lựa chọn đáp viên theo tỷ lệ đã ấn định → gọi điện thoại trình bày mục đích điều tra, xin địa chỉ và thời gian để gửi Google form bảng hỏi điều tra → thu nhận kết quả điều tra.

3. Kết quả điều tra

* Số bảng hỏi điều tra thu về 412/500 phát ra (82,4%) và tỉ lệ thu về từ điều tra trực tiếp 142/160 bảng hỏi (88,75%); điều tra trực tuyến 270/340 (79,41%).

* Xử lý các sai sót (412) bảng hỏi điều tra thu về, loại 27 phiếu (chủ yếu trả lời thiếu câu hỏi). Số phiếu điều tra đủ điều kiện kiểm định 385 với:

+ Cơ cấu khách thể mẫu nghiên cứu: Nhóm 1: 49,61%; nhóm 2: 34,55%; nhóm 3: 9,35%; nhóm 4: 6,49%. Trong đó:

+ Với các OPMSV trong 191 phiếu đủ điều kiện có gần 50% từ các OPMSV có diện tích SX trên 10ha, còn lại từ các OPMSV có diện tích nhỏ hơn và OPMSV SX rau hữu cơ.

+ Với các cơ sở cung ứng & trung gian thương mại RAT trong 133 phiếu đủ điều kiện có gần 75% các cơ sở HTX tiêu thụ, DN cung ứng, siêu thị, cửa hàng tiện lợi, cửa hàng chuyên doanh thực phẩm RAT trên địa bàn thành phố Hà Nội.

+ Với các cơ quan quản lý nhà nước TW và thành phố Hà Nội trong 36 phiếu điều tra đủ điều kiện có trên 80% từ Sở NN&PTNT, Sở Công thương, Sở Kế hoạch đầu tư… và cơ quan quản lý cấp Quận, huyện có SXKD RAT và rau hữu cơ (Gia Lâm, Long Biên, Sóc Sơn, Đông Anh, Đan Phượng, Thường Tín, Phú Xuyên…)

+ Với các cơ quan nghiên cứu khoa học, thực tiễn SXKD RAT trong 25 phiếu điều tra đủ điều kiện có trên 80% từ trường đại học, viện nghiên cứu khoa học chuyên ngành.

+ Cơ cấu mẫu đáp viên:

Nam/nữ: 48,83%/51,17%; Tuổi: dưới 30/từ 31 đến 45/ từ 46 đến 60/ trên 60: 15,32%/ 41,56%/ 38,44%/ 4,68%; Trình độ học vấn: tốt nghiệp THPT/ Tốt nghiệp Trung cấp và Cao đẳng/ Tốt nghiệp Đại học và Sau Đại học: 9,35%/ 48,57%/ 42,08%; Kinh nghiệm công tác: <5 năm/ từ 5 năm đến 10 năm/ từ 10 năm đến 15 năm/ trên 15 năm: 13,25%/ 36,1%/ 24,41%/ 26,24%; Vị trí công tác: Các CEO nhà quản trị SXKD của HTX, tổ hợp, DN và chủ trang trại, hộ SX độc lập/ các nhà quản trị trưởng của cơ sở cung ứng vật tư nông nghiệp/ các CEO, nhà quản trị KD của HTX, DN cung ứng RAT, các CMO và nhà quản trị điều hành kinh doanh của các trung gian TM, tổ chức tiêu dùng và người mua gom/ các nhà quản lý nhà nước TW, thành phố Hà Nội/ các nhà nghiên cứu khoa học chuyên ngành ở trường Đại học, viện nghiên cứu và nhà điều hành dự án phát triển SXKD thực phẩm RAT: 49,61%/ 2,34%/ 32,21%/ 9,35%/ 6,49%.

PHỤ LỤC 6: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH DỮ LIỆU ĐIỀU TRA CHÍNH THỨC

KẾT QUẢ PHÂN TÍCH EFA

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.938
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	9517.981
	df	820
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
MSM1	1.000	.571
MSM2	1.000	.668
MSM3	1.000	.600
MSM4	1.000	.580
MSM5	1.000	.604
MSM6	1.000	.588
SCP1	1.000	.622
SCP2	1.000	.633
SCP3	1.000	.695
SCP4	1.000	.671
SCP6	1.000	.710
SCP7	1.000	.676
SCP8	1.000	.689
SCP9	1.000	.576
MMS1	1.000	.655
MMS2	1.000	.616
MMS3	1.000	.555
MMS4	1.000	.590
MMS5	1.000	.667
MMS7	1.000	.539
PDR1	1.000	.659
PDR2	1.000	.662
PDR3	1.000	.673
PDR4	1.000	.601
PDR5	1.000	.540
PDR6	1.000	.630
PDR7	1.000	.625
PDR9	1.000	.624
STL1	1.000	.607
STL2	1.000	.661
STL3	1.000	.642
STL4	1.000	.650
STL5	1.000	.631
STL6	1.000	.629
STL8	1.000	.641
MDP2	1.000	.681
MDP3	1.000	.690
MDP4	1.000	.706
MDP6	1.000	.706
MDP7	1.000	.694
MDP8	1.000	.677

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	12.740	31.074	31.074	12.740	31.074	31.074	5.744	14.009	14.009
2	4.431	10.808	41.882	4.431	10.808	41.882	5.327	12.993	27.002
3	3.479	8.484	50.366	3.479	8.484	50.366	4.490	10.950	37.952
4	2.642	6.444	56.810	2.642	6.444	56.810	4.082	9.957	47.909
5	1.743	4.252	61.062	1.743	4.252	61.062	3.903	9.520	57.429
6	1.102	2.687	63.749	1.102	2.687	63.749	2.591	6.320	63.749
7	.800	1.950	65.699						
8	.726	1.771	67.471						
9	.697	1.700	69.171						
10	.668	1.629	70.800						
11	.654	1.595	72.395						
12	.643	1.568	73.963						
13	.588	1.434	75.397						
14	.574	1.401	76.797						
15	.555	1.355	78.152						
16	.520	1.269	79.421						
17	.499	1.217	80.638						
18	.494	1.204	81.842						
19	.479	1.169	83.011						
20	.457	1.114	84.125						
21	.439	1.070	85.196						
22	.411	1.002	86.198						
23	.406	.990	87.187						
24	.393	.958	88.146						
25	.391	.954	89.099						
26	.380	.927	90.026						
27	.363	.886	90.912						
28	.344	.840	91.752						
29	.332	.810	92.562						
30	.326	.796	93.359						
31	.304	.742	94.101						
32	.301	.734	94.835						
33	.288	.702	95.538						
34	.268	.653	96.191						
35	.261	.638	96.828						
36	.239	.583	97.411						
37	.231	.563	97.974						
38	.222	.542	98.516						
39	.216	.526	99.042						
40	.199	.486	99.528						
41	.193	.472	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix[a]

	Component					
	1	2	3	4	5	6
MDP4	.791					
MDP6	.776					
MDP2	.759					
MDP7	.748					
MDP8	.738					
MDP3	.737					
SCP6	.717					
SCP8	.716					
SCP3	.715					
SCP4	.707					
SCP1	.705					
SCP7	.704					
SCP2	.702					
SCP9	.617					
MSM2	.579					
MMS1	.555			.537		
MSM4	.530					
MSM3	.523					
MSM1	.506					
MSM6	.504					
PDR7	-.504					
MSM5						
STL5		.617				
STL4		.593				
STL3		.572				
STL2		.569				
PDR1		.551				
STL1		.548				
STL8		.546				
PDR9		.523				
PDR2	-.512	.522				
PDR3		.518				
PDR6		.506				
STL6		.502				
PDR5						
PDR4						
MMS5				.601		
MMS2				.572		
MMS7				.557		
MMS4	.502			.553		
MMS3				.547		

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 6 components extracted.

Rotated Component Matrix[a]

	Component					
	1	2	3	4	5	6
SCP6	.766					
SCP3	.765					
SCP8	.750					
SCP4	.746					
SCP7	.744					
SCP2	.706					
SCP9	.704					
SCP1	.685					
PDR3		.797				
PDR1		.794				
PDR6		.773				
PDR9		.772				
PDR2		.759				
PDR7		.755				
PDR4		.749				
PDR5		.691				
STL3			.797			
STL4			.788			
STL2			.787			
STL5			.782			
STL6			.770			
STL8			.760			
STL1			.738			
MMS5				.787		
MMS2				.753		
MMS1				.746		
MMS4				.722		
MMS3				.705		
MMS7				.703		
MSM2					.749	
MSM5					.728	
MSM3					.720	
MSM4					.700	
MSM6					.698	
MSM1					.696	
MDP3						.619
MDP7						.598
MDP8						.585
MDP6						.567
MDP2						.557
MDP4						.540

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 6 iterations.

Component Transformation Matrix

Component	1	2	3	4	5	6
1	.587	-.408	.246	.382	.395	.355
2	.037	.681	.714	.052	.151	.003
3	.215	.549	-.644	.218	.436	.002
4	-.389	.033	-.012	.866	-.300	.090
5	.666	.194	-.073	.056	-.707	-.101
6	-.116	.172	-.103	-.225	-.201	.925

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH HỆ SỐ TIN CẬY CRONBACH ALPHA

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	385	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	385	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.861	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MSM1	23.5429	16.634	.630	.842
MSM2	23.5870	16.446	.708	.828
MSM3	23.5351	16.822	.654	.838
MSM4	23.4519	16.509	.649	.838
MSM5	23.5792	16.177	.642	.840
MSM6	23.4078	16.268	.640	.840

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	385	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	385	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SCP1	30.3143	23.065	.725	.915
SCP2	30.2597	22.792	.724	.915
SCP3	30.3169	22.134	.768	.912
SCP4	30.1844	22.724	.749	.913
SCP6	30.2883	22.570	.777	.911
SCP7	30.3143	22.294	.758	.912
SCP8	30.4130	22.019	.766	.912
SCP9	30.3273	22.570	.679	.919

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	385	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	385	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.862	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MMS1	21.3714	11.968	.693	.833
MMS2	21.4104	11.930	.671	.836
MMS3	21.2468	12.400	.624	.845
MMS4	21.3948	12.026	.650	.840
MMS5	21.2857	11.121	.683	.835
MMS7	21.3039	11.868	.620	.846

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	385	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	385	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.909	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PDR1	31.7117	91.924	.722	.896
PDR2	31.5558	90.857	.740	.894
PDR3	31.4104	89.430	.742	.894
PDR4	31.6727	91.231	.692	.898
PDR5	31.4727	91.130	.631	.904
PDR6	31.6961	89.202	.709	.897
PDR7	31.3636	88.284	.713	.896
PDR9	31.4078	89.747	.706	.897

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	385	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	385	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
STL1	26.4416	25.627	.662	.884
STL2	26.3688	25.713	.730	.876
STL3	26.5688	25.850	.702	.879
STL4	26.5455	26.306	.717	.878
STL5	26.4494	25.503	.698	.879
STL6	26.4026	26.054	.689	.880
STL8	26.4909	25.282	.678	.882

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	385	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	385	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

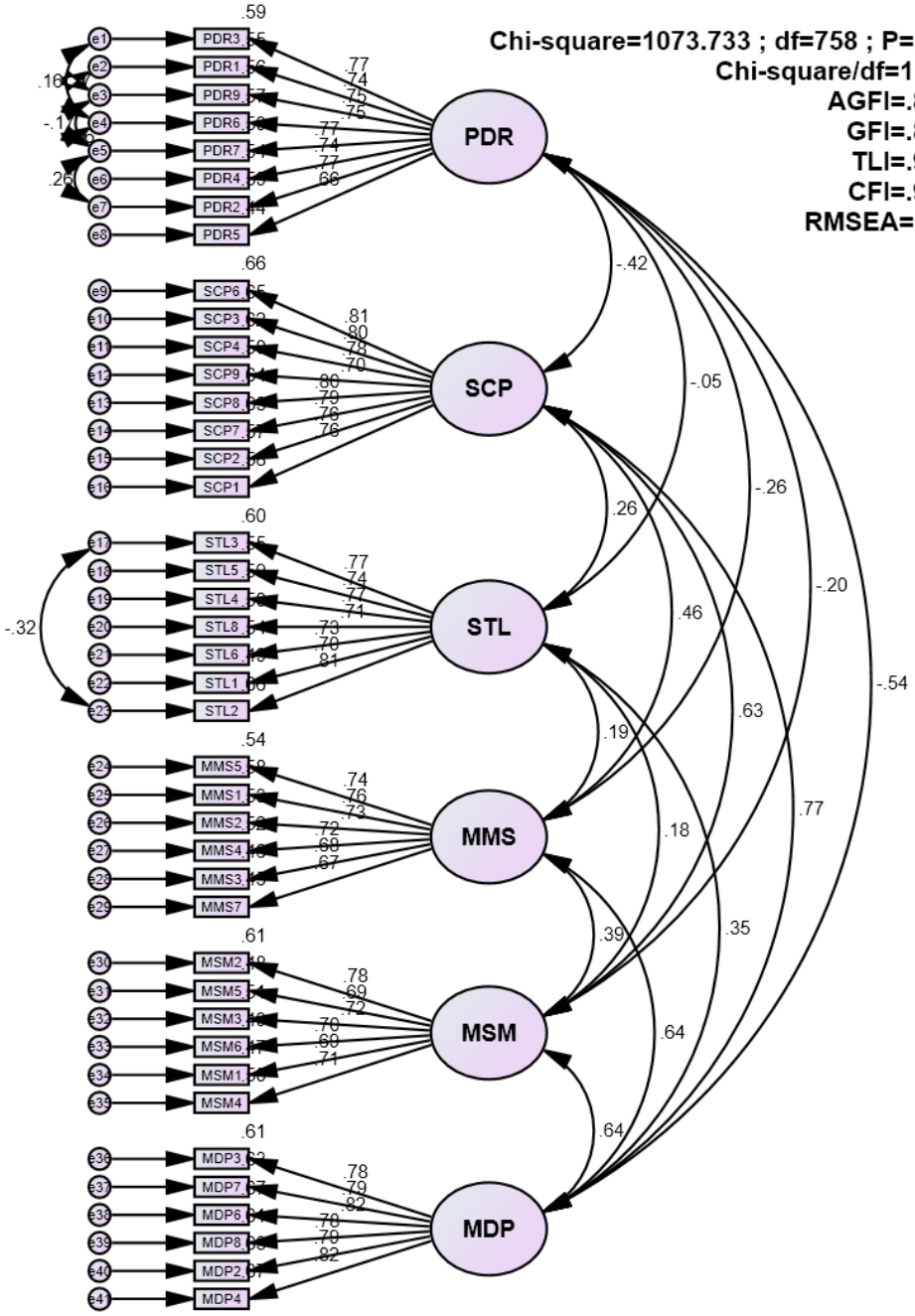
Cronbach's Alpha	N of Items
.912	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MDP2	23.3481	12.222	.748	.898
MDP3	23.4416	12.591	.748	.898
MDP4	23.5065	12.865	.767	.895
MDP6	23.3818	12.539	.775	.894
MDP7	23.4208	12.588	.754	.897
MDP8	23.4727	12.922	.742	.899

KẾT QUẢ PHÂN TÍCH CFA

Độ tin cậy và giá trị hội tụ



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PDR3	<---	PDR	1.000				
PDR1	<---	PDR	.895	.061	14.710	***	
PDR9	<---	PDR	1.003	.068	14.736	***	
PDR6	<---	PDR	1.026	.062	16.505	***	
PDR7	<---	PDR	1.075	.072	14.974	***	
PDR4	<---	PDR	.944	.064	14.713	***	
PDR2	<---	PDR	.945	.062	15.197	***	
PDR5	<---	PDR	.920	.070	13.116	***	
SCP6	<---	SCP	1.000				
SCP3	<---	SCP	1.066	.059	18.195	***	
SCP4	<---	SCP	.969	.055	17.577	***	
SCP9	<---	SCP	.964	.063	15.212	***	
SCP8	<---	SCP	1.081	.060	18.067	***	
SCP7	<---	SCP	1.034	.058	17.771	***	
SCP2	<---	SCP	.952	.057	16.761	***	
SCP1	<---	SCP	.915	.054	16.892	***	
STL3	<---	STL	1.000				
STL5	<---	STL	.999	.068	14.731	***	
STL4	<---	STL	.924	.060	15.386	***	
STL8	<---	STL	1.001	.071	14.032	***	
STL6	<---	STL	.938	.064	14.612	***	
STL1	<---	STL	.967	.070	13.813	***	
STL2	<---	STL	1.033	.071	14.445	***	
MMS5	<---	MMS	1.000				
MMS1	<---	MMS	.866	.061	14.231	***	
MMS2	<---	MMS	.852	.063	13.567	***	
MMS4	<---	MMS	.844	.063	13.397	***	
MMS3	<---	MMS	.751	.060	12.577	***	
MMS7	<---	MMS	.847	.067	12.552	***	
MSM2	<---	MSM	1.000				
MSM5	<---	MSM	.993	.073	13.604	***	
MSM3	<---	MSM	.918	.065	14.112	***	
MSM6	<---	MSM	.993	.072	13.763	***	
MSM1	<---	MSM	.931	.069	13.459	***	
MSM4	<---	MSM	.957	.069	13.913	***	
MDP3	<---	MDP	1.000				
MDP7	<---	MDP	1.010	.060	16.875	***	
MDP6	<---	MDP	1.030	.059	17.570	***	
MDP8	<---	MDP	.941	.057	16.576	***	
MDP2	<---	MDP	1.087	.065	16.840	***	
MDP4	<---	MDP	.975	.055	17.641	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
PDR3	<---	PDR	.768
PDR1	<---	PDR	.743
PDR9	<---	PDR	.750
PDR6	<---	PDR	.753
PDR7	<---	PDR	.767
PDR4	<---	PDR	.736
PDR2	<---	PDR	.766
PDR5	<---	PDR	.665
SCP6	<---	SCP	.814
SCP3	<---	SCP	.804
SCP4	<---	SCP	.785
SCP9	<---	SCP	.705
SCP8	<---	SCP	.800
SCP7	<---	SCP	.791
SCP2	<---	SCP	.758
SCP1	<---	SCP	.762
STL3	<---	STL	.774
STL5	<---	STL	.738
STL4	<---	STL	.768
STL8	<---	STL	.707
STL6	<---	STL	.733
STL1	<---	STL	.697
STL2	<---	STL	.810
MMS5	<---	MMS	.737
MMS1	<---	MMS	.764
MMS2	<---	MMS	.728
MMS4	<---	MMS	.719
MMS3	<---	MMS	.676
MMS7	<---	MMS	.674
MSM2	<---	MSM	.781
MSM5	<---	MSM	.694
MSM3	<---	MSM	.717
MSM6	<---	MSM	.701
MSM1	<---	MSM	.687
MSM4	<---	MSM	.708
MDP3	<---	MDP	.781
MDP7	<---	MDP	.793
MDP6	<---	MDP	.818
MDP8	<---	MDP	.781
MDP2	<---	MDP	.791
MDP4	<---	MDP	.821

Correlations: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
PDR	<-->	SCP	-.419
PDR	<-->	STL	-.049
PDR	<-->	MMS	-.257
PDR	<-->	MSM	-.200
PDR	<-->	MDP	-.539
SCP	<-->	STL	.263
SCP	<-->	MMS	.455
SCP	<-->	MSM	.633
SCP	<-->	MDP	.768
STL	<-->	MMS	.187
STL	<-->	MSM	.182
STL	<-->	MDP	.346
MMS	<-->	MSM	.389
MMS	<-->	MDP	.644
MSM	<-->	MDP	.638
e1	<-->	e4	.162
e2	<-->	e3	.169
e3	<-->	e5	-.165
e4	<-->	e5	-.163
e5	<-->	e7	.265
e17	<-->	e23	-.320

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
MDP4	.674
MDP2	.626
MDP8	.611
MDP6	.670
MDP7	.628
MDP3	.610
MSM4	.501
MSM1	.472
MSM6	.491
MSM3	.514
MSM5	.481
MSM2	.609
MMS7	.455
MMS3	.457
MMS4	.517
MMS2	.530
MMS1	.584
MMS5	.544
STL2	.657
STL1	.486
STL6	.537
STL8	.500
STL4	.590
STL5	.545
STL3	.598
SCP1	.581
SCP2	.574
SCP7	.625
SCP8	.640
SCP9	.496
SCP4	.616
SCP3	.647
SCP6	.662
PDR5	.442
PDR2	.586
PDR4	.542
PDR7	.588
PDR6	.568
PDR9	.563
PDR1	.552
PDR3	.590

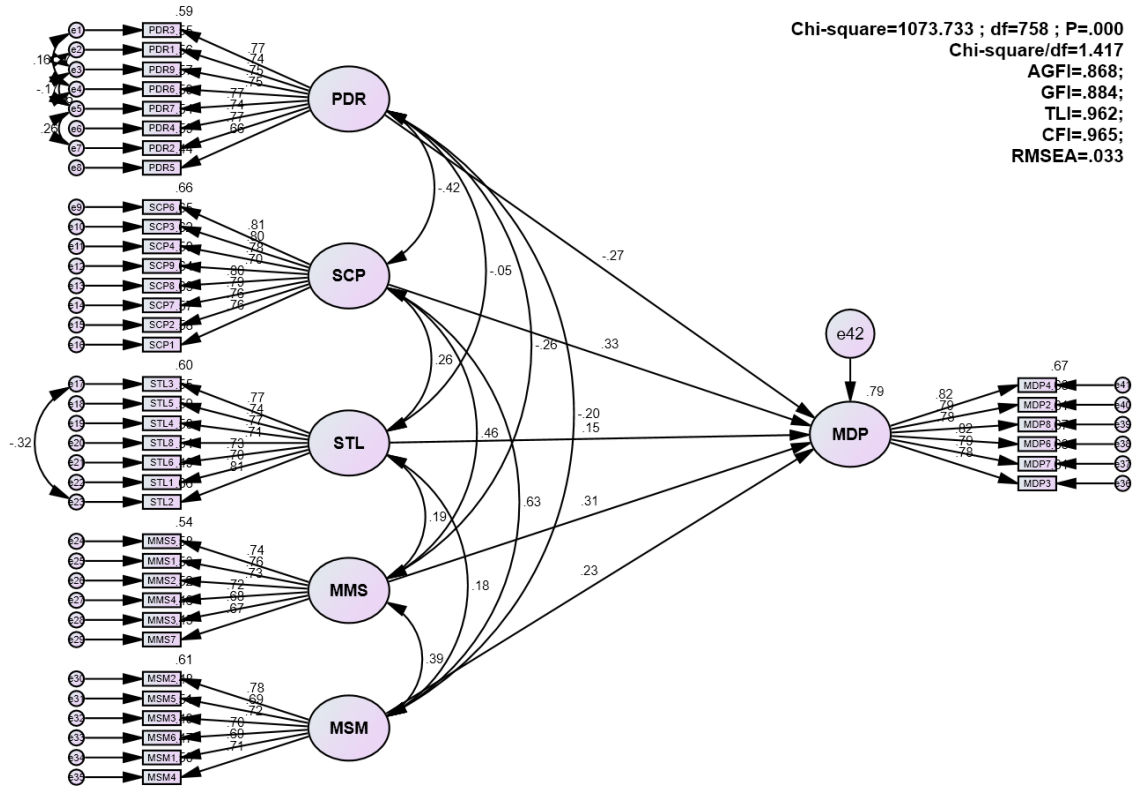
Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
MDP4	.674
MDP2	.626
MDP8	.611
MDP6	.670
MDP7	.628
MDP3	.610
MSM4	.501
MSM1	.472
MSM6	.491
MSM3	.514
MSM5	.481
MSM2	.609
MMS7	.455
MMS3	.457
MMS4	.517
MMS2	.530
MMS1	.584
MMS5	.544
STL2	.657
STL1	.486
STL6	.537
STL8	.500
STL4	.590
STL5	.545
STL3	.598
SCP1	.581
SCP2	.574
SCP7	.625
SCP8	.640
SCP9	.496
SCP4	.616
SCP3	.647
SCP6	.662
PDR5	.442
PDR2	.586
PDR4	.542
PDR7	.588
PDR6	.568
PDR9	.563
PDR1	.552
PDR3	.590

Giá trị phân biệt

	CR	**AVE**	**MSV**	**MaxR(H)**	**MSM**	**PDR**	**SCP**	**STL**	**MMS**	**MDP**
MSM	0.863	0.512	0.407	0.865	**0.715**					
PDR	0.908	0.554	0.291	0.910	-0.200	**0.744**				
SCP	0.925	0.605	0.590	0.926	0.633	-0.419	**0.778**			
STL	0.898	0.559	0.120	0.901	0.182	-0.049	0.263	**0.748**		
MMS	0.864	0.514	0.415	0.866	0.389	-0.257	0.455	0.187	**0.717**	
MDP	0.913	0.636	0.590	0.914	0.638	-0.539	0.768	0.346	0.644	**0.798**

KẾT QUẢ PHÂN TÍCH MÔ HÌNH SEM



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
MDP	<---	PDR	-.136	.020	-6.854	***	
MDP	<---	SCP	.343	.054	6.352	***	
MDP	<---	STL	.120	.028	4.305	***	
MDP	<---	MMS	.280	.038	7.287	***	
MDP	<---	MSM	.197	.041	4.828	***	
PDR3	<---	PDR	1.000				
PDR1	<---	PDR	.895	.061	14.710	***	
PDR9	<---	PDR	1.003	.068	14.736	***	
PDR6	<---	PDR	1.026	.062	16.505	***	
PDR7	<---	PDR	1.075	.072	14.974	***	
PDR4	<---	PDR	.944	.064	14.713	***	
PDR2	<---	PDR	.945	.062	15.197	***	
PDR5	<---	PDR	.920	.070	13.116	***	
SCP6	<---	SCP	1.000				
SCP3	<---	SCP	1.066	.059	18.195	***	
SCP4	<---	SCP	.969	.055	17.577	***	
SCP9	<---	SCP	.964	.063	15.212	***	
SCP8	<---	SCP	1.081	.060	18.067	***	
SCP7	<---	SCP	1.034	.058	17.771	***	
SCP2	<---	SCP	.952	.057	16.761	***	
SCP1	<---	SCP	.915	.054	16.892	***	
STL3	<---	STL	1.000				
STL5	<---	STL	.999	.068	14.731	***	
STL4	<---	STL	.924	.060	15.386	***	
STL8	<---	STL	1.001	.071	14.032	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
STL6	<---	STL	.938	.064	14.612	***	
STL1	<---	STL	.967	.070	13.813	***	
STL2	<---	STL	1.033	.071	14.445	***	
MMS5	<---	MMS	1.000				
MMS1	<---	MMS	.866	.061	14.231	***	
MMS2	<---	MMS	.852	.063	13.567	***	
MMS4	<---	MMS	.844	.063	13.397	***	
MMS3	<---	MMS	.751	.060	12.577	***	
MMS7	<---	MMS	.847	.067	12.552	***	
MSM2	<---	MSM	1.000				
MSM5	<---	MSM	.993	.073	13.604	***	
MSM3	<---	MSM	.918	.065	14.112	***	
MSM6	<---	MSM	.993	.072	13.763	***	
MSM1	<---	MSM	.931	.069	13.459	***	
MSM4	<---	MSM	.957	.069	13.913	***	
MDP3	<---	MDP	1.000				
MDP7	<---	MDP	1.010	.060	16.875	***	
MDP6	<---	MDP	1.030	.059	17.570	***	
MDP8	<---	MDP	.941	.057	16.576	***	
MDP2	<---	MDP	1.087	.065	16.840	***	
MDP4	<---	MDP	.975	.055	17.641	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
MDP	<---	PDR	-.268
MDP	<---	SCP	.334
MDP	<---	STL	.146
MDP	<---	MMS	.308
MDP	<---	MSM	.227
PDR3	<---	PDR	.768
PDR1	<---	PDR	.743
PDR9	<---	PDR	.750
PDR6	<---	PDR	.753
PDR7	<---	PDR	.767
PDR4	<---	PDR	.736
PDR2	<---	PDR	.766
PDR5	<---	PDR	.665
SCP6	<---	SCP	.814
SCP3	<---	SCP	.804
SCP4	<---	SCP	.785
SCP9	<---	SCP	.705
SCP8	<---	SCP	.800
SCP7	<---	SCP	.791
SCP2	<---	SCP	.758
SCP1	<---	SCP	.762
STL3	<---	STL	.774
STL5	<---	STL	.738
STL4	<---	STL	.768
STL8	<---	STL	.707
STL6	<---	STL	.733
STL1	<---	STL	.697
STL2	<---	STL	.810
MMS5	<---	MMS	.737
MMS1	<---	MMS	.764
MMS2	<---	MMS	.728
MMS4	<---	MMS	.719
MMS3	<---	MMS	.676
MMS7	<---	MMS	.674
MSM2	<---	MSM	.781
MSM5	<---	MSM	.694
MSM3	<---	MSM	.717
MSM6	<---	MSM	.701
MSM1	<---	MSM	.687
MSM4	<---	MSM	.708
MDP3	<---	MDP	.781
MDP7	<---	MDP	.793
MDP6	<---	MDP	.818
MDP8	<---	MDP	.781
MDP2	<---	MDP	.791
MDP4	<---	MDP	.821

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
MDP	.794
MDP4	.674
MDP2	.626
MDP8	.611
MDP6	.670
MDP7	.628
MDP3	.610
MSM4	.501
MSM1	.472
MSM6	.491
MSM3	.514
MSM5	.481
MSM2	.609
MMS7	.455
MMS3	.457
MMS4	.517
MMS2	.530
MMS1	.584
MMS5	.544
STL2	.657
STL1	.486
STL6	.537
STL8	.500
STL4	.590
STL5	.545
STL3	.598
SCP1	.581
SCP2	.574
SCP7	.625
SCP8	.640
SCP9	.496
SCP4	.616
SCP3	.647
SCP6	.662
PDR5	.442
PDR2	.586
PDR4	.542
PDR7	.588
PDR6	.568
PDR9	.563
PDR1	.552
PDR3	.590

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	103	1073.733	758	.000	1.417
Saturated model	861	.000	0		
Independence model	41	9891.488	820	.000	12.063

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.050	.884	.868	.778

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.412	.193	.153	.184

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.891	.883	.965	.962	.965
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.924	.824	.892
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	315.733	233.007	406.478
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	9071.488	8754.400	9395.039

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	2.796	.822	.607	1.059
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	25.759	23.624	22.798	24.466

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.033	.028	.037	1.000
Independence model	.170	.167	.173	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	1279.733	1305.031	1686.917	1789.917
Saturated model	1722.000	1933.474	5125.743	5986.743
Independence model	9973.488	9983.558	10135.571	10176.571

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	3.333	3.117	3.569	3.399
Saturated model	4.484	4.484	4.484	5.035
Independence model	25.973	25.147	26.815	25.999

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	295	305
Independence model	35	36

Kiểm định Bootstrap với mẫu lặp N = 1000

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

Parameter			SE	SE-SE	Mean	Bias	SE-Bias
MDP	<---	PDR	.034	.001	-.267	.001	.001
MDP	<---	SCP	.047	.001	.332	-.002	.002
MDP	<---	STL	.037	.001	.147	.001	.001
MDP	<---	MMS	.038	.001	.308	.000	.001
MDP	<---	MSM	.041	.001	.230	.003	.003