

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**ĐOÀN THANH**

**NGHIÊN CỨU MỐI QUAN HỆ GIỮA ĐỊNH HƯỚNG  
THỊ TRƯỜNG VÀ KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA CÁC  
DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT, KINH DOANH CÀ PHÊ  
TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH GIA LAI**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**

**Mã số: 60.34.05**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng - Năm 2013**

Công trình được hoàn thành tại  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: **PGS.TS. LÊ VĂN HUY**

Phản biện 1: **PGS.TS. NGUYỄN TRƯỜNG SƠN**

Phản biện 2: **PGS. TS. ĐỖ VĂN VIỆN**

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp  
Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 01  
tháng 03 năm 2013.

*Có thể tìm hiểu luận văn tại:*

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng.
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Cây cà phê được người dân ở Ethiopia phát hiện ra đầu tiên. Vào thế kỷ thứ 14, những người buôn nô lệ đã mang cà phê từ Ethiopia sang vùng Ả Rập, sau đó nó được trồng ở các nước thuộc Châu Mỹ, Châu Á. Hiện nay, cây cà phê được trồng tại hơn 50 quốc gia trên thế giới (Wikipedia, 2007). Cây cà phê được phân thành ba dòng chính là cà phê chè (Arabica), cà phê vối (Robusta) và cà phê mít (Excelsa). Cà phê Robusta được đánh giá thấp hơn so với cà phê Arabica do có chất lượng thấp hơn và giá cả theo đó cũng rẻ hơn. Các nước trồng cà phê chè chủ yếu là Brazil, Ethiopia, Colombia, Kenya, Mexico và Ấn Độ. Các nước trồng cà phê vối chủ yếu là Việt Nam, Bờ Biển Ngà, Indonesia và Uganda, trong đó Việt Nam là quốc gia đứng đầu về sản xuất, xuất khẩu mặt hàng này.

Trải qua hơn 100 năm kể từ năm 1850 khi người Pháp đưa cây cà phê vào Việt Nam, đến nay, diện tích cà phê cả nước trên 500 ngàn ha và sản lượng lên đến hơn 1 triệu tấn (ICO, Cục thống kê của các Tỉnh), năng suất đạt 2 tấn/ha. Cà phê Việt Nam đã xuất khẩu sang 86 nước và vùng lãnh thổ (Báo điện tử Vinanet, 2011) với kim ngạch xuất khẩu trong năm 2011 đạt trên 2,7 tỉ USD (Tổng cục Hải quan, 2012). Việt Nam đã vươn lên đứng thứ hai. Riêng cà phê Robusta, Việt Nam đứng trên cả Brazil và trở thành nhà xuất khẩu mặt hàng này lớn nhất thế giới. Chỉ trong vòng 9 năm, từ 1994 đến 2002, cây cà phê đã tạo công ăn việc làm trực tiếp cho khoảng 800 nghìn người và gián tiếp cho khoảng một triệu người (VICOFA, 2010). Mặc dù khối lượng xuất khẩu cà phê vối của Việt Nam đã đạt đến mức cao nhưng lại vấp phải những vấn đề nan giải liên quan đến chất lượng, tiêu chuẩn. Theo VICOFA (2010), cà phê bị loại thải có nguồn gốc từ

Việt Nam chiếm 80% trong tổng số cà phê xuất khẩu của thế giới. Rất nhiều lô hàng cà phê xuất khẩu từ Việt Nam đã bị từ chối nhập tại cảng của các nước do vấn đề về chất lượng hoặc nếu khách hàng đồng ý nhập thì chúng ta phải chịu giá thấp. Nguyên nhân của tình trạng này là do ở hầu hết các tỉnh Tây Nguyên, cà phê ít được chế biến ướt, chỉ tập trung theo phương pháp cổ truyền như phơi khô, xát vỏ nên màu sắc cà phê nhân không đẹp, tỷ lệ hạt bị dập, vỡ cao, đó là chưa kể trong vụ thu hoạch do gặp mưa nhiều ngày cà phê được hái về đổ thành đống không có sân phơi làm cà phê bị ẩm mốc, hạt nhân cà phê bị đen dẫn đến chất lượng kém. Hơn nữa, việc sử dụng các yếu tố đầu vào và phối hợp sử dụng các yếu tố này của các hộ gia đình thiếu khoa học làm kích cỡ hạt cà phê không đồng đều, chất lượng thấp. Vì vậy, vấn đề đặt ra hiện nay là phải có thêm những nghiên cứu thực tiễn về sử dụng các yếu tố đầu vào của cây cà phê để giúp các hộ dân vừa nâng cao năng suất, sản lượng cà phê vừa nâng cao được chất lượng sản phẩm, hiệu quả kinh doanh ngành hàng này, từ đó sẽ nâng cao tính cạnh tranh, kim ngạch xuất khẩu của cà phê Việt Nam trên thị trường thế giới. Cây cà phê trồng ở nước ta bao gồm cà phê vối chiếm 90% diện tích, cà phê chè 9% và cà phê mít 1%.

Cà phê là mặt hàng khá nhạy cảm trên thị trường, giá cả luôn luôn biến động. Ngành cà phê Việt Nam và thế giới từng đối mặt với những đợt giảm giá kéo dài trước năm 2004 và hiện tượng năm nay tăng diện tích ào ạt, năm sau lại chặt phá đã xảy ra ở một số địa phương, ảnh hưởng không nhỏ đến đời sống nông dân và kim ngạch xuất khẩu của mặt hàng này. Cho tới nay, kế hoạch sản xuất – kinh doanh của các Doanh Nghiệp chủ yếu vẫn được từng Doanh nghiệp xác định riêng lẻ nên rất bị động trong dự phòng nhằm đối phó với những thay đổi về giá cả, cung - cầu trên thế giới. Nhằm góp phần

giảm thiểu các rủi ro cho các Công ty/Doanh nghiệp sản xuất – kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai, tác giả đã chọn đề tài: ***“Nghiên cứu mối quan hệ giữa định hướng thị trường và kết quả kinh doanh của các Doanh nghiệp sản xuất , kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai”***

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

2.1. *Mục tiêu tổng quát:* Đánh giá việc sử dụng lý thuyết “ Định hướng thị trường” vào quá trình sản xuất, kinh doanh của các Doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh trên cà phê địa bàn Tỉnh Gia Lai.

2.2. *Mục tiêu cụ thể:* Đánh giá thực trạng việc áp dụng lý thuyết “ Định hướng thị trường” vào quá trình sản xuất, kinh doanh của các Doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê. Định Hướng Thị Trường bao gồm năm yếu tố cơ bản sau: Định hướng khách hàng; Định hướng cạnh tranh; Phối hợp chức năng; Kiểm soát lợi nhuận; Ứng phó nhạy bén.

- Xác định mức độ ảnh hưởng của các yếu tố trên đến hiệu quả sản xuất, kinh doanh của Doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê.

- Một số gợi ý nhằm tăng hiệu quả sản xuất, kinh doanh của Doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai.

## **3. Câu hỏi nghiên cứu**

Mức độ ảnh hưởng các yếu tố thị trường đến hiệu quả sản xuất, kinh doanh của Doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai?

## **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

- Đối tượng nghiên cứu: Là các Doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai.

- Phạm vi nghiên cứu: Gồm 05 huyện, Thành phố tập trung hầu hết các Doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai là :Thành phố Pleiku, huyện Chư sê, huyện Chưprông, huyện Đăk Đoa và huyện Iagrai.

- Số mẫu điều tra khảo sát: 100 Doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai.

- Thời gian nghiên cứu: Từ tháng 10/2011 đến tháng 03/2012.

### **5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài**

Đề tài nghiên cứu có ý nghĩa về lý thuyết và thực tiễn cho những người làm công tác quản lý trong các Doanh Nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê, các cơ quan ban ngành như sở NN & PTNT, Sở Công thương, hội nông sản... Và cho kết quả mới, bổ sung cho các công trình nghiên cứu trước đó, đưa ra những chính sách đầu tư, hỗ trợ cho các Doanh Nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn tỉnh nhà.

**6. Kết cấu đề tài:** Đề tài được kết cấu như sau: Ngoài phần mở đầu. Đề tài gồm có 4 chương:

*Chương 1: Cơ sở lý thuyết về định hướng thị trường*

*Chương 2: Tình hình sản xuất, kinh doanh và tiêu thụ cà phê trên thế giới và Việt Nam – Tình hình hoạt động của các Doanh Nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai.*

*Chương 3: Phương pháp nghiên cứu và kết quả nghiên cứu các Doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai.*

*Chương 4: Kết luận và các khuyến nghị, gợi ý.*

## **CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ THUYẾT**

Để hiểu rõ và vận dụng lý thuyết “Định hướng thị trường” một cách khoa học và hiệu quả. Trước tiên chúng ta sẽ tìm hiểu về thị trường và các khái niệm về thị trường.

### **1.1. THỊ TRƯỜNG VÀ KHÁI NIỆM VỀ THỊ TRƯỜNG**

- Thị trường
- Một số khái niệm về thị trường

### **1.2. ĐỊNH HƯỚNG THỊ TRƯỜNG**

#### **1.2.1. Các khái niệm về định hướng thị trường**

### **1.2.2. Các thành phần của định hướng thị trường**

- Định hướng khách hàng
- Định hướng cạnh tranh
- Phối hợp chức năng
- Kiểm soát lợi nhuận
- Ứng phó nhạy bén

### **1.3. CÁC TIỀN TỐ CỦA ĐỊNH HƯỚNG THỊ TRƯỜNG**

- Yếu tố bên trong – Năng lực lãnh đạo:
- Quan hệ giữa MO và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp

### **1.4. NGÀNH CÀ PHÊ VIỆT NAM VÀ VẤN ĐỀ ĐỊNH HƯỚNG THỊ TRƯỜNG**

- Tình hình chung của ngành cà phê
- Vấn đề biến động giá
- Vấn đề sản lượng
- Vấn đề chất lượng
- Vấn đề giá cả:

Tuy nhiên để làm được điều này cần phải có chiến lược phát triển bền vững cho ngành cà phê Việt Nam, tạo ra thương hiệu riêng cho ngành cà phê Việt Nam gắn liền với nét văn hoá đặc thù, độc đáo của Việt Nam. Vì đây là mặt hàng đặc thù mang lại nhiều giá trị kinh tế cao cho xã hội, là mặt hàng được khách hàng thế giới quan tâm, thế nên cần có sự điều hành chỉ đạo riêng của Thủ tướng Chính phủ, kết hợp với Hiệp Hội các doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh liên ngành cà phê Việt Nam nói riêng.

### **1.5. CÁC VẤN ĐỀ NÊN LÀM CHO NGÀNH CÀ PHÊ VIỆT NAM**

Hàng năm các DN nên tổ chức sự kiện tôn vinh những DN kinh doanh cà phê VN có thành tích tốt trong ngành cà phê nhằm

khuyến khích và quảng bá hình ảnh DN kinh doanh cà phê VN ra thị trường quốc tế.

- Giải quyết khó khăn chung về thông tin và định hướng thị trường
- Định hướng giải pháp chung
- Dự báo mùa vụ, định hướng xu thế ngắn hạn, trung hạn, dài hạn để hạn chế rủi ro cho các doanh nghiệp
- Phát triển xúc tiến thương mại
- Mời chuyên gia thẩm định cho ngành
- Đánh giá mức độ tiêu dùng
- Nối kết các doanh nghiệp nước ngoài

## **CHƯƠNG 2. TÌNH HÌNH SẢN XUẤT, KINH DOANH VÀ TIÊU THỤ CÀ PHÊ CỦA VIỆT NAM VÀ TRÊN THẾ GIỚI**

### **2.1. TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH TRÊN THẾ GIỚI**

#### **2.1.1. Khái quát chung**

Theo số liệu thống kê đưa ra, sản lượng toàn cầu vụ 2011/12 khoảng 128.6 triệu bao, giảm so với vụ trước 2010/11 là 133.1 triệu bao. Lượng xuất khẩu của các quốc gia trong tháng 10/2011 đạt 7.1 triệu bao, mang lại tổng lượng xuất khẩu trong 10 tháng đầu năm (từ tháng 1 đến tháng 10/2011) đạt 86.2 triệu bao, tăng 7.9% so với cùng kỳ năm trước vụ 2010 là 79.9 triệu bao.

Riêng với trường hợp giá cà phê arabica tự nhiên Brazil và một số loại hàng khác có giảm nhẹ so với tháng 10. Sự biến động của các chỉ số hàng hóa giảm của tất cả 4 loại cà phê. Đặc biệt hơn giá cà phê **Arabica Colombia chất lượng cao, các loại cà phê chất lượng cao khác và Robusta** giảm 0.3%, giao động từ 1.1% đến 0.9% so với mức giá vào



tháng 10. Sự giảm giá các loại cà phê arabica chất lượng cao khác nhiều hơn một số loại cà phê bình thường. Giá cà phê tự nhiên Brazil tăng 1.1% lên từ 234.28 cents/lb vào tháng 10 lên 236.75 cents/lb vào tháng 11. Cũng có sự liên quan giá cà phê tự nhiên Brazil làm giá trừ lùi một số loại cà phê Arabica khác co nhẹ lại.

### **2.1.2. Sản lượng cà phê của thế giới của các niên vụ vừa qua (2007/08 – 2010/11) phân theo vùng lãnh thổ và loại hàng.**

#### **2.1.3. Tỷ lệ % về sản lượng giữa các vùng và các loại hàng:**

Hiện nay vùng Nam Mỹ là vùng có sản lượng lớn nhất thế giới, chiếm tỷ lệ 43-47% tổng sản lượng trên toàn thế giới. Đứng thứ 2 là vùng Châu Á – TBD, chiếm tỷ lệ 24 – 30% tổng sản lượng trên thế giới. Chung loại hàng arabicas chiếm từ 59 – 63% và loại hàng robustas chiếm từ (37% - 41%).

### **2.1.4. Sản lượng của một số nước sản xuất cà phê chủ yếu trên thế giới**

#### **2.1.5. Tổng giá trị xuất khẩu trên thế giới (2009-10 và 2010-11)**

### **2.1.6. Tổng sản lượng xuất khẩu trên thế giới (Niên vụ 2009-10 và 2010-11)**

Sản lượng xuất khẩu của Việt Nam đứng vị trí thứ 2 thế giới chỉ sau Brazil và sản lượng xuất khẩu tăng từ 14,591 triệu bao cho niên vụ 2009-2010 lên 16,850 triệu bao cho niên vụ 2010-2011 (tăng 15.5%).

#### **2.1.7. Tình hình tiêu thụ trên thế giới**

Tiêu thụ toàn cầu trong 40 năm qua đã tăng gấp đôi từ 70.7 triệu bao vào năm 1970 đến năm 2010 đã lên 135 triệu bao, tăng 91%.

#### **2.1.8. Các thông tin nền tảng thị trường**

Dựa theo các thông tin mới nhận được mới nhất từ các nước thành viên, tổng sản lượng vụ 2011/12 hiện tại được sửa đổi khoảng

128.6 triệu bao, giảm 3.4% so với vụ 2010/11 là 133.1 triệu bao. Thời tiết bất thường tiếp tục là yếu tố ảnh hưởng xấu đến sản lượng một số vùng gây sâu bệnh nhiều đến các vườn cây. Colombia chưa xác nhận là quốc gia sẽ khắc phục về sản lượng với mức trung bình 8.4 triệu bao từ 4 năm qua.

**Về xuất khẩu:** Tổng lượng xuất khẩu tháng 10 đạt 7.1 triệu bao, mang lại tổng lượng xuất khẩu trong 10 tháng đầu năm 2011 là 86.2 triệu bao, tăng 7.9% so với 79.9 triệu bao cùng kỳ năm trước.

## **2.2. TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH CÀ PHÊ CỦA VIỆT NAM**

### **2.2.1. Sản lượng cà phê của Việt Nam qua các năm**

### **2.2.2. Diện tích cà phê của Việt Nam qua các năm**

### **2.2.3. Số lượng và kim ngạch xuất khẩu trong năm 2011**

Niên vụ 2010/2011 đã kết thúc, theo số liệu Tổng cục Hải quan, kim ngạch xuất khẩu cà phê đạt trên 1,2 triệu tấn, trị giá trên 2,7 tỷ USD, tăng 3,2% về lượng và 48,7% về kim ngạch so với niên vụ 2009/2010. Đạt kết quả cao nhất từ trước đến nay của ngành cà phê.

## **2.3. TÌNH HÌNH KINH TẾ - XÃ HỘI TẠI TỈNH GIA LAI**

### **2.3.1. Điều kiện tự nhiên**

Gia Lai là tỉnh miền núi vùng cao, biên giới, nằm ở phía bắc Tây Nguyên trong tọa độ địa lý từ 12°58'20" đến 14°36'36" vĩ Bắc, từ 107°27'23" đến 108°94'40" kinh Đông. Gia Lai có diện tích tự nhiên 15.494,9 km<sup>2</sup> chiếm 4,75 % diện tích toàn quốc, là điểm trung chuyển quan trọng trên tuyến hành lang kinh tế Đông-Tây và là khu vực bảo vệ môi trường sinh thái quan trọng của cả nước.

### **2.3.2. Tình hình phát triển kinh tế-xã hội**

Tốc độ tăng trưởng GDP tăng đều qua các năm (giai đoạn 2005-2010), bình quân đạt 13,6%/năm, trong đó ngành nông lâm nghiệp

tăng 6,7%/năm, ngành công nghiệp-xây dựng tăng 23,54%/năm, ngành dịch vụ tăng 15,1%. Tỷ trọng ngành công nghiệp-xây dựng từ 23,9% năm 2005, tăng lên 31,14% vào năm 2010, ngành dịch vụ tăng tương ứng từ 27,69%, tỷ trọng ngành nông lâm nghiệp giảm từ 48,5% năm 2005 xuống còn 41,17% năm 2010.

#### **2.4. DIỆN TÍCH VÀ SẢN LƯỢNG CÀ PHÊ CỦA TỈNH GIA LAI QUA CÁC MÙA VỤ**

Diện tích, sản lượng năm sau đều cao hơn năm trước, đặc biệt năng suất năm 2011 tăng 12.8% so với năm 2008.

#### **2.5. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT, KINH DOANH CÀ PHÊ TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH GIA LAI**

##### **2.5.1. Phương thức mua bán của các doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai**

- *Mua đi bán lại (back to back) Hàng gửi kho (Price to be fixing); Hợp đồng trừ lùi (Differential contract) ...*

##### **2.5.2. Tình hình hoạt động kinh doanh của các Doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai trong niên vụ 2010-2011**

Tổng doanh thu của 100 doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai trong niên vụ 2010-2011 là: 4.762 tỉ đồng. Tuy nhiên, lợi nhuận sau thuế chỉ đạt 63.8 tỉ đồng (đạt 1,34% trên tổng doanh thu). Trong 100 Doanh nghiệp thì có 79 Doanh nghiệp kinh doanh có lãi (chiếm 79%) và có 21 Doanh nghiệp kinh doanh thua lỗ (chiếm 21%). Các Doanh nghiệp kinh doanh thua lỗ chủ yếu tập trung vào những Doanh nghiệp có tỷ trọng đầu cơ cao, không nắm bắt được tình hình về sản lượng, tiêu thụ, giá cả biến động...trên thế giới nên chọn thời điểm bán hàng không tốt nên đã dẫn đến thua lỗ.

## **CHƯƠNG 3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU VÀ KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU**

### **3.1. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU**

#### **3.1.1. Nghiên cứu định tính**

Thiết kế nghiên cứu đo lường mức độ ảnh hưởng của 5 thành phần của MO để đánh giá mức độ ảnh hưởng của chúng đến kết quả kinh doanh của Doanh nghiệp, đó là: *(1) định hướng khách hàng; (2) định hướng đối thủ cạnh tranh; (3) phối hợp chức năng; (4) kiểm soát lợi nhuận và (5) ứng phó nhạy bén*. Nội dung phỏng vấn sẽ được ghi nhận, tổng hợp làm cơ sở cho việc xây dựng bảng câu hỏi.

*a. Số liệu sơ cấp:* Điều tra trực tiếp các Doanh Nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê bằng bảng câu hỏi khảo sát. Việc khảo sát thực hiện thông qua 2 bước: Khảo sát sơ bộ và Khảo sát chính thức.

*b. Số liệu thứ cấp:* Lấy từ các ác báo cáo thống kê của UBND tỉnh Gia Lai, Sở Công Thương và Sở NN&PTNT tỉnh Gia Lai, số liệu của Cục Thống kê Tỉnh Gia Lai....

#### **3.1.2. Nghiên cứu định lượng**

Mục đích của bước nghiên cứu này là đo lường mức độ ảnh hưởng của 5 thành phần của định hướng thị trường (MO) đến kết quả kinh doanh của các Công ty.

#### **3.1.3. Phương pháp phân tích dữ liệu**

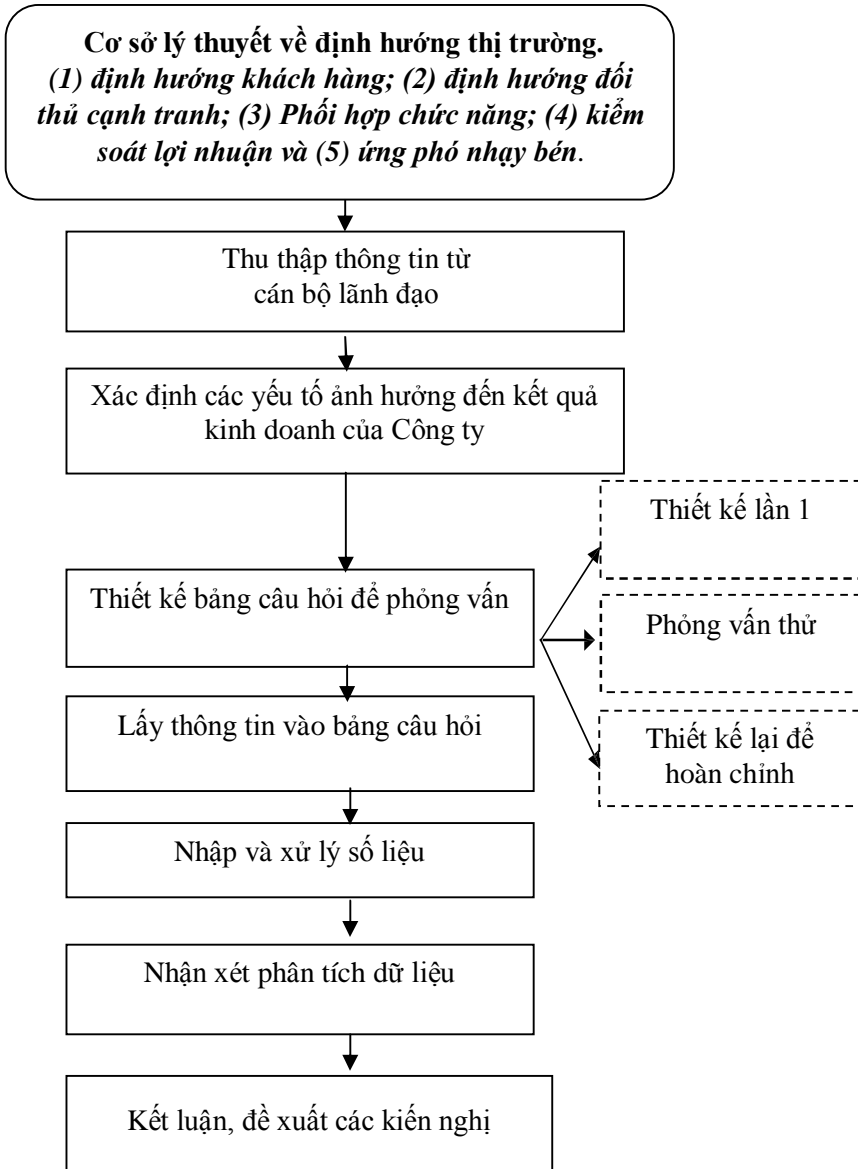
\* Các phương pháp thống kê, mô tả, so sánh.

\* Phần mềm xử lý dữ liệu SPSS 16.0 được dùng trong nghiên cứu này.

Phương pháp được sử dụng là nghiên cứu định lượng với dữ liệu được thu thập thông qua bản câu hỏi với phương pháp lấy mẫu thuận tiện. Thang đo sử dụng là thang Likert 7 điểm. Dữ liệu sau khi thu

thập sẽ được lọc bằng phương pháp phân tích Độ tin cậy (Reliability Analysis) và Phân tích nhân tố (Factor Analysis).

### 3.1.4. Quy trình nghiên cứu



### 3.1.5. Nghiên cứu chính thức

#### a. Thiết kế bảng câu hỏi

Nội dung của bản câu hỏi được tham khảo từ các nghiên cứu trước đây (Naver & Slater, 1990; Jaworski & Kohli, 1993; Deng & Dart, 1994; Gray & ctg, 1998). Tuy nhiên có một số chỉnh sửa để phù hợp với đặc thù của ngành cà phê và điều kiện ở Việt Nam.

Thang đo sử dụng là thang đo Likert 7 điểm với lựa chọn số 1 nghĩa là rất không đồng ý với phát biểu và lựa chọn số 7 là rất đồng ý.

#### b. Mã hoá thang đo

<b>MÃ HÓA</b>	<b>CÁC THANG ĐO</b>
	<b><i>Định hướng khách hàng</i></b>
<b>KH1</b>	Khuyến khích khách hàng góp ý về sản phẩm/ dịch vụ
<b>KH2</b>	Theo dõi ý kiến khách hàng
<b>KH3</b>	Tổ chức hội nghị khách hàng
<b>KH4</b>	Theo dõi các định hướng cam kết phục vụ nhu cầu khách hàng
<b>KH5</b>	Giải quyết kịp thời những thắc mắc của khách hàng
<b>KH6</b>	Phân loại khách hàng để thực hiện việc chăm sóc khách hàng
	<b><i>Định hướng cạnh tranh</i></b>
<b>CT1</b>	Quan tâm đến điểm mạnh, điểm yếu của doanh nghiệp/ đơn vị cùng ngành
<b>CT2</b>	Trao đổi thông tin cùng các doanh nghiệp/ đơn vị cùng ngành
<b>CT3</b>	Đề cập đến lợi thế cạnh tranh khi bàn về phương hướng kinh doanh

<b>MÃ HÓA</b>	<b>CÁC THANG ĐO</b>
<b>CT4</b>	Phân tích thị phần của các doanh nghiệp/ đơn vị cùng ngành
<b>CT5</b>	Thu thập các Báo cáo hoạt động của doanh nghiệp/ đơn vị cùng ngành
<b>CT6</b>	Hoạt động kinh doanh xác lập dựa trên hiểu biết về doanh nghiệp/ đơn vị cùng ngành
	<b><i>Phối hợp chức năng</i></b>
<b>CN1</b>	Các bộ phận chức năng luôn bàn bạc với nhau về hiệu quả công việc
<b>CN2</b>	Các bộ phận chức năng thường thảo luận về sản phẩm/ thị trường
<b>CN3</b>	Các bộ phận chức năng thường thảo luận về cách phối hợp để giải quyết các vấn đề SX-KD
<b>CN4</b>	Tinh thần hỗ trợ công việc giữa các bộ phận chức năng
<b>CN5</b>	Các bộ phận chức năng Phối hợp vì mục tiêu chung của công ty
	<b><i>Kiểm soát lợi nhuận</i></b>
<b>LN1</b>	Xác định lợi nhuận từ các khu vực kinh doanh
<b>LN2</b>	Xác định lợi nhuận từ các bộ phận kinh doanh
<b>LN3</b>	Xác định lợi nhuận từ các dòng sản phẩm/ dịch vụ
<b>LN4</b>	Xác định lợi nhuận từ các nhóm (loại) khách hàng
	<b><i>Ứng phó nhạy bén</i></b>
<b>NB1</b>	Năng động trong kinh doanh
<b>NB2</b>	Đáp ứng kịp thời với các thay đổi của khách hàng
<b>NB3</b>	Ứng phó kịp thời với các thay đổi trong kinh doanh

<b>MÃ HÓA</b>	<b>CÁC THANG ĐO</b>
<b>NB4</b>	Ứng phó kịp thời với sự thay đổi về chất lượng của sản phẩm/thị trường
<b>NB5</b>	Ứng phó kịp thời với sự thay đổi của thời tiết/mùa vụ
<b>NB6</b>	Ứng phó kịp thời đối với những thay đổi về giá cả của thị trường
	<b>Kết quả kinh doanh</b>
<b>KD1</b>	Định hướng khách hàng
<b>KD2</b>	Định hướng cạnh tranh
<b>KD3</b>	Phối hợp chức năng
<b>KD4</b>	Kiểm soát lợi nhuận
<b>KD5</b>	Ứng phó nhạy bén

### 3.1.6. Đánh giá thang đo

\* Đánh giá thang đo; \* Phân tích khám phá; \* *Phân tích hồi quy*.  
Sau khi thang đo của các yếu tố khảo sát đã được kiểm định thì sẽ được xử lý chạy hồi quy tuyến tính với mô hình tổng quát là:

$$Y = B_0 + B_1 \cdot X_1 + B_2 \cdot X_2 + B_3 \cdot X_3 + \dots + B_i \cdot X_i$$

Trong đó :

Y: Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố MO đến kết quả kinh doanh của công ty.

$X_i$ : Các yếu tố của MO ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của Công ty

$B_0$ : hằng số và  $B_i$ : các hệ số hồi quy ( $i > 0$ )

Kết quả của mô hình sẽ giúp ta xác định được mức độ ảnh hưởng của các yếu tố MO đến kết quả kinh doanh của Công ty.



## 3.2. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

### 3.2.1. Mô tả mẫu

Tổng số bảng câu hỏi phát ra là 105 bảng, số bảng câu hỏi khảo sát thu về là 105 bảng. Tổng số mẫu có phương án trả lời hoàn chỉnh và đưa vào phân tích, xử lý là 100.

### 3.2.2. Đánh giá thang đo

*Kết quả đánh giá thang đo như sau:*

- Nhân tố “Định hướng khách hàng” thành phần thang đo gồm 6 biến quan sát ký hiệu từ KH1; KH2; KH3; KH4; KH5; KH6. Hệ số tin cậy Cronbach’s Alpha = 0.867 lớn hơn 0.6. Các hệ số tương quan biến - tổng (Corrected Item-Total Correlation) đều lớn hơn 0.3. Vì vậy các biến này đều được chấp nhận.

- Nhân tố “định hướng cạnh tranh” thành phần thang đo gồm 6 biến quan sát ký hiệu từ CT1; CT2; CT3; CT4; CT5; CT6. Hệ số tin cậy Cronbach’s Alpha = 0.830 lớn hơn 0.6. Các hệ số tương quan biến - tổng (Corrected Item-Total Correlation) đều lớn hơn 0.3. Vì vậy các biến này đều được chấp nhận.

- Nhân tố “phối hợp chức năng” thành phần thang đo gồm 5 biến quan sát ký hiệu từ CN1; CN2; CN3; CN4; CN5. Hệ số tin cậy Cronbach’s Alpha = 0.806 lớn hơn 0.6. Các hệ số tương quan biến - tổng (Corrected Item-Total Correlation) đều lớn hơn 0.3. Vì vậy các biến này đều được chấp nhận.

- Nhân tố “kiểm soát lợi nhuận” thành phần thang đo gồm 4 biến quan sát ký hiệu từ LN1; LN2; LN3; LN4. Hệ số tin cậy Cronbach’s Alpha = 0.777 lớn hơn 0.6. Các hệ số tương quan biến - tổng (Corrected Item-Total Correlation) đều lớn hơn 0.3. Vì vậy các biến này đều được chấp nhận.

-Nhân tố “ứng phó nhảy bển” thành phần thang đo gồm 6 biến quan sát ký hiệu từ NB1; NB2; NB3; NB4; NB5; NB6. Hệ số tin cậy Cronbach’s Alpha = 0.838 lớn hơn 0.6. Các hệ số tương quan biến - tổng (Corrected Item-Total Correlation ) đều lớn hơn 0.3. Vì vậy các biến này đều được chấp nhận.

**Tóm lại:** Từ kết quả của các nhân tố cho thấy, sau khi phân tích Cronbach Alpha hệ số tin cậy của 5 nhóm biến lớn hơn 0.6, các hệ số tương quan biến - tổng của 5 nhân tố lớn hơn 0.3 đó là (định hướng khách hàng, định hướng cạnh tranh, phối hợp chức năng, kiểm soát lợi nhuận, ứng phó nhảy bển) nên đạt yêu cầu và được đưa vào phân tích nhân tố.

### **3.2.3. Phân tích nhân tố**

#### ***a. Kết quả phân tích nhân tố***

Kiểm định sự thích hợp của phân tích nhân tố với dữ liệu của mẫu thông qua giá trị thống kê Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Theo đó, trị số của KMO lớn hơn 0,5 thì phân tích nhân tố là thích hợp, các biến có hệ số truyền tải (factor loading) lớn hơn hoặc bằng 0.5. Điểm dừng Eigenvalue (đại diện cho phần biến thiên được giải thích bởi mỗi nhân tố) lớn hơn 1 và tổng phương sai trích (Cumulative % Extraction Sums of Squared Loadings) lớn hơn 50%.

Sau khi phân tích chạy khám phá EFA có 27 thành phần được đưa vào phân tích nhân tố theo tiêu chuẩn Eigenvalue lớn hơn 1 đã có 5 nhân tố được tạo ra. Tổng phương sai trích = **63.661%** (Phụ lục 03) cho biết 5 nhân tố này giải thích được 63.661% biến thiên của dữ liệu. Hệ số KMO = 0.704 (>0.5) do đó đã đạt yêu cầu. Các biến có hệ số truyền tải đều lớn hơn 0.5.

#### ***b. Đặt tên và giải thích nhân tố***

- Nhân tố 1 tập hợp các biến: KH1; KH2; KH3; KH4; KH5; KH6 đặt tên nhân tố này là “định hướng khách hàng”

- Nhân tố 2 tập hợp các biến: CT1; CT2; CT3; CT4; CT5; CT6 đặt tên nhân tố là “định hướng cạnh tranh”;

- Nhân tố 3 tập hợp các biến: CN1; CN2; CN3; CN4; CN5 đặt tên nhân tố là “phối hợp chức năng”;

- Nhân tố 4 tập hợp các biến: LN1; LN2; LN3; LN4 đặt tên nhân tố là “kiểm soát lợi nhuận”;

- Nhân tố 5 tập hợp các biến: NB1; NB2; NB3; NB4; NB5; NB6 đặt tên nhân tố là “ứng phó nhạy bén”;

### ***c. Diễn giải kết quả***

Kết quả phân tích nhân tố bao gồm các thành phần sau:

- Thành phần “định hướng khách hàng” gồm có 6 biến: KH1; KH2; KH3; KH4; KH5; KH6;

- Thành phần “định hướng cạnh tranh” gồm có 6 biến: CT1; CT2; CT3; CT4; CT5; CT6;

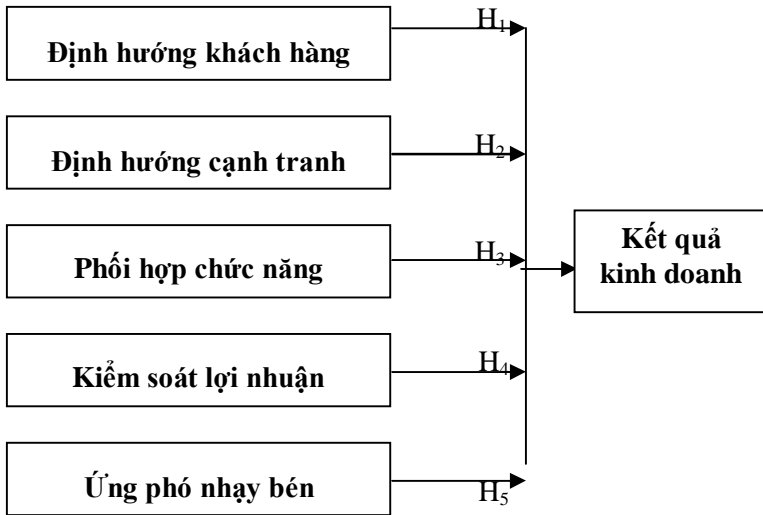
- Thành phần “phối hợp chức năng” gồm có 5 biến: CN1; CN2; CN3; CN4; CN5;

- Thành phần “kiểm soát lợi nhuận” gồm có 4 biến: LN1; LN2; LN3; LN4;

- Thành phần “ứng phó nhạy bén” gồm có 6 biến: NB1; NB2; NB3; NB4; NB5; NB6;

#### **3.2.4. Mô hình nghiên cứu**

Mô hình đưa ra với biến phụ thuộc là “kết quả kinh doanh” và 5 biến độc lập lần lượt là: (***định hướng khách hàng, định hướng cạnh tranh, phối hợp chức năng, kiểm soát lợi nhuận và ứng phó nhạy bén***).



**Hình 3.1: Mô hình nghiên cứu điều chỉnh**

Các giả thuyết của mô hình điều chỉnh như sau:

H<sub>1</sub>: Định hướng khách hàng tốt hay không tốt tương quan cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

H<sub>2</sub>: Định hướng cạnh tranh tốt hay không tốt tương quan cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

H<sub>3</sub>: Phối hợp chức năng tốt hay không tốt tương quan cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

H<sub>4</sub>: Kiểm soát lợi nhuận tốt hay không tốt tương quan cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

H<sub>5</sub>: Ứng phó nhạy bén tốt hay không tốt tương quan cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

### 3.2.5. Phân tích hồi quy

Phân tích hồi quy được thực hiện với 5 biến độc lập bao gồm: định hướng khách hàng, định hướng cạnh tranh, phối hợp chức năng, kiểm soát lợi nhuận và ứng phó nhạy bén bằng phương pháp Stepwise. Các biến được đưa vào cùng một lúc để chọn lọc dựa trên tiêu chí chọn

những biến có mức ý nghĩa  $< 0.05$ . Kết quả phân tích hồi quy như sau:

**Bảng 3.7: Mô hình tóm tắt sử dụng phương pháp Stepwise**

Model Summary <sup>f</sup>										
Mô hình	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> hiệu chỉnh	Sai số chuẩn của ước lượng	Thống kê thay đổi					Hệ số Durbin-Watson
					R <sup>2</sup> thay đổi	F thay đổi	df1	df2	Mức ý nghĩa F thay đổi	
1	.511 <sup>a</sup>	.261	.254	.56031	.261	34.634	1	98	.000	
2	.594 <sup>b</sup>	.353	.340	.52690	.092	13.823	1	97	.000	
3	.666 <sup>c</sup>	.444	.427	.49104	.091	15.682	1	96	.000	
4	.736 <sup>d</sup>	.542	.523	.44806	.098	20.304	1	95	.000	
5	.754 <sup>e</sup>	.569	<b>.546</b>	.43706	.027	5.840	1	94	<b>.018</b>	<b>1.853</b>
a. Dự báo: (Hàng số), Kiểm soát lợi nhuận										
b. Dự báo: (Hàng số), Kiểm soát lợi nhuận, định hướng cạnh tranh										
c. Dự báo: (Hàng số), Kiểm soát lợi nhuận, định hướng cạnh tranh, định hướng khách hàng										
d. Dự báo: (Hàng số), Kiểm soát lợi nhuận, định hướng cạnh tranh, định hướng khách hàng ứng phó nhạy bén										
e. Dự báo: (Hàng số), Kiểm soát lợi nhuận, định hướng cạnh tranh, định hướng khách hàng ứng phó nhạy bén phối hợp chức năng										
f. Biến phụ thuộc: Kết quả kinh doanh										

Ta có hệ số xác định được điều chỉnh Adjusted R Square (R<sup>2</sup> hiệu chỉnh) = **0.546** Chứng tỏ mô hình hồi quy là phù hợp. Durbin-Watson (Kiểm tra hiện tượng tương quan) = **1.853**. Không có hiện

tương tương quan là thích hợp. Sig (mức ý nghĩa) < 0.05 thích hợp được chọn.

- Mô hình hồi quy với 5 biến có mức ý nghĩa hệ số ước lượng **Sig. < 0.05** đó là các biến “định hướng khách hàng”, “định hướng cạnh tranh”, “phối hợp chức năng”, “kiểm soát lợi nhuận”, “nhảy bén ứng phó”. Với hệ số Adjusted R Square ( $R^2$  hiệu chỉnh) = **0.546** có nghĩa là có khoảng 54,6% phương sai của kết quả kinh doanh được giải thích bởi 5 biến độc lập: định hướng khách hàng, định hướng cạnh tranh, phối hợp chức năng, kiểm soát lợi nhuận, ứng phó nhảy bén. Trong đó các biến trên không có hiện tượng tương quan đa cộng tuyến (do tất cả các giá trị **VIF** của các biến đều nhỏ hơn 10).

Như vậy phương trình hồi quy thể hiện mối quan hệ giữa kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn Tỉnh Gia Lai với các yếu tố “định hướng khách hàng”, “định hướng cạnh tranh”, “phối hợp chức năng”, “kiểm soát lợi nhuận”, “nhảy bén ứng phó” được thể hiện qua đẳng thức sau: ***Kết quả kinh doanh = 0.252 + 0.206\* Định hướng khách hàng + 0.185\* Định hướng cạnh tranh + 0.091\* Phối hợp chức năng + 0.238\* Kiểm soát lợi nhuận + 0.182\* Ứng phó nhảy bén***

Kết quả hồi quy cho thấy 5 yếu tố của mô hình ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh các Công ty sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn tỉnh Gia Lai là: “Kiểm soát lợi nhuận” “Định hướng khách hàng”, “Định hướng cạnh tranh”, “Ứng phó nhảy bén” “Phối hợp chức năng”. Trong đó thành phần “Kiểm soát lợi nhuận” có ý nghĩa quan trọng nhất (có hệ số lớn nhất), kế đến là “Định hướng khách hàng”, tiếp theo “Định hướng cạnh tranh”, “Ứng phó nhảy bén” và cuối cùng là “Phối hợp chức năng”.

### 3.2.6. Kiểm định giả thuyết

Sau khi sử dụng phân tích hồi quy, ta có kết luận về kiểm định các giả thuyết của mô hình nghiên cứu (đã được điều chỉnh) như sau:

TT	Số GT	Nội dung	Kết quả
1	H <sub>1</sub>	Định hướng khách hàng tốt hay không tốt tương quan cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp	Chấp nhận P=0.000
2	H <sub>2</sub>	Định hướng cạnh tranh tốt hay không tốt tương quan cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp	Chấp nhận P=0.000
3	H <sub>3</sub>	Phối hợp chức năng tốt hay không tốt tương quan cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp	Chấp nhận P=0.000
4	H <sub>4</sub>	Kiểm soát lợi nhuận tốt hay không tốt tương quan cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp	Chấp nhận P=0.000
5	H <sub>5</sub>	Ứng phó nhạy bén tốt hay không tốt tương quan cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp	Chấp nhận P=0.018

Như vậy, kết quả hồi quy mô hình với phân tích hồi quy tuyến tính bội bằng phương pháp Stepwise cho thấy có 5 yếu tố của định hướng thị trường ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh cà phê trên địa bàn tỉnh Gia Lai đó là: “Định hướng khách hàng, định hướng cạnh tranh, phối hợp chức năng, kiểm soát lợi nhuận, ứng phó nhạy bén”.

Kiểm định lại các giả thuyết của mô hình dựa trên kết quả hồi quy, chấp nhận 5 giả thuyết (H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub>, H<sub>4</sub>, H<sub>5</sub>).

## CHƯƠNG 4. KẾT LUẬN VÀ CÁC KIẾN NGHỊ, GỢI Ý

### 4.1. KẾT LUẬN

- Kết quả hồi quy cho thấy 5 yếu tố của mô hình ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh các Công ty sản xuất, kinh doanh cà phê trên địa bàn tỉnh Gia Lai là : “định hướng khách hàng”, “định hướng cạnh tranh”, “phối hợp chức năng”, “kiểm soát lợi nhuận”, “ứng phó nhạy bén”. Trong đó thành phần “định hướng khách hàng” có ý nghĩa quan trọng nhất (có hệ số hồi quy lớn nhất), kế đến là “định hướng cạnh tranh”, tiếp theo “ứng phó nhạy bén”, “phối hợp chức năng” và cuối cùng là “kiểm soát lợi nhuận”.

- Kiểm soát lợi nhuận là yếu tố có ảnh hưởng lớn nhất đến kết quả kinh doanh (có hệ số hồi quy lớn nhất). Dấu dương của hệ số beta có ý nghĩa là mối quan hệ giữa yếu tố “Kiểm soát lợi nhuận” và “kết quả kinh doanh” là mối quan hệ cùng chiều. Nghĩa là khi các doanh nghiệp có ý thức định hướng khách hàng cao sẽ làm cho kết quả kinh doanh tốt hơn. Kết quả hồi quy (**bảng 3.8**) có  $\beta = 0.456$ , mức ý nghĩa  $< 0.05$  nghĩa là khi việc định hướng khách hàng tăng lên 1 đơn vị độ lệch chuẩn thì kết quả kinh doanh tăng thêm 0.456 đơn vị lệch chuẩn.

- Yếu tố “định hướng khách hàng”. Kết quả hồi quy (**bảng 3.8**) có  $\beta = 0.357$ , mức ý nghĩa  $< 0.05$  Có nghĩa là mối quan hệ giữa yếu tố “định hướng khách hàng” và “kết quả kinh doanh” là mối quan hệ cùng chiều. Nghĩa là khi giá trị của yếu tố định hướng cạnh tranh tăng thì kết quả kinh doanh cũng sẽ tăng theo và ngược lại.

- Yếu tố “định hướng cạnh tranh”. Kết quả hồi quy (**bảng 3.8**) có  $\beta = 0.338$ , mức ý nghĩa  $< 0.05$  Có nghĩa là mối quan hệ giữa yếu tố “định hướng cạnh tranh” và “kết quả kinh doanh” là mối quan hệ cùng



chiều. Nghĩa là khi giá trị của yếu tố định hướng cạnh tranh tăng thì kết quả kinh doanh cũng sẽ tăng theo và ngược lại.

- Yếu tố “*ứng phó nhạy bén*” . Kết quả hồi quy (**bảng 3.8**) có  $\beta = 0.333$ , mức ý nghĩa  $< 0.05$ . Có nghĩa là mối quan hệ giữa yếu tố “*ứng phó nhạy bén*” và “*kết quả kinh doanh*” là mối quan hệ cùng chiều. Nghĩa là khi hoạt động ứng phó nhạy bén cao thì kết quả cũng sẽ tăng theo và ngược lại..

- Cuối cùng là yếu tố “*phối hợp chức năng*”. Kết quả hồi quy (**bảng 3.8**) có  $\beta = 0.169$ , mức ý nghĩa  $< 0.05$  dấu dương của hệ số  $\beta$  có ý nghĩa là mối quan hệ giữa yếu tố “*phối hợp chức năng*” và “*kết quả kinh doanh*” là mối quan hệ cùng chiều. Điều đó có nghĩa là khi phối hợp chức năng càng cao sẽ càng làm tăng kết quả kinh doanh.

## **4.2. KIẾN NGHỊ**

### **4.2.1. Yếu tố “*Kiểm soát lợi nhuận*”**

### **4.2.2. Yếu tố “*Định hướng khách hàng*”**

### **4.2.3. Yếu tố “*Định hướng cạnh tranh*”**

### **4.2.4. Yếu tố “*Ứng phó nhạy bén*”**

### **4.2.5. Cuối cùng là yếu tố “*Phối hợp chức năng*”**

### **4.2.6. Các gợi ý cho nhà quản lý**

- Định hướng khách hàng: Doanh nghiệp cần chú ý đến chất lượng sản phẩm nhằm gia tăng sự thỏa mãn và lòng trung thành của các nhà phân phối, khách hàng đối với sản phẩm cà phê của doanh nghiệp.

- Định hướng cạnh tranh: Các doanh nghiệp cà phê Gia Lai cần nắm rõ các điểm mạnh- điểm yếu, năng lực- chiến lược trong ngắn hạn và dài hạn của các đối thủ hiện tại cũng như đối thủ tiềm năng, nó cũng đề cập đến khả năng thu thập và sử dụng

- Ứng phó nhạy bén: Cà phê là một trong những mặt hàng chịu sự tác động của nhiều yếu tố nhất như sự thay đổi về sản lượng, nhu cầu tiêu thụ, sự thay đổi của thời tiết, tỉ giá hối đoái, chính sách thuế xuất khẩu của chính phủ... Ứng phó nhạy bén là những động thái tích cực của doanh nghiệp sau khi liên kết lại, nắm bắt và phổ biến thông tin, sự nhạy cảm và điều chỉnh kịp thời các hoạt động của những doanh nghiệp tham gia liên kết đối với sự thay đổi của các yếu tố liên quan, hành động đối phó kịp thời với hoạt động của các đối thủ khác, cách giải quyết các than phiền của khách hàng... Muốn tồn tại và hoạt động trong ngành, các công ty liên kết với nhau cần phải tìm hiểu những thay đổi trong môi trường kinh doanh, những thay đổi về giá cả, sản lượng, tỉ giá hối đoái, các chính sách về thuế của chính phủ... và nhất là những thay đổi của khách hàng để đưa ra những phản ứng thích hợp. Nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh cho Doanh nghiệp của mình.

- Kiểm soát lợi nhuận: Các doanh nghiệp cần phải kiểm soát khả năng sinh lợi trên cơ sở khả năng sinh lợi của từng nhóm khách hàng, từng loại sản phẩm, từng khu vực kinh doanh cũng như khả năng sinh lợi của từng loại hợp đồng như hợp đồng mua đi bán lại, hợp đồng gửi kho, hợp đồng trừ lùi...

- Phối hợp chức năng: Các doanh nghiệp nên phối hợp với nhau trong việc thu thập, chia sẻ và phổ biến thông tin, tác động qua lại giữa các doanh nghiệp sản xuất và các đơn vị kinh doanh thương mại, sự gặp gỡ và thảo luận hướng thị trường giữa các đơn vị kinh doanh; sử dụng kết hợp các nguồn lực của các doanh nghiệp để có thể tạo ra giá trị tốt hơn cho khách hàng.