

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

TRẦN THỊ ANH PHƯƠNG

**CHIẾN LƯỢC MARKETING CHO DÒNG SẢN
PHẨM VESTON TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ
PHẦN DỆT MAY HÒA THỌ**

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: **TS. Trương Sỹ Quý**

Phản biện 1: TS. Đặng Văn Mỹ

Phản biện 2: PGS. TS. Đỗ Ngọc Mỹ

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn thạc sĩ
quản trị kinh doanh hợp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày tháng
..... 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

Ngành may mặc là một trong những thế mạnh của kinh tế Việt Nam, là ngành mũi nhọn trong phát triển kinh tế, vì vậy các doanh nghiệp may mặc được Chính phủ rất quan tâm hỗ trợ đầu tư. Tổng công ty Cổ phần Dệt may Hòa Thọ là doanh nghiệp trực thuộc Tập đoàn Dệt may Việt Nam, là một trong những doanh nghiệp tiêu biểu của ngành may mặc cả nước, có sản phẩm sợi và may mặc đa dạng, trong đó veston là mặt hàng đem lại giá trị gia tăng cao cho ngành xuất khẩu cũng như đáp ứng thị trường trong nước. Vì vậy, sản xuất veston đang được Hòa Thọ rất quan tâm đầu tư mở rộng gần đây.

Qua hơn một năm hoạt động sản xuất veston, nhận thấy tiềm năng tăng trưởng của dòng sản phẩm này, Hòa Thọ đã tiếp tục đầu tư mở rộng năng lực sản xuất với một số kết quả đạt được khả quan. Nhưng xét ở góc độ chiến lược marketing cho dòng sản phẩm veston vẫn chưa được công ty quan tâm. Đó chính là lý do tác giả chọn đề tài: ***“Chiến lược Marketing cho dòng sản phẩm veston tại Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ”*** với mong muốn nâng cao kiến thức thực tế về chiến lược marketing trong doanh nghiệp may mặc, đồng thời có thể đưa ra một số kiến nghị giúp công ty hoàn thiện chiến lược marketing cho dòng sản phẩm này.

2. Mục đích nghiên cứu

Nghiên cứu cơ sở lý luận nhằm hệ thống, phân tích, đánh giá việc sử dụng các lợi thế cạnh tranh trong chiến lược marketing. Từ đó đưa ra những đề xuất, định hướng khai thác hiệu quả lợi thế cạnh tranh phù hợp với dòng sản phẩm quần áo veston để tăng doanh thu và tỷ lệ lợi nhuận.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Các quan hệ trong hệ thống chiến lược nhằm thỏa mãn nhu cầu khách hàng tiêu dùng trong nước bởi các sản phẩm veston tại Tổng Công ty Dệt may Hòa Thọ.

Nghiên cứu được thực hiện tại Tổng Công ty Dệt may Hòa Thọ trong phạm vi hoạch định chiến lược marketing cho dòng sản phẩm, giai đoạn từ năm 2010 đến 2020 tại thị trường nội địa.

4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu: Dựa trên nền tảng lý luận về chiến lược marketing, kết hợp với việc khảo sát, thu thập số liệu sơ cấp, thứ cấp, tham khảo ý kiến của các chuyên gia, tạp chí chuyên ngành bằng phương pháp thống kê, so sánh và định tính...

5. Kết cấu Luận văn

Ngoài Phần mở đầu, kết luận, luận văn gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý thuyết về chiến lược marketing

Chương 2: Thực trạng chiến lược marketing cho dòng sản phẩm veston tại Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hòa Thọ

Chương 3: Xây dựng chiến lược marketing cho dòng sản phẩm veston tại Tổng Công ty Dệt may Hòa Thọ

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ CHIẾN LƯỢC MARKETING

1.1. TỔNG QUAN VỀ CHIẾN LƯỢC

1.1.1. Khái niệm về chiến lược

1.1.2. Hệ thống chiến lược trong công ty

a. Chiến lược công ty

b. Chiến lược cấp đơn vị kinh doanh

c. Chiến lược chức năng (chiến lược hoạt động)

1.1.3 Hoạch định chiến lược

Hoạch định chiến lược là phân tích những sự kiện xảy ra trong quá khứ để xác định trong hiện tại những điều cần phải đạt được ở tương lai. Mục đích của việc hoạch định chiến lược là xác lập, duy trì và phát triển các đơn vị kinh doanh và các sản phẩm của công ty, để chúng đem lại lợi nhuận và mức tăng trưởng mục tiêu.

1.2. DÒNG SẢN PHẨM VÀ CHIẾN LƯỢC MARKETING CHO MỘT DÒNG SẢN PHẨM

1.2.1. Dòng sản phẩm và các quyết định về dòng sản phẩm

a. Khái niệm về dòng sản phẩm

Dòng sản phẩm là một nhóm các sản phẩm có mối quan hệ mật thiết với nhau vì chức năng của chúng tương tự nhau và cùng được bán đến một số nhóm khách hàng và được tiếp thị qua cùng một kênh hoặc nằm trong cùng một mức giá nào đó.

b. Các quyết định về dòng sản phẩm

b1. Độ dài dòng sản phẩm

b2. Chiến lược tinh giản dòng sản phẩm

b3. Hiện đại hóa dòng sản phẩm

1.2.2 Các khái niệm về chiến lược marketing

a. Khái niệm marketing chiến lược

Theo quan điểm marketing định hướng giá trị, marketing chiến lược là giai đoạn đầu tiên trong chuỗi cung ứng giá trị, bao gồm phân khúc thị trường, lựa chọn thị trường mục tiêu và định vị giá trị.

b. Khái niệm chiến lược marketing

Chiến lược marketing là hệ thống lý luận (logic) marketing nhờ đó một đơn vị kinh doanh hi vọng đạt được các mục tiêu marketing của mình. Chiến lược marketing bao gồm các chiến lược chuyên biệt liên quan đến nhận diện cơ hội, lựa chọn những thị trường mục tiêu, định vị sản phẩm, marketing - mix và ngân sách marketing.

c. Vai trò và quan điểm đổi mới trong chiến lược marketing

1.2.3. Chiến lược Marketing theo cặp sản phẩm–thị trường

Chiến lược này có ý nghĩa nếu như công ty đã không khai thác hết các cơ hội có trong sản phẩm và thị trường hiện tại của mình.

+ Chiến lược thâm nhập thị trường:

Với chiến lược này, công ty sử dụng những sản phẩm sẵn có trong thị trường hiện có để gia tăng doanh số.

+ Chiến lược mở rộng thị trường:

Đến một lúc nào đó, thị trường hiện tại không còn nhiều cơ hội để gia tăng doanh số, điều đó đòi hỏi công ty nên tìm kiếm những thị trường mới, còn bỏ ngõ để khai thác lợi thế của sản phẩm hiện tại.

+ Chiến lược phát triển sản phẩm:

Với chiến lược này, công ty có thể sử dụng lại những lợi thế về sự am hiểu thị trường hiện tại hoặc những kênh phân phối đã hiệu quả để giới thiệu sản phẩm.

+ Chiến lược đa dạng hóa

Chiến lược này xảy ra khi nguồn lực công ty đủ mạnh và họ muốn bao phủ thị trường, có thể chuyển dịch sang những hình thức kinh doanh vốn không phải là điểm mạnh của công ty.

1.3. TIỀN TRÌNH HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC MARKETING

1.3.1. Phân tích môi trường Marketing

a. Môi trường vĩ mô

b. Môi trường ngành

1.3.2. Phân tích bên trong

a. Xác định những lợi thế cạnh tranh

Một công ty được xem là có lợi thế cạnh tranh khi tỉ lệ lợi nhuận của nó cao hơn tỉ lệ bình quân của ngành, và việc duy trì nó trong một thời gian dài thì lợi thế cạnh tranh này là bền vững.

b. Nguồn gốc lợi thế cạnh tranh mà công ty đang nắm giữ

Muốn biết công ty đang sở hữu những lợi thế cạnh tranh nào thì mỗi một công ty cần đánh giá một cách khách quan những nguồn lực của mình xét trên 4 tiêu chí: khó bắt chước, khó thay thế, hiếm và đáng giá.

c. Phân tích ma trận SWOT trong việc hình thành chiến lược

1.3.3. Phân đoạn, lựa chọn thị trường mục tiêu và định vị

a. Dự báo nhu cầu thị trường

b. Phân đoạn thị trường

c. Lựa chọn thị trường mục tiêu

Công ty có thể có nhiều phương án để phân đoạn thị trường. Việc phân đoạn không phải để thuận lợi trong việc đánh giá thị trường và xác định các phân khúc có thể có, mà điều chính yếu là để lựa chọn các thị trường mục tiêu, trên cơ sở đó để thiết lập các chính sách marketing mix và triển khai các hoạt động marketing hiệu quả nhất.

d. Hoạt động định vị

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

* *Lập sơ đồ định vị*

* *Các chiến lược định vị*

1.3.4. Triển khai chương trình Marketing – Mix

a. Chính sách sản phẩm

Các chiến lược về sản phẩm

+ **Chủng loại sản phẩm**

+ **Tạo điểm khác biệt cho sản phẩm**

b. Chính sách giá

Tùy vào từng lĩnh vực hoạt động, từng công ty có những cách định giá khác nhau như: định giá theo cách cộng lời vào chi phí, theo lợi nhuận mục tiêu, theo giá trị hay định giá dựa trên đầu giá kín...

c. Chính sách phân phối

Phân phối trong hoạt động marketing là một khái niệm của kinh doanh nhằm định hướng và thực hiện các chuyển giao quyền sở hữu giữa người bán và người mua; đồng thời thực hiện việc tổ chức, điều hòa, phối hợp các tổ chức trung gian khác nhau bảo đảm cho hàng hóa tiếp cận và khai thác tối đa các loại nhu cầu thị trường.

d. Chính sách truyền thông

1.2.3 Dòng sản phẩm và chiến lược marketing cho một dòng sản phẩm

a. Khái niệm về dòng sản phẩm

Dòng sản phẩm là một nhóm các sản phẩm có mối quan hệ mật thiết với nhau vì chức năng của chúng tương tự nhau và cùng được bán đến một số nhóm khách hàng và được tiếp thị qua cùng một kênh hoặc nằm trong cùng một mức giá nào đó. [5, tr. 294]

b. Các quyết định về dòng sản phẩm

b1. Độ dài dòng sản phẩm

Đây là quyết định số mặt hàng trong dòng sản phẩm, chịu sự tác động của các mục tiêu và nguồn lực của công ty. Mục tiêu chủ yếu trong thiết kế dòng sản phẩm là để bán được hàng cho nhiều phân đoạn thị trường với nhiều đẳng cấp khác nhau.

b2. Chiến lược tinh giản dòng sản phẩm

Khi dòng sản phẩm của công ty quá nặng để quản lý một cách hiệu quả do số lượng và sự đa dạng của các sản phẩm và dịch vụ cung ứng thì công ty có thể thực hiện tinh giản dòng sản phẩm. Đây là một chiến lược bảo vệ nhằm giữ cho dòng sản phẩm được ổn định và đặc biệt có ý nghĩa khi chi phí gia tăng và nguồn lực hạn chế.

b3. Hiện đại hóa dòng sản phẩm

Dòng sản phẩm cũng cần phải hiện đại hóa, đặc biệt trong những thị trường sản phẩm thay đổi nhanh chóng thì hiện đại hóa cần tiến hành liên tục. Các công ty lập kế hoạch cải thiện sản phẩm nhằm khuyến khích khách hàng làm quen với những sản phẩm có giá trị cao hơn và mức giá cao hơn.

1.3.5. Các đặc điểm của dòng sản phẩm veston trong tiến trình hoạch định chiến lược marketing

Sản phẩm veston may sẵn là sản phẩm tương đối có giá trị so với các mặt hàng may mặc khác và được sản xuất theo hai cách:

+ Phương thức may đo tại các cửa hàng tư nhân: với phương thức này người tiêu dùng là người chủ động lựa chọn kiểu dáng, loại vải và không chủ động về mặt thời gian có trong tay được bộ trang phục mình muốn, không nhìn thấy và thử trước sản phẩm của mình. Chính sách marketing trong trường hợp này chỉ dừng lại ở bán hàng trực tiếp hoặc quảng cáo pano ngoài trời, hoặc quảng cáo truyền miệng là chủ yếu.

+ Phương thức may công nghiệp: người tiêu dùng khi mua hoàn toàn biết trước được sản phẩm làm ra có phù hợp với bản thân hay không, quyết định mua sản phẩm veston trong trường hợp này có

thể là mang tính kịp thời, không muốn chờ đợi việc đặt may, hoặc sản phẩm làm ra hoàn toàn thỏa mãn những yêu cầu của họ, hoặc sản phẩm mang tính khác lạ với những ý tưởng mà họ đã tìm hiểu để mua... Doanh nghiệp làm marketing xuất phát từ yêu cầu, đặc điểm của phương thức này để hoạch định chiến lược.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG MARKETING CHO DÒNG SẢN PHẨM VESTON TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY HÒA THỌ

2.1 TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY HÒA THỌ

2.1.1 Khái quát về công ty

2.1.2 Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty

2.2 PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC MARKETING CỦA DÒNG SẢN PHẨM VESTON THỜI GIAN QUA

2.2.1 Phân tích các nguồn lực của công ty

a. Nhà máy may veston

Được thành lập vào tháng 4 năm 2011 với dây chuyền sản xuất hiện đại nhất trên thế giới, nhà máy may veston Hòa Thọ có năng suất sản xuất là 800.000 sản phẩm/năm gồm 09 chuyền may với tổng vốn đầu tư gần 100 tỷ đồng. Tháng 5 năm 2012, nhận thấy sức hấp dẫn của thị trường này, Hòa Thọ đầu tư nâng cấp thêm 01 chuyền may veston với số vốn 24 tỷ đồng, gia tăng nâng suất lên 2 triệu sản phẩm/năm..

Lợi nhuận của sản phẩm veston đem về cho Hòa Thọ kể từ năm 2011 đến nay đạt từ 20% đến 25% so với tổng lợi nhuận đạt được, với mức đóng góp này, mặt hàng veston có tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu cao hơn các mặt hàng may mặc khác và mặt hàng sợi.

b. Tình hình sử dụng nguồn nhân lực

* Tình hình nguồn nhân lực toàn công ty

* Nguồn lao động phục vụ sản xuất veston:

May veston đòi hỏi lực lượng lao động đáp ứng kỹ thuật cao, đặc biệt là vest cao cấp thì rất khó đạt được sự chuyên nghiệp. Nhân lực đội ngũ công nhân ở các nhà máy thuộc Tổng công ty cho thấy nhà máy may veston chiếm 22,34% lực lượng công nhân lao động, trong đó công nhân có kỹ thuật may là 1.210 người, số còn lại ở các bộ phận giặt ủi, đóng gói và vận chuyển.

Để cắt may một áo vest khoảng 20 phút, Hòa Thọ đã sử dụng công nghệ LEAN tiết kiệm được 8 phút/1 lần cắt, nhưng may một áo vest hết 24 đến 30 giờ, sự chuyên nghiệp của công nhân may Hòa Thọ thể hiện trình độ may một lần, không sửa lỗi và trung bình mất 25 giờ/1 áo. Vì vậy, việc tuyển dụng và đào tạo được công ty đặc biệt quan tâm.

c. Phân tích tình hình sử dụng cơ sở vật chất, kỹ thuật, công nghệ

c1. Tình hình nhà xưởng và máy móc thiết bị:

c2. Điều kiện làm việc và nguồn nguyên vật liệu phục vụ cho sản xuất

d. Phân tích tình hình sử dụng nguồn lực tài chính

2.2.2 Phân tích môi trường hoạt động marketing cho dòng sản phẩm veston

a. Mục tiêu và chiến lược marketing của dòng sản phẩm veston

❖ Mục tiêu chiến lược kinh doanh của Tổng công ty hiện nay

❖ Mục tiêu marketing của dòng sản phẩm veston

- Đặt mục tiêu tăng trưởng doanh thu veston trong nước đến năm 2020 bình quân tăng 15%/năm.

- Chiếm lĩnh 10% thị phần tại thị trường miền Bắc Việt Nam; thâm nhập và chiếm 5% thị trường miền Trung – Tây Nguyên.

b. Công tác nghiên cứu và phân tích môi trường marketing

c. Công tác phân đoạn thị trường và lựa chọn thị trường mục tiêu

Phân đoạn thị trường trên tiêu thức địa lý và phân chia thành 3 vùng thị trường: thị trường các tỉnh phía Bắc, thị trường miền Trung – Tây Nguyên và thị trường phía Nam. Ngoài ra, công ty cũng tiến hành phân đoạn theo tiêu thức nhân khẩu học và mục đích sử dụng. Đó là: Hòa Thọ xác định phục vụ khách hàng là nam và nữ có độ tuổi từ 18 đến 60 tuổi, với mức thu nhập từ trung bình trở lên

Nhân xét: Đoạn thị trường mục tiêu được Hòa Thọ chọn quá rộng, chưa ước lượng được nhu cầu của thị trường, còn bỏ ngỏ nhiều phân khúc tiềm năng, công tác lựa chọn thị trường mục tiêu còn mang tính định tính. Điều này dẫn đến các chương trình marketing không đến được các khách hàng mục tiêu.

d. Hoạt động định vị sản phẩm

Hòa Thọ ngoài các thiết kế có quy chuẩn cho dân văn phòng hoặc các sự kiện đặc biệt với phong cách lịch sự, tinh tế còn có các thiết kế khác biệt phá cách tạo nên sự cá tính, sành điệu và độc đáo dành cho giới trẻ. Nhưng hiện nay, Tổng công ty vẫn đang dừng lại ở mức độ thử nghiệm thị trường, chưa có hoạt động định vị sản phẩm rõ ràng đối với thị trường mục tiêu, cụ thể là các đặc tính, lợi ích của sản phẩm cũng như thương hiệu

e. Các chính sách marketing cho dòng sản phẩm veston

❖ Chính sách sản phẩm

*** Chính sách chủng loại**

- Nhóm sản phẩm veston công sở: Sản phẩm được thiết kế và sản xuất theo mô thức của dân văn phòng, vừa thoải mái trong lúc làm việc nhưng cũng lịch sự trong giao tiếp với khách hàng và đáp ứng nhu cầu khác nhau:

+ Đáp ứng nhu cầu mặc ấm

+ Nhu cầu mặc hàng ngày

- Nhóm sản phẩm veston chuyên biệt dành cho dự tiệc, dạ hội, tiếp khách... và sử dụng cho các mục đích khác nhau, các sản

phẩm này được thiết kế mang phong cách lịch lãm, cá tính và thể hiện sự khác biệt, gồm: kiề áo vest tuxedo, vest blazer được công ty sản xuất cho nhu cầu này.

Các sản phẩm trên đều được sản xuất nhiều kích cỡ khác nhau, từ size M đến XXL theo phôn chuẩn của người Việt, có các màu sắc là màu xanh navy, đen ghi sáng, xám xanh...

*** Chính sách chất lượng**

Các thiết kế chủ yếu từ Châu Âu, Mỹ và Nhật Bản với các nguyên liệu chủ yếu ngoại nhập, chất lượng tốt tạo ra quy chuẩn theo khuôn mẫu nhất định về vóc dáng và độ tuổi, chất liệu vải không dễ nhàu và xước, sản xuất được với quy mô theo tiêu chuẩn nên giá thành phù hợp với khách hàng có thu nhập trung bình trở lên.

*** Chính sách sản phẩm mới**

Với khách hàng mục tiêu là giới trẻ, Hòa Thọ có chính sách bổ sung loại sản phẩm veston blazer hiện có, thêm kích cỡ, thêm màu sắc...

❖ Chính sách giá

*** Nguyên tắc lập giá**

Công ty định giá theo nguyên tắc cộng mức lợi nhuận mong muốn vào giá thành trên cơ sở tính toán các tác động của thị trường.

*** Nguyên tắc điều chỉnh giá và chiết khấu**

+ Đối với đại lý: Áp dụng mức chiết khấu 20% - 30% trên tổng doanh thu, thanh toán 35% khi nhận hàng và số còn lại thanh toán vào cuối tháng sau.

+ Đối với khách hàng cá nhân có đặt mua số lượng

~ Từ 10 – 20 bộ: giảm 5% với khách hàng trả ngay, 3% với khách hàng trả trong thời hạn 15 ngày.

~ Từ 20 – 50 bộ: giảm 7% với khách hàng trả ngay, 3% với khách hàng trả trong thời hạn 15 ngày.

~ Trên 50 bộ: giảm 10% với khách hàng trả ngay, 3% với khách hàng trả trong thời hạn 15 ngày.

Nhân xét: Cách định giá cạnh tranh như trên phù hợp với công ty đang thâm nhập thị trường nội địa hiện nay, công ty chưa thực hiện cách định giá theo giá trị nhận thức của khách hàng vì thương hiệu và định vị chưa cho phép. So với đối thủ cạnh tranh tại thị trường miền bắc, công ty chưa xây dựng thương hiệu được công chúng ghi nhận.

❖ Chính sách phân phối

* Tổ chức kênh phân phối

- Kênh phân phối trực tiếp:

+ Thực hiện qua hệ thống showroom tại Đà Nẵng: hiện tại 2/5 cửa hàng bày bán áo vest phục vụ cho đối tượng khách hàng là dân văn phòng từ 40 đến 60 tuổi.

+ Qua đội ngũ kinh doanh chuyên khai thác các đơn hàng của tổ chức đặt hàng may vest đồng phục, vest theo yêu cầu với số lượng và chất lượng đảm bảo.

- Kênh phân phối gián tiếp: bán các sản phẩm cho các trung gian phân phối dưới thương hiệu khác và dưới thương hiệu HoaThọ của Hòa Thọ.

* Quản trị kênh phân phối

Nhân xét: Với mức bán hàng thâm nhập thị trường, công ty đang xây dựng hệ thống phân phối cấp I và cấp II nhưng số lượng ít, chưa bao phủ thị trường như mong muốn, chưa sử dụng hết hệ thống showroom bán hàng trực tiếp nhằm mục tiêu thâm nhập thị trường. Đội ngũ bán hàng trực tiếp hiện nay có kiến thức và kinh nghiệm còn nhiều hạn chế. Khảo sát trực tiếp tại các cửa hàng nhận thấy hầu như có sự phân biệt rõ ràng và thuyết phục về chất lượng vật lý, các đặc tính và các lợi ích liên quan thể hiện qua chất liệu vải, thành phần cotton/poly... điểm khác biệt rõ ràng giữa các nhóm sản phẩm vest cao cấp và vest cho phân khúc tầm trung có mức giá bán khác nhau. Hậu quả, khác hàng không phân biệt và nhận thấy sự khác biệt giữa 2

nhóm sản phẩm và so với đối thủ cạnh tranh do đó chưa thật sự thu hút khách hàng mục tiêu.

❖ Chính sách cổ động

+ Quan hệ công chúng:

Công ty đã tạo được hình ảnh cộng đồng tốt đẹp với các đóng góp ủng hộ công tác từ thiện như phụng dưỡng bà mẹ Việt Nam anh hùng; hỗ trợ nạn nhân chất độc da cam; xây nhà tình nghĩa, tình thương; tặng phần thưởng cho các học sinh nghèo vượt khó...

+ Quảng cáo:

Một trong những kênh quảng cáo công ty chọn là thông qua mạng internet, website và catalogue để vừa quảng bá thương hiệu veston cho nam là Merriman và vest cho nữ là HoaTho và quảng bá hình ảnh của công ty.

+ Khuyến mại:

Hòa Thọ đã tiến hành lập database khách hàng nên công ty có chương trình gửi tặng các phiếu giảm giá hàng cho các tổ chức, các khách hàng mua nhiều lần nhằm khuyến khích mua.

+ Marketing trực tiếp

Nhân xét: Các chương trình cổ động của công ty chưa thật sự thuyết phục được khách hàng mục tiêu, xây dựng hình ảnh thương hiệu trong tâm trí của khách hàng hiện còn yếu kém, công ty chưa chú trọng vào các hình thức marketing qua điện thoại, gửi thư trực tiếp đến khách hàng.

CHƯƠNG 3

XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC MARKETING CHO DÒNG SẢN PHẨM VESTON TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY HÒA THỌ

3.1 PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG MARKETING

3.1.1 Phân tích xu thế của môi trường vĩ mô

a. Môi trường kinh tế

b. Môi trường công nghệ

c. Môi trường văn hóa xã hội

d. Môi trường chính trị - pháp luật

e. Môi trường toàn cầu

f. Môi trường tự nhiên

3.1.2 Phân tích xu hướng ngành may mặc veston Việt Nam

May mặc veston thuộc nhóm là ngành công nghiệp nhẹ, sử dụng nhiều lao động đòi hỏi trình độ kỹ thuật may tương đối cao hơn so với may mặc thông thường.

a. Phân tích môi trường ngành may mặc veston Việt Nam

a1. Các đối thủ cạnh tranh tiềm tàng

a2. Cạnh tranh giữa các đối thủ trong ngành

a3. Năng lực thương lượng của người mua

a4. Năng lực cạnh tranh của nhà cung cấp

a5. Đe dọa các sản phẩm thay thế

Bảng 3.1: Kết luận về các cơ hội và nguy cơ của ngành

STT	Các lực lượng cạnh tranh	Nguy cơ đối với ngành dệt may
1.	Các đối thủ cạnh tranh tiềm tàng	Cao
2.	Cạnh tranh giữa các đối thủ trong ngành	Thấp
3.	Năng lực thương lượng của người mua	Cao
4.	Năng lực cạnh tranh của nhà cung cấp	Cao
5.	Đe dọa các sản phẩm thay thế	Thấp

b. Sự thay đổi cạnh tranh trong chu kỳ ngành

c. Vị trí của các nhóm chiến lược

d. Phân tích động thái của đối thủ

e. Các lực lượng dẫn dắt sự thay đổi của ngành

e1. Toàn cầu hóa và cấu trúc ngành

e2. Sự phát tán các bí quyết công nghệ của ngành dệt may

Công nghệ sản xuất thay đổi có thể làm thay đổi cách thức sản xuất của ngành may mặc, với sự xuất hiện những chất liệu mới, vải được sản xuất hàng loạt không bằng các phương pháp truyền thống như đan, dệt, điều này làm thay đổi quy trình và thay đổi cơ bản trong ngành dệt may, nếu không muốn nói công nghệ là nhân tố có thể thay đổi ngành tận gốc rễ.

e3. Những thay đổi về quy định chính sách của Chính phủ

Chính phủ đã từng bước hỗ trợ ngành dệt may nói chung, ngành may mặc nói riêng như phát triển các nguồn nguyên liệu và ngành phụ trợ phục vụ ngành nhằm giảm bớt sự phụ thuộc vào nguyên liệu nhập khẩu, đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng, ưu đãi thuê mặt bằng, ưu đãi về lãi suất...

e4. Ý thức của người tiêu dùng về môi trường và bảo vệ sức khỏe

f. Các nhân tố then chốt thành công

- Nguồn tài chính lớn, mạnh, có khả năng đầu tư và ứng dụng công nghệ dệt may hiện đại và tiên tiến: do đặc điểm chu kỳ sản phẩm ngắn do tính mới và được quốc tế cao, do đó dễ dẫn đến đổi mới công nghệ, lựa chọn đúng công nghệ cần đầu tư và quản lý sử dụng tốt nhằm nâng cao hiệu quả là nhân tố đầu tiên dẫn đến sự thành công của ngành.

- Nguồn nhân lực làm việc có hiệu quả, có tay nghề may vững chắc: đây là đặc điểm nếu duy trì tốt, doanh nghiệp dệt may sẽ thành công do các đặc điểm sản phẩm cần sức sáng tạo và mức độ thủ công của con người.

- Hệ thống phân phối bao phủ (rộng) tới tay người tiêu dùng

- Xây dựng danh tiếng, thương hiệu được người tiêu dùng đánh giá cao

g. Tính hấp dẫn và triển vọng của ngành

3.1.3 Nhận thức cơ hội và đe dọa

a. Cơ hội

- Công nghệ cho phép đáp ứng ngày một đa dạng nhu cầu của con người.
- Cạnh tranh trên thị trường về sản phẩm veston còn chưa gay gắt.
- Việc chuyên môn hóa trong sản xuất các sản phẩm may mặc veston giữa các doanh nghiệp tạo điều kiện tăng lợi nhuận mong muốn.

b. Đe dọa

- Thực hiện các cam kết hội nhập đang là đe dọa lớn nhất cho thị trường may mặc trong nước khi các sản phẩm cạnh tranh từ các quốc gia Trung Quốc, Hàn Quốc, Thái Lan.
- Xu hướng tăng cường bảo hộ mậu dịch tác động mạnh mẽ đến ngành may mặc xuất khẩu, điều này tác động đến doanh thu và lợi nhuận của doanh nghiệp, ảnh hưởng đến các chiến lược dài hạn của công ty.

3.1.4 Phân tích xu hướng của các nguồn lực

a. Khả năng cốt lõi của Công ty

- ❖ Nguồn sáng kiến
- ❖ Nguồn Thương hiệu và danh tiếng

Tóm lại: Năng lực cốt lõi của công ty chính là nguồn nhân lực với khả năng sáng tạo cao được đào tạo thường xuyên và có sức sáng tạo, cải tiến trong quá trình thiết kế, sản xuất đạt được hiệu ứng học tập do tính chuyên môn hóa cao; Thứ hai là nguồn công nghệ Hòa Thọ đang sử dụng tạo ra được sản phẩm có chất lượng với chi phí được tiết giảm, giảm được giá thành một đơn vị sản phẩm sau một chu kỳ sản xuất.

b. Lợi thế cạnh tranh thông qua chiến lược marketing

Hòa Thọ đạt được hiệu quả vượt trội thông qua chiến lược marketing là giảm tỉ lệ khách hàng bỏ đi, tạo lòng trung thành của khách hàng. Ngoài ra, các sản phẩm của Hòa Thọ tránh các khuyết tật

trong quá trình sản xuất, nâng cao hiệu quả sản xuất cho phép công ty có chi phí thấp với sản phẩm tốt và đồng đều về chất lượng.

c. Nhận thức sức mạnh và điểm yếu

Điểm mạnh:

- Qua phân tích ở phần 2.2, tác giả nhận thấy Hòa Thọ có nguồn tài chính ổn định, khả năng huy động vốn tương đối thuận lợi với lãi suất thấp.

- Có nguồn danh tiếng và lợi thế về hiệu quả vượt trội được các khách hàng đã sử dụng ghi nhận.

Điểm yếu:

- Hệ số nợ tương đối cao nên chi phí sử dụng lớn. Khả năng thanh toán hiện thời và nhanh còn hạn chế do các khoản phải thu và hàng tồn kho lớn.

- Chưa xây dựng chiến lược thương hiệu và bản đồ nhận thức của khách hàng về sản phẩm và thương hiệu.

- Chưa có bộ phận marketing với đầy đủ các chức năng để xây dựng chiến lược marketing một cách khoa học và chặt chẽ.

3.2 XÁC LẬP MỤC TIÊU MARKETING CHO DÒNG SẢN PHẨM VESTON TẠI TCT CP DỆT MAY HÒA THỌ

3.2.1 Định hướng phát triển của Hòa Thọ

Xây dựng Tổng Công ty Cổ phần Dệt May Hòa Thọ trở thành một trong những Trung tâm dệt may của Việt Nam và khu vực Đông Nam Á. Phát triển bền vững, hiệu quả trên cơ sở công nghệ hiện đại, hệ thống quản lý chất lượng, quản lý lao động, quản lý môi trường theo tiêu chuẩn quốc tế: xanh, sạch, công khai, minh bạch và thân thiện với môi trường”.

Phát triển bền vững cùng các doanh nghiệp trong Tập Đoàn Dệt May Việt Nam, bạn hàng trong và ngoài nước, vừa kinh doanh, vừa hướng dẫn tiêu dùng trong nước phù hợp với bản sắc văn hóa dân tộc Việt Nam.

3.2.2 Mục tiêu marketing của dòng sản phẩm veston

❖ Mục tiêu kinh doanh

- Giữ vững thị phần, thị trường và các khách hàng truyền thống, Duy trì vị trí hiện tại của công ty tại các thị trường đã có.

- Mở rộng thị trường trong nước tới các tỉnh, thành phố tiềm năng về tốc độ phát triển và mức độ đô thị hóa cao.

- Tiếp tục thực hiện việc cạnh tranh giá và nâng cao chất lượng so với các đối thủ cạnh tranh.

- Tiếp tục tối đa hóa lợi nhuận, duy trì và nâng cao mức lợi nhuận biên đã đạt được.

- Tiếp tục hiện đại hóa trang thiết bị, dây chuyền công nghệ, nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm, đảm bảo giảm giá thành sản phẩm.

❖ Mục tiêu marketing

- Tiếp tục thâm nhập chiếm lĩnh 12% đến 15% thị phần tại các thị trường hiện có, đồng thời mở rộng thị trường nhằm tận dụng thế mạnh của các sản phẩm hiện có nhằm tối đa hóa lợi nhuận.

- Tăng trưởng doanh thu các sản phẩm veston đến năm 2020 bình quân năm tăng 15% đến 20%.

3.3. CHIẾN LƯỢC MARKETING CHO DÒNG SẢN PHẨM VESTON

3.3.1. Phân đoạn thị trường

Phân khúc người tiêu dùng có thu nhập mức cao và khá, độ tuổi từ 18 đến 30 tuổi

Đây là phân khúc với đặc điểm quan tâm nhiều đến ý tưởng và thời trang cao cấp. Những yếu tố về thời trang bao gồm mẫu mã thiết kế, tính độc đáo và kiểu dáng. Các sản phẩm veston cho thị trường này đòi hỏi chất lượng cao, mẫu mã và màu sắc phong phú, thời trang... hợp với yêu cầu về sự mới mẻ, đổi mới.

Phân khúc người tiêu dùng có thu nhập mức cao và khá, độ tuổi từ 31 đến 45 tuổi

Đa số người tiêu dùng trong phân khúc này đều ổn định, thành đạt về công việc và cuộc sống gia đình. Các sản phẩm veston cho thị trường này chất lượng đồng thời phải đi kèm với mặc gọn gàng, chỉnh chu, giúp thể hiện sự thành đạt, chuyên nghiệp nhưng thoải mái, thư giãn, giúp giảm nhẹ áp lực công việc và cuộc sống.

Phân khúc người tiêu dùng có thu nhập mức cao và khá, độ tuổi từ 46 đến 60 tuổi

Phân khúc này có đặc điểm tương tự như phân khúc tầm từ 31 đến 45 tuổi, riêng đối với phụ nữ trung niên phân đoạn này yêu cầu mức độ vải không phai màu và không nhàu, mau khô, thoáng mát luôn được quan tâm. Nam giới độ tuổi trung niên có nhu cầu veston về kiểu dáng khá đơn giản nhưng thấm hút tốt, chất liệu vải bền, tốt.

Phân khúc người tiêu dùng có thu nhập mức trung bình và độ tuổi từ 18 đến 30 tuổi

Đoạn thị trường này nhu cầu mặc vest thường ngày không thường xuyên, nhưng có nhu cầu mặc vest trong những dịp đặc biệt như lễ, hội, tết... Vì vậy, khi mua họ thường lựa chọn hợp với lứa tuổi, hợp thời trang nhưng không cần quá thời thượng, đắt giá và thể hiện bản thân.

Phân khúc người tiêu dùng có thu nhập mức trung bình, độ tuổi từ 31 đến 45 tuổi

Đa số người tiêu dùng đoạn thị trường này có yêu cầu về giá cả các mặt hàng rất rõ rệt, sự cân nhắc trong chi tiêu luôn hiện hữu, có tâm lý trông chờ các đợt khuyến mãi để mua hàng. Veston trong phân đoạn này cần có giá cả hợp lý, chất lượng trung bình nhưng bền, chắc.

Phân khúc người tiêu dùng có thu nhập mức trung bình, độ tuổi từ 46 đến 60 tuổi

Phân khúc này có đặc điểm tương tự như phân khúc tâm từ 31 đến 45 tuổi, Bên cạnh đó, độ tuổi trung niên tại phân khúc này thường mặc vest trong các dịp đặc biệt là chủ yếu.

3.3.2. Đánh giá các đoạn thị trường

Bảng 3.2: Đánh giá các phân đoạn thị trường

Tiêu chí	Trọng số	NTD có mức TN cao và khá, 18 đến 30 tuổi		NTD có mức TN cao và khá, 31 đến 45 tuổi		NTD có mức TN cao và khá, 46 đến 60 tuổi		NTD có mức TN trung bình, 18 đến 30 tuổi		NTD có mức TN trung bình, 31 đến 45 tuổi		NTD có mức TN trung bình, 46 đến 60 tuổi	
		Điểm	Quy đổi	Điểm	Quy đổi	Điểm	Quy đổi	Điểm	Quy đổi	Điểm	Quy đổi	Điểm	Quy đổi
Quy mô và tốc độ thị trường	0,3	7	2,1	9	2,7	9	2,7	7	2,1	8	2,4	8	2,4
Mức độ cạnh tranh	0,2	8	1,6	9	1,8	8	1,6	9	1,8	9	1,8	8	1,6
Sự phù hợp giữa mục tiêu marketing và nguồn lực	0,3	6	1,8	8	2,4	9	2,7	5	1,5	8	2,4	9	2,7
Khả năng sinh lời	0,2	9	1,8	10	2	10	2	8	1,6	10	2,0	9	1,8
Tổng điểm quy đổi			7,3		8,9		9		7		8,6		8,5

3.3.3. Lựa chọn thị trường mục tiêu

- Tiếp tục khai thác đoạn thị trường veston nam, nữ công sở, vest nữ thời trang với giá trung bình hiện có, tập trung độ tuổi 31- 45 tuổi. Đồng thời, mở rộng thị trường đến các tỉnh phía nam. Sản phẩm được phân phối qua hệ thống cửa hàng của công ty, các đại lý, siêu thị và trung tâm thời trang ở Hà Nội, Hải Phòng, Đà Nẵng, Quy Nhơn, Buôn Mê Thuột...

- Mở rộng thị trường veston nam công sở cao cấp, vest lễ phục cao cấp, tập trung độ tuổi 46 - 60 tuổi. Mức độ cạnh tranh trong

phân khúc này ở mức trung bình, chủ yếu là ở các cửa hàng may đo thời trang và các công ty vest thời trang, nhưng các khách hàng có thu nhập trung bình khá hoặc khá muốn có bộ vest cao cấp để mua với định vị phù hợp và tính cách rõ ràng.

3.3.4. Định vị sản phẩm

Định vị theo đối thủ cạnh tranh: Với 02 thương hiệu là Merriman và HoaTho với chất lượng, đặc tính và giá cả đi kèm với dịch vụ về giao hàng, chỉnh sửa, bảo hành khác nhau, công ty cần tiến hành định vị theo hai đối thủ cạnh tranh chính trên thị trường vest là Nhà Bè và May 10.

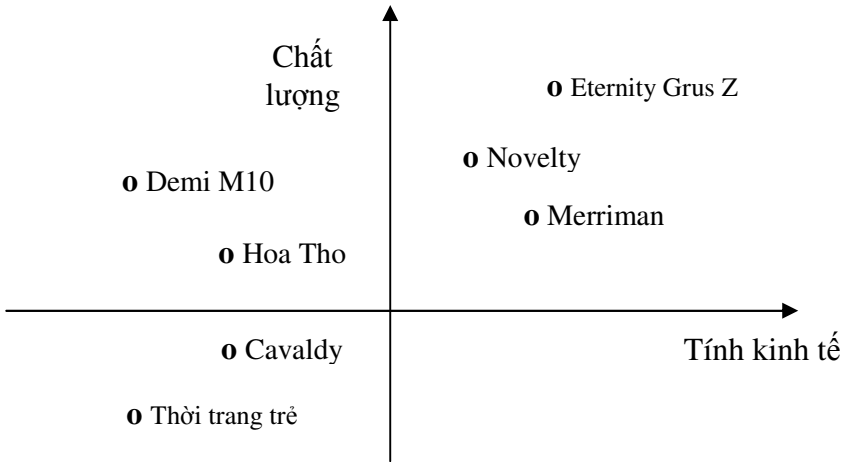
Bảng 3.3: Định vị sản phẩm veston của Hòa Thọ trên thị trường

Tên sản phẩm	Chất lượng, đặc tính	Giá cả	Dịch vụ	Đối thủ cạnh tranh	Thị trường mục tiêu
Vest công sở cao cấp và vest lễ phục cao cấp thương hiệu Merriman	Chất lượng cao, vải không nhàu, độ bền màu sắc chuẩn	Cao	Cao	Eternity Grus Z (May 10) Novelty (Nhà Bè)	Nam từ 46 – 60 tuổi
Vest công sở nam Merriman, nữ thương hiệu HoaTho	CL và các đặc tính tương đối	Trung bình	Trung bình	Demi M10 (May 10) Cavalddy (Nhà Bè) Thời trang trẻ	Nam, nữ độ tuổi từ 31 đến 45 tuổi
Vest nữ thương hiệu HoaTho	Chất lượng khá, độ bền màu cao, thoáng mát	Trung bình	Cao	Cavalddy (Nhà Bè)	Nữ độ tuổi 46 – 60 tuổi

Hòa Thọ xác định các yếu tố tạo ra giá trị nằm ở chính bản thân sản phẩm, đó là chất lượng vải và chất lượng đường may đẹp, giá cả mang tính ổn định và kinh tế, kiểu dáng đa dạng, cạnh tranh và các dịch vụ cung ứng, tư vấn thời trang. Ngoài ra, thương hiệu cũng là điều khách hàng tiêu dùng cần nhắc khi mua sản phẩm.

Định vị các đặc tính sản phẩm

Định vị sản phẩm phản ánh các lợi ích mong muốn của khách hàng



Hình 3.2 Sơ đồ định vị sản phẩm

3.3.5. Triển khai các chương trình marketing

a. Chính sách sản phẩm

Hòa Thọ đang có sản phẩm Merriman cao cấp và trung bình dành cho lứa tuổi trung niên, vì vậy cần mở rộng sản phẩm Merriman dành cho nam giới độ tuổi 31 – 45 tuổi. Đối với nữ giới, mở rộng sản phẩm HoaTho dành cho độ tuổi 31-45 với chất lượng vải không nhàu, dễ ủi, dễ kết hợp quần áo.

b. Chính sách giá cả

Căn cứ định giá:

- Đối với khách hàng tổ chức trong nước

Đây là lực lượng bán hàng chủ yếu cho công ty do các đặc điểm về khả năng phân phối rộng và có lực lượng mua hàng nhất định, do đó chính sách giá áp dụng chủ yếu là giảm giá, tăng mức chiết khấu thông qua doanh thu bán hàng, đồng thời thực hiện chính sách tín dụng đối với các khách hàng lớn, uy tín và có thương hiệu thông qua hình thức: (1) Tín chấp có hạn mức, (2) Có bảo lãnh của ngân hàng hoặc các tổ chức tài chính, (3) Ký quỹ

- Đối với khách hàng cá nhân: Giá được niêm yết rõ ràng trên sản phẩm cùng với các chương trình chiết khấu giá cho khách hàng cá nhân mua có số lượng.

c. Chính sách phân phối

*** Tổ chức kênh phân phối:**

Áp dụng song song hai hình thức: Kênh phân phối truyền thống tại showroom và kênh phân phối hiện đại trong các siêu thị và trung tâm thương mại. Gia tăng độ phủ của hàng hóa về số lượng điểm bán và tỷ trọng trung bày so với đối thủ cạnh tranh, các điểm bán chủ yếu được mở rộng trong hệ thống cửa hàng do công ty sở hữu hoặc các cửa hàng hợp tác, hệ thống siêu thị Vinatex và các siêu thị khác CoopMart, Big C, Vincon Galaxy...

*** Quản trị kênh phân phối**

Tuyển chọn các thành viên trong kênh: Qua việc phân tích, dự báo nhu cầu thị trường trong thời gian tới và số lượng kênh phân phối hiện tại, công ty cần phát triển thêm các trung gian phân phối để phục vụ mở rộng thị trường, tìm kiếm khách hàng, thiết lập các quan hệ mua bán mới, tăng cường hình ảnh của công ty đối với khách hàng mục tiêu.

*** Tổ chức và củng cố mạng lưới phân phối**

Thực hiện tốt những cam kết trong hợp đồng giữa Hòa Thọ và các nhà phân phối cũng như với các khách hàng khác nhằm tạo mối quan hệ đôi bên cùng có lợi, duy trì lòng trung thành và nỗ lực bán hàng. Thực hiện giá phân phối công bằng và các chính sách hỗ trợ nhằm tránh các mâu thuẫn kênh, tăng sự hợp tác giữa các thành viên trong kênh và tăng hiệu quả hoạt động của kênh.

d. Chính sách truyền thông

Mục tiêu: Xây dựng thương hiệu Merriman, HoaTho và hình ảnh của thương hiệu trong tâm trí của khách hàng để phân biệt.

Tiếp tục tham gia vào các hội chợ ở Đà Nẵng, Hà Nội, Hồ

Chí Minh và các tỉnh thành phố lớn trong cả nước, đặc biệt tham gia vào Hội chợ thời trang chuyên nghiệp lớn trong nước nhằm giới thiệu sản phẩm vest đến khách hàng mục tiêu và tiềm năng.

e. Chính sách về nhân sự

Tổ chức bộ phận marketing

Với mục tiêu tăng thị phần thị trường hiện tại và thâm nhập vào các đoạn thị trường mới, phòng Quản lý thương hiệu của công ty không thể đảm bảo được công tác marketing một cách có hiệu quả. Hòa Thọ nên có bộ phận marketing đảm nhận để thật sự chuyên nghiệp công tác này.

KẾT LUẬN

Ngành dệt may là một trong những thế mạnh của kinh tế Việt Nam, là ngành mũi nhọn trong phát triển kinh tế, vì vậy các DN dệt may được Chính phủ rất quan tâm. Trong thời gian gần đây, veston là một trong những mặt hàng đem lại giá trị gia tăng cao cho ngành xuất khẩu cũng như đáp ứng thị trường trong nước.

Tổng công ty CP Dệt may Hòa Thọ là một trong những DN tiêu biểu của ngành dệt may cả nước thuộc Tập đoàn Dệt may Việt Nam, có sản phẩm dệt may đa dạng, trong đó sản xuất veston đang được Hòa Thọ rất quan tâm đầu tư mở rộng. Để có được kết quả như hôm nay, tập thể từ lãnh đạo đến nhân viên công ty đoàn kết, nỗ lực học hỏi, sáng tạo, cải tiến để tạo ra những sản phẩm tối ưu và đem lại lợi ích tốt nhất cho khách hàng.

Trên cơ sở lý thuyết về hoạch định chiến lược marketing, kết hợp với đánh giá thực trạng, tiềm năng của công ty, đề tài đã đưa ra những nhận xét đánh giá về xu hướng phát triển của dòng sản phẩm veston, phân tích môi trường để tìm ra cơ hội và đe dọa của ngành may mặc veston, phân đoạn và đánh giá thị trường để tìm ra thị trường mục tiêu thích hợp nhất với nguồn lực, khả năng cạnh tranh và mức lợi nhuận mong muốn của Hòa Thọ. Từ đó, xây dựng chiến lược marketing thích hợp cho dòng sản phẩm veston tại Tổng công ty CP Dệt may Hòa Thọ.