

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC BÁCH KHOA  
KHOA QUẢN LÝ DỰ ÁN

**ĐỒ ÁN TỐT NGHIỆP**  
NGÀNH: QUẢN LÝ CÔNG NGHIỆP

**ĐỀ TÀI:**

**XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC MARKETING CHO  
SẢN PHẨM MAY MẶC CỦA CÔNG TY  
CỔ PHẦN DỆT MAY HÒA THỌ**

Người hướng dẫn: **TH.S NGUYỄN THỊ THU THỦY**  
Sinh viên thực hiện: **LÊ DIỆU ÁI**  
Số thẻ sinh viên: **118210143**  
Lớp: **21QLCN1**

Đà Nẵng, 6/2025

## NHIỆM VỤ ĐỒ ÁN TỐT NGHIỆP

Họ tên sinh viên: Lê Diệu Ái

Số thẻ sinh viên: 118210143

Lớp: 21QLCN1

Khoa: Quản lý dự án

Ngành: Quản lý công nghiệp

1. Tên đề tài đồ án:

Xây dựng chiến lược marketing cho sản phẩm may mặc của Công ty Cổ phần dệt may Hòa Thọ.

2. Đề tài thuộc diện:  Có ký kết thỏa thuận sở hữu trí tuệ đối với kết quả thực hiện

3. Các số liệu và dữ liệu ban đầu:

- Số liệu về định mức nguyên vật liệu áo sơ mi, quần âu, veston, áo blazer
- Quy trình sản xuất veston
- Quy trình sản xuất quần âu
- Quy trình sản xuất áo sơ mi

4. Nội dung các phần thuyết minh và tính toán:

- Mở đầu
- Chương I. Tổng quan về doanh nghiệp
- Chương II. Cơ sở lý thuyết marketing
- Chương III. Phân tích môi trường hoạt động của doanh nghiệp
- Chương IV. Phân đoạn thị trường và các mục tiêu của kế hoạch marketing
- Chương V. Chiến lược sản phẩm
- Chương VI. Xác định giá cả và chiến lược giá
- Chương VII. Thiết kế hệ thống kênh phân phối
- Chương VIII. Xây dựng chương trình truyền thông và xúc tiến hỗn hợp
- Kết luận

5. Họ tên người hướng dẫn: Th.S Nguyễn Thị Thu Thủy

6. Ngày giao nhiệm vụ đồ án: 11/04/2025

7. Ngày hoàn thành đồ án: 14/06/2025

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2025

**Trưởng Bộ môn Quản lý Công nghiệp**

**Người hướng dẫn**

**TS. Huỳnh Nhật Tó**

**Th.S Nguyễn Thị Thu Thủy**

## LỜI NÓI ĐẦU

Trong những năm gần đây, nền kinh tế Việt Nam đang chứng kiến sự chuyển mình mạnh mẽ trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế. Cùng với đó, ngành công nghiệp dệt may – một trong những ngành mũi nhọn của nền kinh tế – không ngừng phát triển, đóng góp đáng kể vào kim ngạch xuất khẩu và giải quyết việc làm cho hàng triệu lao động trên cả nước. Tuy nhiên, trước sự cạnh tranh ngày càng gay gắt của thị trường, đặc biệt là trong bối cảnh toàn cầu hóa và sự hiện diện mạnh mẽ của các thương hiệu quốc tế, các doanh nghiệp dệt may Việt Nam buộc phải thay đổi tư duy kinh doanh để duy trì vị thế và phát triển bền vững.

Trong bức tranh chung đó, Công ty Cổ phần Dệt may Hòa Thọ là một trong những doanh nghiệp có lịch sử phát triển lâu đời và uy tín trong ngành. Từ một xí nghiệp nhỏ hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực gia công, Hòa Thọ đã từng bước khẳng định vị thế của mình không chỉ ở thị trường xuất khẩu mà còn tại thị trường nội địa. Tuy nhiên, để thích ứng với những thay đổi của hành vi tiêu dùng, xu hướng thời trang và sự gia tăng về yêu cầu chất lượng từ phía khách hàng, Hòa Thọ cần có một chiến lược marketing toàn diện và phù hợp hơn với đặc điểm của thị trường hiện nay.

Nhìn chung, ta đều biết rằng mục tiêu lớn nhất của đa phần các công ty doanh nghiệp luôn là lợi nhuận. Vì thế để đạt được mục tiêu là như thế, thì hình ảnh của công ty rất tốt và sản phẩm cũng thực sự rất thu hút người tiêu dùng. Để đạt được điều đó, doanh nghiệp thực sự nên để bản thân mình vào khách hàng để thấu hiểu, từ đó đưa ra những kế hoạch hợp lý. Chiến lược Marketing góp phần không nhỏ trong việc này, đưa sự trải nghiệm đến cho khách hàng, đẩy mạnh được hình ảnh của bản thân doanh nghiệp đến khách hàng.

Thông qua sự tìm hiểu của bản thân và ý kiến của giảng viên hướng dẫn là Thạc sĩ Nguyễn Thị Thu Thủy thì em lựa chọn đề tài tốt nghiệp là: Xây dựng chiến lược marketing cho sản phẩm may mặc của Công ty Cổ phần Dệt may Hòa Thọ.

Em xin chân thành cảm ơn Thạc sĩ Nguyễn Thị Thu Thủy đã đưa ra những định hướng, ý kiến, giúp đỡ em hoàn thành được bài báo cáo này. Trong quá trình tìm hiểu và thực hiện thì không tránh nhiều điểm còn sai sót mong quý thầy cô thẳng thắn góp ý để em ngày càng hoàn thiện hơn nói chung và lĩnh vực nói riêng. Em xin chân thành cảm ơn.

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi tên là Lê Diệu Ái, sinh viên lớp 21QLCN1 xin cam đoan:

Đồ án tốt nghiệp là thành quả của quá trình nghiên cứu học hỏi dựa trên cơ sở lý thuyết, số liệu thực tế thu thập được khi thực tập tốt nghiệp tại Công ty, thực hiện theo sự hướng dẫn của giảng viên hướng dẫn.

Đồ án thực hiện hoàn toàn mới, là kết quả công sức của cá nhân tôi.

Mọi sự tham khảo trong đồ án được trích nguồn và nằm trong danh mục tài liệu tham khảo.

Mọi sao chép không hợp lệ, vi phạm quy chế nhà trường, tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm.

Đà Nẵng, ngày tháng 6 năm 2025

Sinh viên thực hiện

**Lê Diệu Ái**

## MỤC LỤC

- NHIỆM VỤ ĐỒ ÁN TỐT NGHIỆP .....	ii
- LỜI CAM ĐOAN .....	iv
<b>MỞ ĐẦU.....</b>	<b>1</b>
<b>I. Lý do chọn đề tài.....</b>	<b>1</b>
<b>II. Mục tiêu đề tài .....</b>	<b>1</b>
<b>III. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu.....</b>	<b>1</b>
<b>IV. Phương pháp nghiên cứu .....</b>	<b>2</b>
<b>V. Cấu trúc của đồ án tốt nghiệp.....</b>	<b>2</b>
- <b>Chương I. TỔNG QUAN VỀ DOANH NGHIỆP .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Giới thiệu về doanh nghiệp.....</b>	<b>3</b>
1.1.1 Giới thiệu chung .....	3
1.1.2 Lịch sử hình thành .....	3
1.1.3 Sơ đồ tổ chức của doanh nghiệp.....	5
1.1.4 Ngành nghề và địa bàn kinh doanh .....	7
<b>1.2 Chiến lược hoạt động .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty .....</b>	<b>12</b>
<b>1.4 Đánh giá thực trạng hoạt động phát triển thị trường của doanh nghiệp.....</b>	<b>18</b>
- <b>CHƯƠNG II: CƠ SỞ LÝ THUYẾT MARKETING .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1 Marketing và chiến lược Marketing .....</b>	<b>19</b>
2.1.1 Khái niệm Marketing.....	19
2.1.2 Khái niệm chiến lược Marketing.....	19
<b>2.2 Vai trò của chiến lược Marketing.....</b>	<b>20</b>
<b>2.3 Tiến trình hoạch định chiến lược Marketing.....</b>	<b>20</b>
2.3.1 Phân tích môi trường Marketing.....	21
2.3.2 Phân đoạn và lựa chọn thị trường mục tiêu và định vị.....	25
2.3.3 Lựa chọn chiến lược marketing.....	28
2.3.4 Xây dựng chính sách và chương trình marketing.....	28
- <b>Chương III. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP.....</b>	<b>31</b>
<b>3.1 Môi trường vĩ mô.....</b>	<b>31</b>
3.1.1 Văn hóa – Xã hội .....	31
3.1.2 Công nghệ.....	31
3.1.3 Kinh tế .....	32
3.1.4 Môi trường.....	32
<b>3.1.5 Chính trị – Luật pháp .....</b>	<b>32</b>
<b>3.2 Môi trường ngành và những lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp.....</b>	<b>33</b>
3.2.1 Các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn .....	33
3.2.2 Cạnh tranh giữa các đối thủ trong ngành.....	34
3.2.3 Năng lực thương lượng của người mua.....	35
3.2.4 Năng lực cạnh tranh của nhà cung cấp .....	35
3.2.5 Đe dọa các sản phẩm thay thế .....	36
3.2.6 Những lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp.....	37
<b>3.3 Phân tích SWOT .....</b>	<b>37</b>
<b>3.4 Khảo sát thị trường và nhu cầu.....</b>	<b>39</b>
3.4.1 Đối tượng khảo sát.....	39
3.4.2 Phương pháp khảo sát.....	39
3.4.2 Kết quả khảo sát .....	48

- <b>Chương IV. PHÂN ĐOẠN THỊ TRƯỜNG VÀ CÁC MỤC TIÊU CỦA</b>	
- <b>KẾ HOẠCH MARKETING .....</b>	<b>49</b>
<b>4.1 Phân đoạn và quyết định về thị trường mục tiêu .....</b>	<b>49</b>
4.1.1 Phân đoạn thị trường .....	49
4.1.2 Lựa chọn thị trường mục tiêu .....	51
4.1.3 Định vị sản phẩm trên thị trường.....	53
<b>4.2 Mục tiêu của kế hoạch marketing .....</b>	<b>54</b>
4.2.1 Mục tiêu về sản phẩm.....	54
4.2.2 Mục tiêu về thị trường .....	55
- <b>Chương V. CHIẾN LƯỢC SẢN PHẨM .....</b>	<b>56</b>
<b>5.1 Xác định vai trò của sản phẩm.....</b>	<b>56</b>
<b>5.2 Đặc tính thiết kế sản phẩm .....</b>	<b>57</b>
5.2.1 Áo sơ mi .....	57
5.2.2 Veston .....	58
5.2.3 Quần âu.....	58
5.2.4 Áo blazer .....	59
<b>5.3 Định mức nguyên vật liệu và quy trình sản xuất của sản phẩm .....</b>	<b>59</b>
5.3.1 Định mức nguyên vật liệu cho một đơn vị sản phẩm.....	59
5.3.2 Thuyết minh quy trình sản xuất sản phẩm.....	61
<b>5.4 Xác định các yếu tố hỗ trợ tạo đặc trưng cho sản phẩm.....</b>	<b>64</b>
5.4.1 Bao bì sản phẩm .....	64
5.4.2 Dịch vụ khách hàng .....	65
<b>5.5 Khẳng định thương hiệu .....</b>	<b>66</b>
- <b>Chương VI. XÁC ĐỊNH GIÁ CẢ VÀ CHIẾN LƯỢC GIÁ .....</b>	<b>68</b>
<b>6.1 Các nhân tố ảnh hưởng đến quyết định giá cho sản phẩm của doanh nghiệp .....</b>	<b>68</b>
6.1.1 Các nhân tố bên trong doanh nghiệp .....	68
6.1.2 Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.....	69
<b>6.2 Phân tích giá sản phẩm của đối thủ cạnh tranh .....</b>	<b>70</b>
<b>6.3 Xác định mức giá cơ bản.....</b>	<b>71</b>
6.3.1 Tiến trình xác định mức giá cơ bản .....	71
6.3.2 Xác định mục tiêu định giá.....	72
6.3.3 Dự tính chi phí.....	72
6.3.4 Lựa chọn phương pháp định giá.....	73
6.3.5 Quyết định mức giá cụ thể.....	73
<b>6.4 Xác định các chiến lược giá .....</b>	<b>78</b>
6.4.1 Chủ động giảm giá.....	78
6.4.2 Chủ động tăng giá.....	78
- <b>Chương VII. THIẾT KẾ HỆ THỐNG KÊNH PHÂN PHỐI.....</b>	<b>80</b>
<b>7.1 Xác định cấu trúc của kênh phân phối.....</b>	<b>80</b>
7.1.1 Cấu trúc kênh.....	80
7.1.2 Lựa chọn một số kênh điển hình .....	80
<b>7.2 Tổ chức hoạt động của kênh phân phối.....</b>	<b>82</b>
<b>7.3 Xác định chiến lược phân phối hàng hóa qua các kênh.....</b>	<b>84</b>
<b>7.4 Giải pháp quản lý kênh phân phối.....</b>	<b>85</b>
- <b>Chương VIII. XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH TRUYỀN THÔNG VÀ XÚC</b>	
<b>TIẾN HỖN HỢP .....</b>	<b>86</b>
<b>8.1 Xác định mục tiêu truyền thông marketing .....</b>	<b>86</b>
8.1.1 Xác định đối tượng khách hàng/khán giả mục tiêu .....	86
8.1.2 Thiết lập mục tiêu truyền thông.....	86
8.1.3 Lựa chọn kênh truyền thông.....	87

<b>8.2 Xác định hệ thống xúc tiến hỗn hợp .....</b>	<b>88</b>
<b>8.3 Xây dựng kế hoạch xúc tiến hỗn hợp.....</b>	<b>89</b>
<b>8.4 Xác định ngân sách cho hoạt động truyền thông.....</b>	<b>91</b>
<b>8.5 Tổ chức thực thi và kiểm tra chiến lược marketing .....</b>	<b>92</b>
8.5.1 Tổ chức thực thi chiến lược marketing.....	92
8.5.2 Kiểm tra chiến lược marketing .....	93
<b>8.6 Đánh giá chiến lược .....</b>	<b>94</b>
8.6.1 Dự kiến kết quả đạt được.....	94
8.6.2 Đề xuất giải pháp phát huy những mặt tích cực và khắc phục những điểm chưa đạt được .....	95
- <b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>97</b>
- <b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>98</b>

## DANH MỤC HÌNH ẢNH

-	
-	
-	Hình 1.1: Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hòa Thọ.....3
-	Hình 1.2: Sơ đồ quản lý Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hòa Thọ .....5
-	Hình 1.3: Biểu đồ về cơ cấu thị trường xuất khẩu năm 2023 .....14
-	Hình 1.4: Biểu đồ về cơ cấu thị trường xuất khẩu năm 2024.....14
-	Hình 1.5: Cơ cấu vốn năm 2024 .....15
-	Hình 1.6: Khả năng thanh toán năm 2024 .....16
-	Hình 3.1: Dữ liệu khảo sát về độ tuổi.....41
-	Hình 3.2: Dữ liệu khảo sát về giới tính.....42
-	Hình 3.3: Dữ liệu khảo sát về thu nhập .....42
-	Hình 3.4: Dữ liệu khảo sát về thương hiệu may mặc .....42
-	Hình 3.5: Dữ liệu khảo sát về nhu cầu sử dụng.....43
-	Hình 3.6: Dữ liệu khảo sát về tần suất sử dụng .....43
-	Hình 3.7: Dữ liệu khảo sát về yếu tố quan tâm .....44
-	Hình 3.8: Dữ liệu khảo sát về chất liệu vải.....44
-	Hình 3.9: Dữ liệu khảo sát về màu sắc .....45
-	Hình 3.10: Dữ liệu khảo sát về kiểu dáng .....45
-	Hình 3.11: Dữ liệu khảo sát về giá áo sơ mi.....45
-	Hình 3.12: Dữ liệu khảo sát về giá quần âu.....46
-	Hình 3.13: Dữ liệu khảo sát về giá veston.....46
-	Hình 3.14: Dữ liệu khảo sát về địa điểm .....47
-	Hình 3.15: Dữ liệu khảo sát về phương tiện truyền thông .....47
-	Hình 3.16: Dữ liệu khảo sát về hình thức khuyến mãi .....48
-	Hình 5.1: Bao bì sản phẩm Merriman của công ty .....65
-	Hình 5.2: Slogan của công ty.....66
-	

## DANH MỤC BẢNG BIỂU

- Bảng 1.1: Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2024 .....	12
- Bảng 1.2: Tình hình nợ phải trả .....	17
- Bảng 3.1: Khảo sát thị trường.....	40
- Bảng 3.2: Kết quả khảo sát thị trường .....	48
- Bảng 6.1: Bảng giá sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh .....	70
- Bảng 6.2: Chi phí nguyên vật liệu của áo sơ mi .....	74
- Bảng 6.3: Chi phí đơn vị của áo sơ mi .....	75
- Bảng 6.4: Chi phí nguyên vật liệu của quần âu .....	75
- Bảng 6.5: Chi phí đơn vị của quần âu.....	76
- Bảng 6.6: Chi phí nguyên vật liệu của veston .....	76
- Bảng 6.7: Chi phí đơn vị của veston.....	77
- Bảng 6.8: Chi phí nguyên vật liệu của áo blazer .....	77
- Bảng 6.9: Chi phí đơn vị của áo blazer.....	78
- Bảng 7.1: Tiến độ thực hiện của kênh phân phối .....	83
- Bảng 8.1: Kế hoạch xúc tiến hỗn hợp.....	90
- Bảng 8.2: Ngân sách cho các hoạt động truyền thông.....	91

## DANH SÁCH CÁC TỪ VIẾT TẮT

<b>STT</b>	<b>Ký hiệu</b>	<b>Nguyên nghĩa</b>
1	TMĐT	Thương mại điện tử
2	CSKH	Chăm sóc khách hàng
3	BHXH	Bảo hiểm xã hội
4	ERP	Hệ thống hoạch định nguồn lực doanh nghiệp
5	OEM	Nhà sản xuất thiết bị gốc
6	KPI	Chỉ số đo lường và đánh giá hiệu quả
7	CP	Cổ phần

## **MỞ ĐẦU**

### **I. Lý do chọn đề tài**

Ngành may mặc là một trong những ngành xuất khẩu chủ lực, đồng thời cũng đóng vai trò quan trọng trong việc giải quyết việc làm cho hàng triệu lao động, ngành dệt may cần không ngừng đổi mới để duy trì vị thế cạnh tranh trong và ngoài nước. Sự cạnh tranh không chỉ đến từ các doanh nghiệp trong nước mà còn từ các thương hiệu nước ngoài với khả năng chiếm lĩnh thị trường và đầu tư mạnh mẽ vào các hoạt động marketing chuyên nghiệp.

Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ là một trong những doanh nghiệp có bề dày truyền thống và nhiều tiềm năng phát triển trong ngành. Tuy nhiên, trước những biến đổi mạnh mẽ về xu hướng tiêu dùng, hành vi khách hàng cũng như môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt, hoạt động marketing của công ty vẫn còn những hạn chế nhất định. Việc xây dựng một chiến lược marketing hiệu quả là điều cần thiết để giúp công ty phát triển thương hiệu, gia tăng thị phần và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Do đó, đề tài “Xây dựng chiến lược marketing cho sản phẩm may mặc của Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ” được lựa chọn với mong muốn góp phần hoàn thiện lý luận về chiến lược marketing và đưa ra những giải pháp cụ thể, thực tiễn nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong giai đoạn phát triển mới.

### **II. Mục tiêu đề tài**

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về chiến lược marketing trong ngành hàng may mặc.
- Phân tích thực trạng hoạt động marketing của Công ty Cổ phần dệt may Hoà Thọ. Đánh giá những cơ hội, thách thức từ môi trường thị trường và hành vi khách hàng ảnh hưởng đến hoạt động marketing của công ty.
- Đề xuất các giải pháp xây dựng chiến lược marketing khả thi, phù hợp với định hướng phát triển của doanh nghiệp.

### **III. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là các hoạt động marketing liên quan đến sản phẩm may mặc, tập trung vào các công cụ trong marketing hỗn hợp (4Ps): sản phẩm, giá, phân phối và xúc tiến thương mại.

Phạm vi nghiên cứu tập trung vào sản phẩm áo sơ mi, veston và quần âu của Công ty Cổ phần dệt may Hoà Thọ trên thị trường nội địa. Một số dữ liệu so sánh từ các đối

thủ cạnh tranh lớn trong ngành như May 10, Việt Tiến, Nhà Bè, An Phước... sẽ được sử dụng nhằm phân tích và đánh giá sâu hơn.

#### **IV. Phương pháp nghiên cứu**

Thông qua quá trình thực tập và thu thập số liệu thực tế, tiến hành áp dụng lý thuyết để phân tích và tính toán các số liệu liên quan. Phương pháp phân tích tài liệu được sử dụng để hệ thống hóa cơ sở lý luận và tổng hợp các nghiên cứu trước liên quan đến marketing trong ngành may mặc. Ngoài ra, phương pháp khảo sát được áp dụng để thu thập dữ liệu thực tế từ khách hàng và đại lý phân phối của Hoà Thọ. Phân tích SWOT, mô hình 5 lực lượng cạnh tranh cũng được sử dụng để hỗ trợ quá trình đánh giá và đề xuất chiến lược.

#### **V. Cấu trúc của đồ án tốt nghiệp**

Ngoài phần mở đầu và kết luận, đề tài được chia thành 8 chương chính như sau:

Chương 1: Tổng quan về doanh nghiệp và chiến lược phát triển

Chương 2: Cơ sở lý thuyết marketing

Chương 3: Phân tích môi trường hoạt động của doanh nghiệp

Chương 4: Thị trường và các mục tiêu của kế hoạch marketing

Chương 5: Chiến lược sản phẩm

Chương 6: Xác định giá cả và chiến lược giá

Chương 7: Thiết kế hệ thống kênh phân phối

Chương 8: Xây dựng chương trình truyền thông và xúc tiến hỗn hợp

## **Chương I. TỔNG QUAN VỀ DOANH NGHIỆP**

### **1.1 Giới thiệu về doanh nghiệp**

#### **1.1.1 Giới thiệu chung**



*Hình 1.1: Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hòa Thọ*

- Tên công ty: Công ty Cổ phần Dệt may Hòa Thọ
- Năm thành lập: 1962
- Địa chỉ: 36 Ông Ích Đường, phường Hòa Thọ Đông, quận Cẩm Lệ, Đà Nẵng
- Loại hình hoạt động: Công ty cổ phần ngoài nhà nước
- Chủ tịch Hội đồng Quản trị: Nguyễn Đức Trị
- Lĩnh vực hoạt động chính: chuyên sản xuất, kinh doanh, xuất khẩu các loại sản phẩm may mặc, các loại sợi...
- Sản phẩm chính:
  - o Các loại sợi: sợi cotton chải thô, chải kỹ, sợi T/C, sợi Polyester.
  - o Sản phẩm may mặc: veston, quần tây, áo khoác, bảo hộ lao động,...
- Thị trường xuất khẩu chính: Mỹ, EU, Châu Á...

#### **1.1.2 Lịch sử hình thành**

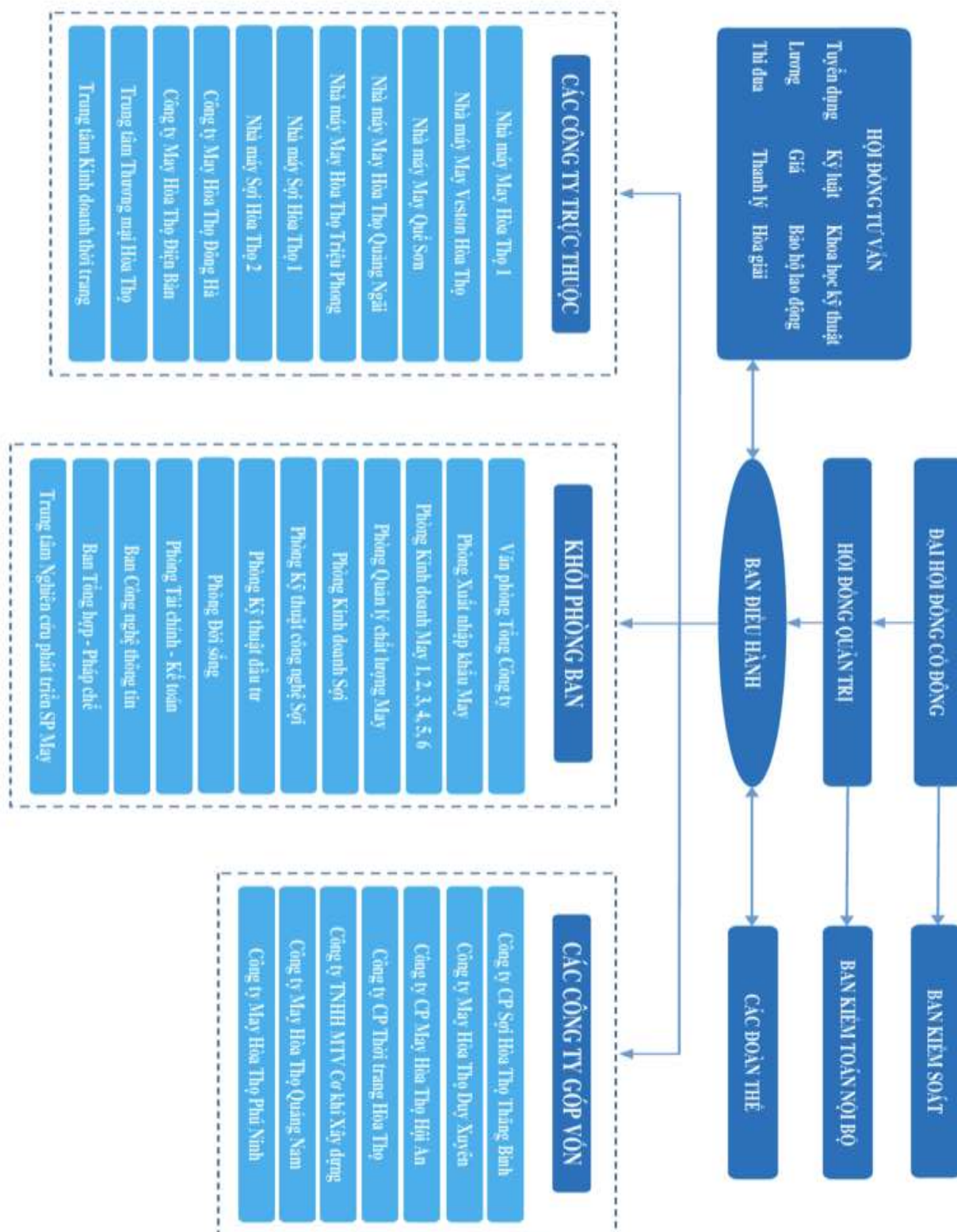
- Được thành lập từ năm 1962, tiền thân có tên là Nhà máy Dệt Hoà Thọ (SICOVINA) thuộc Công ty Kỹ nghệ Bông vải Việt Nam. Năm 1975, khi thành phố Đà Nẵng được

giải phóng, Nhà máy Dệt Hoà Thọ được chính quyền tiếp quản và đi vào hoạt động trở lại vào ngày 21/04/1975.

- Năm 1975 : Thành lập Nhà máy Sợi Hoà Thọ
- Năm 1997 : Thành lập Nhà máy May Hoà Thọ 1
- Năm 1999 : Thành lập Nhà máy May Hoà Thọ 2
- Năm 2001 : Thành lập Công ty May Hoà Thọ - Điện Bàn
- Năm 2002 : Thành lập Nhà máy May Hoà Thọ 3, đến năm 2010 sáp nhập vào Nhà máy may Hòa Thọ 2, thành lập Công ty May Hoà Thọ - Quảng Nam
- Năm 2003 : Thành lập Công ty May Hoà Thọ - Hội An
- Năm 2007 : Đầu tư mới hai công ty: Công ty May Hoà Thọ - Duy Xuyên và Công ty May Hoà Thọ - Đông Hà
- Năm 2009 : Thành lập Công ty cổ phần Thời trang Hòa Thọ
- Năm 2011 : Chuyển đổi Công ty May Hòa Thọ Hội An thành Công ty cổ phần May Hòa Thọ Hội An. Đồng thời góp vốn vào các công ty liên kết: Công ty CP Bao Bì Hòa Thọ - Quảng Đà. Và đầu tư tài chính vào một số công ty trong ngành như Công ty CP Bông vải Miền Trung, Công ty CP Dệt may Phú Hòa An.
- Năm 2012 : Góp vốn đầu tư vào Công ty May Hòa Thọ Phú Ninh. Thực hiện tách Công ty Sợi Hòa Thọ thành 2 Nhà máy Sợi 1 và Sợi 2.
- Năm 2013 : Chuyển đổi Công ty May Hòa Thọ Duy Xuyên thành Công ty cổ phần May Hòa Thọ Duy Xuyên. Góp vốn đầu tư mua cổ phần Công ty CP Thương mại Dệt may TP Hồ Chí Minh.
- Năm 2014 : Góp thêm vốn đầu tư vào Công ty CP May Hòa Thọ Quảng Nam.
- Năm 2015 : Góp vốn đầu tư thành lập Công ty Sợi Hòa Thọ Thăng Bình.
- Năm 2016 – nay: Góp vốn đầu tư để tăng vốn điều lệ tại Công ty CP May Hòa Thọ Hội An, Công ty CP May Hòa Thọ Duy Xuyên; Tiếp tục góp vốn để trở thành công ty mẹ của Công ty CP May Hiệp Đức và Công ty cơ khí xây dựng Hòa Thọ.

Trải qua 60 năm xây dựng và trưởng thành, Tổng Công ty cổ phần Dệt may Hòa Thọ đã phát triển hơn về mọi mặt, từng bước củng cố và mở rộng hệ thống kinh doanh, vươn ra thị trường quốc tế, tạo dựng thương hiệu, hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch do Nhà nước giao, đảm bảo việc làm cho người lao động, thực hiện tốt các công tác xã hội, đền ơn đáp nghĩa, các hoạt động từ thiện. Sản phẩm dệt may Hoà Thọ đã có mặt ở hầu hết các thị trường trên thế giới như Hoa Kỳ, EU, Nhật Bản, Trung Đông, Nam Mỹ,...thông qua các nhà nhập khẩu lớn tại nhiều nước. Tổng công ty CP Dệt may Hoà Thọ đã thực sự trở thành một trong những doanh nghiệp may lớn nhất của ngành Dệt may Việt Nam.

### 1.1.3 Sơ đồ tổ chức của doanh nghiệp



Hình 1.2: Sơ đồ quản lý Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ

- Đại hội đồng cổ đông: Bao gồm tất cả các cổ đông có quyền biểu quyết, là cơ quan quyết định cao nhất của Tổng Công ty.
- Hội đồng quản trị: Là cơ quan quản lý Tổng Công ty, có toàn quyền nhân danh Tổng Công ty để quyết định mọi vấn đề liên quan đến mục đích, quyền lợi của Tổng Công ty trừ những vấn đề thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông.
- Ban điều hành: Là cơ quan điều hành hoạt động hằng ngày của Tổng Công ty và chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị về việc thực hiện các quyền và nhiệm vụ được giao.
- Ban Kiểm soát: Thực hiện nhiệm vụ thay mặt cho cổ đông kiểm soát mọi hoạt động kinh doanh, hoạt động quản trị và điều hành của Tổng Công ty.

*Các phòng chức năng:*

- **Văn phòng Tổng công ty:** Là đơn vị tham mưu cho Tổng Giám Đốc về lĩnh vực lao động tiền lương. Thực hiện nhiệm vụ tác nghiệp về các lĩnh vực quản lý lao động, tiền lương, BHXH, an toàn lao động, khen thưởng kỷ luật, bảo vệ, quân sự tự vệ và nghiên cứu, triển khai chính sách quản trị và phát triển nguồn nhân lực. Ngoài các nhiệm vụ trên, còn có trách nhiệm hướng dẫn, kiểm tra và đánh giá các đơn vị (Phòng, các Công ty/Nhà máy thành viên) về việc thực hiện các công tác liên quan đến nghiệp vụ Tổ chức hành chính và Quản trị nguồn nhân lực.
- **Phòng Xuất nhập khẩu May:** Là đơn vị tham mưu và triển khai thực hiện công tác xuất nhập khẩu, thanh lý các hợp đồng, quyết toán nguyên phụ liệu, quản lý kho nguyên phụ liệu. Bên cạnh đó, Phòng Xuất nhập khẩu còn phụ trách quản lý Văn phòng đại diện tại Hồ Chí Minh và quản lý đội bốc xếp hàng hóa của Tổng Công ty.
- **Phòng kinh doanh Sợi:** Thực hiện các nhiệm vụ xúc tiến thương mại, tìm chọn khách hàng đàm phán – đề xuất ký kết hợp đồng và xây dựng - giao kế hoạch sản xuất các loại sản phẩm sợi cho các đơn vị sản xuất sợi của Tổng công ty theo đúng cam kết hợp đồng đã ký với khách hàng và nhập khẩu nguyên phụ liệu, vật tư phụ tùng, thiết bị phục vụ cho đầu tư và sản xuất sợi theo đúng quy định của pháp luật trình Tổng giám đốc phê duyệt trước khi thực hiện.
- **Phòng kinh doanh May 1,2,3:** Thực hiện các nhiệm vụ xúc tiến thương mại, tìm chọn khách hàng đàm phán – đề xuất ký kết hợp đồng và xây dựng – giao kế hoạch sản xuất các loại sản phẩm may mặc cho các đơn vị sản xuất may của Tổng công ty theo đúng cam kết hợp đồng đã ký với khách hàng và nhập khẩu nguyên vật liệu, vật tư phụ tùng, thiết bị phục vụ cho hoạt động sản xuất theo đúng quy định của pháp luật trình Tổng giám đốc phê duyệt trước khi thực hiện.

Ngoài ra còn có các phòng ban khác như phòng Tài chính - Kế toán, phòng Quản lý chất lượng May, phòng Kỹ thuật đầu tư, phòng Đời sống,...

#### **1.1.4 Ngành nghề và địa bàn kinh doanh**

Ngành nghề kinh doanh của công ty:




Chủ yếu sản xuất kinh doanh, xuất nhập khẩu hàng may mặc, vải, sợi, chỉ khâu, các loại thiết bị, nguyên phụ liệu, phụ tùng ngành dệt may. Các sản phẩm nổi bật như veston, quần tây, đồ bảo hộ lao động, áo jacket,...

Bên cạnh đó, công ty còn mở rộng loại hình kinh doanh sang các mảng như: sản xuất, buôn bán các sản phẩm cơ khí, hoạt động dịch vụ liên quan đến vận tải: logistics, dịch vụ đại lý, giao nhận vận chuyển, làm thủ tục hải quan, vận chuyển hàng hóa đường biển, đường sắt, đường bộ, đường hàng không trong và ngoài nước, Kinh doanh bất động sản, quyền sử dụng đất thuộc chủ sở hữu, chủ sử dụng hoặc đi thuê,...

<b>Danh mục sản phẩm</b>		
Sản phẩm sợi	Sợi TC	
	Sợi xe các loại	

	Sợi CD	
	Sợi CVC	
Sản phẩm may xuất khẩu	Veston	
	Quần âu	

	Áo khoác ngoài	
	Bảo hộ lao động	
	Sản phẩm dệt kim	
Thời trang nội địa	Đồng phục học sinh	

	<p>Đồng phục doanh nghiệp</p>	
	<p>Thời trang nam</p>	
	<p>Thời trang nữ</p>	

Địa bàn kinh doanh:

- Thị trường trong nước: Hệ thống phân phối chủ yếu tập trung ở Hà Nội, Đà Nẵng, TP. Hồ Chí Minh.
- Thị trường ngoài nước: Với các sản phẩm đa dạng như: suit, quần tây, áo khoác, bảo hộ lao động... cùng chất lượng đảm bảo, mẫu mã hợp thời đại, sản phẩm Hoà Thọ được khách hàng đánh giá cao, kể cả những thị trường với tiêu chuẩn khắt khe như Hoa Kỳ, Châu Âu, Nhật Bản, Hàn Quốc, ...

## **1.2 Chiến lược hoạt động**

- **Tầm nhìn:** Trở thành doanh nghiệp tiên phong và phát triển bền vững trong ngành dệt may. Điều này thể hiện tham vọng của doanh nghiệp trong việc dẫn đầu xu hướng và tạo ra giá trị bền vững cho ngành công nghiệp dệt may Việt Nam.
- **Sứ mệnh:** Trở thành đối tác tin cậy trong chuỗi cung ứng dệt may toàn cầu, khẳng định vai trò quan trọng của mình trong việc cung cấp sản phẩm chất lượng và đáp ứng nhu cầu của thị trường quốc tế.
- **Giá trị cốt lõi:**
  - Thượng tôn pháp luật, quản trị minh bạch, phát triển bền vững.
  - Thỏa mãn khách hàng khi sử dụng sản phẩm và dịch vụ.
  - Hòa hòa lợi ích giữa cổ đông, người lao động và đóng góp cho xã hội.
- **Khẩu hiệu: “ HÒA CÙNG THỜI ĐẠI – THỌ VỚI NHÂN VĂN ”**
- Định hướng chiến lược phát triển chung của doanh nghiệp
  - Nâng cao hiệu quả kinh doanh và tối đa hóa lợi nhuận cho cổ đông thông qua việc duy trì và phát triển các ngành nghề cốt lõi trong lĩnh vực dệt may. Đồng thời, cải thiện công tác quản lý tài chính để đảm bảo sự phát triển bền vững.
  - Đa dạng hóa và mở rộng thị trường xuất khẩu, tìm kiếm và khai thác các thị trường mới cũng như các tệp khách hàng tiềm năng.
  - Tiên phong trong các giải pháp kinh doanh, liên tục cải tiến để đồng hành cùng các khách hàng và đối tác hàng đầu trong ngành dệt may toàn cầu.
  - Nghiên cứu đầu tư máy móc thiết bị theo hướng tự động hoá cao nhằm tiết kiệm lao động, tận dụng tối đa khả năng của thiết bị tự động, tránh lãng phí và đảm bảo hiệu quả tốt nhất sau đầu tư.

### 1.3 Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty

Bảng 1.1: Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2024

ĐVT: Triệu đồng

STT	Chỉ tiêu	2023	2024	2024/2023
1	Doanh thu thuần	4.700.210	5.102.929	108,57%
2	Giá vốn hàng bán	4.268.076	4.510.747	105,69%
3	Doanh thu hoạt động tài chính	84.155	115.657	137,43%
4	Chi phí tài chính, bán hàng quản lý doanh nghiệp	311.846	375.199	120,32%
5	Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh	206.842	334.518	161,73%
6	Lợi nhuận khác	3.969	18.353	462,47%
7	Lợi nhuận trước thuế	210.811	352.872	167,39%
8	Lợi nhuận sau thuế	169.873	282.504	166,30%

(Nguồn: Báo cáo tài chính Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ)

Trong năm 2024, nền kinh tế thế giới phải đối mặt với nhiều khó khăn và thách thức, bao gồm sự suy giảm của nền kinh tế toàn cầu, lạm phát gia tăng và bất ổn chính trị kéo dài. Yếu tố khách quan này đã ảnh hưởng mạnh mẽ đến ngành dệt may, khi nhu cầu thị trường không tăng trưởng và đơn hàng của ngành may chủ yếu là những đơn hàng nhỏ lẻ với yêu cầu khắt khe về chất lượng, thời gian giao hàng. Đặc biệt, trong 6 tháng đầu năm, giá trị đơn hàng ngành may vẫn duy trì ở mức thấp, thậm chí nhiều đơn hàng có giá bán dưới mức giá thành khiến thị trường vẫn mang nhiều màu sắc ảm đạm. Tuy nhiên vào nửa cuối năm, tình hình bất ngờ có sự đảo chiều khi một số thị trường đối thủ của dệt may Việt Nam, đặc biệt là Bangladesh, phải đối mặt với bất ổn chính trị. Điều này đã tạo cơ hội cho Việt Nam, khi các khách hàng chuyển hướng đặt hàng từ Bangladesh sang Việt Nam giúp thị trường dệt may Việt Nam được ưu tiên trong các

đơn hàng chuyển dịch. Trước những thay đổi bất ngờ này, Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ đã chủ động triển khai nhiều giải pháp để duy trì và thúc đẩy sản xuất kinh doanh. Cụ thể, doanh thu thuần của công ty đã tăng 8,57% so với năm 2023, trong khi giá vốn hàng bán chỉ tăng 5,69%, cho thấy công ty đã kiểm soát chi phí sản xuất khá tốt. Tuy nhiên, giá vải đầu vào từ Trung Quốc và giá năng lượng phục vụ sản xuất đều tăng cao, gây áp lực lên chi phí sản xuất. Mặc dù vậy, lợi nhuận gộp vẫn tăng mạnh 37,04% so với năm ngoái. Doanh thu hoạt động tài chính cũng ghi nhận mức tăng 37,43% so với cùng kỳ, đóng góp vào sự tăng trưởng mạnh mẽ của lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh, với mức tăng 61,73%, đạt 334.518 triệu đồng, đây là mức lợi nhuận cao nhất trong lịch sử hoạt động của công ty.

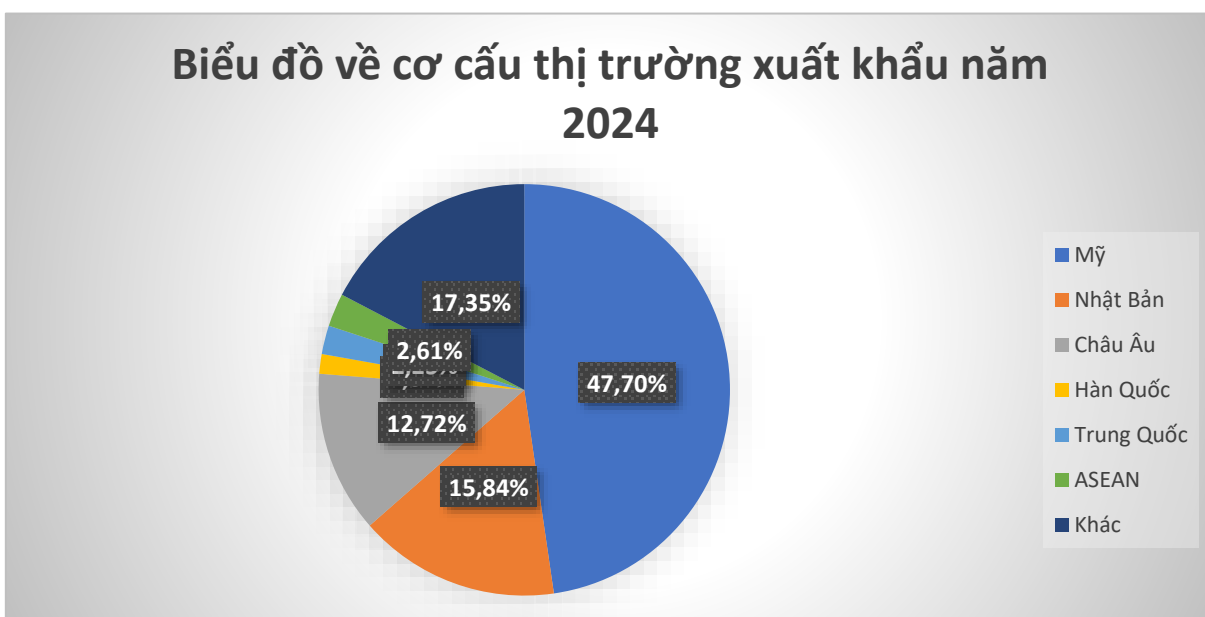
**Tình hình xuất khẩu:**

Khoản mục	Năm 2023		Năm 2024	
	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ trọng
Mỹ	123.594	47,20%	121.739	47,70%
Nhật Bản	52.636	20,10%	40.418	15,84%
Châu Âu	35.225	13,45%	32.453	12,72%
Hàn Quốc	5.814	2,22%	3.935	1,54%
Trung Quốc	5.458	2,08%	5.749	2,25%
ASEAN	6.725	2,57%	6.654	2,61%
Khác	32.379	12,37%	44.276	17,35%
<b>Tổng cộng</b>	<b>261.831</b>	<b>100,00%</b>	<b>255.224</b>	<b>100,00%</b>

*(Nguồn: Báo cáo tài chính Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ)*



Hình 1.3: Biểu đồ về cơ cấu thị trường xuất khẩu năm 2023

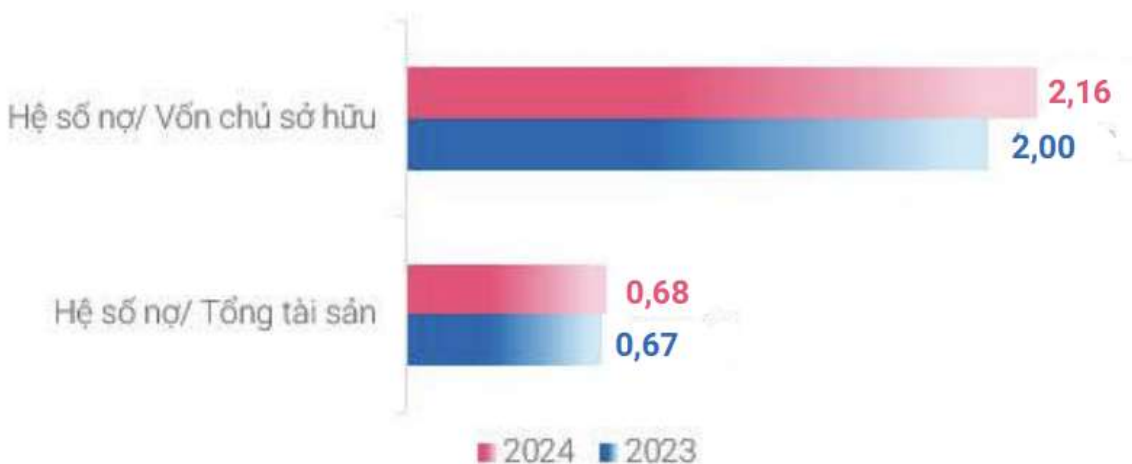


Hình 1.4: Biểu đồ về cơ cấu thị trường xuất khẩu năm 2024

Trong năm 2024, thị trường xuất khẩu hàng hóa của Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ tiếp tục chứng kiến những biến động quan trọng. Theo đó, mặc dù tổng giá trị xuất khẩu giảm nhẹ từ 261,8 triệu USD xuống còn 255,2 triệu USD, nhưng tỷ trọng xuất khẩu sang một số thị trường quan trọng vẫn giữ được ổn định. Cụ thể, xuất khẩu sang Mỹ vẫn duy trì tỷ trọng cao nhất, chiếm 47,7%, mặc dù giá trị giảm nhẹ so với năm 2023. Ngược lại, xuất khẩu sang Nhật Bản giảm mạnh từ 52,6 triệu USD (tương đương 20,1% tỷ trọng) xuống còn 40,4 triệu USD (tương đương 15,84% tỷ trọng), do nhu cầu nhập khẩu của Nhật Bản giảm mạnh.

Tuy nhiên, trong bối cảnh đó, xuất khẩu sang Trung Quốc và các thị trường khác lại có sự tăng trưởng tích cực. Xuất khẩu sang Trung Quốc tăng từ 5,5 triệu USD (2,08% tỷ trọng) lên 5,7 triệu USD (2,25% tỷ trọng), nhờ sự chuyển dịch đơn hàng từ các thị trường khác như Bangladesh và Myanmar do các quốc gia này đối mặt với khó khăn về sản xuất và xuất khẩu. Thị trường “Khác” cũng gia tăng mạnh, từ 32,4 triệu USD lên 44,3 triệu USD, phản ánh chiến lược mở rộng thị trường của Hoà Thọ và sự tận dụng hiệu quả các Hiệp định Thương mại Tự do (FTA). Mặc dù tổng giá trị xuất khẩu giảm nhẹ từ 261,8 triệu USD xuống 255,2 triệu USD, tỷ trọng của một số thị trường quan trọng như Mỹ và Trung Quốc vẫn duy trì ổn định. Điều này chứng tỏ sự chuyển hướng đúng đắn của công ty trong việc tìm kiếm và mở rộng thị trường mới, đồng thời phản ánh khả năng thích ứng linh hoạt của Hoà Thọ trước những biến động của nền kinh tế toàn cầu.

### Cơ cấu vốn:



(Nguồn: Báo cáo tài chính Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ)

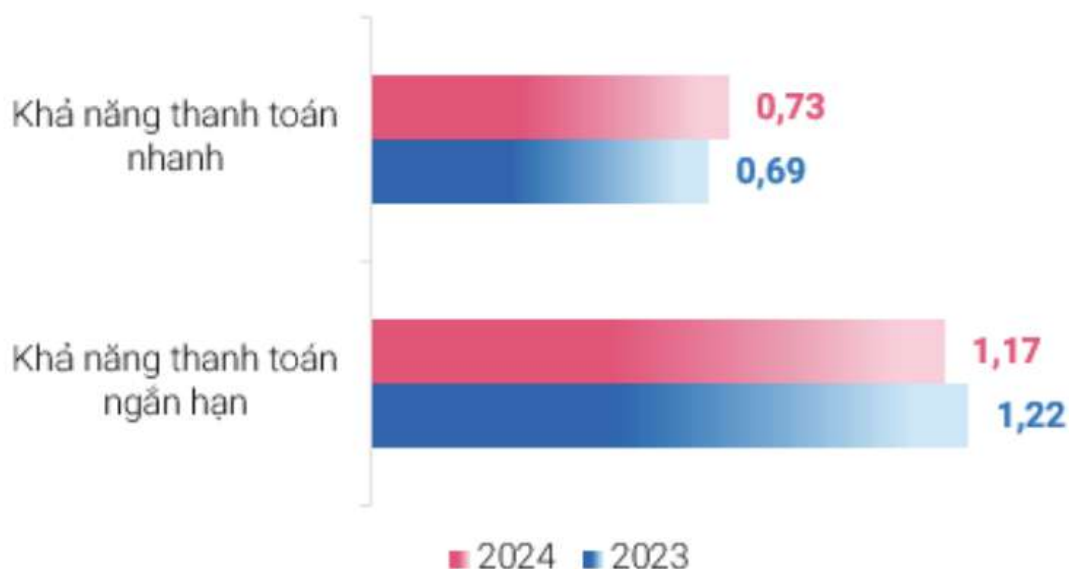
Hình 1.5: Cơ cấu vốn năm 2024

Trong năm 2024, các chỉ tiêu về cơ cấu vốn của Tổng Công ty Dệt may Hoà Thọ đều ghi nhận tăng trưởng so với cùng kỳ. Cụ thể, hệ số nợ/tổng tài sản tăng từ 0,67 lần lên 0,68 lần (tăng 0,01 lần). Hệ số nợ/vốn chủ sở hữu cũng tăng từ 2,00 lần lên 2,16 lần (tăng 0,16 lần). Mức tăng chủ yếu đến từ nợ phải trả của Tổng Công ty, tăng 19,59%. Trong đó, nợ phải trả chiếm 68% tổng nguồn vốn. Đồng thời, tổng tài sản và vốn chủ sở hữu lần lượt tăng 16,53% và 10,41%.

Nguyên nhân chính là trong năm Tổng Công ty đã vay thêm ngắn hạn để phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh, tận dụng tối đa cơ hội từ thị trường. Mặc dù các hệ số này có sự gia tăng, nhưng chúng vẫn nằm trong mức độ hợp lý và không gây rủi ro lớn đối với tình hình tài chính của công ty. Là doanh nghiệp chủ yếu hoạt động trong lĩnh

vực sản xuất, Hoà Thọ đang sử dụng hiệu quả nguồn vốn vay để tạo ra lợi nhuận. Việc này không chỉ giúp duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh ổn định mà còn góp phần gia tăng giá trị vốn chủ sở hữu. Với mức độ nợ hiện tại, Tổng Công ty hoàn toàn có thể chủ động trong việc thực hiện nghĩa vụ trả nợ, đồng thời khai thác tốt đòn bẩy tài chính để phát triển bền vững.

#### Khả năng thanh toán:



(Nguồn: Báo cáo tài chính Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ)

Hình 1.6: Khả năng thanh toán năm 2024

Năm 2024, hệ số thanh toán ngắn hạn của công ty đạt 1,17 lần, giảm 0,05 lần so với năm 2023. Trong khi đó, hệ số thanh toán nhanh tăng lên 0,73 lần, tăng 0,04 lần so với cùng kỳ. Tại thời điểm cuối năm 2024, nợ ngắn hạn tăng nhanh hơn tài sản ngắn hạn, tăng 0,06 lần. Trong đó, khoản vay ngắn hạn tăng 283 tỷ đồng và khoản phải trả người bán tăng 44 tỷ đồng.

Nguyên nhân là do sự phục hồi của ngành dệt may từ đầu quý 4 năm 2024. Sau một giai đoạn khó khăn, thị trường dệt may, đặc biệt là ngành sợi, đã có tín hiệu khởi sắc, với nhu cầu và giá bán cải thiện đáng kể. Các thị trường xuất khẩu chính như Mỹ, EU và Nhật Bản duy trì nhu cầu ổn định. Việc mở rộng tín dụng, đặc biệt là khoản vay ngắn hạn, nhằm đáp ứng nhu cầu nhập hàng về gia công sản phẩm, là yếu tố quan trọng để duy trì hoạt động sản xuất và giao hàng kịp thời. Tuy nhiên, việc gia tăng nợ cũng yêu cầu HTG phải chú trọng quản lý dòng tiền, đảm bảo thanh khoản và khả năng chi trả các khoản nợ trong ngắn hạn.

### Khả năng sinh lời:

Nhìn chung, khả năng sinh lời của Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ trong năm 2024 có sự cải thiện rõ rệt, với các chỉ số tài chính quan trọng đều tăng trưởng mạnh. Cụ thể, lợi nhuận sau thuế và lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh lần lượt tăng 66,08% và 61,71%, vượt xa mức tăng của doanh thu thuần (8,57%), vốn chủ sở hữu bình quân (10,41%) và tổng tài sản bình quân (16,53%).

### Tình hình nợ phải trả:

Bảng 1.2: Tình hình nợ phải trả

ĐVT: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2023		Năm 2024		Tăng/Giảm	
	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ lệ
Ngắn hạn	1.441.465	86,27%	1.790.077	89,58%	348.612	24,18%
Dài hạn	229.450	13,73%	208.175	10,42%	(21.275)	(9,27%)
Tổng tài sản	1.670.915	100%	1.998.251	100%	327.337	19,59%

(Nguồn: Báo cáo tài chính Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ)

Tổng nợ phải trả trong năm 2024 tăng 19,59% so với năm 2023 đạt 1.998.251 triệu đồng. Trong đó, nợ ngắn hạn tiếp tục chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu nợ của Tổng Công ty, chiếm 89,58%, tức 1.790.077 triệu đồng, tăng 24,18% so với cùng kỳ năm ngoái. Sự gia tăng của nợ ngắn hạn chủ yếu đến vay ngắn hạn. Vay ngắn hạn tăng 283.441 triệu đồng, đạt 926.130 triệu đồng, tức tăng 44,10% so với năm ngoái, nhằm tài trợ các nhu cầu tín dụng hợp pháp, hợp lý, hợp lệ phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty. Nợ dài hạn của Tổng Công ty giảm so với cùng kỳ năm trước, giảm từ 229.450 triệu đồng xuống 208.175 triệu đồng. Nguyên nhân chủ yếu là do vay và nợ thuê tài chính dài hạn giảm 18.788 triệu đồng, đưa tỷ lệ của nợ dài hạn xuống còn 10,39% trong tổng nợ phải trả. Có thể thấy, trong năm 2024 Tổng Công ty đã gia tăng nợ ngắn hạn và giảm tỷ lệ nợ dài hạn trong tỷ trọng cơ cấu nợ. Điều này cho thấy sự linh hoạt trong cơ cấu vốn của Tổng Công ty, gánh nặng giá trị lãi vay của Tổng Công ty được giảm xuống. Nhìn chung, cơ cấu nợ của các doanh nghiệp ngành dệt may đều có nợ ngắn hạn chiếm tỷ trọng rất lớn.

#### **1.4 Đánh giá thực trạng hoạt động phát triển thị trường của doanh nghiệp**

Trong những năm gần đây, Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ đã đạt được một số kết quả tích cực trong hoạt động phát triển thị trường. Trên bình diện quốc tế, công ty đã duy trì được sự hiện diện ổn định tại các thị trường xuất khẩu truyền thống như Hoa Kỳ, Liên minh châu Âu, Nhật Bản và Hàn Quốc. Đây là những thị trường khó tính, có yêu cầu cao về tiêu chuẩn kỹ thuật và chất lượng sản phẩm, do đó, việc công ty tiếp tục giữ vững thị phần tại đây đã phần nào chứng minh được năng lực sản xuất và khả năng đáp ứng yêu cầu hội nhập. Bên cạnh đó, việc chú trọng đầu tư vào công nghệ sản xuất, cải tiến dây chuyền và áp dụng hệ thống quản lý chất lượng hiện đại đã góp phần nâng cao chất lượng sản phẩm, đáp ứng tốt hơn nhu cầu ngày càng khắt khe của khách hàng quốc tế.

Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu đã đạt được, hoạt động phát triển thị trường của công ty vẫn tồn tại một số hạn chế nhất định. Trước hết, công ty vẫn phụ thuộc phần lớn vào thị trường xuất khẩu, trong khi thị trường nội địa – vốn có tiềm năng rất lớn – lại chưa được khai thác một cách hiệu quả. Các hoạt động marketing trong nước còn thiếu đồng bộ, thương hiệu chưa thật sự được định vị rõ ràng trong tâm trí người tiêu dùng Việt Nam. Hơn nữa, phần lớn sản phẩm của công ty hiện nay vẫn dưới hình thức gia công cho các thương hiệu quốc tế, điều này khiến giá trị gia tăng thấp và khả năng xây dựng thương hiệu riêng trên thị trường toàn cầu còn yếu. Ngoài ra, công tác nghiên cứu và phân tích thị trường của công ty chưa được đầu tư đúng mức, dẫn đến việc thiếu hụt các chiến lược dài hạn và thiếu khả năng thích ứng linh hoạt trước những biến động bất thường của thị trường quốc tế.

Nguyên nhân của những hạn chế trên có thể được lý giải từ cả yếu tố khách quan và chủ quan. Một mặt, môi trường cạnh tranh trong ngành dệt may toàn cầu ngày càng gay gắt, đặc biệt là từ các quốc gia có chi phí lao động thấp như Bangladesh, Ấn Độ hay Myanmar. Mặt khác, nội lực của công ty trong việc phát triển thương hiệu, đổi mới tư duy chiến lược và năng lực quản lý thị trường vẫn còn những điểm yếu nhất định. Bên cạnh đó, nguồn lực đầu tư cho hoạt động marketing, nghiên cứu thị trường và phát triển sản phẩm còn hạn chế so với các đối thủ lớn trong khu vực.

Tóm lại, hoạt động phát triển thị trường của Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ trong thời gian qua đã đạt được nhiều kết quả đáng ghi nhận, đặc biệt là trong việc giữ vững thị trường xuất khẩu chủ lực và cải tiến năng lực sản xuất. Tuy nhiên, để đạt được sự phát triển bền vững và nâng cao vị thế trong ngành dệt may khu vực, công ty cần khắc phục các tồn tại hiện hữu thông qua việc đổi mới chiến lược phát triển thị trường một cách toàn diện và có chiều sâu hơn trong giai đoạn tới.

## **CHƯƠNG II: CƠ SỞ LÝ THUYẾT MARKETING**

### **2.1 Marketing và chiến lược Marketing**

#### **2.1.1 Khái niệm Marketing**

Hiện tại thì vẫn còn tồn tại rất nhiều định nghĩa marketing khác nhau tùy theo quan điểm nghiên cứu. Sau đây là một số khái niệm marketing phổ biến.

Theo Hiệp hội Marketing Hoa Kỳ, 2007: “Marketing là hoạt động thông qua các tổ chức, các quy trình nhằm sáng tạo truyền thông, chuyển giao những sản phẩm mang lại giá trị cho khách hàng, đối tác và toàn bộ xã hội”. Như vậy, marketing chính là làm việc với thị trường để biến các trao đổi tiềm tàng thành hiện thực nhằm mục đích thỏa mãn nhu cầu tiêu dùng của con người. Người làm marketing cần phải xác định những đối tượng khách hàng, định rõ nhu cầu của họ... thông qua các hoạt động chính như phát triển sản phẩm, nghiên cứu thị trường, quảng cáo, định giá, phân phối, phục vụ,...

Theo Philip Kotler: “Marketing là hoạt động của con người hướng tới sự thỏa mãn nhu cầu và ước muốn thông qua tiến trình trao đổi”. Đây là định nghĩa hết sức xúc tích thể hiện đầy đủ nội dung của marketing đó là tổng hợp tất cả mọi hoạt động trao đổi hai chiều giữa cả khách hàng và người làm marketing để hiểu và đáp ứng được nhu cầu của khách hàng.

Các khái niệm marketing đã chỉ ra hai nhóm hoạt động cơ bản của marketing là:

- Nhóm 1: Nghiên cứu phát hiện, phân tích, đánh giá, lựa chọn nhu cầu và mong muốn của khách hàng và đối tác liên quan.
- Nhóm 2: Thỏa mãn nhu cầu và mong muốn đó bằng sản phẩm/ dịch vụ và các công cụ marketing trong marketing – mix của doanh nghiệp.

Trên thực tế còn rất nhiều định nghĩa và marketing khác nhau, nhưng có thể thấy rằng, mọi định nghĩa marketing đều hướng đến các nội dung cơ bản đó là quá trình quản lý xã hội, các hoạt động của doanh nghiệp nhằm hài lòng khách hàng mục tiêu của mình, từ đó tạo ra chỗ đứng vững chắc trong tâm trí khách hàng.

#### **2.1.2 Khái niệm chiến lược Marketing**

Hiện nay có rất nhiều định nghĩa về chiến lược là gì, nhưng trong một môi trường biến đổi nhanh chóng lúc này thì có lẽ định nghĩa của Johnson và Scholes là thích hợp nhất: “Chiến lược là định hướng và phạm vi của một tổ chức về dài hạn nhằm giành lợi thế cạnh tranh cho tổ chức thông qua việc định dạng các nguồn lực của nó trong môi trường thay đổi để đáp ứng nhu cầu thị trường và thỏa mãn mong đợi của các bên hữu

quan”. Như vậy, trong một môi trường biến động, chiến lược cho ta những con đường để đi đến mục tiêu xác định một cách rõ ràng nhất, tạo ra những lợi thế cạnh tranh mà dựa vào đó công ty có thể nhất quán lợi ích của các đối tượng liên quan.

Theo Philip Kotler: “Chiến lược marketing là một hệ thống luận điểm logic, hợp lý để làm căn cứ chỉ đạo một đơn vị, tổ chức tính toán cách giải quyết những nhiệm vụ marketing của mình. Nó bao gồm các chiến lược cụ thể đối với các thị trường mục tiêu, đối với marketing – mix và mức chi phí cho marketing”.

Chiến lược marketing sẽ xác định chính xác phần thị trường mà công ty cần tập trung những nỗ lực của mình vào đó. Những phần thị trường này khác nhau về chỉ tiêu, mức độ ưa thích, phản ứng và thu nhập. Công ty sẽ phải hành động khôn ngoan, tập trung nỗ lực và công sức vào những phần thị trường có thể phục vụ tốt nhất, xét theo góc độ cạnh tranh. Đối với mỗi phần thị trường mục tiêu được chọn cần xây dựng một chiến lược marketing riêng.

## **2.2 Vai trò của chiến lược Marketing**

Chiến lược marketing là chiến lược chức năng, được xem là nền tảng có định hướng cho việc xây dựng các chiến lược chức năng khác trong doanh nghiệp. Chiến lược marketing thể hiện những chỉ dẫn trong hoạt động marketing của doanh nghiệp từ việc chọn chiến lược phát triển, chiến lược cạnh tranh đến xây dựng các hoạt động cụ thể để đơn vị kinh doanh đạt được các mục tiêu, kế hoạch của mình.

Một chiến lược marketing tốt sẽ giúp ích rất nhiều cho doanh nghiệp trong việc chiếm lĩnh thị trường và tăng tính cạnh tranh của hàng hóa, dịch vụ đối với các đối thủ cạnh tranh khác. Thông qua các hoạt động marketing, doanh nghiệp tiếp cận được với thị trường, thu thập được những thông tin cần thiết, cung cấp được những thông tin cho khách hàng, chinh phục khách hàng hiện tại và lôi kéo được những khách hàng tiềm năng, những khách hàng của các đối thủ cạnh tranh. Các hoạt động marketing cũng tạo ra cho doanh nghiệp một hình ảnh đẹp trước khách hàng. Nhờ vậy mà uy tín của doanh nghiệp không ngừng tăng lên.

## **2.3 Tiến trình hoạch định chiến lược Marketing**

Hoạch định chiến lược marketing là một tiến trình quản trị, nhằm phát triển và duy trì sự thích nghi chiến lược giữa một bên là các mục tiêu và khả năng của doanh nghiệp và bên còn lại là các cơ hội marketing đầy biến động, làm cho các sản phẩm và các đơn vị kinh doanh đạt được lợi nhuận và sự tăng trưởng. Theo đó, tiến trình được cụ thể như sau:

Bước 1: Phân tích môi trường marketing

Bước 2: Phân đoạn, lựa chọn thị trường mục tiêu và định vị

Bước 3: Lựa chọn chiến lược marketing

Bước 4: Xây dựng chính sách và chương trình marketing

### **2.3.1 Phân tích môi trường Marketing**

Phân tích môi trường bên ngoài

Môi trường bên ngoài bao gồm môi trường vĩ mô và môi trường ngành.

- Môi trường vĩ mô: Các yếu tố chính của môi trường vĩ mô mà các nhà chiến lược marketing cần làm rõ bao gồm: kinh tế, văn hóa – xã hội, chính trị – luật pháp, công nghệ, môi trường, nhân khẩu.

+ Môi trường kinh tế: Môi trường kinh tế ảnh hưởng đến sức mua và hành vi chi tiêu của người tiêu dùng, từ đó tác động trực tiếp đến nhu cầu của thị trường và chiến lược của doanh nghiệp. Những yếu tố kinh tế quan trọng bao gồm:

Tăng trưởng kinh tế: Khi nền kinh tế tăng trưởng, người tiêu dùng có xu hướng chi tiêu nhiều hơn, thúc đẩy nhu cầu đối với hàng hóa và dịch vụ. Ngược lại, trong thời kỳ suy thoái kinh tế, nhu cầu tiêu dùng thường giảm xuống, và các doanh nghiệp phải điều chỉnh chiến lược marketing và giá bán để duy trì lợi nhuận.

Lạm phát: Lạm phát làm giảm sức mua của đồng tiền, dẫn đến việc người tiêu dùng phải cắt giảm chi tiêu. Doanh nghiệp phải đưa ra các chiến lược để đối phó với việc tăng giá sản phẩm hoặc dịch vụ trong thời kỳ lạm phát.

Lãi suất: Lãi suất cao có thể làm giảm mức tiêu dùng vì người tiêu dùng sẽ phải đối mặt với chi phí vay mượn cao hơn. Điều này ảnh hưởng đến các ngành hàng tiêu dùng có giá trị lớn như ô tô, nhà cửa, hoặc các khoản vay tiêu dùng.

Thu nhập: Thu nhập của người tiêu dùng quyết định mức độ chi tiêu và khả năng tiếp cận sản phẩm. Khi thu nhập tăng, người tiêu dùng có thể chi tiêu nhiều hơn vào các sản phẩm cao cấp hoặc các dịch vụ có giá trị gia tăng.

+ Môi trường nhân khẩu: đề cập đến các đặc điểm của dân số, bao gồm tuổi tác, giới tính, thu nhập, nghề nghiệp, trình độ học vấn, tình trạng hôn nhân, quy mô gia đình, và các yếu tố dân cư khác. Những thay đổi trong cấu trúc dân số có thể tạo ra các cơ hội hoặc thách thức cho doanh nghiệp. Tuổi tác: Dân số trẻ có xu hướng ưa chuộng các sản phẩm công nghệ và thời trang, trong khi dân số già có thể có nhu cầu cao đối với các sản phẩm chăm sóc sức khỏe hoặc du lịch nghỉ dưỡng. Giới tính: Các sản phẩm như

mỹ phẩm, thời trang, hoặc sản phẩm tiêu dùng khác có thể được phân khúc riêng biệt cho nam và nữ. Việc hiểu rõ đặc điểm giới tính giúp doanh nghiệp thiết kế chiến lược marketing phù hợp. Thu nhập và nghề nghiệp: Các nhóm thu nhập khác nhau sẽ có khả năng chi tiêu khác nhau. Các doanh nghiệp sẽ cần phân đoạn thị trường và nhắm đến các nhóm có thu nhập cao hoặc trung bình để tối đa hóa lợi nhuận.

Tình trạng hôn nhân và gia đình: Các sản phẩm liên quan đến gia đình, trẻ em hoặc các dịch vụ chăm sóc sức khỏe sẽ đặc biệt hấp dẫn đối với các gia đình hoặc cặp đôi. Nhân khẩu học về gia đình có thể giúp doanh nghiệp điều chỉnh các chiến lược marketing cho phù hợp.

Môi trường nhân khẩu học là một trong những yếu tố quan trọng nhất trong việc xây dựng chiến lược marketing, vì sự thay đổi trong dân số sẽ tạo ra nhu cầu mới cho các sản phẩm và dịch vụ khác nhau.

+ Môi trường văn hóa – xã hội: Liên quan đến các giá trị, niềm tin, thái độ và thói quen của người tiêu dùng. Những yếu tố này ảnh hưởng sâu sắc đến cách thức mà người tiêu dùng đánh giá và lựa chọn sản phẩm. Những yếu tố văn hóa - xã hội quan trọng bao gồm:

Giá trị và niềm tin: Các giá trị văn hóa, tôn giáo và niềm tin của một quốc gia hoặc khu vực sẽ tác động mạnh mẽ đến hành vi tiêu dùng. Ví dụ, trong những xã hội theo đạo Hồi, thực phẩm halal có thể được ưa chuộng, trong khi những sản phẩm không phù hợp với tín ngưỡng có thể bị từ chối.

Lối sống: Lối sống của một nhóm dân cư sẽ ảnh hưởng đến việc tiêu dùng các sản phẩm và dịch vụ. Ví dụ, các nhóm khách hàng theo xu hướng sống xanh sẽ ưa chuộng các sản phẩm bảo vệ môi trường, trong khi các nhóm khác lại ưa thích sự tiện dụng và giá trị thực tế.

Thói quen tiêu dùng: Các yếu tố xã hội, chẳng hạn như xu hướng tiêu dùng theo nhóm (social influence), ảnh hưởng lớn đến quyết định mua hàng của người tiêu dùng. Các chiến lược tiếp thị cần phải hiểu rõ các thói quen này để tạo ra những chương trình marketing hiệu quả.

Văn hóa và xã hội không chỉ ảnh hưởng đến cách tiêu dùng mà còn tác động đến cách doanh nghiệp thiết kế sản phẩm, giá trị thương hiệu và chiến lược truyền thông.

+ Môi trường chính trị – luật pháp: Bao gồm các yếu tố liên quan đến chính sách chính phủ, luật pháp, quy định và sự ổn định chính trị của một quốc gia hoặc khu vực.

Những yếu tố này ảnh hưởng đến khả năng hoạt động và chiến lược marketing của doanh nghiệp.

**Chính sách của chính phủ:** Chính phủ có thể áp dụng các chính sách hỗ trợ hoặc hạn chế doanh nghiệp. Ví dụ, các chính sách thuế, trợ cấp, hoặc quy định về tiêu chuẩn sản phẩm có thể tác động trực tiếp đến hoạt động của doanh nghiệp.

**Luật pháp và quy định:** Các luật liên quan đến bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng, bảo vệ môi trường, an toàn thực phẩm, và bảo vệ dữ liệu khách hàng là những yếu tố quan trọng mà doanh nghiệp phải tuân thủ. Việc không tuân thủ các quy định này có thể dẫn đến các vấn đề pháp lý nghiêm trọng, ảnh hưởng đến danh tiếng và lợi nhuận của doanh nghiệp.

**Sự ổn định chính trị:** Môi trường chính trị ổn định sẽ giúp doanh nghiệp an tâm hoạt động và đầu tư, trong khi sự biến động chính trị có thể tạo ra rủi ro lớn, ảnh hưởng đến kế hoạch phát triển và mở rộng của doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần phải luôn cập nhật và tuân thủ các quy định của chính phủ và các tổ chức pháp lý để tránh các vấn đề pháp lý và xây dựng chiến lược marketing bền vững.

+ **Môi trường công nghệ:** Bao gồm các yếu tố liên quan đến sự phát triển và ứng dụng của công nghệ mới trong sản xuất, phân phối và tiêu dùng sản phẩm. Công nghệ không chỉ thay đổi cách thức sản xuất mà còn thay đổi hành vi tiêu dùng và các mô hình kinh doanh.

**Công nghệ mới:** Những tiến bộ trong công nghệ, chẳng hạn như trí tuệ nhân tạo (AI), Internet of Things (IoT), và công nghệ blockchain, có thể tạo ra cơ hội mới cho doanh nghiệp để phát triển sản phẩm và dịch vụ, đồng thời cải thiện hiệu quả vận hành. **Sự thay đổi trong hành vi tiêu dùng:** Công nghệ cũng thay đổi thói quen mua sắm của người tiêu dùng. Ví dụ, sự phát triển của thương mại điện tử và các ứng dụng di động đã tạo ra một sự thay đổi lớn trong hành vi tiêu dùng, khiến các doanh nghiệp phải điều chỉnh chiến lược marketing để đáp ứng nhu cầu này.

**Sự sáng tạo và đổi mới:** Doanh nghiệp cần phải liên tục sáng tạo và đổi mới công nghệ để duy trì tính cạnh tranh. Việc không theo kịp sự phát triển công nghệ có thể khiến doanh nghiệp bị bỏ lại phía sau. Công nghệ không chỉ ảnh hưởng đến sản phẩm mà còn thay đổi cách thức doanh nghiệp kết nối với khách hàng và thúc đẩy các hoạt động marketing.

- **Môi trường ngành:** Khi phân tích môi trường ngành, ngoài việc xác định nghĩa ngành, quy mô ngành, giai đoạn phát triển ngành, cấu trúc thị trường thì cần phải phân tích được tính hấp dẫn dựa trên mô hình 5 lực lượng cạnh tranh của Michael Porter.

+ **Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn:** Phản ánh khả năng các công ty mới sẽ gia nhập ngành và cạnh tranh với những doanh nghiệp hiện tại. Đối với bất kỳ ngành nào, mức độ đe dọa này phụ thuộc vào sự hiện diện của các rào cản gia nhập. Những ngành có chi phí gia nhập cao, yêu cầu về công nghệ phức tạp, hoặc cần hệ thống phân phối mạnh mẽ sẽ có ít đối thủ mới gia nhập hơn. Ví dụ, ngành hàng không và viễn thông có mức chi phí đầu tư ban đầu rất lớn, do đó có ít đối thủ mới gia nhập. Ngược lại, các ngành như thực phẩm chế biến sẵn hay thời trang, nơi chi phí gia nhập thấp hơn, lại dễ dàng thu hút các doanh nghiệp mới. Bên cạnh đó, độ hấp dẫn của thị trường cũng là yếu tố quyết định mức độ đe dọa từ đối thủ mới. Nếu một ngành đang phát triển mạnh mẽ và có lợi nhuận cao, các đối thủ mới sẽ có xu hướng gia nhập để chiếm lĩnh thị trường. Tuy nhiên, nếu ngành đã bão hòa và không còn nhiều cơ hội tăng trưởng, thì sự gia nhập của đối thủ mới sẽ giảm bớt. Hơn nữa, các doanh nghiệp hiện tại với chính sách cạnh tranh mạnh mẽ và thương hiệu đã được xây dựng sẽ làm giảm khả năng đối thủ mới thành công trong việc chiếm lĩnh thị trường.

+ **Cạnh tranh giữa các đối thủ trong ngành:** Là yếu tố quan trọng nhất trong mô hình 5 lực lượng của Porter. Sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong cùng một ngành có thể tạo ra một môi trường rất khó khăn cho doanh nghiệp trong việc duy trì lợi nhuận và thị phần. Mức độ cạnh tranh này phụ thuộc vào số lượng đối thủ cạnh tranh trong ngành và tốc độ tăng trưởng của ngành. Khi có quá nhiều đối thủ và thị trường đã bão hòa, các doanh nghiệp phải cạnh tranh với nhau rất gay gắt, dẫn đến việc giảm giá hoặc đầu tư mạnh mẽ vào marketing và cải tiến sản phẩm để duy trì sự cạnh tranh. Ngoài ra, khi sự phân biệt giữa các sản phẩm trong ngành là nhỏ, mức độ cạnh tranh càng gay gắt vì các doanh nghiệp phải tranh giành khách hàng chủ yếu qua giá cả. Ngành điện thoại di động là một ví dụ điển hình, nơi sự cạnh tranh diễn ra chủ yếu ở mức giá và tính năng sản phẩm.

+ **Năng lực thương lượng người mua:** Là khả năng của người tiêu dùng trong việc yêu cầu các điều kiện tốt hơn từ doanh nghiệp, chẳng hạn như giá cả thấp hơn hoặc chất lượng dịch vụ cao hơn. Mức độ quyền lực này phụ thuộc vào số lượng lựa chọn mà khách hàng có và chi phí chuyển đổi giữa các sản phẩm khác nhau. Khi khách hàng có nhiều sự lựa chọn và chi phí chuyển đổi thấp, quyền lực thương lượng của họ sẽ cao hơn. Ví dụ, trong ngành bán lẻ, khách hàng có thể dễ dàng chuyển từ cửa hàng này sang cửa hàng khác mà không gặp nhiều trở ngại, từ đó khiến các doanh nghiệp phải cạnh tranh mạnh mẽ về giá cả và dịch vụ. Nếu khách hàng là những tổ chức hoặc doanh nghiệp lớn, họ cũng có thể có quyền lực thương lượng lớn vì giá trị giao dịch của họ rất cao. Điều này đặc biệt đúng trong các ngành như sản xuất công nghiệp hoặc cung cấp

dịch vụ khách hàng công nghiệp, nơi khách hàng có thể yêu cầu mức giá và điều kiện giao dịch ưu đãi.

+ **Năng lực cạnh tranh của nhà cung cấp:** Đề cập đến khả năng của các nhà cung cấp trong việc ảnh hưởng đến giá cả và chất lượng của nguyên vật liệu hoặc dịch vụ mà doanh nghiệp cần để sản xuất sản phẩm. Quyền lực này càng mạnh khi có ít nhà cung cấp cho các nguyên liệu quan trọng, hoặc khi sản phẩm của nhà cung cấp có tính chất đặc thù và không thể thay thế dễ dàng. Ví dụ, trong ngành công nghệ, các công ty như Apple và Samsung đều phụ thuộc vào một số nhà cung cấp linh kiện điện tử, điều này tạo ra quyền lực lớn cho các nhà cung cấp. Ngoài ra, chi phí chuyển đổi nhà cung cấp cũng là yếu tố quan trọng. Khi doanh nghiệp không thể dễ dàng chuyển đổi nhà cung cấp mà không gặp phải chi phí cao hoặc gián đoạn trong chuỗi cung ứng, quyền lực của nhà cung cấp sẽ lớn hơn. Trong các ngành yêu cầu nguồn cung cấp nguyên liệu độc quyền hoặc có tính đặc thù, nhà cung cấp sẽ có khả năng thương lượng giá cả cao hơn và đưa ra các điều kiện hợp đồng khắt khe.

+ **Đe dọa các sản phẩm thay thế:** Là một yếu tố tác động lớn đến chiến lược của doanh nghiệp. Mỗi đe dọa này lớn khi có sự xuất hiện của các sản phẩm khác có khả năng đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng với giá thành rẻ hơn hoặc chất lượng tốt hơn. Đặc biệt, sự đổi mới công nghệ thường là yếu tố dẫn đến sự ra đời của các sản phẩm thay thế. Các công ty cần phải luôn cảnh giác với sự phát triển của công nghệ, bởi sự thay đổi này có thể tạo ra các sản phẩm thay thế mà họ không thể cạnh tranh được. Ví dụ, sự phát triển mạnh mẽ của dịch vụ truyền hình trực tuyến như Netflix đã thay thế nhu cầu xem truyền hình truyền thống. Một yếu tố quan trọng khác là sự chênh lệch giá và chất lượng giữa sản phẩm thay thế và sản phẩm hiện tại. Khi sản phẩm thay thế có giá thấp hơn hoặc chất lượng tương đương, người tiêu dùng sẽ có xu hướng chuyển sang sử dụng sản phẩm thay thế. Sự chuyển đổi này diễn ra mạnh mẽ trong các ngành có sản phẩm thay thế rõ ràng, chẳng hạn như trong ngành năng lượng, nơi các nguồn năng lượng tái tạo như điện mặt trời đang thay thế dần nhiên liệu hóa thạch.

### **2.3.2 Phân đoạn và lựa chọn thị trường mục tiêu và định vị**

#### **a. Phân đoạn thị trường**

Phân đoạn thị trường là tiến trình đặt khách hàng của một thị trường/sản phẩm vào các nhóm mà các thành viên của đoạn có các đáp ứng tương tự nhau đối với một chiến lược định vị cụ thể. Đó là một tiến trình xác định nhằm tìm ra các nhóm khách hàng trong toàn bộ thị trường.

Có 4 tiêu thức phổ biến phân đoạn thị trường: Phân đoạn theo yếu tố địa lý, theo nhân khẩu học, theo tâm lý, theo hành vi.

**Phân đoạn theo nhân khẩu học:** Là một trong những phương pháp phân đoạn phổ biến và dễ áp dụng nhất. Phân đoạn này dựa trên các yếu tố như độ tuổi, giới tính, thu nhập, nghề nghiệp, trình độ học vấn, tình trạng hôn nhân, và quy mô gia đình. Những yếu tố này có thể ảnh hưởng mạnh mẽ đến các quyết định tiêu dùng của khách hàng, vì chúng phản ánh nhu cầu cơ bản, khả năng tài chính và phong cách sống của họ.

**Phân đoạn theo địa lý:** Dựa trên vị trí của khách hàng, bao gồm các yếu tố như quốc gia, khu vực, thành phố, mật độ dân cư và khí hậu. Phân đoạn này đặc biệt hữu ích khi thị trường của doanh nghiệp trải dài trên các khu vực khác nhau, mỗi khu vực lại có đặc điểm tiêu dùng và nhu cầu khác nhau.

**Phân đoạn theo tâm lý:** Tập trung vào các yếu tố liên quan đến lối sống, giá trị cá nhân, sở thích, thái độ và quan điểm sống của người tiêu dùng. Đây là một phân đoạn mạnh mẽ giúp doanh nghiệp hiểu sâu hơn về động cơ mua hàng và cách thức tiêu dùng của khách hàng.

**Phân đoạn theo hành vi tiêu dùng:** Tập trung vào cách thức mà người tiêu dùng tương tác với sản phẩm hoặc dịch vụ, bao gồm các yếu tố như lý do mua hàng, tần suất sử dụng, mức độ trung thành, và phản ứng với các chiến dịch marketing. Đây là phân đoạn cho phép doanh nghiệp xác định các nhóm khách hàng có hành vi tiêu dùng tương tự, từ đó có thể thiết kế các chương trình tiếp thị hiệu quả hơn.

### **b. Lựa chọn thị trường mục tiêu**

Sau khi hoàn tất bước phân đoạn, doanh nghiệp cần tiến hành lựa chọn thị trường mục tiêu (market targeting). Đây là bước quyết định doanh nghiệp sẽ phục vụ phân khúc khách hàng nào – hay nói cách khác, nhóm khách hàng nào sẽ là trung tâm của các hoạt động marketing. Việc lựa chọn đúng thị trường mục tiêu giúp doanh nghiệp tối ưu hóa chi phí, nâng cao hiệu quả tiếp thị và tạo điều kiện thuận lợi cho việc xây dựng thương hiệu.

Lựa chọn thị trường mục tiêu không chỉ dựa trên độ hấp dẫn của phân khúc (như quy mô, tốc độ tăng trưởng, mức độ cạnh tranh), mà còn phụ thuộc vào khả năng của doanh nghiệp trong việc phục vụ hiệu quả nhóm khách hàng đó. Một doanh nghiệp có nguồn lực hạn chế nên tập trung vào những phân khúc ít cạnh tranh, trong khi doanh nghiệp lớn có thể lựa chọn chiến lược tiếp cận nhiều phân khúc cùng lúc. Có ba chiến lược lựa chọn thị trường mục tiêu chủ yếu:

Thứ nhất, chiến lược marketing không phân biệt (undifferentiated marketing) hướng đến toàn bộ thị trường với một sản phẩm duy nhất và chiến lược marketing giống nhau cho tất cả. Chiến lược này phù hợp với sản phẩm có tính phổ thông cao như muối, nước khoáng, giấy vệ sinh... Tuy nhiên, trong thị trường ngày càng phân mảnh như hiện nay, cách tiếp cận này thường không mang lại lợi thế cạnh tranh rõ rệt.

Thứ hai, chiến lược marketing phân biệt (differentiated marketing) nhắm vào nhiều phân khúc khác nhau với các chương trình marketing riêng biệt. Đây là chiến lược được nhiều doanh nghiệp lớn áp dụng để gia tăng thị phần và mở rộng tầm ảnh hưởng thương hiệu. Mặc dù chi phí cao hơn, nhưng nó cho phép doanh nghiệp phục vụ nhiều nhóm khách hàng với độ chính xác và hiệu quả cao hơn.

Thứ ba, chiến lược marketing tập trung (concentrated marketing) chọn một phân khúc cụ thể để đầu tư sâu và tạo lợi thế cạnh tranh rõ rệt. Đây là lựa chọn phổ biến cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ hoặc khi sản phẩm chỉ phù hợp với một nhóm người tiêu dùng nhất định. Chiến lược này cho phép doanh nghiệp tối ưu hóa tài nguyên, nhưng cũng tiềm ẩn rủi ro nếu phân khúc mục tiêu trở nên kém hấp dẫn hoặc thay đổi đột ngột.

### **c. Hoạt động định vị**

Theo Philip Kotler, định vị là thiết kế sản phẩm và hình ảnh của doanh nghiệp sao cho nó có thể chiếm được một chỗ đặc biệt và có giá trị trong tâm trí của khách hàng mục tiêu.

Có 7 cách tiếp cận định vị phổ biến: Định vị theo lợi ích, định vị theo tính năng, định vị theo giá trị, định vị theo chất lượng, định vị theo sự khác biệt, định vị theo trải nghiệm khách hàng, định vị theo tính cách thương hiệu.

+ Định vị theo lợi ích: Một trong những cách định vị phổ biến nhất là dựa trên các lợi ích mà sản phẩm hoặc dịch vụ mang lại cho người tiêu dùng. Phương pháp này tập trung vào việc thỏa mãn nhu cầu hoặc giải quyết vấn đề của khách hàng. Những lợi ích này có thể là cảm giác thoải mái, sức khỏe tốt, tiết kiệm thời gian, hay tăng cường hiệu suất công việc.

+ Định vị theo tính năng: Liên quan đến việc tập trung vào các đặc điểm, chức năng hoặc công nghệ đặc biệt mà sản phẩm sở hữu, giúp phân biệt nó với các sản phẩm khác trong cùng một ngành. Đây là cách định vị hữu ích đối với những sản phẩm có tính năng hoặc công nghệ nổi bật và dễ dàng nhận diện.

+ Định vị theo giá trị: Là phương pháp tập trung vào việc cung cấp giá trị tối ưu cho khách hàng dựa trên sự kết hợp giữa chất lượng và giá cả. Đây là chiến lược rất phổ biến

cho các thương hiệu muốn thu hút khách hàng bằng cách mang lại sản phẩm với mức giá hợp lý, nhưng vẫn đảm bảo chất lượng ổn định.

+ Định vị theo chất lượng: Tập trung vào việc nâng cao chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ nhằm tạo dựng sự khác biệt rõ rệt trong mắt khách hàng. Những sản phẩm hoặc dịch vụ được định vị theo chất lượng thường yêu cầu mức giá cao hơn, nhưng bù lại người tiêu dùng nhận thấy giá trị lớn mà họ nhận được từ chất lượng vượt trội.

+ Định vị theo sự khác biệt: Nhằm tạo dựng một vị trí độc đáo và không thể thay thế cho sản phẩm trong tâm trí khách hàng. Cách định vị này tập trung vào việc làm nổi bật những yếu tố mà đối thủ cạnh tranh không có, hoặc ít có. Đây có thể là một tính năng sản phẩm độc đáo, một trải nghiệm khách hàng đặc biệt, hoặc thậm chí là một chiến lược truyền thông sáng tạo.

+ Định vị theo trải nghiệm khách hàng: Là phương pháp tập trung vào việc tạo ra một trải nghiệm cảm xúc hoặc không gian đặc biệt mà khách hàng sẽ cảm nhận khi sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ. Phương pháp này hướng đến việc xây dựng một mối quan hệ cảm xúc sâu sắc giữa khách hàng và thương hiệu, giúp họ cảm thấy gắn bó và trung thành hơn với sản phẩm.

+ Định vị theo tính cách thương hiệu: Là việc xây dựng một tính cách hoặc hình ảnh đặc trưng cho thương hiệu trong mắt người tiêu dùng. Tính cách thương hiệu có thể là năng động, sang trọng, nhiệt huyết, hoặc đáng tin cậy, tùy vào thông điệp mà doanh nghiệp muốn truyền tải.

### **2.3.3 Lựa chọn chiến lược marketing**

#### **a. Mục tiêu chiến lược marketing**

- Mục tiêu lợi nhuận
- Mục tiêu tăng cường thế lực trong kinh doanh
- Mục tiêu an toàn trong kinh doanh

#### **b. Lựa chọn chiến lược marketing**

- Chiến lược thâm nhập thị trường
- Chiến lược phát triển thị trường
- Chiến lược đa dạng hóa
- Chiến lược phát triển sản phẩm

### **2.3.4 Xây dựng chính sách và chương trình marketing**

### **a. Chính sách sản phẩm**

Chính sách sản phẩm là định hướng và quyết định liên quan đến sản xuất và kinh doanh sản phẩm trên cơ sở bảo đảm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng và các mục tiêu marketing của doanh nghiệp. Quyết định liên quan đến chính sách sản phẩm bao gồm quyết định về danh mục sản phẩm, thiết kế sản phẩm, quyết định về chất lượng, đặc tính sản phẩm, quyết định về nhãn hiệu sản phẩm, quyết định về phát triển sản phẩm mới quyết định, về bao bì và nhãn dán và quyết định về các dịch vụ hỗ trợ.

### **b. Chính sách giá**

Chính sách giá không chỉ đơn thuần là quyết định mức giá bán mà còn là một phần trong chiến lược định vị sản phẩm. Định giá sản phẩm phải dựa trên chi phí sản xuất, giá trị cảm nhận của khách hàng, và mức giá của đối thủ cạnh tranh. Các doanh nghiệp có thể áp dụng nhiều chiến lược giá khác nhau như: giá cao để tạo ra hình ảnh sản phẩm cao cấp, giá thấp để thu hút khách hàng tiết kiệm, hay giá khuyến mãi để kích thích nhu cầu trong thời gian ngắn. Doanh nghiệp giải quyết vấn đề về giá cả thông qua việc lựa chọn các phương pháp định giá khác nhau như định giá dựa vào chi phí, định giá dựa vào người mua, định giá dựa vào cạnh tranh... Các quyết định liên quan đến chính sách bao gồm xác định giá cho sản phẩm mới, chiến lược giá áp dụng cho danh mục sản phẩm, các chiến lược điều chỉnh giá cơ bản, thay đổi giá.

### **c. Chính sách phân phối**

Chính sách phân phối là tập hợp các quyết định và chiến lược liên quan đến việc đưa sản phẩm từ nhà sản xuất đến tay người tiêu dùng cuối cùng. Mục tiêu của chính sách phân phối là đảm bảo sản phẩm có mặt đúng lúc, đúng nơi và với giá hợp lý, đồng thời tối ưu hóa chi phí phân phối.

Chính sách phân phối có thể bao gồm việc lựa chọn một hoặc nhiều kênh phân phối khác nhau để đưa sản phẩm đến tay khách hàng. Các kênh phân phối phổ biến bao gồm:

+ Kênh phân phối trực tiếp: Doanh nghiệp tự xây dựng hệ thống phân phối, như cửa hàng riêng hoặc website bán hàng trực tuyến. Đây là một lựa chọn phù hợp với các doanh nghiệp muốn kiểm soát hoàn toàn quy trình bán hàng và mối quan hệ với khách hàng.

+ Kênh phân phối gián tiếp: Doanh nghiệp thông qua các đại lý, cửa hàng bán lẻ, hoặc nhà phân phối để đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng. Đây là phương thức phổ biến cho các doanh nghiệp lớn muốn mở rộng thị trường một cách nhanh chóng.

### **d. Chính sách truyền thông**

Truyền thông nhằm truyền nhận thông tin từ doanh nghiệp đến người tiêu dùng, tìm các cách phù hợp để thông đạt và thuyết phục thu hút khách hàng đến với doanh nghiệp thông qua các hoạt động của chiến lược truyền thông. Hệ thống các công cụ truyền thông: Quảng cáo, quan hệ với công chúng khuyến mãi, khuyến mại, bán hàng cá nhân và marketing trực tiếp

+ Quảng cáo: Đây là phương tiện truyền thông phổ biến nhất, bao gồm quảng cáo truyền hình, quảng cáo radio, báo chí, hoặc quảng cáo trên các nền tảng trực tuyến như Google Ads, Facebook Ads, và Instagram.

+ Quan hệ công chúng (PR): PR là một công cụ mạnh mẽ trong việc xây dựng và duy trì hình ảnh thương hiệu thông qua các hoạt động truyền thông với báo chí, các sự kiện, hoặc các chiến dịch xã hội.

+ Tiếp thị qua mạng xã hội (Social Media Marketing): Các nền tảng như Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok,... ngày càng trở thành công cụ quan trọng trong chiến lược truyền thông. Các chiến lược này không chỉ giúp tăng cường nhận diện thương hiệu mà còn thúc đẩy sự tương tác trực tiếp với khách hàng.

+ Email Marketing: Đây là một phương tiện hiệu quả để duy trì mối quan hệ với khách hàng thông qua việc gửi thông tin về sản phẩm, dịch vụ, hoặc các chương trình khuyến mãi.

+ Marketing nội dung: Cung cấp các nội dung giá trị cho khách hàng, như blog, video, infographics, để thu hút sự quan tâm và tạo dựng niềm tin từ phía khách hàng.

+ Khuyến mãi và chương trình ưu đãi: Các chiến lược khuyến mãi, như giảm giá, quà tặng, mua 1 tặng 1, hay tổ chức các sự kiện giảm giá đặc biệt, đều có thể tạo động lực mạnh mẽ để kích thích hành vi mua sắm.

## **Chương III. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP**

### **3.1 Môi trường vĩ mô**

#### **3.1.1 Văn hóa – Xã hội**

Tại Việt Nam, mức sống của người dân thành thị ngày càng cao và đang theo xu hướng chuyển sang tiêu dùng hàng may mặc cao cấp nhập khẩu từ Hàn Quốc, Đài Loan, Nhật Bản... Một bộ phận dân cư ưa chuộng phương thức may đo không chỉ với những bộ quần áo sang trọng mà cả quần áo mặc thường ngày. Hàng may mặc nội địa cũng có một vị thế khá vững chắc với nhiều thương hiệu nổi tiếng như Việt Tiến, May 10, Nhà Bè. Thành thị, thị xã... mới có sự lựa chọn kỹ càng về kiểu dáng, chất lượng, màu sắc, thời trang... còn đa số người dân nông thôn chỉ mới chú trọng đến yếu tố “ăn chắc, mặc bền”, trong tiêu dùng hàng may mặc hiện nay thì hàng may sẵn là hình thức chủ yếu vì nhanh gọn đơn giản và tiện lợi, giá rẻ lại phong phú, đa dạng về mẫu mã, chủng loại. Đồ may sẵn thường xuyên phải giảm giá do chất lượng thấp, tiêu thụ chậm, tồn đọng nhiều. Những sản phẩm gắn mác chất lượng cao chỉ phù hợp với một bộ phận tiêu dùng trong xã hội.

#### **3.1.2 Công nghệ**

Sự phát triển nhanh chóng của công nghệ đã tạo ra nhiều cơ hội cho ngành dệt may, từ quy trình sản xuất tự động hóa đến việc áp dụng công nghệ thông tin trong quản lý chuỗi cung ứng. Công ty cần phải đầu tư vào công nghệ mới để nâng cao hiệu quả sản xuất và cải thiện chất lượng sản phẩm. Đồng thời, việc áp dụng công nghệ cũng giúp công ty tiết kiệm chi phí và tăng cường khả năng cạnh tranh.

Doanh nghiệp luôn chú trọng tiết kiệm điện bởi đây là yếu tố quan trọng giúp giảm chi phí sản xuất, hạ giá thành sản phẩm, nâng cao sức cạnh tranh, tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh. Đối với ngành dệt may, điện tiêu thụ chủ yếu ở các quy trình sản xuất, vận hành như: sử dụng động cơ, hệ thống máy nén khí, hệ thống lò hơi và hệ thống hơi, nước. Doanh nghiệp đã áp dụng triệt để và đồng bộ những giải pháp tiết kiệm điện như: tuyên truyền, đào tạo và vận động cán bộ công nhân viên trong công ty sử dụng tiết kiệm điện và hiệu quả, có chính sách khen thưởng đối với cá nhân, tập thể thực hiện có hiệu quả chương trình tiết kiệm điện, tận dụng ánh sáng tự nhiên, thay dần đèn huỳnh quang, đèn compact, đèn led tiết kiệm điện. Đầu tư công nghệ và thiết bị tiên tiến tiêu hao điện năng thấp thay thế dần các thiết bị cũ, lạc hậu tiêu hao điện năng cao; lắp đặt hệ thống năng lượng mặt trời để đun nóng nước trước khi cấp vào nồi hơi điện; lắp đặt những tấm cách nhiệt hoặc tấm hấp thụ năng lượng mặt trời trên mái nhà để giảm sức nóng,

giảm huy động công suất máy lạnh đồng thời thu được nhiệt chuyển tải thành năng lượng đun nóng, phục vụ cho việc nhuộm vải.

### **3.1.3 Kinh tế**

Tác động trực tiếp đến sự phát triển của ngành dệt may nói chung và Hoà Thọ nói riêng. Việt Nam đã duy trì tốc độ tăng trưởng ổn định trong những năm qua, điều này giúp tạo ra một môi trường thuận lợi cho tiêu dùng nội địa và khuyến khích đầu tư từ các doanh nghiệp nước ngoài. Tuy nhiên, nền kinh tế toàn cầu đang chịu ảnh hưởng từ nhiều yếu tố, chẳng hạn như lạm phát, các cuộc khủng hoảng tài chính hay các chính sách thương mại không ổn định giữa các quốc gia lớn như Mỹ và Trung Quốc. Những biến động này sẽ tác động không nhỏ đến nhu cầu tiêu dùng tại các thị trường xuất khẩu chính của công ty, đặc biệt là ở các thị trường lớn như châu Âu và Bắc Mỹ. Thêm vào đó, giá nguyên vật liệu – đặc biệt là bông, một nguyên liệu quan trọng trong sản xuất vải – có sự biến động mạnh, có thể gây khó khăn cho công ty trong việc duy trì chi phí sản xuất hợp lý. Những yếu tố này yêu cầu công ty phải chủ động xây dựng các chiến lược ứng phó linh hoạt, như tìm kiếm nguồn cung ứng nguyên vật liệu ổn định hoặc cải tiến quy trình sản xuất để giảm thiểu chi phí.

### **3.1.4 Môi trường**

Môi trường cũng có sự tác động lớn đến ngành may mặc, đặc biệt là trong việc sản xuất veston – sản phẩm tiêu thụ một lượng lớn nguyên liệu tự nhiên như bông, len và các loại sợi tổng hợp. Các yêu cầu bảo vệ môi trường ngày càng nghiêm ngặt từ các thị trường quốc tế đặt ra thách thức cho các công ty trong ngành, trong đó có Hoà Thọ. Để đáp ứng các yêu cầu này, công ty cần triển khai các biện pháp giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường, từ việc sử dụng nguyên liệu tái chế, giảm phát thải CO<sub>2</sub>, đến việc tối ưu hóa quy trình sản xuất để tiết kiệm năng lượng và tài nguyên. Đồng thời, những nỗ lực này có thể tạo ra cơ hội để công ty xây dựng được một hình ảnh thương hiệu thân thiện với môi trường, đáp ứng yêu cầu của các đối tác quốc tế và thu hút khách hàng có xu hướng tiêu dùng bền vững.

### **3.1.5 Chính trị – Luật pháp**

Hiện nay ngành dệt may là ngành mà nhà nước ta đặc biệt quan tâm và nhận được rất nhiều sự ủng hộ từ phía chính phủ, phát triển ngành dệt may trở thành một trong những ngành công nghiệp trọng điểm, mũi nhọn về xuất khẩu, thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao cho người tiêu dùng trong nước, tạo nhiều việc làm cho xã hội nâng cao khả năng cạnh tranh, hội nhập vững chắc kinh tế khu vực và thế giới. Bên cạnh đó, môi trường chính trị pháp luật ổn định cũng tạo điều kiện rất lớn cho việc sản xuất kinh

doanh của doanh nghiệp. Nước ta hiện nay đã có các tiêu chuẩn về sản xuất, các quy chế về cạnh tranh, việc bảo vệ bản quyền, phát minh sáng chế, chính sách thuế quan đối với hàng nhập ngoại,.. cũng đang được áp dụng nhằm bảo vệ doanh nghiệp khỏi tình trạng hàng giả, hàng nhái đồng thời tôn vinh các thương hiệu Việt.

### **3.2 Môi trường ngành và những lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp**

#### **3.2.1 Các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn**

Lực lượng này bao gồm các doanh nghiệp hiện không cạnh tranh trong ngành, nhưng trong tương lai họ có thể vượt qua rào cản nhập cuộc là đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp nếu họ gia nhập thị trường. Khi muốn gia nhập vào thị trường, các đối thủ tiềm ẩn phải vượt qua 3 rào cản gia nhập chính của ngành: sự trung thành của nhãn hiệu, lợi thế chi phí tuyệt đối và tính kinh tế của quy mô. Đồng thời còn phải chịu sự trả đũa của các công ty trong ngành.

+ Sự trung thành nhãn hiệu: Khi sự lựa chọn những thương hiệu thể hiện người tiêu dùng thông minh thì sự trung thành nhãn hiệu là một rào cản thâm nhập ngành cực kì hiệu quả đối với những công ty có ý định gia nhập ngành. Đối với ngành may mặc veston Việt Nam, đa số các công ty sản xuất sản phẩm có chất lượng là nhận đặt hàng gia công, rất ít công ty có thương hiệu riêng cho sản phẩm của mình, nhưng đối với vài doanh nghiệp đã xây dựng hình ảnh thương hiệu tốt tạo ra sự trung thành nhãn hiệu khá cao. Chính điều này làm cho việc xây dựng thương hiệu của các doanh nghiệp mới khi gia nhập thị trường là hết sức khó khăn. Đây chính là rào cản nhập cuộc mà các đối thủ tiềm năng tính đến đầu tiên.

+ Lợi thế chi phí tuyệt đối: Khả năng này được tạo nên ngay từ khâu thiết kế sản phẩm, sản xuất nguyên phụ liệu đến công nghệ may và thương mại hóa. Việt Nam có giá nhân công tương đối rẻ, đây được coi là điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp muốn gia nhập ngành may, kể cả nhân công không có chuyên môn có thể được đào tạo trong thời gian ngắn. Về mặt nguyên liệu, phần lớn nguyên liệu vẫn phải nhập khẩu từ nước ngoài, vì vậy khả năng kiểm soát đầu vào nguyên liệu của doanh nghiệp không cao. Điều này làm đe dọa từ những người nhập cuộc tăng lên.

+ Tính kinh tế của quy mô: Để tham gia vào thị trường may mặc đòi hỏi doanh nghiệp phải có quy mô lớn để không những cạnh tranh về chất lượng mà còn cạnh tranh về chi phí sản xuất. Bởi quy mô lớn các doanh nghiệp sẽ đạt được lợi thế kinh tế theo quy mô, do vậy giảm giá thành sản xuất, tăng khả năng cạnh tranh bằng giá và chất lượng.

### 3.2.2 Cạnh tranh giữa các đối thủ trong ngành

Hiện nay, có rất nhiều công ty dệt may lớn và nhỏ đang hoạt động trên thị trường, từ các công ty nội địa đến các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Công ty phải đối mặt với sự cạnh tranh không chỉ về giá cả mà còn về chất lượng sản phẩm, mẫu mã và khả năng cung ứng. Và công ty đang phải cạnh tranh với các đối thủ như Nhà Bè, May 10, An Phước, Việt Tiến,...

Bên cạnh đó, các đối thủ mạnh của ngành là công ty thuộc các nước láng giềng như Trung Quốc, Hàn Quốc,... có bề dày kinh nghiệm trong việc kinh doanh hàng may mặc veston xuất khẩu. Hiện tại, các cửa hàng may đo tư nhân có bán sản phẩm veston may sẵn giá rẻ được nhập từ Trung Quốc, mặc dù chất lượng không cao nhưng người tiêu dùng vẫn chấp nhận. Ngoài ra, có một số các sản phẩm veston nhập từ Hàn Quốc, Thái Lan,... với mẫu mã hiện đại, giá cả từ trung bình đến cao đáp ứng các nhu cầu khác nhau của khách hàng.

#### *Phân tích điểm mạnh và điểm yếu của đối thủ cạnh tranh:*

Công ty	Điểm mạnh	Điểm yếu
<b>Nhà Bè</b>	<p>Thương hiệu lâu đời, uy tín trong ngành dệt may.</p> <p>Sản phẩm đa dạng, chất lượng ổn định.</p> <p>Mạng lưới phân phối rộng khắp trong và ngoài nước.</p> <p>Đội ngũ công nhân lành nghề, giàu kinh nghiệm.</p>	<p>Thiết kế mẫu mã chưa bắt kịp xu hướng thời trang hiện đại.</p> <p>Chưa đầu tư mạnh vào marketing và truyền thông.</p> <p>Cạnh tranh gay gắt từ các thương hiệu trong và ngoài nước</p>
<b>May 10</b>	<p>Thương hiệu uy tín, lâu đời.</p> <p>Hệ thống sản xuất hiện đại, quy mô lớn.</p> <p>Chất lượng sản phẩm cao, đáp ứng được các tiêu chuẩn quốc tế.</p> <p>Mạng lưới phân phối rộng.</p>	<p>Nhận diện thương hiệu trong nước còn yếu.</p> <p>Giá thành sản phẩm cao so với thu nhập bình quân của người dân.</p> <p>Chưa nắm bắt tốt thị hiếu người tiêu dùng trong nước.</p>

<p><b>An Phước</b></p>	<p>Sản phẩm thời trang cao cấp, thiết kế tinh tế.</p> <p>Chất lượng sản phẩm được đánh giá cao.</p> <p>Định vị thương hiệu rõ ràng, hướng đến phân khúc khách hàng cao cấp.</p>	<p>Thị trường mục tiêu hạn chế, tập trung vào phân khúc cao cấp.</p> <p>Giá thành sản phẩm cao, hạn chế khả năng tiếp cận khách hàng rộng rãi.</p> <p>Mạng lưới phân phối còn hạn chế.</p>
<p><b>Việt Tiến</b></p>	<p>Đội ngũ công nhân lành nghề.</p> <p>Năng lực sản xuất lớn, đáp ứng nhu cầu đa dạng của thị trường.</p> <p>Thương hiệu lâu đời và uy tín.</p> <p>Hệ thống phân phối rộng rãi trong và ngoài nước.</p>	<p>Mẫu mã chưa đa dạng, chưa bắt kịp xu hướng thời trang hiện đại.</p> <p>Hình ảnh thương hiệu chưa thực sự trẻ trung.</p> <p>Hoạt động marketing – truyền thông còn hạn chế.</p>

### 3.2.3 Năng lực thương lượng của người mua

Thị trường khách hàng của các doanh nghiệp sản xuất hàng veston bao gồm mọi lứa tuổi, giới tính, mức thu nhập, sở thích tiêu dùng... Người tiêu dùng hiện đại yêu cầu sản phẩm chất lượng cao, mẫu mã đẹp và giá cả hợp lý. Khi có nhiều sự lựa chọn thì khách hàng có thể dễ dàng chuyển sang các thương hiệu khác nếu công ty không đáp ứng được nhu cầu của họ.

Đối với các doanh nghiệp may mặc Việt Nam, việc xây dựng kênh phân phối còn gặp nhiều hạn chế. Một số công ty có nhà phân phối riêng, còn lại thì hầu như không có hoặc không đáng kể. Các công ty chủ yếu phân phối qua các siêu thị trên phạm vi rộng. Tuy nhiên ở các siêu thị này không chỉ có sản phẩm của công ty mà còn rất nhiều các sản phẩm khác. Vì vậy nên các nhà phân phối luôn gây áp lực cho doanh nghiệp.

### 3.2.4 Năng lực cạnh tranh của nhà cung cấp

Để tồn tại được lâu dài thì các doanh nghiệp cần phải tạo mối quan hệ với các nhà cung cấp khác nhau. Và ngành may mặc ở Việt Nam phụ thuộc hầu như là 80% nhu cầu vào vải ngoại nhập, các nhà cung cấp có khả năng gây áp lực về giá cả và chất lượng làm cho giá thành của sản phẩm tăng.

Đối với công ty thì nhà cung cấp của họ chính là các doanh nghiệp cung cấp vải, sợi, kim, chỉ, máy khâu,... bất kì một sự biến đổi nào từ họ có thể tác động trực tiếp hoặc gián tiếp đến việc sản xuất của công ty.

STT	Nhà cung cấp	Nguyên vật liệu	Xuất xứ
1	Winnitex Limited	Vải	Hong Kong
2	Hultafors Group AB	Vải	Sweden
3	Timtex Enterprise Co.ltd	Bông xơ	Taiwan
4	Olam International	Bông xơ	Singapore

Tổng công ty đã xây dựng được một hệ thống mạng lưới các nhà cung cấp nguyên vật liệu có tên tuổi, mạng lưới phân phối rộng và nguồn hàng phong phú. Đây là những nhà cung cấp nguyên vật liệu có chất lượng ổn định, giá cả cạnh tranh, giao hàng đúng tiến độ. Trong đó, ngành may của doanh nghiệp ít bị ảnh hưởng bởi sự biến động nguyên vật liệu do chi phí nguyên vật liệu đã được cơ cấu vào giá bán ở mức độ hợp lý. Còn nguyên vật liệu ngành sợi chủ yếu nhập khẩu từ nhiều nước, thế nên sự biến động về giá cả và nguồn cung hàng hóa ảnh hưởng trực tiếp đến tiến độ sản xuất, chất lượng sản phẩm và đặc biệt tác động trực tiếp lên doanh thu, lợi nhuận của doanh nghiệp.

### 3.2.5 Đe dọa các sản phẩm thay thế

Công ty có các đối thủ cạnh tranh gián tiếp khác biệt từ ngành may mặc như áo thun, áo sơ mi, các loại quần,... hoặc một số sản phẩm thay thế như len, dệt kim, da,... Những sản phẩm veston may sẵn được sản xuất hàng loạt về màu sắc, chất liệu, kiểu dáng,... ngày nay hầu như không còn phù hợp với thị hiếu người tiêu dùng nếu không cải thiện trong khâu thiết kế mẫu mã và sẽ bị cạnh tranh gay gắt từ các sản phẩm thay thế.

Thứ nhất: các vật liệu thay thế như vải sợi tổng hợp, vải công nghệ cao hoặc các sản phẩm thời trang từ những chất liệu không phải dệt may có thể thay thế cho các sản phẩm truyền thống của công ty. Điều này làm giảm nhu cầu đối với các sản phẩm mà công ty cung cấp.

Thứ hai: các dịch vụ may đo của các cửa hàng may tư nhân đang phổ biến và được người tiêu dùng lựa chọn do ưu thế của loại mô hình này có thể đáp ứng được hầu hết các nhu cầu riêng biệt của cá nhân. Với sản phẩm may đo thì người tiêu dùng có thể chủ động trong việc lựa chọn chất liệu, màu sắc, kiểu dáng,... phù hợp với mình.

### 3.2.6 Những lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp

- Thương hiệu Hoà Thọ đã trở thành một biểu tượng của chất lượng và uy tín trong ngành dệt may. Công ty đã tạo dựng được lòng tin vững chắc từ khách hàng và đối tác trong nước cũng như quốc tế. Việc sở hữu một thương hiệu mạnh không chỉ giúp công ty duy trì được thị phần ổn định mà còn tạo ra cơ hội phát triển mới, đặc biệt trong việc thu hút các khách hàng lớn và đối tác chiến lược.

- Công ty đầu tư mạnh mẽ vào cơ sở hạ tầng và công nghệ sản xuất. Áp dụng công nghệ tiên tiến và các dây chuyền sản xuất hiện đại giúp nâng cao năng suất lao động, đảm bảo chất lượng sản phẩm ổn định và đáp ứng yêu cầu khắt khe của các thị trường khó tính.

- Mạng lưới phân phối mạnh mẽ tạo điều kiện cho công ty mở rộng thị trường và gia tăng sự hiện diện của mình trên các thị trường quốc tế, đặc biệt là ở các khu vực như Châu Âu và Bắc Mỹ.

**Kết luận:** Những lợi thế cạnh tranh của Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ được xây dựng trên nền tảng vững chắc của thương hiệu uy tín, công nghệ sản xuất hiện đại, danh mục sản phẩm đa dạng, khả năng linh hoạt trong kinh doanh. Để duy trì và phát huy những lợi thế này, công ty cần tiếp tục cải tiến quy trình sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm và mở rộng thị trường xuất khẩu, đồng thời phát triển các chiến lược bền vững để đối phó với những thay đổi trong môi trường kinh doanh toàn cầu.

### 3.3 Phân tích SWOT

#### *Strengths (Điểm mạnh)*

- Có thương hiệu lâu đời và uy tín trong ngành dệt may. Công ty đã xây dựng được sự tin tưởng vững chắc từ khách hàng và đối tác.

- Công ty có đội ngũ công nhân viên chuyên nghiệp và có trình độ cao, công nhân có tay nghề cao, được đào tạo chuyên môn có đủ năng lực

- Cung cấp các sản phẩm đa dạng từ sản phẩm sợi, sản phẩm may cho đến các sản phẩm thời trang. Điều này giúp công ty phục vụ được nhiều phân khúc khác nhau.

- Sản phẩm của công ty được đánh giá cao về chất lượng, giúp công ty duy trì được vị thế trong ngành may mặc.

#### *Weaknesses (Điểm yếu)*

- Nhận diện thương hiệu trong nước vẫn còn yếu.

- Công ty chưa tạo ra được các sản phẩm đột phá, dẫn đầu thị trường.

- Một số nguyên liệu đầu vào cho sản phẩm của công ty vẫn phải nhập khẩu từ các nước khác, khiến cho công ty chịu ảnh hưởng lớn từ biến động giá nguyên liệu quốc tế và tỷ giá ngoại tệ.

- Chi phí sản xuất cao ảnh hưởng đến trực tiếp khả năng cạnh tranh của công ty. Thêm vào đó, việc thiếu đổi mới trong thiết kế và công nghệ sản xuất có thể khiến công ty tụt lại phía sau so với đối thủ.

- Năng suất lao động chưa cao, chưa theo kịp năng suất của các nước trong khu vực do còn phụ thuộc vào trình độ năng lực các cán bộ cấp cơ sở, chất lượng nguyên vật liệu.

### ***Opportunities (Cơ hội)***

- Xu hướng tiêu dùng hiện nay đang chuyển sang các sản phẩm bền vững và thân thiện với môi trường, điều này mở ra một thị trường tiềm năng. Công ty có thể tận dụng xu hướng này bằng cách phát triển các sản phẩm thân thiện với môi trường.

- Mức tiêu thụ sản phẩm dệt may đang có xu hướng tăng trưởng mạnh, đặc biệt ở các thị trường Châu Âu và Bắc Mỹ. Công ty có cơ hội mở rộng xuất khẩu và tăng trưởng doanh thu từ thị trường này.

- Công nghệ sản xuất đang phát triển, tạo điều kiện cho công ty cải tiến các quy trình sản xuất và nâng cao năng suất.

### ***Threats (Thách thức)***

- Cạnh tranh khốc liệt từ các đối thủ cũng như các sản phẩm dệt may giá rẻ từ các quốc gia đang phát triển.

- Sản phẩm may mặc dễ rơi vào tình trạng dễ lạc hậu, lỗi thời.

- Ngày nay người tiêu dùng đòi hỏi không chỉ chất lượng mà còn đổi mới trong thiết kế. Điều này có thể tạo áp lực lớn cho công ty trong việc duy trì sản phẩm sáng tạo và thu hút khách hàng.

- Xu hướng chuộng đồ ngoại của người tiêu dùng tăng.

- Phát triển kinh doanh nội địa ngày càng khó khăn.

Tóm lại, Công ty dệt may Hoà Thọ sở hữu nhiều điểm mạnh, bao gồm thương hiệu uy tín, cơ sở hạ tầng hiện đại và danh mục sản phẩm đa dạng. Tuy nhiên, công ty cũng phải đối mặt với những yếu điểm như sự phụ thuộc vào nguyên liệu nhập khẩu và khả năng đổi mới sản phẩm. Mặc dù vậy, những cơ hội từ thị trường quốc tế và xu hướng tiêu dùng bền vững đang mở ra triển vọng phát triển cho công ty. Để thành công trong

bối cảnh cạnh tranh ngày càng khốc liệt, Hoà Thọ cần phát huy tối đa những điểm mạnh, đồng thời tìm cách khắc phục các yếu điểm và tận dụng các cơ hội để củng cố và phát triển vị thế của mình trên thị trường quốc tế.

### **3.4 Khảo sát thị trường và nhu cầu**

#### **3.4.1 Đối tượng khảo sát**

Chia thị trường thành 3 phân khúc:

- Độ tuổi từ 15 – 25 tuổi: là người đang đi học hoặc đã đi làm.
- Độ tuổi từ 25 – 50 tuổi: là người lao động và đã có thu nhập. Đây là độ tuổi tiềm năng với ngành.
- Độ tuổi trên 50 tuổi: là người lao động hoặc đã về hưu.
  - o Phạm vi khảo sát
- Thời gian: từ 09/05/2025 – 15/05/2025
- Đối tượng: những khách hàng từ 15 tuổi trở lên tại Việt Nam.
- Phạm vi: Khu vực Thành phố Đà Nẵng

#### **3.4.2 Phương pháp khảo sát**

Phương pháp khảo sát (survey) là một phương pháp thu thập thông tin thị trường bằng cách sử dụng các bảng khảo sát gửi đến những người tham gia để nhận được câu trả lời của họ. Dữ liệu từ những câu trả lời của khách hàng sẽ được thống kê và phân tích để tìm ra những thông tin hữu ích, đưa ra kết luận nghiên cứu thị trường có ý nghĩa. Công cụ khảo sát là Google form.

Để tiến hành khảo sát, ta tiến hành các bước như sau:

##### **Bước 1: Xác định mục tiêu khảo sát**

Với mục tiêu nhằm tìm hiểu nhu cầu cũng như mong muốn của khách hàng, qua đó tìm ra những vấn đề mà doanh nghiệp chưa đáp ứng được, từ đó có thể bổ sung và phát triển các tính năng mới, các dịch vụ cho khách hàng.

##### **Bước 2: Lựa chọn công cụ khảo sát**

Hiện nay trên thị trường có rất nhiều công cụ dùng để hỗ trợ cho việc cung cấp thông tin và kiến thức cho người khảo sát. Tuy nhiên, công cụ khảo sát trực tuyến thông qua công cụ Google Form có thể đem tới hiệu quả tối ưu hơn so với phương pháp khảo sát trực tiếp. Chính vì vậy, nhóm đã tiến hành khảo sát trực tuyến thông qua công cụ Google Form.

### Bước 3: Thiết kế bảng khảo sát khách hàng

Bảng 3.1: Khảo sát thị trường

Các tiêu chí	Nội dung khảo sát
<b>Thị trường tiêu dùng</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Độ tuổi</li><li>- Giới tính</li><li>- Thu nhập bình quân trong tháng</li><li>- Tần suất sử dụng</li><li>- Sự quan tâm tới các tiêu chí khi lựa chọn sản phẩm may mặc</li><li>- Thương hiệu may mặc thường sử dụng</li><li>- Khách hàng thường sử dụng sản phẩm may mặc nào?</li></ul>
<b>Sản phẩm</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mức quan tâm của khách hàng khi chọn chất liệu vải cho các sản phẩm may mặc.</li><li>- Mức độ ưu tiên màu sắc khi chọn sản phẩm may mặc.</li><li>- Kiểu dáng trang phục như thế nào.</li></ul>
<b>Giá</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Khách hàng sẵn sàng chi trả cho sản phẩm quần âu là bao nhiêu?</li><li>- Khách hàng sẵn sàng chi trả cho sản phẩm áo sơ mi là bao nhiêu?</li><li>- Khách hàng sẵn sàng chi trả cho sản phẩm veston là bao nhiêu?</li></ul>
<b>Nơi bán</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Khách hàng thường mua sản phẩm ở đâu?</li></ul>
<b>Truyền thông</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Khách hàng thường biết đến các sản phẩm qua phương tiện nào?</li><li>- Nếu Hoà Thọ tổ chức chương trình khuyến mãi thì khách hàng muốn chọn hình thức khuyến mãi nào?</li></ul>

Form khảo sát: <https://forms.gle/R6Fc1cay5Xb2ACAg7>

### Bước 4: Tiến hành khảo sát

Tiến hành gửi khảo sát thông qua mạng xã hội và khảo sát trực tiếp tại các trung tâm thương mại, siêu thị để thu thập dữ liệu.

### Bước 5: Phân tích kết quả:

Theo số liệu thống kê từ khảo sát thực tế của 160 khách hàng, có đến:

- 75% người tham gia khảo sát là nam
- 25% người tham gia khảo sát là nữ

Và kết quả khảo sát cho thấy rằng, độ tuổi của người có nhu cầu sử dụng sản phẩm may mặc từ:

- 15 – 25 tuổi chiếm 24,4%
- 25 – 50 tuổi chiếm 69,4%
- Trên 50 chiếm 6,3%

Thu nhập bình quân của những người tham gia khảo sát khá ổn định với tỉ lệ thu nhập:

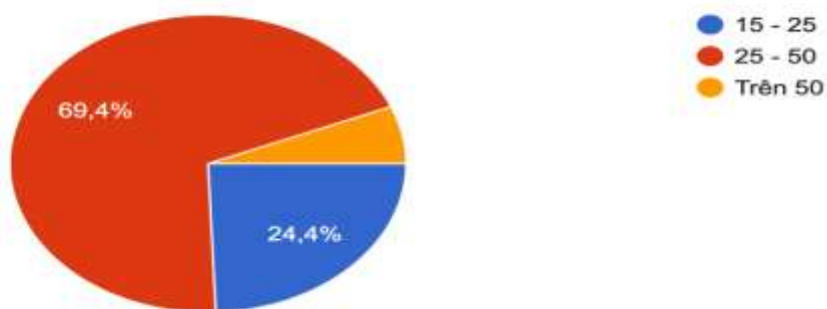
- Dưới 5 triệu chiếm 5,6%
- Từ 5 – 10 triệu chiếm 61,3%
- Trên 10 triệu chiếm 33,1%

Đa số những người này thường tập trung ở các đô thị, thành phố lớn. Và tần suất sử dụng sản phẩm công sở:

- 1 – 2 lần/tuần chiếm 22,5%
- 2 – 4 lần/tuần chiếm 66,9%
- 5 – 6 lần/tuần chiếm 6,9%

**Câu 1: Anh/ Chị nằm trong độ tuổi nào?**

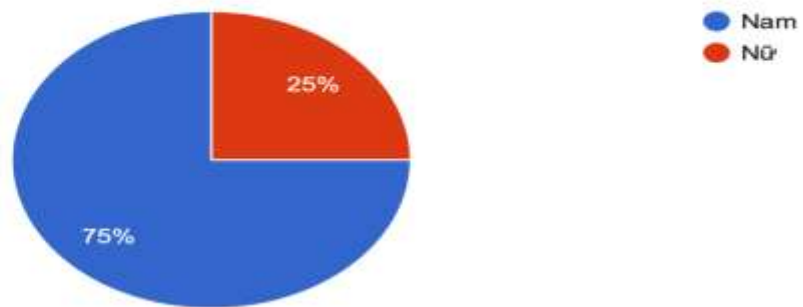
160 câu trả lời



Hình 3.1: Dữ liệu khảo sát về độ tuổi

**Câu 2: Giới tính của anh/chị:**

160 câu trả lời



Hình 3.2: Dữ liệu khảo sát về giới tính

**Câu 3: Thu nhập bình quân trong tháng của anh/chị là bao nhiêu:**

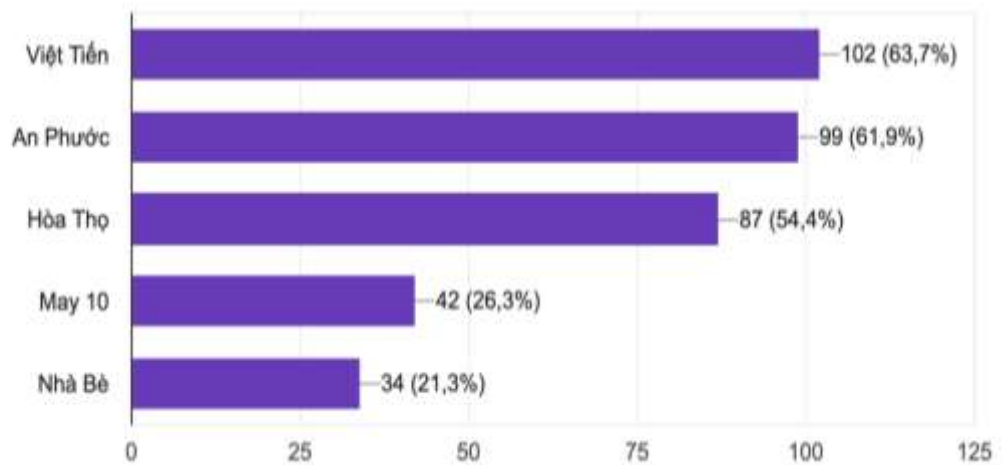
160 câu trả lời



Hình 3.3: Dữ liệu khảo sát về thu nhập

**Câu 4: Anh/Chị có biết thương hiệu may mặc nào dưới đây không:**

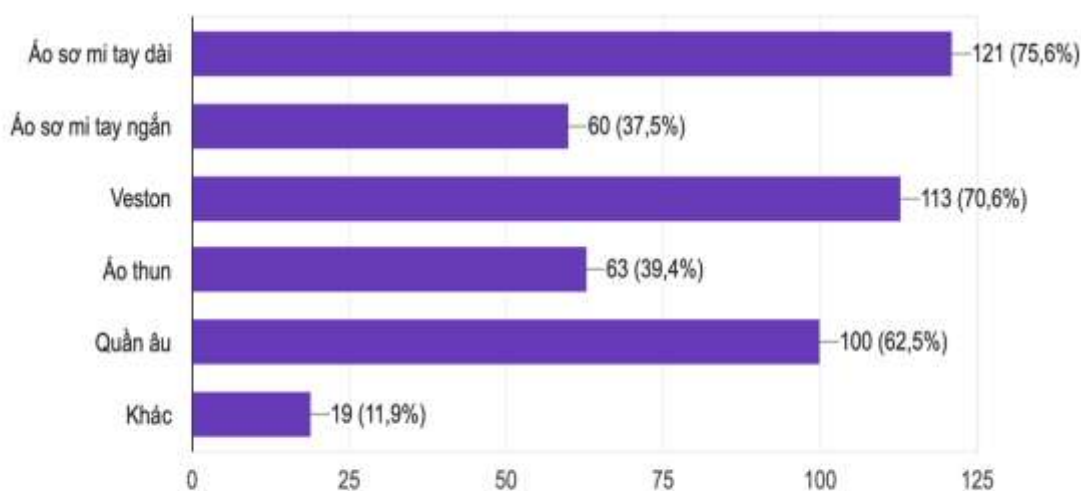
160 câu trả lời



Hình 3.4: Dữ liệu khảo sát về thương hiệu may mặc

Câu 5: Anh/ chị có thường xuyên sử dụng các sản phẩm may mặc nào dưới đây:

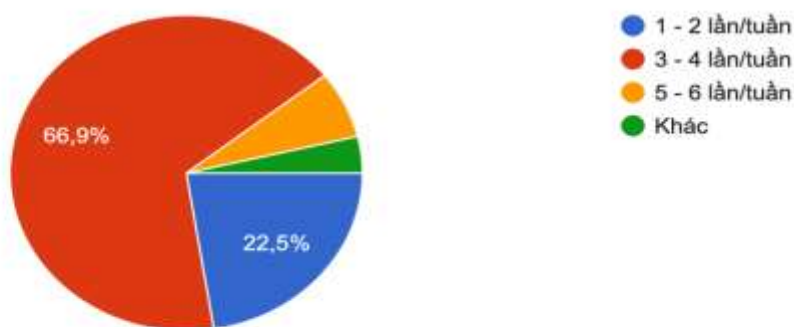
160 câu trả lời



Hình 3.5: Dữ liệu khảo sát về nhu cầu sử dụng

Câu 6: Tần suất anh/ chị sử dụng các sản phẩm công sở như thế nào:

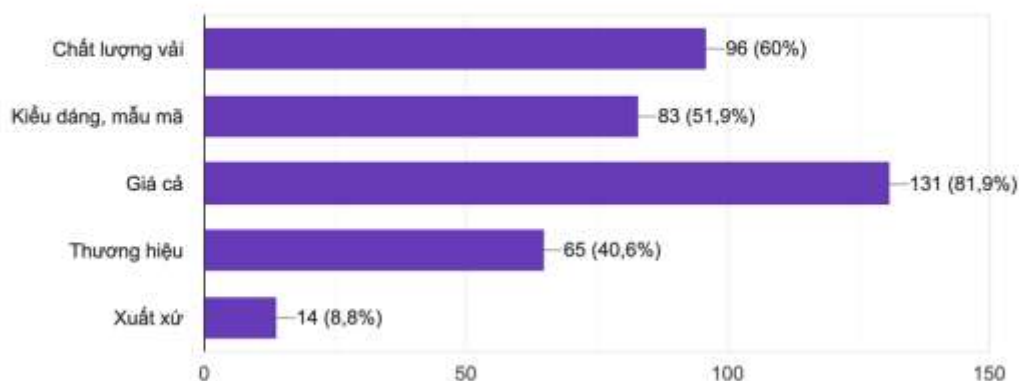
160 câu trả lời



Hình 3.6: Dữ liệu khảo sát về tần suất sử dụng

Câu 7: Anh/Chị quan tâm đến yếu tố nào nhất khi chọn mua sản phẩm may mặc?

160 câu trả lời



Hình 3.7: Dữ liệu khảo sát về yếu tố quan tâm

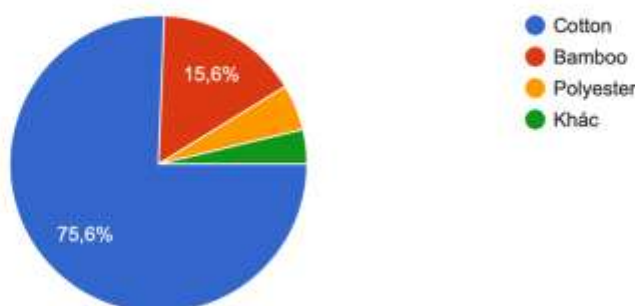
Từ dữ liệu khảo sát có thể thấy được 3 sản phẩm chiếm tỷ lệ cao trong bảng là áo sơ mi tay dài, veston, quần âu với các tỷ lệ sau:

- Áo sơ mi dài tay chiếm 75,6% (121/160 khách hàng)
- Veston chiếm 70,6% (113/160 khách hàng)
- Quần âu chiếm 62,5% (100/160 khách hàng)

Khi sử dụng sản phẩm khách hàng quan tâm đến nhiều tiêu chí khác nhau đặc biệt là giá cả, chất lượng vải, kiểu dáng, mẫu mã. Từ biểu đồ có thể thấy được, thương hiệu Hoà Thọ vẫn chưa được ưa chuộng hơn so với Việt Tiến và An Phước nhưng so với May 10, Nhà Bè thì có thể thấy được Hoà Thọ đã chiếm được một ưu thế hơn.

Câu 8: Anh/Chị cảm thấy chất liệu vải nào là thoải mái nhất khi mặc hàng ngày?

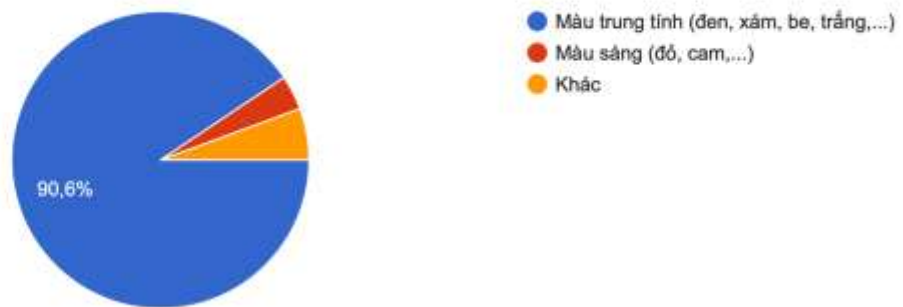
160 câu trả lời



Hình 3.8: Dữ liệu khảo sát về chất liệu vải

Câu 9: Anh/Chị thường ưu tiên màu sắc như thế nào khi chọn sản phẩm may mặc?

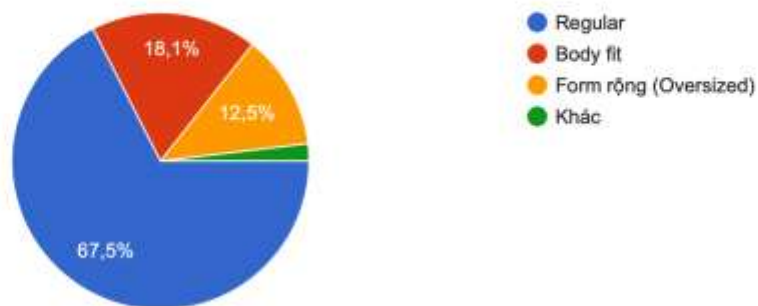
160 câu trả lời



Hình 3.9: Dữ liệu khảo sát về màu sắc

Câu 10: Anh/Chị thích kiểu dáng trang phục như thế nào?

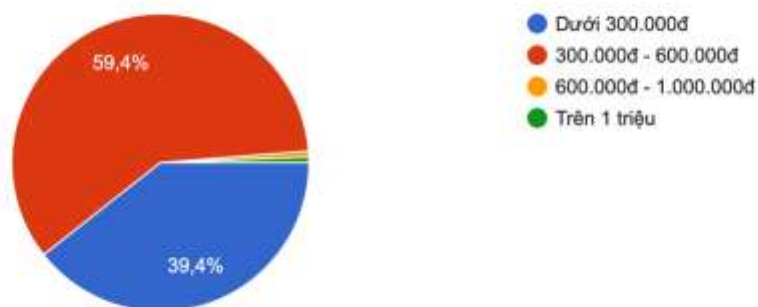
160 câu trả lời



Hình 3.10: Dữ liệu khảo sát về kiểu dáng

Câu 11: Mức giá mà anh/chị thường chi cho sản phẩm áo sơ mi là bao nhiêu?

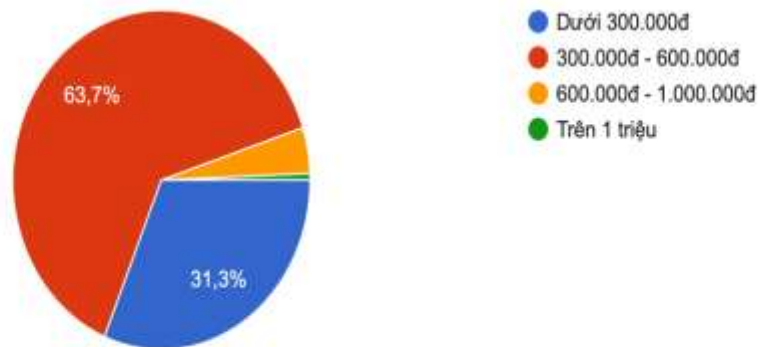
160 câu trả lời



Hình 3.11: Dữ liệu khảo sát về giá áo sơ mi

Câu 12: Mức giá mà anh/chị thường chi cho sản phẩm quần áo là bao nhiêu?

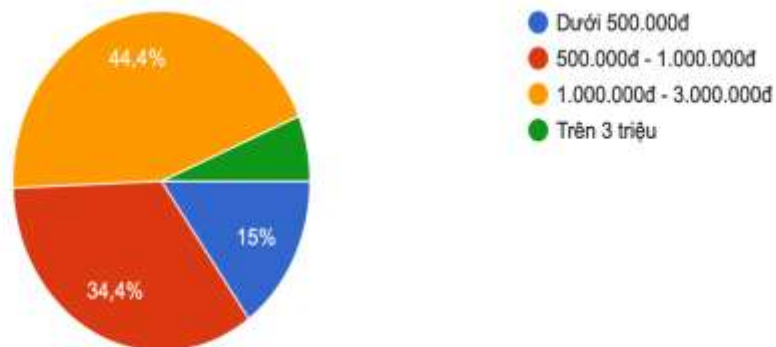
160 câu trả lời



Hình 3.12: Dữ liệu khảo sát về giá quần áo

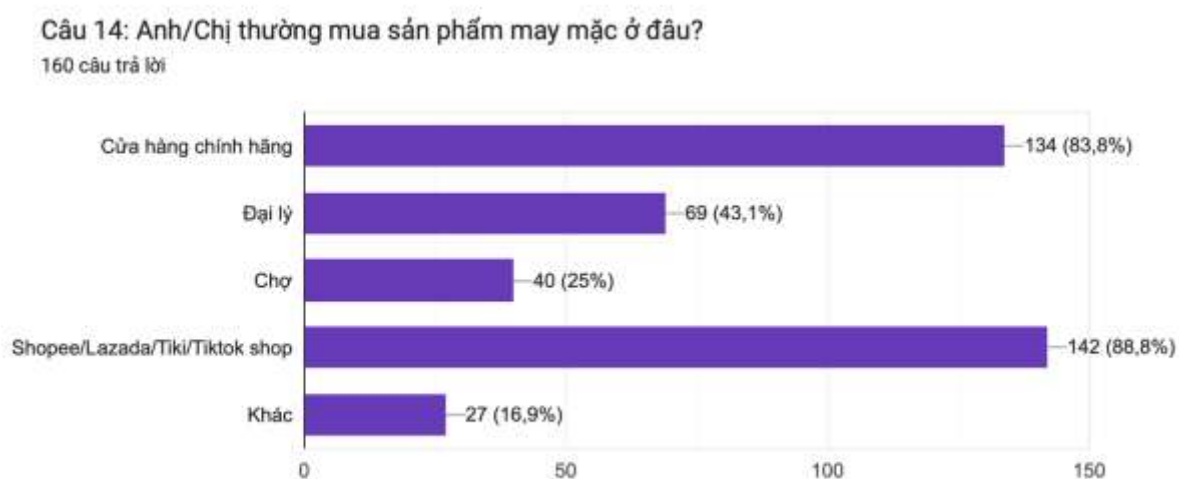
Câu 13: Mức giá mà anh/chị thường chi cho veston là bao nhiêu?

160 câu trả lời

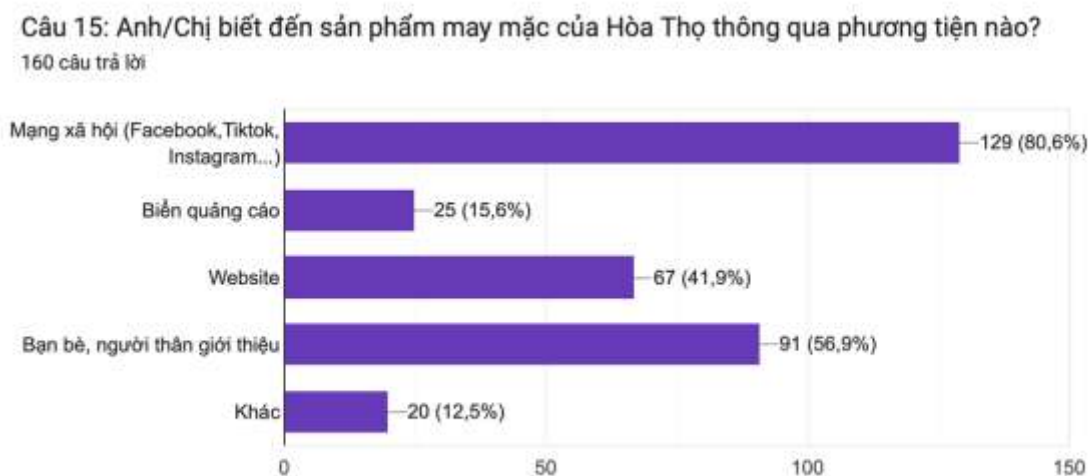


Hình 3.13: Dữ liệu khảo sát về giá veston

Phương tiện quảng cáo là những công cụ truyền thông giúp doanh nghiệp có thể truyền tải thông điệp và xây dựng thương hiệu trong mắt người tiêu dùng. Công ty có thể sử dụng nhiều hình thức quảng cáo khác nhau để tiếp cận công chúng hoặc người tiêu dùng mục tiêu của mình. Với thời đại công nghệ hiện nay các trang mạng xã hội là nơi thích hợp nhất cho các quảng cáo. Công ty mở rộng phân phối cho nhiều kênh phân phối khác nhau để dễ dàng tiếp cận với nhiều khách hàng. Trong kết quả khảo sát cho thấy khách hàng thường tiếp cận với sản phẩm thông qua các trang mạng xã hội (chiếm 80,6%) và các trang website (chiếm 41,9%). Công ty cần tăng cường quảng cáo trên các phương tiện này để có thể tiếp cận khách hàng một cách nhanh chóng. Ngoài ra, có thể đưa ra các chính sách để thu hút những khách hàng được bạn bè, người thân giới thiệu. Từ đó, có thể tiếp cận được nhiều người tiêu dùng hơn.



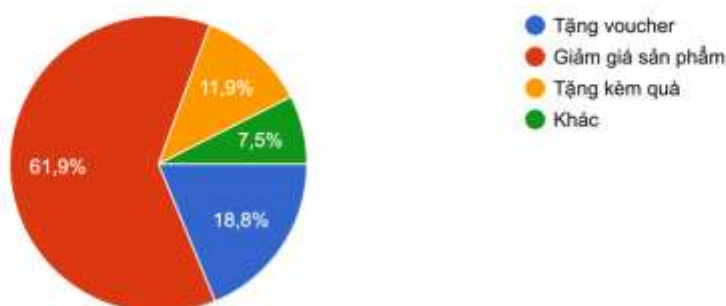
Hình 3.14: Dữ liệu khảo sát về địa điểm



Hình 3.15: Dữ liệu khảo sát về phương tiện truyền thông

Câu 16: Nếu Hòa Thọ tổ chức chương trình khuyến mại thì anh/chị muốn hình thức khuyến mại nào?

160 câu trả lời



Hình 3.16: Dữ liệu khảo sát về hình thức khuyến mãi

### 3.4.2 Kết quả khảo sát

Bảng 3.2: Kết quả khảo sát thị trường

Các tiêu chí	Nhận xét
<b>Thị trường tiêu dùng</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Khách hàng chủ yếu là nam giới có độ tuổi từ 25 – 50.</li> <li>- Tần suất sử dụng sản phẩm công sở nhiều</li> <li>- Khách hàng lựa chọn sản phẩm dựa vào các tiêu chí như giá cả, chất lượng vải, kiểu dáng, mẫu mã.</li> </ul>
<b>Sản phẩm</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đa số khách hàng chọn chất liệu cotton khi mặc áo sơ mi và chất liệu polyester khi mặc veston.</li> <li>- Khách hàng thường lựa chọn màu sắc trung tính như trắng, be, xanh nhạt,... đối với áo sơ mi và màu đen, xám, xanh navy đối với veston,...</li> <li>- Kiểu dáng khi khách hàng lựa chọn mua sản phẩm là regular fit.</li> </ul>
<b>Giá</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mức giá cho sản phẩm áo sơ mi dài là 300.000đ – 600.000đ</li> <li>- Mức giá cho sản phẩm veston là 1.000.000đ – 3.000.000đ</li> <li>- Mức giá cho sản phẩm quần âu là 300.000đ – 600.000đ</li> </ul>
<b>Địa điểm</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thường mua ở các cửa hàng chính hãng hay shopee/tiki/lazada/tiktok shop</li> </ul>
<b>Truyền thông</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quảng cáo trên các trang mạng xã hội (facebook, instagram,...)</li> <li>- Thông qua các sàn thương mại điện tử</li> </ul>

## **Chương IV. PHÂN ĐOẠN THỊ TRƯỜNG VÀ CÁC MỤC TIÊU CỦA KẾ HOẠCH MARKETING**

### **4.1 Phân đoạn và quyết định về thị trường mục tiêu**

#### **4.1.1 Phân đoạn thị trường**

Phân đoạn thị trường là một quá trình phân chia thị trường tổng thể thành nhiều nhóm khách hàng khác nhau theo những tiêu thức nhất định. Mục đích của việc phân đoạn thị trường để doanh nghiệp có thể có cơ hội tốt nhất phục vụ các phân đoạn nhất định, gọi là thị trường mục tiêu. Doanh nghiệp sẽ tiến hành định vị sản phẩm, thiết lập các chính sách marketing và triển khai thực hiện các chương trình marketing thích hợp cho phân đoạn thị trường mục tiêu theo các tiêu thức:

##### **Phân đoạn theo nhân khẩu học:**

Đánh giá các phân khúc thị trường theo tuổi tác:

Nhóm I (15 – 22 tuổi): khoảng 12% dân số, đây là độ tuổi tập trung ở những người đi học, chủ yếu mặc sơ mi khi đi học (đồng phục), rất ít nhu cầu mặc veston và quần âu.

Nhóm II (22 – 35 tuổi): chiếm khoảng 26% dân số, đây là độ tuổi của những người đi làm có thu nhập ổn định và có nhu cầu về thời trang công sở, nhu cầu đa dạng, trẻ trung.

Nhóm III (36 – 50 tuổi): khoảng 28% dân số, có thể thấy đây là độ tuổi có nhu cầu ổn định, ưu tiên chất lượng, độ bền. Và đây là độ tuổi có nhu cầu mặc sơ mi, veston, quần âu cho công việc, sự kiện cao tập trung ở các đô thị lớn.

Nhóm IV (trên 50 tuổi): khoảng 16% dân số, đây là độ tuổi ít khi sử dụng các sản phẩm may mặc công sở nhưng cần sự tinh tế và phù hợp tuổi tác. Ưu tiên thoải mái, đơn giản.

**Kết luận:** Dựa vào kết quả khảo sát và phân khúc thị trường, nhóm khách hàng thường sử dụng tập trung nhiều ở độ tuổi 25 – 50 (Nhóm II,III) là nhóm người đã đi làm, có thu nhập ổn định và có nhu cầu sử dụng sản phẩm cao.

##### **Phân đoạn theo tâm lý học:**

Xét theo khía cạnh tâm lý tiêu dùng, thị trường có thể được chia thành bốn nhóm chính. Nhóm đầu tiên là những người tiêu dùng chuyên nghiệp, thường làm việc trong môi trường văn phòng, cơ quan nhà nước, lĩnh vực tài chính, luật pháp hoặc giáo dục. Nhóm này có xu hướng chú trọng đến hình ảnh cá nhân, yêu cầu trang phục phải lịch sự, trang nhã và thể hiện được vị thế xã hội. Do đó, họ thường lựa chọn những sản phẩm

nhu veston cao cấp, áo sơ mi trắng trơn hoặc sọc nhẹ, quần âu được may đo kỹ lưỡng với form dáng vừa vặn.

Tiếp theo là nhóm người tiêu dùng trẻ hiện đại, phần lớn nằm trong độ tuổi từ 20 đến 35, có phong cách sống năng động, cởi mở và yêu thích thời trang. Họ chú trọng đến xu hướng, tính cá nhân hóa trong cách ăn mặc và thường tìm kiếm những mẫu thiết kế veston cách điệu, áo sơ mi slim-fit, quần âu có ống côn với chất liệu thoáng mát. Nhóm này có thói quen tiêu dùng linh hoạt, thường xuyên mua sắm online và cập nhật xu hướng qua mạng xã hội.

Bên cạnh đó, nhóm người tiêu dùng bảo thủ và thực dụng có khuynh hướng lựa chọn những sản phẩm bền, dễ sử dụng và có giá cả hợp lý. Họ không quá quan tâm đến thời trang mà đề cao sự tiện lợi và độ bền, từ đó ưu tiên các mẫu áo sơ mi cổ điển, quần âu dáng rộng, veston truyền thống với gam màu trung tính. Cuối cùng là nhóm người tiêu dùng mang tính chất thời vụ, chỉ có nhu cầu sử dụng trang phục chỉnh tề trong các dịp lễ cưới, hội họp hoặc sự kiện trọng đại. Với họ, sản phẩm không cần quá cầu kỳ nhưng phải đảm bảo yếu tố lịch sự, dễ mặc và phù hợp với hoàn cảnh cụ thể.

#### **Phân đoạn theo hành vi:**

Phân đoạn theo hành vi tập trung vào cách thức khách hàng tương tác với sản phẩm – bao gồm mức độ sử dụng, dịp sử dụng, lợi ích tìm kiếm và mức độ trung thành – từ đó cho phép doanh nghiệp tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng và phân phối sản phẩm theo cách hiệu quả hơn.

Trước hết, có thể nhận diện nhóm người tiêu dùng thường xuyên sử dụng các sản phẩm như sơ mi, veston và quần âu trong đời sống hàng ngày, đặc biệt là tầng lớp nhân viên văn phòng, quản lý hoặc giảng viên. Họ thuộc nhóm sử dụng sản phẩm với tần suất cao, có nhu cầu thay đổi trang phục công sở theo mùa, theo xu hướng và tình huống. Đối tượng này thường yêu cầu sản phẩm có chất lượng ổn định, thiết kế hiện đại, thoải mái nhưng vẫn giữ được sự trang trọng. Do đặc điểm sử dụng thường xuyên, họ cũng quan tâm đến yếu tố dễ giặt, bền màu và phù hợp với nhiều hoàn cảnh khác nhau.

Song song đó, một nhóm người tiêu dùng khác chỉ sử dụng các sản phẩm chỉnh tề như veston hay sơ mi trong những dịp đặc biệt, ví dụ như lễ cưới, lễ tốt nghiệp, hội nghị, hay phỏng vấn xin việc. Đây là nhóm sử dụng không thường xuyên, tuy nhiên khi có nhu cầu, họ mong muốn sản phẩm phải đạt tiêu chuẩn cao về hình thức, kiểu dáng, phù hợp với sự kiện. Chính vì vậy, họ có xu hướng chọn mua hoặc thuê sản phẩm may sẵn, ưu tiên mẫu mã trang trọng, dễ phối đồ, thậm chí sẵn sàng chi trả nhiều hơn cho một lần sử dụng.

Một tiêu chí quan trọng khác trong phân khúc hành vi là lợi ích mong đợi từ sản phẩm. Một số người tiêu dùng đề cao yếu tố thẩm mỹ, tức là họ quan tâm đến phong cách, xu hướng thời trang, độ vừa vặn và sự cá nhân hóa. Ngược lại, có những người tiêu dùng tập trung vào giá trị thực tiễn, cụ thể là độ bền, giá cả hợp lý, dễ bảo quản và tính ứng dụng cao trong môi trường làm việc hoặc cuộc sống hàng ngày.

### **Phân đoạn theo địa lý:**

Tiêu chí này được sử dụng với mục đích chia nhỏ thị trường tổng thể theo vùng miền, tỉnh hoặc thành phố, mật độ dân cư, khí hậu.v.v...Có thể dễ dàng nhận thấy đây là tiêu chí được sử dụng khá hiệu quả khi công ty sử dụng để cắt nhỏ thị trường tiêu dùng may mặc.

Tại các khu vực thành thị như Hà Nội, TP.Hồ Chí Minh, Đà Nẵng,... người tiêu dùng có xu hướng chi tiêu mạnh tay hơn cho trang phục công sở. Họ nhạy bén với xu hướng, thường xuyên cập nhật thời trang và có thói quen mua sắm trực tuyến. Do đó, sản phẩm cần đáp ứng yêu cầu về thẩm mỹ, tính ứng dụng cao và form dáng hiện đại. Trái lại, ở các khu vực đô thị loại 2, thị xã hoặc các vùng ven, người tiêu dùng có nhu cầu trung bình, chú trọng hơn đến giá cả và thường mua sắm trực tiếp tại cửa hàng. Họ ưa chuộng những sản phẩm phổ thông, vừa túi tiền, phù hợp để sử dụng trong môi trường công sở hoặc các dịp lễ. Ở các vùng nông thôn và khu vực sâu xa, nhu cầu sử dụng sơ mi, veston và quần âu không cao, thường chỉ phát sinh vào các dịp đặc biệt như đám cưới, lễ hội hoặc các sự kiện cộng đồng. Người tiêu dùng tại đây có xu hướng lựa chọn trang phục đơn giản, dễ mặc, dễ bảo quản, và có mức giá hợp lý. Về mặt vùng miền, khu vực miền Bắc với khí hậu bốn mùa rõ rệt có nhu cầu mặc veston cao hơn vào mùa lạnh và yêu cầu cao hơn về kiểu dáng kín đáo. Trong khi đó, người tiêu dùng miền Nam, với thời tiết nóng quanh năm, thường ưa chuộng áo sơ mi nhẹ, veston mỏng, và quần âu có chất liệu thoáng mát. Miền Trung là khu vực có mức độ tiêu dùng đa dạng hơn, phụ thuộc nhiều vào thu nhập và nhu cầu tiêu dùng theo sự kiện.

#### **4.1.2 Lựa chọn thị trường mục tiêu**

Trong chiến lược marketing, sau khi hoàn tất quá trình phân đoạn thị trường, bước tiếp theo mang tính chất quyết định là lựa chọn thị trường mục tiêu. Đây là giai đoạn giúp doanh nghiệp xác định rõ nhóm khách hàng cụ thể mà mình sẽ tập trung phục vụ, từ đó định hình chiến lược sản phẩm, phân phối và truyền thông phù hợp. Đối với Tổng Công ty Hoà Thọ – một doanh nghiệp có nền tảng vững chắc trong ngành dệt may Việt Nam – việc lựa chọn đúng thị trường mục tiêu sẽ không chỉ đảm bảo hiệu quả kinh doanh mà còn nâng cao lợi thế cạnh tranh dài hạn.

Trên cơ sở phân tích các tiêu chí phân đoạn như địa lý, nhân khẩu học, tâm lý và hành vi tiêu dùng, có thể nhận thấy rằng doanh nghiệp đang đứng trước nhiều cơ hội để khai thác các phân khúc thị trường khác nhau. Mỗi phân khúc đều có những đặc điểm riêng biệt về nhu cầu, thói quen tiêu dùng cũng như khả năng chi trả. Tuy nhiên, để đảm bảo phù hợp với năng lực sản xuất, định vị thương hiệu và mục tiêu phát triển bền vững, doanh nghiệp cần tiến hành lựa chọn thị trường mục tiêu một cách có chiến lược, trên cơ sở so sánh giữa tiềm năng sinh lợi và tính khả thi khi triển khai.

Sau khi cân nhắc toàn diện, hai thị trường mục tiêu được đánh giá là phù hợp và có giá trị chiến lược đối với doanh nghiệp là phân khúc **khách hàng tổ chức** và phân khúc **khách hàng nam**.

Thứ nhất, thị trường **khách hàng tổ chức** là một lựa chọn mang tính chiến lược cao. Phân khúc này không chỉ đem lại nguồn doanh thu ổn định mà còn phù hợp với năng lực sản xuất hàng loạt vốn là thế mạnh cốt lõi của doanh nghiệp. Các tổ chức như trường học, công ty, nhà máy hay các đơn vị hành chính thường xuyên có nhu cầu đặt đồng phục với số lượng lớn và tính lặp lại theo chu kỳ hàng năm. Hơn nữa, doanh nghiệp đã có kinh nghiệm lâu năm trong việc phục vụ phân khúc này, từ đó hình thành quy trình sản xuất và vận hành tương đối chuyên nghiệp. Việc lựa chọn phân khúc này làm thị trường mục tiêu giúp doanh nghiệp tập trung tối ưu hóa quy trình, tăng năng suất và giảm chi phí đơn vị sản phẩm. Đồng thời, phân khúc khách hàng công nghiệp đòi hỏi mức độ tùy chỉnh cao, đây chính là cơ hội để doanh nghiệp phát triển dịch vụ thiết kế theo yêu cầu, gia tăng giá trị cho sản phẩm.

Thứ hai, phân khúc **khách hàng nam** cũng là một thị trường mục tiêu tiềm năng mà doanh nghiệp nên tập trung khai thác. Nhóm khách hàng này thường có độ tuổi từ 25 đến 50, làm việc trong môi trường công sở và có thu nhập tương đối ổn định. So với giới trẻ, nhu cầu thời trang của họ có xu hướng ít biến động hơn, chủ yếu tập trung vào sự lịch sự, đơn giản và tính bền vững của sản phẩm. Đây là yếu tố phù hợp với định hướng phát triển của doanh nghiệp – một thương hiệu chú trọng đến chất lượng và độ bền của hàng may mặc. Ngoài ra, người tiêu dùng nam trong phân khúc này thường trung thành với thương hiệu và có thói quen mua sắm ổn định, điều này tạo điều kiện thuận lợi để doanh nghiệp xây dựng hệ thống khách hàng trung thành thông qua các chương trình chăm sóc dài hạn và chính sách hậu mãi linh hoạt.

Việc lựa chọn hai thị trường mục tiêu nêu trên phản ánh định hướng chiến lược dựa trên nguyên tắc kết hợp giữa năng lực nội tại và tiềm năng thị trường. Phân khúc doanh nghiệp cho phép doanh nghiệp phát huy tối đa thế mạnh về sản xuất quy mô lớn, đồng thời tạo điều kiện mở rộng dịch vụ khách hàng doanh nghiệp. Trong khi đó, phân khúc

nam giới trung niên đô thị lại giúp củng cố thị trường tiêu dùng cá nhân, với lợi thế ổn định và mức sinh lợi cao hơn so với các nhóm khách hàng nhạy cảm về giá.

Tóm lại, việc lựa chọn đúng thị trường mục tiêu là tiền đề quan trọng cho việc xây dựng chiến lược marketing hiệu quả, đồng thời đảm bảo cho sự phát triển bền vững và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường. Đối với Tổng Công ty Hoà Thọ, tập trung vào phân khúc doanh nghiệp và khách hàng nam là một quyết định hợp lý, có tính chiến lược cao, đồng thời phù hợp với xu hướng tiêu dùng hiện nay cũng như định hướng phát triển của doanh nghiệp trong giai đoạn tới.

#### **4.1.3 Định vị sản phẩm trên thị trường**

Định vị sản phẩm là một trong những yếu tố quan trọng giúp công ty xác định vị trí của mình trong tâm trí người tiêu dùng so với các đối thủ cạnh tranh. Đối với công ty, việc xác định rõ ràng chiến lược định vị sản phẩm là cần thiết để tạo sự khác biệt và duy trì sự cạnh tranh trong một ngành công nghiệp đầy thử thách như may mặc. Nhằm đạt được điều này, công ty cần chú trọng đến những yếu tố cốt lõi như chất lượng sản phẩm, sự tiện dụng và khả năng phù hợp với nhu cầu đa dạng của khách hàng.

##### **a. Định vị dựa vào chất lượng**

Trên thị trường may mặc Việt Nam, sản phẩm của công ty phải đối mặt với sự cạnh tranh không nhỏ từ các thương hiệu trong và ngoài nước. Tuy nhiên, với nền tảng sản xuất lâu năm, quy trình kiểm soát chất lượng nghiêm ngặt và khả năng tạo ra những sản phẩm chất lượng cao, Công ty có thể định vị mình là một thương hiệu may mặc với chất lượng vượt trội, độ bền cao và tính tiện dụng. Những yếu tố này sẽ giúp công ty không chỉ thu hút khách hàng cá nhân mà còn có cơ hội mở rộng thị trường sang các doanh nghiệp và tổ chức có nhu cầu sử dụng đồng phục.

Công ty có thể xây dựng hình ảnh của mình như một thương hiệu cung cấp sản phẩm may mặc bền bỉ và lâu dài. Sản phẩm của công ty được chế tạo từ chất liệu vải chất lượng cao, với công nghệ may tiên tiến, đảm bảo độ bền và khả năng giữ form tốt. Điều này đặc biệt quan trọng đối với phân khúc khách hàng có nhu cầu sử dụng trang phục công sở lâu dài. Các sản phẩm may mặc của công ty có thể sử dụng trong một thời gian dài mà không bị mất đi chất lượng hoặc hình thức, điều này đáp ứng được nhu cầu của khách hàng đang tìm kiếm sự ổn định và độ bền trong sản phẩm. Bằng cách này, công ty có thể xây dựng được một định vị mạnh mẽ về chất lượng trong tâm trí người tiêu dùng.

Bên cạnh chất lượng, tính tiện dụng cũng là một yếu tố không thể thiếu trong chiến lược định vị sản phẩm của công ty. Trong bối cảnh người tiêu dùng ngày càng bận rộn

và mong muốn những sản phẩm dễ bảo quản, dễ sử dụng, sản phẩm của công ty đáp ứng được yêu cầu này. Các sản phẩm của công ty, đặc biệt là trong phân khúc đồ công sở, được thiết kế sao cho không chỉ có độ bền cao mà còn dễ dàng giặt giũ và bảo quản. Đối với phân khúc **khách hàng nam**, sự tiện dụng trong bảo quản, giữ form, và dễ dàng vệ sinh sản phẩm là những yếu tố rất được coi trọng. Điều này giúp công ty tạo ra sự khác biệt so với các đối thủ trong việc cung cấp các sản phẩm không chỉ đẹp mà còn dễ dàng sử dụng trong cuộc sống hàng ngày.

### **b. Định vị theo phân khúc khách hàng**

Một trong những phân khúc khách hàng quan trọng mà công ty có thể tập trung vào là phân khúc khách hàng tổ chức. Đặc điểm chung của phân khúc này là nhu cầu về các sản phẩm đồng phục công sở, đồng phục học sinh, đồng phục bảo hộ lao động và các loại trang phục công nghiệp. Các tổ chức này yêu cầu sản phẩm có chất lượng cao, bền bỉ, phù hợp với tiêu chuẩn công nghiệp, và giá thành hợp lý. Định vị sản phẩm của công ty trong phân khúc này sẽ tập trung vào việc cung cấp các sản phẩm đồng phục chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu về độ bền, sự đồng đều và tính linh hoạt trong thiết kế. Công ty có thể nhấn mạnh ưu điểm của mình trong việc cung cấp các sản phẩm với số lượng lớn trong thời gian ngắn, đồng thời duy trì chất lượng ổn định, giúp các doanh nghiệp, trường học và các cơ quan nhà nước an tâm trong việc sử dụng các sản phẩm này cho một thời gian dài.

Thêm vào đó, công ty cũng có thể mở rộng thị trường vào phân khúc khách hàng nam. Phân khúc này đặc biệt phù hợp với các sản phẩm trang phục công sở như áo sơ mi, quần tây và áo vest, các sản phẩm cần có sự chỉnh chu và lịch sự. Định vị sản phẩm cho nhóm khách hàng này sẽ chú trọng vào sự chất lượng và tính tiện dụng, đặc biệt là những sản phẩm có khả năng chống nhăn, dễ bảo quản và giữ form tốt sau nhiều lần giặt. Công ty có thể xây dựng một hình ảnh thương hiệu là sự lựa chọn đáng tin cậy cho những khách hàng trưởng thành, nơi các sản phẩm của công ty không chỉ đáp ứng nhu cầu về mặt thẩm mỹ mà còn có sự bền bỉ và tiện dụng.

## **4.2 Mục tiêu của kế hoạch marketing**

### **4.2.1 Mục tiêu về sản phẩm**

Duy trì và nâng cao chất lượng sản phẩm của mình để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng. Điều này được thể hiện qua việc lựa chọn chất liệu vải tốt, áp dụng các công nghệ sản xuất hiện đại và đảm bảo quy trình kiểm soát chất lượng nghiêm ngặt. Công ty sẽ tiếp tục duy trì cam kết sản xuất các sản phẩm may mặc có độ bền cao, ít bị hư hỏng và đảm bảo sự bảo quản dễ dàng trong suốt quá trình sử dụng. Mục tiêu này sẽ

giúp công ty tạo dựng được niềm tin và sự trung thành của khách hàng trong một thị trường có sự cạnh tranh gay gắt.

Tăng cường khả năng sản xuất và đáp ứng nhu cầu thị trường. Công ty sẽ đầu tư vào việc mở rộng năng lực sản xuất, cải tiến quy trình may mặc để có thể đáp ứng số lượng đơn hàng lớn từ khách hàng tổ chức, đồng thời vẫn giữ vững được chất lượng sản phẩm. Đây sẽ là yếu tố quyết định giúp công ty giữ vững và phát triển vị thế của mình trong mảng thị trường khách hàng công nghiệp.

Xây dựng và phát triển hình ảnh thương hiệu sản phẩm may mặc có tính bền vững và thân thiện với môi trường. Công ty sẽ nghiên cứu và ứng dụng các vật liệu tái chế hoặc thân thiện với môi trường vào trong các sản phẩm của mình, nhằm đáp ứng xu hướng tiêu dùng xanh đang ngày càng trở nên phổ biến trong xã hội hiện nay.

#### **4.2.2 Mục tiêu về thị trường**

Mở rộng thị phần trong phân khúc khách hàng tổ chức. Công ty đã có sẵn nền tảng vững chắc trong việc cung cấp các giải pháp đồng phục cho các doanh nghiệp và tổ chức. Tuy nhiên, để tăng trưởng bền vững, mục tiêu của công ty là gia tăng số lượng đối tác doanh nghiệp, đồng thời nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng trong mảng thị trường khách hàng công nghiệp. Việc tập trung vào tăng trưởng doanh thu từ khách hàng doanh nghiệp không chỉ giúp công ty duy trì nguồn thu ổn định mà còn tạo ra các cơ hội hợp tác lâu dài và mở rộng quy mô hoạt động.

Mở rộng thị trường tiêu dùng cá nhân, đặc biệt là phân khúc khách hàng nam. Với phân khúc này, mục tiêu là gia tăng nhận diện thương hiệu và xây dựng lòng trung thành của khách hàng thông qua các sản phẩm chất lượng cao, mẫu mã phù hợp và dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt. Công ty sẽ tập trung vào các kênh phân phối hiện đại như bán hàng trực tuyến và các cửa hàng chuyên biệt nhằm tăng cường sự hiện diện và tiếp cận khách hàng dễ dàng hơn.

Thâm nhập thị trường quốc tế, đặc biệt là các quốc gia trong khu vực Đông Nam Á, nơi nhu cầu về sản phẩm may mặc chất lượng cao đang gia tăng. Việc mở rộng ra các thị trường quốc tế sẽ không chỉ giúp công ty tăng trưởng doanh thu mà còn giúp nâng cao uy tín và giá trị thương hiệu trên trường quốc tế.

## **Chương V. CHIẾN LƯỢC SẢN PHẨM**

### **5.1 Xác định vai trò của sản phẩm**



Trong danh mục sản phẩm của Công ty Dệt may Hoà Thọ, ba sản phẩm chính gồm áo sơ mi, veston và quần âu đều giữ những vai trò chiến lược riêng biệt, góp phần tạo nên cấu trúc kinh doanh hài hòa và hiệu quả. Việc phân tích sâu vai trò của từng sản phẩm không chỉ giúp doanh nghiệp định vị tốt hơn trong tâm trí khách hàng mà còn tối ưu hóa trong tổ chức hoạt động marketing, bán hàng và phân phối.

Trước hết, áo sơ mi được xem là sản phẩm thiết yếu và phổ biến nhất trong dòng thời trang công sở. Nhờ có tính ứng dụng cao, phù hợp với nhiều đối tượng khách hàng từ sinh viên, nhân viên văn phòng cho đến cán bộ quản lý, áo sơ mi thường được tiêu thụ với tần suất cao hơn so với các mặt hàng khác. Chính vì thế, vai trò của áo sơ mi trong danh mục sản phẩm là như một công cụ thu hút khách hàng, giúp gia tăng lưu lượng mua sắm và tạo điều kiện để bán kèm các sản phẩm khác. Ngoài ra, nhờ vào vòng đời ngắn và khả năng xoay vòng mẫu mã linh hoạt, áo sơ mi đóng vai trò thúc đẩy doanh số ổn định quanh năm, đặc biệt hiệu quả trong các chương trình khuyến mãi hay chiến lược combo sản phẩm.

Ngược lại, veston là sản phẩm có vị trí then chốt trong việc xây dựng và khẳng định hình ảnh thương hiệu. Với tính chất cao cấp và yêu cầu khắt khe về chất liệu, kỹ thuật cắt may cũng như độ vừa vặn, veston không chỉ là mặt hàng thời trang mà còn là biểu tượng của sự sang trọng và chuyên nghiệp. Do đó, vai trò của veston vượt lên trên yếu tố doanh thu đơn thuần mà trở thành công cụ chiến lược để công ty định vị thương hiệu ở phân khúc trung và cao cấp. Veston thường được sử dụng trong các dịp trọng đại như hội nghị, lễ cưới hay sự kiện công sở quan trọng, từ đó tạo ra giá trị hình ảnh cao cho người mặc – và gián tiếp cho cả thương hiệu sản xuất.

Cuối cùng, quần âu giữ vai trò trung gian giữa tính phổ thông của áo sơ mi và sự cao cấp của veston. Đây là sản phẩm có tính ứng dụng cao trong môi trường làm việc, dễ phối hợp với các trang phục khác, và phục vụ cho cả nhu cầu thường nhật lẫn sự kiện trang trọng. Mặc dù tần suất mua không cao bằng áo sơ mi, quần âu thường được tiêu thụ kèm theo trong quá trình khách hàng mua sắm nguyên bộ hoặc tìm kiếm sự đồng bộ trong trang phục. Nhờ vào mức giá trung bình và nhu cầu ổn định, quần âu đóng vai trò hỗ trợ doanh số và tăng giá trị đơn hàng, đồng thời giúp doanh nghiệp duy trì sự cân đối trong cơ cấu sản phẩm.

Tổng thể, ba dòng sản phẩm không chỉ khác biệt về công năng sử dụng và đối tượng khách hàng mà còn phân bổ vai trò theo chiều sâu chiến lược. Áo sơ mi là công cụ tạo dòng tiền và duy trì tần suất bán hàng, veston là biểu tượng của giá trị thương hiệu, còn quần âu là chất keo gắn kết trong tổng thể sản phẩm, đảm bảo tính hài hòa trong nhu cầu phối đồ và tối ưu hóa trải nghiệm mua sắm của người tiêu dùng. Chính sự phối hợp giữa ba sản phẩm này đã giúp công ty phát triển danh mục vừa đa dạng vừa nhất quán, đáp ứng tốt nhu cầu thị trường trong nước và quốc tế.

## 5.2 Đặc tính thiết kế sản phẩm

### 5.2.1 Áo sơ mi

Tiêu chí	Mô tả chi tiết
Kiểu dáng	Form dáng ôm vừa (regular fit) phù hợp với vóc dáng người Việt
Cổ áo	Cổ nhọn, cổ bẻ đứng
Tay áo	Tay dài hoặc tay ngắn, phần cổ tay có nút gài, có thể điều chỉnh độ rộng
Chất liệu vải	Cotton 100% hoặc cotton pha polyester, thoáng khí, thấm hút tốt, ít nhăn
Màu sắc	Màu trắng, xanh nhạt, xám,...
Họa tiết	Trơn hoặc sọc mảnh, chấm nhỏ, hoa văn tinh tế
Kích thước	Đa dạng size từ S đến XXL, phù hợp tỉ lệ cơ thể người Việt
Tính ứng dụng	Dễ kết hợp với veston, quần âu trong môi trường công sở

<b>Tính bảo quản</b>	Ít nhăn, dễ là ủi, giặt máy được
----------------------	----------------------------------

### 5.2.2 Veston

<b>Tiêu chí</b>	<b>Mô tả chi tiết</b>
<b>Kiểu dáng</b>	Slim fit hoặc classic fit
<b>Chất liệu vải</b>	Vải wool, polyester, cashmere pha – đi kèm nhiều chủng loại hoa văn khác nhau: trơn, caro, sọc,...
<b>Màu sắc</b>	Đen, xanh navy, xám, xám xanh, be,...
<b>Cấu trúc</b>	Có đệm vai, lớp lót, giữ form đứng
<b>Tay áo</b>	Tay dài có đính cúc phần cuối tay (3 – 4 khuy)
<b>Túi áo</b>	Một túi ngực, hai túi nắp hai bên hông
<b>Đường may</b>	May ép keo hoặc may canh chỉ, đường viền tinh tế
<b>Tính bảo quản</b>	Bắt buộc giặt khô, treo bằng móc chuẩn để giữ form

### 5.2.3 Quần âu

<b>Tiêu chí</b>	<b>Mô tả chi tiết</b>
<b>Kiểu dáng</b>	Ống suông, quần lung thun co giãn, phần eo vừa vặn, có ly hoặc không ly
<b>Chất liệu vải</b>	Vải wool pha polyester hoặc cotton cao cấp, co giãn nhẹ, ít nhăn
<b>Màu sắc</b>	Đen, xanh than, xám, nâu nhạt,...tông trung tính dễ phối đồ
<b>Túi quần</b>	Hai túi chéo phía trước, hai túi sau
<b>Đường may</b>	Đường may đôi, khâu viền cẩn thận ở lai quần và phần đáy
<b>Tính bảo quản</b>	Giặt khô hoặc giặt thường, không co rút, giữ màu tốt

### 5.2.4 Áo blazer

Tiêu chí	Mô tả chi tiết
<b>Kiểu dáng</b>	Regular fit, thiết kế trẻ trung, mềm vai.
<b>Chất liệu vải</b>	Cotton dày, vải linen hoặc polyester pha nhẹ - không quá đứng form
<b>Màu sắc</b>	Xanh navy, ghi nhạt, xám,..
<b>Cấu trúc</b>	Không có đệm vai hoặc đệm nhẹ, không lót hoặc lót mỏng
<b>Tay áo</b>	Tay dài, không khuy hoặc khuy đơn giản
<b>Đường may</b>	Đường may nhẹ nhàng, không cứng cáp như veston
<b>Tính bảo quản</b>	Có thể giặt tay, giặt khô, bảo quản như sơ mi dày

## 5.3 Định mức nguyên vật liệu và quy trình sản xuất của sản phẩm

### 5.3.1 Định mức nguyên vật liệu cho một đơn vị sản phẩm

#### Định mức sản phẩm áo sơ mi

STT	Nguyên vật liệu	Định mức	Đơn vị tính
1	Vải chính	1.6 – 1.8	Mét
2	Méch định hình	0.25 – 0.3	Mét
3	Chỉ may	0.4 – 0.5	Mét
4	Cúc áo	8	Cái
5	Nhãn mác	1	Bộ
6	Chỉ vắt sổ	0.1	Mét
7	Túi poly đóng gói	1	Túi
8	Giấy carton/kẹp áo	1	Miếng
9	Tem mã vạch, mã sản phẩm	1	Tem

• **Định mức sản phẩm quần âu**

STT	Nguyên vật liệu	Định mức	Đơn vị tính
1	Vải chính	1.4	Mét
2	Vải túi	0.4	Mét
3	Dây kéo	1	Cái
4	Nút nhựa	1	Cái
5	Méch định hình	0.3	Mét
6	Chỉ may	0.4	Cuộn
7	Nhãn sản phẩm	1	Bộ
8	Túi poly, tem mã vạch	1	Bộ

• **Định mức sản phẩm veston**

STT	Nguyên vật liệu	Định mức	Đơn vị tính
1	Vải chính	2.5 – 3	Mét
2	Vải lót	1.8 – 2	Mét
3	Méch định hình	0.8	Mét
4	Chỉ may	0.7	Mét
5	Nút áo	2 lớn, 8 nhỏ	Cái
6	Nhãn mác	1	Bộ
7	Chỉ vắt sổ	0.2	Cuộn
8	Móc treo, túi nilon, hộp	1	Bộ

- **Định mức sản phẩm áo blazer**

STT	Nguyên vật liệu	Định mức	Đơn vị tính
1	Vải chính	2.2 – 2.5	Mét
2	Vải lót	1.5	Mét
3	Méch định hình (mềm hơn veston)	0.6	Mét
4	Chỉ may	0.6	Cuộn
5	Nút áo	8	Cái
6	Nhãn mác	1	Bộ
7	Móc treo, túi nilon/bao bì	1	Bộ

### 5.3.2 Thuyết minh quy trình sản xuất sản phẩm

- **Quy trình sản xuất áo sơ mi**

#### **Bước 1: Thiết kế mẫu và làm rập**

Bộ phận thiết kế tiến hành nghiên cứu xu hướng thời trang, chọn kiểu dáng và thông số kích thước phù hợp với thị trường mục tiêu. Sau đó, mẫu rập được dựng bằng phần mềm thiết kế rập chuyên dụng.

#### **Bước 2: Giác sơ đồ**

Mẫu rập được nhập vào phần mềm giác sơ đồ để bố trí các chi tiết trên mặt vải sao cho tiết kiệm nguyên liệu tối đa. Sơ đồ này sẽ được sử dụng làm hướng dẫn khi trải và cắt vải.

#### **Bước 3: Trải vải và cắt vải**

Vải được trải thành từng lớp bằng máy trải vải tự động. Sau đó, tiến hành cắt theo sơ đồ giác bằng dao điện hoặc máy cắt đầu bàn. Các chi tiết cắt được đánh dấu và gom theo từng bộ sản phẩm.

#### **Bước 4: May lắp ráp**

Sản phẩm được chuyển qua chuyền may gồm nhiều công đoạn nhỏ như:

- May thân trước, thân sau
- May cổ áo, tay áo
- Tra tay, may nẹp cúc, đính cúc
- Ráp thân hoàn chỉnh

### **Bước 5: Là ủi định hình**

Áo được chuyển sang bộ phận là hơi để làm phẳng, tạo nếp và định hình sản phẩm.

### **Bước 6: Kiểm tra chất lượng (KCS)**

Tất cả áo sơ mi sau khi là được kiểm tra kỹ thuật, bao gồm: đường may, lỗi vải, màu sắc, kích thước và độ hoàn thiện tổng thể.

### **Bước 7: Đóng gói – dán nhãn – xuất kho**

Sản phẩm đạt chuẩn được đóng gói theo quy cách, dán nhãn, mã vạch và xếp vào thùng carton để vận chuyển ra kho thành phẩm.

## **• Quy trình sản xuất quần âu**

### **Bước 1: Thiết kế mẫu và dựng rập**

Rập chi tiết bao gồm thân trước – sau, túi, đai, đáy quần...

### **Bước 2: Giác sơ đồ**

Rập mẫu được nhập vào phần mềm giác sơ đồ để bố trí trên bề mặt vải theo cách tiết kiệm nguyên liệu nhất. Quá trình giác phải đảm bảo đúng chiều vải, đúng hướng xếp.

### **Bước 3: Trải và cắt vải**

Vải được trải thành lớp đều, sau đó cắt theo sơ đồ đã giác. Tất cả chi tiết được đánh số và phân chia theo từng bộ quần để chuyển qua bộ phận may.

### **Bước 4: May lắp ráp**

Công đoạn này bao gồm nhiều bước kỹ thuật:

- May túi trước và túi hậu
- Ráp thân trước – sau
- May đáy quần, tra dây kéo
- May lưng quần và đính móc cài
- May lai ống quần và gắn nhãn

### **Bước 5: Là định hình quần**

Sử dụng máy ép nhiệt để là ly giữa ống quần, là phẳng toàn bộ bề mặt, tạo form dáng chuẩn cho quần âu.

### **Bước 6: Kiểm tra chất lượng**

Nhân viên KCS kiểm tra từng sản phẩm theo tiêu chuẩn: kiểm tra đường may, độ bền chỉ, form dáng, nếp ly, lỗi vải, cỡ số và màu sắc.

### **Bước 7: Đóng gói – dán tem – lưu kho**

Sản phẩm hoàn chỉnh sẽ được gấp, đóng túi, dán tem nhãn, và đóng thùng để chuẩn bị giao hàng cho đại lý hoặc xuất khẩu.

#### **• Quy trình sản xuất veston**

### **Bước 1: Thiết kế mẫu và dựng rập**

Mẫu rập được dựng bằng phần mềm CAD/CAM chuyên dụng, bao gồm các chi tiết như thân trước, thân sau, ve áo, tay áo, nẹp, lót...

### **Bước 2: Giác sơ đồ và kiểm tra nguyên phụ liệu**

Vải chính, vải lót, keo dựng và các phụ liệu (nút, chỉ, đệm vai...) được kiểm tra về màu sắc, độ co rút, độ bền. Tiếp theo, bộ phận kỹ thuật tiến hành giác sơ đồ để tối ưu hóa việc sử dụng nguyên liệu, đảm bảo hướng vải, kẻ sọc (nếu có) và độ chính xác cao trong cắt may.

### **Bước 3: Trải vải và cắt vải**

Vải được trải trên bàn cắt theo từng lớp đồng nhất, sau đó tiến hành cắt thủ công hoặc bằng máy tự động CNC. Các chi tiết được phân loại và đánh số kỹ lưỡng trước khi đưa vào dây chuyền may.

### **Bước 4: Dán keo và dựng form**

Đây là công đoạn đặc trưng của veston. Các chi tiết thân trước được dán keo ép nhiệt với lớp dựng chuyên biệt giúp định hình form áo. Các phần như ve áo, nẹp áo, sống lưng cũng được dựng để tăng độ cứng cáp.

### **Bước 5: May lắp ráp chi tiết**

- Công đoạn này chia thành nhiều nhóm kỹ thuật nhỏ:
- May thân trước và thân sau
- Ráp ve áo, cổ áo
- Ráp tay áo vào thân
- May lót trong và ráp hoàn chỉnh

- May chi tiết túi áo, cúc áo (nút tay, nút trước)

### **Bước 6: Là định hình từng bộ phận**

Sau khi may xong, sản phẩm được là từng phần như ve áo, tay áo, thân áo bằng máy ép hơi. Công đoạn này giúp áo giữ được nếp gọn gàng và định hình phom chuẩn như thiết kế ban đầu.

### **Bước 7: Kiểm tra chất lượng (KCS)**

Sản phẩm veston phải qua quy trình kiểm định khắt khe bao gồm:

- Kiểm tra độ cân xứng
- Kiểm tra các đường may giấu, ve áo, vai áo
- Kiểm tra form đứng, độ chính xác của size và độ phẳng của bề mặt

### **Bước 8: Đóng gói và lưu kho**

Veston được ủi hơi kỹ lại lần cuối, treo trên móc chuyên dụng, bọc trong túi nilon chuyên biệt. Sau đó dán mã vạch, tem nhãn và chuyển sang kho thành phẩm để chờ phân phối hoặc xuất khẩu.

## **5.4 Xác định các yếu tố hỗ trợ tạo đặc trưng cho sản phẩm**

### **5.4.1 Bao bì sản phẩm**

Bao bì sản phẩm thường có 4 yếu tố cấu thành điển hình: lớp tiếp xúc trực tiếp với sản phẩm, lớp bảo vệ tiếp xúc, bao bì vận chuyển, nhãn hiệu và các thông tin mô tả sản phẩm trên bao gói. Vì thế, công ty nên nghiên cứu, thiết kế mẫu bao bì sản phẩm, mạnh dạn thay thế các mẫu bao bì quá quen thuộc với người tiêu dùng, bao bì gói sản phẩm và phải đặt các cơ sở sản xuất các loại như: hộp bìa cứng lớn, hộp bìa cứng nhỏ, giấy gói bên ngoài sản phẩm, túi giấy tái chế,...



*Hình 5.1: Bao bì sản phẩm Merriman của công ty*

#### **5.4.2 Dịch vụ khách hàng**

- **Tư vấn sản phẩm**

Để mang đến những trải nghiệm tốt nhất cho người tiêu dùng, công ty sẽ có những đội nhân viên tư vấn về sản phẩm để người tiêu dùng có thể hiểu hơn về đặc tính, lợi ích và công dụng của sản phẩm. Những nhân viên của đội tư vấn trong công ty sẽ cung cấp cho người tiêu dùng những thông tin cơ bản về chất liệu, màu sắc, kiểu dáng của sản phẩm. Bên cạnh đó, đội nhân viên cũng sẽ tư vấn về cách thức bảo quản sản phẩm một cách tốt nhất và những địa điểm mà người tiêu dùng có thể đến để mua sản phẩm.

- **Tư vấn mua hàng**

Đội nhân viên tư vấn sẽ hỗ trợ khách hàng về các cách thức đặt hàng trực tuyến cũng như là giới thiệu những địa điểm mua hàng uy tín và chất lượng. Bên cạnh đó, đội tư vấn cũng sẽ giải đáp các thắc mắc về quy trình đặt hàng và thanh toán sản phẩm đến cho khách hàng.

- **Chính sách đổi trả**

Nhằm mang đến sự thuận tiện và sự hài lòng cho khách hàng công ty sẽ có những chính sách phù hợp khi khách hàng có nhu cầu đổi trả sản phẩm. Điều kiện để đổi trả sản phẩm khi: sản phẩm bị hư do quá trình vận chuyển, sản phẩm bị lỗi do nhà sản xuất... Công ty áp dụng chính sách đổi trả trong vòng 7 ngày sau khi mua hàng. Sản phẩm phải còn nguyên vẹn hoặc chưa sử dụng và phải có hóa đơn mua hàng hợp lệ.

- **Dịch vụ hỗ trợ đặt hàng trực tuyến**

Công ty cung cấp dịch vụ hỗ trợ đặt hàng trực tuyến thông qua website của công ty. Khách hàng có thể truy cập vào trang web của công ty để xem sản phẩm và đặt hàng một cách dễ dàng. Ngoài ra, khi đặt hàng trên website thì người tiêu dùng sẽ được giảm giá nhiều hơn so với khi mua trực tiếp tại cửa hàng.

### 5.5 Khẳng định thương hiệu



**Hòa** cùng thời đại  
**Thọ** với nhân văn

*Hình 5.2: Slogan của công ty*

Đối với Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ, slogan đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng và củng cố thương hiệu của công ty trên thị trường nội địa và quốc tế. Một trong những slogan đặc trưng của công ty là **“Hòa cùng thời đại, Thọ với nhân văn”**, khẩu hiệu này không chỉ phản ánh cam kết của công ty trong việc cập nhật xu hướng và công nghệ mới, mà còn thể hiện sự chú trọng đến các giá trị nhân văn trong tất cả các hoạt động sản xuất và kinh doanh của mình.

Khẩu hiệu này khẳng định rằng công ty luôn hướng tới việc phát triển bền vững, không chỉ trong sản xuất mà còn trong các mối quan hệ với đối tác, khách hàng và cộng đồng. Việc kết hợp yếu tố hiện đại, đại diện cho sự phát triển công nghệ và sự hòa nhập vào các xu hướng toàn cầu, cùng với yếu tố nhân văn, cho thấy công ty không chỉ chăm lo đến lợi ích kinh tế mà còn đặc biệt chú trọng đến các yếu tố xã hội, môi trường và con người. Từ đó, công ty không chỉ khẳng định giá trị thương hiệu của mình mà còn xây dựng được lòng tin vững chắc từ khách hàng và các đối tác chiến lược.

Bên cạnh đó, công ty còn sử dụng một khẩu hiệu khác để làm rõ hơn cam kết của mình trong mối quan hệ với khách hàng: **“Sự thịnh vượng của khách hàng là thành công của chúng tôi.”** Khẩu hiệu này phản ánh triết lý kinh doanh của công ty, nhấn mạnh rằng thành công của công ty chỉ có thể được đo bằng sự hài lòng và thành công của khách hàng. Điều này thể hiện một tầm nhìn lâu dài của công ty, khi mà lợi ích của

khách hàng luôn được đặt lên hàng đầu trong mọi quyết định và chiến lược kinh doanh. Thông qua việc này, công ty mong muốn tạo dựng mối quan hệ bền vững, lâu dài với khách hàng, đồng thời khẳng định rằng sự phát triển của công ty phải luôn gắn liền với sự phát triển của khách hàng.

## **Chương VI. XÁC ĐỊNH GIÁ CẢ VÀ CHIẾN LƯỢC GIÁ**

### **6.1 Các nhân tố ảnh hưởng đến quyết định giá cho sản phẩm của doanh nghiệp**

#### **6.1.1 Các nhân tố bên trong doanh nghiệp**

- **Mục tiêu doanh nghiệp:** Đóng vai trò quyết định trong việc định hình chiến lược giá sản phẩm. Mỗi công ty sẽ có những mục tiêu khác nhau, chẳng hạn như tối đa hóa lợi nhuận, tăng trưởng thị phần, hay xây dựng thương hiệu mạnh mẽ. Nếu mục tiêu là tối đa hóa lợi nhuận, doanh nghiệp có thể đặt mức giá cao hơn để khai thác tối đa khả năng chi trả của khách hàng. Trong trường hợp mục tiêu là tăng trưởng thị phần, công ty có thể áp dụng chiến lược giá thấp để thu hút khách hàng, gia tăng sản lượng và xây dựng sự hiện diện vững chắc trên thị trường. Mục tiêu phát triển thương hiệu cũng ảnh hưởng đến giá sản phẩm, vì sản phẩm cao cấp thường có mức giá cao hơn để khẳng định giá trị thương hiệu.

- **Chính sách marketing trong doanh nghiệp:** Ảnh hưởng trực tiếp đến chiến lược định giá. Marketing không chỉ là việc quảng bá sản phẩm mà còn là công cụ để xây dựng hình ảnh và vị thế của sản phẩm trong tâm trí người tiêu dùng. Nếu công ty muốn sản phẩm của mình được xem là cao cấp, chiến lược marketing sẽ cần nhấn mạnh vào các yếu tố như chất lượng vượt trội, công nghệ tiên tiến, và sự khác biệt so với đối thủ. Điều này có thể giúp định giá sản phẩm ở mức cao hơn. Ngược lại, nếu chiến lược marketing hướng đến một thị trường rộng lớn, giá cả phải cạnh tranh hơn để phù hợp với số đông khách hàng. Chính sách marketing sẽ quyết định mức độ nhận diện thương hiệu và sự sẵn sàng chi trả của khách hàng.

- **Chi phí sản xuất ra sản phẩm:** Là yếu tố quan trọng trong việc xác định giá bán sản phẩm. Chi phí của sản phẩm ảnh hưởng trực tiếp tới kết quả và hiệu quả tài chính cuối cùng của doanh nghiệp, đó là nhân tố để doanh nghiệp tồn tại và phát triển như thế nào trên thị trường. Các chi phí này bao gồm nguyên vật liệu, nhân công, chi phí máy móc, vận hành và các chi phí quản lý. Nếu chi phí sản xuất cao, công ty buộc phải tính toán lại mức giá bán sao cho đủ để bù đắp chi phí và mang lại lợi nhuận. Những yếu tố như sự thay đổi giá nguyên liệu, lương nhân công, chi phí vận chuyển, và các khoản chi phí gián tiếp sẽ tác động trực tiếp đến giá thành. Bên cạnh đó, năng lực sản xuất cũng có ảnh hưởng lớn, vì nếu công ty có quy mô lớn và dây chuyền sản xuất hiện đại, chi phí mỗi đơn vị sản phẩm sẽ giảm, từ đó có thể điều chỉnh giá bán một cách linh hoạt hơn.

### **6.1.2 Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp**

Những nhân tố bên ngoài doanh nghiệp thì các nhà quản trị thị trường không kiểm soát và thay đổi được. Các nhân tố bên ngoài thường tồn tại một cách khách quan và tác động trực tiếp tới sự hình thành các mức giá khác nhau. Do vậy các quản lý phải cân nhắc, phân tích cẩn thận các yếu tố bên ngoài để xác định mức ảnh hưởng như thế nào trong các quyết định, định giá bán sản phẩm của mình.

- **Nhu cầu thị trường:** Là yếu tố không thể thiếu trong việc xác định giá sản phẩm. Nếu nhu cầu đối với sản phẩm may mặc của công ty cao, thì công ty có thể đặt mức giá cao hơn mà vẫn duy trì được mức độ tiêu thụ ổn định. Ngược lại, nếu nhu cầu thấp, công ty cần phải cân nhắc giảm giá để kích cầu và đảm bảo sản phẩm không bị ứ đọng. Nhu cầu thị trường còn bị ảnh hưởng bởi các yếu tố như xu hướng tiêu dùng, mùa vụ, và sự thay đổi trong thói quen chi tiêu của người tiêu dùng. Khi thị trường đang có xu hướng ưa chuộng sản phẩm chất lượng cao, công ty có thể nâng giá lên để đáp ứng nhu cầu đó.

- **Tính cạnh tranh của các sản phẩm cùng loại trên thị trường:** Là một yếu tố cực kỳ quan trọng trong chiến lược định giá. Nếu trên thị trường có nhiều đối thủ cạnh tranh với các sản phẩm tương tự về chất lượng, tính năng và mức giá, thì công ty sẽ phải điều chỉnh mức giá của mình để không bị mất khách hàng. Một chiến lược giá quá cao so với đối thủ có thể khiến khách hàng chuyển sang lựa chọn sản phẩm khác có giá thành hợp lý hơn. Tuy nhiên, nếu chiến lược giá quá thấp, công ty có thể phải đối mặt với vấn đề giảm lợi nhuận và mất đi cơ hội khai thác các phân khúc khách hàng có thu nhập cao. Việc nghiên cứu và phân tích mức giá của đối thủ cạnh tranh sẽ giúp công ty tìm ra mức giá hợp lý, vừa đảm bảo cạnh tranh, vừa mang lại lợi nhuận.

- **Các chính sách kinh tế vĩ mô của Chính phủ:** Chính sách kinh tế vĩ mô của chính phủ như thuế, lãi suất, và các quy định về xuất nhập khẩu có ảnh hưởng rất lớn đến giá sản phẩm. Nếu chính phủ thay đổi mức thuế đối với nguyên liệu nhập khẩu, giá thành sản phẩm có thể tăng hoặc giảm theo. Chính sách bảo vệ ngành dệt may trong nước cũng có thể tạo cơ hội hoặc thách thức cho công ty. Ví dụ, nếu chính phủ áp dụng thuế nhập khẩu cao đối với sản phẩm may mặc từ nước ngoài, các doanh nghiệp trong nước có thể giữ giá ở mức cạnh tranh hơn. Tuy nhiên, trong trường hợp lãi suất tăng, chi phí vay mượn của doanh nghiệp sẽ tăng, dẫn đến chi phí sản xuất cao hơn và có thể phải điều chỉnh giá bán.

- **Các nhân tố tổng thể trong môi trường kinh doanh:** Môi trường kinh doanh bao gồm những yếu tố tổng thể như xu hướng tiêu dùng, thay đổi trong công nghệ, điều kiện địa lý, và các yếu tố xã hội. Sự thay đổi trong sở thích và nhu cầu của người tiêu dùng có thể ảnh hưởng đến giá sản phẩm. Ví dụ, nếu người tiêu dùng ngày càng ưa

chuộng sản phẩm bền vững và thân thiện với môi trường, các sản phẩm may mặc có sử dụng nguyên liệu tái chế sẽ có thể được bán với mức giá cao hơn. Bên cạnh đó, các yếu tố công nghệ như sự phát triển của công nghệ dệt may tiên tiến có thể giúp công ty sản xuất sản phẩm với chi phí thấp hơn và chất lượng cao hơn, từ đó ảnh hưởng đến chiến lược giá.

## 6.2 Phân tích giá sản phẩm của đối thủ cạnh tranh

Người tiêu dùng định giá một sản phẩm thường dựa vào giá cả và chất lượng các sản phẩm tương đương. Do đó, doanh nghiệp cần phải biết mức giá của đối thủ bằng cách cho người đi khảo sát giá, so sánh đối chiếu giá cả và đặc điểm của sản phẩm với nhau, có thể tìm kiếm bảng đơn giá của đối thủ cạnh tranh cũng có thể phỏng vấn người mua để biết được giá cả và chất lượng của hàng hóa của đối thủ cạnh tranh như thế nào.

Doanh nghiệp có thể sử dụng những hiểu biết về giá cả và sản phẩm của đối thủ cạnh tranh làm điểm xuất phát để hình thành giá cho sản phẩm của mình. Sản phẩm của doanh nghiệp tương tự như sản phẩm cạnh tranh thì phải định giá gần với giá sản phẩm cạnh tranh, còn sản phẩm chất lượng thấp hơn thì không thể định giá cao hơn. Để định giá cao hơn thì doanh nghiệp phải đảm bảo chất lượng sản phẩm của mình cao hơn. Về thực chất, doanh nghiệp sử dụng giá để định vị sản phẩm của mình so với giá của đối thủ cạnh tranh.

Bảng 6.1: Bảng giá sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh

Đơn vị: nghìn đồng

Giá sản phẩm	Áo sơ mi	Veston	Quần âu
May 10	350 – 590	1.500 – 3.000	500 – 1.000
Nhà Bè	805 – 865	2.000 – 5.000	800 – 1.200
Việt Tiến	300 – 550	1.500 – 3.000	400 – 600
An Phước	800 – 1.500	3.000 – 6.000	1.000 – 2.000

- Từ bảng trên, có thể thấy rõ chiến lược định giá giữa các thương hiệu:

Việt Tiến và May 10 duy trì mức giá thấp hơn so với Nhà Bè và An Phước, cho thấy đây là các thương hiệu tập trung vào phân khúc trung cấp và phổ thông. Các sản phẩm

của họ hướng tới khách hàng có thu nhập trung bình như nhân viên văn phòng, công nhân viên chức, học sinh – sinh viên có nhu cầu sử dụng trang phục công sở cơ bản.

Ngược lại, An Phước và Nhà Bè (Mattana) định vị sản phẩm ở phân khúc trung – cao cấp và cao cấp, thể hiện qua mức giá cao hơn đáng kể, đặc biệt là ở dòng veston. Những thương hiệu này hướng tới khách hàng có thu nhập khá trở lên, bao gồm doanh nhân, quản lý cấp cao, người tiêu dùng có yêu cầu cao về phong cách, chất lượng vải và thương hiệu.

- Với sản phẩm áo sơ mi tay dài:

Việt Tiến và May 10 cung cấp áo sơ mi với mức giá dao động từ khoảng 300.000 – 590.000 VNĐ, dễ tiếp cận với đại đa số người tiêu dùng. Những sản phẩm này thường có thiết kế cơ bản, phù hợp mặc hàng ngày. Còn Nhà Bè (Mattana) và An Phước đưa ra mức giá gần hoặc trên 800.000 VNĐ, phản ánh chất lượng vải cao hơn, kiểu dáng hiện đại và phù hợp với khách hàng đề cao yếu tố thời trang hoặc thương hiệu.

- Với sản phẩm veston:

Đây là sản phẩm có sự chênh lệch giá rõ nhất giữa các thương hiệu. Việt Tiến và May 10 giữ mức giá từ 1.500.000 – 3.000.000 VNĐ, phù hợp cho người cần trang phục trang trọng nhưng vẫn trong tầm giá vừa phải. Còn Nhà Bè và An Phước định giá veston từ 2.000.000 – 6.000.000 VNĐ, đặc biệt với An Phước (Pierre Cardin), sản phẩm có thể vượt mốc 6 triệu đồng. Mức giá này thể hiện sự đầu tư vào thương hiệu quốc tế, thiết kế cao cấp và chất liệu sang trọng.

- Với sản phẩm quần âu:

Tương tự áo sơ mi, quần âu tại Việt Tiến và May 10 dao động trong khoảng 400.000 – 1.000.000 VNĐ. Đây là mức giá hợp lý cho nhu cầu mặc thường xuyên. Quần âu của An Phước và Mattana dao động từ 800.000 đến 2.000.000 VNĐ, hướng đến khách hàng muốn đầu tư vào sản phẩm bền, chuẩn form và thể hiện gu thẩm mỹ cá nhân.

## **6.3 Xác định mức giá cơ bản**

### **6.3.1 Tiến trình xác định mức giá cơ bản**

#### **Bước 1: Tính giá vốn (giá gốc) cho sản phẩm**

Giá vốn (giá gốc) của sản phẩm (còn được gọi là Cost of goods sold - COGS) là tổng chi phí bao gồm phí sản xuất hoặc nhập sản phẩm như phí nhân công, vận chuyển, xử lý, marketing,... để được sẵn sàng bán

Hiểu một cách đơn giản hơn là giá vốn (giá gốc) của sản phẩm có thể được xác định với công thức tính như sau:

Giá gốc (giá vốn) = Giá thành sản phẩm (Chi phí sản xuất/nhập sản phẩm) + Chi phí phát sinh khác nếu có (chi phí nhân công, đóng gói, vận chuyển, marketing,...)

### **Bước 2: Nghiên cứu thị trường, phân khúc khách hàng**

### **Bước 3: Xác định biên độ lợi nhuận mà bạn mong muốn**

Thông thường các công ty sản xuất hay các thương hiệu lớn, sẽ nhắm vào biên độ lợi nhuận khoảng 30-50%.

### **Bước 4: Đặt giá niêm yết cho sản phẩm khi đến tay người tiêu dùng**

Sau khi xác định được lợi nhuận mong muốn, kỳ vọng thì sẽ tính ra được giá bán sau cùng hay công thức tính giá bán là:

Giá bán lẻ = [(Giá vốn) / (100 – % lợi nhuận mong muốn)] x 100

### **Bước 5: Đặt giá bán sỉ cho sản phẩm**

## **6.3.2 Xác định mục tiêu định giá**

**Tối đa hóa doanh thu và tăng trưởng thị phần:** Đối với khách hàng trung niên tại các đô thị – nhóm có nhu cầu ổn định, thu nhập tương đối cao và yêu cầu về chất lượng sản phẩm – công ty có thể áp dụng mức giá cạnh tranh để thu hút khách hàng từ các thương hiệu cao cấp hơn mà vẫn đảm bảo chất lượng tốt. Mục tiêu là tăng nhanh số lượng tiêu thụ và mở rộng thị phần tại các đô thị lớn như Hà Nội, TP.Hồ Chí Minh, Đà Nẵng,...

**Duy trì mức giá hợp lý để khẳng định giá trị thương hiệu:** Với các doanh nghiệp dệt may đồng phục – thường mua theo số lượng lớn – mục tiêu định giá nên hướng tới tối ưu hóa chi phí trên mỗi đơn hàng. Mức giá phải đủ hấp dẫn để doanh nghiệp lựa chọn công ty thay vì các đối thủ giá rẻ, đồng thời vẫn bảo đảm được hình ảnh là thương hiệu may mặc chất lượng, uy tín và chuyên nghiệp.

## **6.3.3 Dự tính chi phí**

Nhu cầu thị trường quyết định giá tối đa mà doanh nghiệp có thể chào bán sản phẩm của mình, còn giá tối thiểu là do chi phí của doanh nghiệp quyết định. Bước này phải xác định các chi phí cho sản phẩm như: Định phí, biến phí và tổng chi phí, cố gắng phân tích các khoản chi phí phát sinh trong quá trình sản xuất, chi phí cho hoạt động phân phối sản phẩm, chi phí cho hoạt động marketing và yểm trợ bán hàng. Việc xác định chi phí gồm:

+ **Định phí:** Là những chi phí không thay đổi hoặc ít thay đổi khi khối lượng sản xuất thay đổi như: chi phí khấu hao, sửa chữa máy móc thiết bị, lương nhân viên phục vụ, chi phí thiết bị bán hàng.

+ **Biến phí:** Là những chi phí thay đổi khi khối lượng sản phẩm thay đổi. Tuy nhiên tính cho một đơn vị sản phẩm thì lại tương đối ổn định như: chi phí nguyên vật liệu, nhiên liệu, tiền lương sản xuất sản phẩm, hoa hồng cho người bán.

+ **Tổng chi phí:** Là tổng các chi phí cố định và chi phí biến đổi ở một mức sản xuất cụ thể. Doanh nghiệp cần cố gắng lập một mức giá tối thiểu sao cho phải bù đắp được tổng chi phí ở một mức sản lượng sản xuất nhất định.

- Khi xác định chi phí sản xuất sản phẩm, doanh nghiệp phải phân tích điểm hòa vốn. Điều này là cơ sở để xác định và lựa chọn giá cho phù hợp, lựa chọn mức bán tối thiểu ứng với từng mức bán khác nhau để đạt điểm hòa vốn.

#### **6.3.4 Lựa chọn phương pháp định giá**

Sử dụng phương pháp định giá cộng vào chi phí để đưa ra:

**Giá dự kiến = Chi phí sản xuất đơn vị sản phẩm x (1 - Tỷ suất lợi nhuận)**

Đây là phương pháp có thể đảm bảo mức lợi nhuận ổn định và thường được áp dụng trong sản xuất hàng hóa có chi phí ổn định hoặc sản xuất số lượng lớn.

#### **6.3.5 Quyết định mức giá cụ thể**

Mục tiêu cuối cùng của công ty là định giá như thế nào để có thể bán được sản phẩm của mình và đạt được mục tiêu lợi nhuận.

Chi phí sản xuất của các sản phẩm trong ngành may mặc thường bao gồm ba nhóm chi phí chính: chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung.

- Nguyên vật liệu trực tiếp bao gồm:
  - Vải chính (Polyester, cotton, bamboo,...)
  - Phụ liệu:
    - Cúc áo (đối với sơ mi và veston)
    - Dây kéo, khóa kéo (đối với quần âu)
    - Keo dán nhiệt
    - Méch định hình
    - Viên bo, nẹp, lót túi
    - Vai độn (đối với veston)
    - Chỉ may

- Chi phí nhân công trực tiếp
    - Cắt vải
    - May ráp (thân, cổ, tay, túi, khóa)
    - May hoàn thiện (đóng cúc, lược tay, rút chỉ)
    - Kiểm tra chất lượng, ủi, gấp sản phẩm
    - Đóng gói sản phẩm
  - Chi phí sản xuất chung (tạm tính)
    - Khấu hao máy móc, thiết bị
    - Tiền điện, nước trong nhà máy
    - Chi phí bảo trì máy móc
    - Lương nhân viên phân xưởng (quản đốc, giám sát)
    - Vận chuyển nội bộ giữa các khâu
- **Áo sơ mi**

Bảng 6.2: Chi phí nguyên vật liệu của áo sơ mi

STT	Nguyên vật liệu	Định mức	Đơn vị tính	Đơn giá (VNĐ)	Thành tiền (VNĐ)
1	Vải chính	1,8	Mét	98.000	176.400
2	Méch định hình	0,3	Mét	18.000	5.400
3	Chỉ may	0,5	Mét	3.000	1.500
4	Cúc áo	8	Cái	330	2.640
5	Nhãn mác	1	Bộ	3.000	3.000
6	Chỉ vắt sổ	0,1	Mét	8.000	800
7	Túi poly đóng gói	1	Túi	2.000	2.000
8	Giấy carton/kep áo	1	Miếng	2.500	2.500
9	Tem mã vạch, mã sản phẩm	1	Tem	1.500	1.500

Bảng 6.3: Chi phí đơn vị của áo sơ mi

Hạng mục chi phí	Mức chi phí (VNĐ/chiếc)
Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp	195.740
Chi phí nhân công trực tiếp	26.300
Chi phí sản xuất chung (tạm tính)	30.000
<b>Tổng cộng</b>	<b>252.040</b>

Sử dụng phương pháp định giá cộng vào chi phí để đưa ra:

- Chi phí đơn vị = 252.040 (đồng/sản phẩm)
- Giá bán đơn vị sản phẩm =  $\frac{\text{Chi phí đơn vị}}{1 - \% \text{ lợi nhuận trên doanh thu}} = \frac{252.040}{1 - 50\%}$   
= 505.000 (đồng/ sản phẩm)

#### o Quần âu

Bảng 6.4: Chi phí nguyên vật liệu của quần âu

STT	Nguyên vật liệu	Định mức	Đơn vị tính	Đơn giá (VNĐ)	Thành tiền (VNĐ)
1	Vải chính	1,4	Mét	135.000	189.000
2	Vải túi	0,4	Mét	55.000	22.000
3	Dây kéo	1	Cái	5.000	5.000
4	Nút nhựa	1	Cái	450	450
5	Méch định hình	0,3	Mét	25.000	7.500
6	Chỉ may	0,4	Cuộn	4.000	1.600
7	Nhãn sản phẩm	1	Bộ	4.500	4.500
8	Túi poly, tem mã vạch	1	Bộ	2.600	2.600

Bảng 6.5: Chi phí đơn vị của quần âu

Hạng mục chi phí	Mức chi phí (VNĐ/chiếc)
Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp	232.650
Chi phí nhân công trực tiếp	28.000
Chi phí sản xuất chung (tạm tính)	33.000
<b>Tổng cộng</b>	<b>293.650</b>

Sử dụng phương pháp định giá cộng vào chi phí để đưa ra:

- Chi phí đơn vị = 293.650 (đồng/sản phẩm)
- Giá bán đơn vị sản phẩm =  $\frac{\text{Chi phí đơn vị}}{1-\% \text{ lợi nhuận trên doanh thu}} = \frac{293.650}{1-50\%}$   
= 588.000 (đồng/ sản phẩm)

o Veston

Bảng 6.6: Chi phí nguyên vật liệu của veston

STT	Nguyên vật liệu	Định mức	Đơn vị tính	Đơn giá (VNĐ)	Thành tiền (VNĐ)
1	Vải chính	3	Mét	210.000	630.000
2	Vải lót	2	Mét	85.000	170.000
3	Méch định hình	0,8	Mét	25.000	20.000
4	Chỉ may	0,7	Mét	5.000	3.500
5	Nút áo	10	Cái	600	6.000
6	Nhãn mác	1	Bộ	4.500	4.500
7	Chỉ vắt sổ	0,2	Cuộn	6.000	1.200
8	Móc treo, túi ni lon, túi đóng gói	1	Bộ	8.000	8.000

Bảng 6.7: Chi phí đơn vị của veston

Hạng mục chi phí	Mức chi phí (VNĐ/chiếc)
Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp	848.100
Chi phí nhân công trực tiếp	38.100
Chi phí sản xuất chung (tạm tính)	40.000
<b>Tổng cộng</b>	<b>921.300</b>

Sử dụng phương pháp định giá cộng vào chi phí để đưa ra:

- Chi phí đơn vị = 921.300 (đồng/sản phẩm)
- Giá bán đơn vị sản phẩm =  $\frac{\text{Chi phí đơn vị}}{1-\% \text{ lợi nhuận trên doanh thu}} = \frac{921.300}{1-50\%}$   
= 1.843.000 (đồng/ sản phẩm)

○ Áo Blazer

Bảng 6.8: Chi phí nguyên vật liệu của áo blazer

STT	Nguyên vật liệu	Định mức	Đơn vị tính	Đơn giá (VNĐ)	Thành tiền (VNĐ)
1	Vải chính	2,5	Mét	80.000	200.000
2	Vải lót	1,5	Mét	45.000	67.500
3	Méch định hình	0,6	Mét	18.000	10.800
4	Chỉ may	0,6	Cuộn	5.000	3.000
5	Nút áo	8	Cái	600	4.800
6	Nhãn mác	1	Bộ	4.500	4.500
7	Móc treo, ni lon, túi đóng gói	1	bộ	6.000	6.000

Bảng 6.9: Chi phí đơn vị của áo blazer

Hạng mục chi phí	Mức chi phí (VNĐ/chiếc)
Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp	296.600
Chi phí nhân công trực tiếp	33.500
Chi phí sản xuất chung (tạm tính)	40.000
<b>Tổng cộng</b>	<b>370.100</b>

Sử dụng phương pháp định giá cộng vào chi phí để đưa ra:

- Chi phí đơn vị = 370.100 (đồng/sản phẩm)
- Giá bán đơn vị sản phẩm =  $\frac{\text{Chi phí đơn vị}}{1 - \% \text{ lợi nhuận trên doanh thu}} = \frac{370.100}{1 - 50\%}$   
= 740.200 (đồng/ sản phẩm)

## 6.4 Xác định các chiến lược giá

### 6.4.1 Chủ động giảm giá

Qua các yếu tố để định giá, để thực hiện được công ty phải luôn duy trì mối quan hệ tốt, tạo được sự tin tưởng và trung thành của công ty đối với các đối tác làm ăn với mong muốn tối ưu hóa được chi phí nguyên liệu đầu vào tốt nhất có thể. Giảm thời gian sản xuất, cắt giảm các chi phí không cần thiết. Hạn chế việc tồn kho làm giảm chi phí bảo quản.

### 6.4.2 Chủ động tăng giá

Khi doanh nghiệp đã có được sự tin tưởng của khách hàng và chỗ đứng trong thị trường, lúc này doanh nghiệp phải có chiến lược tăng giá các dòng sản phẩm để bù đắp và giảm thiểu một phần tổn thất về lợi nhuận trong những đợt giảm giá. Việc tăng giá hầu như đều sẽ tác động tiêu cực đến thái độ của khách hàng về sản phẩm/dịch vụ. Chính vì vậy, công ty sẽ áp dụng các chiến lược về điều chỉnh giá như: Chiết khấu thương mại, Chiết khấu theo số lượng.

o Nguyên tắc điều chỉnh giá và chiết khấu:

- Đối với đại lý:

Doanh số tháng (VNĐ)	Mức chiết khấu (%)	Điều kiện thanh toán
Dưới 50 triệu	10%	Trả 50% khi nhận hàng, còn lại sau 15 ngày
Từ 50 – 100 triệu	15%	Trả 35% khi nhận hàng, còn lại sau 30 ngày
Trên 100 triệu	20%	Trả 30% khi nhận hàng, còn lại sau 30 ngày

~ Đối với những đại lý vượt chỉ tiêu >10% thì sẽ thưởng doanh số quý 1% – 2%.

- Đối với khách hàng cá nhân/tổ chức đặt mua số lượng lớn:

Số lượng đặt mua (sản phẩm)	Chiết khấu (trả ngay)	Chiết khấu (trả trong 10 ngày)
10 – 20	5%	2%
21 – 50	8%	3%
Trên 50	10 – 12%	3%

~ Với những đơn hàng từ 50 sản phẩm sẽ kèm hợp đồng ràng buộc thanh toán đúng hạn và yêu cầu đặt cọc 30% – 50%.

## **Chương VII. THIẾT KẾ HỆ THỐNG KÊNH PHÂN PHỐI**

### **7.1 Xác định cấu trúc của kênh phân phối**

#### **7.1.1 Cấu trúc kênh**

Trong lĩnh vực may mặc, đặc biệt đối với doanh nghiệp quy mô lớn như Hoà Thọ, việc xây dựng một hệ thống phân phối hiệu quả đóng vai trò quan trọng nhằm mở rộng thị phần và gia tăng mức độ bao phủ thị trường. Cấu trúc kênh phân phối của công ty hiện nay được thiết kế theo mô hình kênh phân phối trực tiếp và gián tiếp, bao gồm:

**Kênh phân phối trực tiếp:** Đây là hình thức phân phối mà Hoà Thọ cung cấp sản phẩm trực tiếp đến tay người tiêu dùng thông qua các showroom chính hãng tại các thành phố lớn như Đà Nẵng, Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh. Ngoài ra, công ty còn vận hành các gian hàng trực tuyến trên nền tảng thương mại điện tử như Shopee, Tiki và Lazada. Kênh này giúp công ty kiểm soát chất lượng dịch vụ, thu thập dữ liệu khách hàng trực tiếp và xây dựng hình ảnh thương hiệu bền vững.

**Kênh phân phối gián tiếp:** Đây là kênh đóng vai trò mở rộng thị trường đến các khu vực tỉnh lẻ và nông thôn, nơi nhu cầu về sản phẩm cơ bản như quần áo, áo sơ mi có tính ổn định cao. Các đối tác trung gian gồm nhà phân phối cấp 1, đại lý cấp 2, các cửa hàng bán lẻ truyền thống hợp tác lâu dài với công ty.

**Kênh phân phối OEM/ODM:** Đối với thị trường quốc tế, công ty phát triển mô hình sản xuất theo đơn đặt hàng OEM/ODM. Các sản phẩm này thường được phân phối thông qua nhà nhập khẩu hoặc hệ thống bán lẻ của thương hiệu đối tác tại nước ngoài. Dạng kênh này giúp công ty tối ưu công suất nhà máy và khai thác lợi thế gia công.

#### **7.1.2 Lựa chọn một số kênh điển hình**

Trong hệ thống kênh phân phối, công ty đã xác định và ưu tiên một số kênh phân phối điển hình mang lại hiệu quả cao:

**Kênh bán lẻ trực tiếp tại showroom:** Đây là những điểm tiếp xúc trực quan giữa thương hiệu và khách hàng. Việc trưng bày các sản phẩm mới, tổ chức các chương trình khuyến mãi hay sự kiện trải nghiệm sản phẩm tại đây đã giúp công ty gia tăng độ nhận diện thương hiệu và tăng trưởng doanh thu ở nhóm khách hàng trung – cao cấp.

Đối với công ty, việc phát triển hệ thống cửa hàng trực tiếp và showroom tại các thành phố lớn như Đà Nẵng, Hà Nội và TP. Hồ Chí Minh là một hướng đi cần được đẩy mạnh hơn nữa. Việc đầu tư vào mặt bằng đẹp, vị trí trung tâm, cùng với thiết kế không gian hiện đại sẽ giúp nâng cao nhận diện thương hiệu và tạo niềm tin cho khách hàng cá nhân. Các showroom này sẽ không chỉ là nơi bán hàng mà còn đóng vai trò như trung

tâm trải nghiệm thương hiệu – nơi khách hàng được tư vấn, thử sản phẩm và nhận dịch vụ hậu mãi chuyên nghiệp.

Để duy trì hiệu quả, công ty cần đầu tư vào hệ thống quản trị bán lẻ, sử dụng phần mềm quản lý bán hàng đồng bộ, triển khai chương trình khách hàng thân thiết và đảm bảo tồn kho hợp lý. Ngoài ra, việc đào tạo đội ngũ bán hàng giàu kỹ năng giao tiếp và hiểu biết sâu về sản phẩm cũng là yếu tố quyết định trong việc giữ chân khách hàng.

**Kênh sàn thương mại điện tử chính hãng:** Trong bối cảnh xu hướng tiêu dùng đang chuyển dịch mạnh sang mua sắm trực tuyến, công ty cần coi thương mại điện tử là một kênh phân phối chiến lược. Công ty nên đầu tư chuyên sâu vào nền tảng website thương mại điện tử riêng với hệ thống tích hợp thanh toán an toàn, chức năng đặt hàng thông minh và giao diện thân thiện với người dùng. Ngoài ra, việc phát triển gian hàng chính hãng trên các sàn TMĐT như Shopee, Lazada, Tiki sẽ giúp công ty tận dụng được lưu lượng khách hàng lớn sẵn có của các nền tảng này. Để duy trì hiệu quả hoạt động, công ty cần thiết lập đội ngũ vận hành riêng cho kênh online, từ việc cập nhật sản phẩm, xử lý đơn hàng đến chăm sóc khách hàng. Chiến lược marketing số thông qua quảng cáo Facebook, TikTok, Google Ads cũng cần được triển khai đồng bộ để kéo lưu lượng truy cập đến các gian hàng trực tuyến.

**Kênh phân phối thông qua đại lý cấp 1:** Đây là kênh truyền thống với mối quan hệ ổn định. Đóng vai trò phân phối chính các mặt hàng cơ bản, có nhu cầu tiêu dùng lặp lại cao, giúp công ty duy trì doanh số và khả năng quay vòng hàng hóa.

Trong suốt quá trình phát triển, công ty đã hợp tác với nhiều đại lý phân phối trên toàn quốc. Việc duy trì và mở rộng mạng lưới này là một bước đi chiến lược nhằm bao phủ toàn bộ thị trường trong nước, đặc biệt là các khu vực nông thôn và thị trấn nhỏ – nơi công ty chưa có cửa hàng trực tiếp. Công ty nên thiết lập các tiêu chuẩn lựa chọn đại lý nghiêm ngặt và áp dụng chính sách chiết khấu theo mức doanh số, đi kèm với các hỗ trợ về trưng bày, marketing địa phương và hậu cần.

Việc duy trì mối quan hệ chặt chẽ với các đại lý nên được thực hiện thông qua hội nghị khách hàng thường niên, khảo sát mức độ hài lòng của đại lý và hỗ trợ đào tạo kỹ năng bán hàng. Nhờ đó, công ty không chỉ đảm bảo tính ổn định trong kênh phân phối mà còn xây dựng được mạng lưới đối tác trung thành và hiệu quả.

**Kênh phân phối B2B – khách hàng tổ chức:** Công ty vốn đã có thế mạnh truyền thống trong việc sản xuất đồng phục cho doanh nghiệp, trường học và tổ chức chính phủ. Do đó, việc mở rộng và duy trì kênh B2B là hoàn toàn phù hợp. Công ty cần xây

dựng đội ngũ nhân viên kinh doanh chuyên phụ trách khách hàng công nghiệp, có khả năng tư vấn thiết kế, báo giá linh hoạt và quản lý hợp đồng.

Để duy trì hiệu quả kênh này, công ty nên thực hiện các chương trình chăm sóc khách hàng tổ chức, như chính sách bảo hành sản phẩm, hỗ trợ đặt hàng theo đợt, cung cấp dịch vụ chỉnh sửa sau bán hàng và cam kết tiến độ giao hàng. Bên cạnh đó, việc giữ liên hệ định kỳ, gửi mẫu vải mới và tổ chức các buổi giới thiệu sản phẩm chuyên biệt sẽ giúp công ty xây dựng mối quan hệ đối tác chiến lược lâu dài với các khách hàng lớn.

## **7.2 Tổ chức hoạt động của kênh phân phối**

Việc tổ chức hoạt động của kênh phân phối trong doanh nghiệp may mặc như Hòa Thọ không chỉ đơn thuần là quá trình đưa sản phẩm từ nhà sản xuất đến tay người tiêu dùng cuối cùng, mà còn là hệ thống phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban nội bộ và đối tác bên ngoài. Một kênh phân phối hiệu quả đòi hỏi sự vận hành đồng bộ giữa hoạch định chiến lược, tổ chức lực lượng bán hàng, hệ thống hậu cần và quản trị quan hệ với đối tác. Tại công ty, hoạt động phân phối được điều hành dưới sự phối hợp của ba bộ phận chính:

**Phòng Kinh doanh & Bán hàng:** Là trung tâm chỉ huy chính của hệ thống kênh, chịu trách nhiệm xây dựng kế hoạch bán hàng theo khu vực, tuyển chọn và phát triển đại lý, phân bổ chỉ tiêu và chính sách cho từng kênh.

**Phòng Logistics và Kho vận:** Thực hiện chức năng hậu cần phân phối như điều phối xe giao hàng, kiểm soát tồn kho tại các kho khu vực, theo dõi luồng hàng ra vào và xử lý khiếu nại liên quan đến vận chuyển.

**Phòng Marketing:** Hỗ trợ các hoạt động khuyến mãi, xây dựng hình ảnh thương hiệu thống nhất trên toàn bộ hệ thống, đồng thời phối hợp tổ chức các chiến dịch xúc tiến tại điểm bán.

Mô hình vận hành của kênh phân phối tại công ty được tổ chức dựa trên nguyên tắc “tập trung chiến lược – phân quyền tác nghiệp.” Điều này có nghĩa là công ty giữ quyền kiểm soát chiến lược về định vị thương hiệu, chính sách giá và định hướng phát triển thị trường, trong khi các điểm bán lẻ và đại lý có quyền tự chủ trong việc tiếp cận khách hàng và tổ chức hoạt động bán hàng theo điều kiện địa phương. Tuy nhiên, mức độ tự chủ này luôn gắn liền với cơ chế kiểm soát thông qua hợp đồng, hệ thống phần mềm ERP và các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả định kỳ như doanh thu, tốc độ luân chuyển hàng hóa và mức độ hài lòng của khách hàng.

Song song với việc kiểm soát, công ty còn chú trọng đến yếu tố hỗ trợ và duy trì quan hệ với các đối tác kênh phân phối. Công ty thường xuyên tổ chức các chương trình đào tạo nhân viên, cung cấp bằng hiệu nhận diện thương hiệu và hỗ trợ truyền thông địa phương cho các đại lý. Đồng thời, cơ chế thưởng doanh số theo quý và năm giúp tăng cường động lực và tạo sự gắn kết lâu dài với các thành viên trong hệ thống kênh phân phối.

Tóm lại, việc tổ chức hoạt động của kênh phân phối tại công được triển khai một cách khoa học, đồng bộ và linh hoạt. Cách tiếp cận này vừa giúp đảm bảo khả năng mở rộng thị trường, vừa duy trì hiệu quả kiểm soát chất lượng và hình ảnh thương hiệu. Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt, việc tổ chức tốt hoạt động kênh phân phối sẽ tiếp tục đóng vai trò nền tảng cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Bảng 7.1: Tiến độ thực hiện của kênh phân phối

STT	Nội dung công việc	Tháng 7	Tháng 8	Tháng 9	Tháng 10	Tháng 11	Tháng 12	Bộ phận phụ trách
1	Rà soát và điều chỉnh mạng lưới kênh phân phối	X						Ban Giám đốc, Kinh doanh
2	Mở rộng kênh bán lẻ trực tiếp (cửa hàng, showroom) tại tỉnh mới	X	X					Kinh doanh, Logistics
3	Tăng cường hợp tác với sàn TMĐT, nâng cấp gian hàng online	X	X	X				Marketing
4	Phân tích hiệu quả các kênh và phân phối hàng hóa theo nhu cầu	X	X	X	X			Logistics, Phân tích thị trường
5	Hỗ trợ đại lý trong truyền thông và bán hàng	X	X	X	X	X		Marketing, CSKH

6	Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng bán hàng cho đại lý		X		X			Nhân sự, Kinh doanh
7	Xây dựng cơ chế thưởng doanh số cho đại lý			X	X	X		Kinh doanh, Tài chính
8	Báo cáo tổng kết hoạt động và điều chỉnh chiến lược					X	X	Ban Giám đốc, Kinh doanh

### 7.3 Xác định chiến lược phân phối hàng hóa qua các kênh

Chiến lược phân phối là yếu tố cốt lõi trong việc định hình cách thức sản phẩm tiếp cận thị trường mục tiêu, đồng thời ảnh hưởng trực tiếp đến tốc độ lan tỏa thương hiệu và mức độ bao phủ thị trường. Đối với công ty, việc lựa chọn chiến lược phân phối phù hợp cần dựa trên cả yếu tố nội tại doanh nghiệp và đặc điểm thị trường, bao gồm hành vi tiêu dùng, vị trí địa lý và năng lực cạnh tranh của các đối thủ.

Căn cứ vào đặc tính sản phẩm may mặc – vốn là ngành hàng có nhu cầu cao nhưng dễ thay đổi theo xu hướng thời trang và mùa vụ – công ty đã lựa chọn **chiến lược phân phối chuyên sâu** đối với dòng sản phẩm phổ thông như áo sơ mi và quần âu, nhằm tối đa hóa khả năng tiếp cận khách hàng. Các sản phẩm này được phân phối qua nhiều kênh, bao gồm hệ thống bán lẻ truyền thống, đại lý, cửa hàng thời trang đa thương hiệu, các sàn thương mại điện tử và hệ thống phân phối trực tiếp do công ty vận hành.

Ngược lại, với các dòng sản phẩm cao cấp như veston hay blazer, công ty triển khai **chiến lược phân phối có chọn lọc**. Theo đó, sản phẩm chỉ được phân phối qua các showroom chính hãng hoặc các điểm bán lẻ đã được kiểm định, nhằm giữ vững hình ảnh thương hiệu cao cấp và kiểm soát chặt chẽ về trải nghiệm khách hàng. Chiến lược này không chỉ củng cố vị thế thương hiệu trong phân khúc cao cấp mà còn giúp duy trì được sự ổn định về giá và chất lượng dịch vụ.

Việc phối hợp nhiều chiến lược phân phối theo từng nhóm sản phẩm và phân khúc thị trường cho phép công ty tối ưu hóa hiệu quả kinh doanh, đảm bảo tính linh hoạt và thích ứng cao với biến động thị trường.

## **7.4 Giải pháp quản lý kênh phân phối**

Quản lý kênh phân phối hiệu quả là điều kiện tiên quyết để đảm bảo dòng chảy hàng hóa diễn ra ổn định và xuyên suốt, từ đó duy trì sự hài lòng của khách hàng và đạt được các chỉ tiêu doanh thu đề ra. Đối với công ty, công tác quản lý kênh phân phối được triển khai dựa trên nền tảng kết hợp giữa hệ thống công nghệ thông tin hiện đại và các nguyên tắc quản trị chiến lược.

Một trong những giải pháp quan trọng mà công ty áp dụng là số hóa quản trị chuỗi cung ứng thông qua phần mềm ERP. Hệ thống này giúp liên kết dữ liệu giữa các bộ phận kho vận, bán hàng, sản xuất và tài chính, từ đó tạo điều kiện cho việc theo dõi đơn hàng, kiểm soát tồn kho và phân tích hiệu suất từng kênh được chính xác và kịp thời.

Bên cạnh việc tăng cường hệ thống báo cáo hiệu suất (KPI) tại các kênh truyền thông như đại lý, showroom hay nhà phân phối, công ty cũng chú trọng mở rộng và quản trị hiệu quả kênh phân phối trực tuyến thông qua các sàn thương mại điện tử. Trong thời đại chuyển đổi số, việc tham gia vào các sàn lớn như Shopee, Lazada, Tiki hay Tiktok shop đã mở ra một hướng đi mới cho hoạt động bán hàng, giúp doanh nghiệp tiếp cận trực tiếp người tiêu dùng mà không cần trung gian. Tuy nhiên, sự phát triển của kênh này cũng đặt ra yêu cầu mới về quản lý hàng tồn kho riêng biệt, chính sách giá linh hoạt, đội ngũ chăm sóc khách hàng online và đặc biệt là xử lý khiếu nại trong thời gian ngắn.

Để quản lý hiệu quả kênh thương mại điện tử, công ty đã triển khai mô hình kết nối trực tiếp giữa hệ thống ERP và các sàn bán hàng, đồng thời thiết lập bộ KPI riêng cho kênh này như tỷ lệ phản hồi tin nhắn, tỷ lệ giao hàng đúng hạn, điểm đánh giá từ người mua, tỷ lệ đổi trả và chi phí quảng cáo trên nền tảng số. Những chỉ số này không chỉ phản ánh hiệu suất kinh doanh mà còn góp phần định hình hình ảnh thương hiệu trong không gian số.

Về mặt tổ chức nhân sự, công ty đã hình thành bộ phận chuyên trách quản lý kênh trực tuyến, chịu trách nhiệm theo dõi xu hướng mua sắm, thực hiện các chiến dịch marketing số, và phối hợp cùng bộ phận kho để đảm bảo luân chuyển hàng hóa đúng tiến độ. Việc tổ chức các chương trình khuyến mại định kỳ, flash sale, hay livestream bán hàng cũng được tích hợp như một phần không thể thiếu trong chiến lược vận hành kênh thương mại điện tử.

Việc mở rộng và quản lý tốt kênh thương mại điện tử không chỉ gia tăng doanh số bán lẻ mà còn giúp công ty tiếp cận tập khách hàng trẻ – nhóm người tiêu dùng có xu hướng mua sắm trực tuyến ngày càng nhiều. Đây chính là một lợi thế cạnh tranh cần được duy trì và phát triển song song với các kênh phân phối truyền thống.

## **Chương VIII. XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH TRUYỀN THÔNG VÀ XÚC TIẾN HỖN HỢP**

### **8.1 Xác định mục tiêu truyền thông marketing**

#### **8.1.1 Xác định đối tượng khách hàng/khán giả mục tiêu**

Với đặc thù sản phẩm của mình là áo sơ mi, veston và quần âu – những sản phẩm thời trang công sở mang tính lịch sự, trang trọng – khách hàng mục tiêu của công ty có thể phân thành hai nhóm chính.

Thứ nhất là nhóm khách hàng cá nhân, chủ yếu là nam giới trong độ tuổi từ 25 đến 50 tuổi, làm việc tại các văn phòng, cơ quan hành chính, doanh nghiệp tư nhân và nhà nước. Họ có mức thu nhập ổn định từ trung bình đến khá, đề cao sự lịch sự và chuyên nghiệp trong ăn mặc. Họ thường mua sản phẩm trực tiếp tại cửa hàng, qua các sàn thương mại điện tử hoặc thông qua các kênh truyền thông số.

Thứ hai là nhóm khách hàng tổ chức/doanh nghiệp, bao gồm các công ty, trường học, ngân hàng, tổ chức chính trị – xã hội có nhu cầu đặt may đồng phục công sở cho nhân viên. Đây là nhóm khách hàng có giá trị đơn hàng lớn, mang lại doanh thu ổn định và lâu dài cho doanh nghiệp. Tuy nhiên, nhóm này thường đòi hỏi quy trình chăm sóc, thương lượng và dịch vụ sau bán hàng khắt khe hơn.

#### **8.1.2 Thiết lập mục tiêu truyền thông**

**Tăng nhận diện thương hiệu:** Trong lĩnh vực may mặc công sở nam tại thị trường nội địa. Dự kiến, sau một năm triển khai chương trình, mức độ nhận diện thương hiệu sẽ tăng từ 40% lên 60% trong nhóm khách hàng mục tiêu.

**Xây dựng mối quan hệ với khách hàng:** Tạo ra mối quan hệ bền vững với khách hàng thông qua các hoạt động quảng cáo và truyền thông marketing, giúp khách hàng cảm thấy được sự quan tâm và chăm sóc của công ty. Phát triển mối quan hệ lâu dài với các đối tượng khách hàng hiện tại sẽ giúp công ty tiết kiệm chi phí và thời gian hơn rất nhiều.

**Thúc đẩy doanh số bán hàng tại kênh bán lẻ và kênh khách hàng tổ chức:** Thông qua các chiến dịch xúc tiến bán hàng, khuyến mãi theo mùa vụ, đặc biệt vào các dịp cao điểm như Tết Nguyên Đán, lễ 30/4 – 1/5 và dịp nhập học tháng 9.

**Tăng cường mức độ trung thành và tái mua của khách hàng:** Hiện hữu bằng các hoạt động chăm sóc khách hàng, ưu đãi định kỳ và chính sách hậu mãi rõ ràng.

### **8.1.3 Lựa chọn kênh truyền thông**

Kênh truyền thông mà công ty lựa chọn sẽ bao gồm cả kênh trực tiếp và gián tiếp. Bao gồm:

**Kênh truyền thông trực tiếp:** Truyền thông trực tiếp cho phép doanh nghiệp giao tiếp cá nhân hóa, hai chiều với khách hàng và thường phù hợp để xây dựng mối quan hệ dài hạn, đặc biệt trong các giao dịch có giá trị lớn như đồng phục công ty, hợp đồng cung ứng khách hàng công nghiệp.

**Email Marketing cá nhân hóa:** Gửi thư điện tử đến từng đối tượng khách hàng doanh nghiệp hoặc khách hàng thân thiết với nội dung và ưu đãi phù hợp. Giúp duy trì quan hệ và thông báo các chương trình mới.

**Bán hàng cá nhân (Personal Selling):** Đối với khách hàng tổ chức, nhân viên kinh doanh có thể gặp trực tiếp để giới thiệu sản phẩm mẫu, thương lượng hợp đồng hoặc tổ chức buổi thuyết trình tại công ty.

**Showroom/Cửa hàng trải nghiệm:** Là nơi giao tiếp trực tiếp giữa nhân viên và khách hàng cuối cùng. Khách hàng có thể xem sản phẩm thật, nhận tư vấn cụ thể, điều chỉnh sản phẩm theo nhu cầu.

**Telesales (gọi điện tư vấn):** Đội ngũ nhân viên gọi điện đến khách hàng tổ chức có nhu cầu đặt may đồng phục hoặc khách hàng từng mua hàng, nhằm tư vấn và thuyết phục thực hiện mua hàng lại.

**Kênh truyền thông gián tiếp:** Truyền thông gián tiếp giúp doanh nghiệp lan tỏa thông điệp đến cộng đồng rộng lớn hơn mà không cần tương tác trực tiếp với từng khách hàng. Đây là kênh phù hợp để xây dựng nhận diện thương hiệu, hình ảnh chuyên nghiệp, và thu hút khách hàng tiềm năng.

**Quảng cáo trên mạng xã hội (Facebook, Zalo, TikTok):** Phù hợp để quảng bá hình ảnh sản phẩm, ưu đãi, bộ sưu tập mới đến người tiêu dùng cá nhân, đặc biệt là nhóm nam giới trẻ.

**Google Ads:** Hiện thị quảng cáo khi người dùng tìm kiếm từ khóa liên quan như “đồng phục công sở nam”, “áo sơ mi Hoà Thọ”, “veston giá tốt”.

**Website chính thức của công ty:** Là nền tảng quan trọng để cung cấp thông tin chi tiết về sản phẩm, báo giá, chính sách bán hàng và liên hệ. Website còn có thể tích hợp công cụ đặt hàng trực tuyến hoặc chatbot hỗ trợ.

**KOLs và Influencers:** Mời những người có sức ảnh hưởng trong lĩnh vực thời trang, công sở chia sẻ hình ảnh sử dụng sản phẩm nhằm tăng độ tin cậy và tiếp cận thị trường trẻ.

## **8.2 Xác định hệ thống xúc tiến hỗn hợp**

Đối với công ty, việc xác định và triển khai hệ thống xúc tiến hỗn hợp một cách bài bản và phù hợp với điều kiện thực tế của thị trường là một yêu cầu tất yếu nhằm duy trì và mở rộng thị phần.

Trước hết, **quảng cáo** là một công cụ xúc tiến chủ đạo mà công ty có thể khai thác hiệu quả. Việc sử dụng các phương tiện truyền thông số như Facebook, Tiktok, Instagram và Google Ads sẽ giúp doanh nghiệp phủ rộng thông điệp đến nhiều đối tượng khách hàng, từ đại lý phân phối đến người tiêu dùng cuối cùng. Ví dụ: Công ty có thể thực hiện chiến dịch quảng cáo thương hiệu “Đẳng cấp từ sự đơn giản – Phong cách của sự chuyên nghiệp” trên các trang mạng xã hội như Facebook, Tiktok, Instagram, Google Ads... nhắm đến nam giới từ 25 – 50 tuổi. Đồng thời, quảng cáo banner trên các đường phố giúp tăng độ nhận diện thương hiệu.

Tiếp theo, **xúc tiến bán** cũng là một yếu tố không thể thiếu. Công ty có thể áp dụng các chương trình khuyến mãi như giảm giá theo mùa, quà tặng kèm, ưu đãi cho đơn hàng lớn hay chương trình tích điểm đổi quà để tạo động lực tiêu dùng và kích thích các đại lý nhập hàng số lượng lớn. Đặc biệt, các chương trình giảm giá theo số lượng sản phẩm như đã đề cập trước đó cần được thiết kế linh hoạt và hấp dẫn hơn để tăng tính cạnh tranh. Ví dụ: Trong mùa tựu trường, công ty tổ chức chương trình “Mua 2 tặng 1” cho dòng sản phẩm quần âu nam dành cho học sinh. Đối với đại lý phân phối, áp dụng chương trình chiết khấu thêm 5% cho các đơn hàng trên 100 triệu đồng trong tháng cao điểm.

Bên cạnh đó, **quan hệ công chúng** giúp công ty củng cố hình ảnh thương hiệu gắn liền với chất lượng, đạo đức kinh doanh và trách nhiệm xã hội. Các hoạt động như tài trợ sự kiện, chương trình thiện nguyện, bảo trợ các hội thảo chuyên ngành dệt may hoặc hợp tác với các trường đại học để đào tạo nguồn nhân lực sẽ góp phần định vị doanh nghiệp như một thương hiệu có uy tín và đóng góp tích cực cho cộng đồng. Ví dụ: Công ty có thể tài trợ đồng phục cho học sinh vùng cao khó khăn kèm thông điệp nhân văn lan tỏa rộng rãi trên báo chí địa phương và mạng xã hội.

Một thành tố quan trọng khác là **marketing trực tiếp**. Với hệ thống dữ liệu khách hàng được quản lý hiệu quả, công ty có thể thực hiện email marketing, gửi SMS chăm sóc khách hàng cũ, cung cấp thông tin sản phẩm mới hay mời tham gia các chương trình

ưu đãi cá nhân hóa. Đây là phương pháp tiết kiệm chi phí nhưng hiệu quả trong việc giữ chân khách hàng. Ví dụ: Công ty có thể triển khai email marketing hàng quý đến danh sách khách hàng đã mua sản phẩm, giới thiệu bộ sưu tập vest mới, cung cấp mã giảm giá 10% cho lần mua tiếp theo. Hoặc gửi tin nhắn SMS cá nhân hóa như: “Anh Nam thân mến, sản phẩm sơ mi nam trắng slim-fit hiện đang giảm giá 20% trong 48h. Đặt ngay tại hoatho.com.vn”.

Cuối cùng, không thể không đề cập đến bán hàng cá nhân. Đối với các đại lý phân phối hoặc khách hàng tổ chức, đội ngũ nhân viên kinh doanh chuyên nghiệp đóng vai trò cầu nối quan trọng giữa công ty và đối tác. Việc đào tạo bài bản cho đội ngũ này sẽ góp phần nâng cao khả năng tư vấn, thuyết phục và chốt đơn hàng hiệu quả hơn. Ví dụ: Nhân viên kinh doanh của công ty trực tiếp đến gặp mặt các nhà bán lẻ để giới thiệu sản phẩm mới kèm catalogue, mẫu vải và báo giá chi tiết. Họ cũng thực hiện việc tư vấn lựa chọn mặt hàng phù hợp với thị hiếu địa phương và hỗ trợ trưng bày tại cửa hàng.

### **8.3 Xây dựng kế hoạch xúc tiến hỗn hợp**

Việc xây dựng kế hoạch xúc tiến hỗn hợp cần bắt đầu từ việc xác định mục tiêu rõ ràng cho từng giai đoạn triển khai. Cụ thể, trong giai đoạn đầu, công ty hướng tới việc tăng cường nhận diện thương hiệu trên thị trường nội địa thông qua việc phổ biến thông tin về chất lượng sản phẩm, quy trình sản xuất hiện đại và cam kết về giá cả cạnh tranh. Bên cạnh đó, trong giai đoạn trung hạn, mục tiêu trọng tâm chuyển sang thúc đẩy nhu cầu tiêu dùng và tăng trưởng doanh số tại các khu vực trọng điểm như Hà Nội, TP.Hồ Chí Minh và Đà Nẵng.

Từ mục tiêu đề ra, công ty triển khai các công cụ xúc tiến theo mô hình truyền thông tích hợp, bao gồm quảng cáo, khuyến mãi, quan hệ công chúng, marketing trực tiếp và bán hàng cá nhân. Mỗi công cụ đều được hoạch định dựa trên mức độ phù hợp với từng nhóm khách hàng mục tiêu. Chẳng hạn, hoạt động quảng cáo sẽ tập trung vào việc sử dụng hình ảnh trực quan sinh động thông qua truyền hình, mạng xã hội (Facebook, TikTok), bảng biển ngoài trời và các nền tảng thương mại điện tử. Đây là phương tiện hiệu quả để truyền tải thông điệp cốt lõi của thương hiệu tới đối tượng khách hàng trẻ tuổi và trung niên có xu hướng tiêu dùng hiện đại.

Khuyến mãi được triển khai dưới hình thức chiết khấu theo mùa, tặng kèm sản phẩm phụ kiện hoặc chương trình khách hàng thân thiết. Đối với nhóm khách hàng doanh nghiệp, công ty thiết kế chính sách chiết khấu theo số lượng mua hàng, đồng thời kết hợp với dịch vụ may đo theo yêu cầu – điều này không chỉ khuyến khích mua hàng lặp lại mà còn góp phần xây dựng mối quan hệ lâu dài. Bên cạnh đó, hoạt động quan hệ

công chúng được chú trọng thông qua việc tham gia các hội chợ ngành dệt may, tài trợ sự kiện giáo dục – xã hội, cũng như duy trì thông cáo báo chí định kỳ về những cải tiến trong quản trị và chất lượng sản phẩm.

Ngoài ra, marketing trực tiếp và bán hàng cá nhân đóng vai trò không nhỏ trong việc truyền đạt thông tin cụ thể và cá nhân hóa trải nghiệm mua sắm. Đội ngũ bán hàng tại showroom được đào tạo bài bản nhằm không chỉ giới thiệu sản phẩm mà còn tư vấn phong cách ăn mặc phù hợp với từng đối tượng khách hàng. Đồng thời, việc tích hợp công nghệ số như chatbot, email marketing hay tin nhắn SMS giúp mở rộng khả năng tiếp cận và chăm sóc khách hàng ngay cả khi không có tương tác trực tiếp.

Bảng 8.1: Kế hoạch xúc tiến hỗn hợp

STT	Công cụ xúc tiến	Mục tiêu	Hoạt động cụ thể	Kênh triển khai	Thời gian	Đối tượng mục tiêu
1	Quảng cáo	Nâng cao nhận diện thương hiệu	Chạy quảng cáo hình ảnh, giới thiệu sản phẩm	Facebook, TikTok, YouTube,...	6 tháng đầu năm	Khách hàng cá nhân 25–45 tuổi, nhân viên văn phòng
2	Khuyến mãi	Thúc đẩy doanh số ngắn hạn	Giảm giá mùa lễ, tặng kèm phụ kiện, combo ưu đãi	Showroom, website thương mại điện tử	Theo quý và dịp lễ lớn	Người mua sắm tại chỗ và online
3	Quan hệ công chúng	Tăng độ tin cậy thương hiệu	Tài trợ sự kiện xã hội, hội chợ ngành, bài PR	Báo điện tử, sự kiện offline, website công ty	Liên tục	Cộng đồng địa phương, nhà đầu tư, khách hàng tiềm năng
4	Marketing trực tiếp	Chăm sóc khách hàng cá nhân hóa	Gửi email, SMS về ưu đãi riêng, sinh nhật khách hàng	Hệ thống CRM, Zalo, Email Marketing	Mỗi tháng 1 đợt	Khách hàng cũ, khách hàng thân thiết

5	Bán hàng cá nhân	Tăng tỷ lệ chuyển đổi tại điểm bán	Tư vấn tại showroom, đào tạo đội ngũ bán hàng	Cửa hàng trưng bày, hotline bán hàng	Liên tục	Khách hàng mua trực tiếp tại cửa hàng
6	Sàn thương mại điện tử	Mở rộng thị trường số	Bán hàng qua Shopee, Tiki, Lazada,...	Gian hàng chính hãng trên sàn thương mại điện tử	Triển khai quanh năm	Khách hàng trẻ, người tiêu dùng online

#### 8.4 Xác định ngân sách cho hoạt động truyền thông

Bảng 8.2: Ngân sách cho các hoạt động truyền thông

STT	Hoạt động truyền thông	Ngân sách phân bổ (VNĐ)	Ghi chú triển khai
1	Quảng cáo (TV, MXH, YouTube)	300.000.000	Chạy quảng cáo đa nền tảng (Facebook, TikTok, YouTube, báo mạng,...)
2	Khuyến mãi về kích cầu	200.000.000	Tổ chức chương trình giảm giá theo mùa, ưu đãi combo, quà tặng tại showroom và online
3	Quan hệ công chúng	232.000.000	Bài viết PR, tài trợ sự kiện cộng đồng, xây dựng hình ảnh doanh nghiệp có trách nhiệm
4	Marketing trực tiếp (Email, SMS)	50.000.000	Gửi email định kỳ, SMS chăm sóc khách hàng cũ, giới thiệu bộ sưu tập mới
5	Bán hàng cá nhân	100.000.000	Đào tạo đội ngũ tư vấn, kịch bản bán hàng, chi phí nhân sự điểm bán trực tiếp
6	Sàn thương mại điện tử	233.000.000	Duy trì gian hàng chính hãng trên Shopee, Tiki, quảng cáo thương mại điện tử

## **Tổng cộng toàn bộ chi phí rơi vào: 1.115.000.000 VNĐ**

Việc xác định ngân sách truyền thông là một bước thiết yếu trong quá trình xây dựng chiến lược marketing tổng thể, đóng vai trò then chốt trong việc đảm bảo các hoạt động truyền thông được triển khai đồng bộ, hiệu quả và phù hợp với năng lực tài chính của doanh nghiệp.

Mức ngân sách được phân bổ theo các nhóm công cụ truyền thông chính, bao gồm: quảng cáo đại chúng, khuyến mãi và kích cầu, quan hệ công chúng, marketing trực tiếp, bán hàng cá nhân và các hoạt động truyền thông trên nền tảng thương mại điện tử và số hóa. Việc phân bổ ngân sách này không chỉ dựa trên mức độ quan trọng của từng công cụ trong việc tiếp cận và thuyết phục khách hàng mục tiêu, mà còn xem xét khả năng sinh lời và đo lường hiệu quả của từng hoạt động theo các chỉ số KPI cụ thể.

Trong đó, quảng cáo đại chúng được phân bổ ngân sách cao nhất là 300 triệu đồng. Đây là khoản đầu tư cần thiết để nâng cao nhận diện thương hiệu, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh cao trên thị trường may mặc. Tiếp theo là nhóm hoạt động khuyến mãi và kích cầu với ngân sách 200 triệu đồng, nhằm thúc đẩy tiêu dùng ngắn hạn và kích thích hành vi mua hàng. Quan hệ công chúng với ngân sách 232 triệu đồng, được sử dụng để xây dựng hình ảnh doanh nghiệp gắn kết với cộng đồng và tăng cường niềm tin từ phía người tiêu dùng.

Marketing trực tiếp và bán hàng cá nhân, mỗi nhóm được phân bổ ngân sách lần lượt là 50 triệu đồng và 100 triệu đồng, đóng vai trò củng cố mối quan hệ khách hàng – doanh nghiệp và hỗ trợ hoạt động bán hàng tại điểm tiếp xúc. Cuối cùng, nhóm hoạt động trên nền tảng thương mại điện tử với mức phân bổ 233 triệu đồng, là kênh tiềm năng trong việc mở rộng thị trường, tiếp cận đối tượng khách hàng trẻ và thúc đẩy doanh số trực tuyến.

## **8.5 Tổ chức thực thi và kiểm tra chiến lược marketing**

### **8.5.1 Tổ chức thực thi chiến lược marketing**

Sau khi hoàn tất giai đoạn hoạch định chiến lược marketing, công ty cần tiến hành tổ chức thực thi với sự phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban chuyên trách như **phòng kinh doanh, phòng marketing, phòng sản xuất và bộ phận phân phối**. Việc phân công nhiệm vụ cụ thể theo chức năng và năng lực của từng bộ phận sẽ giúp đảm bảo tiến độ triển khai chiến lược.

Trước tiên, **bộ phận marketing** cần đóng vai trò chủ đạo trong việc **triển khai các chiến dịch truyền thông**, từ việc lập kế hoạch chi tiết, chọn đối tác quảng cáo, thiết kế nội dung đến việc triển khai các hoạt động tiếp thị đa kênh (bao gồm truyền thông và số

hóa). Các kế hoạch phải được gắn liền với mục tiêu cụ thể như **tăng độ nhận biết thương hiệu, tăng lượng truy cập website, nâng tỷ lệ chuyển đổi mua hàng hoặc tăng doanh số tại các showroom.**

Song song với đó, **bộ phận kinh doanh** sẽ chịu trách nhiệm phối hợp với hệ thống kênh phân phối hiện hữu để **truyền tải chính sách bán hàng mới, triển khai các chương trình chiết khấu, hỗ trợ hậu cần cho đại lý và xử lý các phản hồi từ thị trường.** Trong khi đó, **phòng sản xuất cần đảm bảo năng lực cung ứng hàng hóa** đáp ứng được nhu cầu tăng cao từ thị trường sau khi thực hiện các hoạt động marketing mạnh.

Việc tổ chức thực thi còn đòi hỏi sự chỉ đạo sát sao từ Ban lãnh đạo công ty thông qua các cuộc họp định kỳ, trong đó rà soát tiến độ và tháo gỡ các vướng mắc phát sinh kịp thời.

### **8.5.2 Kiểm tra chiến lược marketing**

Việc kiểm tra không chỉ đóng vai trò phát hiện sai sót trong quá trình thực hiện mà còn giúp doanh nghiệp đánh giá mức độ phù hợp của chiến lược với diễn biến thực tế của thị trường. Công ty cần xây dựng một hệ thống đánh giá hiệu quả dựa trên các chỉ số KPI (Key Performance Indicators) cụ thể và dễ đo lường.

Các chỉ tiêu đánh giá bao gồm:

- Doanh thu tăng trưởng theo từng kênh phân phối
- Số lượng sản phẩm tiêu thụ theo dòng sản phẩm
- Tỷ lệ chuyển đổi từ khách hàng tiềm năng sang khách hàng thực tế
- Chi phí marketing/đơn hàng
- Mức độ nhận diện thương hiệu (qua khảo sát thị trường)
- Tăng trưởng lượng truy cập website và tương tác trên mạng xã hội

Hệ thống đánh giá này cần được tích hợp với công cụ quản trị dữ liệu (CRM, phần mềm quản lý doanh thu, công cụ phân tích web...) để thu thập và xử lý thông tin một cách liên tục. Các báo cáo định kỳ theo tháng hoặc quý sẽ giúp ban điều hành nắm bắt chính xác tình hình và điều chỉnh kịp thời nếu có sai lệch so với mục tiêu.

Bên cạnh đó, công ty cũng nên tổ chức các cuộc khảo sát khách hàng định kỳ nhằm đánh giá mức độ hài lòng với sản phẩm, dịch vụ và hiệu quả của các chiến dịch truyền thông. Ý kiến từ khách hàng sẽ là cơ sở quan trọng để cải tiến chiến lược marketing về sau.

## **8.6 Đánh giá chiến lược**

### **8.6.1 Dự kiến kết quả đạt được**

**Doanh thu và lợi nhuận:** Sau khi thực hiện các hoạt động marketing đồng bộ, dự kiến doanh thu sẽ tăng trưởng từ 15% đến 20% so với cùng kỳ năm trước. Trong đó, doanh thu từ phân khúc khách hàng cá nhân sẽ tăng đáng kể nhờ việc đẩy mạnh các hoạt động quảng bá, mở rộng kênh bán hàng trực tuyến và cải tiến thiết kế sản phẩm. Lợi nhuận ròng có thể tăng trung bình khoảng 10%, nhờ vào việc tối ưu chi phí truyền thông phân phối, cùng với hiệu quả nâng cao trong quy trình sản xuất.

**Thị phần:** Dự kiến sau một năm triển khai kế hoạch, Hoà Thọ sẽ tăng thị phần trong phân khúc thị trường khách hàng công nghiệp khoảng 5–7%, thông qua các hợp đồng cung ứng đồng phục cho doanh nghiệp, tổ chức. Đồng thời, thị phần trong kênh bán lẻ cá nhân cũng có thể tăng thêm 2–3%, nhờ đẩy mạnh thương hiệu thông qua sàn thương mại điện tử, mạng xã hội và hệ thống cửa hàng đại lý.

**Mức độ nhận diện thương hiệu:** Chương trình truyền thông tích hợp sẽ giúp gia tăng độ nhận diện thương hiệu trên các nền tảng như Facebook, Tiktok, Instagram và website thương mại điện tử. Tỷ lệ khách hàng biết đến thương hiệu Hoà Thọ dự kiến tăng từ 30% lên 50% trong nhóm khách hàng mục tiêu.

**Sản xuất và năng lực cung ứng:** Với việc cải tiến dây chuyền sản xuất và đầu tư vào công nghệ, công ty dự kiến sẽ tăng năng suất lên khoảng 10%, từ đó đảm bảo khả năng giao hàng đúng hạn cho các đơn hàng lớn, đặc biệt trong mùa cao điểm. Ngoài ra, thời gian hoàn thành đơn hàng trung bình có thể được rút ngắn thêm 1–2 ngày so với trước.

**Kênh phân phối:** Số lượng đại lý và điểm phân phối sản phẩm của Hoà Thọ dự kiến sẽ tăng từ 120 điểm lên khoảng 150 điểm, đặc biệt chú trọng tại các khu vực trọng điểm như TP. Hồ Chí Minh, Hà Nội và Đà Nẵng. Đồng thời, doanh số từ kênh thương mại điện tử kỳ vọng sẽ chiếm từ 10–15% tổng doanh thu, nhờ đầu tư vào nền tảng kỹ thuật số và đội ngũ quản lý kênh online.

**So sánh kết quả đạt được so với mục tiêu đặt ra:**

Chỉ tiêu	Mục tiêu ban đầu	Dự kiến kết quả đạt được	Đánh giá
Doanh thu	Tăng 15%–20%	Tăng 18%	Đạt
Lợi nhuận ròng	Tăng 10%	Tăng 11%	Đạt
Thị phần khách hàng công nghiệp	Tăng đáng kể	Tăng 5–7%	Đạt
Thị phần bán lẻ	Tăng nhận diện và doanh số	Tăng 2–3% thị phần	Cần tiếp tục phát triển
Nhận diện thương hiệu	Tăng 20%	Tăng từ 30% lên 50%	Vượt mục tiêu
Ứng dụng vật liệu bền vững	Bắt đầu nghiên cứu và triển khai	Mới ở giai đoạn thử nghiệm	Cần tiếp tục đầu tư

**8.6.2 Đề xuất giải pháp phát huy những mặt tích cực và khắc phục những điểm chưa đạt được**

***Đề xuất giải pháp những mặt tích cực đã đạt được***

Thứ nhất, công ty cần tiếp tục duy trì và mở rộng hệ thống phân phối khách hàng công nghiệp – vốn là thế mạnh truyền thống. Việc củng cố mối quan hệ với các đối tác doanh nghiệp thông qua chính sách hậu mãi tốt, cam kết chất lượng và ưu đãi thanh toán sẽ giúp công ty giữ vững thị phần và tạo ra nguồn doanh thu ổn định.

Thứ hai, đối với kênh bán hàng trực tuyến đang có dấu hiệu tăng trưởng tích cực, công ty nên đầu tư mạnh hơn vào nền tảng thương mại điện tử, cả về giao diện người dùng, trải nghiệm mua sắm và logistics. Đồng thời, xây dựng đội ngũ chuyên trách quản lý các gian hàng trên các sàn như Shopee, Lazada, Tiki và kênh bán hàng trực tiếp trên website.

Thứ ba, công ty cần duy trì chiến lược truyền thông thương hiệu nhất quán, tập trung vào các thông điệp cốt lõi như "bền vững", "chất lượng cao", "phù hợp nam giới đô thị". Việc tiếp tục tổ chức các chiến dịch quảng bá đa kênh sẽ gia tăng hiệu quả nhận diện và giúp công ty giữ được hình ảnh trong tâm trí khách hàng.

***Khắc phục những điểm chưa đạt được***

Trước hết, với mục tiêu mở rộng sang thị trường quốc tế, công ty cần xây dựng một kế hoạch xuất khẩu rõ ràng hơn, bao gồm nghiên cứu thị trường, đối tác phân phối, rào cản thương mại, và đăng ký nhãn hiệu quốc tế. Ngoài ra, việc tham gia vào các hội chợ chuyên ngành quốc tế nên được triển khai thường niên để tăng khả năng kết nối và mở rộng thị phần.

Thứ hai, việc ứng dụng nguyên vật liệu thân thiện môi trường vẫn còn hạn chế và ở mức thử nghiệm. Để khắc phục điều này, công ty nên hợp tác với các nhà cung cấp

nguyên liệu xanh, đầu tư vào quy trình sản xuất xanh (như nhuộm không hóa chất, tiết kiệm nước) và quảng bá những sản phẩm này như một dòng sản phẩm cao cấp mang giá trị bền vững.

Thứ ba, công ty cần tăng cường thu thập phản hồi khách hàng thông qua khảo sát trực tuyến, đánh giá sau mua hàng hoặc phản hồi trên mạng xã hội. Từ đó, dữ liệu sẽ là cơ sở để cải tiến sản phẩm, nâng cao dịch vụ khách hàng, đồng thời phát triển các dòng sản phẩm phù hợp hơn với thị hiếu và xu hướng tiêu dùng.

Thứ tư, đào tạo nội bộ và phát triển nhân sự marketing chuyên nghiệp là điều cần thiết để công ty có thể triển khai các chiến lược truyền thông hiện đại, linh hoạt theo xu hướng mới. Điều này đặc biệt quan trọng trong bối cảnh chuyển đổi số và cạnh tranh ngày càng gay gắt trong ngành dệt may.

## **KẾT LUẬN**

Qua quá trình nghiên cứu và phân tích, đề tài đã làm rõ thực trạng hoạt động marketing của Công ty Cổ phần Dệt may Hoà Thọ, đặc biệt là những điểm mạnh như uy tín thương hiệu lâu năm, khả năng sản xuất lớn, nguồn nhân lực lành nghề, cùng hệ thống phân phối tương đối rộng khắp. Tuy nhiên, công ty vẫn còn tồn tại những điểm hạn chế như hoạt động marketing còn thiếu tính chủ động, chưa khai thác hiệu quả thị trường tiêu dùng cá nhân, truyền thông thương hiệu chưa được đầu tư bài bản, và kênh phân phối hiện đại còn phát triển chậm.

Trên cơ sở đó, đề tài đã đề xuất chiến lược marketing tổng thể dựa trên việc phân tích thị trường mục tiêu, xây dựng chính sách sản phẩm, giá cả, phân phối và truyền thông phù hợp với điều kiện thực tiễn của công ty. Chiến lược này không chỉ tập trung củng cố vị thế ở thị trường hiện có mà còn mở rộng thị phần ở các phân khúc mới như khách hàng cá nhân, thương mại điện tử và thị trường quốc tế. Việc xây dựng kế hoạch marketing đồng bộ, xác định ngân sách, hệ thống KPI đánh giá hiệu quả và lộ trình triển khai theo từng giai đoạn cụ thể sẽ là tiền đề giúp công ty phát triển bền vững trong dài hạn.

Từ những nội dung nghiên cứu và giải pháp được đề xuất, có thể khẳng định rằng việc xây dựng chiến lược marketing toàn diện và bài bản là bước đi tất yếu để Công ty Cổ phần dệt may Hoà Thọ nâng cao vị thế cạnh tranh, mở rộng thị trường, gia tăng giá trị thương hiệu, đồng thời đạt được sự phát triển bền vững và lâu dài trong giai đoạn mới của ngành công nghiệp thời trang và may mặc Việt Nam.

## **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Michael E. Porter (2011) . Chiến lược cạnh tranh. Nhà xuất bản Thanh niên.
2. Philip Kotler và Gary Armstrong (2012). Nguyên lý marketing. Nhà xuất bản Lao động xã hội.
3. Philip Kotker (2006). Quản trị marketing. Nhà xuất bản Thống kê.
4. Nguyễn Thị Hoàng Yến (2017). Nghiên cứu marketing. Nhà xuất bản Thông tin và Truyền thông.
5. Don Sexton (2022). Marketing căn bản. Nhà xuất bản Lao động.
6. Philip Kotler (2016). Tiếp thị từ A đến Z, tái bản lần thứ 10. Nhà xuất bản Trẻ.
7. Website Công ty Cổ phần dệt may Hoà Thọ: <https://hoatho.com.vn>
8. Báo cáo tài chính của Công ty Cổ phần dệt may Hoà Thọ năm 2024: [https://static2.vietstock.vn/data/HOSE/2024/BCTN/VN/HTG\\_Baocaothuongnien\\_2024.pdf](https://static2.vietstock.vn/data/HOSE/2024/BCTN/VN/HTG_Baocaothuongnien_2024.pdf)
9. Sản phẩm may mặc nội địa của Công ty Cổ phần dệt may Hoà Thọ: <https://hoatho.com.vn/san-pham/thoi-trang-noi-dia>
10. Thực trạng ngành dệt may hiện nay: <https://hoatho.net/thuc-trang-nganh-det-may-viet-nam-hien-nay/>