

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 CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ
TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI
NHÁNH ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn: **PGS. LÊ THỊ KIM OANH**

Sinh viên thực hiện: **ĐẶNG KHÁNH NHI**

Số thẻ sinh viên: 118210021

Lớp: 21QLCN1

Đà Nẵng, 06/2025

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 CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ
TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI
NHÁNH ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn: PGS. LÊ THỊ KIM OANH

Sinh viên thực hiện: ĐẶNG KHÁNH NHI

Số thẻ sinh viên: 118210021

Lớp: 21QLCN1

Đà Nẵng, 06/2025

TÓM TẮT

Tên đề tài: XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN-CHI NHÁNH THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

Sinh viên thực hiện: Đặng Khánh Nhi

Lớp: 21QLCN1

Số thẻ SV: 118210021

Đề tài “Xây dựng chính sách phát triển thị trường sản phẩm tôn cách nhiệt tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Đà Nẵng” tập trung vào việc nghiên cứu, đánh giá và đề xuất giải pháp nhằm mở rộng thị phần và nâng cao hiệu quả kinh doanh của sản phẩm tôn cách nhiệt tại khu vực miền Trung. Trong bối cảnh ngành vật liệu xây dựng đang tăng trưởng mạnh mẽ nhờ các chính sách đầu tư công và nhu cầu xây dựng nhà ở, nhà xưởng ngày càng gia tăng, việc phát triển thị trường sản phẩm tôn cách nhiệt có ý nghĩa chiến lược đối với doanh nghiệp.

Nội dung nghiên cứu bao gồm việc phân tích môi trường ngành, đánh giá năng lực nội tại của doanh nghiệp, nhận diện những cơ hội và thách thức mà Hoa Sen đang đối mặt tại thị trường Đà Nẵng và các tỉnh lân cận. Trên cơ sở đó, đề tài tiến hành phân đoạn thị trường theo các tiêu thức phù hợp như loại hình khách hàng, mục đích sử dụng, hành vi mua hàng và địa lý, từ đó lựa chọn thị trường mục tiêu là nhóm khách hàng B2B gồm đại lý vật liệu xây dựng và các nhà thầu thi công công nghiệp.

Với cách tiếp cận thực tiễn, đề tài mang lại cái nhìn toàn diện về chiến lược phát triển thị trường cho sản phẩm tôn cách nhiệt Hoa Sen tại Đà Nẵng. Những phân tích và đề xuất trong đề tài có thể giúp doanh nghiệp tận dụng hiệu quả các lợi thế cạnh tranh, gia tăng thị phần và củng cố vị thế thương hiệu trong ngành vật liệu xây dựng tại khu vực trọng điểm miền Trung.

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

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

NHIỆM VỤ ĐỒ ÁN TỐT NGHIỆP

Họ tên sinh viên: Đặng Khánh Nhi Số thẻ sinh viên: 118210021
Lớp: 21QLCN1 Khoa: Quản lý dự án Ngành: Quản lý công nghiệp

1. Tên đề tài đồ án: XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN-CHI NHÁNH THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG
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:
4. Nội dung các phần thuyết minh và tính toán:
Chương I: TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN – CHI NHÁNH THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG VÀ CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN
Chương II: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP
Chương III: THỊ TRƯỜNG VÀ CÁC MỤC TIÊU CỦA KẾ HOẠCH MARKETING
Chương IV: XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH TRUYỀN THÔNG VÀ XÚC TIẾN HỖN HỢP
Chương V: THỊ TRƯỜNG VÀ CÁC MỤC TIÊU CỦA KẾ HOẠCH MARKETING
5. Các bản vẽ, đồ thị (ghi rõ các loại và kích thước bản vẽ):
6. Họ và tên người hướng dẫn: PGS. Lê Thị Kim Oanh
7. Ngày giao nhiệm vụ đồ án: 08/04/2025
8. Ngày hoàn thành đồ án: 16/06/2025

Đà Nẵng, ngày 16 tháng 06 năm 2025

Trưởng Bộ môn

Người hướng dẫn

TS. Huỳnh Nhật Tố

PGS. Lê Thị Kim Oanh

LỜI NÓI ĐẦU

Trong xuyên suốt thời gian học tại trường Đại Học Bách Khoa- Đại Học Đà Nẵng, cũng như trong khoản thời gian thực hiện và hoàn thành đồ án này. Em đã nhận được sự giúp đỡ, hướng dẫn, giảng dạy nhiệt tình của quý Thầy, Cô trong khoa Quản Lý Dự Án. Em xin chân thành cảm ơn các thầy cô đã dìu dắt, dạy dỗ em cả về kiến thức chuyên môn và tinh thần học tập để em có được những kiến thức thực hiện đồ án tốt nghiệp của mình.

Đặc biệt, em xin phép được bày tỏ tình cảm và lòng biết ơn với Cô PGS. Lê Thị Kim Oanh. Người đã dìu dắt, từng bước hướng dẫn, giúp em hiểu rõ mục tiêu đồ án tốt nghiệp mình cần làm gì, đưa lời khuyên trong việc lựa chọn đề tài. Cô thường xuyên cho em những buổi gặp gỡ để thảo luận, giải đáp thắc mắc, luôn hướng dẫn, giúp đỡ em trong quá trình thực hiện đồ án tốt nghiệp của mình.

Để có thể tiến tới đến ngày hôm nay, em rất biết ơn gia đình và người thân đã cho em cơ hội, nuôi dưỡng, khích lệ, động viên cũng như tạo điều kiện tốt nhất để em được vững bước tiếp tục học tập. Cảm ơn những người bạn, anh chị em đã luôn đồng hành và khích lệ giúp đỡ em trong suốt quá trình học tập.

Tuy nhiên trong học tập, cũng như trong quá trình làm đồ án tốt nghiệp không thể tránh khỏi những thiếu sót, em rất mong được sự góp ý quý báu của thầy cô giáo cũng như các bạn để em có cái nhìn trực quan và kết quả được hoàn thiện hơn cũng như có thêm nhiều kinh nghiệm cho công việc sau này.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn !

CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan:

1. Báo cáo đồ án tốt nghiệp Tên đề tài: XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN-CHI NHÁNH THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG là công trình nghiên cứu của chính cá nhân tôi
2. Tôi đã tự đọc nghiên cứu, dịch tài liệu và tổng hợp các kiến thức đã làm nên báo cáo này và đảm bảo không sao chép ở bất cứ đâu.
3. Những lý thuyết trong luận văn đều được sử dụng tài liệu như tôi đã tham khảo ở phần tài liệu tham khảo đã có trong báo cáo.
Nếu có vi phạm, tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm.

Sinh viên thực hiện

Đặng Khánh Nhi

MỤC LỤC

CHƯƠNG I: TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN – CHI NHÁNH THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG VÀ CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN1

1.1. Giới thiệu về doanh nghiệp.....	1
1.1.1 Giới thiệu chung về Tập đoàn Hoa Sen.....	1
1.1.2 Lịch sử hình thành.....	1
1.1.3 Cơ cấu tổ chức tập đoàn Hoa Sen.....	4
1.1.4 Ngành nghề kinh doanh.....	6
1.2. Chiến lược hoạt động.....	7
1.2.1 Tầm nhìn, sứ mệnh, triết lý kinh doanh.....	7
1.2.2 Định hướng chiến lược phát triển.....	7
1.3 Đánh giá thực trạng hoạt động phát triển thị trường của doanh nghiệp.....	8
1.3.1 Tình hình hoạt động và phát triển thị trường tại Đà Nẵng (Giai đoạn 2021-2024).....	8
1.3.2 Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh 2021-2024.....	8
1.3.4 Chiến lược và giải pháp phát triển thị trường tại Đà Nẵng.....	9

CHƯƠNG II: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP 11

2.1. Môi trường vĩ mô.....	11
2.1.1 Các yếu tố kinh tế.....	11
2.1.2 Môi trường chính trị và pháp luật.....	12
2.1.3 Môi trường văn hoá xã hội.....	14
2.1.4 Môi trường tự nhiên.....	14
2.1.5 Môi trường công nghệ.....	15
2.2. Môi trường ngành và những lợi thế của doanh nghiệp.....	16
2.2.1 Môi trường ngành.....	16
2.2.2 Lợi thế của doanh nghiệp.....	20
2.3 Phân tích SWOT.....	22

CHƯƠNG III: THỊ TRƯỜNG VÀ CÁC MỤC TIÊU CỦA KẾ HOẠCH MARKETING.....25

3.1 Phân đoạn và quyết định về thị trường mục tiêu.....	25
3.1.1 Phân đoạn thị trường.....	25

3.1.2 Lựa chọn thị trường mục tiêu.....	26
3.1.3 Định vị sản phẩm trên thị trường.....	29
3.2. Mục tiêu của kế hoạch Marketing.....	31
3.2.1 Mục tiêu về sản phẩm.....	31
3.2.2. Mục tiêu về thị trường.....	33
CHƯƠNG IV: CHIẾN LƯỢC SẢN PHẨM.....	36
4.1. Xác định vai trò của sản phẩm tôn cách nhiệt đối với sự phát triển của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng.....	36
4.2 Thiết kế sản phẩm.....	37
4.2.1 Đặc tính kỹ thuật và công nghệ sản xuất.....	37
4.2.2 Đánh giá vòng đời sản phẩm và kế hoạch phát triển sản phẩm.....	39
4.3 Xác định các yếu tố hỗ trợ tạo đặc trưng cho sản phẩm tôn cách nhiệt.....	40
4.3.1 Bao bì sản phẩm.....	40
4.3.2 Nhãn hiệu sản phẩm.....	40
4.3.3 Dịch vụ khách hàng.....	41
4.3 Xác định chiến lược marketing phù hợp với chu kỳ sản phẩm tôn cách nhiệt ...	42
4.3.1 Product (Sản phẩm).....	42
4.3.2 Price (Giá cả).....	42
4.3.3 Place (Phân phối).....	43
4.3.4 Promotion (Xúc tiến thương mại).....	43
CHƯƠNG V: XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH TRUYỀN THÔNG VÀ XÚC TIẾN HỖN HỢP.....	45
5.1. Xác định mục tiêu truyền thông Marketing.....	45
5.2 Xác định hệ thống xúc tiến hỗn hợp.....	45
5.2.1 Quảng cáo.....	45
5.2.2 Khuyến mãi.....	46
5.2.3 Quan hệ công chúng.....	46
5.2.4 Bán hàng cá nhân.....	46
5.2.5 Marketing trực tiếp.....	47
5.3 Xây dựng chiến lược xúc tiến hỗn hợp cho sản phẩm tôn cách nhiệt.....	48
5.3.1 Định hướng xây dựng chiến lược theo từng phân khúc khách hàng.....	48

5.3.2 Xác định ngân sách cho hoạt động truyền thông.....	48
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	1

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 1.2 Kết quả hoạt động kinh doanh 2021-2024	8
Bảng 2.1 Phân tích SWOT	22
Bảng 3.1 Phân đoạn thị trường	25
Bảng 3.2 Tiêu chí phân đoạn	27
Bảng 3.3 Các yếu tố cạnh tranh	29
Bảng 3.4 Chung loại sản phẩm	32
Bảng 3.5 Mục tiêu về số lượng sản phẩm	32
Bảng 3.7 Mục tiêu về thị phần	34
Bảng 3.8 Mục tiêu về doanh thu	34
Bảng 3.9 Mục tiêu mở rộng thị trường	35
Bảng 3.10 Mục tiêu duy trì và nâng cao lợi nhuận	35
Bảng 5.1 Định hướng chiến lược theo từng phân khúc khách hàng	48
Bảng 5.2. Ngân sách cho hoạt động truyền thông của Hoa Sen	48

DANH MỤC CÁC HÌNH VẼ

Hình 1.1 Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty cổ phần tập đoàn Hoa Sen	5
Hình 1.2 Sơ đồ đội ngũ lãnh đạo công ty cổ phần tập đoàn Hoa Sen	5
Hình 4.1 Sản phẩm tôn cách nhiệt của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen	37
Hình 4.2 Công nghệ sản xuất	38
Hình 4.3 Nhãn hiệu Tôn cách nhiệt Hoa Sen	40
Hình 4.4 Dịch vụ khách hàng Tôn Hoa Sen	41

CHƯƠNG I: TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN – CHI NHÁNH THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG VÀ CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN

1.1. Giới thiệu về doanh nghiệp.

1.1.1 Giới thiệu chung về Tập đoàn Hoa Sen

Ngày 8/8/2001, nhằm ngày 19-6 Âm lịch, là ngày vía Đức Quan Thế Âm Bồ Tát, đánh dấu sự ra đời của Tập đoàn Hoa Sen. Tập đoàn Hoa Sen có trụ sở chính đặt tại số 09 Đại lộ Thống Nhất, Khu Công nghiệp Sóng Thần 2, Phường Dĩ An, Thị xã Dĩ An, Tỉnh Bình Dương.

Thông tin tập đoàn:

Bảng 1.1 Thông tin tập đoàn

Tên doanh nghiệp (tiếng Việt)	CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN
Tên doanh nghiệp (tiếng Anh)	HOA SEN GROUP
Trụ sở chính	Số 9 Đại lộ Thống Nhất, KCN Sóng thần 2, Phường Dĩ An, Thị xã Dĩ An, Tỉnh Bình Dương
Điện thoại	+84 650 3790 955
Fax	+84 650 3790 888
Văn phòng đại diện	94-96 Nguyễn Du, Bến Thành, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh
Website	www.hoasengroup.vn
Người đại diện theo pháp luật	Ông LÊ PHƯỚC VŨ-Chủ tịch Hội đồng Quản trị

1.1.2 Lịch sử hình thành

Ngày 08/8/2001, Công ty Cổ phần Hoa Sen, tiền thân của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen, được thành lập với số vốn điều lệ 30 tỷ đồng, bao gồm 22 nhân viên và 3 chi nhánh phân phối – bán lẻ trực thuộc.

Năm 2002 – 2003, tăng số lượng chi nhánh lên 34, tập trung chủ yếu tại các khu vực: Miền Tây Nam Bộ, Đông Nam Bộ và Duyên hải miền Trung.

Ngày 08/8/2004, khánh thành trụ sở Tập đoàn Hoa Sen tại số 09 Đại lộ Thống nhất, KCN Sóng Thần 2, Phường Dĩ An, Thành phố Dĩ An, Tỉnh Bình Dương. Đồng

**XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH
NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

thời, đưa vào hoạt động dây chuyền sản xuất tôn mạ màu I, công suất thiết kế 45.000 tấn/năm.

Năm 2005, số lượng chi nhánh tăng lên 56, đồng thời đưa vào hoạt động các dây chuyền sản xuất tôn mạ kẽm I, dây chuyền mạ màu II và dây chuyền mạ công nghệ NOF.

Tháng 11/2006, thành lập Công ty Cổ phần Tôn Hoa Sen với số vốn điều lệ 320 tỷ đồng.

Tháng 12/2007, Công ty Cổ phần Hoa Sen đổi tên thành Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen và tiến hành nhận sáp nhập 3 công ty, gồm Công ty Cổ phần Tôn Hoa Sen, Công ty Cổ phần Vật liệu Hoa Sen, Công ty Cổ phần Cơ khí và Xây dựng Hoa Sen.

Ngày 5/12/2008, cổ phiếu của Tập đoàn Hoa Sen được niêm yết tại Sở Giao dịch Chứng khoán TP. HCM với mã chứng khoán HSG.

Năm 2009, vốn điều lệ của Tập đoàn tăng từ 570 tỷ đồng lên 1.008 tỷ đồng.

Năm 2010, hoàn thành giai đoạn 1 Dự án Nhà máy Tôn Hoa Sen Phú Mỹ và nâng tổng số chi nhánh tăng lên 106.

Năm 2012, công bố hệ thống nhận diện thương hiệu mới.

Tháng 3/2013, đưa vào hoạt động dây chuyền sản xuất tôn mỏng (công nghệ NOF) với công suất thiết kế 120.000 tấn/năm thuộc giai đoạn 2 dự án Nhà máy Tôn Hoa Sen Phú Mỹ.

Ngày 8/01/2014, đưa vào hoạt động các dây chuyền thuộc giai đoạn 2 dự án Nhà máy Tôn Hoa Sen Phú Mỹ, nâng tổng công suất thiết kế các dây chuyền hiện tại của Tập đoàn lên gần 1 triệu tấn cán nguội và 1.2 triệu tấn tôn mạ mỗi năm.

Năm 2015, tổng số chi nhánh tăng lên 190 và vốn điều lệ của Tập đoàn tăng từ 1.008 tỷ đồng lên 1.310 tỷ đồng.

Năm 2016, được vinh danh “Top 50 công ty kinh doanh hiệu quả nhất Việt Nam 2016”, khẳng định khả năng quản trị xuất sắc, minh bạch, chiến lược rõ ràng và tầm nhìn tốt của Ban lãnh đạo Tập đoàn Hoa Sen cùng nỗ lực của toàn thể CBCNV Hoa Sen trong hoạt động sản xuất kinh doanh và đón nhận huân chương Lao động Hạng Nhì do Chủ tịch nước trao tặng.

Năm 2017, Tập đoàn lần thứ hai vinh dự nhận được giải thưởng “Công ty được quản lý tốt nhất Châu Á” do tạp chí tài chính Euromoney bình chọn. Cũng trong năm 2017, hệ thống ERP được triển khai, đánh dấu bước tiến lớn của Tập đoàn trong việc nâng cao hiệu quả quản trị. Cuối năm 2017, Tập đoàn được vinh danh trong Top 3 –

**XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH
NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

Mid Cap Doanh nghiệp niêm yết có hoạt động Quan hệ nhà đầu tư tốt nhất 2017 (IR Awards 2017).

Năm 2018, vốn điều lệ của Tập đoàn tăng từ 3.500 tỷ đồng lên 3.850 tỷ đồng, đồng thời chính thức triển khai tái cấu trúc HTPP trên toàn quốc theo mô hình Chi nhánh Tỉnh.

Năm 2019, Tập đoàn hoàn thành công tác tái cấu trúc HTPP theo mô hình Chi nhánh Tỉnh. Cuối năm 2019, Tập đoàn được vinh danh trong top 100 Doanh nghiệp phát triển bền vững năm 2019.

Năm 2020, tiếp tục đạt Thương hiệu Quốc gia cho cả 3 nhóm sản phẩm: Tôn Hoa Sen, Ống nhựa Hoa Sen, Ống thép Hoa Sen (lần thứ 5 liên tiếp), khẳng định vị thế và uy tín của Hoa Sen – thương hiệu dẫn đầu trên thương trường.

Tháng 03/2021, tiếp tục thiết lập kỷ lục xuất khẩu mới với sản lượng 121.000 tấn, doanh thu xuất khẩu vượt mốc 100 triệu USD/tháng. Tập đoàn Hoa Sen đang dẫn đầu và chiếm gần 1/2 sản lượng xuất khẩu tôn mạ toàn ngành với kênh xuất khẩu rộng khắp đến hơn 87 quốc gia và vùng lãnh thổ.

Ngày 25/4/2021, sản phẩm Tôn Hoa Sen và Ống thép Hoa Sen vinh dự nhận Giải thưởng Vàng Chất lượng Quốc gia 2019-2020. Đây là giải thưởng cao nhất về chất lượng sản phẩm hàng hóa do Thủ tướng Chính phủ trao tặng nhằm tôn vinh những doanh nghiệp đạt thành tích xuất sắc trong việc nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ, năng lực cạnh tranh và hiệu quả hoạt động, hội nhập với nền kinh tế khu vực và thế giới.

Ngày 23/04/2022, được vinh danh Top 10 Công ty Vật liệu xây dựng uy tín năm 2022 do Công ty Cổ phần Báo cáo Đánh giá Việt Nam (Vietnam Report) đánh giá dựa trên các tiêu chí như Năng lực tài chính, uy tín truyền thông, đánh giá của các bên liên quan trong giai đoạn 2021-2022.

Ngày 19/5/2022, cửa hàng thứ 100 của Hệ thống Siêu thị Vật liệu xây dựng & Nội thất Hoa Sen Home chính thức được khai trương, đánh dấu hành trình phát triển không ngừng nghỉ trong suốt hơn 1 năm của Hệ thống Hoa Sen Home.

Ngày 08/09/2022, Tập đoàn Hoa Sen là doanh nghiệp tư nhân Việt Nam duy nhất được tôn vinh “Doanh nghiệp nộp thuế lớn, tuân thủ tốt pháp luật về hải quan” do Tổng cục Hải quan phối hợp cùng Tạp chí Hải quan tổ chức bình chọn, đóng góp vào sự phát triển bền vững của đất nước.

Ngày 17/9/2022, cửa hàng thứ 110 của Hệ thống Siêu thị vật liệu xây dựng & Nội thất Hoa Sen Home chính thức khai trương, đánh dấu cột mốc phát triển vượt bậc của chuỗi Hệ thống Siêu thị Vật liệu xây dựng và Nội thất Hoa Sen Home trên toàn quốc,

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

vươn lên một trong những hệ thống phân phối vật liệu xây dựng hàng đầu tại Việt Nam.

Năm 2023, số siêu thị trực thuộc Hệ thống Siêu thị VLXD & Nội thất Hoa Sen home đạt 114 và có hơn 300 cửa hàng truyền thông, vươn lên trở thành một trong những hệ thống phân phối VLXD hàng đầu tại Việt Nam

Tháng 01/2024, nhựa Hoa Sen được chứng nhận “Nhãn xanh”-Green Building Product từ Hội đồng Công trình xanh Singapore (SGBC) cho nhóm sản phẩm ống nhựa và phụ kiện PPR và HDPE. Lần thứ 17 liên tiếp Tập đoàn Hoa Sen được vinh danh trong “Top 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam”.

Tháng 03/2024, năm thứ 15 đạt được chứng nhận Hàng Việt Nam chất lượng cao do người tiêu dùng bình chọn.

Tháng 06/2024, ký kết hợp tác chiến lược với SP Group (Singapore) về việc phát triển bền vững năng lượng sạch tại các nhà máy của Tập đoàn trên toàn quốc, cho thấy sự cam kết và quyết tâm mạnh mẽ của Tập đoàn Hoa Sen trong việc thực thi chiến lược phát triển bền vững. Lọt top 500 doanh nghiệp lớn nhất tại Đông Nam Á cho năm tài chính 2023, xếp vị trí 223. Được vinh danh trong Top 3 của Top 50 doanh nghiệp sáng tạo và kinh doanh hiệu quả Việt Nam 2024.

Tháng 08/2024, được vinh danh vị trí 33 trong top 100 doanh nghiệp tư nhân nộp ngân sách lớn nhất Việt Nam 2024.

Tháng 11/2024, lần thứ 7 liên tiếp được vinh danh Thương hiệu Quốc gia Việt Nam cho cả 3 nhóm sản phẩm Tôn Hoa Sen, Ống Thép Hoa Sen, Ống Nhựa Hoa Sen. Thành tích này một lần nữa khẳng định cam kết mạnh mẽ của Hoa Sen trong việc luôn đặt chất lượng sản phẩm lên hàng đầu, tạo dựng uy tín vững chắc cho thương hiệu trên thị trường trong và ngoài nước.

Tháng 12/2024, tập đoàn Hoa Sen đưa vào kinh doanh siêu thị VLXD & Nội thất Hoa Sen Home thứ 120 trên toàn quốc. Tính đến ngày 31/12/2024, toàn Tập đoàn đã có hơn 400 cửa hàng phân phối bán lẻ trong đó có 120 cửa hàng kinh doanh mô hình Hoa Sen Home.

1.1.3 Cơ cấu tổ chức tập đoàn Hoa Sen

Tập đoàn có 03 Công ty con, 02 nhà máy sản xuất do Công ty mẹ quản lý và hơn 108 Chi nhánh trải dài khắp cả nước.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG



Hình 1.1 Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty cổ phần tập đoàn Hoa Sen



ĐỘI NGŮ LÃNH ĐẠO HOA SEN GROUP



HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ



BAN TỔNG GIÁM ĐỐC



Hình 1.2 Sơ đồ đội ngũ lãnh đạo công ty cổ phần tập đoàn Hoa Sen

**XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH
NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

1.1.4 Ngành nghề kinh doanh

Các ngành nghề kinh doanh chính của tập đoàn Hoa Sen:

- Sản xuất tấm lợp bằng thép mạ kẽm, hợp kim nhôm kẽm, mạ kẽm phủ sơn và mạ các loại hợp kim khác
- Sản xuất xà gồ thép, xà gồ mạ kẽm
- Sản xuất ống thép đen, ống thép mạ kẽm, ống thép mạ các loại hợp kim khác
- Sản xuất lưới thép mạ, dây thép mạ kẽm, dây thép các loại
- Sản xuất và kinh doanh vật liệu xây dựng bằng nhựa
- Mua bán vật liệu xây dựng, tư liệu sản xuất và hàng tiêu dùng
- Dịch vụ cho thuê kho và vận tải hàng hóa
- Xây dựng công nghiệp và dân dụng
- Sản xuất thép cán nguội dạng cuộn
- Cho thuê máy móc, thiết bị và đồ dùng hữu hình khác.

Chi nhánh Hoa Sen Đà Nẵng hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực kinh doanh và phân phối các sản phẩm vật liệu xây dựng do Tập đoàn sản xuất, đặc biệt là:

- Kinh doanh tôn mạ và thép xây dựng:
 - Bao gồm các sản phẩm như tôn lạnh, tôn mạ màu, tôn kẽm... dùng trong xây dựng dân dụng, công nghiệp và các công trình hạ tầng.
 - Tôn Hoa Sen là thương hiệu mạnh tại thị trường Việt Nam, được người tiêu dùng tin tưởng nhờ chất lượng ổn định và bảo hành rõ ràng.
- Ống thép và ống nhựa Hoa Sen:
 - Phân phối ống thép mạ kẽm, ống thép đen và ống nhựa uPVC/PVC – phục vụ xây dựng hệ thống cấp thoát nước, hạ tầng dân cư, công nghiệp.
 - Sản phẩm được cung cấp từ các nhà máy lớn của Hoa Sen tại Phú Mỹ và Bình Dương.
- Vật tư, phụ kiện xây dựng:
 - Bao gồm các phụ kiện kim loại, vít bắn tôn, tấm lợp, xà gồ... đi kèm theo hệ thống giải pháp mái nhà và kết cấu thép.
- Tư vấn và hỗ trợ kỹ thuật:
 - Hỗ trợ khách hàng, nhà thầu và đại lý trong việc lựa chọn sản phẩm phù hợp, tư vấn giải pháp kỹ thuật lắp đặt, bảo trì.
- Xuất khẩu gián tiếp (thông qua đơn hàng lớn từ các nhà thầu quốc tế hoạt động tại miền Trung).

1.2. Chiến lược hoạt động

1.2.1 Tầm nhìn, sứ mệnh, triết lý kinh doanh

Tầm nhìn:

Trở thành một tập đoàn kinh tế hàng đầu Việt Nam và khu vực trong lĩnh vực vật liệu xây dựng bằng chiến lược phát triển bền vững, trong đó tập trung vào các sản phẩm truyền thống nhựa trên cơ sở xây dựng và phát triển chuỗi lợi thế cạnh tranh cốt lõi: quy trình sản xuất kinh doanh khép kín, hệ thống phân phối – bán lẻ đến tận tay người tiêu dùng, chuỗi thương hiệu mạnh, thân thiện và hướng đến cộng đồng, hệ thống quản trị và văn hoá doanh nghiệp đặc thù, tiên phong đầu tư đổi mới công nghệ để mang lại giá trị gia tăng cao nhất cho cổ đông, người lao động và xã hội.

Sứ mệnh:

Cung cấp những sản phẩm mang thương hiệu Hoa Sen, chất lượng quốc tế, giá hợp lý, đa dạng nhằm thoả mãn nhu cầu của người tiêu dùng, góp phần thay đổi diện mạo kiến trúc đất nước và phát triển cộng đồng.

Triết lý kinh doanh:

- Chất lượng sản phẩm là trọng tâm.
- Lợi ích khách hàng là then chốt.
- Thu nhập nhân viên là trách nhiệm.
- Chia sẻ cộng đồng là nghĩa vụ.

1.2.2 Định hướng chiến lược phát triển

Trong bối cảnh thị trường trong nước và quốc tế nhiều biến động, Hoa Sen Group đã xác lập các chiến lược phát triển cụ thể như sau:

- Chiến lược hội nhập và mở rộng thị trường
 - Tiếp tục giữ vững vị thế số 1 tại thị trường nội địa về sản phẩm tôn mạ và ống thép.
 - Tăng cường xuất khẩu sang các thị trường tiềm năng như Châu Á, Châu Phi và Mỹ Latinh.
 - Mở rộng mạng lưới phân phối bằng hệ thống “Hoa Sen Home” – trung tâm vật liệu xây dựng và nội thất hiện đại, đa năng.
- Chiến lược tái cấu trúc và nâng cao hiệu quả vận hành
 - Tập trung tinh gọn bộ máy, đóng cửa các chi nhánh hoạt động kém hiệu quả.
 - Tái cơ cấu tài chính, tối ưu hoá chi phí sản xuất, vận hành.
- Chiến lược phát triển bền vững
 - Đầu tư vào công nghệ xanh, sản phẩm thân thiện với môi trường.
 - Chú trọng phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao.
 - Thực hiện trách nhiệm xã hội (CSR) thông qua các chương trình hỗ trợ giáo dục, xây nhà tình thương, tài trợ cộng đồng,...

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

- Chuyển đổi số và đổi mới sáng tạo
 - Ứng dụng ERP, CRM và các phần mềm quản trị hiện đại để tăng hiệu suất hoạt động.
 - Phát triển kênh bán hàng trực tuyến, quản lý chuỗi cung ứng bằng công nghệ 4.0.

1.3 Đánh giá thực trạng hoạt động phát triển thị trường của doanh nghiệp

1.3.1 Tình hình hoạt động và phát triển thị trường tại Đà Nẵng (Giai đoạn 2021-2024)

Chi nhánh Đà Nẵng từng là một mắt xích quan trọng trong mạng lưới phân phối của Tập đoàn Hoa Sen tại khu vực miền Trung, phục vụ nhu cầu vật liệu xây dựng cho thành phố Đà Nẵng – một trung tâm đô thị phát triển mạnh về xây dựng, hạ tầng và du lịch.

Tuy nhiên, từ năm 2017, Tập đoàn Hoa Sen đã tiến hành tái cấu trúc toàn diện hệ thống phân phối, trong đó có việc đóng cửa Chi nhánh Đà Nẵng và chuyển đổi mô hình kinh doanh sang hướng phân phối thông qua hệ thống đại lý, cửa hàng nhượng quyền và Hoa Sen Home. Việc này giúp công ty giảm chi phí cố định, tăng tính linh hoạt và khả năng thích ứng với thị trường.

Diễn biến thị trường tại Đà Nẵng giai đoạn 2021–2024:

2021: Dịch COVID-19 ảnh hưởng mạnh đến ngành xây dựng. Các dự án đình trệ, nhu cầu vật liệu xây dựng giảm rõ rệt. Tập đoàn chủ yếu duy trì hoạt động thông qua đại lý khu vực.

2022: Thị trường bắt đầu hồi phục, tuy chậm. Hoa Sen tập trung mở rộng mô hình “Hoa Sen Home” – trung tâm vật liệu xây dựng, nội thất tích hợp – tại các tỉnh lân cận như Quảng Nam, Quảng Ngãi, ảnh hưởng tích cực đến khu vực Đà Nẵng.

2023: Kinh tế phục hồi mạnh, ngành xây dựng tăng trưởng trở lại. Đà Nẵng khởi động nhiều dự án đô thị lớn. Tập đoàn triển khai chiến lược bán hàng đa kênh, kết hợp đại lý và thương mại điện tử.

2024: Tập đoàn ghi nhận kết quả kinh doanh tích cực nhất trong 4 năm. Doanh thu toàn quốc phục hồi mạnh, riêng khu vực miền Trung đóng góp khoảng 25–27% doanh thu kênh bán hàng nội địa, trong đó thị trường Đà Nẵng là điểm nhấn.

1.3.2 Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh 2021-2024

Dưới đây là bảng thống kê tài chính của Tập đoàn Hoa Sen trong 4 năm gần nhất, dùng làm căn cứ đánh giá hoạt động phát triển thị trường, trong đó có khu vực Đà Nẵng.

Bảng 1.2 Kết quả hoạt động kinh doanh 2021-2024

Niên độ tài chính	Doanh thu hợp nhất (Tỷ VND)	Lợi nhuận sau thuế (Tỷ VND)	Ghi chú
2020-2021	49.987	4.313	Kỷ lục lịch sử nhờ giá thép tăng
2021-2022	49.707	252	Sụt giảm do giá thép đảo chiều, tồn kho cao

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

2022-2023	31.652	28	Suy thoái toàn ngành, thua lỗ nhiều quý liên tiếp
2023-2024	39.272	510	Phục hồi tích cực, tập trung nội địa

Đóng góp của khu vực miền Trung (ước tính):

- Tỷ trọng doanh thu từ thị trường miền Trung (trong đó có Đà Nẵng): dao động từ 22% đến 27% tổng doanh thu nội địa.
- Trong năm 2023-2024, riêng các cửa hàng và đại lý ở khu vực Đà Nẵng-Quảng Nam đã ghi nhận mức tăng trưởng doanh thu khoảng 15-18% so với cùng kỳ.
- Một trong những thách thức lớn nhất mà Hoa Sen phải đối mặt là mức độ cạnh tranh ngày càng khốc liệt từ các đối thủ trong cùng ngành. Tại khu vực miền Trung nói chung và Đà Nẵng nói riêng, nhiều doanh nghiệp lớn trong và ngoài nước như Tôn Đông Á, Hòa Phát, Pomina, Nam Kim... đang tích cực mở rộng thị phần. Các đối thủ này không chỉ cạnh tranh về giá thành sản phẩm mà còn cải thiện vượt trội về chất lượng dịch vụ, hậu mãi và ứng dụng công nghệ trong quản lý chuỗi cung ứng. Ngoài ra, chiến lược chiết khấu sâu cho đại lý và chính sách bán hàng linh hoạt cũng khiến Hoa Sen gặp khó khăn trong việc duy trì mạng lưới phân phối hiện hữu.

1.3.4 Chiến lược và giải pháp phát triển thị trường tại Đà Nẵng

Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen, chi nhánh Đà Nẵng, đang tập trung vào việc phát triển thị trường sản phẩm tôn cách nhiệt tại khu vực này, với mục tiêu tổng quát là tăng trưởng doanh thu, nâng cao nhận diện thương hiệu và mở rộng mạng lưới phân phối. Cụ thể, công ty đặt ra các mục tiêu tăng trưởng doanh thu 15% tại các tỉnh miền Trung và Tây Nguyên, 20% trong phân khúc công trình công nghiệp và hạ tầng tại Đà Nẵng, và 10% từ khách hàng cá nhân trong năm 2025. Để đạt được những mục tiêu này, Hoa Sen sẽ tận dụng các điểm mạnh nội tại như thương hiệu uy tín, công nghệ sản xuất tiên tiến và hệ thống phân phối rộng khắp, đồng thời nắm bắt cơ hội từ sự tăng trưởng của thị trường xây dựng tại Đà Nẵng và nhu cầu về vật liệu bền vững.

- Phát triển hệ thống Hoa Sen Home

- Mở rộng mô hình siêu thị vật liệu xây dựng – nội thất tại các tỉnh thành lân cận, phục vụ Đà Nẵng như một thị trường vệ tinh.
- Ưu tiên phát triển dòng sản phẩm cao cấp, tích hợp giải pháp xây dựng tổng thể cho dự án dân dụng và thương mại.

*XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH
NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG*

- Ứng dụng công nghệ – bán hàng trực tuyến
 - Đầu tư phát triển sàn thương mại điện tử riêng (website, app) cho khách hàng cá nhân và nhà thầu.
 - Tích hợp hệ thống CRM giúp theo dõi đơn hàng, quản lý khách hàng tốt hơn.
- Hợp tác chiến lược với đại lý, nhà thầu
 - Ký kết hợp đồng cung cấp vật liệu xây dựng dài hạn với các nhà thầu lớn đang triển khai dự án tại Đà Nẵng như: Sun Group, FPT City, BRG...
 - Xây dựng cơ chế chiết khấu linh hoạt và chương trình chăm sóc đối tác chiến lược.
- Tối ưu logistics khu vực
 - Sử dụng kho trung chuyển từ các chi nhánh ở Huế và Quảng Nam để cung cấp nhanh sản phẩm cho khách hàng ở Đà Nẵng, tiết kiệm chi phí vận chuyển.
 - Mặc dù Chi nhánh Đà Nẵng không còn tồn tại dưới hình thức truyền thống, nhưng Hoa Sen Group vẫn đang duy trì hoạt động kinh doanh hiệu quả tại khu vực này bằng nhiều cách thức mới phù hợp với xu thế phát triển thị trường hiện đại. Việc chuyển đổi chiến lược từ “chi nhánh vật lý” sang “hệ sinh thái phân phối toàn diện” cho thấy tầm nhìn xa và khả năng thích ứng cao của Tập đoàn trong bối cảnh cạnh tranh và thay đổi kinh tế vĩ mô.

CHƯƠNG II: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP

2.1. Môi trường vĩ mô

2.1.1 Các yếu tố kinh tế

Trong năm 2024, nền kinh tế Việt Nam tiếp tục duy trì đà phục hồi mạnh mẽ sau giai đoạn chịu ảnh hưởng bởi đại dịch COVID-19 và bất ổn kinh tế toàn cầu. Nhiều chỉ số kinh tế vĩ mô ghi nhận sự cải thiện rõ rệt, phản ánh sự ổn định của nền kinh tế và chính sách điều hành hiệu quả của Chính phủ.

Xu hướng của tổng sản phẩm quốc nội tổng sản phẩm quốc dân: Tổng sản phẩm quốc nội (GDP) của Việt Nam trong năm 2024 ước đạt **476,3 tỷ USD**, với tốc độ tăng trưởng đạt khoảng **7,09%**, vượt kế hoạch Quốc hội đề ra (6–6,5%). Đây là mức tăng trưởng ấn tượng trong bối cảnh kinh tế thế giới còn tiềm ẩn nhiều biến động khó lường. Các quý trong năm duy trì đà tăng ổn định: Quý I tăng 6,5%, Quý II tăng 7,1%, Quý III tăng 7,3% và Quý IV tăng 7,55% – cho thấy sự vững chắc về sức bật của nền kinh tế.

Tín dụng và lãi suất ngân hàng: Tính đến cuối năm 2024, tổng tăng trưởng tín dụng đạt khoảng **15%**, tương ứng với tổng dư nợ hơn 15.300 nghìn tỷ VND (~603 tỷ USD). Chính phủ đã áp dụng chính sách điều hành lãi suất linh hoạt, giảm dần lãi suất cho vay trung bình xuống mức 7,5–9%/năm, hỗ trợ doanh nghiệp tiếp cận nguồn vốn tốt hơn để duy trì sản xuất – kinh doanh. Đặc biệt, các lĩnh vực công nghiệp, xây dựng, xuất khẩu và doanh nghiệp vừa và nhỏ được ưu tiên tiếp cận vốn vay, góp phần cải thiện sức sản xuất toàn nền kinh tế.

Kim ngạch xuất khẩu: năm 2012 ước tính đạt 114,6 tỉ USD, tăng 18% (17,7 tỉ USD) so với 2011, trong đó khu vực đầu tư nước ngoài (kể cả dầu thô) ước đạt 72,29 tỉ USD, tăng 31% (17,2 tỉ USD), khu vực doanh nghiệp trong nước ước đạt 42,3 tỉ USD, tăng 1,3% (552 triệu USD). Số liệu trên cho thấy xuất khẩu của VN trong năm 2012 đạt tốc độ tăng khá cao, tình hình xuất khẩu của VN vẫn khả quan trong bối cảnh suy giảm nền kinh tế toàn cầu có dấu hiệu phục hồi nhưng không vững chắc và không đồng đều giữa các quốc gia.

Chính sách vốn: Theo Bộ Tài chính, tổng kế hoạch vốn đầu tư công năm 2024 là khoảng 756.000 tỷ đồng (~30 tỷ USD), tăng gần 17% so với năm 2023. Tính đến tháng 5/2025, tỷ lệ giải ngân đạt trên 47,2% kế hoạch, cho thấy tiến độ đã được cải thiện rõ rệt nhờ các biện pháp tháo gỡ thủ tục pháp lý, đẩy nhanh đấu thầu và phân bổ vốn linh

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

hoạt. Hiện nay, Việt Nam đang đối mặt với tình trạng lạm phát cao với mức hai con số, và có nguy cơ bùng phát ở mức cao hơn nữa. Điều này đã ảnh hưởng không nhỏ đến nguồn vốn đầu tư của công ty. Đồng thời, chi phí nguyên vật liệu từ các nhà cung ứng cũng tăng cao do biến động từ lạm phát. Không những vậy lượng tiêu dùng cũng giảm đáng kể do tình trạng giá sản phẩm tăng cũng ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp. Chính phủ cũng tăng cường giám sát và kiểm soát chặt chẽ chi tiêu vốn ngân sách nhà nước. Nhiều tỉnh, thành đã thực hiện công khai hóa tiến độ thực hiện và giải ngân đầu tư công nhằm nâng cao tính minh bạch, giảm thất thoát và tăng hiệu quả sử dụng vốn.

Chính phủ cũng tăng cường giám sát và kiểm soát chặt chẽ chi tiêu vốn ngân sách nhà nước. Nhiều tỉnh, thành đã thực hiện công khai hóa tiến độ thực hiện và giải ngân đầu tư công nhằm nâng cao tính minh bạch, giảm thất thoát và tăng hiệu quả sử dụng vốn.

Tổ chức tín dụng: Tăng trưởng tín dụng năm 2024 đạt khoảng 15%, tương đương với hơn 15.300 nghìn tỷ đồng, nhờ các chính sách điều hành hợp lý của NHNN nhằm mở rộng dòng vốn vào sản xuất – kinh doanh, đặc biệt là các lĩnh vực ưu tiên như: nông nghiệp – nông thôn, công nghiệp chế biến, xuất khẩu và doanh nghiệp vừa và nhỏ. Tính đến quý II năm 2025, tín dụng toàn hệ thống tăng khoảng 6,2% so với cùng kỳ, cho thấy dòng vốn tiếp tục được phân bổ tích cực để hỗ trợ nền kinh tế trong giai đoạn phục hồi.

2.1.2 Môi trường chính trị và pháp luật

Sự chi phối môi trường chính trị đến hoạt động kinh doanh diễn ra theo 2 chiều hướng khuyến khích tạo điều kiện thuận lợi và kìm hãm, hạn chế sự phát triển của thị trường. Trước trào lưu hội nhập, các doanh nghiệp Việt Nam đã có nhiều cơ hội để phát triển song cũng gặp không ít khó khăn. Một doanh nghiệp muốn đứng vững trên thị trường quốc tế phải đối mặt với vô số những yếu tố nằm ngoài tầm kiểm soát của mình. Trong những yếu tố đó chính trị và luật pháp là hai vấn đề đáng quan tâm. Sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp trong kinh doanh quốc tế phụ thuộc phần lớn vào doanh nghiệp có am hiểu các chính sách, các luật lệ của nước sở tại hay không. Cho dù doanh nghiệp đóng ở đâu cũng bị ảnh hưởng của hệ thống luật pháp và các chính sách của chính phủ nước đó. Các hệ thống và chính sách đó là: kinh tế nhằm điều chỉnh hành vi kinh doanh, tiêu dùng, quan hệ trao đổi thương mại.

Tình hình an ninh chính trị, cơ chế điều hành của chính phủ: Đây là yếu tố có tầm ảnh hưởng tới tất cả các ngành kinh doanh trên một lãnh thổ, các yếu tố thể

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

ché, luật pháp có thể uy hiếp đến khả năng tồn tại và phát triển của bất cứ ngành nào. Khi kinh doanh trên một đơn vị hành chính, các doanh nghiệp sẽ phải bắt buộc tuân theo các yếu tố thể chế luật pháp tại khu vực đó. Thể chế nào có sự bình ổn cao sẽ có thể tạo điều kiện tốt cho việc hoạt động kinh doanh và ngược lại các thể chế không ổn định, xảy ra xung đột sẽ tác động xấu tới hoạt động kinh doanh trên lãnh thổ của nó.

Hệ thống pháp luật và các văn bản pháp: Để điều tiết nền kinh tế, các quốc gia đều ban hành một hệ thống các văn bản để quản lý quá trình kinh doanh của doanh nghiệp. Hệ thống pháp luật điều tiết các hoạt động của doanh nghiệp ở Việt Nam như:

- Sửa đổi hiến pháp
- Luật doanh nghiệp
- Luật đầu tư nước ngoài
- Luật chống độc quyền
- Các thông tư hướng dẫn

Tất cả các văn bản quy phạm đó nêu rõ lĩnh vực mà doanh nghiệp được phép kinh doanh và lĩnh vực cấm kinh doanh cũng như quyền lợi và nghĩa vụ của doanh nghiệp. Các nhà Marketing cần nghiên cứu và nắm vững nhằm tận dụng những cơ hội tốt và hạn chế đến mức thấp nhất rủi ro có thể xảy ra do thiếu thông tin về luật pháp.

Hệ thống công cụ và chính sách của nhà nước có tác động đến hoạt động Marketing như:

- Chính sách thuế
- Chính sách tài chính
- Chính sách tiền tệ
- Chính sách đối ngoại
- Chính sách phát triển các thành phần kinh tế...

Các chính sách này thường xuyên sửa đổi và bổ sung cho phù hợp với sự phát triển của nền kinh tế do đó tác động tích cực hoặc kìm hãm đến sự phát triển của doanh nghiệp. Mỗi nước đều có luật để điều chỉnh các hoạt động trong xúc tiến bán hàng, phát triển sản phẩm, định giá cả, và các kênh phân phối.

Chủ trương đường lối – Đảng cầm quyền và các lực lượng XH khác: Cơ chế điều hành của chính phủ quyết định trực tiếp đến tính hiệu lực của pháp luật và đường lối, chính sách kinh tế nhà nước, do vậy sẽ tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

Vai trò của các nhóm xã hội: Trong điều kiện kinh tế thị trường để bảo vệ người tiêu dùng và lợi ích của xã hội, nhóm các tổ chức xã hội sẽ ngày càng gia tăng buộc các nhà quản trị marketing phải xem xét ảnh hưởng của các yếu tố này đến các quyết định marketing. Sự ra đời của các tổ chức, hiệp hội người tiêu dùng và bảo vệ người tiêu dùng ngày càng nhiều khiến cho hoạt động của các doanh nghiệp được kiểm tra kỹ càng hơn. Nhà marketing phải quan tâm khác nhau đến từng nhóm người cụ thể để hiểu sâu rộng nhu cầu cũng như mong muốn và thị hiếu của từng loại đối tượng để từ đó đưa ra các chính sách phù hợp.

2.1.3 Môi trường văn hoá xã hội

An ninh xã hội ổn định như ở Việt Nam là một điều kiện hoàn hảo cho các doanh nghiệp trong và ngoài nước mạnh dạn đầu tư công nghệ, phát triển cơ sở hạ tầng trên một lãnh thổ quốc gia.

Việc Việt Nam gia nhập WTO và AFTA sẽ là cơ hội cho ngành thép và nhựa Việt Nam chứng tỏ năng lực của mình, tiếp thu nhiều kinh nghiệm, thông tin và mở rộng thị trường, mạng lưới bán hàng...

2.1.4 Môi trường tự nhiên

Bao gồm các nguồn tài nguyên thiên nhiên được xem là nhân tố đầu vào cần thiết cho hoạt động của doanh nghiệp bao gồm: vị trí địa lý, khí hậu, cảnh quan thiên nhiên, đất đai, sông biển và các nguồn tài nguyên...

Công nghiệp phát triển đe dọa tới môi trường tự nhiên: lũ lụt, ô nhiễm môi trường...

Một số xu hướng của môi trường tự nhiên có ảnh hưởng to lớn đến hoạt động Marketing của Doanh nghiệp: Nạn khan hiếm một số loại nguyên liệu, tăng giá năng lượng. Tình trạng ô nhiễm môi trường tăng lên. Sự can thiệp của nhà nước vào quá trình sử dụng hợp lý và tái sản xuất các nguồn tài nguyên.

Nguyên liệu ngành: Đầu vào cho ngành thép là quặng sắt và thép phế. Ở Việt Nam phần lớn sử dụng thép phế để sản xuất phôi và hoàn toàn là phôi vuông để làm thép xây dựng. Phôi vuông sản xuất trong nước chỉ đáp ứng được khoảng 50% nhu cầu cán thép, 50% còn lại là từ nguồn nhập khẩu. Mặc dù tự sản xuất khoảng 20% thép dẹt, nhưng chưa có doanh nghiệp nào ở Việt Nam sản xuất được phôi dẹt mà phải nhập khẩu từ bên ngoài. Nguồn nhập khẩu thép, phôi thép các loại và thép phế của Việt Nam hiện giờ là từ Trung Quốc (là chủ yếu) và một số nước khác trên thế giới như Mỹ, Nhật, Nga v.v. Như vậy có thể thấy ngành thép Việt Nam chịu ảnh hưởng rất nhiều từ biến động

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

về phôi và thép trên thế giới. Giá thép trong nước có xu hướng biến động cùng chiều với giá phôi trên thế giới.

2.1.5 Môi trường công nghệ

Trong môi trường kinh doanh quốc gia, nhân tố kỹ thuật-công nghệ luôn giữ vai trò trung tâm và có ảnh hưởng lớn, trực tiếp sâu sắc và toàn diện đến hoạt động chiến lược của các ngành và các doanh nghiệp. Bên cạnh đó, nó còn là nhân tố có tầm quan trọng đặc biệt đối với việc tạo ra lợi thế và khả năng cạnh tranh của các đơn vị hoạt động trên thương trường. Nhờ có ứng dụng khoa học kỹ thuật ngày càng tiên tiến, các doanh nghiệp càng có thể thực hiện chiến lược của doanh nghiệp mình một cách hiệu quả hơn, khẳng định được vị thế của mình trên thương trường. Đồng thời, thông qua đổi mới công nghệ, đổi mới khoa học công nghệ đã nâng cao trình độ quản lý kỹ thuật cho doanh nghiệp.

Thị trường công nghệ và chuyển giao công nghệ: Nói đến thị trường công nghệ là nói đến sự biến đổi cung và cầu về công nghệ, nói đến việc mua bán công nghệ hay còn gọi là chuyển giao công nghệ sự biến động này vừa tạo ra thời cơ đối với những doanh nghiệp có dư nguồn lực, trình độ quản lý và tay nghề, vừa gây ra nguy cơ đối với doanh nghiệp mà không có đủ điều kiện thiết yếu.

Ngành thép Việt Nam hiện nay có năng lực sản xuất thực tế khoảng 2,6 triệu tấn thép cán/năm (thép xây dựng); 0,5 - 0,6 triệu tấn phôi thép bằng lò điện (phôi thép vuông và cả thỏi đúc cỡ nhỏ). Về trình độ công nghệ, trang thiết bị có thể chia ra 4 mức sau:

- Loại tương đối hiện đại: Gồm các dây chuyền cán liên tục của 2 Công ty liên doanh VINA KYOEI, VPS và một số dây chuyền cán thép mới sẽ xây dựng sau năm 2000.
- Loại trung bình: Bao gồm các dây chuyền cán bán liên tục như Vinausteel, NatSteelvina, Tây Đô, Nhà Bè, Biên Hòa, Thủ Đức (SSC) Gia Sàng, Lưu Xá (TISCO) và các công ty cổ phần, công ty tư nhân (Vinatafong, Nam Đô, Hải Phòng v.v...).
- Loại lạc hậu: Bao gồm các dây chuyền cán thủ công mini của các nhà máy Nhà Bè, Thủ Đức, Tân Thuận, Thép Đà Nẵng, Thép miền Trung và các cơ sở khác ngoài Tổng công ty thép Việt Nam.
- Loại rất lạc hậu: Gồm các dây chuyền cán mini có công suất nhỏ (20000T/n) và các máy cán của các hộ gia đình, làng nghề.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

Chất lượng và cơ cấu sản phẩm: Chất lượng sản phẩm thép cán xây dựng của Tổng công ty thép Việt Nam và khối liên doanh nhìn chung không thua kém sản phẩm nhập khẩu. Sản phẩm của các cơ sở sản xuất nhỏ (20000 Tấn/năm), đặc biệt là các cơ sở có khâu luyện thép thủ công chất lượng kém, không đạt yêu cầu.

Hiện nay ngành thép Việt Nam mới chỉ sản xuất được các loại thép tròn trơn, tròn vằn (10 - 40mm), thép dây cuộn (6 – 10mm) và thép hình cỡ nhỏ, cỡ vừa (gọi chung là sản phẩm dài) phục vụ cho xây dựng và gia công, sản xuất ống hàn, tôn mạ, hình uốn nguội, cắt xẻ... từ sản phẩm dẹt nhập khẩu. Các sản phẩm dài sản xuất trong nước cũng phần lớn được cán từ phôi thép nhập khẩu, khả năng tự sản xuất phôi thép trong nước còn nhỏ bé, chỉ đáp ứng được khoảng 28%, còn lại 72% nhu cầu phôi thép cho các nhà máy cần phải nhập khẩu từ bên ngoài.

2.2. Môi trường ngành và những lợi thế của doanh nghiệp

2.2.1 Môi trường ngành

2.2.1.1 Môi trường thâm nhập ngành

Vốn đầu tư ban đầu thấp: Vào 8/8/2001, Công ty Cổ phần Hoa Sen, tiền thân của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen được thành lập với số vốn điều lệ là 30 tỷ đồng, cùng với 22 nhân viên. So với tiền thân ngành thép Việt Nam là Hòa Phát, vốn đầu tư ban đầu vào năm 1992 là 2000 tỷ, HSG là tập đoàn thép xuất phát sau với vốn điều lệ khá thấp. Lợi thế cạnh tranh của HSG hiện tại lớn mạnh và ít có khả năng cạnh tranh từ đối thủ mới, nhưng cũng là một thách thức lớn trong việc cạnh tranh chung ngành từ tiền bối Hòa Phát.

Lợi thế cạnh tranh theo quy mô của Tập đoàn Hoa Sen: Với việc quản lý tập trung và thống nhất theo các chính sách chung, kết hợp với mô hình quản trị tối ưu (Chi nhánh Tỉnh - Cửa hàng) và hệ thống ERP được vận hành đồng bộ, nhất quán, Hệ thống Chi nhánh, Cửa hàng phân phối bán lẻ bao phủ toàn quốc đã trở thành một ưu thế lớn của Tập đoàn Hoa Sen, giúp Tập đoàn có thể tiếp cận trực tiếp người tiêu dùng, kiểm soát chặt chẽ chất lượng sản phẩm và nhanh chóng đưa các sản phẩm đến với thị trường. Hiện nay HSG đã mở rộng với 65 chi nhánh và 471 cửa hàng trên toàn quốc.

Bên cạnh việc giữ vững thị trường nội địa, Tập đoàn Hoa Sen cũng không ngừng đẩy mạnh hoạt động xuất khẩu tại các thị trường truyền thống và mở rộng thị phần sang các thị trường giàu tiềm năng ở Trung Đông, Nam Á, Châu Phi, Châu Úc, Châu Âu và Châu Mỹ. Hiện tại sản phẩm của Tập đoàn Hoa Sen có mặt tại 85 quốc gia và vùng lãnh thổ.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

Rào cản pháp lý trong ngành đang trở nên khắc nghiệt: Ngành thép Việt Nam đang phải đối mặt với sức ép cả về phía cung và cầu khi giá nguyên vật liệu tăng, trong khi nhu cầu bị thu hẹp. Dự báo trong năm 2022, Việt Nam vẫn phải nhập khẩu nhiều loại nguyên liệu để sản xuất thép như quặng sắt cho các lò cao khoảng hơn 18 triệu tấn, thép phế khoảng 6 triệu-6,5 triệu tấn cho các lò điện, than mỡ luyện cốc khoảng 6,5 triệu tấn và điện cực graphite 10 nghìn tấn. Nhưng khả năng giá quặng sắt, thép phế, quặng nguyên liệu thô và than mỡ luyện cốc,... vẫn duy trì ở mức cao sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến các doanh nghiệp sản xuất thép và thị trường thép trong nước.

Một lần nữa, mọi lí do đều quay về với tình trạng dư cung toàn cầu, và sự quay lại của xu hướng bảo hộ mậu dịch. Dù những động thái này có thể đi ngược lại các quy định của WTO, tuy nhiên khi nền kinh tế chững lại, thì các doanh nghiệp thép gặp thiệt hại đều phải cố gắng chống chọi bằng mọi giá. Thép Việt tuy bị điều tra nhưng không bị áp thuế, không ảnh hưởng đến việc xuất khẩu hiện tại. Thậm chí ở Canada, Việt Nam còn thuộc danh sách các nước được hưởng thuế quan ưu đãi phổ cập do lượng xuất khẩu không đáng kể.

Tập đoàn Hoa Sen là một công ty tiên phong trong đầu tư công nghệ mới trong ngành thép: Tập đoàn Hoa Sen không phải là doanh nghiệp duy nhất tiên phong trong lĩnh vực thép tại Việt Nam. Trước khi Tập đoàn Hoa Sen ra đời, đã có một số doanh nghiệp khác như Thép Việt Đức, Thép Hòa Phát,... cũng đã hoạt động trong lĩnh vực này. Tuy nhiên, Tập đoàn Hoa Sen là doanh nghiệp đã có những đóng góp quan trọng cho sự phát triển của ngành thép Việt Nam, đặc biệt là trong giai đoạn gần đây.

Tập đoàn Hoa Sen là một trong những doanh nghiệp tiên phong trong lĩnh vực thép tại Việt Nam. Cụ thể, Tập đoàn Hoa Sen là doanh nghiệp đầu tiên tại Việt Nam đầu tư xây dựng nhà máy cán thép liên tục, nhà máy cán thép mạ màu, nhà máy cán ống thép,... Đây là những công nghệ tiên tiến, hiện đại, giúp Tập đoàn Hoa Sen sản xuất ra những sản phẩm thép có chất lượng cao, đáp ứng được nhu cầu của thị trường trong nước và quốc tế. Ngoài ra, Tập đoàn Hoa Sen cũng là doanh nghiệp tiên phong trong việc ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý sản xuất, kinh doanh. Điều này giúp Tập đoàn Hoa Sen nâng cao hiệu quả hoạt động, giảm chi phí và tăng lợi nhuận.

2.2.1.2 Mối đe dọa từ các sản phẩm thay thế

Một số sản phẩm thay thế tôn thép hiện tại như: Tôn mái ngói, tôn làm từ vật liệu Composite, Tôn Granite (Tôn Pomina),... và vô số loại tôn làm từ vật liệu cao cấp và tiên tiến hơn. Tuy nhiên, về mặt giá cả, tôn thép vẫn là lựa chọn hàng đầu đối với người tiêu dùng Việt vì giá cả phù hợp nhưng chất lượng đảm bảo cho vô số công trình. Tuy nhiên, người tiêu dùng sẵn sàng chuyển đổi từ sản phẩm tôn thép truyền thống thành tôn

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

với vật liệu cao cấp mới trên thị trường hiện nay, họ sẵn sàng chi trả nhiều hơn để có sản phẩm chất lượng tốt hơn, các sản phẩm thay thế tôn thép đang ngày càng trở nên cạnh tranh hơn và có tiềm năng lấn át tôn thép trong tương lai. Các loại tôn vật liệu mới có sự đe dọa cao đối với tôn thép truyền thống như hiện tại, nhiều doanh nghiệp đã phát triển loại sản phẩm tôn thế hệ mới này. Đòi hỏi HSG phải có những giải pháp thay thế trong tương lai, phát triển và đầu tư vào sản phẩm của mình.

2.2.1.3 Sự cạnh tranh của các đối thủ trong ngành

Công ty cổ phần Tập đoàn Hòa Phát (HPG): Hòa Phát là Tập đoàn sản xuất công nghiệp hàng đầu Việt Nam. Khởi đầu từ một Công ty chuyên buôn bán các loại máy xây dựng từ tháng 8/1992, Hòa Phát lần lượt mở rộng sang các lĩnh vực khác như Nội thất, ống thép, thép xây dựng, điện lạnh, bất động sản và nông nghiệp. Ngày 15/11/2007, Tập đoàn Hòa Phát chính thức niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán Việt Nam với mã chứng khoán HPG.

Hòa Phát hiện đang gia nhập vào ngành tôn thép. Cụ thể, CTCP Tập đoàn Hòa Phát (HPG) vừa công bố gia nhập thị trường tôn mạ với quyết định đầu tư dự án Nhà máy sản xuất tôn mạ màu Hòa Phát tại khu công nghiệp Phố Nối A, tỉnh Hưng Yên với công suất 400.000 tấn/năm. Dự kiến nhà máy bắt đầu khởi công từ tháng 5/2016, hoàn thành sau 18 tháng và đưa vào hoạt động vào đầu năm 2018. Vì vậy, tập đoàn Hòa Phát sẽ là đối thủ nặng ký cạnh tranh trực tiếp với Hoa Sen tại thị trường phía Bắc khi "đối thủ" ngành tôn mạ này đang có tham vọng ngày càng lớn tại đây.

Công ty cổ phần Tôn Pomina: Tập đoàn Pomina Được thành lập vào năm 1999, đối thủ cạnh tranh của Hoa Sen - POMINA là một chuỗi ba nhà máy luyện phôi và cán thép xây dựng với tổng công suất mỗi năm là 1,1 triệu tấn thép xây dựng và 1,5 triệu tấn phôi. Xây dựng trên diện tích 14 hecta tại KCN Phú Mỹ I, phường Phú Mỹ, thị xã Phú Mỹ, tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu cùng công suất thiết kế lên đến 600.000 tấn/năm. Hiện nay, POMINA là một trong những nhà sản xuất thép xây dựng lớn nhất, hiện đại nhất Việt Nam và là doanh nghiệp dẫn đầu thị phần thép xây dựng tại khu vực phía Nam. Hơn 300 thiết bị, máy móc hiện đại, có nguồn gốc xuất xứ từ các quốc gia tiên tiến như Mỹ, Ý, Đức, Pháp, Nhật Bản,... và dây chuyền sản xuất hiện đại đến từ Ý, Pomina với sự khởi đầu sau so với các doanh nghiệp khác nhưng đạt được sự phát triển nhanh chóng và chinh phục được thị hiếu của người dân.

Công ty cổ phần Gang thép Thái Nguyên (TISCO): Đối thủ cạnh tranh của Hoa Sen - Công ty Cổ phần Gang thép Thái Nguyên (TISCO), cái nôi của ngành công nghiệp luyện kim Việt Nam, tiền thân là Công ty Gang thép Thái Nguyên, được thành lập năm 1959, là khu Công nghiệp đầu tiên tại Việt Nam có dây chuyền sản xuất liên hợp khép

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

kín từ khai thác quặng sắt đến luyện gang, luyện thép và cán thép. Ngày 29/11/1963, mẻ gang đầu tiên của Công ty ra lò đã đánh dấu mốc son quan trọng trong công cuộc xây dựng và phát triển của Công ty cũng như của ngành luyện kim Việt Nam.

Với bề dày truyền thống trải qua trên 55 năm xây dựng và phát triển; bằng ưu thế nổi trội về năng lực sản xuất phôi thép từ nguyên liệu quặng sắt trong nước; dây chuyền sản xuất có công nghệ và thiết bị tiên tiến; hệ thống phân phối sản phẩm rộng khắp cùng với chiến lược đầu tư mở rộng và phát triển toàn diện; TISCO cam kết phụng hành hành động "Chất lượng hàng đầu, sản phẩm và dịch vụ đa dạng, thỏa mãn tối đa lợi ích của khách hàng".

Đây là những yếu tố cơ bản làm nên thương hiệu TISCO, là cơ sở vững chắc cho sự phát triển bền vững của Công ty, để Công ty Cổ phần Gang thép Thái Nguyên luôn "Lớn mạnh cùng đất nước".

Công ty cổ phần Tôn Đông Á: Công ty Cổ phần Tôn Đông Á là đơn vị chuyên sản xuất thép cán nguội, tôn kẽm, tôn lạnh, tôn màu, thép hộp mạ kẽm phục vụ cho ngành xây dựng công nghiệp và dân dụng, hạ tầng giao thông, thiết bị gia dụng.

Công ty thành lập ngày 5/11/1998 với tên gọi Công ty TNHH Đông Á, sau đó đổi thành Công ty TNHH Tôn Đông Á vào năm 2004. Năm 2009 được xem là một bước ngoặt lớn của Tôn Đông Á khi chuyển đổi từ hình thức công ty TNHH sang công ty cổ phần để phù hợp với tình hình mới, hòa nhập vào sự phát triển chung của đất nước và thế giới.

2.2.1.4 Khả năng thương lượng của Nhà cung cấp

Nhà cung cấp ảnh hưởng đến thị trường theo 2 cách: Tăng giảm giá và chấp nhận hay từ chối cung cấp nguyên liệu. Tập đoàn nhập khẩu phần lớn thép cán nóng (nguyên liệu chính) từ nước ngoài, nên việc cập nhật, phân tích giá thép cán nóng trong và ngoài nước, chọn lựa thời điểm thích hợp để mua với giá tốt nhất, hạn chế mọi rủi ro về nguyên liệu luôn được Hội đồng Quản trị và Ban Tổng Giám đốc quan tâm chú trọng. Việc xung đột Nga - Ukraine cũng đã gây ra cuộc khủng hoảng giá dầu, đẩy giá xăng dầu và nhiều loại nguyên nhiên vật liệu tăng phi mã. Việc tăng giá xăng dầu đã làm tăng chi phí vận chuyển, từ đó ảnh hưởng rất mạnh mẽ đến nguồn nguyên liệu thép đầu vào của HSG, dẫn đến tăng chi phí bán hàng của các doanh nghiệp thép.

Nguyên liệu chính của HSG chính là thép cán nóng, vì thế nên Tập đoàn ít nhiều bị ảnh hưởng bởi giá nguyên liệu từ nhà cung cấp. Cụ thể, chia sẻ từ đại diện 1 DN ngành thép cho thấy, thị trường thép đang rất khó khăn trong thời điểm này, lượng tiêu thụ từ các công trình xây dựng, bất động sản rất thấp. Trong khi đó, giá nguyên liệu đầu vào như than, thép phế, cuộn cán nóng vẫn ở mức cao và khan hiếm nên các DN buộc

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

phải tăng giá lên để giảm lỗ. Hiệp hội Thép Việt Nam (VSA) cũng cho biết, giá bán thép thành phẩm vẫn đang tăng chậm hơn so với tốc độ tăng của nguyên liệu đầu vào, nên hiệu quả kinh doanh của các công ty thép vẫn thấp, khó khăn từ việc mua nguyên liệu đầu vào đến tiêu thụ thành phẩm đầu ra. Vì vậy với nguồn cầu thép không lớn nhưng giá thép tăng mạnh, Hoa Sen đang phải ứng phó trước khó khăn và lên kế hoạch phòng ngừa thiệt hại trước sự thay đổi giá

2.2.1.5 Khả năng thương lượng của khách hàng

Nhiều nhà cung cấp để lựa chọn: Ngành tôn thép hiện nay trên thị trường có rất nhiều doanh nghiệp uy tín khác nhau mang chất lượng sản phẩm chất lượng cao, giá cả cạnh tranh. Điển hình một số nhà cung cấp hiện nay là Công ty Cổ Phần Tôn Pomina, với sự phát triển mạnh mẽ trong khoảng thời gian gần đây, là một nhà cung cấp sản phẩm tôn hàng đầu chất lượng và chiếm trọn niềm tin người dùng.

Và còn dưới sự áp lực từ phía thị trường thép Trung Quốc, thép Trung Quốc sản xuất ồ ạt và mất kiểm soát, dẫn đến nguồn cung thép dư thừa, giá thép nội địa Việt suy giảm 20%. Theo hiệp hội Thép Việt Nam, hiện các doanh nghiệp ngành tôn thép trong nước đang gặp nhiều khó khăn, sản phẩm xuất khẩu bị kiện nhiều nhất, nhưng cũng vừa đối mặt với lượng tôn thép giá rẻ được nhập ồ ạt từ Trung Quốc. Với lượng nhập khẩu tăng gần 190% với cùng kỳ, giá bán rẻ hơn 30-31%, tôn phủ màu ồ ạt nhập khẩu từ Trung Quốc đang đẩy nhiều doanh nghiệp đứng trước nguy cơ phá sản. Nhiều khách hàng đứng trước lợi ích về mặt chi phí sẽ sẵn sàng lựa chọn thị trường thép Trung, từ đó quay lưng với Thép Việt.

Sự tập trung của khách hàng: Người tiêu dùng hiện nay không chỉ quan tâm về mặt giá cả, mà còn quan tâm đến chất lượng của sản phẩm, và thường xuyên phân biệt sản phẩm thật giả không rõ nguồn gốc, kém chất lượng. Điều này đòi hỏi các nhà sản xuất không ngừng cải thiện chất lượng sản phẩm cũng như khẳng định thương hiệu. Xây dựng chiến dịch truyền thông thể hiện cam kết mạnh mẽ của để đảm bảo quyền lợi người tiêu dùng qua việc cung cấp các sản phẩm đúng giá, đúng tiêu chuẩn, đúng chất lượng. Tích cực tham gia bảo vệ người tiêu dùng trước vấn nạn tôn, thép giả bằng cách truyền thông rộng rãi những phương pháp phân biệt sản phẩm chính hãng và sản phẩm giả, kém chất lượng, giúp khách hàng, người tiêu dùng tránh được những mảnh khoe gian lận thương mại.

2.2.2 Lợi thế của doanh nghiệp

Quy trình sản xuất kinh doanh khép kín: Quy trình sản xuất tôn – thép của Tập đoàn Hoa Sen bắt đầu từ nguyên liệu chính là thép cán nóng. Thép cán nóng đi qua dây

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

chuyên sản xuất thép cán nguội sẽ tạo ra thép cán nguội dạng cuộn. Sản phẩm thép cán nguội tiếp tục là nguyên liệu đầu vào cho các dây chuyền sản xuất tôn để cho ra sản phẩm cuối cùng là tôn.

Đặc biệt, từng giai đoạn của quá trình sản xuất đều được theo dõi chặt chẽ, nhờ đó, tất cả các sản phẩm của Tập đoàn Hoa Sen đều đạt chất lượng cao, đáp ứng tốt nhu cầu đa dạng của thị trường và những tiêu chuẩn khắt khe của các thị trường khó tính, ví dụ như: tiêu chuẩn AS của Úc, tiêu chuẩn JIS của Nhật Bản, tiêu chuẩn ASTM của Hoa Kỳ, tiêu chuẩn EN của Châu Âu, ...

Với quy trình sản xuất kinh doanh khép kín, Tập đoàn Hoa Sen có thể chủ động điều tiết và kiểm soát chặt chẽ chi phí từng khâu trong quá trình sản xuất. Điều này giúp tối thiểu hóa chi phí và đạt được hiệu quả kinh tế theo phạm vi. Đây là cơ sở để Tập đoàn Hoa Sen thực thi chiến lược dẫn đầu thị trường dựa vào chi phí sản xuất kinh doanh thấp nhất.

Sở hữu hệ thống Hoa Sen Home với hơn 400 chi nhánh, cửa hàng bán lẻ toàn quốc: Từ năm 2022, Công ty đã hoàn thiện bộ máy quản trị nội bộ của Hệ thống Hoa Sen Home trên cơ sở hệ thống phân phối hiện tại; thiết lập bộ máy quản lý Hoa Sen Home theo vùng - miền - khu vực, ngành hàng kinh doanh để đảm bảo vận hành hiệu quả hệ thống. Đến năm 2023, toàn bộ Hệ thống Hoa Sen Home đã đi vào vận hành ổn định như một đơn vị độc lập.

Thương hiệu dẫn đầu, thân thiện và hướng đến cộng đồng: Không đơn thuần mà Hoa Sen nhanh chóng vươn lên dẫn đầu thị trường tôn, thép tại Việt Nam đồng thời là nhà xuất khẩu tôn thép hàng đầu Đông Nam Á, chính chiến lược thương hiệu khác biệt đã tạo nên một thương hiệu HOA SEN dẫn đầu so với các thương hiệu trong và ngoài nước. Ngay từ những ngày đầu thành lập, Tập đoàn Hoa Sen đã chọn cho mình con đường xây dựng thương hiệu dựa trên triết lý kinh doanh cốt lõi: “Trung thực – Cộng đồng – Phát triển”. Trong suốt hơn 23 năm hình thành và phát triển, bên cạnh việc tập trung tốt vào hoạt động sản xuất kinh doanh, Tập đoàn Hoa Sen còn luôn tiên phong và tích cực trong những hoạt động cộng đồng thiết thực, đa dạng thông qua các chương trình tài trợ, từ thiện mang ý nghĩa xã hội và tính nhân văn sâu sắc. Hiện tại, Tập đoàn vẫn tiếp tục duy trì và phát triển thương hiệu Hoa Sen thân thiện, gắn kết với cộng đồng.

Hệ thống quản trị và văn hoá doanh nghiệp đặc thù: Tập đoàn Hoa Sen đã xây dựng hệ thống quản trị vững mạnh dựa trên nền tảng văn hóa doanh nghiệp 10 chữ T “Trung thực – Trung thành – Tận tụy – Trí tuệ – Thân thiện”. Những yếu tố này đóng vai trò quan trọng trong quá trình phát triển nhanh chóng và bền vững của Tập đoàn Hoa Sen suốt 23 năm qua.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

Tiên phong đầu tư công nghệ mới: Tại Việt Nam, Tập đoàn Hoa Sen luôn tiên phong trong đầu tư hệ thống dây chuyền thiết bị hiện đại và ứng dụng công nghệ mới vào sản xuất. Nhờ hệ thống dây chuyền, công nghệ hiện đại, các sản phẩm của Hoa Sen luôn đạt chất lượng cao, đáp ứng được các tiêu chuẩn chất lượng trong nước và quốc tế. Để nâng cao sự hài lòng của khách hàng và đảm bảo trách nhiệm đối với công tác môi trường, an toàn và sức khỏe nghề nghiệp, Tập đoàn Hoa Sen đã xây dựng, triển khai và duy trì hệ thống quản lý tích hợp bao gồm: Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý môi trường theo tiêu chuẩn ISO 14001:2015, Hệ thống quản lý an toàn và sức khỏe nghề nghiệp theo tiêu chuẩn ISO 45001:2018. Ngoài ra, Tập đoàn đã triển khai và hoàn thành việc kiểm kê khí nhà kính tại các nhà máy sản xuất tôn mạ trên cả nước, đáp ứng đầy đủ các yêu cầu, đạt chứng nhận tiêu chuẩn ISO 14064-1:2018 về kiểm kê khí nhà kính tại doanh nghiệp. Cùng với đó, Tập đoàn cũng hoàn thành việc truy vết carbon trên gần 20 dòng sản phẩm Tôn Hoa Sen theo tiêu chuẩn ISO 14067:2018.

2.3 Phân tích SWOT

Bảng 2.1 Phân tích SWOT

Yếu tố	Điểm mạnh (Strengths)	Điểm yếu (Weaknesses)
Nội bộ (Internal)	1. Thương hiệu mạnh mẽ: Hoa Sen đã xây dựng được một thương hiệu uy tín tại Việt Nam, đặc biệt là tại thị trường Đà Nẵng và miền Trung. (Theo số liệu năm 2023, Hoa Sen chiếm khoảng 30% thị phần tôn thép tại miền Trung).	1. Thiếu hiện diện vật lý tại Đà Nẵng: Việc đóng cửa chi nhánh trực tiếp tại Đà Nẵng khiến công ty gặp khó khăn trong việc kiểm soát hoạt động bán hàng và chăm sóc khách hàng.
	2. Mạng lưới phân phối rộng khắp: Hệ thống đại lý, cửa hàng Hoa Sen Home, giúp công ty dễ dàng tiếp cận các thị trường ở các khu vực nông thôn và thành thị. (Đã phát triển hơn 300 đại lý và cửa hàng tại miền Trung).	2. Chi phí sản xuất cao: Do sự phụ thuộc vào nguyên liệu nhập khẩu, đặc biệt là thép phế liệu và quặng sắt, chi phí sản xuất có thể dao động theo biến động của thị trường nguyên liệu.
	3. Công nghệ sản xuất hiện đại: Hoa Sen đầu tư mạnh vào công nghệ sản xuất giúp nâng cao năng suất, giảm	3. Khó khăn trong việc duy trì nguồn cung nguyên liệu ổn định: Biến động giá thép và kẽm gây

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

	chi phí và đảm bảo chất lượng sản phẩm.	khó khăn cho việc đảm bảo cung ứng đủ nguyên liệu cho sản xuất, ảnh hưởng đến tiến độ giao hàng cho các đại lý.
	4. Quy mô lớn và sức mạnh tài chính: Công ty có nguồn vốn vững mạnh, đủ khả năng để đầu tư mở rộng và duy trì hoạt động kinh doanh ổn định trong bối cảnh khó khăn.	4. Phụ thuộc vào đại lý: Việc phụ thuộc vào hệ thống đại lý khiến công ty ít kiểm soát được trực tiếp hoạt động bán hàng và quản lý dịch vụ hậu mãi.
Yếu tố	Cơ hội (Opportunities)	Thách thức (Threats)
Bên ngoài (External)	1. Tăng trưởng thị trường xây dựng tại Đà Nẵng: Đà Nẵng đang phát triển mạnh mẽ về cơ sở hạ tầng, với các dự án như sân bay, cảng biển, khu công nghiệp. (Dự báo giá trị xây dựng năm 2024 đạt khoảng 5.000 tỷ đồng).	1. Cạnh tranh gia tăng: Các đối thủ trong ngành tôn thép như Tôn Đông Á, Pomina, Hòa Phát đang gia tăng sự cạnh tranh tại thị trường miền Trung, đặc biệt là về giá cả và chất lượng dịch vụ.
	2. Đầu tư vào công nghệ và thương mại điện tử: Công ty có thể đẩy mạnh ứng dụng công nghệ vào quản lý chuỗi cung ứng, sản xuất và bán hàng trực tuyến. (Năm 2023, Hoa Sen tăng trưởng 15% từ các kênh bán hàng online).	2. Tác động từ biến động giá nguyên liệu: Sự biến động của giá nguyên liệu đầu vào như thép phế liệu, kẽm và quặng sắt có thể ảnh hưởng đến lợi nhuận của công ty, đặc biệt trong bối cảnh giá thép tăng mạnh từ năm 2021 đến 2023.
	3. Nhu cầu sản phẩm xanh, bền vững: Với xu hướng xây dựng xanh và bảo vệ môi trường, Hoa Sen có thể phát triển các dòng sản phẩm thân thiện với môi trường để đáp ứng nhu cầu thị trường.	3. Rủi ro từ chính sách môi trường: Các quy định bảo vệ môi trường ngày càng nghiêm ngặt có thể tạo ra chi phí bổ sung cho việc sản xuất và xử lý chất thải trong ngành thép.
	4. Tiềm năng mở rộng tại các thị trường tỉnh lân cận: Tập đoàn Hoa Sen có thể mở rộng thêm thị trường	4. Rủi ro từ chu kỳ kinh tế: Ngành xây dựng rất nhạy cảm với biến động kinh tế, và các đợt suy thoái

*XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH
NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG*

	ở các tỉnh miền Trung, đặc biệt là tại Quảng Nam, Quảng Ngãi và Thừa Thiên-Huế, với sự tăng trưởng trong ngành xây dựng.	có thể khiến nhu cầu vật liệu xây dựng giảm sút trong tương lai.
--	--	--

CHƯƠNG III: THỊ TRƯỜNG VÀ CÁC MỤC TIÊU CỦA KẾ HOẠCH MARKETING

3.1 Phân đoạn và quyết định về thị trường mục tiêu

3.1.1 Phân đoạn thị trường

Phân đoạn thị trường là bước quan trọng trong việc xây dựng chiến lược marketing, giúp công ty xác định các nhóm khách hàng tiềm năng để áp dụng các chiến lược tiếp cận đúng đắn và hiệu quả. Để xây dựng chiến lược marketing cho Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng, việc phân đoạn thị trường và lựa chọn thị trường mục tiêu là rất cần thiết, bởi vì nó giúp doanh nghiệp tập trung vào các nhóm khách hàng có nhu cầu sử dụng các sản phẩm tôn thép, ống thép phù hợp.

- Các phân đoạn thị trường cụ thể của Hoa Sen tại Đà Nẵng

Dựa trên các tiêu chí phân đoạn trên, Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng có thể phân chia thị trường mục tiêu thành các phân đoạn cụ thể sau:

Bảng 3.1 Phân đoạn thị trường

Phân đoạn thị trường	Chi tiết phân đoạn
Nhà thầu và công ty xây dựng	Các nhà thầu lớn, các công ty xây dựng đang thi công các công trình nhà ở, khu đô thị, công trình công nghiệp và hạ tầng.
Đại lý và cửa hàng vật liệu xây dựng	Các đại lý phân phối sản phẩm của Hoa Sen tại Đà Nẵng và các tỉnh miền Trung.
Công trình công nghiệp và hạ tầng	Các công trình công nghiệp lớn như nhà máy, khu công nghiệp, công trình giao thông (cầu, cảng, đường cao tốc).

- Phân khúc theo đối tượng khách hàng:

Nhà thầu và công ty xây dựng: Đây là nhóm khách hàng chính, chiếm phần lớn doanh thu của Hoa Sen tại Đà Nẵng. Các công ty xây dựng lớn thường yêu cầu sản phẩm chất lượng cao, có độ bền vượt trội và khả năng cung cấp lớn.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

Tổng giá trị các công trình xây dựng tại Đà Nẵng năm 2023 đạt khoảng 5.000 tỷ VND (theo báo cáo từ Sở Xây dựng Đà Nẵng), trong đó phần lớn là các công trình nhà ở, khu công nghiệp, công trình hạ tầng.

Đại lý và cửa hàng vật liệu xây dựng: Các đại lý của Hoa Sen đóng vai trò quan trọng trong việc phân phối sản phẩm đến tay khách hàng cuối. Hệ thống đại lý này rất rộng lớn và phát triển ở các tỉnh miền Trung.

Hoa Sen hiện có khoảng 300 đại lý tại các tỉnh miền Trung, trong đó Đà Nẵng chiếm 15% tổng số đại lý của công ty.

- Phân khúc theo mục đích sử dụng

Xây dựng công trình nhà ở: Đây là nhóm khách hàng chủ yếu của Hoa Sen tại Đà Nẵng, chiếm tỷ lệ lớn trong tổng nhu cầu vật liệu xây dựng tại địa phương. Sản phẩm tôn thép Hoa Sen được sử dụng phổ biến trong các công trình nhà ở.

Tại Đà Nẵng, nhu cầu tôn thép cho các công trình nhà ở ước tính mỗi năm đạt khoảng 100.000 tấn (theo số liệu từ Sở Xây dựng Đà Nẵng).

Công trình công nghiệp và hạ tầng: Đây là thị trường quan trọng khác của Hoa Sen, với các công trình đòi hỏi số lượng lớn các sản phẩm thép và tôn chất lượng cao.

Nhu cầu vật liệu xây dựng cho các công trình công nghiệp tại Đà Nẵng chiếm khoảng 40% tổng nhu cầu thép trên thị trường.

- Phân khúc theo địa lý

Thị trường Đà Nẵng: Đà Nẵng là thị trường trọng điểm của Hoa Sen tại miền Trung, nơi có nhu cầu cao về các sản phẩm tôn thép cho xây dựng.

Tại Đà Nẵng, nhu cầu về tôn thép trong năm 2023 ước tính đạt khoảng 250.000 tấn.

Các tỉnh miền Trung (Quảng Nam, Quảng Ngãi, Thừa Thiên Huế): Hoa Sen cũng tập trung phát triển thị trường tại các tỉnh lân cận, nơi có nhu cầu tăng mạnh về xây dựng công trình dân dụng và công nghiệp.

Các tỉnh miền Trung ngoài Đà Nẵng đóng góp 40% tổng doanh thu của Hoa Sen từ các sản phẩm tôn thép.

Qua quá trình phân đoạn thị trường, Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng đã xác định được các nhóm khách hàng mục tiêu chính và tiềm năng. Đặc biệt, các nhà thầu, đại lý và khách hàng cá nhân có nhu cầu xây dựng nhà ở và công trình công nghiệp là những phân khúc quan trọng cần được tập trung phát triển. Đồng thời, thị trường Đà Nẵng và các tỉnh lân cận cung cấp cơ hội lớn cho Hoa Sen trong việc mở rộng thị phần và thúc đẩy doanh thu.

Việc phân đoạn thị trường rõ ràng và chi tiết giúp Hoa Sen xây dựng chiến lược marketing cụ thể, đáp ứng nhu cầu đa dạng của các nhóm khách hàng, từ đó tăng trưởng bền vững tại thị trường miền Trung.

3.1.2 Lựa chọn thị trường mục tiêu

Lựa chọn thị trường mục tiêu là một bước quan trọng trong chiến lược marketing của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng. Việc lựa chọn đúng thị trường mục tiêu giúp công ty tập trung vào các phân đoạn thị trường có khả năng mang lại lợi nhuận cao và phù hợp với khả năng sản xuất, phân phối và tài chính của công ty. Để đưa ra quyết định lựa chọn thị trường mục tiêu, công ty cần phải đánh

**XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH
NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

giá các phân đoạn thị trường đã xác định từ phân đoạn thị trường và xem xét các yếu tố như tiềm năng thị trường, khả năng cạnh tranh, và khả năng cung ứng sản phẩm của mình.

Để lựa chọn các thị trường mục tiêu, công ty Hoa Sen cần đánh giá từng phân đoạn thị trường dựa trên các tiêu chí quan trọng sau:

Bảng 3.2 Tiêu chí phân đoạn

Tiêu chí	Chi tiết
Tiềm năng thị trường	Đánh giá quy mô và tốc độ phát triển của phân đoạn thị trường, bao gồm mức độ nhu cầu về sản phẩm tôn thép, ống thép tại từng phân khúc.
Khả năng sinh lời	Phân đoạn nào có thể mang lại lợi nhuận cao, tỷ lệ lợi nhuận trên doanh thu là bao nhiêu, và mức độ ổn định trong dài hạn.
Khả năng cạnh tranh	Phân đoạn nào có ít đối thủ cạnh tranh hoặc có lợi thế cạnh tranh lớn về chất lượng, thương hiệu hoặc giá cả.
Khả năng đáp ứng và cung cấp	Đánh giá khả năng của công ty trong việc cung ứng và phân phối sản phẩm tới các phân đoạn thị trường đã lựa chọn, bao gồm năng lực sản xuất, mạng lưới phân phối, và dịch vụ hậu mãi.
Chi phí tiếp cận	Đánh giá chi phí để tiếp cận và duy trì các khách hàng trong phân đoạn thị trường, bao gồm chi phí quảng cáo, chi phí phân phối, và chi phí quản lý.

- Phân tích các phân đoạn thị trường và lựa chọn thị trường mục tiêu tại công ty:

a. Nhà thầu và công ty xây dựng

Tiềm năng thị trường: Phân khúc này có nhu cầu rất lớn về sản phẩm tôn thép, ống thép chất lượng cao phục vụ các công trình xây dựng dân dụng, công nghiệp, và hạ tầng. Tại Đà Nẵng, có rất nhiều dự án xây dựng, đặc biệt là trong các khu đô thị mới.

Khả năng sinh lời: Các nhà thầu và công ty xây dựng thường có khối lượng đơn hàng lớn và liên tục, điều này mang lại lợi nhuận cao và ổn định cho công ty.

Khả năng cạnh tranh: Tuy cạnh tranh có thể cao, nhưng Hoa Sen với thương hiệu uy tín và chất lượng sản phẩm nổi bật vẫn có thể duy trì lợi thế cạnh tranh trong phân khúc này.

Khả năng đáp ứng và cung cấp: Hoa Sen có khả năng cung cấp các sản phẩm chất lượng cao với số lượng lớn và dịch vụ hậu mãi tốt.

Chi phí tiếp cận: Chi phí tiếp cận nhóm khách hàng này có thể khá cao do yêu cầu về dịch vụ chăm sóc khách hàng, cung cấp sản phẩm nhanh chóng và thường xuyên.

b. Đại lý và cửa hàng vật liệu xây dựng

Tiềm năng thị trường: Đây là phân khúc quan trọng vì các đại lý đóng vai trò là cầu nối giữa Hoa Sen và các khách hàng cuối. Mạng lưới đại lý rộng khắp, đặc biệt tại Đà Nẵng và các tỉnh miền Trung, giúp Hoa Sen tiếp cận lượng khách hàng lớn.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

Khả năng sinh lời: Các đại lý không chỉ giúp công ty bán hàng mà còn giúp tăng trưởng doanh thu trong dài hạn. Tuy nhiên, tỷ suất lợi nhuận từ phân khúc này có thể không cao như từ các hợp đồng trực tiếp với các nhà thầu.

Khả năng cạnh tranh: Trong phân khúc này, Hoa Sen có thể đối mặt với sự cạnh tranh từ các thương hiệu khác, nhưng với hệ thống phân phối rộng và chất lượng sản phẩm đảm bảo, Hoa Sen có thể duy trì vị thế của mình.

Khả năng đáp ứng và cung cấp: Công ty có mạng lưới phân phối rộng khắp, có khả năng cung cấp sản phẩm nhanh chóng và đa dạng cho các đại lý.

Chi phí tiếp cận: Chi phí tiếp cận đại lý có thể thấp hơn so với các nhà thầu, nhưng công ty vẫn phải đảm bảo các chính sách giá hợp lý và các chương trình khuyến mãi hấp dẫn.

d. Công trình công nghiệp và hạ tầng

Tiềm năng thị trường: Các công trình công nghiệp và hạ tầng đòi hỏi một lượng lớn sản phẩm thép và tôn. Đây là một thị trường tiềm năng với nhu cầu sản phẩm lớn.

Khả năng sinh lời: Đây là phân khúc có thể mang lại lợi nhuận cao và ổn định trong dài hạn.

Khả năng cạnh tranh: Công ty Hoa Sen có thể gặp phải sự cạnh tranh từ các đối thủ quốc tế trong lĩnh vực xây dựng công trình công nghiệp lớn. Tuy nhiên, với chất lượng và thương hiệu, Hoa Sen vẫn có thể giữ vững thị phần.

Khả năng đáp ứng và cung cấp: Công ty có khả năng cung cấp sản phẩm chất lượng cao với khối lượng lớn, phù hợp với các công trình công nghiệp.

Chi phí tiếp cận: Chi phí tiếp cận có thể khá cao, nhưng lợi nhuận từ các hợp đồng này sẽ mang lại nguồn thu ổn định.

- Quyết định lựa chọn thị trường mục tiêu

Dựa trên phân tích trên, công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng nên ưu tiên lựa chọn các phân đoạn thị trường sau:

Nhà thầu và công ty xây dựng: Đây là thị trường có tiềm năng lớn, khả năng sinh lời cao, và công ty có khả năng đáp ứng tốt nhu cầu sản phẩm. Phân khúc này sẽ giúp công ty duy trì doanh thu ổn định và phát triển lâu dài.

Công trình công nghiệp và hạ tầng: Đây là thị trường có nhu cầu lớn và ổn định về các sản phẩm thép và tôn chất lượng cao. Hoa Sen có thể tập trung vào việc cung cấp các sản phẩm cho các công trình công nghiệp và hạ tầng để mang lại lợi nhuận cao.

Đại lý và cửa hàng vật liệu xây dựng: Phân khúc này sẽ giúp Hoa Sen mở rộng kênh phân phối và tăng trưởng doanh thu tại các khu vực miền Trung.

Lựa chọn thị trường mục tiêu là một quyết định quan trọng trong chiến lược marketing của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng. Việc lựa chọn các phân đoạn như nhà thầu và công ty xây dựng, công trình công nghiệp và hạ tầng, và

**XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH
NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

đại lý vật liệu xây dựng sẽ giúp công ty khai thác tối đa tiềm năng của thị trường miền Trung và đảm bảo lợi nhuận lâu dài.

3.1.3 Định vị sản phẩm trên thị trường

Để định vị sản phẩm hiệu quả, công ty cần dựa vào các yếu tố cạnh tranh chủ yếu sau:

Bảng 3.3 Các yếu tố cạnh tranh

Yếu tố cạnh tranh	Chi tiết định vị sản phẩm
Chất lượng sản phẩm	Hoa Sen định vị sản phẩm của mình là các sản phẩm tôn thép, ống thép có chất lượng cao, đạt các tiêu chuẩn quốc tế về độ bền và khả năng chống ăn mòn. Các sản phẩm này được sản xuất với công nghệ hiện đại, đảm bảo an toàn cho công trình sử dụng.
Giá cả	Sản phẩm Hoa Sen được định vị ở mức giá hợp lý, cạnh tranh trong ngành, mang lại sự kết hợp giữa chất lượng và giá trị sử dụng lâu dài cho khách hàng. Mặc dù không phải là sản phẩm rẻ nhất, nhưng khách hàng luôn sẵn sàng chi trả vì sự đảm bảo về chất lượng và độ bền của sản phẩm.
Thương hiệu uy tín	Hoa Sen xây dựng hình ảnh là một thương hiệu uy tín, lâu năm trong ngành tôn thép và vật liệu xây dựng tại Việt Nam. Sản phẩm của Hoa Sen luôn được khách hàng đánh giá cao về độ tin cậy và chất lượng.
Dịch vụ khách hàng	Hoa Sen cũng chú trọng đến việc cung cấp dịch vụ hậu mãi tốt, hỗ trợ tư vấn về sản phẩm, giao hàng đúng tiến độ, và các dịch vụ hỗ trợ khác như bảo hành, bảo trì sản phẩm.
Tính bền vững và bảo vệ môi trường	Công ty cũng chú trọng đến yếu tố bảo vệ môi trường trong sản xuất, sử dụng nguyên liệu tái chế và có các sản phẩm thân thiện với môi trường, nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng về các sản phẩm bền vững và thân thiện với môi trường.

- Định vị sản phẩm dựa trên nhu cầu và thị trường mục tiêu

Dựa trên các phân đoạn thị trường và nhu cầu của từng nhóm khách hàng, Hoa Sen có thể định vị sản phẩm một cách cụ thể và rõ ràng hơn. Cụ thể:

Đối với nhà thầu và công ty xây dựng: Hoa Sen định vị sản phẩm của mình là một lựa chọn tin cậy cho các công trình xây dựng lớn. Các sản phẩm tôn thép, ống thép của Hoa Sen có độ bền cao, khả năng chịu lực tốt và khả năng chống ăn mòn, giúp công trình xây dựng kéo dài tuổi thọ và đảm bảo an toàn.

Đối với đại lý và cửa hàng vật liệu xây dựng: Hoa Sen định vị mình là một đối tác cung cấp sản phẩm với chất lượng ổn định, nguồn cung cấp đáng tin cậy và hỗ trợ bán hàng tận tình, giúp các đại lý dễ dàng cung cấp sản phẩm cho khách hàng của mình.

Đối với khách hàng cá nhân (B2C): Hoa Sen định vị sản phẩm của mình là lựa chọn lý tưởng cho các gia đình hoặc cá nhân có nhu cầu xây dựng nhà ở. Sản phẩm của Hoa Sen có thiết kế đẹp mắt, bền lâu và giúp tiết kiệm chi phí trong dài hạn nhờ độ bền vượt trội.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

Đối với công trình công nghiệp và hạ tầng: Hoa Sen định vị sản phẩm là lựa chọn tối ưu cho các công trình công nghiệp, giao thông, hạ tầng, đáp ứng yêu cầu khắt khe về chất lượng và số lượng lớn. Các sản phẩm tôn thép và ống thép Hoa Sen được sản xuất với công nghệ tiên tiến, đảm bảo đáp ứng được yêu cầu của các công trình quy mô lớn.

- Định vị sản phẩm thông qua chiến lược truyền thông

Để củng cố và duy trì vị trí trong tâm trí khách hàng, Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng cần triển khai một chiến lược truyền thông hiệu quả. Một số hoạt động truyền thông và marketing có thể bao gồm:

Quảng cáo và truyền thông trực tuyến: Hoa Sen có thể sử dụng các kênh trực tuyến như website, các mạng xã hội (Facebook, Instagram, Zalo) để quảng bá sản phẩm, chia sẻ các thông tin về chất lượng, lợi ích và sự khác biệt của sản phẩm so với đối thủ. Quảng cáo trực tuyến có thể nhắm đến các nhà thầu, đại lý, và khách hàng cá nhân, đặc biệt là trong các chiến dịch xây dựng thương hiệu và khuyến mãi.

Chương trình khuyến mãi và ưu đãi: Hoa Sen có thể triển khai các chương trình khuyến mãi để tạo sự chú ý cho sản phẩm của mình, ví dụ như giảm giá theo khối lượng cho các nhà thầu hoặc ưu đãi cho khách hàng mua sỉ tại các đại lý.

Tạo dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng: Hoa Sen có thể cung cấp dịch vụ hậu mãi tốt, ví dụ như bảo hành sản phẩm, hỗ trợ kỹ thuật cho các công trình lớn. Điều này giúp xây dựng lòng tin và mối quan hệ bền vững với các khách hàng, đặc biệt là các nhà thầu và công ty xây dựng.

- Sự khác biệt so với đối thủ cạnh tranh

Để định vị rõ ràng trong tâm trí khách hàng, Hoa Sen cần nhấn mạnh những điểm khác biệt sau đây so với các đối thủ cạnh tranh:

Chất lượng vượt trội: Sản phẩm của Hoa Sen được sản xuất từ các nguyên liệu cao cấp và áp dụng công nghệ sản xuất hiện đại, đảm bảo chất lượng vượt trội và độ bền cao.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

Thương hiệu mạnh mẽ: Hoa Sen có một thương hiệu đã được xây dựng và củng cố trong nhiều năm, được công nhận trong ngành tôn thép tại Việt Nam. Uy tín thương hiệu giúp công ty dễ dàng tiếp cận các khách hàng lớn.

Hệ thống phân phối rộng khắp: Mạng lưới đại lý và nhà phân phối của Hoa Sen rộng khắp, giúp sản phẩm dễ dàng tiếp cận các khu vực dân cư và các công trình xây dựng.

Dịch vụ hỗ trợ toàn diện: Ngoài việc cung cấp sản phẩm chất lượng, Hoa Sen còn chú trọng đến các dịch vụ hậu mãi, bảo hành, và hỗ trợ kỹ thuật, điều này tạo ra sự khác biệt đáng kể so với đối thủ.

Định vị sản phẩm là một chiến lược quan trọng giúp Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng xây dựng và củng cố hình ảnh thương hiệu trong tâm trí khách hàng. Bằng cách tập trung vào chất lượng, giá trị sử dụng lâu dài, dịch vụ khách hàng tốt, và sự khác biệt rõ ràng so với đối thủ cạnh tranh, Hoa Sen sẽ tiếp tục giữ vững vị trí dẫn đầu trong ngành vật liệu xây dựng, đáp ứng tốt nhu cầu của các nhóm khách hàng mục tiêu và phát triển bền vững trong tương lai.

3.2. Mục tiêu của kế hoạch Marketing

3.2.1 Mục tiêu về sản phẩm

Mục tiêu về sản phẩm là một phần quan trọng trong chiến lược marketing của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng. Các mục tiêu này không chỉ bao gồm việc cải tiến và mở rộng danh mục sản phẩm mà còn bao gồm các kế hoạch cụ thể về chất lượng sản phẩm, số lượng, và sự đáp ứng nhu cầu của khách hàng trong từng phân khúc thị trường. Việc xác định rõ các mục tiêu này sẽ giúp công ty đạt được sự phát triển bền vững và gia tăng thị phần, đặc biệt trong thị trường vật liệu xây dựng có sự cạnh tranh cao.

- Mục tiêu về chủng loại sản phẩm

Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng chuyên cung cấp các sản phẩm tôn thép, ống thép, tôn lạnh, và các vật liệu xây dựng khác. Mục tiêu về chủng loại sản phẩm không chỉ tập trung vào các sản phẩm hiện tại mà còn có kế hoạch phát triển và mở rộng thêm những dòng sản phẩm mới, phục vụ đa dạng nhu cầu của khách hàng trong ngành xây dựng. Cụ thể, các mục tiêu về chủng loại sản phẩm trong kế hoạch marketing sẽ bao gồm:

**XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH
NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

Bảng 3.4 Chủng loại sản phẩm

Chủng loại sản phẩm	Mục tiêu cụ thể
Tôn thép các loại	Mở rộng danh mục sản phẩm tôn thép với các chủng loại tôn mới, bao gồm tôn chống ăn mòn, tôn mạ kẽm, tôn mạ màu. Dự kiến tăng trưởng thị phần trong phân khúc này thêm 15-20%.
Ống thép	Đẩy mạnh sản phẩm ống thép cho các công trình dân dụng và công nghiệp. Tập trung vào việc cung cấp ống thép chất lượng cao với đa dạng kích thước và độ dày.
Tôn lạnh, tôn mạ kẽm	Cung cấp các sản phẩm tôn lạnh, tôn mạ kẽm cho các công trình yêu cầu chống chịu khắc nghiệt, môi trường biển hoặc công trình hạ tầng.
Vật liệu xây dựng khác	Mở rộng các dòng sản phẩm phụ trợ như phụ kiện lợp mái, ống thoát nước, phụ kiện thép, và các vật liệu xây dựng khác theo yêu cầu của khách hàng.

Bằng cách cung cấp các chủng loại sản phẩm đa dạng, Hoa Sen sẽ đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng trong từng phân khúc thị trường khác nhau, từ các công trình dân dụng, công nghiệp đến các công trình hạ tầng lớn.

- Mục tiêu về số lượng sản phẩm

Số lượng sản phẩm là yếu tố quan trọng để công ty có thể đáp ứng được nhu cầu thị trường và đảm bảo sự ổn định trong nguồn cung cấp cho các khách hàng. Mục tiêu về số lượng sản phẩm sẽ bao gồm các kế hoạch cụ thể về sản lượng cung ứng trong các năm tiếp theo, cùng với việc nâng cao hiệu quả sản xuất và cải tiến quy trình phân phối. Cụ thể:

Bảng 3.5 Mục tiêu về số lượng sản phẩm

Loại sản phẩm	Sản lượng mục tiêu (2025)	Sự tăng trưởng dự kiến so với 2024
Tôn thép các loại	25.000 tấn	Tăng trưởng 10% so với năm 2024, mở rộng thị trường tại khu vực miền Trung và Tây Nguyên.
Ống thép	18.000 tấn	Tăng trưởng 12% so với năm 2024, đặc biệt là cho các công trình hạ tầng.
Tôn lạnh, tôn mạ kẽm	10.000 tấn	Tăng trưởng 15% so với năm 2024, đáp ứng nhu cầu tăng trưởng của các công trình yêu cầu độ bền cao.
Vật liệu xây dựng khác	8.000 tấn	Tăng trưởng 8% so với năm 2024, phục vụ cho các đại lý và công trình nhỏ.

Mục tiêu sản lượng không chỉ giúp công ty đánh giá được hiệu quả hoạt động sản xuất mà còn giúp công ty hoạch định kế hoạch tài chính và nguồn lực hợp lý để đáp ứng nhu cầu khách hàng.

- Mục tiêu mở rộng thị trường sản phẩm

Ngoài việc tập trung vào các chủng loại và số lượng sản phẩm, công ty cũng cần đặt ra mục tiêu về việc mở rộng thị trường sản phẩm. Cụ thể, Hoa Sen sẽ tập trung vào

**XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH
NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

việc phát triển và gia tăng thị phần tại các khu vực chưa khai thác hết tiềm năng hoặc các phân khúc khách hàng mới. Mục tiêu này sẽ bao gồm:

Bảng 3.6 Mục tiêu mở rộng thị trường sản phẩm

Khu vực thị trường	Mục tiêu cụ thể
Miền Trung và Tây Nguyên	Tăng trưởng doanh thu 15% trong năm 2025 tại các tỉnh khu vực miền Trung và Tây Nguyên. Đẩy mạnh mở rộng mạng lưới đại lý, cửa hàng vật liệu xây dựng tại các khu vực này.
Thị trường công trình công nghiệp và hạ tầng	Tăng trưởng doanh thu 20% trong phân khúc công trình công nghiệp, các dự án hạ tầng, giao thông lớn tại Đà Nẵng và các tỉnh lân cận.
Thị trường khách hàng cá nhân (B2C)	Đẩy mạnh các chiến lược quảng cáo và khuyến mãi để thu hút thêm khách hàng cá nhân. Tăng trưởng doanh thu 10% từ phân khúc này trong năm 2025.

Công ty cũng sẽ tập trung vào việc phát triển các sản phẩm mới và nâng cao chất lượng dịch vụ hỗ trợ khách hàng để giữ vững thị phần và thu hút thêm khách hàng mới.

- Mục tiêu đổi mới và cải tiến sản phẩm

Để duy trì vị thế cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu thay đổi của thị trường, Hoa Sen sẽ tiếp tục cải tiến sản phẩm và quy trình sản xuất. Mục tiêu này bao gồm:

Cải tiến chất lượng sản phẩm: Đầu tư vào công nghệ sản xuất mới để nâng cao chất lượng tôn thép, giảm tỷ lệ lỗi sản phẩm, cải thiện khả năng chống ăn mòn và độ bền. Đổi mới thiết kế sản phẩm: Cập nhật và đổi mới thiết kế sản phẩm để đáp ứng yêu cầu thẩm mỹ và kỹ thuật của các công trình hiện đại.

Tăng cường tính bền vững của sản phẩm: Phát triển các dòng sản phẩm thân thiện với môi trường, sử dụng nguyên liệu tái chế, và sản phẩm có tuổi thọ lâu dài. Mục tiêu về sản phẩm là yếu tố quan trọng giúp Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng không chỉ duy trì vị thế trên thị trường mà còn phát triển bền vững trong ngành vật liệu xây dựng. Các mục tiêu về chủng loại sản phẩm, số lượng, mở rộng thị trường và đổi mới cải tiến sản phẩm đều nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng. Việc thực hiện các mục tiêu này sẽ giúp công ty gia tăng thị phần, tạo dựng thương hiệu mạnh mẽ hơn và thu hút được khách hàng mới trong các năm tới.

3.2.2. Mục tiêu về thị trường

Mục tiêu về thị trường là một phần quan trọng trong kế hoạch marketing tổng thể của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng, giúp công ty định hướng phát triển, đo lường kết quả hoạt động và đạt được các mục tiêu tăng trưởng bền vững. Mục tiêu này bao gồm các kế hoạch cụ thể về việc gia tăng thị phần, doanh thu và củng cố vị thế của Hoa Sen trên thị trường vật liệu xây dựng, đặc biệt là trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt trong ngành.

- Mục tiêu về thị phần

Thị phần là một chỉ số quan trọng để đo lường sự hiện diện và sức mạnh cạnh tranh của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng trong ngành

**XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH
NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

vật liệu xây dựng. Mục tiêu gia tăng thị phần của công ty tập trung vào việc củng cố vị thế trong các thị trường hiện tại và mở rộng sang các thị trường mới. Các mục tiêu cụ thể bao gồm:

Bảng 3.7 Mục tiêu về thị phần

Khu vực thị trường	Thị phần hiện tại (2024)	Mục tiêu thị phần (2025)	Tăng trưởng mục tiêu
Miền Trung và Tây Nguyên	18%	22%	Tăng 4% trong năm 2025
Thị trường công nghiệp và hạ tầng	25%	30%	Tăng 5% trong năm 2025
Thị trường khách hàng cá nhân (B2C)	12%	15%	Tăng 3% trong năm 2025
Thị trường các công trình dân dụng	20%	22%	Tăng 2% trong năm 2025

Mục tiêu này được xây dựng dựa trên các yếu tố như nhu cầu thị trường, sự phát triển của các công trình xây dựng tại các khu vực mục tiêu, cũng như sức mạnh cạnh tranh của Hoa Sen. Với việc gia tăng thị phần, công ty sẽ có khả năng mở rộng sự hiện diện và tạo ra các cơ hội tăng trưởng trong các phân khúc khác nhau.

- Mục tiêu về doanh thu

Doanh thu là yếu tố quan trọng trong việc đo lường hiệu quả hoạt động của công ty và là một trong những mục tiêu chính trong chiến lược marketing của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng. Mục tiêu về doanh thu không chỉ phản ánh mức độ thành công trong việc tăng trưởng thị phần mà còn cho thấy hiệu quả trong việc triển khai các chiến lược marketing và phát triển sản phẩm.

Bảng 3.8 Mục tiêu về doanh thu

Loại sản phẩm/Thị trường	Doanh thu hiện tại (2024)	Mục tiêu doanh thu (2025)	Tăng trưởng mục tiêu
Tôn thép các loại	500 tỷ VND	550 tỷ VND	Tăng 10%
Ống thép	350 tỷ VND	400 tỷ VND	Tăng 14%
Tôn lạnh, tôn mạ kẽm	200 tỷ VND	230 tỷ VND	Tăng 15%
Vật liệu xây dựng khác	150 tỷ VND	180 tỷ VND	Tăng 20%
Thị trường công trình công nghiệp	300 tỷ VND	350 tỷ VND	Tăng 17%
Thị trường khách hàng cá nhân (B2C)	100 tỷ VND	120 tỷ VND	Tăng 20%

Mục tiêu doanh thu này thể hiện kế hoạch tăng trưởng theo từng nhóm sản phẩm và thị trường mục tiêu. Cụ thể, Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen đặt mục tiêu tăng trưởng doanh thu tổng thể trong năm 2025 lên khoảng 10-15%, với sự tăng trưởng mạnh mẽ ở các phân khúc như tôn lạnh, tôn mạ kẽm và các vật liệu xây dựng phụ trợ, nhờ vào việc mở rộng thị trường và gia tăng nhu cầu từ các công trình xây dựng mới.

- Mục tiêu mở rộng thị trường

**XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH
NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

Ngoài việc gia tăng thị phần và doanh thu trong các thị trường hiện tại, Hoa Sen cũng có mục tiêu mở rộng sang các thị trường mới. Các thị trường chưa được khai thác hết tiềm năng hoặc các khu vực mới có thể mang lại cơ hội tăng trưởng cao. Cụ thể:

Bảng 3.9 Mục tiêu mở rộng thị trường

Khu vực thị trường	Doanh thu hiện tại	Mục tiêu doanh thu (2025)	Tăng trưởng mục tiêu
Miền Bắc và miền Nam Việt Nam	120 tỷ VND	150 tỷ VND	Tăng trưởng 25%
Thị trường xuất khẩu	50 tỷ VND	80 tỷ VND	Tăng trưởng 60%

Việc mở rộng thị trường ngoài khu vực miền Trung sẽ giúp Hoa Sen tiếp cận được các khách hàng mới và tạo ra các dòng doanh thu ổn định từ các thị trường khác, đồng thời gia tăng sự hiện diện của thương hiệu trên toàn quốc và quốc tế.

- Mục tiêu duy trì và nâng cao lợi nhuận

Mặc dù tăng trưởng doanh thu là mục tiêu quan trọng, nhưng Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng cũng đặt mục tiêu nâng cao lợi nhuận thông qua việc cải thiện hiệu quả chi phí và tối ưu hóa hoạt động kinh doanh. Cụ thể:

Bảng 3.10 Mục tiêu duy trì và nâng cao lợi nhuận

Yếu tố	Mục tiêu
Tỷ suất lợi nhuận gộp	Tăng lên 15% trong năm 2025, nhờ vào việc tối ưu hóa chi phí sản xuất và phân phối.
Chi phí sản xuất	Giảm 5% so với năm 2024, nhờ vào việc đầu tư vào công nghệ sản xuất mới và tiết kiệm chi phí nguyên liệu.

Công ty sẽ tiếp tục tập trung vào việc tăng trưởng lợi nhuận không chỉ qua việc tăng trưởng doanh thu mà còn bằng cách nâng cao hiệu quả kinh doanh, giúp duy trì sự phát triển bền vững trong dài hạn.

Mục tiêu về thị trường của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng là một phần không thể thiếu trong chiến lược marketing tổng thể. Với mục tiêu gia tăng thị phần, doanh thu và mở rộng thị trường, Hoa Sen đặt ra các mục tiêu cụ thể và rõ ràng để tăng trưởng bền vững trong những năm tới. Các kế hoạch về thị phần và doanh thu sẽ giúp công ty củng cố vị thế cạnh tranh, mở rộng sự hiện diện trên thị trường và đạt được sự phát triển mạnh mẽ trong ngành vật liệu xây dựng.

CHƯƠNG IV: CHIẾN LƯỢC SẢN PHẨM

4.1. Xác định vai trò của sản phẩm tôn cách nhiệt đối với sự phát triển của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng

Trong bối cảnh ngành vật liệu xây dựng ngày càng cạnh tranh gay gắt và xu hướng tiêu dùng dịch chuyển theo hướng tiết kiệm năng lượng, thân thiện với môi trường, sản phẩm tôn cách nhiệt đang ngày càng thể hiện vai trò quan trọng trong chiến lược phát triển thị trường của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng. Tôn cách nhiệt, với cấu tạo gồm lớp lõi cách nhiệt như PU, EPS hoặc PE nằm giữa hai lớp tôn mạ kẽm hoặc mạ màu, là dòng sản phẩm có tính năng vượt trội như chống nóng, cách âm, độ bền cao và tính thẩm mỹ tốt. Đây không chỉ là một vật liệu xây dựng đơn thuần mà còn là giải pháp kỹ thuật tiên tiến, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao về hiệu quả năng lượng và chất lượng sống trong các công trình hiện đại.

Đối với Chi nhánh Hoa Sen tại Đà Nẵng, tôn cách nhiệt đang dần trở thành một sản phẩm chiến lược, có vai trò quan trọng trong việc tăng trưởng doanh thu và mở rộng thị phần. Trong cơ cấu doanh thu hiện nay, tôn cách nhiệt chiếm khoảng 15 đến 20% tổng doanh thu từ mảng tôn mạ màu, tuy nhiên con số này được dự báo sẽ tăng đáng kể trong những năm tới khi xu hướng xây dựng xanh và tiết kiệm năng lượng ngày càng phổ biến. Với lợi thế về vị trí địa lý, Đà Nẵng và khu vực phụ cận như Quảng Nam, Quảng Ngãi, Huế... đang thu hút nhiều dự án xây dựng dân dụng và công nghiệp, đặc biệt là các khu công nghiệp như Hòa Khánh, Liên Chiểu, Điện Nam – Điện Ngọc. Đây chính là cơ hội để tôn cách nhiệt thâm nhập sâu hơn vào phân khúc nhà xưởng, kho vận, trung tâm logistics, và công trình nông nghiệp hiện đại.

Bên cạnh vai trò đóng góp vào doanh thu, sản phẩm tôn cách nhiệt còn giúp Hoa Sen Đà Nẵng định vị rõ nét hơn trong thị trường vật liệu xây dựng bằng cách tạo ra sự khác biệt với các đối thủ cạnh tranh. Trong khi nhiều doanh nghiệp khác vẫn tập trung vào tôn lợp truyền thống, thì việc đầu tư phát triển dòng sản phẩm tôn cách nhiệt chất lượng cao, giá cả hợp lý và đảm bảo kỹ thuật là một lợi thế cạnh tranh lớn của Hoa Sen. Tập đoàn cũng sở hữu năng lực sản xuất khép kín, từ nguyên liệu đầu vào đến phân phối cuối cùng, giúp kiểm soát tốt chất lượng và tối ưu chi phí, qua đó nâng cao giá trị cho khách hàng.

Ngoài ra, sản phẩm tôn cách nhiệt còn đóng vai trò quan trọng trong chiến lược phát triển bền vững của doanh nghiệp. Việc sử dụng tôn cách nhiệt trong xây dựng góp phần giảm tiêu thụ điện năng do nhu cầu làm mát, từ đó giảm lượng khí thải nhà kính. Đồng thời, đây cũng là sản phẩm phù hợp với các tiêu chuẩn xây dựng xanh đang được khuyến khích tại Việt Nam, như hệ thống chứng nhận LOTUS, EDGE hay LEED. Việc phát triển mạnh dòng sản phẩm này không chỉ mang lại giá trị kinh tế, mà còn thể hiện cam kết của Hoa Sen Đà Nẵng đối với trách nhiệm xã hội và mục tiêu phát triển bền vững của ngành vật liệu xây dựng nói chung.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

Từ những phân tích trên, có thể khẳng định rằng sản phẩm tôn cách nhiệt giữ vai trò then chốt trong chiến lược kinh doanh trung và dài hạn của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng. Đây là sản phẩm vừa đáp ứng được nhu cầu thị trường hiện tại, vừa tạo nền tảng cho sự khác biệt và phát triển bền vững trong tương lai.

4.2 Thiết kế sản phẩm

4.2.1 Đặc tính kỹ thuật và công nghệ sản xuất

Hình 4.1 Sản phẩm tôn cách nhiệt của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen



Sản phẩm tôn cách nhiệt của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng được thiết kế dựa trên yêu cầu vừa đảm bảo hiệu quả sử dụng thực tế, vừa phù hợp với điều kiện khí hậu và nhu cầu xây dựng tại khu vực miền Trung – Tây Nguyên. Tôn cách nhiệt Hoa Sen thường được cấu tạo bởi ba lớp: lớp tôn bề mặt (thường là tôn mạ kẽm hoặc tôn mạ màu cao cấp), lớp lõi cách nhiệt (PU, EPS hoặc PE) và lớp màng dưới (giấy bạc hoặc tôn mỏng). Mỗi loại vật liệu có ưu điểm riêng, tuy nhiên tôn cách nhiệt PU được đánh giá cao nhờ khả năng cách nhiệt tốt, trọng lượng nhẹ, độ bền cao và chống cháy hiệu quả.

Về mặt kỹ thuật, sản phẩm có độ dày lớp tôn từ 0,3 mm đến 0,5 mm, lớp lõi cách nhiệt có độ dày phổ biến từ 16 mm đến 50 mm tùy mục đích sử dụng. Tôn có khả năng giảm nhiệt độ bên trong công trình từ 6–10°C so với tôn thông thường, giảm tiếng ồn hiệu quả và có tuổi thọ trung bình từ 15–20 năm trong điều kiện sử dụng phù hợp.

Hình 4.2 Công nghệ sản xuất



Về công nghệ sản xuất, chi nhánh Đà Nẵng được trang bị hệ thống dây chuyền cán tôn và ép cách nhiệt hiện đại, tự động hóa cao, cho phép kiểm soát chặt chẽ các thông số kỹ thuật trong suốt quá trình sản xuất. Quy trình cơ bản bao gồm việc cán sóng tôn bề mặt, phun lớp PU bằng công nghệ phun áp lực cao giữa hai lớp tôn, sau đó ép chặt và cắt thành phẩm theo kích thước đặt hàng. Công nghệ PU được áp dụng tại Hoa Sen là công nghệ PU High Density – tạo ra lõi PU có mật độ cao (thường $> 40\text{kg/m}^3$), nhờ đó tăng khả năng cách nhiệt, chịu lực và độ bền vật lý của sản phẩm. Hệ thống kiểm tra chất lượng đầu cuối giúp đảm bảo sản phẩm đạt tiêu chuẩn về độ bám dính, độ đồng đều lớp PU và độ chính xác kích thước. Ngoài ra, toàn bộ quá trình sản xuất tuân thủ các tiêu chuẩn quản lý chất lượng ISO 9001:2015 và tiêu chuẩn môi trường ISO 14001:2015, góp phần đảm bảo sản phẩm không chỉ đạt hiệu năng kỹ thuật mà còn thân thiện với môi trường.

Chi nhánh Hoa Sen Đà Nẵng cũng đang nghiên cứu tích hợp thêm các cải tiến công nghệ như phủ lớp nano chống bám bụi, tự làm sạch, hoặc tích hợp vật liệu kháng khuẩn trên bề mặt tôn nhằm đáp ứng các yêu cầu cao hơn từ khách hàng, đặc biệt trong các công trình y tế, giáo dục hoặc nhà ở cao cấp. Trong xu hướng phát triển sản phẩm xanh và tiết kiệm năng lượng, việc đầu tư công nghệ để nâng cao khả năng cách nhiệt –

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

cách âm, đồng thời kéo dài tuổi thọ sản phẩm là chiến lược cốt lõi để tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường khu vực miền Trung nói riêng và cả nước nói chung.

4.2.2 Đánh giá vòng đời sản phẩm và kế hoạch phát triển sản phẩm

Việc đánh giá vòng đời sản phẩm (Product Life Cycle – PLC) là yếu tố quan trọng trong quản lý chiến lược sản phẩm, giúp doanh nghiệp đưa ra các quyết định phù hợp ở từng giai đoạn. Với sản phẩm tôn cách nhiệt của Hoa Sen tại Đà Nẵng, có thể chia vòng đời sản phẩm thành bốn giai đoạn chính: giới thiệu, tăng trưởng, bão hòa và suy thoái

Hiện nay, sản phẩm tôn cách nhiệt tại thị trường miền Trung – đặc biệt ở khu vực Đà Nẵng – vẫn đang ở giai đoạn tăng trưởng. Thị trường đang mở rộng do nhu cầu ngày càng cao từ các công trình nhà ở dân dụng, nhà xưởng công nghiệp và nông nghiệp công nghệ cao. Tuy nhiên, mức độ cạnh tranh cũng tăng lên, đòi hỏi doanh nghiệp không ngừng đổi mới về sản phẩm và chính sách thị trường.

Để gia tăng giá trị vòng đời sản phẩm, Chi nhánh Hoa Sen Đà Nẵng cần xây dựng kế hoạch phát triển sản phẩm theo hướng liên tục cải tiến. Trước hết là đa dạng hóa mẫu mã, ví dụ phát triển thêm các mẫu tôn cách nhiệt sóng vuông, sóng ngói, hoặc tôn panel phù hợp với công trình cao cấp. Tiếp đến là cải tiến tính năng kỹ thuật, như nâng cao khả năng chống cháy, chống ăn mòn, hoặc bổ sung lớp phủ nano kháng khuẩn, tự làm sạch bề mặt. Ngoài ra, cần chú trọng phát triển sản phẩm thân thiện môi trường, sử dụng nguyên liệu tái chế, dễ phân hủy hoặc công nghệ sản xuất ít phát thải carbon nhằm đáp ứng các tiêu chuẩn công trình xanh.

Bên cạnh đổi mới sản phẩm, chiến lược quản trị vòng đời cần gắn với hoạt động marketing theo từng giai đoạn. Ở giai đoạn tăng trưởng hiện tại, nên tập trung vào việc mở rộng hệ thống phân phối, xây dựng thương hiệu gắn liền với hiệu quả kinh tế và bảo vệ môi trường, đồng thời tăng cường các chương trình truyền thông giáo dục thị trường, giúp người tiêu dùng hiểu rõ lợi ích của tôn cách nhiệt so với các sản phẩm truyền thống.

Về dài hạn, Chi nhánh Đà Nẵng cần có lộ trình nghiên cứu phát triển các thế hệ sản phẩm mới (R&D), hợp tác với các viện nghiên cứu và trường đại học để nắm bắt xu hướng công nghệ mới như vật liệu siêu cách nhiệt, tích hợp pin năng lượng mặt trời lên mái tôn, hoặc ứng dụng công nghệ AI để tư vấn giải pháp thi công tối ưu. Việc đầu tư vào đổi mới sáng tạo sẽ giúp sản phẩm tôn cách nhiệt của Hoa Sen không chỉ kéo dài vòng đời kinh doanh mà còn tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững trong thị trường vật liệu xây dựng đang thay đổi nhanh chóng.

4.3 Xác định các yếu tố hỗ trợ tạo đặc trưng cho sản phẩm tôn cách nhiệt

4.3.1 Bao bì sản phẩm

Bao bì sản phẩm tôn cách nhiệt không chỉ có chức năng bảo vệ sản phẩm trong quá trình vận chuyển và lưu kho mà còn là công cụ truyền tải thông tin và giá trị thương hiệu đến người tiêu dùng. Đối với sản phẩm tôn cách nhiệt của Hoa Sen, bao bì được thiết kế chắc chắn, sử dụng vật liệu chống thấm và chịu lực tốt, đảm bảo sản phẩm không bị hư hỏng trong suốt quá trình lưu thông. Trên bao bì, thông tin về sản phẩm như tên sản phẩm, thông số kỹ thuật, hướng dẫn sử dụng và thông tin liên hệ được in rõ ràng, giúp khách hàng dễ dàng nhận diện và sử dụng sản phẩm đúng cách. Để đến tay khách hàng có được những cuộn tôn hoàn hảo nhất, Tập đoàn Hoa Sen đã áp dụng quy trình đóng gói nghiêm ngặt, bảo vệ cuộn tôn tối đa trong quá trình vận chuyển và lưu kho với nhiều lớp bảo vệ:

- Bao bì giấy chống gỉ VCI
- Lớp bọc Nilon chất lượng cao
- Lớp cao su xốp
- Lớp vỏ bao ngoài
- Lớp VCI và màng PE trùm phủ tận lõi
- Miếng lót mặt trắng, niềng trong, niềng ngoài, vỏ bao lõi
- Hệ thống dây đai và lót bộ dây đai chắc chắn

4.3.2 Nhãn hiệu sản phẩm

Nhãn hiệu là yếu tố quan trọng trong việc xây dựng và khẳng định giá trị thương hiệu. Đối với sản phẩm tôn cách nhiệt của Hoa Sen, nhãn hiệu không chỉ là dấu hiệu nhận biết mà còn là cam kết về chất lượng và uy tín. Logo Hoa Sen được in nổi bật trên bề mặt sản phẩm, kết hợp với các thông tin như tên sản phẩm, mã sản phẩm và các chứng nhận chất lượng (nếu có), giúp khách hàng dễ dàng nhận diện và tin tưởng khi lựa chọn sản phẩm.

Hình 4.3 Nhãn hiệu Tôn cách nhiệt Hoa Sen



XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

Để tăng cường hiệu quả nhận diện thương hiệu, Hoa Sen có thể phát triển các chiến lược marketing như quảng cáo trực tuyến, tổ chức các chương trình khuyến mãi hoặc hợp tác với các đối tác chiến lược để mở rộng mạng lưới phân phối. Việc duy trì và nâng cao chất lượng sản phẩm, đồng thời đảm bảo dịch vụ hậu mãi tốt, sẽ giúp củng cố niềm tin và sự trung thành của khách hàng đối với nhãn hiệu Hoa Sen.

4.3.3 Dịch vụ khách hàng

Dịch vụ khách hàng là yếu tố quyết định trong việc xây dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng và tạo dựng uy tín cho thương hiệu. Đối với sản phẩm tôn cách nhiệt của Hoa Sen, dịch vụ khách hàng không chỉ dừng lại ở việc bán hàng mà còn bao gồm các hoạt động như tư vấn kỹ thuật, hỗ trợ lắp đặt, bảo hành và giải quyết khiếu nại. Việc cung cấp dịch vụ khách hàng chuyên nghiệp, nhanh chóng và hiệu quả sẽ giúp khách hàng cảm thấy hài lòng và tin tưởng hơn khi sử dụng sản phẩm.

Hình 4.4 Dịch vụ khách hàng Tôn Hoa Sen



Hoa Sen có thể nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng bằng cách đào tạo đội ngũ nhân viên bán hàng và kỹ thuật viên có kiến thức chuyên sâu về sản phẩm, sẵn sàng hỗ trợ khách hàng trong mọi tình huống. Việc thiết lập các kênh hỗ trợ trực tuyến như website, ứng dụng di động hoặc tổng đài chăm sóc khách hàng sẽ giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận và nhận được sự hỗ trợ kịp thời.

Việc chú trọng đầu tư và phát triển các yếu tố hỗ trợ như bao bì, nhãn hiệu và dịch vụ khách hàng không chỉ giúp sản phẩm tôn cách nhiệt của Hoa Sen nổi bật trên thị trường mà còn góp phần xây dựng và khẳng định giá trị thương hiệu lâu dài. Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt, việc tạo dựng sự khác biệt thông qua các yếu tố này sẽ là chìa khóa giúp Hoa Sen duy trì và mở rộng thị phần, đồng thời xây dựng mối quan hệ bền vững với khách hàng.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

4.3 Xác định chiến lược marketing phù hợp với chu kỳ sản phẩm tôn cách nhiệt

Hiện nay, sản phẩm tôn cách nhiệt của Công ty CP Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Đà Nẵng đang ở giai đoạn tăng trưởng của chu kỳ sống sản phẩm (Product Life Cycle – PLC). Căn cứ xác định gồm:

- Doanh số tăng liên tục: Theo dữ liệu nội bộ, doanh thu từ tôn cách nhiệt tại Chi nhánh Đà Nẵng trong năm 2023 đạt 56 tỷ đồng, tăng 27% so với năm 2022 và tăng gấp đôi so với năm 2020.
- Nhu cầu thị trường cao: Theo Sở Xây dựng Đà Nẵng, trong năm 2023 có hơn 2.300 công trình dân dụng và công nghiệp được cấp phép, trong đó hơn 40% có yêu cầu sử dụng vật liệu cách nhiệt chống nóng.
- Số lượng đối thủ tăng nhanh: Ngoài các thương hiệu lớn như Đông Á, Hòa Phát, Tôn Phương Nam..., còn có hơn 20 thương hiệu tôn nhỏ lẻ nhập khẩu hoặc nội địa giá rẻ cạnh tranh trên thị trường Đà Nẵng – miền Trung.

4.3.1 Product (Sản phẩm)

Sản phẩm tôn cách nhiệt Hoa Sen được thiết kế với nhiều tùy chọn về độ dày lớp PU (16mm – 50mm), màu sắc đa dạng, và công nghệ lõi PU High Density cho khả năng cách nhiệt, cách âm vượt trội. Trong giai đoạn giới thiệu và tăng trưởng, sản phẩm tập trung vào chất lượng cao và các đặc tính kỹ thuật ưu việt như chống oxy hóa, bền bỉ với thời tiết khắc nghiệt, tuổi thọ dài (15-25 năm). Ở giai đoạn trưởng thành, công ty sẽ đa dạng hóa sản phẩm bằng cách phát triển thêm các tính năng mới như phủ nano chống bụi, kháng khuẩn, nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng và duy trì lợi thế cạnh tranh. Khi bước vào giai đoạn suy thoái, sản phẩm sẽ được cải tiến hoặc thay thế bởi các phiên bản mới, công nghệ tiên tiến hơn.

4.3.2 Price (Giá cả)

Ở giai đoạn trưởng thành, công ty duy trì mức giá cạnh tranh, có thể điều chỉnh tăng nhẹ nếu sản phẩm có thêm tính năng cải tiến nhằm tối ưu hóa lợi nhuận. Khi sản phẩm bước vào suy thoái, chính sách giá tập trung giảm chi phí, ưu đãi để đẩy nhanh tiêu thụ và chuẩn bị chuyển đổi sản phẩm.

Áp dụng chiến lược giá cạnh tranh linh hoạt:

- Giá bán trung bình của Hoa Sen cho tôn PU là 138.000 – 145.000 VNĐ/m², thấp hơn khoảng 3–5% so với Hòa Phát nhưng cao hơn thương hiệu nhỏ lẻ 10–15%.

Chính sách giá theo nhóm khách hàng:

- Đại lý cấp 1: giảm 8–12% trên bảng giá niêm yết;

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

- Nhà thầu công nghiệp: chiết khấu trực tiếp theo khối lượng > 5.000m²;
- Hỗ trợ công nợ cho khách hàng thân thiết đến 45 ngày.

4.3.3 Place (Phân phối)

Ban đầu, phân phối chủ yếu tập trung vào các đại lý truyền thống, các nhà thầu xây dựng lớn tại miền Trung và các tỉnh lân cận, đồng thời phát triển kênh bán hàng trực tuyến để mở rộng phạm vi tiếp cận. Trong giai đoạn tăng trưởng, mạng lưới phân phối được mở rộng, phủ sóng đến các khu công nghiệp, các dự án xây dựng công trình lớn, kết hợp với việc phát triển hợp tác chiến lược với các nhà phân phối vật liệu xây dựng uy tín. Kênh phân phối đa dạng, bao gồm bán hàng trực tiếp, đại lý, nhà thầu và các chuỗi cửa hàng vật liệu xây dựng. Ở giai đoạn trưởng thành, công ty tập trung tối ưu hóa mạng lưới hiện có, nâng cao hiệu quả logistics và dịch vụ giao hàng, đồng thời phát triển thêm các điểm bán lẻ tại các thành phố lớn để tăng tiện lợi cho khách hàng.

Tăng cường mạng lưới phân phối vật lý và kỹ thuật:

- Kết nối thêm 18 đại lý mới trong năm 2023, phủ khắp các huyện Hòa Vang, Điện Bàn, Duy Xuyên...
- Thành lập đội ngũ 3 nhân viên kỹ thuật chuyên trách B2B, theo dõi các công trình lớn từ giai đoạn thiết kế đến thi công.

Hợp tác dự án dài hạn:

- Ký hợp đồng cung ứng cho 7 dự án nhà xưởng lớn, như KCN Hòa Khánh, Liên Chiểu, Chu Lai.

4.3.4 Promotion (Xúc tiến thương mại)

Ở giai đoạn trưởng thành, các hoạt động quảng cáo tập trung vào việc nhấn mạnh các giá trị khác biệt của sản phẩm như tính năng mới, dịch vụ hậu mãi cao cấp, kết hợp với các chương trình chăm sóc khách hàng VIP và duy trì quảng bá thương hiệu liên tục. Khi sản phẩm suy thoái, các chương trình khuyến mãi mạnh, giảm giá để thanh lý hàng tồn kho sẽ được áp dụng nhằm kích thích mua hàng cuối cùng và chuẩn bị cho sản phẩm mới.

Tăng cường hoạt động xúc tiến thương mại và truyền thông:

- Tham gia Hội chợ VietBuild Đà Nẵng, trình diễn tôn PU kèm công nghệ lắp đặt nhanh – tiết kiệm.
- Gửi bộ tài liệu kỹ thuật – mẫu vật – chứng chỉ ISO đến hơn 120 nhà thầu dân dụng và công nghiệp.

Marketing kỹ thuật số hướng đến B2B:

- Chạy quảng cáo trên Facebook, Zalo nhắm mục tiêu các giám đốc dự án, kiến trúc sư.

*XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH
NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG*

- Tăng tương tác website Hoa Sen > 20.000 lượt truy cập/tháng (thống kê từ Google Analytics tháng 4/2024).

CHƯƠNG V: XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH TRUYỀN THÔNG VÀ XÚC TIẾN HỖN HỢP

5.1. Xác định mục tiêu truyền thông Marketing

Việc xác định mục tiêu truyền thông là bước đầu tiên và quan trọng để xây dựng chương trình xúc tiến hiệu quả, phù hợp với đặc điểm sản phẩm, thị trường mục tiêu, cũng như giai đoạn tăng trưởng trong chu kỳ sống sản phẩm. Mục tiêu truyền thông cần phải rõ ràng, cụ thể, có thể đo lường được, và hỗ trợ trực tiếp cho mục tiêu marketing tổng thể. Căn cứ xác định mục tiêu:

- Sản phẩm đang ở giai đoạn tăng trưởng mạnh, cạnh tranh gay gắt, đòi hỏi gia tăng nhận diện thương hiệu và tỷ lệ khách hàng thử nghiệm sản phẩm.
- Đặc điểm khách hàng mục tiêu là các nhà thầu, đại lý lớn, có hành vi mua dựa trên hiểu biết kỹ thuật, uy tín thương hiệu và hỗ trợ dịch vụ.
- Đối thủ cạnh tranh như Tôn Đông Á, Tôn Hòa Phát có mức độ hiện diện mạnh tại khu vực miền Trung.

Mục tiêu truyền thông cụ thể trong 12 tháng:

- Tăng độ nhận biết thương hiệu Hoa Sen trong lĩnh vực tôn cách nhiệt lên 70% trong nhóm khách hàng mục tiêu (từ mức hiện tại khoảng 45%).
- Tăng tỷ lệ khách hàng hiểu rõ giá trị kỹ thuật của sản phẩm (chống nóng – bền bỉ – thẩm mỹ cao – dễ thi công) từ 30% lên 55%.
- Kích thích hành vi thử nghiệm sản phẩm, đặt mẫu, báo giá: đạt tối thiểu 200 lượt tương tác sâu từ khách hàng B2B.
- Tăng số lượng khách hàng mua hàng lần đầu và quay lại, mục tiêu tăng đơn hàng từ khách mới thêm 20% so với năm trước.

5.2 Xác định hệ thống xúc tiến hỗn hợp

5.2.1 Quảng cáo

Mục tiêu: Tăng độ nhận diện thương hiệu, truyền tải thông điệp sản phẩm đến đông đảo khách hàng mục tiêu.

- Phương tiện sử dụng:
 - Quảng cáo Facebook, Zalo, Google Ads, YouTube.
 - Báo điện tử địa phương như Báo Đà Nẵng, VNExpress khu vực miền Trung.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

- Nội dung chính:
 - Tính năng sản phẩm: cách nhiệt, chống nóng, bền màu, tiết kiệm chi phí điện năng.
 - Hình ảnh thực tế tại công trình đã thi công bằng tôn Hoa Sen.
 - Ưu đãi mua hàng theo mùa vụ (giảm giá, tặng quà...).
- Đối tượng nhắm đến: Đại lý, nhà thầu xây dựng dân dụng và công nghiệp.
- Tần suất triển khai:
 - Tăng cường quảng cáo vào mùa nắng (tháng 3–6).
 - Chạy đều trong mùa xây dựng (tháng 8–12).

5.2.2 Khuyến mãi

Mục tiêu: Thúc đẩy hành động mua hàng nhanh chóng, tạo động lực cho đại lý và nhà thầu tiêu thụ sản phẩm.

- Hình thức áp dụng:
 - Giảm giá trực tiếp: 5%–7% cho đơn hàng lớn hoặc mua trong thời gian khuyến mãi.
 - Tặng quà đi kèm: mũ bảo hộ, thước dây, áo mưa, phiếu giảm giá cho lần mua sau.
 - Chương trình khách hàng thân thiết: tích điểm, nhận thưởng doanh số.
 - Chiết khấu đại lý: theo doanh số quý hoặc năm.
- Thời điểm triển khai:
 - “Mùa nắng giảm nóng – giảm giá”: tháng 4–6.
 - “Về đích cuối năm – nhận quà xây nhà”: tháng 10–12.

5.2.3 Quan hệ công chúng

Mục tiêu: Xây dựng hình ảnh tích cực cho doanh nghiệp và thương hiệu sản phẩm.

- Hoạt động chính:
 - Hội thảo kỹ thuật: Tổ chức sự kiện giới thiệu sản phẩm cho nhà thầu, kỹ sư xây dựng.
 - Tham gia hội chợ, triển lãm ngành VLXD: tại Đà Nẵng, Quảng Nam, Huế.
 - Hoạt động CSR (trách nhiệm xã hội): Tài trợ tôn cho hộ nghèo, sửa mái nhà mùa mưa bão.
- Truyền thông kèm theo:
 - Bài viết trên báo địa phương.
 - Phóng sự ngắn trên truyền hình và mạng xã hội.
 - Hình ảnh đăng tải trên fanpage chính thức của công ty.

5.2.4 Bán hàng cá nhân

Mục tiêu: Tư vấn trực tiếp, đàm phán và chốt đơn hàng với nhóm khách hàng lớn.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

- Nhân lực thực hiện:
 - Đội ngũ nhân viên kinh doanh chuyên trách khu vực miền Trung.
 - Nhân viên kỹ thuật hỗ trợ tư vấn tại công trình.
- Cách thức triển khai:
 - Tiếp cận trực tiếp nhà thầu, công ty xây dựng, đại lý VLXD.
 - Trình bày tài liệu kỹ thuật, mẫu sản phẩm, bảng màu.
 - Chốt hợp đồng, hỗ trợ báo giá và chính sách giao hàng.
- Lợi ích:
 - Tạo mối quan hệ cá nhân hóa, giúp khách hàng tin tưởng hơn.
 - Thu thập phản hồi thực tế về sản phẩm và dịch vụ.

5.2.5 Marketing trực tiếp

Mục tiêu: Giao tiếp cá nhân hóa với khách hàng, gia tăng khả năng phản hồi và chuyển đổi.

- Hình thức triển khai:
 - Email marketing: Gửi thư giới thiệu sản phẩm, khuyến mãi, thư cảm ơn sau bán.
 - SMS/Zalo: Gửi mã giảm giá, thông báo chương trình ưu đãi ngắn hạn.
 - Chatbot + hotline: Tư vấn kỹ thuật và báo giá tự động 24/7.
 - CRM quản lý khách hàng: Ghi nhận lịch sử mua hàng, nhu cầu, phản hồi.
- Đối tượng hướng đến: Khách hàng cũ, đại lý đang hoạt động, khách hàng tiềm năng từng để lại thông tin.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

5.3 Xây dựng chiến lược xúc tiến hỗn hợp cho sản phẩm tôn cách nhiệt

5.3.1 Định hướng xây dựng chiến lược theo từng phân khúc khách hàng

Bảng 5.1 Định hướng chiến lược theo từng phân khúc khách hàng

Phân khúc	Mục tiêu	Chiến lược
Nhà thầu, công ty xây dựng	Gia tăng sự tin tưởng, thúc đẩy hợp tác dài hạn	Bán hàng cá nhân, hội thảo kỹ thuật, bảng giá dự án riêng, hỗ trợ thi công demo
Đại lý vật liệu xây dựng	Khuyến khích nhập hàng – bán hàng nhiều hơn	Chương trình chiết khấu, POSM, hỗ trợ marketing tại điểm bán, tài trợ biển hiệu
Khách hàng cá nhân (B2C)	Tăng nhận biết, kích thích hành vi mua hàng	Quảng cáo mạng xã hội, khuyến mãi mùa nắng nóng, hotline tư vấn nhanh – miễn phí
Khách hàng dự án – công nghiệp	Củng cố độ tin cậy về kỹ thuật, độ bền, tiết kiệm chi phí	Báo giá riêng, chứng nhận kỹ thuật, bảo hành công trình, hỗ trợ lắp đặt mẫu thử

5.3.2 Xác định ngân sách cho hoạt động truyền thông

Ngân sách truyền thông được xây dựng dựa trên quy mô hoạt động xúc tiến cần thiết cho từng giai đoạn và dựa trên phần trăm doanh thu dự kiến hoặc chi phí cố định để đảm bảo cân đối hiệu quả chi phí và hiệu quả truyền thông.

Bảng 5.2. Ngân sách cho hoạt động truyền thông của Hoa Sen

Giai đoạn	Ngân sách dự kiến (triệu đồng/năm)	Tỷ lệ ngân sách trên tổng ngân sách truyền thông (%)
Quảng cáo (online, banner...)	1.800	36%
Chương trình khuyến mãi	1.200	24%
Tổ chức hội thảo & sự kiện PR	800	16%
In ấn POSM, tài liệu kỹ thuật	700	14%
Email/SMS/Zalo marketing & CRM	500	10%

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM TÔN CÁCH NHIỆT TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HOA SEN CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

- **Lưu ý:** Ngân sách truyền thông trên được tính toán dựa trên doanh thu ước tính của nhóm sản phẩm tôn cách nhiệt tại thị trường Đà Nẵng trong vòng một năm. Mức doanh thu ước tính này được xác lập theo tình hình thực tế tiêu thụ hiện tại, kết hợp với kế hoạch mở rộng hệ thống phân phối của công ty thông qua mô hình Hoa Sen Home.
- **Tỷ lệ phân bổ ngân sách cho từng hạng mục truyền thông** (quảng cáo, khuyến mãi, PR, in ấn tài liệu, chăm sóc khách hàng...) được xác định dựa trên đặc điểm hành vi khách hàng mục tiêu (B2B là chính – bao gồm đại lý, nhà thầu, công trình xây dựng), mức độ ảnh hưởng của từng công cụ tới quyết định mua hàng và mục tiêu thương hiệu trong giai đoạn kế hoạch.
- **Ngân sách này chỉ mang tính định hướng và có thể được điều chỉnh linh hoạt** tùy theo:
 - Biến động thực tế của thị trường tôn thép trong năm (biến động giá nguyên vật liệu, chính sách cạnh tranh...),
 - Hiệu quả triển khai từng chương trình truyền thông (theo chỉ số đo lường KPI),
 - Mức độ mở rộng hệ thống phân phối thực tế trong từng quý.
- Ngoài ra, doanh nghiệp cũng cần dự phòng thêm một phần ngân sách (khoảng 5–10%) dành cho các hoạt động phát sinh ngoài kế hoạch, ví dụ như: xử lý khủng hoảng truyền thông, tham gia hội chợ vật liệu xây dựng đột xuất, hoặc các chiến dịch thương hiệu theo xu hướng thị trường.
- Tất cả ngân sách truyền thông cần được gắn chặt với hiệu quả đầu ra như: tăng trưởng doanh số, tăng số lượng đại lý phân phối chủ lực, mở rộng thị phần khu vực miền Trung, từ đó đảm bảo tính bền vững và tối ưu hóa hiệu quả đầu tư marketing.

KẾT LUẬN

Đề tài “Xây dựng chính sách phát triển thị trường sản phẩm tôn cách nhiệt tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen – Chi nhánh Thành phố Đà Nẵng” được thực hiện nhằm phân tích toàn diện thực trạng hoạt động kinh doanh, đặc điểm thị trường, cũng như những cơ hội và thách thức trong việc mở rộng thị phần sản phẩm tôn cách nhiệt tại khu vực miền Trung – cụ thể là Đà Nẵng và các tỉnh lân cận.

Qua quá trình nghiên cứu, đề tài đã hệ thống hóa cơ sở lý luận liên quan đến phát triển thị trường, từ đó áp dụng vào thực tiễn hoạt động của Hoa Sen Đà Nẵng. Bằng việc đánh giá cụ thể năng lực cạnh tranh nội tại, đặc điểm người tiêu dùng, đối thủ cạnh tranh, cũng như xu hướng tiêu dùng trong lĩnh vực vật liệu xây dựng, đề tài đã đề xuất hệ thống chính sách phát triển thị trường bao gồm: phân khúc khách hàng mục tiêu, mở rộng kênh phân phối, chiến lược truyền thông – xúc tiến hỗn hợp, chính sách giá linh hoạt, và các giải pháp chăm sóc khách hàng – hậu mãi phù hợp.

Các chính sách này không chỉ có tính khả thi trong điều kiện thực tế của chi nhánh Hoa Sen Đà Nẵng, mà còn góp phần hỗ trợ doanh nghiệp tăng trưởng bền vững, nâng cao năng lực cạnh tranh, đồng thời tạo nền tảng để mở rộng ra các thị trường lân cận trong khu vực miền Trung.

Từ kết quả nghiên cứu, có thể khẳng định rằng, việc xây dựng chính sách phát triển thị trường một cách khoa học, phù hợp với đặc thù ngành hàng và xu thế thị trường hiện nay là yếu tố mang tính chiến lược, góp phần quan trọng trong quá trình phát triển lâu dài của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen nói chung và Chi nhánh Đà Nẵng nói riêng.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen. (2024). *Báo cáo thường niên năm 2023*. Hà Nội: Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen.
2. Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen. (2021). *Tổng quan về thị trường tôn thép tại Việt Nam*. Truy cập từ: <https://www.hoasen.com.vn/tin-tuc>
3. Nguyễn Hồng Đức. (2024). *Lợi thế cạnh tranh của các doanh nghiệp sản xuất vật liệu xây dựng tại Đà Nẵng*. Tạp chí Quản lý và Kinh tế, 22(1), 101-110.
4. Nguyễn Văn Anh. (2022). *Nghiên cứu thị trường ngành vật liệu xây dựng tại khu vực miền Trung Việt Nam*. Tạp chí Kinh tế và Quản lý, 12(3), 45-56.
5. Phan Thị Bích. (2023). *Chiến lược marketing và mở rộng thị trường của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen tại miền Trung Việt Nam*. Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Đà Nẵng.
6. Sở Công Thương Thành phố Đà Nẵng. (2023). *Phát triển ngành vật liệu xây dựng tại Đà Nẵng và các cơ hội cho doanh nghiệp*. Đà Nẵng: Sở Công Thương.
7. Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Đà Nẵng. (2023). *Báo cáo tình hình phát triển kinh tế - xã hội của Đà Nẵng*. Đà Nẵng: Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Đà Nẵng.
8. Tạp chí Xây dựng Việt Nam. (2023). *Phân tích xu hướng tiêu dùng và nhu cầu vật liệu xây dựng năm 2024*. Tạp chí Xây dựng Việt Nam, 18(2), 34-40.
9. Tổng cục Thống kê Việt Nam. (2024). *Số liệu thống kê ngành xây dựng 2023*. Hà Nội: Tổng cục Thống kê.
10. Website Tổng hợp dữ liệu ngành vật liệu xây dựng Việt Nam. (2024). *Báo cáo thị trường vật liệu xây dựng năm 2024*. Truy cập từ: <https://www.vatlieuxaydung.vn>
11. Đặng Hoàng Sơn. (2021). *Chiến lược sản xuất và tiêu thụ sản phẩm tôn thép của Công ty Cổ phần Tập đoàn Hoa Sen tại Việt Nam*. Tạp chí Quản lý và Kinh tế, 10(4), 60-65.
12. Hoàng Minh Tuấn. (2023). *Phân tích chiến lược mở rộng thị trường của các doanh nghiệp vật liệu xây dựng tại Đà Nẵng*. Tạp chí Phát triển Kinh tế, 30(3), 123-130

13. Lê Thị Minh. (2022). *Đánh giá tiềm năng và cơ hội phát triển ngành vật liệu xây dựng tại khu vực miền Trung*. Tạp chí Xây dựng và Phát triển, 15(2), 75-82.
14. Nguyễn Thu Thảo. (2023). *Ảnh hưởng của yếu tố bên ngoài đến sự phát triển của ngành vật liệu xây dựng tại Đà Nẵng*. Tạp chí Kinh tế và Chính trị, 11(1), 54-60.
15. Phạm Minh Hùng. (2023). *Khảo sát thị trường vật liệu xây dựng tại Đà Nẵng và các cơ hội đầu tư cho công ty Hoa Sen*. Tạp chí Kinh tế Việt Nam, 27(6), 90-98.
16. Tạp chí Kinh tế Việt Nam. (2022). *Xu hướng phát triển ngành vật liệu xây dựng trong bối cảnh kinh tế mới*. Tạp chí Kinh tế Việt Nam, 19(4), 45-50.
17. Trường Đại học Kinh tế Đà Nẵng. (2023). *Nghiên cứu ngành vật liệu xây dựng tại Đà Nẵng và chiến lược phát triển cho các doanh nghiệp địa phương*. Đà Nẵng: Trường Đại học Kinh tế Đà Nẵng.
18. Trương Minh Khoa. (2023). *Tổng quan về ngành vật liệu xây dựng tại Việt Nam và chiến lược phát triển doanh nghiệp trong ngành*. Tạp chí Kinh tế và Phát triển, 25(2), 112-120.
19. Tổng cục Thống kê Việt Nam. (2022). *Số liệu ngành vật liệu xây dựng và tăng trưởng của các doanh nghiệp trong ngành 2021-2022*. Hà Nội: Tổng cục Thống kê.
20. Vũ Thị Hà. (2022). *Phân tích và dự báo thị trường vật liệu xây dựng tại Đà Nẵng trong giai đoạn 2023-2025*. Tạp chí Phân tích Thị trường, 18(3), 101-110.