

# CHIẾN LƯỢC CHÀO HÀNG THỊ TRƯỜNG SẢN PHẨM MAY VIỆT NAM- THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN

**TS. Nguyễn Hoàng Việt**  
*Trường Đại học Thương mại*

*Chào hàng thị trường (Market Offering) là một khái niệm mới xuất hiện khoảng hơn một thập kỷ nay cả về lý luận và thực hành marketing vì có nội hàm khác với chào hàng thương mại theo quan niệm thông thường. Nghiên cứu chiến lược chào hàng thị trường các sản phẩm may thời trang Việt Nam từ mô hình lý thuyết, phương pháp nghiên cứu, đánh giá thực trạng và đưa ra những gợi ý giải pháp phù hợp, thiết thực để phát triển chiến lược có ý nghĩa quan trọng hàng đầu trong cấu trúc chiến lược marketing-mix các sản phẩm may Việt Nam giai đoạn tới- là mục đích và là nội dung của bài báo.*

**Từ khóa:** Chào hàng thị trường; Chiến lược chào hàng thị trường; Giá trị cung ứng khách hàng; Bộ ba giá trị khách hàng - QSP; Hiệu suất chiến lược chào hàng thị trường

## **1. Mô hình lý thuyết chào hàng thị trường và khái niệm phát triển chiến lược chào hàng thị trường**

Các doanh nghiệp (DN) thỏa mãn các nhu cầu của khách hàng bằng cách đưa ra các đề xuất giá trị- đó là một tập hợp các lợi ích mà DN chào mời tới khách hàng để thỏa mãn nhu cầu của họ. Các đề nghị giá trị vô định hình được thiết lập một cách hữu hình bởi chào hàng và được hiểu là một sự phối hợp của các sản phẩm, các dịch vụ, thông tin và các trải nghiệm [3]. Một thương hiệu là một chào hàng từ một nguồn đã được biết. Một tên thương hiệu mang theo nhiều liên tưởng trong tâm trí con người và tạo nên hình ảnh thương hiệu đó. Tất cả các DN đều theo đuổi việc xây dựng một hình ảnh thống nhất, được ưu chuộng và mạnh mẽ [1].

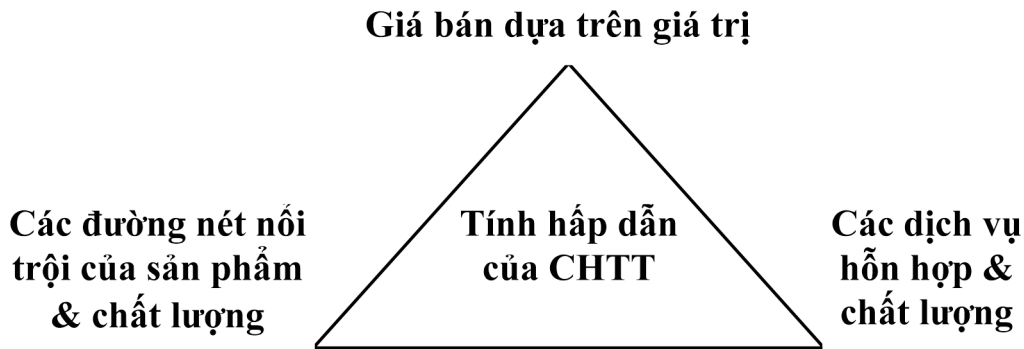
Một chào hàng thị trường (CHTT) sẽ thành công nếu giới thiệu được giá trị và sự thỏa mãn cho nhóm khách hàng mục tiêu. Khách hàng lựa chọn giữa các chào hàng khác nhau dựa trên những cái mà họ kỳ vọng được cung ứng giá trị nhất. Ở đây, giá trị phản ánh tổng số các lợi ích hữu hình và vô định hình và chi phí của các khách hàng để nhận được các lợi ích đó. Trước hết, đó là một kết hợp của chất lượng, dịch vụ và giá (Quality / Service / Price - QSP) được

gọi là “bộ 3 giá trị khách hàng”. Giá trị đồng biến với chất lượng dịch vụ và nghịch biến với giá bán cho dù các tác nhân khác cũng có thể đóng vai trò quan trọng trong sự chấp nhận giá trị của khách hàng [1].

Giá trị là khái niệm trung tâm của chiến lược marketing [8]. Chúng ta có thể tư duy về chiến lược marketing như là quá trình nhận diện, sáng tạo, truyền thông và cung ứng, kích đẩy giá trị cho khách hàng [3]. Sự thỏa mãn phản ánh đánh giá của một người về hiệu suất hoặc đầu ra nhận được của một sản phẩm trong mối quan hệ với kỳ vọng với sản phẩm đó. Nếu hiệu suất đó là thấp hơn kỳ vọng, khách hàng không được thỏa mãn và bị thất vọng. Nếu phù hợp kỳ vọng, khách hàng được thỏa mãn; nếu vượt quá kỳ vọng, khách hàng sẽ rất ưa thích.

Như vậy, ở trung tâm của chương trình marketing, thay cho quan điểm một sản phẩm riêng biệt là một chào hàng hữu hình của DN đối với một thị trường xác định và bao gồm chất lượng, mẫu mã, đường nét nổi trội và bao bì của sản phẩm, các dịch vụ sản phẩm, dịch vụ thương mại kèm theo sản phẩm và giá chào hàng phù hợp và kích đẩy giá trị nhận được từ CHTT, nếu không khách hàng sẽ chuyển sang các CHTT của đối thủ cạnh tranh [3].

Hình 1: Mô hình cấu trúc CHTT của doanh nghiệp



Nguồn: Tổng hợp từ [1] & [3]

Có thể mô hình hóa cấu trúc của một CHTT như hình 1.

Với những tiếp cận trên, cho phép đưa ra khái niệm CHTT được hiểu là tích hợp những đặc tính khác biệt nổi trội về cấu trúc và chất lượng của sản phẩm với các dịch vụ gắn liền với sản phẩm và thương mại sản phẩm đó cùng các chào giá thương mại sản phẩm để tạo lập một đề xuất giá trị phù hợp với nhu cầu và mong muốn của tập khách hàng mục tiêu trong mối quan hệ với CHTT của các đối thủ cạnh tranh trên thị trường mục tiêu đó của DN.

Khái niệm trên cho thấy, bản chất của CHTT là một chào hàng hỗn hợp (hỗn hợp sản phẩm, hỗn hợp dịch vụ, hỗn hợp giá, chào hàng hỗn hợp QSP). Những kết hợp khác nhau tạo nên các CHTT khác nhau cho các thị trường mục tiêu khác nhau. CHTT chính là khâu đầu tiên của marketing-mix và khi tiếp cận trên góc độ chu trình cung ứng khách hàng, chiến lược CHTT chính là một cấu trúc tiên khởi của chiến lược marketing-mix của DN và tạo nên một đề xuất các giá trị cung ứng và một định vị trên tập khách hàng mục tiêu. Có thể mô hình hóa chiến lược CHTT như một hàm mục tiêu chiến lược phản ánh độ hấp dẫn của CHTT ( $Z$ ) với các biến số cấu trúc và chất lượng sản phẩm ( $P1$ ), dịch vụ ( $S$ ) và giá dựa trên giá trị ( $P2$ ) với các điều kiện ràng buộc từ môi trường vĩ mô, từ thị trường mục tiêu và từ môi trường nội tại DN xác định [1]. Lí thuyết và thực tiễn quản trị chiến lược CHTT các sản phẩm may đặt ra các vấn đề sau:

Một là, để hoạch định chiến lược CHTT, sau khi đã đánh giá tình thế marketing và xác định mục tiêu chiến lược tương thích và những điều kiện ràng

buộc điển hình, cần triển khai các biến số  $P1$ ,  $S$ ,  $P2$  ra sao để đạt mục tiêu chiến lược [3].

Hai là, để đưa chiến lược CHTT được hoạch định vào thực tiễn kinh doanh cần phải có một quá trình triển khai tạo cân bằng trong bản thân mỗi quá trình triển khai chi tiết, quá trình thích nghi của CHTT & đề xuất giá trị với diễn biến từ môi trường marketing vĩ mô, từ môi trường cạnh tranh ngành kinh doanh và từ bản thân các DN ngành may [5].

Trong những tình huống trên, việc cứng nhắc, đơn giản một cách cơ học giá trị cung ứng đều sẽ dẫn tới thất bại, mà phải phát triển chiến lược CHTT đã được hoạch định để tạo cân bằng và thích nghi mới của/giữa các biến số chiến lược với nhau và với những thay đổi môi trường theo thời gian thực “real time” nhằm đạt được hiệu suất chiến lược CHTT của DN. Ở đây, hiệu suất được hiểu là mức độ thực hiện thực tế trong so sánh tương đối với mức kỳ vọng tối đa để thực hiện tốt nhất nội dung chiến lược đó.

## 2. Phương pháp và kết quả nghiên cứu thực trạng chào hàng thị trường sản phẩm may Việt Nam

Bên cạnh các phương pháp nghiên cứu truyền thống để thu thập các dữ liệu thứ cấp, phương pháp cắt lát nội dung chiến lược thành các cấu trúc, và trong nội bộ cấu trúc thành những quá trình chi tiết để một mặt nghiên cứu mô tả thực tế điển hình và mặt khác đánh giá hiệu suất từng quá trình chi tiết, từng cấu trúc và tổng thể chiến lược thông qua phương pháp kết hợp phỏng vấn chuyên gia với điều tra trắc nghiệm qua Bảng hỏi. Kết cấu Bảng hỏi

phản ánh mô hình cấu trúc chiến lược CHTT gồm 4 nhóm vấn đề:

Nhóm 1: đánh giá chào hàng sản phẩm gồm 4 câu hỏi đánh giá mức độ hoàn chỉnh, sẵn sàng của các sản phẩm chào hàng với việc tiêu dùng chúng ở 3 mức: sản phẩm căn bản, sản phẩm kỳ vọng và sản phẩm gia tăng; đánh giá mức độ phong phú cho chọn lựa của khách hàng về sản phẩm chào hàng; đánh giá mức độ chất lượng sản phẩm chào hàng trên các yếu tố chất lượng công năng, chất lượng khác biệt nổi trội của sản phẩm, tương quan chất lượng/giá, chất lượng/thương hiệu sản phẩm; đánh giá mức độ phát triển mới của sản phẩm chào hàng gồm tính cập nhật cập nhật thời trang và tỷ lệ mặt hàng mới theo tháng/mùa.

Nhóm 2: đánh giá chào hàng dịch vụ có 3 câu hỏi: một là, mức độ phong phú và hài lòng về cấu trúc hỗn hợp dịch vụ gắn với sản phẩm và dịch vụ về điều kiện thương mại sản phẩm; hai là, mức độ chất lượng dịch vụ khách hàng trước bán, trong và sau bán; ba là, tính cập thời và độ tin cậy của các dịch vụ chào hàng.

Nhóm 3: đánh giá chào giá gồm 3 câu hỏi: một là, mức độ hấp dẫn của giá trị kinh tế cho khách hàng (EVC) trong giá chào hàng; hai là, giá có tính thích nghi; ba là, chào giá có tính cạnh tranh & thay đổi.

Nhóm 4: đánh giá mối quan hệ tích hợp QSP của CHTT gồm 4 câu hỏi: một là, mức độ nhận biết và hấp dẫn từ giá trị cung ứng của CHTT của DN so với CHTT của đối thủ cạnh tranh; hai là, mức độ “mới” của chào hàng QSP; ba là, mức độ rủi ro do các phản nản của khách hàng về CHTT không phù hợp nhu cầu, mong muốn; bốn là, mức độ linh hoạt của CHTT khi có những thay đổi từ môi trường.

Để đánh giá hiệu suất chiến lược CHTT, 4 nhóm tiêu chí trên có hệ số độ quan trọng khác nhau đóng góp vào hiệu suất chiến lược lần lượt là: 0,3; 0,2; 0,25 và 0,25.

Mẫu và thông tin mẫu: Đối tượng điều tra là các khách hàng của các DN sản xuất tích hợp thương mại (SX-TM) ngành may gồm các DN bán lẻ, bán buôn, xuất khẩu tại khu vực TP. Hà Nội và Hồ Chí Minh từ tháng 04/2011 đến 10/2011. Bảng hỏi khảo sát gồm 14 mục được gửi tới mẫu khảo sát theo

**Bảng 1: Kết quả đánh giá hiệu suất chiến lược CHTT sản phẩm may Việt Nam**

TT	Các tiêu chí & tham số Đánh giá hiệu suất CHTT	Đánh giá tổng hợp theo loại thị trường						Trọng số tiêu chí
		Bán lẻ		Bán buôn		Xuất khẩu		
		TB	ĐLC	TB	ĐLC	TB	ĐLC	
I	Chào hàng sản phẩm:	2.92	1.291	2.6	1.462	3.01	1.073	0.3
1	Mức độ sẵn sàng tiêu dùng của SP	3.42		3.14		3.61		
2	Mức độ đa dạng mẫu mã SP	3.28		2.21		2.82		
3	Mức độ thỏa mãn chất lượng SP	2.38		2.42		3.51		
4	Mức độ phát triển SP mới trong CHTT	2.61		2.63		2.07		
II	Chào hàng dịch vụ:	2.95	1.299	2.88	1.182	3.44	1.003	0.2
1	Mức độ phong phú, hài lòng cơ cấu DV	3.12		3.24		3.53		
2	Mức độ chất lượng DV khách hàng	2.68		2.54		3.64		
3	Mức độ cập thời, tin cậy của DV CHTT	3.06		2.88		3.15		
III	Chào giá thương mại	2.75	1.541	2.69	1.613	3.04	1.219	0.25
1	Mức độ hấp dẫn của EVC trong giá CHTT	2.68		2.54		3.02		
2	Mức độ vận dụng giá/chất lượng	2.75		2.86		2.64		
3	Mức độ cạnh tranh của giá CHTT	2.82		2.67		3.46		
IV	Tích hợp QSP của CHTT	2.51	1.712	2.46	1.861	2.65	1.645	0.25
1	Mức độ nhận biết khác biệt nổi trội QSP	2.45		2.56		2.62		
2	Mức độ hấp dẫn tính "mới" của QSP	2.15		2.21		2.06		
3	Mức độ phòng ngừa rủi ro	2.64		2.38		3.08		
4	Mức độ linh hoạt CHTT với thị trường	2.82		2.68		2.82		
	Hiệu suất chiến lược CHTT	2.78	-	2.64	-	3.01	-	1

Nguồn: Kết quả xử lý bằng SPSS 16.0

Ghi chú: TB: Trung bình mẫu - ĐLC: Độ lệch chuẩn

phương pháp ngẫu nhiên, thuận tiện bằng 2 kênh: (1) 300 email được gửi cho các DN trong đó 138 phiếu thu về trả lời hợp lệ (46%); (2) tiến hành phát bảng hỏi trực tiếp cho 96 người và thu về được 75 phiếu. Như vậy, tập mẫu cuối cùng còn lại 213 người trả lời, bao gồm: 110 nhà quản trị bán lẻ và khách hàng bán lẻ (51,1%), 68 nhà quản trị mua buôn nội địa (31,9%) và 35 nhà quản trị xuất khẩu hàng may mặc (17%).

Ở đây, do không có điều kiện trắc nghiệm nhóm khách hàng của xuất khẩu nên với CHTT xuất khẩu phải tiến hành hỏi bản thân các nhà quản trị xuất khẩu ở các DN xuất khẩu may mặc, vì vậy kết quả của nhóm này bị ảnh hưởng nhất định bởi tính chủ quan. Việc đánh giá được tiến hành trên 3 loại thị trường bán lẻ, bán buôn (công nghiệp và thương mại) và xuất khẩu theo thang Likert 5 khoảng cách (từ 1: rất không đồng ý đến 5: rất đồng ý). Kết quả xử lý dữ liệu qua điều tra bằng phần mềm SPSS 16.0 được phản ánh qua bảng 1.

Thực trạng quá trình phát triển và đánh giá hiệu suất chiến lược CHTT hiện tại cho phép rút ra một số nhận xét sau: bên cạnh những thành công nổi bật trong hơn 5 năm qua về việc chuyển hướng chiến lược kinh doanh về thị trường nội địa, tăng tỷ trọng thị trường xuất FOB, các DN ngành may VN đã không chỉ có tăng trưởng thị trường XK mà đặc biệt thị trường bán lẻ hàng may, trong CHTT coi trọng đoạn thị trường hàng thời trang chất lượng khá/giá khá cao thông qua mua nhượng quyền thương hiệu của một số thương hiệu nước ngoài [6]. Đã có tiến bộ và phát triển khá rõ về chào hàng dịch vụ và chào giá, sự phối hợp QSP có hiệu suất ngày càng cao.

Tuy nhiên, cùng với mở cửa thị trường và sự bành trướng của hàng may Trung Quốc nhập tiểu ngạch, sự xuất hiện các hàng may thương hiệu mạnh nước ngoài, những phát triển trên là chưa đủ mạnh và hiệu quả so với sức ép cạnh tranh 2 đầu: chào hàng sản phẩm & dịch vụ chất lượng cao/giá cao của hàng may có thương hiệu mạnh của các đại lý các hãng nước ngoài và chào hàng dịch vụ, chào giá của hàng may Trung Quốc cho dù chất lượng công năng & thương hiệu không cao nhưng mẫu mã thường xuyên thay đổi & cập nhật làm cho các DN ngành may Việt Nam vẫn chỉ trong tình trạng “trung bình yếu” ở hầu hết các chỉ số CHTT.

Đặc biệt, một số chỉ số chất lượng mẫu mã, khác biệt hóa, tương quan chất lượng/giá; giá chào hàng thiếu cân nhắc giá trị và kém thích nghi theo mùa, theo chu kỳ sống sản phẩm thời trang, năng lực cạnh tranh giá thấp; phối hợp QSP đơn điệu dẫn đến một tình trạng phổ biến là giữa các DN may VN đều có CHTT tương đồng là chính, các PODs (điểm khác biệt) đều khó nhận biết được về phía khách hàng và rủi ro về mức tồn kho, ứ đọng vì không tính đến yếu tố chu kỳ sống sản phẩm còn lớn. Điều này chỉ rõ qua các chỉ số I3,4; II2,3; III và IV đều chỉ đạt trị số trung bình yếu (từ 2,5- 3 điểm). Cuối cùng, điểm yếu quan trọng nhất trong chiến lược CHTT sản phẩm may là ở phương pháp tiếp cận. Hầu hết các DN đều tập trung vào chào hàng sản phẩm, trong khi đó các DN may thế giới đã chuyển sang chào hàng giá trị cung ứng cho khách hàng. Những đánh giá trên cho phép đưa ra một số giải pháp chủ yếu để phát triển chiến lược CHTT các sản phẩm may Việt Nam trong giai đoạn tới.

### **3. Giải pháp phát triển chiến lược chào hàng thị trường sản phẩm may Việt Nam**

*Một là, các DN ngành may cần đặc biệt quan tâm vận dụng chiến lược khác biệt hóa và hoàn thiện các mức sản phẩm may. Cụ thể:*

- Đối với mức sản phẩm căn bản được phát triển theo 2 hướng: cần có 1 phối hợp nghiên cứu để thống nhất tiêu chuẩn quy cách sản phẩm may và hệ thống kí hiệu, theo tác giả nên sử dụng kí hiệu số kèm chữ (S, L, M, XL, XXL) cho size của áo, quần, bộ quần áo, các phụ kiện trang phục khác trên cơ sở các số đo nhân trắc học người Việt chứ không nên vận dụng máy móc size của nước ngoài. (Ví dụ: Quần dài nam: 34S, 34M, 34L,...); hai là sản phẩm căn bản phải cân nhắc đến và thể hiện tổng hợp các giá trị được chia sẻ của sản phẩm hỗn hợp cho khách hàng, nghĩa là tổng lợi ích các mức/tổng chi phí của khách mua chuyển bán (với khách mua buôn hoặc đại lí bán của DN), mua sản phẩm (khách hàng- người tiêu dùng cuối cùng) [6].

- Cần đặc biệt quan tâm phát triển các tham số mức sản phẩm kỳ vọng với các mặt hàng chất lượng cao/giá trị cao trong chào hàng thị trường bán lẻ như: phong cách mẫu mã, kiểu một thời trang, chất lượng cảm nhận, dịch vụ trước và trong bán, mức giá và cách chào giá có chiết giá hoặc thay đổi giá,



thương hiệu và nhất là đặc tính khác biệt và nổi trội của sản phẩm so với sản phẩm cạnh tranh cùng loại. Đây là nét độc đáo trong chào hàng sản phẩm bán lẻ hàng thời trang. Với chào hàng bán buôn, khách mua buôn đều là người chuyên nghiệp nên ngoài mức sản phẩm kỳ vọng, đặc biệt quan tâm chào hàng dịch vụ đến các tham số mức sản phẩm gia tăng: mức giá kèm dịch vụ thương mại, dịch vụ khách hàng trước, trong và sau bán, các dịch vụ thương mại về điều kiện giao hàng và thanh toán, uy tín thương hiệu DN, mức độ chuẩn bị sẵn sàng để bán của sản phẩm tiêu chuẩn, chất lượng, bao gói, dán nhãn, bao bì và những dịch vụ tư vấn, hỗ trợ kinh doanh của DN.

*Hai là, các DN ngành may cần phát triển cơ cấu mặt hàng sản phẩm tối ưu của chào hàng thị trường, gồm phát triển theo thể mạnh nổi trội của DN về số lượng các nhóm/phân nhóm hàng may mặc trong phổ hàng của DN; phát triển đa dạng hóa khác biệt chiều rộng các loại, các kiểu, mẫu mã trong 1 nhóm/phân nhóm hàng; phát triển phù hợp thị hiếu tiêu dùng chiều sâu các tên, các biến thể (size, màu sắc, đường nét) các mẫu loại sản phẩm, các thương hiệu trong một loại sản phẩm may. Như vậy, phát triển cơ cấu mặt hàng may tối ưu trong CHTT phải lấy nhóm/phân nhóm hàng làm hạt nhân và việc mở rộng hay thu hẹp nhóm phải tùy thuộc vào các giai đoạn tiến hóa của thị trường sản phẩm may thời trang: mới- tăng trưởng- bão hòa- suy thoái.*

- Một nhóm/phân nhóm hàng may mặc tối ưu là nhóm hàng đảm bảo tính đa dạng mẫu mã, kiểu một bên cạnh đảm bảo các mục tiêu doanh số, lợi nhuận, vị thế, an toàn và đóng góp ổn định vào sự phát triển của DN.

- Đi kèm với đó, cần phát triển cơ cấu tỷ lệ các loại, kiểu, mẫu mã của nhóm hàng: một mặt phải căn cứ vào đặt hàng (thương mại bán buôn) hoặc kết quả hạch toán nghiệp vụ bán hàng (thương mại bán lẻ) để phát triển không chỉ danh mục mà còn tỉ lệ (số lượng đơn vị hàng hóa mỗi loại được chào bán) để có đặt hàng với bộ phận sản xuất đảm bảo số lượng, chủng loại hàng hóa hoặc bộ phận R&D để có dự án sản phẩm theo đúng định hướng phát triển cho linh hoạt và phù hợp.

*Ba là, các DN ngành may cần phát triển phối*

*thức QSP tương thích với diễn biến của thị trường mục tiêu trên cơ sở phát triển mặt hàng sản phẩm mới và ứng xử với tính thay đổi nhanh của sản phẩm thời trang của DN: các DN ngành may VN cần phải chào hàng QSP và cung ứng các sản phẩm thời trang kịp thời trên thị trường, đúng thời điểm mà khách hàng yêu cầu và sớm hơn so với các đối thủ chính là yếu tố quan trọng của tận dụng lợi thế cạnh tranh. Luôn có mặt trên thị trường trong một thời gian trước khi các đối thủ kịp trở tay trong CHTT sản phẩm mới là bản chất của phương thức cạnh tranh JOT “Just On Time”, bao gồm cả TTM “Time to Market” thời điểm đáp ứng thị trường và STM “Speed to Market” tốc độ đáp ứng [5].*

- Bên cạnh đó, cần chú trọng phát triển quản trị thông tin thị trường về nhu cầu, mong muốn và hành vi khách hàng đối với mẫu mã sản phẩm thời trang. Cạnh tranh về mẫu mã với các đường nét khác biệt nổi trội là yếu tố quyết định chào hàng trong phân khúc thị trường thời trang này. Tính thời trang của sản phẩm trong phân đoạn này thay đổi nhanh chóng theo trào lưu chung của xã hội và của các nhà thiết kế lớn trên thế giới. Lợi thế cạnh tranh của DN trong phân khúc này là DN luôn đón được sớm trào lưu thời trang bằng việc nắm bắt cập thời thông tin và dự báo diễn biến thị trường [5]. Để làm được điều này các DN ngành may phải đầu tư vào hệ thống thông tin và phần mềm quản lý thông tin để đảm bảo việc kết nối trực tiếp và liên tục giữa các cửa hiệu, các trung tâm phân phối với trung tâm thiết kế mẫu một và các nhà cung cấp. Công dụng của hệ thống này là thông tin theo thời gian thực về khuynh hướng tiêu dùng và thị hiếu của khách hàng được thường xuyên theo sát. Việc nắm bắt được thông tin liên tục về khách hàng cho phép DN có khả năng thay đổi thường xuyên các sản phẩm; cho phép DN đưa ra thị trường liên tục các mẫu mã mới với số lượng hạn chế, để đảm bảo tính “độc đáo”, vừa đủ cung cấp cho các cửa hàng thuộc hệ thống phân phối.

- Thị trường Việt Nam chưa coi trọng việc bảo vệ bản quyền. Vì thế để đối phó với nạn hàng giả, hàng nhái này, DN cần liên tục và sớm tung ra các mẫu thời trang mới là phương thức cạnh tranh tốt nhất bằng cách rút ngắn thời gian vận hành của chuỗi cung ứng từ khâu ý tưởng/thiết kế đến lựa chọn

nguyên phụ liệu và sản xuất đến khâu thương mại hóa/phân phối và tập trung theo dõi, cập nhật các xu hướng thời trang mới trên thế giới, trong khu vực. Mục tiêu của các DN thời trang Việt Nam là trở thành “Follower” - theo sát xu thế thời trang thế giới chứ không cần thiết phải là “Creator” hay “Pioneer” – nhà sáng tạo xu thế thời trang trong phân khúc này. Do vậy, các DN cần sớm xây dựng một đội ngũ các nhà thiết kế trẻ, năng động và đặc biệt có khả năng chuyển hóa linh hoạt xu thế thời trang quốc tế phù hợp với yếu tố văn hóa của từng vùng miền, địa phương Việt Nam hoặc sử dụng đặc tính văn hóa, lịch sử này để thiết kế sản phẩm may thời trang tung ra thị trường quốc tế.

Bốn là, các DN may Việt Nam cần đặc biệt quan tâm đến công tác quản lý chất lượng tổng thể (TQM) không chỉ dừng lại việc đạt tới chứng chỉ ISO9000, HAACP hay SA8000, mà điều cốt yếu để

nâng cao hiệu suất chiến lược CHTT là nâng cao chất lượng khác biệt hóa sản phẩm, dịch vụ, con người, bao gói, dán nhãn; phổ chất lượng/giá tương thích; thực hành quản trị 5 zero và chất lượng quản trị rủi ro trong CHTT.

#### **Kết luận:**

Chiến lược CHTT là một nội dung nghiên cứu có ý nghĩa quan trọng trên cả góc độ lý luận quản trị chiến lược kinh doanh cũng như trong thực tiễn vận hành quản trị marketing của các DN ngành may Việt Nam. Bài viết trên cơ sở hệ thống một số lý luận về CHTT và chiến lược CHTT của marketing hiện đại và vận dụng phương pháp nghiên cứu phù hợp để đánh giá thực trạng chiến lược CHTT của các DN ngành may Việt Nam, từ đó đưa ra một số gợi ý nhằm phát triển chiến lược CHTT các sản phẩm thời trang của các DN ngành may Việt Nam trong thời gian tới. □

#### **Tài liệu tham khảo:**

1. Ph. Kotler, K.Keller (2008), *Marketing Management*, NXB Prentice Hall.
2. Michael E. Porter (2008), *Lợi thế cạnh tranh*, NXB Trẻ.
3. Nguyễn Bách Khoa (2011), *Marketing Thương mại*, NXB Thống kê.
4. Goto Kenta (2007), *Industrial upgrading of the vietnamese garment industry: an analysis from the global value chains perspective*, Hội thảo quốc tế ADB, working paper No 07-1.
5. Tôn Thất Nguyễn Thiêm (2006), “*Thị trường, Chiến lược, Cơ cấu*“, NXB Trẻ.
6. Nguyễn Hoàng Việt (2010), *Phát triển chiến lược kinh doanh thương mại của các doanh nghiệp nhà nước ở phần ngành may Việt Nam*, Luận án Tiến sỹ kinh tế, ĐH Thương mại.
7. Tập đoàn dệt may Việt Nam (2011), “*Báo cáo tổng kết năm 2010 & phương hướng nhiệm vụ 2011*“, Vinatex.
8. James C. Anderson & James A. Narus (2006), “*Customer Value Propositions in Business Market*”, Harvard Business Review.