

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO    BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI**

**TRỊNH AN HUY**

**NĂNG LỰC CẠNH TRANH SẢN PHẨM CỦA  
CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN DỆT MAY  
HÙNG THỊNH TRÊN THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM**

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

**HÀ NỘI - 2023**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO    BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI**

**TRỊNH AN HUY**

**NĂNG LỰC CẠNH TRANH SẢN PHẨM CỦA  
CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN DỆT MAY  
HÙNG THỊNH TRÊN THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM**

**Chuyên ngành    : Quản trị kinh doanh**

**Mã số             : 8340101**

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

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. NGUYỄN THỊ ANH TRÂM**

**HÀ NỘI - 2023**

## LỜI CAM ĐOAN

Tác giả xin cam đoan luận văn “*Năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam*” là công trình nghiên cứu độc lập của tác giả, được thực hiện dưới sự hướng dẫn của TS. Nguyễn Thị Anh Trâm. Công trình được tác giả nghiên cứu hoàn thành tại Khoa Sau đại học, Trường Đại học Lao động – Xã hội vào năm 2023.

Các tài liệu tham khảo, số liệu thống kê phục vụ mục đích nghiên cứu trong công trình này được sử dụng đúng quy định. Kết quả nghiên cứu của luận văn này chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nghiên cứu nào khác ngoài công trình nghiên cứu của tác giả.

**Tác giả**

**Trịnh An Huy**

## LỜI CẢM ƠN

Một tác phẩm hoàn thành, không thể không kể đến những đóng góp ý kiến, sự giúp đỡ dù là nhỏ nhất nhằm hoàn thiện nó. Để hoàn thành luận văn, tác giả đã được sự giúp đỡ nhiệt tình và tạo điều kiện của rất nhiều người, qua đây tác giả xin được gửi lời cảm ơn chân thành đến:

Trước hết, tác giả xin gửi lời cảm ơn chân thành tới giảng viên hướng dẫn TS. Nguyễn Thị Anh Trâm về sự hướng dẫn nhiệt tình và những ý kiến định hướng, đóng góp quý báu để luận văn được hoàn thành tốt.

Xin gửi lời cảm ơn chân thành đến các bạn bè công tác tại Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh về những ý kiến góp ý hỗ trợ cho luận văn, đặc biệt là cung cấp các số liệu thống kê phục vụ việc phân tích, đánh giá trong luận văn.

Cuối cùng xin gửi lời chân thành cảm ơn đến các khách hàng đã dành thời gian trả lời câu hỏi phỏng vấn giúp tác giả có những thông tin cần thiết phục vụ cho việc phân tích trong luận văn.

**Tác giả**

**Trịnh An Huy**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	
LỜI CẢM ƠN .....	
MỤC LỤC.....	
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	I
DANH MỤC BẢNG, BIỂU, SƠ ĐỒ, HÌNH .....	II
PHẦN MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1.....	11
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH SẢN PHẨM CỦA DOANH NGHIỆP .....	11
1.1. Một số khái niệm cơ bản.....	11
1.1.1. Cạnh tranh .....	11
1.1.2. Năng lực cạnh tranh .....	13
1.1.3. Sản phẩm, sản phẩm may mặc .....	15
1.1.4. Năng lực cạnh tranh sản phẩm.....	18
1.2. Các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh sản phẩm .....	22
1.2.1. Chất lượng, kỹ thuật của sản phẩm.....	22
1.2.2. Giá của sản phẩm .....	25
1.2.3. Độ tín nhiệm và giá trị thương hiệu của sản phẩm .....	27
1.2.4. Mức độ chất lượng về dịch vụ khách hàng .....	30
1.2.5. Phong cách, mẫu, mốt của sản phẩm .....	32
1.3. Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp..	34
1.3.1. Doanh thu, lợi nhuận.....	34
1.3.2. Thị phần.....	36
1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh sản phẩm.....	37
1.4.1. Các yếu tố bên ngoài .....	37

1.4.2. Các yếu tố bên trong .....	40
CHƯƠNG 2.....	45
THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH SẢN PHẨM MAY CỦA CÔNG TY TNHH DỆT MAY HÙNG THỊNH TRÊN THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM.....	45
2.1. Khái quát về Công ty TNHH dệt may Hùng Thịnh và sản phẩm may mặc trên thị trường Việt Nam. ....	45
2.1.1. Một số nét khái quát về Công ty TNHH dệt may Hùng Thịnh .....	45
2.1.2. Khái quát về thị trường sản phẩm may nước ta .....	47
2.2. Thực trạng năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hùng Thịnh .....	52
2.2.1. Phân tích thực trạng các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty TNHH dệt may Hùng Thịnh.....	52
2.2.2. Đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến đến năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty TNHH dệt may Hùng Thịnh.....	66
2.2.3. Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hùng Thịnh .....	70
2.3. Đánh giá chung .....	73
2.3.1. Ưu điểm (điểm mạnh) .....	73
2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân .....	73
CHƯƠNG 3.....	75
MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH SẢN PHẨM CỦA CÔNG TY TNHH DỆT MAY HÙNG THỊNH TRÊN THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM .....	75
3.1. Một số dự báo thị trường sản phẩm may nội địa .....	75
3.1.1. Một số dự báo tình hình sản phẩm may nội địa .....	75
3.1.2. Xu thế tiêu dung sản phẩm may nội địa.....	77

3.2. Định hướng kinh doanh, mục tiêu nâng cao chất lượng cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh.....	84
3.2.1. Định hướng kinh doanh của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh thời gian tới.....	84
3.2.2. Mục tiêu nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh .....	85
3.3. Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh .....	86
3.3.1. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh khác biệt sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh.....	86
3.3.2. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực marketing .....	87
3.3.3. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực hạ tầng, kỹ thuật, công nghệ .....	89
3.3.4. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực nguồn nhân lực.....	89
3.3.5. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực quản trị và lãnh đạo doanh nghiệp.....	92
3.4. Một số kiến nghị với cơ quan Nhà nước.....	92
KẾT LUẬN.....	94
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	96
PHỤ LỤC.....	

**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

<b>STT</b>	<b>Từ viết tắt</b>	<b>Nội dung</b>
1	DN	Doanh nghiệp
2	CP	Cổ phần
3	VCSH	Vốn chủ sở hữu
4	BH&CCDV	Bán hàng và cung cấp dịch vụ
5	SP	Sản phẩm
6	TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
7	NLCT	Năng lực cạnh tranh
8	SPMM	Sản phẩm may mặc
9	CT	Cạnh tranh
10	NTD	Người tiêu dùng



## II

### DANH MỤC BẢNG, BIỂU, SƠ ĐỒ, HÌNH

Bảng 2.1: Chất lượng sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh so với các đối thủ cạnh tranh.....	53
Bảng 2.2: Bảng giá các sản phẩm của công ty.....	57
Bảng 2.3: Mức sản lượng chiết khấu của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh .....	58
Bảng 2.4: Uy tín và thương hiệu sản phẩm may của Hưng Thịnh so với các đối thủ cạnh tranh.....	61
Bảng 2.5: Các loại chất liệu sản phẩm của công ty (2020-2022) .....	63
Bảng 2.6: Số liệu mẫu mã theo dòng sản phẩm (2020-2022).....	64
Bảng 2.7: Bảng màu sản phẩm của công ty qua các năm (2020-2022).....	65
Bảng 2.8: Doanh thu, lợi nhuận sản phẩm may của Hưng Thịnh so với các đối thủ cạnh tranh .....	70
Bảng 2.9: Thị phần sản phẩm sản phẩm may của Hưng Thịnh so với các đối thủ cạnh tranh năm 2022 .....	72
Bảng 3.1: Tiêu thụ dệt may bình quân đầu người.....	78
Biểu đồ 3.1: Các yếu tố quyết định lựa chọn quần áo .....	83
Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của công ty TNHH may Hưng Thịnh.....	46
Sơ đồ 3.1: Tháp chi tiêu cá nhân của người Việt Nam .....	79
Hình 1.1: Mô hình 5 yếu tố cạnh tranh của Micheal Porter.....	38

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài.

Trong điều kiện kinh tế thị trường với xu thế toàn cầu hoá đang diễn ra mạnh mẽ, đòi hỏi các doanh nghiệp cần phải luôn tìm hiểu và cập nhật tình hình của thị trường, nắm bắt được những nhu cầu ngày càng đòi hỏi cao hơn của người tiêu dùng, để từ đó có sự điều chỉnh trong hoạt động sản xuất kinh doanh của mình, đảm bảo sản phẩm sản xuất ra phù hợp với thị hiếu và nhu cầu của người tiêu dùng. Đối với Việt Nam, ngành dệt may (chủ yếu là sản phẩm may mặc) có một vai trò quan trọng, là ngành sản xuất ra các sản phẩm phục vụ nhu cầu tiêu dùng rất lớn của người dân. Dệt may cũng là ngành thu hút một lượng lớn lao động, điều này góp phần chuyển đổi cơ cấu kinh tế các vùng. Trong thời gian qua, dệt may là ngành thu hút hấp dẫn vốn đầu tư nước ngoài. Tại thị trường Việt Nam, ngày càng có nhiều các doanh nghiệp trong và ngoài nước tham gia vào sản xuất kinh doanh hàng dệt may. Điều đó tạo ra sự cạnh tranh trên thị trường ngày càng gay gắt. Vì vậy, để giữ vững và gia tăng thị phần của mình đòi hỏi các doanh nghiệp phải luôn có điều chỉnh trong sản xuất kinh doanh, nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Trong đó, nâng cao năng lực cạnh tranh của sản phẩm là một trong những nhiệm vụ quan trọng và cấp thiết góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. May mặc là một trong ba mặt hàng được tiêu thụ mạnh nhất ở thị trường nội địa, đặc biệt ở thị trường các tỉnh đang tăng trưởng với mức độ cao, sức mua của người dân ở các tỉnh với mặt hàng này đang ở mức khá cao và ngày càng tăng nhưng vị thế của SPMM của doanh nghiệp Việt Nam tương đối thấp và khả năng chiếm lĩnh thị trường còn yếu so với hàng Trung Quốc và hàng gia công. SPMM có tính thời trang thay đổi từng ngày và luôn luôn thay đổi theo xu hướng thời trang của khu vực và

thế giới; nhu cầu người tiêu dùng về SPMM cũng không ngừng thay đổi. Do đó, tất yếu phải nâng cao NLCT SPMM mới thu hút được người tiêu dùng trong tương quan với đối thủ. Để làm được điều này, các DN phải thỏa mãn được những khách hàng (KH) mục tiêu và có hiệu quả hơn đối thủ. Vì vậy, nâng cao NLCT SPMM của doanh nghiệp Việt Nam là một định hướng lâu dài, cần đầu tư một cách có chiến lược với sự hỗ trợ đủ lớn về tài chính và con người cùng với một lộ trình thích hợp trong các phân khúc thị trường mục tiêu. Các doanh nghiệp Việt Nam sản xuất kinh doanh SPMM trên thị trường nội địa chủ yếu quy mô vừa và nhỏ, thiếu sự chuyên môn hóa, thiếu tính năng động, chưa quan tâm đúng mức đến thị trường này, các hoạt động marketing yếu nên khả năng đáp ứng nhu cầu thị trường, khả năng CT thấp. Chất lượng SPMM và dịch vụ KH chưa cao, tính chuyên nghiệp trong cung ứng còn thấp, giá cao, phân phối chưa tốt và thực tế hiện nay chưa đáp ứng nhu cầu của NTD, ảnh hưởng đến mức độ tin tưởng của NTD đối với SPMM, đối với doanh nghiệp Việt Nam. Trước tình hình đó đòi hỏi ngành may, các doanh nghiệp may Việt Nam phải từng bước tái cấu trúc, chuyển định hướng từ việc dựa vào lợi thế so sánh tĩnh sang lợi thế so sánh động mà cốt lõi của nó là tạo ra các nguồn lực phát triển bền vững và nâng cao NLCT SPMM đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng tốt hơn đối thủ CT, tạo ra những giá trị cung ứng độc đáo, khó bắt chước, khó thay thế cho người tiêu dùng. Triển khai biện pháp nâng cao NLCT SPMM của doanh nghiệp Việt Nam nhằm CT với các đối thủ đã có chỗ đứng vững chắc là vấn đề phức tạp, liên quan đến nhiều lĩnh vực, bộ phận, từ tư tưởng chỉ đạo của lãnh đạo đến đơn vị thực hiện và sự đan xen giữa các cách thức tác nghiệp để đảm bảo thỏa mãn ngày càng cao nhu cầu trong nước, tạo nhiều việc làm cho xã hội, nâng cao khả năng CT, xây dựng hình ảnh ấn tượng, thân thiện của SP, của DN với người tiêu dùng.

Hiện nay, ngành dệt may nước ta đang phải cạnh tranh với một số các nước lớn có tiềm năng về may mặc như: Trung Quốc, Hàn Quốc, Đài Loan... Tại Việt Nam, thị trường nội địa đầy tiềm năng với hơn 90 triệu dân, khác nhau về văn hóa, phong tục, tập quán, tôn giáo, khu vực địa lý, khí hậu, giới tính, tuổi tác, tài chính... sẽ có nhu cầu rất khác nhau về trang phục. Hơn nữa, sản phẩm dệt may mang tính thời trang cao, phải thường xuyên thay đổi mẫu mã, kiểu dáng, màu sắc, chất liệu, đáp ứng nhu cầu thích đổi mới, gây ấn tượng của người tiêu dùng. Với thị trường nội địa đầy tiềm năng như vậy mở ra nhiều cơ hội cho các doanh nghiệp. Tuy nhiên hầu hết các doanh nghiệp trong nước vẫn đang chú trọng nhiều cho hoạt động xuất khẩu.

Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh là một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực may mặc. Cũng như các doanh nghiệp cùng lĩnh vực khác, Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh chú trọng đầu tư cho hoạt động xuất khẩu và cũng phải đối mặt với nhiều thách thức, phải cạnh tranh với các đối thủ trong nước. Với những khó khăn trên đòi hỏi Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh cần phải nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm của mình. Qua thời gian tìm hiểu tại Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh, em thấy việc nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm đặc biệt là năng lực cạnh tranh trên thị trường nội địa là rất cần thiết. Do vậy, qua quá trình tìm hiểu, nghiên cứu hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh, em lựa chọn đề tài: “**Năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam**” làm đề tài cho luận văn thạc sĩ của mình, nhằm góp phần đưa ra các giải pháp tối ưu để nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm của ngành dệt may của Việt Nam nói chung và Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh nói riêng.

## **2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài**

Nhiều năm qua ngành dệt may là một trong những ngành tiên phong về

xuất khẩu hàng hóa ra các nước đem lại cho đất nước một lượng ngoại tệ lớn. Dệt may là ngành mũi nhọn của Việt Nam trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, chiếm giữ vị trí quan trọng trong nền kinh tế quốc dân. Tuy nhiên, ngành dệt may vẫn phải đối mặt với nhiều hạn chế và thách thức.

### **2.1. Các nghiên cứu của nước ngoài**

- *Michael E. Porter(1985), Chiến lược cạnh tranh*. Tác giả của “Chiến lược cạnh tranh” Michael E. Porter đã thay đổi cả lý thuyết, thực hành và việc giảng dạy chiến lược kinh doanh trên toàn thế giới. Tác giả giới thiệu một trong những công cụ cạnh tranh mạnh mẽ nhất: ba chiến lược cạnh tranh phổ quát - chi phí thấp, khác biệt hóa và trọng tâm, những chiến lược đã biến định vị chiến lược trở thành một hoạt động có cấu trúc. Cuốn sách đã chỉ ra phương pháp định nghĩa lời thề cạnh tranh theo chi phí và giá tương đối và trình bày một góc nhìn hoàn toàn mới về cách thức tạo và phân chia lợi nhuận.

- *Barney( 1986), Nguồn lực doanh nghiệp và lợi thế cạnh tranh bền vững*. Tác giả đã chỉ ra những nguồn lực tổ chức hiếm và có giá trị có thể là một nguồn của lợi thế cạnh tranh, những doanh nghiệp có những nguồn lực như vậy sẽ thường là những nhà đổi mới có tính chiến lược, vì họ sẽ có thể hình thành và gắn kết trong các chiến lược những thứ mà các doanh nghiệp khác có thể không hình thành được hoặc không thực thi được, hoặc cả hai bởi vì các doanh nghiệp khác thiếu những nguồn lực có liên quan.

- *Horia L. Popa and Liana R. Pater (2006)*, tác giả đã phân tích các nhóm nhân tố ảnh hưởng đến NLCT, đồng thời tổng hợp các loại chất lượng thành phần liên quan đến tiêu chuẩn của SP, tạo nên khả năng CT của một SP: Chất lượng đặc trưng của nguyên liệu, chất lượng nhận dạng của SP, chất lượng chức năng của SP, chất lượng sinh thái của SP, chất lượng thiết kế của SP, chất lượng thẩm mỹ của SP, chất lượng xã hội - văn hóa của SP, chất

lượng kinh tế của SP.

- Brian Haynes and Darrin Downes (2005), tác giả đã khẳng định CT phải dựa trên khả năng CT của DN sản xuất về giá và chất lượng, với chất lượng SP và uy tín như nhau thì các nhà sản xuất có lợi thế CT nếu giá của họ thấp hơn đối thủ.

- Hongbin Cai and Ichiro Obara (2009), tác giả cho thấy thương hiệu DN có được từ chất lượng SP mà DN cung cấp trên thị trường và một khi chất lượng SP không đạt như đã cam kết, DN sẵn sàng chịu trách nhiệm hay sự “trừng phạt” như thu hồi SP, trả tiền bồi thường cho người tiêu dùng,... Sự hài lòng của người tiêu dùng khi sử dụng các dịch vụ và SP của DN đó cũng là một yếu tố tạo nên uy tín của DN.

- Takahiro Fujimoto (2011), trình bày rằng NLCT là sức mạnh của một SP hoặc một nhóm SP được cung cấp bởi một DN nào đó thỏa mãn người tiêu dùng hiện tại và thu hút người tiêu dùng tiềm năng. NLCT của SP thể hiện dưới 2 góc độ: Đáp ứng được người tiêu dùng hiện tại thể hiện qua mức độ hài lòng của người tiêu dùng hiện tại -> tăng số lượng người tiêu dùng mua lặp lại; Thu hút người tiêu dùng tiềm năng thể hiện qua mức độ hấp dẫn người tiêu dùng tiềm năng -> tăng uy tín với người tiêu dùng mới. Bên cạnh đó, Takahiro cũng chia những yếu tố cấu thành NLCT thành 2 nhóm: NLCT bề mặt gồm các hoạt động liên quan SP, giá, phân phối và xúc tiến hỗn hợp; NLCT sâu gồm chất lượng, giao hàng, tính linh hoạt. Công trình này đề cập đến NLCT của SP dưới góc độ đáp ứng nhu cầu NTD hiện tại và tiềm năng.

- Tim Jackson, David Shaw (2008), Mastering Fashion Marketing: Tác giả cho người đọc một cái nhìn sâu hơn về vai trò đa dạng của marketing trong ngành thời trang, bổ sung kiến thức liên quan đến NLCT marketing SP thời trang của DN (SP, giá bán, xúc tiến và truyền thông marketing, kênh phân phối và dịch vụ, thương hiệu), phân tích mối quan hệ giữa marketing lý

thuyết và marketing thực hành trong ngành may mặc.

Nhìn chung, các nghiên cứu nước ngoài đã đặt nền móng cho các lý thuyết về cạnh tranh của doanh nghiệp, trang bị các cơ sở lý luận và thực tiễn cho việc phân tích, đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Các nghiên cứu của các nhà khoa học ngoài nước phát triển theo từng thời kỳ, góp phần làm cơ sở lý luận quan trọng về lợi thế cạnh tranh và các nguồn lực của doanh nghiệp. Một số tác giả đề cập NLCT dưới góc độ đánh giá của NTD về chất lượng SP, giá cả, dịch vụ KH, thương hiệu... Mặc dù vậy việc ứng dụng vào việc đánh giá thực trạng và đưa ra các giải pháp đổi mới, nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm ở Việt Nam thì cần phải vận dụng linh hoạt hơn, phù hợp với bối cảnh thực tiễn và có những điều kiện nhất định.

## **2.2. Các nghiên cứu trong nước**

Ở Việt Nam, trong những năm gần đây, liên quan đến vấn đề nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm, đã có nhiều công trình nghiên cứu trong các lĩnh vực sản phẩm khác nhau:

- Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương (2012), *Nâng cao năng lực cạnh tranh của hàng hóa, dịch vụ Việt Nam, Đề án [48]*: Đề án đi sâu phân tích hiện trạng NLCT quốc gia trong đó tập trung vào 8 yếu tố cấu thành: Thể chế nhà nước; Vai trò của Chính phủ; Độ mở của nền kinh tế; Hệ thống tài chính, tiền tệ; Kết cấu hạ tầng; Khoa học công nghệ; Lao động và NLCT của DN, từ đó kiến nghị các giải pháp nâng cao NLCT của hàng hóa, dịch vụ Việt Nam.

- Nguyễn Thị Tú (2010), *Nâng cao sức cạnh tranh hàng Dệt May của Việt Nam trên thị trường Hoa Kỳ*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia.

- Nguyễn Hồng Quang (2016), *Nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm sữa của tập đoàn TH tại Việt Nam*, Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Thương Mại.

- Đỗ Thị Phương (2016), *Nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm phân bón của Công ty TNHH Baconno trên thị trường nội địa*, Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Thương Mại.

Các công trình nghiên cứu trên đề cập tới góc độ năng lực cạnh tranh của các sản phẩm ở những công ty khác nhau song phần lớn tiếp cận theo hướng nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp/công ty chứ chưa đi sâu vào năng lực cạnh tranh sản phẩm có yếu tố cụ thể, đặc trưng riêng. Nhìn chung, cho đến nay chưa có nghiên cứu nào tìm hiểu về vấn đề “**Năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam**”. Vì vậy, việc nghiên cứu đề tài này là cần thiết, có giá trị khoa học, không trùng lặp với các công trình đã được công bố.

Phần lớn các bài viết nghiên cứu trên là những tài liệu có giá trị gắn với từng công ty/địa bàn cụ thể và đã đưa ra một cái nhìn khái quát, đa chiều phản ánh tình hình thực tế về năng lực cạnh tranh. Các luận văn trên đã nghiên cứu về năng lực cạnh tranh, lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp dưới góc độ kinh tế chính trị học, tài chính và phân tích thực năng lực cạnh tranh. Tuy nhiên, tại mỗi giai đoạn khác nhau lại đặt ra cho chúng ta nhu cầu, mục tiêu, hướng nghiên cứu và giải pháp phù hợp với thời kỳ đó. Hiện tại chưa có công trình nào đi sâu nghiên cứu về việc năng lực cạnh tranh sản phẩm dệt may. Do đó, tác giả lựa chọn luận văn nêu trên nhằm nghiên cứu để làm rõ những yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh sản phẩm may của doanh nghiệp cũng như các tiêu chí đánh giá khả năng cạnh tranh, điểm mạnh, điểm yếu, thuận lợi, khó khăn. Trên cơ sở đó, đề xuất những giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm dệt may cho doanh nghiệp.

### **3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu**

#### **3.1. Mục tiêu nghiên cứu**

Trên cơ sở các nghiên cứu lý thuyết và phân tích, đánh giá thực trạng



năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh. Từ đó đề xuất ra một số giải pháp nhằm góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam.

### **3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Làm rõ một số vấn đề cơ sở lý luận về năng lực cạnh tranh và năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp.

- Phân tích, đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam.

- Đề xuất một số giải pháp nhằm góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam.

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

- Đối tượng nghiên cứu: Sản phẩm may (quần, áo sơ mi công sở, thời trang) và năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam.

- Phạm vi nghiên cứu:

- + Về nội dung: Nghiên cứu các vấn đề về năng lực cạnh tranh sản phẩm may của doanh nghiệp. Nghiên cứu các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của sản phẩm may. Từ đó đề xuất một số giải pháp cơ bản nhằm góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam.

- + Về không gian: Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam.

- + Về thời gian: Các số liệu nghiên cứu được thu thập từ các nguồn khác nhau trong giai đoạn 2020-2022.

## 5. Phương pháp nghiên cứu

### *\* Phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp*

Thông tin thứ cấp được thu thập bao gồm: các tài liệu, giáo trình, các văn bản có liên quan; Các báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, báo cáo tình hình thực hiện kinh doanh, ... về các vấn đề liên quan đến đề tài. Các dữ liệu thứ cấp được thu thập từ thư viện của nhà trường, Công ty cổ phần may Hưng Thịnh, ... và các nguồn khác.

### *\* Phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp*

Dữ liệu được thu thập thông qua phiếu khảo sát bảng hỏi về năng lực cạnh tranh sản phẩm dệt may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh.

### *\* Phương pháp điều tra*

Ngoài các số liệu thứ cấp, học viên sử dụng số liệu sơ cấp qua phương pháp điều tra.

Nội dung cụ thể của phương pháp điều tra này như sau:

- Về đối tượng điều tra: Các khách hàng đã mua sản phẩm may mặc của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh và các công ty khác.

- Số lượng phiếu điều tra phát ra 150 phiếu, số phiếu điều tra thu về 136 phiếu, tỷ lệ đạt 90,6%.

- Mẫu phiếu điều tra được trình bày tại phụ lục.

- Nội dung điều tra xoay quanh các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh sản phẩm, được xây dựng theo các thang đo 5 bậc từ thấp nhất 1 điểm đến cao nhất 5 điểm.

- Sau khi thu thập số phiếu điều tra theo kết quả cụ thể của từng yếu tố, xử lý số liệu theo phương pháp toán học, tính số điểm bình quân và từ đó xếp hạng năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty so với một số doanh nghiệp khác.

- Kết quả tính toán được xem là một trong các căn cứ để đánh giá điểm mạnh, điểm yếu về sản phẩm của Công ty. Qua đó tìm nguyên nhân các điểm yếu dựa trên các yếu tố ảnh hưởng, đề xuất các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty trên thị trường nội địa.

\* Phương pháp phân tích thống kê mô tả: Trong đề tài, thực hiện thu thập, phân tích và trình bày dữ liệu nghiên cứu bằng các bảng biểu, sơ đồ,... để đánh giá năng lực cạnh tranh sản phẩm dệt may tại công ty Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh. Dựa trên các số liệu khai thác từ các báo cáo tài chính, báo cáo tình hình kinh doanh,... tại Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh, tài liệu liên quan, từ báo cáo tổng kết, báo cáo quyết toán, đánh giá hàng năm về công tác bán hàng. Qua đó, thấy được hiệu quả và thực trạng năng lực cạnh tranh sản phẩm dệt may tại Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam.

Đề tài dựa trên phương pháp luận duy vật biện chứng, phương pháp thống kê, tổng hợp - phân tích, đối chiếu so sánh kết hợp khảo sát thực tiễn các tài liệu có liên quan, từ đó đưa ra những định hướng năng lực cạnh tranh sản phẩm dệt may tại Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh.

## **6. Nội dung chi tiết**

Luận văn có kết cấu 3 Chương với nội dung như sau:

**Chương 1:** Cơ sở lý luận về năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp.

**Chương 2:** Thực trạng năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh.

**Chương 3:** Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam.

# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH SẢN PHẨM CỦA DOANH NGHIỆP

### 1.1. Một số khái niệm cơ bản

#### 1.1.1. *Cạnh tranh*

Cạnh tranh là khái niệm rất rộng, xuất hiện trong hầu hết các lĩnh vực khác nhau của đời sống xã hội, từ cuộc sống sinh hoạt hằng ngày đến các lĩnh vực kinh tế, chính trị, văn hoá, thể thao... và có khá nhiều định nghĩa, cách hiểu khác nhau về cạnh tranh.

Theo cách hiểu phổ thông thể hiện trong Từ điển ngôn ngữ tiếng Anh, “competition” (*cạnh tranh*) là “*một sự kiện hoặc một cuộc đua, theo đó các đối thủ ganh đua để giành phần hơn hay ưu thế tuyệt đối về phía mình*”. Theo Từ điển tiếng Việt, “cạnh tranh” là “*cố gắng giành phần hơn, phần thắng về mình giữa những người, những tổ chức hoạt động nhằm những lợi ích như nhau*”.

Trong khoa học kinh tế, đến nay các nhà khoa học dường như chưa thoả mãn với bất cứ khái niệm nào về cạnh tranh. Bởi lẽ, cạnh tranh là hiện tượng kinh tế chỉ xuất hiện và tồn tại trong nền kinh tế thị trường, ở mọi lĩnh vực, mọi giai đoạn của quá trình kinh doanh và gắn với mọi chủ thể kinh doanh đang hoạt động trên thị trường. Do đó, cạnh tranh được nhìn nhận ở nhiều góc độ khác nhau tùy thuộc vào ý định và hướng tiếp cận nghiên cứu của các nhà khoa học.

Với tư cách là động lực nội tại trong mỗi chủ thể kinh doanh, cuốn “Các hoạt động hạn chế cạnh tranh và hoạt động thương mại không lành mạnh” của Tổ chức thống nhất, tin thác vì người tiêu dùng (Ấn Độ) đã diễn

tả: “*Cạnh tranh trên thị trường là quá trình ở đó nhà cung cấp cố gắng giành đua để giành khách hàng bằng các phương thức, biện pháp khác nhau*”.

Theo Từ điển kinh doanh, xuất bản ở Anh năm 1992 thì "cạnh tranh" được hiểu là *"sự giành đua, sự cạnh tranh giữa các nhà kinh doanh trên thị trường nhằm tranh giành cùng một loại tài nguyên sản xuất hoặc cùng một loại khách hàng về phía mình"*. Từ điển Bách khoa toàn thư Việt Nam cũng nêu khái niệm về cạnh tranh như sau: Cạnh tranh là hoạt động tranh đua giữa những người sản xuất hàng hoá, giữa các thương nhân, các nhà kinh doanh trong nền kinh tế thị trường, bị chi phối bởi quan hệ cung – cầu, nhằm giành các điều kiện sản xuất, tiêu thụ và thị trường có lợi nhất.

Cạnh tranh buộc những người sản xuất và buôn bán phải cải tiến kỹ thuật, tổ chức quản lý để tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng hàng hoá, thay đổi mẫu mã, bao bì phù hợp với thị hiếu của khách hàng; giữ tín nhiệm; cải tiến nghiệp vụ thương mại và dịch vụ, giảm giá thành, giữ ổn định hay giảm giá bán và tăng doanh lợi.

Theo Karl Marx, khi nghiên cứu sự hình thành lợi nhuận bình quân và sự chuyển hoá giá trị hàng hoá thành giá trị thị trường và giá cả sản xuất, Ông cũng đã đề cập cạnh tranh gắn với quan hệ cung cầu của hàng hoá. Karl Marx đã chia cạnh tranh thành cạnh tranh trong nội bộ ngành và cạnh tranh giữa các ngành với nhau; cạnh tranh giữa các người bán với nhau khi mà cung lớn hơn cầu và cạnh tranh giữa những người mua với nhau khi mà cầu lớn hơn cung.

Ở Việt Nam, đề cập đến “cạnh tranh là gì” một số nhà khoa học cho rằng, cạnh tranh là vấn đề giành lợi thế về giá cả hàng hóa – dịch vụ (mua và bán). Mục đích trực tiếp của hoạt động cạnh tranh trên thị trường của các chủ thể kinh tế là giành lợi thế để hạ thấp giá cả của các yếu tố “đầu vào” trong chu trình sản xuất – kinh doanh và nâng cao giá “đầu ra”, sao cho giành được mức lợi nhuận cao nhất với mức chi phí hợp lý nhất.

Như vậy qua các khái niệm đã nêu ở trên ta có thể hiểu một cách đầy đủ: Cạnh tranh là quá trình kinh tế mà trong đó các chủ thể kinh tế ganh đua nhau để chiếm lĩnh thị trường, giành lấy khách hàng và các điều kiện thuận lợi trong các hoạt động sản xuất kinh doanh của mình. Thực chất của cạnh tranh là sự tranh giành về lợi ích kinh tế giữa các chủ thể khi tham gia thị trường.

### ***1.1.2. Năng lực cạnh tranh***

Theo Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế (OECD) thì năng lực cạnh tranh là khả năng của doanh nghiệp, ngành, quốc gia, khu vực trong việc tạo ra việc làm và thu nhập cao hơn trong điều kiện kinh tế quốc tế.

Theo Từ điển Bách khoa toàn thư Việt Nam: Năng lực cạnh tranh là khả năng của một mặt hàng, một đơn vị kinh doanh, hoặc một nước giành thắng lợi (kể cả giành lại một phần hay toàn bộ thị phần) trong cuộc cạnh tranh trên thị trường tiêu thụ.

*Theo quan điểm của Michael Porter (1990), năng lực cạnh tranh đề cập đến khả năng tạo dựng, duy trì, sử dụng và sáng tạo mới các lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp để tạo ra sản phẩm chất lượng và năng suất vượt trội hơn so với đối thủ cạnh tranh. Đồng thời, doanh nghiệp có năng lực cạnh tranh sẽ chiếm lĩnh được thị phần lớn hơn cũng như khả năng phát triển bền vững cho tổ chức và tạo ra thu nhập cao cho người lao động. Michael Porter cũng nhận định, năng suất lao động là thước đo duy nhất để đo lường năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.*

*Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là thực lực và lợi thế mà doanh nghiệp có thể huy động để duy trì và cải thiện vị trí của nó đối với các doanh nghiệp khác trên thị trường một cách lâu dài và có ý chí nhằm thu được lợi ích ngày càng cao.*

Theo Wikipedia định nghĩa thì: Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là sự thể hiện thực lực và lợi thế của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh trong việc thoả mãn tốt nhất các đòi hỏi của khách hàng để thu lợi nhuận ngày càng cao, bằng việc khai thác, sử dụng thực lực và lợi thế bên trong, bên ngoài nhằm tạo ra những sản phẩm, dịch vụ hấp dẫn người tiêu dùng để tồn tại và phát triển, thu được lợi nhuận ngày càng cao và cải tiến vị trí so với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường.

Theo nhà quản trị chiến lược Micheal Poter: Năng lực cạnh tranh của công ty có thể hiểu là khả năng chiếm lĩnh thị trường tiêu thụ các sản phẩm cùng loại (hay sản phẩm thay thế) của công ty đó. Năng lực giành giật và chiếm lĩnh thị trường tiêu thụ cao thì doanh nghiệp đó có năng lực cạnh tranh cao. Micheal Porter không bó hẹp ở các đối thủ cạnh tranh trực tiếp mà ông mở rộng ra cả các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn và các sản phẩm thay thế.

Theo Humbert Lesca, Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng, năng lực mà doanh nghiệp có thể tự duy trì lâu dài một cách có ý chí trên thị trường cạnh tranh và tiến triển bằng cách thực hiện một mức lợi nhuận ít nhất cũng đủ để trang trải cho việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp.

Hoặc Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp còn được định nghĩa là khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp nhằm đáp ứng và chống lại các đối thủ cạnh tranh trong việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ một cách lâu dài nhất.

Những định nghĩa trên cho thấy, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trước hết phải được tạo ra từ khả năng, thực lực của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp được coi là có năng lực cạnh tranh khi doanh nghiệp đó dám chấp nhận việc giành những điều kiện thuận tiện có lợi cho chính doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần phải có tiềm lực đủ mạnh để đảm bảo đứng vững trong cạnh tranh.

Từ các quan điểm trên, ta có thể hiểu năng lực cạnh tranh như sau:

Năng lực cạnh tranh là những thế mạnh, những ưu điểm của chủ thể này có nhưng đối thủ cạnh tranh không có. Năng lực cạnh tranh thường xuất hiện trong môi trường kinh doanh, các đối thủ cạnh tranh với nhau về một loại sản phẩm hay dịch vụ nào đó từ đó tạo ra nhiều sản phẩm, dịch vụ tốt hơn để thu hút người tiêu dùng.

Năng lực cạnh tranh là lợi thế của đơn vị kinh doanh so với đối thủ cạnh tranh về việc làm, tạo ra sản phẩm hàng hóa, tập trung lực lượng lao động dồi dào, thu nhập cao hơn so với các đơn vị kinh doanh khác trên cùng thị trường vào cùng thời điểm.

Năng lực cạnh tranh là thể hiện thực lực và lợi thế của chủ thể kinh doanh so với đối thủ cạnh tranh trong việc thỏa mãn tốt nhất các đòi hỏi của khách hàng để thu lợi ngày càng cao hơn. Năng lực cạnh tranh phải so với đối thủ cạnh tranh cụ thể, sản phẩm hàng hóa cụ thể trên cùng thị trường và cùng thời gian.

Năng lực cạnh tranh là “kim chỉ nam” để doanh nghiệp tạo ra động lực tốt nhất thúc đẩy phát triển kinh tế, xã hội và có thể hiểu là yếu tố quan trọng khẳng định hiệu quả công việc và năng suất lao động trong nền kinh tế.

### ***1.1.3. Sản phẩm, sản phẩm may mặc***

Theo Philip Kotler, sản phẩm là tất cả những gì có thể đưa vào thị trường để đạt được sự chú ý, sự chấp nhận, được sử dụng hoặc tiêu thụ và có khả năng thỏa mãn được một ước muốn hay một nhu cầu mà được pháp luật cho phép. Sản phẩm bao gồm sản phẩm hữu hình và sản phẩm vô hình.

Sản phẩm trong tiếng Anh gọi là **Product**. Sản phẩm theo quan điểm marketing là tất cả những gì được chào bán (thu hút sự chú ý và mua sắm của khách hàng) trên thương trường với có khả năng thỏa mãn được nhu cầu hay



mong muốn khách hàng. Cấu thành nên một sản phẩm hoàn chỉnh luôn bao gồm cả những yếu tố vật chất và các yếu tố phi vật chất.

Sản phẩm là một tập hợp các lợi ích mà người tiêu dùng đang tìm kiếm. Sản phẩm là một tập hợp các vật hữu hình và vô hình được lắp ráp thành các hình thức có thể nhận thấy được.

Khi nói về sản phẩm thì người ta thường quy nó về một hình thức tồn tại vật chất cụ thể. Những cái mà chúng ta có thể quan sát, cầm sờ vào nó được.

Trong tiếp thị, sản phẩm là bất cứ thứ gì có thể được cung cấp cho thị trường có thể đáp ứng mong muốn hoặc nhu cầu. Trong bán lẻ, sản phẩm được gọi là hàng hóa. Trong sản xuất, sản phẩm được mua làm nguyên liệu thô và bán dưới dạng thành phẩm.

Để sản xuất một sản phẩm, các công ty thường phải thực hiện một loạt các hoạt động từ việc nghiên cứu và phát triển, sản xuất, đóng gói, quảng cáo và phân phối sản phẩm đến người tiêu dùng. Những hoạt động này đòi hỏi các kỹ thuật và chiến lược sản xuất hiệu quả, cùng với các chi phí liên quan đến quảng cáo, marketing, vận chuyển và bảo trì sản phẩm.

Sản phẩm là một phần quan trọng của nền kinh tế và đóng góp rất lớn cho hoạt động thương mại toàn cầu. Việc sản xuất các sản phẩm còn tạo ra việc làm và thu nhập cho nhiều người. Các công ty sản xuất sản phẩm cũng cần phải theo dõi các xu hướng thị trường và thay đổi để đáp ứng nhu cầu của khách hàng và cạnh tranh với các đối thủ trong cùng lĩnh vực.

\* Sản phẩm may mặc (SPMM) là SP thuộc lĩnh vực sản xuất kinh doanh truyền thống, là loại SP có yêu cầu rất phong phú, đa dạng tùy thuộc vào đối tượng tiêu dùng. SPMM chiếm phần lớn SP ngành may, doanh nghiệp Việt Nam mới chỉ tập trung vào sản xuất một số SP, các mã hàng “nóng” để cung cấp cho thị trường nội địa như: quần, áo sơ mi công sở, thời trang...

SPMM là linh hồn của cả DN may, có công năng và đặc điểm thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng. Vì vậy, khi sản xuất và kinh doanh SPMM cần phải phân tích và tôn trọng những quy tắc nhằm đảm bảo an toàn lao động, sức khỏe và bảo vệ môi trường sinh thái của người lao động, người kinh doanh và người sử dụng.

SPMM là những SP thỏa mãn nhu cầu vật chất thiết yếu thông thường và gắn với các bậc nhu cầu cơ bản của con người. Năm cấp bậc nhu cầu của con người mà SPMM phản ánh, đó là: nhu cầu sinh học, nhu cầu an toàn, nhu cầu xã hội, nhu cầu danh dự và tự khẳng định. Đây là những đặc trưng riêng có của SPMM, thể hiện sự khác biệt của SPMM so với tất cả các hàng hóa thiết yếu khác của con người.

Cơ cấu SPMM đã có những thay đổi đáng kể: từ chỗ các DN may chỉ đưa ra thị trường quần áo bảo hộ, quần áo thường dùng ở nhà, đồng phục học sinh,... đến nay đã có những SPMM thời trang có chất lượng cao và thẩm mỹ cao, hợp với xu thế thời trang, đáp ứng được nhu cầu của người tiêu dùng nội địa “khó tính nhất” như quần áo thời trang, đồ công sở, quần áo thể thao. Trong xu thế tiêu dùng hiện nay SPMM may sẵn đang có lợi thế bởi yếu tố nhanh, gọn, đơn giản, tiện lợi, giá rẻ lại phong phú, đa dạng về mẫu mã, kiểu dáng, chủng loại.

Sản phẩm may mặc mang tính thời vụ cao, phụ thuộc nhiều vào thời tiết, các sản phẩm may mặc thường được thiết kế phù hợp với thời tiết từng khu vực địa lý, theo từng mùa khác nhau. Điều này đòi hỏi các nhà kinh doanh phải có những am hiểu nhất định về thời tiết, khí hậu tại thị trường mà mình muốn kinh doanh nhằm đạt được hiệu quả cao nhất.

Sản phẩm may mặc là sản phẩm có tính thời trang cao. Khi xã hội càng phát triển, đời sống nhân dân càng cao, nhu cầu làm đẹp tăng lên thì các sản phẩm may mặc dần được coi như một món trang sức, luôn đi kèm với những

phụ kiện nhằm làm tăng thêm vẻ đẹp cho người sử dụng. Xuất phát từ thực tế này mà hiện nay, các sản phẩm may mặc luôn có tính thời trang cao, thể hiện phong cách và cá tính của người sử dụng.

Sản phẩm may mặc là loại sản phẩm có yêu cầu rất phong phú, đa dạng tùy thuộc vào đối tượng người tiêu dùng. Người tiêu dùng khác nhau về văn hóa, phong tục tập quán, tuổi tác, trình độ, kinh tế... sẽ có sự lựa chọn khác nhau về thời trang.

Sản phẩm may mặc mang tính thời trang nên thường xuyên thay đổi mẫu mã, chất liệu, kiểu dáng, màu sắc, để đáp ứng nhu cầu thích đổi mới, gây ấn tượng của người tiêu dùng.

#### ***1.1.4. Năng lực cạnh tranh sản phẩm.***

Lý thuyết thương mại truyền thống đã xem xét năng lực cạnh tranh của một sản phẩm thông qua lợi thế so sánh về chi phí sản xuất và năng suất so với đối thủ cạnh tranh. Năng lực cạnh tranh của sản phẩm được đo bằng thị phần của sản phẩm cụ thể trên thị trường. Cạnh tranh sản phẩm thể hiện những lợi thế của sản phẩm so với đối thủ cạnh tranh.

Năng lực cạnh tranh của sản phẩm, dịch vụ thể hiện năng lực của sản phẩm, dịch vụ đó thay thế một sản phẩm, dịch vụ khác dựa trên các yếu tố như: giá cả, đặc tính, chất lượng... Có thể nói, năng lực cạnh tranh của sản phẩm, dịch vụ là một yếu tố xây dựng nên năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Năng lực cạnh tranh của sản phẩm được đo bằng thị phần của sản phẩm cụ thể trên thị trường. Cạnh tranh sản phẩm thể hiện những lợi thế của sản phẩm so với đối thủ cạnh tranh.

Hiện nay khái niệm về năng lực cạnh tranh sản phẩm vẫn còn nhiều quan niệm khác nhau và chưa thống nhất, các nhà khoa học dường như chưa thoả mãn với bất cứ khái niệm nào về năng lực cạnh tranh sản phẩm bởi lẽ

đây là một khái niệm có tính phụ thuộc, tính tương đối và tính động. Theo Viện Nghiên cứu Quản lý kinh tế Trung ương (Hội thảo khoa học 2010) thì năng lực cạnh tranh của sản phẩm được hiểu là năng lực mà sản phẩm của doanh nghiệp có khả năng đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng tốt hơn và cung ứng giá trị cao hơn so với các đối thủ cạnh tranh, giành được thị trường của sản phẩm mà doanh nghiệp kinh doanh. Các giá trị cung ứng cho người tiêu dùng phải là các giá trị có tính riêng biệt và đối thủ cạnh tranh không dễ dàng sao chép và bắt chước được. Các yếu tố cấu thành nên năng lực cạnh tranh sản phẩm gồm chất lượng, kỹ thuật, mẫu mã bao bì, kiểu dáng của sản phẩm, thương hiệu... Năng lực cạnh tranh sản phẩm là sự biểu hiện “tính trội” của sản phẩm về chất lượng, giá cả, kiểu dáng, mẫu mã và hình thức lưu chuyển của nó trên thị trường, tạo nên sức hấp dẫn và thuận tiện cho khách hàng trong việc tiếp cận và sử dụng nó (PGS.TS Nguyễn Xuân Quang, Đại học Quốc gia Hà Nội, 2009).

Theo GS.TS Nguyễn Việt Lâm (2014), “*Bàn về phương pháp xác định năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp Việt Nam*”, *Tạp chí Kinh tế & Phát triển*, số 208, Năng lực cạnh tranh của sản phẩm/dịch vụ là khả năng trao đổi sản phẩm, thoả mãn nhu cầu của khách hàng so với sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh. Năng lực cạnh tranh một sản phẩm/dịch vụ phụ thuộc vào lợi thế so sánh của nó. NLCT của sản phẩm thể hiện qua yếu tố giá cả, chất lượng, kiểu dáng, mẫu mã, thương hiệu...

Trên cơ sở các quan điểm các nhà khoa học và từ quan niệm cấu trúc sản phẩm hỗn hợp, trong phạm vi nghiên cứu của luận văn này, ta có thể quan niệm năng lực cạnh tranh sản phẩm: “Năng lực cạnh tranh sản phẩm là tích hợp năng lực các yếu tố cấu thành sản phẩm hỗn hợp nhằm duy trì và phát triển sức thu hút và vị thế sản phẩm trong tương quan sản phẩm cạnh tranh hiện hữu và tiềm năng trên thị trường sản phẩm trong khoảng thời gian xác

định”. Theo quan điểm tiếp cận trên, năng lực cạnh tranh của sản phẩm được đánh giá thông qua các yếu tố cơ bản: sự vượt trội về chất lượng sản phẩm, giá bán sản phẩm, mẫu mã kiểu dáng sản phẩm, thương hiệu, dịch vụ sau bán hàng,...so với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh trên cùng một phân đoạn thị trường ở cùng một thời điểm xác định.

Một sản phẩm hàng hoá được coi là có năng lực cạnh tranh khi nó đáp ứng được nhu cầu của khách hàng về chất lượng, giá cả, tính năng, kiểu dáng, mẫu mốt, tính độc đáo hay sự khác biệt, thương hiệu, bao bì... hơn hẳn so với những sản phẩm hàng hoá cùng loại.

Về nguyên tắc, sản phẩm chỉ có thể tồn tại trên thị trường khi có cầu về sản phẩm đó. Muốn sản phẩm tiêu thụ được, doanh nghiệp phải nghiên cứu thị trường để đưa ra những sản phẩm mà người tiêu dùng ưa chuộng. Ở đây có một số lưu ý:

Thứ nhất, ngày nay các sản phẩm nói chung có vòng đời tương đối ngắn, kể cả các vật phẩm tiêu dùng lâu bền như các đồ dùng gỗ, điện tử, phương tiện đi lại...Người tiêu dùng luôn đòi hỏi sản phẩm phải có thêm nhiều chức năng mới, hình dáng, mẫu mã đẹp hơn, sang trọng hơn, phong cách hơn, tiện dụng hơn và thay đổi theo thị hiếu, mức thu nhập, điều kiện sống... Do đó, doanh nghiệp phải có sản phẩm mới để cung cấp, cũng như phải thường xuyên cải tiến, nghiên cứu sáng tạo trong thiết kế, sản xuất sản phẩm cho phù hợp với yêu cầu mới của người tiêu dùng. Để làm được, doanh nghiệp phải chi phí nhiều tiền của, thời gian và công sức để nắm bắt xu hướng thay đổi nhu cầu của thị trường. Công đoạn này trong doanh nghiệp thường được gọi là giai đoạn thiết kế và nó cũng góp phần tạo ra nhiều giá trị gia tăng cho doanh nghiệp. Ngày nay, ở các nước lạc hậu, khả năng thiết kế còn ở trình độ thấp, các doanh nghiệp có thể mua, thuê bản quyền thiết kế của các doanh nghiệp tiên tiến hơn theo các hình thức chuyển giao công nghệ hoặc

gia công. Để góp phần tạo nên sức cạnh tranh cho sản phẩm, việc mua bản quyền thiết kế có lợi hơn thuê, nhất là khi doanh nghiệp có khả năng cải tiến thiết kế đó để mang lại bản sắc riêng có của doanh nghiệp. Những sáng tạo thêm sẽ tạo cho sản phẩm của doanh nghiệp một thị trường độc quyền nhờ tính khác biệt của sản phẩm.

Thứ hai, là áp dụng các công nghệ phù hợp, vừa bảo đảm tạo ra các sản phẩm có chất lượng đáp ứng nhu cầu của thị trường, vừa có chi phí sản xuất thấp. Cách thức để doanh nghiệp có thể làm chủ loại công nghệ đó là: Một là – Doanh nghiệp luôn là đơn vị đi đầu trong nghiên cứu, phát minh công nghệ của ngành. Muốn vậy, doanh nghiệp phải có các cơ sở nghiên cứu mạnh về thiết bị, về nhân lực có trình độ phát minh cao và triển khai nghiên cứu hiệu quả. Hoạt động phát minh đòi hỏi chi phí tốn kém và có độ rủi ro cao nên các doanh nghiệp có quy mô lớn và tiềm lực tài chính mạnh mới có tính khả thi cao; Hai là – Doanh nghiệp có khả năng chuyển giao công nghệ từ tổ chức khác và cải tiến để nó trở thành công nghệ đứng đầu. Đây là con đường thích hợp với mọi loại hình doanh nghiệp. Tuy nhiên, để chuyển giao công nghệ hiệu quả, doanh nghiệp phải có kinh nghiệm và kỹ năng hoạt động trên thị trường công nghệ thế giới, có đội ngũ người lao động sáng tạo và có môi trường doanh nghiệp khuyến khích sáng tạo.

Thứ ba, là cách thức bao gói sản phẩm thuận tiện và khả năng giao hàng linh hoạt, đúng hạn. Trong môi trường cạnh tranh hiện đại, mức độ tiện lợi trong mua, bảo quản, sử dụng sản phẩm trở thành tiêu chuẩn rất quan trọng để người tiêu dùng lựa chọn sản phẩm của doanh nghiệp. Vì thế, nghiên cứu tìm ra quy mô bao gói thuận tiện trong quá trình sử dụng, tìm ra cách thức bao gói không những đáp ứng yêu cầu vệ sinh mà còn có giá trị thẩm mỹ cao, phù hợp với thị hiếu của khách hàng. Ngoài ra, trong xã hội hiện đại, thời gian là vốn quý của người tiêu dùng, nếu được thỏa mãn đúng lúc thì lợi ích

thu được từ sản phẩm sẽ lớn hơn, sức hấp dẫn của sản phẩm tăng lên. Ngày nay, các doanh nghiệp đều tìm các phương thức giao hàng tiện lợi, thoải mái, tốn ít thời gian và đặc biệt là đúng hẹn cho sản phẩm của mình. Thương mại điện tử, hệ thống giao hàng tại nhà theo đặt hàng điện thoại, thiết lập mạng lưới tiêu thụ hiệu quả... là những cách thức giúp doanh nghiệp phục vụ và giữ khách hàng hiệu quả.

## **1.2. Các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh sản phẩm**

### ***1.2.1. Chất lượng, kỹ thuật của sản phẩm***

Năng lực cạnh tranh sản phẩm trong cung ứng giá trị của người tiêu dùng có thể hiểu là sự vượt trội so với các sản phẩm cùng loại về chất lượng với điều kiện các sản phẩm tham gia cạnh tranh đều đáp ứng được các yêu cầu của người tiêu dùng. Có nghĩa là, những sản phẩm mang lại giá trị sử dụng cao nhất cho người tiêu dùng trên một đơn vị giá cả là những sản phẩm có khả năng cạnh tranh cao hơn. Do đó, chất lượng sản phẩm góp phần mang lại giá trị cho người tiêu dùng và là yếu tố đầu tiên cấu thành năng lực cạnh tranh của sản phẩm.

Giá trị mà chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp mang lại cho người tiêu dùng phải cao hơn so với giá trị mà chất lượng SP của đối thủ cạnh tranh mang lại. Với sản phẩm may mặc thì chất lượng sản phẩm thể hiện qua (1) chất lượng vật liệu (chất liệu vải); (2) chất lượng kỹ thuật may (đường may, mũi chỉ); (3) màu sắc sản phẩm may mặc, đem lại cho người tiêu dùng cả giá trị sản phẩm và giá trị về hình ảnh.

Trong mỗi lĩnh vực khác nhau, với mục đích khác nhau có rất nhiều quan điểm khác nhau về chất lượng. Các DN sản xuất hoặc DN mua SP để bán lại trên thị trường cho người tiêu dùng nhằm thu được lợi nhuận, vì thế, quan niệm của người tiêu dùng về chất lượng phải được nắm bắt đầy đủ và

kip thời. Dưới quan điểm của người tiêu dùng, chất lượng SP phải thể hiện các khía cạnh sau:

- Chất lượng SP phải là một tập hợp các chỉ tiêu, những đặc trưng thể hiện tính năng kỹ thuật nói lên tính hữu ích của SP;

- Chất lượng SP phải thể hiện trong tiêu dùng và cần xem xét SP thỏa mãn tới mức nào yêu cầu của thị trường;

- Chất lượng SP phải gắn liền với điều kiện cụ thể của nhu cầu thị trường về các mặt kinh tế, kỹ thuật, xã hội và phong tục. Phong tục tập quán của một cộng đồng có thể phủ nhận hoàn toàn những thứ mà thông thường ta cho là “có chất lượng”, có tính hữu ích cao.

Quan niệm chất lượng xuất phát từ nhu cầu của thị trường, từ giá cả, từ cạnh tranh:

- Xuất phát từ nhu cầu của thị trường, chất lượng SP là sự phù hợp với mục đích và yêu cầu của người sử dụng.

- Xuất phát từ giá cả (mối quan hệ giữa lợi ích của SP với chi phí phải bỏ ra), chất lượng là cung cấp những SP dịch vụ ở mức giá mà người tiêu dùng có thể chấp nhận được tương ứng với chất lượng.

- Xuất phát từ cạnh tranh, chất lượng đó là cung cấp những đặc điểm của SP và dịch vụ mà đối thủ cạnh tranh không có.

Người tiêu dùng ngoài đánh giá chất lượng sản phẩm may mặc (SPMM) và lựa chọn trang phục qua chất vải còn qua kỹ thuật may. Giá trị mà chất lượng SPMM mang lại cho người tiêu dùng thông qua chất lượng kỹ thuật may: đường may, mũi chỉ đẹp và đường may, mũi chỉ chắc chắn. Ngày nay, tính chất đẹp, thời trang của SPMM trở thành yếu tố quan trọng, chất lượng SPMM trực tiếp biểu hiện sức cạnh tranh của SPMM và chất lượng SPMM là nhân tố có sức quyết định mạnh mẽ đến việc mua hàng. Xã hội càng hiện đại, thu nhập ngày càng cao, người mua hàng càng có xu hướng lựa



chọn SPMM có chất lượng cao hơn là những SP có giá rẻ. Vì vậy, nhiều DN luôn coi chất lượng là công cụ quan trọng để thắng đối thủ cạnh tranh. Để SP của DN luôn là sự lựa chọn của người tiêu dùng ở hiện tại và tương lai thì nâng cao chất lượng SP là điều cần thiết. Nâng cao chất lượng SP là sự thay đổi chất liệu SP hoặc thay đổi công nghệ sản xuất, đảm bảo lợi ích và tính an toàn trong quá trình tiêu dùng và sau khi tiêu dùng. Nói cách khác nâng cao chất lượng SP là việc cải tiến SP có nhiều chủng loại, bền hơn, tốt hơn. Điều này làm cho người tiêu dùng cảm nhận lợi ích mà họ thu được ngày càng tăng lên khi duy trì tiêu dùng SP của DN, làm tăng lòng tin và sự trung thành của người tiêu dùng đối với DN. Do vậy, cạnh tranh bằng chất lượng SP là một yếu tố quan trọng và cần thiết mà bất cứ DN nào đều phải sử dụng nó.

Chất lượng sản phẩm được hình thành từ khâu thiết kế tới tổ chức sản xuất và ngay cả sau khi tiêu thụ hàng hóa và chịu tác động của nhiều yếu tố: công nghệ dây chuyền sản xuất, nguyên vật liệu, trình độ tay nghề lao động, trình độ quản lý... Chất lượng sản phẩm có thể được hiểu là mức độ đáp ứng các tiêu chuẩn kinh tế kỹ thuật hoặc là khả năng thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng. Nâng cao chất lượng thì phải giải quyết được cả hai vấn đề trên.

Xuất phát từ quan điểm thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng, khi đời sống của con người ngày càng cao thì việc cải thiện chất lượng sản phẩm trở thành vấn đề cấp bách đối với mỗi hàng hóa muốn xâm nhập sâu, rộng vào thị trường, đặc biệt là những thị trường mang tính quốc tế. Hiệp định thương mại Việt – Mỹ được ký kết tháng 7 năm 2000 đã mở ra những cơ hội lớn cho các doanh nghiệp Việt Nam, tuy nhiên để xuất khẩu hàng hóa sang Mỹ, các sản phẩm của ta phải tuân thủ nghiêm ngặt các tiêu chuẩn về công nghệ, hàm lượng dinh dưỡng, an toàn vệ sinh, cũng như về bao gói, bảo quản...

Hiện nay, khi nền kinh tế ngày càng phát triển, một quan niệm mới về chất lượng đã xuất hiện: chất lượng sản phẩm không chỉ là tốt, bền, đẹp mà nó

còn do khách hàng quyết định. Quản lý chất lượng sản phẩm là yếu tố chủ quan, còn đánh giá của khách hàng mang tính khách quan. Ở đây, nhân tố khách quan đã tác động, chi phối yếu tố chủ quan. Quan niệm này xuất phát từ thực tế là mức độ cạnh tranh sản phẩm trên thị trường ngày càng trở nên quyết liệt hơn.

Chất lượng sản phẩm là một phạm trù rất rộng và phức tạp phản ánh các nội dung kỹ thuật, kinh tế và xã hội, được đo bằng sự thỏa mãn các yêu cầu. Nếu một sản phẩm vì lý do nào đó mà không đáp ứng được yêu cầu, không được thị trường chấp nhận thì sản phẩm đó coi như bị lỗi. Chất lượng là sự thỏa mãn các yêu cầu, mà các yêu cầu luôn biến động theo thời gian, không gian, do vậy chất lượng sản phẩm là khái niệm mang tính tương đối, trên quan niệm của nhà sản xuất và người tiêu dùng. Chất lượng sản phẩm được đo bằng sự thỏa mãn của người tiêu dùng: các sản phẩm cho dù có được quảng bá cao đến đâu đi nữa mà không được sự ủng hộ, chấp nhận của người tiêu dùng thì sản phẩm đó sẽ không thể tồn tại được.

Do vậy, đánh giá chất lượng của sản phẩm đó là sự phù hợp các yêu cầu; sự phù hợp với công dụng; sự thích hợp khi sử dụng; sự phù hợp với mục đích; sự phù hợp với các tiêu chuẩn; sự thỏa mãn của người tiêu dùng. Có thể nói, sự phù hợp về các tiêu chuẩn như kỹ thuật, thiết kế... là một trong những yếu tố quan trọng để đánh giá chất lượng sản phẩm.

### ***1.2.2. Giá của sản phẩm***

Giá cả là một trong những yếu tố quan trọng nhất quyết định thị phần của doanh nghiệp và khả năng sinh lời của nó. Đồng thời, giá cả còn là công cụ linh hoạt nhất, mềm dẻo nhất trong cạnh tranh.

Giá là số tiền mà người tiêu dùng phải chi trả để có được SP (Kotler, 2009). Giá SP là hình thức biểu hiện bằng tiền của giá trị hàng hóa và dịch vụ được xác định dựa trên giá trị sử dụng và cảm nhận của người tiêu dùng về

SP, dịch vụ mà mình sử dụng. Người tiêu dùng không nhất thiết phải mua SP, dịch vụ có chất lượng cao nhất mà họ sẽ mua những SP, dịch vụ phù hợp với điều kiện kinh tế và khả năng chi trả của họ và đem lại cho họ sự hài lòng nhiều nhất trong tương quan với mức tiền mà họ bỏ ra.

Thực tế chỉ có thể tạo được lợi thế cạnh tranh khi cung cấp cho người tiêu dùng giá thấp hơn và các lợi ích, dịch vụ giá trị gia tăng lớn hơn đối thủ. Trong cùng ngành và trên cùng một khu vực thị trường thì SP, DN có lợi thế về giá sẽ có năng lực cạnh tranh cao hơn đối thủ, lợi thế này có được nhờ giảm giá thành, điều chỉnh giá bán thấp và đạt lợi thế về giá thường thông qua: giá nguyên liệu đầu vào thấp, giá nhân công rẻ, chi phí vận chuyển hàng hóa thấp. Cạnh tranh là dựa trên khả năng cạnh tranh của DN về giá và chất lượng. Như vậy, với chất lượng SP và uy tín như nhau thì các nhà sản xuất có lợi thế cạnh tranh nếu giá của họ thấp hơn đối thủ. Giá cả là một trong những yếu tố quan trọng nhất quyết định thị phần SP của DN và khả năng sinh lời của SP đó. Không ít DN thành công trong việc cạnh tranh chiếm lĩnh thị trường là do sự khéo léo, tinh tế chiến thuật giá cả SP. Vì thế giá cả cũng là một nội dung được xem xét khi phân tích, đánh giá NLCT marketing SPMM. Giá cả tác động rất lớn đến cạnh tranh và được sử dụng làm công cụ cạnh tranh thông qua chính sách định giá bán (định giá thấp, định giá ngang thị trường, định giá cao, định giá phân biệt, bán phá giá) mà DN áp dụng đối với các loại thị trường của mình trên cơ sở kết hợp một số chính sách, điều kiện khác.

Giá cả sản phẩm trên thị trường được hình thành thông qua thỏa thuận giữa người bán và người mua. Nó đóng vai trò quan trọng trong quyết định mua hay không mua của khách hàng. Trong nền kinh tế thị trường, “khách hàng là thượng đế” họ có quyền lựa chọn những gì mà họ cho là tốt nhất, và

cùng một loại sản phẩm với chất lượng tương đương nhau, chắc chắn họ sẽ lựa chọn mức giá bán thấp hơn.

Mặc dù vậy, khi thu nhập của đại bộ phận dân cư đều tăng, khoa học kỹ thuật phát triển thì việc định giá thấp chưa hẳn là giải pháp hữu hiệu, đôi khi còn bị đánh đồng với việc suy giảm chất lượng. Vì vậy, định giá thấp, định giá ngang thị trường hay định giá cao, làm sao sử dụng giá cả như một yếu tố cạnh tranh tùy thuộc vào từng loại sản phẩm, từng giai đoạn trong chu kỳ sản phẩm hay tùy thuộc vào đặc điểm của từng vùng thị trường.

Người tiêu dùng khi mua hàng hóa còn xem xét giá trị của sản phẩm có phù hợp với số tiền mà họ bỏ ra không. Nhận thức về giá trị đem lại của sản phẩm là một quan điểm của khách hàng về giá trị của sản phẩm đối với họ. Nó gần như không liên quan nhiều lắm tới giá trị trên thị trường và phụ thuộc vào khả năng làm thỏa mãn nhu cầu khách hàng của sản phẩm. Cùng một sản phẩm có thể có nhiều ý nghĩa khác nhau với những người khác nhau, và nhận thức về giá trị của sản phẩm đó gần như không tuyệt đối, ít nhất đối với bất kỳ sản phẩm nào mang ra bán. Do vậy, chúng ta có cơ hội tạo ảnh hưởng lên khách hàng về cảm nhận của họ đối với giá trị sản phẩm cũng như tối ưu hóa trải nghiệm của khách hàng theo cách mà làm khách hàng thực sự hài lòng và chúng ta vẫn tối đa hóa được lợi nhuận.

### ***1.2.3. Độ tín nhiệm và giá trị thương hiệu của sản phẩm***

Ở đâu có tín nhiệm, ở đó có mối quan hệ ngày càng phát triển và bền vững. Tầm quan trọng của sự tín nhiệm trong kinh doanh thể hiện dưới góc độ của đối tác và khách hàng. Phải hiểu được tầm quan trọng của khách hàng và giá trị của sự tín nhiệm từ khách hàng tạo nên sức mạnh thương hiệu. Hãy nhớ rằng, nếu khách hàng tiềm năng cảm thấy không đáng tin cậy, họ sẽ loại trừ thương hiệu sản phẩm ra khỏi danh sách lựa chọn. Đó là lý do tại sao thiết lập niềm tin, sự tín nhiệm của khách hàng phải là một phần quan trọng trong

chiến lược tiếp thị. Trong kinh doanh, sự tín nhiệm dành cho sản phẩm giải thích cho việc sản phẩm có được tiếp tục sản xuất để đưa ra thị trường hay không. Mỗi một đồng tiền được trả cho một sản phẩm đều được xem là "tín nhiệm sản phẩm" cho sản phẩm đó, giúp ta hiểu được rằng một sản phẩm có càng nhiều "tín nhiệm sản phẩm" thì càng mang lại nhiều lợi nhuận và vì vậy sẽ càng được sản xuất nhiều.

Tâm quan trọng của khách hàng trong việc này là giúp doanh nghiệp có cơ sở thiết kế, sản xuất sản phẩm đáp ứng nhu cầu về chất lượng sau khi tiến hành các nghiên cứu thị trường tiêu dùng. Doanh nghiệp tồn tại là để bán những gì khách hàng cần, nếu khách hàng không mua sản phẩm thì doanh nghiệp trở nên vô nghĩa. Khi có sự tín nhiệm cho thương hiệu thì việc bán sản phẩm mới trở nên dễ dàng hơn. Niềm tin và sự trung thành của khách hàng là nền tảng vững chắc để doanh nghiệp phát triển bền vững, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt của thị trường.

Thương hiệu là yếu tố tạo nên năng lực cạnh tranh, vì vậy vấn đề nhận diện thương hiệu rất quan trọng. Kế hoạch marketing được chuẩn bị kỹ lưỡng, khả thi sẽ mang lại thành công trong kinh doanh khi kế hoạch đó tập trung vào khách hàng. Trong khi các yếu tố khác giữa DN với đối thủ cạnh tranh là như nhau thì chính thương hiệu giúp DN khác biệt với DN khác. Muốn vậy, chiến lược marketing phải tốt, SP của DN phải đáng tin cậy và bền. Thương hiệu là một thang đo đánh giá thế mạnh của DN. Giá trị người tiêu dùng nhận được từ thương hiệu là do thương hiệu DN nổi tiếng, có nhiều người biết đến; thương hiệu DN có uy tín, lâu năm trên thị trường; thương hiệu SP có phong cách riêng. Yếu tố này cung ứng giá trị hình ảnh SP, làm tăng tổng giá trị SP đối với người tiêu dùng. Sản phẩm thực sự mang lại những giá trị cơ bản nhất cho khách hàng bao gồm chất lượng, đặc trưng, thương hiệu, kiểu dáng, bao gói. Vì vậy, thương hiệu của DN nổi tiếng, có uy tín hơn đối thủ chúng tỏ

NLCT cao hơn đối thủ (Kotler và Amrmstrong, 1996). Giá trị khách hàng nhận được từ thương hiệu là do thương hiệu SP có phong cách riêng, thể hiện phong cách độc đáo của SP của DN tạo nét đặc trưng riêng, tạo ra phong cách riêng cho người sử dụng.

Thương hiệu từ lâu được xem là yếu tố sống còn và thành công trong thế giới kinh doanh. Uy tín, thương hiệu của DN được hình thành trong cả một quá trình phấn đấu lâu dài, kiên trì theo đuổi mục tiêu và chiến lược đúng đắn. Thương hiệu trước hết được xây dựng bằng con đường chất lượng: chất lượng của hệ thống quản lý, của từng con người trong DN, chất lượng SP, DN sản xuất cung cấp cho thị trường. Thương hiệu là tài sản vô hình, là cái để người tiêu dùng đánh giá và phân biệt chính xác, ngay lập tức SP của các nhà sản xuất khác nhau, từ đó đi đến quyết định mua hàng. Hơn bất cứ thứ hàng hóa nào, thương hiệu đối với hàng may mặc có sức mạnh lan tỏa mạnh mẽ. Vì người tiêu dùng coi thương hiệu là một sự đảm bảo về chất lượng từ phía nhà sản xuất và được định hình qua một quá trình trải nghiệm, đúc kết khi sử dụng SP. “Hiệu ứng hào quang” của của người tiêu dùng đối với SPMM có thương hiệu nổi tiếng mang lại lợi ích rất lớn cho DN, đó là các lợi ích và giá trị tâm lý và hình ảnh được đúc kết vào trong từng SP.

Với bất kỳ SPMM nào, một thương hiệu mạnh là một công cụ marketing hữu hiệu đem lại cho DN nhiều lợi thế như: giúp người tiêu dùng nhận thức tốt hơn, đầy đủ hơn về SP, góp phần duy trì và dành được niềm tin của người tiêu dùng, giúp cho người sản xuất thu được lợi nhuận hấp dẫn hơn, đồng thời giảm thiểu được ảnh hưởng của đối thủ CT và những tác động xấu trong điều kiện khủng hoảng thị trường và là sự đảm bảo tốt có lợi thế trong đàm phán hợp tác kinh doanh. Các DN cần mô hình xây dựng thương hiệu thời trang với ba yếu tố chính là “phù hợp”, “khác biệt” và “tin cậy”. Ở yếu tố “phù hợp”, một thương hiệu thời trang phải đáp ứng được mong muốn của

người tiêu dùng và chủ sở hữu thương hiệu; đồng thời DN phải thể hiện được trách nhiệm với xã hội bằng cách tạo môi trường làm việc tốt cho người lao động, gây thiện cảm với cộng đồng xung quanh. Đối với yếu tố “khác biệt”, DN phải nêu được xu hướng thời trang sắp tới và hiệu đối thủ CT hiện tại và tiềm ẩn, từ đó xác định NTD đến với thương hiệu của mình vì những giá trị gì. Cuối cùng, về yếu tố “tin cậy”, thương hiệu phải thiết lập được công cụ hoặc thông điệp đối thoại với NTD một cách chuyên nghiệp, kiên trì và nhất quán. Điều này có nghĩa DN không thể tùy tiện điều chỉnh cam kết, thay đổi chính sách với NTD vì gặp phải những bất lợi trong sản xuất, kinh doanh.

Cùng một loại sản phẩm, cùng chất lượng tương đương nhau nhưng người tiêu dùng có xu hướng lựa chọn những mặt hàng có tiếng trên thị trường để tiêu dùng. Vì theo họ, độ tin cậy của các sản phẩm đó sẽ cao hơn. Ngoài ra, một số thương hiệu sản phẩm còn thể hiện được phong cách, cá tính của người tiêu dùng.

#### ***1.2.4. Mức độ chất lượng về dịch vụ khách hàng***

Cùng với các yếu tố cạnh tranh, việc mang lại cho khách hàng các dịch vụ nổi trội hơn đối thủ, cung cấp giá trị nhiều hơn, tốt hơn đối thủ cũng là yếu tố giúp SP của DN có khả năng cạnh tranh cao hơn. Một trong những nguyên tắc cơ bản trong hoạt động marketing là làm hài lòng khách hàng, khách hàng có thể hài lòng do được phục vụ tốt trong quá trình bán hàng của DN. Dịch vụ KH ảnh hưởng đến nhận thức về SP của DN và là công cụ cạnh tranh với các SP, DN khác trên thị trường. Giá trị người tiêu dùng nhận được từ dịch vụ KH là do: (a) nhân viên bán hàng hiểu SP và có khả năng cung cấp thông tin thích hợp cho người tiêu dùng; (b) nhân viên bán hàng luôn kết nối trao đổi thông tin và tương tác với người tiêu dùng; (c) chỉnh sửa SP theo yêu cầu; (d) thời gian đổi trả SP hợp lý; (e) tiếp nhận và xử lý khiếu nại nhanh, thỏa đáng.

Đối với mặt hàng may mặc thì dịch vụ khách hàng là rất cần thiết và quan trọng. Bán hàng may mặc phụ thuộc rất lớn vào các dịch vụ hỗ trợ SP và chăm sóc KH. Bằng các hoạt động như các quảng cáo, triển lãm, hội chợ, tiếp thị, các buổi trình diễn thời trang,.. SPMM sẽ hấp dẫn hơn đối với người mua, nhanh chóng thúc đẩy họ đi đến quyết định mua hàng. Hầu hết khách hàng có nhu cầu được tư vấn sao cho phù hợp với vóc dáng, làn da, tôn thêm những ưu điểm, hạn chế khuyết điểm của cơ thể,... được mặc thử, chỉnh sửa, đổi trả SP, vì thế, thái độ niềm nở, ân cần, chu đáo, lịch sự, tinh tế,... của người bán có ý nghĩa quyết định đến việc mua hàng của người tiêu dùng. Sau bán hàng việc lắng nghe những thông tin phản hồi từ phía người tiêu dùng sẽ giúp DN điều chỉnh phù hợp, đáp ứng được kỳ vọng của họ, nhờ vậy tạo được niềm tin của họ.

Trong nền kinh tế thị trường hiện nay, để kinh doanh có hiệu quả các doanh nghiệp kinh doanh đều phải xây dựng hệ thống dịch vụ khách hàng. Khách hàng luôn được coi là yếu tố quan trọng quyết định sự tồn tại của doanh nghiệp. Do đó trong quá trình bán sản phẩm của mình thì các nhân viên bán hàng phải nắm bắt được tâm lý của khách hàng. Khách hàng sẽ ấn tượng bởi dịch vụ của doanh nghiệp xuất sắc đến mức nào hay tệ ra sao. Khách hàng không chỉ đánh giá sản phẩm mà họ còn nói chuyện và làm việc cùng những người được coi là đại diện của công ty, đem sản phẩm của công ty đến với họ. Nếu người đại diện này không làm tốt vai trò của mình, khách hàng sẽ không hài lòng và giữ ác cảm với công ty. Lúc này, doanh nghiệp đã mất đi một khách hàng thân thiết và rất có thể là những người xung quanh họ cũng sẽ không tiêu dùng sản phẩm của doanh nghiệp này.

Nhìn chung trong quá trình mua hàng, tâm lý chung của khách hàng là được tiếp đón một cách niềm nở, lịch sự. Họ muốn được tự do lựa chọn, tự do xem xét món hàng mà mình cần mua. Có thể có những khách hàng họ chỉ đi



xem nhưng người bán hàng có thể xem họ đã xem gì và họ đang thích nhất là mặt hàng gì, người bán có thể khuyến khích cho họ mặc thử. Chính nhờ vậy những khách hàng đó có thể chưa có nhu cầu mua, nhưng mặt hàng đó khách hàng cảm thấy phù hợp về giá cả hay chất lượng, điều quan trọng nhất là khách hàng thấy đẹp vừa mắt. Vì vậy cũng có rất nhiều trường hợp bán được hàng như thế. Mặt khác khách hàng cũng muốn được người bán giới thiệu về sản phẩm đó, đôi khi khách hàng đang phân vân không biết có nên mua hay không, trước đó nhân viên bán hàng có thể giúp họ có quan điểm rõ ràng hơn bằng cách giới thiệu về mặt hàng đó cho họ.

Nếu doanh nghiệp có hệ thống dịch vụ khách hàng chăm sóc khách hàng tận tình và thể hiện mình cực kỳ chuyên nghiệp, khách hàng sẽ có xu hướng nghĩ rằng sản phẩm của công ty cũng có giá trị tương xứng với cung cách phục vụ. Ngược lại, trong trường hợp người bán hàng khiến khách hàng không hài lòng, họ sẽ nghĩ doanh nghiệp cung cấp sản phẩm tồi và sẽ từ chối việc mua hàng. Dịch vụ khách hàng không chỉ có tác động tới quan niệm của khách hàng về hàng hóa mà còn ảnh hưởng tới suy nghĩ của họ về vấn đề vận chuyển và các dịch vụ khác. Khách hàng sẽ đánh giá sản phẩm dựa trên những gì nhân viên bán hàng đối xử với họ, và sẽ không tin tưởng vào khả năng mình nhận được một sản phẩm tốt, đáp ứng được nhu cầu cá nhân.

#### ***1.2.5. Phong cách, mẫu, một của sản phẩm***

Kiểu dáng, mẫu một, kích cỡ SP đem lại cho người tiêu dùng cả công năng, lợi ích, giá trị sử dụng SP và giá trị hình ảnh, giá trị thẩm mỹ. Đối với mặt hàng may mặc thì điều này lại càng quan trọng. Giá trị mà kiểu dáng, mẫu một SPMM mang lại cho khách hàng do (a) kiểu dáng, mẫu một phong phú, đa dạng; (b) độc đáo, sáng tạo và (c) hợp xu thế thời trang trong nước và thế giới. Tính vượt trội về kiểu dáng, mẫu mã SP so với đối thủ trong đáp ứng

nhu cầu của người tiêu dùng là một trong nhiều yếu tố tạo lập năng lực cạnh tranh SP của DN.

Giá trị mà kiểu dáng, mẫu một của SP mang lại cho khách hàng do kiểu dáng, mẫu một phong phú, độc đáo, sáng tạo, đa dạng, hợp thời đem đến phong cách độc đáo, hợp thời trang và tôn lên vẻ đẹp của người sử dụng. Khác biệt hóa SP làm tăng năng lực cạnh tranh sản phẩm sẽ mang lại thành công cho DN.

Chất lượng sản phẩm là yếu tố quan trọng mà DN thường sử dụng trong cạnh tranh vì nó đem lại khả năng “chiến thắng”, đó cũng là con đường mà DN thu hút người tiêu dùng, giữ gìn, tạo dựng chữ tín tốt nhất. Tuy nhiên khi tiếp cận hàng hóa, cái mà khách hàng gặp phải trước hết là kiểu dáng, mẫu một và sự đa dạng của nó, làm khách hàng quyết định mua một cách nhanh chóng hơn. Hàng hóa dù đẹp và bền đến đâu cũng sẽ bị lạc hậu trước những yêu cầu ngày càng cao của khách hàng, do đó DN phải chú trọng và thường xuyên đổi mới, hoàn thiện kiểu dáng, mẫu một và đa dạng hóa chủng loại SP, tạo những nét riêng biệt độc đáo, hấp dẫn người mua. Đây cũng là yếu tố quan trọng để bảo vệ nhãn hiệu, uy tín SP trong điều kiện ngày càng có nhiều SP giống nhau, hàng thật, hàng nhái, hàng giả lẫn lộn. Cơ sở hình thành kiểu dáng, mẫu một SP bắt nguồn từ nhu cầu, giá trị thẩm mỹ của người tiêu dùng đối với SP. Hàng may mặc so với tất cả các hàng tiêu dùng khác thì mẫu một, kiểu dáng là nhân tố đầu tiên hấp dẫn người mua, do đó nó cũng trở thành tiêu chí phản ánh năng lực cạnh tranh của sản phẩm. Trong thế giới hàng hóa, không có một thứ hàng hóa nào mà kiểu dáng, mẫu một của nó quyết định mạnh đến việc mua hàng như SP may mặc nói chung, SP thời trang mặc ngoài nói riêng. Vì thế, nếu kiểu dáng, mẫu một phù hợp, mới mẻ, hợp xu thế thời trang,... nó sẽ vượt qua yếu tố giá cả, thậm chí vượt qua cả chất lượng để chinh phục người mua. Việc nghiên cứu mẫu một, kiểu dáng để

SP may mặc phù hợp với tâm lý, sở thích, thị hiếu của người tiêu dùng đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của nó trên thị trường cũng như nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm của DN. Kiểu dáng, mẫu mã của SP phải phù hợp với tâm lý lứa tuổi, tầng lớp xã hội, truyền thống văn hóa, tập quán tiêu dùng của mỗi dân tộc, mỗi quốc gia, mỗi khu vực, thậm chí mỗi người tiêu dùng khác nhau.

Sản phẩm có bao bì, kiểu dáng được thiết kế đẹp, bắt mắt, phù hợp với thị hiếu người tiêu dùng thì càng dễ nâng cao tính cạnh tranh. Hơn nữa, ở những thành phố lớn nhu cầu về sản phẩm thường dùng làm quà biếu, lễ, tết... Vì vậy vấn đề chất lượng, bao bì mẫu mã lại rất quan trọng, còn giá cả thì không thành vấn đề nên nó đóng vai trò quan trọng trong quyết định lựa chọn của người tiêu dùng.

### **1.3. Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh sản phẩm của doanh nghiệp.**

#### ***1.3.1. Doanh thu, lợi nhuận***

\* Doanh thu là phần giá trị mà công ty thu được trong quá trình hoạt động kinh doanh bằng việc bán sản phẩm hàng hóa của mình. Doanh thu là một trong những chỉ tiêu quan trọng phản ánh quá trình hoạt động kinh doanh của đơn vị ở một thời điểm cần phân tích. Thông qua nó chúng ta có thể đánh giá được hiện trạng của doanh nghiệp hoạt động có hiệu quả hay không. Doanh thu của doanh nghiệp được tạo ra từ các hoạt động khác nhau.

Doanh thu (revenue) là tổng giá trị các lợi ích kinh tế mà doanh nghiệp thu được trong kỳ kế toán, phát sinh từ các hoạt động sản xuất, kinh doanh thông thường của doanh nghiệp, góp phần làm tăng vốn chủ sở hữu (ngoại trừ khoản vốn góp của chủ sở hữu).

Theo chuẩn mực kế toán Việt Nam (VAS) số 14, định nghĩa doanh thu như sau: “*Doanh thu là tổng giá trị các lợi ích kinh tế doanh nghiệp thu được*

*trong kỳ kế toán, phát sinh từ các hoạt động sản xuất, kinh doanh thông thường của doanh nghiệp, góp phần làm tăng vốn chủ sở hữu.”*

Như vậy, hiểu theo chuẩn mực hay hiểu theo bất kỳ cách thức nào thì doanh thu hay tổng doanh thu của doanh nghiệp đều là phần lợi ích kinh tế mà doanh nghiệp có được từ các hoạt động của mình, góp phần làm gia tăng vốn chủ sở hữu của doanh nghiệp.

Doanh thu của một sản phẩm nào đó qua các năm là một chỉ tiêu trực tiếp phản ánh sức cạnh tranh của một loại hàng hóa, bởi lẽ số lượng tiêu thụ của hàng hóa thể hiện sức hấp dẫn của nó trong mắt người tiêu dùng. Qua đó người ta có thể đánh giá được năng lực cạnh tranh của sản phẩm này so với sản phẩm khác và được xem xét trên hai góc độ: tốc độ tăng trưởng sản phẩm tính theo doanh thu và tỷ trọng doanh thu của sản phẩm đó trong tổng doanh thu của doanh nghiệp.

\* Lợi nhuận là khoản chênh lệch giữa doanh thu của doanh nghiệp và phần chi phí mà họ đã bỏ ra trong quá trình sản xuất. Lợi nhuận chính là phần kết quả tài chính cuối cùng của doanh nghiệp. Đồng thời, yếu tố này cũng trở thành cơ sở để để làm nền tảng đánh giá hiệu quả hoạt động của mỗi doanh nghiệp.

Lợi nhuận có tác động trực tiếp đến mọi mặt của doanh nghiệp, đặc biệt là tình hình tài chính. Khi doanh nghiệp có lợi nhuận thì họ sẽ có thể thanh toán các khoản nợ cũng như chi phí cố định trong suốt cả quá trình hoạt động kinh doanh. Điều này đảm bảo được khả năng xoay vòng vốn, cân đối được khả năng quản lý tài chính của doanh nghiệp.

Lợi nhuận chính là yếu tố sống còn của các doanh nghiệp khi hoạt động sản xuất kinh doanh. Nếu không thu được lợi nhuận sẽ gây ra tổn thất cực kỳ lớn. Thậm chí lúc này doanh nghiệp có thể bị phá sản vì không thể duy trì

hoạt động được. Tóm lại, lợi nhuận chính là yếu tố trực tiếp ảnh hưởng đến sự tồn vong của đơn vị doanh nghiệp.

Lợi nhuận ảnh hưởng trực tiếp đến tình hình tài chính và khả năng thanh toán của doanh nghiệp. Thông qua lợi nhuận, doanh nghiệp mới có khả năng thanh toán các khoản nợ hiện có.

Trong hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp lợi nhuận được xem như là cơ sở đảm bảo hoạt động tái sản xuất. Trong quá trình hoạt động doanh nghiệp thu về được lợi nhuận sau thuế chưa phân phối. Doanh nghiệp có thể sử dụng khoản này để tái đầu tư bằng cách mở rộng quy mô hoạt động hoặc nâng cao hiện đại cho trang thiết bị sản xuất.

Khi lợi nhuận đảm bảo tính ổn định sẽ giúp doanh nghiệp giữ vững được vị thế của mình, cũng như hoạt động đi vay sẽ dễ dàng hơn. Thông qua lợi nhuận, chúng ta có thể đánh giá được năng lực quản lý của người lãnh đạo.

### ***1.3.2. Thị phần***

Thị phần là một phần sản lượng tiêu thụ mà một doanh nghiệp nào đó đã chiếm lĩnh được trong một thị trường nhất định.

Thị phần hay tỷ trọng trong thị trường (tiếng Anh là **Market share**) là phần thị trường tiêu thụ sản phẩm, dịch vụ mà doanh nghiệp đó đang chiếm lĩnh.

Trong xu hướng cạnh tranh gay gắt như hiện nay, có nhiều doanh nghiệp cùng sản xuất và đưa ra thị trường cùng một loại sản phẩm, trong đó doanh nghiệp chỉ chiếm một phần thị trường nhất định. Do vậy, để đo lường phần thị trường của doanh nghiệp và sản phẩm hàng hóa mà cụ thể là sản phẩm bao bì so với các đối thủ cạnh tranh trên đoạn thị trường cụ thể, chúng ta sử dụng chỉ tiêu thị phần. Nếu một hàng hóa chiếm được một thị phần cao hơn so với các mặt hàng thay thế cùng loại trên thị trường thì có thể tất yếu khẳng định sức cạnh tranh của hàng hóa đó là rất cao. Ngoài ra nó còn thể

hiện ở khả năng thâm nhập và chiếm lĩnh và giữ được vị trí ở nhiều thị trường khác nhau một cách nhanh hơn các đối thủ cạnh tranh. Hiện nay thị phần có thể được hiểu là thị phần trong nước và thị phần chiếm lĩnh trên thế giới. Quy mô thị trường thị phần chính là tỷ lệ số lượng hàng hóa A được tiêu thụ trong tổng số lượng hàng hóa cùng loại được tiêu thụ trên thị trường.

Thị phần và khả năng chiếm lĩnh thị trường là tiêu chí quan trọng trong việc đánh giá năng lực cạnh tranh. Thị phần là thị trường mà doanh nghiệp bán được sản phẩm của mình một cách thường xuyên và có xu hướng phát triển.

Thị phần càng lớn càng chứng tỏ sản phẩm của doanh nghiệp được khách hàng, người tiêu dùng ưa chuộng, năng lực cạnh tranh cao nên doanh nghiệp hoàn toàn có thể chiếm lĩnh thị trường.

Để phát triển thị phần, ngoài chất lượng, giá cả, doanh nghiệp còn phải tiến hành công tác xúc tiến thương mại, tổ chức các dịch vụ đi kèm, cung cấp sản phẩm kịp thời, thương hiệu và uy tín của doanh nghiệp. Như vậy, ta thấy rằng thị phần là một tiêu chí quan trọng đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

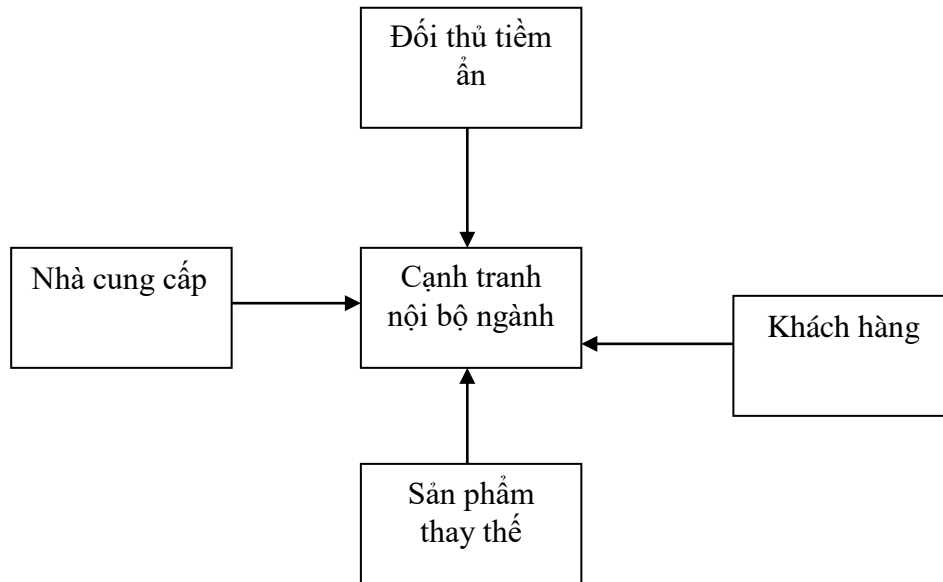
## **1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh sản phẩm**

### ***1.4.1. Các yếu tố bên ngoài***

Khi nghiên cứu về vấn đề năng lực cạnh tranh sản phẩm, người ta thường nhận thấy doanh nghiệp phải đối mặt với sức ép không chỉ từ các đối thủ cạnh tranh mà còn chịu sức ép từ phía các khách hàng, các nhà cung cấp và sự tham gia của các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn. Để xem xét các yếu tố bên ngoài tác động đến năng lực cạnh tranh sản phẩm, tác giả sử dụng Mô hình 5 yếu tố cạnh tranh của Micheal Porter

Micheal Porter là nhà quản trị chiến lược nổi tiếng của trường đại học Harvard trong cuốn sách “Competitive Strategy: Techniques Analyzing

Industries and Competitors” đã đưa ra nhận định về áp lực cạnh tranh trong mọi ngành nghề kinh doanh.



**Hình 1.1: Mô hình 5 yếu tố cạnh tranh của Micheal Porter**

*Nguồn: Giáo trình Marketing căn bản*

#### *Đối thủ Cạnh tranh hiện tại*

Các đối thủ cạnh tranh hiện tại là những công ty, doanh nghiệp đang hoạt động kinh doanh trong một ngành công nghiệp nhất định, những công ty, doanh nghiệp này đã vượt qua được những rào cản để xâm nhập vào ngành hoặc những hãng muốn rút lui khỏi ngành nhưng chưa có cơ hội.

Các lĩnh vực cần tìm hiểu về tiềm năng của đối thủ cạnh tranh bao gồm chủng loại sản phẩm, chính sách marketing, tiềm lực tài chính, nguồn nhân lực và trình độ quản lý, khả năng về công nghệ, những cơ hội đầu tư, các quan hệ xã hội của đối thủ,...

Những điểm mạnh, điểm yếu; cơ hội và thách thức phản ánh khả năng thích nghi của đối thủ cạnh tranh trước những thay đổi của môi trường kinh doanh. Nếu đối thủ cạnh tranh nào có nhiều điểm mạnh hay cơ hội thì khả năng thích nghi của họ với những thay đổi của môi trường kinh doanh càng lớn và ngược lại.

### *Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn*

Khi một ngành có sự gia tăng thêm số lượng các đối thủ cạnh tranh mới thì hệ quả có thể là tỷ suất lợi nhuận bị giảm và tăng thêm mức độ cạnh tranh. Các đối thủ cạnh tranh mới tham gia vào thị trường sau, nên họ có khả năng ứng dụng những thành tựu mới của khoa học, công nghệ.

Khi đối thủ cạnh tranh mới xuất hiện thì vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp sẽ thay đổi. Vì vậy, doanh nghiệp cần phải tự tạo ra một hàng rào ngăn cản sự xâm nhập của các đối thủ mới. Những hàng rào này là lợi thế sản xuất theo quy mô, đa dạng hóa sản phẩm, sự đòi hỏi có nguồn tài chính lớn, chi phí chuyển đổi mặt hàng cao, khả năng hạn chế xâm nhập các kênh tiêu thụ.

### *Sản phẩm thay thế*

Nếu không chú ý đến các sản phẩm thay thế tiềm ẩn, doanh nghiệp có thể bị tụt lại ở các thị trường nhỏ bé. Vì vậy, các hãng không ngừng nghiên cứu và tung ra các mặt hàng thay thế.

Phần lớn các sản phẩm thay thế là kết quả của sự phát triển bùng nổ về công nghệ trong vài thập kỷ trở lại đây. Muốn đạt được thành công, các hãng phải luôn ứng dụng các công nghệ mới vào sản xuất.

### *Các nhà cung ứng*

Các nhà cung ứng bao gồm các nhà cung cấp các yếu tố đầu vào cho hoạt động của một số công ty, như các nhà cung cấp vốn, nguyên vật liệu cho sản xuất, nhân công, ... Các nhà cung ứng có thể gây một áp lực khá mạnh tới hoạt động của công ty. Cho nên, việc phân tích và tìm hiểu các nhà cung ứng là vấn đề quan trọng trong quá trình phân tích cạnh tranh.

Các nhà cung cấp nguyên, vật liệu cho sản xuất: Những nhà cung ứng này có thể gây khó khăn cho doanh nghiệp bằng cách tăng giá cung ứng hoặc giảm mạnh chất lượng các yếu tố cung ứng. Yếu tố làm tăng thế mạnh của các nhà cung ứng cũng tương tự như yếu tố làm tăng thế mạnh của khách hàng.



Ví dụ như yếu tố số lượng người cung cấp ít, không có mặt hàng thay thế khác và không có nhà cung ứng chào bán sản phẩm có tính khác biệt. Nếu nhà cung ứng có được điều kiện thuận lợi như vậy thì các doanh nghiệp mua hàng cần cải thiện quan hệ của họ thông qua việc tác động vào các yếu tố nói trên.

#### *Khách hàng*

Tất cả các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp đều nhằm làm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Nếu doanh nghiệp nào càng đáp ứng tốt nhu cầu của người tiêu dùng so với các đối thủ cạnh tranh thì họ càng nhận được sự ủng hộ và sự trung thành từ phía khách hàng.

Trong điều kiện một ngành có sự cạnh tranh gay gắt thì vai trò của khách hàng càng trở nên quan trọng và cần được ưu tiên hơn. Một doanh nghiệp không thể thỏa mãn được tất cả nhu cầu của các loại khách hàng. Cho nên, nhất thiết các doanh nghiệp phải phân loại khách hàng thành các nhóm khác nhau. Trên cơ sở đó mới tiến hành phân tích và đưa ra các chính sách thích hợp để thu hút ngày càng nhiều khách hàng về phía mình.

#### **1.4.2. Các yếu tố bên trong**

Ngoài các yếu tố trên ảnh hưởng tới sức cạnh tranh của doanh nghiệp thì các yếu tố thuộc bên trong doanh nghiệp cũng ảnh hưởng không nhỏ tới sức cạnh tranh của hàng hoá. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp bao gồm nguồn nhân lực, năng lực tài chính, năng lực về vật chất kỹ thuật, trình độ tổ chức quản lý và một loạt các hoạt động Marketing, mạng lưới phân phối để đưa sản phẩm tới khách hàng một cách tốt nhất.

#### *Nguồn nhân lực*

Nguồn nhân lực là tài sản quý giá của doanh nghiệp, nó ảnh hưởng rất lớn tới khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Nguồn nhân lực của công ty bao gồm từ các nhà lãnh đạo, các nhân viên, người lao động. Nếu ban lãnh đạo có trình độ quản lý cao, có nhiều kinh nghiệm kinh doanh trên thương

trường, có khả năng đánh giá và quan hệ đối ngoại tốt thì doanh nghiệp đó sẽ có sức Cạnh tranh cao và ngược lại

Đội ngũ nhân viên, người lao động: Khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp chịu sự chi phối của đội ngũ này thông qua các yếu tố: năng suất lao động, trình độ tay nghề, ý thức trách nhiệm, kỷ luật lao động, sự sáng tạo...bởi vì các yếu tố này chi phối tới việc nâng cao chất lượng hàng hoá, giảm giá thành cũng như tạo thêm tính ưu việt, độc đáo, mới lạ của hàng hoá.

#### *Năng lực tài chính*

Khả năng tài chính được hiểu là quy mô tài chính của doanh nghiệp và tình hình hoạt động. Các chỉ tiêu tài chính hàng năm như tỷ lệ thu hồi vốn, khả năng thanh toán... Nếu một doanh nghiệp có tình hình tài chính tốt, khả năng huy động vốn lớn sẽ cho phép doanh nghiệp có nhiều vốn để mở rộng sản xuất kinh doanh, đổi mới công nghệ máy móc thiết bị, tăng khả năng hợp tác đầu tư về liên doanh liên kết. Tình hình sử dụng vốn cũng sẽ quyết định chi phí về vốn của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh.

Tài chính là yếu tố có vai trò quan trọng đảm bảo cho việc duy trì, mở rộng và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Nếu một doanh nghiệp có tình hình tài chính tốt, khả năng huy động vốn lớn sẽ cho phép doanh nghiệp có điều kiện để mở rộng sản xuất kinh doanh, đổi mới công nghệ, đa dạng hóa đổi mới, nâng cao chất lượng của sản phẩm; có khả năng thực hiện tốt công tác bán hàng và dịch vụ sau bán... tạo nên khả năng cạnh tranh cao hơn cho sản phẩm. Vì vậy, khi một doanh nghiệp khả quan về tài chính họ sẽ có cơ hội: đầu tư nhiều hơn cho sản xuất kinh doanh, cụ thể là về vấn đề nhập nguyên liệu, phụ liệu; đầu tư cho máy móc thiết bị hiện đại, công nghệ tiên tiến; áp dụng các quy trình điều hành quản lý tiên tiến, như vậy sẽ đảm bảo và nâng cao chất lượng đầu ra của sản phẩm; khi có khả năng tốt về tài chính doanh nghiệp sẽ chú trọng đến triển khai các hoạt động khác nhằm

thúc đẩy quá trình bán hàng của doanh nghiệp như: marketing, các dịch vụ trước, trong và sau bán hàng.

Hơn nữa, khi có sức mạnh về tài chính, doanh nghiệp có thể mở rộng, đầu tư cho trang thiết bị, khoa học công nghệ. Khi đổi mới trang thiết bị và công nghệ sẽ làm đổi mới sản phẩm và quy trình sản xuất. Một doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển cần phải xây dựng cho mình kế hoạch đổi mới công nghệ. Xây dựng được việc đổi mới công nghệ là hướng đi đúng đắn của doanh nghiệp, bởi vì điều đó sẽ làm nâng cao chất lượng sản phẩm, tiết kiệm nguyên vật liệu. Nhờ vậy, sẽ tăng khả năng cạnh tranh, mở rộng thị trường thúc đẩy tăng trưởng nhanh và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

#### *Năng lực về vật chất kỹ thuật*

Năng lực về vật chất kỹ thuật thể hiện trình độ công nghệ hiện tại và khả năng có được các công nghệ đó đồng thời nó thể hiện qui mô, năng lực sản xuất của doanh nghiệp

Nếu quy mô và năng lực sản xuất lớn sẽ giúp doanh nghiệp tạo ra khối lượng hàng hoá lớn hơn từ đó giảm giá thành tạo thỏa mãn nhu cầu của những khách hàng nhạy cảm về giá, có năng lực vật chất kỹ thuật doanh nghiệp có khả năng đáp ứng những nhu cầu của khách hàng nhanh chóng, kịp thời những đòi hỏi mang tính kỹ thuật. Doanh nghiệp có khả năng chiếm lĩnh thị trường, tăng thị phần và xâm nhập thị trường sâu hơn đối thủ cạnh tranh. Vì vậy, để đạt hiệu quả cao trong sản xuất kinh doanh doanh nghiệp phải có được những công nghệ tiên tiến hiện đại, đồng thời tránh lãng phí công suất thiết bị nếu không lúc đó chi phí cố định vào giá thành cao từ đó làm giảm sức cạnh tranh của hàng hoá.

#### *Trình độ tổ chức quản lý*

Trình độ tổ chức quản lý thể hiện thông qua cơ cấu tổ chức, bộ máy quản trị, hệ thống thông tin quản lý, bầu không khí và đặc biệt là nề nếp hoạt

động của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp biết tập hợp sức mạnh đơn lẻ của các thành viên và biến thành sức mạnh tổng hợp thì doanh nghiệp đó sẽ vững mạnh. Doanh nghiệp cần phải xây dựng cơ cấu phòng ban hợp lý, quyền hạn và trách nhiệm được xác định rõ ràng. Một nề nếp tốt có thể dẫn dắt mọi người tích cực hơn trong công việc và lôi kéo họ vào quá trình đạt tới mục tiêu chung của doanh nghiệp. Tạo một bầu không khí thoải mái, thân thiện, trách nhiệm có chế độ khen thưởng hợp lý sẽ tạo cho nhân viên có niềm tin vào doanh nghiệp và từ đó có thể giúp họ có nên gắn bó doanh nghiệp, trung thành với công ty hay không. Buộc doanh nghiệp phải có chính sách thu hút nhân tài, cũng như giữ chân nhân tài để họ có thể tự nguyện cống hiến sức mình cho sự phát triển của doanh nghiệp.

*Hoạt động Marketing, mạng lưới phân phối, công tác bán hàng*

Nhiệm vụ chính của Marketing là nghiên cứu, phát hiện các nhu cầu thị hiếu, nhu cầu thị trường và hoạch định các chiến lược hữu hiệu về sản phẩm, giá cả, phân phối phù hợp với thị trường mà doanh nghiệp đang vươn tới. Từ đó, xây dựng mạng lưới phân phối phù hợp để đưa hàng hóa tới người tiêu dùng một cách nhanh nhất.

Để tiêu thụ hàng hoá, doanh nghiệp cần lựa chọn các kênh phân phối, từ đó có các chính sách phân phối sản phẩm hợp lý, hiệu quả đúng nhu cầu của khách hàng. Đối với từng mặt hàng khác nhau doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống phân phối phù hợp với từng mặt hàng để đạt hiệu quả tối ưu.

Một sản phẩm được coi là có sức cạnh tranh và có thể đứng vững trên thị trường khi có mức giá thấp hơn các sản phẩm tương tự với chất lượng ngang bằng hay cao hơn.

Theo lý thuyết thương mại truyền thống, năng lực cạnh tranh được xem xét qua lợi thế so sánh về chi phí sản xuất và năng suất lao động.

Theo M. Porter, năng lực cạnh tranh phụ thuộc vào khả năng khai thác các năng lực độc đáo của mình để tạo ra sản phẩm có giá thành thấp và sự dị biệt của sản phẩm.

Muốn nâng cao năng lực cạnh tranh, doanh nghiệp cần phải xác định lợi thế cạnh tranh của mình. Lợi thế cạnh tranh của sản phẩm được hiểu là những thế mạnh mà sản phẩm có hoặc có thể huy động để chiến thắng trong cạnh tranh.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH SẢN PHẨM MAY CỦA CÔNG TY TNHH DỆT MAY HƯNG THỊNH TRÊN THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM

**2.1. Khái quát về Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh và sản phẩm may mặc trên thị trường Việt Nam.**

**2.1.1. Một số nét khái quát về Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh**

**2.1.1.1. Quá trình hình thành và phát triển**

**Tên đơn vị:** Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh

**Địa chỉ:** Cụm CN Hưng Hà, Thái Bình

**Điện thoại:** 0227.23832 625                      Fax: 0227.23832 626

**Mã số thuế:** 1000332896    cấp ngày 26/03/2003

**Website:** <http://www.hungthinhfashion.vn/kinhbacfash>

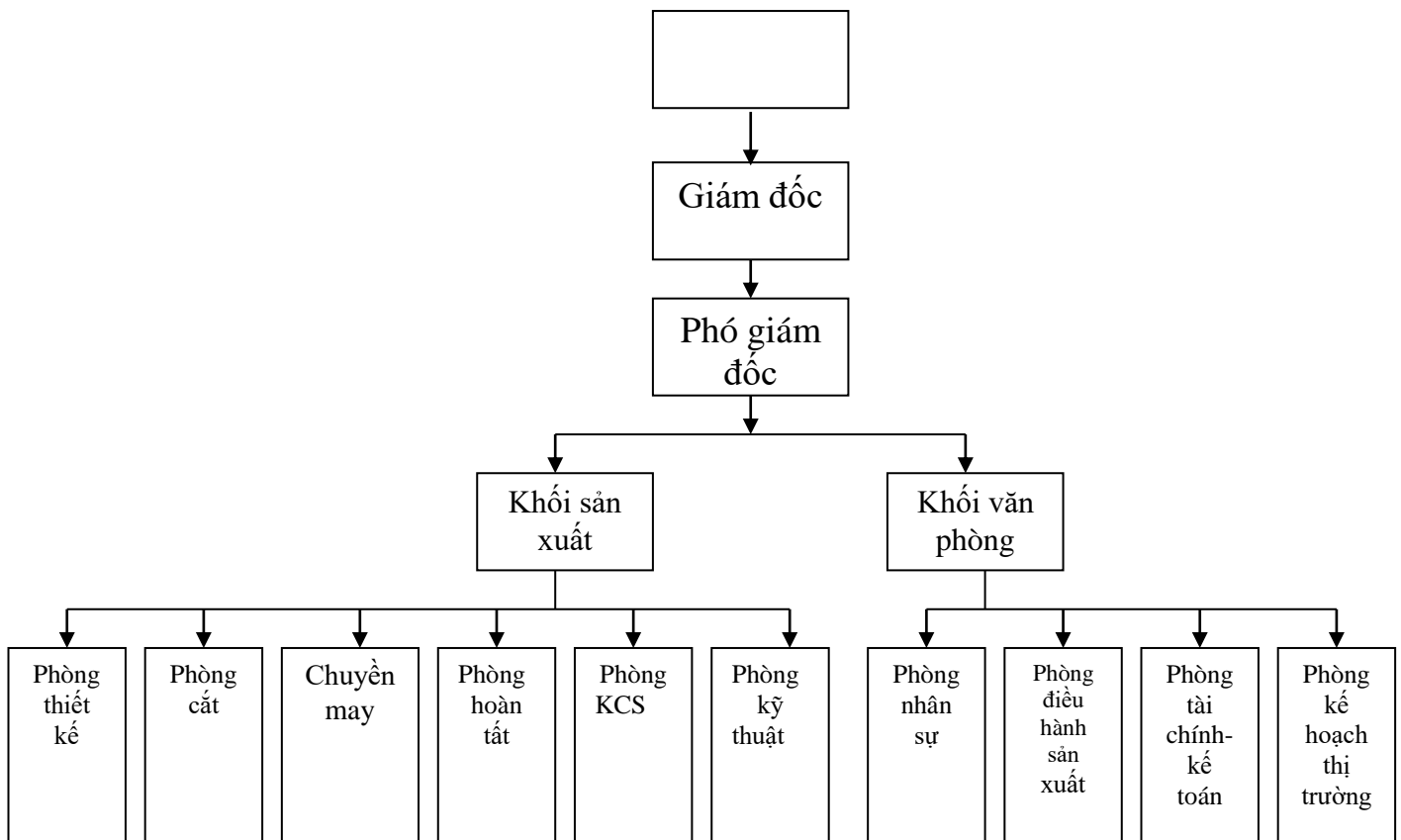
**Email:** hungthinhfashion@vnn.vn

+ Năm 2002: Thành lập cơ sở sản xuất hàng may mặc xuất khẩu Hưng Thịnh với 40 công nhân. Giai đoạn này Hưng Thịnh mới chỉ là một cơ sở sản xuất nhỏ thủ công theo kiểu hộ gia đình nên có nhiều khó khăn do nhà xưởng chưa hoàn chỉnh, thiết bị lắp đặt chưa đồng bộ, nhiều khâu còn thủ công. Số máy móc ban đầu chỉ là vài cái máy khâu, máy cắt... thông thường. Nhiều nguyên liệu ban đầu chỉ là sợi vải, cước ...thô sơ và sản phẩm chủ yếu là những chiếc áo đơn giản đơn giản. Lực lượng lao động mới chỉ có vài chục người với trình độ tay nghề hạn chế, thiếu đội ngũ kỹ thuật. Mặc dù vậy Hưng Thịnh vẫn không ngừng vươn lên theo sự phát triển của đất nước. Trong những năm sau đó công ty đã đạt được những thành tựu vượt trội về mọi mặt.

+ Năm 2003: Trong giai đoạn này cơ sở may Hưng Thịnh dần đi vào ổn định và có những bước phát triển mới với những mục tiêu và định hướng phát triển cao hơn, chuyển đổi thành công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh với số lượng 100 công nhân.

+ Năm 2005: Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh đã đầu tư xây dựng mới nhà xưởng sản xuất tại Cụm CN, Huyện Hưng Hà, Tỉnh Thái Bình tăng năng lực sản xuất lên tới 400 công nhân.

#### 2.1.1.2. Tổ chức bộ máy quản lý của Công ty



**Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của công ty TNHH may Hưng Thịnh**

*(Nguồn: Phòng nhân sự của Công ty)*

#### \* Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban trong Công ty

+ **Giám đốc:** Giám đốc là người đứng đầu Công ty, lãnh đạo và quản lý Công ty về mọi mặt công tác, đảm bảo thực hiện đúng chức năng nhiệm vụ

của Công ty. Là người chịu trách nhiệm trước cơ quan pháp luật về mọi hoạt động của Công ty, đại diện cho Công ty trong giao dịch, trong sản xuất kinh doanh và đối tác bạn hàng. Đồng thời quyết định phương hướng kinh doanh, phương án, kế hoạch kinh doanh ngắn hạn và dài hạn..

+ **Phó giám đốc:** Là người hỗ trợ Giám đốc trong công tác quản lý Công ty, được phân công hoặc uỷ quyền giải quyết một số công việc của Giám đốc, chịu trách nhiệm trước Giám đốc về nhiệm vụ được phân công.

- **Khối sản xuất:** bao gồm các phòng ban: *Phòng thiết kế, Phòng cắt, Chuyên may, Phòng hoàn tất, Phòng KCS, Phòng kỹ thuật.*

- **Khối văn phòng:** Bao gồm các phòng ban: *Phòng nhân sự, Phòng điều hành sản xuất, Phòng tài chính-kế toán, Phòng thị trường.*

Với bộ máy phân công lao động như trên thì số lượng công nhân viên hiện có trong công ty là 386 người.

## **2.1.2. Khái quát về thị trường sản phẩm may nước ta**

### **2.1.2.1. Đặc điểm mặt hàng sản phẩm may ở nước ta**

\* *Sản phẩm may mặc.*

Quá trình hội nhập ngày càng sâu và toàn diện đem đến các cơ hội phát triển thị trường, xây dựng và phát triển chuỗi giá trị dệt may cho các doanh nghiệp dệt may Việt Nam, nhưng cũng tạo ra áp lực cạnh tranh rất lớn đối với chính các doanh nghiệp này.

Mức độ cạnh tranh được dự báo sẽ gay gắt hơn trong bối cảnh tiến bộ khoa học công nghệ trong lĩnh vực dệt may và công nghệ thông tin tạo ra những thay đổi nhanh chóng về phương thức sản xuất và cung ứng sản phẩm đến những người tiêu dùng cuối cùng.

Trong những năm qua, vai trò của ngành dệt may được khẳng định không chỉ ở phương diện xuất khẩu mà còn có những đóng góp đáng kể cho ngân sách nhà nước, tạo việc làm và đảm bảo an sinh xã hội. Ngoài ra, sự phát



triển của ngành còn có sức lan tỏa đối với nhiều ngành nghề khác với tư cách là các ngành công nghiệp, dịch vụ hỗ trợ cho ngành dệt may.

Các doanh nghiệp trong ngành may mặc quan tâm đến việc duy trì sự tăng trưởng cùng với sự tăng trưởng nhanh của ngành chứ không tấn công đối thủ của mình. Vì vậy, trên khía cạnh tăng trưởng của ngành thì cạnh tranh trong ngành sẽ ít căng thẳng hơn.

Theo số liệu của Cục xuất nhập khẩu, ngành dệt may đã có phần đóng góp đáng kể: năm 2020, tổng kim ngạch xuất khẩu của toàn ngành (gồm mặt hàng: xơ, sợi dệt, hàng dệt may, vải màn và vải kỹ thuật khác) đạt 28,1 tỷ USD, tăng 3,3% so với năm 2019; nhập khẩu dệt may là 17 tỷ USD, tăng 2,7% so với năm 2019; tỷ lệ giá trị gia tăng của hàng dệt may là 51,3%, tăng 0.3% so với năm 2019.

Trong 9 tháng năm 2021, kim ngạch xuất khẩu dệt may đạt 23 tỷ USD, tăng 9,8% so với cùng kỳ, nhập khẩu đạt 14 tỷ USD, tăng 13,2% so với cùng kỳ; tỷ lệ giá trị gia tăng của hàng dệt may là 50,1%, giảm 2,4% so với cùng kỳ. Dự báo, kim ngạch xuất khẩu hàng dệt may của Việt Nam trong năm 2021 có thể đạt 31 tỷ USD, tăng trên 10% so với năm 2020. Với quy mô chưa hẳn là lớn như trên nhưng cũng đủ để tạo ra sự cạnh tranh trong ngành. Ngoài ra các doanh nghiệp trong ngành còn phải cạnh tranh quyết liệt với hàng nhập khẩu, hàng giả, hàng trốn thuế, hàng đã qua sử dụng tràn vào nước ta bằng nhiều con đường.

Thêm nữa, ngành may mặc là ngành không đòi hỏi công nghệ phức tạp nhưng chi phí cố định cũng không phải là thấp. Mặt khác, số lượng lao động nhiều, trình độ lao động không cao, nếu chuyển sang lĩnh vực kinh doanh khác thì sẽ tốn chi phí đào tạo lại từ đầu. Ngành may có đặc thù là giải quyết công ăn việc làm là chủ yếu, cho một số lượng lao động lớn. Do vậy, buộc các doanh nghiệp phải cố gắng tồn tại để cạnh tranh với nhau.

Việt Nam có nguồn lao động dồi dào, cần mẫn, sáng tạo, phù hợp với ngành may mặc. Giá nhân công rẻ là những nhân tố hấp dẫn thu hút được nhiều hợp đồng gia công may mặc cũng như tiếp nhận sự dịch chuyển của ngành may từ các nước phát triển và các nước công nghiệp mới, trình độ tay nghề người lao động đòi hỏi không cao. Mặt khác, ngành may mặc với đặc điểm có hàm lượng lao động lớn, yêu cầu công nghệ không quá hiện đại và phức tạp và có tỷ lệ hàng xuất khẩu lớn, được đánh giá là có tính phù hợp cao trong nền kinh tế thị trường. Đồng thời nền kinh tế nước ta đã chuyển sang cơ chế thị trường, Nhà nước đã có chính sách điều chỉnh cho phù hợp với thời kỳ mới, do vậy đã khuyến khích mọi thành phần kinh tế tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh ở mọi ngành nghề trong đó có ngành may mặc.

Hiện nay, điểm yếu nhất của ngành may Việt Nam là khâu sáng tạo và thiết kế sản phẩm. Tuy một số doanh nghiệp có trang thiết bị phần cứng và phần mềm thiết kế kỹ thuật nhưng lại không trang bị phần mềm thiết kế thời trang, mà nếu có chỉ là dịch vụ xuất khẩu. Việc thiết kế thời trang chủ yếu bằng thủ công mà đội ngũ làm việc này không nhiều và trình độ chuyên môn còn hạn chế. Chính vì vậy mà các thiết kế chủ yếu là để phục vụ thị trường nội địa và mẫu mã hàng may mặc nước ta được đánh giá là đơn điệu, không đa dạng, chậm thay đổi kiểu dáng, mẫu mã.

Đối với hàng xuất khẩu, hiện nay đa phần là chúng ta gia công theo thiết kế sản phẩm của khách hàng và hoàn toàn không có sáng tạo. Chính vì vậy mà giá trị gia tăng của sản phẩm may mặc Việt Nam còn tương đối thấp.

*\* Sản phẩm sợi và tơ tằm.*

Trong những năm qua dù đã rất cố gắng nhưng hiện nay mẫu mã của các sản phẩm sợi và tơ tằm vẫn rất nghèo nàn. Chúng ta mới chỉ sản xuất được một sản phẩm như:

- Vải sợi bông và pha bông: đang sản xuất thí điểm.

- Vải sợi tái sinh (viscose): đang sản xuất đại trà là nhiều, còn chủng loại cao cấp đang nghiên cứu.

- Vải polyester và sợi tổng hợp khác: các loại vải này chủ yếu do tư nhân sản xuất và được thay đổi theo nhiều kiểu dệt khác nhau tạo nên mẫu mã tương đối đa dạng.

- Vải sợi tơ tằm: Sản lượng loại vải này đa phần do tư nhân làm tuy nhiên mẫu mã mới chỉ tập trung ở 02 loại là silk và spun silk

- Vải Hàng công sở: Hiện cũng chỉ có 02 loại chính là vải single và picket.

#### 2.1.2.2. Khách hàng và các đoạn thị trường ở nước ta

##### \* Thị trường vùng nông thôn

Thị trường này bao gồm vùng nông thôn, trung du, miền núi với dân số chiếm 80%, nhưng GDP bình quân đạt khoảng 200 USD/người/năm. Đây là thị trường có địa bàn rộng và thường yêu cầu sản phẩm bền chắc cạnh tranh giá rẻ, phục vụ tại chỗ.

##### - Thị trường vùng thành thị.

Thị trường này bao gồm các thành phố thị xã, các trung tâm công nghiệp..trong cả nước. sản phẩm dệt – may ở thị trường đòi hỏi chất lượng cao, mẫu mã phong phú, hợp thị hiếu từng địa phương, từng mùa. Đặc biệt quan tâm tới lượng số lượng nữ, thanh niên, đồng phục cho trẻ em, đồng phục cho các doanh nghiệp, các ngành...

##### - *Khả năng cạnh tranh của các sản phẩm dệt may Việt Nam*

Thị trường dệt may nội địa Việt Nam có xu hướng mở rộng nhanh chóng trong những năm gần đây.

- Dệt may là sản phẩm thiết yếu, không thể thay thế được.

- Dân số Việt Nam hơn 90 triệu với mức tăng dân số bình quân hơn 2%/ năm (tương đương với tăng hơn 1,5 triệu người mỗi năm)

- Đời sống của người dân cũng như mức tiêu dùng bình quân trên đầu người hàng năm ngày càng được nâng cao

- Theo Vitas năm 2022, tổng doanh thu ngành dệt may Việt Nam đạt 1,1 tỷ USD tại thị trường nội địa.

- Bên cạnh đó, mỗi năm thị trường Việt Nam nhập khẩu trên 400 triệu mét vải cho nhu cầu sản xuất và tiêu thụ trong nước. Theo số liệu của Hiệp hội dệt may Việt Nam, riêng đầu tháng 10 năm 2022, Việt Nam nhập khẩu 1,5 tỷ USD vải, tăng 43,57% so với cùng kỳ năm ngoái. Đặc biệt nhu cầu mua sắm nội địa đối với hàng vải vóc, quần áo của dân cư trong những năm gần đây đang tăng mạnh. Các nhà sản xuất ước lượng nhu cầu tiêu dùng vải của mỗi người dân Việt Nam trung bình là 9-10m/người/năm. Nhiều công ty dệt may trước kia chú trọng vào xuất khẩu thì bây giờ đã tập trung nhiều vào thị trường trong nước và thu được nhiều thành công. Tuy nhiên thị trường dệt may nội địa đang bộc lộ một số tồn tại sau:

- Theo đánh giá của Bộ Công thương và VINATEX, các doanh nghiệp dệt may Việt Nam có thể đáp ứng được khoảng 80% nhu cầu nội địa, khoảng 10% nhập khẩu cho nhu cầu của tầng lớp có thu nhập cao từ các thời trang của các nước Mỹ, Anh, Pháp... còn 10% còn lại đang bị cuốn hút bởi hàng nhập lậu từ Trung Quốc, Thái Lan... trốn thuế nên giá bán thấp gây xáo động lớn trên thị trường, tác động xấu đến môi trường kinh doanh, tạo ra sự cạnh tranh không công bằng giữa hàng trốn lậu thuế với hàng hoá sản xuất trong nước.

- Hàng không rõ nguồn gốc tràn lan. Do xu hướng tự do hoá thương mại toàn cầu nên hàng dệt may được cung ứng rất nhiều nguồn gốc khác nhau, khó phân biệt được nguồn gốc xuất xứ.

- Giá cả không theo quy chuẩn nào. Hàng hoá trong nước có chất lượng tốt nhưng giá thành cao hơn cạnh tranh được với hàng hoá không rõ nguồn gốc giá cả rất linh hoạt.

- Khó phân biệt được chất liệu và do đó nhận biết cũng như đảm bảo về chất lượng.

- Hàng dệt may sản xuất trong nước đang bị cạnh tranh quyết liệt trên sân nhà do hoạt động quản lý thị trường chưa chặt chẽ. Hàng nhập lậu không xuất xứ bán tràn lan gây xáo trộn thị trường, tác động xấu môi trường kinh doanh, tạo ra sự cạnh tranh không công bằng giữa hàng trốn lậu thuế với hàng hoá sản xuất trong nước.

- Hàng dệt may trong ước tuy có chất lượng tốt nhưng đơn điệu về mẫu mã kém hấp dẫn về kiểu dáng, giá thành còn cao.

Để phát huy thị trường nội địa, các doanh nghiệp trong nước đang vấp phải một số khó khăn sau:

- Việc tiêu thụ đòi hỏi phải mở các cửa hàng của chính họ hoặc thông qua các đại lý đòi hỏi phải có vốn lưu động lớn, gánh nặng tài chính lưu trong kho và lưu thông cùng việc hình thành các kênh phân phối là quá lớn đối với các doanh nghiệp nhất là trong tình huống phải cạnh tranh gay gắt với hàng nhập lậu và hàng nhái.

- Ngành dệt may Việt Nam phụ thuộc quá lớn vào nguyên vật liệu nhập khẩu khiến cho các doanh nghiệp không chủ động được nguồn cung ứng và kế hoạch sản xuất để nhanh chóng đáp ứng nhu cầu của thị trường trong và ngoài nước.

- Hiệp định APTA có hiệu lực sẽ loại bỏ hàng rào thuế quan giữa các nước trong khu vực sẽ làm gia tăng mức độ cạnh tranh trong nước.

## **2.2. Thực trạng năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh**

### ***2.2.1. Phân tích thực trạng các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh***

#### ***2.2.1.1. Chất lượng, chức năng của sản phẩm***

Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh là doanh nghiệp chuyên sản xuất và xuất khẩu hàng may mặc, các sản phẩm có lợi thế cạnh tranh của công ty là quần áo sơ mi công sở, thời trang, quần áo đua mô tô, quần áo trượt tuyết, quần áo đi săn... Nhưng hiện nay hoạt động chủ yếu của công ty vẫn là gia công xuất khẩu theo đơn đặt hàng của nước ngoài. Với việc may gia công, công ty nhận nguyên vật liệu từ bên nước ngoài chuyển sang theo từng hợp đồng gia công đã được ký kết, công ty chỉ có nhiệm vụ gia công sản phẩm và nhận tiền công. Trong một số đơn đặt hàng công ty cũng chịu trách nhiệm về việc đảm bảo phụ liệu như vải lót, khoá, cúc, mex... Công ty đã tạo mối quan hệ với trên 22 nhà cung cấp chính thức và 10 đơn vị cung cấp dự bị. Vì vậy công ty không nhiều gặp khó khăn trong việc tìm nguyên phụ liệu đảm bảo cho chất lượng sản phẩm. Chất lượng sản phẩm công ty làm ra không những được đánh giá trực tiếp bởi người tiêu dùng mà còn được đánh giá qua các tiêu chuẩn do bên đặt gia công yêu cầu. Qua các đơn hàng chất lượng sản phẩm luôn được đối tác đánh giá là tốt. Đây là lợi thế quan trọng giúp công ty từng bước nâng cao sản xuất FOB, nhằm tăng doanh thu và lợi nhuận.

**Bảng 2.1: Chất lượng sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh so với các đối thủ cạnh tranh**

*(Số liệu thời gian năm 2022)*

STT	Tên công ty	1		2		3		4		5		Điểm TB
		sp	%	sp	%	sp	%	sp	%	sp	%	
1	Vinatex					13	9,56	123	90,4			3,90
2	Thăng Long			6	4,4	59	43,4	71	52,2			3,48
3	Việt Tiến			13	9,6	65	47,8	58	42,6			3,33
4	May 10			26	19	64	47,1	46	33,8			3,15
5	Hưng Thịnh			18	13	57	41,9	61	44,9			3,32

*(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)*

Kết quả nghiên cứu từ phiếu điều tra cho thấy khách hàng đánh giá chất lượng sản phẩm của Hưng Thịnh ở mức khá, với 3,32 điểm. So với các đối thủ thì chất lượng sản phẩm của công ty tương đương với Việt Tiến (3,33 điểm), kém hơn Vinatex (3,9 điểm), Thăng Long (3,48 điểm) và chỉ tốt hơn May 10 (3,15 điểm). Điều này cho thấy năng lực cạnh tranh về chất lượng sản phẩm của công ty chưa được tốt. Công ty cần phải chú trọng nâng cao chất lượng sản phẩm nhằm thỏa mãn tốt hơn nhu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng.

#### 2.2.1.2. *Chất lượng, kỹ thuật của sản phẩm*

\* Trình độ Công nghệ sản xuất ảnh hưởng đến chất lượng của sản phẩm

Nhận thức được tầm quan trọng của trang thiết bị công nghệ trong quá trình sản xuất nhằm tăng năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm, góp phần không nhỏ vào việc nâng cao năng lực cạnh tranh nên trong những năm qua công ty đã không ngừng đầu tư chiều sâu về công nghệ, trang thiết bị máy móc hiện đại phục vụ hoạt động sản xuất hàng may mặc, nâng cao chất lượng SP.

*Chi phí cho nghiên cứu phát triển, ứng dụng công nghệ mới:* Hàng năm công ty luôn dành ra một khoản kinh phí nhất định để đầu tư cho máy móc thiết bị phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh, trung bình qua các năm chiếm khoảng 20% tổng chi phí.

Số lượng máy móc thiết bị công nghệ của công ty không ngừng tăng lên qua các năm. Hiện nay công ty có tất cả 540 máy may một kim, 120 máy may 2 kim và 409 tất cả các loại máy móc chuyên dùng khác.

*Mức độ hiện đại của công nghệ:* Theo đánh giá của Ban lãnh đạo trong công ty thì trang thiết bị phục vụ sản xuất hiện nay được coi là hiện đại so với mặt bằng chung của các doanh nghiệp may xuất khẩu. Hầu hết các thiết bị

máy móc trong công ty để thuộc thế hệ mới và được nhập khẩu từ Mỹ, Nhật Bản, EU, Đài Loan và Hồng Kông.

Mặc dù số lượng máy móc phục vụ sản xuất thường xuyên được nâng cấp, bổ sung qua các năm, nhưng so với tốc độ phát triển của công ty thì số lượng máy móc hiện đại vẫn chưa đáp ứng yêu cầu. Thêm vào đó, một số thiết bị máy móc đã khấu hao hết cần được thay thế nhưng nguồn vốn đầu tư có hạn nên công ty không thể thay mới đồng thời tất cả các thiết bị dây chuyền sản xuất theo công nghệ tiên tiến trên thế giới.

\* Tổ chức quản lý và điều hành sản xuất của công ty

Tổ chức sản xuất là cái gốc, là cơ sở để tổ chức lao động, tổ chức quản lý, ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật và sử dụng các yếu tố sản xuất một cách có hiệu quả. Hiện nay Công ty đang áp dụng hệ thống QLCL theo tiêu chuẩn IS 9001-2014.

Quá trình tổ chức quản lý và điều hành sản xuất của công ty luôn đảm bảo:

- Đáp ứng tốt nhất các yêu cầu của khách hàng về số lượng, chất lượng và thời gian giao hàng, không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm để thoả mãn nhu cầu của thị trường.

- Quản lý và kiểm soát chặt chẽ mọi công đoạn để ngăn ngừa, khắc phục kịp thời các sai sót trong quá trình sản xuất kinh doanh.

- Không ngừng rèn luyện tay nghề, nâng cao trình độ quản lý để có đủ năng lực hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

- Công ty sử dụng một số nguồn bên ngoài trong hệ thống quản lý chất lượng của mình khi cần thiết như liên kết với những đơn vị sản xuất cùng ngành nghề để đảm bảo cung cấp kịp thời đúng tiến độ và yêu cầu chất lượng của khách hàng.



*Quản lý sản xuất của công ty* được kết hợp một cách chặt chẽ giữa các phòng ban theo các bước sau:

Bước 1: Lập và theo dõi thực hiện tiến độ

Thông qua tiến độ do công ty lập hay do khách hàng yêu cầu, các đơn vị sản xuất định kỳ báo cáo tình hình sản xuất với công ty trong cuộc họp giao ban hàng tuần.

Bước 2: Sử dụng các thiết bị phù hợp.

Các tổ có trách nhiệm thực hiện công việc bảo dưỡng và sửa chữa các thiết bị sản xuất đồng thời bố trí đúng thiết bị có thông số kỹ thuật công nghệ phù hợp với yêu cầu của quy trình sản xuất.

Bước 3: Sử dụng các phương tiện theo dõi và đo lường.

Bước 4: Thực hiện việc theo dõi và đo lường.

Bước 5: Đảm bảo tính sẵn có của tài liệu hướng dẫn cần thiết.( tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm, kế hoạch kiểm tra, hướng dẫn kiểm tra...)

Hiện nay quy trình sản xuất của công ty là qui trình khép kín có sự phối hợp nhịp nhàng giữa các phòng ban bộ phận liên quan tạo điều kiện thuận lợi cho việc quản lý sản xuất. Thông qua tiến độ do công ty lập hay do khách hàng yêu cầu, các đơn vị sản xuất báo cáo tình hình sản xuất với công ty trong cuộc họp giao ban hàng tuần. Tất cả các thiết bị máy móc được bố trí với thông số kỹ thuật công nghệ phù hợp với yêu cầu của quy trình sản xuất. Các tổ trưởng có nhiệm vụ trực tiếp giám sát tình hình sản xuất của nhân viên trong tổ mình sau đó báo cáo với ban lãnh đạo để có hướng chỉ đạo kịp thời.

Tất cả các hoạt động kiểm tra trong quá trình sản xuất sản phẩm được tổ kiểm tra tiến hành một cách thường xuyên, kết quả được thể hiện trên văn bản, biểu mẫu theo đúng quy trình đảm bảo nguyên vật liệu được sử dụng hợp lý tiết kiệm, sản phẩm sản xuất ra có chất lượng, mẫu mã đạt tiêu chuẩn. Tuy nhiên trong một số trường hợp các nhân viên thực hiện chưa sát với quy trình,

đặc biệt trong việc ghi chép nguyên vật liệu sử dụng, sản phẩm sai hỏng. Mặt khác trong những thời điểm nhất định một số tiêu chí kiểm tra không được đảm bảo đúng tần suất theo quy định.

### 2.2.1.3. Giá dựa trên giá trị của sản phẩm

Chính sách giá: Công ty xây dựng một biểu giá và bảng giá rất rõ ràng, đảm bảo lợi ích cho cả hai bên là công ty và các bên trung gian. Bảng giá mà công ty đưa ra được các trung gian rất ủng hộ:

Với giá bán buôn:  $\text{Giá bán} = \text{giá nhập} + \text{phí vận chuyển} + \text{thuế} + \text{chi phí khác} + \text{lợi nhuận}$

Với giá bán lẻ:  $\text{Giá bán} = \text{giá bán của cửa hàng bán lẻ} + \text{chiết khấu cho cửa hàng bán lẻ}$

**Bảng 2.2: Bảng giá các sản phẩm của công ty**

*Đơn vị: đồng*

<b>Thời trang công sở nam</b>	<b>Size</b>	<b>ĐƠN GIÁ</b>
Áo Sơ mi nam	38	320.000
Áo Sơ mi nam	39	330.000
Áo Sơ mi nam	40	340.000
Áo Sơ mi nam	41	345.000
Áo Sơ mi nam	42	350.000
Áo Sơ mi nam	43	350.000
<b>Quân âu nam công sở</b>		
Quân âu nam	37, 38,39	550.000
Quân âu nam	40,41	570.000
Quân âu nam	42-45	600.000
<b>Áo Thời trang công sở nữ</b>		
Sơ mi nữ	S-M	250.000
Sơ mi nữ	L -XL	270.000
Sơ mi nữ	XXL - 4XL	300.000

<b>Quần Công sở nữ</b>		
Quần Âu nữ	L - XL	450.000
Quần Âu nữ	XXL - 4XL	470.000
<b>Quần áo thời trang các loại</b>		
Đầm dạ hội	Các Zise	1.450.000
Đầm thời trang	Các Zise	1.250.000

*Nguồn: Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh*

Điều kiện bán hàng: Công ty luôn tạo điều kiện thuận lợi cho các trung gian trong khả năng cho phép của mình một cách cao nhất. Công ty thực hiện chính sách chiết khấu theo doanh số bán. Các trung gian khi mua với số lượng lớn được chiết khấu theo % tùy theo số lượng mua hàng.

**Bảng 2.3: Mức sản lượng chiết khấu của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh**

<b>Mức sản lượng</b>	<b>Tỷ chiết khấu</b>
Trên 10 triệu	1,2%
Trên 50 triệu	3,0%
Trên 100 triệu	4,5%

*Nguồn: Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh*

Bên cạnh đó các trung gian khi tham gia mua bán có thể thanh toán bằng nhiều hình thức khác nhau như thanh toán bằng tiền mặt, hay chuyển khoản. Ngoài ra các trung gian của công ty còn được sử dụng phương pháp ghi nợ trong vòng một tháng với những lô hàng lớn thì phải trả trước một năm. Hơn nữa để có thể khuyến khích khách hàng gia tăng số lượng đơn hàng cũng như số lượng hàng trên mỗi đơn hàng trong mỗi lần nhập, công ty có thể áp dụng mức chiết khấu doanh số cuối tháng cho khách hàng, điều này sẽ khuyến khích khách hàng phấn đấu để tăng lợi ích của mình nhận được vào mỗi tháng, đồng nghĩa với việc lượng bán ra của công ty sẽ tăng lên đáng kể.

Ngoài ra công ty cũng có những chính sách khuyến khích đối với các trung gian thanh toán sớm như: giảm giá, hỗ trợ cho quá trình vận chuyển. Vì

quần áo thời trang xây dựng kênh vận chuyển khó khăn vì thế mà công ty thường hỗ trợ cho các trung gian của mình bằng hình thức vận chuyển tận đến đại lý với những khu vực ở gần, hỗ trợ chi phí vận chuyển cho những đại lý ở xa.

Địa bàn giao quyền cho những nhà phân phối: Các trung gian phân phối của công ty hiện nay chủ yếu ở thị trường miền Bắc và họ không thuộc quyền sở hữu của công ty, các trung gian đều được giao quyền như nhau từ đó tạo được mối quan hệ tốt giữa công ty với trung gian và giữa các trung gian với nhau.

Những dịch vụ hỗ trợ luôn được công ty cân nhắc hết sức cẩn thận để bảo đảm quyền lợi cho mình và bảo đảm quyền lợi cho các bên trung gian. Vì sản phẩm quần áo thời trang không phải là sản phẩm quá đặc biệt nhưng không phải khách hàng nào cũng am hiểu hết về chúng, thậm chí còn rất dễ nhầm lẫn nhiều loại khác nhau. Vì vậy công ty có những chính sách hỗ trợ trung gian về việc hướng dẫn các trung gian có kiến thức sâu hơn các sản phẩm của công ty về đặc điểm từng loại, điểm mạnh, điểm yếu giữa các sản phẩm cùng loại để đưa tới cho khách hàng những thông tin tốt nhất, đáng tin cậy nhất. Điều đó cũng giúp tăng cường uy tín cho các đại lý khi hoạt động kinh doanh mặt hàng của công ty. Mặt khác, các trung gian cũng phải cung cấp các thông tin cần thiết khi công ty yêu cầu. Vì các trung gian này không thuộc quyền quản lý của công ty do đó mà tính tương tác với nhau cũng giảm đi nhiều.

Sau một thời gian xây dựng mối quan hệ với các thành viên kênh phân phối, công ty cũng đã đạt được những thành công nhất định, đặc biệt là trong khoảng thời gian gần đây

Về chính sách giá công ty đã xây dựng được một biểu giá và bảng chiếu khấu giá rất đầu đủ, rõ ràng, cụ thể và luôn đảm bảo được lợi ích cho các bên tham gia.

Về điều kiện bán hàng: Công ty luôn cố gắng tạo điều kiện tham gia mua bán và kinh doanh rất thuận lợi cho các trung gian của mình. Đặc biệt là các chính sách chiếu khấu và giảm giá, cả trong vấn đề vận chuyển, thanh toán công ty luôn đưa ra những ưu đãi cho các trung gian. Hoạt động phân phối của công ty diễn ra khá trôi chảy, tình trạng hết hay dư thừa quá nhiều hàng trong kho là rất hiếm, công ty luôn đảm bảo đủ và đúng hàng cho các trung gian cũng như khách hàng của mình.

#### *2.2.1.4. Độ tin nhiệm và giá trị thương hiệu quả sản phẩm*

Người tiêu dùng Việt Nam từ lâu đã biết đến câu slogan của hãng “Chất lượng tạo sang trọng”. Hưng Thịnh luôn đặc biệt quan tâm xây dựng và phát triển thương hiệu cho sản phẩm. Hàng năm, Công ty trích khoảng 2% doanh thu để đầu tư cho phát triển thương hiệu, đầu tư xây dựng bộ nhận diện thương hiệu mới: chất lượng, bao bì, giấy tờ, mẫu mã... và áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008 vào sản xuất.

Nhận thức được vai trò quan trọng của sở hữu trí tuệ, đến nay, Công ty hiện có hai bằng độc quyền kiểu dáng công nghiệp và một bằng độc quyền mẫu mã. Bằng số 8632 của mẫu mã sản phẩm công sở. Với việc đưa ra thị trường những sản phẩm có chất lượng tốt, mẫu mã đẹp và giá thành phù hợp, những năm qua Công ty đã không ngừng phát triển, trở thành một trong những Công ty mạnh về sản phẩm may Hưng Thịnh đã trở thành một thương hiệu uy tín, sản phẩm chất lượng cao, đứng vững trên thị trường trong và ngoài nước.

Các Sản phẩm của công ty cũng nhận được nhiều giải thưởng về chất lượng do các cơ quan tổ chức có uy tín trao tặng như Phong cách công sở.

Ngoài ra, không chỉ thương hiệu mà uy tín đối với khách hàng cũng góp phần vô cùng quan trọng trong việc tạo nên thương hiệu của công ty. Uy tín của công ty được hình thành từ sự tin tưởng của khách hàng vào sản phẩm và dịch vụ của công ty. Uy tín cũng là một trong những chỉ tiêu rất quan trọng để đánh giá năng lực cạnh tranh của công ty trên thị trường và nó cũng chính là tài sản vô hình mà mỗi công ty nói chung hay công ty sản xuất và kinh doanh hàng may mặc nói riêng đều phải biết duy trì, giữ gìn và làm giàu thêm cho tài sản đó.

**Bảng 2.4: Uy tín và thương hiệu sản phẩm may của Hưng Thịnh so với các đối thủ cạnh tranh**

STT	Tên công ty	1		2		3		4		5		Điểm TB
		sp	%	sp	%	sp	%	sp	%	sp	%	
1	Vinatex					34	25	63	46	39	28,7	4,04
2	Thăng Long			13	9,6	52	38	71	52			3,43
3	Việt Tiến			18	13	79	58	39	29			3,15
4	May 10			26	19	79	58	31	23			3,04
5	Hưng Thịnh			16	12	62	46	58	43			3,31

*(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)*

Qua bảng so sánh uy tín và thương hiệu sản phẩm của Hưng Thịnh với các đối thủ cạnh tranh có thể thấy được hiện nay khách hàng đánh giá uy tín và thương hiệu của Hưng Thịnh ở mức khá với 3,31 điểm. Tuy nhiên người tiêu dùng đánh giá tiêu chí này của công ty so với các đối thủ cạnh tranh là Vinatex, Thăng Long thì không bằng, được đánh giá cao hơn Việt Tiến và May 10.

Điều này chứng tỏ mặc dù khách hàng đã tin tưởng vào chất lượng sản phẩm may mặc của Hưng Thịnh nhưng công ty cần nỗ lực hơn nữa trong việc

ngiên cứu thị trường nhằm đưa ra thị trường những sản phẩm có chất lượng tốt, mẫu mã, kiểu dáng đẹp và giá thành phù hợp hơn.

#### *2.2.1.5. Mức độ chất lượng và dịch vụ khách hàng*

Đối với thị trường nội địa, khách hàng của công ty rất đa dạng. Với chiến lược phân biệt giá của mình, sản phẩm của công ty được sử dụng rộng rãi từ những khách hàng có thu nhập cao cho đến những khách hàng thu nhập thấp. Tuy nhiên công ty vẫn tập trung chủ yếu ở đối tượng khách hàng có thu nhập trung bình. Công ty hiện tại vẫn tiếp tục khai thác thị trường trong nước, vì thị trường này đang mở ra nhiều cơ hội phát triển cho công ty.

Trong thời gian qua, công ty cũng đã chú ý đến dịch vụ khách hàng để tư vấn, hỗ trợ sản phẩm và chăm sóc khách hàng; tăng sự tương tác kết nối với khách hàng hàng, đáp ứng ở mức cơ bản các nhu cầu của khách hàng như: cung cấp thông tin, tiếp nhận phản hồi của khách hàng, tư vấn mua sắm, hỗ trợ khách hàng trong việc lựa chọn mẫu mã, kiểu dáng sản phẩm. Tuy nhiên mảng dịch vụ khách hàng của công ty vẫn còn hạn chế, chưa có bộ phận chuyên biệt được đào tạo các kỹ năng cần thiết có tính chuyên nghiệp để thực hiện nhiệm vụ này mà vẫn mang tính kiêm nhiệm. Do đó chưa quảng bá được rộng rãi các sản phẩm đến với các đối tượng khách hàng; chưa phát triển được thị trường trong nước ở quy mô lớn. Công ty cần chú trọng đến mảng dịch vụ khách hàng hơn nữa; các nhân viên chăm sóc khách hàng cần phải được đào tạo, huấn luyện bài bản về hiểu biết sản phẩm, kỹ năng tư vấn chọn size, mẫu mã, phong cách, kỹ năng khuyến khích tâm lý khách hàng, kỹ năng nắm bắt tâm lý khách hàng, kỹ năng giải quyết vấn đề. Bên cạnh đó, thái độ của nhân viên chăm sóc khách hàng cũng rất quan trọng. Nhân viên chăm sóc khách hàng cần có thái độ lịch sự, hòa nhã, niềm nở, chu đáo, ân cần. Có như vậy mới giữ chân được khách hàng cũ và phát triển thêm khách hàng mới.

### 2.2.1.6. Phong cách, mẫu, một của sản phẩm

Do đặc thù là ngành may mặc, mang tính thời trang nên mẫu mã và bao bì, nhãn mác phải thường xuyên được đổi mới để nâng cao chất lượng và hình thức sản phẩm, hấp dẫn thu hút khách hàng.

Một số mẫu mã, bao bì, nhãn mác hiện tại của công ty

- Về chất liệu .

**Bảng 2.5: Các loại chất liệu sản phẩm của công ty (2020-2022)**

Năm	2020	2021	2022
Chất liệu sợi	Sợi visco Sợi cotton, Sợi MR Sợi VB	Sợi visco Sợi cotton, Sợi MR Sợi Acrylic Sợi Mohee Sợi NS Sợi CA	Sợi visco Sợi cotton, Sợi MR Sợi VB Sợi Acrylic Sợi 70% cotton, 30% AC Sợi Mohee Sợi NS Sợi CA
Chất liệu Hàng công sở	- Cotton single 100% - Cotton lascote - Cotton spandex 92% cotton, 8% spandex - Visco t - Vải cá sấu	- Cotton single 100% - cotton lascote - Cotton spandex 92% cotton, 8% spandex - Visco - Vải cá sấu - Cotton phẩy - Cotton xù	- Cotton single 100% - cotton lascote - Cotton spandex 92% cotton, 8% spandex - Visco - Vải cá sấu - Cotton phẩy - Cotton xù - Cotton hoa
Chất liệu Hàng thời trang	- Kaki	- Kaki. - Sơ my	- Kaki. - Sơ my - Bò

*Nguồn: Phòng KCS Công ty*

Năm 2022, công ty đưa ra thị trường một số chất liệu rất cơ bản, tập trung chủ yếu là các loại sợi thông dụng như: sợi cotton, sợi visco; các loại Hàng công sở và Hàng thời trang phổ biến như Hàng công sở tập trung vào mặt hàng phong, Hàng thời trang là hàng kaki và dừng ở dạng quần sóc thể



thao, mặt hàng thời điểm đó chủ yếu là áo. Tuy nhiên sau 2 năm nỗ lực và phấn đấu, năm 2022 mặt hàng của công ty đã rất đa dạng cộng với trong các cửa hàng bán hàng của công ty đã có thêm những phụ kiện đi kèm như ví, thắt lưng, khăn cổ tạo cho khách hàng sự đồng bộ từ quần áo đến các phụ kiện đi kèm. Không dừng lại ở đó năm 2022 công ty đã mạnh dạn cho ra đời những kiểu váy mới bằng chất liệu cotton, cotton kết hợp với Hàng thời trang, các chân váy bằng với bò, kaki. Như vậy hiện tại công ty có thể đưa ra thị trường sản phẩm với khoảng trên dưới 10 loại chất liệu khác nhau với nhiều sự kết hợp độc đáo.

*\* Về mẫu mã*

**Bảng 2.6: Số liệu mẫu mã theo dòng sản phẩm (2020-2022)**

Dòng sản phẩm \ Năm	2020		2021		2022	
	Số lượng (mã)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (mã)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (mã)	Tỉ lệ (%)
Hàng công sở	45	42	65	41	85	38
Hàng thời trang	10	9	17	11	30	13
Hàng len	50	46	70	44	100	44
Kết hợp nhiều sản phẩm khác	3	3	7	4	10	5
<b>Tổng</b>	<b>108</b>	<b>100</b>	<b>159</b>	<b>100</b>	<b>225</b>	<b>100</b>

*Nguồn: Phòng KCS Công ty*

Công tác tạo mẫu luôn được công ty quan tâm chú ý và là một trong những vấn đề mang tính chiến lược. Năm 2020 công ty đưa ra thị trường 108 mã trong đó dòng sản phẩm len chiếm tỉ lệ lớn nhất 46% tương ứng với 50 mã sau đó đến hàng Hàng công sở chiếm tỷ lệ 42% tương ứng là 45 mã, còn lại là hàng dệt thoi và hàng kết hợp nhiều loại chất liệu chiếm tỷ lệ thấp khoảng 12%. Hai năm tiếp theo mẫu mã từng dòng sản phẩm tăng đáng kể góp phần làm cho tổng số mẫu mã cũng tăng cao, từ 159 mã năm 2021 lên 225 mã năm

2022. Qua các năm cơ cấu các dòng hàng tương đối ổn định. Dòng sản phẩm chính của công ty vẫn là hàng len và hàng Hàng công sở. Tuy nhiên mặt hàng Hàng thời trang cũng được công ty chú trọng phát triển trong những năm qua thể hiện tốc độ tăng mã hàng qua các năm là cao, số mã mặt hàng này năm 2022 đã gấp 3 lần năm 2020. Bên cạnh đó các mẫu sản phẩm có sự kết hợp nhiều chất liệu cũng đã được quan tâm đúng mức và là một trong những xu thế thời trang trong những năm gần đây. Cơ cấu dòng hàng của công ty dựa trên việc nghiên cứu xu hướng tiêu dùng của khách hàng và ưu thế công nghệ sản xuất đối với dòng sản phẩm này của công ty.

*\* Về màu sắc*

**Bảng 2.7: Bảng màu sản phẩm của công ty qua các năm (2020-2022)**

2020	2021	2022
15 màu	22 màu	30 màu
Trắng; sữa; Đen satin; Xanh lam; Tím nhạt; Vàng chanh; Hồng; Xanh dương; Xanh lam nhạt; Xanh lục; Đỏ hồng; đỏ thẫm; đỏ đô; ghi; trì	Trắng; sữa; ghi; Đen satin; Đỏ tươi; Đỏ thẫm; Đỏ đô; Xanh lam; Bạc; Tím nhạt; Tím chét; Vàng chanh; Sôcôla; Xanh côm; Đồng; Đồng đỏ; Hồng; Trắng ngà; Vàng tơ; Xám bạc; Xanh dương; Xanh lam nhạt; Xanh lục	Trắng; Sữa; Đen satin; Đỏ tươi; đỏ thẫm; Đỏ đô; Xanh lam; Bạc; Tím nhạt; Tím chét; Vàng chanh; Sôcôla; Xanh côm; Càphê nâu; Đồng; Đồng đỏ; Bạc; Hồng; Nâu đen; Trắng ngà; Vàng đỏ; Vàng tơ; Xám; Xám bạc; Xanh dương; Xanh lam nhạt; Xanh lục; Xanh lục nhạt T; Xanh lục nhạt; Xanh saphia

*Nguồn: Phòng QLCLSP*

Năm 2020, công ty đưa ra thị trường 15 màu rất cơ bản. Sau đó do nhu cầu của thị trường ngày càng đa dạng, xu hướng màu sắc ngày càng phong phú công ty đã nghiên cứu để đưa ra thị trường thêm 7 màu nâng danh sách màu năm 2021 lên 22 màu. Mẫu mã, chất liệu càng phong phú càng đòi hỏi

phải có thêm nhiều màu sắc đi kèm. Vì thế, năm 2022, bảng mã màu của công ty đã lên đến 30 màu, trong đó có thêm những màu như caphê nâu, vang đỏ, bạc hồng là những màu rất thời trang, rất được ưa chuộng trên thị trường.

### **2.2.2. Đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến đến năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh.**

#### **2.2.2.1. Yếu tố bên trong**

- Nhân lực và tổ chức quản lý: Nhân lực là yếu tố rất quan trọng của công ty. Do đó đội ngũ nhân viên chất lượng và có kỹ năng làm việc tốt sẽ làm tăng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Hiện nay công ty đang có trên 400 công nhân viên. Công ty cần đầu tư vào đào tạo nhân viên và tạo môi trường làm việc tốt để thu hút và giữ chân nhân viên tốt. Nguồn nhân lực được coi là vấn đề vô cùng quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp và sản phẩm. Đặc biệt, ngành may mặc là ngành sản xuất kinh doanh, số lượng nhân công tham gia là rất lớn. Một nguồn nhân lực kém không đáp ứng được nhu cầu của thị trường sẽ là nguyên nhân cơ bản dẫn đến sự thất bại của doanh nghiệp. Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp được chia thành hai cấp.

Đội ngũ quản lý: Gồm ban lãnh đạo và đội ngũ trực tiếp quản lý sản xuất, kinh doanh sản phẩm. Đây là đội ngũ có ảnh hưởng rất lớn đến kết quả sản xuất kinh doanh và xu hướng phát triển sản phẩm trong tương lai. Nếu họ là những người có kinh nghiệm, có khả năng nhìn xa trông rộng và đưa ra các quyết định đúng đắn thì doanh nghiệp đó sẽ có những sản phẩm có sức cạnh tranh cao. Hiện tại, đội ngũ quản lý của công ty Hưng Thịnh đã có kinh nghiệm và năng lực quản lý. Song để đáp ứng được yêu cầu trong tình hình mới thì cần phải có các kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ, năng lực, chuyên môn cho đội ngũ này hoặc tuyển dụng mới những nhà quản lý đáp ứng những yêu cầu, nhiệm vụ đặt ra.

Đội ngũ trực tiếp tham gia sản xuất kinh doanh: Hiện nay đội ngũ này tại công ty có kinh nghiệm và trình độ tay nghề ổn, chi phối trực tiếp đến năng lực cạnh tranh của sản phẩm. Song năng suất lao động, trình độ tay nghề, kỉ luật lao động, ý thức trách nhiệm, sự sáng tạo vẫn chưa cao, cần phải cải thiện.

Các yếu tố này kết hợp với yếu tố khoa học công nghệ sẽ ảnh hưởng đến số lượng, chất lượng, giá thành sản phẩm... góp phần quyết định nâng cao năng lực cạnh tranh của sản phẩm.

- Văn hóa tổ chức: Văn hóa tổ chức cũng ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Công ty cần xây dựng một văn hóa tổ chức tích cực sẽ tạo động lực cho nhân viên và giúp tăng hiệu quả làm việc. Đồng thời tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp và thu hút khách hàng.

- Tài chính: Theo báo cáo tài chính của công ty, doanh thu 03 năm liên tiếp 2020, 2021, 2022 lần lượt là 545.861 triệu đồng, 581.652 triệu đồng, 611.898 triệu đồng; lợi nhuận lần lượt là 73.132 triệu đồng, 96.389 triệu đồng, 101.401 triệu đồng. Lợi nhuận của công ty đều tăng qua các năm. Tuy nhiên quy mô, tiềm lực tài chính của công ty vẫn còn nhỏ so với một số đối thủ trên thị trường. Do đó công ty chưa dành được nhiều nguồn tài chính để đầu tư vào nghiên cứu và phát triển sản phẩm, nâng cao chất lượng dịch vụ, cải thiện hạ tầng, mở rộng mạng lưới phân phối và đưa ra các chiến lược quảng bá hiệu quả; chưa phát triển được thị trường trong nước, thị phần trong nước khá nhỏ.

- Chiến lược kinh doanh: Công ty cũng đã xây dựng chiến lược kinh doanh thâm nhập và mở rộng thị trường trong nước. Tuy nhiên trước những sự cạnh tranh gắt gao đến từ các đối thủ. Công ty cần cần có chiến lược rõ ràng và phù hợp để tận dụng cơ hội và đối phó với thách thức từ môi trường kinh doanh; phải xây dựng chiến lược kinh doanh tạo ra sự khác biệt với đối thủ và tăng cường năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

#### 2.2.2.2. *Yếu tố bên ngoài*

- Thị trường: Thị trường may mặc có tính cạnh tranh cao và thị hiếu khách hàng thay đổi nhanh chóng. Sự cạnh tranh này yêu cầu các doanh nghiệp phải có sự linh hoạt và sáng tạo để tìm ra chiến lược cạnh tranh hiệu quả.

- Công nghệ: Hiện tại công ty đã áp dụng quy trình công nghệ, trang thiết bị máy móc tiên tiến. Tuy nhiên công ty vẫn cần phải đầu tư, cải tiến theo kịp xu hướng công nghệ mới để tạo ra những sản phẩm và dịch vụ tốt hơn. Không chỉ áp dụng công nghệ trong sản xuất, mà còn phải áp dụng công nghệ trong công tác quản lý điều hành bộ máy, nhân sự cũng như trong công tác kiểm tra, giám sát. Đồng thời giảm thiểu chi phí và tăng cường năng lực cạnh tranh.

- Chính sách và quy định: Chính sách, quy định của chính phủ và các tổ chức quốc tế cũng ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của công ty. Việt Nam là một trong những nước có nền chính trị ổn định, quan hệ kinh tế ngày càng mở rộng với nhiều nước và tổ chức trên thế giới và đang được các nhà đầu tư nước ngoài quan tâm. Chính phủ Việt Nam đã từng bước cải cách hành chính với chính sách một cửa, sử dụng thủ tục hải quan điện tử, thuế điện tử... nhằm tạo thuận lợi cho các tổ chức, cá nhân trong hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên môi trường kinh doanh của Việt Nam mặc dù đã ổn định hơn trước nhưng còn rất nhiều biến động. Chính sách pháp luật chưa thực sự thuận lợi, thông thoáng, lại thường xuyên thay đổi. Điều này khiến cho nhiều doanh nghiệp trong đó có Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh ngần ngại trong tiến hành đầu tư sản xuất.

Một chính sách rất quan trọng, ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp là Thông tư số 165/2016/TT-BTC ngày 14/11/2016 do Bộ Tài chính ban hành quy định về biểu thuế nhập khẩu ưu đãi đặc biệt của Việt Nam để thực hiện Hiệp định thương mại hàng hóa ASEAN.

Theo đó, từ ngày 1/1/2017, thuế suất nhập khẩu từ các nước ASEAN sẽ giảm về 0% thay vì 5% như trước đây. Việc cắt giảm thuế suất nhập khẩu vô hình chung tạo ra một thị trường thương mại hàng hóa cạnh tranh gay gắt trong cộng đồng ASEAN thời gian tới. Thuế suất nhập khẩu giảm không lý do gì hàng hóa nước ngoài không ào vào Việt Nam và chắc chắn thị trường sẽ có cuộc "chạy đua" về chất lượng, giá cả. Tuy vậy, thuế suất nhập khẩu giữa các nước ASEAN giảm 0% cũng giúp công ty có cơ hội tìm kiếm thị trường ngoài nước.

- Khách hàng: Khách hàng là nhân tố rất quan trọng trong năng lực cạnh tranh của công ty. Áp lực từ phía khách hàng đối với các công ty trong ngành là tương đối lớn khi nhu cầu về chất lượng, mẫu mã sản phẩm liên tục đòi hỏi đáp ứng xu hướng, thị hiếu của người tiêu dùng sản phẩm của họ ngày một gia tăng. Ngoài ra, nhận thức người tiêu dùng ngày tăng đối với các nhu cầu của người tiêu dùng như kích cỡ, chất lượng, màu sắc được xem như là một vấn đề lớn đối với các công ty sản xuất hàng may mặc. Do vậy công ty cần phải tìm hiểu và đáp ứng nhu cầu của khách hàng, cải thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ để tạo ra một trải nghiệm tốt hơn cho khách hàng.

- Cạnh tranh từ các đối thủ: Thị trường sản phẩm may mặc nước ta hiện nay có sự cạnh tranh khá gay gắt. Hiện nay trong lĩnh vực sản xuất hàng may mặc có rất nhiều các công ty trong nước và một số các công ty của nước ngoài. Những đối thủ cạnh tranh trực tiếp là những công ty có những thế lực nhất định về công nghệ và thương hiệu cũng như tính đa dạng mẫu mã sản phẩm.

Sự cạnh tranh từ các đối thủ trong ngành dệt may cũng ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Do vậy công ty cần tìm hiểu đối thủ và tìm ra những điểm mạnh và điểm yếu của mình để cải thiện và tăng cường năng lực cạnh tranh.

### 2.2.3. Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh

#### 2.2.3.1. Doanh thu, lợi nhuận

Với 20 năm hoạt động sản xuất và kinh doanh may mặc, cho đến nay, Hưng Thịnh luôn luôn phấn đấu và giành được chỗ đứng trên thị trường. Bảng số liệu dưới đây cho thấy thực trạng hoạt động sản xuất kinh doanh sản phẩm sản phẩm may của công ty qua các năm và so với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường:

**Bảng 2.8: Doanh thu, lợi nhuận sản phẩm may của Hưng Thịnh so với các đối thủ cạnh tranh**

*Đvt: triệu đồng*

STT	Công ty	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
		Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận
1	Vinatex	4.285.797	1.869.045	4.560.598	1.976.113	4.952.662	2.145.832
2	Thăng Long	929.653	265.423	1.052.786	331.698	1.126.714	391.583
3	Việt Tiến	952.264	191.748	1.083.885	223.484	1.184.890	256.539
4	May 10	676.798	103.236	737.575	134.932	775.247	133.506
5	Hưng Thịnh	545.861	73.132	581.652	96.389	611.898	101.401

*(Nguồn: Báo cáo tài chính của các công ty)*

Qua bảng số liệu so sánh về doanh thu, lợi nhuận sản phẩm sản phẩm may Hưng Thịnh và một số đối thủ cạnh tranh từ năm 2020 đến năm 2022, có thể nhận thấy rằng doanh thu của các công ty đều tăng dần qua các năm, trong đó:

- Doanh thu của Vinatex năm 2021 tăng 6,4% so với năm 2020, năm 2022 tăng 8,6% so với năm 2021 và lợi nhuận của Công ty cũng tăng tương ứng. Hiện nay Vinatex là có doanh thu và lợi nhuận cao nhất trên thị trường sản phẩm may và vượt xa các đối thủ cạnh tranh khác.

- Đối với thị trường may mặc, ngoài Vinatex luôn phải kể đến Thăng Long. Doanh thu của Thăng Long năm 2021 tăng khá mạnh so với năm 2020, tăng 13,25% tương đương với 123.133 triệu đồng. Năm 2022 mặc dù doanh thu Thăng Long tăng 73.928 triệu đồng so với năm 2021 nhưng mức tăng trưởng giảm xuống, còn 7,02%. Tuy nhiên mức tăng trưởng lợi nhuận của Thăng Long khá lớn, năm 2021 lợi nhuận của công ty tăng 24,97% so với năm 2020 và năm 2022 tăng 18,05% so với năm 2020. Điều này cho thấy trình độ sử dụng các nguồn lực của công ty khá tốt, Công ty đã hạ thấp được giá thành sản phẩm, sử dụng tối ưu các nguồn lực, tạo ra năng suất lao động cao giúp tăng năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty.

- Doanh thu và lợi nhuận của Việt Tiên đều tăng trưởng khá tốt qua các năm. Tuy nhiên mặc dù doanh thu của Việt Tiên các năm đều cao hơn Thăng Long nhưng lợi nhuận lại thấp hơn khá nhiều. Như vậy hiệu quả kinh doanh thu sản phẩm sản phẩm may của Việt Tiên chưa tốt bằng Thăng Long.

- Doanh thu của May 10 mặc dù cũng tăng dần qua các năm nhưng khi nhìn vào chỉ tiêu lợi nhuận thì lại thấy năm 2022 giảm so với năm 2021.

- Đối với Hưng Thịnh, mặc dù doanh thu và lợi nhuận có tăng qua các năm nhưng doanh thu, lợi nhuận và mức tăng trưởng doanh thu, lợi nhuận của Hưng Thịnh thấp nhất so với các đối thủ cạnh tranh. Kết quả này cho thấy công ty cần có những biện pháp nhằm nâng cao chất lượng, hạ giá thành sản phẩm, sử dụng tối ưu các nguồn lực, tạo ra năng suất cao hơn nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty.

#### 2.2.3.2. Thị phần

Sản phẩm sản phẩm may của Hưng Thịnh đã được giới thiệu khắp các tỉnh thành trong cả nước và cũng đang được đầu tư ở nước ngoài thông qua hệ thống đại lý của công ty. Thị trường trọng điểm của công ty vẫn là khu vực



phía Bắc, mở rộng ra các vùng mới với tập khách hàng là những người tiêu dùng có thu nhập bình dân.

Hiện nay Việt Nam có khoảng hơn 200 doanh nghiệp sản xuất có quy mô, khoảng 1000 cơ sở sản xuất nhỏ và một số công ty nhập khẩu sản phẩm may mặc nước ngoài. Các doanh nghiệp nội địa đang chiếm lĩnh thị trường, trong đó, thị phần doanh nghiệp chiếm tỷ trọng lớn, hàng nhập khẩu chỉ chiếm 20%.

**Bảng 2.9: Thị phần sản phẩm sản phẩm may của Hưng Thịnh so với các đối thủ cạnh tranh năm 2022**

<b>Tên công ty</b>	<b>Thị phần</b>
Vinatex	28%
Thăng Long	8%
Việt Tiến	7%
May 10	6%
Hưng Thịnh	5%

*(Nguồn: Khảo sát số liệu điều tra)*

Bảng số liệu trên cho thấy Vinatex đang là công ty dẫn đầu thị trường ở ngành hàng sản phẩm may với 28% thị phần, vượt xa các đối thủ cạnh tranh còn lại. Tiếp đến là Thăng Long với 8% thị phần, Việt Tiến 7%, May 10 6% và thấp nhất là Hưng Thịnh với khoảng 5% thị phần.

Có thể nói, việc cạnh tranh hiện nay giữa các công ty là cực kì gay gắt. Cho nên, các Công ty trong ngành nói chung và Hưng Thịnh nói riêng, luôn luôn phải vận động, tìm kiếm và quan sát thị trường để giành lấy thị phần cho riêng mình. Bởi trong nền kinh tế hiện nay, nếu Công ty không ra sức cạnh tranh quyết liệt thì sẽ không thể tồn tại và đứng vững được trên thị trường. Hưng Thịnh là một trong số những thương hiệu đang được người tiêu dùng và trong cả nước tin dùng. Tuy nhiên, đây không phải là sản phẩm thiết yếu nên

việc mở rộng thị trường, nâng cao sản lượng là khó khăn, đòi hỏi các công ty, cơ sở sản xuất sản phẩm may phải tích cực tìm kiếm thị trường xuất khẩu, đa dạng hóa chủng loại và chú trọng sản xuất các mặt hàng bổ trợ phục vụ cho các đối tượng có nhu cầu đặc biệt.

### **2.3. Đánh giá chung**

#### **2.3.1. Ưu điểm (điểm mạnh)**

- Ban giám đốc của công ty có nhiều kinh nghiệm trong ngành dệt may và được đào tạo chính quy, có trình độ đại học và sau đại học.

- Bộ máy quản lý gọn nhẹ giảm nhẹ chi phí quản lý.

- Bộ máy quản lý tổ chức theo cơ cấu trực tuyến chức năng nên công tác quản lý được thực hiện cách nhanh chóng.

- Có đội ngũ lao động đã qua đào tạo, tốt nghiệp từ các trường có uy tín. Lao động trực tiếp có trình độ thành thạo tay nghề tương đối tốt.

- Lao động thâm niên trong công ty cao, nhanh nhẹn trong việc xử lý có hiệu quả các tình huống phát sinh.

- Có nguồn cung cấp vật tư, nguyên liệu ổn định.

- Nguồn vốn có thể được huy động từ các cổ đông, được vay ưu đãi từ các ngân hàng.

- Thị trường nguyên liệu cũng phong phú, có được từ nhiều nguồn khác nhau, ổn định trong tạo nguồn vào.

- Có được khách hàng lớn, giá trị hợp đồng cao.

- Hệ thống máy móc đầy đủ, đáp ứng được nhu cầu sản xuất của công ty.

- Tiếp tục đầu tư đổi mới máy móc, tạo thành quy trình sản xuất hiện đại hơn, năng suất cao hơn.

#### **2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân**

##### **2.3.2.1. Các hạn chế**

- Quy cách, mẫu mã sản phẩm chưa phong phú, đa dạng.

- Chất lượng sản phẩm may mặc của Công ty chưa thực sự thuyết phục khách hàng mua sắm.

- Giá cả một số sản phẩm may còn cao so với các sản phẩm cùng loại của các đối thủ cạnh tranh.

- Hệ thống phân phối sản phẩm chưa rộng khắp; thị phần trong nước còn thấp; chưa chú trọng nâng cao các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh sản phẩm so với các đối thủ trên thị trường nội địa (Việt Nam).

- Chất lượng các dịch vụ chưa thỏa mãn nhu cầu khách hàng mua sắm.

#### 2.3.2.2. Nguyên nhân

- Các nhà quản lý phòng ban có trình độ đại học, sau đại học vẫn còn thiếu, nhất là những nhà quản lý có kinh nghiệm trong ngành dệt may.

- Công tác nghiên cứu, thiết kế mẫu mã, kiểu dáng sản phẩm vẫn còn yếu.

- Nhân viên kinh doanh chưa có nhiều kinh nghiệm trong đàm phán với khách hàng, nên đôi khi hợp đồng mua bán còn hạn chế trong quy ước giao nhận.

- Chưa có một bộ phận chăm sóc khách hàng được đào tạo bài bản, chuyên nghiệp

- Nguyên liệu chủ yếu được nhập khẩu nên không chủ động được giá nguyên liệu.

- Nguồn vốn huy động chưa đáp ứng được nhu cầu vốn.

- Nguyên liệu ổn định nhưng do nhập khẩu nên giá thành cao, làm tăng chi phí sản xuất, dẫn đến giá thành sản phẩm cao.

- Máy móc nhập từ Trung Quốc hay hư hỏng, thường hay phải sửa chữa, ảnh hưởng đến năng suất sản xuất.

### CHƯƠNG 3

## MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH SẢN PHẨM CỦA CÔNG TY TNHH DỆT MAY HÙNG THỊNH TRÊN THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM

### 3.1. Một số dự báo thị trường sản phẩm may nội địa

#### 3.1.1. Một số dự báo tình hình sản phẩm may nội địa

Trong bối cảnh áp lực cạnh tranh trên thế giới diễn ra ngày càng gay gắt, đơn hàng sụt giảm thì thị trường "nội" với mức tiêu thụ tăng trung bình 10-15% đang là mục tiêu được các doanh nghiệp dệt may Việt Nam hướng tới. Tuy nhiên, hiện nay, quy mô thị trường "nội" nhỏ hơn nhiều so với năng lực của ngành nên để tháo gỡ “nút thắt”, doanh nghiệp trong lĩnh vực này đang tập trung vào sản phẩm mũi nhọn.

Báo cáo của Tập đoàn Dệt may (DM) Việt Nam cho thấy, ngành DM đang bị cạnh tranh khốc liệt trên thị trường quốc tế, dẫn đến lượng đơn hàng giảm đi. Nhiều Hiệp định Thương mại tự do (FTA) đã được ký kết thời gian qua, nhưng thực tế doanh nghiệp (DN) trong nước chưa thể tận dụng được lợi thế để đẩy mạnh xuất khẩu. Đáng chú ý, từ cuối năm 2020, nhiều đơn hàng của Việt Nam đã bị dịch chuyển sang một số nước cùng sản xuất hàng DM như Campuchia, Myanmar, Bangladesh..., kéo theo những áp lực về việc tìm khách hàng của DN Việt. DN buộc phải ký đơn giá thấp hơn, đồng thời phải đáp ứng các yêu cầu rất khắt khe về chất lượng của khách hàng... Nhìn lại kim ngạch xuất khẩu năm 2020 chỉ đạt 28,2 tỷ USD, thấp hơn 1,7 tỷ USD so với mục tiêu đề ra từ đầu năm, Tập đoàn DM Việt Nam cho biết, tăng trưởng 5,2% của năm 2020 là mức tăng thấp nhất kể từ năm 2008 đến nay của ngành DM Việt Nam. Dự báo, thời gian tới áp lực cạnh tranh của ngành DM trong

nước sẽ còn lớn hơn. Đáng chú ý, trong khi năng lực xuất khẩu của Trung Quốc lên tới 260 tỷ USD, thì thị trường nội địa của họ còn lớn hơn khi đạt con số 270 tỷ USD; Ấn Độ có thị trường nội địa lớn gấp 3 lần xuất khẩu; Indonesia có thị trường nội địa lớn gấp 2 lần xuất khẩu... Như vậy, khi thị trường xuất khẩu khó khăn, các nước này vẫn có cơ sở để lui về phát triển thị trường nội địa. Trong khi đó, thị trường "nội" với quy mô 4,5 tỷ USD của Việt Nam là quá nhỏ so với năng lực sản xuất đã lên tới 35 tỷ USD của ngành. Điều này gây thế mất cân bằng cho hoạt động xuất khẩu. Một thực tế nữa khiến thị trường "nội" chưa là điểm tựa vững chắc cho ngành DM Việt Nam, đó là tại khu vực nông thôn, các sản phẩm DM Việt Nam phải cạnh tranh gay gắt với hàng hóa nhập khẩu không rõ nguồn gốc, trong khi ở đô thị, sản phẩm của DN "nội" còn phải chạy đua về thị phần với hàng hóa nhập khẩu từ khu vực ASEAN.

### **Tập trung vào mũi nhọn**

Những khó khăn trên cho thấy, ngành DM cần có mũi nhọn nhất định trong việc duy trì thị trường "nội". Mũi nhọn mà ngành DM hướng đến đến 2025 là tập trung vào những DN có thị phần tốt ở thị trường trong nước, thúc đẩy DN tăng quy mô để giảm giá thành và phương án sử dụng chung hệ thống phân phối nhằm khai thác tối đa hiệu suất tài sản cố định. Chẳng hạn, hệ thống phân phối của Tổng công ty cổ phần May Việt Tiến chỉ có quần áo, nhưng có tới 3.000 cửa hàng trên cả nước, do đó phương án sử dụng chung hệ thống phân phối các sản phẩm bổ sung, không cạnh tranh nhau như đồ lót, chăn ga của các thương hiệu khác... là lựa chọn hợp lý. Có thể thấy, những năm gần đây các DN DM Việt Nam đã chuyển hướng tích cực sang phát triển thị trường "nội", đặc biệt là phân khúc quần áo đồng phục và bảo hộ lao động. Những DN tiên phong tìm hướng đi mới và được người tiêu dùng "định vị" phải kể đến các thương hiệu như: Việt Tiến, May 10, Đức Giang... Điển hình

như, Tổng công ty May 10 khá thành công trên thị trường nội địa với các dòng sản phẩm như May 10 M Series, May 10 Expert, May 10 Classic, Eternity GrusZ... Các sản phẩm mang thương hiệu May 10 hiện có mặt ở tất cả các kênh phân phối hiện đại với thiết kế thống nhất để người tiêu dùng dễ dàng nhận diện. Ngoài các sản phẩm truyền thống phục vụ chủ yếu phân khúc thị trường phổ thông và thu nhập trung bình khá, May 10 còn cho ra mắt dòng thời trang cao cấp phục vụ tầng lớp trung lưu, doanh nhân và giới văn nghệ sĩ... Tổng công ty cổ phần May Việt Tiên đã thâm nhập vào lĩnh vực đồng phục y tế, đồng phục học sinh, một số ngành giao thông, xây dựng, ngân hàng... Tổng công ty May Đức Giang sản xuất quần áo đồng phục và bảo hộ lao động cho một số khách hàng lớn như Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam, Tổng công ty Vận tải Hà Nội...

Tập đoàn DM Việt Nam, Tổng công ty Đức Giang cho biết, coi trọng thị trường "nội" chính là yếu tố quan trọng để đẩy mạnh xuất khẩu, vì làm tốt thị trường trong nước DN sẽ xây dựng được thương hiệu của riêng mình, có giá trị gia tăng. Hơn nữa, chúng ta đang ở thời điểm thuận lợi để tập trung vào thị trường trong nước vì người tiêu dùng ngày càng ưa chuộng sản phẩm "Made in Vietnam". Theo Tập đoàn DM Việt Nam, với tổng cầu trong nước lên tới khoảng 40 triệu bộ quần áo/năm, Tập đoàn đang xây dựng lộ trình nhằm chiếm lĩnh thị trường nội địa và thực hiện cuộc vận động "Người Việt Nam ưu tiên dùng hàng Việt Nam". Trong điều kiện kinh tế thế giới còn khó khăn, đơn hàng xuất khẩu giảm thì việc xây dựng chỗ dựa vững chắc tại thị trường nội địa là chiến lược quan trọng đối với các DN DM.

### ***3.1.2. Xu thế tiêu dùng sản phẩm may nội địa***

Theo số liệu của Vinatex, những năm gần đây, hàng dệt may tiêu thụ nội địa tăng trung bình 10 - 15%/năm, hiện đạt trên 85.000 tỷ đồng, chiếm gần 3,5% tổng mức bán lẻ hàng hóa năm 2015.

Tính bình quân, mỗi năm người Việt bỏ ra 42,9 USD để mua sắm quần áo. Con số này nhiều hay ít? Thử tham khảo số liệu tiêu thụ sản phẩm dệt may trên thế giới và một số nước trong khu vực.

**Bảng 3.1: Tiêu thụ dệt may bình quân đầu người**

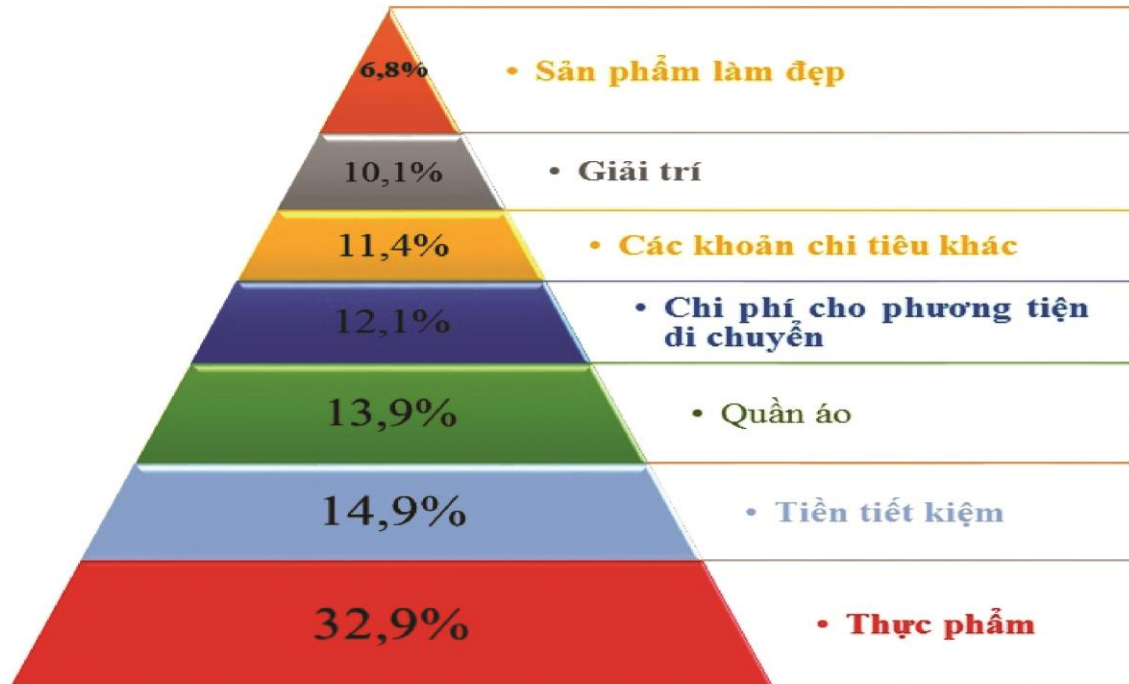
(đơn vị tính; USD/người)

	<b>Năm 2015</b>	<b>Năm 2025</b>
Bình quân thế giới	153	247
Trung Quốc	97	205
Thái Lan	108	235
Indonesia	85	186
Philippines	90	194
Việt Nam	42,9	-

(Nguồn: Wazir Advisors; số liệu của Việt Nam lấy từ VinaResearch)

Số liệu trên cho ta biết, dư địa tiêu thụ hàng dệt may trên thị trường nước ta còn một dải rất rộng, trước khi đạt mức bình quân trong khu vực hay ngưỡng bão hòa. Một nghiên cứu khác của VinaResearch cũng cho thấy điều tương tự.

Sơ đồ 3.1: Tháp chi tiêu cá nhân của người Việt Nam



(Nguồn: Wazir Advisors; số liệu của Việt Nam lấy từ VinaResearch)

Nhìn sơ đồ tháp chi tiêu cá nhân của người Việt Nam, mua sắm may mặc mới chiếm 13,9%, đứng thứ 3 trong các khoản chi tiêu cá nhân của người Việt Nam.

Trong khi, một sơ đồ hình tháp của Wazir Advisors về các khoản chi tiêu cá nhân bình quân của người dân trên thế giới cho thấy, mua sắm thời trang hiện đứng thứ hai với 17,8% và sẽ vươn lên thứ nhất với 29,5% vào năm 2025.

Ở thị trường nước ta, quy mô và tốc độ mua sắm hàng may mặc phải mất 5 - 7 năm nữa mới đạt mức bình quân trong khu vực, nhưng đã thể hiện rõ nét hướng tới hòa nhịp với xu hướng chung của thế giới, tức trong tổng các khoản tiêu dùng cá nhân, tỷ lệ chi tiêu cho thực phẩm sẽ giảm xuống, nhường ngòi cho sự đi lên của sản phẩm may may mặc.

### **Dịch chuyển phân khúc tiêu dùng**



Nhìn trên quy mô dân số, mức độ hiện tại và xu hướng chi tiêu cá nhân thì Việt Nam là một trong số rất ít thị trường có tiềm năng lớn về sản phẩm dệt may. Trên thực tế, 5 năm qua, từ 2015 đến 2020, tốc độ tăng trưởng tiêu thụ dệt may trong nước ở mức khá cao, lần lượt đạt 63, 68, 72, 77 và 85 ngàn tỷ đồng.

Song quan trọng hơn, có sự dịch chuyển mạnh mẽ ở 3 phân khúc tiêu dùng. Cách đây khoảng 10 - 15 năm, thị trường trong nước hình thành 3 phân khúc rõ rệt, có dung lượng tương đương nhau. Ở phân khúc cao cấp, chiếm khoảng 30% thị phần là sự thống trị của các sản phẩm nhập khẩu thương hiệu Âu - Mỹ như Keneth Cole, Calvin Klein, Guess, Gucci, Mango hay Nhật Bản (Uniqlo, Zara), Hàn Quốc (Charm's, Basic House). 30% tiếp theo là phân khúc trung cấp chủ yếu thuộc các doanh nghiệp có tên tuổi của Vinatex và một số hãng thời trang trẻ đang nỗ lực tạo dựng thương hiệu như NEM, Seven AM, NinoMaxx, PT2000, Foci, Canifa... 40% còn lại dành cho phân khúc sản phẩm bình dân, phục vụ cho những người thu nhập thấp, thu nhập trung bình, trong đó có sự cạnh tranh quyết liệt của các cơ sở gia công trong nước với hàng nhập lậu giá rẻ.

Nhưng vài năm gần đây, theo ông Hoàng Vệ Dũng, Phó Tổng giám đốc Vinatex: “Nếu trước đây, người tiêu dùng Việt Nam chuộng sử dụng hàng may sẵn xuất xứ từ Trung Quốc, thì hiện nay họ lại có xu hướng lựa chọn hàng may mặc của Việt Nam. Bằng chất lượng sản phẩm, hàng may mặc Việt Nam ngày càng thu hút được sự quan tâm của nhiều đối tượng tiêu dùng khác nhau và dần chiếm lĩnh thị trường”.

Vì thế, các phân khúc tiêu dùng không rõ rệt như trước nữa, mà có sự đan xen nhau. Chẳng hạn, các doanh nghiệp tên tuổi thuộc Vinatex và các hãng thời trang trẻ trong nước hiện đang nắm giữ một phần đáng kể phân

khúc cao cấp, cận cao cấp, mà trước kia chủ yếu do các thương hiệu Âu - Mỹ, Nhật Bản, Hàn Quốc, Hồng Kông... làm mưa làm gió.

Một thí dụ khác là trong chiến lược kinh doanh của mình, các doanh nghiệp thuộc Vinatex đã định vị phân khúc sản phẩm của mình là trung cao cấp, nhưng nhiều doanh nghiệp vẫn dành sự đầu tư vào các sản phẩm có mức giá phải chăng phục vụ các thị trường ngoài đô thị lớn, các chương trình đưa hàng Việt về nông thôn, vùng sâu vùng xa.

### **Hướng đến công nghệ thời trang**

Sự đan xen giữa các phân khúc nói trên được thúc đẩy bởi hai động lực. Đầu tiên là xu hướng chuyển từ nhu cầu “mặc” sang nhu cầu “thời trang” một cách tự nhiên của nước ta trong thời kỳ dân số vàng, với đặc trưng cơ bản là sự tăng nhanh thu nhập của tầng lớp trung lưu. Tháng 3 năm nay, Viện Nghiên cứu về đời sống và con người khu vực Đông Nam Á (Hill Asean) thuộc Tập đoàn Hakuhodo của Nhật Bản công bố một tài liệu cho thấy, tính theo thu nhập thực tế có tới 50% người Việt thuộc tầng lớp trung lưu (thu nhập từ 9 - 20 triệu đồng/tháng). Còn Hãng tư vấn McKinsey của Mỹ cho rằng, từ 1998 đến nay, thu nhập của tầng lớp trung lưu Việt Nam cải thiện nhanh hơn tầng lớp trung lưu ở Mỹ.

Số liệu cuộc khảo sát về thói quen tiêu dùng sản phẩm may mặc của người Việt Nam, do VinaResearch tiến hành cho thấy, trong 3 nhóm tiêu dùng sản phẩm may mặc chính, chỉ có 30% số người thuộc về nhóm “Chỉ mua sắm khi cần thiết”; trên 2/3 còn lại thuộc về 2 nhóm “Chạy theo xu hướng thời trang” và nhóm “Quan tâm đến thời trang”. Xu hướng này đã quyết định hành vi mua sắm quần áo của người tiêu dùng; trong đó 2 yếu tố hàng đầu quyết định lựa chọn mua sắm quần áo là kiểu dáng/thiết kế và chất liệu vải.

Động lực thứ hai, các nhà sản xuất trong nước đã quan tâm hơn đến thị trường nội địa. Lấy trường hợp Vinatex làm thí dụ. Ông Hoàng Vệ Dũng cho

biết, trong hơn một thập kỷ nay, Vinatex đã có chiến lược phục vụ thị trường nội địa bằng 4 nhóm công việc. Nhóm thứ nhất bắt đầu với việc chuyển phương thức sản xuất từ CMT (làm gia công) sang ODM (bao gồm khâu thiết kế và cả quá trình sản xuất từ thu mua vải và nguyên phụ liệu, cắt, may, hoàn tất, đóng gói và vận chuyển).

Nhóm thứ hai, đã cơ bản xây dựng được chuỗi cung ứng toàn diện từ sản xuất sợi, dệt nhuộm hoàn tất và may mặc. Nhóm thứ ba, thí điểm mô hình hoạt động theo chuỗi khép kín với việc thành lập Tổng công ty Dệt May miền Bắc và Tổng công ty Dệt May miền Nam. Hai Tổng công ty này đang triển khai mô hình quản lý chuỗi cung ứng mua hàng nguyên vật liệu, chuỗi cung ứng theo hợp đồng gia công, chuỗi cung ứng theo hợp đồng thương mại; đầu tư - quản lý tài chính và thị trường tập trung; xây dựng hệ thống logistics.

Nhóm thứ tư, mở rộng hệ thống phân phối sản phẩm trên toàn quốc, đem đến cho người tiêu dùng những địa điểm mua sắm tin cậy. Hiện hệ thống siêu thị Vinatexmart có mặt tại 26 tỉnh, thành phố trong cả nước và được thiết kế lại theo hướng phân cấp rõ ràng. Những doanh nghiệp tên tuổi như Việt Tiến, May 10, Nhà Bè, Đức Giang... tập trung vào hệ thống cửa hàng riêng để phát triển thương hiệu; còn các doanh nghiệp trung bình được khuyến cáo “bám” theo hệ thống siêu thị Vinatexmart để vừa phân phối được sản phẩm, vừa giảm chi phí.

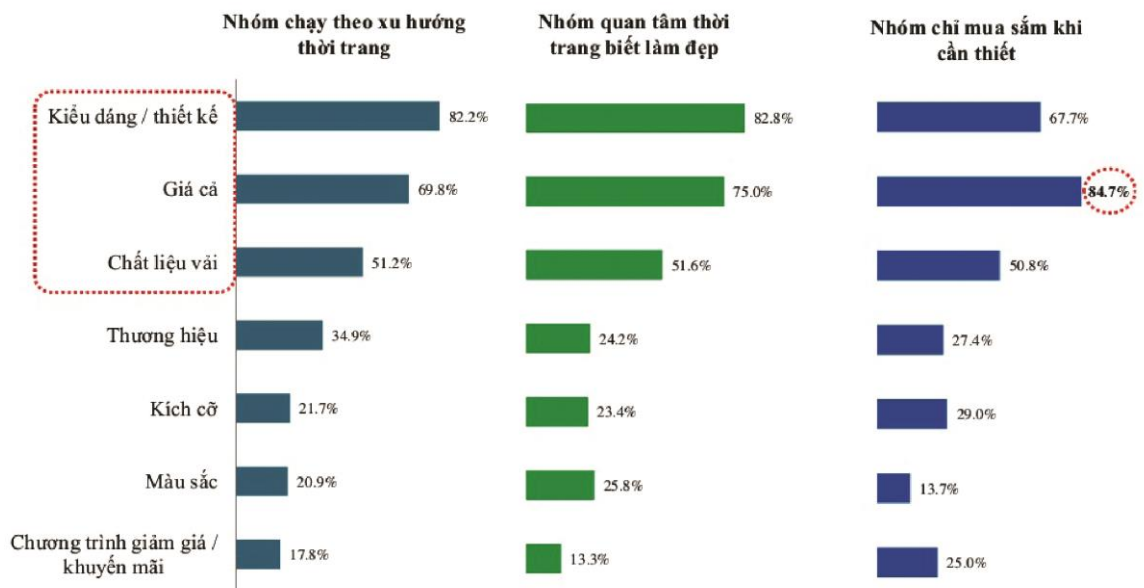
Tất cả các nhóm công việc nói trên đều phục vụ cho sự chuyển hướng của nhu cầu, từ “mặc” để đông ấm, hè mát sang “mặc” sao cho tôn lên vẻ đẹp của con người.

#### **\* Về chất liệu**

Sự đan xen giữa các phân khúc tiêu dùng và nhu cầu chuyển dịch từ “mặc” sang “thời trang” khiến tất cả các đối thủ cạnh tranh trên thị trường Việt Nam phải có những thay đổi.

Cuộc khảo sát của VinaResearch đã chỉ ra rằng, trong 3 nhóm tiêu dùng hàng dệt may nước ta, ngay cả nhóm “Chỉ mua sắm khi cần thiết” thì yếu tố “kiểu dáng/thiết kế” cũng chiếm tới 67,7% khi ra quyết định mua sắm một sản phẩm may mặc.

**Biểu đồ 3.1: Các yếu tố quyết định lựa chọn quần áo**



Như vậy, điểm “gút” lớn nhất đối với nhà cung cấp là, làm thế nào để thu hút được nhiều phân khúc tiêu dùng, trong khi tất cả các nhóm tiêu dùng dệt may hiện nay đều đề cao đến kiểu dáng/thiết kế?

Mỗi đối thủ cạnh tranh có cách tiếp cận riêng. Có doanh nghiệp nhận chuyển nhượng thương hiệu nước ngoài (Manhattan - Việt Tiến, Mattana - Nhà Bè, Pierre Cardin - An Phước...) như một nhánh kinh doanh của mình; có doanh nghiệp đang thí điểm chuyển sang OBM (tự thiết kế, tìm nguồn nguyên liệu và cung cấp hàng hoá với thương hiệu của riêng mình); có doanh nghiệp thông qua công ty ở địa phương để tiếp cận người tiêu dùng... song khâu thể hiện cuối cùng ra sản phẩm vẫn phải là hướng tới đa dạng hóa chất liệu may mặc trên nền tảng thiết kế hợp thời trang.

Các hãng thời trang trẻ hay các doanh nghiệp thuộc Vinatex mỗi năm đưa ra một vài kiểu dáng mới, mỗi kiểu dáng ấy có nhiều loại chất liệu khác nhau để phù hợp với từng phân khúc tiêu dùng.

Chiếc quần kiểu dáng Three Camel của Việt Thắng có 4 dải giá từ 300 ngàn đồng đến 1,2 triệu đồng. Tương tự như vậy, chiếc áo sơ mi cùng kiểu dáng của Việt Tiến, Đức Giang, Nhà Bè, hay May 10 đều có nhiều dải giá từ 250 ngàn đồng đến trên dưới 2 triệu đồng.

Ngay cả với nhãn hiệu nổi tiếng của nước ngoài như Levis cũng thiết kế những mẫu quần jeans có nhiều phân khúc giá từ 400 ngàn đồng đến gần 3 triệu đồng.

Vào thời điểm này, cuộc chiến thương hiệu dệt may trên thị trường nội địa chưa nổ ra. Trong cuộc khảo sát của VinaResearch, người tiêu dùng nước ta chỉ xếp thương hiệu ở vị trí thứ 4, sau kiểu dáng, chất liệu và giá cả. Điều đó không phản ánh người Việt Nam không chuộng thương hiệu, mà chỉ có nghĩa rằng, hiện chưa thương hiệu nào có khả năng lấn lướt, đè bẹp đối thủ hay thu phục được phần lớn các phân khúc tiêu dùng.

### **3.2. Định hướng kinh doanh, mục tiêu nâng cao chất lượng cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh**

#### ***3.2.1. Định hướng kinh doanh của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh thời gian tới***

Đứng trong top đầu Việt Nam về sản phẩm thời trang công sở, cũng như trong ngành may mặc nhưng công ty luôn có khát vọng vươn xa, để từ địa bàn trong nước, Hưng Thịnh vươn tới tầm khu vực. Mà động thái tích cực Hưng Thịnh luôn là thương hiệu mạnh, với mẫu mã đa dạng, chất lượng uy tín, sản phẩm của công ty hiện có bán ở tất cả các tỉnh thành trên toàn quốc, các hệ thống trung tâm thương mại lớn, các shop thời trang...

Đối với thị trường nước ngoài, sản phẩm của công ty cũng được xuất khẩu sang các nước như Trung Quốc, Đài Loan, Mỹ, Nhật... và một số nước Châu Âu. Đây là các thị trường tiềm năng cho hàng hóa Việt Nam. Tuy nhiên, giới doanh nghiệp và các nhà quản lý Việt Nam đều đánh giá đây là thị trường khó tính với những đòi hỏi khắt khe về tiêu chuẩn chất lượng, mẫu mã, chất liệu... Tham dự vào thị trường này, Hưng Thịnh coi đây là cơ hội để khẳng định mình và bước vào sân chơi lớn. Hưng Thịnh nghiên cứu rất kỹ về sản phẩm nhập khẩu sang các thị trường khó tính.

### ***3.2.2. Mục tiêu nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh***

#### ***3.2.2.1. Mục tiêu chung***

- Trong thời gian tới, công ty sẽ tiếp tục phát triển thương hiệu Hưng Thịnh mạnh mẽ hơn, rộng rãi hơn bằng cách đưa ra các sản phẩm ở rất nhiều phân khúc và triển khai hệ thống bán lẻ sâu rộng hơn nữa trong 63 tỉnh thành cả nước.

- Nâng cao hình ảnh của người dân bằng các sản phẩm mới, cải tiến và mẫu mã đẹp hợp với người Việt.

- Thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng về những sản phẩm có chất lượng cao và thương hiệu đảm bảo.

- Trở thành một đại gia đình gần gũi, gắn bó cho tất cả nhân viên công ty, tạo thu nhập ổn định, cơ hội phát triển cho họ.

- Kinh doanh có hiệu quả, từ đó có khả năng tái đầu tư để phát triển và phát huy tốt vai trò trong nền kinh tế, đóng góp đầy đủ cho ngân sách nhà nước, tăng lợi nhuận cho công ty, phần đầu doanh thu mỗi năm tăng trưởng 10%

- Nâng cao uy tín của công ty trên thị trường trong nước cũng như ngoài nước.

- Gia tăng thị phần, đặc biệt là miền trung và tiếp đến miền nam, phần đầu đạt mức thị phần 6%

- Mở rộng quan hệ tín dụng để bổ sung vốn cho các dự án triển khai sắp tới.

#### 3.2.2.2. Mục tiêu cụ thể

- Tiếp tục đầu tư mới máy móc thiết bị, tiến tới tự động hóa các dây chuyền sản xuất.

- Tăng cường đầu tư cho công tác nghiên cứu, triển khai nghiên cứu và đưa vào thực tiễn các sản phẩm có mức độ khác biệt, độc đáo, tạo lợi thế cạnh tranh so với các đối thủ trên thị trường.

- Chú trọng khâu marketing nhằm tăng doanh số bán ra, có chính sách chiết khấu hợp lý cho các thành viên nhằm tạo hệ thống phân phối vững chắc.

- Tạo dựng, thiết lập mối quan hệ tốt với các bạn hàng trong và ngoài nước.

- Tích cực khai thác thêm nguồn hàng mới, đáp ứng đầy đủ, kịp thời, có chất lượng cho nhu cầu sản xuất.

- Khai thác tốt, quản lý và sử dụng có hiệu quả nguồn vốn, tăng cường công tác quản lý sử dụng tài sản, cơ sở vật chất kỹ thuật hiện có.

- Bảo đảm việc làm ổn định và từng bước cải thiện đời sống vật chất cho cán bộ công nhân viên.

### 3.3. Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh

#### 3.3.1. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh khác biệt sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh

Năng lực cạnh tranh sản phẩm về sự khác biệt được xem là mũi nhọn trong chiến lược cạnh tranh của các doanh nghiệp nói chung và các doanh nghiệp may nói riêng. Sự khác biệt hóa về sản phẩm đồng nghĩa với sự đa dạng công dụng, cách thức sử dụng phù hợp với tính đa dạng và hiệu quả trong mua sắm của người tiêu dùng. Sự khác biệt về sản phẩm có thể làm tăng

giá trị cho người sử dụng nó, thể hiện tính cách cá nhân của người mua sắm; có thể giúp cho chi phí sử dụng sản phẩm giảm đi hoặc tăng mức thỏa dụng nhu cầu người tiêu dùng trên một sản phẩm.

Công ty cần nghiên cứu kỹ càng hơn những đặc trưng tiêu dùng của các nhóm khách hàng để sản xuất các sản phẩm phù hợp thị hiếu mua sắm, không chỉ phục vụ cho giá trị sử dụng cốt lõi mà cả cho những giá trị sử dụng phi vật chất của người tiêu dùng.

Cần đầu tư cho khâu thiết kế mẫu mã, kiểu dáng sản phẩm tạo ra những tính hợp lý về thời trang, tính thuận tiện trong sử dụng và bảo quản sản phẩm.

Cần nghiên cứu sử dụng chất liệu vật liệu (vải, khuy, cúc, chỉ) để sản xuất sản phẩm có tính độc đáo, khác biệt với các sản phẩm cùng dòng sản phẩm của đối thủ cạnh tranh.

Thực hiện đồng bộ khác biệt hóa sản phẩm với chiến lược đa dạng hóa sản phẩm để tăng cường sức cạnh tranh theo cả chiều rộng và chiều sâu. Đặc biệt chú trọng chất lượng sản phẩm để gây dựng, phát huy sự tin nhiệm và hình ảnh của Công ty với khách hàng.

### ***3.3.2. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực marketing***

#### ***3.3.2.1. Chính sách sản phẩm***

Sử dụng chiến lược hoàn thiện sản phẩm và biến đổi chủng loại đối với các mặt hàng may mặc, dệt ren. Dựa vào hoạt động của bộ phận R&D, công ty cải tiến chất lượng sản phẩm, liên tục đưa ra những mẫu mã mới phù hợp với nhu cầu thị trường. Điều quan trọng là phải bắt kịp xu hướng thời trang trong nước và thế giới. Cần lưu ý rằng, chất lượng sản phẩm phải gắn liền với chất lượng bao bì nhãn hiệu. Bao bì nhãn hiệu ngày nay không chỉ đơn thuần cung cấp thông tin về đặc tính của sản phẩm, giúp hàng hóa tránh hư hỏng, mà còn có tác dụng thu hút sự chú ý của khách hàng vào sản phẩm. Bao bì cùng với nhãn hiệu có thể tạo cho người tiêu dùng niềm tin vào sản phẩm.



### 3.3.2.2. Chính sách giá

Thay đổi chính sách giá của công ty. Nếu như trước đây, công ty chủ yếu định giá sản phẩm dựa vào chi phí sản xuất, nay cần kết hợp với chiến lược giá phân biệt. Khi này công ty sử dụng chiến lược giá dựa vào chi phí để đảm bảo mức lợi nhuận tối thiểu, sau đó tiếp tục điều chỉnh giá tăng giảm tùy theo thời gian – thời vụ trong năm, địa điểm bán. Ví dụ như giá sẽ tăng cao thời điểm nhu cầu cao, giá hạ vào thời điểm nhu cầu thấp hay giá cao tại khu vực thành thị, giá thấp tại khu vực nông thôn; giá dành cho sinh viên, giá sản phẩm dành cho công chức...

### 3.3.2.3. Chính sách phân phối

Hoàn thiện hệ thống phân phối sản phẩm trong và ngoài nước. Đối với thị trường trong nước, công ty cần có những chính sách thu hút trung gian bán hàng để thiết lập mạng lưới bán hàng rộng khắp. Các trung gian bán hàng này có thể là trung tâm thương mại, các shop thời trang, đại lý... có khả năng đưa sản phẩm đến người tiêu dùng nhanh chóng. Các trung gian sẽ được hưởng nhiều quyền lợi như mức hoa hồng cao, được công ty hỗ trợ xây dựng các chương trình khuyến mãi... Lưu ý rằng việc mở rộng hệ thống trung gian mới phải gắn liền với việc tăng cường hệ thống cũ. Đối với thị trường nước ngoài, tùy vào đặc điểm từng thị trường mà có chính sách phân phối thích hợp.

### 3.3.2.4. Chính sách xúc tiến

Phối hợp đồng bộ hoạt động quảng cáo với các hoạt động khuyến mãi, xúc tiến bán hàng. Hiện nay, hoạt động quảng cáo xuất hiện chậm hơn so với chương trình khuyến mãi, thông tin đến với người tiêu dùng quá chậm nên hiệu quả của chương trình khuyến mãi không cao. Do đó, công ty cần có bộ phận nghiên cứu hoạt động quảng cáo, phối hợp với các chương trình xúc tiến khác. Khi đó khả năng đem lại hiệu quả sẽ cao hơn. Ngoài ra, công ty cần đào tạo đội ngũ nhân viên bán hàng giỏi, biết nghệ thuật giao tiếp và hiểu được

tâm lý khách hàng. Đội ngũ này sẽ đại diện công ty tại các hội chợ nên cần có tác phong chuẩn mực.

### **3.3.3. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực hạ tầng, kỹ thuật, công nghệ**

Năng lực sản xuất của công ty hiện nay chưa cao so với nhiều doanh nghiệp cùng ngành, trong khi nhu cầu thị trường ngày càng cao. Để đáp ứng được nhu cầu này, công ty cần có những giải pháp phát triển công nghệ như sau:

- Nhập khẩu máy móc từ các quốc gia có nền công nghiệp phát triển thay thế dần cho hệ thống máy móc thiết bị cũ. Việc vận hành, sử dụng trước hết cần có sự hướng dẫn của các chuyên viên kỹ thuật, đảm bảo vận hành đúng, hiệu quả, tránh hư hỏng về sau. Công ty đang có dự án xây dựng nhà máy mới nên hệ thống máy móc mới sẽ được sử dụng tại đây. Hệ thống này chỉ được sử dụng sản xuất các mặt hàng cao cấp.

- Hệ thống máy móc thiết bị cũ cần có chế độ sử dụng hợp lý, đúng chức năng của từng loại máy. Khi hư hỏng, cần nhờ đến các kỹ sư chuyên ngành sửa chữa, không để công nhân vận hành tự ý sửa chữa, tránh hỏng hóc nặng thêm.

- Đối với máy móc, thiết bị thường xuyên hư hỏng, không đảm bảo được chất lượng sản phẩm sản xuất, công ty nên bán nhằm giảm bớt chi phí sửa chữa, bảo dưỡng máy móc

### **3.3.4. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực nguồn nhân lực**

Để có nguồn nhân lực đáp ứng được những yêu cầu, ngay từ lúc này các nhà lãnh đạo công ty cần vạch ra một chính sách về nhân sự rõ ràng, cụ thể và bao gồm các vấn đề như: tuyển dụng, đào tạo và phát triển duy trì. Trước hết công ty cần thực hiện các bước :

Thực hiện phân tích nội dung tiêu chuẩn, quy mô công việc của từng bộ phận trong công ty. Đánh giá, phân loại nguồn nhân lực trong công ty theo

trình độ, kỹ năng chuyên môn, kinh nghiệm nghề nghiệp sau đó căn cứ vào bảng phân tích nội dung, tiêu chuẩn, quy mô công việc của từng bộ phận trong công ty, thực hiện rà soát lại, tái cơ cấu tổ chức nhân sự hiện hữu theo hướng tinh giản bộ máy hoạt động, hợp lý hóa quy trình vận chuyển thông tin giữa các bộ phận và phải phù hợp với dự báo về khuynh hướng đầu tư mở rộng thay đổi công nghệ trong tương lai.

#### *3.3.4.1. Về tuyển dụng*

- Mạnh dạn cắt giảm số lượng lao động ở những bộ phận dư và tuyển dụng bổ sung những vị trí còn thiếu so với nhu cầu hiện tại và so với số liệu được dự báo trong tương lai gần.

- Phối hợp với các công ty dịch vụ tuyển dụng, các trung tâm việc làm có uy tín, các trường đại học để tìm kiếm các nguồn lao động có chất lượng đạt yêu cầu tuyển dụng. Công ty phải coi vấn đề lựa chọn tuyển dụng là vấn đề then chốt trong giai đoạn hiện nay. Kiên quyết gạt bỏ những người không có năng lực vào làm việc trong bất kì vị trí nào trong công ty, tránh tình trạng tuyển dụng chỉ dựa vào các quan hệ tình cảm, cá nhân hoặc các động cơ tiêu cực khác. Công ty nên xây dựng một hệ thống tiêu chuẩn nhân sự rõ ràng trên cơ sở phân tích công việc có khoa học và thực tế.

- Công ty cần quan tâm hơn đến chính sách tuyển dụng, thu hút nhiều nhân tài nhất là trong các lĩnh vực còn yếu kém như marketing, nghiên cứu và phát triển (R&D)

#### *3.3.4.2. Về đào tạo và phát triển*

- Trên cơ sở những phân tích tác nghiệp, đánh giá nhân viên và dự báo những đòi hỏi do thay đổi công nghệ, khuynh hướng đầu tư mở rộng, công ty xác định nhu cầu, nội dung đào tạo cho người lao động. Việc đào tạo phát triển cần thực hiện định kỳ hàng năm hoặc khi có nhu cầu đột xuất .

- Về hình thức đào tạo có các hình thức sau:

+ Đối với lao động quản lý : Hàng năm cử đi học bổ sung kiến thức tại các trung tâm, viện, trường. Những người chọn đi học phải là những người có khả năng và trung thành với công ty. Chi phí đào tạo sẽ do công ty thanh toán, nhưng trước khi cử đi học, công ty cần ký hợp đồng với họ để bảo sau khi học người đó vẫn tiếp tục làm việc trong công ty. Thời gian học có thể vào các buổi tối theo lịch do công ty sắp xếp với các trung tâm đào tạo.

+ Đối với công nhân sản xuất : Quan tâm đến tay nghề công nhân bằng cách tổ chức các cuộc kiểm tra trình độ thợ, tiến hành nâng bậc thợ hằng năm, đào tạo nâng cao tay nghề cho người lao động.

#### 3.3.4.3. Về chế độ đãi ngộ

- Nội dung của vấn đề này là đánh giá năng lực hiện tại của người lao động trong công ty nhằm làm cơ sở cho điều chỉnh cần thiết trong chính sách phân công công việc, đào tạo, huấn luyện và có chế độ thù lao tương xứng.

- Để động viên kích thích tinh thần thi đua, nhiệt tình trong công việc, công ty cần quan tâm đến không chỉ thù lao vật chất như: lương, thưởng, phụ cấp, phúc lợi ...mà còn cả hình thức thù lao phi vật chất như: cơ hội thăng tiến, điều kiện môi trường làm việc, sự phù hợp công việc... Tính công bằng trong đối xử của công ty với tất cả nhân viên cũng là một trong những động lực giúp người lao động tin tưởng hơn với cách điều hành và quản lý của công ty.

Bên cạnh đầu tư cho chất lượng lao động là việc hoàn thiện bộ máy tổ chức, nâng cao năng lực quản lý và điều hành xây dựng mô hình điều hành mới lấy khách hàng làm trung tâm, đáp ứng tốt thị hiếu và nhu cầu khách hàng.

Để có thể hoàn thành tốt công tác kinh doanh thì bộ máy quản lý của công ty phải được tổ chức chặt chẽ, khoa học gọn nhẹ và phù hợp với mục tiêu chiến lược kinh doanh . Có thể thì việc truyền đạt thông tin và phối hợp

hành động giữa các bộ phận mới hiệu quả. Việc phân chia nhiệm vụ và quyền hạn rõ ràng đúng với chức năng của từng bộ phận, tránh tình trạng một bộ phận phải thực hiện nhiều chức năng như hiện nay.

- Bố trí đúng người vào đúng vị trí để phát huy cao nhất năng lực công tác của người lao động và hiệu quả kinh doanh của công ty.

- Thực hiện luân chuyển cán bộ và nhân viên các phòng nghiệp vụ để đào tạo toàn diện đội ngũ cán bộ, quản lý, cán bộ chuyên môn nghiệp vụ.

- Để đẩy mạnh sản xuất, phát huy hiệu quả công việc, trong trường hợp cần thiết, công ty sẵn sàng thuê chuyên gia kỹ thuật, chuyên gia quản lý người nước ngoài.

- Tạo cơ hội cho đội ngũ nhân viên kinh doanh trong việc giao dịch với các đối tác để học hỏi nhiều kinh nghiệm hơn trong đàm phán thương lượng.

### ***3.3.5. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực quản trị và lãnh đạo doanh nghiệp***

Bố trí hợp lý đội ngũ quản lý dựa theo năng lực, trình độ và sở trường. Tập trung bồi dưỡng những cán bộ có triển vọng phát triển nhằm bổ sung kịp thời.

- ❖ Tiêu chuẩn hóa cán bộ, lao động trong doanh nghiệp.

- ❖ Áp dụng quá trình quản lý theo các tiêu chuẩn quốc tế như ISO, HA, để nâng cao hiệu quả.

- ❖ Tập trung phát triển hệ thống thông tin điện tử. Điều này giúp thông tin được truyền tải nhanh chóng và chính xác hơn trong nội bộ doanh nghiệp, qua đó nâng cao hiệu quả quản lý.

### **3.4. Một số kiến nghị với cơ quan Nhà nước**

- Hiện nay khó khăn lớn nhất của các doanh nghiệp dệt may Việt Nam đó là nguồn nguyên phụ liệu phục vụ may xuất khẩu phải nhập khẩu. Điều này ảnh hưởng đến giá thành sản phẩm. Do đó, Chính Phủ cần có những

chính sách hỗ trợ, khuyến khích phát triển ngành nguyên phụ liệu dệt may. Chính sách ưu đãi nhằm kêu gọi đầu tư trong và ngoài nước đầu tư vào lĩnh vực nguyên phụ liệu dệt may. Vinatex cũng đang triển khai để đưa hai trung tâm cung ứng nguyên phụ liệu dệt may vào hoạt động, đáp ứng nhu cầu nguyên vật liệu của các doanh nghiệp trong ngành.

- Có những cơ chế tín dụng đáp ứng nhu cầu vay vốn của các doanh nghiệp. Hiện nay, các doanh nghiệp dệt may có nhu cầu vay vốn để đầu tư thiết bị công nghệ mới và nhu cầu vốn lưu động. Trong khi đó, các ngân hàng áp dụng hình thức cho vay thế chấp và áp dụng những hạn mức cho vay nhất định làm cho các doanh nghiệp rơi vào vòng luẩn quẩn của nợ. Do đó, Nhà nước cần tạo ra những cơ chế tín dụng linh hoạt giúp các doanh nghiệp phát triển sản xuất, đẩy mạnh tiêu thụ trong nước.

- Mở thêm các trường đại học trong nước, các trung tâm dạy nghề riêng biệt cho chuyên ngành dệt may nhằm đào tạo đội ngũ lao động có trình độ, có tay nghề tốt cung cấp cho ngành dệt may Việt Nam.

- Tổ chức thường xuyên các Hội Chợ Dệt May và tạo điều kiện cho các doanh nghiệp tham gia. Đây sẽ là cơ hội cho các doanh nghiệp tìm kiếm và ký kết các hợp đồng tiêu thụ sản phẩm.

## KẾT LUẬN

Cạnh tranh và nâng cao năng lực cạnh tranh là một vấn đề xuyên suốt mọi thời kỳ hoạt động của các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh trong cơ chế thị trường. Một doanh nghiệp dù đã giành thắng lợi trong cạnh tranh hiện tại sau đó vẫn có thể bị thất bại nếu như doanh nghiệp đó không biết tìm cách nâng cao hơn nữa năng lực cạnh tranh của mình.

Kinh tế đất nước đang ngày càng hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế thị trường, nhu cầu giao lưu về kinh tế giữa các quốc gia ngày càng tăng đòi hỏi chất lượng các sản phẩm phải ngày càng được nâng cao. Doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển thì không ngừng phải tìm ra và phát huy những thế mạnh, hạn chế và khắc phục những tồn tại để nâng cao năng lực của mình trong hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm giành thế chủ động trên thị trường giúp cho hoạt động kinh doanh đạt hiệu quả và đem lại lợi nhuận cao nhất cho công ty. Đề tài nghiên cứu của tác giả “*Năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam*” đã đáp ứng phần nào yêu cầu đặt ra cả về mặt lý luận và thực tiễn và đã đạt được một số kết quả sau:

- Hệ thống hoá những vấn đề lý luận về cạnh tranh, năng lực cạnh tranh sản phẩm và tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh sản phẩm sản phẩm may trên thị trường nội địa..

- Trên cơ sở những tiêu chí đã đề ra, đề tài đã đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh sản phẩm may của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh, tổng hợp phân tích làm rõ các yếu tố tác động đến năng lực cạnh tranh tuyến sản phẩm may của công ty. Từ đó rút ra những thành tựu và kết quả, hạn chế và nguyên nhân dẫn tới thực trạng như hiện nay.

- Đề xuất một số giải pháp đối với Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh và các kiến nghị đối với nhà nước để nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm may của công ty trên thị trường nội địa.

Tuy nhiên do hạn chế về thời gian và điều kiện nghiên cứu nên khó tránh khỏi những thiếu sót tồn tại trong quá trình nghiên cứu. Tác giả rất mong nhận được sự góp ý của các Thầy, Cô giáo để đề tài được hoàn thiện hơn./.



## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Chu Văn Cấp (2012), *Nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong điều kiện Việt Nam gia nhập Tổ chức thương mại thế giới WTO*, Tạp chí Phát triển và hội nhập, số 2(12).
2. Trần Minh Đạo (2010), *Giáo trình marketing căn bản*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
3. Nguyễn Hoàng (2011), *Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp dệt may để thành công tại thị trường EU*, NXB Bộ Công Thương .
4. Nguyễn Hồng Quang (2016), *Nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm sữa của tập đoàn TH tại Việt Nam*, Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Thương Mại.
5. Mai Văn Nam (2015), *Thực trạng và các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Đồng Tháp*, Tạp chí khoa học trường Đại học Cần Thơ.
6. Vũ Văn Phúc, *Nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp*, Tạp chí Cộng sản, số 21 (141)/2007.
7. Đỗ Thị Phương (2016), *Nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm phân bón của công ty TNHH Baconno trên thị trường nội địa*, Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Thương Mại.
8. Ngô Kim Thanh (2011), *Giáo trình quản trị chiến lược*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
9. Nguyễn Hoàng Việt, *Nghiên cứu năng lực kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam – Tiêu chí và phương pháp đánh giá*, Tạp chí Khoa học Thương Mại.
10. Philip Kotler (2002), *Quản trị marketing*, NXB Thống kê.

11. Richard Moore (2004), *Thương hiệu dành cho nhà lãnh đạo*, NXB Trẻ.

12. Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh , Báo cáo tổng kết các năm 2020-2022.

13. Tạp chí Kinh tế & Phát triển, 2020-2022.

14. Michael E. Porter(1985), *Chiến lược cạnh tranh*, NXB Thống kê.

15. Tạp chí Công thương, 2022.

16. Website các bộ, ngành.

## PHỤ LỤC

### PHIẾU KHẢO SÁT

(Dành cho người tiêu dùng)

Kính chào Quý Ông/Bà !

Nhằm thu thập thông tin, ý kiến đóng góp để phục vụ việc thực hiện luận văn cao học “*Năng lực cạnh tranh sản phẩm của Công ty TNHH dệt may Hưng Thịnh trên thị trường Việt Nam*”, rất mong quý Ông/Bà bớt chút thời gian và giúp đỡ bằng cách trả lời các câu hỏi trong phiếu khảo sát này. Mọi thông tin Ông/Bà cung cấp chỉ nhằm mục đích cho việc nghiên cứu và được đảm bảo bí mật.

Trân trọng cảm ơn sự giúp đỡ của Ông/Bà!

#### **Thông tin người được khảo sát**

- Họ và tên:.....Giới tính:.....  
- Tuổi:..... Nghề nghiệp: .....  
- Địa chỉ:.....

**1. Xin hỏi hiện nay Ông/Bà đang là khách hàng mua sản phẩm may của các công ty nào:**

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Công ty may Vinatex            | <input type="checkbox"/> Công ty CP may 10           |
| <input type="checkbox"/> Công ty Cổ phần may Thăng Long | <input type="checkbox"/> Công ty TNHH may Hưng Thịnh |
| <input type="checkbox"/> Công ty Cổ phần may Việt Tiến  | <input type="checkbox"/> Công ty khác                |

**2. Lý do khiến Ông/Bà chọn nhãn hàng ở trên: (có thể chọn nhiều phương án)**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Chất lượng sản phẩm | <input type="checkbox"/> Bao bì hấp dẫn                   |
| <input type="checkbox"/> Giá cả              | <input type="checkbox"/> Uy tín và thương hiệu DN         |
| <input type="checkbox"/> Dễ mua              | <input type="checkbox"/> Có nhiều chương trình khuyến mại |

**3. Ông/Bà biết đến sản phẩm thông qua kênh thông tin nào?**

- |  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Quảng cáo trên ti vi, báo đài | <input type="checkbox"/> Internet |
| <input type="checkbox"/> Bạn bè, người thân            | <input type="checkbox"/> Khác     |

**4. Ông/Bà thường mua sản phẩm ở đâu?**

- Siêu thị  Cửa hàng tạp hoá  
 Các đại lý  Đặt hàng qua mạng  
 Khác

**5. Ông/Bà đánh giá như thế nào về chất lượng sản phẩm may của một số công ty dưới đây theo thang điểm từ 1-5**

STT	Tên	Điểm Đánh giá				
		1 (Kém)	2 (Trung bình)	3 (Khá)	4 (Tốt)	5 (Rất tốt)
1	Công ty may Vinatex					
2	Công ty Cổ phần may Thăng Long					
3	Công ty Cổ phần may Việt Tiến					
4	Công ty CP may 10					
5	Công ty TNHH may Hưng Thịnh					

**6. Ông/Bà đánh giá như thế nào về bao bì, hình thức sản phẩm may của một số công ty dưới đây theo thang điểm từ 1-5**

STT	Tên công ty	Điểm Đánh giá				
		1 (Kém)	2 (Trung bình)	3 (Khá)	4 (Tốt)	5 (Rất tốt)
1	Công ty may Vinatex					
2	Công ty Cổ phần may Thăng Long					
3	Công ty Cổ phần may Việt Tiến					
4	Công ty CP may 10					
5	Công ty TNHH may Hưng Thịnh					

**7. Ông/Bà đánh giá như thế nào về uy tín và thương hiệu sản phẩm may của một số công ty dưới đây theo thang điểm từ 1-5**

STT	Tên công ty	Điểm Đánh giá				
		1 (Kém)	2 (Trung bình)	3 (Khá)	4 (Tốt)	5 (Rất tốt)
1	Công ty may Vinatex					
2	Công ty Cổ phần may Thăng Long					
3	Công ty Cổ phần may Việt Tiến					
4	Công ty CP may 10					
5	Công ty TNHH may Hưng Thịnh					

***Rất cảm ơn Ông/Bà đã trả lời phiếu khảo sát này!***