

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**PHAN THẮNG**

**XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC ĐỊNH VỊ TRÊN**  
**THỊ TRƯỜNG NỘI ĐỊA TẠI TỔNG CÔNG TY**  
**CỔ PHẦN DỆT MAY HÒA THỌ**

**Chuyên ngành : Quản Trị Kinh Doanh**

**Mã số : 60.34.05**

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

**Đà Nẵng - Năm 2010**

*Công trình được hoàn thành tại*  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**Người hướng dẫn khoa học : PGS.TS. Nguyễn Thị Như Liêm**

*Phản biện 1: Đỗ Ngọc Mỹ*

*Phản biện 2: Nguyễn Đình Huỳnh*

Luận văn sẽ được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp  
Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 30  
Tháng 10 năm 2010

*\* Có thể tìm hiểu luận văn tại :*

- Trung tâm thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

## MỞ ĐẦU

### ***1. Tính cấp thiết của đề tài***

Hiện nay, hội nhập với nền kinh tế thế giới việc xây dựng, phát triển và duy trì sức mạnh cạnh tranh đã được các doanh nghiệp quan tâm nghiên cứu, việc xây dựng chiến lược định vị là một vấn đề hết sức quan trọng của các doanh nghiệp, nó đem lại sự ổn định, phát triển thị phần, nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường của doanh nghiệp trong môi trường cạnh tranh ngày càng khắc nghiệt.

Trước tình hình khủng hoảng kinh tế thế giới, việc xuất khẩu nói chung và xuất khẩu hàng may mặc nói riêng đứng trước tình hình khó khăn trong khi đó thị trường trong nước các doanh nghiệp thường ít quan tâm và hiện nay Bộ Chính trị đang phát động phong trào người Việt Nam ưu tiên dùng hàng Việt Nam. Tuy nhiên, để có vị thế trên thị trường nội địa các doanh nghiệp nói chung và tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ nói riêng cần phải có chiến lược cụ thể. Vì vậy, tôi chọn đề tài ***“Xây dựng chiến lược định vị trên thị trường nội địa tại Tổng Công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ”*** cho luận văn thạc sĩ kinh tế của mình.

### ***2. Tình hình nghiên cứu***

Trong thời gian vừa qua cũng có một số đề tài thực hiện với mục đích nâng cao năng lực cạnh tranh, sử dụng các công cụ marketing để phát triển Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ như:

- Xây dựng chiến lược kinh doanh tại Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ
- Xây dựng chiến lược marketing tại Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ

### ***3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài***

- Hệ thống hóa lý luận về chiến lược định vị sản phẩm tại công ty.
- Đánh giá thực trạng về công tác định vị sản phẩm.
- Xây dựng chiến lược định vị sản phẩm trên thị trường nội địa

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

Đề tài tập trung nghiên cứu việc xây dựng chiến lược định vị sản phẩm áo, quần may sẵn trên thị trường nội địa trong điều kiện hiện nay tại Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ.

- Về không gian: Đề tài nghiên cứu trong phạm vi thị trường nội địa

- Về thời gian: Đề tài nghiên cứu thực trạng về công tác định vị sản phẩm áo quần may sẵn trên thị trường nội địa tại Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ trong những năm gần đây và xây dựng chiến lược định vị sản phẩm áo, quần may sẵn trên thị trường nội địa tại Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ đến năm 2015.

### ***5. Phương pháp nghiên cứu***

- Phương pháp duy vật biện chứng, duy vật lịch sử.
- Phương pháp phân tích chuẩn tắc.
- Phương pháp phân tích thực chứng

### ***6. Các đóng góp của luận văn***

- Hệ thống hóa về lý luận của định vị sản phẩm, xây dựng chiến lược định vị sản phẩm trên thị trường mục tiêu.

- Đề tài một mặt khẳng định tầm quan trọng của việc định vị, mặt khác còn có thể giúp công ty có một chiến lược định vị sản phẩm trên thị trường nội địa trong thời gian đến.

## **7. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần Mở đầu và kết luận, đề tài gồm 03 chương:

**Chương 1:** Lý luận về định vị và xây dựng chiến lược định vị trên thị trường.

**Chương 2:** Thực trạng về kinh doanh và công tác xây dựng chiến lược định vị sản phẩm trên thị trường nội địa tại Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ

**Chương 3:** Xây dựng chiến lược định vị sản phẩm trên thị trường nội địa của Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ.

## **CHƯƠNG 1:**

### **LÝ LUẬN VỀ ĐỊNH VỊ VÀ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC ĐỊNH VỊ TRÊN THỊ TRƯỜNG**

#### **1.1. Định vị và chiến lược định vị sản phẩm.**

##### ***1.1.1. Khái niệm và vai trò của định vị.***

###### ***1.1.1.1. Khái niệm định vị***

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

###### ***1.1.1.2. Vai trò của định vị***

Định vị hợp lý có thể giúp công ty phát triển đúng loại sản phẩm cho từng thị trường mục tiêu. Công ty có thể điều chỉnh giá, kênh phân phối và quảng cáo tập trung vào những khách hàng mà mình có thể thỏa mãn nhu cầu một cách tốt nhất.

Cạnh tranh càng trở nên gay gắt do đó khách hàng bị tràn ngập với những quảng cáo thương mại. Khách hàng không thể đánh giá lại sản phẩm trong mỗi lần quyết định mua hàng. Nên để đơn giản việc lựa chọn mua khách hàng đã xếp loại các sản phẩm hay “định vị trí” các sản phẩm, các dịch vụ của công ty trong tâm trí họ.

Giúp khách hàng có thể nhận thấy, phân biệt được sản phẩm của Công ty với công ty khác. Việc tìm kiếm, sáng tạo nên những điểm khác biệt phù hợp với nhu cầu khách hàng sẽ là vũ khí cạnh tranh lợi hại giúp công ty có thể chiếm lĩnh và giành ưu thế trên thị trường.

Qua việc định vị công ty có thể cam kết một tiêu chuẩn hay một đẳng cấp chất lượng của sản phẩm đáp ứng mong muốn của khách hàng. Giúp khách hàng tìm kiếm và lựa chọn sản phẩm một cách dễ dàng.

### *1.1.2. Chiến lược định vị sản phẩm.*

Chiến lược định vị là nhấn mạnh đến việc triển khai để tạo dựng một hình ảnh khác biệt trong nhận thức thông qua hệ thống các phương thức định vị khác nhau, xoay quanh những giá trị cốt lõi mà sản phẩm mong muốn tạo dựng. Hình ảnh sản phẩm định vị này phải được thực hiện trên tất cả các phương diện từ bên trong đến bên ngoài doanh nghiệp, thông qua các phương tiện truyền thông và xây dựng phát triển mối quan hệ với khách hàng.

### *1.1.3. Phân loại chiến lược định vị.*

Theo quan điểm của Philip Kotler việc xây dựng chiến lược định vị được tiến hành thông qua các lựa cơ bản như sau.

- Lựa chọn định vị rộng cho sản phẩm: có 3 cách lựa chọn định vị rộng mà người ta thường phải chú ý:

(i) trở thành nhà sản xuất độc đáo phân biệt với các sản phẩm khác.

(ii) dẫn đầu về giá thành thấp nhất.

(iii) Khai thác thị trường chuyên biệt hay trở thành người phục vụ các thị trường chuyên biệt

- Lựa chọn định vị đặc thù cho sản phẩm: thông thường đây là cách định vị cốt lõi, xoay vào một giá trị duy nhất để khiến nó trở thành lý do để khách hàng chọn mua.

- Lựa chọn định vị giá trị cho sản phẩm: người tiêu dùng thường cho rằng đồng tiền họ bỏ ra để sở hữu một mặt hàng nào hoặc dịch vụ phải xứng đáng với giá trị mà họ nhận được

## **1.2. Tiến trình xây dựng chiến lược định vị.**

### ***1.2.1. Nghiên cứu và phân đoạn thị trường***

- *Khái niệm phân đoạn thị trường*

Phân đoạn thị trường là việc phân chia thị trường thành những phần khác biệt bằng những tiêu thức thích hợp, qua đó Công ty có thể triển khai các hoạt động marketing phù hợp cho một hay một số phân đoạn thị trường, nhờ vậy mà công ty sẽ thỏa mãn tốt hơn nhu cầu khách hàng, thành đạt các mục tiêu marketing của mình.

- *Các tiêu thức và phương pháp phân đoạn thị trường.*

=> Phân đoạn thị trường theo yếu tố địa lý

=> Phân đoạn thị trường theo yếu tố nhân khẩu học

=> Phân đoạn thị trường theo yếu tố tâm lý

=> *Phân đoạn thị trường theo cách ứng xử*

- *Những yêu cầu đối với việc phân đoạn thị trường*

+ Đo lường được

+ Khá lớn

+ Có thể tiếp cận được

+ Có thể phân biệt được

+ Có thể hoạt động được

### **1.2.2. Đánh giá và lựa chọn thị trường mục tiêu**

#### **1.2.2.1. Đánh giá đoạn thị trường.**

*Đánh giá các đoạn thị trường:* khi đánh giá các đoạn thị trường khác nhau, phải xem xét ba yếu tố cụ thể là:

Quy mô và mức tăng trưởng của đoạn thị trường

Mức độ hấp dẫn về cơ cấu của đoạn thị trường

Mục tiêu và nguồn lực của Công ty:

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

- Tập trung vào một đoạn thị trường

- Chuyên môn hoá có chọn lọc.

- Chuyên môn hoá sản phẩm

- Chuyên môn hoá thị trường



- Phục vụ toàn bộ thị trường

### ***1.2.3. Thiết kế chiến lược định vị***

Tạo đặc điểm khác biệt là hành vi thiết kế các điểm khác biệt có ý nghĩa để phân biệt công hiến của công ty với các công hiến của các đối thủ cạnh tranh.

Có bốn cách suy nghĩ tạo đặc điểm khác biệt cho của một công ty. Công ty có thể tạo ra giá trị bằng cách công hiến cái gì đó tốt hơn, nhanh hơn, hay rẻ hơn.

Mới đây Treacy và Wiersema đã nêu lên ba chiến lược dẫn đến đặc điểm khác biệt thành công vị trí dẫn đầu thị trường đó là:

- + Hoạt động tuyệt hảo
- + Quan hệ thân thiết với khách hàng
- + Dẫn đầu về sản phẩm

#### ***1.2.3.1. Tạo đặc điểm khác biệt cho sản phẩm***

- Tính chất
- Chất lượng
- Chất lượng đồng đều
- Độ bền
- Độ tin cậy
- Khả năng sửa chữa
- Kiểu dáng
- Kết cấu

#### ***1.2.3.2. Tạo đặc điểm khác biệt cho dịch vụ***

#### ***1.2.3.3. Tạo đặc điểm khác biệt về nhân sự***

Nhân sự được huấn luyện tốt hơn phải có sáu đặc điểm sau:

- + Năng lực: Công nhân viên có những kỹ năng và kiến thức cần thiết

+ Nhả nhận: Công nhân viên phải có thái độ niềm nở, lễ phép và chu đáo

+ Có tín nhiệm: Công nhân viên đều có thể yên tâm giao việc

+ Tin cậy: Công nhân viên đảm bảo dịch vụ đồng đều và chính xác

+ Nhiệt tình: Công nhân viên nhanh chóng giải quyết những yêu cầu và vấn đề của các khách hàng

+ Biết giao thiệp: Công nhân viên đều cố gắng hiểu được khách hàng và cung cấp thông tin rõ ràng.

*1.2.3.4. Tạo đặc điểm khác biệt về hình ảnh*

#### ***1.2.4. Triển khai chiến lược định vị***

*1.2.4.1. Đánh giá các đặc điểm khác biệt.*

Không phải tất cả những điểm khác biệt của công ty đều có ý nghĩa hay có giá trị. Không phải mọi thứ khác biệt đều tạo nên đặc điểm khác biệt. Mỗi điểm khác biệt đều có khả năng gây ra chi phí cho Công ty cũng như tạo ra ích lợi cho khách hàng. Vì vậy Công ty phải lựa chọn một cách thận trọng cách để làm cho mình khác biệt với các đối thủ cạnh tranh. Chỉ nên tạo ra điểm khác biệt khi nó thoả mãn được những tiêu chuẩn sau:

+ Quan trọng

+ Đặc biệt

+ Tốt hơn

+ Dễ truyền đạt

+ Đi trước

+ Vừa túi tiền

+ Có lời

*1.2.4.2. Quyết định chọn phương án định vị cho sản phẩm.*

Doanh nghiệp có thể định vị theo các yếu tố sau:

+ *Định vị theo thuộc tính*: Có nghĩa là định vị dựa trên các thuộc tính, tính chất của sản phẩm của công ty, có thể là chất lượng tốt nhất; đáng tin cậy nhất; bền nhất; an toàn nhất ; kiểu dáng đẹp nhất; dễ sử dụng nhất; thuận tiện nhất; uy tín nhất.

+ *Định vị theo lợi ích*: Tức định vị dựa theo lợi ích mà nó mang lại cho người sử dụng.

+ *Định vị theo việc sử dụng*: Sản phẩm được định vị là sản phẩm tốt nhất cho một ứng dụng nào đó.

+ *Định vị theo người sử dụng*: Sản phẩm được định vị dựa trên mục đích của nhóm người sử dụng.

+ *Định vị theo đối thủ cạnh tranh*: Sản phẩm phải thể hiện điểm mạnh, điểm độc đáo khác so với các sản phẩm cạnh tranh.

+ *Định vị theo loại sản phẩm*: Công ty có thể xác định mình là dẫn đầu về một loại sản phẩm nào đó.

+ *Định vị theo chất lượng/giá cả*: Sản phẩm được định vị tại một mức chất lượng hoặc giá cả xác định.

*1.2.4.3. Tuyên truyền vị trí sản phẩm may mặc Hòa Thọ*

*1.2.4.4. Các hoạt động hỗ trợ định vị trên thị trường mục tiêu*

## **Chương 2**

# **THỰC TRẠNG VỀ KINH DOANH VÀ CÔNG TÁC XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC ĐỊNH VỊ SẢN TRÊN THỊ TRƯỜNG NỘI ĐỊA TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY HÒA THỌ**

## **2.1. Tổng quan về Tổng Công ty cổ phần dệt may hòa thọ.**

### **2.1.1. Lịch sử hình thành**

### **2.1.2. Quá trình phát triển**

### **2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ của công ty**

#### **2.1.3.1. Chức năng**

Lĩnh vực kinh doanh của công ty: Sản xuất kinh doanh, xuất khẩu các loại sản phẩm may mặc, các loại sợi, nhập khẩu các nguyên vật liệu, thiết bị thiết yếu dùng để kéo sợi và sản xuất hàng may mặc.

#### **2.1.3.2. Nhiệm vụ**

## **2.2. Phân tích các tổ ảnh hưởng đến ngành may mặc**

### **2.2.1. Nhân tố chính trị**

### **2.2.2. Nhân tố kinh tế**

### **2.2.3. Nhân tố xã hội**

### **2.2.4. Nhân tố công nghệ**

## **2.3. Thực trạng trang thiết bị và nguồn nhân lực của Tổng Công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ.**

### **2.3.1. Thực trạng trang thiết bị của Tổng Công ty dệt may Hòa Thọ.**

Ngành may là ngành sản xuất truyền thống và cũng là thế mạnh của công ty luôn đem lại một khoản thu ổn định cho doanh nghiệp hàng năm. Máy móc thiết bị của ngành may được nhập khẩu từ các nước như Nhật Bản, Đài Loan, Mỹ...Tất cả các máy móc thiết bị đều được sản xuất từ đầu năm 1997 và một số được sản xuất từ năm

2002, 2003. Điều đó chứng tỏ công ty rất chú trọng đến việc sử dụng máy móc thiết bị mới và hiện đại để sản xuất ra sản phẩm giữ được uy tín thương hiệu Hoà Thọ và nâng cao năng suất, chất lượng từ đó tạo lập vị thế mới trên thị trường.

### **2.3.2. Nhân sự của Tổng Công ty**

Trong tổng số lao động của Tổng công ty, ta thấy lao động nữ chiếm tỉ lệ rất lớn do đặc thù của ngành dệt may. Qua 03 năm 07 - 09, tổng lao động của công ty đã tăng thêm 1700 người, bình quân mỗi năm doanh nghiệp tăng thêm 16.3 %. Lao động của công ty thuộc bộ phận văn phòng tăng nhiều do công ty vừa chuyển đổi từ công ty TNHH nhà nước một thành viên sang công ty cổ phần vào cuối nửa cuối năm 2006, và thành lập các công ty con từ một số nhà máy xí nghiệp của công ty lên.

Nhìn chung tình hình lao động của Tổng công ty chủ yếu là nữ, trình độ lao động phổ thông chiếm tỷ lệ lớn. Điều này đúng với đặc thù của ngành may mặc.

### **2.4. Kết quả kinh doanh của Tổng Công ty cổ phần dệt may Hoà Thọ.**

#### **2.5. Thị trường may mặc của Tổng Công ty dệt may Hoà Thọ trên thị nội địa.**

Sau khi phân tích về khách hàng và đối thủ cạnh tranh, công ty đã tiến hành đánh giá thị phần của mình trên 3 khu vực thị trường mà công ty đang hướng đến. Công ty đã tiến hành khảo sát 3 khu vực thị trường là Miền Bắc, Miền Trung và Miền Nam là 3 khúc thị trường công ty đã và đang hướng đến để xác định mức độ cạnh tranh của mình tại mỗi khu vực thị trường.

Tổng doanh thu kinh doanh tại thị trường nội địa của Tổng công ty cổ phần dệt may Hoà Thọ qua 3 năm đều tăng, trong đó chiếm tỷ

trọng cao nhất là thị trường Đà Nẵng chiếm hơn 50% tổng doanh thu. Trong đó, mặt hàng chủ lực tiêu thụ là dòng sản phẩm dành cho nam giới. Hai thị trường Thành Phố HCM và Hà Nội cũng chiếm tỷ trọng tương đối trong doanh thu. Nhưng hiện nay thị trường nội địa vẫn còn những khoảng trống rất lớn chưa được khai thác hết, nên đây sẽ là cơ hội lớn cho Tổng ty.

## **2.6. Thực trạng công tác xây dựng chiến lược định vị trên thị trường nội địa.**

### ***2.6.1. Hoạt động nghiên cứu thị trường***

- *Phân đoạn theo địa lý*

- *Phân đoạn theo hành vi mua của khách hàng*

#### ***Khách hàng.***

Đối với sản phẩm may mặc tại thị trường nội địa, khách hàng của công ty gồm có.

+ *Khách hàng là các cá nhân*

+ *Khách hàng tổ chức*

+ *Khách hàng đại lý mua về bán lại*

### ***2.6.2. Chiến lược định vị sản phẩm may mặc trên thị trường nội địa hiện nay***

Chiến lược định vị của Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ đối với thị trường nội địa đó là chất lượng sản phẩm, mẫu mã đa dạng, mức cung ứng và chiếc khấu bán hàng, những tiêu chí này được Tổng công ty dệt may Hòa Thọ sử dụng để tạo ra điểm khác biệt của mình để cạnh tranh. Chất lượng sản phẩm áo quần may mặc Hòa Thọ tạo điểm khác biệt đó là cung cấp cho thị trường những sản phẩm với chất liệu vải đúng tiêu chuẩn, đường chỉ may sắc xảo và được KCS kiểm tra rất kỹ. Tạo khác biệt về khả năng cung ứng, mẫu mã đa dạng đó là cung cấp cho thị trường đa dạng mẫu mã, màu sắc,

nhiều kích cỡ...Chiết khấu bán hàng là việc thể hiện lợi ích mà Công ty đem đến cho khách hàng. Chiến lược định vị sản phẩm may mặc hiện tại mà Công ty đang sử dụng trên thị trường nội địa là chiến lược định vị đặc thù - định vị theo chất lượng và lợi ích. Với kiểu chiến lược này Công ty tập trung vào chất lượng và lợi ích mà sản phẩm mang lại cho khách hàng.

Chiến lược định vị được triển khai thông qua các hoạt động marketing. Hiệu quả marketing sẽ ảnh hưởng đến kết quả định vị sản phẩm trên thị trường nội địa, tuy nhiên đến nay các hoạt động marketing chưa phát huy được hết ý tưởng đã được thiết kế. Với việc nhấn mạnh đến chất lượng và lợi ích phụ thêm, sản phẩm may mặc Hòa Thọ đã tạo nét khác biệt cho sản phẩm.

### ***2.6.3. Đánh giá chung về thực trạng công tác xây dựng chiến lược định vị trên thị trường nội địa.***

Hiện nay vị trí sản phẩm may mặc Hòa Thọ trong tâm trí khách hàng nội địa là rất thấp vì trước đây sản phẩm may mặc của công ty dệt may Hòa Thọ sản xuất ra chủ yếu để xuất khẩu, ít quan tâm đến thị trường nội địa nên công tác nghiên cứu thị trường nội địa, điều tra tâm lý tiêu dùng của khách hàng nội địa .... chưa được quan tâm đúng mức cho nên sản phẩm của Công ty Hòa Thọ không được khách hàng nội địa cảm nhận được những đặc tính vượt trội so với các đối thủ cạnh tranh. Sản phẩm may mặc Hòa Thọ trên thị trường nước ngoài được xem là sản phẩm có thương hiệu và được khách hàng đánh giá là sản phẩm tốt, nhưng trên thị trường nội địa thì sản phẩm may mặc Hòa Thọ chưa phát huy hết điểm mạnh của mình để tạo đặc điểm khác biệt so với đối thủ cạnh tranh trên thị trường nội địa. Công tác định vị sản phẩm trên thị trường nội địa trước đây của công ty Hòa Thọ chỉ đem đến cho khách hàng các sản phẩm có chất

lượng và luôn phục vụ vì lợi ích của người tiêu dùng, nhưng hình ảnh này đã không thể hiện được mà Công ty Hòa Thọ cần truyền tải, nó chưa được khắc họa rõ nét và chưa thật sự nổi bật. Trong hệ thống phân phối của mình, Công ty Hòa Thọ chưa có nhiều hỗ trợ cho người bán nên họ chưa thể hiện tích cực của mình trong việc giới thiệu sản phẩm cho người mua. Hơn thế nữa các hoạt động truyền thông đã không giúp được nhiều trong việc khuyến khích trưng các điểm khác biệt.



### **Chương 3**

## **XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC ĐỊNH VỊ SẢN PHẨM TRÊN THỊ TRƯỜNG NỘI ĐỊA TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY HÒA THỌ**

### **3.1. Căn cứ xây dựng chiến lược định vị**

**3.1.1. Xu hướng phát triển và dự báo của ngành may mặc Việt Nam.**

*3.1.1.1. Xu hướng phát triển của ngành may mặc*

*3.1.1.2. Dự báo thị trường ngành may mặc*

**3.1.2. Mục tiêu phát triển của ngành may mặc.**

**3.1.3. Mục tiêu chiến lược định vị sản phẩm may mặc của Tổng công ty Hòa Thọ**

*3.1.3.1. Phương hướng định vị lựa chọn.*

Hướng định vị mà Công ty Hòa Thọ đang theo đuổi cho sản phẩm của mình là biến sản phẩm may mặc sẵn Hòa Thọ thành sản phẩm có chất lượng cao với giá cả vừa phải. Vấn đề hiện nay mà Công ty Hòa Thọ đang phải đối mặt đó chính là khách hàng nội địa chưa nhận thấy được lợi ích đích thực.

*3.1.3.2. Mục tiêu của chiến lược định vị sản phẩm*

- Thỏa mãn nhu cầu ngày càng gia tăng của khách hàng thông qua việc cung cấp một cách tối ưu những sản phẩm có chất lượng cao và ổn định.

- Tạo ra những giá trị bền vững cho Công ty.

- Phân đấu chiếm lĩnh vị thế cạnh tranh trên thị trường nội địa thông qua hoạt động sản xuất, phân phối và bán hàng.

- Vun đắp cho văn hóa Công ty mang bản sắc riêng biệt.

### **3.2. Phân tích các lực lượng cạnh tranh của sản phẩm Hòa Thọ.**

*3.2.1. Đối thủ cạnh tranh tiềm tàng.*

*3.2.2. Cạnh tranh giữa các đối thủ trong ngành.*

*3.2.3. Năng lực thương lượng của khách hàng.*

*3.2.4. Năng lực thương lượng của nhà cung ứng*

*3.2.5. Các sản phẩm thay thế*

### **3.3. Phân tích SWOT của Tổng Công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ**

*3.3.1. Điểm mạnh*

*3.3.2. Điểm yếu*

*3.3.3. Cơ hội*

*3.3.4. Thách Thức*

### **3.4. Xây dựng chiến lược định vị sản phẩm trên thị trường nội địa tại Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ.**

*3.4.1. Nghiên cứu và phân đoạn thị trường.*

*Tiêu thức phân đoạn thị trường của sản phẩm may mặc Hòa Thọ đó là:*

*- Theo địa lý: Miền Bắc, Trung, Nam. Thành thị hay nông thôn...*

*- Theo tiêu chí mua hàng: Thái độ với sản phẩm, mức độ sử dụng, sự trung thành...*

*- Theo tâm lý: thu nhập, ngành nghề, lối sống.....*

*3.4.2. Đánh giá và lựa chọn thị trường mục tiêu*

Việc phân đoạn thị trường đã làm bộc lộ những cơ hội của đoạn thị trường đang xuất hiện trước mắt của Tổng công ty `Hòa Thọ. Để đánh giá các đoạn thị trường và quyết định chọn đoạn thị trường nào làm mục tiêu để xây dựng chiến lược định vị phù hợp, cơ sở lựa chọn mà Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa thọ áp dụng là:

- Quy mô và tốc độ tăng trưởng của đoạn thị trường.
- Mức độ hấp dẫn của phân đoạn thị trường.
- Môi trường kinh doanh của công ty.

### ***3.4.3. Phân tích các thuộc tính tạo đặc điểm khác biệt cho sản phẩm may mặc Hòa Thọ.***

#### *3.4.3.1. Các thuộc tính tạo đặc điểm khác biệt*

- Chất lượng sản phẩm
- Uy tín của sản phẩm
- Giá cả trạnh tranh
- Tính đa dạng kiểu mẫu của sản phẩm
- Mức khuyến mãi
- Chăm sóc khách hàng
- Mức độ cung ứng (hệ thống phân phối)
- Tuyên truyền quảng cáo

#### *3.4.3.2. Phân tích cảm nhận của khách hàng về sản phẩm may mặc Hòa Thọ thông qua các thuộc tính và sự so sánh giữa các đối thủ cạnh tranh.*

Mục tiêu của chiến lược định vị là tạo cho sản phẩm một “Bản sắc riêng” để khách hàng nhận ra sản phẩm của doanh nghiệp trong “Đám đông”. Để đánh giá kết quả của các hoạt động định vị, Tổng Công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ phải tiến hành thu thập dữ liệu sơ cấp mà cụ thể là thông tin đánh giá sản phẩm hàng may mặc Hòa Thọ trong sự so sánh với các loại sản phẩm may mặc khác của các đối thủ cạnh tranh khác như Việt Tiến, May 10, Khataco, An Phước... Qua việc thu thập thông tin đánh giá từ phía khách hàng, Tổng Công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ có thể xác định được hình ảnh của sản phẩm trong tâm trí của khách hàng. Một trong những

phương pháp để thực hiện việc đánh giá là phỏng vấn trực tiếp cá nhân sử dụng bảng câu hỏi.

#### ***3.4.4. Xác định và lựa chọn các phương án định vị sản phẩm may mặc của Tổng công ty dệt may Hòa Thọ trên thị trường nội địa***

##### *3.4.4.1. Xác định các phương án định vị.*

Qua kết quả điều tra của khách hàng nội địa về sản phẩm may mặc Hòa Thọ, phân chia khách hàng nội địa thành 3 nhóm chính:

- *Nhóm khách hàng 1:* nhóm khách hàng này quan tâm đến chất lượng sản phẩm, uy tín sản phẩm và tính đa dạng của sản phẩm.

- *Nhóm khách hàng 2:* nhóm khách hàng này quan tâm đến giá cả, các dịch vụ chăm sóc khách hàng, mức độ cung ứng.

- *Nhóm khách hàng 3:* nhóm khách hàng này quan tâm đến tuyên truyền quảng cáo, mức khuyến mãi.

Như vậy, Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ có các phương án lựa chọn định vị như sau:

- *Phương án 1:* Tái định vị vào nhóm khách hàng hiện tại, nhóm này quan tâm đến chất lượng sản phẩm, uy tín sản phẩm và tính đa dạng của sản phẩm.

- *Phương án 2:* Định vị vào nhóm khách hàng 2, tập trung vào việc xây dựng chiến lược điều chỉnh giá, phát triển các dịch vụ gia tăng.

- *Phương án 3:* Định vị vào nhóm khách hàng 3, tập trung vào việc tuyên truyền quảng cáo và xây dựng chính sách khuyến mãi hợp lý.

Tuy nhiên, để định hướng phát triển lâu dài có thể lựa chọn kết hợp các phương án chiến lược để phát triển. Có thể lựa chọn các phương án kết hợp như sau:

*Thứ nhất:* sử dụng phương án kết hợp giữa phương án 1 và phương án 3 (phương án A).

*Thứ hai:* sử dụng phương án kết hợp giữa phương án 1 và phương án 2 (phương án B).

#### *3.4.4.2. Lựa chọn phương án định vị tối ưu*

*Đối với phương án A:* đây là phương án kết hợp các giải pháp định vị nhóm khách hàng hiện tại và nhóm khách hàng thứ 3. phương án này chủ yếu khẳng định lại vị thế hiện tại của sản phẩm Hòa Thọ, mặt khác đẩy nhanh tiến độ tiếp cận nhóm khách hàng thứ 3.

*Đối với phương án B:* là phương án kết hợp các giải pháp định vị nhóm khách hàng hiện tại và nhóm khách hàng thứ 2.

Sau khi tiến hành khảo sát 25 nhà quản lý cấp cao của Tổng công ty Hòa Thọ về lựa chọn phương án, dựa vào 3 tiêu chí đánh giá là: phân tích cảm nhận của khách hàng thông qua các thuộc tính, đặc điểm của Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ, tình hình cạnh tranh trên thị trường. Có kết quả như sau:

Thang điểm dùng để đánh giá từ 1 đến 3, mức độ quan trọng theo thứ tự tăng dần. Kết quả điểm đánh giá được tính trung bình trên 25 phiếu khảo sát đánh giá của các chuyên gia.

**Bảng 3.10: Đánh giá lựa chọn vị trí tối ưu**

Vị trí		Phương án A	Phương án B
Phân tích cảm nhận của khách hàng thông qua các thuộc tính	Điểm TB	2,32	1,96
	Trọng số (4)	9,28	7,84
Đặc điểm của Công ty	Điểm TB	2,12	2,16
	Trọng số (3)	6.36	6,48
Tình hình cạnh tranh trên thị trường	Điểm TB	1.56	1,76
	Trọng số (3)	4,68	5,28
Tổng điểm có trọng số		20,32	19,60

Qua những phân tích trên thì Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ nên lựa chọn phương án A để định vị sản phẩm may mặc của mình trên thị trường nội địa, đó là một mặt tái định vị những thuộc tính mạnh, vượt trội của mình và một mặt xây dựng các chính sách tốt để tiếp cận hướng phát triển nhóm khách hàng thứ 3.

### **3.4.5. Triển khai thực hiện chiến lược**

*3.4.5.1. Tái định vị những thuộc tính vượt trội của sản phẩm Hòa Thọ.*

*- Đối với các bộ phận chức năng*

Đối với bộ phận kinh doanh phải khai thác đơn hàng theo chuyên môn hoá, phù hợp với năng lực sản xuất, kịp thời đồng bộ, đầy đủ, chính xác ... và là người quan hệ, phát ngôn chính thức với khách hàng.

*Đối với bộ phận kỹ thuật công nghệ:* phải xây dựng quy trình tiếp nhận, nghiên cứu và triển khai chính xác, kịp thời về tài liệu kỹ thuật, tác nghiệp, may mẫu, xây dựng định mức, giá cơ sở, ban hành các giải pháp kỹ thuật...là người chịu hoàn toàn trách nhiệm về kỹ thuật công nghệ với Tổng Giám đốc và khách hàng.

*Đối với đơn vị sản xuất* phải tổ chức thực hiện và có tính nâng cao về hoạt động cải tiến hợp lý hoá sản xuất kinh doanh, đẩy mạnh công tác bảo dưỡng thiết bị. Giữ vững thông tin báo cáo, thực hiện đầy đủ, kịp thời và chính xác nhất là kế hoạch sản xuất.

*Đối với các đơn vị phục vụ:* có kế hoạch đào tạo nhân lực, thu dụng, thuê mướn nhân tài, cải tiến tiền lương một cách đột phá và lưu ý đến chuyên gia giỏi, chuyên nghiệp. Chăm lo tốt đời sống người lao động, tiếp tục hoàn thiện siêu thị HOÀ THỌ lấy việc phục vụ công nhân làm mục đích hoạt động. Phục vụ tốt bữa ăn sáng, ăn giữa ca, đảm bảo định lượng và an toàn vệ sinh thực phẩm.

- Đảm bảo phát triển thị trường bền vững trên cơ sở giữ mối quan hệ mật thiết với khách hàng truyền thống, giàu tiềm năng. Xây dựng chính sách phát triển khách hàng mới để vừa bù đắp số lượng giảm và có tăng trưởng. Có chính sách thưởng trên tỷ lệ Doanh thu đối với việc tìm thêm được khách hàng mới lâu dài và theo đúng chuyên môn hoá đã qui hoạch. Tham gia đầy đủ các chương trình xúc tiến thương mại trong và ngoài nước để hưởng sự hỗ trợ của Nhà nước.

- Chủ đạo việc xây dựng chuỗi liên kết giữa các đơn vị Dệt May miền Trung để tạo ra thế mạnh của Dệt May miền Trung mà Hoà Thọ là nòng cốt, nhằm tạo đủ việc làm và thực hiện thành công, có hiệu quả các đơn hàng.

- Xây dựng kế hoạch và chương trình hành động cụ thể về đẩy mạnh xây dựng thương hiệu HOÀ THỌ thành thương hiệu mạnh của

ngành Dệt May Việt Nam và khu vực Đông Nam Á, lấy xây dựng nội lực của Tổng công ty làm căn bản như: Chất lượng sản phẩm tốt, giá thành hạ, môi trường làm việc tốt, đời sống cán bộ công nhân viên được cải thiện phù hợp với quy định về trách nhiệm xã hội. An toàn lao động trong quá trình sản xuất kinh doanh và với phương châm: “hữu xạ tự nhiên hương”.

- Đẩy mạnh hoạt động kinh doanh thời trang với doanh thu tăng gấp đôi năm trước. Xây dựng hệ thống phân phối trên cơ sở dựa vào hệ thống Vinatex Mark và các hệ thống siêu thị khác, chủ đạo việc bán lẻ và tổ chức hội chợ tại khu vực miền Trung.

- Tiếp tục triển khai đầu tư mở rộng dựa trên tinh thần Chính phủ hỗ trợ đầu tư. Đẩy mạnh công tác đầu tư chiều sâu nhằm vào mục đích nâng cao năng suất lao động và chất lượng sản phẩm như mua thiết bị chuyên dùng.

- Tiếp tục đẩy mạnh xây dựng Doanh nghiệp văn hoá với mục tiêu: Hoà Thọ là chất lượng, Hoà Thọ là năng suất, Hoà Thọ là niềm tin, Hoà Thọ là phát triển bền vững, Hoà Thọ là lịch sự, Hoà Thọ là tổ ấm và tình người.

#### *3.4.5.2. Chiến lược tuyên truyền vị trí sản phẩm may mặc của Tổng công ty dệt may Hòa Thọ trên thị trường nội địa*

Công ty Hòa Thọ khi đã lựa chọn được chiến lược định vị tối ưu cần phải tuyên truyền vị trí này một cách thành công, chính vì vậy chiến lược tuyên truyền đóng vai trò rất quan trọng và không thể thiếu được khi triển khai chiến lược định vị vì đây sẽ là cầu nối gắn nhất để người tiêu dùng thấy được mục đích kinh doanh của nhà sản xuất.

- Xây dựng thông điệp Marketing
- Quyết định công cụ truyền thông



### **3.4.6. Các hoạt động hỗ trợ chiến lược định vị sản phẩm.**

#### **3.4.6.1. Sản phẩm**

\* Chính sách danh mục sản phẩm

\* Chính sách nhãn hiệu

#### **3.4.6.2. Giá cả**

\* Định giá sản phẩm

\* Chính sách giảm giá

*Đối với khách hàng tiêu dùng*

*Đối với khách hàng*

#### **3.4.6.3. Phân phối**

\* Kênh phân phối

Mô hình kênh phân phối mà công ty áp dụng cho sản phẩm may mặc gồm hai hình thức:

+ *Đối với hình thức tiêu thụ trực tiếp*

+ *Đối với hình thức tiêu thụ qua trung gian*

\* *Phương thức bán hàng và vận chuyển*

Công ty áp dụng riêng biệt mỗi phương thức cho mỗi loại khách hàng.

+ *Khách hàng tiêu dùng cuối cùng*

+ *Khách hàng đại lý*

#### **3.4.6.4. Chính sách cổ động**

\* *Hoạt động khuyến mãi*

+ *Đối với khách hàng đại lý*

+ *Đối với khách hàng tiêu dùng*

\* *Hoạt động quảng cáo*

## KẾT LUẬN

Đề tài “*Xây dựng chiến lược định vị trên thị trường nội địa tại Tổng Công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ*” tập trung đi vào phân tích các lợi thế và điểm yếu trong cạnh tranh của sản phẩm may mặc Hòa Thọ, đánh giá công tác định vị mà Công ty đã thực hiện để từ đó xây dựng một chiến lược định vị phù hợp đem lại hiệu quả trong sản xuất và kinh doanh cho Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ.

Các giải pháp marketing thực hiện cho chiến lược định vị là các công cụ giúp cho Công ty có một cái nhìn tổng quan và đánh giá đúng tầm quan trọng của hoạt động này. Tuy nhiên để đạt được hiệu quả thì các giải pháp này cần phải được cụ thể hóa và phải thực thi một cách nghiêm túc.

Khi đánh giá về tình hình thực tế của thị trường may mặc Việt Nam và các đối thủ cạnh tranh, tác giả dựa trên các thông tin và dữ liệu thu thập được nên không tránh khỏi hạn chế nhất định. Tác giả rất mong nhận được sự góp ý của Quý Thầy Cô và các bạn.