

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ - TP. HỒ CHÍ MINH



LA NGUYỄN THÙY DUNG

***MỘT SỐ GIẢI PHÁP GÓP PHẦN MỞ RỘNG
THỊ TRƯỜNG XUẤT KHẨU CHO
CÔNG TY MAY TÂY ĐÔ
ĐẾN NĂM 2010***

Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Mã số: 5.02.05

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

PGS. TS. NGUYỄN THỊ LIÊN DIỆP

TP. HỒ CHÍ MINH – NĂM 2004

Mục lục

Chương 1:

LÝ LUẬN CƠ BẢN CỦA ĐỀ TÀI

1.1 Khái niệm thị trường và các nội dung của phân khúc thị trường.....	1
1.2 Tác động của môi trường kinh doanh đến thị trường của dệt may	4
1.2.1. Môi trường vĩ mô.....	4
1.2.1.1 Các yếu tố kinh tế	5
1.2.1.2 Yếu tố chính phủ và chính trị.....	5
1.2.1.3 Yếu tố văn hóa-xã hội	6
1.2.1.4 Yếu tố tự nhiên	6
1.2.1.5 Yếu tố công nghệ và kỹ thuật.....	6
1.2.2 Môi trường vi mô.....	7
1.2.2.1 Đối thủ cạnh tranh (Competitors)	7
1.2.2.2 Khách hàng (Customers)	9
1.2.2.3 Những nhà cung cấp (Suppliers).....	10
1.2.2.4 Các trung gian Marketing (Marketing Intermediaries)	10
1.2.3. Nội bộ bản thân doanh nghiệp.....	11
1.2.3.1 Sản xuất	11
1.2.3.2 Tài chính	12
1.2.3.3 Marketing.....	13
1.2.3.4 Nghiên cứu và phát triển	14
1.2.3.5 Thông tin	15
1.2.3.6 Nguồn nhân lực	15
1.3. Vai trò của ngành dệt may đối với việc phát triển kinh tế-xã hội.....	16

Chương 2: THỰC TRẠNG THỊ TRƯỜNG CỦA CÔNG TY MAY TÂY ĐÔ

2.1. Giới thiệu về sự hình thành-phát triển của công ty May Tây Đô	18
2.2. Thực trạng thị trường của công ty May Tây Đô.....	20
2.2.1 Thực trạng sản xuất.....	20
2.2.2. Thực trạng tài chính	22
2.2.3 Thực trạng marketing.....	25
2.2.4 Thực trạng nghiên cứu và phát triển	28
2.2.5 Thực trạng thông tin	29
2.2.6 Thực trạng nguồn nhân lực	29
2.2.7 Thực trạng thị trường.....	32
2.2.7.1 Thị trường Mỹ	32
2.2.7.2 Thị trường EU.....	34
2.2.7.3 Thị trường Nhật Bản	36
2.3 Tác động của môi trường đến công ty May Tây Đô	38

2.3.1 Môi trường vĩ mô.....	38
2.3.1.1 Yếu tố kinh tế	38
2.3.1.2 Yếu tố chính phủ và chính trị.....	38
2.3.1.3 Yếu tố văn hóa-xã hội.....	39
2.3.1.4 Yếu tố tự nhiên	39
2.3.1.5 Yếu tố công nghệ và kỹ thuật.....	40
2.3.2 Môi trường vi mô.....	40
2.3.2.1 Đối thủ cạnh tranh.....	40
2.3.2.2 Nhà cung cấp	43

Chương 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM GÓP PHẦN MỞ RỘNG THỊ TRƯỜNG CHO CÔNG TY MAY TÂY ĐÔ ĐẾN NĂM 2010

3.1 Mục tiêu phát triển của Công ty may Tây Đô đến năm 2010	49
3.2 Một số giải pháp nhằm mở rộng thị trường cho Công ty May Tây Đô đến năm 2010.....	49
3.2.1 Biện pháp Marketing	49
3.2.1.1 Sản phẩm (Product).....	50
3.2.1.2 Giá cả (Price)	54
3.2.1.3 Phân phối (Place).....	54
3.2.1.4 Chiêu thị (Promotion)	56
3.2.1.4.1 Tiếp thị trực tiếp	56
3.2.1.4.2 Tiếp thị qua hội chợ triển lãm	56
3.2.1.4.3 Tiếp thị qua mạng Internet	57
3.2.2 Biện pháp công nghệ	57
3.2.3 Biện pháp vốn	58
3.2.4 Biện pháp phát triển nguồn nhân lực có kỹ năng.....	58
3.2.5 Biện pháp về nghiên cứu và phát triển	59
3.3 Kiến nghị.....	59
Kết luận.....	61
Tài liệu tham khảo	62

Danh mục các bảng

Vai trò của ngành dệt may trong nền kinh tế Việt Nam.....	17
Cơ cấu kim ngạch xuất khẩu của Công ty May Tây Đô	21
Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty May Tây Đô	23
Cơ cấu mặt hàng xuất khẩu của Công ty May Tây Đô.....	26
Những thị trường cung cấp hàng dệt may lớn nhất sang Mỹ	32
Kim ngạch xuất khẩu của Công ty May Tây Đô vào thị trường Mỹ	33
Kim ngạch xuất khẩu của Công ty May Tây Đô vào thị trường EU.....	35
Kim ngạch xuất khẩu của Công ty May Tây Đô vào thị trường Nhật Bản	36

Danh mục các đồ thị

Đồ thị 2.1. Doanh thu của may Tây Đô qua 3 năm 2001 – 2003.....	24
Đồ thị 2.2. Tỷ trọng kim ngạch xuất khẩu của các thị trường.....	37

MỞ ĐẦU

Lý do chọn đề tài

Trong giai đoạn hiện nay, khi nền kinh tế nước ta chuyển sang hoạt động theo cơ chế thị trường, quan hệ buôn bán với nước ngoài được mở rộng và xu thế phải hòa nhập vào nền kinh tế thế giới đã trở thành tất yếu và cấp bách, với điểm xuất phát thấp, Việt Nam cần phải tìm cho mình một hướng đi riêng để vừa có thể khai thác được lợi thế của đất nước, đồng thời nhanh chóng đuổi kịp đà phát triển của thế giới.

Dệt may được coi là một trong những ngành trọng điểm của nền công nghiệp Việt Nam trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Với những lợi thế riêng biệt như: vốn đầu tư không lớn, thời gian thu hồi vốn nhanh, thu hút nhiều lao động và có nhiều điều kiện mở rộng thị trường trong và ngoài nước, ngành dệt may Việt Nam hiện nay đang được xem là ngành sản xuất mũi nhọn và có tiềm năng phát triển khá mạnh. Tuy nhiên, do có cùng những thế mạnh riêng nên ngành dệt may cũng là ngành được hầu hết các nước đang phát triển tham gia. Do đó, các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực này phải đương đầu với sự cạnh tranh hết sức gay gắt ngay cả trên thị trường nội địa và thị trường xuất khẩu. Đặc biệt trong xu thế hội nhập kinh tế khu vực và quốc tế như hiện nay, ngành dệt may Việt Nam đang phải đối đầu với nhiều thách thức lớn, phải cạnh tranh ngang bằng với các cường quốc xuất khẩu như Trung Quốc, Ấn Độ, Pakistan, Hàn Quốc...

Tình hình trên đòi hỏi mọi doanh nghiệp phải tự thân vận động để tồn tại và phát triển. Tuy hàng dệt may đạt kim ngạch xuất khẩu cao, nhưng chủ yếu làm gia công, nguyên liệu sản xuất hầu như hoàn toàn phải nhập khẩu từ nước ngoài, hàng xuất khẩu phải qua khâu trung gian nên đã làm giảm hiệu quả công tác xuất khẩu. Trước những thách thức này, nếu ngành dệt may không kịp đầu tư đổi mới công nghệ, nâng cấp quản lý và chất lượng sản phẩm, thay đổi phương thức kinh doanh phù hợp thì sẽ bị mất thời cơ và sẽ khó có khả năng hội nhập và phát triển trong thời gian tới.

Trong thời gian qua, mặc dù công ty May Tây Đô rất thành công trên thị trường nội địa (chủ yếu là thị trường ở khu vực Đồng Bằng sông Cửu Long), doanh số bán hàng tăng lên rất nhanh hàng năm. Tuy nhiên, xuất khẩu vẫn

chiếm một vị trí rất quan trọng quyết định doanh thu của một công ty có truyền thống về may gia công này. Song doanh thu về xuất khẩu trong những năm gần đây liên tục bị biến động trên thị trường thế giới như việc giảm dần áp dụng hạn ngạch của các nước EU, Canada nhằm bảo hộ ngành dệt may trong nước. Bên cạnh đó, doanh thu từ các khách hàng truyền thống đặt hàng may gia công như Nhật Bản, Đài Loan cũng giảm mạnh do thị trường tiêu thụ chính của các khách hàng này là Mỹ đang gặp nhiều vấn đề nghiêm trọng về kinh tế ...

Từ thực tế đó, việc đẩy mạnh xuất khẩu hàng dệt may và phát triển thị trường trong cũng những ngoài nước, hơn lúc nào hết đã và đang trở nên vô cùng quan trọng cho tương lai của mỗi doanh nghiệp nói riêng và của cả ngành dệt may Việt Nam nói chung. Xuất phát từ nhận thức đó, chúng tôi chọn đề tài “MỘT SỐ GIẢI PHÁP GÓP PHẦN MỞ RỘNG THỊ TRƯỜNG XUẤT KHẨU CHO CÔNG TY MAY TÂY ĐÔ ĐẾN NĂM 2010” làm luận văn Thạc sĩ Kinh tế chuyên ngành Kinh tế, Quản trị kinh doanh.

Phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là Công ty May Tây Đô.

Phạm vi nghiên cứu của luận văn chủ yếu xoay quanh thị trường xuất khẩu của Công ty May Tây Đô để từ đó đưa ra một số giải pháp nhằm mở rộng thị trường xuất khẩu.

Các phương pháp nghiên cứu

Để có thông tin làm nền tảng đề xuất những giải pháp, người nghiên cứu sử dụng những phương pháp cơ bản như: phương pháp đọc tài liệu, phương pháp quan sát. Phương pháp luận của luận văn là phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử nhằm vận dụng các kiến thức tổng hợp thuộc chuyên ngành kinh tế, quản trị kinh doanh về phương pháp nghiên cứu, sử dụng các phương pháp phân tích và phương pháp tổng hợp như phương pháp thống kê-toán, phương pháp logic và lịch sử, phương pháp hệ thống, phương pháp nghiên cứu tương quan...làm căn cứ, áp dụng các thành tựu nghiên cứu về giải pháp chiến lược mở rộng và phát triển thị trường.

Chương 1

LÝ LUẬN CƠ BẢN CỦA ĐỀ TÀI

1.1 Khái niệm thị trường và các nội dung của phân khúc thị trường

• Theo quan điểm marketing, thị trường là tập hợp tất cả những người mua thật sự hay người mua tiềm tàng đối với một sản phẩm. Khái niệm này cho phép các doanh nghiệp có thể dự đoán được dung lượng thị trường một cách chính xác.

Để hiểu rõ hơn về từng thị trường, doanh nghiệp phải tiến hành phân loại nó dựa trên những tiêu thức sau:

- Theo điều kiện địa lý tự nhiên
- Theo sản phẩm
- Theo sự cạnh tranh trên thị trường
- Theo vai trò quyết định của người mua và người bán trên thị trường
- Theo khả năng tiêu thụ sản phẩm
- Nhiều loại thị trường đặc biệt để đáp ứng yêu cầu kinh doanh như thị trường chứng khoán, thị trường hối đoái, thị trường lao động, thị trường những nhà hảo tâm...

• Thị trường không có tính đồng nhất mà có sự khác biệt. Do đó, việc phân khúc thị trường là một vấn đề khách quan, nhằm hướng chiến lược sản phẩm phù hợp với từng phân khúc, qua đó có thể đáp ứng nhu cầu khách hàng một cách tốt nhất.

Tùy theo đối tượng phân khúc thị trường là tư liệu tiêu dùng hay tư liệu sản xuất mà phương pháp phân khúc thị trường sẽ khác nhau. Ở đây, chúng ta chỉ đi sâu nghiên cứu đối tượng phân khúc thị trường hàng tiêu dùng.

Không có một phương pháp phân khúc thị trường thống nhất nào. Nhà hoạt động thị trường cần phải thử các phương án phân khúc trên cơ sở những tham biến khác nhau, một hay đồng thời nhiều tham biến với ý đồ tìm kiếm cách tiếp cận có lợi nhất cho việc nghiên cứu cấu trúc của thị trường. Bây giờ chúng ta sẽ xem xét những biến cơ bản: địa lý, nhân khẩu học, tâm lý và hành vi, được sử dụng khi phân khúc thị trường.

*** Phân khúc thị trường theo nguyên tắc địa lý:**

Việc phân khúc thị trường theo nguyên tắc địa lý đòi hỏi phải chia cắt thị trường thành những đơn vị địa lý khác nhau: quốc gia, bang, vùng, tỉnh, thành phố, xã... Công ty có thể thông qua quyết định hoạt động: (1) trong một hay nhiều vùng địa lý, hay (2) trong tất cả các vùng nhưng có chú ý đến những điểm khác biệt về nhu cầu và sở thích do vùng địa lý quyết định.

*** Phân khúc thị trường theo nguyên tắc nhân khẩu học:**

Là phân chia thị trường thành những nhóm căn cứ vào những biến nhân khẩu như giới tính, tuổi tác, quy mô gia đình, giai đoạn của chu kỳ gia đình, mức thu nhập, loại nghề nghiệp, học vấn, tín ngưỡng, chủng tộc, dân tộc. Các biến nhân khẩu học là những yếu tố phổ biến nhất làm cơ sở để phân biệt các nhóm người tiêu dùng.

Một trong những nguyên nhân tạo nên tính phổ biến như vậy là nhu cầu, sở thích cũng như cường độ tiêu dùng hàng hóa thường có liên quan chặt chẽ với chính những đặc điểm của nhân khẩu học. Một nguyên nhân nữa là những đặc điểm của nhân khẩu học dễ đo lường hơn đa số các biến khác. Ngay cả trong những trường hợp thị trường được xem xét không phải theo quan điểm nhân khẩu học thì dù sao cũng cần phải gắn với những tham số của nhân khẩu học.

*** Phân khúc thị trường theo nguyên tắc tâm lý học:**

Khi phân khúc thị trường theo nguyên tắc tâm lý học thì người mua được phân thành các nhóm theo các đặc điểm giai tầng xã hội, lối sống, và/hay đặc tính nhân cách. Những người cùng một nhóm nhân khẩu học có thể có những đặc điểm tâm lý học khác nhau.

- **Giai tầng xã hội:** Nguồn gốc của giai tầng xã hội có ảnh hưởng mạnh đến sở thích của con người đối với xe hơi, quần áo, đồ dùng gia đình, cách nghỉ ngơi, thói quen đọc sách báo, cách lựa chọn các điểm bán lẻ... Nhiều công ty đã thiết kế hàng hóa và/hay dịch vụ của mình nhằm vào khách hàng thuộc vào một giai tầng xã hội cụ thể, dự tính dựa vào những tính chất và đặc tính làm vừa lòng chính những người này.

- **Lối sống:** Lối sống có ảnh hưởng đến sự quan tâm của con người đối với những hàng hóa nhất định.

- **Kiểu nhân cách:** Những biến đặc tính nhân cách cũng được người bán hàng sử dụng làm cơ sở để phân chia thị trường. Những nhà sản xuất tạo cho hàng hóa của mình những đặc tính nhân cách tương ứng với những đặc tính cá nhân của người tiêu dùng.

* **Phân khúc thị trường theo nguyên tắc hành vi:**

Khi phân khúc thị trường trên cơ sở những đặc điểm hành vi của người mua được chia thành nhóm tùy theo kiến thức, thái độ của họ, tính chất sử dụng hàng hóa và phản ứng đối với món hàng đó.

- **Lý do mua hàng:** Có thể phân loại người mua dựa theo lý do nảy sinh ý tưởng mua hàng hay sử dụng hàng. Việc phân khúc thị trường trên cơ sở các lý do có thể giúp các công ty nâng cao mức sử dụng hàng hóa.

- **Những lợi ích đang tìm kiếm:** Việc phân khúc thị trường căn cứ vào những lợi ích đang tìm kiếm đòi hỏi phải phát hiện được những lợi ích chính mà mọi người đang trông đợi ở những hàng hóa thuộc phẩm cấp cụ thể, những dạng người mua đang tìm kiếm từng loại lợi ích đó và những nhãn hiệu chủ yếu mà trong một chừng mực nào đó đã có sẵn những lợi ích đó.

- **Tình trạng người sử dụng:** Nhiều thị trường có thể phân chia thành những khúc thị trường của người sử dụng hàng hóa, những người đã sử dụng, những người sử dụng tiềm năng, những người sử dụng sản phẩm mới và những người sử dụng thường xuyên. Những công ty lớn cố gắng giành cho mình một thị phần lớn. Họ rất quan tâm đến việc thu hút những người sử dụng tiềm năng; còn những công ty nhỏ hơn thì cố gắng giành cho nhãn hiệu của mình những người sử dụng thường xuyên. Những người sử dụng tiềm năng và những người sử dụng thường xuyên đòi hỏi các phương pháp Marketing khác nhau.

- **Cường độ tiêu thụ:** Thị trường cũng có thể được phân khúc theo nhóm những người tiêu dùng ít, vừa phải và nhiều. Những người tiêu dùng nhiều thường chiếm một phần nhỏ của thị trường, nhưng tỷ lệ phần trăm hàng hóa được tiêu thụ của họ lại lớn. Những người tiêu dùng nhiều có chung những đặc điểm nhân khẩu học và tâm lý học, cũng như thái độ trung thành với các phương tiện quảng cáo.

- **Mức độ trung thành:** Việc phân khúc thị trường có thể thực hiện theo mức độ trung thành của người tiêu dùng đối với hàng hóa. Người tiêu dùng có

thể trung thành với các nhãn hiệu hàng hóa, các cửa hàng và những đối tượng độc lập nhau. Có thể chia người tiêu dùng thành ra bốn nhóm:

- Trung thành vô điều kiện: đó là những người tiêu dùng luôn luôn mua hàng cùng một nhãn hiệu.
- Trung thành tương đối: đó là những người tiêu dùng trung thành với hai, ba nhãn hiệu hàng hóa.
- Trung thành không cố định: đó là những người tiêu dùng thay đổi sở thích của mình từ nhãn hiệu hàng hóa này sang nhãn hiệu hàng hóa khác.
- Không trung thành: đó là những người tiêu dùng không thể hiện sự trung thành với một nhãn hiệu hàng hóa nào.

Mọi thị trường đều bao gồm những người mua của cả bốn nhóm này với những tỷ lệ kết hợp khác nhau. Công ty có thể biết được nhiều điều khi phân tích sự phân bố lòng trung thành trên thị trường của mình.

- **Mức độ sẵn sàng chấp nhận hàng hóa của người mua:** tại bất kỳ thời điểm nhất định nào con người cũng ở mức độ sẵn sàng mua hàng hóa khác nhau. Có một số người không am hiểu gì về hàng hóa, có người rất am hiểu, loại thứ ba là mới được thông tin, loại thứ tư là quan tâm, loại thứ năm là muốn có, loại thứ sáu là có ý định mua. Nhìn chung, chương trình marketing phải được xây dựng làm sao để nó phản ánh được sự phân bố lại tỷ lệ các nhóm người ở các mức độ mua hàng sẵn sàng khác nhau.

- **Thái độ đối với hàng hóa:** Đối với hàng hóa người ta có thể có thái độ vui mừng, tốt, bàng quan, xấu hay thù ghét. Càng thấy rõ được mối liên hệ giữa thái độ và các biến nhân khẩu học thì công tác tổ chức chiếm lĩnh những khách hàng tiềm ẩn có triển vọng nhất càng có thể có hiệu quả.

1.2 Tác động của môi trường kinh doanh đến thị trường của dệt may

1.2.1 Môi trường vĩ mô

Mặc dù có nhiều vấn đề khác nhau về môi trường vĩ mô nhưng chúng ta chọn năm vấn đề đặc trưng: các yếu tố kinh tế, yếu tố chính phủ và chính trị, yếu tố văn hóa-xã hội, yếu tố tự nhiên và yếu tố công nghệ. Mỗi yếu tố môi

trường vĩ mô nói trên có ảnh hưởng đến tổ chức một cách độc lập hoặc trong mối liên kết với các yếu tố khác. Môi trường vĩ mô gồm hai loại: môi trường vĩ mô trong nước và môi trường vĩ mô quốc tế.

1.2.1.1 Các yếu tố kinh tế

Là hệ thống các hoạt động, các chỉ tiêu về kinh tế của mỗi quốc gia trong từng thời kỳ. Các yếu tố kinh tế có ảnh hưởng vô cùng to lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh các doanh nghiệp.

Các ảnh hưởng chủ yếu về kinh tế bao gồm các yếu tố như: giai đoạn của chu kỳ kinh tế, những xu hướng thu nhập quốc dân, tỷ lệ lạm phát, lãi suất ngân hàng, những chính sách tiền tệ, mức độ thất nghiệp, cán cân thanh toán... Vì các yếu tố này tương đối rộng nên các doanh nghiệp cần chọn lọc để nhận biết các tác động cụ thể sẽ ảnh hưởng trực tiếp nhất đến công ty.

Mỗi yếu tố kinh tế nói trên có thể là một cơ hội hoặc nguy cơ đối với doanh nghiệp.

1.2.1.2 Yếu tố chính phủ và chính trị

Các yếu tố chính phủ và chính trị có ảnh hưởng ngày càng lớn đến hoạt động của các doanh nghiệp.

Chính phủ là cơ quan hành pháp; cơ cấu tổ chức hình thành từ trung ương xuống các địa phương của mỗi quốc gia. Hoạt động của chính phủ có ảnh hưởng đến các ngành kinh tế và từng doanh nghiệp theo mức độ và chiều hướng khác nhau. Nhà quản trị các doanh nghiệp cần có thông tin thường xuyên về hoạt động của chính phủ, nhất là các chính sách nhằm nắm bắt cơ hội hoặc ngăn chặn, hạn chế nguy cơ từ yếu tố này. Trong chừng mực nhất định, các doanh nghiệp có thể vận động hành lang, đối thoại với cơ quan chính phủ để tạo cơ hội hay hạn chế nguy cơ nhất thời cho ngành và doanh nghiệp.

Yếu tố chính trị thể hiện qua thể chế chính trị của mỗi quốc gia, mức độ ổn định hay biến động của thể chế chính trị; động cơ thúc đẩy hoạt động chính trị của các đảng phái cầm quyền mỗi quốc gia...

Yếu tố chính trị tác động đến hệ thống luật pháp và hoạt động của chính phủ; thể hiện động cơ chính trị qua các công cụ quản lý nhà nước nhằm bảo vệ lợi ích cá nhân, tập thể, xã hội theo mức độ khác nhau. Yếu tố này còn ảnh

hưởng đến việc bang giao quốc tế, ảnh hưởng đến việc mở rộng hay bó hẹp thị trường mua bán của các doanh nghiệp mỗi quốc gia.

1.2.1.3 Yếu tố văn hóa - xã hội

Văn hóa- xã hội của mỗi quốc gia là tập hợp tri thức và hành vi của con người một cách có hệ thống. Nó quyết định khả năng nhận thức và cách cư xử của con người với con người, và con người với thiên nhiên.

Trong từng thời kỳ, văn hóa-xã hội có giá trị theo mức độ từ thấp đến cao, có tính kế thừa. Văn hóa-xã hội do con người tạo ra và tác động trở lại mặt nhân cách của con người trong xã hội. Đây là vấn đề mà các nhà quản trị doanh nghiệp cần nghiên cứu đặc điểm văn hóa-xã hội ở các quốc gia có quan hệ mua bán trong quá trình hoạt động của mình để có cách ứng xử phù hợp.

1.2.1.4 Yếu tố tự nhiên

Môi trường thiên nhiên tác động đến hoạt động của nhiều ngành kinh tế. Sự phát triển của khoa học kỹ thuật giúp cho con người có điều kiện tác động đến môi trường thiên nhiên ngày càng nhiều hơn.

Những doanh nghiệp kinh doanh từ lâu đã nhận ra những tác động của hoàn cảnh thiên nhiên vào quyết định kinh doanh của họ. Tuy nhiên, những yếu tố này liên quan tới việc bảo vệ môi trường tự nhiên đã gần như hoàn toàn bị bỏ quên cho đến thời gian gần đây. Sự quan tâm của những người quyết định kinh doanh ngày càng tăng, phần lớn sự quan tâm của công chúng ngày càng gia tăng đối với phẩm chất môi trường thiên nhiên.

Những nhóm công chúng đã nêu ra những vấn đề khác nhau về môi trường cho chính quyền chú ý đến như tình trạng ô nhiễm môi trường, thiếu năng lượng, sử dụng lãng phí các tài nguyên thiên nhiên cùng sự gia tăng các nhu cầu về nguồn tài nguyên do thiên nhiên cung cấp. Tất cả những vấn đề đó buộc các nhà quản trị phải thay đổi các quyết định và các biện pháp thực hiện các quyết định.

1.2.1.5 Yếu tố công nghệ và kỹ thuật

Trong những thập niên vừa qua, tốc độ phát triển khoa học kỹ thuật của thế giới diễn ra nhanh chóng; công nghệ mới ra đời thay thế công nghệ cũ diễn ra

liên tục; chu kỳ đời sống sản phẩm ngày càng rút ngắn. Ít có ngành công nghiệp và doanh nghiệp nào lại không phụ thuộc vào trình độ khoa học kỹ thuật- công nghệ ngày càng hiện đại. Sẽ càng có nhiều công nghệ tiên tiến tiếp tục ra đời, tạo ra các cơ hội cũng như nguy cơ đối với tất cả các ngành công nghiệp và doanh nghiệp nhất định. Các nhà nghiên cứu phát triển và chuyển giao công nghệ hàng đầu nói chung đang lao vào công việc tìm tòi các giải pháp kỹ thuật mới nhằm giải quyết các vấn đề tồn tại và xác định các công nghệ hiện đại có thể khai thác trên thị trường.

Tùy theo loại công nghệ mới ra đời, ảnh hưởng này có mức độ cụ thể, nhiều hay ít, tích cực hay tiêu cực khác nhau đối với mỗi ngành, mỗi doanh nghiệp. Vì vậy, các nhà quản trị doanh nghiệp cần có hệ thống thông tin nhạy bén để tận dụng cơ hội và ngăn chặn nguy cơ kịp thời. Đặc biệt, các doanh nghiệp cần quan tâm đúng mức đến việc tận dụng công nghệ thông tin mới để có thể tạo lợi thế trong cạnh tranh trên thị trường hiện tại và xu hướng trong tương lai.

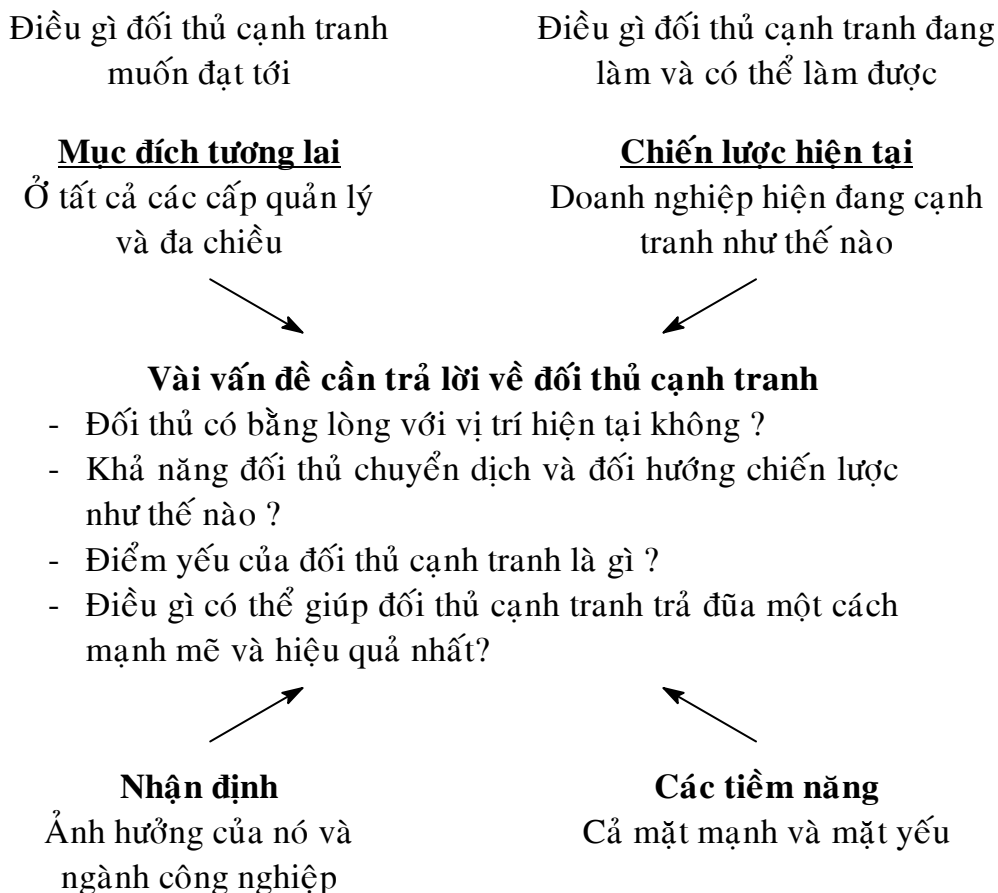
1.2.2 Môi trường vi mô

Môi trường vi mô bao gồm các yếu tố trong ngành và là các yếu tố ngoại cảnh đối với doanh nghiệp, quyết định tính chất và mức độ cạnh tranh trong ngành sản xuất kinh doanh đó. Các yếu tố cơ bản là: đối thủ cạnh tranh, khách hàng, người cung cấp, các trung gian Marketing.

1.2.2.1 Đối thủ cạnh tranh (Competitors)

Mọi công ty đều có rất nhiều đối thủ cạnh tranh khác nhau. Sự hiểu biết về các đối thủ cạnh tranh có một ý nghĩa quan trọng đối với các doanh nghiệp do nhiều nguyên nhân. Các đối thủ cạnh tranh nhau quyết định tính chất và mức độ cạnh tranh hoặc thủ thuật giành lợi thế trong ngành phụ thuộc vào các đối thủ cạnh tranh. Mức độ cạnh tranh dữ dội phụ thuộc vào mối tương tác giữa các yếu tố như số lượng công ty tham gia cạnh tranh, mức độ tăng trưởng của ngành, cơ cấu chi phí cố định và mức độ đa dạng hóa sản phẩm. Sự hiện hữu của các yếu tố này có xu hướng làm tăng nhu cầu hoặc nguyện vọng của công ty muốn đạt được và bảo vệ thị phần của mình. Vì vậy, chúng làm cho sự cạnh tranh thêm gay gắt. Ngoài ra, các đối thủ cạnh tranh mới và các giải pháp công nghệ mới cũng thường làm thay đổi mức độ và tính chất cạnh tranh.

Các công ty cần phải phân tích từng đối thủ cạnh tranh để nắm và hiểu được các biện pháp phản ứng mà họ có thể thông qua. Các phần chủ yếu của việc phân tích đối thủ cạnh tranh được phản ánh qua hình sau:



Các dạng đối thủ cạnh tranh tiêu biểu như:

- Đối thủ cạnh tranh trực tiếp hay đối thủ cạnh tranh nhãn hiệu: là các doanh nghiệp sản xuất các sản phẩm có công dụng giống nhau, cung cấp cho cùng đối tượng khách hàng mục tiêu với giá cả tương tự.

- Đối thủ cạnh tranh các sản phẩm thay thế: là các doanh nghiệp sản xuất các sản phẩm khác đáp ứng cùng nhu cầu của khách hàng mục tiêu.

- Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn: là các doanh nghiệp ra đời sau, ứng dụng công nghệ mới để sản xuất sản phẩm mới thay thế sản phẩm hiện tại của doanh nghiệp mình và các đối thủ cạnh tranh trực tiếp.

- Đối thủ cạnh tranh cùng phân chia túi tiền của khách hàng mục tiêu: là các doanh nghiệp sản xuất sản phẩm khác công dụng nhưng cùng hưởng đến túi tiền của khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp mình. Nỗ lực hoạt động

Marketing của các doanh nghiệp đó có thể làm khách hàng mục tiêu thay đổi ý kiến trong quá trình ra quyết định mua sắm hàng hóa, nhất là các hộ gia đình có ngân sách giới hạn trong từng thời kỳ.

1.2.2.2 Khách hàng (Customers)

Khách hàng là một phần của công ty. Khách hàng trung thành là một lợi thế lớn của công ty. Sự trung thành của khách hàng được tạo dựng bởi sự thỏa mãn những nhu cầu của khách hàng và mong muốn làm tốt hơn.

Công ty cần phải nghiên cứu kỹ những khách hàng của mình. Nhìn chung có năm dạng thị trường khách hàng.

- (1) Thị trường người tiêu dùng: những người và hộ dân mua hàng hóa và dịch vụ để sử dụng cho cá nhân
- (2) Thị trường các nhà sản xuất: các tổ chức mua hàng và dịch vụ để sử dụng chúng trong quá trình sản xuất
- (3) Thị trường nhà buôn bán trung gian: tổ chức mua hàng hóa và dịch vụ để sau đó bán lại kiếm lời
- (4) Thị trường các cơ quan Nhà nước: những tổ chức Nhà nước mua hàng hóa và dịch vụ để sau đó sử dụng trong lĩnh vực dịch vụ công cộng hoặc chuyển giao hàng hóa và dịch vụ đó cho những người cần đến nó.
- (5) Thị trường quốc tế: những người mua hàng hóa ở ngoài nước bao gồm những người tiêu dùng, sản xuất bán trung gian và các cơ quan Nhà nước ở ngoài nước.

Một vấn đề khác liên quan đến khách hàng là khả năng trả giá của họ. Người mua có ưu thế có thể làm cho lợi nhuận của ngành hàng giảm bằng cách ép giá xuống hoặc đòi hỏi chất lượng cao hơn và phải làm nhiều công việc dịch vụ hơn. Người mua có thể mạnh mẽ hơn khi họ có các điều kiện sau đây:

- (1) Lượng hàng hóa người mua chiếm tỷ lệ lớn trong khối lượng hàng hóa bán ra của công ty
- (2) Việc chuyển sang mua hàng của người khác không gây nhiều tổn kém
- (3) Người mua đưa ra tín hiệu đe dọa đáng tin cậy là sẽ hội nhập về phía sau với các bạn hàng cung ứng

- (4) Sản phẩm của người bán ít ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm của người mua

Nếu sự tương tác của các điều kiện nói trên làm cho doanh nghiệp không đạt được mục tiêu của mình thì doanh nghiệp phải cố thay đổi vị thế của mình trong việc thương lượng giá bằng cách thay đổi một hoặc nhiều điều kiện nói trên hoặc là phải tìm khách hàng ít có ưu thế hơn.

1.2.2.3 Những nhà cung cấp (Suppliers)

Là những cá nhân hoặc tổ chức cung cấp các nguồn lực (có thể là sản phẩm, dịch vụ, nguyên, nhiên vật liệu, vốn, nguồn nhân lực...) cần thiết cho hoạt động của doanh nghiệp. Các nhà cung cấp có thể gây một áp lực mạnh trong hoạt động của một doanh nghiệp. Cho nên việc nghiên cứu để hiểu biết về những người cung cấp các nguồn lực cho doanh nghiệp là không thể bỏ qua trong quá trình nghiên cứu môi trường. Sự tăng giá hay khan hiếm các nguồn lực trên thị trường có thể ảnh hưởng rất nhiều đến các hoạt động Marketing của doanh nghiệp vì nó có thể gây tác hại đến khả năng thỏa mãn khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp. Do đó, các nhà quản trị Marketing cần phải nắm bắt được khả năng của các nhà cung ứng cả về chất lẫn về lượng. Có các đối tượng chủ yếu sau đây cần lưu tâm:

- Người bán vật tư, thiết bị
- Cộng đồng tài chính
- Nguồn lao động

1.2.2.4 Các trung gian Marketing (Marketing Intermediaries)

Các trung gian Marketing có thể giúp một doanh nghiệp truyền thông, bán và phân phối sản phẩm-dịch vụ của doanh nghiệp đến người tiêu dùng cuối cùng. Đó có thể là các nhà phân phối, các công ty cung ứng các dịch vụ Marketing như quảng cáo, nghiên cứu thị trường, các cơ sở vật chất phục vụ phân phối hay các doanh nghiệp tài chính.

- Trung gian phân phối: là các doanh nghiệp hoặc cá nhân mà hoạt động của họ hỗ trợ doanh nghiệp trong việc tìm kiếm khách hàng, tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp như các nhà bán buôn và bán lẻ. Thông qua các nguồn môi giới thương mại này sẽ tạo ra những điều kiện thuận lợi về

địa điểm, thời gian và sự am hiểu khách hàng, giúp cho quá trình tiêu thụ sản phẩm trở nên nhanh chóng và tốn ít chi phí hơn.

- Tổ chức cung cấp dịch vụ lưu thông sản phẩm: giúp doanh nghiệp dự trữ sản phẩm của mình và vận chuyển chúng từ nơi sản xuất đến nơi tiêu dùng. Đây là các doanh nghiệp chuyên hoạt động trong các lĩnh vực như kho bãi, vận tải.
- Tổ chức cung cấp dịch vụ Marketing: bao gồm công ty nghiên cứu thị trường, công ty quảng cáo. Hoạt động của các doanh nghiệp này giúp cho tổ chức định hướng chính xác hơn về nhu cầu, mong muốn của thị trường, xác định được thị trường thích hợp đối với sản phẩm của doanh nghiệp, và truyền thông hay thiết lập hình ảnh vị trí cho sản phẩm của doanh nghiệp trên thị trường.
- Tổ chức cung cấp dịch vụ tài chính-tín dụng: bao gồm ngân hàng, các công ty tài chính, bảo hiểm và các công ty khác hỗ trợ doanh nghiệp về mặt tài chính và bảo hiểm, chống rủi ro liên quan đến việc sản xuất và lưu thông sản phẩm. Việc tăng cường hay thu hẹp khả năng tín dụng có thể ảnh hưởng đến hiệu quả của hoạt động Marketing của doanh nghiệp. Vì thế doanh nghiệp cần thiết phải lập nên những mối quan hệ bền vững với những công ty tài chính-tín dụng quan trọng.

1.2.3. Nội bộ bản thân doanh nghiệp

Những nhà quản trị Marketing phải hợp tác chặt chẽ với những đơn vị khác của công ty. Phòng tài chính luôn quan tâm đến những vấn đề nguồn vốn và việc sử dụng vốn cần thiết để thực hiện các kế hoạch Marketing. Phòng nghiên cứu thiết kế thử nghiệm giải quyết những vấn đề kỹ thuật của sản phẩm, nghiên cứu các phương pháp sản xuất có hiệu quả cao. Phòng cung ứng vật tư quan tâm đến việc đảm bảo số lượng và chất lượng nguyên nhiên vật liệu phục vụ cho quá trình sản xuất. Phòng kế toán theo dõi thu, chi giúp cho bộ phận Marketing nắm được tình hình thực hiện những mục tiêu đã đề ra...

1.2.3.1 Sản xuất

Chức năng sản xuất trong hoạt động kinh doanh bao gồm tất cả những hoạt động nhằm biến đổi đầu vào thành hàng hóa và dịch vụ.

Chức năng sản xuất bao gồm các chức năng cơ bản sau:

- * Quy trình: Liên quan đến việc thiết kế hệ thống sản xuất vật lý, việc lựa chọn công nghệ, cách bố trí các điều kiện làm việc, sắp xếp, định vị các thiết bị, cân đối dây chuyền...
- * Công suất: quyết định mức sản lượng tốt nhất đối với doanh nghiệp- không nhiều lắm và cũng không ít lắm.
- * Chất lượng: bảo đảm doanh nghiệp sản xuất ra những hàng hóa, dịch vụ có chất lượng cao

1.2.3.2 Tài chính

Điều kiện tài chính được xem như là phương pháp đánh giá vị trí cạnh tranh tốt nhất của công ty và là điều kiện thu hút nhất đối với các nhà đầu tư. Để đánh giá hiệu quả kinh doanh, cần xác định được những điểm mạnh, điểm yếu về tài chính của tổ chức.

Các loại chỉ số tài chính được tính từ bảng tổng kết tài sản và bảng báo cáo thu nhập của tổ chức. Các chỉ số tài chính chủ yếu gồm có:

- * Chỉ số về khả năng thanh toán đánh giá khả năng thanh toán các khoản nợ ngắn hạn đáo hạn của công ty
- * Chỉ số về đòn cân nợ cho thấy phạm vi được tài trợ bằng các khoản nợ của công ty.
- * Chỉ số về hoạt động đo lường hiệu quả sử dụng các nguồn lực của công ty.
- * Chỉ số về doanh lợi biểu thị hiệu quả chung về quản lý, cho thấy lợi nhuận do doanh thu tiêu thụ và do đầu tư.
- * Chỉ số tăng trưởng cho thấy khả năng duy trì vị trí kinh tế của công ty trong mức tăng trưởng của nền kinh tế và của ngành.

Việc phân tích các chỉ số tài chính cũng có một số hạn chế: (1) các chỉ số tài chính được tính dựa trên các số liệu kế toán, và hoạt động của các công ty khác nhau về cách tính mức khấu hao, giá trị hàng tồn kho, chi phí nghiên cứu và phát triển, tiền trợ cấp, thuế... (2) những yếu tố thay đổi theo mùa cũng có thể ảnh hưởng đến các chỉ số so sánh.

1.2.3.3 Marketing

Marketing có thể được mô tả như một quá trình xác định, dự báo, thiết lập và thỏa mãn các nhu cầu, mong muốn của người tiêu dùng đối với sản phẩm, dịch vụ.

(1) Phân tích khách hàng

Là việc nghiên cứu và đánh giá nhu cầu, mong muốn của người tiêu thụ. Các thông tin của giai đoạn phân tích khách hàng có thể cần thiết cho việc phát triển các nhiệm vụ có hiệu quả. Bảng mô tả khách hàng có thể cho ta thấy những đặc điểm khách hàng của công ty.

(2) Sản phẩm (Product)

Là thành phần cơ bản nhất của marketing-mix. Đó có thể là sản phẩm hữu hình của công ty đưa ra thị trường, bao gồm chất lượng sản phẩm, hình dáng thiết kế, đặc tính, bao bì và nhãn hiệu. Sản phẩm cũng bao gồm khía cạnh vô hình như các hình thức dịch vụ giao hàng, sửa chữa, huấn luyện...

(3) Giá cả (Price)

Là thành phần không kém phần quan trọng trong marketing-mix bao gồm giá bán sỉ, giá bán lẻ, chiết khấu, giảm giá, tín dụng. Giá phải tương xứng với giá trị nhận được của khách hàng và có khả năng cạnh tranh.

(4) Phân phối (Place)

Cũng là một thành phần chủ yếu trong marketing-mix. Đó là những hoạt động làm cho sản phẩm có thể tiếp cận với khách hàng mục tiêu. Công ty phải hiểu rõ, tuyển chọn và liên kết những nhà trung gian để cung cấp sản phẩm đến thị trường mục tiêu một cách có hiệu quả.

(5) Xúc tiến (Promotion)

Thành phần thứ tư này gồm nhiều hoạt động dùng để thông đạt và thúc đẩy sản phẩm đến thị trường mục tiêu. Công ty phải thiết lập những chương trình như quảng cáo, khuyến mãi, quan hệ công chúng, marketing trực tiếp. Công ty cũng phải tuyển mộ, huấn luyện và động viên đội ngũ bán hàng.

Cần lưu ý rằng, trên quan điểm của người bán 4P là những công cụ marketing tác động đến người mua. Trên quan điểm người mua, mỗi công cụ marketing được thiết kế để cung cấp lợi ích cho khách hàng. Robert Lauterborn cho rằng 4P để đáp ứng 4C của khách hàng.

4P	4C
Sản phẩm Product	Đòi hỏi và mong muốn của khách hàng Customer needs and wants
Giá Price	Chi phí đối với khách hàng Cost to the customer
Phân phối Place	Thuận tiện Convenience
Xúc tiến Promotion	Thông đạt Communication

Công ty muốn chiến thắng trên thị trường phải đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách có hiệu quả, tạo tiện lợi cho khách hàng và phải có cách thông đạt thích hợp.

1.2.3.4 Nghiên cứu và phát triển

Ngày nay nhiều công ty không thực hiện nghiên cứu và phát triển, tuy nhiên sự sống còn của nhiều công ty khác lại phụ thuộc vào thành công của hoạt động nghiên cứu và phát triển. Các công ty đang theo đuổi chiến lược phát triển sản phẩm cần phải đặc biệt tập trung vào hoạt động nghiên cứu và phát triển. Các tổ chức đầu tư vào nghiên cứu và phát triển vì họ tin rằng số tiền đầu tư này sẽ mang lại những sản phẩm hay dịch vụ cao cấp và họ có thể có được lợi thế cạnh tranh. Chi phí nghiên cứu và phát triển nhằm để phát triển những sản phẩm mới trước các đối thủ cạnh tranh, nâng cao chất lượng sản phẩm, hay cải tiến quy trình sản xuất để giảm chi phí.

Hầu hết các công ty đều không có sự lựa chọn, họ phải tiếp tục phát triển những sản phẩm mới và cải tiến sản phẩm do sự thay đổi về nhu cầu và sở thích của người tiêu thụ, do những công nghệ mới, chu kỳ sống của sản phẩm bị rút ngắn lại, sự cạnh tranh trong nước và ngoài nước không ngừng gia tăng. Sự khan hiếm sáng kiến làm ra sản phẩm mới, cạnh tranh trên toàn cầu gia tăng, sự phân

khúc thị trường tăng lên, có nhiều nhóm quan tâm đặc biệt vào hoạt động của công ty, sự gia tăng các quy định của chính phủ...là những yếu tố làm cho sự phát triển thành công những sản phẩm mới ngày càng khó khăn, tốn kém và rủi ro nhiều hơn.

1.2.3.5 Thông tin

Thông tin liên kết tất cả các chức năng trong kinh doanh với nhau. Nó là nền tảng của mọi tổ chức. Thông tin biểu hiện những bất lợi hay lợi thế cạnh tranh chủ yếu.

Mục đích của hệ thống thông tin là nhằm cải tiến các hoạt động ở một công ty bằng cách nâng cao chất lượng của các quyết định quản trị. Một hệ thống thông tin có hiệu quả sẽ thu nhập, mã hóa, lưu trữ, tổng hợp và đưa ra các thông tin nhằm trả lời những câu hỏi về chiến lược và tổ chức quản trị. Hệ thống thông tin là nguồn chiến lược quan trọng, theo dõi các thay đổi của môi trường, nhận ra những mối đe dọa trong cạnh tranh, và hỗ trợ cho việc thực hiện, đánh giá, kiểm soát các chiến lược.

1.2.3.6 Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước hay một địa phương, tức là nguồn lao động, những người lao động có kỹ năng được chuẩn bị sẵn sàng tham gia một công việc nào đó trong cơ cấu lao động của xã hội. Đội ngũ lao động là nguồn nhân lực được sử dụng vào công việc lao động nào đó trong hoạt động lao động sản xuất, dịch vụ, quản lý ...của xã hội. Người lao động là người có khả năng lao động và tham gia vào hoạt động cụ thể trong đội ngũ lao động theo sự phân công lao động của xã hội.

Để tồn tại trong điều kiện thị trường cạnh tranh gay gắt, doanh nghiệp các nước phải thay đổi căn bản các chiến lược phát triển của mình. Ngày càng có nhiều người thừa nhận quan điểm cho rằng tiền đề có ý nghĩa quyết định khả năng cạnh tranh là đội ngũ nhân công có trình độ chuyên môn cao, thường xuyên được bồi dưỡng kiến thức, có tinh thần trách nhiệm, quan tâm đến kết quả sản xuất, được bảo đảm việc làm ổn định. Dưới nhiều hình thức khác nhau, người ta thấy có xu thế tìm kiếm mô hình mới nhằm phát huy và sử dụng nguồn nhân lực.

Mô hình đó có thể được định nghĩa là một hệ thống sản xuất lấy con người làm trung tâm.

Tiềm năng kinh tế của một đất nước phụ thuộc vào trình độ khoa học và công nghệ của đất nước đó. Trình độ khoa học và công nghệ lại phụ thuộc vào các điều kiện giáo dục. Đã có rất nhiều bài học thất bại khi một nước sử dụng công nghệ ngoại nhập tiên tiến khi tiềm lực khoa học-công nghệ trong nước còn non yếu. Sự yếu kém thể hiện ở chỗ thiếu các chuyên gia giỏi về khoa học công nghệ và quản lý, thiếu đội ngũ kỹ thuật viên và công nhân lành nghề và do đó không thể ứng dụng được các công nghệ mới. Không có sự lựa chọn nào khác, hoặc là phải đào tạo nguồn nhân lực quý giá cho đất nước để phát triển, hoặc phải chịu tụt hậu so với các nước khác.

Tóm lại, về mặt lý luận, bất kỳ một doanh nghiệp nào khi hoạt động đều chịu sự ảnh hưởng với những mức độ khác nhau của các yếu tố bên ngoài và bên trong doanh nghiệp. Do đó, các nhà quản trị có trách nhiệm cần sử dụng hệ thống thông tin môi trường một cách có hiệu quả nhằm khai thác các cơ hội, phát huy những điểm mạnh, đồng thời hạn chế các nguy cơ, khắc phục những nhược điểm để hoạt động sản xuất-kinh doanh của doanh nghiệp ngày càng phát triển.

1.3. Vai trò của ngành dệt may đối với việc phát triển kinh tế-xã hội

Ngành dệt may có một vị trí quan trọng trong nền kinh tế của nhiều quốc gia, vì nó phục vụ nhu cầu thiết yếu của con người, là ngành giải quyết được nhiều việc làm cho lực lượng lao động xã hội, và đặc biệt là ngành có thế mạnh trong xuất khẩu, tạo điều kiện cân bằng cán cân xuất nhập khẩu của mỗi nước.

Ngành dệt may gắn liền với giai đoạn đầu công nghiệp hóa của nhiều nước trên thế giới. Ưu tiên phát triển ngành này sẽ tận dụng nguồn lao động dồi dào của các quốc gia đông dân, tận dụng thế mạnh về giá trị sức lao động rẻ để sản xuất các sản phẩm với chi phí thấp, tạo lợi thế cạnh tranh trong quan hệ thương mại quốc tế.

Dệt may được coi là một trong những ngành trọng điểm của nền công nghiệp Việt Nam thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa hiện đại hóa đất nước. Trong thời gian qua, kim ngạch xuất khẩu của ngành tăng trưởng rất nhanh (với tốc độ tăng trưởng trung bình 23,8%/năm), có năm vươn lên đứng hàng thứ hai về kim ngạch xuất khẩu của cả nước; giải quyết việc làm cho hàng triệu lao

động. So với các nước ASEAN ngành dệt may Việt Nam có lợi thế hơn về nguồn nhân công tương đối rẻ, có khả năng tiếp thu nhanh công nghệ tiên tiến, với giá công lao động thấp, do đó tạo ra cạnh tranh về giá. Mỗi loại hình doanh nghiệp có thể mạnh riêng về kỹ năng chuyên môn, được chính phủ quan tâm giúp đỡ về nhiều mặt. Ngành dệt may Việt Nam đã chiếm 8% trong cơ cấu tổng sản lượng giá trị công nghiệp phân theo ngành; đóng góp bình quân vào ngân sách nhà nước từ 180-200 tỷ đồng mỗi năm.

Ngoài ra, do phát triển công nghiệp dệt may sau các nước phát triển nên có điều kiện áp dụng những thành tựu khoa học tiên tiến trên thế giới, công nghệ mới, được đầu tư trong điều kiện mở rộng giao lưu kinh tế thế giới đã tạo điều kiện thuận lợi để ngành dệt may phát triển một cách nhanh chóng.

Ngành dệt may có một tốc độ tăng trưởng mà hiếm ngành công nghiệp nào có thể sánh kịp. Ngoài việc tạo ra lượng việc làm lớn cho người lao động, ngành dệt may còn mang lại giá trị ngoại tệ đáng kể từ hoạt động xuất khẩu (năm 2003 đạt kim ngạch xuất khẩu trên 3,6 tỷ USD). Hiện nay, sản phẩm của dệt may Việt Nam đã có mặt tại thị trường hơn 100 nước và vùng lãnh thổ trên thế giới.

Bảng 1.1: Vai trò của ngành dệt may trong nền kinh tế Việt Nam

Số TT	Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm			
			2000	2001	2002	2003
1	GDP	Tỷ đồng	444.139	474.340	507.734	560.549
2	Tổng K.N.X.K	Triệu USD	14.308	15.810	16.530	19.300
3	KNXK Dệt may	Triệu USD	1.892	1.962	2.751	3.630

Chương 2

THỰC TRẠNG THỊ TRƯỜNG CỦA CÔNG TY MAY TÂY ĐÔ

2.1. Giới thiệu về sự hình thành-phát triển của công ty May Tây Đô

Công ty May Tây Đô được thành lập tháng 10 năm 1989 với hình thức liên doanh (giữa 02 Công ty nhà nước) Công ty Thương nghiệp thành phố Cần Thơ và Công ty May Việt Tiến thành phố Hồ Chí Minh.

Sau hơn 15 năm hoạt động với rất nhiều nỗ lực trong sản xuất, kinh doanh, xuất nhập khẩu, Công ty đã có sự trưởng thành và từng bước phát triển cả chiều rộng lẫn chiều sâu. Cũng trong những năm qua, Công ty đã giải quyết việc làm và tạo nguồn thu nhập ổn định cho hàng ngàn lao động tại công ty và các doanh nghiệp vệ tinh. Cơ sở vật chất cũng có sự phát triển đáng kể, lúc đầu chỉ có 02 xưởng sản xuất và hơn 50 máy may; đến nay đã có 6 phân xưởng may, 1 phân xưởng cắt, 1 xưởng hoàn thành với hơn 1.100 máy các loại và một số loại máy chuyên dùng sử dụng computer (trả vải và cắt vải). Hiện tại đây chuyên công nghệ sản xuất tương đối hiện đại, thiết bị đồng bộ của Nhật, Mỹ, Đức...

Sản lượng cũng tăng đáng kể từ vài trăm nghìn sản phẩm/năm đến 3 – 4 triệu sản phẩm/năm. Doanh số từ vài trăm triệu đến thời điểm cuối năm 2003 đạt trên 100 tỷ đồng.

Thị trường cũng dần được mở rộng. Trước kia thị trường xuất khẩu chủ yếu là thực hiện theo hiệp định ký kết của chính phủ Việt Nam – Liên Xô (cũ) và một số nước Đông Âu. Hiện nay, thị trường xuất khẩu của Công ty đã gần 40 quốc gia và vùng lãnh thổ.

Sau 15 năm hoạt động Công ty May Tây Đô đã đạt được những thành tích cụ thể sau đây:

- Năm 1995 thủ tướng chính phủ tặng bằng khen (về thành tích năm 1992 – 1994 và cờ đơn vị dẫn đầu thi đua xuất sắc năm 2000).

- Năm 1998 chủ tịch nước tặng thưởng huân chương Lao Động hạng ba (về thành tích năm 1994 – 1997).

- Năm 2002 chủ tịch nước tặng huân chương Lao Động hạng nhì (về thành tích năm 1994 – 2001).
- Ủy Ban Nhân Dân tỉnh Cần Thơ tặng 07 cờ thi đua xuất sắc (1994- 2002).
- Được người tiêu dùng Việt Nam bình chọn “Hàng Việt Nam chất lượng cao” 5 năm liền 1999 – 2003.
- Đạt giải khuyến khích “Giải thưởng chất lượng Việt Nam 1999”.
- Đạt cúp vàng “Giải thưởng chất lượng Việt Nam 2001”.
- Đạt chứng chỉ “Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9002”.
- Đạt chứng chỉ “Hệ thống trách nhiệm xã hội SA.8000” do tổ chức S.G.S Thụy Sĩ cấp.

Sản phẩm chủ yếu của Công ty

- Áo (chất liệu cotton, sợi tổng hợp)
 - Áo sơmi nam (ngắn tay, dài tay)
 - Áo sơmi nữ (ngắn tay, dài tay)
- Quần
 - Quần nam
 - * Quần khakis (dài, short)
 - * Quần Polyester (dài, short)
 - * Quần thể thao (dài, short)
 - * Quần Jean (dài, short)
 - Quần nữ
 - * Quần khakis (dài, short)
 - * Quần Polyester (dài, short)
 - * Quần thể thao (dài, short)
 - * Quần Jean (dài, short)
- Quần áo thể thao
 - Nam
 - Nữ
- Áo Jacket các loại
- Quần áo bảo hộ lao động
- Đồ lót nam nữ

Khách hàng chủ yếu của Công ty hiện nay

- Khu vực Châu Á: Nhật Bản, Đài Loan, Hongkong, Hàn Quốc, Malaysia...
- Khu vực Châu Âu: Anh, Pháp, Đức, Hà Lan, Italia, Tây Ban Nha, Bồ Đào Nha, Thổ Nhĩ Kỳ, Liên Bang Nga, Thụy Sĩ ...
- Khu vực Châu Mỹ: Mỹ, Canada
- Khu vực Châu Đại Dương: Úc , Tân Tây Lan ...

Cơ cấu tổ chức

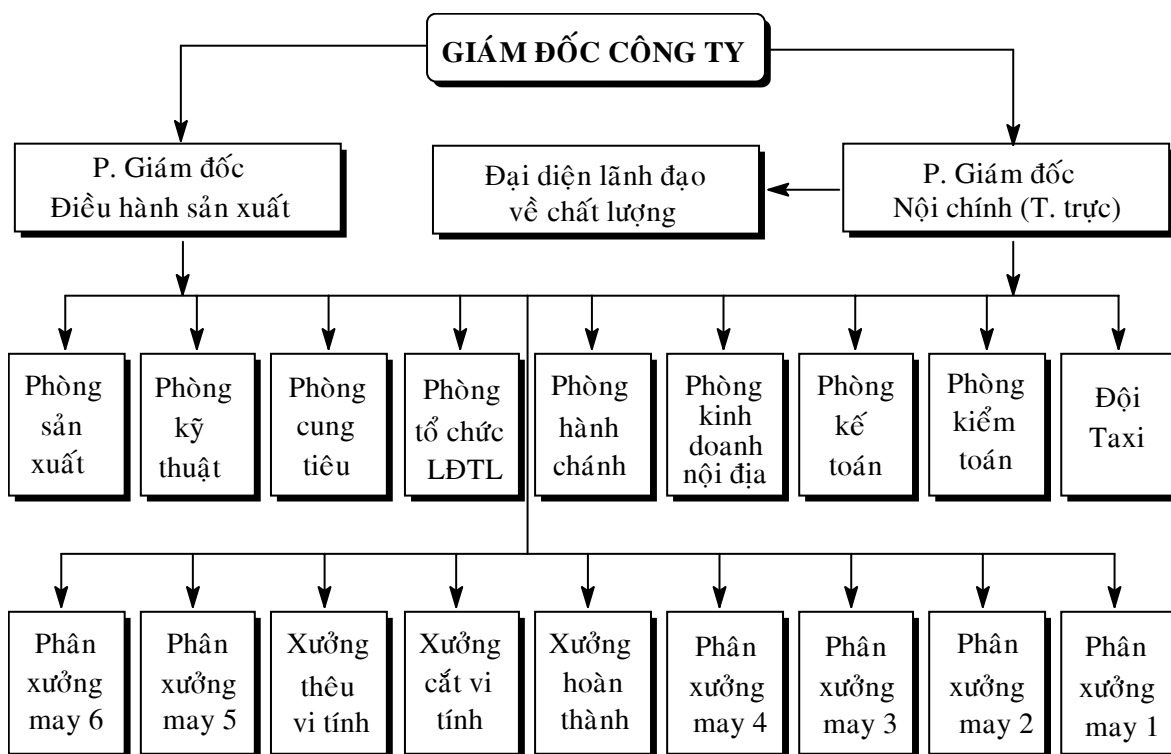
- Tổng số CBCN đến ngày 30/10/03: 1.328 người

Trong đó: Nữ: 1014 người Nam: 314 người

Trực tiếp: 1.155 người Nữ: 952 người Nam: 203 người

Gián tiếp: 171 người Nữ: 80 người Nam: 91 người

SƠ ĐỒ TỔ CHỨC CÔNG TY



2.2. Thực trạng thị trường của công ty May Tây Đô

2.2.1 Thực trạng sản xuất

Nhìn chung, kim ngạch xuất khẩu của Công ty May Tây Đô tăng dần qua từng năm: năm 2002 đạt 142,68%, tăng 42,68% so với năm 2001; sang năm

2003, mặc dù kim ngạch xuất khẩu vẫn tiếp tục tăng đạt 129,67% nhưng tốc độ tăng chậm hơn, chỉ tăng 29,67% so với năm 2002.

Nếu như trong các năm trước, doanh thu từ hoạt động sản xuất gia công chiếm phần lớn giá trị (năm 2001 đạt 55,72% trong tổng kim ngạch xuất khẩu của cả năm) thì sang năm 2002 và 2003, xuất khẩu tự doanh chiếm tỷ trọng chủ yếu trong tổng kim ngạch xuất khẩu của công ty. Và tỷ trọng này được nâng dần qua mỗi năm: năm 2002 chiếm 64,63% và năm 2003 đạt 76,79%. Có thể nói, đây chính là sự chuyển hướng kịp thời của đơn vị trong tình hình mới.

Bảng 2.1: Cơ cấu kim ngạch xuất khẩu của Công ty May Tây Đô

Chỉ tiêu	Năm 2001		Năm 2002		Năm 2003	
	KNXK (USD)	Tỷ lệ %	KNXK (USD)	Tỷ lệ %	KNXK (USD)	Tỷ lệ %
1. Xuất khẩu trực tiếp	1.679.245	41,17	3.760.946	64,63	5.794.187	76,79
- Thị trường có h/ngạch	100.635	2,47	836.558	14,38	2.601.113	34,47
- Thị trường không h/ngạch	1.578.610	38,70	2.924.388	50,25	3.193.074	42,32
2. Gia công	2.272.636	55,72	1.794.129	30,83	1.547.379	20,51
- Thị trường có h/ngạch	1.156.711	28,36	409.980	7,05	645.874	8,56
- Thị trường không h/ngạch	1.115.925	27,36	1.384.149	23,78	901.505	11,95
3. Gia công ngoài	126.659	3,11	264.004	4,54	204.191	2,71
Tổng K.N.X.K	4.078.540	100	5.819.079	100	7.545.757	100

Tuy nhiên, do Công ty May Tây Đô cũng là một doanh nghiệp hoạt động trong guồng máy của ngành dệt may nên ít nhiều bản thân cũng có những yếu kém và hạn chế, cụ thể:

* Phải phụ thuộc quá nhiều vào nguyên phụ liệu nhập khẩu. Cho nên lợi ích thực tế thu về là rất thấp. Đó là chưa tính đến việc phụ thuộc vào nguyên phụ liệu nhập khẩu sẽ ảnh hưởng tới tiến độ sản xuất và thời gian giao hàng.

Hiện nay, xu hướng tăng giá nguyên liệu đầu vào trên thị trường thế giới vẫn đang tiếp tục trong khi sức ép giảm giá, nâng cao chất lượng để tăng tính cạnh tranh cho hàng xuất khẩu đang ngày càng lớn. Việc giá nguyên phụ liệu đầu vào cũng như những chi phí đầu vào khác tăng cao sẽ ảnh hưởng không nhỏ

đến hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, do ngành dệt và sản xuất nguyên phụ liệu trong nước vẫn chưa thể đáp ứng được nhu cầu nguyên phụ liệu cho nội địa nên phần lớn nguyên phụ liệu đưa vào sản xuất do chính doanh nghiệp nhập khẩu hoặc do các khách hàng đưa vào may gia công để tái xuất khẩu... Kết quả là phần giá trị gia tăng và lợi nhuận mang cho doanh nghiệp và quốc gia còn quá nhỏ bé, mà tính phụ thuộc vào các đối tác vẫn còn quá lớn.

* Mặt khác, dù hiện nay bản thân công ty May Tây Đô đã áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO, thế nhưng trình độ tự động hóa cũng chỉ đạt mức trung bình trong khu vực.

* Về công nghệ: Nếu so với các doanh nghiệp cùng ngành ở Đồng Bằng Sông Cửu Long, thì công nghệ sản xuất hiện nay ở May Tây Đô có thể xếp vào bậc nhất vì hầu hết các hoạt động như trải vải, cắt, may, thêu...đều được đưa vào chương trình vi tính. Tuy nhiên, công nghệ này nhìn chung còn lạc hậu so với một số doanh nghiệp đầu đàn trong ngành như Công ty May Việt Tiến, An Phước, May 10, Thành Công... Riêng năng lực thiết kế thời trang, nhất là thời trang cho cuộc sống vẫn còn quá kém cỏi, vì cho đến nay Tây Đô vẫn chưa có bộ phận chuyên về thiết kế.

* Năng lực sản xuất còn hạn chế nên đã không đáp ứng được những đơn hàng lớn và những đơn hàng đòi hỏi kỹ thuật cao. Bên cạnh đó, tình trạng thiếu công nhân một cách thường xuyên, nhất là đội ngũ công nhân có tay nghề cao cũng đã ảnh hưởng tới hoạt động sản xuất của doanh nghiệp. Trong năm 2002, thị trường Mỹ mở ra đã khiến khá nhiều doanh nghiệp dệt may, trong đó có Tây Đô bị rơi vào tình trạng thiếu nhân công, năng lực sản xuất không đáp ứng đủ nhu cầu.

* Tính đa dạng thị trường còn thấp, phụ thuộc quá nhiều vào một số thị trường chính.

* Kim ngạch xuất khẩu của công ty đạt mức tăng trưởng cao nhưng không bền vững, nhất là vào thị trường Mỹ. Việc xuất khẩu sang Mỹ hiện chủ yếu vẫn phải qua trung gian, còn xuất khẩu trực tiếp với nhà nhập khẩu lớn của Mỹ gần như là không có.

2.2.2 Thực trạng tài chính

Công ty May Tây Đô là công ty Nhà nước được hình thành do liên doanh giữa Công ty May Xuất khẩu Việt Tiến và Công ty Thương nghiệp Tổng hợp Cần Thơ. Do đó cơ cấu nguồn vốn của đơn vị là 65% vốn Việt Tiến và 35% vốn của Công ty Thương nghiệp. Hiện nay, May Tây Đô đang trong giai đoạn chuyển đổi từ công ty liên doanh thành Công ty Trách nhiệm hữu hạn hai thành viên.

Do là công ty quốc doanh nên ngay từ lúc mới thành lập, Tây Đô đã được cấp vốn cố định bằng mặt bằng, nhà xưởng và được cấp 50% vốn lưu động định mức theo kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm. Vì thế, đơn vị đã có nhiều thuận lợi trong việc mở rộng quy mô sản xuất-kinh doanh. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng đã năng động trong việc huy động các nguồn vốn ngoài vốn được cấp như vốn vay từ các ngân hàng thương mại để có thể đáp ứng kịp thời nhu cầu sản xuất-kinh doanh, đổi mới trang thiết bị, tân trang lại nhà xưởng... của đơn vị.

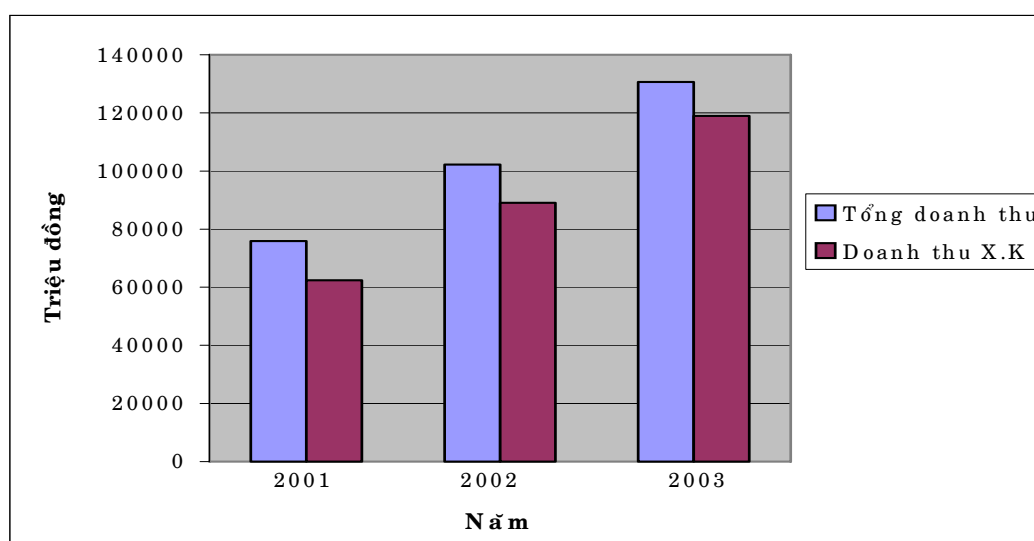
Bảng 2.2: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty May Tây Đô

ĐVT: Triệu đồng

Chỉ tiêu	2001	2002	2003	Chênh lệch	
				2002/2001	2003/2002
1. Tổng doanh thu	75.918	102.268	130.657	26.350	28.389
Trong đó: doanh thu từ X.K	62.402	89.032	118.898	26.630	29.866
2. Các khoản giảm trừ	95	629	601	534	- 28
3. Doanh thu thuần	75.823	101.639	130.056	25.816	28.417
4. Giá vốn hàng bán	62.790	87.049	109.303	24.259	22.254
5. Lãi gộp (3-4)	13.033	14.590	20.753	1.557	6.163
6. Chi phí bán hàng	4.515	4.430	10.812	-85	6.382
7. Chi phí quản lý doanh nghiệp	6.288	7.609	7.201	1.321	- 408
8. Lợi nhuận từ HĐKD (5-6-7)	2.230	2.551	2.740	321	189
9. Thu nhập từ HĐTC	77	55	1.312	- 22	1.257
10. Chi phí HĐTC	1.029	951	2.309	- 78	1.358
11. Lợi nhuận từ HĐTC (9-10)	- 952	- 896	- 997	56	- 101
12. Thu nhập bất thường	368	1.043	745	675	- 298

13. Chi phí bất thường	30	809	161	779	-648
14. Lợi nhuận bất thường	338	234	584	-104	350
15. Lợi nhuận trước thuế	1.616	1.889	2.327	273	438
16. Thuế	164	327	358	163	31
17. Lợi nhuận sau thuế (15-16)	1.452	1.562	1.969	110	407

Đồ thị 2.1: Doanh thu của May Tây Đô qua 3 năm 2001-2003



Là một công ty chuyên về gia công xuất khẩu, vì thế doanh thu từ hoạt động xuất khẩu sẽ quyết định tổng doanh thu của công ty. Nhìn trên đồ thị doanh thu của công ty, chúng ta sẽ thấy:

- Năm 2001, tổng doanh thu của công ty đạt được 75,918 tỷ đồng, trong đó doanh thu xuất khẩu là 62,402 tỷ chiếm khoảng 82% tổng doanh thu. Trong năm này, lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh của công ty đóng góp 138% vào lợi nhuận trước thuế. Tuy nhiên, do công ty phải bù đắp cho phần lỗ của hoạt động tài chính nên lợi nhuận trước thuế của đơn vị chỉ còn trên 1,6 tỷ đồng.

- Năm 2002, tổng doanh thu tăng lên khoảng 35% so với năm 2001, trong đó doanh thu xuất khẩu đạt 143%, tăng 43% so với năm 2001, chiếm 87%. Điều đáng lưu ý trong năm này là các khoản giảm trừ lên đến 629 triệu đồng, chủ yếu là do giá trị hàng bán bị trả lại, và chi phí quản lý doanh nghiệp cũng lên trên 7

tỷ. Tuy vậy, lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh của công ty trong năm 2002 tăng gần 15% so với năm 2001 và đạt trên 2,5 tỷ đồng. Nhờ đó mà lợi nhuận trước thuế của công ty có tăng so với năm 2002.

- Sang năm 2003, doanh thu từ hoạt động xuất khẩu vẫn tiếp tục tăng 34% so với năm 2002 và chiếm 91% trong tổng doanh thu của công ty. Trong năm này do công ty có nhiều đổi mới trong phương thức quản lý nên các khoản giảm trừ, chi phí quản lý doanh nghiệp, chi phí bất thường... đều giảm đáng kể so với năm 2002. Do đó, công ty đã đạt được trên 2,3 tỷ đồng lợi nhuận trước thuế và 1,969 tỷ sau khi thực hiện nghĩa vụ nộp thuế cho Nhà nước.

2.2.3 Thực trạng marketing

Hiện tại, công ty May Tây Đô vẫn chưa có bộ phận Marketing, mặc dù công ty vẫn thực hiện một số hoạt động quảng cáo, tuyên truyền cho đơn vị như tham gia đều đặn các cuộc hội chợ, triển lãm; tài trợ cho một số chương trình văn nghệ; cứu trợ đồng bào bị thiên tai, lũ lụt; giao lưu cùng sinh viên; tặng học bổng cho học sinh- sinh viên nghèo hiếu học, quảng cáo thương hiệu trên báo, tạp chí; tặng sản phẩm cho độc giả... Với những hoạt động đó, công ty đã đạt được một số kết quả khả quan như thương hiệu ngày càng được người tiêu dùng biết đến, được bình chọn “Hàng Việt Nam chất lượng cao” liên tục trong các năm qua, sản phẩm được tiêu thụ nhiều hơn, có thêm nhiều khách hàng trong cũng như ngoài nước.

Tuy nhiên, do chưa có bộ phận Marketing nên công ty chưa thực hiện được những nghiên cứu về thị trường như công ty chưa phân khúc thị trường, chưa lựa chọn cho mình thị trường mục tiêu, chưa biết đầy đủ thông tin về khách hàng, về đối thủ cạnh tranh, cũng như công ty chưa biết được thị phần của đơn vị. Nói một cách khác, công ty đã chú trọng sản xuất mà quên đi hoạt động Marketing. Những hoạt động quảng cáo cho thương hiệu đều được quyết định bởi Giám đốc công ty dựa trên cơ sở của sự phán đoán, kinh nghiệm bản thân... Có thể đánh giá cụ thể về hoạt động Marketing của công ty với những khía cạnh sau:

(1) Sản phẩm (Product)

Về mặt hàng xuất khẩu, nếu bao gồm cả hàng FOB lẫn hàng gia công, chúng ta sẽ dễ dàng nhận thấy chủng loại sản phẩm chưa đa dạng, phong phú,

chủ yếu tập trung vào mặt hàng quần tây nam và áo sơ mi nam. Các mặt hàng còn lại chỉ sản xuất khi có đơn đặt hàng của khách hàng. Đặc biệt đối với những sản phẩm đòi hỏi cao về thiết bị, công nghệ cũng như tay nghề của người lao động, số lượng xuất khẩu chưa đáng kể.

Bảng 2.3: Cơ cấu mặt hàng xuất khẩu của May Tây Đô

DVT: Chiếc

<i>Mặt hàng</i>	<i>Năm 2001</i>	<i>Năm 2002</i>	<i>Năm 2003</i>
Áo T-shirt	43.096	35.400	
Áo len	119.780	32.679	
Quần tây nam	982.765	1.270.222	1.031.228
Quần tây nữ		500	
Sơmi nữ	24.978	35.498	83.151
Sơmi nam	1.013.081	1.258.986	1.187.056
Áo Vest	4.906	55.014	33.831
Áo jacket	161.188	136.699	14.897
Áo đầm	2.460		
Quần áo thể thao	21.287		
Quần áo trẻ em	13.900	19.606	57.733
Áo BHLĐ	130.412	112.014	108.900
Áo lính	27.520	14.576	15.090
Váy	8.469	3.420	20.703
Áo da	2.259		87.933
Áo phao		33.676	55.918
Nón	45.000	91.901	73.079
Đồ lót		286.358	374.184
Tổng cộng	2.601.101	3.386.549	3.143.703

Nếu xét về sản phẩm sản xuất cho thị trường nội địa thì thế mạnh của công ty chỉ là những mặt hàng dành cho nam giới như quần tây, quần khaki, áo sơ mi; và không có bất kỳ một sản phẩm nào dành cho phái nữ. Đây chính là điểm yếu của công ty đã gây không ít khó khăn cho đơn vị trong quá trình tiếp cận thị trường.

(2) Giá cả (Price)

Giá cả là một trong những yếu tố hạn chế khả năng cạnh tranh của hàng dệt may Việt Nam nói chung và của Công ty May Tây Đô nói riêng. Công nghệ lạc hậu, lại phải phụ thuộc nhiều vào nguồn nguyên phụ liệu nước ngoài nên đã

dẫn đến giá thành hầu hết của các mặt hàng dệt may Việt Nam hiện vẫn cao hơn giá cùng loại các sản phẩm trong khu vực từ 10-15%, đặc biệt so với sản phẩm dệt may Trung Quốc, giá của Việt Nam có khi còn cao hơn 20%... Trong khi năng suất lao động ngành may Việt Nam chỉ đạt khoảng 50-70% so với năng suất lao động của các nước phát triển trong khu vực. Đây cũng chính là yếu tố quan trọng làm giảm khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp dệt may trong nước. Ngoài ra, việc tính khấu hao ngay vào máy trong quá trình đầu tư công nghệ, chi phí đào tạo công nhân để sử dụng công nghệ mới cũng là một trong những nguyên nhân góp phần làm tăng giá thành sản phẩm.

(3) Phân phối (Place)

Một hạn chế lớn nhất hiện nay của công ty May Tây Đô là sự thiếu năng động và xông xáo trong việc tìm kiếm khách hàng và thị trường. Công ty vẫn giữ kiểu làm ăn cũ, tức là làm gia công theo đơn đặt hàng từ nước thứ ba, chứ không tự mình tìm đến khách hàng để giành lấy những đơn hàng. Thậm chí ngay cả những đơn hàng FOB, đơn vị cũng sản xuất và xuất khẩu sang thị trường được khách hàng chỉ định. Mặt khác, cho đến nay, công ty chưa thiết lập được hệ thống trao đổi thông tin, hệ thống phân phối sản phẩm, đại diện thương mại tại bất kỳ một quốc gia nào. Điều này đã ảnh hưởng to lớn đến sức cạnh tranh của doanh nghiệp, đặc biệt trong giai đoạn hiện nay.

(4) Chiêu thị (Promotion)

Do công ty chưa có bộ phận chuyên trách về marketing nên những hoạt động chiêu thị vẫn chưa được quan tâm đúng mức. Chi phí quảng cáo còn chiếm một tỷ lệ rất khiêm tốn trong tổng chi phí sản xuất kinh doanh của đơn vị. Mặc dù nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề quảng bá thương hiệu, nhưng May Tây Đô chỉ thực hiện được công tác này tại thị trường nội địa; còn đối với thị trường xuất khẩu thì hầu như bỏ ngỏ. Đánh giá tầm quan trọng của thương hiệu, nhà sử học Dương Trung Quốc nhấn mạnh: "Thương hiệu là uy tín, là tài sản quý giá không chỉ của doanh nghiệp mà còn là của quốc gia". Mặt khác, xây dựng thương hiệu không chỉ đơn giản là một cái tên mà gắn với nó là uy tín, là chất lượng sản phẩm đáp ứng đòi hỏi của người tiêu dùng.

Hiện nay, các mặt hàng xuất khẩu của Tây Đô kể cả lĩnh vực gia công hay xuất khẩu tự doanh phần lớn đều được xuất khẩu dưới tên của các công ty nổi tiếng nước ngoài, chứ không phải xuất khẩu sản phẩm may mặc bằng chính

thương hiệu của mình. Hậu quả là dù thị trường Mỹ, thị trường EU, thị trường Đài Loan hay thị trường Nhật Bản là những thị trường xuất khẩu chính của đơn vị nhưng rất ít người tiêu dùng biết đến sản phẩm đó được sản xuất từ Công ty May Tây Đô.

Hàng năm, công ty đều tham gia các cuộc triển lãm, hội chợ ở nước ngoài hay tham gia các cuộc hội chợ quốc tế chuyên ngành để triển lãm và bán các sản phẩm của mình. Có thể xem đây là một hoạt động tích cực và là một sự nỗ lực rất lớn của đơn vị nhằm giới thiệu sản phẩm đến người tiêu dùng trên thế giới cũng như tạo thêm cơ hội khám phá, tìm kiếm cơ hội kinh doanh. Tuy nhiên, do chi phí tham dự triển lãm, hội chợ ở nước ngoài rất lớn nên công ty chỉ có thể tham dự từ một đến hai cuộc triển lãm ở nước ngoài trong một năm.

2.2.4 Thực trạng nghiên cứu và phát triển

Do chỉ chú trọng vào việc sản xuất các đơn hàng theo tiêu chuẩn của khách hàng đưa ra nên công ty không quan tâm, đầu tư vào công tác nghiên cứu và phát triển, đặc biệt là công tác thiết kế mẫu mới.

Thực tế cho thấy do sự thay đổi về nhu cầu và sở thích của người tiêu dùng, do những công nghệ mới ra đời nên chu kỳ sống của sản phẩm bị rút ngắn lại cũng như sự cạnh tranh ở trong nước và ngoài nước không ngừng gia tăng. Do đó, để có thể đứng vững và phát triển trên thị trường, May Tây Đô cần có sự tập trung vào hoạt động nghiên cứu và phát triển để liên tục tạo ra những sản phẩm mới với những chất liệu mới, kiểu dáng mới nhằm đa dạng hóa sản phẩm của mình. Trong trường hợp mà sự giới thiệu sản phẩm mới là nội dung chủ yếu của chiến lược thì hoạt động nghiên cứu và phát triển cần phải được nhấn mạnh. Bộ phận nghiên cứu và phát triển phải có khả năng đưa ra những kiến thức về công nghệ và khoa học, khai thác những kiến thức đó và quản lý các rủi ro liên quan đến các sáng kiến, sản phẩm, dịch vụ, và yêu cầu của sản xuất.

Một yếu kém nổi bật hiện nay của công ty là vấn đề thiết kế mẫu, vì:

* Công ty tập trung 80-90% năng lực sản xuất cho việc gia công hoặc làm hàng FOB bán cho các thị trường nước ngoài và thông thường các đơn hàng xuất khẩu dù với hình thức gia công hay FOB đều luôn luôn đi kèm với những mẫu thiết kế do đối tác nước ngoài đưa ra nên công ty chỉ sản xuất theo đúng mẫu

mã, tiêu chuẩn kỹ thuật của đơn hàng đó. Do vậy, vấn đề thiết kế mẫu mã để xuất khẩu cho đến nay vẫn là chưa được quan tâm, đầu tư đúng mức.

* Chưa nắm bắt được thị hiếu khách hàng ở cả hai thị trường trong và ngoài nước nên đơn vị chưa linh hoạt, còn thụ động trong việc thiết kế mẫu mã nhằm có thể phục vụ cho nhiều đối tượng sử dụng.

2.2.5 Thực trạng thông tin

Nhìn chung công tác thông tin, xúc tiến thương mại và tìm hiểu thị trường ở công ty May Tây Đô còn chưa được đầu tư đúng mức. Mặc dù đã xuất khẩu sang Mỹ một thời gian khá dài nhưng doanh nghiệp vẫn không hiểu hết những khái niệm, cách phân loại cũng như độ nóng của mỗi mã hàng khi xuất khẩu vào thị trường Mỹ. Hiện tại, doanh nghiệp ít nhiều còn gặp lúng túng trong việc áp mã các mã hàng hàng dệt may xuất khẩu sang Mỹ.

Tính nhạy bén của doanh nghiệp trước những diễn biến của thị trường là rất thấp. Như chúng ta đã biết, ngay sau khi Hiệp định Thương mại Việt Nam-Hoa Kỳ được ký kết, thị trường Mỹ mở ra là cơ hội để ta xuất khẩu hàng hóa vào Mỹ, trong đó có hàng dệt may. Một số nhà đầu tư nước ngoài đã nắm bắt trước cơ hội này, họ đầu tư đón đầu và nhanh chóng đẩy mạnh xuất khẩu hàng dệt may vào Mỹ để được hưởng những lợi ích khi Mỹ chưa áp đặt hạn ngạch. Trong khi đó, một số doanh nghiệp trong nước, kể cả công ty May Tây Đô, chỉ khi xuất khẩu sang Mỹ hàng dệt may nóng lên, mới bắt đầu có kế hoạch đầu tư mà không tính tới khả năng Mỹ sẽ nhanh chóng áp đặt hạn ngạch.

2.2.6 Thực trạng nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực bao giờ cũng giữ vai trò quan trọng, là một trong những yếu tố quyết định đến sự thành công hay thất bại trong quá trình hoạt động sản xuất-kinh doanh của đơn vị. Do đó, phát triển nguồn nhân lực cũng là một chiến lược nhằm thúc đẩy tốc độ tăng trưởng, tăng cường khả năng cạnh tranh, nâng cao hiệu quả kinh doanh.

◇ Cán bộ khoa học kỹ thuật

Hiện nay, toàn công ty May Tây Đô chỉ có khoảng 0,2% cán bộ có trình độ Đại học và khoảng 1% lao động đạt trình độ trung cấp trên bình quân 100 công nhân. Đội ngũ cán bộ kỹ thuật chủ yếu được đào tạo trong nước, chưa có cán bộ nào được đào tạo ở nước ngoài. Tuy được đào tạo cơ bản nhưng các cán bộ ở đây vẫn chưa thật sự năng động trong việc thu thập thông tin về khoa học kỹ thuật, ít

có điều kiện tiếp cận với khoa học hiện đại của thế giới. Và kết quả tất yếu là trình độ của đội ngũ khoa học kỹ thuật không những lạc hậu so với trình độ của thế giới mà còn lạc hậu hơn so với các đơn vị trong cùng ngành như Việt Tiến, May 10, Legamex... Trong những năm qua, khi thị trường xuất khẩu ngày càng được mở rộng, tình trạng thiếu hụt lực lượng cán bộ có trình độ càng trầm trọng. Do đó, công ty phải tuyển chọn cả những kỹ sư, cử nhân được đào tạo trái nghề chuyên môn, thiếu kiến thức chuyên môn cơ bản, không hệ thống, không toàn diện. Vì thế, để một cán bộ có thể tự đảm trách một công việc cần thời gian cho họ thực hành từ một đến hai năm.

◇ **Cán bộ quản lý**

Bên cạnh đó, đội ngũ cán bộ làm công tác quản lý cũng là một vấn đề cần đáng quan tâm. Hiện nay, hầu hết đội ngũ này có tuổi đời từ 35 tuổi trở lên, một số ít có trình độ đại học, đã công tác nhiều năm trong đơn vị. Do đó, mặc dù có kinh nghiệm nhưng trình độ và năng lực quản lý theo phong cách công nghiệp còn nhiều yếu kém, tiếp cận với phương thức quản lý hiện đại còn ít, làm hạn chế sự năng động, chính xác, kịp thời mà những yếu tố này rất cần thiết trong công tác quản lý điều hành, từ khâu thiết kế, sản xuất, lưu thông nên đã ảnh hưởng trực tiếp đến sản phẩm sản xuất ra.

Về lực lượng quản lý tổ, chuyên, do văn hóa, tay nghề thấp nên dẫn đến việc điều hành tổ chức sản xuất kém hiệu quả.

◇ **Chất lượng người lao động**

Nếu như các năm trước, May Tây Đô kêu cứu về tình trạng thiếu các cán bộ trung cấp kỹ thuật để làm chuyên trưởng, thì nay công ty có thêm vấn nạn mới là thiếu công nhân, đặc biệt là công nhân lành nghề. Lực lượng này thường xuyên bị biến động do sự cạnh tranh của các doanh nghiệp. Có những khoảng thời gian đơn vị phải săn tìm lao động từ những nơi ngoài địa phương trong tình trạng chấp vá, nhiều lúc phải chấp nhận vừa cho học việc vừa làm chính thức cho nên tay nghề của những công nhân này còn hết sức non kém, dễ bỏ việc do không đáp ứng được yêu cầu khắt khe trong các dây chuyền sản xuất hiện đại. Vì thế, mức biến động lao động tại doanh nghiệp thường xuyên khoảng 30-40%, nghĩa là có 100 công nhân thì hàng năm có khoảng 30-40 người bỏ việc và tất nhiên doanh nghiệp phải tuyển dụng lại số người đó để ổn định sản xuất; đó là

chưa tính đến số lao động cần được tuyển dụng thêm nhằm phục vụ cho yêu cầu mở rộng sản xuất.

Mặt khác, dù là khu vực Đồng bằng sông Cửu Long nhưng phần lớn thanh niên thành thị có văn hóa khá không thích thú vào ngành dệt may. Doanh nghiệp phải tuyển thanh niên ở nông thôn xa về đào tạo nghề, trước khi tuyển dụng lại thiếu nơi ăn chốn ở. Nhiều trường hợp đào tạo xong lại thiếu cơ chế pháp lý ràng buộc, thợ giỏi chạy vào các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài hay các doanh nghiệp lớn ở Thành phố Hồ Chí Minh. Do đó, Tây Đô phải có biện pháp đào tạo đội ngũ thích hợp cho mình, và các trường Đại học, Cao đẳng, dạy nghề cũng cần chú ý đến nhu cầu này.

Chất lượng người lao động hiện nay đang là vấn đề khó đối với các nhà quản lý. Một hạn chế hiện nay của công ty là ít quan tâm đến việc đào tạo tay nghề cũng như kiến thức cho những lao động giữ vị trí then chốt trong dây chuyền sản xuất, hoặc nếu có thì cũng xuất phát từ việc sử dụng những lao động làm việc lâu năm, có năng suất cao, có kinh nghiệm lên đảm nhiệm.

Có thể lý giải nguyên nhân dẫn đến tình trạng biến động trong lực lượng lao động của đơn vị như sau:

- Các công ty liên doanh, công ty vốn 100% vốn nước ngoài hoặc các công ty cùng ngành dùng nhiều chính sách đãi ngộ cao để thu hút lao động giỏi
- Do tác động của cơ chế thị trường, lao động có xu hướng chuyển dịch từ nơi có thu nhập thấp sang nơi có thu nhập cao hơn
- Tiền lương chưa tương xứng với sức lao động bỏ ra (do trình độ văn hóa và tay nghề thấp của cả cấp quản lý lẫn người lao động khiến năng suất lao động thấp, dây chuyền sản xuất không đồng bộ, việc tổ chức sản xuất kém hiệu quả).
- Điều kiện làm việc trong ngành dệt may khá vất vả, phải thường xuyên tăng ca, giãn ca khi đến thời hạn giao hàng
- Môi trường pháp lý chưa chặt chẽ nên chưa ràng buộc được mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động

Tóm lại, Công ty may Tây Đô đã góp phần giải quyết rất nhiều lao động cho tỉnh nhà. Tuy nhiên, do còn nhiều hạn chế nên chưa phát huy hết tiềm năng

của lực lượng lao động này. Vì vậy, việc yếu kém về “chất” của nguồn nhân lực đã ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động sản xuất-kinh doanh của đơn vị, làm giảm tính cạnh tranh của công ty không chỉ so với các doanh nghiệp cùng ngành mà cả đối với các doanh nghiệp trong khu vực và thế giới. Do đó, để có thể đứng vững và tiếp tục phát triển trong những năm tiếp theo, Ban lãnh đạo công ty cần có cái nhìn và sự quan tâm đúng mức đến vấn đề đào tạo con người.

2.2.7 Thực trạng thị trường

2.2.7.1 Thị trường Mỹ

Thị trường Mỹ là một trong những thị trường mục tiêu không những của doanh nghiệp nước ta mà còn của doanh nghiệp các nước. Trong lĩnh vực xuất khẩu hàng dệt may, châu Á là những đối thủ mạnh nhất trên thế giới. Theo dự đoán của Ủy ban Thương mại quốc tế Mỹ, đến năm 2005 sau khi WTO bãi bỏ việc áp dụng quota nhập khẩu hàng dệt may giữa các thành viên thì thị phần hàng dệt may của Trung Quốc vào Mỹ sẽ tăng từ 10% năm 1994 lên 32% năm 2006.

Theo Hiệp hội Dệt may Việt Nam (VITAS), với dân số trên 278 triệu dân, Mỹ là thị trường tiêu thụ hàng dệt may lớn nhất thế giới, cả về mặt giá trị hàng hóa và số lượng. Tổng kim ngạch nhập khẩu hàng dệt may của Mỹ trong giai đoạn 2002-2005 ước tính khoảng 70 tỷ USD/năm. Nhóm hàng nhập khẩu lớn nhất là quần áo may sẵn (68 tỷ USD), chiếm 89% tổng kim ngạch nhập khẩu.

Bảng 2.4: Những thị trường cung cấp hàng dệt may lớn nhất sang Mỹ

Hàng dệt thoi	10 thị trường cung cấp lớn nhất
Quần áo phụ nữ và trẻ em	Trung Quốc
Quần áo nam giới và trẻ em nam	Mexico
Sơ mi nữ và sơ mi trẻ em nữ	Hong Kong
Sơ mi nam và trẻ em nam	Ấn Độ
Áo lót, dây lưng, bít tất	Indonesia
Quần áo tập thể thao, quần áo trượt tuyết, đồ bơi	Bangladesh
Quần áo trẻ em	Việt Nam
Quần lót nữ và trẻ em nữ	Italia
Áo choàng nữ và trẻ em nữ	Sri Lanka
Hàng dệt kim	10 thị trường cung cấp lớn nhất
Áo len dài tay và áo len chui đầu	Mexico
Áo thun ngắn tay và áo may ô	Trung Quốc

Hàng dệt thoi	10 thị trường cung cấp lớn nhất
Quần áo nam giới và trẻ em nam	Honduras
Quần lót nữ và trẻ em nữ	El Salvador
Quần áo phụ nữ và trẻ em nữ	Hong Kong
Quần áo trẻ em	Guatemala
Sơ mi nữ và trẻ em nữ	Việt Nam
Hàng dệt kim	Thái Lan
Quần áo tập thể thao, quần áo trượt tuyết, đồ bơi	Đài Loan
Quần lót nam và trẻ em nam	Canada

Thị trường hàng dệt may Mỹ được chia thành 3 khu vực: “bình dân”, “trung” và “cao cấp”. Trong nhóm hàng bình dân, phải kể đến hàng giá rẻ được bán trong các cửa hàng đại hạ giá. Hình thức đặt hàng qua thư đang phát triển mạnh trong kinh doanh bán lẻ. Hình thức đặt mua hàng trực tuyến cũng đang là một phương thức kinh doanh mới đối với mặt hàng thiết yếu này.

Ngoài các kênh nhập khẩu phân phối bán buôn lớn là các tập đoàn, thị trường Mỹ còn có các công ty trung gian, các công ty bán lẻ nhỏ. Phương thức tính giá thường là giá F.O.B.

Bảng 2.5: Kim ngạch xuất khẩu của Công ty May Tây Đô vào thị trường Mỹ

ĐVT: USD

Năm	2001	2002	2003
Tổng K.N.X.K	4.078.540	5.819.079	7.545.757
K.N.X.K vào Mỹ	57.672	1.895.530	4.299.225
Tỷ trọng	1,41%	32,57%	56,98%

Qua bảng trên chúng ta thấy kim ngạch xuất khẩu hàng may mặc của Công ty May Tây Đô không ngừng gia tăng qua các năm. Nếu như năm 2001, kim ngạch xuất khẩu sang thị trường này chưa đến 2% trong tổng kim ngạch xuất khẩu thì sang năm 2002, tỷ trọng này được nâng lên đến 32,57% và năm 2003 chiếm hơn phân nửa tổng kim ngạch xuất khẩu cả năm của đơn vị. Điều này chứng tỏ sự cố gắng rất lớn của doanh nghiệp trong việc tận dụng cơ hội của việc ký kết hiệp định Thương mại Việt-Mỹ ở giai đoạn đầu khi Mỹ chưa áp dụng hạn ngạch đối với hàng dệt may Việt Nam.

Có thể nói triển vọng xuất khẩu hàng dệt may của Việt Nam nói chung, của công ty May Tây Đô nói riêng sang thị trường Mỹ sẽ vẫn thuận lợi bởi mặc dù bị các nhà sản xuất trong nước của Mỹ phản đối nhưng hiện hàng dệt may của ta với giá cạnh tranh đang có lợi cho các nhà nhập khẩu Mỹ. Các nhà bán lẻ may mặc Mỹ đã coi Việt Nam là một trong những thị trường tiềm năng cung cấp chủ yếu hàng may mặc cho thị trường Mỹ và yêu cầu Chính phủ Mỹ không nên áp dụng hạn ngạch đối với hàng dệt may Việt Nam. Hơn thế nữa, hàng dệt may của Việt Nam trong năm 2002 chỉ mới chiếm trên 1,6% thị phần tại thị trường Mỹ và 3,2% trong năm 2003. Ngoài ra, hàng dệt may nhập khẩu từ Việt Nam phù hợp với chính sách tự do hóa thương mại do chính phủ Mỹ khởi xướng và sẽ có lợi cho người tiêu dùng Mỹ, kích thích nhu cầu mua sắm của người dân, một phần nào đó sẽ tác động tích cực tới sự phục hồi của nền kinh tế Mỹ. Mặt khác, cộng đồng người Việt đông đảo tại Mỹ cũng là một cầu nối quan trọng cho việc xuất khẩu hàng của ta vào thị trường này. Tuy nhiên, để có thể cạnh tranh được với hàng của Trung Quốc, doanh nghiệp Việt Nam cần nâng giá trị sản phẩm dệt may. Gia tăng giá trị của sản phẩm được nâng cao qua việc tạo ra các sản phẩm với mẫu mã thiết kế độc đáo, tiện dụng, chất lượng được cải thiện, giảm tỷ lệ gia công, tăng giá trị hàng F.O.B trong cơ cấu xuất khẩu của mình, xây dựng thương hiệu sản phẩm...

Bên cạnh đó, công tác nghiên cứu thị trường của công ty còn nhiều hạn chế, thiếu thông tin về khách hàng, về thị trường, chưa hiểu biết cặn kẽ biểu thuế suất của Mỹ đối với từng loại sản phẩm dệt may, chưa nắm được thủ tục hải quan Mỹ cũng như không có hệ thống phân phối chuyên nghiệp hay đại diện của đơn vị trên thị trường này. Nguyên nhân chủ yếu của tình trạng trên nhìn chung do công ty còn thiếu các kiến thức về marketing và bán hàng trên thị trường, đặc biệt là thị trường quốc tế, thiếu hiểu biết về yêu cầu cụ thể của khách hàng, chưa có được các chiến lược và công cụ marketing khác nhau nhằm tìm kiếm cơ hội bán hàng cũng như các kênh phân phối và khách hàng tiềm năng.

2.2.7.2 Thị trường EU

EU là thị trường nhập khẩu lớn thứ hai trên thế giới sau Mỹ. Hàng dệt may Việt Nam đang được ưa chuộng ở thị trường này nên đây cũng là thị trường xuất khẩu chủ lực của các doanh nghiệp dệt may Việt Nam.

Kể từ khi Hiệp định khung hợp tác Việt Nam- EU được ký kết năm 1995, quan hệ thương mại giữa hai bên có sự gia tăng đáng kể. Tỷ trọng kim ngạch xuất khẩu vào EU trong tổng kim ngạch xuất khẩu của Việt Nam từ mức dưới 01 (một) con số trước năm 1995 đã tăng lên hàng 02 (hai) con số từ sau năm 1995 và luôn giữ ở mức trên 20% kể từ năm 1998 đến nay. Hiện tại, Việt Nam đã có quan hệ buôn bán thương mại với tất cả các thành viên của EU, nhưng những bạn hàng chủ yếu vẫn tập trung vào một số quốc gia có quan hệ thương mại truyền thống như Đức, Anh, Pháp, Bỉ, Hà Lan, Italia, ...với quy mô còn nhỏ.

Thị trường EU có nhu cầu lớn, đa dạng, phong phú về hàng hóa. Tuy nhiên, do mỗi quốc gia, mỗi khu vực có bản sắc riêng, có thói quen tiêu dùng riêng nên hình thành những nhu cầu, thị hiếu cũng khác nhau. Các khách hàng EU nổi tiếng khó tính về mẫu mốt. Đối với họ, giá cả chưa phải là yếu tố quyết định mua hàng mà thời trang mới là một trong những yếu tố quyết định.

Hiện nay đã có xu hướng buôn bán nội bộ trong khu vực giữa các thành viên EU và chiến lược đầu tư sang các nước Đông Âu và nhập khẩu trở lại các nước EU. Bên cạnh đó, kênh phân phối tại thị trường này rất phức tạp.

Bảng 2.6: Kim ngạch xuất khẩu của Công ty may Tây Đô vào thị trường EU

ĐVT: USD

Năm	2001	2002	2003
Tổng K.N.X.K	4.078.540	5.819.079	7.545.757
K.N.X.K vào EU	1.158.909	751.577	808.989
Tỷ trọng	28,41%	12,92%	10,72%

Trong năm 2002, Công ty May Tây Đô đã xuất khẩu sang EU với kim ngạch đạt được là 1.158.909 USD, chiếm 28,41% trong tổng kim ngạch xuất khẩu cả năm của đơn vị.

Bước sang năm 2003, kim ngạch xuất khẩu của hàng may mặc sang thị trường EU chỉ đạt được 808.989 USD, chiếm 10,72% trong tổng kim ngạch xuất khẩu của toàn công ty. Như vậy, thị trường của 15 nước EU mới chỉ chưa bằng 1/3 thị trường Mỹ. Có thể nói, tình hình xuất khẩu hàng dệt may của công ty sang thị trường này chưa có bước cải thiện nào đáng kể.

Hiện nay, dù EU đã tăng mức quota hàng dệt may của Việt Nam vào thị trường này lên mức khoảng 1 tỷ USD năm 2004, tức là tăng tới hơn 1/3 kim ngạch xuất khẩu hàng dệt may Việt Nam vào EU so với năm 2003, nhưng hàng dệt may Việt Nam vẫn chiếm 0,95% thị trường hàng dệt may của EU và khó khăn lớn nhất còn đang chờ ở phía trước.

Thời điểm dỡ bỏ hạn ngạch với các nước là thành viên WTO đang đến dần, nguy cơ xuất khẩu sang EU bị giảm sút do phải cạnh tranh hết sức gay gắt với hàng của Trung Quốc và của một số nước khác là rất lớn ngay cả khi Việt Nam đã được gia nhập WTO. Trong năm 2003, thực hiện hạn ngạch hàng dệt may xuất khẩu sang EU của Trung Quốc đạt rất cao, trên 90% hạn ngạch cả năm. Bên cạnh Trung Quốc, hàng dệt may của Việt Nam còn phải cạnh tranh với hàng của Ấn Độ và một số nước khác. Trong năm 2003, thực hiện hạn ngạch hàng dệt may xuất khẩu sang EU của Ấn Độ ở hầu hết các mã hàng đều đạt khá cao so với tổng hạn ngạch của cả năm... Vì vậy, về mặt nhận thức, chúng ta phải xem EU là thị trường chiến lược quan trọng còn nhiều tiềm năng mà chúng ta chưa khai thác hết để từ đó tìm ra những biện pháp chủ động để thích ứng. Đặc biệt trong điều kiện cạnh tranh ngày càng gay gắt như hiện nay, mỗi doanh nghiệp ngành dệt may Việt Nam phải phấn đấu để có thể đứng vững trong quá trình mở cửa và hội nhập, trước hết là vượt qua được những thách thức trong điều kiện EU xóa bỏ hạn ngạch và chế độ GSP, thực hiện thắng lợi mục tiêu gia nhập WTO.

2.2.7.3 Thị trường Nhật Bản

Nhật Bản là một trong ba thị trường lớn về hàng dệt may. Nhu cầu nhập khẩu hàng dệt may của quốc gia này ngày càng tăng với xu hướng nhập khẩu các quần áo may sẵn và các sản phẩm hoàn chỉnh với yêu cầu chất lượng cao, mẫu mã đa dạng, màu sắc phong phú. Người tiêu dùng hàng may mặc của thị trường này khá khó tính, đặc biệt về một thời trang. Do đó, các nhà sản xuất phải nắm bắt và dự đoán được xu hướng thời trang, phải cung ứng kịp thời những sản phẩm hợp mốt.

Tại thị trường Nhật Bản, yếu tố chất lượng sản phẩm được quan tâm đầu tiên sau đó mới tính đến yếu tố cạnh tranh về giá cả và thời gian giao hàng. Nếu kiểm tra chất lượng sản phẩm may mặc ở Mỹ và Châu Âu thường chú ý đến hình

thức thì người Nhật kiểm tra rất kỹ đến đường may và các chi tiết của sản phẩm. Hàng lỗi có thể bị trả lại ngay cả khi nó không ảnh hưởng gì đến việc sử dụng sản phẩm.

Bảng 2.7: Kim ngạch xuất khẩu của Công ty may Tây Đô vào thị trường Nhật Bản

ĐVT: USD

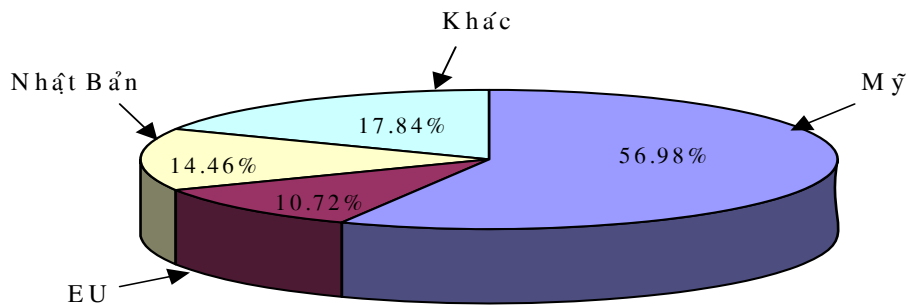
Năm	2001	2002	2003
Tổng K.N.X.K	4.078.540	5.819.079	7.545.757
K.N.X.K vào Nhật Bản	1.742.477	1.436.387	1.090.906
Tỷ trọng	42,72%	24,68%	14,46%

Trong năm 2003, tình hình xuất khẩu hàng dệt may sang thị trường Nhật Bản giảm sút trong bối cảnh kinh tế Nhật Bản phục hồi vững chắc trở lại, đồng Yên tăng giá khá mạnh so với đồng USD cho thấy công ty May Tây Đô vẫn chưa tận dụng hết cơ hội để tăng xuất khẩu mặt hàng này vào thị trường Nhật Bản.

Nếu như ở năm 2002, công ty đạt được kim ngạch xuất khẩu của thị trường Nhật Bản là 1.436.387 USD thì sang năm 2003 kim ngạch xuất khẩu thu về từ thị trường này chỉ còn 1.090.906 USD, giảm 24 % so với năm 2002. Trong đó, xuất khẩu một số mặt hàng chủ lực như đồ lót, áo jacket, áo sơ mi, khăn bông, áo khoác, vải đều giảm khá mạnh.

Mặc dù đang bị hàng của Trung Quốc cạnh tranh gay gắt và trong những tháng đầu năm doanh nghiệp tập trung xuất khẩu sang thị trường Mỹ nhưng nhìn chung, việc xuất khẩu hàng may mặc của đơn vị trong năm 2003 sang thị trường Nhật Bản vẫn duy trì được tiến độ xuất khẩu là một tín hiệu tích cực. Dự báo sau khi chế độ hạn ngạch được bãi bỏ đối với các nước là thành viên WTO vào năm 2005, Nhật Bản sẽ là một thị trường ổn định cho xuất khẩu hàng dệt may của ta, bởi vì đây là thị trường phi hạn ngạch và hàng dệt may Việt Nam đã có được chỗ đứng khá vững chắc tại thị trường này. Với triển vọng phục hồi của kinh tế Nhật Bản trong năm 2004 ngày càng rõ nét và chắc chắn đồng Yên được dự báo có thể sẽ còn tiếp tục tăng giá so với đồng USD. Cho nên, đây sẽ là cơ hội rất lớn cho doanh nghiệp tăng cường xúc tiến thương mại để hàng dệt may Việt Nam tiếp tục thâm nhập và đứng vững tại thị trường này.

Đồ thị 2.2: Tỷ trọng kim ngạch xuất khẩu của các thị trường



2.3 Tác động của môi trường đến công ty May Tây Đô

2.3.1 Môi trường vĩ mô

2.3.1.1 Yếu tố kinh tế

Chính phủ Việt Nam ban hành các chính sách nhằm mở cửa để nền kinh tế Việt Nam từng bước hội nhập vào nền kinh tế khu vực và thế giới. Đây là nhân tố quan trọng để thu hút đầu tư nước ngoài.

Thị trường tài chính do có sự quản lý của Nhà nước nên không có rủi ro lớn về ngoại tệ, không có sự bất ổn lớn về giá. Vì thế, Việt Nam trở thành địa chỉ thu hút được nhiều đơn hàng trực tiếp từ các đối tác nước ngoài.

2.3.1.2 Yếu tố chính phủ và chính trị

Việt Nam được đánh giá là một nước ổn định về chính trị, có sức thu hút các nhà đầu tư nước ngoài đầu tư vào Việt Nam. Ngoài ra, chính phủ thiết lập ngày càng nhiều quan hệ ngoại giao với các quốc gia trên thế giới. Từ đó tạo cơ hội cho các doanh nghiệp thuận lợi hơn trong quan hệ thương mại với nước ngoài, đổi mới được công nghệ sản xuất, mở rộng thị trường tiêu thụ hàng hóa.

Bộ Thương mại đã tích cực hỗ trợ các doanh nghiệp bằng cách không ngừng phát triển thị trường với môi trường kinh doanh ngày càng thuận lợi hơn với các hiệp định thương mại hoặc các thỏa thuận song phương với chính phủ của các đối tác nước ngoài. Mạng lưới tham tán có mặt trên nhiều quốc gia sẵn sàng cung cấp những thông tin cần thiết cho doanh nghiệp.

Cùng với chiến lược tăng tốc phát triển ngành dệt may đến năm 2010, Nhà nước đã có nhiều chính sách ưu đãi để phát triển ngành dệt may thành một trong những ngành công nghiệp mũi nhọn, nâng cao khả năng cạnh tranh, năng lực xuất khẩu của ngành.

Tuy nhiên, các yếu tố pháp lý thể chế của Việt Nam hiện nay còn chấp vá, thiếu hoàn chỉnh. Đó là một trong những nguyên nhân hạn chế cạnh tranh lành mạnh và nuôi dưỡng độc quyền trong kinh doanh.

Việc tiếp cận thị trường nội địa nói chung không bị hạn chế, có thể mở các chi nhánh và văn phòng đại diện nhưng phải được sự chấp thuận của Sở thương mại. Cạnh tranh thâm nhập thị trường nội địa còn bị hạn chế bởi các quy định quảng cáo. Cụ thể là có sự phân biệt giữa các thành phần tham gia quảng cáo, kích thước quảng cáo, số lượng trang quảng cáo trên báo chí, thời gian quảng cáo trên màn hình, sản phẩm quảng cáo...

Các quy định hiện hành liên quan đến chuyển giao công nghệ quy định một cách áp đặt quá chi tiết về hình thức lẫn nội dung với nhiều hạn chế như thời gian chuyển giao, giá cả, các điều kiện chuyển giao, bán hàng...khiến cho các hợp đồng chuyển giao công nghệ xem như bị vô hiệu hóa. Nhiều doanh nghiệp né tránh việc ký kết các hợp đồng chuyển giao công nghệ. Đây là trở lực rất lớn đối với việc tiếp cận các công nghệ mới từ nước ngoài.

2.3.1.3 Yếu tố văn hóa-xã hội

Do trình độ học vấn của khách hàng ngày càng được nâng cao cũng như đời sống kinh tế được cải thiện nên nhu cầu về sản phẩm dệt may cũng ngày càng đa dạng, phong phú về chủng loại, mẫu mã, chất lượng...Do đó, để có thể nắm bắt được cơ hội, đáp ứng được nhu cầu của khách hàng, các doanh nghiệp dệt may Việt Nam, nhất là doanh nghiệp may xuất khẩu nhất thiết cần phải gắn liền với công nghiệp thời trang, phải có sự quan tâm, đầu tư đúng mức đến sự phát triển của xu hướng văn hóa-xã hội trong từng giai đoạn để có thể sản xuất ra những sản phẩm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng trong giai đoạn đó, kể cả khách hàng trong và ngoài nước.

Đối với thị trường nước ngoài, do mỗi quốc gia có những đặc điểm khác nhau về văn hóa-xã hội nên doanh nghiệp cần phải thường xuyên nghiên cứu,

nắm bắt tâm lý, nhu cầu, thị hiếu của khách hàng để có thể thiết kế những mẫu mã có kiểu dáng, chất liệu phù hợp...

Doanh nghiệp cũng cần phải đặc biệt quan tâm đến quy mô dân số, đặc điểm dân số của các khách hàng nước ngoài vì chúng quyết định quy mô thị trường, thị hiếu sản phẩm.

2.3.1.4 Yếu tố tự nhiên

Thời tiết, khí hậu ở từng vùng, từng quốc gia khác nhau đòi hỏi các sản phẩm may mặc phải thích hợp với tính mùa vụ. Điều này cũng ảnh hưởng đến thời gian giao hàng của doanh nghiệp.

2.3.1.5 Yếu tố công nghệ và kỹ thuật

Những thành tựu của khoa học kỹ thuật đã góp phần hiện đại hóa máy móc thiết bị, tạo ra nhiều chủng loại thiết bị mới chuyên dùng cho ngành dệt hay ngành may. Nhờ đó mà quy trình sản xuất cũng được đổi mới, nâng cao năng suất lao động cũng như tăng hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp.

Nhờ công nghệ không ngừng phát triển, đặc biệt là công nghệ thông tin mà doanh nghiệp có thể tiếp cận thông tin thị trường thế giới nhanh chóng và chủ động. Mặt khác, lĩnh vực này đã giúp cho mối quan hệ giữa các đối tác trở nên gần gũi và thuận lợi hơn.

Sự phát triển nhảy vọt của các thành tựu khoa học kỹ thuật kéo theo đó là những vấn đề ô nhiễm môi trường, gây tác hại trực tiếp và gián tiếp lên con người. Từ đó cũng tạo ra nhu cầu về một dạng sản phẩm may mặc có thể giúp con người chống hay hạn chế được sự tác hại đó.

2.3.2 Môi trường vi mô

2.3.2.1 Đối thủ cạnh tranh

<i>Đối thủ cạnh tranh</i>	<i>Khả năng cạnh tranh</i>
Trung Quốc	<ul style="list-style-type: none">- Mẫu mã đa dạng, phong phú có nhiều trung tâm thiết kế và sản xuất thời trang nổi tiếng- Kịp thời đáp ứng yêu cầu thị trường.- Khả năng cung cấp lớn- Phân phối trên thị trường Mỹ qua nhiều kênh- Giá thành thấp hơn Việt Nam từ 3-10% tùy loại.- Giỏi về công tác Marketing nên đã đưa hàng dệt may Trung Quốc có mặt khắp nơi trên thế giới- Số lượng nhiều, giá nhân công thấp, những chính sách ưu đãi trong nước, sự phát triển mạnh về kỹ thuật, điều kiện lao động được cải thiện, công tác nghiên cứu và đổi mới được khuyến khích, quản lý thị trường và kinh nghiệm quản lý gặp thời cơ là những yếu tố giúp cho hàng dệt may xuất khẩu của Trung Quốc đã chiếm lĩnh được thị trường Châu Âu, Mỹ và Canada.- Có ưu thế đặc biệt về nguồn nguyên phụ liệu cho ngành may mặc, do chính sách thu hút đầu tư đã làm cho ngành sản xuất này phát triển nhanh chóng. Đến nay Trung Quốc đã tự túc được hầu hết nguyên phụ liệu, trong khi Việt Nam phải nhập khẩu đến hơn 70%.- Trung Quốc trở thành thành viên của WTO nên càng có nhiều lợi thế cạnh tranh so Việt Nam
Thái Lan	<ul style="list-style-type: none">- Có nhiều nhãn hiệu được thị trường quốc tế chấp nhận- Khả năng đáp ứng nhanh yêu cầu về số lượng, chủng loại- Giá tương đương với Việt Nam- Luôn nhận được sự hỗ trợ từ chính phủ để sản phẩm ngày càng có khả năng cạnh tranh cao hơn- Nguồn nhân lực có chất lượng- Công nghệ sản xuất tiên tiến, hiện đại

<i>Đối thủ cạnh tranh</i>	<i>Khả năng cạnh tranh</i>
	- Chú trọng đến khâu thiết kế mẫu và xúc tiến bán hàng
Mexico	- Mẫu mã đa dạng - Không bị quản lý bằng hạn ngạch - Chi phí vận tải thấp
Ấn Độ	- Lực lượng lao động dồi dào, có tay nghề và giá nhân công không cao (thậm chí chưa bằng một nửa giá lao động Trung Quốc) chính là thế mạnh của ngành dệt may Ấn Độ - Các doanh nghiệp Ấn Độ có phong cách quản lý rất chuyên nghiệp và rõ ràng - Là nước sản xuất bông lớn thứ 3 thế giới - Đang tập trung xuất khẩu vải và quần áo có giá trị thấp chứ không tập trung vào những sản phẩm có giá trị cao do những hạn chế về hạn ngạch và chính sách của chính phủ.

Có thể nói, hiện nay hàng dệt may của Trung Quốc đang là đối thủ cạnh tranh rất lớn đối với các nước xuất khẩu hàng dệt may khác trên thị trường thế giới. Kể từ khi gia nhập vào Tổ chức Thương mại thế giới (WTO) vào năm 2002, xuất khẩu hàng dệt may của Trung Quốc liên tục tăng mạnh, đặc biệt vào thị trường Mỹ. Đặc biệt khi chế độ hạn ngạch được dỡ bỏ vào năm 2005, theo dự đoán hàng dệt may của Trung Quốc sẽ thống lĩnh thị trường dệt may thế giới. Một số dự đoán cho rằng hàng dệt may Trung Quốc sẽ chiếm đến 70% thị phần tại Mỹ. Đáng chú ý, Trung Quốc có lợi thế ở tất cả các mặt hàng. Tại Mỹ thị phần một số mã hàng của Trung Quốc hiện đã chiếm tới 70%, thậm chí 80%. Hiện Trung Quốc đã xây dựng quy mô tiết kiệm cao và đã tăng thị phần xuất khẩu với tốc độ tương đối nhanh, từ 9% lên 22%.

Đối với Việt Nam, do có nhiều đặc điểm tương đồng với Trung Quốc về trình độ sản xuất, vị trí địa lý cho nên hàng dệt may của Trung Quốc sẽ là đối thủ cạnh tranh rất lớn đối với hàng dệt may của ta tại thị trường Mỹ. Điều đáng chú ý là những mặt hàng có thế mạnh của ta đang xuất khẩu vào thị trường Mỹ cũng chính là những mặt hàng của Trung Quốc đang bị áp chi phí hạn ngạch nhập khẩu vào Mỹ cao. Cho nên khi chế độ hạn ngạch được dỡ bỏ vào năm

2005 xuất khẩu các mặt hàng này của Trung Quốc vào Mỹ sẽ tăng rất mạnh, cạnh tranh trực tiếp với hàng của ta.

Tuy nhiên, để tránh rủi ro các nhà nhập khẩu Mỹ sẽ không quá tập trung vào thị trường Trung Quốc. Bên cạnh Trung Quốc, họ sẽ đặt hàng ở một số thị trường khác, trong đó Việt Nam cũng là một lựa chọn. Ngoài ra, ở rất nhiều mặt hàng giá nhập khẩu vào Mỹ của Việt Nam vẫn thấp hơn so với giá nhập khẩu từ Trung Quốc. Cho nên, theo đánh giá của các chuyên gia trong ngành, tại thị trường Mỹ hàng dệt may của Việt Nam chỉ phải cạnh tranh với hàng dệt may của Trung Quốc về khả năng đáp ứng các đơn hàng lớn trong một thời gian ngắn.

Biện pháp duy nhất để hàng dệt may Việt Nam thâm nhập mạnh mẽ vào thị trường mục tiêu này là nước ta phải mau chóng sớm được gia nhập vào WTO để hưởng lợi từ việc bãi bỏ quota nhập khẩu dệt may và giảm thuế suất nhập khẩu trong khối. Lúc đó, hàng dệt may xuất khẩu của nước ta sẽ tiếp cận dễ dàng hơn không những với thị trường Mỹ mà cả những thị trường lớn lâu nay ta vẫn phải lệ thuộc vào việc cấp quota như EU, Canada cũng như đối với các thành viên khác của WTO .

Bên cạnh một số đối thủ cạnh tranh mạnh đáng chú ý trên, doanh nghiệp dệt may Việt Nam, trong đó có công ty May Tây Đô, còn có thêm một số đối thủ khác có thế mạnh về nhiều mặt, có kinh nghiệm thị trường được sự hỗ trợ cao của Nhà nước hay nhận được các chính sách ưu đãi từ các nước nhập khẩu chính là Mỹ và EU. Đó là các nước chậm phát triển, các đồng minh thân cận, các nước láng giềng của Mỹ và EU như Campuchia, Bangladesh, Srilanka, Mexico, các quốc gia vùng Bắc Phi...

Hiện nay các công ty EU đang có xu hướng đầu tư và chuyển các đơn hàng vào sản xuất tại các nước Đông Âu vì các nước này được hưởng nhiều ưu đãi về thương mại và thuế quan ở thị trường EU cũng như họ giảm được đáng kể về chi phí vận chuyển và chi phí liên lạc.

Tóm lại, để có thể giữ được khách hàng truyền thống cũng như mở rộng thêm thị trường xuất khẩu, bản thân Công ty May Tây Đô phải không ngừng nỗ lực để tự hoàn thiện và nâng cao khả năng cạnh tranh của mình. Chất lượng sản phẩm, giá cả, thời gian giao hàng... nếu được quan tâm, đầu tư thoả đáng sẽ là

thế mạnh của đơn vị; và ngược lại, chúng cũng sẽ là rào cản khi phải cạnh tranh quyết liệt với các đối thủ xuất khẩu hàng dệt may lớn trên thị trường quốc tế.

2.3.2.2 Nhà cung cấp

*** Nguồn lao động**

Để đáp ứng nguồn nhân lực có tay nghề cho ngành dệt may từ nay đến năm 2005 và năm 2010, việc đào tạo đội ngũ kỹ sư, cán bộ quản lý, công nhân công nghiệp là một vấn đề lớn và hết sức cấp bách. Theo một số nghiên cứu thì từ nay đến năm 2005 cả nước cần tới 1,6 - 2 triệu lao động dệt may và đến năm 2010, ngành dệt may nước ta cần đến 4 triệu người làm việc. Đây là một con số không nhỏ và sẽ càng khó khăn hơn để đạt được mục tiêu này vì hiện tại cả nước chưa có trường đào tạo chuyên sâu về ngành may, từ khâu thiết kế, thương mại đến điều hành sản xuất. Bên cạnh đó, thiết bị, máy móc phục vụ dạy nghề tại các trường cũng lạc hậu hơn doanh nghiệp từ 10 đến 20 năm nên lực lượng đào tạo ra không phù hợp yêu cầu của các doanh nghiệp. Từ phía các nhà tuyển dụng họ cũng thẳng thắn cho rằng nguồn nhân lực đã qua đào tạo tại các trường không đáp ứng được số lượng cũng như kỹ năng, bởi vì đào tạo quá nặng về lý thuyết mà ít kỹ năng thực hành. Nhìn chung, để có nhân công, doanh nghiệp phải tuyển dụng và chấp nhận đào tạo lại. Dĩ nhiên là họ phải chịu nhiều tổn kém.

Có thể nhận thấy nguồn nhân lực cung cấp cho ngành dệt may rất dồi dào vì dân số Việt Nam là dân số trẻ, đông nhưng chất lượng chưa cao, chưa phù hợp với nhu cầu ngành nghề từ đội ngũ cán bộ quản lý, cán bộ khoa học kỹ thuật, nhân viên thiết kế mẫu đến người lao động trực tiếp sản xuất ra sản phẩm. Sự hạn chế về chất của nguồn nhân lực này đã ảnh hưởng đến quá trình sản xuất kinh doanh đồng thời làm giảm khả năng cạnh tranh của đơn vị.

*** Máy móc thiết bị**

Hiện nay, nguồn cung ứng máy móc thiết bị chuyên dùng cho ngành dệt may rất nhiều và phong phú, đa dạng, xuất phát từ các nước khác nhau như Nhật Bản, Nga, HongKong, Đài Loan... nên doanh nghiệp có nhiều thuận lợi trong việc lựa chọn nguồn cung cấp phù hợp với thực trạng của đơn vị mình.

Tuy nhiên, do đầu tư các thiết bị sản xuất đạt trình độ tiên tiến thế giới nhưng cán bộ điều hành chưa am hiểu rõ về thiết bị đó cũng như chưa có trình độ

công nghệ phù hợp nên chưa phát huy hết tác dụng, công suất của thiết bị trong quá trình phục vụ sản xuất.

*** Nguyên phụ liệu**

Để có được một sản phẩm thì tất yếu phải có nguyên phụ liệu cho sản phẩm đó. Nguyên phụ liệu đóng vai trò quyết định đến chất lượng sản phẩm và hiệu quả sản xuất. Nhưng trong thời gian qua, công ty phải nhập khẩu hầu hết các nguyên phụ liệu từ nước ngoài về và số lượng nguyên phụ liệu do các nhà Việt Nam cung cấp thì rất ít.

Đối với nguyên liệu vải đã có các nhà cung cấp là những công ty liên doanh nước ngoài như Choongnam, Pangrim, Formosa...nhưng chất lượng không ổn định, giá thành lại cao nên đôi khi gây khó khăn cho doanh nghiệp vì không đủ nguyên liệu đạt chất lượng để sản xuất sản phẩm hay vì chất lượng vải không đồng đều nên doanh nghiệp bị trả hàng lại...

Cũng như nguyên liệu, ngành sản xuất phụ liệu cung ứng cho may mặc của chúng ta còn rất yếu kém. Ngoài công ty liên doanh Coast Phong Phú có khả năng đáp ứng nhu cầu về số lượng lẫn chất lượng của chỉ may, thêu, các phụ liệu khác như dây kéo, nhãn, nút, keo... phần lớn phải nhập khẩu từ Trung Quốc, Hongkong, Đài Loan. Điều này vừa làm tăng giá thành sản phẩm (do tăng chi phí vận chuyển, chi phí nhập khẩu... vừa gây khó khăn cho doanh nghiệp về thời gian giao hàng.

Từ những đánh giá trên, chúng ta có thể thấy được những điểm mạnh-yếu, những cơ hội hay nguy cơ mà công ty May Tây Đô đã và đang gặp:

(1) Các điểm mạnh có thể phát huy của Công ty May Tây Đô

- Có uy tín nhiều năm trên thị trường quốc tế về hàng gia công
- Sản phẩm có chất lượng phù hợp với thị hiếu của khách hàng
- Khai thác tối đa máy móc thiết bị bảo đảm khả năng tăng năng suất, nâng cao chất lượng, hạ giá thành sản phẩm
- Giá nhân công rẻ, người lao động có nhiệt tình, chăm chỉ, ham học hỏi
- Có thị trường tiềm năng lớn

(2) Các điểm yếu của công ty cần được khắc phục

- Chiến lược Marketing chưa mạnh

- Nhóm khách hàng của thị trường mục tiêu còn hạn chế
- Chưa đa dạng mẫu mã, kiểu dáng, đặc trưng riêng của công ty
- Chưa có bộ phận marketing để nghiên cứu thị trường quốc tế cũng như thị trường nội địa
- Chưa có phòng thiết kế mẫu
- Diện tích mặt bằng nhỏ hẹp so với quy mô sản xuất nên đôi khi không đáp ứng kịp thời nhu cầu tiêu dùng trong từng thời điểm
- Địa thế không thuận lợi so với một số doanh nghiệp cùng ngành trong nước do quá xa xôi
- Đội ngũ nhân lực chưa đáp ứng được yêu cầu nhanh nhạy, tiếp cận thông tin và công nghệ
- Năng suất lao động còn thấp, chưa tận dụng hết công suất máy móc nên sản phẩm làm ra kém sức cạnh tranh về giá

(3) Những cơ hội mà công ty có thể nắm bắt

- Sự ưu đãi và tài trợ của chính phủ, địa phương
- Nhà nước có những chính sách hỗ trợ các doanh nghiệp xuất khẩu như xúc tiến thương mại, thưởng xuất khẩu
- Hiệp định thương mại Việt-Mỹ có hiệu lực, thuế nhập khẩu hàng may vào thị trường Mỹ giảm bình quân 30-40%
- Thương mại sẽ không còn bị điều chỉnh bởi các hạn chế về số lượng và do vậy một thị trường rộng lớn và ngày một phát triển đang mở ra trước mắt các nhà xuất khẩu. Bên cạnh các thị trường Châu Âu, Bắc Mỹ và Nhật Bản, nơi cạnh tranh ngày càng trở nên gay gắt và mức tăng xuất khẩu giảm xuống lại nổi lên các thị trường mới ở những nước Đông Nam Á có mức thu nhập cao hơn cũng như các nhóm người tiêu dùng với mức thu nhập cao và trung bình tại các quốc gia lớn đang phát triển. Những thị trường mới này sẽ trở thành những mục tiêu quan trọng cho các nhà sản xuất hàng dệt may trong tương lai.

(4) Những nguy cơ mà công ty cần phải hạn chế

- Sự cạnh tranh ở mặt hàng may mặc trên thị trường Mỹ, thị trường EU rất quyết liệt, trong đó Trung Quốc là đối thủ cạnh tranh lớn với ưu thế phong phú về chủng loại hàng hóa, giá rẻ.

- Việt Nam chưa là thành viên của WTO nên không được hưởng lợi ích từ Hiệp định ATC, Hiệp định điều chỉnh việc xóa bỏ quota trong Hiệp định Đa sợi MFA. Đặc biệt, đến năm 2005, WTO xóa bỏ hoàn toàn hàng rào bảo hộ mậu dịch đối với hàng dệt may. Khi đó, nếu Việt Nam chưa gia nhập vào WTO thì khó có điều kiện cạnh tranh với các đối thủ khác trên thị trường Mỹ, thị trường EU.

- Khả năng bị mất các thị trường tiêu thụ: Trước mặt, Châu Âu và Bắc Mỹ vẫn là các thị trường tiêu thụ hàng dệt may quan trọng nhất, chiếm 2/3 trong tổng lượng nhập khẩu hàng dệt may của toàn thế giới. Tuy nhiên, khi hệ thống hạn ngạch bị bãi bỏ, nhiều nước xuất khẩu nhỏ sẽ bị mất các thị trường này. Nghiên cứu của Bộ Thương mại Mỹ tại Hội nghị hàng dệt may tổ chức tại Caucus cho thấy các thị trường lớn sẽ giảm một nửa số lượng nhà cung cấp vào năm 2005-2006 và giảm một phần ba vào năm 2010.

- Giá giảm: Giá hàng dệt may nhập khẩu vào thị trường Mỹ liên tục giảm kể từ năm 1996 và xu hướng này cũng diễn ra tương tự trên các thị trường Châu Âu, Nhật Bản và nhiều thị trường khác. Trong bối cảnh lượng cung dư thừa, thị trường mở cửa thì giá hàng dệt may trong tương lai có thể vẫn tiếp tục giảm và do vậy sẽ ảnh hưởng tới giá trị xuất khẩu của các nước đang phát triển.

- Các mối quan hệ về thương mại giữa các nước trở nên phức tạp hơn: Nhằm thích ứng với hiệp định về hàng dệt may, nhiều nước nhập khẩu lớn đã dành các điều khoản nhân nhượng đặc biệt với các lợi thế ưu đãi cho một số nước. Xu thế này đã dẫn tới một sự phân chia theo khu vực trong hoạt động buôn bán hàng dệt may và tạo ra một sự gắn kết phức tạp giữa các hiệp định thương mại quốc tế. Điều này khiến cho các doanh nghiệp xuất khẩu hàng dệt may có quy mô vừa và nhỏ ở các nước đang phát triển khó xác định được lợi thế cạnh tranh của mình so với các đối thủ khác. Khi hạn ngạch bị bãi bỏ sẽ có nhiều điều khoản nhân nhượng hơn và buôn bán hàng dệt may sẽ trở nên phức tạp hơn.

- Thuế chống phá giá và thuế đối kháng: Số trường hợp bị đánh thuế chống phá giá và thuế đối kháng sẽ tăng và đây sẽ là mối đe dọa với các nhà xuất khẩu thành công tại các nước đang phát triển. Việc sử dụng các biện pháp chống phá giá có thể làm giảm nhanh chóng các lợi ích của tự do hóa thương mại do đây là biện pháp không minh bạch và không dự đoán được. Chỉ với thông báo là có thể tiến hành điều tra chống phá giá cũng có thể khiến nhà nhập khẩu nước

ngoài do dự trong việc đặt đơn hàng xuất khẩu vì lo ngại trong tương lai người nhập khẩu có thể sẽ phải chịu mức thuế chống phá giá. Đây là một biện pháp thường được biết đến với tên gọi là “hạn chế thương mại”. Mặc dù các nước đang phát triển đang bày tỏ mối lo ngại về các biện pháp chống phá giá thì những ngành công nghiệp của Mỹ và EU vẫn đang trực tiếp sử dụng các biện pháp này.

- Kiểm tra hải quan thường xuyên hơn: Các nhà sản xuất hàng dệt may thường bị nhân viên hải quan của nước nhập khẩu kiểm tra ngẫu nhiên các lô hàng xuất khẩu để đảm bảo không có các hoạt động chuyển tải. Nếu một công ty không thể cung cấp các thông tin cần thiết, hải quan sẽ tự động cấm công ty này xuất khẩu sang thị trường Mỹ hoặc EU. Dự kiến tới năm 2005, “số lần xác minh sản phẩm” sẽ gia tăng. Ngoài ra, các yêu cầu về tăng cường an ninh kiểm tra hàng nhập khẩu sau sự kiện ngày 11 tháng 9 có thể sẽ có tác động tiêu cực tới xuất khẩu của các nước đang phát triển.

- Các tiêu chuẩn về đạo đức đang gia tăng: Mối lo ngại về việc sử dụng lao động trẻ em tại các thị trường lớn đang ngày một lan rộng. Các tổ chức phi chính phủ ở phương tây, các phương tiện truyền thông và các tổ chức công đoàn ủng hộ các nhà cung cấp không sử dụng lao động trẻ em thông qua việc nâng cao nhận thức cho người tiêu dùng tại các thị trường này. Điều này tạo ra áp lực cho các nhà nhập khẩu nước ngoài khi mua hàng phải đảm bảo nguồn cung cấp không sử dụng lao động trẻ em. Những quy định về nguồn cung cấp phải đảm bảo tính đạo đức được áp dụng cho tất cả các nhà sản xuất ở các nước đang phát triển và thậm chí áp dụng cả đối với các nhà thầu phụ. Các nhà nhập khẩu lớn trên thế giới đang áp dụng những quy tắc chặt chẽ này, nếu không họ sẽ bị công chúng tẩy chay.

- Ưu thế của Việt Nam là có hệ thống chính trị ổn định, bảo đảm cho làm ăn lâu dài. Tuy nhiên, môi trường kinh doanh của Việt Nam chưa thực sự thông suốt, đổi mới chậm chạp, thủ tục hành chính còn nặng nề...làm tăng rủi ro. Các công ty mua hàng lớn không muốn mang tiếng vi phạm luật lao động địa phương khi đặt hàng gia công hay mua hàng. Thế nhưng trong các công ty may Việt Nam hiện nay lại thường xảy ra các cuộc đình công.

- Thời gian sản xuất, thời gian giao hàng của các doanh nghiệp trong nước không có gì đáng phàn nàn. Nhưng chi phí mua hàng ở Việt Nam lại là vấn đề.

Trừ giá gia công, khách hàng than phiền chi phí về thông tin liên lạc, vận chuyển hàng không và đường biển của Việt Nam quá cao.

- Cho đến nay, Việt Nam chưa được nhiều ưu đãi về thương mại và thuế của các thị trường nhập khẩu chính. Hàng dệt may Việt Nam xuất sang thị trường EU vẫn bị khống chế bằng hạn ngạch và bị đánh thuế nhập khẩu bình quân 14%. Hàng nhập khẩu vào Mỹ chưa được hưởng quy chế thương mại bình thường nên bị đánh thuế rất cao.

Tóm lại, mặc dù có nhiều biến động trên thế giới, nhưng nhìn chung kinh tế thế giới vẫn trên đà tiếp tục tăng trưởng tương đối tốt, kể cả Mỹ và EU – là hai thị trường tiêu thụ chính của hàng dệt may. Do vậy, nhu cầu về hàng dệt may sẽ tiếp tục tăng.

Môi trường đầu tư Việt Nam đã được đánh giá an toàn nhất khu vực, nên trong tình hình chính trị trên thế giới có nhiều diễn biến phức tạp, Việt Nam có khả năng thu hút được nhiều nhà đầu tư và khách hàng đặt hàng.

Do Mỹ đã áp dụng hạn ngạch nên Việt Nam sẽ không thị trường đột biến như vừa qua mà sẽ đi dần vào thế ổn định. Vì thế, Ban giám đốc công ty, các nhà quản lý sẽ tính toán, điều chỉnh thị trường để khai thác có hiệu quả hơn lượng quota được cấp, đồng thời khai thác tốt hơn những mặt hàng không chịu quota và các thị trường khác.

Chương 3
MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM GÓP PHẦN
MỞ RỘNG THỊ TRƯỜNG XUẤT KHẨU
CHO CÔNG TY MAY TÂY ĐÔ
ĐẾN NĂM 2010

3.1 Mục tiêu phát triển của Công ty may Tây Đô đến năm 2010

Cùng với chiến lược tăng tốc của ngành dệt may đến năm 2010, May Tây Đô cũng đề ra mục tiêu phát triển cho mình:

- Tập trung trang bị thêm máy móc, thiết bị mới để có thể sản xuất những đơn hàng đòi hỏi kỹ thuật cao, nhất là của thị trường Mỹ

- Huấn luyện và tái huấn luyện đội ngũ cán bộ kỹ thuật để vừa góp phần hạ giá thành, vừa nâng cao chất lượng sản phẩm. Đây cũng là những yếu tố nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

- Giao hàng trong thời gian ngắn nhất, vì phần lớn nguyên phụ liệu cho sản xuất đều phải nhập khẩu từ nước ngoài.

- củng cố và phát triển thị trường tiêu thụ, nhất là các thị trường không áp dụng hạn ngạch

- Tiếp tục nghiên cứu và mở rộng môi trường kinh doanh ở Mỹ để từng bước thâm nhập và phát triển thị trường này khi có điều kiện thuận lợi

- Khai thác thị trường nội địa: Trong những năm qua, Tây Đô chỉ dành 15% năng lực sản xuất cho sản phẩm tiêu thụ tại thị trường nội địa. Trong tương lai, công ty sẽ chú trọng và khai thác tốt hơn thị trường này.

- Phấn đấu đạt doanh thu trên 200 tỷ/ năm, trong đó doanh thu từ hoạt động xuất khẩu chiếm từ 90-95% trong tổng doanh thu.

- Cố gắng gia tăng thị phần tại các thị trường chính, cụ thể:

- Thị trường Mỹ: 0,05%
- Thị trường EU: 0,01%
- Thị trường Nhật Bản: 0,02%

3.2 Một số giải pháp nhằm mở rộng thị trường cho Công ty May Tây Đô đến năm 2010

3.2.1 Biện pháp Marketing

Các chuyên gia trong ngành dệt may cho rằng, để ngành này cạnh tranh được trên thị trường quốc tế, cần phải có những nỗ lực từ hai phía: nhà nước và doanh nghiệp. Các doanh nghiệp phải tự mình nâng cao tính cạnh tranh trên bốn yếu tố là chất lượng, giá cả, tiếp thị và uy tín thương hiệu.

Bản thân công ty May Tây Đô để nâng cao được hiệu quả sản xuất-kinh doanh, mở rộng thị trường, cần có những giải pháp để có thể khai thác các cơ hội bằng chính những thế mạnh sẵn có của mình, đồng thời không ngừng nỗ lực để ngăn chặn hoặc hạn chế những nguy cơ, khắc phục những điểm yếu của đơn vị. Những giải pháp này phải xuất phát từ thông tin môi trường bên trong và ngoài doanh nghiệp, kể cả những giải pháp có được từ kinh nghiệm của các doanh nghiệp cùng ngành trong nước và ở ngoài nước.

Cơ sở để doanh nghiệp xây dựng chiến lược kinh doanh bao gồm:

- Sử dụng tối đa lợi thế của doanh nghiệp Việt Nam trong phân công lao động quốc tế để khai thác công nghệ, vốn, thị trường trong điều kiện kinh doanh của đất nước
- Phân tích các nguồn lực sẵn có và tiềm năng của bản thân doanh nghiệp
- Nghiên cứu thị trường để biết được khách hàng là ai, nhu cầu ra sao, thị hiếu thế nào, đối thủ cạnh tranh là ai, có những thế mạnh hay điểm yếu gì... để từ đó có những chiến lược marketing thích hợp
- Phải tìm những giải pháp nhằm đạt được lợi thế cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh cao nhất

3.2.1.1 Sản phẩm (Product)

Hiện nay, hàng dệt may của Việt Nam nói chung, công ty May Tây Đô nói riêng vẫn còn gia công cho các công ty nổi tiếng nước ngoài chiếm phần lớn, hiếm khi doanh nghiệp xuất khẩu sản phẩm may mặc bằng chính thương hiệu của mình. Để có thể mở rộng thị trường mới, củng cố thị trường truyền thống, tăng nhanh hàng xuất khẩu trực tiếp bằng thương hiệu của mình, doanh nghiệp

phải thực sự bước vào giai đoạn phấn đấu bền bỉ, quyết liệt một cách toàn diện từ cải tiến mẫu mã, tăng chủng loại mặt hàng mới, nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm mọi khoản chi phí, hạ giá thành hàng hóa...

Theo một cuộc điều tra, 80% doanh nhân Trung Quốc được hỏi cho rằng nâng cao chất lượng sản phẩm là việc làm quan trọng hàng đầu trong chiến lược phát triển. Chất lượng cao mới đảm bảo được uy tín với đối tác nước ngoài, tạo lập quan hệ ổn định và lâu dài. Đây chính là chỉ tiêu có tính quyết định để hàng hóa xâm nhập thị trường. Do đó, những biện pháp cụ thể để giữ vững và nâng cao chất lượng hàng hóa là phải kiểm tra chặt chẽ nguyên phụ liệu đưa vào quá trình sản xuất, tuân thủ nghiêm ngặt các yêu cầu của khách hàng về chủng loại hàng, quy trình sản xuất, quy cách kỹ thuật, nhãn mác, bao bì... Để nâng cao tính cạnh tranh của sản phẩm, công ty cần:

- Xác định rõ sản phẩm và thị trường chủ lực của mình để có chiến lược đầu tư và tiếp thị phù hợp. Trên cơ sở đó, tích cực đầu tư đổi mới công nghệ và thiết bị, củng cố và mở rộng sản xuất.

- Tìm mọi cách để tăng năng suất lao động, triệt để tiết kiệm chi phí nhằm giảm giá thành một cách đáng kể so với hiện nay. Đây là giải pháp chủ yếu để tăng sức cạnh tranh cho sản phẩm.

- Quản lý chất lượng tổng hợp từ khâu đầu tiên đến khâu cuối cùng của quy trình sản xuất nhằm giảm sai sót của sản phẩm. Thực hiện quản lý sản xuất kinh doanh theo các tiêu chuẩn quốc tế như ISO 9000, ISO 14000, SA8000...

- Chú trọng đến chiến lược xây dựng thương hiệu của đơn vị. Phải xem thương hiệu là tài sản vô hình, là yếu tố quyết định sự sống còn của doanh nghiệp

Tuy nhiên, theo ông Lê Quốc An- chủ tịch Hiệp hội Dệt may Việt Nam - thì các doanh nghiệp nên xem xét lại vấn đề đầu tư thương hiệu một cách có hiệu quả. Nếu nhắm vào khai thác thị trường nội địa, việc đầu tư thương hiệu là rất cần thiết. Nhưng nếu nhắm vào thị trường xuất khẩu thì việc nỗ lực đầu tư thương hiệu riêng để bán hàng chỉ là lãng phí và tốn kém vô ích. Qua khảo sát của Hiệp hội Dệt may Việt Nam, người tiêu dùng ở các nước trên thế giới chỉ tin nhiệm những thương hiệu của các trung tâm thời trang lớn hoặc các nhà phân phối như Hugo Boss, Christian Dior, Wallmart... Số lượng các nhãn hiệu hàng

may sẵn chiếm vị trí toàn cầu này không nhiều, chỉ khoảng 30-40 đơn vị và được đầu tư hàng tỷ đô la để xây dựng thương hiệu. Hiện nay Việt Nam đã có được một số thương hiệu bán được sang châu Âu và Mỹ của các nhà thiết kế Minh Hạnh, Minh Khoa, Trọng Nguyên... nhưng số lượng chỉ dừng lại ở mức vài trăm chiếc. Do vậy, xây dựng thương hiệu cho một nhà sản xuất có quản lý tốt, chất lượng bảo đảm và có khả năng làm hàng xuất khẩu từ thiết kế đến thực hiện thì mới có khả năng bán được hàng triệu sản phẩm và làm đơn hàng giá cao hơn.

- Tăng cường khả năng tạo mẫu, thiết kế và sản xuất các sản phẩm theo phương thức mua nguyên liệu, bán thành phẩm, đặc biệt sử dụng nguyên liệu trong nước với giá cạnh tranh là giải pháp quan trọng không chỉ cho các doanh nghiệp ngành dệt may Việt Nam mà còn có cả Công ty May Tây Đô khi nhắm vào thị trường Hoa Kỳ, EU.

- Nâng cao chất lượng và thực hiện đa dạng hóa sản phẩm: thông qua việc nâng cao tay nghề công nhân, có chính sách ưu đãi để giữ công nhân giỏi

- Tiếp tục đầu tư để đổi mới trang thiết bị, máy móc

- Quan tâm thỏa đáng để đầu tư vào công nghiệp thiết kế thời trang, có chính sách khuyến khích và hỗ trợ cho các nhà thiết kế. Đây cũng chính là một trong những mặt hạn chế của May Tây Đô trong những năm qua.

- Chú ý đến tính độc đáo của sản phẩm thông qua việc sử dụng chất liệu thổ cẩm, sản phẩm thêu tay, đan, ren...

- Chú ý đến chất liệu làm ra sản phẩm may: đa số người Mỹ, người châu Âu có sở thích tiêu dùng hàng dệt kim, hàng vải cotton hoặc chất liệu có hàm lượng cotton cao

- Đầu tư thỏa đáng vào công nghệ bao bì cho sản phẩm may mặc. Bao bì không những tạo được sự hấp dẫn, lôi cuốn mà còn phải nêu được các thông tin về tính chất và chất lượng sản phẩm. Thiết kế bao bì phải phù hợp với các tiêu chuẩn quốc tế. Bao bì phải đảm bảo gọn gàng để giảm chi phí vận chuyển, lưu kho. Nhiều người cho rằng, nâng cao chất lượng bao bì, nhãn hiệu sẽ làm tăng giá hàng hóa. Thực tế, ngược lại, chính bao bì chất lượng cao lại làm giảm giá hàng hóa do giảm tổn thất khi vận chuyển, nhập kho bảo quản và trong bán hàng. Đặc biệt, đây cũng là trợ thủ đắc lực nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh cho hàng may mặc Việt Nam trên thị trường Mỹ.

- Hiện nay công nghiệp may mặc Mỹ, các nước trong khối EU chưa biết nhiều về chất lượng may mặc Việt Nam. Do đó, các công ty may Việt Nam nói chung, May Tây Đô nói riêng nên tiêu chuẩn hóa chất lượng sản phẩm theo tiêu chuẩn quốc tế nhằm tạo lòng tin cho khách hàng nước ngoài.

- Đảm bảo thực hiện các hợp đồng xuất khẩu lớn đúng thời hạn quy định: đây cũng là một biểu hiện khả năng cạnh tranh của nhà cung cấp: May Tây Đô là doanh nghiệp vừa và nhỏ. Do đó, để cạnh tranh được với các nước trong khu vực, đặc biệt là các doanh nghiệp Trung Quốc về khả năng cung ứng thì việc tăng cường việc liên kết giữa các doanh nghiệp ngành may có ý nghĩa quan trọng. Vì thế, Tây Đô có thể chủ động hợp tác sản xuất với một số đơn vị cùng ngành như Việt Tiến, Phương Đông... để đảm bảo một lô hàng may dù do nhiều doanh nghiệp thực hiện nhưng vẫn đạt được các tiêu chuẩn xuất khẩu đồng nhất, có chất lượng cao.

- Tiến hành nghiên cứu thị trường trong và nước ngoài, xác định phân khúc thị trường, tìm hiểu nhu cầu, thị hiếu của khách hàng, đồng thời xác định đối thủ cạnh tranh của đơn vị

- Quảng cáo sản phẩm, nhãn hiệu và hình ảnh của doanh nghiệp đến những thị trường mục tiêu của doanh nghiệp

- Để bán được “cái thị trường cần”, công ty phải nghiên cứu và nắm bắt được thị hiếu của người nước ngoài, đặc biệt là người tiêu dùng Mỹ và EU, đối với sản phẩm vì chúng rất phong phú, đa dạng, có thể khái quát một số nét nổi bật sau:

* Sản phẩm phải được thiết kế phù hợp với đặc tính văn hóa của người Mỹ, châu Âu; chú ý là nét văn hóa này rất khác người châu Á, cho nên doanh nghiệp cần thuê tư vấn thiết kế sản phẩm theo đúng tiêu chuẩn kỹ thuật mà nhà nhập khẩu Mỹ, EU yêu cầu.

* Không ngừng nâng cao chất lượng hàng hóa mới có thể cạnh tranh được với các sản phẩm cùng loại của các nước khác.

* Đóng gói bao bì hàng hóa cũng là một yếu tố quan trọng mà người tiêu dùng nước ngoài rất quan tâm. Nói chung, đối với người tiêu dùng Mỹ, EU, Nhật Bản giá cả sẽ không thành vấn đề so với chất lượng và bao bì hàng hóa, nhưng không vì thế mà có thể bán quá giá, nên có những chuyến xuất thử với số lượng

nhỏ để tổng hợp và tính toán được tất cả chi phí bỏ ra mà quy ra giá thành chính xác xem có hợp lý đối với người tiêu dùng tại những thị trường này hay không.

* Khi tiêu thụ sản phẩm may mặc trực tiếp tại thị trường Mỹ, EU công ty cũng cần chấp nhận phương thức sẵn sàng nhận lại hàng, cho đổi lại hàng vì sự không vừa vặn của quần áo, giày dép thường mang lại cảm giác khó chịu rất lớn đối với họ.

3.2.1.2 Giá cả (Price)

Nâng cao tính cạnh tranh về giá cho sản phẩm may: hiện tại, hàng Việt Nam và bản thân công ty May Tây Đô chưa có thương hiệu nổi tiếng trên thế giới nên tiếp tục duy trì chính sách giá thấp để thỏa mãn thị trường bình dân của Mỹ, EU. Ngoài ra, để nâng cao tính cạnh tranh về giá cho sản phẩm may, công ty cần phải chú ý đến các biện pháp sau:

- Có chính sách khuyến khích nâng cao năng suất lao động để giảm chi phí nhân công trên một đơn vị sản phẩm

- Xây dựng tiêu chuẩn quản trị ISO 9000- 9002 trong các xí nghiệp may vì hợp lý hóa quy trình sản xuất góp phần giảm được sản phẩm hỏng

- Tìm kiếm các nguồn nguyên phụ liệu trong nước, kể cả nguyên phụ liệu từ các doanh nghiệp có vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài và doanh nghiệp khu chế xuất để giảm giá thành sản phẩm

- Liên kết với các hãng nước ngoài để sử dụng thương hiệu sản phẩm của họ, điều này cho phép định giá sản phẩm cao nhưng vẫn mang tính cạnh tranh so với giá của các hãng gốc sản xuất.

- Trong những bước đầu thâm nhập thị trường sẽ có những hợp đồng có lợi nhuận thấp nhưng sẽ mang lại tiếng tăm có giá trị. Dần dần, công ty có thể tìm được những khách hàng lớn và lợi nhuận từ đó thu về cũng sẽ được cao hơn.

Cũng cần lưu ý là không riêng Tây Đô mà cả các công ty may mặc xuất khẩu Việt Nam cũng không nên định giá quá thấp so với giá hiện hành trên thị trường Mỹ, EU. Nếu không sẽ bị xem là bán phá giá và sẽ bị đánh thuế chống bán phá giá vào mặt hàng đó.

3.2.1.3 Phân phối (Place)

Do mới tham gia thị trường thế giới nên công tác bán hàng- thị trường còn nhiều bất cập. May Tây Đô chưa thiết lập được mạng lưới thông tin, hệ thống phân phối trong cả nước, đại diện thương mại khu vực và các nước. Điều này ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, đến khả năng phản ứng nhanh, khả năng xoay chuyển tình thế

Các biện pháp đưa nhanh sản phẩm may thâm nhập vào thị trường Mỹ, thị trường EU là:

- Trong thời gian 1-2 năm đầu vẫn duy trì gia công, xuất khẩu sản phẩm sang các thị trường trung gian để sau đó các doanh nghiệp nước này đưa sản phẩm vào thị trường Mỹ, EU

- Xuất khẩu trực tiếp cho các doanh nghiệp nước ngoài. Cần lưu ý thị trường Mỹ khác với thị trường EU và Nhật Bản, các doanh nghiệp Mỹ ít sử dụng phương thức đặt hàng gia công may sản phẩm, mà họ thường áp dụng phương thức mua đứt bán đoạn, nên vấn đề ở đây là doanh nghiệp xuất khẩu của Việt Nam phải thực hiện các công việc:

* Tìm kiếm khách hàng Mỹ, đẩy mạnh hoạt động marketing

* Đầu tư vào công nghệ thiết kế thời trang, tạo ra nhiều sản phẩm may có mẫu mã phù hợp với yêu cầu người tiêu dùng Mỹ.

* Đăng ký nhãn hiệu bản quyền, từng bước tạo lập thương hiệu có uy tín

- Thiết lập hệ thống phân phối sản phẩm may mặc tại Mỹ, EU, Nhật Bản: sau khi thử nghiệm sự tiếp nhận của các thị trường này đối với sản phẩm may mặc của mình qua việc bán cho một nhà nhập khẩu Mỹ hay EU, khi có được uy tín và đủ tiềm lực, công ty có thể thiết lập việc phân phối trực tiếp hàng hóa đến tay người tiêu dùng, thông qua:

* Tạo lập mối quan hệ công chúng: Trước mắt các doanh nghiệp lớn như Việt Tiến, An Phước, May 10... có thể tạo lập thông qua mối quan hệ tốt đẹp vốn có với các hãng may và tập đoàn quốc tế nổi tiếng để giới thiệu với công chúng Mỹ về sản phẩm may mặc Việt Nam. Và May Tây Đô có thể liên kết với những đơn vị này để giới thiệu sản phẩm của mình. Có thể liên kết với thương

nhân Việt kiều để tạo lập từng bước quan hệ trên thị trường Mỹ, châu Âu, Nhật Bản.

* Thiết lập các đại lý bán hàng ở thị trường mục tiêu này để giao hàng nhanh chóng đến tận tay người tiêu dùng, tạo lập mối quan hệ ngày càng gắn bó với khách hàng. Cần tìm các đại lý có uy tín và có chế độ hoa hồng thỏa đáng để khuyến khích bán hàng ở đại lý. Trên thị trường Mỹ, cộng đồng người Việt, kể cả người Việt gốc Hoa ở Mỹ là những kênh quan trọng giới thiệu hàng hóa Việt Nam. Do vậy, chúng ta cần thâm nhập thị trường Mỹ trước hết thông qua các khu phố, siêu thị và chợ... nơi có cộng đồng người Việt sinh sống.

3.2.1.4 Chiêu thị (Promotion)

3.2.1.4.1 Tiếp thị trực tiếp:

Thông qua khảo sát và tìm kiếm khách hàng trên thị trường Mỹ, thị trường EU, tham gia hội chợ triển lãm để tổ chức tiếp thị trực tiếp có hiệu quả thì doanh nghiệp phải chuẩn bị chu đáo, cụ thể:

* Tham khảo ý kiến của Hiệp hội ngành hàng; của tham tán thương mại Việt Nam tại hai thị trường này, của các khách hàng quen trước khi qua Mỹ hay các nước trong khối EU

* Tổ chức chu đáo cho chuyến đi

* Lập trình tiếp xúc và tham quan

* Chuẩn bị catalogue giới thiệu sản phẩm

* Thông qua người quen để tìm Việt kiều trợ giúp phiên dịch

* Kế hoạch tiếp xúc với các đối tác phải rất cụ thể, chi tiết vì doanh nghiệp nước ngoài đặc biệt chú ý đến năng lực cung cấp, tiêu chuẩn chất lượng, thời hạn giao hàng, giá cả cụ thể từng loại...

3.2.1.4.2 Tiếp thị qua hội chợ triển lãm

Hàng năm tại Mỹ, Đức có tổ chức hàng trăm cuộc triển lãm lớn nhỏ. Đây chính là cơ hội tốt để doanh nghiệp Việt Nam trong đó có Công ty may Tây Đô tìm kiếm đối tác.

Để tham gia triển lãm có hiệu quả, công ty cần phải:

- Gửi fax hoặc email cho các khách hàng ở Mỹ, EU về sự tham gia hội chợ của công ty tại các thị trường này, gửi chương trình làm việc của công ty tại triển lãm cho họ và mong muốn được tiếp xúc với họ tại cuộc triển lãm

- Thiết kế sẵn gian hàng ở Việt Nam để dự trù được cách bày trí gian hàng sao cho gây ấn tượng và dự toán được chi phí và nhân sự tham gia.

- Chuẩn bị hàng hóa vừa để trưng bày, vừa làm quà tặng, vừa để bán trực tiếp

- Chuẩn bị catalogue, hình ảnh có ấn tượng để phát tại triển lãm

- Nên cử lãnh đạo có năng lực tham gia hội chợ vì có thể nhiều hợp đồng được ký kết trong quá trình tổ chức triển lãm

3.2.1.4.3 Tiếp thị qua mạng Internet

Hiện nay, thương mại điện tử trở thành phương thức kinh doanh giúp doanh nghiệp tiếp cận với thị trường nước ngoài dễ dàng và ít tốn kém. Doanh nghiệp cần chú ý:

- Xây dựng địa chỉ email của doanh nghiệp

- Xây dựng trang web, có thiết kế khoa học, gây ấn tượng

Để có thể thực hiện được các giải pháp trên, điều quan trọng và cần thiết nhất là công ty phải thành lập ngay các bộ phận chuyên trách về marketing, về nghiên cứu và phát triển.

3.2.2 Biện pháp công nghệ

Theo Porter, công nghệ có thể được định nghĩa như là công nghệ bán dẫn hoặc công nghệ sinh học. Nó cũng có thể được định nghĩa rộng bao gồm cả công nghệ quản lý, tức là cách tổ chức, kiểm tra những quy trình sản xuất lớn. Mỗi công ty phải làm chủ hoặc ít ra là có khả năng tiếp thu các công nghệ có ảnh hưởng đến chất lượng cung cấp dịch vụ cho khách hàng của công ty.

Ngày nay, đi đầu trong đổi mới công nghệ đồng nghĩa với nâng cao năng lực cạnh tranh, chiếm lĩnh thị trường và giữ thế độc quyền. Do đó, muốn nâng cao lợi thế cạnh tranh của mình, công ty May Tây Đô cần phải:

- Phải quan tâm đổi mới công nghệ để nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng năng suất lao động

- Chọn được công nghệ mà doanh nghiệp cần, đồng thời phải có nguồn nhân lực có khả năng tiếp thu và làm chủ các bước công nghệ đó, vì người đi đầu vào thị trường với một công nghệ mới không phải là người chiến thắng trên thị trường. Người chiến thắng là người biết cách làm thế nào để đưa công nghệ đó vào áp dụng rộng rãi trong công ty.

- Đẩy mạnh các hoạt động sáng kiến, sáng chế để tạo ra các giải pháp công nghệ, bí quyết sản xuất để nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng năng suất, tạo ra những mặt hàng có giá trị cạnh tranh

- Cần phải đặt mục tiêu cho học tập vì theo kinh nghiệm của các công ty thành công hoặc duy trì được những thành quả là những công ty đầu tư nhiều cho giáo dục để hiểu biết sâu sắc và sáng tạo ra công nghệ mới. Cho nên, công ty cũng cần có các trung tâm đào tạo.

- Phải tạo ra môi trường không cản trở quá trình đổi mới công nghệ.

3.2.3 Biện pháp vốn

Công ty cần khai thác tốt các nguồn vốn để có thể phục vụ nhu cầu mở rộng sản xuất, đổi mới công nghệ như: vốn tự có của doanh nghiệp, vốn góp từ người lao động, vốn ngân sách, vốn vay thương mại từ các ngân hàng, vốn tín dụng ưu đãi đầu tư của nhà nước, vốn ODA hay vốn FDI... Trong các nguồn vốn trên, vốn FDI có ý nghĩa đặc biệt quan trọng cho việc xây dựng và tăng cường năng lực cạnh tranh của công ty trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh. Các công ty xuyên quốc gia tạo ra các nguồn lực và phân phối các nguồn lực cơ bản bao gồm năng lực công nghệ, lực lượng lao động có kỹ năng, trình độ tổ chức quản lý, mạng lưới tiêu thụ sản phẩm. Và những ưu thế trong các lĩnh vực này đó chính là những tiền đề quan trọng cho khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

3.2.4 Biện pháp phát triển nguồn nhân lực có kỹ năng

Nguồn nhân lực đóng góp quan trọng cho tăng trưởng kinh tế không chỉ của riêng công ty mà cho cả nền kinh tế của quốc gia vì nguồn nhân lực có kỹ năng sẽ thúc đẩy năng suất tăng lên. Ngoài ra, lao động có kỹ năng có khả năng tiếp thu và làm chủ công nghệ cao.

- Nghiên cứu và áp dụng các mô hình quản lý tiến tiến, hiện đại nhằm nâng cao hiệu quả điều hành trong doanh nghiệp
- Sử dụng các chuyên gia kỹ thuật chuyên ngành
- Cử cán bộ, nhất là cán bộ kỹ thuật, đi đào tạo và đào tạo lại những kiến thức chuyên môn
- Có chế độ tiền lương, thưởng hợp lý để có thể ổn định nguồn lao động
- Đào tạo lại, rèn luyện, bồi dưỡng tay nghề, tác phong công nghiệp cho người lao động để giúp họ có thể thích nghi với công nghệ mới
- Dạy nghề và đào tạo tại nơi làm việc trong môi trường học tập suốt đời cũng rất quan trọng. Khi công nghệ thay đổi, công ty phải đầu tư cho đào tạo để duy trì thế cạnh tranh.

3.2.5 Biện pháp về nghiên cứu và phát triển

Trước môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt, công ty phải tăng cường hoạt động nghiên cứu và phát triển để thúc đẩy quá trình đổi mới. Con đường tốt nhất là thông qua hoạt động hợp tác liên công ty. Các hình thức liên kết nghiên cứu và phát triển bao gồm thỏa thuận trong đó hai hay nhiều công ty sẽ tham gia một phần hay toàn bộ các lĩnh vực hợp tác hoạt động nghiên cứu và phát triển. Hiện tại có hai hình thức hợp tác liên kết phổ biến:

- Liên kết hợp tác hoạt động nghiên cứu và phát triển theo chiều ngang giữa các đối thủ cạnh tranh nhằm cam kết chi phối một loại thị trường hàng hóa chuyên biệt nào đó, hoặc cùng nghiên cứu chung để ngăn chặn tình trạng nâng cao năng lực cạnh tranh của đối thủ khi đối thủ có ý định đầu tư ở mức cao hơn cho hoạt động nghiên cứu và phát triển một loại sản phẩm.
- Hình thức liên kết theo chiều dọc giữa các công ty cùng ngành có cùng loại sản phẩm. Hoạt động nghiên cứu và phát triển giúp cho họ tăng cường đổi mới và tránh được áp lực cạnh tranh.

3.3 Kiến nghị

Trước yêu cầu duy trì phát triển kinh tế với nhịp độ cao của quá trình hội nhập, đã đến lúc chính phủ Việt Nam cần xây dựng chính sách tạo điều kiện cho

doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường trong cũng như ngoài nước.

* Tạo mọi điều kiện thuận lợi để cho các doanh nghiệp lựa chọn phương thức tham gia thị trường và rút lui khỏi thị trường, tiếp cận bình đẳng các yếu tố sản xuất. Nhanh chóng xây dựng quy chế tối huệ quốc, quy chế đối xử quốc gia trong thương mại được áp dụng trong các thủ tục xuất nhập khẩu và thanh toán. Ngoài ra cần mau chóng xóa bỏ những quy định không phù hợp với nền kinh tế thị trường và với cam kết quốc tế.

* Cải cách thủ tục hải quan theo hướng đơn giản hóa, đúng chuẩn mực và quy định quốc tế. Tiếp tục cải cách quy chế nhập khẩu, sử dụng các công cụ gián tiếp để kiểm soát nhập khẩu. Cần loại bỏ các loại phí bất hợp lý ở tất cả các khâu vận tải, bốc xếp, thủ tục hải quan, thuế... Xóa bỏ chế độ phụ thu đối với sản phẩm xuất khẩu và nhập khẩu.

* Mở rộng quy mô giáo dục đào tạo bằng cách đa dạng hóa hình thức giáo dục đào tạo, khuyến khích các thành phần kinh tế, các tổ chức trong và ngoài nước tham gia vào hoạt động giáo dục và đào tạo để có đủ nhân lực phục vụ công nghiệp hóa. Không chỉ đầu tư ở mức cao cho giáo dục cơ sở mà chú ý đến chương trình đào tạo công nghệ ở bậc cao hơn. Liên kết với các trường đại học có uy tín trên thế giới để thực hiện chương trình đào tạo nhân lực có kỹ năng. Ngoài ra cần có chính sách thu hút lực lượng các nhà khoa học, công nghệ, và hoạt động kinh doanh người Việt Nam đang sống ở nước ngoài trở về phục vụ đất nước.

* Có chính sách khuyến khích các doanh nghiệp tận dụng và sử dụng tốt các nguồn lực của đất nước như lao động có tri thức, các kết quả nghiên cứu khoa học-công nghệ, vốn hỗ trợ từ ngân sách nhà nước, vay hỗ trợ ODA...

* Ngành may là ngành kinh tế mang tính thời vụ nên hầu hết các doanh nghiệp may phải tăng ca từ 400-600giờ/năm, trong khi đó Luật lao động quy định doanh nghiệp không được tăng ca quá 200giờ/năm. Do đó, nhà nước cần có những quy định riêng cho ngành may về luật lao động.

* Ngoài ra, để tạo điều kiện cho các doanh nghiệp dệt may Việt Nam thuận lợi trong việc tìm kiếm và khai thác thị trường nước ngoài, chính phủ cũng cần hỗ trợ các doanh nghiệp nghiên cứu và xâm nhập thị trường nước ngoài, đặc biệt

là các thị trường Mỹ, EU, Nhật Bản... như thực hiện chính sách khuyến khích xuất khẩu phù hợp với yêu cầu của WTO; đổi mới cách sử dụng quỹ xúc tiến thương mại; xây dựng chương trình xúc tiến thương mại và tạo ra thương hiệu cho các sản phẩm có năng lực cạnh tranh.

* Hợp tác với các công ty thương mại nước ngoài, ngân hàng nước ngoài để tổ chức các hoạt động xúc tiến thương mại trên thị trường quốc tế. Về lâu dài, cần mau chóng tham gia các tổ chức thương mại khu vực và quốc tế, trọng tâm là đàm phán để gia nhập tổ chức thương mại thế giới WTO. Khẩn trương ký kết các hiệp định song phương theo yêu cầu mới của các nước trong OECD, EU, Mỹ, Nhật Bản, Hàn Quốc.

KẾT LUẬN

Ngành dệt may với những đặc điểm như không đòi hỏi đầu tư quá lớn, nhu cầu về sản phẩm đa dạng, phong phú và không ngừng tăng lên, tạo nhiều công ăn việc làm cho lực lượng lao động, tốc độ tăng trưởng cao, góp phần tăng thu nhập quốc dân cho đất nước... cùng với chiến lược phát triển thành một trong những ngành kinh tế mũi nhọn của chính phủ đã tạo ra nhiều cơ hội cho doanh nghiệp.

Tuy nhiên, trong xu hướng toàn cầu hóa, bản thân mỗi doanh nghiệp đều gặp phải sự cạnh tranh gay gắt không chỉ giữa nội bộ các doanh nghiệp cùng ngành trong nước mà còn với các doanh nghiệp dệt may trong khu vực và trên thế giới. Với những yếu tố về vốn, nguồn nhân lực, máy móc thiết bị, nguyên phụ liệu đầu vào, giá cả chưa thật sự mang tính cạnh tranh đòi hỏi mỗi doanh nghiệp phải nỗ lực để tự hoàn thiện mình. Muốn thế, Công ty May Tây Đô cần có sự quan tâm, đầu tư đúng mức vào vấn đề đào tạo con người, đổi mới thiết bị máy móc, công nghệ. Có như thế sản phẩm tạo ra sẽ ngày càng tốt hơn về chất lượng, mẫu mã, phù hợp với nhu cầu, thị hiếu của người tiêu dùng cũng như giá thành sản phẩm sẽ mang tính cạnh tranh hơn. Và thực hiện được điều đó có nghĩa là Tây Đô sẽ góp phần mang thương hiệu hàng Việt Nam đến với khách hàng nhiều nơi trên thế giới.

Theo như lời phát biểu của bà Nguyễn Thị Kim Diệp – Phó Tổng Giám đốc Công ty may Sài Gòn 3 – khi ngành dệt may Việt Nam đang đứng trước tình hình mới, **“Thời cơ và thách thức cho doanh nghiệp là ngang bằng nhau nhưng quan trọng hơn là ai nắm bắt được thời cơ nhanh nhất”**, các doanh nghiệp dệt may Việt Nam nói chung, Công ty May Tây Đô nói riêng cần nỗ lực nhiều hơn nữa trong việc tận dụng thời cơ, phát huy kết quả đạt được để hạn chế những thách thức khó khăn, nhanh chóng đưa ngành dệt may Việt Nam phát triển một cách bền vững ngang tầm với ngành dệt may các nước trong khu vực.

Tài liệu tham khảo

1. PGs. Ts. Nguyễn Thị Liên Diệp. *Chiến lược và chính sách kinh doanh*.
2. PGs. Ts. Vũ Công Tuấn. *Thẩm định dự án đầu tư*.
3. PGs. Ts. Lê Thanh Hà. *Lý thuyết hệ thống*.
4. Ts. Hồ Tiến Dũng. *Quản trị sản xuất*.
5. PGs. Ts. Hồ Đức Hùng. *Phương pháp quản lý doanh nghiệp*.
6. Ts. Nguyễn Thành Hội, Ts. Nguyễn Thăng. *Quản trị học*.
7. Gs. Đồng Thị Thanh Phương. *Quản trị sản xuất và du lịch*.
8. PGs. Ts. Trần Văn Tùng. *Cạnh tranh kinh tế*.
9. Philip Kotler. *Marketing căn bản*.
10. Fred R. David. *Khái luận về quản trị chiến lược*.
11. Gs. Ts. Nguyễn Thanh Tuyền, Ts. Đào Duy Huân. *Công nghiệp hóa ở một số nước Đông Nam Á bài học kinh nghiệm và tầm nhìn đến năm 2020*.
12. Trường Đại học Kinh tế Tp. Hồ Chí Minh. *Marketing căn bản*.
13. Trịnh Diệu Thìn. *Chiến thuật tiếp thị bài học từ Nhật Bản*.
14. Sài Gòn tiếp thị.
15. Tạp chí thương mại.
16. Thông tin thương mại – chuyên ngành dệt may.
17. Thông tin từ các trang Web
 - www.mot.got.vn
 - www.vnexpres.net
 - www.tintucvietna.com
 - www.baocantho.co.vn