

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**



NGUYỄN HOÀNG GIANG

**PHÁT TRIỂN CHIẾN LƯỢC THƯƠNG HIỆU
CÁC DOANH NGHIỆP NGÀNH MAY VIỆT NAM**

LUẬN ÁN TIẾN SỸ KINH TẾ

Hà Nội, năm 2018

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**



NGUYỄN HOÀNG GIANG

**PHÁT TRIỂN CHIẾN LƯỢC THƯƠNG HIỆU
CÁC DOANH NGHIỆP NGÀNH MAY VIỆT NAM**

**CHUYÊN NGÀNH: KINH DOANH THƯƠNG MẠI
MÃ SỐ: 62 34 01 21**

LUẬN ÁN TIẾN SỸ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

1. PGS. TS. NGUYỄN HOÀNG LONG

Hà Nội, năm 2018

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan công trình nghiên cứu này là của riêng tôi, các thông tin và kết quả được trình bày trong luận án là trung thực và chưa từng được công bố trong bất cứ công trình nghiên cứu nào và xin chịu trách nhiệm với những cam đoan của mình.

Tác giả

Nguyễn Hoàng Giang

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin trân trọng cảm ơn Ban Giám hiệu Trường Đại học Thương Mại, khoa Sau Đại học và các Thầy giáo, Cô giáo đã tham gia giảng dạy, hướng dẫn cho tôi những phương pháp và kiến thức trong quá trình học nghiên cứu sinh.

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đối với thầy PGS. TS. Nguyễn Hoàng Long, người đã tận tình hướng dẫn, chỉ bảo cho tôi để tôi có thể hoàn thành luận án này.

Tôi xin trân trọng cảm ơn Ban Giám hiệu Trường Đại học Thương Mại, khoa Sau Đại học, khoa Marketing, bộ môn Quản Trị Chiến Lược, bộ môn Nguyên Lý Marketing, và các đồng nghiệp đã cho phép và giúp đỡ, tạo điều kiện cho tôi trong toàn bộ giai đoạn làm nghiên cứu sinh.

Tôi xin trân trọng cảm ơn các doanh nghiệp và các đơn vị có liên quan, các doanh nhân, các nhà khoa học, người tiêu dùng đã cung cấp thông tin, hợp tác trong quá trình khảo sát.

Đặc biệt, tôi xin trân trọng cảm ơn bố mẹ tôi, vợ tôi và gia đình, người thân, cùng các bạn tôi đã động viên, tạo điều kiện, giúp đỡ tôi trong quá trình hoàn thành luận án.

Hà Nội, ngày 31 tháng 1 năm 2018

Tác giả

Nguyễn Hoàng Giang

MỤC LỤC

DANH MỤC HÌNH VẼ	vi
DANH MỤC BẢNG	viii
DANH MỤC PHỤ LỤC.....	viii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	ix
PHẦN MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết nghiên cứu đề tài luận án.....	1
2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu.....	3
3. Phương pháp nghiên cứu	3
3.1. Phương pháp luận nghiên cứu luận án.....	3
3.2. Phương pháp nghiên cứu cụ thể	4
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	5
5. Đóng góp khoa học kỳ vọng của luận án.....	6
PHẦN TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU CÓ LIÊN QUAN	7
1. Những công trình ở nước ngoài.....	7
1.1. Các công trình về chiến lược kinh doanh và marketing	7
1.2. Các công trình về thương hiệu.....	7
2. Những công trình ở trong nước	8
2.1. Các công trình về chiến lược kinh doanh và marketing	8
2.2. Các công trình về thương hiệu.....	9
3. Khoảng trống nghiên cứu	10
4. Tính không trùng lặp của đề tài và câu hỏi nghiên cứu	11
5. Kết cấu luận án.....	11
CHƯƠNG 1 MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ PHÁT TRIỂN CHIẾN LƯỢC THƯƠNG HIỆU CỦA DOANH NGHIỆP MAY	12
1.1. Tổng quan về thương hiệu và quản trị thương hiệu của doanh nghiệp.....	12
1.1.1. Một số khái niệm cốt lõi về thương hiệu.....	12
1.1.2. Mô hình quản trị thương hiệu chiến lược của doanh nghiệp.....	25
1.2. Tổng quan về chiến lược, quản trị chiến lược, và chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp	27
1.2.1. Chiến lược và bậc chiến lược của doanh nghiệp.....	27
1.2.2. Khái niệm và cấu trúc chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp	33
1.2.3. Đặc điểm sản phẩm may, doanh nghiệp ngành May Việt Nam.....	37

1.3. Phân định nội dung và xác lập mô hình phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may	40
1.3.1. Khái niệm và sự cần thiết của phát triển chiến lược thương hiệu.....	40
1.3.2. Mô hình và nội dung cơ bản của phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may	42
1.3.3. Mô hình nghiên cứu và tiêu chí đánh giá phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may	48
1.4. Yếu tố ảnh hưởng phát triển chiến lược thương hiệu doanh nghiệp may.....	51
1.4.1. Những yếu tố môi trường vĩ mô	51
1.4.2. Các yếu tố môi trường ngành May.....	52
1.4.3. Môi trường nội tại của doanh nghiệp may.....	52
1.5. Bài học kinh nghiệm phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may nước ngoài.....	53
1.5.1. Công ty đa quốc gia Levi's	53
1.5.2. Công ty đa quốc gia Victoria's Secret	54
1.5.3. Cuộc chiến thương hiệu Nike và Adidas	56
1.5.4. Bài học rút ra với các doanh nghiệp ngành May Việt Nam	58
CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN CHIẾN LƯỢC THƯƠNG HIỆU CỦA CÁC DOANH NGHIỆP NGÀNH MAY VIỆT NAM.....	60
2.1. Khái quát thị trường và ngành May Việt Nam.....	60
2.1.1. Thị trường sản phẩm may Việt Nam	60
2.1.2. Cơ cấu tổ chức, hoạt động của ngành May Việt Nam	62
2.1.3. Một số kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam.....	64
2.1.4. Khái quát phát triển thương hiệu của doanh nghiệp ngành May Việt Nam và nhận dạng các thương hiệu cạnh tranh	68
2.2. Thực trạng nội dung phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam.....	70
2.2.1. Mô tả mẫu nghiên cứu	70
2.2.2. Thực trạng phân tích tình thế chiến lược thương hiệu của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam.....	71
2.2.3. Thực trạng phát triển nội dung chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam.....	75
2.2.4. Thực trạng phát triển bền vững bền vững tài sản thương hiệu trong dài hạn của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam	100
2.2.5. Về tăng trưởng chiến lược thương hiệu tổng thể của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam.....	105
2.3. Đánh giá chung và nguyên nhân thực trạng	109

2.3.1. Những thành công và điểm mạnh của phát triển chiến lược thương hiệu	109
2.3.2. Những hạn chế và điểm yếu của phát triển chiến lược thương hiệu	111
2.3.2. Những nguyên nhân của hạn chế trong phát triển chiến lược thương hiệu.....	113
CHƯƠNG 3 MỘT SỐ QUAN ĐIỂM VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CHIẾN LƯỢC THƯƠNG HIỆU CÁC DOANH NGHIỆP NGÀNH MAY VIỆT NAM GIAI ĐOẠN TỚI.....	115
3.1. Một số dự báo thay đổi môi trường và quan điểm phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam đến năm 2025.....	115
3.1.1. Một số dự báo thay đổi đòi hỏi phát triển chiến lược thương hiệu.....	115
3.1.2. Quan điểm, mục tiêu phát triển chiến lược thương hiệu.....	118
3.2. Đề xuất giải pháp phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam	121
3.2.1. Đề xuất hoàn thiện phân tích TOWS tình thế thương hiệu	121
3.2.2. Đề xuất phát triển nội dung chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam	125
3.2.3. Đề xuất phát triển bền vững thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam trong dài hạn	140
3.3. Một số hàm ý giải pháp hoàn thiện môi trường chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam.....	146
3.3.1. Hoàn thiện môi trường pháp luật về phát triển thương hiệu	146
3.3.2. Hoàn thiện chính sách quản lý Nhà Nước với phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp.....	146
3.3.3. Hoàn thiện hỗ trợ của Hiệp Hội Dệt May Việt Nam.....	147
3.3.4. Phát triển các ngành công nghiệp phụ trợ cho ngành May Việt Nam	148
KẾT LUẬN	149
CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ CỦA NGHIÊN CỨU SINH	154
TÀI LIỆU THAM KHẢO	155
PHỤ LỤC	163

DANH MỤC HÌNH VẼ

Hình 0.1: Khung nghiên cứu luận án	4
Hình 1.1: Sự khác nhau giữa thương hiệu và sản phẩm	19
Hình 1.2: Chức năng của thương hiệu	20
Hình 1.3: Tháp giá trị thương hiệu dựa trên KH của Kevin L. Keller.....	22
Hình 1.4: Mối quan hệ tài sản thương hiệu với giá trị tài chính thương hiệu	24
Hình 1.5: Quá trình quản trị thương hiệu chiến lược của Kevin Lane Keller	27
Hình 1.6: Mô hình ra quyết định chiến lược tổng hợp	28
Hình 1.7: Các cấp độ của chiến lược	31
Hình 1.8: Mô hình cấu trúc chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp	37
Hình 1.9: Mô hình quá trình phát triển chiến lược thương hiệu doanh nghiệp may ..	43
Hình 1.10: Tư duy phân tích TOWS.....	45
Hình 1.11: Mô hình nghiên cứu phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam	49
Hình 2.1: Tỷ trọng doanh thu trên thị trường quốc tế và thị trường nội địa của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam qua các năm	61
Hình 2.2: Các doanh nghiệp ngành May Việt Nam trong chuỗi cung ứng toàn cầu..	63
Hình 2.3: Kim ngạch xuất khẩu của ngành May 5 năm gần đây.....	64
Hình 2.4: Tỷ trọng xuất khẩu may qua các năm trên các thị trường chính	65
Hình 2.5: Kim ngạch xuất khẩu bốn nhóm sản phẩm ngành May 2016	65
Hình 2.6: Tỷ trọng xuất khẩu may tại các thị trường lớn 2016	66
Hình 2.7: Tương quan doanh thu trên thị trường nội địa ngành May	67
Hình 2.8: Xuất xứ trang phục của người tiêu dùng	76
Hình 2.9: Địa điểm mua trang phục của KH	76
Hình 2.10: Các biểu trưng, biểu tượng được sử dụng ở Tổng công ty Nhà Bè.....	77
Hình 2.11: Các biểu trưng, biểu tượng được sử dụng ở Tổng công ty Việt Tiến.....	78
Hình 2.12: Các biểu trưng, biểu tượng được sử dụng ở công ty Thời Trang Việt	79
Hình 2.13: Biểu trưng của công ty Thời Trang Nem.....	79
Hình 2.14: Cảm nhận của đối tượng điều tra đối với sản phẩm may Việt Nam.....	100
Hình 2.15: Sáu nhóm hàng hóa/dịch vụ nộp đơn đăng ký nhãn hiệu nhiều nhất	102
Hình 3.1: Ma trận TOWS các doanh nghiệp ngành May Việt Nam.....	121
Hình 3.2: Các quyết định chiến lược thương hiệu chính	123
Hình 3.3: Đề xuất các định hướng phát triển thương hiệu	125
Hình 3.4: Đề xuất các nhân tố marketing phát triển tài sản thương hiệu	130

Hình 3.5: Cấu trúc thuộc tính sản phẩm may mặc	131
Hình 3.6: Sơ đồ tinh thần của thương hiệu doanh nghiệp ngành May Việt Nam	133
Hình 3.7: Đề xuất các hình ảnh thương hiệu gián tiếp	136
Hình 3.8: Đề xuất xây dựng hình ảnh tích cực thương hiệu của doanh nghiệp.....	138
Hình 3.9: Ma trận thương hiệu – sản phẩm	141
Hình 3.10: Ma trận thương hiệu – thị trường	142

DANH MỤC BẢNG

Bảng 1.1: Các quan điểm phân loại thương hiệu phổ biến.....	15
Bảng 2.1: Tổng hợp kết quả đánh giá phát triển nội dung chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam.....	75
Bảng 2.2: Tổng hợp giá trị nhận biết thương hiệu doanh nghiệp may Việt Nam	80
Bảng 2.3: Tổng hợp đánh giá giá trị hiệu suất thương hiệu của doanh nghiệp may ..	94
Bảng 2.4: Tổng hợp đánh giá giá trị chức năng thương hiệu của doanh nghiệp	95
Bảng 2.5: Tổng hợp đánh giá giá trị hình ảnh và cảm xúc thương hiệu của doanh nghiệp may Việt Nam	99
Bảng 2.6: Tổng hợp đánh giá giá trị danh tiếng và lòng trung thành thương hiệu của doanh nghiệp may.....	104
Bảng 2.7: Tổng hợp đánh giá tài sản thương hiệu của doanh nghiệp may tổng thể.	105
Bảng 2.8: Hệ số phù hợp của mô hình hồi quy bội	108
Bảng 2.9: Kết quả ANOVA về sự phù hợp phân tích hồi quy	108
Bảng 2.10: Hệ số hồi quy và thống kê đa cộng tuyến	109
Bảng 3.1: Đề xuất mô hình phân tích tình thế chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp ngành May Việt Nam	142

DANH MỤC PHỤ LỤC

Phụ lục 1: Các doanh nghiệp ngành May trong nhóm 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam 2016	163
Phụ lục 2: Các doanh nghiệp ngành May trong nhóm 500 doanh nghiệp tư nhân lớn nhất Việt Nam 2016	164
Phụ lục 3: Phiếu điều tra người tiêu dùng.....	165
Phụ lục 4: Tổng hợp kết quả điều tra.....	169
Phụ lục 5a: Phiếu điều tra nhân viên.....	173
Phụ lục 5b: Tổng hợp kết quả nhân viên đánh giá tài sản thương hiệu tổng thể	178
Phụ lục 6: Số lượng đơn đăng ký nhãn hiệu nộp trực tiếp tại Cục Sở hữu Trí tuệ trong 5 năm gần đây	179
Phụ lục 7: Các giai đoạn phát triển của ngành May Việt Nam.....	179
Phụ lục 8: Kết quả nghiên cứu về các yếu tố quyết định lựa chọn quần áo	181
Phụ lục 9: Tình thế cạnh tranh của các doanh nghiệp may Việt Nam.....	182
Phụ lục 10: Các hình thức may gia công	183
Phụ lục 11: Mô hình chuỗi giá trị may toàn cầu.....	184

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	Chữ tắt	Cụm từ đầy đủ
1	CL	Chiến lược
2	CBBE	Tài sản thương hiệu dựa trên khách hàng (C ustomer – B ased B rand E quity Pyramid)
3	CBBV	Giá trị thương hiệu dựa trên khách hàng (C ustomer B ased B rand V alue)
4	CMT	Cut – Make – Trim (gia công toàn bộ – phương thức xuất khẩu đơn giản nhất trong dệt may chỉ gồm cắt, may và hoàn thiện)
5	DN	Doanh nghiệp
6	DV	Dịch vụ
7	ĐTB	Điểm trung bình
8	ĐLC	Độ lệch chuẩn
9	EVFTA	Hiệp định Thương mại tự do Việt Nam – EU (E uropean U nion V ietnam F ree T rade A greement)
10	FDI	Đầu tư trực tiếp nước ngoài (F oreign D irect I nvestment)
11	FOB	Giao lên tàu (F ree O n B oard – phương thức sản xuất theo thiết kế có sẵn dựa trên nguồn nguyên liệu tự tìm kiếm)
12	FTA	Hiệp định Thương mại tự do (F ree T rade A greement)
13	KD	Kinh doanh
14	KH	Khách hàng
15	LATS	Luận án tiến sỹ
16	NMVN	Ngành May Việt Nam
17	NTD	Người tiêu dùng
18	OBM	Phương thức sản xuất thương hiệu gốc (O riginal B rand M anufacturing – thiết kế theo ý tưởng đặt hàng rồi sản xuất bằng nguyên liệu của người đặt hàng, và mang thương hiệu của mình)
19	ODM	Phương thức sản xuất thiết kế gốc (O riginal D esign M anufacturing – bao gồm thiết kế và quá trình sản xuất từ thu mua vải và nguyên phụ liệu, cắt, may, hoàn tất, đóng gói, và vận chuyển)
20	OEM	Gia công từng phần – phương thức sản xuất thiết bị gốc (O riginal E quipment M anufacturing – sản xuất theo thiết kế, bằng nguyên liệu của người đặt hàng, và mang thương hiệu của người đặt hàng)
21	PTCL	Phát triển chiến lược
22	PTTH	Phát triển thương hiệu

23	QTCL	Quản trị chiến lược
24	R&D	Nghiên cứu và phát triển (R e s e a r c h and D e v e l o p ment)
25	SBU s	Các đơn vị kinh doanh chiến lược (S trategic B usiness U nits)
26	SP	Sản phẩm
27	TH	Thương hiệu
28	TM	Thương mại
29	TPP	Hiệp định đối tác kinh tế xuyên Thái Bình Dương (T rans- P acific Strategic Economic P artnership Agreement)
30	TSTH	Tài sản thương hiệu
31	Vinatex	Tập đoàn Dệt may Việt Nam
32	Vitas	Hiệp hội Dệt may Việt nam
33	XK	Xuất khẩu

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết nghiên cứu đề tài luận án

“Khác biệt hay là chết” là tên của một tác phẩm rất nổi tiếng của Jack Trout về TH, cũng là thể hiện một cách nhìn nhận về tầm quan trọng của TH trong giai đoạn hiện nay. Để duy trì và phát triển mối quan hệ với KH, nâng cao năng lực cạnh tranh, mỗi SP, mỗi DN không chỉ cần một cái tên, mà là một TH. TH khi đó không đơn giản những dấu hiệu để phân biệt giữa SP này với SP khác, DN này với DN kia, mà nó còn tạo lập nhiều cảm xúc cho KH, là chìa khóa để thúc đẩy lòng trung thành của KH với DN. Một TH tốt sẽ có được những KH trung thành đồng hành cùng TH, và nhìn nhận TH như một người bạn mà các đối thủ cạnh tranh không dễ “chia rẽ”. TH trở thành một tài sản chiến lược đem lại những lợi thế gia tăng, tăng mức lợi nhuận KD một cách ổn định, và hình thành mối quan hệ với KH. Tuy vô hình, nhưng TH lại đem lại những giá trị, những nguồn thu nhập hữu hình. Vấn đề là, xây dựng một TH không hề dễ, và duy trì nó cũng là một hoạt động đầy thách thức. Tạo ra những biểu trưng, biểu tượng, đặt những cái tên,... thì không quá khó, nhưng xây dựng một TH thì khác. Công tác TH đòi hỏi DN phải đầu tư các nguồn lực, và duy trì sự ổn định trong những chu kỳ thời gian. Do vậy, nó cần được kế hoạch hóa một cách bài bản.

Trong bối cảnh KD hiện đại với sự cạnh tranh đa chiều, sức ép của cách mạng công nghiệp 4.0, để có thể chủ động và sử dụng hiệu quả nguồn lực, xây dựng CL là một lựa chọn tất yếu của các doanh nhân. CL có vai trò quan trọng, tính chất quyết định đến sự tồn tại, phát triển, cũng như hướng đi trong hiện tại và tương lai. Đặc biệt, mỗi tổ chức là một tập hợp các cá nhân khác biệt thì việc có một CL để tạo sự thống nhất và ổn định là rất cần thiết. CL áp dụng rất đa dạng trong các lĩnh vực, với các loại hình công việc như CL KD, CL tài chính, CL nhân sự, v.v...

Để đảm bảo sự phát triển lâu dài và bền vững của TH, xây dựng CL TH là hoạt động không thể thiếu được. CL TH chính là cơ sở để DN có định hướng phát triển và lựa chọn con đường PTTH phù hợp. Khi TH là một thứ vũ khí sắc bén để cạnh tranh của DN thì đồng thời nó cũng là một sự đe dọa đến từ đối thủ cạnh tranh, vì đối thủ cũng sẽ sử dụng vũ khí đó cạnh tranh với DN. Do vậy, TH là tài sản đặc biệt mà nếu không gìn giữ cẩn thận, không phát triển đúng cách thì hoặc nó sẽ bị mất vào tay người khác, hoặc nó phản tác dụng đem lại những điều không tốt cho hoạt động KD của DN. Hơn thế nữa, không các SP hữu hình như chiếc ô tô hay bộ bàn ghế, đi kèm với tính vô hình của TH cũng là sự không chắc chắn của nó, một TH đang thành công có thể trở nên “mất giá” nếu bản thân nó hoặc chủ sở hữu có những vấn đề nhất định.

Với tầm quan trọng đó, đã có những nghiên cứu, trao đổi về CL KD, CL marketing, CL TH. Tuy nhiên, phần lớn những nghiên cứu đó chỉ đi sâu vào CL KD nói chung, hoặc CL marketing cho một số DN đặc thù, hoặc đó là về vấn đề quản trị TH. Những công trình nghiên cứu hoặc lý thuyết về CL TH chưa nhiều hoặc chưa mang tính hệ thống và chuyên sâu, đặc biệt là để ứng dụng cho các DN trong lĩnh vực may tại Việt Nam thì chưa có một công trình nghiên cứu nào thực sự đầy đủ. Những nghiên cứu về CL TH hoặc với ngành nghề khác, hoặc không còn phù hợp cho DN may hiện nay. Một số bài báo về CL TH thì đi sâu vào một CL, trong một hoàn cảnh cụ thể nào đó của một DN để đánh giá việc thực hiện của DN đó. Vì vậy, ứng dụng những kết quả nghiên cứu ấy cho các DN may Việt Nam không thực sự phù hợp.

Thực tế KD thời gian gần đây cho thấy, NMVN đã có những thành công trong việc gia công SP cho các TH nổi tiếng trên thế giới, các SP may mặc được sản xuất tại Việt Nam, do những DN Việt Nam sản xuất có mặt tại 50 quốc gia và vùng lãnh thổ trên thế giới, kim ngạch XK đứng trong nhóm năm quốc gia lớn nhất thế giới. Tuy nhiên, DN may Việt Nam chỉ đóng góp chủ yếu theo phương thức gia công đơn giản, chưa đủ năng lực cung cấp trọn gói, hoặc làm các nhà thầu phụ cho các đối tác khác, tạo lập được ít giá trị gia tăng và chưa có khả năng trong tự thiết kế sản phẩm, trong xây dựng TH. Bên cạnh đó, các DN may Việt Nam chủ yếu là DN nhỏ và vừa, năng suất lao động thấp, giá xuất khẩu cao, lại đang phụ thuộc quá nhiều vào nguồn nguyên liệu nhập khẩu (hơn 70%). Khó khăn trên thị trường quốc tế, các DN may Việt Nam đã chuyển hướng CL về thị trường nội địa và đạt được những thành công nhất định. Cùng với sự hỗ trợ của Chính phủ như cuộc vận động “Người Việt Nam ưu tiên dùng hàng Việt Nam” (triển khai năm 2009, đã tạo chuyển biến mạnh về hành vi NTD Việt), SP may Việt Nam đã dành được lòng tin của KH, thị phần tăng trưởng, các cửa hàng phân phối SP may TH Việt xuất hiện ở những khu vực sầm uất và các trung tâm mua sắm. Các SP may Việt Nam được đánh giá cao về chất liệu và độ bền nhưng khả năng cạnh tranh với các SP ngoại nhập chưa cao vì thiếu tính đa dạng, phong cách mẫu mã chưa hấp dẫn, chưa tạo lập được TH trong tâm trí KH. Tuy nhiên, việc quan tâm phát triển SP là chưa đủ, đặc biệt là SP may lại rất phổ biến, giống nhau, kiểu dáng, mẫu mã rất dễ bắt chước. TH chính là yếu tố có thể tạo sự khác biệt và thu hút KH. Bên cạnh đó, việc không thể kiểm soát được hàng giả, hàng nhái,... (năm 2016, Công an tỉnh Đồng Nai đã phát hiện quần áo giả nhãn hiệu may Việt Tiến tại một số cửa hàng ở Biên Hòa,...), cá biệt còn những trường hợp tự “làm giả” hàng của chính mình (TH rất nổi tiếng của Việt Nam – Khaisilk đã bị phát hiện gần đây,...) không những làm giảm lợi nhuận của DN may Việt Nam mà còn làm mất lòng tin

của KH. Do vậy, nếu không có CL TH bài bản và có quá trình triển khai CL phù hợp, các DN may Việt Nam có nguy cơ thất bại ngay trên “sân nhà”. Tầm quan trọng của TH cần được nhận thức sâu sắc và thấm nhuần trong tâm trí đội ngũ cán bộ lãnh đạo và truyền cho đội ngũ nhân viên để đảm bảo việc thực hiện là xuyên suốt và thống nhất. PTCL thương hiệu đòi hỏi những điều chỉnh phù hợp giúp CL TH thích ứng tốt nhất với môi trường CL.

Từ nguyên lý và thực tiễn trên cho thấy sự cần thiết quản trị TH các DN may một cách thực sự bài bản và khoa học mà thực chất của nó chính là việc PTCL thương hiệu cho dù đã được hoạch định dưới dạng chính tắc hay hàm ý hoặc ngầm định. Với tiếp cận trên tác giả chọn đề tài “Phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam” là đề tài LATS kinh tế chuyên ngành KD TM.

2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

** Mục đích nghiên cứu luận án:* Xác lập các giải pháp có luận cứ lý luận và thực tiễn PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam giai đoạn tới.

** Nhiệm vụ nghiên cứu của luận án*

+ Hệ thống hóa và cập nhật một số vấn đề lý luận và thực tiễn, và tạo cơ sở cho nghiên cứu PTCL thương hiệu các DN nói chung, DN may Việt Nam nói riêng.

+ Phân tích và đánh giá thực trạng CL TH các DN may Việt Nam được phát triển giai đoạn vừa qua và hiện nay.

+ Đề xuất những quan điểm và đưa ra một số giải pháp nhằm PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam giai đoạn tới.

3. Phương pháp nghiên cứu

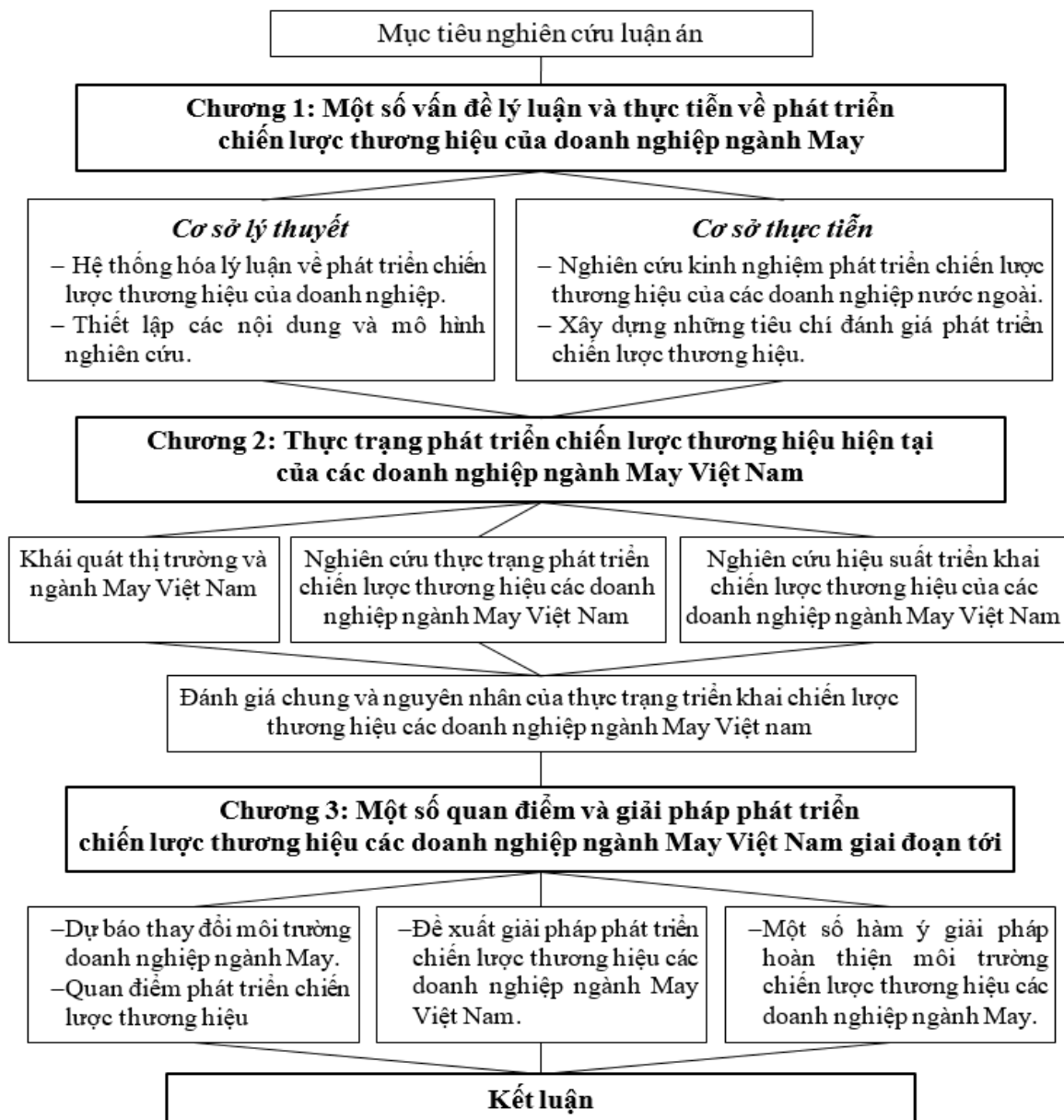
Luận án được tiếp cận nghiên cứu thông qua việc tìm hiểu dữ liệu thứ cấp có liên quan mật thiết đến PTCL thương hiệu của DN để nhận diện những nội dung cơ bản, những khoảng trống nghiên cứu làm cơ sở cho việc lựa chọn, tiếp cận dữ liệu thứ cấp và sơ cấp nhằm nghiên cứu thực trạng PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam một cách phù hợp nhất.

3.1. Phương pháp luận nghiên cứu luận án

Luận án được nghiên cứu dựa trên phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử, tiếp cận một cách hệ thống và logic, nghiên cứu nội hàm và mối quan hệ từ cái chung (CL) đến cái riêng (CL TH), dựa trên đặc điểm của SP và DN ngành May để nghiên cứu sự đặc thù, nhân tố ảnh hưởng sâu sắc tới PTCL thương hiệu DN may, tới cảm nhận, đánh giá của NTD; từ kết quả dự báo sự vận động của lực lượng môi trường và thị trường, đề xuất giải pháp PTCL thương hiệu DN may Việt Nam.

3.2. Phương pháp nghiên cứu cụ thể

Từ việc nghiên cứu tổng quan các tài liệu thứ cấp về PTCL thương hiệu của DN, luận án xác định những khoảng trống nghiên cứu cả về lý thuyết và thực tiễn làm cơ sở cho việc xác lập mô hình nghiên cứu làm khung cho việc xây dựng kế hoạch thu thập dữ liệu thứ cấp và sơ cấp về thực trạng PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam. Khung nghiên cứu luận án được thể hiện ở hình 0.1.



(nguồn: tác giả xây dựng)

Hình 0.1: Khung nghiên cứu luận án

Luận án vận dụng phương pháp tổng hợp dữ liệu để tổng quan tài liệu về lý luận và thực tiễn để xây dựng nội dung dự kiến nghiên cứu PTCL thương hiệu.

Từ nội dung nghiên cứu đó, luận án đã tiếp cận những dữ liệu thứ cấp về PTCL thương hiệu của các DN may quốc tế để rút ra bài học kinh nghiệm cho các DN may Việt Nam. Bên cạnh đó, luận án cũng tổng hợp các nghiên cứu có liên quan, đặc biệt là kết quả nghiên cứu về công cụ đánh giá và bộ thang đo GTTH đã được tiến hành ở Việt Nam để có những kế thừa và điều chỉnh phù hợp nội dung nghiên cứu.

Để mô tả và phân tích xác đáng nhất thực trạng PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam, luận án kết hợp khai thác dữ liệu thứ cấp (qua hệ thống tài liệu, báo cáo, các website của các DN may Việt Nam) và dữ liệu sơ cấp (qua việc quan sát trực tiếp các hoạt động marketing TH tại điểm bán, phát phiếu điều tra tới các phụ trách bán hàng, phụ trách cửa hàng, người tiêu dùng về đánh giá PTCL thương hiệu) để có thông tin về PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam. Từ đó, luận án tiến hành kiểm định mô hình mô hình hồi quy để xác định mức độ đóng góp của những yếu tố PTCL thương hiệu vào TSTH tổng thể của DN làm cơ sở khoa học cho những đề xuất được đưa ra.

Sau khi thu thập dữ liệu, các thông tin được tổng hợp và phân tích dựa vào phần mềm: Microsoft Excel, và SPSS. Tùý và tính chất của dữ liệu và nội dung cần tìm hiểu, các bảng biểu, mô hình, sơ đồ được xây dựng dựa trên những số liệu thu thập được để giúp việc tiếp cận số liệu dễ dàng và khoa học hơn. Những phân tích được tiến hành dựa trên phương pháp phân tích – tổng hợp, phương pháp so sánh, phương pháp phân tích ma trận,... theo mục tiêu giải quyết các nội dung nghiên cứu được xây dựng trước khi thu nhập để kiểm chứng tính chính xác.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

** Đối tượng nghiên cứu*

Các yếu tố tác động trực tiếp và ảnh hưởng đến PTCL thương hiệu SP các DN may Việt Nam. Các loại hình DN nghiên cứu gồm các DN vừa và lớn (đủ điều kiện và đang triển khai CL TH) có thị trường mục tiêu ở các đô thị lớn của Việt Nam.

** Phạm vi nghiên cứu của luận án*

+ *Về nội dung*: luận án vận dụng quan điểm của Kevin L. Keller về bốn nội dung PTCL thương hiệu của DN gồm: phát triển nhận diện TH; phát triển chương trình marketing TH; phát triển liên tưởng TH; và phát triển bền vững trong dài hạn TH với tiêu điểm đầu ra của PTCL thương hiệu là hiệu suất gia tăng TSTH của DN đó làm phạm vi nội dung nghiên cứu.

+ *Về không gian*: Tập trung nghiên cứu PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam trên thị trường nội địa. Do hạn chế về điều kiện nghiên cứu và thực tế là tỷ trọng KD chủ yếu của các DN may Việt Nam có triển khai CL TH may thời trang đều tập trung ở các đô thị lớn, luận án chỉ tiến hành nghiên cứu ở thị trường Hà Nội, Đà Nẵng và Hồ Chí Minh.

+ *Về thời gian*: Nghiên cứu thực trạng PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam trong 5 năm gần đây và đưa ra những đề xuất PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam giai đoạn đến năm 2025.

5. Đóng góp khoa học kỳ vọng của luận án

Từ kết quả nghiên cứu, luận án kỳ vọng có một số đóng góp về khoa học và thực tiễn sau đây:

* *Những đóng góp về mặt lý luận*: luận án xác lập khái niệm, luận giải nội hàm của PTCL thương hiệu của DN trên tầm QTCL, chính là phát triển giá trị TSTH tổng thể của DN với vị thế là một loại tài sản vô hình quan trọng nhất, một tài sản trí thức và tài sản marketing hạt nhân của DN; Xác lập mô hình quá trình và nội dung PTCL thương hiệu của DN gồm: ① Phát triển bộ nhận diện TH; ② Phát triển chương trình marketing TH; ③ Kích đẩy các liên tưởng TH phát sinh; ④ Phát triển bền vững TSTH trong dài hạn (đầu ra của quá trình chính là sự tăng trưởng giá trị TSTH tổng thể).

* *Những đóng góp về mặt thực tiễn*: Trên cơ sở nghiên cứu trích dẫn, xác lập mô hình nghiên cứu 5 yếu tố/thành phần (5 biến độc lập) tác động trực tiếp đến hiệu suất PTCL thương hiệu tổng thể (biến phụ thuộc) gồm: Giá trị nhận biết TH; Giá trị hiệu suất TH; Giá trị chức năng TH; Giá trị hình ảnh và cảm xúc TH; Danh tiếng và lòng trung thành TH. Từ đó, xây dựng bộ thang đo chính thức gồm 41 biến quan sát cho 5 biến độc lập và 10 biến quan sát cho biến phụ thuộc.

Thực hành kiểm định hồi quy bội đã xác lập mô hình hồi quy bội giữa 5 biến độc lập và biến phụ thuộc hiệu suất CL TH được phát triển trong hiện tại, thông qua các tiêu chuẩn kiểm định: dung sai và VIF, R^2 , $R^2_{\text{từng phần}}$, hệ số β và β^* chuẩn hóa cho thấy mô hình hồi quy đảm bảo độ tin cậy, có giá trị giải thích và dự báo tốt, phù hợp bộ dữ liệu thị trường thu thập được:

$$\text{TSTH} = 0,131\text{NB} + 0,262\text{HS} + 0,309\text{CN} + 0,143\text{HA} + 0,175\text{DT}$$

* *Những đóng góp về thực hiện mục đích nghiên cứu*: Trên cơ sở vận dụng những luận cứ khoa học và thực tiễn, luận án đưa ra một số quan điểm và giải pháp phát triển chiến lược TH các DN ngành May Việt Nam đến năm 2025.

PHẦN TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU CÓ LIÊN QUAN

Để có thể xây dựng các nội dung nghiên cứu một cách phù hợp nhất, nhằm kế thừa những kết quả nghiên cứu đi trước và tránh được sự trùng lặp, tập trung vào đúng những khoảng trống nghiên cứu khoa học và thực tiễn, tác giả đã tiến hành tìm kiếm sách tham khảo, sách chuyên khảo, sách giáo khoa về CL TH; các bài báo khoa học trong và ngoài nước; các công trình nghiên cứu khoa học, đề tài nghiên cứu khoa học các cấp; các đề tài LATS,... nói chung và ngành May nói riêng. Có thể tổng quan tình hình nghiên cứu như sau:

1. Những công trình ở nước ngoài

1.1. Các công trình về chiến lược kinh doanh và marketing

** Các sách xuất bản*

① Quản trị CL: Các khái niệm và tình huống [86], ② Lý thuyết quản trị CL: Cách tiếp cận tích hợp, ③ Quản trị marketing [107], ④ Nguyên lý marketing [106], ⑤ Hành vi tổ chức [108]: Các tài liệu phổ biến sử dụng trong quản trị KD và marketing cung cấp cơ sở lý luận và thực tiễn về QTCL, quản trị marketing, cũng như nội dung cơ bản, vị trí của TH trong CLKD và marketing.

** Các bài báo khoa học và công trình nghiên cứu*

① Tận dụng để vươn lên – Tư duy marketing mới [116]: Trình bày quan điểm về việc đầu tư cho CL marketing, những tư duy về sự đầu tư và chi phí và ứng dụng trong công tác TH nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của DN. ② Chuỗi giá trị may mặc toàn cầu: triển vọng phát triển cho các nước đang phát triển [90]: Công trình nghiên cứu về mức độ đóng góp và vai trò, vị trí của các doanh nghiệp ngành may của các quốc gia trong chuỗi dệt may quốc tế.

1.2. Các công trình về thương hiệu

** Các sách xuất bản*

① Xây dựng TH mạnh [74], ② Quản trị TSTH - tận dụng giá trị của tên TH [73], ③ Quản trị TH: nghiên cứu, lý thuyết và thực tiễn [95] ④ TH chân thật – đưa ra cam kết TH và tạo lập KH lâu dài [85], ⑤ Từ tầm nhìn TH đến đánh giá TH: Quá trình CL trong phát triển và củng cố TH [82]: Những tài liệu này trình bày về việc xây dựng và quản trị TH và TSTH của DN cũng như việc đánh giá và đo lường TH.

① Quản trị TH chiến lược [101]: đề cập một cách hệ thống từ quá trình nhận diện và xây dựng định vị TH và giá trị TH đến việc xây dựng và thực thi kế hoạch marketing TH cũng như việc đo lường và phân tích TH,... cho đến việc duy trì và PTTH. ② Quản trị TH CL mới [98]: trình bày các vấn đề về tư duy CL TH, quá trình xây dựng TSTH, quản lý TH, ổn định TH, toàn cầu hóa TH, và đo lường TH.

** Các bài báo khoa học*

① Quy trình xây dựng TH – quy trình cơ bản trong các DN ngành Dệt may [76], ② Việt Nam trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu: ngụ ý với các doanh nghiệp và người lao động [113], ③ Những thách thức đối với các doanh nghiệp Việt Nam trong chuỗi giá trị dệt may toàn cầu và những gợi ý cho việc hạn chế khó khăn [112], ④ Các định hướng tính cách TH [75], ⑤ Xây dựng TSTH dựa trên KH: một kế hoạch xây dựng TH mạnh [102], ⑥ Bàn về CL TH [109], ⑦ TH và xây dựng TH: kết quả nghiên cứu và định hướng cho tương lai [103], ⑧ TSTH dựa trên KH: nghiên cứu mối quan hệ tương hỗ giữa các yếu tố TSTH ở Malaysia” [83], ⑨ Đo lường sự ảnh hưởng của TSTH doanh nghiệp dựa trên KH từ mục đích mua hàng [114]: Các công trình nghiên cứu về chuỗi giá trị dệt may toàn cầu, về TH và quá trình phát triển TH, các góc độ đo lường và đánh giá TH của DN.

2. Những công trình ở trong nước

2.1. Các công trình về chiến lược kinh doanh và marketing

** Các sách xuất bản*

① Quản trị chiến lược: khái luận và các tình huống [31], ② Phát triển CL marketing XK vào thị trường Mỹ của các DN may Việt Nam [29], ③ Giáo trình Marketing thương mại [25]: Trình bày có hệ thống những lý luận về QTCL, marketing và CL marketing xuất khẩu của các DN nói chung, trong đó có những nội dung thực tiễn liên quan trực tiếp đến hoạt động marketing của DN may Việt Nam.

** Các đề tài khoa học và luận án tiến sỹ*

Các đề tài cấp Bộ: “PTCL sản phẩm may mặc cho các DN may Việt Nam trong điều kiện hội nhập quốc tế” (Phạm Thúy Hồng, 2004) [16], “PTCL kinh doanh cho các DN cổ phần Nhà nước thuộc ngành May mặc giai đoạn đến năm 2020” (Bùi Xuân Nhân, 2011) [32], “Nghiên cứu đề xuất giải pháp quản lý Nhà nước đối với hàng may mặc trên thị trường Việt Nam” (Lục Thị Thu Hường, 2017) [18]. Những đề tài này hệ thống hóa lý thuyết về quản lý nhà nước, CLKD, CL sản phẩm trong ngành May Việt Nam, cung cấp những thông tin tổng quát về bối cảnh thị trường và thực trạng kinh doanh.

Các luận án tiến sỹ: “Giải pháp triển khai CL KD tại các DN phát điện thuộc tập đoàn Điện lực Việt Nam” (Đỗ Thị Bình, 2016) [1], “Phát triển chiến lược kinh doanh thương mại của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam” (Nguyễn Hoàng Việt, 2010) [48], “Nâng cao năng lực cạnh tranh marketing SP may mặc của DN Việt Nam trên thị trường các tỉnh Đồng Bằng Bắc Bộ nước ta” (Phùng Thị Quỳnh Trang, 2017) [43], “Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh XK vào thị trường các nước EU của DN may Việt Nam hiện nay” (Nguyễn Hoàng, 2009) [15], “Phát triển CL marketing XK SP

của doanh nghiệp may thuộc Vinatex” (Nguyễn Đức Nhuận (2011) [34], “Quản trị nhãn hiệu SP trong doanh nghiệp Việt Nam” (Tăng Văn Khánh, 2008) [21]. Các luận án này hệ thống hóa lý luận và thực tiễn về CLKD, CL marketing, năng lực cạnh tranh của DN và đặc biệt là các DN may Việt Nam.

2.2. Các công trình về thương hiệu

** Các sách xuất bản*

Thương hiệu với nhà quản lý [41], Xây dựng và phát triển TH [28], CL xây dựng TH của những tập đoàn hàng đầu thế giới [33], Bí quyết thành công của TH [36], Nguồn gốc nhãn hiệu [5], Xây dựng TH – dành cho DN Việt Nam đương đại [44], No Logo – Thế giới không phẳng hay là mặt khuất của thương hiệu và toàn cầu hóa [26], Quản trị thương hiệu 101 [46]: Những tài liệu này trình bày lý luận và thực tiễn về TH và xây dựng TH của các DN ở Việt Nam và trên thế giới, giúp người đọc có cái nhìn tổng quát về vai trò, vị trí và những hoạt động TH cơ bản trong DN.

** Các đề tài khoa học và luận án tiến sĩ*

Các đề tài cấp Bộ: “Hoàn thiện CL TH hàng may mặc Việt Nam theo tiếp cận cạnh tranh với các TH nước ngoài” (Vũ Đức Minh, 2009) [30], “Các giải pháp xây dựng và bảo vệ TH của DN Việt Nam” (Đoàn Công Khánh, 2004) [20], “Một số giải pháp chủ yếu xây dựng và bảo vệ TH cho hàng hóa Việt Nam XK trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế” (Nguyễn Quốc Thịnh (2004) [40], “Phát triển TH cho các DN TM trên địa bàn Hà Nội” (Nguyễn Hoàng Giang, 2010) [7], “Phát triển sự đo lường TSTH trong thị trường DV” (Hoàng Thị Phương Thảo, 2010) [38]. “Xây dựng chương trình đào tạo chuyên ngành quản trị TH ở Việt Nam” (Nguyễn Bách Khoa, 2008) [22], “Nghiên cứu tái cấu trúc CL KD của các DN may Việt Nam giai đoạn khủng hoảng và suy thoái kinh tế thế giới đến năm 2020” (Nguyễn Bách Khoa, 2012) [24], “Luận cứ khoa học và thực tiễn xây dựng chương trình đào tạo cử nhân quản trị TH” (Nguyễn Bách Khoa, 2012) [23]. Đề tài đã tổng hợp và xây dựng những luận cứ khoa học và thực tiễn trên thế giới và ở Việt Nam về đào tạo quản trị TH ở các cấp độ, xác định những nội dung cơ bản của chương trình khung đào tạo cử nhân quản trị TH tại các trường đại học ở Việt Nam. Dựa trên những thực tiễn trong quá trình đào tạo, xác lập các vấn đề trong xây dựng chương trình đào tạo, và việc đào tạo cử nhân chuyên ngành này.

Các LATS: ① “Xây dựng và quản lý TH của các DN may Việt Nam” (Nguyễn Thị Hoài Dung, 2010): Luận án xác định chức năng của TH: nhận biết và phân biệt, thông tin và chỉ dẫn, tạo sự cảm nhận và tin cậy, kinh tế; chỉ ra các lợi ích cho NTD (tạo lòng tin, bảo vệ lợi ích, hình ảnh tâm lý) và lợi ích cho DN (tài sản vô hình, duy

trì và thu hút KH, giảm chi phí marketing, lợi ích trong cạnh tranh và tăng giá). Luận án đã hệ thống hóa các yếu tố cấu thành TH gồm hai thành phần bên ngoài và bên trong TH. Quy trình xây dựng và quản lý TH được xác định gồm bốn bước: Xây dựng CL TH; Thiết kế các yếu tố bên ngoài cấu thành nên TH; Đăng ký nhãn hiệu hàng hóa và tên miền internet; Và thực hiện marketing–mix. ② “Xây dựng TH mạnh cho các DN Việt Nam” (Cần Anh Tuấn, 2012) [45]: Luận án hệ thống hóa lý thuyết liên quan đến xây dựng TH, phân định nội dung TH mạnh. Luận án xác định xây dựng TH giúp nâng cao khả năng bán một cách gián tiếp, tạo dựng hình ảnh tốt và bền vững, nâng cao khả năng cạnh tranh, làm gia tăng giá trị tài sản vô hình của DN. Các bước xây dựng TH mạnh gồm: nghiên cứu thị trường, xây dựng các yếu tố nhận biết TH mạnh, các yếu tố tạo nên sức mạnh cho TH, và đăng ký bảo hộ và bảo vệ TH. Từ đó, phân tích thực trạng quá trình xây dựng TH các DN Việt Nam và đề xuất nhằm xây dựng TH mạnh cho các DN Việt Nam.

Trên đây là một số công trình nghiên cứu có liên quan trực tiếp mà tác giả tìm hiểu được. Ngoài ra, còn rất nhiều công trình có những sự liên quan đến vấn đề nghiên cứu ở các mức độ thấp hơn nên không được trình bày tại đây.

3. Khoảng trống nghiên cứu

Từ tổng quan nghiên cứu có liên qua cho thấy, đã có rất nhiều những công trình nghiên cứu, sách, bài viết và nghiên cứu khoa học về vấn đề TH, các góc độ tiếp cận đối với TH và CL TH dưới góc độ lý thuyết và trong một số loại hình DN. Trong đó, những công trình nghiên cứu về TH nội dung chủ yếu tập trung nghiên cứu hoạt động xây dựng TH, QTCL TH, tiếp cận theo hướng là những nội dung cần xây dựng, những mục tiêu cần đạt được, hoặc những quyết định cần tiến hành. Với các công trình nghiên cứu về ngành May hoặc các DN may Việt Nam thì các nghiên cứu tập trung vào chiến lược KD, chiến lược marketing XK, nâng cao năng lực cạnh tranh XK hay năng lực cạnh tranh marketing SP.

Các công trình nghiên cứu TH, CL TH đa dạng, ở các lĩnh vực KD, các loại hình DN và quan điểm tiếp cận khác nhau. Tuy nhiên, những nghiên cứu sâu và có hệ thống về PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam thì chưa có công trình nào. Từ kết quả nghiên cứu đó, tác giả nhận thấy, việc nghiên cứu luận án là không trùng lặp. Luận án này tập trung nghiên cứu về một số vấn đề còn đang được bỏ ngỏ bao gồm:

* *Về mặt lý luận:* ① Mô hình PTCL thương hiệu của DN là gì? ② Yếu tố tác động trực tiếp đến hiệu suất PTCL thương hiệu của một DN như thế nào? ③ Mức độ tác động cũng như tầm quan trọng của mỗi yếu tố đến PTCL thương hiệu tổng thể?

* *Về mặt thực tiễn:* ① Vận dụng mô hình nghiên cứu với các DN may Việt Nam. ② Thực trạng việc PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam theo mô hình nghiên cứu. ③ Những giải pháp PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam giai đoạn tới.

4. Tính không trùng lặp của đề tài và câu hỏi nghiên cứu

Đã có nhiều nghiên cứu về các hoạt động marketing, hoạt động TH, cạnh tranh trong các lĩnh vực KD nói chung và của các DN may Việt Nam nói riêng nhưng tập trung vào các nội dung năng lực cạnh tranh marketing hay năng lực cạnh tranh XK, hoạt động xây dựng TH, quản trị TH, CL KD,... chứ không tập trung vào nội dung PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam. Hơn nữa, góc độ tiếp cận với vấn đề TH cũng không giống nhau. Luận án tiếp cận TH dưới góc độ CL, theo quá trình PTCL.

Luận án tập trung để trả lời một số câu hỏi sau: ① Yếu tố nào có tác động trực tiếp và có ý nghĩa thống kê đến hiệu suất PTCL thương hiệu? ② Thang đo nào để đánh giá, việc đánh giá các yếu tố tác động, và hiệu suất PTCL thương hiệu tổng thể của DN may Việt Nam là gì? ③ Đánh giá những ưu điểm, hạn chế trong PTCL thương hiệu DN may Việt Nam và nguyên nhân của những hạn chế là gì? ④ Giải pháp nào để PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam trong giai đoạn tới?

5. Kết cấu luận án

Ngoài Phần mở đầu, Phần tổng quan tình hình nghiên cứu có liên quan, Kết luận, Tài liệu tham khảo, và Phụ lục, luận án được kết cấu theo 3 chương như sau:

Chương 1: Một số vấn đề lý luận và thực tiễn về phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may.

Chương 2: Thực trạng phát triển chiến lược thương hiệu của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam.

Chương 3: Một số quan điểm và giải pháp phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam giai đoạn tới.

CHƯƠNG 1

MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ PHÁT TRIỂN CHIẾN LƯỢC THƯƠNG HIỆU CỦA DOANH NGHIỆP MAY

1.1. Tổng quan về thương hiệu và quản trị thương hiệu của doanh nghiệp

1.1.1. Một số khái niệm cốt lõi về thương hiệu

1.1.1.1. Thương hiệu (brand)

* Khái niệm thương hiệu

+ J. R. Gregory and J. G. Wiechmann (1997) [91] cho rằng “TH không phải là một thứ (thing), một SP (product), một DN (company), một tổ chức (organization). Một TH không định hình dưới góc độ vật lý mà chỉ có trong tâm thức (mental construct). Một TH có thể được mô tả chính xác nhất như tổng hợp tất cả kinh nghiệm, nhận thức, và cảm nhận của mọi người về một vật, một SP, hay một tổ chức cụ thể”.

+ Theo K. Zhivago [122, trang 5], “Một TH không phải là một biểu tượng (icon), một khẩu hiệu (slogan), hay một bản tuyên bố sứ mệnh (mission statement). Đó là một lời hứa, lời hứa mà DN có thể giữ,... Đó là lời hứa mà DN có thể giữ và thực hiện trong mọi hoạt động marketing, mọi hoạt động, mọi quyết định, và mọi tương tác với KH”.

+ Theo Charles W. L. Hill (2010) [96, trang 6], CEO of Interbrand Schechter: “Tôi định nghĩa một TH (brand) như một nhãn hiệu TM (trademark), một tổ hợp mà NTD đánh giá sự khác biệt và có những giá trị và thuộc tính tốt. Nó hơn rất nhiều một SP đơn thuần. Những SP được sản xuất trong nhà máy. Và nó chỉ trở thành TH khi đại diện cho tổ hợp của những nhân tố vô hình, hữu hình và tâm lý. Điểm mấu chốt cần nhớ là một nhà máy không thể tạo ra TH. Nó chỉ tồn tại trong đánh giá của người tiếp nhận và KH.”

+ Kevin L. Keller (2008) [100, trang 2] thì cho rằng “Thuật ngữ TH (brand) bắt nguồn từ tiếng Na-uy cổ (brandr), có nghĩa là “đóng dấu”, đã và vẫn được sử dụng khi mà những người chủ dùng những miếng sắt nung đỏ đóng dấu lên vật nuôi của mình để đánh dấu chúng”. Theo ông, TH có thể định nghĩa là một cái tên, thuật ngữ, ký hiệu, biểu tượng, hay thiết kế, hoặc sự kết hợp của những yếu tố này nhằm nhận ra hàng hóa và DV của một nhà cung cấp hoặc một nhóm nhà cung cấp và phân biệt chúng với hàng hóa và DV của đối thủ cạnh tranh. TH không chỉ là SP hay DV mà còn bao gồm những cảm xúc, hình tượng đem lại giá trị cho KH và DN, là tài sản

vô hình cần được quản lý một cách hiệu quả. Có thể thấy rằng, khi TH là tài sản của DN thì đồng thời nó cũng là vũ khí cạnh tranh của các đối thủ. DN nào tận dụng được nó thì sẽ có lợi thế cạnh tranh.

+ Theo Tilde Hedning và cộng sự (2009) [95, trang 10] nhìn nhận TH theo bảy góc độ: “kinh tế”, “dấu hiệu nhận biết”, “dựa trên NTD”, “cá tính”, “các yếu tố có liên quan”, “cộng đồng”, “văn hóa”. Mỗi góc độ, TH lại được đánh giá theo một cách riêng và đem lại những ích lợi khác nhau cho DN.

+ Theo Trương Đình Chiến (2011) [3, trang 278], “TH là tên gọi, thuật ngữ, biểu tượng, hình vẽ hay sự phối hợp giữa chúng, được dùng để xác nhận hàng hóa hay DV của một người bán hay một nhóm người bán để phân biệt chúng với hàng hóa và DV của các đối thủ cạnh tranh”. Mỗi TH có một tập hợp các yếu tố nhận diện gồm: tên TH và biểu trưng và các dấu hiệu khác như hình vẽ, màu sắc, khẩu hiệu, bài hát,... và cũng bao gồm dấu hiệu bảo hộ nhãn hiệu (TM – trade mark, ®, ©). Nhờ có tập hợp này, NTD dễ dàng hơn trong việc phân loại và lựa chọn SP trong quá trình tiêu dùng của mình.

+ Tác giả có đồng quan điểm với Tom – Martin [126], diễn đạt khái niệm về TH như sau: “TH của bạn là tổng hợp của tất cả những gì được biết, được nghĩ, được cảm giác và được nhận biết về DN, DV hay SP của bạn”.

Khái niệm này về TH tổng hợp hợp lý nhất và có cái nhìn tương đối đầy đủ về thuật ngữ TH, từ khái niệm này, có thể thấy một số điểm mấu chốt để nhận định đúng đắn về TH bao gồm: ① TH chỉ tồn tại trong nhận thức: Tuy TH được thể hiện thông qua một số dấu hiệu vật lý nhưng bản thân TH chỉ nằm trong suy nghĩ. ② TH không thể trở thành sở hữu riêng: Có thể tạo ra TH, theo dõi và quản lý nó, thậm chí TH có thể có giá trị và đem bán được. Tuy nhiên, do tính vô hình của TH nên không thể sở hữu riêng TH mà chỉ có thể sở hữu những yếu tố thể hiện cho TH hoặc quyền sử dụng TH. ③ Những trải nghiệm với DN, SP, DV hoặc con người tạo ra những ảnh hưởng tích cực hoặc tiêu cực đến TH.

Từ đó, theo cách tiếp cận của tác giả, *TH được hiểu là những đánh giá, cảm nhận, hay suy nghĩ của KH khi tư duy về thứ mà TH đại diện (có thể là con người, là SP, ngành nghề KD hoặc chính DN).*

Với cách tiếp cận này, có một số vấn đề cơ bản cần lưu ý về TH là: ① TH không phải là thứ hữu hình có thể cầm nắm được mà chỉ là thứ tồn tại trong tâm trí của KH nhưng có thể đo lường và tạo ra giá trị cho DN. ② TH luôn gắn liền với thứ mà nó đại diện (SP, DV, con người, DN,...), không thể tách rời, nếu thứ đó không còn

tồn tại thì TH cũng sẽ mất đi. ③ TH không thể trở thành sở hữu riêng mà chỉ có thể theo dõi, quản lý hoặc đem bán trên thị trường.

** TH của doanh nghiệp*

Từ khái niệm TH trên cho thấy, TH được hiểu là những đánh giá, cảm nhận, hay suy nghĩ của KH khi tư duy về thứ mà TH đại diện. TH không phải là một yếu tố vật chất cụ thể mà là yếu tố phi vật chất. Tuy nhiên, yếu tố phi vật chất đó được biểu hiện và gắn liền với những yếu tố vật chất như: tên TH, biểu tượng của TH,...; và những yếu tố phi vật chất nhưng có thể nhận định dễ dàng như: màu sắc TH, nhạc hiệu hay khẩu hiệu TH,... Chính những yếu tố này giúp nhận diện ra một TH và phân biệt nó với các TH khác cũng như tạo ra những cảm nhận về tính cách và hình ảnh TH. Trong hoạt động sản xuất KD, TH được đánh giá không chỉ là công cụ hữu hiệu giúp phân biệt giữa các chủ thể KD mà còn trở thành tài sản, đem lại thu nhập và lợi thế cho các DN. Từ đó, có thể hiểu TH của DN *được hiểu là tất cả các TH thuộc quyền sở hữu (những dấu hiệu nhận biết và xác minh chủ quyền) của DN mà DN toàn quyền quyết định và trao đổi, mua bán.*

Trong khuôn khổ luận án này, thuật ngữ “thương hiệu các doanh nghiệp ngành May” được hiểu là TH của các DN ngành May chứ không chỉ là TH ở cấp DN (trong một số cách phân loại gọi là “thương hiệu doanh nghiệp”). TH các DN ngành May được tập trung nghiên cứu trong luận án là TH SP. Tuy nhiên, các TH SP của DN may Việt Nam luôn gắn với tên DN và trở thành yếu tố hạt nhân của TH DN.

** Phân loại TH*

Có nhiều cách phân loại TH tùy theo góc độ tiếp cận cũng như các quan điểm khác nhau. Đã có rất nhiều tác giả phân loại TH như: Nguyễn Quốc Thịnh và Nguyễn Thành Trung (2005) [41, trang 23] chia thành bốn loại TH, Tilde Heding và cộng sự (2009) [95, trang 16,17] chia thành bốn loại TH, Kevin L. Keller (2013) [101, trang 398] phân chia theo cấu trúc TH thành năm mức,... Luận án trình bày sâu hơn về hai quan điểm khác được sử dụng khá phổ biến là theo cách phân loại được thể hiện của DNA branding [53] và của David A. Aaker (2002) [74] đều chia thành năm loại. Phân loại TH được thể hiện ở bảng 1.1.

** Phân loại TH theo DNA branding*

Theo cách phân loại được thể hiện của DNA branding [53], có 5 loại TH là phổ biến nhất, đó là: TH các DN, THSP, TH cá nhân, TH chứng nhận và TH riêng.

+ *TH của doanh nghiệp*: TH của DN giúp tạo ra những liên kết trong tâm trí NTD đối với DN. Hình ảnh DN có liên quan chặt chẽ nếu DN đóng vai trò quan trọng trong chiến lược gắn TH. Ở mức độ này, mọi hàng hóa của DN đều mang TH giống nhau, là TH các DN, như Canifa, May Nhà Bè, May 10, Dệt Kim, An Phước,... Sử dụng TH các DN giúp tiết kiệm chi phí và dễ dàng hơn trong việc tạo sự chú ý, sự nhận biết. Tuy nhiên, nếu một SP của DN có trục trặc thì có thể ảnh hưởng đến tất cả những SP còn lại.

Bảng 1.1: Các quan điểm phân loại thương hiệu phổ biến

TT	Tác giả	Các loại thương hiệu
1	Nguyễn Quốc Thịnh và Nguyễn Thành Trung, 2009 [41, trang 23]	Thương hiệu cá biệt (thương hiệu cá thể hay riêng)
		Thương hiệu gia đình
		Thương hiệu tập thể (nhóm)
		Thương hiệu quốc gia
3	Tilde Heding và cộng sự, 2009 [95, trang 16,17]	Đồng hương hiệu (co-branding)
		Thương hiệu doanh nghiệp (corporate brand)
		Thương hiệu sản phẩm (product brand)
		Thương hiệu dịch vụ (service brand)
4	Kevin Lane Keller (2013) [101, trang 398]	Thương hiệu doanh nghiệp (Corporate/company brand)
		Thương hiệu gia đình (family brand)
		Thương hiệu cá biệt (individual brand)
		Thương hiệu nhánh (modifier)
		Thương hiệu sản phẩm (product description)
5	DNA branding [53]	Thương hiệu của doanh nghiệp
		Thương hiệu sản phẩm
		Thương hiệu cá nhân
		Thương hiệu chứng nhận
		Thương hiệu riêng
6	David A. Aaker (2002) [74, trang 242]	Thương hiệu doanh nghiệp (corporate brand)
		Thương hiệu nhóm (range brand)
		Thương hiệu dòng sản phẩm (product line brand)
		Thương hiệu nhánh (subbrand)
		Thương hiệu chức năng/ thành phần/ dịch vụ (brand feature/component/service)

(Nguồn: tác giả tổng hợp)

+ *TH sản phẩm*: Là TH được gắn cho nhiều loại SP khác nhau, mỗi loại hàng hóa có thể có một TH riêng, ví dụ Genviet có Genvien Jeans; Canifa với các bộ suu

tập Canifa Active (Be active, be cool – trang phục tập luyện cho nam và nữ trẻ tuổi), sport-inspiration (các SP quần áo bông, len dành cho nam giới) hay Triumph với các TH riêng cho từng dòng SP: Triumph, Sloggi, Valisere, Hom (nội y dành cho nam),... Khi sử dụng mỗi TH cho từng SP, các DN có thể truyền tải các thông điệp riêng về tính năng nổi trội, đặc điểm,... Có ba CL sử dụng TH: ① TH “kép” – kết nối tên DN với TH riêng của SP (Triumph Essence của Triumph; Nem Kids, Canifa Kids của Nem và Canifa dành riêng cho các bé). ② *Chiến lược bảo trợ* – Sử dụng tên TH đã có uy tín trên thị trường trong các chương trình truyền thông cho TH mới (ví dụ: ngay khi mua nhượng quyền sử dụng TH Pierre Cardin, An Phước đã thay thế toàn bộ biển hiệu đặt hai TH An Phước và Pierre Cardin song hành để NTD dễ dàng nhận diện). ③ *Chiến lược tách biệt* – sử dụng tên TH mới hoàn toàn độc lập với TH hiện tại của DN, nhiều trường hợp NTD có thể không biết đó là những TH của cùng một DN (ví dụ: TH Manhatta của Việt Tiến).

+ *TH cá nhân*: TH cá nhân gắn với con người, con vật cụ thể, hoặc có thể có thể là những nhân vật hư cấu. Các DN thường tìm những nhân vật có sự khác biệt (thường là về tài năng, kiến thức chuyên môn,...) và có sự liên hệ nào đó với SP, lĩnh vực KD của mình để PTTH. Ví dụ những năm gần đây TH Canifa thực sự nâng tầm khi đồng hành với các cuộc thi thời trang lớn và gắn TH với các nhà thiết kế là quán quân của cuộc thi nhà thiết kế thời trang trẻ Project Runway, họ cũng đẩy mạnh chiến dịch giới thiệu SP mới bằng các gương mặt xuất sắc nhất từ cuộc thi Nextop Model, Đồ Rê Mí (với SP Kids),... tất cả mang đến sự tin cậy và trải nghiệm hấp dẫn cho người dùng khi được khoác lên mình những trang phục mang TH Canifa.

+ *TH chứng nhận*: Sử dụng một số TH đặc biệt có lòng tin và uy tín lớn ở các khu vực thị trường để chứng nhận cho các TH của DN. Ví dụ May 10 có rất nhiều giải thưởng uy tín về TH và chất lượng SP, như: *Giải thưởng TH quốc gia, giải thưởng TH mạnh Việt Nam, giải thưởng Chất lượng quốc tế châu Á – Thái Bình Dương, giải vàng chất lượng Việt Nam, danh hiệu DN XK uy tín, giải thưởng hàng Việt Nam Chất lượng cao, giải thưởng Sao vàng đất Việt, giải thưởng TH nổi tiếng quốc gia, Giải thưởng DN may tiêu biểu và nhiều chứng chỉ, danh hiệu khác.*

+ *TH riêng*: TH riêng là TH của nhà phân phối, áp dụng trong trường hợp có sự chuyên môn hóa trong sản xuất, DN sản xuất không đầu tư cho việc phân phối SP, không phát triển tên TH riêng của mình. Khi đó, một số nhà phân phối sẽ lấy tên TH của mình cho SP mình cung cấp và tung ra thị trường. Ví dụ: các TH phân phối thời trang ở Việt Nam như M2, Vietbrothers,... Các điểm bán này bán SP của rất nhiều TH khác nhau trên thị trường, có cả nội địa cả quốc tế.

* *Phân loại bậc TH theo David A. Aaker*: TH chia thành 5 bậc như sau:

+ *TH DN* (corporate brand): Là TH của cả DN, giúp nhận diện DN cung cấp những chào hàng SP hay DV, ví dụ: IVY Moda, Nem, May 10, Việt Tiên, Canifa,...

+ *TH nhóm* (range brand): Là TH của một nhóm SP cùng loại. Ví dụ Canifa Kids, Nem kids – là TH cho các SP dành cho đối tượng trẻ em.

+ *TH dòng SP* (product line brand): Là TH dưới của TH nhóm gắn liền với những dòng SP riêng của DN. Ví dụ: Sloggi của Triumph,...

+ *TH nhánh* (subbrand): Là các TH cấp thấp hơn của TH dòng SP (có thể là cấp 2, cấp 3) để chỉ các nhóm SP nhỏ hơn thông qua những chào hàng chi tiết của DN. Đó là các bộ sưu tập theo mùa, hàng năm của các TH thời trang nổi tiếng, ví dụ như Nem với Autumn Winter Collection 2013, 2014; Canifa với Jeans, Sportwear,...

+ *TH chức năng/thành phần/DV* (brand feature/component/service): Cuối cùng, DN có thể sử dụng TH dựa trên các tính năng của SP hoặc DV đi kèm với SP, ví dụ: Triumph có Sloggi với chất liệu siêu bền, tạo sự thoải mái; Valisere với chất liệu tinh tế, thân thiện; HOM là thế giới nội y đầy nam tính dành riêng cho nam.

** Phân loại thương hiệu theo tiếp cận của luận án*

Từ những cách phân loại trên, luận án chia TH thành 5 loại như sau: ① *TH chứng nhận*: gồm các loại TH nổi tiếng, có uy tín như TH quốc gia, TH địa phương, các giải thưởng lớn, các tiêu chuẩn (ISO, SA8000, WRAP,...), v.v... được sử dụng để chứng nhận cho các TH của mỗi DN. ② *TH doanh nghiệp*: TH được dùng chung của toàn bộ DN, ví dụ Viettien, NBC, Nem, Canifa,... ③ *TH nhóm*: gồm các loại TH dùng chung cho nhóm SP, dòng SP hoặc nhóm tính năng, nhóm dịch vụ của DN (cấp thấp hơn TH DN vì thực chất TH DN cũng là một loại TH nhóm). Ví dụ: Canifa có Canifa Kids, Nem có Nem Kids,...; các nhánh như Denim For Kids của Canifa, San Sciaro của Việt Tiên, Pharaon của May 10,... ④ *TH sản phẩm*: TH của riêng từng loại SP, được một số DN may Việt Nam sử dụng như: Genvien Jeans (Genviet); các bộ sưu tập Canifa Active – Be active, be cool – trang phục tập luyện cho nam và nữ trẻ tuổi, sport-inspiration – các SP quần áo bông, len dành cho nam giới (Canifa); Triumph, Sloggi, Valisere, Hom – nội y dành cho nam (Triumph); bộ sưu tập Autumn Winter Collection 2014 (Nem),... ⑤ *TH riêng*: Là TH của nhà phân phối, độc lập với TH của các nhà sản xuất, đặc biệt trong lĩnh vực may mặc, loại TH riêng được phát triển khá nổi bật, như: Made in Vietnam, Vietbrother, M2, Vinatexmart (TH nay đã thuộc tập đoàn Vingroup),...

** Thương hiệu chiến lược*

Theo tiếp cận của luận án, TH chiến lược (*strategic brand*) là TH cốt lõi của DN, nằm trong kế hoạch đầu tư và phát triển của DN, gắn với thị trường CL, gắn với định hướng CL để xây dựng và phát triển trong dài hạn, TH của SP/DV/SBU chiến

lược của DN. Bên cạnh TH chiến lược, trong DN có thể còn những TH khác cùng song song tồn tại. TH chiến lược là TH sẽ nhận được những sự ưu tiên nhất định trong quá trình xây dựng kế hoạch phát triển và marketing. TH chiến lược sẽ được chú ý duy trì, được tăng cường phân bổ nguồn lực, và có sự tập trung cao hơn so với các TH khác trong DN. Trong hiện tại, TH chiến lược có thể không phải là TH mạnh của DN, mà chỉ đơn giản là TH được DN chú trọng cho một mục đích nào đó.

** Thương hiệu mạnh*

Có thể hiểu, TH mạnh được hiểu là TH có cấu trúc giá trị lớn, có cường độ hình ảnh lớn, được ưa chuộng trên thị trường, được NTD, KH và công chúng đánh giá cao so với những TH tương tự (cung cấp SP/DV tương tự hoặc cùng lĩnh vực KD). Trong tác phẩm của mình, P. Kotler và Kevin L. Keller (2012) đã đưa ra 11 lợi ích trong hoạt động marketing của một TH mạnh, bao gồm [107]: Nâng cao nhận thức về hiệu suất SP; Tăng mức độ trung thành của KH; Giảm khả năng bị tấn công bởi các hoạt động marketing cạnh tranh; Giảm sự tác động tiêu cực của những khủng hoảng marketing; Lợi nhuận cao hơn; Giảm độ co giãn của nhu cầu KH khi giá tăng; Tăng độ co giãn của nhu cầu KH khi giá giảm; Đạt được nhiều lợi thế hơn trong hợp tác TM và hỗ trợ; Tăng hiệu quả truyền thông marketing; Nâng cao khả năng, cơ hội áp dụng hình thức cấp phép KD; Tăng cơ hội phát triển, mở rộng TH.

Tiếp cận với khái niệm TH chiến lược và TH mạnh, có thể thấy, TH chiến lược có thể chưa phải là TH mạnh cũng như TH mạnh chưa chắc đã là TH chiến lược của DN trong mỗi giai đoạn.

Trong CL TH của mình, tùy theo các phương án phát triển, mỗi DN có thể cân nhắc việc thúc đẩy các TH của mình để đạt được mục tiêu marketing chung, trên cơ sở đó đạt được mục tiêu của chiến lược KD và mục tiêu phát triển DN một cách hợp lý, theo đúng định hướng dài hạn của mình.

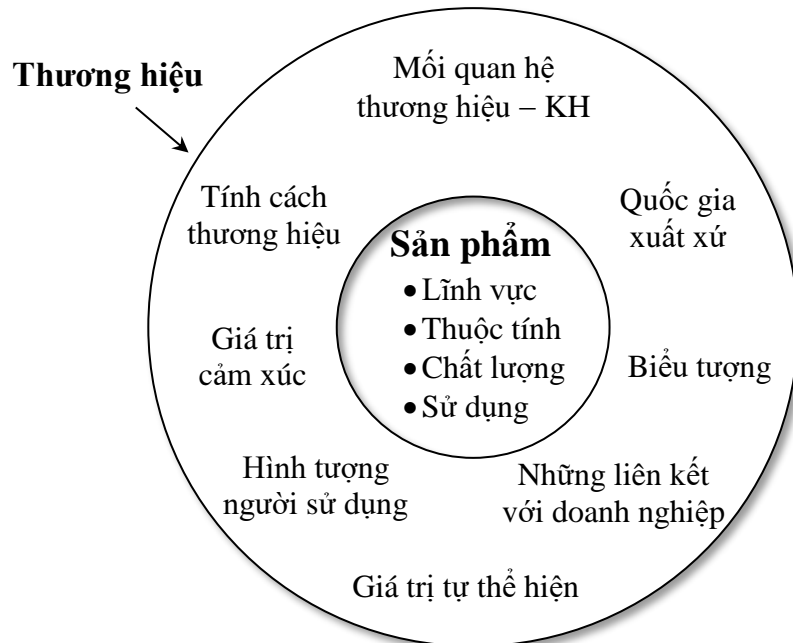
1.1.1.2. Thương hiệu và sản phẩm

Theo cách tiếp cận của tác giả, TH là vô hình, tồn tại trong tâm trí KH. Tuy nhiên, vô hình về phương diện vật chất nhưng lại “hữu hình” về giá trị – TH ra giá trị cho DN – nâng cao vị thế và tăng khả năng cạnh tranh của TH. Hơn thế nữa, TH cũng là yếu tố đem lại lợi nhuận cho DN, giúp cho việc tồn tại và phát triển của DN ổn định, bền vững hơn. Tại thời điểm TH các DN đã trở nên “có giá”, TH lại trở thành SP có thể đem bán được. Khi đó, TH có những đặc điểm tương đồng với những SP DV (ngoại trừ một số yếu tố như tính sở hữu,...), và người mua có thể cảm nhận được nó thông qua những yếu tố hữu hình của TH như tên TH, biểu tượng, hình ảnh TH,...

SP, theo phát biểu của P. Kotler và G. Armstrong [106, trang 250], là *bất cứ thứ gì có thể đem chào hàng cho một thị trường để tạo ra sự chú ý, đạt tới việc mua*

sử dụng hoặc tiêu dùng mà có thể thỏa mãn một nhu cầu hay mong muốn nào đó. Một SP có thể bao gồm các DV, các sự kiện, các ý tưởng,... hoặc là sự kết hợp của tất cả các yếu tố này. SP cũng có thể có những yếu tố vật chất và những yếu tố phi vật chất. Tuy nhiên, SP thì thường gắn với sự sử dụng hay tiêu dùng, và có những hạn mức chất lượng nhất định đi kèm với các thuộc tính của nó.

Để phân biệt SP với TH, D. A. Aaker (2002) [74, trang 74] sử dụng mô hình như hình 1.1 để so sánh SP và TH, thông qua đó có một cái nhìn thấu đáo hơn về TH và chỉ rõ TH hơn nhiều so với một SP.



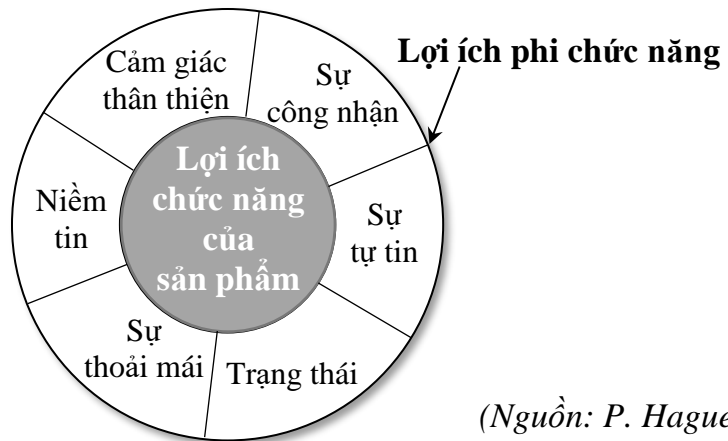
(Nguồn: David A. Aaker (2002) [74, trang 74])

Hình 1.1: Sự khác nhau giữa thương hiệu và sản phẩm

Một TH lớn hơn, bao trùm một SP, đem lại cho người ta những giá trị xúc cảm, gắn liền với hình tượng người sử dụng, thậm chí thể hiện tính cách người sử dụng thông qua tính cách của TH. Ví dụ, khi một người đàn ông mặc chiếc áo sơ mi TH Hugo Boss (một TH thời trang Đức có mặt trên hơn 100 quốc gia trên thế giới), không chỉ cảm nhận được chất liệu vải, sự vừa vặn và thoải mái của chiếc áo đem lại (chất lượng, thuộc tính SP), mà còn tận hưởng cảm giác lịch lãm mà dòng chữ Hugo Boss nhỏ bé tạo ra. Cũng như vậy, khi khoác trên mình một chiếc áo với dòng chữ Harley– Davidson, người mặc còn thể hiện phong cách khác biệt của mình mà một chiếc áo giống hệt như vậy nhưng không có dòng chữ thể hiện TH không thể đem lại.

Tuy nhiên, có thể nói TH chính là “phần hồn” của SP, DV,... và do vậy không thể tách rời khỏi SP, DV,... mà TH đại diện. TH không thể là một yếu tố độc lập mà

luôn gắn với SP, và nếu SP mất đi thì TH cũng chỉ còn là hoài niệm, không còn tồn tại thực sự và sẽ không có giá trị. SP, DV,... là yếu tố mang tính cốt lõi của TH, nhờ có nó mà tạo nên TH. Nếu không duy trì được sự ổn định của chất lượng và những giá trị đã tạo lập được thì cũng chính nó sẽ là yếu tố làm mất đi TH. Do vậy, khi nhận định về chức năng của TH, P. Hague [93] chia thành hai cấp độ, cấp độ lợi ích chức năng do SP đem lại (product functional benefits) và cấp độ lợi ích phi chức năng (non-functional benefits) – xem hình 1.2.



(Nguồn: P. Hague [93])

Hình 1.2: Chức năng của thương hiệu

Nhờ có TH, NTD có thể tránh một số rủi ro: chức năng (SP không có chức năng như kỳ vọng), vật chất (tổn hại, ảnh hưởng xấu đến sức khỏe người dùng), tài chính (giá trị không xứng tầm giá cả), xã hội (tạo ra những tình huống khó xử trước người khác), tâm lý (ảnh hưởng đến trạng thái tinh thần), và thời gian (chi phí cơ hội tìm một SP khác) (Kevin L. Keller, 2013 [101, trang 8]).

1.1.1.3. Nhãn hiệu thương mại (trademark)

Nhãn hiệu TM là những dấu hiệu được các nhà sản xuất hoặc các nhà phân phối hàng hóa hoặc cung ứng DV sử dụng trong TM nhằm ám chỉ sự liên quan giữa hàng hóa hay DV với người có quyền sử dụng dấu hiệu đó với tư cách là chủ sở hữu hoặc người đăng ký TH. Nhãn hiệu là sự biểu hiện cụ thể của TH.

Điều 785 Bộ luật Dân sự [49] quy định: “Nhãn hiệu hàng hóa là những dấu hiệu dùng để phân biệt hàng hóa, DV cùng loại với các cơ sở sản xuất KD khác nhau. Nhãn hiệu hàng hóa có thể là các từ ngữ, hình ảnh hoặc sự kết hợp các yếu tố đó được thể hiện bằng nhiều màu sắc”.

Điều 14, Nghị định 54/2000/NĐ-CP ngày 3/10/2000 của Chính phủ [51] quy định: Tên TM được bảo hộ là tên gọi các tổ chức, cá nhân dùng trong hoạt động KD, đáp ứng đầy đủ hai điều kiện sau: a. Là tập hợp các chữ cái, có thể đi kèm theo chữ

số, phát âm được; b. Có khả năng phân biệt chủ thể KD mang tên gọi đó với các chủ thể KD khác trong cùng lĩnh vực KD.

1.1.1.4. Tài sản thương hiệu của doanh nghiệp (brand equity)

Khái niệm TSTH là một sự phát triển quan trọng trong các khái niệm marketing. Có rất nhiều cách tiếp cận. P. Kotler và Kevin L. Keller (2012) cho rằng TSTH dựa trên KH là kết quả của hoạt động marketing đối với TH thể hiện bằng sự hiểu biết của KH với TH đó. TSTH này là tốt nếu TH được phát triển tốt giúp KH nhận ra, SP đáp ứng được yêu cầu của KH và ngược lại. Có ba thành phần cơ bản của TSTH dựa trên KH [107, trang 280, 281]: *Thứ nhất*, TSTH phát sinh từ sự đáp ứng khác biệt của KH. Nếu TH gắn với SP không tạo nên sự khác biệt thì đó chỉ là một phiên bản khác của SP. Khi đó, sự cạnh tranh sẽ dựa trên giá bán. *Thứ hai*, sự đáp ứng khác nhau của KH tạo ra kiến thức về TH (suy nghĩ, cảm xúc, hình ảnh, kinh nghiệm, niềm tin, và những liên kết khác với TH) của KH không giống nhau. TH phải tạo ra sự liên kết với KH thật mạnh mẽ, có triển vọng, và khác biệt. *Thứ ba*, sự đáp ứng khác nhau của KH thể hiện thông qua nhận thức, sự ưa thích, và hành vi có liên quan đến các góc độ khác nhau của hoạt động marketing TH. TH mạnh tạo ra doanh thu cao hơn.

Có cách tiếp cận khác: tập hợp TSTH và trách nhiệm pháp lý liên quan đến một TH, tên và biểu tượng có thể tăng hoặc giảm giá trị của SP/DV của DN hay KH của DN đó (Aaker, 2002) [74, trang 15]; những lợi ích không thể tính toán dựa vào việc đo lường các thuộc tính; những nhân tố khác biệt, hình ảnh dễ hiểu tách biệt với những yếu tố liên quan đến SP (Barwise, 1993) [78, trang 100]; những giá trị mà tên TH bổ sung cho SP (S. Broniarczyk – J. Alba, 1994) [81, trang 214]; những giá trị gia tăng mà TH bổ sung cho SP (P. Farquhar và cộng sự, 1990) [88]; sự kết hợp của nhận thức TH, ưa thích TH và cảm nhận TH (J. Moore, 1993) [111, trang 36]; những giá trị gắn liền với TH được tạo lập bởi mối quan hệ bền chặt giữa TH, KH và các cổ đông có liên quan (W. Keegan và cộng sự (1995) [99, trang 323],...

Có thể tổng hợp khái niệm *TSTH* bao gồm tập hợp của những yếu tố gắn liền với TH giúp gia tăng giá trị của SP/DV. Như vậy, tất cả những yếu tố gắn liền với TH giúp khác hàng nhận ra TH, đánh giá TH cao hơn, tin tưởng hơn, trung thành hơn, sẵn sàng trả tiền cao hơn,... đều nằm trong TSTH.

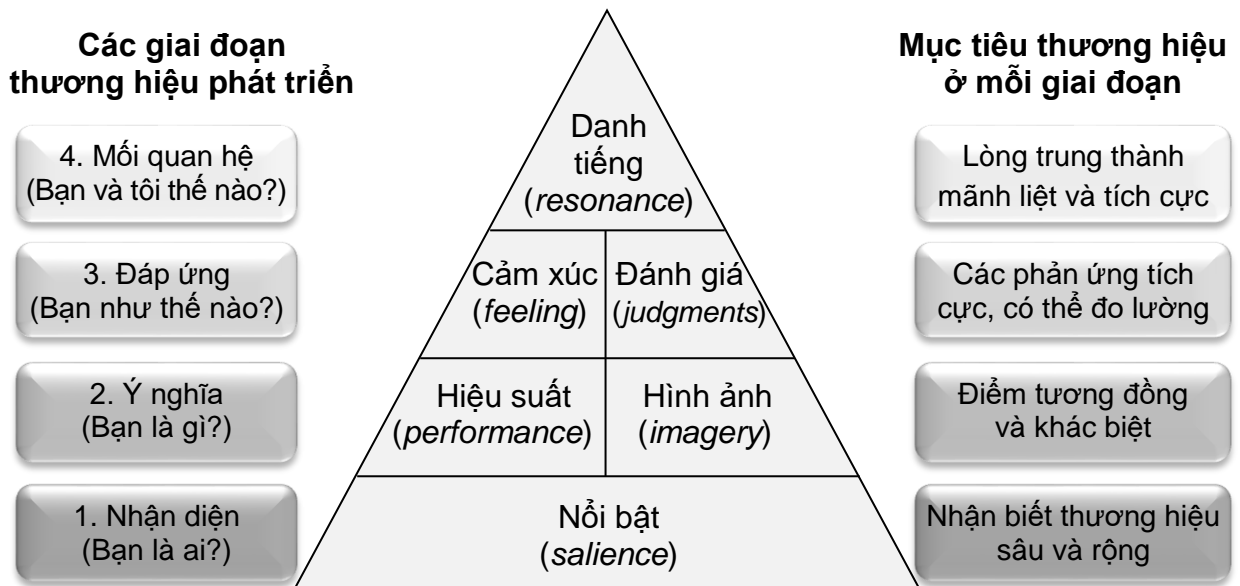
1.1.1.5. Tài sản thương hiệu dựa trên khách hàng (customer-based brand value)

TSTH dựa trên KH tạo ra những giá trị gia tăng cho SP/DV của DN. Dưới góc độ DN để đánh giá, đó là những yếu tố làm tăng tổng nguồn TS của DN, tăng các lợi ích mà KH cảm nhận được với SP/DV của DN. Nói một cách khác, TSTH dựa trên KH chính là lợi ích mà DN đánh giá và có thể đem ra KD để thu lại lợi nhuận hoặc những lợi thế cạnh tranh so với đối thủ.

Dưới góc độ KH được gọi là giá trị TH SP dựa trên KH – quy đổi lợi ích DN đem lại thành những khoản chi phí KH phải bỏ ra để có được SP/DV hay một TH ưa thích. Giá trị TH SP dựa trên KH là cơ sở rất quan trọng để dựa vào đó DN có thể lựa chọn và quyết định mức giá bán hợp lý nhất giúp nâng cao sức cạnh tranh, tiếp cận hợp lý với KH, cũng như hợp lý hóa việc cung ứng SP/DV của DN tới KH.

** Mô hình tài sản TH dựa trên KH của Kevin L. Keller*

Có nhiều quan điểm về TSTH cũng như cách thức PTTH. Mô hình TSTH dựa trên KH CBBE do Kevin L. Keller (2013) [101, trang 60] mô tả tương đối đầy đủ TSTH, các bước thực hiện, mục tiêu cần đạt được cũng như những vấn đề cốt lõi trong quá trình PTTH (hình 1.3). Mô hình thể hiện rõ tương quan thuận giữa sự suy nghĩ tích cực và gắn bó của khách hàng với những hành động tích cực với TH của DN. Nếu DN gây dựng được các giá trị TH mạnh thì sự gắn kết với KH sẽ chặt chẽ hơn, giúp DN giữ chân KH của mình trước các đối thủ cạnh tranh.



(Nguồn: Kevin L. Keller, 2013 [101, trang 60])

Hình 1.3: Tháp giá trị thương hiệu dựa trên KH của Kevin L. Keller

** Giải trình khái quát mô hình*

+ **Bước 1: Nhận diện TH (Brand identify)**

KH nhận ra TH đó, điều đó giúp KH trả lời được câu hỏi “Bạn là ai? – TH đó là TH nào?”. Trong giai đoạn này, mục tiêu của DN là phải tạo ra những dấu hiệu đặc biệt để dễ dàng nhận biết. Những dấu hiệu nhận biết được tạo lập cần đủ gần gũi để KH có thể nhận ra, có kiến thức hay hiểu biết và quan tâm tới nó. Các DN may Việt Nam cần chú ý phát triển các dấu hiệu nhận biết để thu hút sự chú ý của NTD và có những sự liên kết phù hợp để họ dễ dàng nhớ ra hoặc “gặp lại” trong cuộc sống để

mỗi khi mua sắm họ lại nghĩ tới DN.

+ *Bước 2: Ý nghĩa của TH (Brand meaning)*

Ở bước thứ hai, mục tiêu DN cần đạt được là làm cho KH hiểu và nhận ra TH của mình có ý nghĩa là gì, đại diện cho điều gì. Thông qua các thuộc tính của SP/TH mà DN có thể thỏa mãn được NTD, đáp ứng được những yêu cầu của họ khi họ tiêu dùng SP. Và hình ảnh mà TH đáp ứng nhu cầu xã hội và tâm lý của NTD. Ví dụ, những ấn tượng tốt đẹp của NTD nội địa với chương trình “Người Việt Nam dùng hàng Việt Nam” để làm nổi bật xuất xứ của TH. Nó cũng thể hiện sự phù hợp của SP với nhu cầu của KH nội địa.

+ *Bước 3: Phản ứng của NTD với thương hiệu (Brand response)*

Trong bước này, KH sẽ tự hỏi họ nghĩ thế nào và cảm giác thế nào về TH – yếu tố mang tính quyết định cho những hành động tiếp theo của họ. Để đáp ứng được việc đánh giá và cảm nhận của KH, mục tiêu của DN là phải sử dụng chất lượng, sự tín nhiệm, sự ổn định, và sự khác biệt để tác động đến KH. Nếu KH cảm nhận được những hàng hóa mang TH các DN có chất lượng tốt, nếu họ thấy đáng tin cậy, họ thấy có sự khác biệt hoặc sự vượt trội với những SP tương tự hoặc SP có khả năng thay thế, và những yếu tố đó ổn định trong những khoảng thời gian nhất định thì họ đã có khá đầy đủ lý do để mua hàng của DN. Chẳng hạn như các DN may không cải thiện được sự đa dạng về kiểu dáng, mẫu mã, cũng như đảm bảo chất lượng ổn định sẽ phải tiếp nhận các phản ứng tiêu cực.

+ *Bước 4: Mối quan hệ với TH (Relationships)*

Mục tiêu DN cần đạt được ở bước này là danh tiếng và mức độ định vị phù hợp trong tâm trí KH. Nhờ điều đó, KH sẽ trở nên trung thành với TH, cảm thấy hài lòng khi sở hữu và sử dụng TH, SP của DN, và từ đó muốn duy trì một mối quan hệ lâu dài, bền chặt với DN. Thậm chí, những nhóm người cùng “tôn thờ” TH nào đó có thể hình thành những nhóm, hội, hay câu lạc bộ và trao đổi các thông tin về TH các DN, gắn chặt cuộc sống của họ với TH và đôi khi coi đó là hiện thân của họ.

Đây là bước cao nhất, nằm trên đỉnh tháp nên cũng là khó đạt được, khó thực hiện nhất trong công tác TH các DN. Tuy nhiên, nếu đạt được điều này thì DN đã thực sự trở thành một phần quan trọng trong cuộc sống và tiêu dùng của KH, khó bị đánh bại bởi bất kỳ đối thủ cạnh tranh nào. Xây dựng mối quan hệ bền chặt với KH giúp cho họ không muốn chuyển đổi sang nhà cung cấp khác nếu mọi yếu tố là tương đương, thậm chí nếu đối thủ có điểm vượt trội nhỏ nào đó.

1.1.1.6. Hình ảnh thương hiệu doanh nghiệp dựa trên khách hàng (company brand image)

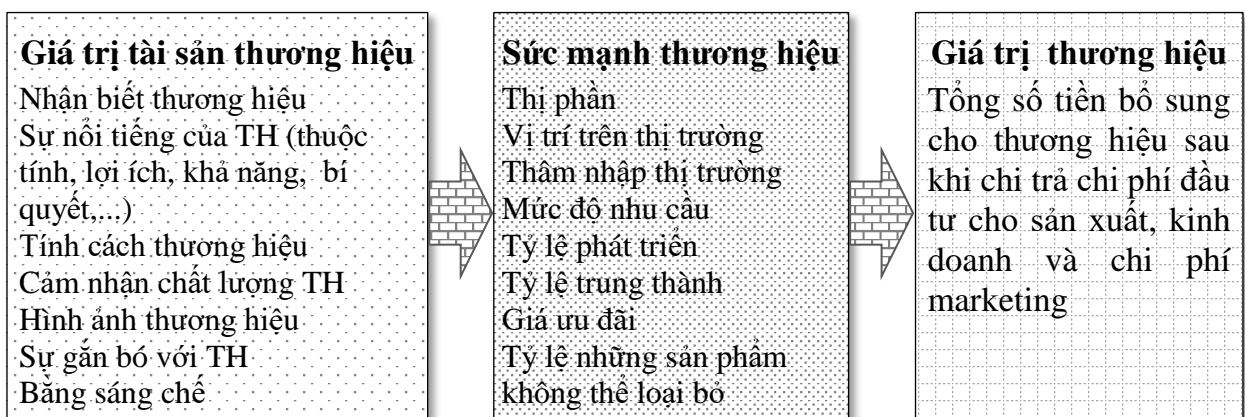
Hình ảnh TH DN là tất cả những gì mà KH nhận định, suy tưởng từ TH DN.

Đối với KH, hình ảnh TH DN chủ yếu được xác định dựa vào các kinh nghiệm thực tế khi tìm hiểu, mua sắm, hay tiêu dùng SP/DV của DN hoặc khi tiếp cận DN KH có được. Đối với người đã từng mua sắm, tiêu dùng SP/DV của DN hoặc đã trực tiếp trải nghiệm tại DN, những ấn tượng về mức độ thỏa mãn nhu cầu và mong đợi hình thành hình ảnh TH DN trong tâm trí KH. Còn đối với những người chưa sử dụng SP/DV của DN, chưa trực tiếp trải nghiệm tại DN, hình ảnh TH DN phụ thuộc hoàn toàn vào những ấn tượng, thái độ và niềm tin mà chưa được kiểm chứng với những thông tin đầy đủ và xác thực.

Đề cập đến hình ảnh TH DN là đề cập tới những suy tưởng khi KH nghĩ về DN nói chung, chứ không chỉ một SP hay DV cụ thể nào đó. Một DN có thể có một vài tuyến SP, có thể có rất nhiều tuyến với nhiều cấp độ SP, và với mỗi SP, mỗi TH SP, KH có thể có cảm nhận khác nhau. Thuật ngữ hình ảnh THDN phản ánh tập hợp những đánh giá của KH. Do vậy, TH SP có thể là yếu tố ảnh hưởng rất mạnh mẽ đến TH DN. Khi những KH nhận được những SP/DV tốt, đó sẽ là những yếu tố làm tăng sự tích cực của hình ảnh TH DN. Ngược lại, DN có thể có rất nhiều SP/DV tốt, nhưng chỉ một SP, một DV, hay hoạt động nào đó tác động tiêu cực đến KH, đến công chúng (một SP lỗi, một DV kém, thậm chí có hiện tượng gây ô nhiễm môi trường,...), hình ảnh TH DN sẽ bị tác động tiêu cực.

1.1.1.7. Mối quan hệ giữa giá trị thương hiệu sản phẩm, hình ảnh thương hiệu doanh nghiệp với tài sản (giá trị tài chính) thương hiệu của doanh nghiệp

Mối quan hệ giữa giá trị TH SP, hình ảnh TH DN với TSTH là thuận chiều, tức là giá trị TH SP, hình ảnh TH DN càng tăng thì giá trị tài chính TH càng tăng. Jean N. Kapferer (2008) đã mô tả mối quan hệ này qua hình 1.4. Tuy vô hình, nhưng TH SP và hình ảnh TH DN giúp làm tăng tài sản hữu hình – tài chính – của DN.



Nguồn: [98, trang 14]

Hình 1.4: Mối quan hệ tài sản thương hiệu với giá trị tài chính thương hiệu

Nhờ có TH SP, hình ảnh TH DN, KH đánh giá SP/DV của DN cao hơn, mức sẵn sàng mua tăng, lòng trung thành cao hơn, và KH cũng vì vậy mà trả giá cao hơn để được sở hữu/sử dụng SP/DV của DN. Thực chất của việc tạo lập TSTH chính là nâng cao trị số cũng như số lượng các yếu tố đem lại giá trị TH SP, hình ảnh TH DN.

1.1.2. Mô hình quản trị thương hiệu chiến lược của doanh nghiệp

1.1.2.1. Mô hình của P. Kotler và G. Armstrong về quyết định thương hiệu chiến lược

Theo P. Kotler, G. Armstrong (2012) [106, trang 244], có 4 quyết định chính:

+ *Định vị TH*: Thông qua các thuộc tính SP/DV cũng như các lợi ích mà SP/DV đem lại, định vị TH rõ ràng trong tâm trí KH mục tiêu. Ví dụ như Nike thành công trong việc dựa trên lợi ích là tạo thành tích thể thao, hay FedEx là giao hàng đúng hạn... Để tiến xa hơn, các TH phải dựa vào niềm tin và giá trị mạnh mẽ. Chẳng hạn, TH Victoria's Secret dựa vào việc tạo ra sự ngạc nhiên, niềm đam mê và hứng thú với TH để thành công.

+ *Lựa chọn tên TH*: Tên gọi tốt góp phần tạo nên thành công nhưng tìm ra một cái tên tốt không hề đơn giản. Cần có sự phù hợp giữa tên với SP, lợi ích của SP, thị trường mục tiêu, CL marketing. Tên TH cần đáp ứng được các vấn đề: Đưa ra gợi ý về lợi ích hay chất lượng SP; Dễ nhớ, dễ đánh vần, dễ nhận diện; Tên TH nên khác biệt; Tên TH có thể mở rộng; Dễ dịch sang ngôn ngữ khác; Có thể đăng ký và bảo hộ pháp lý. Một TH xâm phạm tới những TH đang tồn tại sẽ không thể đăng ký.

+ *Bảo hộ TH*: Nhà sản xuất có bốn lựa chọn trong việc bảo hộ TH: TH của nhà sản xuất (national brand/manufacturer's brand), TH của nhà phân phối (store brand), cấp phép TH (licensed brand), và đồng TH (co-brand).

+ *Phát triển TH*: Căn cứ vào sự khác nhau của tên TH và danh mục SP, DN có thể có bốn lựa chọn để PTTTH: Mở rộng tuyến (SP hiện tại và TH hiện tại) – Không có sự thay đổi trong tên TH và SP, DN chỉ thay đổi kiểu dáng, màu sắc, kích thước, mùi vị,...; Mở rộng TH (SP mới và TH hiện tại) – Không thay đổi TH nhưng phát triển SP sang các loại khác; Đa TH (SP hiện tại và TH mới) – Phát triển nhiều TH trong cùng một tuyến SP, có thể khác nhau về tính năng hoặc kiểu dáng; TH mới (SP hiện tại và TH hiện tại) – Tạo ra TH mới trong tuyến SP mới hoặc tới một nhóm KH mới. Cũng giống như đa TH, việc sử dụng đồng thời nhiều TH gây ra những khó khăn nhất định và phân tán nguồn lực của DN.

1.1.2.2. Mô hình của Trương Đình Chiến về quản trị thương hiệu chiến lược

Theo Trương Đình Chiến (2011) [3, trang 281], quá trình QTTH thực chất là quá trình xây dựng và thực hiện CL TH các DN bao gồm:

+ Xác định sứ mệnh/tầm nhìn cho TH DN và tập hợp TH SP của DN: xác định hướng phát triển trên thị trường cho TH SP hay TH DN, tập hợp TH hay từng TH.

+ Lựa chọn và xác lập cấu trúc TH SP: Xác định cấu trúc TH phù hợp để thỏa mãn tốt nhu cầu thị trường đồng thời giảm thiểu được cạnh tranh nội bộ.

+ Thiết kế hệ thống nhận diện TH: ① Tên TH; ② Biểu trưng; ③ Xác định khẩu hiệu (slogan).

+ Xây dựng TH SP thành TH mạnh: Lựa chọn SP có chất lượng đáp ứng được nhu cầu thị trường; gắn cho SP những yếu tố giúp nhận diện, phân biệt và tăng sự hấp dẫn; cung cấp các DV đi kèm như giá trị gia tăng cho SP.

+ Quản lý TH trong quá trình KD: cần quyết định các nhiệm vụ: ① Thường xuyên đánh giá sức khỏe của TH; ② Có mở rộng giới hạn sử dụng TH hay không? ③ Sử dụng một hay nhiều TH cho các hàng hóa có đặc tính khác nhau của cùng một mặt hàng? ④ Mua bán nhượng quyền TH; ⑤ Tái định vị TH, loại bỏ TH.

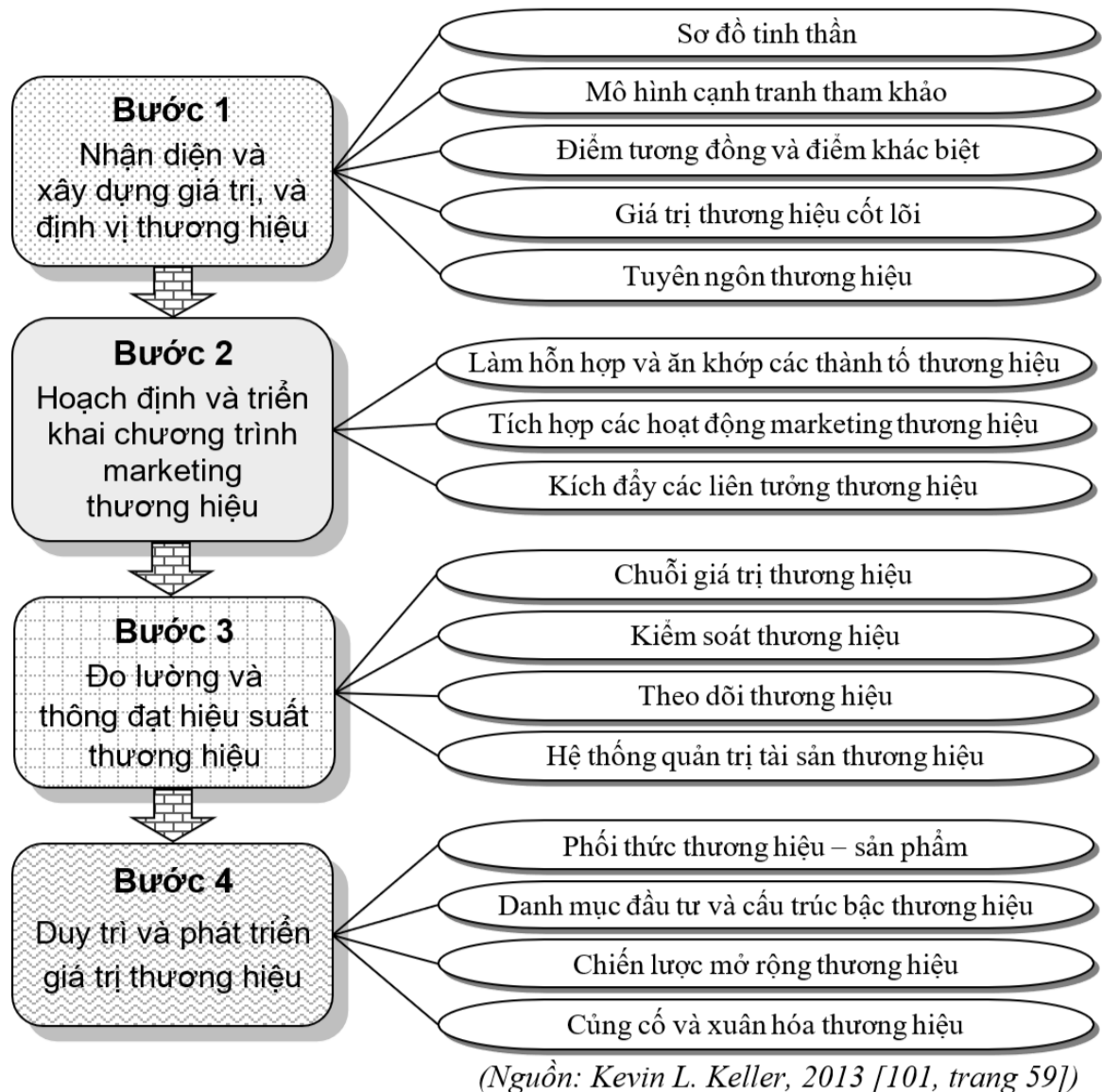
1.1.2.3. Mô hình của Kevin Lane Keller về quá trình quản trị thương hiệu chiến lược

Theo Kevin L. Keller (2013), QT TH CL được tổng hợp bao gồm những nội dung cơ bản như hình 1.5.

+ *Bước 1: Nhận diện và xây dựng giá trị, và định vị TH:* Định vị TH có thể được coi là “nghệ thuật thiết kế những chào hàng và hình ảnh của DN để tạo ra sự khác biệt và giá trị trong tâm trí KH mục tiêu”. Quá trình QTCL TH bắt nguồn từ sự hiểu biết thấu đáo về TH: TH được thể hiện và định vị thế nào với đối thủ cạnh tranh. Cần thực hiện những nội dung cơ bản: Sơ đồ tinh thần; Mô hình cạnh tranh tham khảo; Điểm tương đồng và điểm khác biệt; giá trị TH cốt lõi; Tuyên ngôn TH.

+ *Bước 2: Hoạch định và triển khai chương trình marketing TH:* Một TH được tạo ra cần giúp KH dễ dàng nhận biết và có những liên hệ TH mạnh mẽ, lôi cuốn và riêng biệt. Có ba vấn đề cơ bản cần tiến hành: Làm hỗn hợp và ăn khớp các thành tố TH (các thành tố TH được chọn ban đầu và TH được tạo lập cần có sự kết hợp và sự phù hợp); Tích hợp các hoạt động marketing TH; Kích đẩy các liên tưởng TH.

+ *Bước 3: Đo lường và thông đạt hiệu suất TH:* Đo lường giá trị định vị TH tạo cơ sở để tính toán sự phù hợp của các chương trình marketing nhằm tạo dựng, củng cố hay duy trì những liên kết TH. Các nội dung cơ bản gồm: Theo dõi quá trình tạo dựng giá trị TH để hiểu rõ hơn tác động tài chính của những chi phí và đầu tư marketing cho TH thông qua chuỗi giá trị TH; Đánh giá TH thông qua việc kiểm tra toàn diện các yếu tố tạo nên giá trị TH, và tư vấn giải pháp nâng cao giá trị TH; Tìm kiếm, nghiên cứu những chỉ tiêu, thông số liên quan đến TH; Hệ thống quản trị TSTH.



Hình 1.5: Quá trình quản trị thương hiệu chiến lược của Kevin Lane Keller

+ *Bước 4: Duy trì và phát triển giá trị TH:* Là bước giúp phát triển bền vững TH gồm: Phối thức TH – SP; Danh mục đầu tư và cấu trúc bậc TH; Chiến lược mở rộng TH; Củng cố và luân hóa TH.

1.2. Tổng quan về chiến lược, quản trị chiến lược, và chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp

1.2.1. Chiến lược và bậc chiến lược của doanh nghiệp

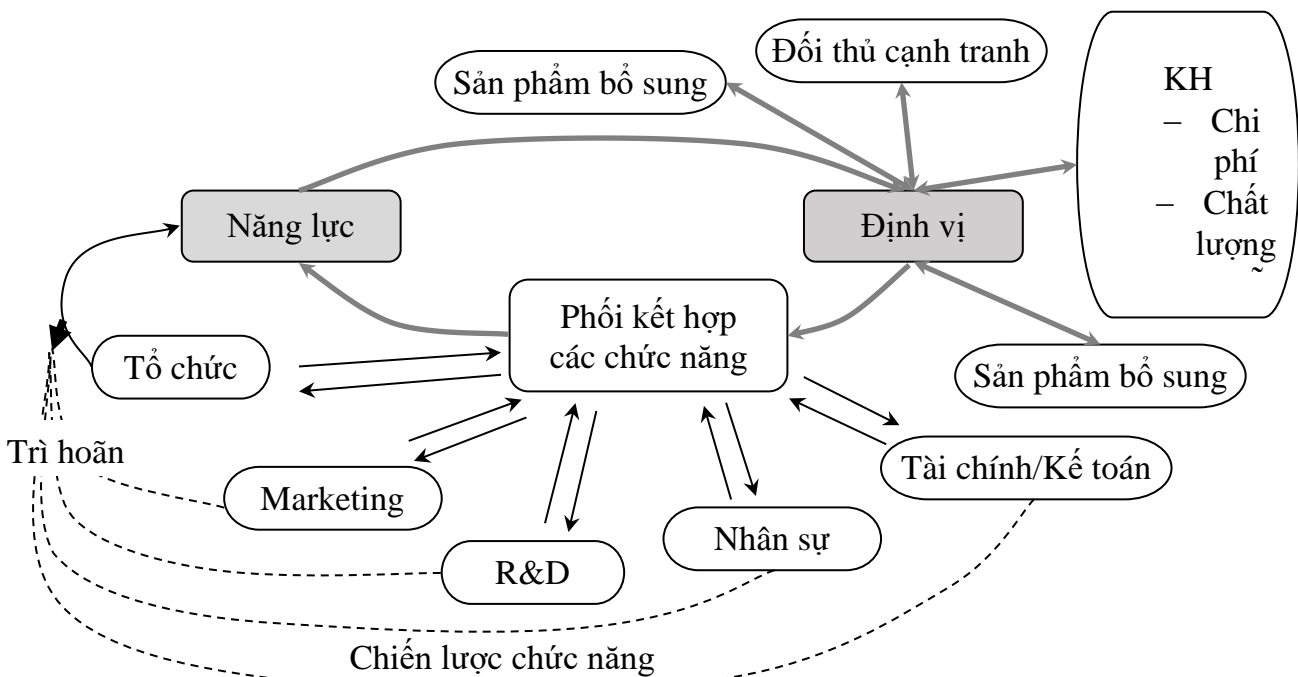
1.2.1.1. Một số khái niệm cơ bản

* *Khái niệm chiến lược*

+ Theo Charles W. L. Hill và Gareth R. Jones (2010), CL được nhìn nhận một

cách tổng quát là một hành động mà nhà quản trị sử dụng để đạt được một hay nhiều mục tiêu của DN. Đối với hầu hết các DN, mục tiêu cao nhất là trở nên mạnh hơn đối thủ cạnh tranh. CL của DN giúp DN trở nên mạnh hơn đối thủ tức là đã tạo ra lợi thế cạnh tranh cho DN [96, trang 3].

+ CL xác định hoạt động KD của DN sẽ đạt được điều gì và làm thế nào để thực hiện được điều đó [79]. Trong quá trình KD luôn có sự tương tác hai chiều giữa việc tìm kiếm một cơ hội thị trường với việc thúc đẩy những nguồn lực của DN một cách mới mẻ và thú vị. Sự tác động này có ảnh hưởng trực tiếp đến việc ra các quyết định chiến lược, được thể hiện ở hình 1.6.



(Nguồn: Sara L. Beckman, Donald B. Rosenfield (2008) [79])

Hình 1.6: Mô hình ra quyết định chiến lược tổng hợp

+ Theo Nguyễn Hoàng Việt (2010) [48, trang 2], “CL được hiểu là tập hợp những quyết định quản trị và hành động hướng tới việc hoàn thành mục tiêu dài hạn thông qua việc đảm bảo thích nghi với môi trường thường xuyên thay đổi của tổ chức”.

Từ khái niệm này cho thấy, CL liên quan tới các mục tiêu trong dài hạn của tổ chức. CL bao gồm không chỉ những gì DN muốn thực hiện (phân tích cơ hội/thách thức), mà còn đánh giá năng lực thực hiện của DN (phân tích điểm mạnh/điểm yếu) thông qua thực hiện một loạt các hành động và quyết định có liên quan chặt chẽ với nhau, và lựa chọn phương pháp phối hợp những hành động và quyết định đó.

+ Như vậy, có thể hiểu CL là tổ hợp của những định hướng, quyết định quản trị, và hành động có liên quan đến những vấn đề quan trọng, cơ bản nhằm đạt được các mục tiêu dài hạn với những nguồn lực hiện tại trong một môi trường cụ thể. Có một số vấn đề cốt lõi cần chú ý khi bàn về CL: ① CL là cấu trúc phức hợp, từ những nội dung định hướng tới những quyết định cụ thể, những hành động cần thực hiện; ② CL đề cập tới những vấn đề cơ bản và quan trọng; ③ CL cần sự cân đối giữa nguồn lực bên trong và diễn biến của môi trường; ④ CL là vấn đề mang tính dài hạn.

** Khái niệm chính sách*

Chính sách là những chỉ dẫn cho việc đưa ra quyết định và thể hiện các tình huống thường lặp lại hoặc những tình huống có tính chất chu kỳ.

Chính sách bao gồm các lời hướng dẫn, các quy tắc và thủ tục được thiết lập để hậu thuẫn cho các nỗ lực đạt được các mục tiêu đã đề ra. Chính sách chính là phương tiện để đạt được các mục tiêu.

Các chính sách có thể được thiết lập ở cấp cao để áp dụng cho toàn bộ tổ chức, cũng có thể được thiết lập ở cấp bộ phận để áp dụng riêng cho từng bộ phận, hoặc thiết lập ở cấp chức năng cho từng bộ phận phòng ban cụ thể trong DN. Chính sách rất quan trọng vì thể hiện bao quát những kỳ vọng của nhân viên các cấp trong một DN, tạo ra sự hợp tác và phối hợp giữa các đơn vị trong DN.

** Khái niệm tuyên ngôn sứ mạng/tâm nhìn của DN*

Thành phần đầu tiên trong quá trình QTCL là hình thành tuyên ngôn sứ mạng của DN, là sự mô tả hay tuyên bố lý do hoạt động của DN để xây dựng nền tảng hay bối cảnh hình thành CL [97, trang 10]. Sứ mạng hay tâm nhìn được hiểu là lời tuyên bố chính thức về những điều mà DN đang cố gắng đạt được với bối cảnh hiện tại trong dài hạn. Thuật ngữ sứ mạng hay tâm nhìn thường được sử dụng song song, có thể thay thế cho nhau, mục đích để hình thành nền tảng tư duy chiến lược.

Một bản tuyên ngôn sứ mạng thường gồm ba bộ phận chính: ① Một tuyên bố về ý nghĩa sự tồn tại của DN: thường được sử dụng như sứ mạng hay tâm nhìn của DN. ② Một tuyên bố về giá trị cốt lõi hay những chỉ dẫn căn bản định hướng và hình thành những hoạt động và hành vi của nhân viên. ③ Một tuyên bố về những mục tiêu hay mục đích chính của DN.

Việc hình thành tuyên bố sứ mạng thường khởi đầu bằng một bước rất quan trọng là xác định hoạt động KD của DN là gì, khái niệm đó thường trả lời cho các câu hỏi như: “Hoạt động KD của chúng ta là gì?”, “Hoạt động KD của chúng ta sẽ thế nào?” “Hoạt động KD của chúng ta nên thế nào?”...

** Khái niệm giá trị*

Giá trị của DN chỉ ra nhà quản lý và nhân viên nên hoạt động, tổ chức và điều hành DN như thế nào để đạt được sứ mạng của mình. Giá trị chỉ dẫn và định hướng các hành động bên trong DN, được coi là những nền tảng không thể thay đổi của trong văn hóa DN của mình: những quy ước giá trị, các quy tắc, và các tiêu chuẩn chỉ dẫn nhân viên cần làm gì để đạt được sứ mạng và mục tiêu của DN. Văn hóa DN thường được coi là một cơ sở rất quan trọng để hình thành lợi thế cạnh tranh của DN.

** Khái niệm mục tiêu chiến lược*

Mục tiêu CL là những trạng thái hay tiêu thức ước muốn cụ thể trong tương lai mà DN cố gắng đạt được. Việc đưa ra mục tiêu chiến lược nhằm cụ thể hóa một cách rõ ràng những công việc DN cần phải thực hiện để đạt được sứ mạng hay tầm nhìn của mình.

Các mục tiêu CL tốt cần đảm bảo bốn yêu cầu cơ bản sau: ① Mục tiêu cần rõ ràng, chính xác, và có thể đo lường được. ② Các mục tiêu cần tập trung vào những vấn đề cốt lõi. ③ Các mục tiêu cần có tính thách thức nhưng thực tế và có khả năng thực hiện. ④ Các mục tiêu cần có thời gian thực hiện cụ thể.

1.2.1.2. Bậc chiến lược và chiến lược marketing của doanh nghiệp

** Bậc chiến lược*

+ Theo quan điểm của Thomas H. Davenport [84, trang 28], CL có thể chia thành bốn cấp độ: Chức năng, KD, DN, và hệ thống.

– *Cấp độ chức năng (functional level)*: Những nhân tố liên quan tới các kỹ năng chuyên biệt, chức năng trong DN như marketing, tài chính, tổ chức,...

– *Cấp độ KD (business level)*: Bao gồm sự kết hợp của các chức năng cho từng gói SP hoặc DV riêng biệt hướng tới một nhóm KH mục tiêu cụ thể (chính là các SBUs).

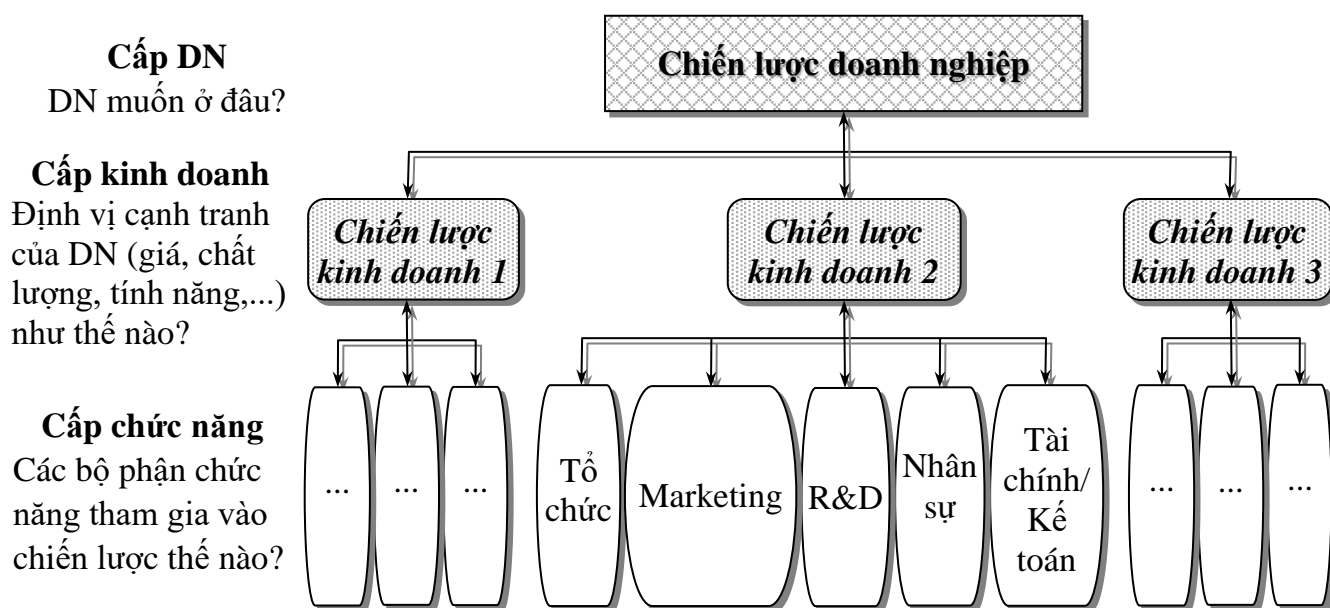
– *Cấp độ doanh nghiệp (corporate level)*: Các DN KD trong nhiều lĩnh vực, nhiều ngành nghề sử dụng cấp độ này để tạo ra sự điều hòa trong toàn bộ DN về mặt công nghệ, các quy trình cung ứng, hay thị trường để phát huy tối đa hiệu năng của các hoạt động.

– *Cấp độ hệ thống (network level)*: Những DN lớn, tập đoàn với nhiều DN thành viên, các liên doanh, liên kết hoặc các hình thức cộng sinh,... cần xây dựng định hướng phát triển thì cấp độ CL hệ thống là phù hợp.

Việc phân chia các cấp độ ngày càng trở nên tương đối hơn vì sự phát triển của các loại hình KD, sự biến động của môi trường và các cơ hội KD. Hệ thống KD

phát triển cả theo chiều rộng và chiều dài, nên không chỉ ở cấp độ hệ thống mới cần nhắc các quyết định ở cấp độ thứ tư – cấp độ cao nhất, mà ở ba cấp độ còn lại cũng có thể vận dụng.

+ Theo Charles W. Hofer, D. Schendel (1978) [97], CL có thể chia thành ba cấp độ: Cấp độ DN, cấp độ KD, và cấp độ chức năng (hình 1.7). Đây là một quan điểm tương đối nhận được rất nhiều quan điểm tương đồng, và có sự tương đối thống nhất trong đa số các chuyên gia kinh tế, marketing, và CL.



(Nguồn: Charles W. Hofer và D. Schendel (1978) [97])

Hình 1.7: Các cấp độ của chiến lược

– Ở cấp độ CL DN (corporate level), các quyết định được đưa ra ở tầm DN, bao gồm việc lựa chọn ngành nghề và thị trường cho DN.

– Cấp độ hai là cấp độ CL KD (business level) gồm các quyết định chi tiết về đoạn thị trường DN sẽ tham gia, cách thức DN định vị SP và DV để cạnh tranh, và xác định cần khuyến khích các năng lực nào cũng như cách khuyến khích.

– Ở cấp độ CL chức năng (functional level), các quyết định được đưa ra nhằm cải thiện cấu trúc hoạt động của DN trong tổ chức, tài chính và kế toán, marketing và bán hàng,... để hỗ trợ hoặc tạo ra lợi thế cạnh tranh.

Về cơ bản, cấu trúc nội dung của các cấp độ là tương tự như nhau, nhưng tính chất, phạm vi và đối tượng tham gia, thực hiện sẽ khác nhau ở mỗi cấp độ. Cấp độ cao nhất được thực hiện bởi ban giám đốc, người đứng đầu DN, cấp độ thứ hai do người phụ trách các chi nhánh, các SBUs quản lý, và cấp độ thứ ba do người đứng đầu các bộ phận chức năng tiến hành.

+ *Luận án tiếp cận CL theo 3 bậc*: ① *Bậc 1 – Bậc CL chung DN*: Cấp độ CL chung DN là những quyết định ở cấp cao nhất do các nhà quản trị cao cấp, ban giám đốc trong DN tiến hành, có liên quan đến sự phát triển của cả DN. Nội dung bao gồm việc xác định nhiệm vụ, mục tiêu của DN, xác định lĩnh vực KD, phân chia nguồn lực cho các lĩnh vực, định hình và ứng dụng các CL kết nối từng hoạt động KD riêng lẻ, và tạo ra sự lãnh đạo DN. ② *Bậc 2 – Bậc CL KD*: Mỗi đơn vị KD là một hoạt động độc lập nhằm cung cấp SP/DV cho một thị trường cụ thể. Những nhà quản trị quản lý các CL cấp CL KD có nhiệm vụ chuyển tải các quyết định CL ở bậc một tới từng hoạt động KD riêng biệt. Các quyết định ở bậc này cụ thể và liên quan tới từng lĩnh vực hoạt động, từng đơn vị KD của DN. ③ *Bậc 3 – Bậc CL chức năng*: Các nhà quản trị cấp chức năng có nhiệm vụ gắn liền với từng chức năng KD cụ thể hoặc lĩnh vực cụ thể trong DN (VD: nguồn nhân lực, mua hàng, phát triển SP, DV KH,...). Các quyết định quản trị ở bậc này gắn liền với một hoạt động của DN nhưng cần đảm bảo nguyên tắc cơ bản của CL: sự phát triển các CL chức năng là cơ sở để đạt được mục tiêu của các CL bậc hai và từ đó đáp ứng các mục tiêu bậc một.

** Chiến lược marketing*

Theo P. Kotler và G. Armstrong (2012) [106, trang 72], CL marketing là cấu trúc logic marketing giúp đơn vị KD kỳ vọng tạo ra giá trị KH và đạt được những mối quan hệ KH có lợi. CL marketing giúp DN quyết định KH phù hợp để phục vụ và tìm ra cách phục vụ tốt nhất để đôi bên đều đạt được mục tiêu của mình. Từ việc nhìn nhận KH trong thị trường tổng thể, DN có thể phân chia thành các đoạn nhỏ hơn phù hợp với đặc thù KD và SP/DV của mình. Sau đó, tiến hành lựa chọn đoạn thị trường lý tưởng nhất có khả năng khai thác, và tập trung phục vụ và đáp ứng KH trong đoạn thị trường đã lựa chọn bằng các hoạt động marketing của mình.

CL marketing chính là định hướng giúp DN thiết kế phối thức marketing– mix bao gồm các biến số marketing có thể kiểm soát (SP, giá, phân phối, xúc tiến,...) phù hợp để khai thác tốt nhất đoạn thị trường và nhóm KH đã lựa chọn.

Về mặt cấu trúc, CL marketing là CL chức năng nên gắn liền với các hoạt động marketing, giúp DN đạt được các mục tiêu marketing, trên cơ sở đó đạt được mục tiêu CL KD và CL DN. CL hẹp hơn, chỉ gắn liền với các hoạt động marketing, những nội dung được đề cập chỉ liên quan đến những quyết định thuộc về các biến số marketing như SP, giá, phân phối, xúc tiến,... Tuy nhiên, để giúp DN đạt được mục tiêu dài hạn của mình, việc ra những quyết định này lại phụ thuộc rất lớn vào yêu cầu và mục tiêu của CL KD và CL phát triển DN.

1.2.2. Khái niệm và cấu trúc chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp

1.2.2.1. Khái niệm và thực chất chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp

* Khái niệm CL TH

+ Theo Business Dictionary [124], CL TH được định nghĩa là “Hoạt động marketing dài hạn để PTTH dựa trên nền tảng các đặc điểm của KH mục tiêu. Nó bao gồm việc hiểu rõ những sở thích, yêu cầu và mong đợi của KH với TH”. Dựa trên cách tiếp cận này, chúng ta có thể thấy một số đặc điểm thể hiện bản chất của CL TH các DN như sau: Là hoạt động marketing, giúp DN đạt được thành tựu nhất định về TH bằng việc đáp ứng đúng những điều KH mong chờ; Mang tính dài hạn, hướng tới những mục đích lâu dài.

+ Theo chuyên gia về TH và marketing Susan Gunelius, “*CL TH là một bản kế hoạch dài hạn để phát triển một TH thành công nhằm đạt được những mục tiêu cụ thể. Tiếp cận đầy đủ với khái niệm và vận hành đúng đắn CL TH đòi hỏi vận hành tất cả các hoạt động KD và nó có liên quan trực tiếp đến nhu cầu và cảm xúc của KH, và môi trường cạnh tranh*” [92].

Theo đó, định nghĩa này nhấn mạnh đến một số vấn đề cần chú trọng đối với CL TH các DN, bao gồm: ① Những mục tiêu KD là xuất phát điểm của CL TH, nó hướng nhà quản trị đến các câu hỏi như “Tại sao phải PTTH?”, “PTTH để đạt được điều gì?”,...; ② Tầm nhìn dài hạn cho các hoạt động được triển khai. Các nhà quản trị hay bị vướng vào những tác nghiệp hàng ngày, hoạt động ngắn hạn mà thiếu một cái nhìn xa hơn để có sự thống nhất và ổn định trong tư duy và hành động khi làm TH; ③ CL TH mang tính linh hoạt rất cao. CL TH được xây dựng dựa vào những yếu tố động: KH, vào đối thủ cạnh tranh, và dựa vào môi trường KD,... nên CL TH cần có một sự năng động, mềm dẻo cần thiết cho phù hợp. Do vậy, dù là một bản kế hoạch được hoạch định sẵn cũng cần được tính toán trong những điều kiện nhất định và có những phương án phòng ngừa khi có thay đổi, cũng như cần có những điều chỉnh kịp thời trong quá trình thực hiện khi các nhân tố khác biến đổi.

+ Theo Entrepreneur [125], “*CL TH là kế hoạch bao gồm cách thức, nội dung, địa điểm, thời điểm, và đối tượng tiếp nhận mà DN sẽ giao tiếp và truyền tải thông qua thông điệp TH*”. Theo quan điểm này cần chú ý: ① Kênh phân phối cũng nằm trong CL TH; ② Nơi thực hiện quảng cáo là một phần trong CL TH; ③ Cách truyền thông bằng hình ảnh hay nói trực tiếp cũng là một phần trong CL TH của DN.

Từ những quan điểm trên, tác giả đưa ra khái niệm CL TH như sau: “*CL TH của DN là cấu trúc logic các yếu tố bộ nhận diện và định vị TH xây dựng các giá trị*

bền vững của TSTH và SP, hình ảnh của TH DN, và các phương tiện CL marketing TH có định hướng thị trường mục tiêu dựa trên năng lực/nguồn lực nhằm đạt được mục tiêu CL trong dài hạn”.

** Nội hàm của CL TH của DN*

+ Từ khái niệm có thể thấy, có hai vấn đề cần tập trung về CL TH: ① Thực chất, CL TH là một cấu trúc xác định bao gồm các yếu tố thuộc bộ nhận diện và định vị TH giúp xây dựng TSTH bền vững theo các mục tiêu TH và phù hợp các phương tiện CL marketing để đạt được mục tiêu trong dài hạn; ② Tìm ra mối quan hệ giữa phương tiện và mục tiêu của cấu trúc.

+ CL TH bao gồm những nội dung cơ bản sau đây:

- Mục tiêu của CL TH.
- Các yếu tố cấu thành CL TH để đạt được mục tiêu bao gồm: ① Tạo ra sự khác biệt hóa thông qua hệ thống nhận diện TH; ② Loại hình TH (TH chứng nhận, TH DN, TH nhóm, TH SP, TH riêng); ③ Phản ánh được cách thức làm TH – tự xây dựng hay mua; ④ Định vị TH trên thị trường mục tiêu theo tiếp cận cạnh tranh (định vị chất lượng/giá trị, hình ảnh /giá trị, tỷ phần hành vi/giá trị); ⑤ Đảm bảo và nâng cao giá trị TH dựa trên KH – tăng giá trị nhận biết, tăng hiệu suất TH, tăng giá trị chức năng TH, nâng cao giá trị nhận định TH, chất lượng TH, tính nhiệm TH, trung thành TH, danh tiếng TH. ⑥ Đảm bảo và phát triển bền vững giá trị TSTH các SP của DN (nâng cao năng lực quản trị TH) – năng lực quản trị chất lượng, năng lực marketing, năng lực hỗ trợ (tài chính, công nghệ sản xuất, nguồn nhân lực hỗ trợ,...), năng lực lãnh đạo CL.
- Nguồn lực đảm bảo CL TH: ngân quỹ CL, thông tin CL, tổ chức và QTCL.
- Tổ chức triển khai CL: chương trình hành động, kế hoạch thường niên.

1.2.2.2. Vị thế của chiến lược thương hiệu

** Mối quan hệ chiến lược TH và chiến lược marketing*

CL marketing ở cấp độ bao quát hơn so với CL TH của DN. Căn cứ vào CL KD của DN, các mục tiêu marketing sẽ được xây dựng trong việc lựa chọn các phân đoạn thị trường, các SBUs, cũng như các mục tiêu khác như lợi nhuận, vị thế,... Từ đó, các CL TH được xây dựng. CL TH là nòng cốt, là hạt nhân của CL marketing, là cơ sở giúp thực hiện CL marketing. Mỗi TH của DN có thể được xem xét như một SP/DV, tồn tại song song và gắn liền với SP/DV của DN. Định hướng phát triển của TH ảnh hưởng trực tiếp đến việc lựa chọn phương thức triển khai cũng như các giải

pháp marketing. Thiết lập và triển khai CL TH giúp DN đạt được mục tiêu marketing của mình. Vì vậy, không thể tách rời CL TH với CL marketing cả trong quá trình hình thành CL cũng như các giai đoạn triển khai và điều chỉnh CL.

** Mối quan hệ chiến lược TH và quản trị chất lượng*

Xây dựng CL TH giúp DN có định hướng trong nhận diện và định vị TH cũng như xây dựng các giá trị bền vững của TSTH và SP, và hình ảnh của TH DN. Nền tảng của các giá trị bền vững của TSTH và SP chính là chất lượng SP, chất lượng DV và độ đồng đều, ổn định của việc cung cấp SP/DV. Do vậy, quản trị chất lượng có mối quan hệ mật thiết với CL TH. Trong các TSTH, sự nổi tiếng của TH thường gắn với chất lượng SP, cảm nhận chất lượng TH cũng đi liền với chất lượng SP, và đôi khi sự gắn bó với TH cũng có được là nhờ chất lượng SP/DV.

Tiếp cận với quan niệm chất lượng ở đây không dừng lại ở chất lượng kỹ thuật mà là chất lượng KD của SP nên cần đánh giá tương quan chất lượng với DV, chất lượng SP với mức giá bán để tạo ra một chào hàng xác định. Quản trị chất lượng tạo ra điều kiện tiên quyết giúp triển khai hiệu quả CL TH; giúp DN theo dõi, quản lý, và đảm bảo chất lượng SP/DV của mình nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh, tăng lòng tin và những dấu hiệu nhận biết, đánh giá chất lượng, và qua đó tạo lập giá trị TSTH, giúp đạt được mục tiêu, thực hiện được CL TH các DN.

** Vị thế của chiến lược TH*

TH đem lại lợi ích vật chất và phi vật chất cho DN, là một yếu tố quan trọng trong cạnh tranh. Thông thường, việc quyết định của KH bị ảnh hưởng bởi vị thế của TH. TH càng nổi tiếng càng được ưu tiên chọn mua, vị thế cạnh tranh của DN và SP càng cao. Đặc biệt, với một số loại SP có yêu cầu đặc trưng, TH có ảnh hưởng rất mạnh đến quyết định mua của KH.

TH tạo lợi thế cho DN trong cạnh tranh với đối thủ. CL TH chính là công cụ mà DN cần để có thể tìm kiếm một con đường đúng đắn và áp dụng nó một cách bài bản, thống nhất và hiệu quả trong quá trình xây dựng và PTTH. Nếu không có một CL TH đúng đắn và quá trình PTCL phù hợp, DN rất khó có thể nâng cao vị thế của TH của mình, sẽ dần dần yếu thế trên thị trường, đặc biệt trong cuộc cạnh tranh chưa cân sức giữa các DN Việt Nam với các đối thủ cạnh tranh quốc tế hoặc đa quốc gia. Không thể trông chờ vào các chính sách quản lý vĩ mô, hay dựa vào những lợi thế về vị trí địa lý, văn hóa bản địa để giúp các DN Việt đứng vững tại chính nước Việt một cách lâu dài và ổn định. Không thiếu những bài học đau lòng, đắt giá mà các DN Việt – do thiếu kiến thức về TH, không có một CL TH đúng đắn – đã gặp phải. Không

những mất đi lợi thế cạnh tranh mà thậm chí cả tên của DN cũng mất, hoặc không có cơ hội KD ở một số thị trường có tiềm năng của DN.

Theo David A. Aaker (2002) [74, trang 207], CL TH là yếu tố quan trọng cho tương lai phát triển của DN. Có hai lý do cơ bản thể hiện sự cần thiết của CL TH là: ① CL TH giúp DN lượng định doanh thu và lợi nhuận trong tương lai, giúp DN có lộ trình để PTTH phù hợp (duy trì hay phát triển những TH hiện tại; phát triển những TH nhỏ, phụ hiện tại thành TH chính trong tương lai,...). ② TH cốt lõi của DN chi phối kết quả KD hoặc tầm nhìn tương lai của DN cần được đầu tư và gìn giữ bằng toàn bộ nguồn lực của DN.

Do vậy, CL TH sẽ trở thành một công cụ không thể thiếu trong mỗi DN để đảm bảo sự phát triển bền vững. Nhờ có CL TH, từng bước đi của DN sẽ chắc hơn, TH sẽ lớn mạnh hơn, và góp phần sinh lợi lớn hơn để có thể khai thác. Có một số vấn đề cốt lõi cần chú ý về vị trí của CL TH các DN: ① Là loại hình CL chức năng giúp DN thực hiện CL KD. ② Là một trong những CL hạt nhân của CL marketing. ③ QTCL TH các DN cần được triển khai thành các kế hoạch thường niên.

Tóm lại, CL TH là cốt lõi của CL marketing, có vai trò rất quan trọng giúp nâng cao giá trị cung ứng cho KH của DN, giúp DN nâng cao khả năng cạnh tranh và xác định một định hướng phù hợp cho DN trong công tác TH của mình.

1.2.2.3. Cấu trúc chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp

** Mô hình cấu trúc chiến lược TH của doanh nghiệp*

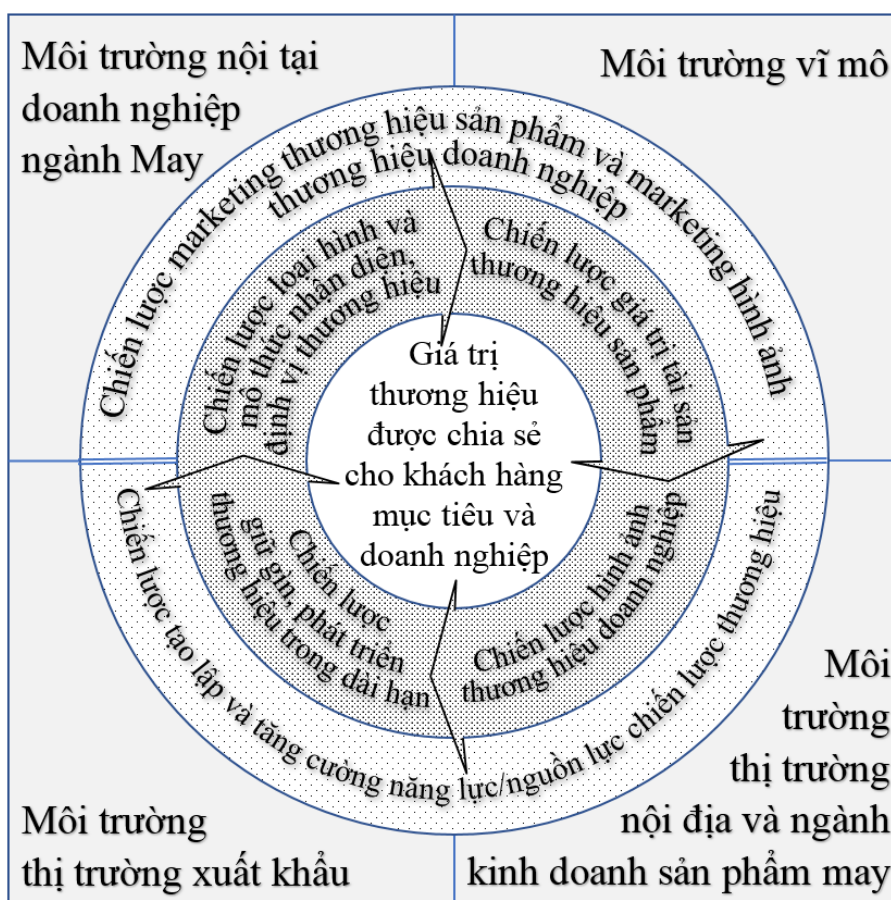
Mô hình cấu trúc CL TH (hình 1.8) thể hiện hạt nhân của CL TH là giá trị TH được chia sẻ cho cả KH mục tiêu lẫn DN và bốn cấu trúc trọng yếu của CL TH.

** Giải trình khái quát mô hình*

Hạt nhân của cấu trúc CL TH các DN may Việt Nam là giá trị TH được chia sẻ cho KH mục tiêu và DN. TH chỉ trở nên có ý nghĩa thực sự đối với KH và DN khi đem lại những lợi ích phù hợp yêu cầu của người sở hữu/sử dụng. Để tạo lập được giá trị này, CL TH các DN may Việt Nam vận hành bốn cấu trúc trọng yếu: ① Cấu trúc về loại hình TH và mô thức nhận diện, định vị TH; ② Cấu trúc CL giá trị TSTH SP; ③ Cấu trúc CL hình ảnh THDN; ④ Cấu trúc CL giữ gìn và PTTH trong dài hạn.

Để triển khai được bốn cấu trúc này, có hai phương tiện mà DN có thể sử dụng, bao gồm: CL marketing THSP và marketing hình ảnh THDN; CL tạo lập và tăng cường năng lực/nguồn lực của CL TH. Nhờ hai công cụ này có thể triển khai hiệu quả CL TH các DN. Sự kết hợp của sáu yếu tố này tạo ra cấu trúc logic của CL TH các DN để đạt được mục tiêu. Vận hành các cấu trúc này chịu sự tác động của bốn

nhóm yếu tố: môi trường vĩ mô, môi trường thị trường nội địa và ngành KD SP, môi trường thị trường XK, môi trường nội tại DN.



(Nguồn: Nguyễn Bách Khoa, 2012 [24])

Hình 1.8: Mô hình cấu trúc chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp

1.2.3. Đặc điểm sản phẩm may, doanh nghiệp ngành May Việt Nam

1.2.3.1. Sản phẩm may và đặc điểm của sản phẩm may

* Khái niệm sản phẩm may

SP may là kết quả của quá trình lao động với các nguyên phụ liệu ngành May, trên nhiều loại chất liệu khác nhau như vải, lụa, bông,... Quá trình lao động này có thể sử dụng máy móc, trang thiết bị hỗ trợ hoặc chủ yếu dựa trên sức lao động của con người. SP may có thể có nhiều loại khác nhau. Đặc biệt, vật liệu ngành May được sử dụng ngày càng phong phú tạo nên một sự đa dạng trong ngành May. Các SP may có thể chia thành các nhóm sau: Túi, bạt, vỏ bọc SP,...; Chăn, ga, gối, đệm,...; Màn, rèm, khăn trải bàn,...; Phụ kiện may mặc; Hàng may mặc. Tuy nhiên, do điều kiện và mục đích nghiên cứu, trong khuôn khổ đề tài này sẽ chỉ tiếp cận các SP may là hàng may mặc, các DN may Việt Nam được tiếp cận nghiên cứu chính là các DN may mặc.

SP may mặc nói chung và trang phục được tổ chức sản xuất theo hai hệ thống: hệ thống may sẵn và hệ thống may đo. ① *Hệ thống may sẵn*: Thực hiện tại các nhà máy, xí nghiệp, DN may lớn nhỏ, được trang bị các loại máy may công nghiệp hiện đại và tổ chức sản xuất theo dây chuyền hoặc các hợp tác xã, hộ KD gia đình, chuyên sản xuất hàng loạt các loại áo quần và các SP may mặc khác. Đặc điểm của hệ thống sản xuất này là có năng suất cao, sử dụng hợp lý và tiết kiệm được các loại nguyên liệu, giá thành thấp, cung cấp khối lượng SP lớn. Các SP may mặc được sản xuất theo “cỡ số” rất tiện lợi, có thể sử dụng được ngay nhưng có nhược điểm là không bảo đảm kích thước vừa, đẹp theo ý của từng người, nhất là đối với những người có khuyết điểm về vóc dáng. ② *Hệ thống may đo*: Được thực hiện ở cơ sở may đo. Đặc điểm của hệ thống này là đo và cắt may cho từng người theo yêu cầu cụ thể của KH, thỏa mãn yêu cầu của NTD về nguyên liệu, màu sắc, kiểu mốt... nhưng có nhược điểm là có năng suất lao động thấp, tiêu hao nhiều nguyên liệu và giá thành cao.

** Đặc điểm SP may*

Từ những nguyên liệu thô sơ, con người đã sáng tạo ra những nguyên liệu nhân tạo để phục vụ cho nhu cầu sử dụng các SP may mặc ngày càng phổ biến. Những phát minh khoa học trong lĩnh vực công nghiệp đã giúp cho ngành May có sự phát triển vượt bậc. Quá trình phát triển ngành may mặc gắn liền với sự phát triển của công nghiệp và được sự bảo vệ của các quốc gia trước đối thủ cạnh tranh quốc. Do vậy, may luôn là một lĩnh vực nhạy cảm khi đàm phán và giải quyết các tranh chấp trong quan hệ TM giữa các quốc gia. SP may là hàng tiêu dùng mà giá trị sử dụng được xác định bằng việc thỏa mãn những yêu cầu của từng cá nhân, theo mục đích sử dụng, điều kiện kinh tế,...; Quần áo phải thể hiện tính thẩm mỹ, làm tôn vẻ đẹp của con người; Hợp vệ sinh, đảm bảo cơ thể hoạt động bình thường và duy trì khả năng làm việc trong các điều kiện khác nhau của môi trường: Phải bền và tiện dụng; Phù hợp với không gian và hoàn cảnh; Đảm bảo tính dân tộc của trang phục.

1.2.3.2. Đặc điểm sản phẩm may Việt Nam

Ở Việt Nam, May là một trong những ngành được chú trọng trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa. SP may Việt Nam chứa đựng *hàm lượng lao động thủ công lớn*, phù hợp với những ưu thế về nguồn nhân công dồi dào, lượng vốn đầu tư không lớn, khả năng thu hồi vốn nhanh, Việt Nam có thể đẩy mạnh hoạt động của ngành May để vừa thu về giá trị XK lớn, đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế của đất nước, vừa giải quyết được việc làm cho phần lớn người lao động.

Với đặc trưng là quốc gia có nền văn hóa đa dạng và phong phú nên các SP may mặc Việt Nam có *hàm lượng trí tuệ nhất định và chứa đựng yếu tố văn hóa*. Do

đặc điểm SP may mặc có vòng đời ngắn, mang tính thời trang và chịu chi phối bởi các yếu tố văn hoá, phong tục tập quán, tôn giáo, khí hậu, giới tính, tuổi tác nên một số DN đã biết khai thác bản sắc văn hóa dân tộc để tạo nên phong cách riêng, nhãn hiệu riêng góp phần nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường quốc tế.

SP may của các DN Việt Nam đa dạng về chất lượng, từ những SP bình dân đến những SP cao cấp. Các DN may mặc Việt Nam đã có một số SP rất đắt tiền, tinh xảo, đòi hỏi kỹ thuật và tay nghề cao và phẩm chất tốt. Đặc biệt, những SP thiết kế đơn chiếc có giá rất cao, có thể lên tới 100.000 triệu/SP. Có thể nói rằng, chính những SP loại này đang được yêu cầu cao tại các nước phát triển và có khả năng mang lại nhiều lợi nhuận cho nhà cung cấp. Tuy nhiên, tỷ trọng những SP này ở các DN may Việt Nam còn rất thấp, những SP may Việt Nam được XK cũng đã được đánh giá là xấp xỉ đạt tiêu chuẩn quốc tế nhưng hầu hết là các mặt hàng đòi hỏi kỹ thuật không mấy phức tạp như áo somi, jacket, quần âu,... Rất ít DN có thiết bị công nghệ hiện đại để sản xuất những mặt hàng yêu cầu kỹ thuật phức tạp hơn như comple, veston,...

Trên thị trường nội địa, một số DN đã phần nào có những thành công trong xây dựng TH, tạo được lòng tin của NTD. Tuy nhiên, sự thành công hầu hết trên thị trường trung cấp hoặc cận cao cấp. Nhìn chung, trên phân đoạn thị trường cao cấp, các DN Việt yếu thế, đặc biệt so với những SP xuất xứ từ Mỹ, Châu Âu, hay Hàn Quốc, Nhật Bản,... và đang có nguy cơ mất thị trường. SP may Việt Nam được đánh giá cao về chất lượng (độ bền, chất liệu tốt), nhưng yếu về kiểu dáng, mẫu mã, độ đa dạng.

Không những thế, các DN may Việt Nam còn đứng trước nguy cơ mất thị trường bình dân trong tay đối thủ cạnh tranh Trung Quốc. Những SP này của chúng ta kém về mức độ phong phú, độ đa dạng, mặt bằng giá lại cao hơn, và hệ thống phân phối yếu kém hơn so với hàng hóa Trung Quốc. Nghiêm trọng hơn cả, thời gian gần đây còn có những trường hợp chính các DN Việt Nam, đặc biệt là những nhà phân phối, nhập hàng Trung Quốc hoặc một quốc gia khác rồi dán nhãn hàng “made in Vietnam” đang gây tác động rất tiêu cực, mất lòng tin của NTD với SP Việt Nam.

1.2.3.3. Đặc điểm doanh nghiệp ngành May Việt Nam

DN ngành May Việt Nam chiếm một tỷ trọng ấn tượng trong danh sách 500 DN lớn nhất Việt Nam (12 DN) và 500 DN tư nhân lớn nhất Việt Nam (16 DN) (xem phụ lục 1 và 2). Hoạt động sản xuất KD cũng không bị chi phối quá mạnh bởi các DN Nhà nước như một số ngành khác. Cụ thể, trong số 12 DN may trong nhóm 500 DN lớn nhất Việt Nam, chỉ có ba DN thuộc sở hữu Nhà nước, những DN còn lại đều thuộc sở hữu tư nhân. Đặc điểm đó cho thấy sự cạnh tranh trong ngành rất gay gắt.

Các DN lớn đều là những DN đã thành lập từ lâu, có nhiều kinh nghiệm sản xuất KD trong lĩnh vực may, có tỷ trọng SP XK lớn, có đội ngũ nhân lực lớn mạnh, và có uy tín trên thị trường, có CL KD tương đối bài bản.

Một số DN nhỏ và vừa đang thành công trong việc tạo dựng lòng tin, xây dựng TH trên thị trường thông qua hệ thống phân phối tốt và SP tương đối đa dạng, có sự đầu tư cho khâu thiết kế và lựa chọn chất liệu, đặc biệt là mạnh dạn đầu tư cho hoạt động truyền thông TH. Tuy nhiên, phần lớn các DN nhỏ và vừa chưa có CL TH bài bản, việc phát triển TH còn mang tính tự phát, theo các mục tiêu ngắn hạn.

Trong NMVN, số lượng các DN siêu nhỏ, những nhà thiết kế hoạt động độc lập, những cơ sở gia công, may mặc thủ công/may đo nhỏ đông đảo và phong phú, ở tất cả các đoạn thị trường bình dân, trung cấp cũng như cao cấp. Họ không tạo ra tỷ trọng thị phần lớn trên thị trường nhưng góp phần tạo sự đa dạng, muôn màu của thị trường các DN may Việt Nam. Hoạt động của nhóm DN này cũng tạo ra những áp lực cạnh tranh nhất định đối với các DN may còn lại. Ví dụ: nhiều nhà phân phối lớn đặt hàng từ những cơ sở gia công SP may mặc lấy TH nhà phân phối tạo không ít khó khăn cho những DN có TH khi phân phối cùng hệ thống vì sự chênh lệch về giá. Những nhà thiết kế độc lập cũng liên kết với nhau hình thành ngôi nhà chung “Vietnam Designers House” năm 2009 đã tạo một áp lực mạnh mẽ lên các DN may Việt Nam trên đoạn thị trường cận cao cấp và cao cấp. Nhóm này cũng chưa có các mục tiêu dài hạn rõ ràng, chưa có điều kiện xây dựng CL TH bài bản và hiệu quả.

Từ những đặc điểm của SP và DN may Việt Nam cho thấy, việc PTCL thương hiệu của DN may Việt Nam sẽ có những nét đặc thù không giống với các ngành khác cũng như các DN ngành May của các quốc gia khác. Từ đặc điểm riêng này, cùng với những lý thuyết về PTCL thương hiệu của DN đã được hệ thống hóa, luận án xây dựng mô hình và những nội dung PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam.

1.3. Phân định nội dung và xác lập mô hình phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may

1.3.1. Khái niệm và sự cần thiết của phát triển chiến lược thương hiệu

1.3.1.1. Khái niệm, thực chất phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp

**** Khái niệm phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp***

Từ việc tập hợp các quan điểm về PTCL thương hiệu, dựa trên những nghiên cứu của mình, tác giả đưa ra khái niệm PTCL thương hiệu của DN như sau: “PTCL thương hiệu là phát triển loại hình CL chức năng marketing, được hiểu là quá trình

triển khai CL TH được hoạch định vào thực tế KD cụ thể trên thị trường mục tiêu và quản trị những thay đổi cấu trúc CL TH để phù hợp, thích ứng với những thay đổi trong môi trường và thị trường CL, và tạo lập cân bằng hiệu suất CL tổng thể với năng lực/nguồn lực nhằm đạt tới mục tiêu CL đã được hoạch định”.

** Thực chất phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp*

Từ khái niệm đã đưa ra, có thể thấy, bản chất của PTCL thương hiệu của DN như sau: ① PTCL thương hiệu là phát triển một *loại hình CL chức năng*, chứ không phải PTCL cấp DN hay cấp KD. Do vậy, các nhiệm vụ và vấn đề quản trị gắn liền với chức năng TH của DN, làm cơ sở để thực hiện CL marketing và CL ở các bậc cao hơn trong DN. ② PTCL thương hiệu của DN chính là *quá trình triển khai CL TH đã được hoạch định* vào thực tế KD của DN trên thị trường mục tiêu, gắn với những điều kiện KD thật đang liên tục biến đổi trên thị trường. CL TH được xây dựng dựa trên những thông tin đã có và những dự báo thị trường có được nhờ nghiên cứu. Quá trình triển khai thực chất là biến bản kế hoạch CL trở thành hiện thực. ③ PTCL thương hiệu của DN là tiến hành *quản trị những thay đổi, có thể có những điều chỉnh CL TH nếu môi trường và thị trường có sự biến đổi đủ lớn* để đảm bảo sự cân bằng hiệu suất CL tổng thể với nguồn lực của DN, chính là làm *thích ứng CL TH vào thị trường mục tiêu*.

** Phân biệt PTCL thương hiệu với PTTH và CL phát triển TH của DN*

PTTH là thuật ngữ mô tả hoạt động của DN sau quá trình xây dựng TH, nhằm giúp TH được mở rộng với quy mô lớn hơn về không gian địa lý cũng như trong tâm trí KH. Sau khi xây dựng TH, công việc tất yếu các DN cần tiến hành là triển khai các hoạt động để làm cho TH đó tồn tại vững chắc, ổn định hơn, với quy mô và phạm vi lớn hơn. Tuy nhiên, hoạt động PTTH được hiểu mang tính chất tác nghiệp, gắn liền với một số công việc cụ thể, tương đối chi tiết để DN triển khai. Tùy quá trình triển khai mà hoạt động PTTH có thể được thực hiện một cách bài bản, có kế hoạch, có lộ trình, hoặc cũng có thể được tiến hành một cách tự phát, theo những ý tưởng ngắn hạn của nhà quản trị trong mỗi DN.

CL PTTH đề cập tới một bản kế hoạch dài hạn bao gồm tổ hợp những định hướng, những nguyên tắc và mục tiêu cần đạt được trong công tác TH của DN gắn với những điều kiện môi trường nhất định với tình thế TH của DN và phù hợp với nguồn lực mà DN có thể huy động cho TH.

Định hướng nghiên cứu của luận án là PTCL thương hiệu của DN tức là quá trình triển khai CL TH vào thực tế KD của DN. Việc triển khai này được làm một cách có hệ thống, bài bản và có kế hoạch dài hạn chứ không phải là một hoạt động PTTH mang tính chất tự phát.

1.3.1.2. Sự cần thiết phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp

Trong quá trình KD của mình, các DN may Việt Nam nói riêng, các DN nói chung cần PTCL thương hiệu để đạt được các mục tiêu KD và phát triển. Có một số yếu tố thúc đẩy sự cần thiết phải tiến hành PTCL thương hiệu của DN: ① Đưa CL vào bối cảnh thực tế – cụ thể, cần thiết phải PTCL thương hiệu. ② Môi trường/thị trường có sự biến động đủ lớn, cần phải PTCL thương hiệu. ③ Khi tái cấu trúc DN, CL KD, và CL marketing của DN, cần PTCL thương hiệu. ④ Khi nguồn lực DN thay đổi, cần phải PTCL thương hiệu.

Với những lý do trên, nếu không có quá trình PTCL thương hiệu phù hợp, bản CL được xây dựng sẽ không có khả năng trở thành hiện thực, hoặc sẽ không đạt được kết quả như ý do sự biến đổi ngoài dự kiến của môi trường KD.

1.3.2. Mô hình và nội dung cơ bản của phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may

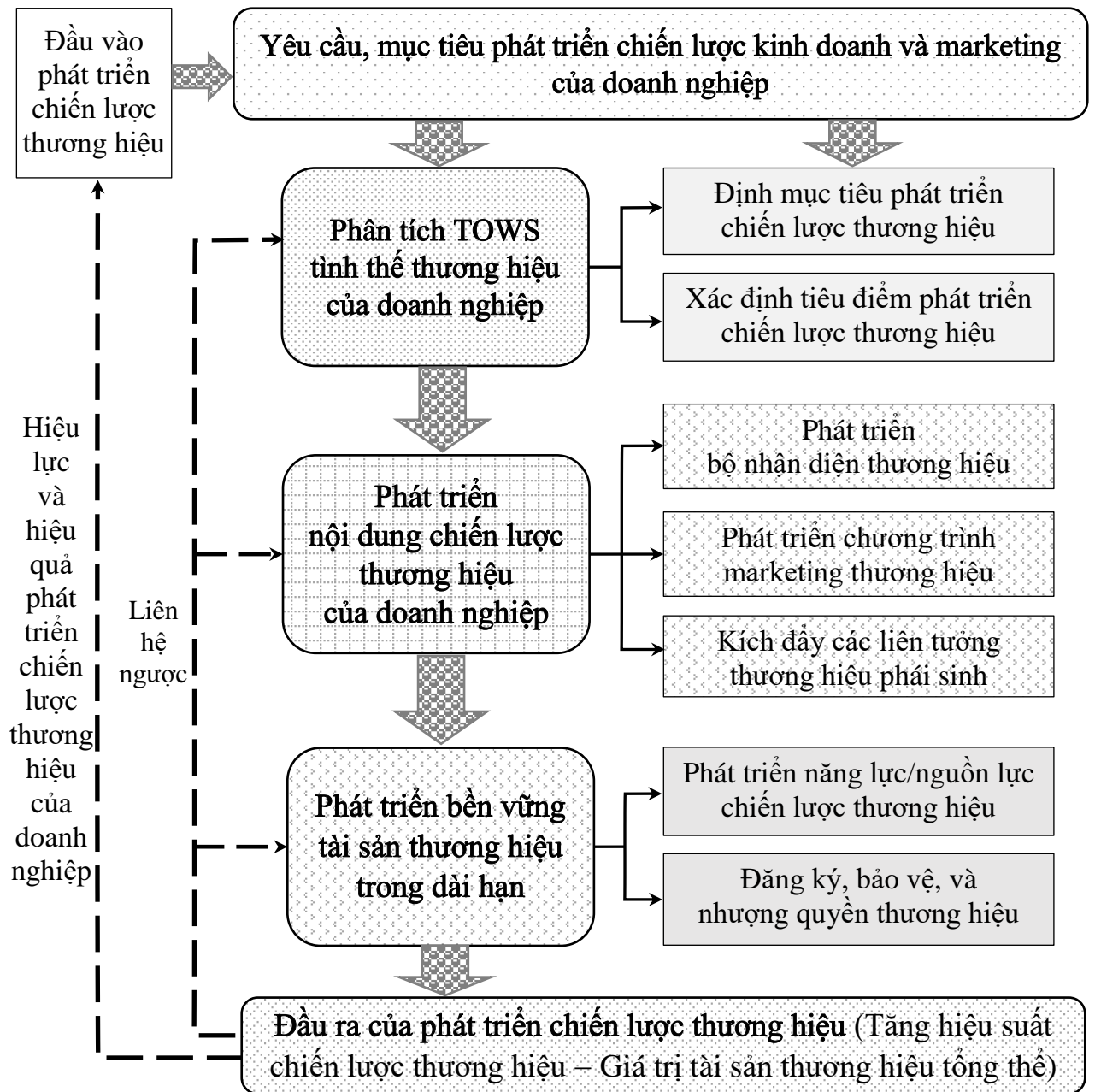
1.3.2.1. Mô hình quá trình phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp

Từ nội dung lý luận, dựa trên đặc điểm SP và DN may, luận án xây dựng mô hình quá trình PTCL thương hiệu tổng thể của DN như hình 1.9. Tuy nhiên, mô hình này cũng có thể sử dụng làm cơ sở xây dựng CL cho một TH cụ thể nào đó trong DN.

Với CL TH đã được xây dựng, dựa trên những yếu tố đầu vào PTHH, nhà quản trị xác định các sự phù hợp với yêu cầu cũng như mục tiêu phát triển CL KD và marketing hiện tại của DN làm cơ sở cho CL TH. Từ đó, tiến hành phân tích tình thế TH của DN (tập trung vào những TH mục tiêu, TH cốt lõi của DN) nhằm xác định sự phù hợp của mục tiêu và trọng điểm PTCL thương hiệu của DN trong bối cảnh hiện tại. Thực chất của bước này chính là việc đánh giá một cách tổng quát sự phù hợp của mục tiêu đã được xây dựng với sự biến đổi của môi trường và nguồn lực TH hiện tại của DN.

Bước tiếp theo của quá trình PTCL thương hiệu của DN là phát triển nội dung CL TH của DN. Từ định hướng mục tiêu đã xác định, phát triển nội dung CL TH chính là triển khai các công cụ, các hoạt động nhằm hiện thực hóa dung bước trên. Cần chú ý ba công việc chính: Phát triển bộ nhận diện TH; Phát triển chương trình marketing TH; Kích đẩy các liên tưởng TH phái sinh.

Sau đó, nhà quản trị cần phát triển bền vững TSTH trong dài hạn. Giai đoạn này cần tập trung hai hoạt động: Phát triển năng lực/ nguồn lực CL TH; Đăng ký, bảo vệ, và nhượng quyền TH trên thị trường mục tiêu.



(Nguồn: Tác giả xây dựng)

Hình 1.9: Mô hình quá trình phát triển chiến lược thương hiệu doanh nghiệp may

Kết quả cuối cùng của quá trình chính là sự tăng trưởng CL TH của DN – giúp tăng TSTH tổng thể của DN. Thông thường, kết quả này chính là việc đạt được mục tiêu CL TH đã hoạch định của DN. Tuy nhiên, mục tiêu này có thể đã được điều chỉnh trong quá trình PTCL thương hiệu của DN (với sự biến động tiêu cực của thị trường, hoặc định hướng phát triển của DN thay đổi, các mục tiêu có thể được giảm xuống).

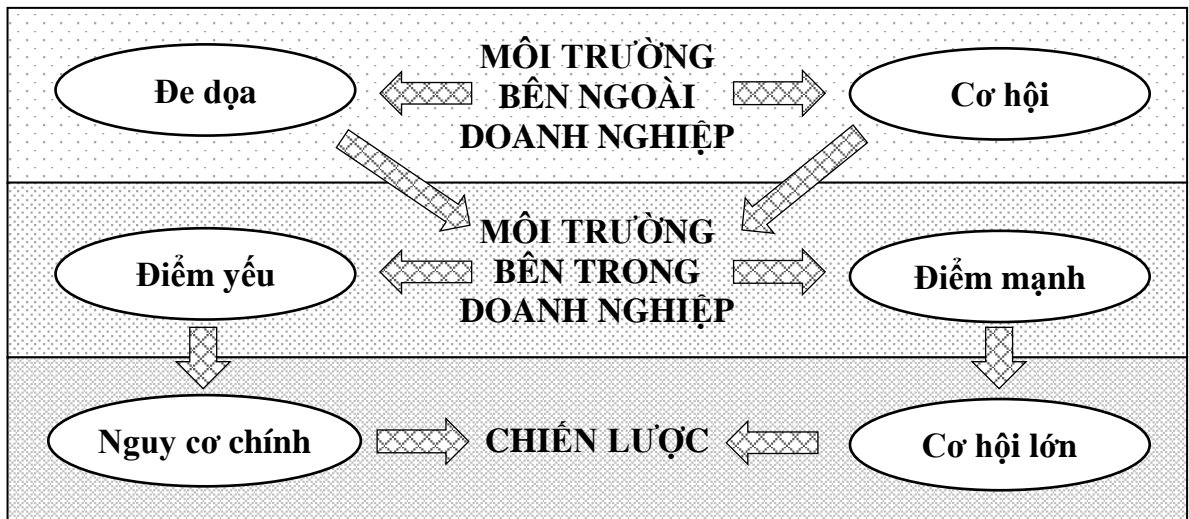
Trong quá trình này, nếu các bước triển khai gặp khó khăn, thiếu thông tin hoặc có biến đổi do thay đổi của môi trường, nhà quản trị có thể quay lên thực hiện lại các bước đã tiến hành phía trước (thể hiện bằng những nét đứt trong hình). Và đầu ra của PTCL thương hiệu của DN lại là yếu tố tiếp tục tác động đến đầu vào của PTCL thương hiệu của DN trong những kỳ tiếp theo.

1.3.2.2. Nội dung các bước của phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may

** Phân tích TOWS tình thế thương hiệu của doanh nghiệp may*

Để tìm hiểu nguyên nhân thất bại trong việc lập kế hoạch nhằm tìm ra giải pháp của trên 500 Công ty lớn nhất, năm 1960 Viện nghiên cứu Stanford, Menlo Park, California đã sử dụng công cụ phân tích SWOT. Ban đầu, những nhà nghiên cứu sử dụng công cụ SOFT để phân tích: **S**trengths (Điểm mạnh), **O**pportunities (Cơ hội), **F**ault (Sai lầm), **T**hreats (Đe dọa). Năm 1964, sau quá trình nghiên cứu, họ đã thay đổi “Fault” thành “Weak” và công cụ phân tích SWOT ra đời. Phân tích SWOT là sự đo lường một cách tổng quát điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, và đe dọa DN đang đối diện. Phương pháp này đánh giá môi trường marketing theo trình tự các chữ viết tắt **S**trengths (điểm mạnh), **W**eaknesses (điểm yếu), **O**pportunities (cơ hội), và **T**hreats (nguy cơ) [89] giúp DN nhận ra vị trí và tương quan của mình với đối thủ cạnh tranh, bối cảnh thị trường và môi trường, nhận diện những nguy cơ hiện, đánh giá được những cơ hội. Tuy nhiên, phân tích SWOT theo trình tự như vậy lại tạo ra những vấn đề không bao giờ kết thúc cho các nhà quản trị trong quá trình thảo luận nhằm tìm kiếm phương pháp và cơ sở xây dựng CL. Việc thảo luận về điểm mạnh, điểm yếu có thể trở nên trừu tượng và thiếu trọng tâm. Điều đó thường làm cho nhà quản trị chú ý vào các điểm mạnh, điểm yếu và thiếu sự tập trung cần thiết cho những yếu tố quan trọng của môi trường bên ngoài. Do vậy, cần bắt đầu từ môi trường bên ngoài để phân tích cơ hội cũng như đe dọa, sau đó mới đi vào phân tích điểm mạnh, điểm yếu bên trong DN. Tư duy phân tích TOWS như thể hiện ở hình 1.10 là phù hợp cho hoạt động PTCL thương hiệu. Các bước phân tích TOWS: Xác định hồ sơ TH của DN; Nhận diện và đo lường các nhân tố bên ngoài; Dự đoán và đánh giá các nhân tố môi trường bên ngoài; Kiểm soát, đánh giá nguồn lực CL TH; Xây dựng CL TH thế vị; Quyết định CL TH; Chuẩn bị phương án đối phó tình huống bất ngờ.

Trên cơ sở những yếu tố đầu vào của CL TH, dựa trên CLTH đã có, nhà quản trị tiến hành phân tích các điều kiện môi trường bên ngoài, bên trong hiện tại của DN để đánh giá sự phù hợp của mục tiêu CL TH đã được xây dựng làm tiền đề cho việc định mục tiêu PTCL thương hiệu và xác định tiêu điểm PTCL thương hiệu của DN.



(Nguồn: Michael Watkins (2005) [120])

Hình 1.10: Tư duy phân tích TOWS

** Phát triển nội dung chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may*

Sau khi đã xác định mục tiêu và tiêu điểm PTCL thương hiệu của DN, công việc tiếp theo phải tiến hành là: phát triển bộ nhận diện TH, phát triển chương trình marketing TH, kích đẩy các liên tưởng TH phái sinh.

+ Phát triển bộ nhận diện TH

Bộ nhận diện TH là những yếu tố giúp khác hàng nhận biết một TH cũng như sử dụng để phân biệt giữa TH này với TH khác. Để phát triển bộ nhận diện TH của DN cần chú ý tới các thuộc tính của TH thường bao gồm: Tên TH, tên miền, biểu trưng (logo), biểu tượng (symbol), đặc tính, bao gói và khẩu hiệu (slogan). Những yếu tố này giúp KH nhận diện TH dễ dàng và nhanh chóng hơn, và giúp DN xây dựng giá trị TH. Các DN khi xây dựng TH cần chú ý các yếu tố: Tính dễ nhớ, có ý nghĩa, dễ thương, có thể chuyển và sửa đổi dời được, và có thể bảo vệ được.

David A. Aaker (2002) [74, trang 79] chia các dấu hiệu nhận biết thành hai nhóm: những dấu hiệu nhận biết TH cốt lõi và những dấu hiệu nhận biết TH mở rộng:

– *Dấu hiệu nhận biết TH cốt lõi*: gồm những giá trị gắn liền với TH và SP mang TH, không thay đổi theo thời gian, có thể bao gồm: lĩnh vực KD, KH mục tiêu, giá trị cốt lõi cung cấp cho KH,...

– *Dấu hiệu nhận biết TH mở rộng*: bao gồm những thành phần bổ sung, có thể thay đổi trong một số trường hợp, gồm: tính cách TH, khẩu hiệu, biểu tượng,...

+ Phát triển chương trình marketing TH

– *Phát triển marketing SP*: SP là yếu tố cốt lõi có tác động mạnh mẽ lên cảm nhận chất lượng của NTD. Việc phát triển chức năng của TH phải dựa trên việc

phát triển các yếu tố thuộc về SP và DV của DN. Để thành công, thiết kế và giới thiệu SP/DV thỏa mãn được những nhu cầu và đòi hỏi của KH. Muốn có được lòng trung thành của khách thì ít nhất SP cũng phải đáp ứng được những kỳ vọng của họ, nếu không cần phải cao hơn kỳ vọng.

– *Phát triển marketing định giá và quản lý giá*: Giá là một trong những nhân tố ảnh hưởng nhanh, mạnh, và là yếu tố đem lại thu nhập cho DN. Các quyết định về giá có ảnh hưởng đến sự thành bại của công tác TH. Cần dựa vào tư duy của nhóm KH mục tiêu của mình trong việc nhận định giá cả để có chương trình định giá phù hợp, cần xác định: phương pháp xác lập giá; phân hóa giá; Điều chỉnh giá.

– *Phát triển marketing phân phối và hậu cần KD*: Hoạt động phân phối bao gồm rất nhiều các công việc từ thiết kế và vận hành kênh; tìm kiếm, phát triển và quản lý các trung gian trong kênh; kiểm tra, kiểm soát và giải quyết các xung đột của kênh,... Các DN may có thể cân nhắc giữa việc sử dụng kênh trực tiếp và kênh gián tiếp. Trên cơ sở tổ chức và vận hành kênh hợp lý, DN sẽ có đầy đủ thông tin để triển khai công tác hậu cần hiệu quả, để đảm bảo các hoạt động dự trữ và vận chuyển liên tục, không gây ra những ách tắc không đáng có gây tình trạng thiếu/ thừa hàng hóa hay nguyên phụ liệu cho quá trình sản xuất. Sự ổn định của sản xuất và phân phối chính là cơ sở để khẳng định chất lượng TH của DN.

– *Phát triển khả năng truyền thông TH tích hợp*: Với SP tốt, TH phù hợp thì vẫn cần KH biết và hiểu đúng. Nếu công tác truyền thông tốt, thậm chí còn có thể giúp DN vượt qua khó khăn khi SP hay TH có những trục trặc nhất định. Vấn đề khó khăn trong truyền thông là cần kết hợp các công cụ khác nhau một cách khéo léo để tận dụng được ưu điểm, hạn chế những nhược điểm của mỗi công cụ, đặc biệt là về chi phí. Phát triển chương trình truyền thông marketing cho TH, các DN may có thể sử dụng các công cụ: quảng cáo, marketing trực tiếp, bán hàng trực tiếp cá nhân, quan hệ công chúng và tuyên truyền, xúc tiến bán,...

+ *Kích đẩy các liên tưởng TH phái sinh*

Bên cạnh những dấu hiệu nhận biết TH, việc kích đẩy các liên tưởng TH phái sinh rất hiệu quả tạo ra sự tác động liên tục, gợi nhớ, nhắc nhở KH với TH của DN. Kevin L. Keller (2008) [100, trang 280] đã đưa ra tám yếu tố có thể tạo sự liên kết với TH nhằm kích đẩy liên tưởng TH phái sinh như sau:

– *Doanh nghiệp – thông qua CL TH*: CL TH là một nhân tố quan trọng tạo nên sức mạnh kích đẩy sự liên kết của TH với DN và bất cứ TH hiện hữu nào khác. Có ba cách chính có thể thực hiện đối với một SP mới là: tạo ra một TH mới, điều chỉnh một TH có sẵn, và kết hợp giữa TH có sẵn với TH mới.

– *Quốc gia hoặc các vùng miền* – thông qua những chỉ dẫn địa lý khác: Ngoài sự gắn kết của DN chủ sở hữu TH, địa điểm sản xuất ra SP cũng có sự gắn kết và tạo ra liên tưởng TH. Chẳng hạn, nếu nói tới một DN trong lĩnh vực dệt lụa ở Hà Nội người ta nghĩ ngay tới địa danh Vạn Phúc – nói một cách khác, nhắc tới cụm từ Vạn Phúc là NTD liên tưởng tới lụa, hay nói tới Đông Hồ người dân sống ở Hà Nội liên tưởng ngay đến tranh giấy gió, rộng hơn, trên thế giới, nhắc tới nước Ý là liên tưởng ngay tới những bộ veston cao cấp lịch lãm, Mỹ gắn liền với quần bò Levi’s...

– *Kênh phân phối* – thông qua các chính sách phân phối: Các thành viên kênh trong hệ thống phân phối có thể tạo ra sự ảnh hưởng trực tiếp đến TSTH mà họ đang bán thông qua sự gắn kết, gần gũi của họ với NTD. Bản thân mỗi người bán lẻ lại gây dựng một hình ảnh riêng trong tâm trí NTD, và hình ảnh của điểm bán có thể tạo ra những liên tưởng tích cực hoặc tiêu cực đến TH. Ví dụ, đầu những năm 1980, khi những chiếc quần bò Levi’s được bán rộng rãi hơn ngoài chợ, hình ảnh TH đã thay đổi trở thành một TH bình dân. Đến giữa những năm 1980, khi TH Levi’s được củng cố lại, phân phối thông qua hệ thống chuỗi cửa hàng, vị thế của Levi’s được cải thiện.

– *Các TH khác* – thông qua chính sách đồng TH: Trong chiến lược mở rộng TH, một SP mới có thể được gắn với những TH cũ, và một TH hiện hữu cũng có thể được liên kết với một TH khác trong cùng một DN hay của một DN khác. Hình thành sự liên kết này giúp TH tận dụng được nhu cầu phù hợp, bổ sung những TS chưa có, giảm chi phí giới thiệu SP, mở rộng tuyến SP/TH,... Tuy nhiên, cũng cần có sự cân nhắc khi vận dụng để tránh những tác động tiêu cực như mất quyền kiểm soát, làm loãng TSTH, phải chia sẻ cả những phản hồi tiêu cực của TH liên kết, cũng như thiếu đi sự tập trung, đồng nhất của TH.

– *Các đặc điểm nổi bật của TH* – thông qua chính sách cấp phép (licensing): Các đặc điểm, thuộc tính của TH cũng là những yếu tố tạo nên TSTH, và chúng cần được bảo vệ khi DN tiến hành những hoạt động như cấp phép KD. Cần đặc biệt chú ý với các điều khoản khi ký kết hợp đồng cấp phép KD.

– *Đại sứ TH* – thông qua lời chứng thực, xác nhận của đại sứ TH: Thông qua những hoạt động, lời nói – sự đảm bảo của đại sứ TH có thể tạo ra sự kích đẩy rất mạnh mẽ tới TH. Ví dụ trong ngành da giày, việc sử dụng đại sứ TH là ca sỹ Sơn Tùng M-TP đã giúp thay đổi hẳn suy nghĩ của cũng như hành vi của thanh niên. Nhờ có vậy, doanh số bán đôi giày Hunter của Biti’s tăng vọt, và hình ảnh TH Biti’s trở nên gần gũi, thân thuộc với giới trẻ hơn.

– *Sự kiện* – thông qua hoạt động tài trợ: Dựa vào những chương trình về thể thao, văn hóa hoặc những sự kiện khác có thể tạo ra sự liên kết với TH trong những

điều kiện nhất định. Tuy nhiên, bên cạnh những tác động tích cực, hoạt động tài trợ sự kiện có thể đem lại những tác động tiêu cực. Cần đặc biệt chú ý tới các yếu tố văn hóa – xã hội để đảm bảo sự phù hợp với đối tượng tham gia TH.

– *Nguồn thông tin từ một tổ chức khác* – thông qua các giải thưởng, các đánh giá của một tổ chức thứ ba về TH: Các DN, tổ chức khác cũng có thể được liên kết với TH nhằm tạo ra những liên tưởng tích cực. Đặc biệt, các DN có thể liên kết với nhau để cùng xúc tiến TH của đối tác vừa giảm được chi phí tổ chức lại vừa nâng cao được sự liên tưởng TH.

* *Phát triển bền vững tài sản thương hiệu doanh nghiệp may trong dài hạn*

+ *Phát triển năng lực/nguồn lực chiến lược TH*

Để đảm bảo sự ổn định và phát triển bền vững, nguồn lực và những năng lực CL TH là yếu tố cần được khai thác một cách có kế hoạch để đạt được sự liên tục, đặc biệt trong những giai đoạn khó khăn của DN hoặc khủng hoảng xuất hiện trên thị trường. Các DN cần phát triển các yếu tố: Phát triển năng lực QTCL TH; Phát triển năng lực marketing TH; Phát triển năng lực hỗ trợ; Phát triển năng lực lãnh đạo CL.

+ *Đăng ký, bảo vệ, và nhượng quyền TH trên thị trường*

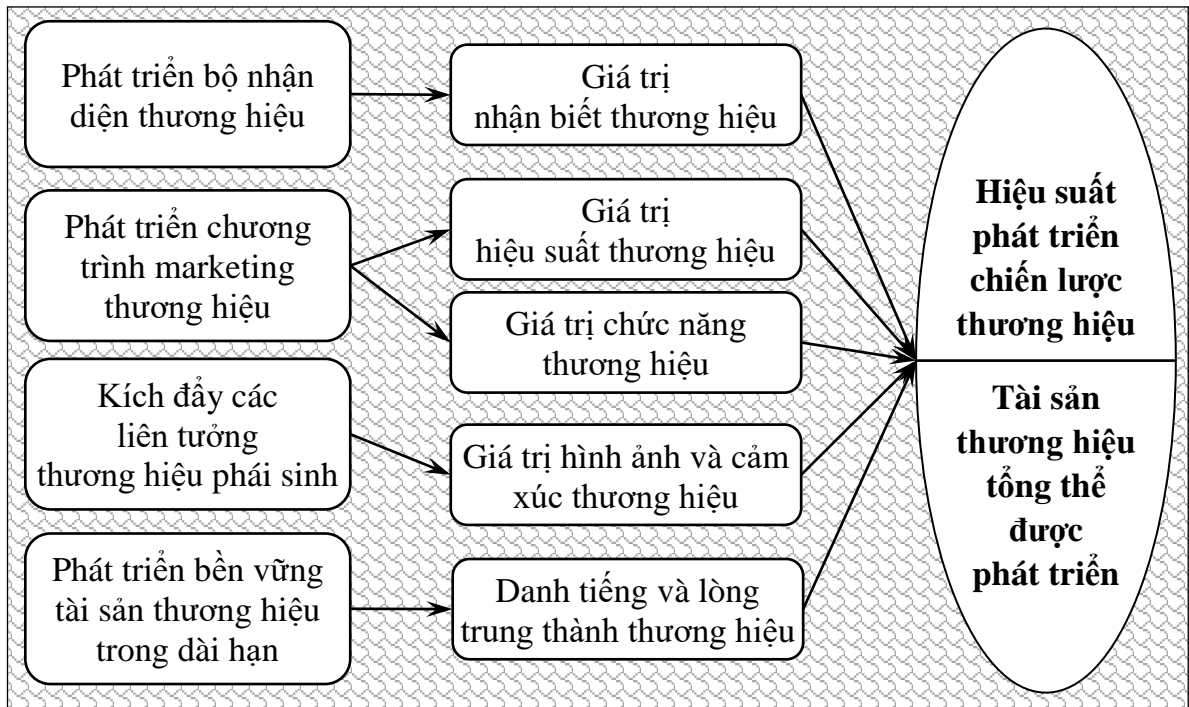
Việc PTCL thương hiệu của DN sẽ thất bại, đặc biệt ở thị trường Việt Nam nếu các DN may không có những tính toán kỹ lưỡng về CL đăng ký, bảo vệ, và nhượng quyền TH trên thị trường. Hàng loạt những “tám gương” đi trước thất bại trong việc PTHH trên thị trường như: gặp trục trặc trong việc đăng ký và bảo vệ TH, bị đối thủ cạnh tranh đăng ký mất TH,... của các DN Việt Nam đã cho thấy cái giá rất đắt phải trả cho việc thiếu đi những phương án đăng ký và bảo vệ TH. Tuy nhiên, đây cũng là một vấn đề rất phức tạp đòi hỏi nhiều thời gian, kiến thức cũng như sự sáng tạo. Các DN may có thể xây dựng cho mình những lộ trình và phân công nhiệm vụ cho những bộ phận hoạt động độc lập để triển khai nội dung này. Cần có sự cập nhật liên tục, theo dõi thường xuyên và có những hành động kịp thời khi có những trục trặc đối với TH. Hơn nữa, trong công tác TH của mình, bên cạnh việc cân nhắc mua lại các TH nước ngoài đã được các DN may đang thực hiện, các DN còn có thể tính tới những phương án bán lại TH của mình khi đã được phát triển thành công vì nó có thể đem lại những khoản lợi nhuận nhất định cho DN.

1.3.3. Mô hình nghiên cứu và tiêu chí đánh giá phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may

1.3.3.1. Mô hình nghiên cứu phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may

Tổng hợp cơ sở lý thuyết trên kết hợp các kết quả nghiên cứu thực nghiệm về TSTH/giá trị TH dựa trên KH của Kevin L. Keller (2013), David A. Aaker (2002), J.

Bettman (1987), Hoàng Thị Phương Thảo và cộng sự (2010), và Nguyễn Hoàng Long (2013) cho phép xác lập mô hình nghiên cứu được thể hiện ở hình 1.11.



Hình 1.11: Mô hình nghiên cứu phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

Do TSTH được hạch toán vào một trong các loại tài sản vô hình, vì vậy thay cho tập trung đánh giá giá trị tài chính của tài sản, các nhà quản trị KD và marketing sử dụng đánh giá qua TSTH dựa trên KH.

– Để đánh giá hiệu suất phát triển các yếu tố của bộ nhận diện TH, luận án thiết lập một bộ thang đánh giá giá trị nhận biết TH (ký hiệu NB) gồm 5 biến quan sát (NB1, NB2, NB3, NB4, NB5) dựa trên khác biệt hóa TH của các DN ngành May.

– Để đánh giá hiệu suất phát triển các chương trình marketing TH được đo thông qua hai nhóm tiêu chí: Giá trị hiệu suất và Giá trị chức năng của TH SP thời trang của các DN ngành May (ký hiệu HS và CN) gồm 20 biến quan sát: từ HS1 đến HS10, từ CN1 đến CN10.

– Để đánh giá hiệu suất kích đẩy các liên tưởng TH phái sinh, luận án sử dụng bộ thang đo: Giá trị hình ảnh và cảm xúc TH (ký hiệu HA) gồm 8 biến quan sát: từ HA1 đến HA8.

– Để đánh giá hiệu suất tăng trưởng và mức bền vững của TSTH theo thời gian, không gian thị trường và cạnh tranh thị trường, luận án sử dụng bộ thang đo

đánh giá giá trị danh tiếng và lòng trung thành KH với TH (ký hiệu DT) gồm 8 biến quan sát: từ DT1 đến DT8.

– Để đánh giá hiệu suất PTCL thương hiệu tổng thể của DN ngành May, luận án sử dụng thang đo TSTH tổng thể được phát triển của DN (ký hiệu TTS) gồm 10 biến quan sát: từ TTS1 đến TTS10.

Tổng số: 41 biến quan sát của 5 biến độc lập, 10 biến quan sát của 1 biến phụ thuộc.

1.3.3.2. Tiêu chí đánh giá phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may

Kết quả của toàn bộ quá trình chính là đầu ra của PTCL thương hiệu. Do vậy, việc đánh giá nó giúp cho các DN may có thể có những điều chỉnh phù hợp để phát huy tối đa hiệu quả PTCL thương hiệu của DN. Kết quả PTCL thương hiệu có thể đánh giá thông qua giá trị tài chính TH (doanh số bán, thị phần, giá trị cổ phiếu,... của DN trên thị trường) và giá trị TH dựa trên KH. Trong khuôn khổ nghiên cứu này, luận án sử dụng các tiêu chí đánh giá dựa trên KH để đánh giá kết quả PTCL thương hiệu của DN may. Thông qua những nghiên cứu trích dẫn, kết hợp với những nội dung đã xây dựng trong mô hình PTCL thương hiệu của DN, các tiêu chí sau đây có thể được sử dụng để đánh giá PTCL thương hiệu của DN.

* Giá trị nhận biết thương hiệu của khách hàng

Giá trị nhận biết TH của KH là một yếu tố giúp đánh giá kết quả vận hành CL TH của DN. Mức độ nhận biết càng cao càng thể hiện sự thành công của CL TH. Để đo lường giá trị nhận biết TH, có thể sử dụng các chỉ tiêu liên quan đến các mức nhận biết TH của KH. David A. Aaker (2002) [74, trang 10] đã chia nhận biết thành các mức độ như sau, xếp theo thứ tự từ thấp đến cao: ① Nhớ ra TH; ② Nhận ra TH trong số nhiều TH khác nhau; ③ Tưởng tượng ra TH; ④ TH được nhận biết đầu tiên; ⑤ Thống trị – chỉ nghĩ đến duy nhất TH.

* Giá trị hiệu suất và giá trị chức năng

Đo lường giá trị hiệu suất TH và giá trị chức năng TH là yếu tố giúp nhận biết mức độ KH cảm nhận chất lượng TH như thế nào. Thông qua các hoạt động marketing TH, các DN làm nổi bật các giá trị mà TH đem lại cho KH để KH có thể nhận ra và đánh giá chúng. Đo lường các giá trị này thông qua việc đo lường mức độ đánh giá của KH về độ tin cậy, công năng sử dụng, khả năng đáp ứng nhu cầu cũng như sự khác biệt/nổi trội của TH với các TH cạnh tranh; mức độ phù hợp của hệ thống phân phối; cũng như mức giá bán của SP mang TH.

* Giá trị hình ảnh thương hiệu và cảm xúc thương hiệu

Tạo lập giá trị hình ảnh TH và cảm xúc TH thông qua việc sử dụng các liên tưởng TH phái sinh – những ấn tượng, dấu hiệu,... được gắn kết với TH khi KH nhớ

tới TH. Đo lường các giá trị này bằng việc đánh giá mức độ mà những hình ảnh và cảm xúc tích cực mà TH đem lại cho KH, có ảnh hưởng đến việc đánh giá, chọn mua và tiêu dùng của KH.

** Giá trị danh tiếng và lòng trung thành thương hiệu của khách hàng*

Danh tiếng của TH và lòng trung thành của KH với TH chính là yếu tố giúp TH tăng trưởng và phát triển các TSTH bền vững. Các giá trị này được đo lường thông qua mức độ thân thuộc – gần gũi của TH cũng như mức độ ưa thích, ưu tiên chọn mua của KH với TH. Mô hình tháp phân chia năm mức độ trung thành được David A. Aaker (1991) [73, trang 38] xây dựng gồm năm mức độ như sau: ①– Thay đổi – không có lòng trung thành, nhạy cảm về giá; ②– Hải lòng – mua theo thói quen, không có lý do thay đổi; ③– Hải lòng với một chi phí chuyên đổi; ④– Yêu thích TH, đánh giá TH như một người bạn; ⑤– Cam kết trung thành với TH.

** Tài sản thương hiệu tổng thể*

Đây là tiêu chí đánh giá chung kết quả đạt được của CL TH của DN. Đo lường tiêu chí này thông qua sự cảm nhận tổng thể của KH khi đánh giá về TH (mức ý nghĩa khi mua SP mang TH), cảm nhận về lợi ích chung TH đem lại, cũng như khả năng chuyển đổi TH trong các điều kiện khác nhau.

1.4. Yếu tố ảnh hưởng phát triển chiến lược thương hiệu doanh nghiệp may

Quá trình PTCL thương hiệu của DN may bị ảnh hưởng bởi rất nhiều yếu tố. Từ những tác động ở các mức độ khác nhau của môi trường, việc PTCL thương hiệu các DN may cũng trở nên đa dạng, và cần thiết có sự cập nhật liên tục để có những điều chỉnh phù hợp diễn biến thị trường. Các nhân tố ảnh hưởng này có thể chia thành 2 nhóm bao gồm: môi trường vĩ mô và môi trường vi mô, môi trường ngành May, môi trường XK, và môi trường nội tại của các DN may.

1.4.1. Những yếu tố môi trường vĩ mô

** Môi trường kỹ thuật, công nghệ:* Các yếu tố như: trình độ kỹ thuật, nền tảng công nghệ, trang thiết bị máy móc kỹ thuật, tay nghề của công nhân,... ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng SP cũng như định hướng PTCL thương hiệu của DN may. Tùy trình độ, năng lực của các DN may để có sự điều chỉnh phù hợp, nâng cao khả năng cạnh tranh và thỏa mãn nhu cầu NTD trong nước và quốc tế tốt hơn, giúp phát triển ổn định TH các DN.

** Môi trường chính trị, pháp luật:* Bao gồm các yếu tố về thể chế, tổ chức hành chính, chính sách dân tộc và phát triển kinh tế, các phong trào vận động chính trị – xã hội, bảo vệ môi trường, v.v... Bên cạnh đó, các chính sách và luật định về đầu tư, tổ chức (thành lập công ty, hợp đồng kinh tế), sản xuất (kiểm tra, đánh giá chất lượng),

quyền tự do KD, các quy định pháp luật về tiêu chuẩn chất lượng, chính sách thuế, tỷ giá, tín dụng, đất đai, công nghệ, môi trường, và những quy định về sở hữu trí tuệ có ảnh hưởng trực tiếp đến PTCL thương hiệu của DN,... là những nhân tố tạo cần được nghiên cứu làm cơ sở PTCL thương hiệu của DN.

* *Môi trường văn hóa, xã hội*: Đây là nhóm nhân tố tạo ra sự ảnh hưởng rất mạnh đến hoạt động PTCL thương hiệu của DN may, bao gồm các nhân tố như: truyền thống văn hóa (phong tục, tập quán,...); trình độ văn hóa, lối sống, nguyên tắc và các giá trị xã hội,...; sự phát triển của hệ thống văn hóa, thang bậc nhu cầu về an toàn,... Những nhân tố này ảnh hưởng đến định hướng phát triển SP, việc định giá, cũng như triển khai công nghệ bán hàng, hoạt động truyền thông marketing,...

Ngoài ra, việc PTCL thương hiệu của DN còn bị ảnh hưởng bởi các yếu tố trong các nhóm môi trường khác như: Môi trường kinh tế vĩ mô (các chỉ số kinh tế vĩ mô, tốc độ phát triển của nền kinh tế, lạm phát, các định hướng phát triển kinh tế vĩ mô,...), môi trường nhân khẩu học (chất lượng, mật độ, cơ cấu, số lượng dân cư,...).

1.4.2. Các yếu tố môi trường ngành May

* *Nhà cung cấp*: Các đơn vị cung cấp các yếu tố đầu vào cho DN, bao gồm: nguyên phụ liệu, trang thiết bị, máy móc công nghệ, thành phẩm/bán thành phẩm, sức lao động, tiền vốn,... Chất lượng và độ ổn định của nhà cung cấp ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả KD và PTCL thương hiệu của DN may. Các nhà cung cấp có thể đến từ Việt Nam hoặc từ các quốc gia khác. Việc lựa chọn nhà cung cấp đang là những khó khăn đối với các DN may.

* *Cạnh tranh*: Bao gồm những DN/cá nhân cung cấp những SP tương tự, cùng mức giá, có thể thay thế cho SP của DN may. Các đối thủ cạnh tranh chủ yếu là các DN may mặc trong nước và nước ngoài.

* *KH*: Chính là những người mua hàng của DN. Có thể chia hai nhóm: KH tổ chức và KH cá nhân. KH là người quyết định sự thành công hay thất bại của DN, cũng như quyết định phương thức PTCL thương hiệu của DN may.

1.4.3. Môi trường nội tại của doanh nghiệp may

* *Con người và văn hóa DN*: bao gồm lực lượng nhân sự trong DN, từ những nhân sự cao cấp (giám đốc, phó giám đốc,...) đến các nhân sự ở các cấp khác (trưởng phòng, nhân viên, chuyên viên các bộ phận,...) và phương thức vận hành, quản lý trong DN là nhân tố ảnh hưởng đến việc PTCL thương hiệu của DN may.

* *Cơ sở vật chất, công nghệ*: Trang thiết bị, máy móc, quy trình sản xuất, năng lực sử dụng công nghệ của DN cũng ảnh hưởng trực tiếp đến việc PTCL thương hiệu.

* *Vốn và tài sản vô hình*: Bên cạnh những yếu tố hữu hình, nguồn vốn và những yếu tố vô hình khác cũng là những yếu tố quan trọng có ảnh hưởng mang tính quyết định đến PTCL thương hiệu của DN may.

1.5. Bài học kinh nghiệm phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp may nước ngoài

1.5.1. Công ty đa quốc gia Levi's

** Sự ra đời*

Một trong những TH rất nổi tiếng mà NTD biết tới rộng rãi chính là Levi's. Năm 1853, Levi Strauss đến San Francisco mở cửa hàng quần áo và tạp hóa nhỏ và cho ra đời chiếc quần bò đầu tiên – dành cho người thợ đào vàng – với yêu cầu: quần bảo hộ, bền và chắc để đi làm hàng ngày. Chiếc quần bò đó được làm từ loại vải bạt dày và thô mà trước đó chỉ dùng làm buồm (cho thuyền) hoặc lều ngủ. Chiếc quần được tạo ra đơn giản nhưng chắc chắn, có khả năng chịu lực, cọ sát tốt nên rất phù hợp nhu cầu của người thợ đào vàng. Sau đó, người phát minh ra chiếc quần có những miếng đinh tán kim loại và rất được ưa chuộng là Jacob Davis, một người thợ may, là KH của Levi Strauss. Những chiếc đinh tán giúp quần bền chắc hơn, và đẹp hơn. Jacob Davis muốn đăng ký bản quyền cho phát minh của mình nhưng không có tiền nên đã đề nghị Levi Strauss đầu tư để đăng ký bản quyền cho mẫu quần này (chi phí cho giấy tờ thủ tục là 68 USD). Vào ngày 20 tháng 5 năm 1873, họ đã nhận được bằng sáng chế, và chiếc quần bò (Jean) màu xanh chính thức “ra đời”. Đặc điểm của những chiếc quần jean này là rất phù hợp với công việc tay chân, và những lời đồn đại về độ bền không thể tưởng tượng của nó ngày một lan rộng.

** Quá trình phát triển thương hiệu sản phẩm*

Từ năm 1873, Levi Strauss nổi tiếng với quần bò (trong năm 1873 đã sản xuất được 72.000 chiếc). Xưởng hoạt động hết công suất không đáp ứng nổi nhu cầu nên Levi Strauss quyết tâm huy động hết vốn để mở rộng qui mô. Levi Strauss giao cơ sở cũ cho Jacob David quản lý để đi mở các cơ sở mới. Ba nhà máy may quần bò đã được mở ở San Francisco và vùng lân cận. Levi Strauss đã phải tuyển gần 1.000 thợ may để làm việc chuyên cắt may quần bò. Ý thức về TH từ rất sớm, năm 1886, Levi đã khâu thêm một mác da trên những chiếc quần jean. Trên mác có vẽ bức tranh chiếc quần bị kéo bởi hai con ngựa để quảng cáo độ bền của quần (ngay cả 2 con ngựa không thể xé rách). Mẫu quần Levi's 501 nổi tiếng và đắt giá nhất trong các SP của họ (ra đời năm 1890 dựa trên tên của một dây chuyền may công nghiệp mới). Những năm 1920, ở tiểu bang phía Tây, quần liền áo Levi's là SP bảo hộ lao động cho nam

hàng đầu. Những năm 1930, mẫu này xuất hiện hàng loạt trên phim ảnh, là biểu tượng của miền Tây nước Mỹ. Quần bò được chọn làm trang phục cho quân đội trong chiến tranh thế giới thứ hai. Kết thúc chiến tranh, quần vải bò được thanh niên sử dụng rộng rãi, gắn nhiều hơn với các hoạt động giải trí của nước Mỹ. Vào những năm 1950, Levi Strauss & Co sản xuất và bán rộng rãi SP ở Mỹ. Sau khi xuất hiện lần đầu tiên tại Liên Xô cũ trong Festival thanh niên sinh viên 1958, quần jean đã trở thành phổ biến ở đó. Năm 1960, Levi Strauss & Co đã chấp nhận cái tên “quần jean” thay cho tên ưa thích áo liền quần (combinezon) và quần jean trở thành niềm đam mê của giới trẻ. Năm 1996, vải bò chất liệu bông trở thành biểu tượng của tuổi trẻ, sự năng động và sự bất quy tắc mang phong cách Mỹ, là biểu tượng của những thành tựu của Mỹ trong nền sản xuất lớn, được đánh giá: “jean nhiều hơn một kiểu dáng, chúng là một thái độ được thiết lập về quần áo và lối sống”.

Ngày 20 tháng 5 năm 1873, TH quần jean Levi's 501 được đăng ký tại US Patent & Trademark Office với bằng sáng chế số 139.121, con số 501 chính là lấy từ số hiệu vải. Cũng trong năm 1973, Levi Strauss & Co tài trợ cuộc thi “Vẽ nghệ thuật trên vải bò” thu hút 2000 người từ 49 bang của Mỹ, Canada, và Bahamas tham gia. SP đoạt giải được “du lịch” 18 tháng trong các viện bảo tàng của Mỹ. DN đã mua lại một số SP để trở thành hàng độc quyền. Đây là thành công lớn trong CL tạo nên cơn sốt và đưa TH đến công chúng. Và chất liệu jean đã trở nên không thể thiếu trong thời trang cao cấp. Năm 2001, một chiếc quần bò hiệu Levi's 501 (giá bán vào thời điểm đó là 1 USD) đạt kỷ lục Guinness khi được bán đấu giá ở mức là 46.532 USD. Năm 2004, tập đoàn Levi Strauss & Co đã kỷ niệm bán chiếc quần bò Levi's 501 thứ 3,5 tỉ kể từ ngày chính thức ra đời.

Như vậy, các yếu tố then chốt tạo nên thành công gồm: TH độc đáo phù hợp với nhiều phong cách sống và giới tính; xây dựng tốt hình ảnh – liên tưởng TH; cam kết TH (sự chân thực – authenticity) và duy trì phát triển nó dài hạn; lựa chọn chất liệu, cách thức may, chức năng phù hợp với nhu cầu KH, đăng ký bảo hộ TH từ sớm (khi SP còn chưa nổi tiếng), tạo điểm nhấn cho SP và phát triển các hoạt động marketing TH, chú trọng tới tính cách TH và gắn nó với KH; mạnh dạn đầu tư và mở rộng, có thể liên kết, nhượng quyền để giảm chi phí.

1.5.2. Công ty đa quốc gia Victoria's Secret

* *Sự hình thành:* Năm 1977, cửa hàng Victoria's Secret (Bí mật của Victoria) đầu tiên thành lập bởi Roy Raymond tại San Francisco bởi sự tình cờ: Raymond gặp khó khăn đi mua đồ lót cho vợ mình trong các quầy hàng của khu mua sắm công cộng. Ông nhận ra cơ hội tốt để KD giúp nam giới tránh tình cảnh khó khăn như

mình. Cửa hàng của Victoria's Secret ra đời tạo cảm giác thân thiện, thoải mái cho KH. Có hai ý kiến về nguồn gốc tên gọi: lấy tên của nữ hoàng Anh, hoặc lấy cảm hứng từ rượu quýt rữ, nồng nàn Boudouir Victorian). CL xây dựng TH này tạo ra sự tò mò cho người nghe.

** Quá trình phát triển thương hiệu sản phẩm:* Để đáp ứng yêu cầu khác biệt, cửa hàng được thiết kế trang nhã, sử dụng vách ngăn gỗ, mẫu đồ lót treo trên tường, từng cặp được sắp xếp riêng biệt để KH dễ chọn. Ngoài ra, đội ngũ nhân viên hướng dẫn, hỗ trợ nhiệt tình là đặc trưng tạo nên điểm khác biệt. Năm đầu tiên đã đạt mức lợi nhuận 500.000 USD, có uy tín trên thị trường, tạo ra thuận lợi để người chủ Raymond mở rộng hệ thống.

Đúng như dự định ban đầu được thành lập, TH này đặc biệt chú ý tới thị hiếu của KH nam giới nhưng lại không có sự quan tâm tới “người sử dụng” là phụ nữ. Đó chính là điểm yếu làm cho hoạt động KD của Victoria's Secret đi xuống sau đó. Leslie Wexner đánh giá về các cửa hàng của Victoria's Secret: “Đó là một cửa hàng nhỏ, đậm chất Victoria, nhưng là nhà thờ thời Victoria thì đúng hơn, với những chiếc ghế sofa nhung đỏ”. Ông cho rằng thì Roy Raymond đã khiến cho những cô người mẫu giống như gái làm tiền hạng sang, cho dù bộ cánh có tinh tế đến đâu đi chăng nữa. Tuy nhiên, năm 1982, nhìn thấy tiềm năng của Victoria's Secret, Leslie Wexner, một doanh nhân sở hữu chuỗi cửa hàng đồ thể thao The Limited nổi tiếng thời đó, đã mua lại thương hiệu với giá 1 triệu đô. Ông nghiên cứu ra cách để lôi kéo phụ nữ tới mua đồ lót mặc hàng ngày mà vẫn giữ nguyên vẻ sexy vốn có. Toàn bộ các cửa hàng cũng đã được tân trang lại với gam màu tươi sáng nhằm lôi kéo các quý bà, quý cô vào mua hàng. Đến năm 1995, Victoria's Secret đã đạt giá trị 1,9 tỉ đô và đến nay là một trong những thương hiệu thời trang hàng đầu thế giới.

Victoria's Secret được The Limited giữ nguyên hình ảnh và phong cách nhưng tập trung đa dạng hóa và phát triển mặt hàng. Những năm 1990, Victoria's Secret đã trở thành TH bán lẻ đồ lót lớn nhất nước Mỹ. Đến nay, TH Victoria's Secret phát triển rất mạnh và tham gia nhiều lĩnh vực về mỹ phẩm, quần áo cũng như nước hoa, là một TH nổi tiếng toàn cầu, chiếm lĩnh nhiều thị trường, khẳng định vị trí là một biểu tượng của sự trẻ trung, quyến rũ và đầy lãng mạn. Trong các sự kiện và các hoạt động xúc tiến, Victoria's Secret rất nổi tiếng với những đêm diễn thời trang, cách thức phát triển TH của Victoria's Secret cũng rất khác biệt. Thứ nhất, Victoria's Secret tìm kiếm và lựa chọn những người mẫu có tiềm năng và giúp họ phát triển, thành công tầm cỡ quốc tế. Thành công lớn nhất của chương trình là tạo ra sự khao khát của những người mẫu (kể cả rất nổi tiếng trên thế giới) để được trở thành “thiên

thần” của Victoria’s Secret. Thay vì việc TH này phải đi tìm người mẫu, các người mẫu phải cạnh tranh với nhau cực kỳ gay gắt để được chọn. Thứ hai, đầu tư rất công phu để hình thành sự kiện quan trọng, được mong chờ nhất trong năm – đêm thời trang thường niên Victoria’s Secret (bắt đầu từ năm 1995). Thứ ba, biến cửa hàng thành nơi trải nghiệm sang trọng cho KH, được phục vụ bởi những nhân viên được đào tạo bài bản, thân thiện và nhiệt tình. Thứ tư, nghiên cứu kỹ thị trường làm cơ sở PTH phù hợp, có sự điều chỉnh để thích nghi với sự khác biệt của thị trường.

Từ sự thành công của Victoria’s Secret có thể thấy, tìm kiếm những nhu cầu chưa được đáp ứng, những khe hở thị trường, và “lấp” nó bằng SP và DV phù hợp luôn luôn là những con đường tuyệt vời cho các DN. Ngay cả khi SP không phải là mới thì một cách bán hàng phù hợp, một hình thức phân phối hợp lý cũng có thể tạo nên một cơ hội thị trường cho DN. Và khi đó, TH được hình thành sẽ tạo nền tảng để phát triển và mở rộng nó ở quy mô cũng như phạm vi nhỏ hơn. Vững chắc từ một lĩnh vực ban đầu chính là cơ sở để TH có thể bành trướng đến thị trường quốc tế.

Các yếu tố cốt lõi tạo nên sự thành công chính là: tích cực quan sát, nghiên cứu và nhạy bén trước các cơ hội thị trường; xây dựng đại sứ TH có hình ảnh và câu chuyện gần gũi; tạo ra sự kiện hấp dẫn KH (đêm thời trang Victoria’s Secret) chú trọng phát triển hệ thống phân phối; tạo ra sự khác biệt ở cửa hàng – điểm tiếp xúc TH – coi đó như điểm trải nghiệm của KH chứ không đơn giản là nơi giao hàng của DN; sử dụng đội ngũ nhân viên nhiệt tình, tích cực và có trình độ để tư vấn và phục vụ KH tốt nhất; tạo ra sự khác biệt cho SP; mạnh dạn đầu tư mở rộng, phát triển hệ thống phân phối; phát triển TH theo nhiều hướng khác nhau, với nhiều loại SP khác nhau cho cùng đối tượng KH, có sự thích nghi và điều chỉnh để phù hợp với văn hóa và cá tính của KH.

1.5.3. Cuộc chiến thương hiệu Nike và Adidas

Trên thế giới không thiếu các cuộc chiến TH giữa các đại gia: cuộc chiến giữa Honda và Yamaha, giữa Pepsi và Cocacola, giữa Unilever và P&G,... còn ở thị trường thời trang là Nike và Adidas. Cuộc cạnh tranh TH SP này bắt đầu khoảng năm 1996 với các hoạt động tài trợ cho các đội bóng của các quốc gia, đã diễn ra trong nhiều năm và chưa hồi kết, đặt ra những bài học lớn cho các DN trong và ngoài ngành.

Là TH thời trang của Đức, Adidas được sáng lập bởi Adolf “Adi” Dassler năm 1948 sau khi tách một DN khác. Tên TH là chữ viết tắt từ "Adi" và "das" (tên của người sáng lập). Rudolf (anh của Adolf) sau đó sáng lập Puma. Còn TH Nike được thành lập năm 1964 bởi Phil Knight, một vận động viên điền kinh từng tham gia thi đấu cho trường đại học Oregon với cái tên ban đầu là Blue Ribbon Sports.

Adidas được xem là TH số một thế giới vào những năm 1980 đến những năm 1990. Tuy nhiên, khi Nike sử dụng đại diện TH là huyền thoại Michael Jordan và công nghệ đột phá làm đã làm thay đổi cục diện thị trường. Sau đó, năm 2010, với sự kết hợp cùng Kanye West (một trong những người có tiếng lớn nhất ở Mỹ, có tầm ảnh hưởng trên toàn thế giới) cũng góp phần tăng thành công của Nike. Nike tiêu biểu cho tư duy hiện đại, sự khoáng đạt và mưu đồ thâm tóm thế giới của người Mỹ. Tham gia thị trường sau Adidas nhưng bằng những quả “bom tiền” (đúng kiểu Mỹ), dựa trên CL xây dựng TH với sức mạnh của truyền thông xã hội thông qua Ronaldo, người đạt số lượt người theo dõi nhiều nhất trên mạng xã hội.

** Các giai đoạn cạnh tranh thương hiệu sản phẩm*

Cuộc cạnh tranh có thể chia thành các giai đoạn như sau: Từ 2001 đến 2005, giai đoạn bất phân thắng bại – Cuộc chạy đua khốc liệt: Cả hai TH cạnh tranh trong việc tìm kiếm các đại sứ TH, là những người rất nổi tiếng tầm cỡ thế giới như Yohji Yamamoto, David Beckham (Adidas) hay King James, Michael Jordan (Nike), việc mua lại TH Converse (309 triệu USD), Hurley và Starter (140 triệu USD); Giai đoạn từ 2006 đến 2010 – Nike thắng thế: Vẫn tiếp tục với việc đầu tư cho đại sứ TH và mua bán sáp nhập DN, nhưng những khoản đầu tư của Nike thành công hơn; Giai đoạn từ 2011 đến 2015 – Nike thống trị: Nike đạt được những sự ảnh hưởng trên toàn thế giới, đầu tư chủ lực vào Nike Roshe Run, ra mắt YEEZY season 2 và bán lại Umbro, cạnh tranh về công nghệ Primeknit (Adidas) và Flyknit (Nike)

** Một số nhận định*

+ *Về chi phí marketing*, Nike sử dụng ngân sách rất lớn (8 triệu USD mỗi ngày) cho truyền thông TH nên đã nắm chắc trong tay thị phần sân nhà, Adidas khó có thể cạnh tranh được.

+ *Việc sử dụng đại sứ TH*: Cả hai TH đều không tiếc tiền chi cho việc hợp tác cùng các ngôi sao thể thao lớn, dù là con số khổng lồ. Từ cuộc chiến trên thương trường, hai đại gia này đã kéo nhau vào cuộc chiến trên sân bóng: hai cầu thủ đại diện cho mỗi TH hiện nay là hai siêu sao L. Messi (đại diện Adidas) và C. Ronaldo (đại diện Nike) – Adidas thiết kế riêng giày cho Messi thì Nike cũng thiết kế riêng cho C. Ronaldo; sân tennis Nike thiết kế đôi giày Zoom Vapor 9 Tour PE riêng cho Roger Federer, còn Novak Djokovic đi đôi Barricade 6.0 của TH Adidas. Tuy nhiên, thực tế thì Nike chi cho quảng cáo nhiều hơn Adidas.

+ *Phương thức cạnh tranh*: Sự sáng tạo là cốt lõi của mỗi TH. Adidas gắn hình ảnh DN với môn thể thao vua, Nike cũng không bỏ qua lĩnh vực này. Một TH đầu tư

hiều tiền, TH còn lại sử dụng CL khác, đó là “đi vào lòng người”. Bên cạnh đó, cả hai TH này đều phát triển rất nhiều các TH SP nhằm tạo sự khác biệt và cụ thể hóa đối tượng KH mục tiêu cũng như tăng sự thu hút của SP với KH.

1.5.4. Bài học rút ra với các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

Những kinh nghiệm từ quá trình PTCL thương hiệu của DN nước ngoài là bài học quý báu cho các DN may Việt Nam trong giai đoạn hiện nay. Tuy nhiên, do điều kiện môi trường và đặc điểm, năng lực của các DN không giống nhau nên chúng ta không thể rập khuôn máy móc theo mà phải vận dụng linh hoạt và có chọn lọc cho phù hợp với điều kiện và khả năng của Việt Nam, thích nghi với môi trường may thế giới đầy cạnh tranh hiện nay. Các bài học có thể rút ra cho các DN may Việt Nam bao gồm:

+ Tùy thuộc điều kiện của DN và những yếu tố môi trường để *lựa chọn đúng định hướng CL TH của DN* làm tiền đề cho quá trình PTCL hiệu quả.

+ *Chú trọng công tác đăng ký và bảo hộ TH, xây dựng và duy trì tính cách TH, hình ảnh TH, cam kết TH,...* để tăng cường sự trung thành của KH.

+ Quy mô lớn là một lợi thế, nếu chưa đủ điều kiện nhượng quyền, *các DN may Việt Nam có thể tiến hành liên doanh, liên kết, đặc biệt là liên kết hệ thống phân phối* để có thể đáp ứng được yêu cầu của thị trường, tăng khả năng phục vụ KH.

+ *Từng bước chuyển từ CL khai thác lao động giá rẻ sang nâng cao năng suất và chất lượng SP và lấy đó làm giá trị cốt lõi của TH.* Thực tế cho thấy, ở các quốc gia khác, lương bình quân của công nhân cao hơn ở Việt Nam khá nhiều nhưng giá hàng may mặc XK của họ ra thị trường quốc tế rất cạnh tranh. Điều này chứng tỏ việc cạnh tranh về hàng may mặc không còn là vấn đề giá nhân công rẻ mà mấu chốt là công nghệ bởi giá lao động rẻ chỉ là lợi thế nhất thời, không ổn định trong cạnh tranh. Các TH thành công đều không chỉ dựa trên lao động giá rẻ. Đặc biệt, dưới áp lực của cách mạng công nghiệp 4.0, giá nhân công rẻ không còn là thế mạnh như trước, năng suất và chất lượng mới là yếu tố mang tính quyết định.

+ *Các DN may Việt Nam cần phải không ngừng đổi mới, tăng cường trang thiết bị công nghệ tiên tiến, nhanh chóng sản xuất được những SP đòi hỏi kỹ thuật cao.* Để đa dạng hóa được các mặt hàng, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của NTD. Có thể nói, đầu tư đổi mới trang thiết bị công nghệ là vấn đề sống còn đối với các DN. Levi's hay Nike dành chiến thắng cũng chính là nhờ sự đa dạng hóa SP và đáp ứng đúng nhu cầu KH mục tiêu.

+ *Đầu tư cho nghiên cứu, thiết kế kiểu dáng, mẫu mã, và nâng cao chất lượng* là yếu tố cốt lõi giúp phục vụ tốt KH và nâng cao khả năng PTTH của DN.

+ Các DN may Việt Nam nên tìm cách thu hút vốn đầu tư, tranh thủ các nguồn tài trợ, vay vốn ưu đãi của các tổ chức tài chính quốc tế để đầu tư mở rộng, phát triển quy mô sản xuất, đổi mới trang thiết bị, dây chuyền sản xuất tiên tiến hiện đại để có thể đáp ứng được các yêu cầu ngày càng cao của thị trường thế giới.

+ Do đặc điểm SP may mặc có vòng đời ngắn, mang tính thời trang và chịu chi phối bởi các yếu tố văn hoá, phong tục tập quán, tôn giáo, khí hậu, giới tính, tuổi tác,... Các DN may Việt Nam nên tận dụng lợi thế quốc gia có nền văn hóa đa dạng và phong phú nên để chuyển từ SP đòi hỏi hàm lượng trí tuệ thấp, không mang tính thời trang và văn hóa sang SP có hàm lượng trí tuệ và chứa đựng yếu tố văn hoá, khai thác bản sắc văn hóa dân tộc để tạo nên phong cách, nhãn hiệu riêng góp phần nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường quốc tế. Bài học từ Victoria's Secret và Nike, cũng như Levi's cho thấy, cần có sự thích nghi SP với thị trường, đáp ứng được nhu cầu KH và phù hợp điều kiện tiêu dùng của họ có vai trò then chốt.

+ Ngành May đang thiếu nhân lực chất lượng cao, các DN may Việt Nam cần sớm có chính sách hỗ trợ, khuyến khích, thu hút và đào tạo cán bộ quản lý, KD, thiết kế; công nhân kỹ thuật cho Ngành. Có thể tăng cường hợp tác với các DN nước ngoài để học hỏi các kinh nghiệm quản lý, chuyển giao các công nghệ hiện đại,...

+ Cần tích cực tham gia các hoạt động quảng cáo, tổ chức sự kiện, các hoạt động truyền thông, sử dụng đại sứ TH,... để có sự tương tác hai chiều với KH. Thời trang là loại SP có tốc độ thay đổi rất nhanh, vòng đời SP ngắn, việc phán đoán đúng các xu hướng thời trang sẽ tạo cơ hội để thu hút KH. Như trường hợp của Victoria's Secret, người mẫu cạnh tranh nhau để trở thành đại sứ TH cho DN chứ không phải là DN đi tuyển người mẫu.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN CHIẾN LƯỢC THƯƠNG HIỆU CỦA CÁC DOANH NGHIỆP NGÀNH MAY VIỆT NAM

2.1. Khái quát thị trường và ngành May Việt Nam

2.1.1. Thị trường sản phẩm may Việt Nam

** Đặc điểm về nhu cầu và tiêu thụ SP may*

+ Nhu cầu về SP may đa dạng, phụ thuộc các yếu tố như văn hoá, phong tục tập quán, tôn giáo, khác nhau về khu vực địa lý, khí hậu, về giới tính, tuổi tác,... Các yếu tố này khác nhau dẫn đến sự thay đổi cả về kiểu dáng, màu sắc, chất liệu, mà còn cả kích thước, mức chất lượng, cũng như phong cách thiết kế,...

+ Mức ngân sách cho may mặc, thói quen tiêu dùng và tỷ lệ thu nhập có sự tương quan nhất định với nhau ảnh hưởng đến khối lượng và chất lượng tiêu dùng hàng may. Ở phân đoạn thị trường bao gồm những NTD có thu nhập khá và cao: chi trả nhiều hơn cho may mặc và có đòi hỏi cao hơn về kiểu, mẫu, chất lượng còn ở nhóm NTD có thu nhập thấp thì yêu cầu về độ bền và giá cả lại cao hơn. Đặc trưng này cũng được thể hiện qua kết quả nghiên cứu của VinaResearch (xem phụ lục 8).

+ Yêu cầu cao về tính thời trang, sự độc đáo và ấn tượng; mẫu mã, kiểu dáng, màu sắc, chất liệu thường xuyên thay đổi.

+ Yêu cầu về nhãn mác, TH SP và DN cũng là một đặc trưng nổi bật trong thị trường may mặc. Sử dụng một SP may mặc không đơn thuần phục vụ nhu cầu cơ bản là che thân, giữ ấm, an toàn, mà còn là một sự thể hiện đẳng cấp và địa vị.

+ Thời vụ cũng là một nhân tố ảnh hưởng mạnh mẽ đến nhu cầu và tiêu thụ hàng may mặc. Mỗi thời điểm yêu cầu về SP lại có thể thay đổi.

** Đặc điểm về cung ứng SP may*

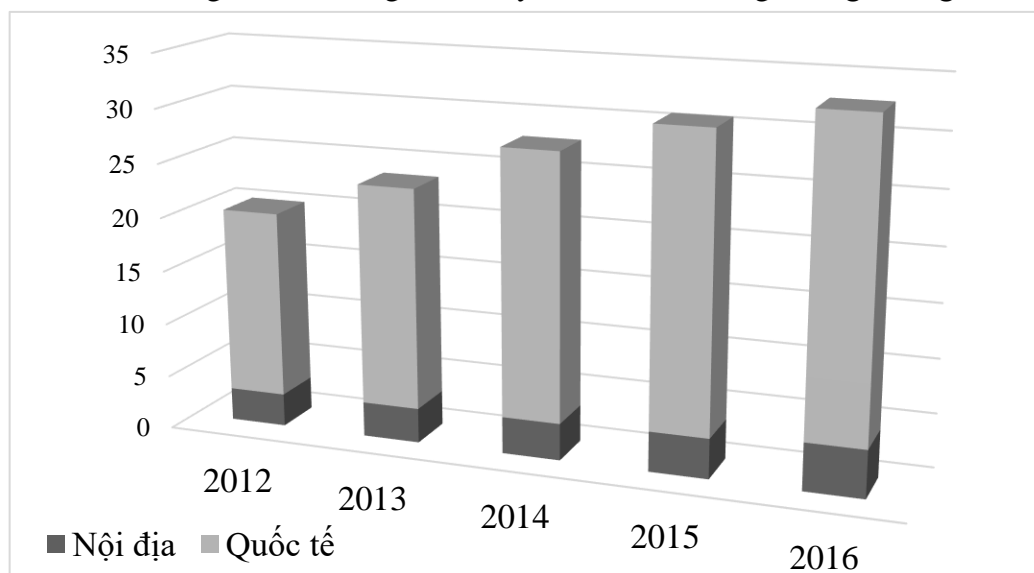
Ngành may sử dụng nhiều lao động giản đơn phát huy được lợi thế của Việt Nam với nguồn lao động dồi dào với giá nhân công rẻ. Đặc biệt, ngành công nghiệp may đòi hỏi vốn đầu tư ít nhưng tỉ lệ lãi khá cao.

Về mặt thể chế, chính sách trên thị trường, một đặc trưng nổi bật của công nghệ may là được bảo hộ chặt chẽ ở hầu hết các nước trên thế giới bằng những chính sách thể chế đặc biệt. Phần lớn các nước nhập khẩu thiết lập các hạn chế đối với nhập khẩu hàng may. Mức thuế phổ biến đánh vào hàng may cũng cao hơn so với các hàng hóa công nghiệp khác, và đó là rào cản của ngành May.

Bên cạnh đó, từng nước nhập khẩu còn đề ra những qui định riêng đối với hàng may nhập khẩu. Những thể chế nhằm bảo hộ sản xuất hàng may của mỗi nước và hạn chế nhập khẩu này đã chi phối thị trường hàng may trên thế giới, ảnh hưởng rất lớn đến sản xuất và buôn bán hàng may trên thế giới.

Các DN may Việt Nam phát triển mạnh, những năm gần đây nhận được sự quan tâm của Đảng và Nhà nước, có những hỗ trợ và định hướng phát triển của ngành, nhưng chưa khắc phục được sự phát triển chưa phù hợp đã có trước đây. Việc quy hoạch, xây dựng lại hệ thống nhà máy và vùng nguyên liệu phải cần thời gian đủ dài. Khó khăn trong ngành còn thể hiện ở mức thu nhập của lao động ngành May chưa cao, chưa đủ sức thu hút và giữ chân người lao động.

Các DN may Việt Nam có tỷ lệ XK rất cao, và cũng đóng góp vào kim ngạch XK chung của công nghiệp Việt Nam với tỷ lệ rất lớn. Năm 2014, theo ước tính của Vinatex, kim ngạch XK đạt khoảng 24,5 tỷ USD, năm 2015 con số khoảng 27,1 tỷ USD, và năm 2016 đạt được khoảng 28,5 tỷ USD, trong khi đó, doanh thu tại thị trường nội địa qua các năm 2014, 2015, 2016 lần lượt chỉ ước đạt 77.000 tỷ đồng, 85.000 tỷ đồng, và 100.000 tỷ đồng (hơn 4 tỷ USD) – chiếm một tỷ trọng rất thấp khoảng 13–17% (hình 2.1). Tuy nhiên, KD trên thị trường quốc tế, hoạt động marketing và phân phối của các DN may Việt Nam còn yếu, chủ yếu là gia công, hoặc XK qua bên thứ ba, các SP không đứng tên DN Việt Nam. Những khâu DN may Việt Nam có tham gia hoặc đứng tên thì tỷ suất lợi nhuận, giá trị gia tăng không cao.



(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Hình 2.1: Tỷ trọng doanh thu trên thị trường quốc tế và thị trường nội địa của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam qua các năm

Trong những năm gần đây, nhận thức được phân thị trường nội địa đang còn bỏ ngỏ, các DN may Việt Nam đã bắt đầu quay về củng cố thị trường nội địa và cũng đã đạt được những thành tựu nhất định ở một số phân khúc thị trường (thể hiện ở sự tăng trưởng của doanh thu trên thị trường nội địa của Ngành).

Mặt khác, trong sản xuất, tỷ lệ nội địa hóa chưa cao, còn bị phụ thuộc nguồn nguyên liệu vào các DN nước ngoài. Hiện nay, các DN may Việt Nam đang chuyển đổi dần mô hình sản xuất từ CMT (gia công) sang ODM (tự thiết kế, sản xuất), đồng thời chủ động hình thành chuỗi cung ứng may, nhờ đó lượng hàng ODM đã tăng dần.

** Chuỗi giá trị may toàn cầu*

May là một lĩnh vực mà chuỗi giá trị là do KH/NTD quyết định. Trong chuỗi giá trị may toàn cầu, quá trình sản xuất được thực hiện ở nhiều quốc gia, qua nhiều công đoạn. Vai trò quyết định của chuỗi thuộc về các TH lớn cũng như những trung gian bán buôn, bán lẻ. Họ có quyền lực trong việc thiết lập mạng lưới sản xuất và định hình việc tiêu thụ hàng loạt. Chuỗi giá trị được chia thành hai loại: chuỗi định hướng nhà sản xuất và chuỗi định hướng người mua; chuỗi giá trị may mặc toàn cầu thuộc nhóm thứ hai, chuỗi định hướng người mua (G. Gereffi và O. Memedovic (2003) [90]). Chuỗi giá trị may toàn cầu may mặc được R. Appelbaum và G. Gereffi (1994) [77] mô hình hóa (xem phụ lục 10).

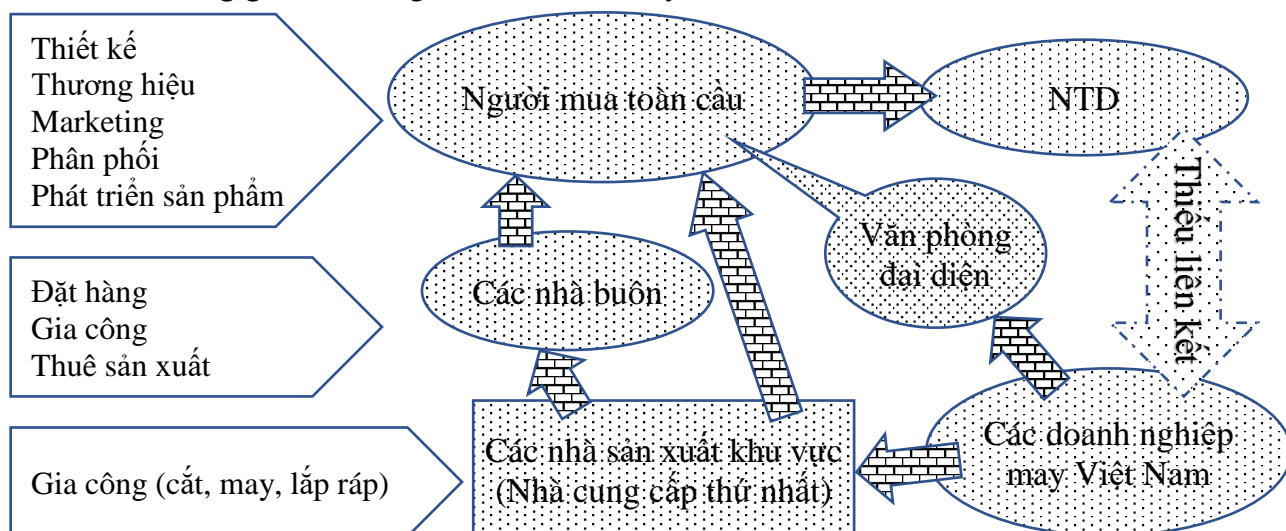
2.1.2. Cơ cấu tổ chức, hoạt động của ngành May Việt Nam

Các hoạt động may ở Việt Nam được phát triển từ lâu đời, đặc biệt là với các SP lụa. Tuy nhiên, những hoạt động của các DN trong lĩnh vực may chỉ mang tính chất thủ công. Đến nay vẫn còn một số làng nghề truyền thống vẫn tồn tại và phát triển như Vạn Phúc (Hà Đông – Hà Nội), Triều Khúc (Thanh Trì – Hà Nội), Mèo (Hưng Hà – Thái Bình),... Công nghiệp May của Việt Nam thực sự bắt đầu với sự ra đời của nhà máy liên hợp Dệt Nam Định năm 1897. Trải qua hơn 125 năm, ngành May đang không ngừng phát triển trong một môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt, những nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất, KD thay đổi liên tục, gần đây nhất chính là sự kiện Mỹ đơn phương rút khỏi TPP.

Theo số liệu từ trang thông tin điện tử Công nghiệp hỗ trợ [58], hiện nay ngành May có khoảng 6.000 DN đang hoạt động, trong đó có 4.500 xưởng may, 50 xưởng dệt kim và 100 xưởng kéo sợi, sản lượng hàng năm là 200.000 tấn xơ sợi, 3 tỷ SP quần áo các loại,... giải quyết khoảng 2,5 triệu lao động cả trực tiếp lẫn gián tiếp. Từ trước đến nay, trong cơ cấu DN ngành May, Tập đoàn Dệt May Việt Nam luôn là yếu tố nòng cốt, là lực lượng đầu tàu dẫn dắt cả tập đoàn, sự thăng trầm của ngành May

cũng cùng nhịp độ với sự phát triển của Tập đoàn. Quá trình phát triển của NMVN qua năm giai đoạn được trình bày chi tiết ở phụ lục 7. Trong vòng 10 năm trở lại đây, nhịp độ phát triển của NMVN tăng ổn định. Hiện tại, Việt Nam đã đứng trong nhóm năm nước XK may hàng đầu thế giới, ngành May đóng góp khoảng 15% tổng kim ngạch XK cả nước, mặt hàng may mặc của Việt Nam đã có mặt tại 50 quốc gia và vùng lãnh thổ. Trong đó, thị trường Mỹ chiếm gần 53%, thị trường EU là 17%, tiếp đến là Nhật Bản và Hàn Quốc.

Tuy nhiên, vẫn còn một số tồn tại trong ngành là sự phân bố của các DN không đồng đều giữa các vùng miền; mức lương thấp không giữ chân được người lao động nên DN may luôn ở tình trạng thiếu lao động; tỷ lệ lao động nữ cao, chiếm tới 80%, dẫn đến sự khó khăn trong ổn định lao động vì đặc thù nghề mang tính thời vụ; nguồn nhân lực ngành May còn thiếu hụt cả lao động chất lượng cao, như: quản trị may, thiết kế thời trang, kỹ sư chuyên ngành sợi, dệt nhuộm,... Bên cạnh đó, tỷ lệ nội địa hóa nhằm nâng cao giá trị gia tăng đối với các SP may Việt Nam cũng là bài toán khó. Một trong những điểm yếu của NMVN hiện nay là tỷ lệ nội địa hóa đối với một số loại nguyên phụ liệu như xơ bông, sợi, vải, chỉ may, bông tấm, mex, cúc, khóa kéo còn thấp, chưa đủ phục vụ cho sản xuất XK. Chủ động trong nguyên phụ liệu vừa giúp tăng lợi nhuận lại vừa giúp chủ động trong KD, đảm bảo các yêu cầu của các thị trường khó tính. Không những thế, các DN may Việt Nam cũng yếu kém cả trong khâu thiết kế, chưa xây dựng được TH riêng, năng suất lao động thấp, và còn đang rất yếu trong khâu marketing và phân phối SP. Các hoạt động này hầu hết phụ thuộc vào các trung gian nước ngoài. Bức tranh này đã được mô hình hóa ở hình 2.2.



(Nguồn: Dang Nhu Van, 2005 [119])

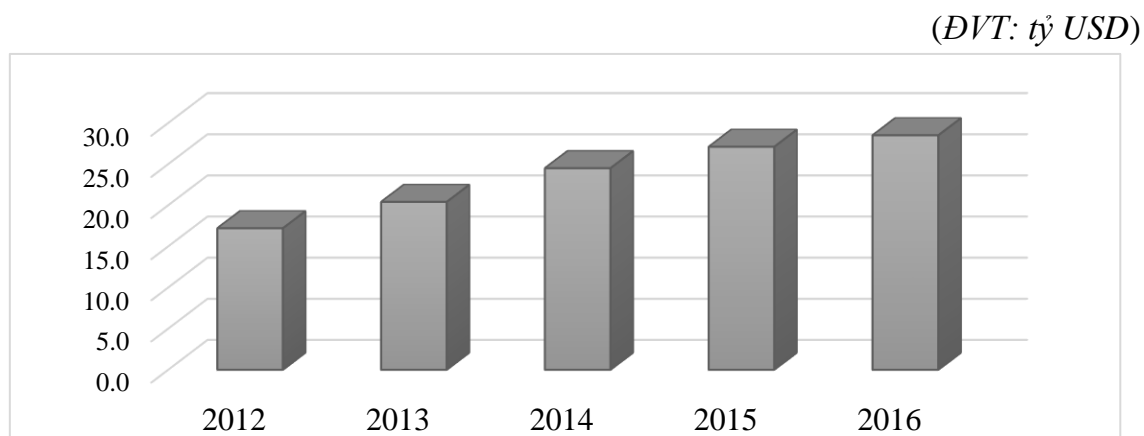
Hình 2.2: Các doanh nghiệp ngành May Việt Nam trong chuỗi cung ứng toàn cầu

Thực trạng cho thấy: Những DN bán lẻ, đa số thuộc thị trường EU, Nhật và Mỹ, họ sở hữu những TH hàng đầu quốc tế, những siêu thị, cửa hàng bán buôn và bán lẻ. Những nhà sản xuất nhập SP (buyer) từ Việt Nam bao gồm các nhà may mặc quốc tế và khu vực, các nhà buôn trong khu vực thường từ Hồng Kông, Đài Loan và Hàn Quốc. Trong khi đó, các nhà buôn đóng vai trò rất quan trọng là trung gian trong chuỗi cung ứng hàng may của Việt Nam ra thế giới. Các DN bán lẻ lớn tin cậy vào các nhà buôn (chủ yếu từ Hồng Kông) để phát triển mạng lưới cung ứng của họ ở Việt Nam nhằm giảm chi phí giao dịch. Các DN đầu tư may mặc nước ngoài hiếm khi liên hệ trực tiếp với các KH quốc tế ở Việt Nam, vì nhà cung ứng của họ thường có văn phòng đại diện đặt ở Hồng Kông, Đài Loan hay Hàn Quốc. Do vậy, các DN Việt Nam (đặc biệt là các DN nhỏ) phụ thuộc rất lớn vào các nhà buôn nhỏ trong khu vực (K. Nadvi và J. T.Thoburn, 2003) [112].

2.1.3. Một số kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

*** Trên thị trường quốc tế**

Ngành May có vai trò chủ lực trong XK, thời gian qua đạt tốc độ phát triển cao (trung bình 15%) [6]. Kim ngạch XK may của các DN Việt Nam có xu hướng tăng dần qua các năm được thể hiện ở hình 2.3.



(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

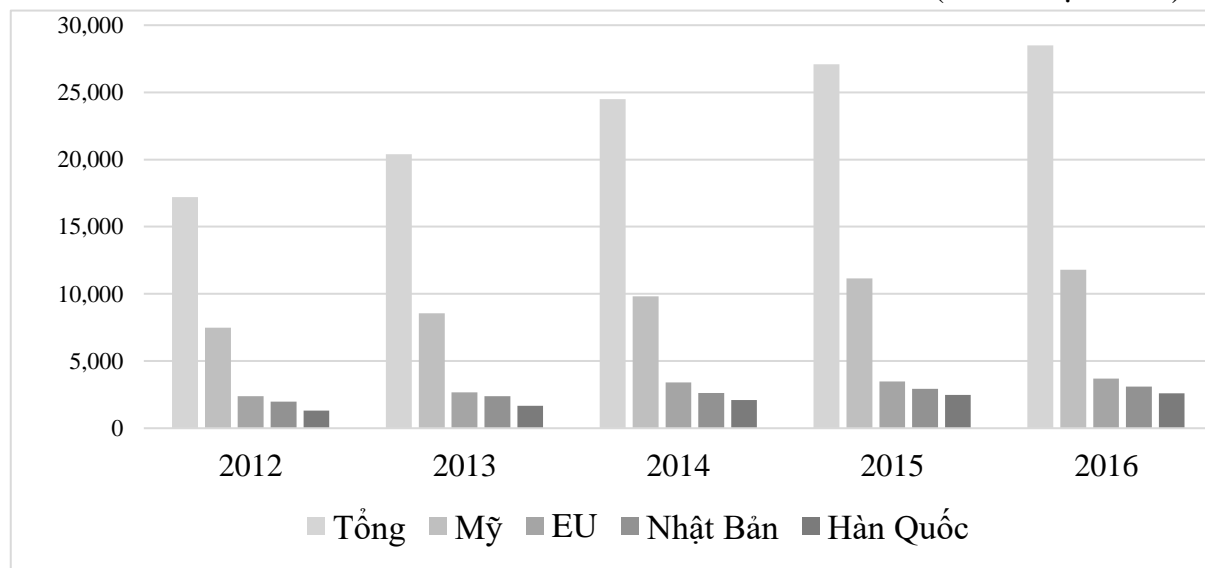
Hình 2.3: Kim ngạch xuất khẩu của ngành May 5 năm gần đây

Kết quả KD cho thấy, nhịp độ phát triển tương đối ổn định, riêng năm 2016, mức tăng trưởng thấp hơn là do những biến động khách quan trên thị trường quốc tế nhưng kết quả vẫn khả quan hơn các nước trong khu vực.

Xét về cơ cấu thị trường XK, May Việt Nam còn đang thiếu sự đồng đều, kim ngạch XK bị phụ thuộc vào một số thị trường chính, đặc biệt là thị trường Hoa Kỳ

(hình 2.4). Đây chính là một thách thức lớn đối với May Việt Nam vì biến đổi chính trị ở Hoa Kỳ năm 2017 có chiều hướng bất lợi cho các DN Việt Nam.

(ĐVT: triệu USD)

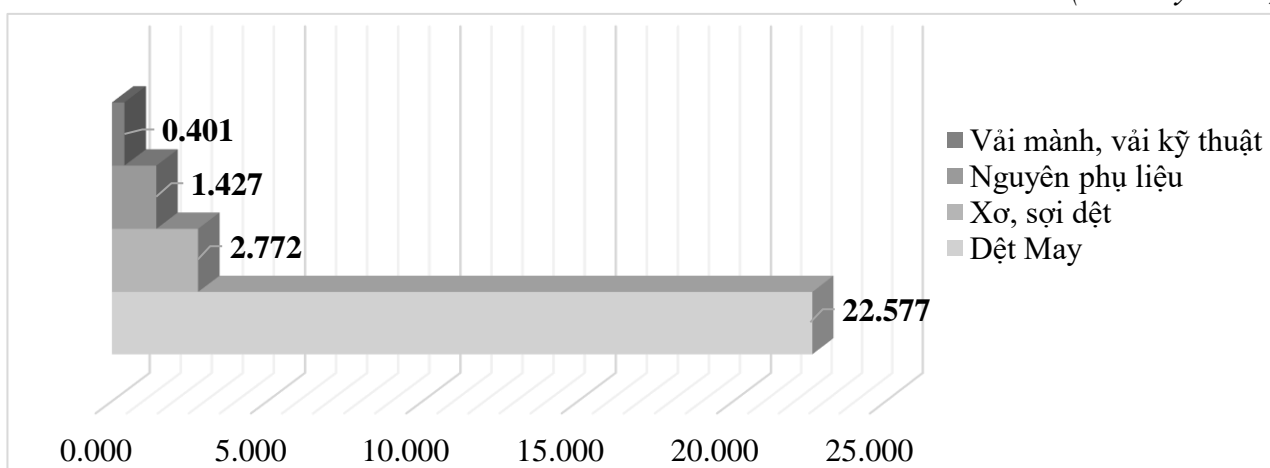


(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Hình 2.4: Tỷ trọng xuất khẩu may qua các năm trên các thị trường chính

Năm 2016, thị trường may mặc toàn cầu sụt giảm, là thời điểm được đánh giá khó khăn nhất của NMVN trong vòng 10 năm gần đây, kim ngạch XK chỉ đạt gần 27,2 tỷ USD (15/12/2016), không đạt được mục tiêu đề ra (kể cả mục tiêu đã điều chỉnh giảm là 29 tỷ USD) [57]. Tỷ trọng bốn nhóm SP chính XK thể hiện ở hình 2.5.

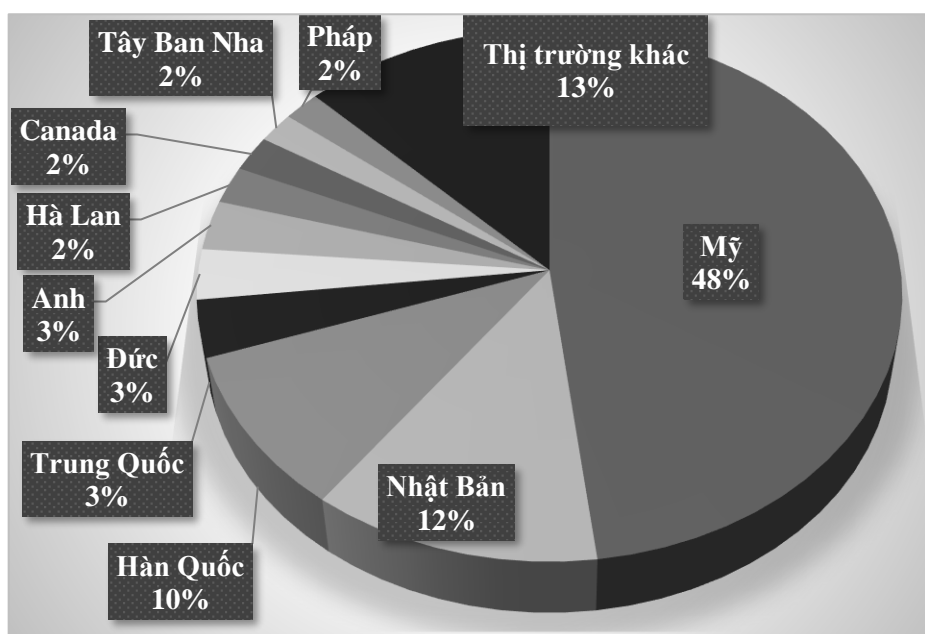
(ĐVT: tỷ USD)



(Nguồn: tác giả tổng hợp)

Hình 2.5: Kim ngạch xuất khẩu bốn nhóm sản phẩm ngành May 2016

Thị trường nhập khẩu hàng may từ Việt Nam trong năm 2016 lớn nhất là Hoa Kỳ với kim ngạch hơn 11,45 tỷ USD, tăng 4,6% so với cùng kỳ năm trước; đứng thứ hai là thị trường EU (28 nước) đạt kim ngạch hơn 3,56 tỷ USD, tăng 2,7%; thị trường Nhật Bản đạt kim ngạch hơn 2,9 tỷ USD, tăng 4,2%;... [56]. Tỷ trọng kim ngạch XK may năm 2016 tại các thị trường lớn của ngành May được thể hiện qua hình 2.6. Từ cuối năm 2016, nhiều đơn hàng của Việt Nam đã bị dịch chuyển sang một số nước cùng sản xuất hàng may như Myanmar, Bangladesh, Campuchia, điều này kéo theo những áp lực lên việc tìm kiếm KH của các DN may Việt. SP của các DN may Việt Nam gia công cho các TH quốc tế có mặt ở hàng trăm quốc gia, được chấp nhận ở những thị trường khó tính như Hoa Kỳ, EU, Nhật Bản, Hàn Quốc,... nhưng đều dưới các TH khác, các TH của DN may Việt Nam chưa được biết tới trên thế giới.



(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

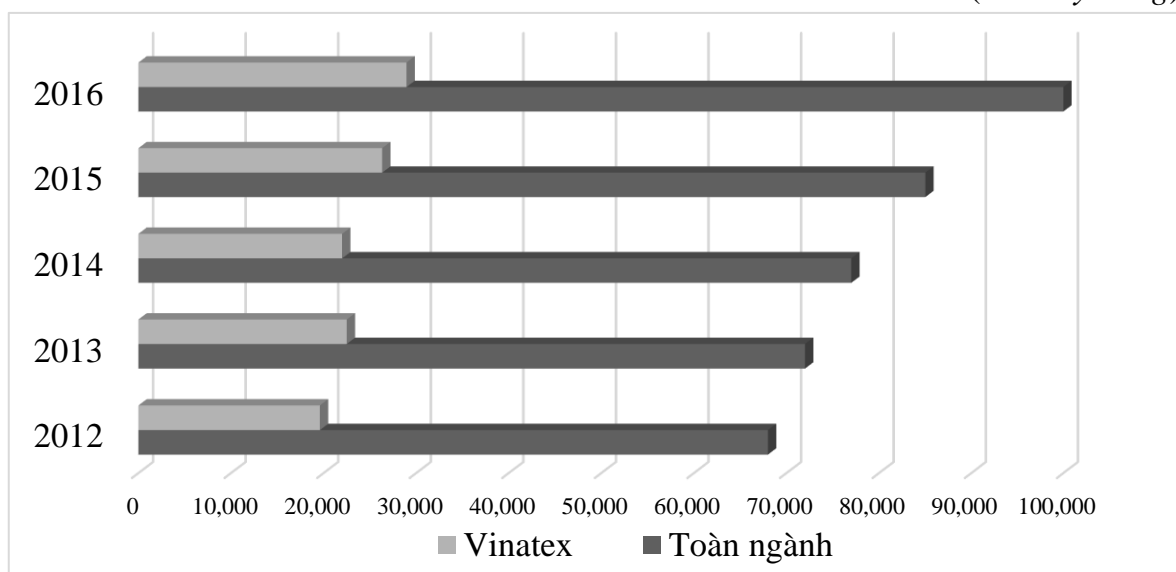
Hình 2.6: Tỷ trọng xuất khẩu may tại các thị trường lớn 2016

*** Trên thị trường nội địa**

Bên cạnh phát triển thị trường XK, các DN may Việt Nam đã và đang tìm hướng phát triển trên thị trường nội địa. Chính những khó khăn về XK trong năm qua cũng như trong những năm tiếp theo, đã khiến nhiều DN cơ cấu lại hoạt động sản xuất KD, đầu tư mạnh cho thị trường nội địa. Nỗ lực cạnh tranh với các nước XK để giành lấy phần thị trường đang bị co hẹp và đẩy mạnh chiếm lĩnh thị trường nội địa là CL hành động thành công của hầu hết các DN may.

Thị trường nội địa được coi là một cứu cánh của nhiều DN may Việt Nam trong thời kỳ khủng hoảng kinh tế. Những năm gần đây, hàng may tiêu thụ nội địa tăng trung bình 9-15%/năm. Trong năm 2011, mặc dù nền kinh tế có nhiều khó khăn nhưng doanh thu từ thị trường nội địa của các DN may trong Vinatex vẫn đạt được 17,2 nghìn tỷ đồng (tăng trưởng 15%). Năm 2012, doanh thu nội địa toàn Tập đoàn là 19,6 nghìn tỷ đồng, đạt mức tăng trưởng gần 14%, và năm 2013 đạt 22,5 nghìn tỷ đồng, tăng gần 15%. Năm 2014, tiêu thụ nội địa hàng may đạt 70 nghìn tỷ đồng, trong đó, doanh thu của Tập đoàn Dệt May Việt Nam và các đơn vị thành viên đạt 22 nghìn tỷ đồng. Năm 2015, tiêu thụ nội địa hàng may đạt trên 85.000 tỷ đồng. Năm 2016, quy mô tiêu dùng may mặc nội địa khoảng 100 tỷ đồng, và năm 2017 khoảng 110 tỷ đồng. Kết quả KD trên thị trường nội địa của Vinatex trong tương quan toàn Ngành được mô tả ở hình 2.7. Mặc dù phải chống chọi không ngừng với hàng may mặc giá rẻ nhập trôi nổi từ Trung Quốc, Thái Lan và hiện tại là từ Campuchia, song SP may mặc của DN trong nước vẫn có vị trí nhất định, bởi ngày càng được NTD ưa chuộng.

(ĐVT: tỷ đồng)



(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Hình 2.7: Tương quan doanh thu trên thị trường nội địa ngành May

Bước sang năm 2017, NMVN vẫn chịu ảnh hưởng từ các thách thức hiện tại như: chưa nhận được sự hỗ trợ cần thiết từ các chính sách thuế do các Hiệp định EVFTA, TPP đều chưa có hiệu lực; Chính phủ tiếp tục duy trì ổn định kinh tế vĩ mô nên vẫn phải áp dụng chính sách tỷ giá linh hoạt, do vậy sẽ không thể có biến động thật lớn để hỗ trợ XK cho Việt Nam trong khi các quốc gia khác làm rất nhiều;...

Những khó khăn của Ngành hiện tại không đến từ việc kinh tế suy giảm mà đến từ các yếu tố bất định về chính trị nên khó dự báo như: Anh rời EU, ông Donald Trump lên làm Tổng thống Mỹ,... Tình hình cạnh tranh XK ngày càng gay gắt, các quốc gia cạnh tranh XK sẽ tiếp tục thu hút đơn hàng nhờ các chính sách hỗ trợ về thuế, tỷ giá. Thị trường may 2017, Ngành cần có sự chuẩn bị tốt các điều kiện để gia tăng thị phần tại thị trường EU, đón cơ hội từ EVFTA.

2.1.4. Khái quát phát triển thương hiệu của doanh nghiệp ngành May Việt Nam và nhận dạng các thương hiệu cạnh tranh

** Dưới tiêu chí giá trị:* Cách đây khoảng 10 – 15 năm, thị trường trong nước hình thành ba phân đoạn quy mô tương đương nhau:

+ *Phân đoạn cao cấp:* chiếm khoảng 30% thị phần là sự thống trị của các SP nhập khẩu TH như Keneth Cole, Calvin Klein, Guess, Gucci, Mango (Âu - Mỹ); Uniqlo, Zara (Nhật); Charm's, Basic House (Hàn Quốc).

+ *Phân đoạn trung cấp:* Tiếp theo, khoảng 30%, là phân đoạn chủ yếu thuộc các DN có tên tuổi của Vinatex và một số TH thời trang trẻ đang nỗ lực tạo dựng TH như Việt Tiến, May 10, Nem, Seven AM, NinoMaxx, PT2000, Foci, Canifa,...

+ *Phân đoạn bình dân:* Phần còn lại 40% là đoạn bình dân, phục vụ cho những người thu nhập thấp, thu nhập trung bình, trong đó có sự cạnh tranh quyết liệt của các cơ sở gia công trong nước với hàng nhập lậu giá rẻ.

Vài năm gần đây xu hướng tiêu dùng có sự thay đổi, NTD Việt Nam chuyển từ SP xuất xứ Trung Quốc sang SP may mặc của Việt Nam. Bằng chất lượng SP, hàng may mặc Việt Nam ngày càng thu hút được sự quan tâm của nhiều đối tượng tiêu dùng khác nhau và dần chiếm lĩnh thị trường. Do vậy, các đoạn thị trường thay đổi, không rõ rệt như trước mà có sự đan xen nhau. Chẳng hạn, các doanh nghiệp tên tuổi thuộc Vinatex và các TH thời trang trẻ trong nước hiện đang nắm giữ một phần đáng kể phân khúc cao cấp, cận cao cấp, mà trước kia chủ yếu thuộc về các TH Âu - Mỹ, Nhật Bản, Hàn Quốc, Hồng Kông.

** Dưới tiêu chí chất liệu*

Sự đòi hỏi ngày càng cao về kiểu dáng/thiết kế, nhưng yêu cầu về sự phù hợp của chất liệu cũng không giảm là thách thức đặt ra cho các DN may để thích nghi và thỏa mãn nhu cầu của NTD. Mỗi DN có cách tiếp cận riêng: nhận chuyển nhượng TH nước ngoài (Manhattan - Việt Tiến, Mattana - Nhà Bè, Pierre Cardin - An Phước,...) như một nhánh KD của mình; thí điểm chuyển sang OBM (tự thiết kế, tìm

nguồn nguyên liệu và cung cấp SP với TH của riêng mình); thông qua DN ở địa phương để tiếp cận NTD,... song khâu thể hiện cuối cùng ra SP vẫn phải là hướng tới đa dạng hóa chất liệu may mặc trên nền tảng thiết kế hợp thời trang.

Các TH thời trang trẻ hay các DN thuộc Vinatex mỗi năm đưa ra một vài kiểu dáng mới, mỗi kiểu dáng ấy có nhiều loại chất liệu khác nhau để phù hợp với từng phân khúc tiêu dùng. Chiếc quần kiểu dáng Three Camel của Việt Thắng có bốn dải giá từ 300 ngàn đồng đến 1,2 triệu đồng. Tương tự như vậy, chiếc áo sơ mi cùng kiểu dáng của Việt Tiến, Đức Giang, Nhà Bè, hay May 10 đều có nhiều giải giá từ 250 nghìn đồng đến trên dưới 2 triệu đồng. Ngay cả với nhãn hiệu nổi tiếng của nước ngoài như Levi's cũng thiết kế những mẫu quần jeans có nhiều phân khúc giá từ 400 nghìn đồng đến gần 3 triệu đồng.

** Dưới tiêu chí đối tượng KH*

+ *Nhóm các TH hướng tới KH nữ*: Nhóm này gồm các DN như Eva de Eva, Emspro, Elise, Zichi, 92wear, 20again, Ferosh, Eun Soo, Uni Fashion, Jasmine, Zena, Zenda, The One, Pacolano, BlueTshirt,... Đây là nhóm phát triển mạnh, tạo sự đa dạng trên thị trường và có hệ thống phân phối tương đối rộng, chủ yếu phát triển theo hình thức chuỗi các cửa hàng, chọn lọc các vị trí là những khu mua sắm hoặc các “phố thời trang” như các khu vực Chùa Bộc, Tôn Đức Thắng (Hà Nội), Nguyễn Trãi (Hồ Chí Minh),... hoặc trong các trung tâm TM như Vincom, The Garden,...

Trong đó có TH thiết kế: Vikilady Shop, Huong Boutique, Kelly Bui, Happy Clothing, Bijin Boutique, Rewind Boutique, Amy Store, May Fashion, Magonn Design, Daisy, I like, Nana Shop, Méo Shop, Decao, Germe, Mayy Boutique,... Những TH thiết kế có đặc trưng khác biệt là ngoài những SP thiết kế sẵn có cung cấp thêm các SP may đo mang tính đơn chiếc hoặc theo các mẫu chung nhưng may theo kích thước của KH. Nhóm này có khả năng thỏa mãn KH cao hơn, nhưng cũng do vậy giá bán thường cao hơn các nhóm còn lại. Hiện tại đang có sự dịch chuyển vì các TH cung cấp SP may sẵn cũng đang cung cấp thêm các DV may đo nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh và thu hút KH.

+ *Các TH dành riêng cho nam*: Nhóm TH này gồm một số tên tuổi tiêu biểu như: Malibu, Phan Nguyen, Veneto, Blue man, Blue shirt, Owen, Dezi, Aristino, Seven Uomo, Vulcano, Navy Ware, Venice,... Đa số các nhóm này tập trung vào KH trẻ tuổi, theo phong cách Hàn Quốc, hiện đại và phong cách, nhưng mức giá ở tầm trung. Bản thân các TH này đang có sự cạnh tranh lẫn nhau càng tăng sự đa dạng

trong thị trường may Việt Nam. Hình thức phát triển cũng theo hệ thống chuỗi cửa hàng, lựa chọn ở các khu vực sầm uất, các trung tâm mua sắm, trung tâm TM.

+ *Các TH cho nam và nữ*: Một số TH tiêu biểu của nhóm này như Việt Tiến, Nhà Bè, Gen Việt, Thời Trang Việt, An Phước, The Blue, Format,... Nhóm TH này bao gồm những DN thường có quy mô lớn hơn những DN dành riêng cho nam hoặc nữ, chủng loại SP cũng đa dạng hơn.

+ *Các TH cho gia đình*: Các TH tiêu biểu như Nem, Hồ Gươm, May 10, Canifa, Đức Giang, Hasa,... Vì phát triển cho cả gia đình nên nhóm này phát triển các SP tương đối đa dạng, bao gồm cả trang phục công sở lẫn trang phục thường ngày, đặc biệt một số TH như Canifa, Hồ Gươm,... còn kết hợp cả phụ kiện, các loại SP có thể dùng chung như ba lô, giày, dép,... Đặc biệt, một số TH còn phát triển thêm mảng đồng phục gia đình để tăng mức độ thu hút KH.

2.2. Thực trạng nội dung phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

2.2.1. Mô tả mẫu nghiên cứu

Trong số các DN may Việt Nam có 84% DN tư nhân trong nước, 15% DN FDI, 1% DN Nhà nước [39]. Từ phụ lục 1 có thể thấy, chỉ có 3/12 DN may Việt Nam trong số 500 DN lớn nhất Việt Nam là thuộc sở hữu Nhà nước, còn lại là các DN sở hữu tư nhân. Do vậy, luận án khảo sát sâu với bốn DN sở hữu tư nhân gồm hai DN tư nhân lớn (trong nhóm 10 DN lớn nhất Việt Nam – phụ lục 2): Tổng công ty Cổ Phần May Việt Tiến – VTEC (nhiều TH, dành cho cả nam và nữ) và tổng công ty Cổ Phần May Nhà Bè – NBC (nhiều TH, dành cho cả nam và nữ); và hai DN quy mô nhỏ hơn (không nằm trong nhóm 500 DN lớn nhất Việt Nam): công ty Cổ Phần TMDV – TVTK Thời Trang Việt – VFC (dành cho nam và nữ), và công ty Cổ Phần Thời Trang Nem (dành cho nam, nữ, và trẻ em); và một doanh nghiệp sở hữu Nhà nước: công ty Cổ Phần May Hồ Gươm thuộc công ty Cổ Phần Tập Đoàn Hồ Gươm (dành cho nam, nữ, và trẻ em) để mô tả thực trạng PTCL thương hiệu.

Do điều kiện nghiên cứu có hạn, nghiên cứu này thực hiện trên thị trường và KH nội địa, chủ yếu ở ba đô thị lớn: Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh, và Đà Nẵng, là các địa – thị trường có nhu cầu, mong muốn cao và nhạy cảm với các yếu tố, thành phần TSTH SP may thời trang trong so sánh với các SP may thời trang hàng hiệu nổi tiếng thế giới.

+ *Về quy mô mẫu*: Bảng hỏi gồm 51 câu hỏi, theo Joseph F. Hair và cộng sự (2010) [94] cần tối thiểu: $51 \times 5 = 255$ đáp viên.

+ *Đối tượng điều tra*: Là KH thuộc thị trường mục tiêu ở các cửa hàng, TH thời trang các loại của Việt Nam (nam, nữ, trẻ em, công sở, thiếu niên,...) và tham khảo các phụ trách bán hàng, các phụ trách cửa hàng, cửa hiệu, đại lý trên tư cách KH, đồng thời cũng khai thác khía cạnh chuyên gia của nhóm đối tượng này.

Tổng số phiếu phát ra	: 400 phiếu	
Tổng số phiếu thu về hợp lệ	: 287 phiếu,	đạt 71,75%
Trong đó, nhóm NTD	: 212 phiếu	chiếm 73,87%
nhóm chuyên gia	: 75 phiếu	chiếm 26,13%

Thời gian khảo sát: 2 đợt: tháng 3 ÷ 6/2016 và tháng 1 ÷ 2/2017

Một số đặc điểm nhân khẩu học qua mẫu điều tra:

- Tỷ lệ nữ: 58,7%, nam: 41,3%
- Độ tuổi : 31–40 tuổi chiếm 36,6% là lớn nhất
Tiếp theo: 18–30 tuổi chiếm 28,2%

– Nghề nghiệp: Có 4 nhóm cán bộ nhân viên Nhà nước, nhân viên văn phòng các DN ngoài quốc doanh, các chủ buôn bán nhỏ, các giáo viên và nghề chuyên môn có tỷ trọng đa số: 67,9%

2.2.2. Thực trạng phân tích tình thế chiến lược thương hiệu của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

** Thực trạng phân tích tình thế và xác định tiêu điểm phát triển chiến lược TH*

Theo ông Hoàng Vệ Dũng [2], các DN may Việt Nam chưa chú trọng tới việc nghiên cứu phát triển thị trường nội địa, việc tiếp cận với NTD yếu và thiếu nên các DN bị động trong sáng tạo cũng như trong thiết kế mẫu mã, tìm kiếm chất liệu. Dựa trên bảng xếp hạng 500 DN lớn nhất Việt Nam do Vietnam Report nghiên cứu và công bố định kỳ, kết quả xếp hạng năm 2016 (xem phụ lục 1 và 2), có tới 12 DN thuộc ngành May được lọt vào nhóm 500 DN lớn nhất Việt Nam và 16 DN trong nhóm các DN tư nhân lớn nhất Việt Nam. Các hoạt động nghiên cứu thị trường, phân tích tình thế TH chỉ thực sự được chú trọng hơn và tiến hành một cách có bài bản tại các DN thuộc nhóm này. Các DN nhỏ và vừa chưa đủ năng lực và cũng chưa thực sự quan tâm đến hoạt động phân tích tình thế TH. Cũng vì vậy, kết quả phát triển TH cũng chưa được như ý muốn.

Kết quả khảo sát trên thị trường cho thấy: nhiều phân đoạn thị trường còn bị bỏ trống, tạo điều kiện cho SP ngoại xâm nhập. Những SP may Việt Nam ở phân đoạn từ trung bình khá trở lên, thường là hàng có chất lượng tốt, còn thấp hơn là hàng

được sản xuất từ các hộ gia đình, nhưng cũng theo tiêu chuẩn của DN hay tiêu thương ở chợ đặt hàng. Còn với phân đoạn cao cấp, nhiều DN đã có dây chuyền sản xuất hiện đại, bộ phận thiết kế riêng và mở rộng kênh phân phối để chiếm lĩnh thị phần. Ở phân đoạn này, hàng của một số DN mạnh trong nước như May 10, May Việt Tiến, May Hòa Thọ, Thái Tuấn, Dệt Kim Đồng Xuân, An Phước,... cạnh tranh lẫn nhau nhiều hơn là cạnh tranh với các TH quốc tế. Hơn thế, nhìn vào các dòng SP may mặc cao cấp như Grusz của May 10, Merriman của Hòa Thọ, Mattana của Nhà Bè,... có thể thấy DN đã khẳng định được TH và sự bứt phá trong việc tạo ra xu hướng mới của thị trường. Tuy nhiên, trên phân đoạn rất cao cấp (với mức giá trên 10 triệu/sơ mi nam – Valentino, hoặc trên 20 triệu/váy nữ – Burberry,...), với những SP thể hiện đẳng cấp thượng lưu thực sự của người sử dụng thì vẫn là mảnh đất riêng của các TH may mặc quốc tế đến từ Châu Âu, Mỹ như Lare Boss, Valentino, Burberry,...

Dựa trên kết quả nghiên cứu của Phùng Thị Quỳnh Trang (2017) [43, trang 69] và kết quả tổng hợp dữ liệu thứ cấp, dựa trên năng lực phát triển SP của các TH, có thể phân chia các DN may Việt Nam thành năm nhóm như sau (đặc điểm TH và DN trình bày ở phụ lục 9):

+ TH có năng lực cạnh tranh SP cao: Việt Tiến và May 10,...

+ TH có năng lực cạnh tranh SP khá: Nhà Bè, An Phước, Gen Việt, The Blue, Eva de Eva, Emspro, và Elise,...

+ TH có năng lực cạnh tranh SP trung bình: Đức Giang, Sài Đồng, May Hồ Gươm, Thời Trang Việt, Nem, Mello, Seven Am, Ivy, Evy, Zara, Canifa, TNG, PT2000, Mốt Đẹp.

+ TH có năng lực cạnh tranh SP thấp: Trali, Fiona, Nefertiti, Hải Anh, Việt Thắng, Mokaza, Phú Khang, Rosy, Khatoco, Đáp Cầu, Belluni, Pivon, và Đan Châu.

+ TH có năng lực cạnh tranh SP rất thấp: Yes's, Remmy, Obrand, X20, và De Charme.

** Thực trạng định mục tiêu phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam*

Các DN được khảo sát đều thể hiện có sự quan tâm, có định hướng phát triển TH, có quan điểm rõ ràng trong CL PTTT cũng như xây dựng các mục tiêu PTCL thương hiệu. Tuy nhiên, mức đầu tư, thời gian và tầm nhìn của các DN thì khác nhau.

+ *Việc xác lập mục tiêu của tổng công ty May Việt Tiến*

Đứng ở vị trí hàng đầu trong NMVN, sự thành công của VTEC là sự đúc kết từ 3 yếu tố: “Tâm, Tầm và Thương hiệu”. Kết quả khảo sát cho thấy, Tổng công ty Việt Tiến có xây dựng CL ở phạm vi CL DN. Mục tiêu CL của Tổng công ty: phát

triển nguồn lực, trang thiết bị – cơ sở vật chất, cơ chế hoạt động tổ chức KD, định hướng liên doanh liên kết cũng như các biện pháp chống hàng giả, hàng nhái,...

Năm 2016, định hướng CL cụ thể là: “Đầu tư chiều sâu, phát triển hợp lý, nâng cao năng lực toàn diện, sản xuất KD có hiệu quả từng bước cải thiện đời sống vật chất tinh thần cho người lao động, giữ vững danh hiệu Anh hùng lao động, đơn vị sản xuất KD thời trang hàng đầu của Tập đoàn Dệt May Việt Nam”. Tổng Công ty định hướng rất rõ cho việc phát triển: “Trở thành đơn vị hàng đầu trong NMVN, đồng tâm hiệp lực, nhất trí, đoàn kết tìm kiếm giải pháp mới, áp dụng triệt để, toàn diện công nghệ Lean vào sản xuất, hợp tác tốt với KH, bạn hàng, nhạy bén trong CL đầu tư, linh hoạt trong điều hành, nỗ lực vượt qua khó khăn, đưa Tổng công ty ngày càng phát triển, phấn đấu đến năm 2020 đạt kim ngạch XK 1 tỷ USD với tỷ lệ tăng trưởng bình quân 15%/năm. Tiếp tục xây dựng tầm nhìn CL trong 40- 60 năm tới Việt Tiến trở thành Tập đoàn kinh tế đa quốc gia” [70].

Bên cạnh đó, Tổng công ty cũng có kế hoạch hành động nhằm triển khai CL KD ở cả ba cấp độ dài hạn, trung hạn, và ngắn hạn; còn những nội dung có liên quan đến TH và phát triển TH chỉ là những thành phần trong CL KD. Các định hướng xây dựng và bảo vệ TH, bao gồm:

– *Định hướng xây dựng tên TH*: sử dụng TH DN là Việt Tiến làm nòng cốt, từ đó phát triển các TH độc lập để hướng tới các phân đoạn KH khác nhau hoặc đáp ứng các chức năng khác nhau cho cùng nhóm KH (hướng tới các trang phục trong các điều kiện sử dụng không giống nhau trong cùng phân đoạn).

– *Định hướng xây dựng hình ảnh TH*: như xây dựng tính cách một người.

– *Định hướng phát triển bộ nhận diện TH và chống xâm phạm*: Thực hiện cách ghi nhãn mác mới, thống nhất trong phát triển biểu tượng, khẩu hiệu,... và tiến hành đăng ký trên thị trường quốc tế (Mỹ, Canada, Singapore, Thái Lan, Philippin, Indonesia, Malaysia, Brunei, và tiếp tục đăng ký tại Châu Âu).

+ *Việc xác lập mục tiêu của tổng công ty May Nhà Bè*

Tương tự Việt Tiến, Nhà Bè cũng là một đơn vị có định hướng PTTH sớm và bài bản. Sau hơn 40 năm, Tổng công ty đã có mức phát triển vượt bậc với hơn 37 đơn vị và xí nghiệp, có khoảng 25.000 nhân viên, các lĩnh vực hoạt động đa dạng, địa bàn trải rộng khắp Việt Nam.

Nhà Bè đã xác định tầm nhìn: mang xu hướng thời trang mới cho người Việt và thế giới với vai trò là nhà sản xuất, cung cấp các SP thời trang hàng đầu.

Nhà Bè xác định rất rõ tầm nhìn: mang những xu thế thời trang mới nhất đến với người Việt Nam và thế giới trong vai trò nhà cung cấp SP thời trang công nghệ

hàng đầu. Tổng công ty cũng xác định sứ mạng là cung cấp cho KH và NTD những SP thời trang đáng tin cậy cùng những dịch vụ chuyên nghiệp tạo nên sự tự tin khi đồng hành cùng thương hiệu NBC. Bên cạnh đó, Tổng công ty xây dựng năm giá trị cốt lõi: Coi KH là trọng tâm, có trách nhiệm với xã hội, sáng tạo và chất lượng, trách nhiệm với cán bộ – công nhân viên, linh động và hiệu quả.

Nhà Bè cũng là đơn vị áp dụng mô hình Lean và hệ thống giám sát tổng thể Lean ERP nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và tạo niềm tin với KH.

+ Việc xác lập mục tiêu của công ty Thời Trang Việt

Công ty Thời Trang Việt khởi nghiệp năm 1998 cũng là một đơn vị có những bước đi táo bạo trong quá trình phát triển của mình. Cửa hàng thời trang NinoMaxx đầu tiên của công ty Thời Trang Việt – VFC – ra đời tại đường Nguyễn Đình Chiểu (thành phố Hồ Chí Minh) vào thời điểm các sản phẩm Trung Quốc nói riêng, nhập ngoại nói chung là chủ yếu đã thu hút nhiều người vì tò mò với cái gọi là thời trang “made in Vietnam”. Ban đầu phát triển nhiều TH không thành công (Nino, Maxx, Ninomaxx, NMSG), nguồn lực bị chia sẻ và năng lực cạnh tranh giảm Công ty đã tiến hành sáp nhập vào Ninomaxx và Maxxstyle. Năm 2012, để tái định vị TH, Công ty đã tiến hành đại hạ giá và thành công trong việc đẩy hết lượng hàng tồn đọng ra thị trường. Sau đó, TH Ninomaxx Concept được xuất hiện năm 2013.

Hiện nay, Công ty vẫn tiếp tục theo đuổi định hướng phát triển TH của mình là hướng tới phân đoạn KH trẻ tuổi, năng động ở tầm khá và cận cao cấp. Trong ngành thời trang phát triển năng động, hoạt động KD của VFC tập trung chủ yếu trong lĩnh vực bán lẻ với mục tiêu trở thành Vương quốc của ngành bán lẻ thời trang Việt Nam thông qua việc sở hữu đội ngũ thiết kế mạnh, hệ thống nhãn hiệu độc đáo và chuỗi cửa hàng thời trang bán lẻ lớn nhất Việt Nam.

** Việc xác lập định hướng, mục tiêu phát triển của công ty Thời Trang Nem*

Công ty Cổ Phần Thời Trang Nem thành lập năm 2002. Thời trang Nem là TH thời trang được đánh giá trong nhóm tiên phong về xây dựng thời trang cận cao cấp tại Việt Nam, đã từng bước tạo dựng được niềm tin và có được vị thế trong lòng KH. Công ty sử dụng một TH và bộ nhận diện duy nhất cho toàn bộ hệ thống. Mỗi tháng, Nem cho ra mắt trên 500 mẫu thời trang. Dòng thời trang của Nem hiện nay rất đa dạng, từ SP cao cấp cho nam và nữ cho tới SP trung cấp phổ thông. Những mẫu trang phục dựa trên bản đánh giá thị trường, nghiên cứu xu hướng thời trang thế giới và sở thích của KH Việt Nam. Đồng thời, những trang phục của Nem cũng luôn được đánh giá cao trong việc dự báo trước các xu hướng thời trang về gam màu, kiểu dáng, cách xử lý chất liệu,...

2.2.3. Thực trạng phát triển nội dung chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

2.2.3.1. Một số đánh giá tổng hợp về hiệu suất phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

Nhập dữ liệu điều tra vào phần mềm SPSS 18.0, kết quả đánh giá các thành phần và TSTH tổng thể được tổng hợp qua bảng 2.1.

Bảng 2.1: Tổng hợp kết quả đánh giá phát triển nội dung chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

STT	Các giá trị	Điểm đánh giá	
		ĐTB	ĐLC
1	Nhận biết thương hiệu	3,101	0,571
2	Hiệu suất thương hiệu	3,097	0,616
3	Chức năng thương hiệu	2,981	0,588
4	Hình ảnh và cảm xúc thương hiệu	2,958	0,592
5	Danh tiếng và lòng trung thành thương hiệu	2,890	0,565
6	Tài sản thương hiệu tổng thể	2,955	0,592

(Nguồn: Xử lý bằng SPSS 18.0)

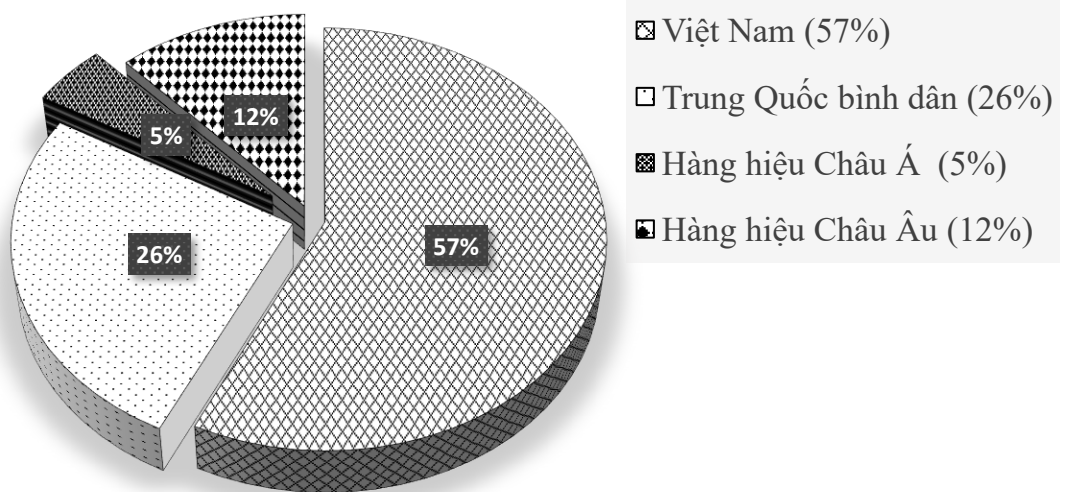
Từ bảng 2.1 cho phép rút ra một số nhận xét sau:

Một là, sau một thời gian chuyển hướng CL về thị trường nội địa và xây dựng TSTH của DN song hành với định hướng XK và củng cố TH dịch vụ gia công hàng may XK, các DN may Việt Nam đã có nhiều bước tiến bộ, đáng kể nhất là giá trị nhận biết TH (3,101 điểm) và nhất là giá trị hiệu suất TH được tăng cường đáng khích lệ thông qua vận dụng các ISO, phát triển thiết kế mẫu, đạt 3,097 điểm.

Hai là, mặc dù vậy, xây dựng và PTCL thương hiệu chưa đi vào chiều sâu, thể hiện trọng tâm ở 3 thành phần: giá trị chức năng, giá trị hình ảnh và cảm xúc, và giá trị danh tiếng và lòng trung thành của các TH DN may Việt Nam nói chung đều được cảm nhận mức yếu (<3,0 điểm).

Ba là, đánh giá mức độ tài sản TH tổng thể của các DN may Việt Nam cũng còn hạn chế, đạt ĐTB là 2,954, với trị số ĐLC là 0,592. Điều đó có nghĩa, nếu vận dụng quy tắc 2 δ (trong xác suất và thống kê toán) thì có khoảng 18–24% số DN có TSTH yếu kém, 48–52% số DN có số TSTH yếu và trung bình yếu, chỉ có khoảng 24–28% số DN có số TSTH khá và 6–8% số DN có số TSTH tốt. Để thấy rõ hơn bức tranh tổng quát này, nghiên cứu tập trung phân tích thực trạng các thành phần TSTH.

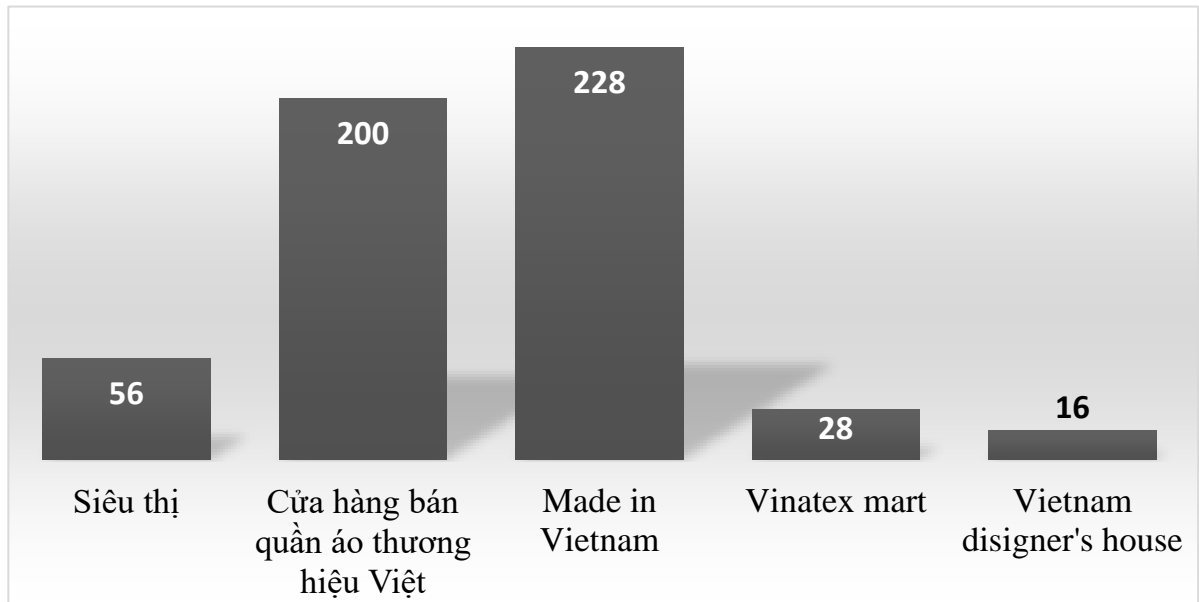
Bước đầu của sự thành công trong việc tiêu thụ được SP được thể hiện khá rõ trong kết quả một cuộc điều tra của tác giả. Tỷ lệ trả lời trang phục đang sử dụng có xuất xứ Việt Nam là khá cao (57%) (hình 2.8). Tuy nhiên, đó mới là ở góc độ SP “Made in Vietnam” (bao gồm cả những SP DN may Việt Nam gia công cho nước ngoài, bán tại các cửa hàng Made in Vietnam (hình 2.9).



(Nguồn: Nguyễn Hoàng Giang, 2016 [10])

Hình 2.8: Xuất xứ trang phục của người tiêu dùng

(ĐVT: ý kiến)



(Nguồn: Nguyễn Hoàng Giang, 2016 [10])

Hình 2.9: Địa điểm mua trang phục của KH

2.2.3.2. Về chiến lược các yếu tố bộ nhận diện thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam hiện tại

* Hoạt động phát triển bộ nhận diện TH của DN may Việt Nam

Các DN tương đối thành công trong việc lựa chọn cho mình những hình ảnh TH phù hợp, xác định những yếu tố bên ngoài cũng như những thuộc tính SP phù hợp với định vị mà DN lựa chọn.

Khảo sát cho thấy hiện tại, Tổng công ty Cổ Phần May Nhà Bè xây dựng mỗi TH có một khẩu hiệu riêng và có sử dụng TH chứng nhận là TH quốc gia Vietnam Value. Mô hình các TH của Tổng công ty được thể hiện ở hình 2.10. Tổng công ty cũng sử dụng TH DN (NBC) và ba TH nhóm là De Celso (nam, đoạn thị trường cao cấp, khẩu hiệu: See more, do more), Mattana (trang phục công sở nam, đoạn thị trường trung cấp, khẩu hiệu: Tự tin thể hiện), và Novelty (nam, đoạn thị trường trung cấp, khẩu hiệu: Bùng sáng một phong cách).

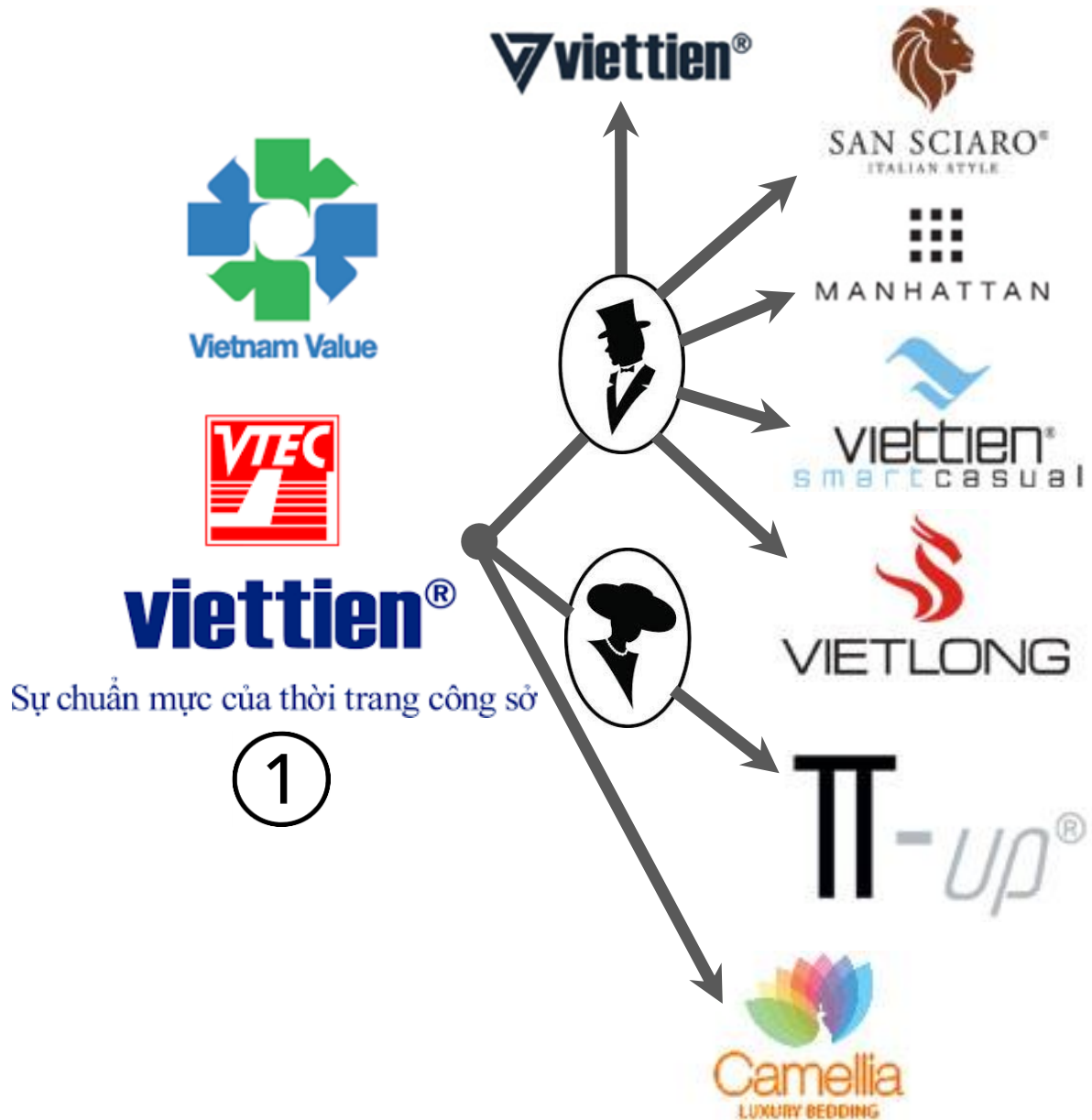


(Nguồn: tác giả tổng hợp từ www.nhabe.com.vn)

Hình 2.10: Các biểu trưng, biểu tượng được sử dụng ở Tổng công ty Nhà Bè

Việt Tiến có tám TH (Việt Tiến, TT-up, San Sciaro, Manhattan, Smart Casual, Việt Long, Việt Tiến Slim Fit, Camellia) với tám biểu trưng, biểu tượng khác nhau (hình 24). Mỗi TH được sử dụng hướng tới các đoạn thị trường khác nhau với thiết kế phù hợp. Trong đó, San Sciaro, Manhattan, Smart Casual, Việt Long, Việt Tiến Slim Fit là TH dành cho nam theo các bối cảnh sử dụng, giá trị,... khác nhau; TT-up

là TH dành cho nữ; còn Camellia là TH trong lĩnh vực chăn ga gối, phụ trang cận cao cấp. Việt Tiến có sử dụng cả TH quốc gia Vietnam Value để nâng cao giá trị TH DN của mình và tập trung phát triển TH DN (Viettien – TH số ① trong hình 2.11). Khẩu hiệu: “Sự chuẩn mực của thời trang công sở”.

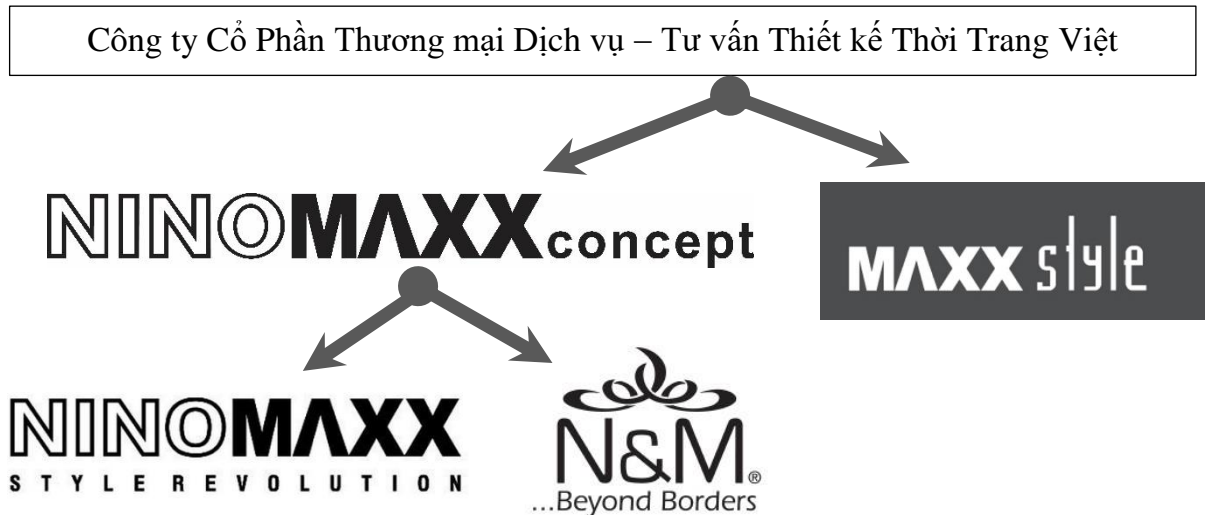


(Nguồn: tác giả tổng hợp từ www.viettien.com.vn)

Hình 2.11: Các biểu trưng, biểu tượng được sử dụng ở Tổng công ty Việt Tiến

Một cách thực hiện khác là trường hợp của công ty Thời Trang Việt. Thời Trang Việt không sử dụng biểu trưng, biểu tượng chung của công ty mà chỉ có những TH nhóm, nhưng Công ty lại xây dựng một TH phân phối riêng Ninomaxx concept

để phân phối các SP Ninomaxx và N&M. Tuy nhiên, Công ty tạo sự liên kết các TH của mình bằng cách sử dụng cụm từ và cách viết “MAXX” giống nhau trong các TH chính của DN. Các TH của Thời Trang Việt được tổng hợp ở hình 2.12.



(Nguồn: tác giả tổng hợp từ www.ninomaxx.com.vn)

Hình 2.12: Các biểu trưng, biểu tượng được sử dụng ở công ty Thời Trang Việt

Khác với các TH trên, công ty Cổ Phần Thời Trang Nem chỉ sử dụng một TH duy nhất là Nem với khẩu hiệu “Vẻ đẹp quyến rũ thời trang Pháp” (hình 2.13). Tuy mới hoạt động được khoảng 15 năm trên thị trường nhưng công ty Cổ Phần Thời Trang Nem đã xây dựng TH Nem là TH thời trang được đánh giá trong nhóm tiên phong về xây dựng thời trang cận cao cấp tại Việt Nam, đã từng bước tạo dựng được niềm tin và có được vị thế trong lòng KH. Công ty sử dụng một TH và bộ nhận diện duy nhất cho toàn bộ hệ thống. Các SP chính của Nem là thời trang công sở, hướng tới đối tượng KH nữ với các chất liệu linen, cotton cao cấp. Bên cạnh đó, thời trang dạ hội và dạo phố cũng là những dòng SP nổi bật của Nem.



(Nguồn: www.newnem.com)

Hình 2.13: Biểu trưng của công ty Thời Trang Nem

* Về giá trị nhận biết TH các doanh nghiệp may Việt Nam trong tâm trí NTD

Thực tế khảo sát dữ liệu sơ cấp và thứ cấp về hoạt động TH của các DN may Việt Nam cho thấy, việc xác định các nội dung phát triển nhận biết TH được thực

hiện khá tốt. Các DN đều xác định được các yếu tố cần tập trung để phát triển nhận biết TH trong tâm trí KH cũng như làm rõ định vị TH trên thị trường.

Việc xác định rất rõ định vị TH và các yếu tố cần phát triển để nâng cao nhận biết của KH cũng được thể hiện rất rõ trong hoạt động của các DN: Việt Tiến phát triển sáu TH khác nhau cho các phân đoạn thị trường khác nhau dành cho nam giới, một TH cho nữ giới. Nhà Bè phát triển ba TH khác nhau cho các phân đoạn thị trường dành cho nam giới với ba bộ nhận diện TH khác nhau,...

Với lựa chọn đó của các DN may Việt Nam, luận án đã tiến hành khảo sát để đo lường đánh giá của KH về nhận biết và định vị TH. Kết quả xử lý dữ liệu điều tra được tổng hợp qua bảng 2.2.

Bảng 2.2: Tổng hợp giá trị nhận biết thương hiệu doanh nghiệp may Việt Nam

STT	Các biến quan sát	Mức đánh giá	
		ĐTB	ĐLC
1	Mức độ hiểu biết chung về thương hiệu	3,397	0,610
2	Mức độ chuẩn xác khi đọc tên thương hiệu và doanh nghiệp chủ sở hữu thương hiệu	3,345	0,631
3	Mức tỷ phần tâm trí của KH khi nhắc đến thương hiệu thời trang Việt Nam	2,843	0,518
4	Mức độ khác biệt hóa và dễ dàng trong phân biệt thương hiệu với các thương hiệu thời trang khác	2,948	0,601
5	Mức độ ghi nhớ và nhận biết nhanh chóng bộ nhận diện thương hiệu	2,972	0,497
Tổng hợp		3,101	0,571

(Nguồn: Xử lý bằng SPSS 18.0)

Từ bảng 2.2 cho phép rút ra một số nhận định sau:

Một là, với tập KH mục tiêu của các DN may Việt Nam, đã có sự quan tâm và xúc tiến truyền thông các TH của mình nên sự hiểu biết chung và phát âm chuẩn xác tên TH SP, tên TH DN ngày càng nâng cao và đạt ĐTB khá tích cực (>3,30 điểm).

Hai là, dù vậy, với 3 biến quan sát còn lại và cũng là 3 biến đo lường hiệu suất các yếu tố thực chất, chiều sâu của bộ nhận diện TH gồm: tỷ phần tâm trí; mức độ khác biệt hóa và phân biệt; mức ghi nhớ và nhận biết; nhanh các dấu hiệu nhận biết TH – đều đạt mức dưới trung bình (<3,0 điểm). Đây cũng là một điểm yếu trong xây dựng TH may thời trang Việt Nam: rất đầy đủ yếu tố nhưng không có điểm đặc trưng, không có điểm khác biệt rõ nét, ăn khớp trong hỗn hợp các yếu tố TH được chọn.

Mức độ tỷ phần tâm trí của KH khi nhắc tới thương hiệu DN may Việt Nam chưa cao, ấn tượng chưa mạnh cũng thể hiện thông qua việc KH coi những SP do DN may Việt Nam gia công cho nước ngoài cũng là SP mang TH Việt. Con số này cũng được thể hiện thông qua câu trả lời về địa điểm mua trang phục (38% ý kiến trả lời mua ở cửa hàng Made in Vietnam, nơi đa số bán các SP gia công) (hình 2.9).

2.2.3.3. Về chương trình marketing thương hiệu của doanh nghiệp ngành May Việt Nam

Để hiểu thực trạng phát triển chương trình marketing TH, luận án đã tiến hành khảo sát một số DN và nhận thấy có sự khác nhau trong cách thức tổ chức và phát triển cũng như mức độ quan tâm. Chẳng hạn với công ty Tân Hà Sáng, Thời Trang Việt,... việc phát triển các chương trình marketing TH thường kết hợp tự tổ chức và thuê ngoài, nhưng các DN như Nhà Bè, Việt Tiến, Nem,... có bộ phận riêng đảm nhận và tự tổ chức các hoạt động là cơ bản.

** Thực trạng marketing TH của Tổng Công Ty Cổ Phần May Việt Tiến*

+ Hoạt động marketing của TH DN của Tổng công ty

– *Tên TH:* Tên viết tắt “VTEC” là xuất phát từ tên giao dịch tiếng Anh (Viet Tien Garment Import–Export Company), biểu tượng “VTEC” được thiết kế màu trắng trên nền đỏ. Nền đỏ đó cũng chính là cách điệu của chữ “V” và “T” (hình 2.10), đi kèm với chữ “Viettien” màu xanh nước biển. Tên “Việt Tiến” được hình thành với ý nghĩa Việt là Việt Nam, Tiến là Tiến lên– Công ty sẽ cùng đất nước Việt Nam tiến lên trong sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

– *Định hướng CL:* Tổng công ty đã kiên trì thực hiện chiến lược được hoạch định từ đầu, gồm có: *Thứ nhất*, xâm nhập thị trường bằng phát triển mạng lưới phân phối trong nước cũng như xuất khẩu, và luôn coi trọng xúc tiến TM. *Thứ hai*, SP dẫn đầu trên thị trường, là TH thời trang công sở đi đôi với đa dạng hóa, ưu tiên phát triển các SP có lợi thế cạnh tranh; chú trọng phát triển SP mới phong cách trẻ trung; vừa đáp ứng nhu cầu nhiều mặt, vừa tận dụng năng lực tay nghề, công suất thiết bị, nguyên phụ liệu. *Thứ ba*, tạo ra sự khác biệt với điểm nhấn là nâng cao năng lực thiết kế sản phẩm. Trung tâm thiết kế thời trang sớm được thành lập bám sát hơi thở thị trường, tìm hiểu thị hiếu; tạo ra sự khác biệt trong SP.

– *Phát triển SP:* Triển khai, thường xuyên bổ sung và hoàn thiện CL trên trong quá trình xây dựng, phát triển và bảo vệ TH. Tiến hành đầu tư bài bản, đáp ứng cho các phân đoạn thị trường khác nhau bằng các TH khác nhau, mỗi thương hiệu là một thông điệp, vừa là tuyên ngôn, vừa là cam kết của Tổng công ty, phục vụ cho từng đối tượng, không chỉ để người Việt ưu tiên dùng mà còn chinh phục KH trên trường quốc tế. Mỗi TH tạo ra các dòng SP khác nhau theo những đặc trưng thống

nhất để đáp ứng tốt nhất nhu cầu KH, nâng cao khả năng cạnh tranh. VTEC tập trung vào phát triển SP của mình đa dạng về mẫu mã, màu sắc trẻ trung, kiểu dáng phong phú. Các SP của Việt Tiến đang dẫn đầu trên thị trường là TH thời trang công sở đi đôi với đa dạng hóa, ưu tiên phát triển các SP có lợi thế cạnh tranh. Chú trọng phát triển SP mới phong cách trẻ trung; vừa đáp ứng nhu cầu nhiều mặt, vừa tận dụng năng lực tay nghề, công suất thiết bị, nguyên phụ liệu.

– *Về các hoạt động phân phối:* Việt Tiến có một mạng lưới phân phối rất rộng rãi, và đây chính là thế mạnh cốt lõi tạo nên thành công trong công tác phát triển TH của Tổng công ty. Các cửa hàng phân phối SP của Tổng công ty đều dễ dàng nhận diện thông qua việc sử dụng bộ nhận diện TH. Hơn thế nữa, các cửa hàng được thiết kế phù hợp với đặc điểm và yêu cầu của NTD, tạo điều kiện thuận lợi để NTD dễ dàng tiếp cận, thăm quan, thử SP và tiến hành mua sắm.

Đặc biệt, để nâng tầm TH và tăng khả năng phục vụ nhu cầu ngày càng khắt khe hơn, yêu cầu không dừng lại ở chất lượng SP mà còn là các DV đi kèm, Việt Tiến đã phát triển hệ thống các cửa hàng phân phối sản phẩm đặc biệt với TH Việt Tiến House. Việc phát triển hệ thống này đang tạo được tiếng vang trên thị trường và thu hút rất nhiều sự quan tâm của KH. Ngày 4/11/2016, Tổng công ty đã khai trương Việt Tiến House đầu tiên ở 225 Nguyễn Trãi, Quận 1, thành phố Hồ Chí Minh, và tiếp đó là Việt Tiến House Lò Đức, Việt Tiến House Tôn Đức Thắng, Hà Nội.

– *Về các hoạt động truyền thông TH:* Không chỉ thành công trong lĩnh vực KD, Việt Tiến còn được biết đến là đơn vị rất có tâm với cộng đồng. Việt Tiến làm tốt công tác từ thiện xã hội, chia sẻ trách nhiệm với cộng đồng, công nhân các địa bàn khó khăn ở vùng sâu, vùng xa và biển đảo,... Thực hiện chương trình 100 tấn gạo cho Trung tâm Tâm thần Tân Định,... Hàng năm, cán bộ công nhân viên Việt Tiến phát động một ngày lao động tình nguyện để trích tiền tham gia từ thiện xã hội.

Đối với công chúng nội bộ – những nhân viên, Tổng công ty thường xuyên tổ chức các phong trào, vừa để khích lệ sự sáng tạo, cố gắng trong hoạt động sản xuất KD, vừa để vinh danh, khen thưởng những cá nhân tích cực. Năm 2015, Tổng công ty đã trích 6,5 tỉ đồng để khen thưởng kịp thời cho 25 tập thể và 3.650 lượt cá nhân. Sáu tháng đầu năm 2016, Tổng công ty cũng đã trích hơn 2 tỉ đồng để khen thưởng 19 tập thể có thành tích xuất sắc. Sự động viên, khen thưởng kịp thời đã tạo được không khí làm việc hăng say, phấn khởi trong toàn Tổng công ty, coi Tổng công ty như ngôi nhà thứ hai của mình.

+ *Hoạt động marketing của TH nhóm Viettien*

– *Tên TH:* “Viettien” là TH được xây dựng đầu tiên, gắn liền với tên của

DN. Ban đầu, TH này sử dụng biểu tượng là chữ “V” viết mềm mại, sau đó chuyển sang chữ “V” nhọn góc hình tam giác. Hiện nay, TH đang sử dụng biểu trưng là dòng chữ “Viettien” viết in màu trắng trên nền xanh nước biển đậm (xanh navy).

– *Phát triển SP*: KH mục tiêu là nam giới, tuổi từ 25 đến 55. Các SP của TH được thiết kế hướng tới phân đoạn thời trang công sở nam, mang phong cách lịch sự, nghiêm túc, chinh chu với các sản phẩm như: Áo sơ mi, quần tây, quần kaki, veston, caravatte,... Các sản phẩm Viettien thường được sử dụng ở những môi trường có tính chất giao tiếp cao như tại các hội nghị, hội thảo, văn phòng làm việc, tại các cơ quan, xí nghiệp, gặp gỡ đàm phán với đối tác KH. Bên cạnh những bộ trang phục công sở truyền thống, thương hiệu Viettien cũng đã có những sản phẩm mới trẻ trung hơn, phong cách thời trang công sở hiện đại mang đến sự thoải mái cho người mặc như áo sơ mi vừa vặn (Slim fit), veston casual năng động, quần slim fit.

– *Hoạt động phân phối*: SP mang TH Viettien được phân phối rất rộng rãi thông qua hệ thống các cửa hàng giới thiệu SP chính hãng kết hợp với những cửa hàng bán lẻ trên thị trường, gồm cả những cửa hàng chuyên doanh SP Viettien và những cửa hàng bán cả những TH khác. Các cửa hàng đều có biểu trưng, biểu tượng của TH tương đối dễ nhận biết. Tuy nhiên, sự phát triển rộng rãi của hệ thống phân phối cũng chính là nhược điểm gây khó khăn trong việc kiểm soát hàng giả, hàng nhái. Trên thị trường xuất hiện những cửa hàng bán hàng giả, nhái mang TH Viettien mà KH dễ bị nhầm lẫn.

+ *Hoạt động marketing của TH nhóm San Sciaro*

– *Tên TH*: TH San Sciaro là một trong hai TH được Việt Tiến mua nhượng quyền của tập đoàn Perry Ellis International với giá 36.000 USD/năm [53], là thương hiệu thời trang nam cao cấp phong cách Ý, đẳng cấp Quốc tế, dành cho doanh nhân, nhà quản lý, nhà lãnh đạo, những người thành đạt, sành điệu,...

– *Phát triển SP*: Các SP mang TH San Sciaro bao gồm: Sơ mi, quần âu, veston, quần kaki, áo thun, caravatte và phụ trang các loại,... San Sciaro đã thành công trong việc phát triển các SP của mình và trở thành một TH quen thuộc với cộng đồng doanh nhân Việt Nam.

– *Hệ thống phân phối*: Để tiêu thụ SP mang TH San Sciaro, một hệ thống phân phối độc lập đã được thiết kế và phát triển phù hợp với đặc điểm của nhóm KH mục tiêu. Do vậy, các điểm bán hàng đều được lựa chọn ở những khu phố sầm uất, hiện đại, KD những SP cao cấp, hoặc ở những trung tâm TM cao cấp. Bên trong cửa hàng được thiết kế rất phong cách, đội ngũ nhân viên có đồng phục phù hợp và được đào tạo bài bản để phục vụ nhóm KH cao cấp.

+ *Hoạt động marketing của TH nhóm Manhattan*

– *Tên TH*: Là một trong hai TH thương hiệu được Việt Tiến mua nhượng quyền của tập đoàn Perry Ellis International Europe – Mỹ với giá 36.000 USD/năm [53], Manhattan là TH thời trang nam cao cấp phong cách Mỹ, đẳng cấp quốc tế dành cho doanh nhân, nhà quản lý, nhà lãnh đạo, những người thành đạt, sành điệu,...

– *Phát triển SP*: Các SP mang TH Manhattan bao gồm: Sômi, quần âu, veston, caravatte, quần kaki, áo thun. Các SP được phát triển khá thành công trên thị trường Việt Nam.

– *Hệ thống phân phối*: Manhattan là TH cao cấp, hướng tới nhóm KH thành đạt, các doanh nhân,... nên các cửa hàng phân phối SP cũng được thiết kế rất đẹp, phong cách, và đều tọa lạc ở những khu vực trung tâm, gần nơi KD SP cao cấp, các khu vui chơi giải trí, trung tâm TM cao cấp nhằm đạt được mục tiêu thuận tiện cho nhóm KH cao cấp tiếp cận cửa hàng. Đội ngũ nhân viên đều được đào tạo để có đủ kỹ năng đáp ứng nhu cầu của KH khó tính, đều có hiểu biết về SP thời trang và nhiệt tình trong phục vụ KH.

+ *Hoạt động marketing của TH nhóm Viettien Smart Casual*

– *Tên TH*: Viettien Smart Casual là TH thời trang thông dụng (casual) dành cho nam giới sử dụng trong môi trường thư giãn như: Làm việc, dạo phố, mua sắm, du lịch,... Đây là TH bổ sung phong cách tiện dụng, thoải mái cho TH Viettien. Viettien Smart Casual hiện là thương hiệu tiên phong trong xu hướng trang phục công sở thoải mái cho nam giới.

– *Phát triển SP*: Dòng sản phẩm mang tên TH Viettien Smart Casual bao gồm: Sơ mi, quần kaki, quần jeans, áo thun, quần thể thao, quần short, jacket, áo len, quần lót, áo thun 3 lỗ, tất,...

+ *Hoạt động marketing của TH nhóm Việt Long*

– *Tên TH*: Việt Long là TH thời trang nam nhằm kỷ niệm đại lễ 1000 năm Thăng Long – Hà Nội và hưởng ứng thiết thực cuộc vận động “Người Việt Nam ưu tiên sử dụng hàng Việt Nam”. Đối tượng sử dụng là: Học sinh, sinh viên, công nhân, viên chức, người lao động thành thị, người lao động nông thôn.

– *Phát triển SP*: Các SP mang TH Việt Long bao gồm: Sơ mi, quần âu, quần kaki, quần jeans, áo thun,...

+ *Hoạt động marketing của TH nhóm TT-up*

– *Tên TH*: TT-up là TH thời trang nữ lịch sự, hiện đại và tinh tế, hướng tới nữ tuổi từ 24 đến 40, sử dụng trong môi trường công sở, dạo phố, mua sắm, dạ hội,...

– *Phát triển SP*: Các SP của TT-up bao gồm: Đầm, váy, veston, quần áo thời trang các loại,...

+ *Hoạt động marketing của TH nhóm Camellia*

Đây là TH trong đoạn thị trường chăn drap gói cao cấp. Các SP mang TH Camellia bao gồm: Vỏ chăn, ruột chăn, drap trải giường, gối nằm, gối ôm, cùng các phụ trang đi kèm như rèm cửa, khăn tắm các loại, thảm chùi chân, dép đi trong nhà,... Hệ thống SP này tạo thành một bộ hoàn chỉnh, tăng thêm sự hấp dẫn cho không gian sống của người sử dụng. Sản phẩm Camellia được tạo nên từ những nguyên liệu cao cấp, với những đường nét thiết kế đặc sắc kết hợp giữa phong cách cổ điển và hiện đại, sẽ đem đến một không gian sống lãng mạn, ấm áp và giàu cảm xúc, cùng sự quyến rũ đầy quyền lực của thương hiệu đẳng cấp quốc tế.

* *Thực trạng marketing TH của tổng công ty Nhà Bè*

Hoạt động marketing TH của Nhà Bè với bốn TH (NBC, De Celso, Mattana, Novelty) không giống nhau cả về tên TH cũng như các hoạt động. Trong đó, NBC là TH của Tổng công ty, không có SP nào mang tên NBC nhưng Tổng công ty vẫn tích cực có các hoạt động marketing TH và đã đem lại nhiều hiệu quả cho Tổng công ty.

+ *Hoạt động marketing của TH DN Nhà Bè – NBC*

– *Tên TH*: NBC được viết tắt từ tên tiếng Anh của DN, biểu tượng là chữ NBC viết cách điệu màu xanh kết hợp nét nhỏ màu đỏ, phía dưới là dòng chữ viết in hoa “TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN MAY NHÀ BÈ” màu ghi. Để khẳng định vị thế của mình và tận dụng TH chứng nhận, NBC sử dụng TH quốc gia “Vietnam Value” nên biểu tượng này thường xuất hiện cùng biểu tượng NBC của Tổng công ty.

– *Định hướng CL*: NBC nhận diện rất rõ giá trị cốt lõi của mình là: coi KH là trọng tâm; có trách nhiệm với xã hội, với cán bộ công nhân viên; sáng tạo và đặt các tiêu chuẩn chất lượng lên hàng đầu. Để thực hiện điều đó, Tổng công ty đã có sự đầu tư rất lớn vào hệ thống trang thiết bị, máy móc công nghệ và đội ngũ thiết kế để cho ra những SP phù hợp nhất với nhóm KH mục tiêu.

– *Hoạt động phân phối*: Bên cạnh đó, NBC cũng xây dựng được một hệ thống phân phối bán lẻ trong nước với hơn 200 cửa hàng bán lẻ và đại lý trong toàn quốc qua mạng lưới phân phối chuyên nghiệp cho các chợ bán buôn, siêu thị, và trung tâm TM cao cấp. Đặc biệt, Tổng công ty còn có một hệ thống các cửa hàng may đo thực hiện dịch vụ cung cấp cho KH với số đo chính xác.

– *Hoạt động truyền thông TH*: Để phát triển các hoạt động truyền thông TH, Tổng công ty xây dựng trang web riêng cho mình là www.nhabe.com.vn nhằm chia sẻ thông tin và tương tác với khách hàng. Trang web được thiết kế đẹp, dễ theo

đổi và chuyển tải nhiều thông tin về DN và hoạt động giúp KH dễ dàng tiếp cận. Để tạo lập dấu ấn TH trong tâm trí NTD, việc triển khai các hoạt động truyền thông của NBC được thực hiện rất mạnh, đặc biệt là các hoạt động cộng đồng, tiến hành trao quà tặng, tài trợ cho các quỹ chung,... giúp ích cho xã hội và đem lại uy tín cho TH, các hoạt động đã để lại dấu ấn cho TH như: tài trợ giải thưởng Sao Đỏ của Hội Doanh Nhân Trẻ Việt Nam (2014); tài trợ áo ấm (44.000 SP quần áo ấm), quà Tết cho người nghèo vùng cao (2016); tặng quà trị giá hơn 20 tỷ cho các thầy cô trong cả nước và các học sinh có hoàn cảnh khó khăn (2016); tặng 1,5 tỷ cho quỹ An sinh tỉnh Hậu Giang (2017),... Năm 2017, NBC tham gia các hoạt động xã hội, được tuyên dương là DN tiêu biểu của tỉnh Hậu Giang, góp phần cùng địa phương thực hiện tốt công tác an sinh xã hội, tạo việc làm, xóa đói giảm nghèo, tác động tích cực đến sự phát triển kinh tế- xã hội của Tỉnh.

+ *Hoạt động marketing của TH nhóm De Celso*

– *Tên TH:* De Celso là TH thời trang cao cấp của Ý, được nhượng quyền từ Công ty Hübscher AG. Dưới sự điều hành của ông Lucas, nhà thiết kế thời trang lừng danh Châu Âu, đã sáng tạo không ngừng và gặt hái nhiều thành công lớn trong lĩnh vực thiết kế thời trang, ông đã thiết kế cho nhiều nhà lãnh đạo cấp cao ở Châu Âu, tạo nên những bộ veston sang trọng cho chủ tịch FIFA Sepp Blatter và chủ tịch ngân hàng Thụy Sĩ. De Celso là TH thời trang cao cấp dành cho những quý ông nổi tiếng, lãnh đạo kiệt xuất, doanh nhân thành đạt, một trí thức năng động và sành điệu,...

– *Các SP chính của De Celso:* sơ mi cao cấp, veston cao cấp, trang phục dạ hội cao cấp... với nhiều chủng loại, đa phong cách, từ kinh điển, lịch lãm của thời trang Ý; đến trẻ trung phóng khoáng của thời trang Pháp, sự sang trọng quý phái của Anh Quốc, mà không đánh mất chất lãng mạn và yêu đời của Thụy Sĩ. Các SP mang TH De Celso cung cấp cho KH những bộ trang phục phù hợp với thân hình, tạo lập được sự tinh tế trong việc sử dụng chất liệu, kiểu dáng và kỹ thuật cắt may.

– Từ những năm đầu của thế kỷ XXI, De Celso thâm nhập vào thị trường thời trang Việt Nam khẳng định vị thế và tầm ảnh hưởng lớn của mình trên thị trường. De Celso được sản xuất trên dây chuyền công nghệ tiên tiến bậc nhất Đông Nam Á. Do vậy, các SP của De Celso luôn tạo ra những dấu ấn riêng biệt. Thứ nhất là về công nghệ: NBC sử dụng công nghệ may ép tiên tiến của Nhật Bản, tạo độ phẳng ở ngay những điểm nhân quan trọng của áo sơ mi như cổ áo, nẹp áo, măng sét. Thứ hai là về kỹ thuật: NBC sử dụng công nghệ Veston tiên tiến để may hàng sơ mi, quá trình rập ép khéo léo tạo độ phẳng trên từng chi tiết làm form dáng gọn gàng, thoải mái, năng

động, trẻ trung hơn. Một khác biệt nữa là nguyên liệu: De Celso được sản xuất bởi những thiết kế mới nhất, chủ yếu của Ý nên không trùng với SP của các công ty khác.

– De Celso là dòng thời trang luôn biến tấu để phù hợp với mọi xu hướng của thời đại, đặc biệt tạo nên vẻ đẹp truyền thống vốn có người Việt, kết hợp những yếu tố cổ điển và hiện đại, truyền thống và cách tân, tất cả như dung hòa, giao thoa để tạo nên những SP cao cấp tôn vinh vẻ đẹp con người một cách hoàn mỹ nhất.

+ *Hoạt động marketing của TH nhóm Mattana*

– *Tên TH*: Xuất hiện giữa tháng Giêng năm 2009, với hệ thống cửa hàng sang trọng và những dòng SP thanh lịch, mang phong cách Châu Âu nhưng lại rất phù hợp với NTD Việt Nam, kể cả vóc dáng, chất liệu lẫn kỹ thuật cắt may,... Biểu trưng “Mattana” xuất phát bởi cụm từ “Mattanyahu” (theo tiếng Hy Lạp), nghĩa là “Gift from God – Món quà của Thượng Đế”, nên chính là thông điệp “may mắn và thành công” mà NBC đã và đang nỗ lực phát triển mạnh mẽ hơn nữa để dành tặng cho NTD Việt Nam.

– *Các SP*: Mattana hiện có những dòng SP như: áo sơ mi được sản xuất trên dây chuyền công nghệ hiện đại nhất hiện nay, cổ áo, nẹp áo, măng séc phẳng; vòng nách, sườn rất phẳng sau khi giặt; quần tây được sử dụng công nghệ là ép cao cấp, tạo độ sắc nét và giữ đứng ly quần trong quá trình sử dụng.

– *Hệ thống phân phối*: Mattana đã có mặt tại các tỉnh thành lớn, trung tâm TM trên toàn quốc với chuỗi hệ thống hơn 100 cửa hàng phủ đều cả nước.

+ *Hoạt động marketing của TH nhóm Novelty*:

– *Tên TH*: Novelty xuất hiện gần 10 năm trên thị trường, đang từng bước tạo dựng được niềm tin và dần giành được vị thế trong lòng KH với khẩu hiệu: Tôn vinh vẻ đẹp của người Việt.

– *Phát triển SP*: TH tạo sự đa dạng, phục vụ cho cả đối tượng KH nam và nữ. Với khác biệt trong thiết kế cùng những chuẩn mực thời trang vượt bậc, TH thời trang Novelty giúp cho KH khoác có phong thái lịch lãm, sang trọng nhưng năng động, hiện đại, đậm cá tính. Các SP Novelty được sản xuất trên dây chuyền công nghệ hiện đại, chú trọng từng chi tiết và chất liệu bền đẹp, thoáng mát, thân thiện với môi trường như: cotton, bamboo, tencel, modal,... được ứng dụng công nghệ chống nhăn hiện đại đảm bảo sự chin chu, chất lượng trong từng SP khiến KH cảm thấy thoải mái, linh hoạt, và tự tin thể hiện phong cách của mình.

– *Hệ thống phân phối*: Với hệ thống phân phối trải dài khắp đất nước, Novelty đã và đang từng bước mở rộng hệ thống showroom để cố gắng đem SP chất lượng đến tận tay KH trên toàn quốc. Đồng thời, với phương châm “hợp tác cùng có

lợi” Novelty kết hợp sử dụng các đối tác là nhà phân phối, đại lý và các nhà bán lẻ cùng phát triển bền vững. Không những thế, showroom thời trang NBC – Novelty tại Nga đã chính thức đi vào hoạt động, đặt nền móng giúp Novelty vững bước vươn ra thị trường thời trang quốc tế.

** Thực trạng marketing TH DN Thời Trang Việt*

Đến nay, Thời Trang Việt chuyên thiết kế, sản xuất, và phân phối hàng thời trang may mặc với TH Ninomaxx (thời trang thông dụng và năng động), N&M (thời trang thông dụng cao cấp và sang trọng), Maxxstyle (thời trang thông dụng lịch sự) và chuỗi cửa hàng Ninomaxx Concept (phân phối các SP Ninomaxx và N&M).

+ *Đổi mới trong SP*: Liên tục đổi mới SP là một trong những giải pháp được Công ty chú trọng nhằm hạn chế cạnh tranh và thu hút KH. Công ty đã tiến hành thiết kế từng bộ sưu tập cho Ninomaxx theo mùa như ở miền Bắc thì có xuân, hạ, thu, đông; ở miền Nam thì có xuân – hạ, thu – đông và những bộ sưu tập này chỉ được tiết lộ vào giờ cuối. Các SP được thiết kế đúng theo yêu cầu có sự thống nhất về phong cách, đa dạng về mẫu mã, màu sắc, và đặc biệt hướng tới sự đồng bộ của mỗi cá nhân, nhóm (các mẫu có thể phối hợp để mặc đôi, theo nhóm), v.v...

+ *Hiện đại hóa, nâng cấp hệ thống phân phối*: Việc xây dựng một hệ thống phân phối riêng không hề đơn giản, tốn chi phí về mặt bằng và chi phí quản lý. Nếu số lượng cửa hàng ngày càng lớn còn đối diện trước nguy cơ không thể kiểm soát được. Vì thế, phân phối theo hình thức nhượng quyền là lựa chọn tối ưu nhất của các hãng thời trang trên thế giới. Đối với Ninomaxx, công ty có 3 cấp nhà phân phối tùy theo vị trí, diện tích hoặc doanh thu. Hiện tại, Công ty có hơn 70 cửa hàng (diện tích mỗi cửa hàng dao động từ 150-400m²) và điểm bán lẻ trên phạm vi cả nước.

Công ty đã loại dần những cửa hàng dưới 150m² và nhắm tới mở cửa hàng lớn có diện tích từ 200m² trở lên. Việc mở những trung tâm thời trang lớn mới thể hiện được tầm cỡ và trình độ của TH Ninomaxx và đó cũng là tiền đề để Ninomaxx thực hiện việc nhượng quyền TH mạnh hơn ra khu vực sau này. Công ty Thời Trang Việt đầu tư mạnh để có thể sở hữu đội ngũ thiết kế mạnh, hệ thống nhãn hiệu độc đáo và chuỗi cửa hàng thời trang bán lẻ đang lớn mạnh.

Công ty phát triển những cửa hàng chuyên doanh thời trang cho TH của mình, tạo điều kiện trực tiếp phục vụ KH, cho họ sự thoải mái khi lựa chọn và được sự chăm sóc tư vấn tận tình của nhân viên bán hàng. Thời Trang Việt không chỉ muốn xây dựng một cửa hàng thời trang chỉ có trưng bày - lựa chọn - thu tiền. Công ty muốn đưa vào đó sự trải nghiệm tương tự như Nike Town của Nike đã làm. Bên ngoài cửa hàng được thiết kế theo phong cách châu Âu để khẳng định đẳng cấp. Ninomaxx

không chỉ muốn lột xác hệ thống phân phối của mình để giữ vững thị phần và hình ảnh trong nước mà còn tiến ra các thành phố lớn khác như Tokyo, Hong Kong, Thượng Hải,... Thời Trang Việt cũng đã khai trương 2 cửa hàng Ninomaxx tại Mỹ. Với sự nâng cấp hệ thống phân phối, hình ảnh của Ninomaxx cũng gián tiếp được nâng lên theo cách mà các công ty thời trang quốc tế hay làm.

+ *Tiên phong trong xúc tiến, quảng bá TH*: Để quảng bá cho TH, ngành thời trang đa phần là dùng quảng cáo báo là chủ yếu. Ngoài ra, việc mở show trình diễn thời trang với những người mẫu nổi tiếng cũng làm tăng mức độ quan tâm và khẳng định vị thế trong ngành. Ngoài ra, để quảng bá rộng rãi đến tất cả mọi người thì việc tài trợ cho trang phục trong phim là kênh quảng bá tốt nhất. Năm 2006, nhãn hiệu Ninomaxx là nhãn thời trang đầu tiên đã tài trợ cho bộ phim Độc Tình. Tuy nhiên, do hình thức này còn mới, chưa chuyên nghiệp cao nên kết quả không được như ý muốn. Nhưng sự mở màn của Ninomaxx đã kéo theo nhiều công ty nhảy vào kênh quảng bá này như Sanding, Hồng Ty, Nguyễn Long,...

Cửa hàng phân phối cũng chính là kênh quảng bá TH hiệu quả cho Công ty bên cạnh chức năng đưa SP đến tay NTD. Công ty đã tiến hành nâng cấp hình ảnh từ hệ thống phân phối. Xây dựng các cửa hàng phân phối SP không chỉ là nơi bán hàng – cho khách xem mẫu, thử mẫu và thu tiền. Bên trong các cửa hàng bao giờ cũng có nhạc trẻ phù hợp với KH, việt thiết kế, sắp xếp hàng hóa và không gian bên trong được tính toán kỹ lưỡng để tiện cho việc tham quan, thử SP cũng như tạo khoảng không để có được sự thoải mái nhất cho KH.

Sự phát triển cụ thể của các TH nhóm của Công ty được tiến hành như sau:

– *TH Ninomaxx*: Là một trong 2 TH thời trang của công ty cổ phần Thương mại Dịch vụ – Tư vấn Thiết kế Thời Trang Việt. TH - Ninomaxx ra đời năm 1998 với mục tiêu “xây dựng TH casual wear đầu tiên cho giới trẻ Việt Nam”. Việc chú trọng đến thiết kế với phong cách năng động, cá tính và mẫu mã mới nhất, Ninomaxx luôn đáp ứng được nhu cầu những KH trẻ khó tính nhất. Ninomaxx đang được lựa chọn là dòng thời trang thông dụng cho giới trẻ và đang từng bước trên con đường hội nhập thời trang thế giới.

– *TH N&M*: Là một trong hai TH thời trang của công ty Thời Trang Việt. TH N&M ra đời năm 2008 với phong cách thời trang “Work and Play”. Thiết kế của N&M phù hợp nhất để mặc đi làm hoặc đi chơi, góp phần xây dựng phong cách thanh lịch, trẻ trung và quyến rũ tự nhiên của người mặc

– *TH Ninomaxx Concept*: Bên cạnh 2 chuỗi cửa hàng Ninomaxx và N&M, công ty Thời Trang Việt cho ra đời chuỗi cửa hàng Ninomaxx Concept vào năm 2013.

Đây là chuỗi cửa hàng “one stop shop” đầu tiên tại Việt Nam. Diện tích mỗi cửa hàng rộng trên 300m, không gian thoáng mát, trưng bày đầy đủ tất cả SP của Công ty. Ninomaxx Concept đang được lựa chọn là điểm đến của tất cả các KH yêu thích thời trang trong và ngoài nước.

– *TH Maxxstyle*: Được ra mắt lần đầu năm 2009, sau một năm hoạt động, VFC đã tiến hành định vị lại TH Maxx Style nhằm củng cố vị trí vững chắc hơn trong phân khúc thị trường thời trang cấp trung. Ngày 18/11/2010 TH Maxxstyle được tái ra mắt với bộ sưu tập Festive 2010 theo phương châm “Đơn giản là đẳng cấp”. Các mang TH Maxxstyle là những thiết kế thuộc dòng thời trang thông dụng lịch sự, Maxx Style khai thác tối đa sự đơn giản, dễ nhìn nhưng vẫn tạo được sự tinh tế, thanh lịch và vừa vặn với vóc dáng người Việt, tôn lên sự trẻ trung và lịch sự cho người mặc. KH mục tiêu là những người trẻ tuổi từ 20 đến 45, các mẫu thiết kế của Maxx Style trẻ trung, dễ lựa chọn cho mọi hoàn cảnh từ công việc đến các hoạt động thường ngày trong cuộc sống với giá cả hợp lý.

** Thực trạng marketing TH DN Thời Trang Nem*

KH mục tiêu mà Nem hướng tới là nhóm người có thu nhập cao và ổn định, ưa thích những mẫu mã thời trang mới lạ và độc đáo, năng động và tiên phong, đặc biệt là KH nữ. Với đặc điểm của nhóm KH mục tiêu của mình, Công ty đã tiến hành những hoạt động marketing TH đạt được những kết quả nhất định trên thị trường. Ngay từ cái tên TH và cách thiết kế, sắp đặt chữ cái cũng tạo nên sự ấn tượng, rất phù hợp với đặc điểm tâm lý và thị hiếu của nhóm KH mục tiêu: bóng của chữ Nem chính là chữ “new” (mới). Các hoạt động marketing TH được tiến hành như sau:

+ *Về phát triển SP*: Để thu hút KH của mình, dựa trên thế mạnh về năng lực sản xuất: Mỗi tháng, Nem cho ra mắt trên 500 mẫu thời trang. Các SP thời trang của Nem rất đa dạng, từ SP cao cấp cho nam và nữ cho tới SP trung cấp phổ thông. Những mẫu trang phục dựa trên bản đánh giá thị trường, nghiên cứu xu hướng thời trang thế giới và sở thích của KH Việt Nam. Hơn thế nữa, những trang phục của Nem cũng luôn được đánh giá cao trong việc dự báo trước các xu hướng thời trang về kiểu dáng, gam màu, cũng như cách xử lý chất liệu,... trở thành tâm điểm của làng thời trang Việt trong mỗi lần tạo dựng Bộ sưu tập mới.

Thời Trang Nem chú trọng sự sáng tạo, đã có những sự đầu tư xứng tầm TH và đẳng cấp. Mỗi năm, mỗi mùa, Nem không ngừng đưa ra những bộ sưu tập “gây sốt”. Để đáp ứng được sự đa dạng trong KH của mình, Nem cũng mang đến sự đa phong cách trong các thiết kế như: sang trọng, quý phái, trang nhã, dịu dàng, quyến rũ, cá tính... đáp ứng nhu cầu của đông đảo các tín đồ thời trang cao cấp và cận cao

cấp. Các SP của Nem gồm các dòng khác nhau: mặc khi đi làm – thời trang công sở, mặc khi tham gia các hoạt động, sự kiện – thời trang dạ hội và thời trang dạo phố. Đặc điểm chung là các dòng SP đều tạo cho KH sự thoải mái.

Trong thiết kế, nhà thiết kế Thierry Vincence đã thành công khi tạo được sức hút đến từ phong cách thời trang Pháp – biểu tượng của thế giới và cũng là niềm ao ước của phụ nữ. Nắm bắt được tâm lý đó, Công ty đã đầu tư thiết kế và sản xuất những bộ cánh vừa mang đầy đủ các yếu tố của thời trang Pháp, vừa mang những nét đặc trưng Á Đông. Các thiết kế của Nem mang hơi thở của thời trang thế giới, đậm phong cách quyến rũ, sang trọng và quý phái của Pháp, pha trộn, đan xen cùng sự đậm thắm, duyên dáng Á Đông, dịu dàng và cá tính, phá cách mà vẫn ngọt ngào. Do vậy, Thời Trang Nem đạt được sự tin tưởng và yêu thích nhất định trên thị trường.

+ *Về phân phối*: Hệ thống phân phối của Thời Trang Nem trải dài từ Bắc vào Nam, gồm có 26 cửa hàng (11 cửa hàng tại Hà Nội, 4 cửa hàng tại Hồ Chí Minh, và 11 cửa hàng còn lại từ Hải Phòng đến Cần Thơ) [45]. Hệ thống cửa hàng với chuẩn thống nhất bao phủ các đô thị lớn trên cả nước, đặt tại những địa điểm đẹp, sầm uất của các tỉnh thành như: như Tràng Tiền, Bà Triệu, Hàng Lược, Láng Hạ, Kim Mã,... (Hà Nội); như Đồng Khởi, Hai Bà Trưng,... (thành phố Hồ Chí Minh),...

Những showroom được đầu tư hoành tráng, rất ấn tượng và nổi bật trên những con phố sầm uất. Đó là sự kết hợp giữa sự hào nhoáng, hiện đại phương Tây và sự sang trọng, lịch sự của phương Đông. Đúng với đặc trưng của thời trang nói riêng, tâm lý tiếp nhận thông điệp nói chung: trước hết phải thu hút được cái nhìn, sự quan tâm chú ý rồi mới kỳ vọng tạo ra sự ưa thích, ham muốn, và hành động. TH Nem đã thành công trong việc đầu tư mạnh mẽ cho việc tìm vị trí đắc địa, thiết kế và xây dựng các cửa hàng giới thiệu SP để chứng tỏ đẳng cấp TH cũng như tầm nhìn bài bản trong CL TH. Thời trang Nem luôn cố gắng giữ vững vị trí tiên phong trong việc dẫn dắt xu hướng thời trang Việt Nam.

+ *Về truyền thông TH*: Các hoạt động giới thiệu, quảng bá TH được Công ty chú trọng, việc triển khai các hoạt động được tiến hành rất đa dạng, dưới nhiều hình thức và sử dụng nhiều công cụ truyền thông khác nhau: qua hệ thống biển hiệu quảng cáo, những hình ảnh quảng cáo trên báo, trên các tạp chí về thời trang, những bài viết về TH, về các hoạt động của DN, cũng như những SP, những bộ sưu tập được phát triển trên thị trường.

Các hoạt động truyền thông TH trực tuyến được Công ty thực hiện rất mạnh và đem lại những hiệu quả rõ rệt. TH Nem sử dụng song song hai trang web để đáp ứng nhu cầu của KH (nemshop.vn và newnem.com) cung cấp đầy đủ các thông tin

về các dòng SP cũng như những bài viết về các xu hướng thời trang, các hoạt động thời trang nổi bật ở Việt Nam và thế giới.

Bên cạnh đó, nhận định được xu thế sử dụng rộng rãi mạng xã hội tại Việt Nam, Thời trang Nem cũng phát triển trang facebook Nem Fashion để tương tác với KH (địa chỉ là <https://www.facebook.com/nemluxury/>). Đây cũng là một kênh thông tin hiệu quả, đặc biệt trong việc đưa các tin cập nhật liên quan đến các hoạt động của TH nói chung, hoạt động khuyến mại, giảm giá nói riêng (vì những hoạt động khuyến mại có thể diễn ra trong thời gian ngắn, việc cập nhật thông tin một cách nhanh chóng cho KH nhiều khi là nhân tố quyết định sự thành công/uy tín của người thực hiện).

Để tăng cường sự chú ý và thu hút KH, Thời Trang Nem liên tục đưa ra những chương trình khuyến mại, giảm giá từ 20% – 70%. Những chương trình này được áp dụng nhiều nhất vào thời điểm giao mùa, lễ Tết, ngày đặc biệt trong năm như ngày thành lập Hội Liên hiệp phụ nữ Việt Nam 20/10, ngày Quốc tế phụ nữ 8/3,... Các chương trình khuyến mại, giảm giá có thể áp dụng cho các SP mới đưa ra thị trường trong vòng một vài tuần hoặc cũng có thể là những SP đã đến cuối chu kỳ tiêu dùng – cuối mùa. Việc áp dụng rất đa dạng vì hướng tới nhiều mục đích khác nhau: tạo điều kiện cho những KH chưa đủ điều kiện mua SP mới nguyên giá, cũng có trường hợp là để tri ân KH, để kích thích KH mua SP mới,...

Tuy nhiên, việc công khai rầm rộ tổ chức khuyến mại, giảm giá tới 70% của Công ty Thời Trang Nem trên trang Fanpage Nem Fashion và chuyên mục của một tờ báo điện tử nổi tiếng thì lại chính là một hoạt động vi phạm pháp luật. Theo quy định tại Điều 6 Nghị định 37/2006/NĐ-CP hướng dẫn Luật TM, mức giảm giá tối đa đối với hàng hóa khuyến mãi là không được vượt quá 50% giá hàng hóa đó ngay trước thời gian khuyến mãi. Mới đây nhất, tại Điểm 4, Dự thảo Nghị định sửa đổi, bổ sung Nghị định 37/2006/NĐ-CP đang được Bộ Công Thương đăng tải để lấy ý kiến người dân cho thấy, hạn mức khuyến mãi, giảm giá tối đa mà doanh nghiệp được áp dụng vẫn không quá 50%, giống như quy định hiện hành, áp dụng cho từng SP, DV cũng như tổng giá trị trong một chương trình. Điều này một lần nữa khẳng định quan điểm nhất quán của cơ quan quản lý nhà nước về việc duy trì áp dụng trần khuyến mại để đảm bảo môi trường cạnh tranh bình đẳng, lành mạnh.

Với việc công khai truyền thông về thông tin giảm giá, khuyến mại lên đến 70% của Thời trang NEM vừa qua, cũng như một số các nhãn hàng thời trang tương tự trên thị trường đã tạo ra một số ý kiến trái chiều, không có lợi cho các DN về việc thực thi pháp luật cũng như sự nghi vấn về giá trị SP thật của một số TH nổi tiếng. Việc phát hành thẻ thành viên cũng là một hoạt động hiệu quả cho Công ty. Nem phát

hành thẻ Nem VIP card dành cho KH mua SP với số lượng/ giá trị lớn để được hưởng các ưu đãi của Công ty: KH sẽ được giảm 10% trên hóa đơn thanh toán cho lần mua kế tiếp; được mua hàng giảm giá đầu tiên trong vòng ba ngày đầu của chương trình trên toàn bộ hệ thống Nem – đây là quyền lợi khá lớn cho KH đặc biệt vì có lợi thế trong lựa chọn, thử cũng như mua sắm SP; được nhận các DV ưu đãi của các đối tác của Nem như Vera, Kose, Prudential, Saigon Pearl, Card SG24, Toyota, VCB,...

Các hoạt động quan hệ công chúng, tài trợ cũng được Nem sử dụng rộng rãi nhằm truyền thông TH. Một trong những hoạt động rất hiệu quả được Công ty sử dụng là tài trợ cho những người dẫn chương trình của các chương trình trên truyền hình như chương trình “Sắc màu phụ nữ”, “Tôi yêu Việt Nam”, “Chào ngày mới”, “Hãy chọn giá đúng”, “Dự báo thời tiết”,... các chương trình của các đài truyền hình khác nhau như VTV, HTV, SCTV, BTV,... Sự đầu tư mạnh mẽ và độc quyền của Nem cho các MC đã tạo những dấu ấn với khán giả, và đây cũng là cách giới thiệu SP cực kỳ hiệu quả. Việc tài trợ cho các bộ phim truyền hình cũng tạo ra những “con số” trong tiêu dùng đối với một số TH, trong đó có Nem. Các bộ phim truyền hình đã được Nem tài trợ như: “Ba chàng tuối hợi”, “Bóng bên chồng”, “Chuyện tình”, “Chạy án”, “Nhịp đập trái tim”,...

Ngoài ra, Nem còn tổ chức các hoạt động khác để lôi kéo sự chú ý của KH như các cuộc thi tìm hiểu về thời trang, TH trên các phương tiện khác nhau. KH có thể tham gia và nhận được những giải thưởng có giá trị từ Công ty. Có một số thời điểm, chương trình thi được tổ chức thường xuyên hàng tháng. Những KH nào có những thắc mắc, đặt những câu hỏi hay về cho Công ty cũng có thể được nhận quà.

** Về giá trị hiệu suất TH DN may Việt Nam*

Kết quả đánh giá hiệu suất các yếu tố PTCL thương hiệu dựa trên KH của các DN may Việt Nam được thể hiện ở bảng 2.3.

Từ bảng 2.3 có thể rút ra một số nhận định sau:

Một là, sau một thời gian dài hầu hết các DN ngành May chỉ cần có cơ hội tối thiểu đều lựa chọn CL KD định hướng XK, khoảng gần một thập niên lại đây, đa số các DN vừa và lớn ngành May đã tái định hướng CL KD về thị trường nội địa và tập trung nhiều ở phân khúc thị trường SP may thời trang tham gia cuộc vận động “Người Việt ưu tiên dùng hàng Việt chất lượng cao”. Đây là những tác nhân quan trọng dẫn đến những thay đổi trong các CL phát triển thiết kế mẫu thời trang, đổi mới công nghệ cắt – may, lựa chọn chất liệu, tổ chức sản xuất, phát triển SP mới, coi trọng marketing và xây dựng TH trên thị trường nội địa,... Kết quả là các TH may đã có những tiến bộ khá mạnh về giá trị hiệu suất TH – đây là một thành phần quan trọng

bởi nó có tác động trực tiếp đến mô thức “giá trị KH” (customer value) trong marketing là: QSP – Chất lượng – DV – Giá (Quality – Service – Price). ĐTB của thành phần TSTH của các TH may Việt Nam nói chung đạt 3,097 điểm – xếp loại trên trung bình, đạt trị số cao nhất trong các thành phần TSTH.

Bảng 2.3: Tổng hợp đánh giá giá trị hiệu suất thương hiệu của doanh nghiệp may

STT	Các biến quan sát	Mức đánh giá	
		ĐTB	ĐLC
1	Mức phù hợp và đáp ứng nhu cầu thị trường của thương hiệu trong so sánh với thương hiệu khác	3,028	0,626
2	Mức khác biệt và nổi trội về mẫu mã sản phẩm	2,962	0,598
3	Mức tin cậy, nhất quán về công năng/sản phẩm cốt lõi	3,348	0,643
4	Mức độ thẩm mỹ và đáp ứng thị hiếu NTD	3,073	0,607
5	Mức độ thiết kế phù hợp, tinh tế, và hiện đại của chất liệu và phong cách	3,146	0,618
6	Mức phù hợp và đáp ứng chuẩn quốc tế về bao gói và dán nhãn sản phẩm	3,226	0,631
7	Mức tương thích định giá chất lượng và dựa trên giá trị sản phẩm	3,066	0,609
8	Mức linh hoạt, phù hợp, và cạnh tranh trong thực hành giá so với thương hiệu cùng loại sản phẩm khác	2,965	0,592
9	Mức phù hợp, thuận lợi tiếp cận kênh bán hàng và chất lượng dịch vụ với thương hiệu	3,143	0,621
10	Mức độ thân thiện môi trường của thương hiệu và trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp chủ sở hữu thương hiệu	3,014	0,618
Tổng hợp		3,097	0,616

(Nguồn: Xử lý bằng SPSS 18.0)

Hai là, về cấu thành, trong 10 biến quan sát, có 8 biến đạt mức >3 điểm. Trong đó được đánh giá có nhiều tiên bộ và đạt điểm trên mức ĐTB của thành phần này là các hiệu suất TH về: mức SP cốt lõi; về phát triển chất liệu, phong cách SP; về quốc tế hóa bao gói, dán nhãn SP, về DV SP và phân phối SP của TH, dẫn đến một hiệu suất chung về sự phù hợp và đáp ứng nhu cầu thị trường có khả năng thanh toán của tập KH thời trang Việt Nam mục tiêu.

Ba là, vẫn còn tồn tại 4 chỉ số/biến quan sát đạt mức dưới ĐTB của thành phần, trong đó có 2 chỉ số quan trọng còn đạt mức dưới trung bình (<3 điểm), đó là: điểm yếu về mẫu mã SP, thực hành giá SP theo đặc trưng chu kỳ sống SP một thời trang

và cạnh tranh giá – đây là một chỉ số trong bối cảnh hàng giả, hàng nhái có tính biến động thời cũng có ý nghĩa đến giá trị hiệu suất TH tổng hợp cần được quan tâm xử lý và QTCL TH phù hợp.

** Về giá trị chức năng TH DN may Việt Nam*

Đây là một thành phần TSTH hạt nhân và nó có tác động trực tiếp đến mục tiêu marketing của TH là thỏa mãn các mong muốn KH trong bối cảnh và thỏa mãn toàn diện nhu cầu tập KH mục tiêu của TH. Kết quả đánh giá thành phần TSTH này được tổng hợp qua bảng 2.4.

Bảng 2.4: Tổng hợp đánh giá giá trị chức năng thương hiệu của doanh nghiệp

STT	Các biến quan sát	Mức đánh giá	
		ĐTB	ĐLC
1	Mức độ đáp ứng chung các mong muốn trong những hoàn cảnh khác nhau của KH với thương hiệu	2,972	0,581
2	Mức chất lượng chức năng và đổi mới sản phẩm của thương hiệu	3,042	0,606
3	Mức thỏa mãn toàn diện (dạng thức, thời gian, địa điểm, và tài sản) nhu cầu KH	3,045	0,598
4	Mức độ tín nhiệm thương hiệu	2,962	0,582
5	Mức độ am hiểu và thấu cảm nhu cầu của các nhà tạo thương hiệu	2,951	0,589
6	Mức độ chia sẻ và KH hóa thương hiệu của chủ sở hữu thương hiệu	2,923	0,588
7	Mức hài lòng với chất lượng dịch vụ sản phẩm và KH của thương hiệu	3,063	0,597
8	Mức tin tưởng vào chất lượng bảo vệ thương hiệu khỏi hàng giả, hàng nhái của chủ sở hữu thương hiệu	2,895	0,574
9	Mức lợi ích nổi trội, duy nhất và khó bắt chước của thương hiệu	2,889	0,568
10	Mức hứng thú và tự tôn của KH với thương hiệu	3,066	0,592
Tổng hợp		2,981	0,588

(Nguồn: Xử lý bằng SPSS 18.0)

Từ bảng 2.4 có thể rút ra một số nhận định sau:

Một là, nhìn tổng quát – đây là thành phần TSTH có giá trị còn thấp, chưa đáp ứng yêu cầu với một TH thời trang và còn thấp hơn so với giá trị hiệu suất TH (đạt 2,981 điểm). Điều này không chỉ phản ánh chất lượng thỏa mãn toàn diện nhu cầu và

mong muốn của KH về những lợi ích SP mang lại còn thấp so với tổng chi phí KH bỏ ra, mà còn phản ánh một thực trạng là các DN chủ sở hữu TH mới chỉ quan tâm đến khía cạnh công nghệ, sản xuất và tác nghiệp may, còn ít quan tâm đến R&D mẫu mã, kiểu dáng, KH hóa và hàm lượng tri thức kết tinh trong TH các SP.

Hai là, trong 10 chỉ số/biến quan sát có 4 chỉ số đạt >3 điểm – mức trung bình là: Mức chất lượng chức năng của TH phản ánh mức tin tưởng KH sau trải nghiệm dùng SP so với kỳ vọng khi mua SP mang TH đó; mức độ hứng thú và tự tôn của KH với TH; mức thỏa mãn toàn diện nhu cầu KH; và mức hài lòng với chất lượng DV SP và KH của TH.

Ba là, có 6/10 chỉ số giá trị chức năng đạt mức yếu (<3 điểm) cho thấy thành phần này của TSTH yếu khá “toàn diện” từ mức độ tín nhiệm, cảm nhận và tin tưởng của KH về trình độ nhà tạo TH cũng như DN chủ sở hữu TH, về bảo hộ TH, và về đặc tính nổi trội, duy nhất, khó bắt chước của TH. Đây cũng chính là những điểm yếu của các chương trình marketing TH dựa trên giá trị của các DN may Việt Nam.

2.2.3.4. Về chiến lược kích đẩy các liên tưởng thương hiệu phái sinh của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

Để kích đẩy các liên tưởng TH phái sinh, các DN may Việt Nam sử dụng phổ biến nhất là các công cụ: liên kết với DN, kênh phân phối, các TH khác, đại sứ TH, tổ chức sự kiện.

** Liên kết với DN và các TH khác*

Việc tạo lập sự liên kết với DN thể hiện thông qua các hoạt động quảng bá hình ảnh TH như Việt Tiến đã thực hiện. Bên cạnh việc tiến hành các hoạt động marketing cho từng TH của mình, Việt Tiến rất tập trung cho việc xây dựng và quảng bá TH chung – TH DN, và thể hiện rất rõ trong truyền thông sự liên kết TH DN với các TH độc lập đã được xây dựng. Từ đó, Tổng công ty khá thành công trao việc tạo dựng những liên kết TH.

** Thông qua kênh phân phối*

Việt Tiến đã hình thành hệ thống kênh phân phối và các điểm bán của Tổng công ty đều sử dụng bộ TH một cách nổi bật, tạo sự liên kết mạnh mẽ. Việc ra đời Việt Tiến House là một điểm nhấn cực kỳ ấn tượng với KH để nâng tầm TH Việt Tiến. Ngày 4/11/2016, Tổng công ty đã khai trương Việt Tiến House đầu tiên ở 225 Nguyễn Trãi, Quận 1, thành phố Hồ Chí Minh, và tiếp đó là Việt Tiến House Lò Đúc, Việt Tiến House Tôn Đức Thắng, Hà Nội. Các biểu trưng, biểu tượng được thiết kế

trên biển hiệu bên ngoài đến kết hợp treo trong gian hàng rất hiệu quả. Các TH khác như Hasa, May Hồ Gươm, Ninomaxx,... đều có sự chú trọng, đầu tư trong sử dụng công cụ này. Đặc biệt, hệ thống các TH hướng tới KH nữ, KH trẻ hiện đại cận cao cấp và cao cấp như Nem, Format, Eva De Eva cũng rất đầu tư cho việc biến các cửa hàng không chỉ thành nơi mua sắm mà còn hơn thế rất nhiều, tạo điều kiện thuận lợi để KH nữ dễ dàng trong việc thử SP, tương tác với nhân viên nhân sự tư vấn, thư giãn,... Chưa cần vào bên trong KH đã thấy ấn tượng với những bộ trang phục được treo một cách khéo léo kết hợp với sự xuất hiện của các ma-nơ-canh,... Hệ thống cửa hàng này thường được làm bằng kính, có thể nhìn rõ toàn cảnh trong cửa hàng, rất thu hút sự chú ý của các đối tượng người đi qua.

** Đại sứ TH*

Đây là hoạt động rất nổi bật, được rất nhiều TH tập trung sử dụng và cũng đang mang lại hiệu quả rất cao trong việc kích đẩy các liên tưởng TH phái sinh. Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu cho thấy có một sự khác biệt trong lựa chọn đại sứ TH. Dường như có sự “trọng nam khinh nữ” trong các chương trình đại sứ TH thời trang Việt Nam. Số lượng các TH sử dụng đại sứ TH là nam rất nhiều, nhưng ở phân đoạn thị trường nữ thì rất ít ỏi.

+ *Đối với các TH dành cho nam:* Lương Thế Thành được mời làm đại sứ TH Novelty, TH Viva fashion sử dụng Running Man Vũ Xuân Tiến làm đại sứ, Johny Trí Nguyễn làm đại sứ TH cho Aristino, riêng Tổng công ty Việt Tiến sử dụng những cá nhân khác nhau cho các TH khác nhau của mình. Tổng công ty chọn diễn viên – MC Trương Minh Cường là đại diện hình ảnh của Tổng công ty và chọn nam vương Tiến Đoàn làm đại sứ TH Mattana, MC Phan Anh là đại sứ cho TH Vulcano,...

+ *Đối với các TH dành cho nữ:* Việc lựa chọn nữ đại sứ TH thời trang có vẻ nhiều khó khăn hơn, và số lượng nữ đại sứ được lựa chọn còn rất khiêm tốn: Trước đây, TH Ivy Fashion có kế hoạch mời người mẫu Hà Anh làm đại sứ và có CL PR hình ảnh Hà Anh với dòng SP cực kỳ cao cấp Limited nhưng chưa triển khai được. Thành công trong việc mời đại sứ TH có thể kể đến Elise mời hoa hậu Việt Nam 2012 Đặng Thu Thảo làm đại sứ, DJ Trang Moon được mời làm đại sứ TH TH Canifa. Và gần đây nhất là sự kiện TH Fiona tìm kiếm 1000 đại sứ TH trên toàn quốc (từ 25/11/2016 đến 25/5/2017).

** Tổ chức sự kiện*

Sử dụng đại sứ TH không phải là thế mạnh của các TH dành cho nữ thì tổ chức

sự kiện lại thành công hơn và được các TH thời trang dành cho nữ sử dụng mạnh mẽ hơn. Có thể kể tới những chương trình rất thành công, trong đó đặc biệt với TH Eva de Eva là những đêm thời trang thường niên: đêm thời trang thu đông 2012/2013 tổ chức ngày 14/10/2012 tại khách sạn Sheraton, show thời trang được đánh giá lớn nhất 2014 “Đẹp Fashion Runway” của Eva de Eva kết hợp với tạp chí Đẹp tổ chức ngày 13/9/2014 tại Royal City Hà Nội, đêm thời trang quy mô hơn 1000 người tham dự tổ chức 30/3/2016 tại cung thể thao Quần Ngựa Hà Nội với chủ đề “The dream of Santorini” (Giấc mơ về Santorini), IVY moda tổ chức show diễn IVY moda fashion show 2017 với chủ đề “Forever Young” (mãi mãi trẻ trung) ngày 8/4/2017 tại trung tâm Hội Nghị Quốc Gia Việt Nam. Một chương trình mang tính thực tế, tạo doanh thu lớn và được đánh giá rất thành công, “gây sốt” với KH là chương trình chào năm mới Fashion Countdown (thời trang đếm ngược chào năm mới) tổ chức lúc 0h ngày 1/1/2017 tại các cửa hàng giới thiệu SP của TH Format tại Hà Nội thu hút rất đông khách tham gia. Với các TH dành cho nam thì các chương trình khá ít, như chương trình “Ngày hội thời trang Owen” tổ chức ngày 24 và 25/9/2015 tại Emerald resort Ninh Bình,...

** Về giá trị hình ảnh và cảm xúc TH các DN may Việt Nam*

Khảo sát tại Việt Tiên cho thấy, Tổng công ty xác định xây dựng TH DN cũng như xây dựng tính cách một con người, mong muốn đem đến cho NTD những mong muốn, ước ao nghe, nhìn, cảm nhận, tin tưởng tuyệt đối. Ý đồ này được cố gắng thể hiện rõ nét thông qua biểu trưng, nhãn hiệu, và biểu tượng áp dụng trên tất cả các SP của Tổng công ty.

Để phát triển hình ảnh của mình và tạo dựng cảm xúc TH, với khẩu hiệu “Vẻ đẹp quyến rũ thời trang Pháp”, công ty Cổ Phần Thời Trang Nem luôn thể hiện rất rõ ràng thông điệp: tiên phong, dự báo các xu hướng thời trang về gam màu, kiểu dáng, cách xử lý chất liệu,... để trở thành tâm điểm của thời trang. Hàng tháng, Công ty tung ra số lượng SP rất lớn (trên 500 mẫu) với kiểu dáng đa dạng, phủ rộng từ SP cao cấp cho nam và nữ tới các SP trung cấp phổ thông.

Giá trị hình ảnh và cảm xúc TH là một thành phần quan trọng của TSTH và là một khâu/công đoạn trong xây dựng và phát triển TSTH. Thành công trong việc tạo dựng những giá trị này là cơ sở để thành công trong CL TH. Kết quả đo lường việc thực hiện của các DN may Việt Nam được tổng hợp trong bảng 2.5.

Bảng 2.5: Tổng hợp đánh giá giá trị hình ảnh và cảm xúc thương hiệu của doanh nghiệp may Việt Nam

STT	Các biến quan sát	Mức đánh giá	
		ĐTB	ĐLC
1	Mức độ ấn tượng chung về đẳng cấp giá trị, thương hiệu	2,915	0,597
2	Mức độ liên tưởng phái sinh về tính đa dạng sản phẩm, dải chất lượng/giá sản phẩm, sự phù hợp, nhất quán chất lượng sản phẩm của thương hiệu	2,925	0,596
3	Mức độ liên tưởng phái sinh với vị thế cao và tăng trưởng bền vững của doanh nghiệp chủ sở hữu thương hiệu	2,892	0,583
4	Mức độ liên tưởng phái sinh với đẳng cấp cao hơn khi sử dụng thương hiệu	2,962	0,584
5	Mức độ cảm xúc vui vẻ, dễ chịu và tạo năng lượng khi nghĩ về quyết định mua, dùng thương hiệu	3,066	0,598
6	Mức độ liên tưởng phái sinh với sự có mặt của thương hiệu ở các kênh phân phối chuyên doanh được phân bố rộng khắp các thị trường đô thị	2,906	0,596
7	Mức độ thị phần tâm thức của thương hiệu trong so sánh thương hiệu khác cùng loại sản phẩm	2,986	0,588
8	Mức độ ấn tượng về sự tôn trọng và ưa thích với những người cùng mua và dùng thương hiệu	3,014	0,596
Tổng hợp		2,958	0,592

(Nguồn: Xử lý bằng SPSS 18.0)

Từ bảng 2.5 có thể rút ra một số nhận định sau:

Một là, trong lý thuyết quản trị TH, hình ảnh và cảm xúc TH có tác động tạo nên giá trị TSTH và là kết quả kích đẩy liên tưởng TH phái sinh, có nghĩa là một TH không phải chỉ đáp ứng nhu cầu vật chất mà còn đáp ứng nhu cầu về tâm lý, tinh thần, và xã hội. Hình ảnh TH là việc xem xét KH nghĩ về TH trong tâm trí một cách trừu tượng và kết nối nó với một tồn tại KH khác ra sao (còn gọi là liên tưởng TH phái sinh – Secondary Brand Association). Nhìn tổng quát, các TH thời trang Việt Nam có giá trị hình ảnh, cảm xúc TH đạt 2,958 điểm và ĐLC là 0,592. Điều đó có nghĩa các ấn tượng, cảm xúc và liên tưởng TH thời trang Việt Nam còn khá yếu (<3,0 điểm): mờ nhạt về cường độ, thiếu điểm nhấn về mức ưa thích trội và thiếu bản sắc về tính duy nhất (các TH đều đều, bình bình).

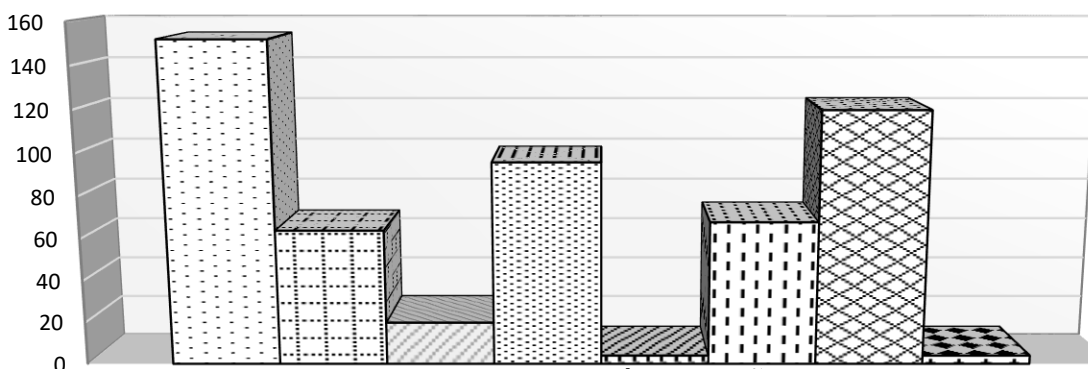
Hai là, có đến 6/8 chỉ số quan trọng trong tạo giá trị hình ảnh và cảm xúc TH đạt mức dưới trung bình/yếu. Điều này cho thấy hai mặt yếu trong CL TH: Thứ nhất,

trong cấu trúc các CL TH các DN may Việt Nam, đa số chưa có hoạch định về thành phần TSTH này; Thứ hai, trong xây dựng và phát triển TSTH chưa có quan tâm đúng mức và triển khai có bài bản công cụ “kích đẩy các liên tưởng TH phái sinh”.

Ba là, có một cảnh báo “da cam” về giá trị hình ảnh và cảm xúc TH may Việt Nam bởi với hình ảnh không có rõ ràng, yếu và tiêu cực sẽ dẫn đến thái độ “âm tính”, “phản cảm” đến hiệu suất marketing TH. Một nghiên cứu thực chứng đã chỉ ra rằng, một KH không có ấn tượng và tình cảm tốt sẽ “word of mouth” với người khác theo cấp số cộng, nhưng khi họ “bất mãn” thì sự lan truyền theo cấp số nhân.

Kết quả này rất phù hợp với kết quả điều tra trước đây của tác giả. Khi điều tra KH về tiêu dùng hàng may mặc, trả lời về cảm nhận đối với SP may Việt Nam, mặc dù có đánh giá là bền, tốt (29%), và đẹp (12%), cũng có tới 13% cho là đắt mà chỉ có 4% ý kiến cho là rẻ. Đặc biệt, chỉ có 4 ý kiến (chiếm tỷ lệ khoảng 1%) cho rằng đó là SP may mang TH Việt Nam thuộc vào nhóm có “đẳng cấp”, có tới 120 ý kiến (chiếm 23%) cho rằng đó là những SP bình dân (hình 2.14). Có tới 96 ý kiến (chiếm tỷ lệ 18%) cho rằng các SP may Việt Nam là đơn điệu, lạc hậu. Điều này thể hiện rõ vị trí hiện tại của TH may Việt Nam trong tâm trí của KH.

- | | | |
|--------------------------|-------------------|------------------|
| ▣ Bền, tốt (29%) | ▣ Đẹp (12%) | ▣ Rẻ tiền (4%) |
| ▣ Đơn điệu/lạc hậu (18%) | ▣ Chóng hỏng (1%) | ▣ Đắt tiền (13%) |
| ▣ Bình dân (23%) | ▣ Đẳng cấp (1%) | |



(Nguồn: Nguyễn Hoàng Giang, 2016 [10])

Hình 2.14: Cảm nhận của đối tượng điều tra đối với sản phẩm may Việt Nam

2.2.4. Thực trạng phát triển bền vững bền vững tài sản thương hiệu trong dài hạn của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

* Phát triển năng lực/nguồn lực CL TH các DN may Việt Nam

Việc phát triển năng lực/nguồn lực được các DN lớn trong NMVN chú ý, có kế hoạch tương đối cụ thể và thực hiện hiệu quả. Tổng công ty Việt Tiến đã thực hiện hoạt

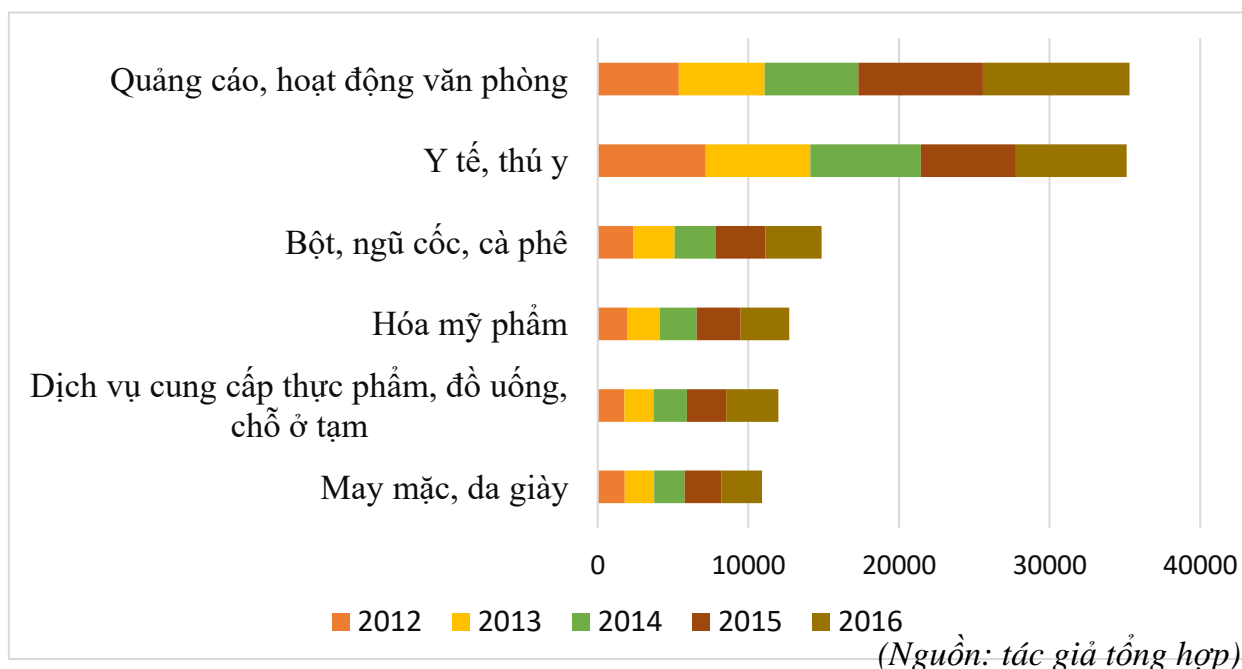
động này rất thành công. Xây dựng TH phải bắt đầu từ những thao tác của người thợ. Trong tổng vốn đầu tư phát triển, một phần Việt Tiến dành cho việc nâng cao tay nghề. Việc cải tiến kỹ thuật, đổi mới quy trình ở các khâu sản xuất phụ trợ cũng góp công không nhỏ. Trước đây, khi dự báo Hiệp định đa sọt (MFA) sẽ kết thúc vào thời điểm đầu năm 2005, Việt Tiến đã chuẩn bị xây dựng cho mình một CL KD toàn diện với tầm nhìn xa. Trong CL KD, Việt Tiến đặt con người là yếu tố quan trọng nhất. Việc xây dựng nguồn nhân lực năng động trong các lĩnh vực quản lý điều hành, quản lý kỹ thuật, nghiệp vụ chuyên môn và đào tạo đội ngũ công nhân lành nghề luôn được công ty quan tâm hàng đầu. Việc đào tạo công nhân được tiến hành theo từng cụm công việc, nhằm chuyên môn hóa và tiếp thu được dây chuyền công nghệ mới. Ngoài ra, Việt Tiến cũng có kế hoạch tuyển dụng và đào tạo nhân viên cho cả bộ phận kỹ thuật công nghệ, bộ phận thiết kế, bộ KD và marketing. Thường xuyên tổ chức các chương trình cử cán bộ, chuyên viên đi học tập, khảo sát tại các nước tiên tiến như Nhật, Anh, Mỹ,...; các khóa học quản lý kinh tế cho 57 cán bộ chủ chốt và có sự liên hệ với các trường đại học trong nước để cung cấp học bổng và thông qua đó tuyển dụng nguồn lao động. Tiến hành hợp tác với các KH có công nghệ tiên tiến trên thế giới như Mitsubishi, Marubeni,... nhằm tạo điều kiện cho nhân viên được tham gia các lớp tập huấn chuyển giao công nghệ.

Ngoài việc tập trung cho nguồn nhân lực, Việt Tiến luôn đi đầu trong việc nghiên cứu và mạnh dạn áp dụng công nghệ mới, đầu tư ứng dụng công nghệ Lean Manufacturing. Tổng công ty cũng đã đầu tư thiết bị hiện đại vào sản xuất như hệ thống giác sơ đồ/trải vải/cắt tự động, hệ thống dây chuyền sản xuất tự động cùng các loại máy móc thiết bị chuyên dùng hiện đại khác như máy mổ túi tự động, máy tra tay, máy lập trình,... Bên cạnh đó, Việt Tiến cũng đang chuẩn bị các điều kiện để tiếp nhận các chương trình đầu tư về thiết bị và công nghệ của Tập đoàn South Island, của các Tập đoàn Nhật Bản như: Itochu, Misubishi, Marubeni, Sumitomo, Sandra,...

** Đăng ký, bảo vệ, và nhượng quyền TH các DN may Việt Nam trên thị trường*

Nhìn chung, công tác đăng ký TH được các DN NVVN thực hiện khá tốt. Thống kê của Cục Sở hữu Trí tuệ [61] cho thấy, trong toàn bộ danh mục 45 nhóm hàng hóa/DV tại Việt Nam, số đơn đăng ký nhãn hiệu nộp trực tiếp cho Cục của nhóm hàng dệt may và da giày đứng thứ 6 (năm 2016 có 2713 đơn đăng ký nhãn hiệu – xem phụ lục 6), số đơn nộp cũng tăng ổn định trong 5 năm gần nhất (2012 – 2016). Sự tăng trưởng này được mô tả trong hình 2.15.

(ĐVT: đơn)



Hình 2.15: Sáu nhóm hàng hóa/dịch vụ nộp đơn đăng ký nhãn hiệu nhiều nhất

Việt Tiến đã đăng ký bảo vệ các TH như: Việt Tiến, Vee Sendy, TT-up, Vie Laross tại các thị trường tiềm năng như Hoa Kỳ, Canada thông qua một công ty xúc tiến TM phát triển của Nhật Bản. Việt Tiến cũng tiến hành xây dựng TH của mình trên sáu quốc gia trong khối ASEAN là Singapore, Thái Lan, Philippines, Indonesia, Malaysia và Brunei. Đồng thời, Tổng công ty cũng tiếp tục đăng ký TH của mình tại các nước châu Âu và sẽ kết hợp với Hội Luật gia Hà Nội để đẩy mạnh hoạt động chống hàng gian, hàng giả, làm mất uy tín thương hiệu của mình. Đặc biệt, SP mang nhãn hiệu Việt Tiến đã có mặt trên thị trường quốc tế và khu vực như Lào, Campuchia,... và dự kiến sẽ tiếp tục có mặt tại các thị trường lớn hơn như Trung Quốc. Việc phát triển với bảo vệ TH được xem như “bóng với hình”, Việt Tiến thường xuyên thực hiện các chương trình truyền thông, hướng dẫn KH những thông tin về SP để nhận biết TH Việt Tiến. Tổng công ty thành lập lực lượng kiểm soát thị trường đủ mạnh, có bề dày kinh nghiệm, hiểu biết ngành nghề, bám sát thương trường, thu thập chứng cứ, phát hiện hành vi phạm pháp, phối hợp với các lực lượng chức năng xử lý kịp thời. Mỗi người trong mạng lưới phân phối vừa là bạn thân thiết của KH, vừa là “tai, mắt” phát hiện gian lận đối với TH Việt Tiến trên địa bàn.

May 10 sớm ý thức được các vấn đề về sở hữu trí tuệ nên đã tiến hành khá tốt hoạt động đăng ký nhãn hiệu, là một trong số những công ty đầu tiên có CL PTTH. Năm 1996, Công ty đã tổ chức cuộc thi sáng tác biểu trưng và tiến hành đăng ký,

được cấp giấy chứng nhận bảo hộ của Cục sở hữu trí tuệ trên phạm vi toàn quốc. Tháng 5/2011 ra mắt TH Eternity GrusZ – TH cao cấp chú trọng chất lượng, kiểu dáng và thiết kế. Năm 2002 phát triển hàng loạt TH khác: Pharaon, Bigman, Mansuit, Cleopatre, Piochino, Jackhot, Pretty Woman, Freeland,... Hiện tại DN có trên 15 nhãn hiệu được đăng ký bảo hộ trên phạm vi toàn quốc.

Một trong những đơn vị cũng đi tiên phong trong việc chú trọng tới TH và các hoạt động đăng ký và bảo vệ TH chính là công ty Thời Trang Việt. Năm 1998 công ty ra mắt TH Ninomaxx khởi đầu cho việc xây dựng TH thời trang thông dụng đầu tiên cho giới trẻ Việt Nam; cuối năm 2008, TH N&M ra đời; tiếp theo đó, cuối năm 2009 là sự xuất hiện của Maxxstyle; và 2013 là TH Ninomaxx Concept – TH phân phối với hệ thống cửa hàng bán các SP mang TH Ninomaxx và N&M. Liên tục đổi mới, sáng tạo và tung ra những mẫu thời trang mới vừa thu hút KH giúp Thời Trang Việt đối phó với hàng giả, hàng nhái tại Việt Nam khá hiệu quả.

Từ năm 2008, Tổng công ty May Nhà Bè đã xây dựng TH Nhà Bè – NBC – cùng bộ nhận diện TH để bảo vệ TH chống lại những xâm nhập từ bên ngoài.

Những nỗ lực của các DN là chưa đủ, trên thị trường Việt Nam nói chung, thị trường may mặc nội địa nói riêng, hiện tượng vi phạm quyền sở hữu trí tuệ, hàng giả, hàng nhái, v.v... vẫn còn rất nhiều và ở các hình thức khác nhau, cá biệt còn có những TH nhà sản xuất hoặc TH phân phối SP nhập hàng nước khác sản xuất về rồi dán mác hàng Việt Nam. Những điều đó tạo nên một bức tranh đa sắc màu đòi hỏi phải có sự quyết tâm mạnh mẽ hơn của những DN làm ăn chân chính và có sự quyết liệt của chính quyền cùng sự hỗ trợ của NTD thì mới có thể gây dựng lại một thị trường tốt đảm bảo quyền lợi NTD và nhà cung cấp.

Việc bảo vệ TH còn thể hiện thông qua đăng ký và bảo vệ tên miền trên mạng internet. Đa số các DN được khảo sát đều có sự quan tâm, có trang web riêng của mình nhưng mức độ cập nhật thông tin thì còn tương đối hạn chế. Có những công ty đã không có biện pháp đăng ký và bảo vệ tên miền như May Hồ Gươm (tên miền từng được giới thiệu là của Công ty là www.hoguum.com.vn nay đã thuộc sở hữu của công ty TNHH Một Thành Viên Xuất Nhập Khẩu, Du Lịch Và Đầu Tư Hồ Gươm – INSERIMEX (website chính của công ty này là <http://inserimexsecurity.com.vn/>).

** Về danh tiếng và lòng trung thành TH các DN may Việt Nam*

Danh tiếng và lòng trung thành TH không phải là kết quả nhất thời của mức giá trị TSTH của một DN mà là yếu tố “đầu ra” của một quá trình tăng trưởng và phát triển bền vững TSTH trên tầm mức giá trị CL TH. Những quyết định cơ bản của CL TH gồm: mở rộng tuyến, mở rộng TH, đa TH, TH mới, đồng TH, và danh mục đầu

tư TH đều gắn với quá trình tăng trưởng và phát triển bền vững theo thời gian, theo quá trình quốc tế hóa (đa quốc gia hay toàn cầu) và gắn với nó là việc tái tăng cường và tái xuân hóa TSTH. Tất cả, tất cả các yếu tố này đều dẫn đến giữ gìn và nâng cao giá trị danh tiếng TH và lòng trung thành TH của KH. Kết quả đánh giá tổng hợp thành phần này được tổng hợp qua bảng 2.6.

Bảng 2.6: Tổng hợp đánh giá giá trị danh tiếng và lòng trung thành thương hiệu của doanh nghiệp may

STT	Các biến quan sát	Mức đánh giá	
		ĐTB	ĐLC
1	Mức độ thực sự ưa thích và thân thiết với thương hiệu	2,909	0,581
2	Mức độ thất vọng khi không có thương hiệu này và phải mua sản phẩm cùng loại thương hiệu khác	2,801	0,563
3	Mức độ ưu tiên trước hết và khi nào có thể với mua, dùng sản phẩm với thương hiệu	2,854	0,556
4	Mức độ ưu tiên mở rộng mua sản phẩm loại khác cùng TH	2,822	0,551
5	Mức độ dự định mua lâu dài với thương hiệu	2,850	0,569
6	Mức độ vui thích, sẵn sàng giới thiệu thương hiệu với người khác	2,983	0,572
7	Mức độ thường xuyên, quan tâm truy cập website và các nguồn thông tin khác để tăng thêm tri thức về thương hiệu	2,868	0,547
8	Mức độ đồng thuận xã hội tốt của KH với thương hiệu	3,035	0,581
Tổng hợp		2,890	0,565

(Nguồn: Xử lý bằng SPSS 18.0)

Từ bảng 2.6 có thể rút ra một số nhận định sau:

Một là, nhìn chung, giá trị danh tiếng và lòng trung thành TH may Việt Nam trong tâm trí NTD nói chung và tập KH mục tiêu nói riêng là còn khá yếu (đạt 2,890 điểm – điểm thấp nhất trong năm thành phần TSTH). Đây cũng là điều dễ hiểu bởi thời gian tái định hướng CL về thị trường nội địa và bắt tay làm TH thời trang nội địa của DN may Việt Nam còn ngắn (gần hai thập niên). Mặt khác, việc xây dựng và PTTH được tiến hành còn thiếu bản bản, chưa khoa học – chủ yếu quan tâm các dấu hiệu nhận biết TH mà thiếu triển khai đồng bộ, hiệu quả các chương trình marketing TH, kích đẩy các liên tưởng TH phái sinh trong một CL TH dài hạn.

Hai là, có một số hiểu chưa đúng rằng danh tiếng của một TH chính là sự biết đến xa và rộng, và càng hoành tráng thì danh tiếng càng cao. Thực chất của danh tiếng không phải là các yếu tố hình thức trên mà là ở việc tích hợp giữa bốn yếu tố:

lòng trung thành, sự gắn bó, tính cộng đồng và sự thừa nhận xã hội, và sự đảm bảo chính thức của một TH với tập KH mục tiêu của nó. Rất tiếc, 7/8 chỉ số danh tiếng TH thời trang Việt Nam đều đạt <3 điểm – xếp loại trung bình yếu, đây cũng là thành phần yếu “toàn diện”.

2.2.5. Về tăng trưởng chiến lược thương hiệu tổng thể của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

Đây là thành phần biến phụ thuộc để đo lường TSTH tổng thể kết hợp đánh giá ngoài dựa trên KH với 5 biến quan sát và đánh giá trong dựa trên các nhà quản trị TH ở các DN may Việt Nam, các chuyên gia TH thời trang Việt Nam với 5 biến quan sát theo mô hình BAV (Brand Asset Valuator). Tổng hợp kết quả điều tra đánh giá TSTH tổng thể cho trong bảng 2.7.

Bảng 2.7: Tổng hợp đánh giá tài sản thương hiệu của doanh nghiệp may tổng thể

STT	Các biến quan sát	Mức đánh giá	
		ĐTB	ĐLC
I	Dựa trên KH	2,944	
1	Mức độ ý nghĩa với khách hàng khi mua, dùng thương hiệu này dù có thương hiệu khác tương tự	2,972	0,594
2	Mức độ giá trị/chi phí của TH qua trải nghiệm KH	2,849	0,582
3	Mức độ mạnh của giá trị thương hiệu và sức mạnh KD của doanh nghiệp chủ sở hữu thương hiệu	2,962	0,601
4	Mức độ ưa thích lựa chọn mua dùng thương hiệu hơn thương hiệu khác cũng tốt như nhau	2,953	0,595
5	Nếu duy trì và phát triển bền vững theo thời gian của thương hiệu sẽ mang lại kết quả tài chính ngày càng tăng trưởng cao hơn	2,986	0,597
II	Dựa trên nhà quản trị thương hiệu và chuyên gia	2,965	
6	Mức độ khác biệt hóa nổi trội của tài sản thương hiệu	2,920	0,588
7	Mức độ mà thương hiệu được cấp năng lượng cho gia tăng sức mạnh tài sản thương hiệu	3,040	0,606
8	Mức độ tương thích và hấp dẫn của tài sản thương hiệu	3,053	0,591
9	Mức độ quý trọng của tài sản thương hiệu	2,933	0,588
10	Mức độ tri thức (thân thiết, quen thuộc) tài sản thương hiệu	2,880	0,579
Tổng hợp		2,955	0,592

(Nguồn: Xử lý bằng SPSS 18.0)

Từ bảng 2.7 có thể rút ra một số nhận định sau:

Một là, nhìn chung tài sản sản TH thời trang Việt Nam tổng thể đạt mức trung bình yếu (2,954 điểm) là kết quả phù hợp với kết quả đánh giá các giá trị thành phần trên và phù hợp với kết quả đánh giá các giá trị thành phần trên và phù hợp thực tế và PTTT các DN may Việt Nam. Điều này đặt ra những yêu cầu cần có một tiếp cận mới theo mô hình giá trị TH dựa trên KH – còn gọi là mô hình CBBV (**C**ustomer **B**ased **B**rand **V**alue) và thực hành có luận cứ khoa học quy trình xây dựng và phát triển TSTH giai đoạn tới.

Hai là, về cơ cấu có 8/10 chỉ số, trong đó 5/5 chỉ số dựa trên KH và 3/5 chỉ số dựa trên nhà quản trị và chuyên gia TH đều đạt mức trung bình yếu (<3 điểm). Điều này đặt ra đòi hỏi phải PTCL thương hiệu trong dài hạn, thực hành tốt nhất các chương trình marketing TH và phát triển kích đẩy các liên tưởng TH phái sinh một cách hệ thống, bài bản, đồng bộ và hiệu quả.

Ba là, so sánh đánh giá giữa hai nhóm (KH – bên ngoài/ nhà quản trị, chuyên gia TH – bên trong) có sự chênh lệch về mức điểm đánh giá (2,944 điểm/ 2,965 điểm), trong đó đánh giá ngoài thấp hơn mặc dù chênh lệch không lớn. Vì vậy, với biên phụ thuộc TSTH tổng thể việc kết hợp đánh giá cả trong và ngoài đảm bảo kết quả khách quan và toàn diện hơn.

Bốn là, cũng cần chỉ rõ tình thế hiện tại, chủ yếu các DN may Việt Nam đều phải khu trú vào phân khúc thị trường trung bình bởi với phân khúc cao cấp khó cạnh tranh được với các hãng hàng hiệu chất lượng cao/giá cao; ở phân khúc bình dân không thể cạnh tranh với hàng nhập từ Trung Quốc bán như phá giá. Ở phân khúc trung bình, vẫn có một số ngày càng nhiều DN Việt Nam đặt gia công tại Quảng Châu– Trung Quốc nhưng dán mác “Made in Vietnam” hàng nhái (fake) làm cho nhiều DN muốn làm TH chân chính và bài bản rất khó khăn, đặc biệt chi phí thời gian và tài chính để đưa vào sản xuất các bộ thiết kế mẫu mặt hàng mới.

** Về thực trạng mức độ đóng góp của các yếu tố phát triển chiến lược thương hiệu vào tài sản thương hiệu tổng thể được phát triển của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam*

Hội quy tuyến tính bội thường được dùng để kiểm định và giải thích lý thuyết nhân quả. Ngoài chức năng là một công cụ mô tả, hội quy tuyến tính bội cũng được sử dụng như một công cụ kết luận để khẳng định các giả thuyết nghiên cứu và dự báo các giá trị của tổng thể nghiên cứu (William H. DuMouchel và Greg J. Duncan, 1983) [87].

Trong luận án này, hồi quy tuyến tính bội là phương pháp để khẳng định sự phù hợp của mô hình hồi quy và xem xét mức độ quan trọng có ý nghĩa thống kê của mỗi biến độc lập đóng góp vào giá trị TSTH tổng thể của DN may Việt Nam.

Ở đây, mô hình hồi quy bội được phát triển như sau:

$$TSTH = \beta_0 + \beta_1 NB + \beta_2 HS + \beta_3 CN + \beta_4 HA + \beta_5 DT + \varepsilon$$

Trong đó: – β_0 ($k \in 0-6$): là các hệ số của phương trình hồi quy

– ε : là sai số của mô hình (phần dư)

– NB, HS, CN, HA, DT: là 5 biến độc lập của mô hình nghiên cứu (nhận biết, hiệu suất, chức năng, hình ảnh, và danh tiếng TH)

– TSTH: biến phụ thuộc trong mô hình nghiên cứu

+ Tiêu chuẩn kiểm định mô hình hồi quy bội:

– Giá trị bội R chỉ rõ độ lớn của mối quan hệ giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc.

– Hệ số xác định R^2 và R^2 hiệu chỉnh đo lường tỷ lệ tổng biến thiên của biến phụ thuộc được giải thích bằng các biến độc lập trong mô hình. Giá trị R^2 hiệu chỉnh càng lớn thì khả năng giải thích của mô hình hồi quy càng lớn và việc dự báo các biến phụ thuộc càng chính xác.

– Để đánh giá sự phù hợp của mô hình, phép phân tích phương sai (ANOVA) được tiến hành. Nếu giá trị F có ý nghĩa đáng kể về mặt thống kê ($p < 0,001$), giả thuyết H_0 đặt ra là không có mối quan hệ giữa 5 biến độc lập và biến phụ thuộc bị bác bỏ.

– Hệ số $\bar{\beta}$ là hệ số hồi quy chuẩn hóa cho phép so sánh trực tiếp giữa các hệ số và được xem là khả năng giải thích biến phụ thuộc: $|\bar{\beta}|$ càng lớn thì tầm quan trọng tương đối của nó trong dự báo biến phụ thuộc càng cao.

– Hệ số tương quan từng phần (partiral R) đo lường cường độ quan hệ giữa một biến độc lập và biến phụ thuộc khi ảnh hưởng của các biến độc lập còn lại không đổi (Hair và cộng sự 2010).

Như vậy, R^2 hiệu chỉnh, giá trị F, hệ số $\bar{\beta}$ và R từng phần là các chỉ số đánh giá sự phù hợp của mô hình hồi quy bội.

– Để kiểm định hiện tượng đa cộng tuyến, nghiên cứu này vận dụng hệ số phóng đại phương sai (VIF), nếu trị số này $VIF > 10$ là dấu hiệu có tồn tại đa cộng tuyến (Hair và cộng sự, 2010).

Phân tích hồi quy bội bằng lệnh hồi quy tuyến tính trong chương trình SPSS cho kết quả trong bảng 2.8 và 2.9.

Bảng 2.8: Hệ số phù hợp của mô hình hồi quy bội**Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.094 ^a	.880	.877	.207	1.882

a. Predictors: (Constant), NB, HS, CN, HA, DT

b. Dependent Variable: TSTH

(Nguồn: Xử lý bằng SPSS 18.0)

Từ bảng 2.8 cho thấy, $R^2 = 0,880$, R^2 hiệu chỉnh = 0,877. Trị số R^2 hiệu chỉnh cho thấy mức độ phù hợp của mô hình là cao: 87,7% sự biến thiên của TSTH tổng thể được giải thích bởi biến thiên của 5 biến độc lập. Thống kê Durbin Watson = 1,882 \in [1,5–2,5], vì vậy mô hình không có hiện tượng tự tương quan.

Bảng 2.9: Kết quả ANOVA về sự phù hợp phân tích hồi quy**ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	88.469	6	14.745	343.149	.000 ^b
	Residual	12.117	282	.043		
	Total	100.587	288			

a. Dependent Variable: TSTH

b. Predictors: (Constant), NB, HS, CN, HA, DT

(Nguồn: Xử lý bằng SPSS 18.0)

Từ bảng 2.9 trên cho thấy, trị số Sig. của phân tích ANOVA bằng 0,000 (<0,05) cho phép bác bỏ giả thuyết H_0 , nghĩa là có sự tồn tại quan hệ có ý nghĩa thống kê giữa 5 biến số độc lập và biến phụ thuộc.

Từ bảng 2.10 có thể rút ra một số nhận xét sau:

– Mô hình với 5 biến độc lập và 1 biến phụ thuộc trên có ý nghĩa thống kê ở mức $p < 0,001$; giá trị F và Sig. = 0,000 (< 0,001) chứng tỏ mô hình hồi quy được xây dựng là phù hợp với bộ dữ liệu thị trường thu thập được.

– Các hệ số VIF dao động từ 1,351 \rightarrow 3,012 (< 10) nên có thể kết luận hầu như không có đa cộng tuyến trong mô hình này.

– Các hệ số β chuẩn hóa đều khác 0, dao động từ 0,131 \rightarrow 0,309 với $p < 0,05$ cho thấy cả 5 thành phần giá trị TH dựa trên KH (biến độc lập) đều là các chỉ số dự báo tốt cho hiệu suất PTCL thương hiệu của các DN may Việt Nam.

Bảng 2.10: Hệ số hồi quy và thống kê đa cộng tuyến

Coefficients^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Partial R	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1 (Constant)	.115	.083			1.245	.214		
NB	.122	.029	.131	.132	5.049	.000	.317	2.692
HS	.256	.033	.262	.264	7.769	.000	.332	3.012
CN	.302	.021	.309	.312	5.509	.000	.740	1.351
HA	.135	.028	.143	.145	5.330	.000	.556	1.799
DT	.166	.030	.175	.178	9.165	.000	.346	2.894

a. Dependent Variable: TSTH

(Nguồn: Xử lý bằng SPSS 18.0)

Kết quả mô hình hồi quy bội của nghiên cứu này được thể hiện như sau:

– Mô hình chưa chuẩn hóa:

$$\text{TSTH} = 0,115 + 0,122\text{NB} + 0,256\text{HS} + 0,302\text{CN} + 0,135\text{HA} + 0,166\text{DT}$$

– Mô hình chuẩn hóa

$$\text{TSTH} = 0,131\text{NB} + 0,262\text{HS} + 0,309\text{CN} + 0,143\text{HA} + 0,175\text{DT}$$

Từ mô hình chuẩn hóa trên cho thấy 2 yếu tố “giá trị chức năng TH” và “giá trị hiệu suất TH” là có tác động có ý nghĩa thống kê lớn nhất đến “TSTH tổng thể” của các DN may Việt Nam. Tiếp theo, yếu tố có tác động có ý nghĩa thống kê thứ 3 là “giá trị danh tiếng và lòng trung thành TH”. Sau đó lần lượt là 2 yếu tố “giá trị hình ảnh và cảm xúc TH” và thấp nhất là “giá trị nhận biết TH”.

Kết quả của mô hình chuẩn hóa trên cũng có ý nghĩa rằng cấu trúc “phát triển các chương trình marketing TH” là yếu tố hạt nhân của PTCL thương hiệu, tiếp theo lần lượt là cấu trúc “tăng trưởng làm bền vững TH trong dài hạn”, “kích đẩy các liên tưởng TH” và cuối cùng là “phát triển bộ nhận diện TH”. Kết quả nghiên cứu này cũng chỉ ra rằng, phần lớn các DN may Việt Nam đang chủ yếu quan tâm và tập trung vào khâu “phát triển nhận diện TH” và “xây dựng hình ảnh TH” là “đúng” nhưng chưa “trúng”, bởi đây là 2 yếu tố có hệ số quan trọng thấp nhất vào TSTH tổng thể, và đây không phải là yếu tố hạt nhân của PTCL thương hiệu, đó đó dẫn đến làm hạn chế hiệu suất PTCL thương hiệu của chúng.

2.3. Đánh giá chung và nguyên nhân thực trạng

2.3.1. Những thành công và điểm mạnh của phát triển chiến lược thương hiệu

SP may mặc của Việt Nam đã thiết lập được chỗ đứng trên thị trường thế giới

và được các thị trường khó tính như Mỹ, EU và Nhật Bản chấp nhận. Khi quay về với thị trường nội địa, các DN may Việt Nam cũng đã có những thành công nhất định trong công tác xây dựng và phát triển TH, doanh số bán SP tăng lên, danh tiếng và lòng tin cũng tăng dần theo thời gian. Các DN đã có một thời gian dài tiếp cận với NTD Việt Nam, đặc biệt là nhận được sự hỗ trợ từ phía Nhà nước cũng như tâm lý “người Việt dùng hàng Việt” đã và đang tồn tại đang tạo ra những số ưu thế cho DN may Việt Nam. Các DN đã có những thành công nhất định ở phân đoạn khá và đang có những dấu hiệu tăng trưởng. Dựa trên kết quả khảo sát của luận án, dường như các DN tư nhân có sự đầu tư mạnh hơn cho CL TH và các hoạt động marketing TH cũng được tiến hành mạnh mẽ hơn, đem lại các kết quả khả quan hơn so với DN Nhà nước.

2.3.1.1. Nhóm thành công về nội dung chiến lược thương hiệu

+ Các DN may Việt Nam đã tạo ra được một mức độ hiểu biết chung về TH trong tâm trí KH là khá tích cực.

+ Định vị hiện tại các DN may Việt Nam lựa chọn trên thị trường nội địa bao gồm nhóm KH đi làm văn phòng, công sở, có mức lương trung bình và khá là tương đối phù hợp.

+ Tương đối thành công trong việc xây dựng bộ nhận diện TH và đã phần nào xây dựng được hình ảnh TH, giúp cho KH có thể nhận biết được một số các TH của DN may Việt Nam.

+ Chất lượng của SP tương đối tốt, đáp ứng được yêu cầu của NTD nội địa, đặc biệt đối với những SP may mặc thông thường. Trong những năm gần đây, các SP may mang TH các DN Việt đã phần nào tạo được uy tín với một nhóm NTD.

+ Cơ cấu SP tương đối phù hợp và tạo ra độ phong phú nhất định để tăng cơ hội lựa chọn cho NTD. Gắn với một vài đoạn thị trường, với một số loại SP may mặc, các SP mang TH các DN may Việt Nam đã đáp ứng được yêu cầu của KH về độ đa dạng và tính phù hợp.

+ Các DV đi kèm được thực hiện tương đối tốt, đảm bảo quyền lợi KH. Đặc biệt, ở phân đoạn SP may thời trang công sở cho KH nữ, các DN may Việt Nam đã tương đối thành công khi triển khai tốt các DV sửa chữa, bảo dưỡng, vận chuyển,...

+ Triển khai tốt hoạt động phân phối trên thị trường nội địa nên được NTD vẫn ưa chuộng và tin tưởng hệ thống cửa hàng chuyên doanh quần áo hoặc các hệ thống cửa hàng may mặc TH Việt Nam.

+ Hoạt động truyền thông được thực hiện tương đối hiệu quả đối với một số DN may mặc trong ngành tạo ra tác động hiệu quả vào tâm trí NTD làm thay đổi phần nào suy nghĩ và hành vi của họ đối với SP may mặc TH Việt.

2.3.1.2. Nhóm thành công về phát triển bền vững tài sản chiến lược thương hiệu

+ Thực hiện khá tốt các hoạt động đăng ký TH và những hoạt động bảo vệ TH đạt được một số thành tựu nhất định.

+ Các DN may Việt Nam có nhiều kinh nghiệm, có một quá trình phát triển ổn định, số lượng DN lớn; Có đơn vị hạt nhân, đóng vai trò đầu tàu với quy mô lớn, được sự hỗ trợ mạnh mẽ về nguồn lực từ Nhà nước là Vinatex; Sở hữu một lực lượng nhân công giá rẻ, được thừa nhận là có kỹ năng và tay nghề khá; Có hệ thống công nghệ, dây chuyền, năng lực sản xuất đáp ứng được yêu cầu của thị trường quốc tế.

+ Mỗi năm ngành May đem lại nhiều lợi ích cho xã hội: việc làm, nguồn thu ngoại tệ lớn,... Do vậy, các DN may Việt Nam nhận được những sự ủng hộ từ NTD và những quan tâm nhất định từ chính sách Nhà nước.

2.3.2. Những hạn chế và điểm yếu của phát triển chiến lược thương hiệu

2.3.2.1. Một số hạn chế về xây dựng mục tiêu phát triển chiến lược thương hiệu

+ Nhìn chung, các DN còn thiếu thông tin thị trường, chưa chủ động trong việc xây dựng hệ thống thông tin thị trường cũng như chưa có phương pháp nghiên cứu và phân tích tình thế TH hiệu quả.

+ Các DN chưa có mối quan tâm đủ lớn, chưa xây dựng CL TH một cách hệ thống mà chỉ tiến hành các hoạt động PTTH trong thành phần của CL KD.

+ Quá trình làm TH chưa bài bản, chưa có CL và tầm nhìn lâu dài trong PTTH để đảm bảo sự ổn định và bền vững.

2.3.2.2. Nhóm hạn chế về nội dung chiến lược thương hiệu

+ Việc PTTH của các DN rất đa dạng, có DN sử dụng TH của DN – một TH cho tất cả SP, có DN sử dụng TH nhóm, có DN sử dụng TH dòng SP, có TH sử dụng TH nhánh, và cũng có DN kết hợp nhiều bậc TH khác nhau,... Tuy nhiên, việc xây dựng định hướng định vị TH trong dài hạn thì chưa được chú trọng dẫn đến quá trình PTTH thiếu sự nhất quán. Thậm chí có những DN còn chuyển hướng KD sang các lĩnh vực khác và làm ảnh hưởng đến TH chung của DN.

+ Hoạt động đặt tên TH cũng rất quan trọng nhưng chưa nhận được sự đầu tư phù hợp. Rất nhiều những TH mới được đặt tên theo phong cách Âu hóa, mất đi bản sắc của DN Việt Nam, thậm chí có nhiều trường hợp NTD còn nhầm lẫn với TH đến từ nước ngoài. Những TH đã được xây dựng từ lâu thì bị theo kiểu “hồ khẩu hiệu” hoặc chưa có những liên kết giữa định hướng phát triển, mục tiêu KD,... với các tên TH được hình thành.

+ Chưa tập trung nghiên cứu và đầu tư nhu cầu thị trường nên nhiều đoạn khúc thị trường còn bỏ trống. Một số SP có chất lượng cao có thể đáp ứng nhu cầu KH khó

tính: Mỹ, Nhật nhưng lại không có mặt tại thị trường trong nước gây ra hiện tượng không tôn trọng KH trong nước và bỏ trống thị trường với hàng triệu KH tiềm năng.

+ Các TH của DN may Việt Nam tuy đủ các yếu tố nhưng không có điểm đặc trưng, không có điểm khác biệt rõ nét, không được đánh giá cao về khả năng dễ phân biệt.

+ Chưa có giải pháp hiệu quả trong phát triển hình ảnh TH và tạo cảm xúc TH nên chưa tạo được ấn tượng mạnh, chưa xây dựng lòng trung thành TH của KH.

+ Việc đặt tên TH còn chưa được quan tâm đủ lớn. Với những DN sử dụng tên TH khác với tên DN, tỷ lệ KH có thể nhận diện chính xác TH nào của DN nào là không cao, thể hiện rõ sự thiếu yếu và thiếu trong vận hành mô thức nhận biết TH.

+ Quá trình phát triển SP mới của các DN may Việt Nam chưa thực sự đạt được yêu cầu của KH cả về số lượng lẫn chất lượng. SP mới được giới thiệu chưa bài bản và hiệu quả. Một số DN lạm dụng việc giảm giá dẫn đến những SP vừa mới tung ra thị trường đã tiến hành giảm giá khiến KH nghi ngờ về giá trị thật của SP.

+ Hệ thống phân phối đã bắt đầu được chú ý nhưng chưa đồng đều giữa các TH. Việc kiểm soát kênh phân phối và các trung gian phân phối còn chưa tốt dẫn đến các DV chưa tốt, chưa thỏa mãn được đòi hỏi ngày càng khắt khe của KH. Không những thế, việc thiếu khả năng kiểm soát hệ thống phân phối còn tạo ra kẽ hở cho hàng giả, hàng nhái, v.v... tồn tại làm ảnh hưởng rất lớn đến TH may Việt Nam.

+ Chưa có sự liên kết để tận dụng nguồn lực giữa các DN may Việt Nam, chưa có hệ thống các kênh phân phối rộng khắp, kể cả thị trường nội địa và nước ngoài mà chỉ có các cửa hàng của từ DN xây dựng. Vinatex đã gây dựng chuỗi 39 siêu thị chuyên bán đồ thời trang, may mặc Vinatexmart trên 19 tỉnh thành trong cả nước nhưng đã bán lại cho Vingroup năm 2015 nên các DN may Việt Nam đưa hàng vào đó không nhận được ưu đãi nào so với các TH đến từ nước ngoài. Do vậy, việc tiêu thụ SP của các DN may Việt Nam còn yếu. Như vậy, các DN chưa có sự phối hợp với nhau trong các hoạt động marketing TH để cạnh tranh với các DN nước ngoài mà bản thân các DN Việt Nam lại đang cạnh tranh với nhau trên thị trường.

+ Các hoạt động marketing TH và truyền thông TH thiếu và yếu.

2.3.2.3. Nhóm hạn chế về phát triển bền vững giá trị thương hiệu

+ Khả năng tự thiết kế còn yếu, phần lớn là làm theo mẫu mã đặt hàng của phía nước ngoài để XK.

+ Nguyên liệu đầu vào và phụ trợ còn yếu, tỷ lệ nội địa hóa thấp, phụ thuộc lớn vào điều kiện thị trường thế giới về nguyên liệu cũng như điều kiện KD; Chất lượng nguồn nguyên liệu sản xuất tại Việt Nam chưa đạt được yêu cầu, đồng thời giá thành cao, quy mô nhỏ nên ngành May thiếu sự chủ động trong sản xuất.

+ Các DN, đặc biệt DN nhỏ và vừa, còn những khó khăn trong quy mô và phân bổ ngân sách dẫn đến hạn chế hiệu quả sản xuất; Hạn chế trong nâng cao chất lượng, tạo dựng TH, marketing và phân phối; Nguồn nhân công không ổn định do tính mùa vụ, thiếu lao động chất lượng cao.

+ Còn yếu thế trên thị trường, đặc biệt là ở phân khúc cao cấp và bình dân; Hoạt động PTTH nhìn chung chưa bài bản; Công tác bảo hộ TH còn nhiều hạn chế.

+ Giá lao động rẻ nhưng chất lượng lao động không cao, đặc biệt lao động có trình độ chuyên môn thấp chiếm 60% nên năng suất lao động thấp, so với các nước trong khu vực thì năng suất lao động của ngành May nước ta chỉ bằng 2/3. Lương thấp gây ra tình trạng di chuyển lao động trong cùng ngành hoặc ra khỏi ngành làm cho việc đào tạo chuyên môn gặp nhiều khó khăn. Ngoài ra công ty có khả năng XK hàng may mặc và gia công là chủ yếu chứ không thực hiện XK trực tiếp.

+ Sự đầu tư chưa đồng bộ, hệ thống máy móc thiết bị còn lạc hậu nên năng suất không cao.

+ Chi phí cho nhân công rẻ nhưng chi phí bình quân/mỗi đơn vị SP vẫn cao, giá cao hơn so với Ấn Độ, Trung Quốc, Indonesia khoảng 30%– 40%. Đồng thời hệ thống tiêu chuẩn chất lượng chưa được chuẩn hóa trong ngành nên mỗi DN có định mức về tiêu chuẩn khác nhau mà không thống nhất trong toàn ngành.

+ Bên cạnh những hoạt động cộng đồng tích cực, vẫn còn những vấn đề nóng hổi chưa được xử lý, đặc biệt liên quan đến lĩnh vực sản xuất của Ngành, đó là xử lý chất thải, trong số các DN được lựa chọn nghiên cứu, công ty Cổ Phần Tập Đoàn Hồ Gươm, mới bị xử lý vi phạm, phải nộp phạt vì đã xả thải làm ô nhiễm môi trường.

+ Các DN may Việt Nam yếu thế trên “sân nhà”. Thị trường còn những SP may mặc không rõ xuất xứ nguồn gốc, giá từ mức bình dân nhất, đến mức giá giống như những SP “hàng hiệu” đích thực, chất lượng cũng không kiểm soát được. Các DN may Việt Nam chưa có giải pháp hiệu quả để bảo vệ TH của mình trên thị trường.

2.3.2. Những nguyên nhân của hạn chế trong phát triển chiến lược thương hiệu

+ Quá trình phát triển ngành May tuy dài nhưng sự phát triển mang tính tự phát cao, thiếu những CL, chính sách ngay từ ban đầu. Việc phát triển thiếu quy hoạch dẫn đến tình trạng tiến thoái lưỡng nan, và những điều chỉnh về phân bố DN, quy hoạch vùng nguyên liệu, nhà máy, v.v...

+ Vấn đề thiếu vốn và kinh nghiệm quản lý là nguyên nhân gây khó khăn trong PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam. Thêm vào đó, chế độ bảo hộ ở các quốc gia nhập khẩu chủ yếu như Mỹ và EU bằng cách áp dụng hạn ngạch nhập khẩu và hàng rào kỹ thuật đã tạo ra nhiều khó khăn cho các nhà sản xuất Việt Nam.

+ Tuy lao động chịu khó và khéo tay, chi phí nhân công không quá cao nhưng cơ sở hạ tầng, trang thiết bị của ngành dệt còn lạc hậu, chưa theo kịp yêu cầu phát triển của ngành may. Khâu sản xuất nguyên phụ liệu trong nước còn yếu nên ngành May vẫn lệ thuộc vào nguồn nhập khẩu (bông nhập khẩu chiếm 90%, vải nhập khẩu khoảng 70%). Những yếu tố này khiến giá thành SP may của Việt Nam bị đội lên cao so với một số đối thủ cạnh tranh.

+ Bị động trong khâu nguyên phụ liệu nên DN không thể đáp ứng nhanh yêu cầu của KH trong tình hình cạnh tranh quyết liệt giữa các nhà cung cấp. Các đối tác ngày càng đưa ra yêu cầu gấp gáp hơn về thời hạn giao hàng. Nếu như trước đây, thời gian tính từ khi ký kết hợp đồng đến lúc giao hàng có thể lên tới 2-3 tháng, thì nay chỉ còn một nửa, vì vậy, các DN Việt Nam càng rơi vào thế bị động hơn.

+ Sự kém cạnh tranh về giá thành, thời hạn giao hàng cùng hàng loạt lý do khác như bất cập trong khả năng buôn bán quốc tế, tiếp cận thị trường, trình độ chuyên môn, thiết kế mẫu mã, trang thiết bị, máy móc đang khiến NMVN trở nên quá bé nhỏ trên đấu trường quốc tế, đặc biệt khi so với “người khổng lồ” Trung Quốc. Với các DN nhỏ và vừa, các DN siêu nhỏ khó khăn này càng lớn hơn.

+ Do quản lý thị trường còn yếu kém, các SP may mặc nhập lậu tràn ngập thị trường, nhiều mặt hàng mới có xuất xứ từ Ấn Độ cùng với các SP đến từ Trung Quốc chiếm tỷ lệ cao, với mức giá khoảng 20-30% so với SP của Việt Nam vừa gây khó khăn cho KH trong nhận biết vừa gây khó cho DN may Việt Nam trong cạnh tranh.

+ Các SP đến từ Trung Quốc, Ấn Độ, Pakistan, Bangladesh,... được hưởng nhiều chính sách ưu đãi từ Chính phủ của họ, đặc biệt là về tỷ giá so với đồng USD để phát triển ngành May của họ và thu hút đơn hàng tạo ra không ít thách thức cạnh tranh cho các DN may Việt Nam.

+ Những niềm tin, tư duy đã ăn sâu trong tâm trí NTD trong việc nhìn nhận và đánh giá kết quả KD nói chung, TH nói riêng tạo những ảnh hưởng tiêu cực, những đánh giá chưa đúng đắn và công bằng cho các DN may Việt Nam cũng làm cho hình ảnh TH DN may Việt Nam bị hạn chế.

+ Nhận thức của một đội ngũ nhân viên các cấp, từ quản lý DN đến phụ trách cửa hàng, phụ trách bán hàng cũng như đội ngũ nhân viên bán hàng còn chưa đồng đều, yếu và thiếu kiến thức về marketing, về TH.

+ Việc nhìn nhận chưa đầy đủ về tầm quan trọng của hoạt động marketing, TH trong KD dẫn đến mức độ tập trung chưa đủ lớn, đầu tư chưa phù hợp. Đặc biệt, tư duy CL chưa được hình thành, chưa ăn sâu vào đội ngũ nhân viên.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ QUAN ĐIỂM VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CHIẾN LƯỢC THƯƠNG HIỆU CÁC DOANH NGHIỆP NGÀNH MAY VIỆT NAM GIAI ĐOẠN TỚI

3.1. Một số dự báo thay đổi môi trường và quan điểm phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam đến năm 2025

3.1.1. Một số dự báo thay đổi đòi hỏi phát triển chiến lược thương hiệu

Năm 2017, các DN may Việt Nam được đánh giá là gặp nhiều thách thức hơn khi chưa nhận được nhiều sự hỗ trợ từ Nhà nước, thậm chí những quy định mới về thu nhập của người lao động, bảo hiểm xã hội và bảo hiểm y tế,... gây nhiều sức ép hơn; đồng thời những khó khăn còn đến từ sự suy giảm kinh tế, từ các yếu tố bất định về chính trị khó dự báo như: Brexit (Anh rời EU), Mỹ thay đổi Tổng thống,...

Sự trỗi dậy của ông Donald Trump cũng tạo nên sự biến động trên thị trường, đặc biệt là TM toàn cầu do những hiệp định tự do TM đa phương và song phương giữa Mỹ và các nước khác có thể bị bãi bỏ hoặc được điều chỉnh theo quan điểm và chính sách của ông Trump. Sự thay đổi này cũng tạo ra nhiều bất lợi cho công nghiệp Việt Nam nói chung, ngành May nói riêng, đặc biệt là sự kiện Mỹ rút khỏi TPP.

Tín hiệu thuận lợi cho May là việc hoàn tất về mặt pháp lý của EVFTA để hướng đến năm 2018 có hiệu lực, có nghĩa là sẽ có nhiều hoạt động cho sự chuẩn bị của thị trường EU. Trên thực tế, tiềm năng thị trường EU rất lớn nhưng cạnh tranh ở EU khác với Mỹ. Ở EU có tổng quy mô dân số lớn nhưng vẫn là những quốc gia riêng, văn hóa riêng, bản sắc riêng, mỗi quốc gia dân số lại nhỏ (10-12 triệu người). Vì thế, khi tiếp cận thị trường EU, DN phải tiếp cận từng nước khác nhau Anh khác, Đức khác, Pháp khác,... Do đó, việc tiếp cận với khu vực châu Âu khó hơn nhiều so với việc tiếp cận với thị trường Mỹ.

Hiện tại, cả thế giới đang bắt đầu chạy đua vào cuộc Cách mạng công nghệ 4.0, thứ được xem là sẽ làm thay đổi căn bản phương thức sản xuất và TM trên toàn thế giới. Cuộc cách mạng công nghệ 4.0 là việc áp dụng kết nối các công nghệ máy móc vào hoạt động sản xuất KD và quy trình bên trong. Sự trỗi dậy của cuộc cách mạng công nghệ 4.0 sẽ tác động đến tất cả các ngành sản xuất, ở tất cả các lĩnh vực, trong đó có ngành May của Việt Nam.

Với các DN may Việt Nam, nếu áp dụng công nghiệp 4.0 sớm và triển khai trên diện rộng sẽ rất quan trọng, tạo ra nhiều cơ hội mới. Việc áp dụng tự động hóa, robot và sử dụng các dữ liệu lớn có khả năng tăng năng suất theo cấp số nhân chứ không phải cấp số cộng. Việc sử dụng công nghệ mới sẽ giúp cho năng suất lao động tăng và sử dụng ít lao động hơn, nhờ đó khoảng cách về chi phí lao động trong một sản phẩm giữa các quốc gia đang phát triển và phát triển sẽ ngày càng hẹp lại.

Tại Việt Nam, tổ chức Lao động thế giới đã đưa ra số liệu dự báo, máy móc công nghệ có thể thay thế 86% lao động của ngành dệt may đứng trước nguy cơ thất nghiệp trong tương lai. Việc áp dụng công nghệ vào các khâu sản xuất sẽ khiến thu hẹp được nhân công, tiết kiệm chi phí sản xuất. Tuy nhiên, việc áp dụng công nghệ vào sản xuất cơ bản chỉ bước đầu được áp dụng một số khâu chuyên biệt và các mặt hàng với kỹ thuật đơn giản, sản phẩm phổ thông. Đây cũng chính là dòng sản phẩm dễ bị cạnh tranh và chuyển sang các nước khác do chi phí thấp hơn. Đối với các mặt hàng đòi hỏi kỹ thuật cao thì vẫn cần thợ giỏi, đặc biệt là trong khâu thiết kế. Điều này cũng đồng nghĩa cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4 hay robot chưa chắc có thể thay thế được hoàn toàn người lao động.

Từ đây có thể thấy, cuộc cách mạng công nghệ 4.0 là một cơ hội cho các DN may Việt Nam, nhưng cùng với đó, những thách thức không nhỏ cũng tiềm ẩn trong vấn đề đầu tư, tái cơ cấu và lao động. Việc lựa chọn hướng đi nào sẽ phụ thuộc vào cách mỗi DN tiếp cận với công nghệ và xác định rõ tiềm lực bản thân DN để lựa chọn đường đi hiệu quả nhất.

Trên thị trường nội địa, mặc dù gặp nhiều khó khăn, thách thức nhưng tình hình kinh tế - xã hội nước ta đã chuyển biến tích cực và đạt được kết quả quan trọng. Kinh tế vĩ mô ổn định; lạm phát được kiểm soát; thị trường tiền tệ và hoạt động ngân hàng diễn biến tích cực; mặt bằng lãi suất, tỷ giá ổn định. Môi trường KD được cải thiện rõ rệt; số DN mới thành lập và quay trở lại hoạt động tăng cao. Tính chung cả năm 2016, số DN đăng ký thành lập mới đạt mức kỷ lục với 110.1 nghìn DN, tăng 16.2% so với năm 2015; 9 tháng đầu năm 2017, số DN đăng ký đạt 93.967 DN [71].

Theo đánh giá của Ngân hàng thế giới, trong những năm vừa qua, xếp hạng của Việt Nam đã có sự cải thiện đáng kể, năm 2016 Việt Nam xếp thứ 82/190 quốc gia về mức độ dễ dàng KD, tăng 9 bậc so với năm 2015 (xếp vị trí 91/189) [123]. Các tiêu chí mà WB đánh giá gồm: thành lập DN, xin cấp phép xây dựng, tiếp cận điện năng, đăng ký tài sản, vay vốn, bảo vệ nhà đầu tư nhỏ, nộp thuế, giao thương quốc tế, thực thi hợp đồng, xử lý khi mất khả năng thanh toán. Năm nay, Việt Nam đã cải

thiện được một số tiêu chí như tiếp cận điện năng, bảo vệ nhà đầu tư nhỏ, nộp thuế và giao thương quốc tế. Trong đó, bảo vệ nhà đầu tư nhỏ có sự cải thiện thứ hạng lớn nhất. Nhà nước cam kết hỗ trợ mạnh mẽ, đặc biệt là các dự án khởi nghiệp. Chính phủ đã và đang đưa ra nhiều nhóm giải pháp cụ thể để tạo dựng môi trường thuận lợi, hỗ trợ các DN đổi mới, sáng tạo và thành công. Các chính sách, thể chế đang được hoàn thiện tạo điều kiện thuận lợi cho khởi nghiệp. Theo Nghị Quyết 19-2017/NQ-CP của Chính Phủ, hết năm 2017, chỉ tiêu về môi trường KD của Việt Nam sẽ đạt trung bình của nhóm nước ASEAN 4 (Singapore, Thái Lan, Malaysia, Philippines). Đến năm 2020, nhóm chỉ tiêu thể chế gồm môi trường chính trị, môi trường pháp lý và môi trường KD phải đạt tối thiểu 60 điểm (hiện là 51,7 điểm). Nhóm chỉ tiêu về cơ sở hạ tầng (công nghệ thông tin và truyền thông, cơ sở hạ tầng chung, ổn định sinh thái) đạt tối thiểu 45 điểm, hiện ở mức 36,7 điểm...

Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội đã trình Chính phủ dự thảo Nghị định mức lương tối thiểu vùng năm 2018 với mức tăng 6,5%. Cơ sở xác định mức tăng lương tối thiểu vùng năm 2018 dựa trên 2 chỉ số là chỉ số giá tiêu dùng và năng suất lao động. Theo tính toán, tổng mức chi phí của DN và người lao động cho các loại quỹ là khoảng 35%, trong đó DN là 23,5% và người lao động ở mức 11,5%. Mức chi phí này ở các DN trong nước cao hơn so với các quốc gia khác trong khu vực (các nước khoảng 13-14% cho các bên). Tuy nhiên, các nước khác trong khu vực có nền lương đóng các loại quỹ cao hơn Việt Nam rất nhiều.

Từ ngày 1-1-2018, tiền lương đóng bảo hiểm xã hội cho người lao động bao gồm thêm các khoản bổ sung khác. Việc sửa đổi, bổ sung Bộ luật Lao động đã được Quốc hội giao Chính phủ xem xét lại và trình Quốc hội vào thời gian thích hợp.

Tính từ năm 2008 đến 2017, Nhà nước tăng lương tối thiểu vùng 10 lần với tỷ lệ cao, trong đó DN trong nước tăng bình quân 21,9%, còn DN có vốn đầu tư nước ngoài tăng 15,2%. Trong khi GDP giai đoạn 2008-2016 tăng bình quân 5,96%; CPI tăng 8,77% và năng suất lao động tăng 3,65%. Việc tăng lương tối thiểu vùng làm tăng nền đóng bảo hiểm xã hội, tăng chi phí nhân công cho DN dẫn đến chi phí của DN tăng lên rất lớn. Riêng toàn ngành May, với mức lương tối thiểu tăng lên 6,5% từ năm 2018 thì chi phí đóng bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế của DN lên tới hàng nghìn tỷ, riêng chi phí đóng quỹ công đoàn lên tới 500 tỷ trong toàn ngành.

Luật bảo hiểm xã hội năm 2014 quy định từ ngày 1-1-2018, lao động nữ đóng bảo hiểm xã hội 30 năm mới được hưởng 75% lương hưu. Tuy nhiên, với lao động nam lại có lộ trình bắt đầu từ năm 2022, đóng đủ 35 năm bảo hiểm xã hội mới được

hưởng 75% lương hưu là không hợp lý. Việc tăng thời gian đóng bảo hiểm xã hội để đạt tỷ lệ hưởng tối đa 75% lương hưu có tác động mạnh đến lao động trong ngành May. Lao động ngành May hầu hết là nữ và phải ra khỏi dây chuyền trước thời gian quy định được nghỉ hưu, do vậy không những khó đạt được mức lương hưu 75% mà mỗi năm nghỉ hưu trước tuổi phải trừ 2% thay vì 1% lương hưu như trước đây sẽ tác động không nhỏ đến thu nhập người lao động. Hiện đang có tình trạng, người lao động gần đến tuổi nghỉ hưu thì xin nghỉ hàng loạt để không chịu tác động những quy định về bảo hiểm xã hội từ năm 2018, ảnh hưởng không nhỏ đến sản xuất của DN.

Mặt khác, Bộ luật Hình sự có hiệu lực kể từ ngày 1-1-2018 quy định một số tội liên quan đến lĩnh vực lao động, trong đó có tội trốn đóng bảo hiểm xã hội, sa thải người lao động trái pháp luật,... Theo đó, gian lận bảo hiểm xã hội, bảo hiểm thất nghiệp bị phạt tiền từ 20 đến 100 triệu đồng, phạt cải tạo không giam giữ đến 2 năm hoặc phạt tù 3 tháng đến 2 năm. Tội trốn đóng bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế,... đã bị xử phạt hành chính mà còn vi phạm sẽ bị phạt tiền từ 50 đến 200 triệu đồng, phạt cải tạo không giam giữ đến 1 năm hoặc phạt tù từ 3 tháng đến 1 năm,...

3.1.2. Quan điểm, mục tiêu phát triển chiến lược thương hiệu

3.1.2.1. Quan điểm phát triển chiến lược thương hiệu

+ Từ kết quả kiểm định mô hình cho thấy, cần tập trung vào phát triển hiệu suất và giá trị chức năng TH vì đây là những thành phần đóng góp lớn nhất cho TSTH của DN (với hệ số lần lượt là 0,262 và 0,309).

+ Phát triển ngành May theo hướng hiện đại, hiệu quả và bền vững; chuyển dịch sản xuất từ gia công sang tự thiết kế, sản xuất, và kinh doanh.

+ Tập trung xây dựng và PTCL thương hiệu để tạo lập lòng tin, xây dựng lòng trung thành và từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh của các TH may mặc Việt Nam.

+ Từ hoạt động XK làm phương thức cơ sở, học hỏi và nâng cao dân chất lượng, tỷ trọng giá trị để vận dụng cho PTTH của DN. Đáp ứng tối đa nhu cầu thị trường nội địa làm cơ sở cho PTTH trên thị trường quốc tế.

+ Tập trung phát triển mạnh các SP công nghiệp hỗ trợ, sản xuất nguyên phụ liệu, nâng cao giá trị gia tăng của các SP trong ngành tạo lập cơ sở nâng cao chất lượng, sự chủ động và khả năng đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của KH, đặc biệt trong vấn đề truy xuất nguồn gốc, xuất xứ SP.

+ Phát triển ngành May phải gắn với bảo vệ môi trường và xu thế dịch chuyển lao động nông nghiệp, nông thôn. Phát triển các khu, cụm công nghiệp sợi dệt nhuộm tập trung để tạo điều kiện xử lý môi trường, chuyển các DN may sử dụng nhiều lao động về nông thôn, phát triển thị trường thời trang may tại các đô thị, thành phố lớn.

+ Phát triển nguồn nhân lực cả về số lượng và chất lượng cho sự phát triển bền vững của DN cũng như của ngành May, trong đó chú trọng đào tạo cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật, công nhân lành nghề nhằm tạo ra đội ngũ doanh nhân giỏi, cán bộ, công nhân lành nghề, chuyên sâu, đủ năng lực để tham gia cuộc cạnh tranh trước cuộc cách mạng công nghiệp 4.0.

+ Huy động các nguồn lực để đầu tư phát triển may, kêu gọi những nhà đầu tư nước ngoài đầu tư vào những lĩnh vực mà DN Việt Nam còn yếu, thiếu kinh nghiệm.

3.1.2.2. Mục tiêu phát triển chiến lược thương hiệu

* Mục tiêu chung của Ngành

+ Mục tiêu tổng quát

– Phát triển ngành May hướng XK, trở thành ngành mũi nhọn, có khả năng thỏa mãn nhu cầu khách hàng nội địa, nâng cao khả năng cạnh tranh quốc tế.

– Tạo nhiều công ăn việc làm cho xã hội.

– Cân đối sự đầu tư, phát triển đảm bảo phân bố DN ở các vùng miền tận dụng được các điều kiện về nguồn nhân lực, các điều kiện cơ sở vật chất hạ tầng ở các vùng phù hợp: thuận lợi về nguồn cung cấp lao động, giao thông, cảng biển,...

– Phát triển bền vững các DN và ngành May, triển khai quản trị chất lượng, môi trường cũng như lao động theo chuẩn mực quốc tế.

– Phát triển một số thương hiệu nổi tiếng trong ngành May đến 2025.

+ Mục tiêu cụ thể

– Giai đoạn 2017 đến 2020: tốc độ tăng trưởng về giá trị sản xuất ngành May tăng 12% đến 13%/năm. Tăng trưởng XK đạt 9% đến 10%/năm. Tăng trưởng thị trường nội địa đạt 10% đến 12%/năm.

– Giai đoạn 2021 đến 2030: tốc độ tăng trưởng về giá trị sản xuất ngành may tăng 9% đến 10%/năm. Tăng trưởng XK đạt 6% đến 7%/năm. Tăng trưởng thị trường nội địa đạt 8% đến 9%/năm.

– Về cơ cấu ngành may trong cơ cấu toàn ngành May: năm 2020, tỷ trọng ngành dệt tăng lên 47%, ngành may giảm còn 53%; năm 2030, ngành dệt tăng lên 49%, ngành may còn 51% trong toàn bộ cơ cấu ngành May.

+ Định hướng phát triển các SP, lĩnh vực quan trọng

– Thứ nhất: Tăng cường cho ngành may XK để tận dụng cơ hội thị trường: Đa dạng hóa và nâng cao đẳng cấp mặt hàng may mặc, phát triển các mặt hàng có giá trị gia tăng cao; Nâng cao năng lực của các DN trong dịch chuyển phương thức sản xuất KD: từ hình thức gia công từ khâu đầu đến khâu cuối (CMT) sang các hình thức khác như gia công từng phần (OEM), mua nguyên liệu - sản xuất - bán

thành phẩm (FOB) hoặc thiết kế - sản xuất - cung cấp SP và DV liên quan (ODM), tiến tới sản xuất SP với TH nhóm (OBM) (xem các hình thức gia công ở phụ lục 10); Nâng cao năng suất lao động, nâng cao năng lực trong quản lý DN, thiết kế mẫu, quản lý chất lượng, xúc tiến TM; Dịch chuyển sản xuất may mặc từ các thành phố lớn về các địa phương có nguồn lao động và thuận lợi giao thông.

– *Thứ hai:* Xây dựng chương trình sản xuất vải phục vụ XK phát triển các SP dệt kỹ thuật, SP dệt phục vụ y tế; Phát triển các mặt hàng dệt kim, dệt thoi là SP có khả năng gắn kết các khâu sản xuất sợi, may mặc nhằm phát huy các lợi thế của các hiệp định TM như TPP, FTA,..., phát triển các SP dệt kỹ thuật, SP dệt phục vụ y tế; Tập trung vào các khâu trọng yếu nhằm tăng chất lượng SP và lòng tin KH, trong đó khâu dệt nhuộm, hoàn tất là quan trọng nhất; Các dự án đầu tư sản xuất sợi, dệt, nhuộm, cần lựa chọn công nghệ phù hợp theo hướng nâng cao chất lượng SP và ít gây ô nhiễm môi trường; Quy hoạch các nhà máy dệt nhuộm, hoàn tất vào một số địa điểm nhất định để thuận lợi cho khâu cung cấp nước và xử lý nước thải. Đầu tư các cụm công nghiệp may đồng bộ hiện đại theo hướng chuỗi giá trị: sản xuất nguyên liệu, phụ liệu và may SP dạng FOB, ODM.

– *Thứ ba:* Phát triển nguồn nguyên liệu xơ bông, các loại cây có xơ sợi, xơ sợi nhân tạo và phụ liệu; Triển khai chương trình phát triển cây bông, trong đó chú trọng xây dựng các vùng trồng bông có tưới nhằm tăng năng suất và chất lượng bông xơ trong nước, cung cấp cho ngành dệt; Lựa chọn, đầu tư bổ sung các nhà máy sản xuất xơ sợi nhân tạo, từng bước chủ động đáp ứng nhu cầu của ngành dệt về chủng loại, chất lượng, số lượng, nhằm mục tiêu tăng tỷ lệ nội địa hóa.

** Mục tiêu chung của các DN*

+ Dựa vào CL KD/ CL phát triển DN để xây dựng hệ thống mục tiêu dài hạn, trung hạn và ngắn hạn đảm bảo sự PTTH nhất quán và ổn định.

+ Xác định các phân đoạn thị trường phù hợp nhằm phát huy các thế mạnh truyền thống và các giá trị cốt lõi của DN.

+ Duy trì và phát triển các TH hiện tại, tìm cách mở rộng đối tượng KH và địa bàn thị trường.

+ Tùy theo điều kiện của DN, phát triển các TH mới phù hợp với những yêu cầu mới của KH, đặc biệt nhóm KH trẻ tuổi, thích sự thay đổi, phá cách và mạnh tay trong chi tiêu cho trang phục để thể hiện tính cách cá nhân.

+ Tự chủ động kết hợp với liên kết cùng các DN cùng Ngành để phát triển hệ thống phân phối nhằm nâng cao khả năng đáp ứng và thỏa mãn nhu cầu của KH trong mua sắm thời trang.

+ Tận dụng khoa học kỹ thuật trong phát triển SP cũng như trong các hoạt động truyền thông TH. Tăng cường các hoạt động marketing trực tuyến để vươn tới KH mạnh mẽ hơn.

3.2. Đề xuất giải pháp phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

3.2.1. Đề xuất hoàn thiện phân tích TOWS tình thế thương hiệu

3.2.1.1. Đề xuất quy trình phân tích tình thế thương hiệu

Phân tích sẽ là xác đáng và thực sự phù hợp khi được tiến hành riêng lẻ cho từng DN, việc phân tích chung sẽ không đem lại nhiều ý nghĩa cho vận dụng PTCL thương hiệu của một DN may Việt Nam cụ thể nào. Tuy nhiên, trong khuôn khổ luận án này, dựa trên các kết quả khảo sát từ các nguồn dữ liệu sơ cấp và thứ cấp, tác giả đưa ra những đánh giá chung nhất về thực trạng của DN, tình thế TH của một số DN đã được tiến hành nghiên cứu; đồng thời đề xuất các DN may Việt Nam vận dụng ma trận TOWS để phân tích tình thế TH làm cơ sở cho PTCL thương hiệu. Trên cơ sở nhận định được tình thế, đo lường mức độ các nhân tố ảnh hưởng, các DN có đầy đủ cơ sở khoa học và thực tiễn để PTCL thương hiệu của mình.

Điều cần lưu ý khi vận dụng phân tích TOWS chính là, do CL TH chỉ là một CL bậc chức năng (bậc 3) trong CL phát triển DN (bậc 1) và CL KD (bậc 2) của DN, nên khi phân tích tình thế cần nhìn nhận những mục tiêu và các nội dung của CL bậc 1 và bậc 2 để đảm bảo CL TH là cơ sở giúp DN triển khai CL phát triển DN cũng như CL KD. Những kết quả đánh giá nguy cơ (T), cơ hội (O), điểm yếu (W), điểm mạnh (S) được thể hiện như hình 3.1.

Các yếu tố bên trong Các yếu tố bên ngoài	Điểm yếu: W1, W2, W3, W4, W5, W6, W7	Điểm mạnh: S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7
Nguy cơ: T1, T2, T3, T4, T5, T6	<i>Khatoco, Đắp Cầu, Fiona, Việt Thắng,...</i>	<i>Đức Giang, Ivy, Nem, Eva de Eva,...</i>
Cơ hội: O1, O2, O3, O4	<i>May Hồ Gươm, May Thăng Long, Canifa,...</i>	<i>Việt Tiến, May 10, Nhà Bè, An Phước,...</i>

(Nguồn: Tác giả xây dựng)

Hình 3.1: Ma trận TOWS các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

** Những nguy cơ*

- T1.** Sức ép cạnh tranh mạnh mẽ từ các DN nước ngoài
- T2.** Chi phí lương đang tăng dần, độ ổn định của lao động không cao.
- T3.** Sự phát triển của cuộc công nghệ 4.0 đòi hỏi hiện đại hóa trang thiết bị, công nghệ sản xuất cũng như truyền thông.
- T4.** Sự giao lưu văn hóa tạo ra sự biến đổi khó lường trong xu thế tiêu dùng
- T5.** Các rào cản kỹ thuật và luật pháp giảm dần, đối thủ cạnh tranh quốc tế xâm nhập thị trường dễ dàng hơn.
- T6.** Đòi hỏi của NTD ngày càng khắt khe, đa dạng

** Cơ hội*

- O1.** Chính phủ Việt Nam có những chính sách ưu tiên như ưu đãi đầu tư FDI, miễn thuế nhập khẩu cho các nguyên liệu thô,...
- O2.** Các DN may Việt Nam có lợi thế từ môi trường Việt Nam như: dân cư Việt Nam đang ở giai đoạn vàng nên sẵn có đội ngũ nhân sự cũng như lượng khách hàng với hơn 90 triệu dân, thị trường nước ngoài rất tiềm năng.
- O3.** Nhu cầu SP may nói chung, các SP cao cấp nói riêng tăng trong dài hạn.
- O3.** Chuyên môn hóa sản xuất ngày càng tăng, tỷ suất lợi nhuận tăng.
- O4.** NTD có niềm tin với các SP “Made in Vietnam”.

** Điểm yếu*

- W1.** Yếu và thiếu về nguyên phụ liệu, tỷ lệ nội địa hóa thấp.
- W2.** Số lượng, chất lượng và độ ổn định của nguồn nguyên liệu trong nước còn thấp, giá thành lại khá cao.
- W3.** Hạn chế trong hiệu quả sản xuất.
- W4.** Hạn chế trong nâng cao chất lượng, tạo dựng TH, marketing và phân phối.
- W5.** Nguồn nhân công không ổn định do tính mùa vụ, thiếu lao động chất lượng cao.
- W6.** TH chưa được đánh giá cao trên thị trường.
- W7.** SP xuất khẩu tập trung vào gia công, tỷ suất lợi nhuận không cao.

** Điểm mạnh*

- S1.** Có nhiều kinh nghiệm, quá trình phát triển ổn định, am hiểu thị trường.
- S2.** Có uy tín nhất định trong tâm trí KH, có vị thế trên thị trường.
- S3.** SP có chất lượng tốt, độ bền cao, DV tương đối phù hợp.
- S4.** Có cơ cấu SP tương đối phù hợp, khá phong phú, đáp ứng được phần nào nhu cầu của KH.

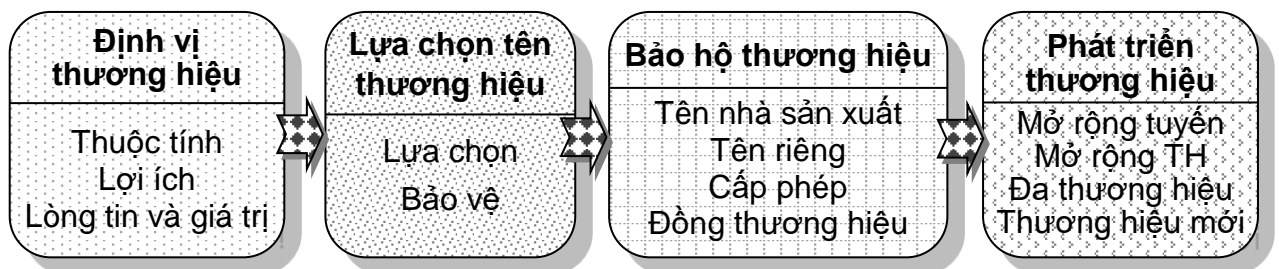
- S5.** Có hệ thống công nghệ, dây chuyền, năng lực sản xuất đáp ứng được yêu cầu của thị trường quốc tế.
- S6.** Có một số ưu thế với những SP truyền thống.
- S7.** SP may mặc đã thiết lập được chỗ đứng trên thị trường thế giới và được các thị trường khó tính như Mỹ, EU và Nhật Bản chấp nhận.

Từ kết quả phân tích TOWS, các DN may Việt Nam cần nhắc các điều kiện cụ thể của mình để lựa chọn các định hướng CL TH phù hợp để có thể vận dụng: để hạn chế điểm yếu, tránh các đe dọa – có thể cần nhắc nhóm CL tối thiểu hóa (WT); tận dụng điểm mạnh và né tránh các đe dọa (CL ST); tận dụng được các cơ hội và hạn chế các điểm yếu (CL WO); phát huy điểm mạnh và tận dụng các cơ hội thị trường – CL tối đa hóa (SO) là một lựa chọn tối ưu.

3.2.1.2. Đề xuất xác lập mục tiêu phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

Từ kết quả phân tích tình thế CL TH các DN, nhà quản trị cần xây dựng định hướng, quan điểm, mục tiêu PTCL thương hiệu các DN. Những yếu tố này có vai trò quyết định đến nội dung và phương tiện CL sẽ được vận dụng. Để triển khai hiệu quả CL TH cần tách biệt rõ những nội dung của CL TH với CL KD của DN và có bộ phận theo dõi riêng để đưa ra những tác động nếu cần.

Các DN may Việt Nam có thể vận dụng các quyết định CL TH chính của P. Kotler và G. Amstrong (2012) đưa ra với bốn quyết định cơ bản bao gồm: định hướng định vị TH, lựa chọn tên TH, bảo hộ TH, và định hướng PTTH (hình 3.2).



(Nguồn: P. Kotler, G. Amstrong (2012) [106, trang 263])

Hình 3.2: Các quyết định chiến lược thương hiệu chính

* Định hướng định vị TH

Các DN may Việt Nam có những lợi thế của mình so với các quốc gia khác, cần truyền thông nó một cách hiệu quả tới KH trên “sân nhà” cũng như trên thị trường thế giới. Nếu các DN may Việt chưa mạnh về đẳng cấp, về chất lượng cao dành cho giới thượng lưu thì vẫn có thể dựa vào sự khác biệt về văn hóa, về thiết kế, về sự đa

dạng hay chất liệu phù hợp để tạo dấu ấn đối với KH nói chung và KH cao cấp nói riêng. Cần định vị TH một cách rõ ràng trong tâm trí KH mục tiêu. Có thể chọn một trong ba mức độ: thuộc tính của SP, lợi ích mà TH đem lại, và niềm tin mạnh mẽ và giá trị.

+ *Thuộc tính của SP*: Tạo ra sự cuốn hút KH thấp nhất, và các đối thủ cạnh tranh có thể bắt chước một cách không khó khăn. Hơn nữa, KH quan tâm đến công dụng mà những tính năng đó đem lại cho họ và sự phù hợp của nó hơn là những thuộc tính của SP.

+ *Lợi ích mà TH đem lại*: Có thể sử dụng những lợi ích mà KH mong muốn để định vị TH, ví dụ như Lexus định vị về chất lượng, hay FedEx là giao hàng đúng hạn. Các DN may Việt Nam có thể hướng theo các lợi ích như trang phục đem lại sự trẻ trung, thanh lịch hay hướng đến sự chăm sóc gia đình, sẻ chia là ấm áp, mềm mại, hay đơn giản là để làm mới bản thân, phá cách,...

+ *Niềm tin mạnh mẽ và giá trị*: Hiệu quả hơn nữa là định vị dựa vào lòng tin và giá trị. DN có thể tạo ra những cảm xúc, sự ngạc nhiên hoặc sự thú vị với TH. Để công tác định vị TH đạt được hiệu quả cần chú ý nhiệm vụ và tầm nhìn TH.

Các DN NMVN dựa trên những đặc điểm riêng có, cần phát huy điểm mạnh khác biệt về văn hóa trong lựa chọn định vị TH. Cần xây dựng định vị TH phù hợp để tận dụng khả năng cạnh tranh, phát huy lợi thế về năng lực và trình độ công nhân, cũng như sự khéo léo, phát triển những SP mang TH mang đậm bản sắc dân tộc.

* *Định hướng lựa chọn tên TH*

Một tên gọi tốt góp phần tạo nên thành công cho SP nhưng tìm ra một cái tên tốt không hề đơn giản. DN cần có định hướng phù hợp trong việc lựa chọn tên TH. Tên TH cần có sự gắn kết với SP, lợi ích của SP, thị trường mục tiêu, CL marketing của DN. Khi đã chọn được tên TH, DN cũng cần định hướng kế hoạch tiến hành bảo vệ nó. Tên TH cần đáp ứng được các vấn đề: Đưa ra gợi ý về lợi ích hay chất lượng SP; Dễ nhớ, dễ đánh vần, dễ nhận diện; Khác biệt; Có thể mở rộng; Dễ dịch sang tiếng nước ngoài; Có thể đăng ký và bảo hộ pháp lý.

* *Định hướng bảo hộ TH*

Trong công tác TH, việc quyết định bảo hộ TH là rất cần thiết. Các DN sản xuất có 4 lựa chọn trong việc bảo hộ TH: TH của nhà sản xuất (national brand/manufacturer's brand), TH của nhà phân phối (store brand), cấp phép TH (licensed brand), và đồng TH (co-brand).

* *Định hướng phát triển TH*

Các DN may Việt Nam có thể có những định hướng khác nhau để PTTH như

thể hiện ở hình 3.3: Mở rộng tuyến (không thay đổi tên TH, chỉ thay đổi kiểu dáng, màu sắc,...), mở rộng TH (không thay đổi TH nhưng phát triển thêm SP), đa TH (tạo ra TH mới trong cùng một tuyến SP), TH mới (tạo ra nhiều TH mới nhưng chú ý tránh việc phân tán nguồn lực).

		Danh mục sản phẩm	
		<i>Hiện tại</i>	<i>Mới</i>
Tên thương hiệu	<i>Hiện tại</i>	Đa dạng hóa biến thể trang phục	Mở rộng thương hiệu
	<i>Mới</i>	Phát triển đa thương hiệu	Phát triển thương hiệu mới

(Nguồn: Tác giả phát triển từ mô hình của P. Kotler, G. Armstrong, 2012)

Hình 3.3: Đề xuất các định hướng phát triển thương hiệu

+ *Đa dạng hóa biến thể trang phục*: Không có sự thay đổi trong tên TH và SP, DN chỉ thay đổi kiểu dáng, màu sắc, kích thước, vật liệu,...

+ *Mở rộng TH*: Không thay đổi TH nhưng phát triển thêm SP.

+ *Phát triển đa TH*: Phát triển nhiều TH trong cùng một tuyến SP, có thể khác nhau về tính năng hoặc kiểu dáng.

+ *Phát triển TH mới*: Tạo ra TH mới trong tuyến SP mới hoặc tới một nhóm KH mới. Cũng giống như đa TH, sử dụng đồng thời nhiều TH gây ra những khó khăn nhất định và phân tán nguồn lực của DN.

3.2.2. Đề xuất phát triển nội dung chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

3.2.2.1. Đề xuất phát triển bộ nhận diện thương hiệu doanh nghiệp may Việt Nam

* *Phát triển đồng bộ các thành phần của bộ nhận diện thương hiệu*

Trong công tác TH, bộ nhận diện TH có vai trò rất quan trọng không chỉ tạo ra nhận biết, giúp phân biệt với các đối thủ cạnh tranh mà còn có thể là yếu tố tạo ra các giá trị vô hình như cảm xúc tích cực của KH, đôi khi chính là cách mà qua đó KH thể hiện cá tính, lối sống của mình. Khi đã có sự gắn kết nhất định với TH, các thuộc tính trong bộ nhận diện TH của DN cũng chính là nhân tố lôi kéo sự trung thành của KH. Khi thiết kế bộ nhận diện TH, các DN may Việt Nam cần chú trọng phát triển một cách đầy đủ và đồng bộ như quan tâm tới tất cả các thành phần:

+ *Các yếu tố nhận diện cốt lõi*: bao gồm tên TH, khẩu hiệu, biểu trưng, biểu tượng, bộ cẩm nang thương hiệu (brand guidelines) hướng dẫn cách sắp đặt vị trí biểu trưng, cách kết hợp biểu trưng với các thành phần khác, phối hợp màu sắc,... Đặc biệt với sự phát triển của khoa học kỹ thuật, công nghệ thông tin như hiện nay cần chú trọng cả quy chuẩn sử dụng trực tuyến và trên các bản in.

+ *Bộ nhận diện văn phòng*: bao gồm danh thiếp của các cá nhân trong DN, danh thiếp của DN, giấy tiêu đề, các loại phong bì thư, hóa đơn, túi đựng tài liệu, kẹp tài liệu, đồng phục của cán bộ công nhân viên.

+ *Các ấn phẩm marketing trực tiếp và quảng cáo*: bộ hồ sơ năng lực của DN (profile), catalogue, tờ gấp (brochure), tờ rơi (flyer, leaflet), bộ tài liệu bán hàng (sales kit), quà tặng (âm chén, cốc, áo mưa, sổ, đồng hồ,...),...

+ *Các yếu tố nhận diện SP*: bao bì SP, nhãn mác, các dấu hiệu trên bao bì bao gói, kiểu dáng SP,...

+ *Các yếu tố nhận diện tại điểm bán*: biển hiệu cửa hàng, các biển hiệu đại lý, giá chữ X (standee), biển quảng cáo (banner), áp-phích (poster), mô hình/mẫu (mockup), vật dụng hỗ trợ bán hàng (P.O.S.M. – Point Of Sales Material),...

+ *Các yếu tố truyền thông số*: trang web của DN, trang facebook fanpage, banner quảng cáo, email,...

+ *Các yếu tố nhận diện môi trường*: biển hiệu DN, biển hiệu chi nhánh, biển hiệu phòng ban, thiết kế trên các phương tiện thi công, các phương tiện vận tải,...

+ *Các yếu tố nhận diện văn phòng*: phong/màn trang trí (backdrop) quầy lễ tân, trang thiết bị trang trí, nội thất văn phòng theo nhận diện thương hiệu,...

* *Một số gợi ý hướng phát triển từng yếu tố trong bộ nhận diện thương hiệu*

Hoạt động phát triển các dấu hiệu nhận biết của DN may Việt Nam cần được coi trọng, tiến hành một cách bài bản và bám sát định hướng phát triển dài hạn của DN. Tránh những cách tiến hành theo kiểu cho đủ nội dung, hoặc do không ý thức hết tầm quan trọng mà coi nhẹ. Ví dụ việc đặt tên TH trước đây hay bị theo kiểu khẩu hiệu: May Chiến Thắng, May Phong Phú,... Cần chú ý tới yếu tố rất quan trọng là khả năng hội nhập quốc tế của tên TH. Tuy nhiên, cũng cần chú ý tới bản sắc văn hóa và sắc thái dân tộc để tránh việc “Âu hóa” quá đà tên TH làm mất đi bản sắc văn hóa Việt Nam. Những bài học lớn từ Nhật Bản cho thấy dù ngôn ngữ của họ không theo hệ la-tinh nhưng tên TH rất ấn tượng, dễ nhớ, dễ viết nhưng vẫn có gì đó rất Nhật Bản, như Honda, Toyota,...

+ *Đề xuất về việc đặt tên TH*: Tên TH là một công cụ giao tiếp rất hiệu quả với KH, thậm chí có những trường hợp KH chưa biết/không nhớ tới SP hay DN nhưng vẫn biết/nhớ tên TH. Do vậy, khi thiết kế tên TH, các DN nên chú ý các yếu tố:

- *Mang tính miêu tả*: Có thể miêu tả được bản chất và khó bị lẫn.
- *Mang tính gợi ý*: Gợi ý các lợi ích hoặc tính năng.
- *Mang tính phức hợp*: Ghép của nhiều từ ngữ tạo sự bất ngờ.
- *Mang tính kinh điển*: Dựa trên những ký tự latin hoặc Hy Lạp để dễ đọc, viết và nhận biết.
- *Mang tính khác biệt*: Không bị trùng lặp hoặc tương tự những TH đã có.
- *Mang tính kỳ lạ*: Có thể tạo lập bởi những từ ngữ đặc biệt, những từ ngữ chưa có trước đó.

- *Tạo nhận diện TH dễ dàng*: Nên chú ý lựa chọn chữ cái/từ dễ đọc, viết, mang tính quen thuộc, và có ý nghĩa

+ *Đề xuất về bao gói*: Việc bao gói SP bao gồm những hoạt động hoạch định và sản xuất thùng chứa hay gói bọc cho một SP. Tuy nhiên, trong công tác TH, việc bao gói không dừng lại ở bao bọc SP mà những hoạt động liên quan đến bao gói đồng thời còn trở thành công cụ hiệu quả để tạo dấu ấn, tăng mức độ ghi nhớ, thậm chí đơn giản là tạo ra sự tiện lợi cho KH trong quá trình bảo quản và sử dụng.

- Tùy từng loại SP và mức giá mà cân nhắc cả ba mức chất liệu của bao gói. Đặc biệt, trang phục cũng đồng thời là quà tặng mà KH có thể mua để trao cho người khác, khi đó họ càng chú ý tới các tính năng của bao gói để thuận tiện cho mục đích trao tặng. Ngay cả khi mua đem về sử dụng, cầm một hộp đẹp, được thiết kế cẩn thận vẫn tạo cảm giác hài lòng hơn rất nhiều góp phần tăng sự hài lòng của người sử dụng. Ba lớp của bao gói gồm có:

- o *Lớp thứ nhất*: Trực tiếp chứa SP, có thể làm từ nylon, giấy, v.v...
- o *Lớp thứ hai*: Chất liệu bảo vệ lớp thứ nhất và sẽ bị bỏ đi khi sắp sử dụng; đối với trang phục thì lớp này nên làm từ bìa cứng, vải để đảm bảo khả năng bảo vệ sản phẩm nhưng thân thiện với môi trường, thuận tiện trong vận chuyển.
- o *Lớp thứ ba*: Phần bên ngoài chứa đựng thông tin liên quan đến SP. Đây chính là lớp cần đặc biệt chú ý trong thiết kế để phô trương được bộ nhận diện TH của DN cũng như thể hiện tính cách TH,...

- Cần chú ý đến các chức năng của bao gói để đảm bảo khi thiết kế sẽ đáp ứng được những năm chức năng cơ bản sau đây (theo Nguyễn Bách Khoa [16, trang 262]) nhằm phát huy hết hiệu quả của hoạt động phát triển nhận biết TH:

- Bảo quản (chất lượng, số lượng,...)
- Nâng cao tính vệ sinh, văn minh cho hàng hóa và tác nghiệp KD
- Tạo thuận lợi cho tiêu dùng, hoạch định KD
- Quảng cáo xúc tiến bán
- Chào hàng và kích thích mua (người bán hàng thăm lặt)

Như vậy, những công việc liên quan đến bao gói có thể bao gồm thiết kế và tạo ra bao bì hay vỏ bọc cho SP. Các DN may Việt Nam cần chú ý, bao gói có thể gồm: giấy, hộp, túi đựng SP, hoặc thậm chí những túi có kèm mắc áo mà phổ biến các đơn vị cung cấp áo khoác, áo choàng hay veston đang cung cấp cho KH; túi, hộp giúp KH vận chuyển SP;... Công tác bao gói cần đảm bảo thực hiện tốt các mục tiêu: Giúp nhận diện TH; Cung cấp thông tin mang tính miêu tả và thuyết phục; Giúp thuận tiện trong vận chuyển và bảo vệ SP; Hỗ trợ cho việc bảo quản; Hỗ trợ cho việc tiêu dùng SP

Hiện nay, không những yêu cầu cao về trang phục mà các yếu tố đi kèm với quần áo cũng được KH quan tâm. Cần loại bỏ toàn bộ những yếu tố gây nguy hiểm cho KH cũng như môi trường như: gim, kẹp, kim,... được sử dụng để tăng sự tiện dụng trong bao gói SP cho người đóng gói, nhưng lại bất tiện cho người sử dụng. Có thể thay thế bằng các vật liệu từ giấy, nhựa, v.v...

+ *Khẩu hiệu*: Cụm từ ngắn để truyền thông những thông tin miêu tả và thuyết phục về TH. Khẩu hiệu có thể xuất hiện trong các đoạn quảng cáo và rất quan trọng trong công tác bao gói cũng như các chương trình marketing. Quá trình triển khai các công việc này cần chú ý những nội dung sau:

– *Thiết kế khẩu hiệu*: Khẩu hiệu được thiết kế nên chú ý tới khả năng nhận diện và hình ảnh mà nó đem lại. Khẩu hiệu có thể bao gồm yếu tố liên quan đến SP và những ý nghĩa khác, hoặc có thể là việc miêu tả tính năng, hiệu suất SP.

– *Cập nhật khẩu hiệu*: Có một số khẩu hiệu đã gắn kết chặt chẽ với TH mà rất khó có thể thay thế bằng một khẩu hiệu khác, ví dụ: “Be all you can be” (Hãy là tất cả những gì bạn muốn) của US Army, “The art of travel” (Nghệ thuật của du lịch) của Louis Vuitton,... Thậm chí một số khẩu hiệu thành công lại có “cuộc sống” riêng, và trở thành những câu nói cửa miệng của mọi người, chẳng hạn như “Just do it” (Cứ làm đi) của Nike, “Cho dù bạn không cao nhưng người khác vẫn phải ngước nhìn” của Bia Sài Gòn, hay “Hãy nói theo cách của bạn” của Viettel,... Và khi đó nó lại bộc lộ những nhược điểm của khẩu hiệu vì mất đi sự cá biệt của TH hay ý nghĩa liên quan đến SP. Trong những trường hợp như vậy, cần có sự cải tiến hoặc cập nhật khẩu hiệu để tăng sự chú ý và liên tưởng tới TH cũng như SP. Mặt khác, khẩu hiệu là thứ có thể

thay đổi theo thời gian cho phù hợp với những biến đổi của môi trường cũng như mục tiêu của DN. Do vậy, nhà quản trị có thể tương đối thoải mái trong việc quản lý và thay đổi, cập nhật khẩu hiệu, nhưng phải chú ý một số vấn đề sau: Nhận biết xem khẩu hiệu đang góp phần tạo nên giá trị TH thế nào (tăng sự nhận biết hay hình ảnh TH); Đánh giá xem khẩu hiệu đã phù hợp và còn giá trị với TH không, nếu vẫn còn thì chưa cần thay đổi; Duy trì càng nhiều càng tốt những ham muốn và nhu cầu trong khẩu hiệu cũ khi đưa ra khẩu hiệu mới.

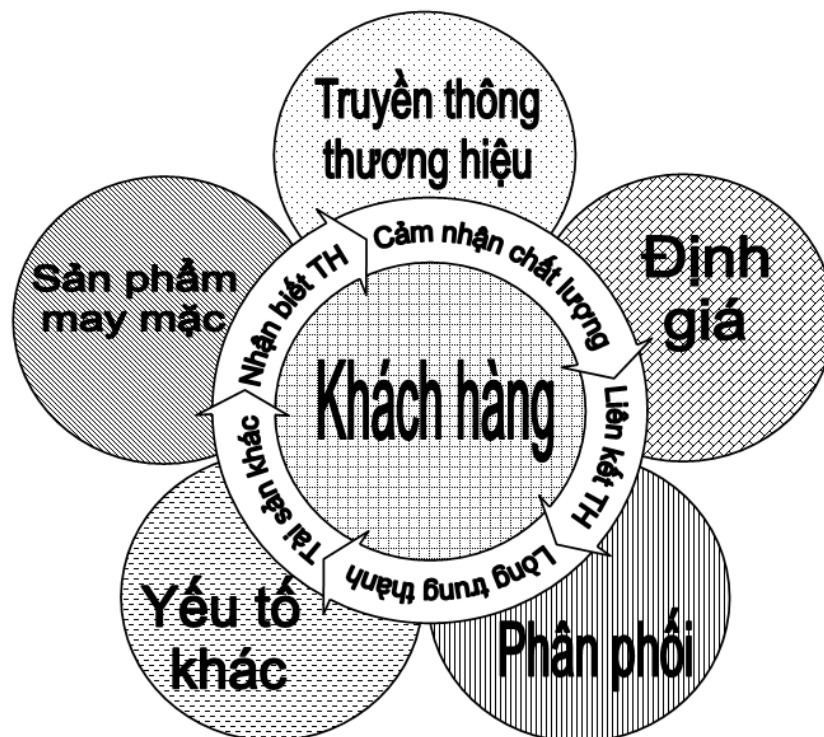
+ *Biểu trưng và biểu tượng*: Biểu trưng là một yếu tố đồ họa (ký hiệu, chữ biểu thị, biểu tượng, hình tượng...) kết hợp với cách thức thể hiện tạo thành; là đại diện cho một TH, một tổ chức, một cá nhân hoặc bất kỳ một chủ thể nào đó. Là công cụ rất hiệu quả trong hoạt động truyền thông, xúc tiến và có thể tạo ấn tượng bên ngoài, dễ dàng ghi nhớ. Biểu tượng là một hình ảnh, ký tự hay bất cứ cái gì đó đại diện cho một chủ thể nhất định (hành động, ý nghĩa, cá nhân,...) giúp truyền thông điệp, ý nghĩa một cách nhanh chóng dễ dàng và ngắn gọn, đơn giản. Biểu trưng và biểu tượng đóng vai trò rất quan trọng trong những dấu hiệu nhận biết TH. Cần chú ý các nguyên tắc sau khi thiết kế, xây dựng: đảm bảo sự khác biệt (tạo ấn tượng thị giác, dễ phân biệt), đảm bảo đơn giản và dễ nhớ (dễ chấp nhận, hồi tưởng, suy diễn, ngắn gọn và dễ nắm bắt), đảm bảo dễ thích nghi (dùng được ở các hệ ngôn ngữ khác nhau, hoàn cảnh và văn hóa khác nhau), đảm bảo có ý nghĩa (biểu thị được đặc trưng của chủ thể, dễ liên tưởng và mang tính tượng trưng), đảm bảo sự cân bằng và kích thước phù hợp, đảm bảo lựa chọn kiểu chữ/hình và màu sắc phù hợp.

3.2.2.2. Đề xuất phát triển chương trình marketing thương hiệu

Thực chất của TSTH bao gồm giá trị nhận biết TH, giá trị hiệu suất TH, giá trị hình ảnh và cảm xúc TH, giá trị chức năng TH, giá trị danh tiếng và lòng trung thành TH. Các giá trị này chính là yếu tố đem lại lợi ích cho DN, đặc biệt là lợi ích hữu hình – lợi nhuận/doanh số bán. Những yếu tố này được tạo nên từ những giá trị TH đã được David A. Aaker khẳng định từ năm 1991, cho đến nay vẫn còn giá trị, đó là nhận biết TH, cảm nhận chất lượng TH, liên kết TH, lòng trung thành với TH, và các tài sản khác. Để gây dựng được những yếu tố này một cách đồng bộ và hiệu quả cần sự triển khai bài bản, có kế hoạch. Các DN may Việt Nam cần có quá trình xây dựng và PTCL thương hiệu đồng bộ và thống nhất. Các DN may Việt Nam có thể vận dụng các biến số về SP, truyền thông, định giá, phân phối, và các yếu tố khác để phát triển TSTH như hình 3.4.

Đề chủ động trong quá trình KD và PTTH, đối diện với sự thay đổi của môi

trường, *kế hoạch chi tiết* là rất cần thiết giúp nâng cao hiệu quả việc phân bổ tài chính, nhân lực, khai thác các yếu tố cơ sở vật chất trong điều kiện hạn chế của DN. *Cần giám sát chặt chẽ việc triển khai chương trình marketing TH nhằm điều chỉnh kịp thời trước những biến động trên thị trường. Cần có cơ chế giúp đo lường, phát huy hiệu suất TH. May mặc là lĩnh vực có sự thay đổi nhanh nhưng lại yêu cầu về tính thẩm mỹ cao, cần phù hợp những với bối cảnh tiêu dùng, KH cũng dễ thay đổi lựa chọn khi nhận thấy các SP may không còn phù hợp nhu cầu. Vì vậy, cần kịp thời có những đánh giá, việc sửa đổi chậm trễ có thể làm DN mất KH và đối diện với nguy cơ mới.*



(Nguồn: Nguyễn Hoàng Giang, 2014 [7])

Hình 3.4: Đề xuất các nhân tố marketing phát triển tài sản thương hiệu

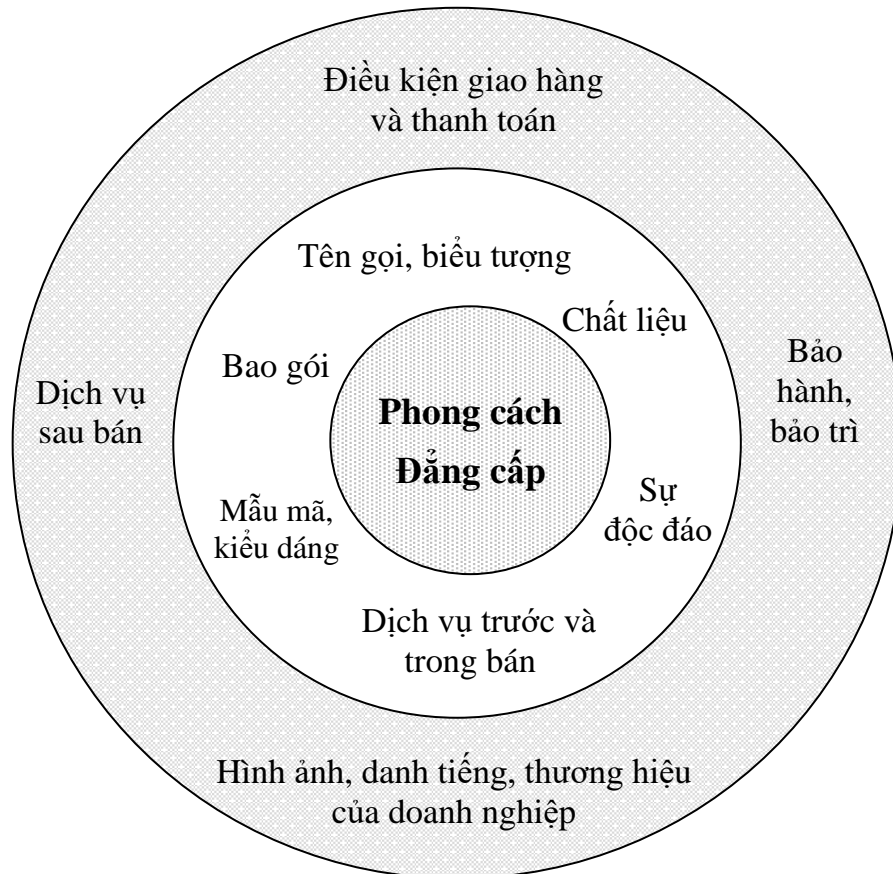
KH còn nhiều ý kiến về kiểu dáng, mẫu mã của các SP may nên cần có sự chú trọng hơn nữa để thay đổi quy cách, mẫu mã SP nhưng chất lượng không thay đổi so với hàng XK. Việc tăng cường khai thác thị trường nội địa còn giúp cung cấp hàng Việt Nam chất lượng cao, giá cả hợp lý và cũng là để duy trì sản xuất liên tục, tạo việc làm ổn định cho người lao động.

* Đề xuất phát triển marketing SP

SP là yếu tố căn bản tạo ra sự ảnh hưởng đến cảm nhận của KH với một TH, đến những thông tin về TH họ nghe được, và đến thông điệp DN muốn gửi cho KH. SP chính là trái tim của TH

DN may Việt Nam cần chú ý những công việc cơ bản sau đây:

+ *Xác định đặc tính SP may mặc*: DN cần quyết định các mức độ phát triển từng yếu tố, thuộc tính SP hợp lý theo hình 3.5.



(Nguồn: Tác giả phát triển từ Nguyễn Bách Khoa, 2012)

Hình 3.5: Cấu trúc thuộc tính sản phẩm may mặc

+ *Phát triển các thành phần cơ bản và những đặc điểm bổ sung của SP*: Các mức độ mà các thành phần cơ bản của SP đạt được cũng như những khác biệt, những yếu tố phụ (bằng sáng chế, đặc điểm bổ sung, thành phần phụ,...) có thể bổ sung cho các thành phần cơ bản. Các DN may Việt Nam cần chú trọng nâng cao chất lượng của chất liệu sợi, công nghệ dệt tạo nên những loại vải khác nhau và điều kiện sử dụng không giống nhau (khác nhau về độ co giãn, sức căng,...); cũng như một số những yếu tố phụ bổ sung để tạo ra sự đa dạng, sự khác biệt hay tiện lợi trong quá trình sử dụng SP, chẳng hạn như đối với một chiếc áo sơ mi đó có thể là khuy áo, là những họa tiết hay hình vẽ trang trí trên áo,...

+ *Nâng cao độ tin cậy, độ bền, và DV tiện lợi của SP* nhằm nâng cao giá trị TH. Những yếu tố như: sự tiện lợi, dễ tiếp cận,... sự nhiệt tình, nhã nhặn, và hữu dụng

của tư vấn và DV KH,... cùng với chất lượng và thời gian của DV sửa chữa được tăng cường sẽ tăng sự hài lòng của KH.

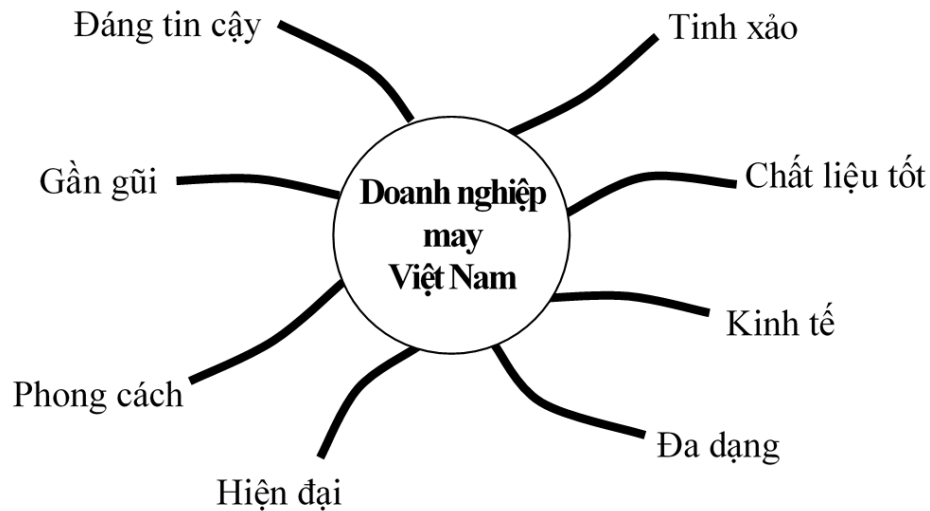
+ *Phong cách và thiết kế*: Là những yếu tố rất quan trọng với SP may mặc. Bên cạnh việc đánh giá về các chức năng, KH có thể quan tâm đến SP ở góc độ thẩm mỹ và các yếu tố liên quan như kích thước, hình dáng, chất liệu, và màu sắc,... Do vậy, chất lượng TH còn có thể bị phụ thuộc vào những yếu tố mang tính nhạy cảm như: SP đó nhìn ra sao, cảm giác về SP như thế nào,... Việc chú trọng đến phong cách và thiết kế cần được tiến hành một cách bài bản, thống nhất thì mới có thể duy trì được những KH trung thành của DN.

+ *Xây dựng biểu giá phù hợp*: Chính sách giá đối với SP chính là yếu tố tạo ra cảm giác đắt hay rẻ của TH cũng như việc cân nhắc liệu TH đó có giảm giá bán. Giá bán là nhân tố đặc biệt quan trọng liên quan đến chất lượng TH vì NTD có thể phân nhóm những SP mà họ biết theo từng thang giá của TH. Ví dụ, trước đây, với cách định giá khá cao của mình, TH An Phước đã hình thành một suy nghĩ trong tâm trí KH là: “SP đắt tiền”. Vì vậy, khi đi mua quần áo, những KH không muốn trả nhiều tiền cho bộ trang phục của mình sẽ không đi vào cửa hàng An Phước, ngay cả cho đến bây giờ, khi An Phước có những SP rẻ hơn rất nhiều (chỉ bằng 30% mức giá trước kia) thì An Phước vẫn chưa xuất hiện nhiều trong suy nghĩ của những người không muốn chi trả cao cho trang phục khi họ đi mua sắm. Cần có sự thống nhất trong định hướng lựa chọn mức giá bán để không bị rơi vào hoàn cảnh không rõ ràng dẫn tới mất KH.

+ Trong quá trình cạnh tranh với các SP của các TH đến từ các quốc gia khác, các DN may Việt Nam gặp khá nhiều khó khăn. Muốn cạnh tranh với các TH cao cấp (ví dụ các TH đến từ Châu Âu như Hermès, Versace, Burberry,...) là quá khó khăn vì uy tín, khả năng thiết kế và sản xuất, độ ổn định của chất lượng của DN may Việt Nam chưa cao. Muốn cạnh tranh với các TH kinh doanh SP phổ thông hơn như một số TH đến từ Hàn Quốc, Thái Lan, Trung Quốc,... thì bên cạnh việc yếu về uy tín và khả năng thiết kế, các SP của chúng ta còn thiếu sự độc đáo, chi phí sản xuất lại cao nên giá thành đắt,... Để có thể cải thiện vấn đề này, nhằm nâng cao giá trị TH, các DN may Việt Nam có thể xây dựng những câu chuyện TH hoặc tạo ra các giá trị như sơ đồ tinh thần thể hiện ở hình 3.6.

+ Chất lượng SP là một trong những yếu tố rất quan trọng tạo lập nên giá trị TH, và chất lượng lại phụ thuộc rất lớn vào nguyên phụ liệu, trang thiết bị và công nghệ cũng như nguồn nhân lực. Nhân lực cho ngành May là vấn đề nổi cộm. Cần

quan tâm đào tạo đội ngũ quản lý DN trình độ tương xứng với các đối tác nước ngoài và lực lượng lao động có tay nghề. Để giữ chân, phát triển và khuyến khích người lao động cần có những hỗ trợ phù hợp và quan tâm đến đời sống như: vấn đề nhà ở, trường học, chợ, bệnh viện,...



(Nguồn: Nguyễn Hoàng Giang, 2015 [12])

Hình 3.6: Sơ đồ tinh thần của thương hiệu doanh nghiệp ngành May Việt Nam

Dựa trên những nguồn lực CL TH, căn cứ vào tình thế TH, các DN may Việt Nam sẽ cân nhắc để lựa chọn những đặc điểm, những lợi thế phù hợp nhất để phát triển và chia sẻ để KH hiểu và cảm nhận được. Những yếu tố được đưa ra ở đây là định hướng chung phù hợp với các DN may Việt Nam. Từ định hướng chung này, gắn với mỗi DN, mỗi TH cụ thể, cần có sự đánh giá và lựa chọn riêng cho phù hợp. Các giá trị đó có thể bao gồm những lợi thế của các DN may Việt Nam như: độ tin cậy, độ tinh xảo, sự gần gũi, chất liệu tốt, phong cách, sự hiện đại, sự đa dạng,... Các yếu tố này sẽ tạo ra sự khác biệt, qua đó nâng cao giá trị cảm nhận của KH, giúp các TH may Việt Nam có khả năng cạnh tranh cao hơn trên thị trường. Thông qua đó, các yếu tố này giúp tạo lập những giá trị riêng có của TH, tạo thành những lực hút để KH yêu thích và lựa chọn, vượt qua các đối thủ cạnh tranh quốc tế. Cảm nhận giá trị chính là yếu tố thúc đẩy KH mua và tiêu dùng một SP may mặc. Do vậy, nếu không tận dụng được lợi thế của mình, các DN may Việt Nam sẽ mất đi chỗ đứng ngay cả trên sân nhà.

+ *Quyết định danh mục SP may mặc*: Mỗi DN thường sản xuất KD nhiều loại SP khác nhau. Khi phát triển chương trình marketing nhằm PTTT các DN may Việt Nam, các DN có thể cân nhắc các thông số cơ bản sau đây: Độ rộng của danh mục

SP (số lượng các tuyến SP), độ dài của tuyến SP (mức độ phong phú trong mỗi tuyến), độ sâu (số lượng các phương án chào hàng), và sự tương thích của SP hỗn hợp.

+ *Quyết định các DV kèm theo SP*: Các DV đi kèm chính là yếu tố giúp DN nâng cao khả năng cạnh tranh, tạo sự chú ý lớn hơn tới TH và thậm chí duy trì lòng trung thành với TH. DN may Việt Nam cần giải quyết được ba vấn đề sau: Phối thức DV (những DV nào sẽ cung cấp cho KH), mức DV (cung cấp DV ở mức độ nào), và hình thức DV (DV được cung cấp dưới hình thức nào).

+ *Quyết định SP mới*: Bên cạnh việc phát triển và nâng cao chất lượng những SP hiện tại, quản lý chúng một cách hiệu quả thì phát triển SP mới cũng là một lựa chọn cần thiết để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của KH, đặc biệt trong lĩnh vực may mặc thời trang. Mỗi DN cần có một chương trình phát triển SP mới hiệu quả để giúp phát huy giá trị TH các DN. Các DN may Việt Nam có thể trải qua quá trình phát triển SP mới bao gồm các giai đoạn: Hình thành ý tưởng SP mới, sàng lọc ý tưởng, phát triển dự án SP mới và kiểm tra, PTCL marketing, phân tích khả năng bán hàng, phát triển SP, thử nghiệm marketing, TM hóa SP mới.

** Đề xuất phát triển marketing định giá và quản lý giá*

Giá là một trong những nhân tố rất quan trọng trong giá trị TH, các quyết định định giá ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả sản xuất kinh doanh cũng như PTTH. Do vậy, các DN NMVN cần xác định được các vấn đề cơ bản sau:

+ *Phương pháp xác lập giá*: Định giá cho SP mới (định giá hớt váng, và định giá xâm nhập thị trường), và định giá cho SP hỗn hợp (định giá cho tuyến SP, định giá cho SP bổ sung và thay thế, định giá cho SP phụ, và định giá cho gói SP).

+ *Phân hóa giá*: Các DN may có thể căn cứ các điều kiện đặc thù để tạo ra các mức giá phân hóa từ mức giá gốc cơ bản đầu tiên. Các hình thức phân hóa giá bao gồm: Định giá triết khấu và trợ cấp, định giá phân đoạn (dựa trên sự khác nhau về KH, SP, và địa điểm), định giá tâm lý, định giá khuyến mại, định giá theo giá trị (theo đặc điểm và nhu cầu từng KH), và định giá quốc tế.

+ *Điều chỉnh giá*: Trong quá trình KD, các DN may Việt Nam sẽ cần điều chỉnh giá và khi đó họ cần chú ý tới các vấn đề sau: Đề xuất tăng giá, đề xuất giảm giá, phản ứng của NTD khi giá thay đổi, phản ứng của đối thủ cạnh tranh khi giá thay đổi, và sự thích ứng của DN khi giá cả thị trường biến động. Khi tiến hành điều chỉnh giá, các DN may Việt Nam cần đặc biệt chú ý: SP may mặc có tính chất mùa vụ và xu hướng tiêu dùng, kiểu dáng/mẫu mới có tác động rất lớn đến sự thu hút của SP với NTD, qua đó ảnh hưởng đến giá trị NTD quy đổi từ trang phục. Hơn nữa, tâm lý thích khuyến mại, tâm lý bày đàn đang phát triển khá mạnh tại Việt Nam.

** Phát triển marketing phân phối và hậu cần KD*

Các DN may Việt Nam có thể cân nhắc giữa việc sử dụng kênh phân phối trực tiếp và kênh phân phối gián tiếp.

+ *Kênh phân phối trực tiếp*: Thông qua các cửa hàng/kho của chính DN, hoặc thông qua các cơ sở khác, qua các công cụ/con đường khác như qua điện thoại, thư, phương tiện điện tử,...

+ *Kênh phân phối gián tiếp*: Sử dụng chính sách đẩy và kéo trong kênh (tác động vào các trung gian để đẩy hàng hoặc tác động vào NTD cuối cùng để kéo – gọi hàng), cũng như những hỗ trợ trong kênh phân phối. Những hỗ trợ này tùy vào từng loại trung gian cũng như vị trí và vai trò của họ trong kênh phân phối để tác động.

Trên cơ sở tổ chức và vận hành kênh hợp lý, DN sẽ có đầy đủ thông tin để triển khai công tác hậu cần hiệu quả, để đảm bảo các hoạt động dự trữ và vận chuyển liên tục, không gây ra những ách tắc không đáng có gây tình trạng thiếu/ thừa hàng hóa hay nguyên phụ liệu cho quá trình sản xuất. Sự ổn định của sản xuất và phân phối chính là cơ sở để khẳng định chất lượng TH các DN.

Bên cạnh việc phát triển kênh phân phối phù hợp, việc chú trọng đến các điểm bán – điểm tiếp xúc TH – cũng không kém quan trọng. Trong thời gian gần đây, sự phát triển của hệ thống các trung tâm TM đang đánh trúng tâm lý và hành vi của KH, tăng khả năng đáp ứng yêu cầu mới của NTD. KH không chỉ đi mua sắm mà đó còn được nhìn nhận là hoạt động giải trí, nên thường có sự kết hợp: mua sắm, ăn uống, vui chơi giải trí, xem phim,... Tuy nhiên, việc thuê mặt bằng ở các khu vực này cũng là một vấn đề khó khăn cho nhiều DN may Việt Nam vì mức chi phí. Các DN có thể học tập các DN nước ngoài hoặc Việt Tiến, Ninomaxx Concept,... trong thời gian gần đây để phát triển những điểm bán của riêng mình, những điểm bán được thiết kế kỹ lưỡng, đầu tư công phu để thực sự là một điểm tiếp xúc TH hiệu quả cho DN.

** Đề xuất phát triển truyền thông thương hiệu tích hợp*

Phát triển chương trình truyền thông marketing TH, các DN may Việt Nam cần chú ý các vấn đề: Xác định đối tượng nhận tin và mục tiêu của truyền thông; Xác định ngân sách truyền thông; Phát triển truyền thông tích hợp (thông điệp, kênh, và phương tiện); Theo dõi, đánh giá hiệu quả truyền thông và kiểm soát chương trình.

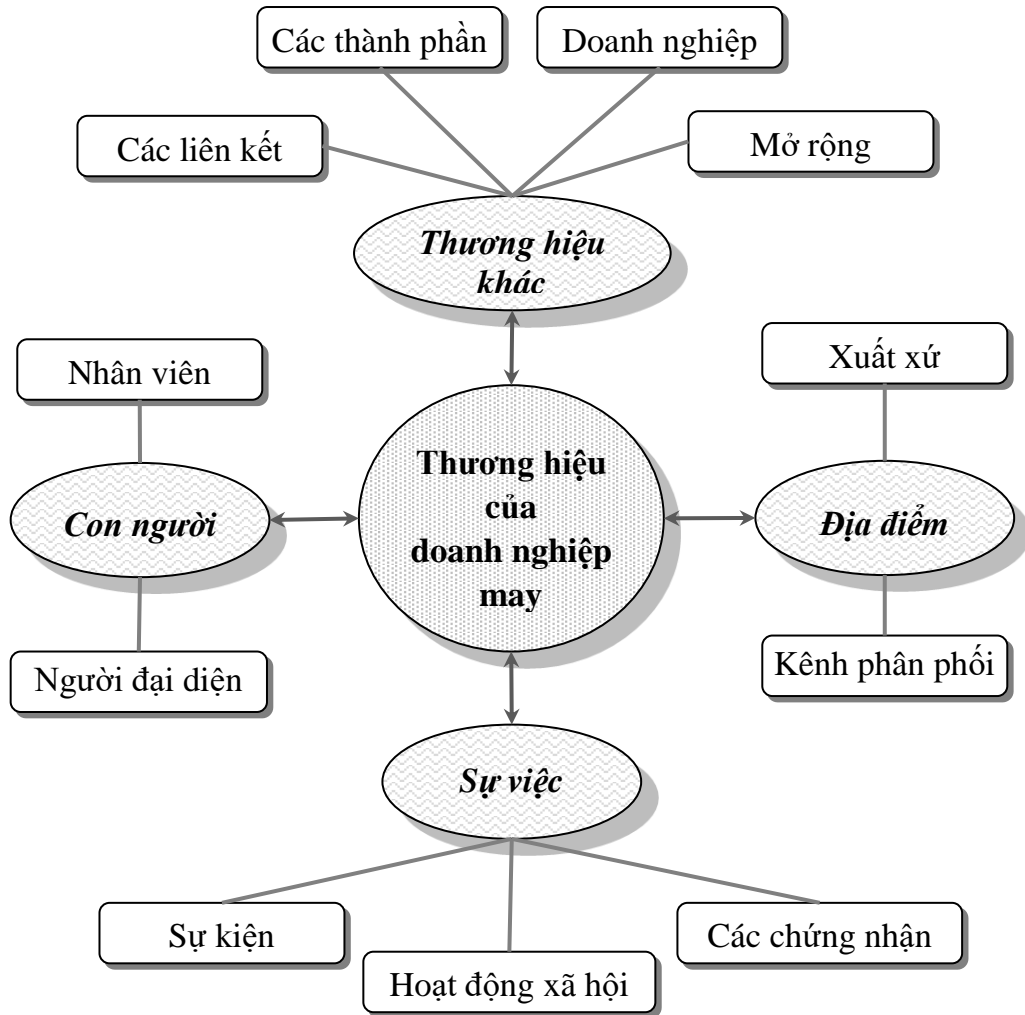
Việc tìm kiếm KH là công việc rất khó khăn nhưng giữ chân KH cũng không kém phức tạp, đặc biệt là trên thị trường hàng may mặc với đặc thù hàng hóa thay đổi theo mua, xu hướng thời trang biến động mạnh, yêu cầu của KH rất đa dạng và đổi

thủ cạnh tranh vô cùng phức tạp. Để phát triển bền vững và ổn định, các DN may Việt Nam nên áp dụng quy trình quản trị quan hệ KH để có thể thuận tiện hơn trong tìm kiếm KH mới, đặc biệt là phục vụ tốt nhất KH cũ. Quy trình đó nên tiến hành theo các bước (Nguyễn Hoàng Giang, 2012 [9]):

- Với KH mới: Tìm KH; Lưu những thông tin và đánh giá thông tin KH;
- Với KH cũ: Tìm kiếm thông tin và xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu KH; Tiến hành thống kê, phân tích dữ liệu; Phát triển các mối quan hệ với KH; Đánh giá hiệu quả của mỗi quan hệ với KH.

3.2.3.3. Đề xuất phát triển kích đẩy các liên tưởng thương hiệu phái sinh

Để kích đẩy các liên tưởng TH phái sinh, các DN may Việt Nam có thể sử dụng các hình ảnh TH gián tiếp như hình 3.7 nhằm tăng cơ hội để NTD tiếp xúc gián tiếp hoặc có những liên tưởng trực tiếp đến TH, qua đó tăng sự gắn kết với TH.



(Nguồn: Nguyễn Hoàng Giang, 2014 [9])

Hình 3.7: Đề xuất các hình ảnh thương hiệu gián tiếp

KH càng được tiếp xúc với TH hoặc các dấu hiệu có liên quan có thể liên tưởng đến TH nhiều bao nhiêu thì mức độ ghi nhớ/ấn tượng sẽ càng mạnh bấy nhiêu. Mặt khác, việc tận dụng các hình ảnh TH gián tiếp cũng làm tăng sự cảm nhận về tính chuyên nghiệp của DN chủ sở hữu TH trong tâm trí KH. Do vậy, việc kết hợp sử dụng các TH khác, các sự việc, con người hay các địa điểm sẽ phát huy hiệu quả.

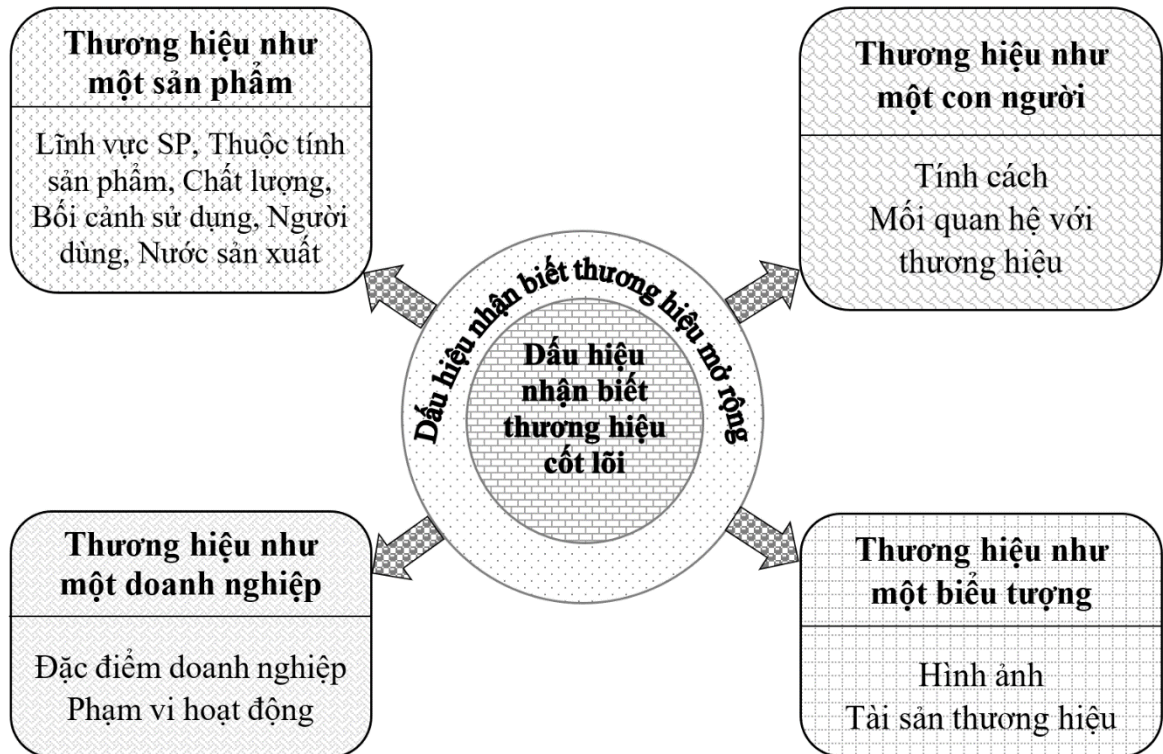
Mỗi DN cần nhận diện những lợi thế của mình, đặc biệt là những lợi thế mà đối thủ cạnh tranh chưa dễ dàng bắt chước và có thể tạo sự quan tâm, chú ý của KH. Tiến hành cân nhắc xem các lợi thế đó có thể tạo nên những giá trị nào trong tâm trí KH và DN có thể ứng dụng những lợi thế đó ở mức độ như thế nào, và đặc biệt là trong bao lâu. Bởi vì, sau một thời gian nhất định, các đối thủ cạnh tranh sẽ sao chép những lợi thế đó và TH của DN lại kém khả năng cạnh tranh. Nếu liên tục thay đổi các giá trị nhận biết thì lại tạo nên sự khó khăn cho DN trong chi phí, khả năng sáng tạo, cũng như có thể ảnh hưởng đến lòng tin của KH, và có thể gây ra sự khó hiểu trong quá trình mua sắm.

Triển khai nội dung này, các DN may Việt Nam cần lựa chọn những yếu tố, hình ảnh phù hợp để xây dựng và truyền tải tới KH. Nhìn nhận ở các góc độ khác nhau, TH các DN không chỉ như một SP, mà trở thành một tài sản có giá trị của DN và TH cũng có “cuộc sống” riêng của mình. Các dấu hiệu nhận biết TH có thể chia thành 2 phần: cốt lõi và mở rộng. Dựa trên định vị đã lựa chọn và đặc điểm của nhóm KH mục tiêu, mỗi DN sẽ tìm ra được những hình ảnh TH phù hợp đem lại hiệu quả tích cực cho mình để truyền thông tới khách hàng. Có thể lựa chọn các yếu tố cơ bản để xây dựng hình ảnh tích cực TH các DN như hình 3.8.

+ *Phát triển bộ nhận diện TH cốt lõi*: Thể hiện bản chất không thay đổi của TH qua thời gian, thể hiện những lĩnh vực mà TH muốn theo đuổi cũng như lợi ích mà KH được hưởng. Các DN may Việt Nam cần có sự nghiên cứu kỹ lưỡng để lựa chọn và theo đuổi những yếu tố cốt lõi này. Có thể lấy bài học kinh nghiệm của một TH thời trang và thể thao rất thành công Nike để học tập. Nike đã sử dụng các dấu hiệu TH cốt lõi bao gồm:

- *Lĩnh vực SP*: Thể dục, thể thao
- *KH*: Những vận động viên hàng đầu và những người quan tâm đến sức khỏe và tập luyện thể dục
- *Hiệu suất TH*: Những đôi giày tốt với công nghệ siêu việt

– *Nâng cấp chất lượng cuộc sống*: Nâng cấp chất lượng cuộc sống của người sử dụng nhờ luyện tập.



(Nguồn: Nguyễn Hoàng Giang, 2015 [12])

Hình 3.8: Đề xuất xây dựng hình ảnh tích cực thương hiệu của doanh nghiệp

+ *Phát triển dấu hiệu nhận biết TH mở rộng*: Những dấu hiệu TH cốt lõi không mô tả hết được các tính năng và giá trị TH, dấu hiệu nhận biết TH mở rộng bao gồm những thành phần mô tả đầy đủ về TH. Các DN may Việt Nam có thể sử dụng các dấu hiệu này để làm hoàn thiện khả năng nhận diện TH của mình.

Các DN may Việt Nam có thể phát triển các dấu hiệu nhận biết TH theo các định hướng khác nhau, hoặc kết hợp nhiều định hướng để phát triển, vừa làm căn cứ để KH nhớ tới và nhận ra mình, vừa giúp tăng chất lượng cảm nhận của KH và tạo sự trung thành với TH. Tuy nhiên, đặc biệt cần có sự cân nhắc kỹ lưỡng với các dấu hiệu cốt lõi và nên duy trì các dấu hiệu đó. Việc thay đổi các dấu hiệu nhận biết, đặc biệt là dấu hiệu cốt lõi đem lại rất nhiều vấn đề cho DN. Có thể cân nhắc các hướng sau:

– *TH như một SP*: Dấu hiệu nhận biết TH quan trọng chính là những liên kết với các SP có liên quan vì chúng gắn liền với định hướng lựa chọn TH và kinh nghiệm sử dụng SP. Các yếu tố liên kết bao gồm:

- *Loại SP*: Liên kết với chủng loại SP, ví dụ: May 10 đi liền với thời trang công sở, Canifa gắn với gia đình và sự ấm áp,...
- *Thuộc tính của những SP có liên quan*: Cung cấp các lợi ích về chức năng hoặc cảm xúc cho KH, thể hiện một sự liên tưởng rằng TH sẽ cũng cấp những SP/DV tốt hoặc có những tính năng bổ sung.
- *Chất lượng/giá trị*: Sử dụng chất lượng như bộ phận của dấu hiệu nhận biết cốt lõi. Khi cân nhắc đến giá thì chất lượng được thể hiện thông qua giá trị.
- *Bối cảnh sử dụng*: Tạo ra sự gắn liền giữa điều kiện sử dụng, bối cảnh sử dụng SP với TH. Ví dụ: Khi đi làm, đi chơi, đi học,...
- *Người sử dụng*: Gắn liền TH với từng loại người sử dụng SP. Ví dụ: Khi tìm mua các SP cho các bé gái, nữ tính người ta nghĩ ngay đến Hello Kitty với gam màu hồng và hình chú mèo đeo nơ.
- *Nước sản xuất*: “Made in Vietnam” đang được đánh giá cao, cần chung tay duy trì và bảo vệ uy tín, đây là yếu tố rất hiệu quả giúp cạnh tranh với các DN nước ngoài.

– *TH như một DN*: Phát triển các dấu hiệu nhận biết TH như một DN, DN may Việt Nam cần tập trung vào các đặc điểm, thuộc tính của DN hơn là của SP hay DV mà DN cung cấp để nhận diện TH.

– *TH như một con người*: TH cũng có những đặc điểm giống con người, vì thực chất đó là sự đồng điệu của con người (người sử dụng SP/TH) với SP/TH mà họ sử dụng. Các DN may Việt Nam cần chú ý đặc điểm này để lựa chọn những dấu hiệu nhận biết TH phù hợp với điều kiện của mình cũng như các đặc điểm của đoạn thị trường và KH mà mình lựa chọn. Khi phát triển các dấu hiệu nhận biết, các TH các DN may Việt Nam được nhìn nhận như một con người, và việc sử dụng TH không chỉ là sử dụng các thuộc tính của SP. Khi đó, TH cũng thể hiện những tính cách như một con người: năng động, vui vẻ, hài hước, trẻ trung, thông minh,... Và cũng do vậy, những người có tính cách tương đồng (hoặc muốn thể hiện tính cách của mình giống TH) sẽ định hướng tiêu dùng những TH giống mình.

– *TH như một biểu tượng*: Một cách đơn giản hơn, các DN may Việt Nam có thể phát triển các dấu hiệu nhận biết TH theo định hướng nhìn nhận TH như một biểu tượng. Những biểu tượng ẩn tượng là yếu tố tạo ra nhận biết TH rất mạnh mẽ. Các biểu tượng có thể truyền tải tính năng, cảm xúc, đặc điểm của SP,... và có thể trở

thành trụ cột của CL TH. Ví dụ: Biểu tượng phây của Nike; Hình cá sấu màu xanh của Lacoste,... không chỉ là thể hiện đẳng cấp, mà bản thân biểu tượng đó cũng đẹp và có ý nghĩa với NTD.

3.2.3. Đề xuất phát triển bền vững thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam trong dài hạn

Xây dựng TH đã khó, việc giữ gìn nó còn khó hơn nhiều lần, đặc biệt khi TH là vô hình và có nhiều yếu tố dễ bị sao chép, bắt chước, việc làm giả thì dễ, việc bảo vệ, giữ gìn thì khó. Mặt khác, việc làm cho TH không bị “cũ”, không gây nhàm chán là rất cần thiết nhưng cũng không kém khó khăn cho các DN may. Vì thế, các DN may Việt Nam cần xây dựng cho mình CL giữ gìn và làm mới TH theo thời gian bao gồm các hoạt động truyền thông, nhắc nhở KH về TH và các dấu hiệu nhận biết TH, phát triển những câu chuyện TH hoặc những biểu tượng, hình tượng TH hấp dẫn. Có thể thấy một tấm gương rất thành công trên thị trường là TH thời trang Victoria’s Secret với “Những thiên thần Victoria’s Secret” nổi tiếng thế giới. Nhờ vào ý tưởng xây dựng các thiên thần này, vị thế của TH đã có sự thay đổi lớn, và quan trọng hơn, hầu như người mẫu nào cũng mong muốn mình có cơ hội được làm Thiên thần Victoria’s Secret nên gương mặt các “thiên thần” luôn sẵn có, được đổi mới và cập nhật liên tục và có sức thu hút vô cùng mạnh mẽ đối với NTD và thị trường.

Để phát triển danh tiếng TH và lòng trung thành với TH, các DN cần làm nổi bật những giá trị phù hợp với nhu cầu của đoạn thị trường mình hướng tới, bằng việc đáp ứng tốt những nhu cầu ấy mới là yếu tố cốt lõi tạo ra sự cam kết trung thành của họ với TH. Danh tiếng của một TH không thể một sớm một chiều gây dựng, nó cần một sự nỗ lực bền bỉ, ổn định vì chỉ cần có một tai tiếng nào đó của một cá nhân, một khâu nào đó thì danh tiếng của cả TH được gây dựng qua nhiều năm có thể bị mất đi. Vì vậy, việc làm tốt công tác quan hệ công chúng nội bộ để đội ngũ nhân viên yêu nghề, gắn bó với DN và đặc biệt là có trách nhiệm với DN là yếu tố cần được chú trọng. Tuy nhiên, chỉ có lòng quyết tâm chưa đủ, cần có năng lực thực hiện mới có thể đảm bảo sự thành công. Cần có đảm bảo sự phù hợp và đa dạng về SP, sự liên tục trong khâu phân phối cũng như những chương trình xúc tiến TH (gửi thư cảm ơn, tặng quà nhân dịp đặc biệt, tổ chức sự kiện trong những ngày lễ lớn, v.v...) để tăng sự gắn gũi, gắn kết của TH với KH.

Bên cạnh đó, việc vận động đẩy mạnh và đa dạng hóa hình thức tuyên truyền về cuộc vận động “Người Việt Nam ưu tiên dùng hàng Việt Nam” nhằm tạo sự chuyển biến mạnh mẽ hơn nữa trong nhận thức của NTD cũng là một hoạt động hiệu

quả. Khi hình thành được yếu tố “màu cờ sắc áo”, khơi dậy sự tự tôn dân tộc của NTD thì sự trung thành của họ với TH cũng qua đó mà tăng lên. Tuy nhiên, quan trọng hơn thế, các DN phải có kế hoạch tự phát triển khả năng của mình để “tự bảo vệ” trước các thế lực bên ngoài.

3.2.3.1. Đề xuất phát triển năng lực/nguồn lực chiến lược thương hiệu doanh nghiệp ngành May Việt Nam

* Đề xuất phát triển TH

Trên cơ sở đã nghiên cứu thị trường, để phát triển năng lực của DN với tư duy dài hạn, các DN may Việt Nam cần có định hướng mở rộng TH và danh mục đầu tư PTTH của mình. Có thể sử dụng ma trận TH – SP như hình 3.9 để triển khai công tác mở rộng TH và danh mục đầu tư. Theo hướng phát triển này, DN dựa trên hai biến cơ bản là SP và TH để xây dựng định hướng phát triển: bổ sung SP cho các TH đã có, phát triển các TH mới, hay kết hợp PTTH mới cho SP mới,...

		Sản phẩm			
		1	2	...	N
Thương hiệu	A				
	B				
	...				
	M				

(Nguồn: K. L. Keller (2013) [101, trang 434])

Hình 3.9: Ma trận thương hiệu – sản phẩm

Các DN may Việt Nam cũng có thể cân nhắc hình thức PTTH thông qua ma trận TH – thị trường (hình 3.10), tức là cân nhắc việc PTTH trên các thị trường hiện tại hay thị trường mới với mức độ, tỷ lệ nhất định phù hợp với mục tiêu và năng lực của mình. Trên cơ sở sự vững chắc ở thị trường hiện tại với mỗi TH, DN có thể tiến hành nghiên cứu đặc thù của KH cũng như đối thủ cạnh tranh, tìm ra những khe hở thị trường hoặc những cơ hội kinh doanh để có thể phát triển các TH của mình một cách phù hợp.

Trong trường hợp gặp khó khăn từ nguồn lực tài chính hoặc thiếu sự am hiểu thị trường, DN có thể nghĩ tới các giải pháp liên kết, nhượng quyền để triển khai việc PTTH theo phương thức này.

		Thị trường			
		1	2	...	N
Thương hiệu	A				
	B				
	...				
	M				

(Nguồn: Tác giả xây dựng)

Hình 3.10: Ma trận thương hiệu – thị trường

** Tiếp tục đào tạo, nâng cao trình độ làm marketing/TH*

Một trong những vấn đề khó khăn lớn của các DN may Việt Nam là năng lực làm marketing/TH của đội ngũ nhân viên. Cần có giải pháp phù hợp, lâu dài trong việc đào tạo nhân sự và kỹ năng vận dụng các công cụ hiện đại, chuyên nghiệp và hiệu quả trong PTCL thương hiệu của DN may Việt Nam. Các DN có thể vận dụng mô hình phân tích TOWS để nâng cao có những cơ sở phù hợp cho việc xây dựng CL TH của mình. Các bước thực hiện được tiến hành theo bảng 3.1 sau đây:

Bảng 3.1: Đề xuất mô hình phân tích tình thế chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp ngành May Việt Nam

Bước 1: Xác định hồ sơ thương hiệu của doanh nghiệp			
	Bước 4: Kiểm soát, đánh giá nguồn lực chiến lược thương hiệu		
Nhân tố bên trong	Bước 5: Xây dựng chiến lược thương hiệu thế vị	Liệt kê những điểm yếu bên trong doanh nghiệp (W)	Liệt kê những điểm mạnh bên trong doanh nghiệp (S)
	Bước 6: Quyết định chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp		
Nhân tố bên ngoài			
Bước 2: Nhận diện và đo lường các nhân tố bên ngoài	Liệt kê những đe dọa bên ngoài doanh nghiệp (T)	Chiến lược tối thiểu hóa WT	Chiến lược ST
Bước 3: Dự đoán và đánh giá các yếu tố môi trường bên ngoài	Liệt kê những cơ hội bên ngoài doanh nghiệp (O)	Chiến lược WO	Chiến lược tối đa hóa SO
Bước 7: Chuẩn bị phương án đối phó các tình huống bất ngờ			

(Nguồn: Tác giả xây dựng)

+ *Bước 1: Xác định hồ sơ TH của DN:* Nhận diện đặc điểm TH của DN và những vấn đề cơ bản có liên quan, thường xác định qua việc trả lời các câu hỏi: “TH của DN gắn với loại hình KD gì?”, “Ai là KH mà TH của DN hướng tới?”, “Mong muốn của KH với TH của DN là gì?”, “TH của DN nên hoạt động như thế nào?”...

+ *Bước 2: Nhận diện và đo lường các nhân tố môi trường bên ngoài:* Xem xét các nhân tố như: nhân khẩu học, kinh tế, xã hội, chính trị, công nghệ, thị trường và cạnh tranh,... để tìm ra cơ hội, đe dọa tới PTCL thương hiệu của DN.

+ *Bước 3: Dự đoán và đánh giá môi trường bên ngoài trong tương lai:* Có sự đo lường để nhận định các nhân tố môi trường bên ngoài trong dài hạn để cân nhắc sự tác động (mạnh/yếu) của các nhân tố này tới PTCL thương hiệu của DN.

+ *Bước 4: Kiểm soát, đánh giá các nguồn lực CL TH trong doanh nghiệp:* Xem xét các nhân tố: tổ chức và quản lý PTCL thương hiệu của DN, năng lực quản trị chất lượng, năng lực marketing, năng lực hỗ trợ, năng lực lãnh đạo CL,...

+ *Bước 5: Xây dựng những giải pháp chiến lược thế vị:* Đưa ra các CL thế vị trong các điều kiện khác nhau đảm bảo đạt được mục tiêu PTH của DN. Các CL có thể cân nhắc như: CL tối thiểu hóa WT – giảm thiểu điểm yếu nguồn lực TH của DN và giảm thiểu các đe dọa bên ngoài, CL WO – giảm thiểu điểm yếu TH của DN và tận dụng tối đa thời cơ bên ngoài, CL ST – tận dụng tối đa điểm mạnh nguồn lực TH của DN và hạn chế tối thiểu đe dọa từ môi trường bên ngoài, CL tối đa hóa SO – phát huy tối đa điểm mạnh nguồn lực TH của DN và tận dụng tối đa các cơ hội thị trường.

+ *Bước 6: Quyết định chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp:* Căn cứ vào những điểm mạnh, điểm yếu bên trong DN, dựa trên việc nhận định những cơ hội và đe dọa bên ngoài DN, kết hợp với mục tiêu CL TH và việc dự đoán xu thế vận động của các nhân tố môi trường/thị trường, nhà quản trị đưa ra quyết định CL TH của DN.

+ *Bước 7: Chuẩn bị phương án đối phó với những tình thế bất ngờ:* Ngay cả khi đã phân tích kỹ, với năng lực của những CL gia có kinh nghiệm nhất, thì thực tế vẫn luôn có những tình thế bất ngờ cần phương án phòng ngừa để tạo được sự chủ động tương đối và khả năng thích nghi tốt nhất để đối phó khi biến động xảy ra.

** Tiếp tục thực hiện chương trình đào tạo nguồn nhân lực.*

Nội dung bao gồm đào tạo về kỹ thuật, công nghệ và các kỹ năng mềm trong lĩnh vực quản trị, phát triển SP, thiết kế và nghiên cứu thị trường, đào tạo nghề; Xây dựng kế hoạch đào tạo lao động ngành May nói chung, kế hoạch đào tạo của từng DN nói riêng theo hướng hình thành cụm để phục vụ CL nâng cao năng lực cạnh tranh của mỗi DN cũng như của toàn Ngành; Củng cố hệ thống đào tạo chuyên ngành

May, thành lập trường đại học chuyên ngành về công nghệ may và thời trang; Hiệp hội Dệt May Việt Nam là đầu mối để phối hợp và liên kết với các DN, cơ sở đào tạo trong và ngoài nước triển khai chương trình đào tạo nguồn nhân lực.

** Các giải pháp về khoa học và công nghệ*

Nghiên cứu áp dụng các công nghệ mới, các nguyên liệu mới để tạo ra các SP dệt có tính năng khác biệt, triển khai các chương trình sản xuất sạch hơn, tiết kiệm năng lượng, tăng năng suất và chất lượng SP, đảm bảo an toàn và bảo vệ cho NTD; áp dụng các phần mềm trong thiết kế, quản lý sản xuất và chất lượng SP may; Tăng cường quản lý chất lượng, thử nghiệm, chứng nhận phù hợp với tiêu chuẩn quốc tế và khu vực; xây dựng hệ thống các tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật SP may phù hợp và hài hòa với quốc tế; nâng cao năng lực tư vấn, nghiên cứu triển khai, chuyển giao công nghệ, khả năng thiết kế và sáng tác mẫu của các Viện nghiên cứu; Nhà nước hỗ trợ một phần cho công tác nghiên cứu thiết kế mẫu, kiểm tra chất lượng SP, khắc phục các rào cản kỹ thuật TM của các nước nhập khẩu; hỗ trợ nâng cấp các trung tâm giám định, kiểm tra chất lượng SP may; Tăng cường hợp tác quốc tế để học hỏi các kinh nghiệm quản lý, chuyển giao các công nghệ hiện đại.

** Các giải pháp về cung ứng nguyên phụ liệu*

Xây dựng các trung tâm cung ứng nguyên phụ liệu tại Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh và các thành phố lớn để cung ứng kịp thời cho các DN trong ngành; Thu hút đầu tư nước ngoài và huy động các nguồn vốn để đầu tư sản xuất các SP từ hóa dầu (xơ, sợi, hóa chất, thuốc nhuộm,...); Phát triển vùng trồng nguyên liệu bông xơ có tuổi; Nhà nước hỗ trợ đầu tư cơ sở hạ tầng trong vùng quy hoạch phục vụ cho cây nguyên liệu.

** Các giải pháp bảo vệ môi trường*

Xây dựng và thực hiện lộ trình đổi mới công nghệ trong ngành May theo hướng sản xuất “thân thiện với môi trường”, sản xuất sạch hơn, sử dụng hợp lý, tiết kiệm và đạt hiệu quả cao các hóa chất, chất phụ trợ, thuốc nhuộm, hơi, điện, nước,...; Tăng cường năng lực nghiên cứu khoa học công nghệ về môi trường để đáp ứng các yêu cầu về môi trường và rào cản kỹ thuật trong hội nhập kinh tế quốc tế.

** Các giải pháp về tài chính*

+ Khuyến khích mọi thành phần kinh tế trong, ngoài nước góp vốn tham gia đầu tư. Khuyến khích các DN tham gia thị trường chứng khoán để tạo kênh huy động vốn; Nhà nước hỗ trợ một phần kinh phí từ ngân sách cho hoạt động nghiên cứu, đào

tạo và đầu tư cơ sở vật chất, kỹ thuật nhằm nâng cao năng lực cho các Viện nghiên cứu và các cơ sở đào tạo cho ngành May theo nguyên tắc phù hợp với các cam kết quốc tế mà Việt Nam đã tham gia; Các dự án đầu tư xử lý môi trường của các DN may được vay vốn tín dụng của nhà nước, vốn ODA và vốn của quỹ môi trường.

** Một số đề xuất khác*

Bên cạnh thị trường nội địa, phân thị trường quốc tế cũng tạo những cơ hội nhất định để các DN may Việt Nam có thể phát triển. Cần tránh sự phụ thuộc vào thị trường Mỹ như hiện nay, đặc biệt sau biến động chính trị tại Mỹ khiến việc XK của các DN Việt Nam nói chung, DN may Việt Nam nói riêng gặp không ít thách thức. Việc Anh rời Liên minh châu Âu và Mỹ rút khỏi TPP đã ảnh hưởng đến kim ngạch XK may Việt Nam sang 2 thị trường này. Tuy nhiên, bên cạnh khó khăn, cơ hội cho PTTTH vẫn hiện hữu, đó là việc hoàn tất về mặt pháp lý của EVFTA dự kiến sẽ có hiệu lực vào năm 2018. Trong thời gian tới, các DN may Việt Nam cần xúc tiến việc mở rộng hoạt động XK trên thị trường Châu Âu để bù đắp cho những sự suy giảm trên thị trường Mỹ, tránh sự phụ thuộc vào một thị trường như thời gian qua. Các thị trường mới như Trung Đông và Nga đang được thử nghiệm và hứa hẹn các cơ hội KD mới cho NMVN.

Có thể tiếp tục tận dụng lợi thế trong gia công, nhưng cần có triển khai mạnh mẽ những dự án nâng cao năng lực sản xuất và tự chủ nguyên phụ liệu để giảm chi phí, tránh sự phụ thuộc và đảm bảo ổn định trong KD. Hơn nữa, việc phát triển nguồn nguyên liệu còn giúp nâng cao tỷ suất lợi nhuận cũng như giá trị TH của DN. Với triển vọng kinh tế thế giới và Việt Nam, xu hướng tiêu dùng SP may mặc tăng cả về số lượng lẫn chất lượng nên nâng cao chất lượng SP là giải pháp giúp nâng cao giá trị TH cũng như khả năng thỏa mãn KH.

3.2.3.2. Đề xuất đăng ký, bảo vệ, và nhượng quyền thương hiệu doanh nghiệp ngành May Việt Nam trên thị trường

Cần có định hướng trong đầu tư để có thể *thiết kế, lựa chọn TH và các thành tố cấu thành TH, và có kế hoạch bảo hộ tên TH* chống xâm phạm trên cả thị trường nội địa và quốc tế. May mặc là loại SP rất dễ bị sao chép, xâm phạm bản quyền, đặc biệt là về thiết kế. Việc bảo hộ TH không những đảm bảo cho quá trình phát triển TSTH hiệu quả mà còn nâng cao giá trị TSTH SP may của các DN may Việt Nam.

Từ thực tế KD, khi mới xuất hiện trên thị trường, tên tuổi và nhãn hiệu của DN chưa được đánh giá cao, các DN chưa chú trọng và chưa muốn đầu tư cho việc đăng ký bảo hộ, đến khi trở thành những TH quen thuộc thì việc quay ra đăng ký trở

nên quá muộn. Ngay khi xây dựng nhãn hiệu, tên gọi, biểu trưng, biểu tượng,... là tiến hành hoạt động đăng ký tại thị trường trong nước, và cân nhắc đến khả năng phát triển trên thị trường quốc tế để đăng ký bảo hộ quốc tế.

Bên cạnh đó, dưới sự bùng nổ của cách mạng công nghiệp 4.0, việc triển khai TM điện tử là tất yếu, bảo vệ TH cũng đồng nghĩa với việc đăng ký tên miền phù hợp để KH dễ tìm kiếm, truy cập và đối thủ cạnh tranh khó làm giả.

3.3. Một số hàm ý giải pháp hoàn thiện môi trường chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam

3.3.1. Hoàn thiện môi trường pháp luật về phát triển thương hiệu

Chi phí giá nhân công và sản xuất tăng cao, thuế đánh lên hàng Việt Nam XK ở các nước còn quá cao, là những lý do làm ngành May nội địa đã khó càng thêm khó. Cần có sự điều chỉnh phù hợp, vận dụng có sáng tạo các kinh nghiệm của Trung Quốc trong hỗ trợ, bảo hộ cho DN ngành May nội địa. Đây là lúc DN may rất cần sự hỗ trợ từ cơ quan chức năng. Trước mắt, chính quyền địa phương cần xóa bỏ thành kiến gây ô nhiễm môi trường, đặc biệt với các SP dệt vì đây là mắt xích quan trọng trong việc hoàn thành chuỗi cung ứng nguyên liệu cho ngành May Việt Nam.

Không những thế, sự điều chỉnh trong quy định về lương cơ bản, các điều kiện làm việc và chế độ hưu trí dự kiến áp dụng năm 2018 mà chưa tính tới đặc thù ngành May đang tạo không ít áp lực cho các DN trong Ngành. Cần có cân nhắc phù hợp.

Kế đến, tập trung hỗ trợ vốn cho những DN lớn có khả năng dẫn dắt thị trường để tạo cơ sở liên kết hình thành chuỗi sản xuất. Cuối cùng là phải đẩy nhanh tiến độ thành lập trung tâm thiết kế thời trang để DN chủ động hơn trong sản xuất, bắt kịp xu hướng thời trang của thị trường thế giới.

3.3.2. Hoàn thiện chính sách quản lý Nhà Nước với phát triển chiến lược thương hiệu của doanh nghiệp

** Các cơ quan quản lý Nhà nước*

Sự hỗ trợ của các cơ quan quản lý Nhà nước là rất quan trọng, và trong một số trường hợp thậm chí mang tính quyết định. Cần hỗ trợ trong các hoạt động sau:

+ Tập trung khả năng và cơ hội đàm phán mở rộng thị trường may, tăng cường vai trò của các đại diện TM tại nước ngoài, xây dựng CL xúc tiến TM phù hợp với các nhà bán lẻ, các nhà mua hàng quốc tế;

+ Đẩy mạnh cải cách các thủ tục hành chính trong lĩnh vực thuế, hải quan, xuất nhập khẩu theo hướng đơn giản hóa các thủ tục; tăng cường công tác kiểm tra,

kiểm soát thị trường, chống buôn lậu, trốn thuế;

+ Tăng cường công tác phổ biến pháp luật TM quốc tế giúp các DN vượt qua các rào cản của các nước nhập khẩu.

** Các chính sách và giải pháp về đầu tư*

+ Xây dựng các bản đồ quy hoạch may, danh mục các dự án khuyến khích đầu tư một cách chi tiết hơn.

+ Khuyến khích đầu tư xây dựng các khu công nghiệp dệt nhuộm tập trung đảm bảo các điều kiện hạ tầng về điện, cấp nước, xử lý nước thải, đáp ứng các yêu cầu về môi trường và nguồn lao động có khả năng được đào tạo.

+ Khuyến khích đầu tư sản xuất vải, SP dệt kỹ thuật, y tế và phụ liệu phục vụ ngành may; ưu tiên đầu tư cho dự án sản xuất bông có tươi; nghiên cứu khả năng sản xuất các SP hóa dầu phục vụ cho may.

+ Quan tâm đầu tư về cung cấp các DV, các hỗ trợ TM để phát triển mạng lưới tiêu thụ.

+ Đẩy mạnh xây dựng, hoàn thiện hệ thống hạ tầng giao thông vận tải như bên cảng, đường bộ, đường sắt, hình thành các kho tàng, điểm tập trung hàng hóa ở các vùng kinh tế trọng điểm.

** Các chính sách và giải pháp về quản lý ngành*

+ Nhanh chóng hình thành các cụm may, tạo mạng liên kết sản xuất giữa các DN trong ngành, phát triển chuỗi giá trị của ngành.

+ Nâng cao năng lực quản lý chuỗi giá trị, hình thành nên các liên minh và các tổ chức hợp tác giữa các công ty dọc theo chuỗi cung ứng từ cung ứng nguyên liệu đến phân phối SP may mặc.

+ Tăng cường hợp tác, học hỏi chuyên môn, kinh nghiệm từ các nhà quản lý, các chuyên gia kỹ thuật nước ngoài nhằm giải quyết các khó khăn cho một số công ty, hoặc điều hành các dự án mới, công nghệ mới.

+ Tích cực áp dụng những công cụ giải pháp nâng cao năng suất, chất lượng; sản xuất theo tiêu chuẩn; khai thác hiệu quả những tiện ích của công nghệ thông tin và đẩy mạnh ứng dụng TM điện tử.

+ Nâng cao vai trò và hiệu quả hoạt động của Hiệp hội Dệt May Việt Nam và Hiệp hội Bông Sợi Việt Nam.

3.3.3. Hoàn thiện hỗ trợ của Hiệp Hội Dệt May Việt Nam

Cần kiến nghị với các cơ quan chủ quản, cùng với Hiệp hội Dệt May Việt Nam và Vinatex thiết lập các cơ chế nhằm hạn chế các vi phạm pháp luật, thắt chặt quản

lý thị trường để đảm bảo quyền lợi những DN KD lành mạnh, giúp bảo vệ TSTH của DN, chống xâm phạm. Đề chủ động nguyên phụ liệu, cần có CL xây dựng vùng nguyên liệu trong nước, đẩy mạnh chuỗi liên kết XK bằng quy trình khép kín: sản xuất sợi, dệt, công nghệ nhuộm và may thành phẩm và đẩy mạnh R&D thông qua hình thức OBM nhằm định vị thị trường và TH của ngành. Để làm được điều này, đòi hỏi cần có sự phối hợp đồng bộ của nhiều chủ thể dưới sự thúc đẩy của Vitas.

Vitas nên đứng ra tổ chức và hỗ trợ giúp liên kết giữa các DN có nhu cầu, đặc biệt là chia sẻ thông tin thị trường hoặc ghép các mối hàng để khắc phục hạn chế về quy mô của các DN may Việt Nam.

3.3.4. Phát triển các ngành công nghiệp phụ trợ cho ngành May Việt Nam

Hiện thuế nhập khẩu bình quân áp dụng đối với hàng may xuất khẩu từ Việt Nam sang Mỹ, EU lần lượt là 17-18% và 10-12% trên giá FOB (mua nguyên liệu, bán thành phẩm). Các mức thuế này sẽ có lộ trình cắt giảm dần về 0% theo hiệp định và NTD Mỹ, EU sẽ được mua quần áo nhập khẩu từ Việt Nam với giá cạnh tranh hơn. Tuy nhiên, những lợi ích nêu trên chỉ có được nếu SP may Việt Nam đáp ứng quy tắc xuất xứ “từ sợi trở đi” (các khâu sản xuất sợi, vải và may đều phải diễn ra trong các nước TPP thì SP may mặc cuối cùng mới được hưởng ưu đãi thuế quan theo hiệp định). Còn quy tắc xuất xứ trong EVFTA lại dựa trên nền tảng “từ vải trở đi”. Vì vậy, nếu doanh nghiệp (DN) may không chủ động được nguồn vải – sợi tại Việt Nam hoặc trong khối TPP và EVFTA thì không những khó tận dụng cơ hội, mà còn phải đối mặt với nhiều thách thức về thị trường,...

Cần có chính sách thu hút đầu tư, liên kết để tận dụng những chính sách ưu tiên của Chính phủ Việt Nam như ưu đãi đầu tư FDI, miễn thuế nhập khẩu cho các nguyên liệu thô,...

Cần xem xét hỗ trợ đầu tư hạ tầng tại các khu công nghiệp, xây dựng hệ thống xử lý nước thải tập trung và cục bộ đảm bảo quy chuẩn kỹ thuật quốc gia về nước thải công nghiệp dệt nhuộm; Ưu tiên thu hút các dự án đầu tư có công nghệ tiên tiến, đáp ứng tiêu chuẩn kỹ thuật của Liên minh Châu Âu hoặc tương đương (miễn tiền thuê đất xây dựng kết cấu hạ tầng sử dụng chung, miễn tiền thuê 10 năm sau thời gian xây dựng cơ bản, được vay tối đa 70% tổng vốn đầu tư cùng ưu đãi về thuế,...

Có thể hợp tác với các tập đoàn lớn từ Mỹ, Hàn Quốc, Canada để sản xuất nguyên phụ liệu chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu của nhiều đối tác nước ngoài.

KẾT LUẬN

Trong tương tác với quá trình toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế 2.0, cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 sẽ có tác động mạnh tới Việt Nam nói chung và NMVN nói riêng, tạo ra nhiều cơ hội và thách thức mới, đặc biệt trong trung và dài hạn. Có một số nghiên cứu đã chỉ ra ba khâu đột phá công nghệ quan trọng đang vẽ lại bức tranh của ngành may trên phạm vi toàn cầu: ① Công nghệ chế tạo đắp dần, máy chụp thân thể 3D và thiết kế SP bằng máy tính; ② Công nghệ nano cho phép tích hợp các SP may với nhiều chức năng thông minh; ③ Tự động hóa khâu thiết kế bằng robot, khâu may bằng sewbot. Điều này dẫn tới sự chuyển dịch của sản xuất trong phân khúc có giá trị cao hơn trở lại ở các nước phát triển, trở lại Trung Quốc để gần với thị trường tiêu thụ lớn, gần các trung tâm R&D và các trung tâm cung cấp nguyên, phụ liệu. Ở Việt Nam, ngành May thời gian qua đạt được tốc độ tăng trưởng XK cao, một phần lớn nhờ đơn hàng chuyển dịch ra khỏi Trung Quốc theo CL “Trung Quốc + 1” của các tập đoàn đa quốc gia do chi phí lao động ở quốc gia này tăng mạnh. Tuy nhiên, tình hình đang thay đổi nhanh chóng: đơn hàng XK giảm mạnh, KH yêu cầu giảm giá sâu. Bối cảnh này đòi hỏi ngành May phải cân nhắc mạnh hơn yêu cầu về chất lượng, tốc độ hơn là quy mô, số lượng; nhấn mạnh hơn định hướng thị trường nội địa gần 100 triệu NTD, đặc biệt nhấn mạnh yêu cầu không thể tiếp tục đường hướng CL đã qua mà phải PTCL KD mà trọng tâm là các CL công nghệ và marketing, trong đó có PTCL thương hiệu của DN may Việt Nam để thích nghi và phát triển bền vững trong bối cảnh mới này.

Nghiên cứu đề tài luận án “Phát triển chiến lược thương hiệu các doanh nghiệp ngành May Việt Nam” theo tiếp cận chuyên ngành “Kinh Doanh Thương Mại” không chỉ góp phần nâng cấp chất lượng toàn diện các nội dung CL TH của một DN nói chung, DN ngành May nói riêng, không phải chỉ là yếu tố tạo nhận diện TH và/hoặc ở các yếu tố marketing gắn liền với một TH rời rạc, mà là một hệ thống các yếu tố tác động trực tiếp có ý nghĩa thống kê với giá trị TSTH tổng thể của DN đó. Quan trọng hơn, còn góp phần đưa một nội dung quản trị TH quan trọng nhất, đảm bảo sự thành công trong dài hạn của DN ngành May, đó là PTCL thương hiệu một cách bài bản, hệ thống và tập trung vào phát triển các yếu tố tạo hiệu suất cao của một CL TH để thích nghi tốt nhất với các bối cảnh mới hiện nay.

1. Kết quả đạt được của luận án

Trên cơ sở xác lập mục tiêu nghiên cứu và triển khai các nhiệm vụ nghiên cứu, luận án đã đạt được các kết quả nghiên cứu chủ yếu sau:

Một là, thông qua những nghiên cứu trích dẫn (literature review) đã hệ thống hóa và góp phần phát triển một số vấn đề lý luận và thực tiễn về CL và PTCL thương hiệu của một DN nói chung và vận dụng vào DN ngành May nói riêng. Cụ thể: Thông qua phân định các khái niệm cốt lõi và một số lý luận cơ sở về giá trị CL TH của các nhà khoa học ngoài nước như P. Kotler, Kevin L. Keller, D. Aaker, J. Bettman, Deborah J. MacInnis & K. Nakamoto; và ở trong nước như Trương Đình Chiến, Nguyễn Hoàng Long, Nguyễn Quốc Thịnh, Hoàng Thị Phương Thảo, và nhất là mô hình PTCL theo tiếp cận cấu trúc của Nguyễn Bách Khoa, đã xác lập được khái niệm, thực chất, sự cần thiết khách quan, quá trình, nội dung; tiêu chí đánh giá và những yếu tố ảnh hưởng đến PTCL thương hiệu của một DN và nhận dạng đặc điểm SP, DN và qua đó TH của các DN ngành May, từ đó xác lập mô hình và bộ thang đo nghiên cứu hiệu suất PTCL thương hiệu của các DN may Việt Nam; tình hình và bài học rút ra cho PTCL thương hiệu của các DN may Việt Nam từ thực tiễn PTCL thương hiệu của một số DN may điển hình trên thế giới. Bằng cách đó, tạo dựng một khung khổ luận cứ lý luận cho nghiên cứu đề tài luận án.

Hai là, trên cơ sở khái quát thị trường nội địa SP may nói chung và SP may thời trang nói riêng, với sự phát triển đan xen các TH SP may thời trang của các DN may Việt Nam cùng ngày càng nhiều TH mạnh của các hãng thời trang nổi tiếng, còn xuất hiện những TH thời trang bình dân, hàng nhái TH thời trang của Trung Quốc nhập khẩu tiểu ngạch và thị trường nội địa Việt Nam; Luận án đã vận dụng mô hình và bộ thang đo nghiên cứu hiệu suất CL TH để đánh giá thực trạng PTCL thương hiệu của một số DN may Việt Nam chọn điển hình và thông qua thu thập bộ dữ liệu điều tra trắc nghiệm từ tập mẫu 287 các đáp viên là các chuyên gia về quản trị marketing và TH của các DN ngành May, các nhà quản lý Nhà nước về TH các DN ngành May, các chuyên gia và nhà nghiên cứu về TH SP ngành May, các KH- nhà bán lẻ, và NTD SP may thời trang của các DN may Việt Nam, đã tiến hành đánh giá thống kê mô tả thực trạng hiệu suất CL TH các SP thời trang được phát triển trong hiện tại của các DN may Việt Nam.

Tiếp theo, luận án tiến hành phân tích hồi quy bội để đánh giá mức độ quan trọng có ý nghĩa thống kê và mức đóng góp của mỗi yếu tố CL TH tác động đến hiệu suất CL TH tổng thể Cuối cùng, luận án khái quát hóa 3 nhóm ưu điểm, thành công; 4 nhóm hạn chế, điểm yếu và nhận dạng 10 nguyên nhân của các hạn chế từ thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến PTCL thương hiệu của các DN may Việt Nam thời

gian qua và hiện tại. Bằng cách đó, luận án xác lập các luận cứ thực tiễn và những vấn đề đặt ra cho PTCL thương hiệu của các DN may Việt Nam giai đoạn tới.

Ba là, xuất phát từ dự báo một số thay đổi CL các lực lượng môi trường vĩ mô, thị trường SP may thời trang nội địa và những thay đổi trong dự định hành vi chọn mua SP may thời trang của NTD Việt Nam, cũng như định hướng CL KD của NMVN, luận án xác lập định hướng, quan điểm và mục tiêu PTCL thương hiệu các SP may thời trang của các DN may Việt Nam giai đoạn đến 2025. Từ đó, luận án đã thiết lập năm nhóm giải pháp gồm: Thứ nhất, hoàn thiện phân tích TOWS tình thế TH; Thứ hai, xác lập định hướng, quan điểm, mục tiêu PTCL thương hiệu; Thứ ba, nhóm giải pháp tăng cường hiệu suất các yếu tố thành phần CL TH còn yếu kém theo thứ tự ưu tiên về hiệu lực/tầm quan trọng của từng yếu tố tác động; Thứ tư, nhóm giải pháp hoàn thiện tổ chức quản trị và PTCL thương hiệu, và các nâng cấp năng lực/nguồn lực cốt lõi và năng lực marketing TH khác biệt tạo năng lực cạnh tranh, và tăng trưởng bền vững giá trị TH trong dài hạn; Thứ năm, nhóm hàm ý chính sách vĩ mô tạo môi trường và điều kiện bảo hộ TH, phòng chống gian lận TM và TH, khuyến khích các DN may Việt Nam xây dựng quảng bá các loại hình TH mạnh phù hợp, hiệu quả trên chính thị trường nội địa và từ đó lan tỏa sang các thị trường khu vực và quốc tế mục tiêu, phát triển các chương trình, các cuộc vận động quảng bá vĩ mô TH thời trang Việt và người Việt ưu tiên dùng hàng/TH thời trang Việt giá trị cao, chất lượng cao,... Các nhóm giải pháp này đều được thiết lập từ những kết luận, phát hiện qua nghiên cứu, từ những đánh giá khái quát thực trạng, từ những bài học rút ra qua nghiên cứu thực tiễn của các DN may trên thế giới. Các nhóm giải pháp này vừa nâng cấp trực tiếp các nội dung, các yếu tố của CL TH, vừa tập trung giải quyết các yếu tố ảnh hưởng là nguyên nhân hạn chế/tồn tại của thực trạng CL TH được phát triển đến nay. Và vì vậy, về cơ bản đã thực hiện được mục đích nghiên cứu của luận án.

2. Những điểm mới của luận án

Từ những kết quả nghiên cứu trên có thể nêu một số đóng góp khoa học và thực tiễn mới chủ yếu của luận án như sau:

Thứ nhất, đã xác lập khái niệm, luận giải nội hàm của PTCL thương hiệu của DN trên tầm QTCL, chính là phát triển giá trị TSTH tổng thể của DN với vị thế là một loại tài sản vô hình quan trọng nhất, một tài sản trí thức và tài sản marketing hạt nhân của DN.

Thứ hai, từ mô hình tháp giá trị TH dựa trên KH (CBBE) của Kevin L. Keller và phương pháp tiếp cận CL TH theo cấu trúc, đã xác lập mô hình quá trình và nội

dung PTCL thương hiệu của DN bao gồm: ① Phát triển chủng loại và bộ nhận diện TH; ② Phát triển các chương trình marketing TH; ③ Phát triển các liên tưởng TH phát sinh; ④ Phát triển bền vững giá trị TH trong dài hạn.

Thứ ba, trên cơ sở nghiên cứu trích dẫn và nghiên cứu khám phá, đã nhận dạng mối quan hệ nhân quả giữa các yếu tố nội dung PTCL thương hiệu và các giá trị mà nó tạo ra (outcome) và đóng góp (contribution) vào TSTH tổng thể đã xác lập được mô hình nghiên cứu năm yếu tố/thành phần (năm biến độc lập) tác động trực tiếp đến hiệu suất PTCL thương hiệu tổng thể (biến phụ thuộc) gồm: Giá trị nhận biết TH; Giá trị hiệu suất TH; Giá trị chức năng TH; Giá trị hình ảnh và cảm xúc TH; Danh tiếng và lòng trung thành TH. Từ đó, xây dựng bộ thang đo chính thức cho nghiên cứu gồm 41 biến quan sát cho 5 biến độc lập và 10 biến quan sát cho biến phụ thuộc.

Thứ tư, bên cạnh những phân tích mô tả định tính thực tiễn PTCL thương hiệu của một số DN ngành may chọn điển hình, từ bộ dữ liệu điều tra trắc nghiệm thị trường đã thu thập được thông qua mô hình và thang đo nghiên cứu, đã rút ra một số phát hiện và kết luận nghiên cứu có tính định lượng hóa cho thấy: Các yếu tố thành phần của TSTH tổng thể đều đạt mức trung bình thấp, có 3/5 biến độc lập <3 điểm; trong tổng số 41 biến quan sát của 5 biến độc lập có 24 biến quan sát dưới mức trung bình (<3 điểm); trong 10 biến quan sát của biến phụ thuộc có 8 biến quan sát <3 điểm, điểm trung bình nhóm KH đánh giá là 2,944 điểm, điểm trung bình nhóm nhà quản trị marketing TH ở các DN đánh giá 2,965 điểm, điểm trung bình chung 2,955 điểm - xếp loại trung bình yếu. Những kết quả phân tích lượng hóa này là phù hợp với các kết luận của J. Bettman, Deborah J. MacInnis & K. Nakamoto, và Hoàng Thị Phương Thảo, phù hợp với những kết luận từ phân tích định tính và cho phép nhận dạng được những điểm yếu thực sự trong PTCL thương hiệu của các DN may Việt Nam.

Thứ năm, thực hành kiểm định hồi quy bội đã cho phép xác lập mô hình hồi quy bội giữa 5 biến độc lập và biến phụ thuộc hiệu suất CL TH được phát triển trong hiện tại, thông qua các tiêu chuẩn kiểm định: dung sai và VIF, R^2 , R^2 từng phần, hệ số β và β^* chuẩn hóa cho thấy mô hình hồi quy:

$$\text{TSTH} = 0,131\text{NB} + 0,262\text{HS} + 0,309\text{CN} + 0,143\text{HA} + 0,175\text{DT}$$

là đảm bảo độ tin cậy, có giá trị giải thích và dự báo tốt, phù hợp với bộ dữ liệu thị trường thu thập được cũng như chỉ rõ về mức độ quan trọng và đóng góp của từng yếu tố tới hiệu suất PTCL thương hiệu lần lượt là: “giá trị chức năng TH” (biến CN), tiếp đến là “giá trị hiệu suất TH” (biến HS), “giá trị danh tiếng và lòng trung thành TH” (biến DT), “giá trị hình ảnh và cảm xúc TH” (biến HA) và cuối cùng là “giá trị

nhận biết TH” (biến NB). Theo đó, trong QTCL TH, yếu tố quan trọng nhất chính là bảo đảm phát triển bền vững tiêu dài hạn giá trị TH thông qua xây dựng, tổ chức, và năng lực CL TH, thứ đến là phát triển các chương trình marketing TH, tiếp theo là phát triển các liên tưởng TH phái sinh, và cuối cùng là phát triển loại hình và bộ nhận diện TH. Tiếc là trong thực tiễn, đa số DN lại quan tâm và thực hành CL TH ngược lại với thứ tự quan trọng trên.

Thứ sáu, thông qua thực tiễn triển khai CL TH của một số TH ở một số nước trên thế giới và thực trạng PTCL thương hiệu của các DN may Việt Nam, rút ra được 9 bài học tham khảo hữu ích, 11 điểm mạnh, 22 điểm yếu PTCL thương hiệu của các DN may Việt Nam cũng như 10 nguyên nhân của các hạn chế này. Từ thực trạng các yếu tố ảnh hưởng làm luận cứ thực tiễn cho các đề xuất giải pháp.

Thứ bảy, từ phân tích SWOT tình thế CL TH hiện tại và một số dự báo triển vọng môi trường và thị trường nội địa ngành May thời trang Việt Nam, xác lập 2 nhóm mục tiêu (của Ngành và mục tiêu chung của các DN) với 6 mục tiêu chung với các DN, 8 quan điểm chung trong PTCL thương hiệu các DN may Việt Nam đến 2025, đã đề xuất 3 nhóm giải pháp bao gồm: phát triển các yếu tố nội dung CL TH, phát triển các công cụ CL TH và phát triển bền vững TSTH của DN.

3. Định hướng nghiên cứu có thể tiếp tục thực hiện

Những kết quả nghiên cứu, đóng góp khoa học và thực tiễn mới của luận án trên về cơ bản đã đảm bảo việc hoàn thành mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu đặt ra. Mặc dù đã có cố gắng và nỗ lực nghiên cứu, nhưng do những hạn chế về trình độ, thời gian và điều kiện nghiên cứu, nên luận án không tránh khỏi những hạn chế tồn tại xác định, nhất là những dữ liệu về bí quyết mẫu mã SP, về dữ liệu đánh giá giá trị tài chính của TH do đó là những dữ liệu bí mật KD và bị từ chối cung cấp. Hướng nghiên cứu tiếp thời gian tới của các đề tài là mở rộng hơn quy mô và tính đại diện của mẫu điều tra cho phép thực hiện kiểm định thang đo và mô hình nghiên cứu thông qua hệ số tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích yếu tố khám phá (EFA), phân tích yếu tố xác định (CFA) để xác lập mô hình và bộ thang đo thực tế phù hợp với thị trường và DN may Việt Nam mà nghiên cứu này còn mặc định. Tiếp theo, tiến hành các phân tích đa nhóm theo quy mô, theo trình độ công nghệ cắt, may theo các thị trường mục tiêu của các DN may Việt Nam để xem chúng có ảnh hưởng khác nhau đến hiệu suất PTCL thương hiệu hay không? Cuối cùng, nghiên cứu này nếu xác lập mối quan hệ giữa giá trị TH dựa trên KH và giá trị tài chính của chúng thì tính thuyết phục của kết luận nghiên cứu sẽ thực sự cao hơn.

CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ CỦA NGHIÊN CỨU SINH

1. Nguyễn Hoàng Giang (2014), “Giải pháp xây dựng chiến lược thương hiệu doanh nghiệp ngành May Việt Nam”, *Tạp chí Tài Chính*, Số 5 (595)/2014, trang 73–74.
2. Nguyễn Hoàng Giang (2014), “Xây dựng truyền thông thương hiệu doanh nghiệp may Việt Nam”, *Tạp chí Tài Chính*, Số 6 (596)/2014, trang 115–116.
3. Nguyễn Hoàng Giang (2015), “Nâng cao giá trị thương hiệu doanh nghiệp ngành May Việt Nam”, *Tạp chí Kinh Tế Châu Á – Thái Bình Dương*, Kỳ 2–6/2015, trang 61–63.
4. Nguyễn Hoàng Giang (2016), “Giải pháp phát triển thương hiệu cho các doanh nghiệp may mặc Việt Nam”, *Tạp chí Kinh Tế Châu Á – Thái Bình Dương*, Số 471/2016, trang 17–19.
5. Nguyễn Hoàng Giang (2017), “Building up and developing brand equity for fashion products of Vietnam garment enterprises – situation and solutions”, *Journal of Trade Science*, Vol. 5, No. 2, 8/2017, p. 46–56.
6. Nguyễn Hoàng Giang (2017), “Chiến lược thương hiệu của Tổng công ty Cổ phần May Việt Tiến và một số gợi ý cho các doanh nghiệp May Việt Nam”, *Hội thảo Quốc Gia*, ĐH Thương Mại và Viện nghiên cứu Chiến lược Thương hiệu và Cạnh tranh tổ chức ngày 27/12/2017 tại Hà Nội, trang 231-244.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Đỗ Thị Bình (2016), *Giải pháp triển khai chiến lược kinh doanh tại các doanh nghiệp phát điện thuộc tập đoàn Điện lực Việt Nam*, LATS.
2. Ngọc Châu (2016), “Thị trường may mặc nội địa: Thời trang thăng thế, chất liệu lên ngôi”, *Tạp chí Công Thương* <<http://tapchicongthuong.vn/thi-truong-may-mac-noi-dia-thoi-trang-thang-the-chat-lieu-len-ngoi-20160815035913165p0c12.htm>>
3. Trương Đình Chiến (2011), *Quản trị marketing*, NXB ĐH Kinh Tế Quốc Dân, Hà Nội.
4. Nguyễn Thị Hoài Dung (2010), *Xây dựng và quản lý thương hiệu của các doanh nghiệp may Việt Nam*, LATS
5. Al Ries và Laura Ries (2006), Dịch giả Thùy Dương, Ngọc Phương, Thu Oanh, “*Nguồn gốc nhãn hiệu – sự tiến hóa của sản phẩm liên tục tạo nên cơ hội xuất hiện các nhãn hiệu mới như thế nào?*”, NXB Tri Thức, Hà Nội.
6. Đức Duy, “May Việt: Xuất tỷ USD nhưng thị trường nội địa vẫn chông chênh”, *Báo Vietnamplus*, TTXVN, truy cập 14/2/2017 <<http://www.vietnamplus.vn/det-may-viet-xuat-ty-usd-nhung-thi-truong-noi-dia-van-chong-chenh/427572.vnp>>.
7. Nguyễn Hoàng Giang, Vũ Xuân Trường, Cao Tuấn Khanh, Phan Thị Thu Hoài, Đặng Thị Hồng Vân (2010), *Phát triển thương hiệu cho các doanh nghiệp TM trên địa bàn Hà Nội*, Đề tài cấp Bộ mã số B2008–07–57.
8. Nguyễn Hoàng Giang (2010), “Phát triển thương hiệu doanh nghiệp thương mại – thực trạng và giải pháp”, *Tạp chí Thương mại*, Số 6/2010, trang 5–7
9. Nguyễn Hoàng Giang (2012), “Phát triển quản trị quan hệ khách hàng của siêu thị”, *Tạp chí Thương mại*, Số 18/2012, trang 9–11
10. Nguyễn Hoàng Giang (2014), “Giải pháp xây dựng chiến lược thương hiệu doanh nghiệp ngành May Việt Nam”, *Tạp chí Tài Chính*, Số 5 (595)/2014, trang 73–74
11. Nguyễn Hoàng Giang (2014), “Xây dựng truyền thông thương hiệu doanh nghiệp may Việt Nam”, *Tạp chí Tài Chính*, Số 6 (596)/2014, trang 115–116
12. Nguyễn Hoàng Giang (2015), “Nâng cao giá trị thương hiệu doanh nghiệp ngành May Việt Nam”, *Tạp chí Kinh Tế Châu Á – Thái Bình Dương*, Kỳ 2–6/2015, trang 61–63
13. Nguyễn Hoàng Giang (2016), “Giải pháp phát triển thương hiệu cho các doanh nghiệp may mặc Việt Nam”, *Tạp chí Kinh Tế Châu Á – Thái Bình Dương*, Số 471/2016, trang 17–19
14. Nguyễn Hoàng Giang (2017), “Xây dựng và phát triển tài sản thương hiệu các sản phẩm may thời trang của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam – thực trạng và giải pháp”, *Tạp chí Khoa Học Thương mại*, Số tháng 5/2017, trang 27–32

15. Nguyễn Hoàng (2009), *Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh xuất khẩu vào thị trường các nước EU của doanh nghiệp may Việt Nam hiện nay*, LATS.
16. Phạm Thúy Hồng (2004), *Phát triển thương hiệu sản phẩm may mặc cho các doanh nghiệp ngành may Việt Nam trong điều kiện hội nhập quốc tế*, Đề tài cấp Bộ mã số 2003-39-47.
17. Cao Hùng, “*TPP với ngành May và da giày Việt Nam: Làm gì để tận dụng cơ hội vàng?*”, Báo Lao Động Online, truy cập 1/4/2016, <<http://laodong.com.vn/kinh-te/tpp-voi-nganh-det-may-va-da-giay-viet-nam-lam-gi-de-tan-dung-co-hoi-vang-532897.bld>>.
18. Lục Thị Thu Hường, Phan Thế Công, Phạm Thị Minh Uyên (2017), *Nghiên cứu đề xuất giải pháp quản lý Nhà nước đối với hàng may mặc trên thị trường Việt Nam*, Đề tài cấp Bộ mã số DTKHCN.135/16.
19. Thụy Kha (2015), “*Tăng trưởng 1%, ngành May Campuchia lâm nguy*”, Báo Doanh nhân Sài Gòn Điện tử, 7/3/2015, truy cập ngày 20/11/2016 <<http://www.doanhnhansaigon.vn/thoi-su-quoc-te/tang-truong-1-nganh-det-may-campuchia-lam-nguy/1087063/>>.
20. Đoàn Công Khánh (2004), *Các giải pháp xây dựng và bảo vệ TH của DN Việt Nam*, Đề tài cấp Bộ mã số 2003-78-017.
21. Tăng Văn Khánh (2008), *Quản trị nhãn hiệu sản phẩm trong doanh nghiệp Việt Nam*, LATS.
22. Nguyễn Bách Khoa (2008), *Xây dựng chương trình đào tạo chuyên ngành quản trị thương hiệu ở Việt Nam*, Đề tài cấp Bộ mã số B2007-07-36.
23. Nguyễn Bách Khoa (2012), *Luận cứ khoa học và thực tiễn xây dựng chương trình đào tạo cử nhân Quản Trị Thương Hiệu*, Đề tài NCKH cấp Bộ mã số 08.12.RD/HĐ-KHCN.
24. Nguyễn Bách Khoa (2012), *Nghiên cứu tái cấu trúc CL KD của các DN may Việt Nam giai đoạn khủng hoảng và suy thoái kinh tế thế giới đến năm 2020*, Đề tài cấp Bộ mã số 20.12.RD/HĐ-KHCN.
25. Nguyễn Bách Khoa, Cao Tuấn Khanh (2012), *Giáo trình marketing TM*, NXB Thống Kê, Hà Nội.
26. Naomi Klein (2008), Dịch giả: Phương Linh, Ngọc Mai, Hoàng Tuyết, Tuyết Mai, Nguyễn Việt Long và Trần Tiến Cao Đăng hiệu đính, *No Logo - thế giới không phẳng hay là mặt khuất của thương hiệu và toàn cầu hóa*, NXB Tri Thức, Hà Nội.
27. Nguyễn Hoàng Long (2013), “*Nghiên cứu đo lường GTTH sản phẩm dựa trên KH*”, Tạp chí Khoa học Thương mại, số 62+63 tháng 10+11/2013, trang 9-18.
28. Nguyễn Hoàng Long, Nguyễn Đức Nhuận (2012), *Phát triển chiến lược marketing xuất khẩu vào thị trường Mỹ của các doanh nghiệp NMVN*, NXB Thống Kê, Hà Nội.
29. Vũ Chí Lộc, Lê Thị Thu Hà (2007), *Xây dựng và phát triển thương hiệu*, NXB Lao động xã hội, Hà Nội.

30. Vũ Đức Minh, Nguyễn Hoàng Long, Nguyễn Quốc Thịnh, Nguyễn Hoàng, Nguyễn Đức Nhuận, Nguyễn Hoàng Việt (2009), *Hoàn thiện chiến lược thương hiệu hàng may mặc Việt Nam theo tiếp cận cạnh tranh với các thương hiệu nước ngoài*, Đề tài cấp Bộ mã số 2007-78-027-TĐ.
31. Fred R. David (2014), Dịch giả – Lê Tấn Bửu và cộng sự, *Quản trị chiến lược: khái luận và các tình huống*, tái bản lần 14, NXB Kinh Tế TP Hồ Chí Minh, Hà Nội
32. Bùi Xuân Nhân, Nguyễn Hoàng Long (2011), *Phát triển chiến lược kinh doanh cho các doanh nghiệp cổ phần Nhà nước thuộc ngành may mặc giai đoạn đến năm 2020*, Đề tài cấp Bộ mã số B2010-12-36.
33. Nguyễn Đình Nhon (2007), *Chiến lược xây dựng thương hiệu của những tập đoàn hàng đầu thế giới*, NXB Thanh Niên, Hà Nội.
34. Nguyễn Đức Nhuận (2011), *Phát triển chiến lược marketing xuất khẩu sản phẩm của doanh nghiệp may thuộc Vinatex, LATS*.
35. Minh Phương (2014), “Xuất khẩu may: Thắng vẫn lo”, *Báo điện tử Đại đoàn kết*, <www.daidoanket.vn>, Đăng nhập 8/4/2014
36. Vương Nam Quân, Đặng Thanh Tịch (2008), *Bí quyết thành công của thương hiệu*, NXB Lao động xã hội, Hà Nội.
37. Vũ Nguyên Quân, “Lao động May ở Việt Nam: Có còn lợi thế ‘mức lương’?”, *JobStreet.com*, truy cập 16/3/2017 <<http://www.jobstreet.vn/career-resources/lao-dong-det-may-o-viet-nam-co-con-loi-muc-luong/#.WMo-pzvyjSU>>
38. Hoàng Thị Phương Thảo, Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2010), *Phát triển sự đo lường tài sản thương hiệu trong thị trường dịch vụ*, Đề tài cấp Bộ, mã số B2007-09-35.
39. TS. Võ Trí Thành, *Tạo giá trị gia tăng: Hội nhập và cách tiếp cận*, Diễn đàn Xúc tiến XK Việt Nam 2017, Cục Xúc tiến TM - Bộ Công Thương và Viện Nghiên cứu Chiến lược thương hiệu và cạnh tranh tổ chức, 20/4/2017.
40. Nguyễn Quốc Thịnh, Lê Thị Thuần, Nguyễn Đức Khiên, Bùi Đức Dũng, Nguyễn Thành Trung (2004), *Một số giải pháp chủ yếu xây dựng và bảo vệ thương hiệu cho hàng hóa Việt Nam xuất khẩu trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế*, Đề tài cấp Bộ mã số B2003-78-025.
41. Nguyễn Quốc Thịnh, Nguyễn Thành Trung (2005), *Thương hiệu với nhà quản lý*, NXB Văn hóa thông tin, Hà Nội.
42. Phan Thu, *Hàng may khó "sống" ngay tại thị trường nội địa*, Báo Hải Quan Online, truy cập 8/8/2016 <<http://www.baohaiquan.vn/Pages/Det-may-chet-ngay-tai-thi-truong-noi-dia.aspx>>.
43. Phùng Thị Quỳnh Trang (2017), *Nâng cao năng lực cạnh tranh marketing sản phẩm may mặc của doanh nghiệp Việt Nam trên thị trường các tỉnh đồng bằng Bắc Bộ nước ta*, LATS.

44. Lý Quý Trung (2007), *Xây dựng thương hiệu – dành cho doanh nghiệp Việt Nam đương đại*, NXB Trẻ, thành phố Hồ Chí Minh.
45. Cán Anh Tuấn (2012), *Xây dựng thương hiệu mạnh cho các doanh nghiệp Việt Nam*, LATS.
46. Mainak Dhar (2009), Dịch giả: Trần Thị Ngân Tuyên, *Quản trị thương hiệu 101*, NXB Trẻ, Hà Nội.
47. Song Uyên (2016), “May Hồ Gươm: Đổi mới để phát triển”, *Tạp chí Vietnam Business Forum – Phòng TM và Công nghiệp Việt Nam*, truy cập ngày 20/12/2016 <<http://vccinews.vn/news/16292/.html>>.
48. Nguyễn Hoàng Việt (2010), *Phát triển chiến lược kinh doanh thương mại của các doanh nghiệp ngành May Việt Nam*, LATS.
49. *Bộ luật Dân sự*, Quốc hội ban hành năm 2005.
50. *Nghị định 54/2000/NĐ-CP*, Chính phủ ban hành ngày 3/10/2000.
51. *Nghị Quyết 19-2017/NQ-CP*, Chính phủ ban hành ngày 06/02/2017.
52. *Năm loại hình thương hiệu phổ biến*, DNA Branding, <www.dna.com.vn>.
53. Báo mới, *Đổi bước thời trang cao cấp Việt*, truy cập 25/10/2016 <<https://www.baomoi.com/doi-buoc-thoi-trang-cao-cap-viet/c/10653393.epi>>.
54. Tập đoàn Dệt May Việt Nam, *Sơ đồ tổ chức*, truy cập 14/2/2017 <<http://www.vinatex.com/Portal/Page.aspx?PageID=21>>.
55. Tổng công ty May 10, “Quy hoạch định hướng đầu tư may đến năm 2020: đảm bảo tăng trưởng nhanh, ổn định, bền vững và hiệu quả”, truy cập 18/11/2015 <<http://www.garco10.vn/home/chi-tiet-tin-tuc/269-Quy-hoach-dinh-huong-dau-tu-Det-may-den-nam-2020--dam-bao-tang-truong-nhanh,-on-dinh,-ben-vung-va-hieu-qua.html?lang=vi>>.
56. Báo Hải Quan Online, “Vì sao số liệu xuất khẩu của ngành May khác của Hải quan?”, truy cập 11/1/2017 <<http://www.baohaiquan.vn/Pages/Vi-sao-so-lieu-xuat-khau-cua-nganh-det-may-khac-cua-Hai-quan.aspx>>.
57. Tổng cục Hải quan, “Tình hình xuất khẩu, nhập khẩu hàng hóa của Việt Nam tháng 12 và 12 tháng năm 2016”, Truy cập 2/2/2017, <<https://www.customs.gov.vn/Lists/TinHoatDong/ViewDetails.aspx?ID=24859&Category=Th%E1%BB%91ng%20k%C3%AA%20H%E1%BA%A3i%20quan>>.
58. Trang thông tin điện tử Công nghiệp Hỗ trợ, truy cập 15/3/2017, <http://support.gov.vn/news/tID1423_Tinh-hinh-nhap-khau-nguyen-phu-lieu-det-may-thang-102016.html>.
59. Bảng xếp hạng 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam, <vnr500.com.vn>.
60. Vinaresearch (2012), Báo cáo thói quen sử dụng trang phục công sở của giới nhân viên văn phòng, <<http://vinaresearch.jp>>.

61. Cục sở hữu trí tuệ (2016), *Báo cáo thường niên hoạt động sở hữu trí tuệ 2016*, NXB Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội, trang 91.
62. Tổng cục Hải quan <<http://www.customs.gov.vn>>.
63. <http://daidoanket.vn>.
64. <http://www.gso.gov.vn>.
65. Website công ty Cổ Phần May Hồ Gươm <<http://mayhoguom.com.vn/>>.
66. Website công ty Cổ Phần Thời Trang Nem <<http://Nemshop.vn/vn/>>.
67. Website công ty Cổ Phần Thời Trang Việt <<http://www.ninomaxx.com.vn/>>.
68. Website Hiệp Hội May Việt Nam <http://www.vietnamtextile.org.vn>.
69. Website tập đoàn Dệt May Việt Nam <<http://www.vinatex.com>>.
70. Website công ty Cổ Phần May Việt Tiến <<http://viettien.vn/>>.
71. Công thông tin Quốc Gia về đăng ký DN, *Tình hình chung về đăng ký DN tháng 9 và 9 tháng đầu năm 2017*, truy cập ngày 2/10/2017 <<https://dangkykinhdoanh.gov.vn/NewsandUpdates/tabid/91/ArticleID/3073/T%C3%8CNH-H%C3%8CNH-CHUNG-V%E1%BB%80-%C4%90%C4%82NG-K%C3%9D-DOANH-NGHI%E1%BB%86P-TH%C3%81NG-9-V%C3%80-9-TH%C3%81NG-%C4%90%E1%BA%A6U-N%C4%82M-2017.aspx>>.

Tiếng Anh

72. Adidas Group, *Annual report 2015 – How we create value*, Germany.
73. David A. Aaker (1991), *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of a Brand Name*, Free Press, New York.
74. David A. Aaker (2002), *Building strong brands*, CPI Bath Press, UK.
75. Jennifer Aaker (1997), “Demensions of Brand Personality”, *Journal of Marketing Research* 34, 8/1997, trang 347–357.
76. Purcarea Anca Alexandra, Negoita Olivia Doina, Ghituleasa Pyerina Carmen, và Negoita Octavian Ion (2012), “Branding process – fundamental process in the testtile industry organizations”, *Annals of The University of Oradea Fascicle of Textiles, Leatherwork*, trang 171 – 176.
77. Richard Appelbaum, Gary Geneffi (1994), *Power and profits in the apparel commodity chain*, Temple University Press, Philadelphia, USA, trang 46.
78. Patrick Barwise (1993), “Brand Equity: Snark of Boojum?”, *International Journal of Research in Marketing*, No 1, 1993, trang 93–104.
79. Sara L. Beckman, Donald B. Rosenfield (2008), *Operations Strategy – Competing in the 21st Century*, McGraw–Hill Irwin, USA.

80. Ijm Blythe (2005), *Essential of marketing*, 3rd ed, Ashford Colour Press, Gosport, UK–trang 153.
81. Susan Broniarczyk, Joseph Alba (1994), “The Importance of the Brand in Brand Extension”, *Journal of Marketing Research* 1994:5, 214-228.
82. Leslie de Chernatony (2008), *From Brand Vision to Brand Evaluation: The strategic process of growing and strengthening brands*, 2nd ed., Butterworth-HeiNemann, Elsevier Ltd, USA.
83. Fayrene Yew–Leh Chieng và Chai–Lee Goi (2011), *Customer–based brand equity: A study on interrelationship among the brand equity dimension in Malaysia*, *African Journal of Business Management* Vol. 5 (30) trang 11856– 11862, ngày 30/11/2011.
84. Thomas H. Davenport, Marius Leibold, Sven Voelpel, *Strategic Management in the Innovation Economy – Strategy Approaches and Tools for Dynamic Innovation Capabilities*, Publicis Corporate Publishing and Wiley, Germany.
85. Scott Deming (2007), *The Brand Who Cried “Wolf” – Deliver on Your Company’s Promise and Create Customers for Life*, Jonh Wiley & Son Inc., USA.
86. Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson (2009), *Strategic Management: Concepts and Cases*, 8th, South-Western Cengage Learning, Canada.
87. William H. DuMouchel and Greg J. Duncan (1983), “Using Sample Survey Weights in Multiple Regression Analyses of Stratified Samples”, *Journal of the American Statistical Association*, Vol. 78, No. 383 (Sep., 1983), pp. 535-543.
88. Peter Farquhar, Paul Herr, Russell Fazio (1990), *A Relational Model for Category Extensions of Brands*, *Advances in Consumer Research* 1990:17, 856–860.
89. Team FME (2013), *SWOT analysis – strategy skills*, www.free-management-ebooks.com
90. Gary Gereffi và Olga Memedovic (2003), *The Global Apparel Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries*, Sectoral Studies Series, Unido, Austria, trang 3,4.
91. James R. Gregory and Jack G. Wiechmann (1997), *Leveraging the Corporate Brand*, 1st ed., McGraw-Hill, USA, trang 17.
92. Susan Gunelius, “Introduction to Brand Strategy – Part 1: What Is Brand Strategy?”, đăng nhập 20/12/2013 <<http://aytm.com/blog/research-junction/introduction-to-brand-strategy-part-1/>>.
93. Paul Hague, *The Power Of Industrial Brands*, Ebook, B2B International, UK, trang 29.
94. Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Barbin, Rolph E. Anderson (2010), *Multivariate Data Analysis*, 7th ed., Pearson Prentice Hall, UK.
95. Tilde Heding, Charlotte F. Knudtzen, and Mogens Bjerre (2009), *Brand Management: Research, Theory and Practice*, Routledge, USA.

96. Charles W. L. Hill, Gareth R. Jones (2010), *Strategic Management Theory – An integrated Approach*, 9th ed, South–Western, Cengage Learning, USA.
97. Charles W. Hofer, Dan Schendel (1978), *Strategy formulation: analytical concepts*, West Publishing Company, USA.
98. Jean N. Kapferer (2008), *The New Strategic Brand Management*, MPG Books Ltd, UK.
99. Warren Keegan, Sandra Moriarty, Thomas Duncan (1995), *Marketing*, Prentice Hall, Englewood Cliffs.
100. Kevin L. Keller (2008), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 3rd ed., Prentice Hall, USA.
101. Kevin L. Keller (2013), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 4th ed., Prentice Hall, USA.
102. Kevin L. Keller (2001), “Building Customer–Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands”, *Marketing Science Institute*, Report No. 01–107.
103. Kevin L. Keller và Donald R. Lehmann (2006), “Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities”, *Marketing Science online*, ngày 1/11/2006, trang 740 – 759.
104. Duane E. Knapp, Christopher W. Hart (2000), *The Brand Mindset: Five Essential Strategies for Building Brand Advantage Throughout Your Company*, McGraw– Hill, New York, USA.
105. V. G. Kondalkar (2007), *Organizational Behaviour*, New Age International Ltd., New Delhi, India.
106. Philip Kotler, Gary Amstrong (2012), *Principles of marketing*, 14th ed., Pearson Prentice Hall, USA.
107. Philip Kotler, Kevin L. Keller (2012), *Marketing management*, 14th ed., Pearson Prentice Hall, USA.
108. Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge (2013), *Organizational Behavior*, 15th ed., Pearson Prentice Hall, USA.
109. Natalie Mizik, Robert Jacobson (2005), “Talk about Brand Strategy”, *Havard Business Review* – No. 10, 2005.
110. Ovidiu I. Moisescu (2006), “A Conceptual Analysis of Brand Loyalty As Core Dimension of Brand Equity”, *Competitiveness and Stability in the Knowledge-Based Economy No. International conference proceedings*, Craiova, ROMANIA, trang 1128-1136.
111. Jeri Moore (1993), “Building Brands Across Markets: Cultural Differences in Brand Relationships within the European Community”, *10th Annual advertising and consumer psychology conference*, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale, UK, trang 31– 50.
112. Khalid Nadvi, John T. Thoburn, Bui Tat Thang, Nguyen Thi Thanh Ha, Nguyen Thi Hoa, và Dao Hong Le (2003), “Challenges to Vietnamese firms in the world garment and

- textile value chain, and the implications for alleviating poverty”, *Journal of the Asia Pacific Economy*, Issue 2, Vol. 9, 2004, trang 249–267.
113. Khalid Nadvi, John T. Thoburn, Bui Tat Thang, Nguyen Thi Thanh Ha, Nguyen Thi Hoa, Dao Hong Le, and Enrique Blanco De Armas (2004), “Vietnam In The Global Garment And Textile Value Chain: Implications for Firms and Workers”, *Journal of International Development*, Vol. 16, Issue 1, 1/2004, trang 111–123.
 114. Cristina Calvo–Porrá, Valentín–Alejandro Martínez–Fernández, Óscar Juanatey–Boga, Jean–Pierre Lévy–Mangin (2015), “Measuring the influence of customer–based store brand equity in the purchase intention”, *Cuadernos de Gestión*, Vol. 15, No. 1 , 2015, trang 93–118.
 115. Micheal E. Porter (1998), *Competive advantage: Creating and sustaining superior performnce: with a new introduction*, The Free Press, USA.
 116. Adrian Slywotzky, Benson P. Shapiro (1993), “Leveraging to Beat the Odds – New Marketing Mindset”, *Havard Business Review*, No. 9,10/1993.
 117. David Taylor (2005), *Brand Stretch : Why 1 in 2 extensions fail, and how to beat the odds: A brandgym workout*, Wiley.
 118. Jack Trout, “*Branding” Simplified*, Forbes, 19/04/20013, <www.forbes.com>.
 119. Dang Nhu Van (2005), “Vietnamese textile and garment Firms in the Global Value Chain: If and How value Added pays off”, Viet Nam Economic Research Network sub–project.
 120. Michael Watkins (2005), *From SWOT to TOWS*, <www.genesisadvisers.com>.
 121. Lisa Wood (2000), *Brands and brand equity: definition and management*, Management Decision, MCB University Press, trang 662–669.
 122. Kristin Zhivago, *Introduction to brand management*, Chapter 2, ebook.
 123. The World Bank, Doing Busines 2017, equal opportunity for all, Economy profile 2017, Vietnam, 14th ed.
 124. Business Dictionary online, truy cập 15/10/2015 <[http://www. businessdictionary.com /definition/brand-strategy.html#ixzz2ftK2jkUe](http://www.businessdictionary.com/definition/brand-strategy.html#ixzz2ftK2jkUe)>.
 125. Entrepreneur Media online, truy cập 16/10/2015 <[http://www.entrepreneur. com/encyclopedia/branding](http://www.entrepreneur.com/encyclopedia/branding)>.
 126. <http://www.whitepages.com/name/Tom-Martin>, truy cập 25/10/2014, trang 3.
 127. James R. Bettman, Mita Suján (1987), “Effects of framing on evaluation of comparable and noncomparable alternatives by expert and novice consumers”, *Journal of consumer research* (1986-1998), 9/1987, 14, 2, Abi/Inform global, trang 141.
 128. Deborah J. MacInnis & K. Nakamoto (1991), *Factors that influence consumer evaluation of brand extensions* (working paper), University of Arizona, Tucson.

PHỤ LỤC

Phụ lục 1: Các doanh nghiệp ngành May trong nhóm 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam 2016

TT	VNR 500	Doanh nghiệp
1	155	TỔNG CÔNG TY CP MAY VIỆT TIẾN CEO: Bùi Văn Tiến MST: 0300401524
2	200	TỔNG CÔNG TY MAY NHÀ BÈ - CÔNG TY CP CEO: Phạm Phú Cường MST: 0300398889
3	219	CÔNG TY TNHH MTV TỔNG CÔNG TY 28 CEO: Nguyễn Văn Hùng MST: 0300516772
4	300	TỔNG CÔNG TY CP MAY HOÀ THỌ CEO: Nguyễn Đức Trị MST: 0400101556
5	316	CÔNG TY CP MAY - ĐẦU TƯ - TM THÀNH CÔNG CEO: Lee Eun Hong MST: 0301446221
6	325	CÔNG TY CP QUỐC TẾ PHONG PHÚ CEO: Đặng Vũ Hùng MST: 0304995318
7	327	TỔNG CÔNG TY MAY 10 - CTCP CEO: Nguyễn Thị Thanh Huyền MST: 0100101308
8	336	CÔNG TY CP MAY SÔNG HỒNG CEO: Phạm Văn Dương MST: 0600333307
9	403	TỔNG CÔNG TY ĐỨC GIANG- CÔNG TY CP CEO: Hoàng Vệ Dũng MST: 0100101403
10	405	CÔNG TY CP SCAVI CEO: Trần Văn Phú MST: 0300771645
11	425	CÔNG TY CP ĐẦU TƯ VÀ TM TNG CEO: Nguyễn Văn Thới MST: 4600305723
12	497	CÔNG TY CP SẢN XUẤT - TM MAY SÀI GÒN CEO: Nguyễn Ân MST: 0300742387

(Nguồn: vnr500.com.vn)

**Phụ lục 2: Các doanh nghiệp ngành May trong nhóm 500 doanh nghiệp
tư nhân lớn nhất Việt Nam 2016**

TT	VNR 500	Doanh nghiệp
1	55	TỔNG CÔNG TY CP MAY VIỆT TIẾN CEO: Bùi Văn Tiến MST: 0300401524
2	81	TỔNG CÔNG TY MAY NHÀ BÈ - CÔNG TY CP CEO: Phạm Phú Cường MST: 0300398889
3	151	CÔNG TY CP MAY-ĐẦU TƯ - TM THÀNH CÔNG CEO: Lee Eun Hong MST: 0301446221
4	155	CÔNG TY CP QUỐC TẾ PHONG PHÚ CEO: Đặng Vũ Hùng MST: 0304995318
5	157	TỔNG CÔNG TY MAY 10 - CTCP CEO: Nguyễn Thị Thanh Huyền MST: 0100101308
6	165	CÔNG TY CP MAY SÔNG HỒNG CEO: Phạm Văn Dương MST: 0600333307
7	203	TỔNG CÔNG TY ĐỨC GIANG- CÔNG TY CP CEO: Hoàng Vệ Dũng MST: 0100101403
8	215	CÔNG TY CP ĐẦU TƯ VÀ TM TNG CEO: Nguyễn Văn Thới MST: 4600305723
9	260	CÔNG TY CP SẢN XUẤT - TM MAY SÀI GÒN CEO: Nguyễn Ân MST: 0300742387
10	285	CÔNG TY CP MAY SÀI GÒN 3 CEO: Phạm Xuân Hồng MST: 0302427278
11	336	CÔNG TY CP ĐỒNG TIẾN CEO: Vũ Ngọc Thuần MST: 3600259810
12	343	CÔNG TY CP MAY TIỀN TIẾN CEO: Đang cập nhật MST: 1200100067
13	358	CÔNG TY CP TỔNG CÔNG TY MAY ĐỒNG NAI CEO: Bùi Thế Kích MST: 3600506058
14	375	CÔNG TY CP MAY HỮU NGHỊ CEO: Hà Văn Duyệt MST: 0302641539
15	446	CÔNG TY CP SẢN XUẤT VÀ XNK MAY ĐÀ NẴNG CEO: Đang cập nhật MST: 0400410498
16	451	CÔNG TY CP MAY XK HÀ BẮC CEO: Trần Anh Mạnh MST: 2400289171

(Nguồn: vnr500.com.vn)

Phụ lục 3: Phiếu điều tra người tiêu dùng

PHIẾU ĐIỀU TRA (MS.01–NTD)

Đây là cuộc điều tra của nhóm nghiên cứu của trường đại học Thương Mại. Mục tiêu của điều tra này là tìm hiểu cảm nhận của KH cá nhân đối với thương hiệu sản phẩm may thời trang Việt Nam. Sự trả lời khách quan của anh/chị sẽ góp phần quyết định sự thành công của nghiên cứu này và giúp cải thiện sản phẩm của các doanh nghiệp may thời trang Việt Nam. Tất cả các trả lời của mỗi cá nhân sẽ được giữ kín, nhóm nghiên cứu chỉ công bố kết quả tổng hợp. Xin cảm ơn sự hợp tác của anh/chị!

Anh/Chị vui lòng nêu ba tên thương hiệu sản phẩm may thời trang Việt Nam (sau đây gọi tắt là TH) mà anh/chị đã/đang sử dụng và/hoặc có hiểu biết khá rõ:

1 2..... 3.....

Sau đây là những phát biểu liên quan đến **mức độ cảm nhận chung về các TH** mà anh/chị liệt kê trên. Xin anh/chị vui lòng trả lời bằng cách khoanh tròn (Ⓢ) một con số ở từng phát biểu. Những **con số này thể hiện mức độ anh/chị không đồng ý hay đồng ý** đối với mỗi phát biểu theo ước định sau:

Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý một phần	Trung lập	Đồng ý một phần	Hoàn toàn đồng ý
1	2	3	4	5

Nội dung các phát biểu	Mức đánh giá				
	1	2	3	4	5
NB1. Tôi biết rất rõ về các TH này	1	2	3	4	5
NB2. Tôi có thể đọc đúng tên các TH này và tên DN chủ sở hữu chúng	1	2	3	4	5
NB3. Tôi nghĩ đến các TH này đầu tiên khi nói đến SP may thời trang	1	2	3	4	5
NB4. Tôi dễ dàng phân biệt các TH này với các TH thời trang Việt khác trên thị trường	1	2	3	4	5
NB5. Tôi nhớ rõ và có thể nhận biết logo, biểu tượng, màu sắc, kiểu dáng đặc trưng của các TH này một cách nhanh chóng	1	2	3	4	5
HS1. Sản phẩm gắn với các TH này rất phù hợp và đáp ứng tốt hơn nhu cầu và khả năng thanh toán của tôi so với các TH Việt Nam khác cùng loại sản phẩm	1	2	3	4	5
HS2. Các TH này có mẫu mã khác biệt và nổi trội hơn so với các TH khác cùng loại sản phẩm	1	2	3	4	5
HS3. Các TH này có độ tin cậy cao về công năng sử dụng	1	2	3	4	5
HS4. Các TH này có độ bền đẹp phù hợp với thị hiếu của tôi	1	2	3	4	5

HS5. Các TH này được thiết kế với chất liệu và phong cách nền nã, tinh tế nhưng rất hiện đại phù hợp với đời sống của tôi	1	2	3	4	5
HS6. Các TH này thiết kế bao gói, dán nhãn rất tốt, đạt chuẩn quốc tế	1	2	3	4	5
HS7. Tôi tin rằng mức giá sản phẩm gắn với các TH này phù hợp với chất lượng và dựa trên giá trị sản phẩm cung cấp cho khách hàng	1	2	3	4	5
HS8. Giá bán sản phẩm gắn các TH này đa dạng, cạnh tranh cao và phù hợp hơn so với các TH sản phẩm cùng loại khác	1	2	3	4	5
HS9. Sản phẩm gắn với các TH này dễ tìm mua và sẵn có trong cửa hàng bán lẻ sản phẩm may thời trang nơi tôi sinh sống	1	2	3	4	5
HS10. Tôi cảm nhận rằng doanh nghiệp chủ sở hữu các TH này rất có trách nhiệm xã hội và rất thân thiện với môi trường	1	2	3	4	5
CN1. Trên quan điểm tổng hợp, tôi đánh giá rất cao về giá trị của các TH này trong thỏa mãn mong muốn sản phẩm gắn với các TH Việt của mình	1	2	3	4	5
CN2. Tôi đánh giá cao chức năng các sản phẩm gắn với các TH này	1	2	3	4	5
CN3. Các TH này thỏa mãn toàn diện nhu cầu của tôi	1	2	3	4	5
CN4. Tôi hoàn toàn tin nhiệm với các TH này	1	2	3	4	5
CN5. Tôi đánh giá cao mức độ am hiểu và thấu cảm nhu cầu KH của các nhà tạo ra các TH này	1	2	3	4	5
CN6. Tôi đánh giá cao sự quan tâm và làm theo ý KH trong sáng tạo mẫu mã, công nghệ cắt may, dịch vụ sản phẩm của doanh nghiệp chủ sở hữu các TH này	1	2	3	4	5
CN7. Tôi tin tưởng vào mức độ bảo hộ các TH sản phẩm này khỏi hàng giả, hàng nhái của các doanh nghiệp chủ sở hữu các TH này	1	2	3	4	5
CN8. Tôi rất hài lòng với chất lượng dịch vụ sản phẩm và dịch vụ KH của các TH này	1	2	3	4	5
CN9. Tôi cảm nhận được và đánh giá cao tính khác biệt, duy nhất về những lợi ích, ưu thế của các TH này mà các TH sản phẩm cùng loại khác không thể hoặc khó bắt chước được	1	2	3	4	5
CN10. Tôi cảm thấy hài lòng và tự tôn với các sản phẩm tên các TH này	1	2	3	4	5
HA1. Mức độ liên tưởng với các từ mô tả ấn tượng của KH với các TH này là: tinh tế; đáng trân trọng; cập nhật kiểu, mốt; đẳng cấp cao, rất được ưa chuộng, hiện đại, thanh lịch,...	1	2	3	4	5
HA2. Mức độ liên tưởng về tính đa dạng, phù hợp, nhất quán và sự phù hợp giữa chất lượng và mức giá bán	1	2	3	4	5

HA3. Mức độ liên tưởng các TH này với đẳng cấp cao và sự phát triển bền vững/ổn định của doanh nghiệp chủ sở hữu chúng	1	2	3	4	5
HA4. Tôi cảm thấy mình được nâng cấp khi sử dụng các TH này	1	2	3	4	5
HA5. Tôi cảm thấy hài lòng và dễ chịu khi nghĩ và nhớ lại các TH này	1	2	3	4	5
HA6. Tôi nghĩ ngay về các TH này khi được hỏi về dự định hành vi mua, dùng sản phẩm may thời trang Việt Nam	1	2	3	4	5
HA7. Các TH này có bán ở mạng lưới bán lẻ chuyên doanh thời trang trên khắp các tỉnh thành	1	2	3	4	5
HA8. Tôi rất hài lòng, tôn trọng và ưa thích những người cùng chọn mua và dùng các TH này	1	2	3	4	5
DT1. Tôi thực sự ưa thích, thân thiện với các TH này	1	2	3	4	5
DT2. Tôi rất thất vọng khi các TH này không có và phải mua các TH khác cùng loại sản phẩm	1	2	3	4	5
DT3. Tôi sẽ quyết định trước hết mua các sản phẩm thời trang gắn với các TH này bất cứ khi nào có thể	1	2	3	4	5
DT4. Tôi sẽ ưu tiên chọn mua loại SP khác miễn là cùng gắn với các TH này	1	2	3	4	5
DT5. Tôi sẽ tiếp tục mua, dùng sản phẩm gắn với các TH này lâu dài	1	2	3	4	5
DT6. Tôi sẽ giới thiệu các TH này đến các bạn bè của tôi	1	2	3	4	5
DT7. Tôi thường xuyên quan tâm và truy cập website để tìm hiểu thêm thông tin về các TH này	1	2	3	4	5
DT8. Tôi cảm nhận có một sự đồng thuận xã hội rất tốt của các KH với các TH này	1	2	3	4	5
TSTH1. Thật có ý nghĩa khi mua các TH sản phẩm này thay cho các TH sản phẩm khác cùng loại dù cho chúng đều như nhau	1	2	3	4	5
TSTH2. Qua trải nghiệm bản thân, tôi cảm nhận việc mua dùng các TH này mang lại những lợi ích vượt quá nhiều so với các chi phí bỏ ra	1	2	3	4	5
TSTH3. Tôi cảm thấy thỏa mãn và đánh giá cao sức mạnh của tài sản các TH này của các doanh nghiệp chủ sở hữu chúng	1	2	3	4	5
TSTH4. Dù các TH sản phẩm khác cũng tương tự và tốt như các TH này, tôi vẫn chọn mua và ưa thích sử dụng các TH này hơn	1	2	3	4	5
TSTH5. Nếu các doanh nghiệp chủ sở hữu các TH này phát triển bền vững giá trị của chúng theo thời gian sẽ mang lại kết quả tài chính ngày càng tăng trưởng cao hơn	1	2	3	4	5

PHẦN THÔNG TIN CHUNG VỀ ĐÁP VIÊN (vui lòng đánh dấu ✓ vào ô tương ứng)

1. **Xin cho biết họ tên của anh/chị** (có thể không ghi):
2. **Giới tính:** Nam Nữ
3. **Lứa tuổi:** 18 – 30 31 – 40 41 – 50 > 50
4. **Anh/chị đã sử dụng các TH sản phẩm này bao lâu:** năm
5. **Mức thu nhập bình quân mỗi người/tháng của gia đình anh/chị là**
 < 5 triệu 5–10 triệu 11–15 triệu 16–20 triệu > 20 triệu
6. **Trình độ học vấn của anh/chị là**
 Chưa tốt nghiệp PTTH Tốt nghiệp PTTH Cao đẳng/ĐH Trên đại học
7. **Nghề nghiệp của anh/chị là**

– Cán bộ, nhân viên nhà nước	<input type="checkbox"/>	– Sinh viên	<input type="checkbox"/>
– Nhân viên văn phòng DN ngoài NN	<input type="checkbox"/>	– Giáo viên	<input type="checkbox"/>
– Công nhân	<input type="checkbox"/>	– Nghề chuyên môn (Bsỹ, Luật sư...)	<input type="checkbox"/>
– Người buôn bán, KD nhỏ	<input type="checkbox"/>	– Nội trợ	<input type="checkbox"/>
– Chủ DN tư nhân, DN TNHH	<input type="checkbox"/>	– Nông dân	<input type="checkbox"/>
– Hưu trí	<input type="checkbox"/>		
– Nghề nghiệp khác	<input type="checkbox"/>	vui lòng ghi rõ:	
8. **Nếu góp ý cho doanh nghiệp chủ sở hữu TH, anh/chị mong muốn các TH này cần thay đổi, cải thiện điều gì (sản phẩm, giá bán, hoạt động phân phối, truyền thông,...)?**

9. **So với một số các TH thời trang ở nước ngoài mà anh/chị biết/mua/sử dụng, các TH này còn thua kém nhất ở những yếu tố TH nào?** (vui lòng nêu 3–5 yếu tố kém nhất)
 - 1.....
 - 2.....
 - 3.....
 - 4.....
 - 5.....
10. **Theo anh/chị, để cuộc vận động “người Việt Nam ưu tiên dùng hàng Việt Nam” được NTD Việt Nam hưởng ứng ngày càng sâu, rộng, các TH sản phẩm may thời trang Việt Nam cần cải thiện những yếu tố gì?** (vui lòng nêu 3–5 yếu tố thua kém nhất)
 - 1.....
 - 2.....
 - 3.....
 - 4.....
 - 5.....

Một lần nữa, xin trân trọng cảm ơn sự hợp tác của anh/chị!

Phụ lục 4: Tổng hợp kết quả điều tra

TỔNG HỢP KẾT QUẢ ĐIỀU TRA NGƯỜI TIÊU DÙNG

1. Anh/Chị vui lòng nêu ba tên thương hiệu sản phẩm may thời trang Việt Nam (sau đây gọi tắt là TH) mà anh/chị đã/đang sử dụng và/hoặc có hiểu biết khá rõ:

1 CANIFA, VIỆT TIẾN, AN PHƯỚC, OWEN, MAY 10, MYM, SEVEN AM, ELISE

2 CHARMILLES, EVA DE EVA, HANOXIMEX, PANTIO, YOSHINO, BILUXURY,

3 CHICLAN, BLUE EXCHANGE, XÉO XỌ, LIBE, ANNE KAT, MAY, DAISI, BOO, ZENDA, GERME, LARACKI, VANS, THÀNH CÔNG, THE BLUE, JUNO, ADAM, IVY, GENVIET

Nội dung các phát biểu	Điểm đánh giá		Số phiếu				
	1	2	3	4	5		
NB1. Tôi biết rất rõ về các TH này	13	47	83	101	43		
NB2. Tôi có thể đọc đúng tên các TH này và tên doanh nghiệp chủ sở hữu chúng	27	32	95	81	52		
NB3. Tôi nghĩ đến các TH này đầu tiên khi nói đến các sản phẩm may thời trang	29	97	78	56	27		
NB4. Tôi dễ dàng phân biệt các TH này với các TH thời trang Việt khác trên thị trường	32	75	87	62	31		
NB5. Tôi nhớ rõ và có thể nhận biết logo, biểu tượng, màu sắc, kiểu dáng đặc trưng của các TH này một cách nhanh chóng	18	81	107	53	28		
HS1. Sản phẩm gắn với các TH này rất phù hợp và đáp ứng tốt hơn nhu cầu và khả năng thanh toán của tôi so với các TH Việt Nam khác cùng loại sản phẩm	27	68	102	50	40		
HS2. Các TH này có mẫu mã khác biệt và nổi trội hơn so với các TH khác cùng loại sản phẩm	21	85	100	46	35		
HS3. Các TH này có độ tin cậy cao về công năng sử dụng	15	43	106	73	50		
HS4. Các TH này có độ bền đẹp phù hợp với thị hiếu của tôi	18	70	109	53	37		
HS5. Các TH này được thiết kế với chất liệu và phong cách nền nã, tinh tế nhưng rất hiện đại phù hợp với đời sống của tôi	24	58	91	80	34		
HS6. Các TH này thiết kế bao gói, dán nhãn rất tốt, đạt chuẩn quốc tế	25	46	105	61	50		

HS7. Tôi tin rằng mức giá sản phẩm gắn với các TH này phù hợp với chất lượng và dựa trên giá trị sản phẩm cung cấp cho khách hàng	28	70	73	87	29
HS8. Giá bán sản phẩm gắn các TH này đa dạng, cạnh tranh cao và phù hợp hơn so với các TH sản phẩm cùng loại khác	35	67	93	57	35
HS9. Sản phẩm gắn với các TH này dễ tìm mua và sẵn có trong cửa hàng bán lẻ sản phẩm may thời trang nơi tôi sinh sống	17	84	72	69	45
HS10. Tôi cảm nhận rằng doanh nghiệp chủ sở hữu các TH này rất có trách nhiệm xã hội và rất thân thiện với môi trường	24	52	126	66	19
CN1. Trên quan điểm tổng hợp, tôi đánh giá rất cao về giá trị của các TH này trong thỏa mãn mong muốn sản phẩm gắn với các TH Việt của mình	38	66	88	56	39
CN2. Tôi đánh giá cao chức năng các sản phẩm gắn với các TH này	29	62	94	72	30
CN3. Các TH này thỏa mãn toàn diện nhu cầu của tôi	36	40	117	63	31
CN4. Tôi hoàn toàn tin nhiệm với các TH này	34	75	73	78	27
CN5. Tôi đánh giá cao mức độ am hiểu và thấu cảm nhu cầu KH của các nhà tạo ra các TH này	43	70	72	62	40
CN6. Tôi đánh giá cao sự quan tâm và làm theo ý KH trong sáng tạo mẫu mã, công nghệ cắt may, dịch vụ sản phẩm của doanh nghiệp chủ sở hữu các TH này	28	79	93	61	26
CN7. Tôi tin tưởng vào mức độ bảo hộ các TH sản phẩm này khỏi hàng giả, hàng nhái của các doanh nghiệp chủ sở hữu các TH này	34	76	60	72	45
CN8. Tôi rất hài lòng với chất lượng dịch vụ sản phẩm và dịch vụ KH của các TH này	39	75	76	71	26
CN9. Tôi cảm nhận được và đánh giá cao tính khác biệt, duy nhất về những lợi ích, ưu thế của các TH này mà các TH sản phẩm cùng loại khác không thể hoặc khó bắt chước được	36	83	78	57	33
CN10. Tôi cảm thấy hài lòng và tự tôn với các sản phẩm tên các TH này	37	57	81	74	38
HA1. Mức độ liên tưởng với các từ mô tả ấn tượng của KH với các TH này là: tinh tế; đáng trân trọng; cập nhật kiểu, mốt; đẳng cấp cao, rất được ưa chuộng, hiện đại, thanh lịch,...	34	71	85	79	18
HA2. Mức độ liên tưởng về tính đa dạng, phù hợp, nhất quán và sự phù hợp giữa chất lượng và mức giá bán	31	83	86	51	36
HA3. Mức độ liên tưởng các TH này với đẳng cấp cao và sự phát triển bền vững/ổn định của doanh nghiệp chủ sở hữu chúng	37	77	85	56	32
HA4. Tôi cảm thấy mình được nâng cấp khi sử dụng các TH này	36	69	91	52	39
HA5. Tôi cảm thấy hài lòng và dễ chịu khi nghĩ và nhớ lại các TH này	43	45	93	62	44

HA6. Tôi nghĩ ngay về các TH này khi được hỏi về dự định hành vi mua, dùng sản phẩm may thời trang Việt Nam	28	77	106	46	30
HA7. Các TH này có bán ở mạng lưới bán lẻ chuyên doanh thời trang trên khắp các tỉnh thành	18	82	107	46	34
HA8. Tôi rất hài lòng, tôn trọng và ưa thích những người cùng chọn mua và dùng các TH này	21	68	110	62	26
DT1. Tôi thực sự ưa thích, thân thiện với các TH này	30	83	92	47	35
DT2. Tôi rất thất vọng khi các TH này không có và phải mua các TH khác cùng loại sản phẩm	42	70	106	41	28
DT3. Tôi sẽ quyết định trước hết mua các sản phẩm thời trang gắn với các TH này bất cứ khi nào có thể	47	69	86	49	36
DT4. Tôi sẽ ưu tiên chọn mua loại sản phẩm khác miễn là cùng gắn với các TH này	37	90	81	45	34
DT5. Tôi sẽ tiếp tục mua, dùng sản phẩm gắn với các TH này lâu dài	35	82	92	47	31
DT6. Tôi sẽ giới thiệu các TH này đến các bạn bè của tôi	33	67	94	58	35
DT7. Tôi thường xuyên quan tâm và truy cập website để tìm hiểu thêm thông tin về các TH này	39	74	93	48	33
DT8. Tôi cảm nhận có một sự đồng thuận xã hội rất tốt của các KH với các TH này	28	72	87	62	38
TSTH1. Thật có ý nghĩa khi mua các TH sản phẩm này thay cho các TH sản phẩm khác cùng loại dù cho chúng đều như nhau	20	46	91	30	25
TSTH2. Qua trải nghiệm bản thân, tôi cảm nhận việc mua dùng các TH này mang lại những lợi ích vượt quá nhiều so với các chi phí bỏ ra	35	61	53	27	36
TSTH3. Tôi cảm thấy thỏa mãn và đánh giá cao sức mạnh của tài sản các TH này của các doanh nghiệp chủ sở hữu chúng	17	63	70	35	27
TSTH4. Dù các TH sản phẩm khác cũng tương tự và tốt như các TH này, tôi vẫn chọn mua và ưa thích sử dụng các TH này hơn	25	41	84	43	19
TSTH5. Nếu các doanh nghiệp chủ sở hữu các TH này phát triển bền vững giá trị của chúng theo thời gian sẽ mang lại kết quả tài chính ngày càng tăng trưởng cao hơn	19	49	79	46	19

PHẦN THÔNG TIN CHUNG VỀ ĐÁP VIÊN

11. *Xin cho biết họ tên của anh/chị (có thể không ghi):*
12. *Giới tính:* Nam **119** Nữ **168**
13. *Lựa tuổi:* 18 – 30: **81** 31 – 40: **105** 41 – 50: **68** > 50: **33**
14. *Anh/chị đã sử dụng các TH sản phẩm này bao lâu:* năm

15. Mức thu nhập bình quân mỗi người/tháng của gia đình anh/chị là

< 5 triệu: **53** 5–10 triệu: **107** 11–15 triệu: **49** 16–20 triệu: **57** > 20 triệu: **21**

16. Trình độ học vấn của anh/chị là

Chưa tốt nghiệp PTTH **5** Tốt nghiệp PTTH **63** Cao đẳng/ĐH **141** Trên ĐH **78**

17. Nghề nghiệp của anh/chị là

– Cán bộ, nhân viên nhà nước	53	– Sinh viên	34
– Nhân viên văn phòng DN ngoài NN	81	– Giáo viên	42
– Công nhân	7	– Nghề chuyên môn(BSỹ, LSư...)	19
– Người buôn bán, KD nhỏ	13	– Nội trợ	0
– Chủ DN tư nhân, DN TNHH	19	– Nông dân	0
– Hưu trí	7		
– Nghề nghiệp khác	12	vui lòng ghi rõ:	

18. Nếu góp ý cho DN chủ sở hữu TH, anh/chị mong muốn các TH này cần thay đổi, cải thiện điều gì (sản phẩm, giá bán, hoạt động phân phối, truyền thông,...)?

**nâng cao chất lượng sản phẩm, mở rộng các phân đoạn và mở rộng sản phẩm, đa dạng hóa sản phẩm, mẫu mã, kích cỡ,
giảm giá, chính sách ưu đãi, tăng cường phân phối,
quảng cáo nhiều hơn, truyền thông trên mạng xã hội, chăm sóc KH, giới thiệu sản phẩm**

19. So với một số các TH thời trang ở nước ngoài mà anh/chị biết/mua/sử dụng, các TH này còn thua kém nhất ở yếu tố TH nào? (vui lòng nêu 3–5 yếu tố kém nhất)

**1 mẫu mã, chất lượng, đa dạng chủng loại, chất liệu kém, dịch vụ sau bán, nhận dạng thương hiệu kém, đường may tốt hơn,
2 độ bền, quảng cáo, phân phối, mẫu mã
3 giá, truyền thông, chất lượng, chưa hiểu KH**

20. Theo anh/chị, để cuộc vận động “người Việt Nam ưu tiên dùng hàng VN” được NTD Việt Nam hưởng ứng ngày càng sâu, rộng, các TH sản phẩm may thời trang Việt Nam cần cải thiện những yếu tố gì? (vui lòng nêu 3–5 yếu tố thua kém nhất)

**1 mở rộng truyền thông, chất lượng, mở rộng kênh phân phối
2 phát triển dịch vụ KH, giá bán, quảng cáo, quảng bá thương hiệu
3 đa dạng mẫu mã, kích cỡ, nâng cao chất lượng sản phẩm
4 mở rộng phân đoạn**

Phụ lục 5a: Phiếu điều tra nhân viên

PHIẾU ĐIỀU TRA (MS.02–NV)



Đây là cuộc điều tra của nhóm nghiên cứu trường đại học Thương Mại nhằm tìm hiểu quá trình phát triển chiến lược thương hiệu mà Quý Doanh nghiệp đang thực hiện. Sự trả lời khách quan của Ông/Bà sẽ góp phần quyết định sự thành công của nghiên cứu này và giúp cải thiện quá trình phát triển thương hiệu của các doanh nghiệp may thời trang Việt Nam. Tất cả các trả lời của mỗi cá nhân sẽ được giữ kín, nhóm nghiên cứu chỉ công bố kết quả tổng hợp. Xin cảm ơn sự hợp tác của Ông/Bà!

PHẦN 1 – VỀ DOANH NGHIỆP ÔNG/ BÀ ĐANG CÔNG TÁC

1. Những lĩnh vực KD chính mà Doanh nghiệp đã và đang thực hiện?

Hoạt động		Tham gia	Tỷ trọng (%)
Nguyên phụ liệu may			
Thiết kế và may	May sẵn		
	May đo		
TM	Bán buôn		
	Bán lẻ		
Xuất khẩu	Gia công		
	Xuất khẩu trực tiếp		
Khác, là			

2. Doanh nghiệp đầu tư phát triển thương hiệu như thế nào trong các năm qua?

.....

3. Các mục tiêu và định hướng phát triển thương hiệu thời gian qua của Doanh nghiệp?

.....

4. Các hướng phát triển các thương hiệu của Doanh nghiệp trong thời gian qua?

(thương hiệu cũ là gì, thương hiệu mới là gì, đang tập trung vào thương hiệu nào)

.....

5. Nguồn lực, biện pháp phát triển thương hiệu thời gian qua của Doanh nghiệp?

.....

6. Lợi thế và khó khăn lớn nhất trong phát triển thương hiệu thời gian qua?

.....

7. Những cơ hội bên ngoài nào giúp Doanh nghiệp phát triển thương hiệu?

.....

8. Những đe dọa bên ngoài đáng lo ngại nhất trong phát triển thương hiệu?

.....

9. Các KH chính của Doanh nghiệp? Thị trường địa lý chính của Doanh nghiệp?

.....

10. Doanh nghiệp muốn định vị thương hiệu như thế nào (*sự khác biệt với đối thủ*)?
.....
11. Giá trị thương hiệu Doanh nghiệp muốn xây dựng? Các điểm nổi bật của thương hiệu?
.....
12. Kết quả KD của các thương hiệu trong Doanh nghiệp 5 năm qua như thế nào? Có đạt được các mục tiêu đề ra của Doanh nghiệp không?
.....
13. Công tác thương hiệu do bộ phận nào thực hiện? Khó khăn trong cơ cấu tổ chức?
.....
14. Phương thức làm thương hiệu hiện tại của Doanh nghiệp là gì (*Thương hiệu doanh nghiệp, thương hiệu nhóm, thương hiệu dòng sản phẩm, TH nhánh, chức năng,...*)?
.....
15. Các thành tựu thương hiệu đạt được trong 5 năm qua? Doanh nghiệp đánh giá thành tựu bằng phương pháp nào? Theo Ông/Bà, KH đánh giá thành tựu đó thế nào?
.....
16. Mục tiêu và định hướng phát triển thương hiệu của Doanh nghiệp 5 năm tới và xa hơn?
.....
17. Cách thức định giá thương hiệu đang được Doanh nghiệp tiến hành?
.....
18. Các hình thức phân phối mà doanh nghiệp áp dụng (*kênh nào, địa bàn nào*)?
.....
19. Các hình thức truyền thông phát triển thương hiệu Doanh nghiệp đang áp dụng?
.....
20. Ông/Bà đánh giá chung sự phát triển thương hiệu của Doanh nghiệp thời gian qua?
.....

PHẦN 2 – ĐÁNH GIÁ CỦA ÔNG/BÀ VỀ THƯƠNG HIỆU THỜI TRANG

Ông/bà vui lòng nêu ba tên thương hiệu sản phẩm may thời trang Việt Nam (sau đây gọi tắt là TH) mà ông/bà đã/đang sử dụng và/hoặc có hiểu biết khá rõ:

1 2 3

Sau đây là những phát biểu liên quan đến **mức độ cảm nhận chung về các TH** mà ông/bà liệt kê trên. Xin ông/bà vui lòng trả lời bằng cách khoanh tròn (Ⓢ) một con số ở từng phát biểu. Những **con số này thể hiện mức độ ông/bà không đồng ý hay đồng ý** đối với mỗi phát biểu theo ước định sau:

Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý một phần	Trung lập	Đồng ý một phần	Hoàn toàn đồng ý
1	2	3	4	5

Nội dung các phát biểu	Mức đánh giá				
NB1. Tôi biết rất rõ về các TH này	1	2	3	4	5
NB2. Tôi có thể đọc đúng tên các TH này và tên DN chủ sở hữu chúng	1	2	3	4	5
NB3. Tôi nghĩ đến các TH này đầu tiên khi nói đến SP may thời trang	1	2	3	4	5
NB4. Tôi dễ dàng phân biệt các TH này với các TH thời trang Việt khác trên thị trường	1	2	3	4	5
NB5. Tôi nhớ rõ và có thể nhận biết logo, biểu tượng, màu sắc, kiểu dáng đặc trưng của các TH này một cách nhanh chóng	1	2	3	4	5
HS1. Sản phẩm gắn với các TH này rất phù hợp và đáp ứng tốt hơn nhu cầu và khả năng thanh toán của tôi so với các TH Việt Nam khác cùng loại sản phẩm	1	2	3	4	5
HS2. Các TH này có mẫu mã khác biệt và nổi trội hơn so với các TH khác cùng loại sản phẩm	1	2	3	4	5
HS3. Các TH này có độ tin cậy cao về công năng sử dụng	1	2	3	4	5
HS4. Các TH này có độ bền đẹp phù hợp với thị hiếu của tôi	1	2	3	4	5
HS5. Các TH này được thiết kế với chất liệu và phong cách nền nã, tinh tế nhưng rất hiện đại phù hợp với đời sống của tôi	1	2	3	4	5
HS6. Các TH này thiết kế bao gói, dán nhãn rất tốt, đạt chuẩn quốc tế	1	2	3	4	5
HS7. Tôi tin rằng mức giá sản phẩm gắn với các TH này phù hợp với chất lượng và dựa trên giá trị sản phẩm cung cấp cho khách hàng	1	2	3	4	5
HS8. Giá bán sản phẩm gắn các TH này đa dạng, cạnh tranh cao và phù hợp hơn so với các TH sản phẩm cùng loại khác	1	2	3	4	5
HS9. Sản phẩm gắn với các TH này dễ tìm mua và sẵn có trong cửa hàng bán lẻ sản phẩm may thời trang nơi tôi sinh sống	1	2	3	4	5
HS10. Tôi cảm nhận rằng doanh nghiệp chủ sở hữu các TH này rất có trách nhiệm xã hội và rất thân thiện với môi trường	1	2	3	4	5
CN1. Trên quan điểm tổng hợp, tôi đánh giá rất cao về giá trị của các TH này trong thỏa mãn mong muốn sản phẩm gắn với các TH Việt của mình	1	2	3	4	5
CN2. Tôi đánh giá cao chức năng các sản phẩm gắn với các TH này	1	2	3	4	5
CN3. Các TH này thỏa mãn toàn diện nhu cầu của tôi	1	2	3	4	5
CN4. Tôi hoàn toàn tin nhiệm với các TH này	1	2	3	4	5
CN5. Tôi đánh giá cao mức độ am hiểu và thấu cảm nhu cầu KH của các nhà tạo ra các TH này	1	2	3	4	5

CN6. Tôi đánh giá cao sự quan tâm và làm theo ý KH trong sáng tạo mẫu mã, công nghệ cắt may, dịch vụ sản phẩm của doanh nghiệp chủ sở hữu các TH này	1	2	3	4	5
CN7. Tôi tin tưởng vào mức độ bảo hộ các TH sản phẩm này khỏi hàng giả, hàng nhái của các doanh nghiệp chủ sở hữu các TH này	1	2	3	4	5
CN8. Tôi rất hài lòng với chất lượng dịch vụ sản phẩm và dịch vụ KH của các TH này	1	2	3	4	5
CN9. Tôi cảm nhận được và đánh giá cao tính khác biệt, duy nhất về những lợi ích, ưu thế của các TH này mà các TH sản phẩm cùng loại khác không thể hoặc khó bắt chước được	1	2	3	4	5
CN10. Tôi cảm thấy hài lòng và tự tôn với các sản phẩm tên các TH này	1	2	3	4	5
HA1. Mức độ liên tưởng với các từ mô tả ấn tượng của KH với các TH này là: tinh tế; đáng trân trọng; cập nhật kiểu, mốt; đẳng cấp cao, rất được ưa chuộng, hiện đại, thanh lịch,...	1	2	3	4	5
HA2. Mức độ liên tưởng về tính đa dạng, phù hợp, nhất quán và sự phù hợp giữa chất lượng và mức giá bán	1	2	3	4	5
HA3. Mức độ liên tưởng các TH này với đẳng cấp cao và sự phát triển bền vững/ổn định của doanh nghiệp chủ sở hữu chúng	1	2	3	4	5
HA4. Tôi cảm thấy mình được nâng cấp khi sử dụng các TH này	1	2	3	4	5
HA5. Tôi cảm thấy hài lòng và dễ chịu khi nghĩ và nhớ lại các TH này	1	2	3	4	5
HA6. Tôi nghĩ ngay về các TH này khi được hỏi về dự định hành vi mua, dùng sản phẩm may thời trang Việt Nam	1	2	3	4	5
HA7. Các TH này có bán ở mạng lưới bán lẻ chuyên doanh thời trang trên khắp các tỉnh thành	1	2	3	4	5
HA8. Tôi rất hài lòng, tôn trọng và ưa thích những người cùng chọn mua và dùng các TH này	1	2	3	4	5
DT1. Tôi thực sự ưa thích, thân thiện với các TH này	1	2	3	4	5
DT2. Tôi rất thất vọng khi các TH này không có và phải mua các TH khác cùng loại sản phẩm	1	2	3	4	5
DT3. Tôi sẽ quyết định trước hết mua các sản phẩm thời trang gắn với các TH này bất cứ khi nào có thể	1	2	3	4	5
DT4. Tôi sẽ ưu tiên chọn mua loại SP khác miễn là cùng gắn với các TH này	1	2	3	4	5
DT5. Tôi sẽ tiếp tục mua, dùng sản phẩm gắn với các TH này lâu dài	1	2	3	4	5
DT6. Tôi sẽ giới thiệu các TH này đến các bạn bè của tôi	1	2	3	4	5

DT7. Tôi thường xuyên quan tâm và truy cập website để tìm hiểu thêm thông tin về các TH này	1	2	3	4	5
DT8. Tôi cảm nhận có một sự đồng thuận xã hội rất tốt của các KH với các TH này	1	2	3	4	5
TSTH1. Thật có ý nghĩa khi mua các TH sản phẩm này thay cho các TH sản phẩm khác cùng loại dù cho chúng đều như nhau	1	2	3	4	5
TSTH2. Qua trải nghiệm bản thân, tôi cảm nhận việc mua dùng các TH này mang lại những lợi ích vượt quá nhiều so với các chi phí bỏ ra	1	2	3	4	5
TSTH3. Tôi cảm thấy thỏa mãn và đánh giá cao sức mạnh của tài sản các TH này của các doanh nghiệp chủ sở hữu chúng	1	2	3	4	5
TSTH4. Dù các TH sản phẩm khác cũng tương tự và tốt như các TH này, tôi vẫn chọn mua và ưa thích sử dụng các TH này hơn	1	2	3	4	5
TSTH5. Nếu các doanh nghiệp chủ sở hữu các TH này phát triển bền vững giá trị của chúng theo thời gian sẽ mang lại kết quả tài chính ngày càng tăng trưởng cao hơn	1	2	3	4	5
TSTH6. Mức độ khác biệt hóa nổi trội của tài sản TH	1	2	3	4	5
TSTH7. Mức độ mà TH được cấp năng lượng cho gia tăng sức mạnh tài sản TH	1	2	3	4	5
TSTH8. Mức độ tương thích và hấp dẫn của tài sản TH	1	2	3	4	5
TSTH9. Mức độ quý trọng của tài sản TH	1	2	3	4	5
TSTH10. Mức độ tri thức (thân thiết, quen thuộc) tài sản TH	1	2	3	4	5

PHẦN THÔNG TIN CHUNG VỀ ĐÁP VIÊN(vui lòng đánh dấu ✓ vào ô tương ứng)

21. *Xin cho biết họ tên của ông/bà (có thể không ghi):*

22. *Giới tính:* Nam Nữ

23. *Lựa tuổi:* 18 – 30 31 – 40 41 – 50 > 50

24. *Ông/bà đã sử dụng các TH sản phẩm này bao lâu:* năm

25. *Mức thu nhập bình quân mỗi người/tháng của gia đình ông/bà là*

< 5 triệu 5–10 triệu 11–15 triệu 16–20 triệu > 20 triệu

26. *Trình độ học vấn của ông/bà là*

Chưa tốt nghiệp PTTH Tốt nghiệp PTTH Cao đẳng/ĐH Trên đại học

27. *Nghề nghiệp của ông/bà là*

– Cán bộ, nhân viên nhà nước – Sinh viên
 – Nhân viên văn phòng DN ngoài NN – Giáo viên
 – Công nhân – Nghề chuyên môn (Bsỹ, Luật sư...)

- Người buôn bán, KD nhỏ – Nội trợ
 – Chủ DN tư nhân, DN TNHH – Nông dân
 – Hưu trí
 – Nghề nghiệp khác vui lòng ghi rõ:

28. *Nếu góp ý cho doanh nghiệp chủ sở hữu TH, ông/bà mong muốn các TH này cần thay đổi, cải thiện điều gì (sản phẩm, giá bán, hoạt động phân phối, truyền thông,...)?*

.....

29. *So với một số các TH thời trang ở nước ngoài mà ông/bà biết/mua/sử dụng, các TH này còn thua kém nhất ở những yếu tố TH nào? (vui lòng nêu 3–5 yếu tố kém nhất)*

- 1.....
 2.....
 3.....
 4.....
 5.....

30. *Theo ông/bà, để cuộc vận động “người Việt Nam ưu tiên dùng hàng Việt Nam” được NTD Việt Nam hưởng ứng ngày càng sâu, rộng, các TH sản phẩm may thời trang Việt Nam cần cải thiện những yếu tố gì? (vui lòng nêu 3–5 yếu tố thua kém nhất)*

- 1.....
 2.....
 3.....
 4.....
 5.....

Một lần nữa, xin trân trọng cảm ơn sự hợp tác của ông/bà!

Phụ lục 5b: Tổng hợp kết quả nhân viên đánh giá tài sản thương hiệu tổng thể

Nội dung các phát biểu	Mức đánh giá				
	9	22	18	18	8
TSTH6. Mức độ khác biệt hóa nổi trội của tài sản TH	9	22	18	18	8
TSTH7. Mức độ mà TH được cấp năng lượng cho gia tăng sức mạnh tài sản TH	5	18	30	13	9
TSTH8. Mức độ tương thích và hấp dẫn của tài sản TH	6	19	19	27	4
TSTH9. Mức độ quý trọng của tài sản TH	3	23	30	14	5
TSTH10. Mức độ tri thức (thân thiết, quen thuộc) tài sản TH	7	27	20	10	11

**Phụ lục 6: Số lượng đơn đăng ký nhãn hiệu nộp trực tiếp
tại Cục Sở hữu Trí tuệ trong 5 năm gần đây**

(ĐVT: đơn)

Nhóm hàng	Loại hàng hóa	Năm				
		2012	2013	2014	2015	2016
25	May mặc, da giày	1800	1955	2020	2430	2713
43	Dịch vụ cung cấp thực phẩm, đồ uống, chỗ ở tạm	1768	1925	2217	2623	3469
3	Chất tẩy rửa, đánh bóng, nước hoa, mỹ phẩm,...	1988	2145	2436	2916	3236
30	Bột, ngũ cốc, bánh mì đường, mật ong, cà phê,...	2337	2760	2759	3262	3743
5	Chế phẩm dược, y tế, thú y, chất diệt nấm/cỏ,...	7177	6944	7333	6317	7337
35	Quảng cáo, hoạt động văn phòng,...	5377	5698	6225	8271	9736

(Nguồn: tác giả tổng hợp)

Phụ lục 7: Các giai đoạn phát triển của ngành May Việt Nam

– **Giai đoạn 1 (1955 – 1975):** tham gia sản xuất các SP phục vụ quân đội vừa phục vụ đời sống xã hội.

– **Giai đoạn 1976 – 1990:** Các công ty, tổng công ty may có nhiệm vụ chính là sản xuất vải, quần áo, chăn màn,... cho tiêu dùng ra đời và làm đầu mối XK, nhập khẩu, trao đổi hàng hóa theo Nghị định thư hàng năm với các nước XHCN. Đây là giai đoạn NMVN đã phát triển nhanh chóng về năng lực sản xuất. Năm 1976, các SP bắt đầu được XK tới các nước thuộc khối Hợp đồng tương trợ kinh tế với bạn hàng đầu tiên và quan trọng nhất là Liên Xô cũ thông qua các hợp đồng gia công.

Năm 1986, Việt Nam bắt đầu ký các hợp đồng gia công khối lượng lớn với Liên Xô (được gọi là thỏa thuận 19/5), theo đó, Liên Xô cung cấp tất cả các nguyên liệu và thiết kế mẫu mã còn Việt Nam thực hiện công đoạn sản xuất. Với các hợp đồng gia công như vậy, NMVN phát triển nhanh chóng trong các năm 1987-1990, các xí nghiệp May được thành lập khắp trên cả nước, thu hút hàng trăm nghìn lao động và là nguồn đóng góp đáng kể vào Ngân sách Nhà nước.

– **Giai đoạn 1990 – 1995:** Những năm 1990-1992 là giai đoạn khó khăn nhất cho NMVN cả về đầu vào và đầu ra. NMVN đứng trước những khó khăn về thiết bị công nghệ sợi, dệt, nhuộm cũ, lạc hậu. Máy móc cũ không đảm bảo chất lượng SP, tiêu hao năng lượng và lao động cao, thị trường XK truyền thống bị phá vỡ, thiếu đơn hàng, công nhân không có việc làm, một số DN phải đóng cửa trong bối cảnh kinh tế Việt Nam đang bị cầm vận,... Đứng trước thách thức đó, toàn ngành đã mạnh

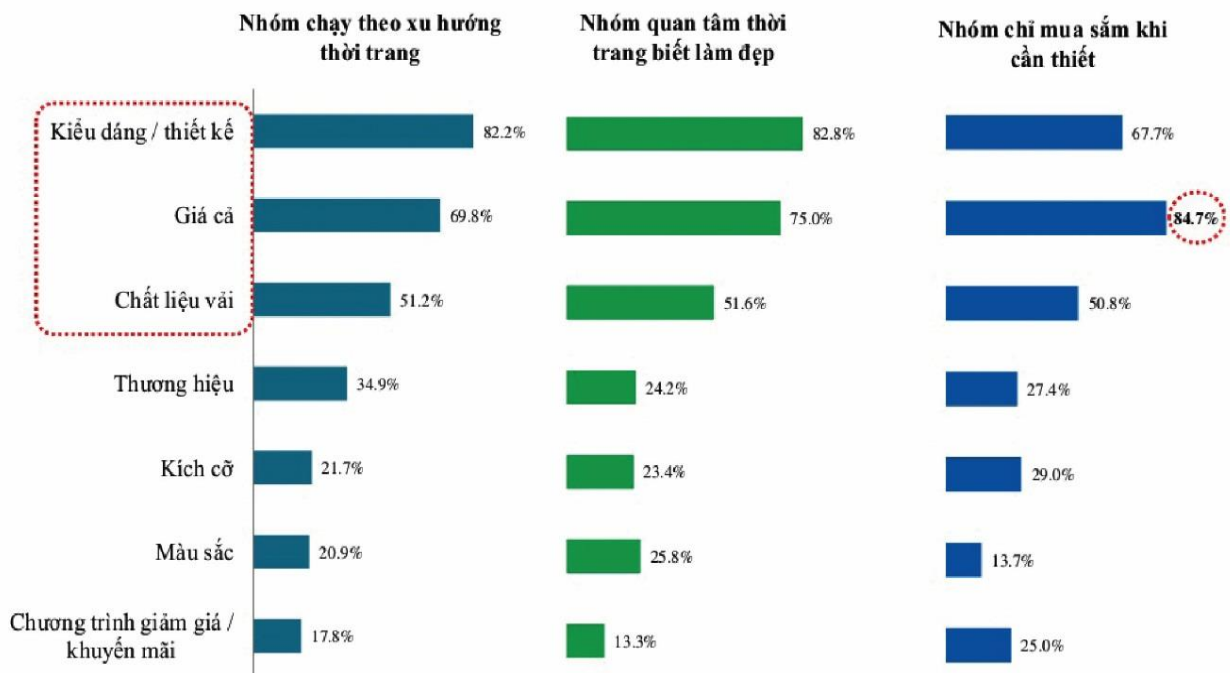
dạn đầu tư, nâng cấp thiết bị cũ, đầu tư công nghệ mới, sản xuất những SP đáp ứng theo yêu cầu của thị trường. Các đơn vị đã chủ động mua nguyên liệu, tổ chức sản xuất và tiêu thụ SP, tự quyết định giá mua, giá bán,... Nhờ có tiến trình Đổi mới, Ngành bước sang một giai đoạn mới có sự hội nhập quốc tế rộng rãi hơn được đánh dấu bởi Hiệp định buôn bán hàng may giữa Việt Nam và cộng đồng Châu Âu ký kết ngày 15/12/1992. Có thể gọi đây là giai đoạn mở đường XK vào thị trường châu Âu. Nhiều DN trong ngành đã trụ vững và phát triển ổn định, kim ngạch XK sang các thị trường EU, Nhật Bản, Canada,... tăng liên tục.

– **Giai đoạn 1995 – 2008:** Là giai đoạn may Việt Nam vươn ra các thị trường quốc tế, đặc biệt sau sự kiện 11/7/1995 (bình thường hóa quan hệ Việt – Mỹ), cánh cửa thị trường Hoa Kỳ bắt đầu mở ra cho các DN may Việt Nam. Trong chương trình nâng cao giá trị gia tăng của hàng may Việt Nam, các DN đã đầu tư vào sản xuất nguyên liệu bông, xơ tổng hợp, kéo sợi, dệt vải, nhuộm hoàn tất, sản xuất quần áo và các lĩnh vực phụ trợ khác (riêng Tổng Công ty May Việt Nam đã đầu tư hơn 15.297 tỷ đồng). Qua đó, nâng tỷ lệ nội địa hóa từ gần 25% năm 1995 lên 47% năm 2009. Một số khu công nghiệp may trên địa bàn cả nước đã được xây dựng hạ tầng kỹ thuật tạo điều kiện hình thành các trung tâm may mới cho mọi thành phần kinh tế.

– **Giai đoạn 2008 đến nay:** Với vai trò là hạt nhân của ngành May, Vinatex đã hợp tác, giúp đỡ một số ngành và các địa phương xây dựng, liên doanh để hình thành các DN, bộ phận sản xuất mới trong vấn đề chuyển dịch cơ cấu ngành nghề, tận dụng nhà xưởng và giải quyết việc làm cho nhiều lao động đang thiếu việc. Đã thành lập hơn 60 xí nghiệp liên doanh trong nước và hàng chục DN liên doanh với nước ngoài, qua đó tạo thêm việc làm cho hơn 40 nghìn lao động. Luôn đảm nhận vai trò đầu tàu, dù vào thời điểm nâng cấp lên tập đoàn, Vinatex có quy mô vốn nhỏ nhất trong các tập đoàn (3.400 tỷ đồng trước khi cổ phần hóa) và có lực lượng lao động lớn nhất cả nước (gần 140.000 lao động). Vinatex cũng là đơn vị tiên phong trong cổ phần hóa DN, hoàn thành việc cổ phần hóa các đơn vị thành viên từ 2010, hoàn thành cổ phần hóa công ty mẹ năm 2014. Có nhiều nỗ lực trong đổi mới mô hình quản trị, tái cấu trúc hệ thống KD. Với những bước đi chuyên nghiệp, bài bản của Tập đoàn, hình ảnh may Việt Nam đã lan tỏa trên thị trường thế giới, góp phần thu hút đầu tư mạnh mẽ cho may từ nước ngoài, tạo ra quy mô lớn gấp 32 lần sau 20 năm của NMVN, từ 850 triệu USD năm 1995 lên 27,30 tỷ USD năm 2015. Đến nay, Việt Nam đã đứng trong nhóm năm nước XK may hàng đầu thế giới. Tiếp tục duy trì tỷ lệ đóng góp khoảng 15% tổng kim ngạch XK cả nước, sử dụng trên 2,5 triệu lao động công nghiệp, tạo khoảng 20% số việc làm mới hàng năm trên cả nước.

Phụ lục 8: Kết quả nghiên cứu về các yếu tố quyết định lựa chọn quần áo

Tháng 3/2016, Viện Nghiên cứu về đời sống và con người khu vực Đông Nam Á (Hill Asean) thuộc Tập đoàn Hakuhodo của Nhật Bản công bố một tài liệu cho thấy, tính theo thu nhập thực tế có tới 50% người Việt thuộc tầng lớp trung lưu (thu nhập từ 9 - 20 triệu đồng/tháng). Sự thay đổi về thu nhập, điều kiện sống hình thành xu hướng chuyển từ nhu cầu “mặc” sang nhu cầu “thời trang” một cách tự nhiên của nước ta trong thời kỳ dân số vàng. KH trong phân đoạn này là những người đặt tính thẩm mỹ của SP lên hàng đầu (chiếm tới 67,7%). Theo kết quả khảo sát của VinaResearch [60], trong 3 nhóm tiêu dùng SP may mặc chính, chỉ có 30% số người thuộc về nhóm “Chỉ mua sắm khi cần thiết”; trên 2/3 còn lại thuộc về 2 nhóm “Chạy theo xu hướng thời trang” và nhóm “Quan tâm đến thời trang”. Xu hướng này đã quyết định hành vi mua sắm quần áo của người tiêu dùng; trong đó hai yếu tố hàng đầu quyết định lựa chọn mua sắm quần áo là kiểu dáng/thiết kế và chất liệu vải (hình).



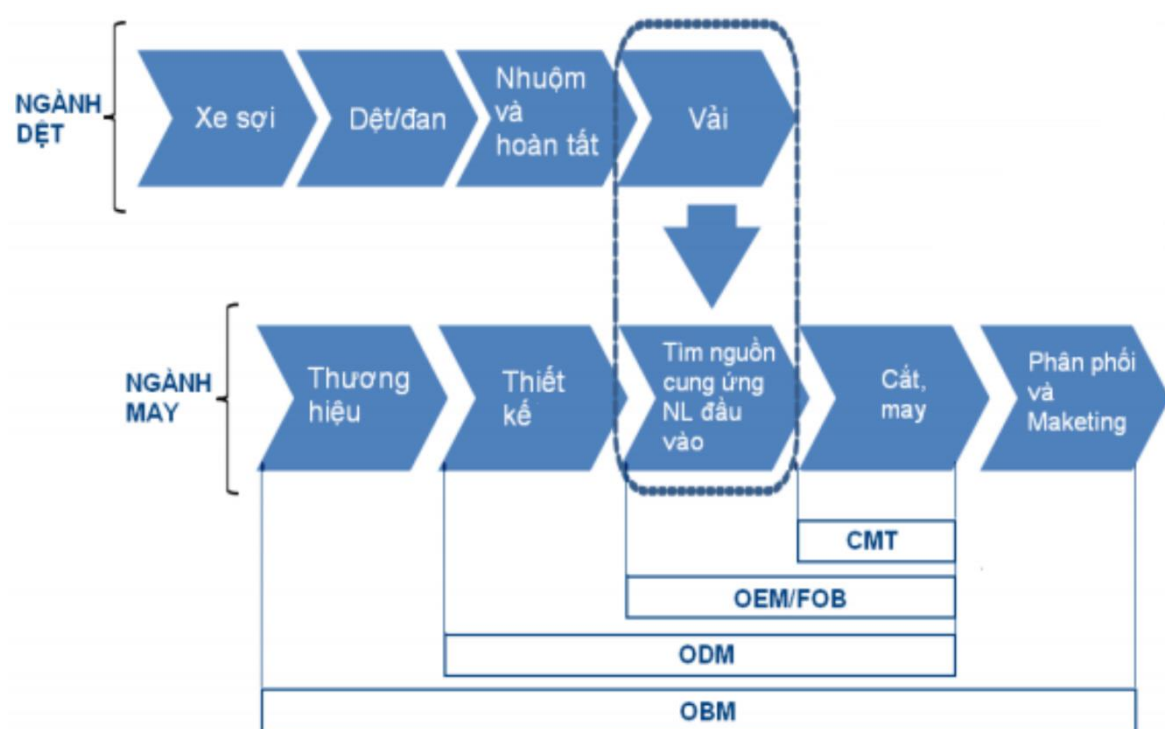
(Nguồn: VinaResearch [60])

Phụ lục 9: Tình thế cạnh tranh của các doanh nghiệp may Việt Nam

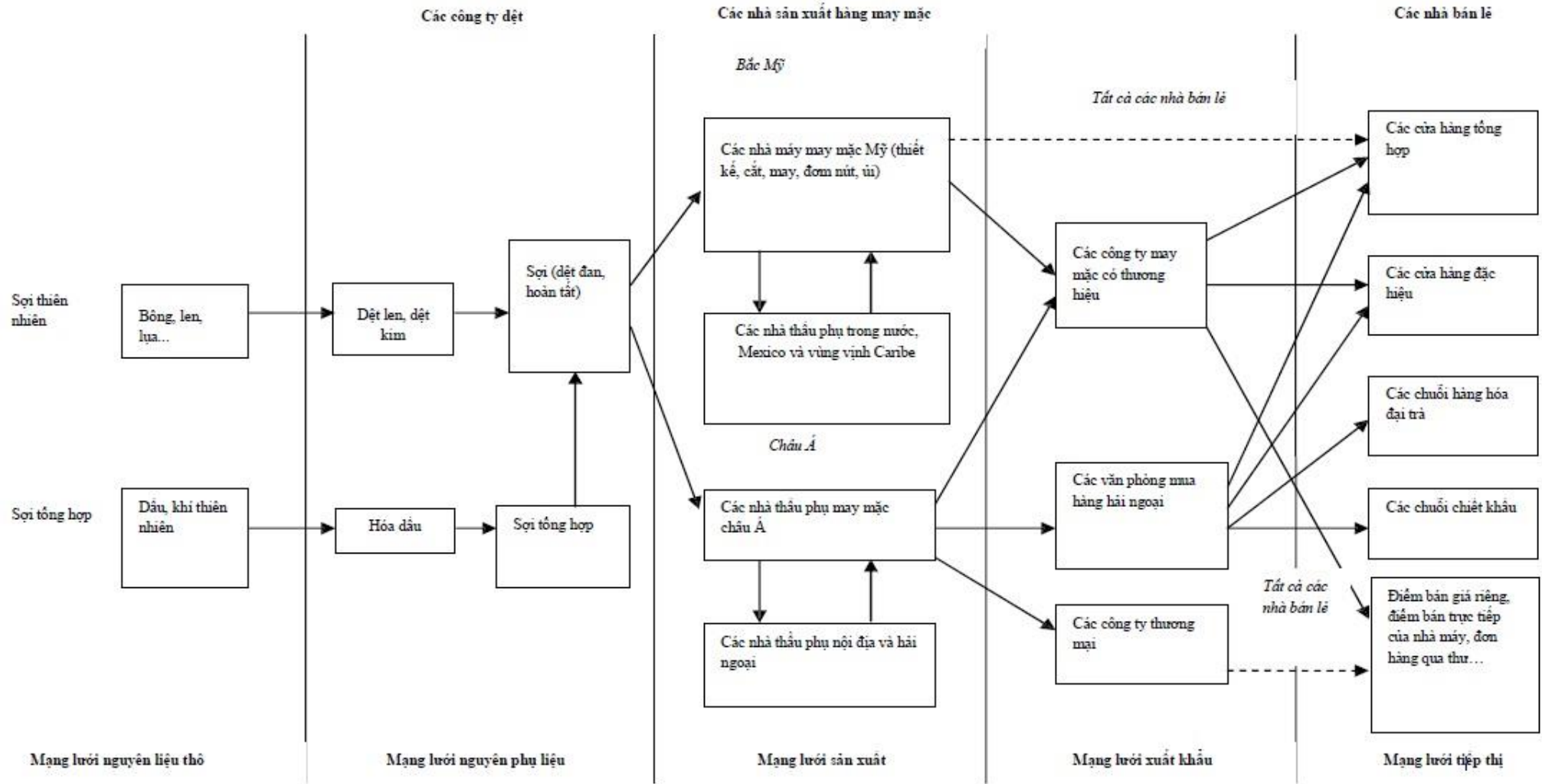
Vị thế cạnh tranh	Chủ sở hữu thương hiệu	Đặc điểm thương hiệu và doanh nghiệp
Năng lực cạnh tranh cao	Việt Tiến và May 10,...	<p>SP chủ lực là áo sơ mi nam, quần Âu. Bên cạnh đó, DN có nhiều TH khác nhau hướng tới các phân đoạn thị trường. SP chủ đạo: sơ mi, áo khoác, veston nam và phụ kiện. Được đánh giá là TH nổi tiếng, có uy tín, có hệ thống đại lý và cửa hàng lớn, có nhiều điểm bán, truyền thông marketing mạnh mẽ. SP của TH này có nhiều mức chất lượng khác nhau, bán ở nhiều mức giá nên đáp ứng tốt nhiều phân đoạn thị trường, phục vụ được NTD một cách đa dạng, chất lượng ổn định và đảm bảo.</p>
Năng lực cạnh tranh khá	Nhà Bè, An Phước, Gen Việt, The Blue, Eva de Eva, Emspro, và Elise,...	<ul style="list-style-type: none"> - Nhà Bè được đánh giá là TH nổi tiếng, SP tốt, được nhiều người biết tới và cung cấp nhiều dòng SP cao cấp, trung cấp, và bình dân cho các phân đoạn KH khác nhau với các mục đích sử dụng đa dạng. - Gen Việt: có mức giá phù hợp, được phân phối rộng rãi, hướng tới cả KH nam và nữ, chủ yếu là giới trẻ nhưng các lứa tuổi khác cũng có những lựa chọn phù hợp. Trang phục phù hợp cho nhiều nghề nghiệp, được đánh giá là chất lượng SP và chất liệu vải tốt, đa dạng về kiểu dáng với mức giá hợp lý.
Năng lực cạnh tranh trung bình	Đức Giang, Sài Đồng, May Hồ Gươm, Thời Trang Việt, Nem, Mello, Seven Am, Ivy, Evy, Zara, Canifa, TNG, PT2000, Mốt Đẹp,...	<ul style="list-style-type: none"> - Mello là TH mới nổi tiếng, chuyên cung cấp các SP dành cho nữ giới với mức giá phù hợp, có tính cạnh tranh cao. SP chủ yếu là sơ mi, váy các loại, quần vải, v.v..., TH hỗ trợ là phụ kiện như mũ, khăn,... SP có chất lượng tốt, sử dụng vật liệu đảm bảo an toàn sức khỏe cho NTD, DV tương đối tốt. - Ivy là TH gần gũi với nữ giới công sở, có thiết kế thoải mái và đơn giản, không gò bó cứng nhắc và cũng không quá nghiêm túc. Giá SP ở mức cao và khá cao (từ 1-3 triệu đồng/mẫu thiết kế). SP gồm: sơ mi, váy, quần vải,... cũng như phụ kiện (khăn, mũ,...). SP được cung cấp đa dạng, phát triển hệ thống DV tốt, khuyến mại đa dạng, liên tục. SP đảm bảo sức khỏe, thân thiện môi trường và đáp ứng khá tốt nhu cầu. - Nem là TH khá thành công, nhanh chóng chiếm được thị phần lớn, được đánh giá là TH có thiết kế thanh lịch, hiện đại và đầy tinh tế, mang phong cách Pháp. SP được đánh giá là có tính đa dạng cao, DV tốt, các hình thức khuyến mại, giảm giá được thực hiện phong phú, hỗ trợ các DV bảo hành tốt, SP thân thiện với môi trường, đảm bảo an toàn và sức khỏe của NTD. SP chủ đạo: sơ mi, váy, quần vải,... và phụ kiện các loại như khăn, mũ,... Giá SP tương đối cao, mỗi mẫu có giá dao động trong khoảng 1,5-5 triệu đồng.

Năng lực cạnh tranh thấp	Trali, Fiona, Nefertiti, Hải Anh, Việt Thắng, Mokaza, Phú Khang, Rosy, Khatoco, Đáp Cầu, Belluni, Pivon, và Đan Châu,...	SP của các TH này hướng tới nhóm KH nữ, SP chưa đa dạng và kém phong phú, giá bán còn khá cao, TH chưa nổi tiếng, chưa có nhiều người biết tới TH. Hệ thống phân phối chưa phát triển, chưa có nhiều điểm bán, truyền thông marketing còn ít và chưa phát huy hiệu quả, các DV KH còn hạn chế.
Năng lực cạnh tranh rất thấp	Yes's, Remmy, Obrand, X20, và De Charme,...	SP chưa đa dạng, giá bán còn khá cao, các TH này được đánh giá chưa có nhiều người biết, chưa nổi tiếng. Hệ thống phân phối chưa rộng rãi, chưa có nhiều điểm bán, truyền thông marketing còn ít và chưa phát huy hiệu quả, các DV KH còn hạn chế.

Phụ lục 10: Các hình thức may gia công



Phụ lục 11: Mô hình chuỗi giá trị may toàn cầu



(Nguồn: Gary Gereffi và Olga Memedovic, 2003 [90])