

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU.....	1
1.1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHIẾN LƯỢC.....	2
1.1.1 Khái niệm về quản trị chiến lược.....	2
1.1.2 Mô hình quản trị chiến lược tổng quát.....	2
1.1.4 Mô hình ba giai đoạn quản trị chiến lược.....	2
1.1.5 Kinh doanh quốc tế	3
* Một số chỉ tiêu tổng hợp kết quả HĐKD Năm 2004 – Năm 2006	11

MỞ ĐẦU

Trong bối cảnh hội nhập ngày càng sâu rộng như hiện nay, đặc biệt là khi Việt Nam trở thành viên chính thức thứ 150 của tổ chức thương mại thế giới WTO, thì cạnh tranh là sự sống còn đối với các doanh nghiệp may mặc nói chung và Tổng công ty CP may Việt Tiến nói riêng. Việc nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong giai đoạn hiện nay là hết sức cần thiết, đòi hỏi sự nhận thức đầy đủ, sự phân tích chính xác thực trạng từ đó xây dựng cho mình chiến lược cạnh tranh phù hợp thực trạng đó.

Thị trường Hoa Kỳ với sức tiêu thụ hàng may mặc lớn nhất thế giới, hiện thị trường này đã và đang ngày càng trở nên quan trọng đối với không chỉ ngành công nghiệp may mặc Việt Nam mà còn đối với tất cả các nước có ngành công nghiệp may mặc phát triển khác. Do đó sức cạnh tranh trên thị trường này hết sức khốc liệt, đặc biệt là hàng may mặc từ Trung Quốc, Ấn Độ.

Bên cạnh thuận lợi trở thành thành viên của WTO cuối năm 2007 ngành may mặc Việt Nam được hưởng lợi về việc dỡ bỏ hạn ngạch sang thị trường Hoa Kỳ. Thế nhưng, thách thức lại tiếp tục đặt ra cho ngành may mặc Việt Nam khi chính phủ Hoa Kỳ thực hiện cơ chế giám sát hàng may mặc Việt Nam xuất khẩu sang thị trường Hoa Kỳ. Ngoài ra, những biến động không ngừng trên thị trường Hoa Kỳ về chính sách cũng như biến động về hàng hoá cũng đòi hỏi các doanh nghiệp muốn đảm bảo hoạt động xuất khẩu của mình phải đề ra được chiến lược xuất khẩu hợp lý cho thị trường này.

Tổng công ty CP may Việt Tiến cùng ngành may mặc Việt Nam để tồn tại và phát triển cùng với thế giới không còn cách nào khác là phải tham gia vào những thị trường cạnh tranh khốc liệt này. Vì vậy việc nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường, mỗi doanh nghiệp cần chọn cho mình những hướng đi riêng. Từ những lý do trên cùng với thực lực hiện tại của mình, Tổng công ty đã tiến hành xây dựng “*chiến lược xuất khẩu sản phẩm sang thị trường Hoa Kỳ*”

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN

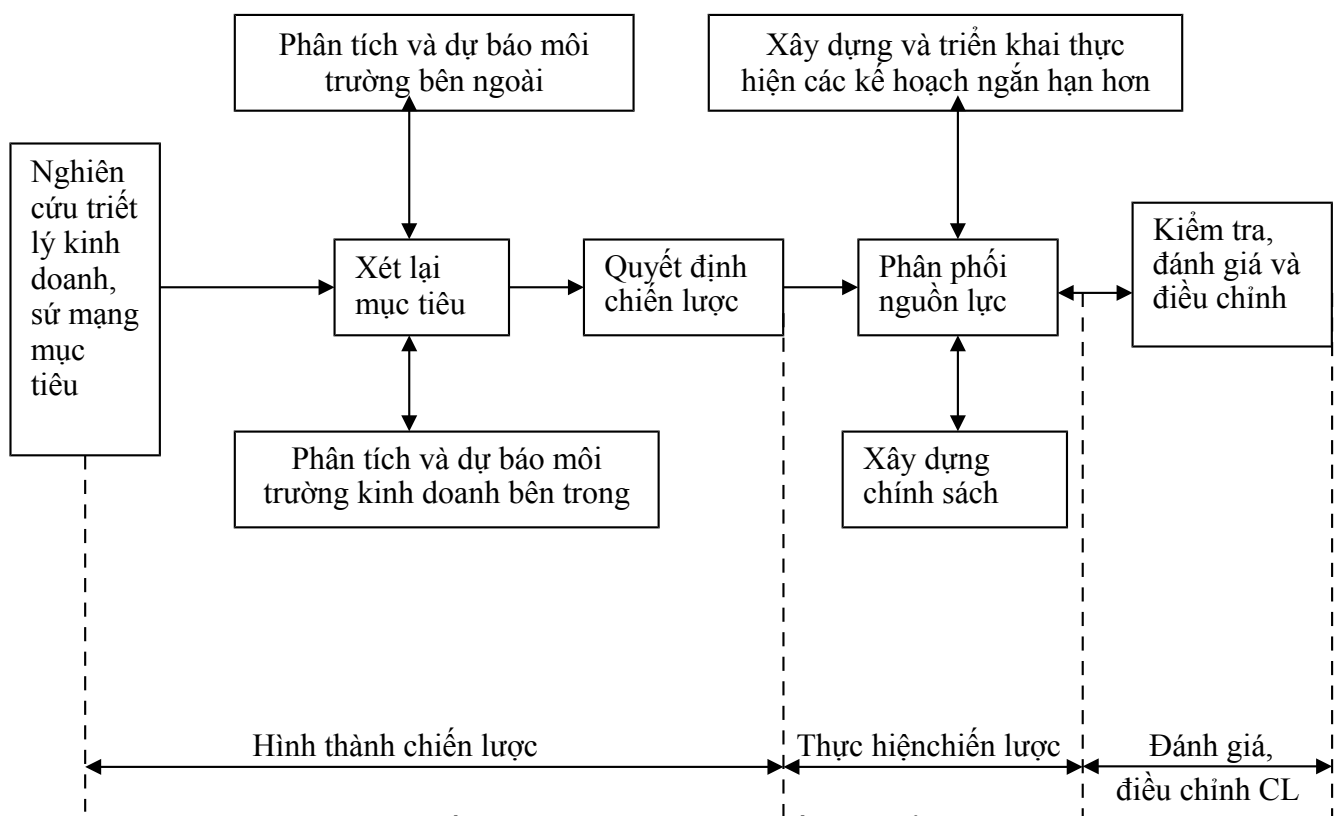
1.1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHIẾN LƯỢC

1.1.1 Khái niệm về quản trị chiến lược

Quản trị chiến lược doanh nghiệp là tổng hợp các hoạt động hoạch định, tổ chức thực hiện và kiểm tra, điều chỉnh chiến lược kinh doanh diễn ra lặp đi lặp lại theo hoặc không theo chu kỳ thời gian nhằm đảm bảo rằng doanh nghiệp luôn tận dụng được mọi cơ hội, thời cơ cũng như hạn chế hoặc xoá bỏ được các đe dọa, chạm bẫy trên con đường thực hiện các mục tiêu của mình.

Quản trị chiến lược giúp các doanh nghiệp định hướng rõ tầm nhìn chiến lược, sứ mạng (nhiệm vụ) và mục tiêu của mình.; Giúp doanh nghiệp luôn có các chiến lược tốt, thích nghi với môi trường, chủ động trong việc ra quyết định nhằm khai thác kịp thời các cơ hội và ngăn chặn hoặc hạn chế các rủi ro trong môi trường bên ngoài, phát huy các điểm mạnh và giảm các điểm yếu trong nội bộ doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp đạt được hiệu quả cao hơn so với không quản trị.

1.1.2 Mô hình quản trị chiến lược tổng quát



Sơ đồ 1.1. Mô hình quản trị chiến lược tổng quát

1.1.4 Mô hình ba giai đoạn quản trị chiến lược

Xét về mặt nội dung chiến lược kinh doanh phải bao gồm: xác định mục tiêu dài hạn; hướng vận động và quỹ đạo vận động phát triển; các chính sách, biện pháp nhằm giúp cho doanh nghiệp thực hiện mục tiêu dài hạn. Nói cách khác, chiến lược phải giúp cho các doanh nghiệp trả lời được các câu hỏi: doanh nghiệp đi đâu? đến đâu? đi như thế nào? bằng cách nào? Trong bối cảnh nền kinh tế thị trường mở cửa và hội nhập, luôn tồn tại cạnh tranh gay gắt giữa các đối thủ cạnh tranh.

Trình tự tiến hành hoạt động quản trị chiến lược được mô tả thành ba giai đoạn: hình thành,

thực thi và đánh giá điều chỉnh chiến lược.

Giai đoạn 1, hình thành chiến lược

Ở giai đoạn này các nhà quản trị sử dụng các phương pháp, công cụ, phương tiện thích hợp nhằm hoạch định bản chiến lược cho thời kì chiến lược cụ thể. Nội dung chủ yếu của giai đoạn này là nghiên cứu các nhân tố bên ngoài, bên trong doanh nghiệp để xác định mặt yếu, mặt mạnh, thời cơ cũng như thách thức; hợp nhất phân tích tổng hợp bằng công cụ thích hợp; xác định mục tiêu, lựa chọn và quyết định chiến lược.

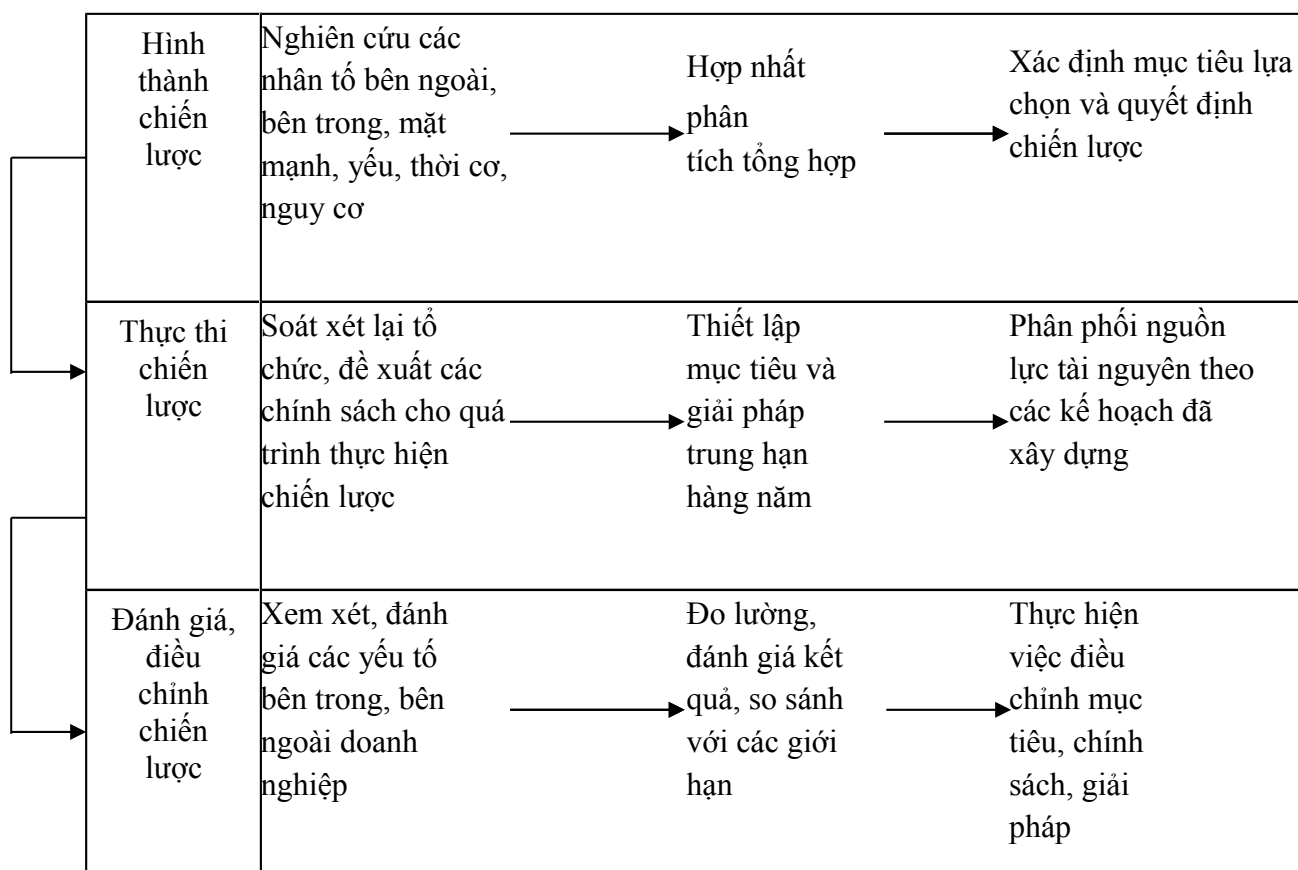
Giai đoạn 2, Thực thi chiến lược.

Các nội dung chủ yếu ở giai đoạn này là soát xét lại tổ chức, đề xuất các chính sách cho quá trình thực hiện chiến lược; thiết lập mục tiêu và giải pháp trung hạn, hàng năm và các kế hoạch ngắn hạn hơn; phân phối các nguồn lực tài nguyên theo các kế hoạch đã xây dựng.

Giai đoạn 3, Đánh giá, điều chỉnh chiến lược.

Giai đoạn này chủ yếu xem xét, đánh giá các yếu tố bên ngoài, bên trong doanh nghiệp; đo lường, đánh giá kết quả, so sánh chúng với các tiêu chuẩn “giới hạn” và thực hiện điều chỉnh mục tiêu, chính sách và/hoặc giải pháp cho phù hợp với những biểu hiện mới của môi trường kinh

Có thể tóm tắt mô hình ba giai đoạn như sau:



1.1.5 Kinh doanh quốc tế

1.1.5.1 Khái quát về kinh doanh quốc tế

a. Khái niệm:

- Kinh doanh quốc tế được hiểu là toàn bộ các hoạt động giao dịch, kinh doanh được thực hiện giữa các quốc gia, nhằm thỏa mãn các mục tiêu kinh doanh của các doanh nghiệp, cá nhân và các tổ chức kinh tế.

- Kinh doanh quốc tế ra đời rất sớm cùng với quá trình giao lưu, trao đổi buôn bán giữa các quốc gia và hoạt động kinh doanh quốc tế ngày càng phát triển với quy mô rộng lớn do nhu cầu giao lưu kinh tế giữa các quốc gia ngày càng lớn.

b. Vai trò của hoạt động kinh doanh quốc tế:

- Kinh doanh quốc tế giúp các doanh nghiệp, các tổ chức kinh tế thỏa mãn nhu cầu và lợi ích của họ về trao đổi sản phẩm, về vốn đầu tư, về công nghệ tiên tiến. Bên cạnh đó, kinh doanh quốc tế còn giúp các doanh nghiệp mở rộng các hoạt động kinh doanh quốc tế, tăng cường hợp tác kinh tế, khoa học và chuyển giao công nghệ, giúp cho các nước có nền kinh tế kém phát triển có cơ hội cải tiến lại cơ cấu kinh tế theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

c. Kinh doanh quốc tế hình thành trên các cơ sở sau:

- Nhu cầu về mở rộng phạm vi thị trường kinh doanh
- Nhu cầu tìm kiếm các nguồn lực nước ngoài
- Nhu cầu về việc mở rộng và đa dạng hóa hoạt động kinh doanh

d. Đặc trưng của kinh doanh quốc tế

- Thứ nhất, kinh doanh quốc tế là hoạt động kinh doanh diễn ra giữa các nước, còn kinh doanh trong nước là hoạt động kinh doanh chỉ diễn ra trong nội bộ quốc gia và giữa các tế bào kinh tế của quốc gia đó.
- Thứ hai, kinh doanh quốc tế được thực hiện ở nước ngoài, vì vậy các doanh nghiệp hoạt động trong môi trường này thường gặp nhiều rủi ro hơn là kinh doanh nội địa.
- Thứ ba, kinh doanh quốc tế buộc phải diễn ra trong môi trường kinh doanh mới và xa lạ, do đó các doanh nghiệp phải thích ứng để hoạt động có hiệu quả.
- Thứ tư, kinh doanh quốc tế tạo điều kiện cho doanh nghiệp gia tăng lợi nhuận bằng cách mở rộng phạm vi thị trường. Điều này khó có thể đạt được nếu doanh nghiệp chỉ thực hiện kinh doanh trong nước.

e. Cơ cấu của hoạt động kinh doanh quốc tế

Các hình thức kinh doanh quốc tế chủ yếu bao gồm nhiều hình thức khác nhau. Đó là:

- Thương mại hàng hóa
- Thương mại dịch vụ
- Đầu tư nước ngoài
- Tài chính, tiền tệ quốc tế

f. Các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động kinh doanh quốc tế

- Điều kiện phát triển kinh tế
- Sự phát triển của khoa học và công nghệ
- Điều kiện chính trị, xã hội và quân sự
- Sự hình thành các liên minh kinh tế

1.1.5.2 Các chiến lược thâm nhập thị trường thế giới.

1.1.5.2.1. Chiến lược cạnh tranh

- a. Chiến lược chi phí thấp trên thị trường quốc tế
 - thực hiện ở các quốc gia có nhu cầu cao
 - DN có thể giảm chi phí nhờ vào những lý do sau:
 - o Thị trường quốc tế chi phép tăng cầu và đạt được mức sản xuất tối đa

- Đưa sản phẩm ra thị trường quốc tế có thể cho phép kéo dài chu kỳ sống của sản phẩm
- Về phương diện sản xuất: DN có thể tổ chức sản xuất ở qui mô hợp lý nhất để tạo lợi thế về chi phí trên cơ sở khai thác yếu tố chi phí nhân công và nguyên liệu rẻ tại một số khu vực thị trường.
- b. Chiến lược khác biệt hóa trên thị trường quốc tế
 - DN có thể áp dụng chiến lược khác biệt hóa dựa trên sự thay đổi chuỗi giá trị, nhất là các hoạt động chính như marketing, bán hàng, dịch vụ
 - Sự thành công của chiến lược khác biệt hóa phụ thuộc nhiều vào sự khuyến khích, quảng cáo của doanh nghiệp
- c. Chiến lược trọng tâm trên thị trường quốc tế
 - DN tập trung vào thị trường ngách trên thị trường quốc tế
 - DN phải tiến hành phân đoạn thị trường
 - Tập trung các nguồn lực để phát huy tối đa năng lực của công ty trên đoạn thị trường lựa chọn.

1.1.5.2.2. Chiến lược kinh doanh cấp công ty trên thị trường quốc tế

Các áp lực trên thị trường quốc tế

+ Áp lực giảm chi phí:

- Giảm thiểu chi phí cho 1 đơn vị sp
- Áp lực cao trong các ngành có sp tiêu chuẩn hóa
- SX với khối lượng lớn
- Tiêu chuẩn hóa sp
- Outsourcing

+ Áp lực thích nghi với địa phương

- sự khác biệt của người tiêu dùng về thị hiếu, sở thích
 - đòi hỏi sự khác biệt trong sp cung cấp và chiến lược marketing phải phù hợp với môi trường địa phương
 - có thể chuyển hoạt động sx và marketing về cho các chi nhánh địa phương
 - toàn cầu hóa có thể làm giảm áp lực này do công nghệ thông tin hiện đại và vận tải phát triển
 - có thể làm tăng chi phí
- sự khác biệt về cơ cấu hạ tầng và tập quán thương mại
- Sự khác biệt về kênh phân phối
- Yêu cầu của chính phủ nước sở tại

a. chiến lược kinh doanh quốc tế cấp công ty (International corporate level strategy)

a. Chiến lược đa quốc gia (multidomestic strategy)

- áp lực thích nghi với địa phương cao+ áp lực giảm chi phí thấp
- Tập trung vào việc tăng giá trị sử dụng bằng cách làm cho sản phẩm hoặc dịch vụ đáp ứng với nhu cầu của địa phương
- dn không tập trung hoạt động của mình mà rải ra các địa phương, cho phép thay đổi sản phẩm và đáp ứng nhanh chóng những thay đổi trên thị trường
- Các đơn vị kinh doanh chiến lược trên từng thị trường độc lập với nhau

- Các quyết định chiến lược và hoạt động được phân quyền về các đơn vị kinh doanh chiến lược ở các quốc gia
- tập trung vào cạnh tranh trên từng khu vực thị trường quốc gia
- giúp DN mở rộng được thị phần ở mỗi nước vì chú ý đến nhu cầu địa phương
- khó khai thác lợi thế kinh tế theo qui mô
- b. Chiến lược quốc tế - international strategy
 - cả hai áp lực đều thấp
 - DN thường XK các sản phẩm thông thường
- c. Chiến lược toàn cầu – global strategy
 - áp lực thích nghi với địa phương thấp+ áp lực giảm chi phí cao
 - hướng tới việc cung cấp dịch vụ hoặc sản phẩm chuẩn hóa, tập trung sx tại một số khu vực nhằm khai thác lợi thế theo qui mô
 - giảm chi phí nhờ khai thác lợi thế kinh tế theo qui mô, hiệu ứng học hỏi, lợi thế địa lý
 - hoạt động sx, Marketing, R&D tập trung tại một số điểm
 - quyết định chiến lược tập trung tại công ty mẹ
 - Các bộ phận hoạt động tại các quốc gia có mối liên hệ với nhau
 - nhược điểm:
 - hạn chế khả năng điều chỉnh và hiệu quả để phù hợp với nhu cầu thị trường
 - tăng chi phí vận chuyển, xk từ nơi sx đến nơi tiêu thụ
 - rủi ro cao khi có thay đổi chính trị, tỷ giá...
- d. Chiến lược xuyên quốc gia (transnational strategy)
 - cả hai áp lực đều cao
 - cạnh tranh mạnh
 - DN vừa phải làm cho chi phí thấp, vừa phải làm sp phù hợp với nhu cầu địa phương
 - các hoạt động như phát triển sp, sx, nguyên liệu...được tổ chức tập trung để đạt hiệu quả cao.
 - các hoạt động như marketing, bán hàng, dịch vụ cần đặt gần với khách hàng để đáp ứng nhu cầu địa phương

CHƯƠNG II : THỰC TRẠNG NĂNG LỰC HOẠT ĐỘNG CỦA TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN MAY VIỆT TIẾN

2.1 GIỚI THIỆU TỔNG QUÁT VỀ TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN MAY VIỆT TIẾN

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển

- Tiền thân là Xí nghiệp may tư nhân có tên “Thái Bình Dương kỹ nghệ công ty”, hoạt động trên diện tích 1512m² và có khoảng 100 công nhân.

- Sau năm 1975 Nhà nước tiếp quản và quốc hữu hoá giao cho Bộ công nghiệp quản lý. Đến tháng 5/1977 Bộ công nghiệp công nhận là xí nghiệp quốc doanh và đổi tên là Xí nghiệp May Việt Tiến

- Tháng 11/1979 xí nghiệp bị hoả hoạn, thiệt hại hoàn toàn. Sau nhiều nỗ lực khắc phục thiệt hại và tiếp tục khôi phục hoạt động sản xuất và phát triển kinh doanh, Việt Tiến được nâng lên thành Công Ty May Việt Tiến.

- Tháng 2/1991 Việt Tiến được Bộ Kinh Tế Đối Ngoại cấp giấy phép XNK trực tiếp với tên giao dịch đối ngoại là VIET TIEN GARMENT IMPORT-EXPORT COMPANY viết tắt là VTEC (GP số 102578 ngày 08/02/1991)

- Ngày 24/03/1993 công ty được Bộ Công nghiệp cấp giấy phép thành lập doanh nghiệp số 241/CNN-TCLĐ. Việt Tiến tiếp tục mở rộng và phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh, trở thành doanh nghiệp may mặc có uy tín trực thuộc Tập đoàn may mặc Việt Nam.

Căn cứ Văn bản số 7599/VPCP-ĐMDN ngày 29 tháng 12 năm 2006 của Văn phòng Chính phủ về việc tổ chức lại Công ty May Việt Tiến. Xét đề nghị của Tập đoàn May mặc Việt Nam tại Tờ trình số 28/TĐDM-TCLĐ ngày 09 tháng 01 năm 2007 và đề án thành lập Tổng công ty May Việt Tiến. Theo đề nghị của Vụ trưởng Vụ Tổ chức - Cán bộ quyết định: Thành lập TCT May Việt Tiến trên cơ sở tổ chức lại Công ty May Việt Tiến thuộc Tập đoàn May mặc Việt Nam.

Tổng công ty May Việt Tiến hoạt động theo mô hình công ty mẹ - công ty con nằm trong cơ cấu của Tập đoàn May mặc Việt Nam.

Tên tiếng Việt: Tổng công ty Cổ Phần May Việt Tiến;

Tên giao dịch: VIETTIEN GARMENT JOINT STOCK CORPORATION

Tên viết tắt: VTEC

Địa chỉ: Số 7 Lê Minh Xuân, Quận Tân Bình, Thành phố Hồ Chí Minh

Điện thoại: 84-8-8640800

Fax: 84-8-8645085/ 8654876

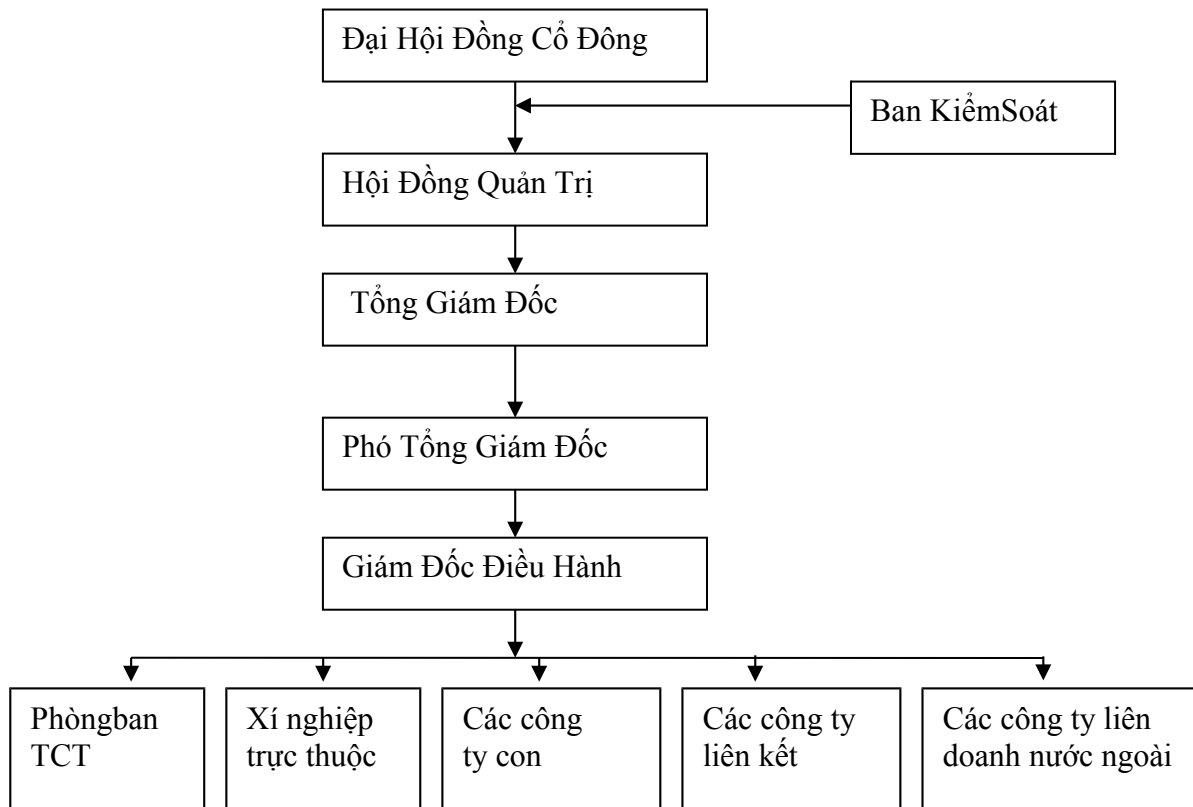
Email: vttec@hcm.vnn.vn

Website: viettien.com.vn

Việt Tiến có 21 đơn vị sản xuất trực thuộc, ngoài ra có 14 nhà máy liên doanh trong nước chuyên sản xuất quần áo may sẵn và 8 liên doanh nước ngoài chuyên sản xuất phụ kiện ngành may mặc.

Vốn điều lệ 230 tỷ đồng, trong đó Nhà nước nắm giữ 51%, cổ phần bán ưu đãi cho Cán bộ công nhân viên chiếm 15,48%, cổ phần bán cho nhà đầu tư chiến lược là 16% và cổ phần bán đấu giá chiếm 17,52% (4.028.600 cổ phần). Hai nhà đầu tư chiến lược là Công ty Southisland Garment SDN.BHD (Malaysia) và Công ty Tungshing Sewing Machine Co. Ltd (Hongkong). Tổng số cổ phần bán cho nhà đầu tư chiến lược là 3.680.000 cổ phần, trong đó: Công ty Southisland Garment SDN.BHD 1.840.000 cổ phần (8% vốn điều lệ) và Công ty Tungshing Sewing Machine Co.Ltd (Hongkong) 1.840.000 cổ phần (8% vốn điều lệ).

2.1.1 Cơ cấu tổ chức



Sơ đồ cơ cấu tổ chức của TCT May Việt Tiến

Vốn điều lệ : 230 tỷ đồng

Nhà xưởng: 55.709.32 m²

Thiết bị: 5.668 bộ

Lao động: 20.000 lao động

Tăng trưởng doanh số năm 2005 so với năm 2004: 16%

Tăng trưởng lợi nhuận năm 2005 so với năm 2004: 10%

Thu nhập bình quân đầu người năm 2005: 1.974.406 đồng/tháng.

2.1.3 Lĩnh vực kinh doanh và chiến lược phát triển

a) Lĩnh vực kinh doanh

- Sản xuất quần áo các loại, gia công quốc tế và xuất khẩu hàng may mặc
- Dịch vụ xuất nhập khẩu, vận chuyển giao nhận hàng hóa;
- Sản xuất và kinh doanh nguyên phụ liệu ngành may; máy móc phụ tùng và các thiết bị phục vụ ngành may công nghiệp...
- Kinh doanh máy in, photocopy, thiết bị máy tính; các thiết bị, phần mềm trong lĩnh vực máy vi tính và chuyển giao công nghệ; điện thoại, máy fax...
- Đầu tư và kinh doanh tài chính...

b) Thành tựu đạt được

Qua nhiều năm xây dựng và phát triển, Việt Tiến không ngừng mở rộng quy mô, lĩnh vực và hoạt động sản xuất kinh doanh, trở thành TCT Cổ phần May Việt Tiến lớn mạnh và có uy tín trong nước và trên thị trường quốc tế. Các thành tựu chính như:

- Được người tiêu dùng bình chọn là Hàng Việt Nam chất lượng cao 10 năm liền từ 1997-2006 qua báo Sài Gòn Tiếp Thị

- Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001-2000, chứng chỉ trách nhiệm xã hội SA8000, chứng chỉ đạo đức trong kinh doanh WRAP

- Huân huy chương và giải thưởng: Tập thể Anh hùng lao động, cờ thi đua của Chính phủ, huân chương lao động hạng I - II - III, danh hiệu DN tiêu biểu nhất của ngành may mặc Việt Nam 2004-2005-2006, top 10 các DN tiêu biểu ngành may mặc Việt Nam 2006, DN có hiệu quả sản xuất kinh doanh tốt 2006, DN có thương hiệu mạnh 2006, DN chiếm thị trường nội địa tốt 2006, DN xuất khẩu tốt 2006, DN có mối quan hệ lao động tốt 2006, DN phát triển được mặt hàng có tính khác biệt cao 2006, DN có tăng trưởng kinh doanh tốt 2006, DN quản lý môi trường tốt 2006, DN áp dụng công nghệ thông tin tốt 2006, đạt giải thưởng Sao Vàng Đất Việt năm 2003 đến 2008.

c) Chiến lược phát triển

- Trong dài hạn: Nghiên cứu và phát triển khách hàng mới, thị trường mới. Kế hoạch sản phẩm mới: dây chuyền may bộ complet từ Anh Quốc về sẽ được phát triển cao cấp hơn, định vị và phát triển thương hiệu

- Trong trung hạn: Kế hoạch bán hàng: hoàn thiện quy chế cho hệ thống tiêu thụ sản phẩm của công ty trên phạm vi cả nước. Mở rộng đại lý ở các địa phương, xâm nhập vào các siêu thị cao cấp tại TP.HCM và thị trường ASEAN. Sắp xếp nhân lực các bộ phận cho phù hợp với yêu cầu quản lý.

- Trong ngắn hạn: Đầu tư đổi mới công nghệ, thiết bị. Hợp tác với Hiệp Hội Dệt May Việt Nam xây dựng và duy trì Website để giới thiệu và quảng bá sản phẩm. Đăng ký nhãn hiệu sản phẩm, mẫu mã hàng hóa theo đúng các tiêu chuẩn và thông lệ quốc tế, giới thiệu sản phẩm như một thương hiệu độc quyền của công ty trên thị trường.

- Định hướng phát triển 2007-2010: Tiếp tục kiện toàn bộ máy hoạt động theo mô hình công ty mẹ - công ty con, giữ vững danh hiệu DN may mặc Việt Nam tiêu biểu nhất ngành may mặc, xây dựng thương hiệu công ty – nhãn hiệu sản phẩm và mở rộng kênh phân phối trong nước và quốc tế.

2.2 THỰC TRẠNG NĂNG LỰC HOẠT ĐỘNG CỦA TỔNG CÔNG TY

2.2.1 Năng lực sản xuất

Nguồn lực:

STT	ĐƠN VỊ	LAO ĐỘNG	MMTBỊ CÁC LOẠI	D.TÍCH NHÀ XƯỞNG	MẶT HÀNG
1.	MAY 1	480	299	3.336 M ²	Shirt
2.	SIG-VTEC	350	298	1.900 M ²	Jacket, ski suit
3.	MAY 2	510	321	3.336 M ²	Shirt
4.	MAY 4	330	293	1.900 M ²	Jacket, ski suit
5.	MAY 6	330	270	1.900 M ²	Jacket, ski suit
6.	MAY 8	480	334	3.336 M ²	Shirt
7.	VIỆT HẢI	480	366	3.336 M ²	Shirt
8.	DUONG LONG	510	512	2.133 M ²	Trousers...
9.	VIỆT LONG	600	830	1.632 M ²	Trouser, jacket
10.	THANH VIỆT	300	253	900 M ²	Knitting wear.
11.	VIMIKY	380	301	2.780 M ²	Veston, Dress pants

Năng lực sản xuất:

Áo jacket, áo khoác, bộ thể thao

10.000.000

sản phẩm / năm

Chiến lược xuất khẩu của Tổng công ty CP may Việt Tiến sang thị trường Hoa Kỳ

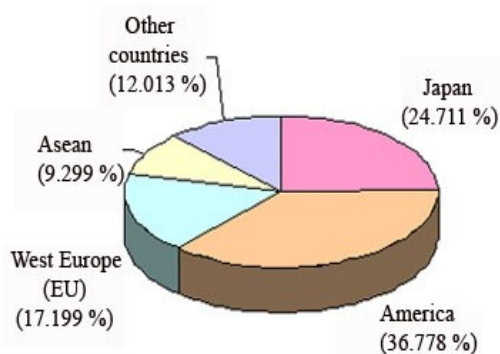
Áo sơ mi, áo nữ	15.000.000	sản phẩm / năm
Quần các loại	7.000.000	sản phẩm / năm
Áo thun các loại	1.000.000	sản phẩm / năm
Veston	2.600.000	sản phẩm / năm
Các mặt hàng khác	1.000.000	sản phẩm / năm
Nhãn dệt	10.000.000	sản phẩm / năm

Hiện nay Việt Tiến có 21 đơn vị sản xuất trực thuộc, ngoài ra còn có 14 DN liên doanh trong nước chuyên sản xuất quần áo may sẵn, 8 DN liên doanh với nước ngoài chuyên sản xuất phụ kiện ngành may mặc. Doanh thu hàng năm của liên doanh trong nước mang lại trên 250 tỷ đồng, của các liên doanh nước ngoài là trên 65 tỷ đồng.

2.2.2 Thị trường xuất khẩu

a) Thị trường chính: Mỹ, Tây Âu, châu Á, các nước ASEAN, ...

(Nguồn 10/2006 từ website [http:// www.viettien.com.vn](http://www.viettien.com.vn))



STT	KHU VỰC	GIÁ TRỊ
1	Nhật Bản	24.711%
2	Mỹ	36.778%
3	Tây Âu(EU)	17.199%
4	Các nước Asean	9.299%
5	Các nước khác	12.013%

b) Khách hàng chính:

(1) Nhật Bản: Sumitomo corporation, Marubeni corporation, Mitsui&Co LTD, Sandraco LTD, Mitsubishi corporation, Itochu corporation, LCR CO LTD, Sumitex International, ...

(2) Hoa Kỳ: Supreme International LLC, Lollytogs LTD, The Levy Group INC, Sugar Town World Wide INC, Tkoapparel, S.cohen, Gruner and co INC, J.C penney Private Brands INC, ...

(3) EU: Garmex INL, Texmad Far East LTD, SBS Teksill, Prominent EU LTD, Ne-Sac Teksill San LTD, Just Jamie and Paulrich LTD, Bap LTD, Gimeno Difusion SA, ...

(4) Asean: Kaybee Indonesia, South Island Garment SDN BHD, Top level INL, Beijing Fan Mei Garment Co LTD, Jieh corporation, Shinjin TrimCo LTD, Global Apparel INL, Asxent corporation, Comt extile hongkong LTD, Oktava LTD, StarWin Deverlopment INL, Daewoo INL, Kwong Lung enterprise CO LTD, Li&Fung corporation, Such Right enterpriseCO LTD, ...

c) Nhãn hiệu chính

<u>ASIA</u>	<u>USA</u>	<u>EU</u>
NIKE	NYDJ	ZARA
ADIDAS	LUFIAN	LILLY PULITZER
COLUMBIA	AMERICAN EAGLE OUTFITERS	LIZ CLAIRE BONE
SPORTSWEAR		
GMN SPORTWEAR	T.M. LEWIN	HAVANERA
SPEEDO	HEALTHTEX	GIACCA
KAPPA	LEVI'S	NEXT

MILANO		TEHAMA
DOCKERS	PERRY ELLIS	ALFANI
NAUTICA	AXIST	SEAN JOHN
GRAND SLAM	JOHN HENRY	CK
PGA TOUR	KENNETH COLE	QUICK SILVER
PING	MICHAEL KORS	OP
FINN FLARE	BLAUER	HAGGAR
TEAM REALTREE	MACSON	HANGTEN
	BREAK BLOCK	UNI'QLO
	KIGILI	CUBAVERA
	GEORGE	SEARS
	AUSTEN BROTHERS	TOMMY HILFIGER
	OKAIDI	CASUAL MALE
		BENETTON

2.2.3 Hoạt động phát triển xuất khẩu của May Việt Tiến

* Các hình thức xuất khẩu hàng may mặc của Việt Tiến:

- Xuất khẩu trực tiếp: DN tự túc từ khâu thiết kế, mua nguyên phụ liệu sau đó sản xuất và xuất khẩu hàng để thu lợi nhuận.

- Xuất khẩu gia công uỷ thác (gia công thuần túy): nhà sản xuất được chủ hàng (bên đặt gia công) cung cấp nguyên phụ liệu để sản xuất hoặc ráp sản phẩm và nhận phí gia công.

- Gia công quốc tế (phương thức FOB): DN mua nguyên phụ liệu và sản xuất theo đơn hàng dưới sự đồng ý của chủ hàng.

Với hàng may mặc, nếu chỉ gia công, phần giá trị gia tăng dành cho các nhà sản xuất rất thấp. Từ khởi điểm gia công thuần túy, sau nhiều năm nỗ lực nâng cấp chuyển hình thức từ gia công thuần túy lên phương thức sản xuất FOB, hiện nay Việt Tiến đang phát triển xuất khẩu trực tiếp.

* Việt Tiến giữ vững thị trường bằng chính sách: Linh hoạt giá cả, đảm bảo chất lượng sản phẩm và tiến độ giao hàng. Phân tích lựa chọn khách hàng và có chính sách ưu đãi đối với từng loại khách hàng.

Phát triển thị trường mới bằng cách: Tăng cường công tác tiếp thị, tham gia các cuộc triển lãm, hội chợ quốc tế, hội thảo. Coi trọng thị trường Asean để tận dụng các ưu thế khi gia nhập AFTA. Tiếp tục mở rộng thị trường Nhật Bản và các thị trường chủ yếu khác. Từng bước nâng tỷ trọng sản xuất hàng mua nguyên liệu bán thành phẩm, thay dần phương thức gia công, đến năm 2005, sản xuất FOB chiếm tỷ trọng 70% trong tổng doanh thu sản xuất.

*** Một số chỉ tiêu tổng hợp kết quả HĐKD Năm 2004 – Năm 2006**

Đơn vị tính: đồng

CHỈ TIÊU	2004	2005	2006
Tổng tài sản	595.843.377.832	729.282.974.305	821.829.648.881
Vốn nhà nước	161.827.850.017	167.880.643.138	227.022.549.578
Doanh thu thuần	1.055.415.171.603	1.051.996.870.637	1.229.030.308.296
Lợi nhuận trước thuế	30.706.533.258	39.708.606.589	48.795.847.812
Lợi nhuận sau thuế	24.578.079.817	32.063.506.889	40.000.734.405
Nộp ngân sách (đã nộp)	13.579.876.235	22.605.688.833	24.352.716.808
Nợ phải trả	430.363.411.400	557.904.651.115	591.265.641.717
Nợ phải thu	220.856.806.876	281.429.836.724	342.167.466.996
Lao động (người)	9.090	7.255	7.334
Thu nhập bình quân	1.825.523	1.974.406	2.389.405

(đồng/ng/tháng)			
Tỷ suất lợi nhuận sau thuế			
LNST/Doanh thu	2.33 %	3.05 %	3.25 %
LNST/VCSH	15.19 %	19.10 %	17.62 %
Tình hình tài chính			
Nợ phải trả/Tổng TS	72 %	77 %	72 %
Khả năng thanh toán			
Tiền/Nợ ngắn hạn	0.33	0.19	0.10

Nguồn: Phòng kế toán TCT CP may Việt Tiến

2.3 PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG KINH DOANH VÀ ĐÁNH GIÁ KHẢ NĂNG CỦA VIỆT TIẾN

2.3.1 Phân tích môi trường kinh doanh

2.3.1.1 Chính sách nhà nước với ngành may mặc

Chính phủ đã phê duyệt chính sách với ngành may mặc như sau:

1. Mục tiêu:

Phát triển ngành dệt - may trở thành một trong những ngành công nghiệp trọng điểm, mũi nhọn về xuất khẩu; thoả mãn ngày càng cao nhu cầu tiêu dùng trong nước; tạo nhiều việc làm cho xã hội; nâng cao khả năng cạnh tranh, hội nhập vững chắc kinh tế khu vực và thế giới.

2. Chiến lược phát triển ngành dệt - may Việt Nam đến năm 2010:

a) Đối với ngành dệt, bao gồm: sản xuất nguyên liệu dệt, sợi, dệt, in nhuộm hoàn tất:

- Kinh tế nhà nước làm nòng cốt, giữ vai trò chủ đạo; khuyến khích các thành phần kinh tế, kể cả đầu tư trực tiếp của nước ngoài tham gia phát triển lĩnh vực này.
- Đầu tư phát triển phải gắn với bảo vệ môi trường; quy hoạch xây dựng các cụm công nghiệp sợi, dệt, in nhuộm hoàn tất ở xa các trung tâm đô thị lớn.
- Tập trung đầu tư trang thiết bị hiện đại, công nghệ cao, kỹ thuật tiên tiến, trình độ chuyên môn hoá cao. Chú trọng công tác thiết kế các sản phẩm dệt mới, nhằm từng bước củng cố vững chắc uy tín nhãn mác hàng dệt Việt Nam trên thị trường quốc tế.
- Tổ chức lại hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế, tạo bước nhảy vọt về chất lượng, tăng nhanh sản lượng các sản phẩm dệt, nhằm đáp ứng nhu cầu xuất khẩu và tiêu dùng trong nước.

b) Đối với ngành may:

- Đẩy mạnh cổ phần hoá những doanh nghiệp may mà Nhà nước không cần nắm giữ 100% vốn. Khuyến khích mọi thành phần kinh tế đầu tư phát triển ngành may, nhất là ở các vùng đông dân cư, nhiều lao động.
- Đẩy mạnh công tác thiết kế mẫu thời trang, kiểu dáng sản phẩm may. Tập trung đầu tư, cải tiến hệ thống quản lý sản xuất, quản lý chất lượng, áp dụng các biện pháp tiết kiệm nhằm

tăng nhanh năng suất lao động, giảm giá thành sản xuất và nâng cao tính cạnh tranh của sản phẩm may Việt Nam trên thị trường quốc tế.

c) Đẩy mạnh đầu tư phát triển các vùng trồng bông, dâu tằm, các loại cây có xơ, tơ nhân tạo, các loại nguyên liệu, phụ liệu, hoá chất, thuốc nhuộm cung cấp cho ngành dệt - may nhằm tiến tới tự túc phần lớn nguyên liệu, vật liệu và phụ liệu thay thế nhập khẩu.

d) Khuyến khích mọi hình thức đầu tư, kể cả đầu tư nước ngoài, để phát triển cơ khí dệt - may, tiến tới cung cấp phụ tùng, lắp ráp và chế tạo thiết bị dệt - may trong nước.

3. Các chỉ tiêu chủ yếu:

a) Sản xuất:

- Đến năm 2005, sản phẩm chủ yếu đạt: Bông xơ 30.000 tấn; xơ sợi tổng hợp 60.000 tấn; sợi các loại 150.000 tấn; vải lụa thành phẩm 800 triệu mét vuông; dệt kim 300 triệu sản phẩm; may mặc 780 triệu sản phẩm.

- Đến năm 2010, sản phẩm chủ yếu đạt: Bông xơ 80.000 tấn; xơ sợi tổng hợp 120.000 tấn; sợi các loại 300.000 tấn; vải lụa thành phẩm 1.400 triệu mét vuông; dệt kim 500 triệu sản phẩm; may mặc 1.500 triệu sản phẩm.

b) Kim ngạch xuất khẩu:

- Đến năm 2005: 4.000 đến 5.000 triệu đô la Hoa Kỳ.

- Đến năm 2010: 8.000 đến 9.000 triệu đô la Hoa Kỳ.

c) Sử dụng lao động:

- Đến năm 2005: Thu hút 2,5 đến 3,0 triệu lao động.

- Đến năm 2010: Thu hút 4,0 đến 4,5 triệu lao động.

d) Tỷ lệ giá trị sử dụng nguyên phụ liệu nội địa trên sản phẩm may mặc xuất khẩu:

- Đến năm 2005: Trên 50%

- Đến năm 2010: Trên 75%.

đ) Vốn đầu tư phát triển:

- Tổng vốn đầu tư phát triển ngành dệt - may Việt Nam giai đoạn 2001-2005 khoảng 35.000 tỷ đồng, trong đó Tổng công ty Dệt - May Việt Nam khoảng 12.500 tỷ đồng.

- Tổng vốn đầu tư phát triển ngành dệt - may Việt Nam giai đoạn 2006-2010 khoảng 30.000 tỷ đồng, trong đó Tổng công ty Dệt - May Việt Nam khoảng 9.500 tỷ đồng.

- Tổng vốn đầu tư phát triển vùng nguyên liệu trồng bông đến năm 2010 khoảng 1.500 tỷ đồng.

Một số cơ chế, chính sách để hỗ trợ thực hiện Chiến lược phát triển ngành dệt - may Việt Nam đến năm 2010:

1. Nhà nước hỗ trợ từ nguồn vốn ngân sách, vốn ODA đối với các dự án quy hoạch phát triển vùng nguyên liệu, trồng bông, trồng dâu, nuôi tằm; đầu tư các công trình xử lý nước thải; quy hoạch các cụm công nghiệp dệt; xây dựng cơ sở hạ tầng đối với các cụm công nghiệp mới; đào tạo và nghiên cứu của các viện, trường và trung tâm nghiên cứu chuyên ngành dệt - may.

2. Các dự án đầu tư vào các lĩnh vực sản xuất: sợi, dệt, in nhuộm hoàn tất, nguyên liệu dệt, phụ liệu may và cơ khí dệt - may:

a) Được vay vốn tín dụng đầu tư phát triển của Nhà nước, trong đó 50% vay với lãi suất bằng 50% mức lãi suất theo quy định hiện hành tại thời điểm rút vốn, thời gian vay 12 năm, có 3 năm ân hạn; 50% còn lại được vay theo quy định của Quỹ Hỗ trợ phát triển;

b) Được coi là lĩnh vực ưu đãi đầu tư và được hưởng các ưu đãi đầu tư theo quy định của Luật Khuyến khích đầu tư trong nước.

3. Bộ Tài chính nghiên cứu trình Chính phủ đề trình Ủy ban Thường vụ Quốc hội cho phép áp dụng cơ chế đối với vải và phụ liệu may sản xuất trong nước nếu bán cho các đơn vị sản xuất gia công hàng xuất khẩu tại Việt Nam được hưởng mức thuế suất thuế giá trị gia tăng như đối với hàng xuất khẩu.

4. Đối với các doanh nghiệp nhà nước sản xuất sợi, dệt, in nhuộm hoàn tất, nguyên liệu dệt, phụ liệu may và cơ khí dệt - may:

a) Trong trường hợp cần thiết, được Chính phủ bảo lãnh khi mua thiết bị trả chậm, vay thương mại của các nhà cung cấp hoặc tổ chức tài chính trong và ngoài nước;

b) Được cấp lại tiền thu sử dụng vốn trong thời gian 5 năm (2001-2005) để tái đầu tư;

c) Được ưu tiên cấp bổ sung một lần đủ 30% vốn lưu động đối với từng doanh nghiệp.

5. Dành toàn bộ nguồn thu phí hạn ngạch và đấu thầu hạn ngạch dệt - may cho việc mở rộng thị trường xuất khẩu, trong đó có chi phí cho các hoạt động tham gia các Tổ chức dệt - may quốc tế, cho công tác xúc tiến thương mại và đào tạo nguồn nhân lực cho ngành dệt - may.

2.3.1.2. Tình hình kinh tế thế giới

Năm 2009 thế giới đã trải qua cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu, tác động đến hầu hết các ngành kinh doanh, trong đó có may mặc. Tuy nhiên tác động xấu của nó có hại cho Trung Quốc, Ấn Độ là những quốc gia mạnh nhất về xuất khẩu hàng may mặc và mở ra cơ hội lớn hơn cho các doanh nghiệp Việt Nam. Trước đây, các nước Nam Á và Đông Nam Á nổi lên như một nguồn cung quan trọng với khách hàng châu Âu và Hoa Kỳ. Nhập khẩu hàng may mặc của cả Hoa Kỳ, EU từ các nước sản xuất hàng giá rẻ ở châu Á đều tăng trưởng khá mạnh, và mang lại sự khởi sắc của không ít nền kinh tế.

Tuy nhiên, cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới đã làm thay đổi vị thế của nhiều nền kinh tế lấy xuất khẩu làm động lực tăng trưởng, thậm chí có trường hợp đã đẩy một vài nền kinh tế theo xu hướng đó xuống tình trạng trượt dốc. Campuchia là một ví dụ đáng quan tâm.

Trước khủng hoảng kinh tế, Campuchia tăng trưởng mạnh nhờ 80% kim ngạch thu được từ xuất khẩu quần áo giá rẻ sang Hoa Kỳ. Nhưng khi kinh tế Hoa Kỳ suy thoái, chỉ trong mấy tháng (từ tháng 9/2008 đến đầu năm 2009), 50.000 công nhân may (tức 17% lao động) mất việc làm.

Nền kinh tế Campuchia đã từng tăng trưởng 10% năm 2007, đến nay, theo dự báo của WB chỉ còn 1%. Chúng tôi nêu ví dụ này để thấy, riêng trong ngành may mặc, tác động của cuộc khủng hoảng là rất lớn. Việc thu hẹp tiêu dùng và dựng lên những rào cản kỹ thuật ở các thị trường lớn như Hoa Kỳ, EU, Nhật Bản, ... đã khiến ngành may mặc Việt Nam gặp không ít khó khăn.

Thị trường Hoa Kỳ là thị trường số 1 của Việt Nam, với thị phần tới 55% kim ngạch. Nhưng từ tháng 8/2008, Quốc hội Hoa Kỳ đã thông qua luật mới về an toàn đối với sản phẩm nhập khẩu vào nước này.

Theo đó, tất cả các sản phẩm may mặc vào Hoa Kỳ sẽ phải tuân thủ các quy định mới từ tháng 2/2009. Ủy ban giám sát của Hoa Kỳ sẽ tăng cường giám sát nghiêm ngặt hơn mức các quy định an toàn sản phẩm như tính dễ cháy của vải. Cấm tuyệt đối các sản phẩm có dây thắt ở vùng cổ áo, đặc biệt là áo cho trẻ em.

Mức phạt đối với nhà nhập khẩu hàng may mặc vi phạm sẽ tăng lên đến 15 triệu USD so với tối đa 3 triệu USD trước đây. Trong tình thế như vậy, các nhà nhập khẩu Hoa Kỳ sẽ đặt ra những yêu cầu cao hơn về chất lượng và độ an toàn của sản phẩm.

Trong khi đó, sự biến động giá hàng hóa thế giới theo chiều hướng giảm đã ảnh hưởng tới việc sản xuất và xuất khẩu của ngành may mặc các nước. Hơn thế, các cuộc cạnh tranh giữa các nước này sẽ càng gay gắt. Mặt khác, sự sụt giá của đồng USD khiến cho thị trường Hoa Kỳ tăng trưởng chậm hơn các năm trước.

Năm 2004, trị giá hàng may mặc nhập khẩu vào Hoa Kỳ đạt 46,93 tỷ USD, đến năm 2007 đã tăng lên 53,12 tỷ USD. Nhưng trong thời khủng hoảng, 6 tháng đầu năm 2008, Hoa Kỳ chỉ còn nhập 23,7 tỷ USD hàng may mặc, giảm hơn 2 tỷ USD so với cùng kỳ năm trước đó.

Xu thế thứ 2 là thị trường may mặc Trung Quốc đang mất dần uy lực, mất dần sức cạnh tranh so với các nước lân cận. Nguyên nhân do thị trường tiêu thụ bị thu hẹp, do chính sách mới khiến chi phí lao động tăng tới 20% và đồng Nhân dân tệ tăng giá so với đồng USD.

Điều này khiến các doanh nghiệp Trung Quốc phải chuyển sang làm các sản phẩm chất lượng hơn với giá cao hơn, ... Tình trạng sử dụng các nguyên liệu có hàm lượng chất độc hại cao khiến sản phẩm may mặc cũng như nhiều sản phẩm khác của Trung Quốc bị tẩy chay ở nhiều quốc gia, khiến kim ngạch và thị trường tiêu thụ bị giảm sút mạnh.

Kim ngạch XK quần áo trong 8 tháng đầu năm 2008 của Trung Quốc chỉ tăng 2,6%, thấp xa mức tăng 19,7% cùng kỳ năm trước. Người ta cũng dự báo năm 2009, tăng trưởng XK hàng may mặc Trung Quốc chỉ đạt 4,26% so với mức hai con số của những năm trước. Trong khi hàng may mặc Trung Quốc mất dần uy tín và uy lực, thì một hệ quả tất yếu là sự chuyển dịch đầu tư may mặc vào Trung Quốc sẽ chuyển sang các nước có ưu thế hơn.

Trong đó Việt Nam là một địa chỉ hấp dẫn. Trong khối ASEAN, mức lương trả cho lao động Việt Nam cao hơn Campuchia, Lào, Mianma, bằng Indonesia nhưng thấp hơn Thái Lan, Malaysia. Mặc dù vậy, Việt Nam vẫn là sự lựa chọn ưu tiên vì năng suất trong ngành may Việt Nam cao hơn các nước kia và hàng có chất lượng khá. Vấn đề là Việt Nam làm gì để chớp được cơ hội này.

2.3.1.3 Thách thức sẽ gặp trong thời gian tới của ngành may mặc:

Nguy cơ bị áp dụng các biện pháp tự vệ

Việc gia nhập WTO một mặt làm tăng cơ hội đẩy mạnh xuất khẩu, đặc biệt là sang các thị trường đang áp dụng hạn ngạch đối với Việt Nam, nhưng một mặt cũng kèm theo nguy cơ bị các thành viên, đặc biệt là các thành viên lớn như Hoa Kỳ, EU áp dụng biện pháp tự vệ.

Trung Quốc là một bài học về vấn đề này. Hiện nay, xuất khẩu hàng may mặc Trung Quốc – nước xuất khẩu hàng may mặc lớn nhất thế giới – đang bị ảnh hưởng mạnh do Hoa Kỳ và EU đã và sẽ áp đặt hạn ngạch hoặc tái áp đặt hạn ngạch đối với nhiều mã hàng theo điều khoản tự vệ Trung Quốc đã nhân nhượng khi gia nhập WTO. Theo ước tính, những biện pháp hạn chế của Hoa Kỳ trong thời gian gần đây đã làm giảm tới 30% xuất khẩu của Trung Quốc vào thị trường này và Trung Quốc đang bị giảm thị phần tại Hoa Kỳ đối với nhiều mã hàng.

Mặc dù so với Trung Quốc, ngành may mặc Việt Nam có năng lực chỉ bằng 1/50 và hiện chỉ chiếm 3% thị phần hàng may mặc nhập khẩu vào Hoa Kỳ. Mặt khác, Việt Nam đa phần chỉ xuất khẩu hàng may sẵn nên không ảnh hưởng đến ngành công nghiệp dệt của Hoa Kỳ. Tuy nhiên không loại trừ khả năng khi lượng hàng may mặc xuất khẩu của Việt Nam tăng mạnh sau khi gia nhập, Hoa Kỳ và một số thành viên khác sẽ áp dụng biện pháp tự vệ với hàng may mặc Việt Nam, từ đó có khả năng tiềm ẩn nguy cơ rủi ro cao và ảnh hưởng xấu tới ngành may mặc do đặc thù của ngành là thời gian từ khi ký kết hợp đồng – thu xếp vải, nguyên phụ liệu – sản xuất, giao hàng kéo dài từ 4-5 tháng. Việc các nước nhập khẩu có quyền áp dụng biện pháp hạn chế nhập khẩu hàng may mặc

vào bất cứ thời điểm nào sẽ làm tăng tính ổn định và gây thiệt hại nghiêm trọng đối với các nhà xuất khẩu và nhập khẩu do sản xuất bị dờ dang.

Nguy cơ bị áp dụng biện pháp chống bán phá giá

Vụ kiện cá tra, cá basa của Hoa Kỳ đối với Việt Nam và một loạt những vụ kiện chống bán phá giá mà các thành viên phát triển thường áp dụng với các thành viên đang phát triển cho thấy một thực tế là hàng xuất khẩu từ các thành viên đang phát triển, bao gồm cả hàng may mặc Việt Nam có nhiều nguy cơ bị các thành viên phát triển như Hoa Kỳ, EU, ... áp dụng biện pháp chống bán phá giá. Đặc biệt, may mặc là mặt hàng mà Việt Nam rất có ưu thế về giá, cho nên nguy cơ này có khả năng cao.

Hàng may mặc sản xuất trong nước có thể bị cạnh tranh mạnh hơn

Hiện nay hầu hết hàng may mặc nước ngoài có mặt tại Việt Nam là hàng Trung Quốc giá rẻ nhập lậu. Vì vậy, việc giảm thuế theo lộ trình cam kết với WTO có khả năng cũng sẽ không làm tăng mạnh lượng hàng nhập khẩu vào Việt Nam, đặc biệt là từ thị trường Trung Quốc, mà chỉ có tác động làm tăng một số lượng nhất định hàng may mặc, đặc biệt là hàng may sẵn vào thị trường trong nước. Do vậy, đây có thể được coi là một thách thức không đáng kể.

Ngược lại khi gia nhập WTO:

- Thuế giảm
- Bỏ hạn chế định lượng nhập khẩu hàng may mặc Trung Quốc, Thái Lan và nước ngoài vào tự do cũng sẽ là một thách thức lớn.

Ngành may mặc chắc chắn sẽ bị ảnh hưởng do các hình thức trợ cấp hiện tại bị bãi bỏ hoặc cắt giảm

Như đã trình bày ở trên, Việt Nam sẽ phải cam kết bãi bỏ ngay từ thời điểm gia nhập hình thức trợ cấp dưới dạng cấp phát tiền trực tiếp cho doanh nghiệp theo doanh số xuất khẩu khi tham gia các chương trình xúc tiến thương mại và trên thực tế Việt Nam đã bỏ hình thức trợ cấp này từ tháng 7/2005. Như vậy, tác động đối với ngành may mặc đến từ việc Việt Nam sẽ phải cắt giảm 3 hình thức ưu đãi còn lại: Ưu đãi về tín dụng; Ưu đãi về đầu tư; Bảo lãnh tín dụng đầu tư thuộc.

Như vậy, ngành may mặc sẽ nhận được ít hỗ trợ hơn từ phía Chính phủ, do đó sẽ bị ảnh hưởng sau khi Việt Nam gia nhập. Tuy nhiên, mức độ ảnh hưởng cụ thể còn tùy thuộc vào khả năng chủ động, lường trước khó khăn và chủ động điều chỉnh chính sách sản xuất và xuất nhập khẩu của các doanh nghiệp.

2.3.1.4 Cơ hội của các doanh nghiệp may mặc

Mở rộng thị trường, tăng quy mô sản xuất từ đó hưởng tính lợi ích kinh tế nhờ quy mô

Khi Việt Nam gia nhập WTO, các thành viên WTO sẽ phải bãi bỏ hạn ngạch đối với hàng may mặc Việt Nam (đây là một yêu cầu của WTO như đã được phân tích ở trên). Hoa Kỳ hiện đang là một thị trường xuất khẩu lớn nhất của Việt Nam về mặt hàng này (chiếm hơn 50%) thị phần nhưng lại đang áp đặt hạn ngạch với ta. Khi ta gia nhập, thị trường lớn nhất này sẽ buộc phải bãi bỏ hạn ngạch, do đó, ta có nhiều cơ hội đẩy mạnh lượng hàng xuất khẩu sang thị trường này. Thêm vào đó, các thị trường khác như EU sẽ không có cơ hội áp đặt hạn ngạch như đã làm trước đây, từ đó đảm bảo tính ổn định hơn cho thị trường may mặc Việt Nam. Tuy nhiên, việc tăng này cũng có khả năng đi kèm với nguy cơ bị kiện bán phá giá và viện dẫn áp đặt tự vệ như đã trình bày ở trên. Giảm chi phí xuất khẩu gắn với việc phân bổ hạn ngạch, từ đó làm tăng khả năng cạnh tranh của hàng xuất khẩu

Theo tính toán, việc phân bổ hạn ngạch may mặc theo Hiệp định ATC đã làm tăng chi phí xuất khẩu cho doanh nghiệp. Chi phí này chiếm một tỷ trọng đáng kể trong tổng chi phí xuất khẩu

và đối với Việt Nam, chi phí do hạn ngạch sinh ra đối với mặt hàng dệt xuất khẩu sang US/Canada chiếm 6.9% tổng chi phí, đối với mặt hàng may mặc vào 2 thị trường này là 7.1% và chi phí do hạn ngạch sinh ra khi xuất khẩu sang EU đã là 7.5% đối với mặt hàng dệt và 7.2% đối với mặt hàng may mặc. Như vậy, khi gia nhập WTO, với việc các thành viên WTO phải bỏ hạn ngạch đối với Việt Nam, hàng may mặc xuất khẩu của Việt Nam sẽ có điều kiện giảm giá xuất khẩu do không phải mất chi phí do việc cấp hạn ngạch gây ra.

Các doanh nghiệp gặp nhiều thuận lợi hơn trong thủ tục xuất khẩu, từ đó tăng kim ngạch xuất khẩu

Cơ chế hạn ngạch làm nảy sinh những vấn đề xã hội như nạn tham nhũng, tiêu cực và sách nhiễu doanh nghiệp. Trong nhiều trường hợp, các doanh nghiệp có năng lực sản xuất và chất lượng hàng hóa tốt lại không có cơ hội xuất khẩu do không có hạn ngạch. Việc xóa bỏ hạn ngạch của các nước đối với Việt Nam khi Việt Nam gia nhập WTO sẽ góp phần giải quyết dứt điểm tình trạng này, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp cạnh tranh bình đẳng trong việc xuất khẩu hàng may mặc và góp phần nâng cao uy tín về chất lượng hàng may mặc trên thị trường thế giới

Hệ thống luật pháp trở nên thuận lợi hơn đối với các hoạt động kinh doanh và doanh nghiệp may mặc được bảo vệ bởi các công cụ giải quyết tranh chấp thương mại quốc tế

Theo nguyên tắc minh bạch hóa chính sách, trong quá trình gia nhập WTO, Việt Nam phải minh bạch hóa toàn bộ các chính sách liên quan đến thương mại của mình và thông báo các kế hoạch hành động để tuân thủ dần dần các nguyên tắc của WTO. Thông qua quá trình này, khuôn khổ pháp lý của Việt Nam về ngành may mặc sẽ minh bạch hơn, phù hợp với thông lệ quốc tế tạo môi trường kinh doanh thuận lợi, cạnh tranh lành mạnh và khuyến khích thương mại, đầu tư cũng như hợp tác về các vấn đề khác với cộng đồng quốc tế.

Khi Việt Nam gia nhập WTO, các doanh nghiệp có khả năng phải đối mặt nhiều hơn với các vụ kiện chống bán phá giá. Tuy nhiên, việc gia nhập sẽ giúp các doanh nghiệp được giải quyết thỏa đáng hơn theo cơ chế giải quyết tranh chấp của WTO, hạn chế tình trạng áp đặt đơn phương như hiện nay.

Tạo điều kiện thuận lợi hơn để thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài

Tư cách thành viên WTO là bằng chứng của một môi trường kinh doanh thuận lợi, và nhờ đó, sẽ thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) vào khu vực xuất khẩu và khu vực sản xuất cho thị trường nội địa. Tuy nhiên, xác định mức độ mà tư cách thành viên WTO tác động đến FDI là một việc khó khăn, bởi có quá nhiều nhân tố ảnh hưởng đến các quyết định đầu tư. Năm 2002, Trung Quốc được kết nạp vào WTO, Trung Quốc thu hút được 52,7 tỷ USD đầu tư trực tiếp nước ngoài và Trung Quốc trở thành nước đứng đầu thế giới về FDI.

Việt Nam cũng đã thành công trong việc thu hút đầu tư. Đến năm 2004, tổng FDI vào Việt Nam là 4,1 tỷ USD, trong đó số FDI vào ngành may mặc là 3.215 triệu USD (vốn đăng ký) với tổng số dự án là 534 từ 28 quốc gia và vùng lãnh thổ.

Như vậy, với những thay đổi trong hệ thống pháp lý của Việt Nam qua tiến trình đàm phán gia nhập sẽ góp phần quan trọng trong việc nâng cao tính minh bạch và trách nhiệm trong các quy định liên quan đến đầu tư, và như vậy, sẽ tạo nên môi trường thuận lợi hơn cho các nhà đầu tư cả trong và ngoài nước, trong đó đương nhiên có các nhà đầu tư vào ngành dệt là ngành thượng nguồn cung cấp nguyên liệu cho ngành may Việt Nam, là yếu tố quan trọng cho việc phát triển bền vững ngành may mặc Việt Nam.

2.3.2 Đánh giá khả năng của Việt Tiến:

2.3.2.1 Nguồn nhân lực đồng hành với thiết bị công nghệ cao

Cách đây 10 năm, khi dự báo Hiệp định đa sợi (MFA) sẽ kết thúc vào thời điểm đầu năm 2005, May Việt Tiến đã chuẩn bị xây dựng cho mình một chiến lược kinh doanh toàn diện, làm nền tảng cho quá trình xúc tiến thương mại, mở rộng thị trường của công ty hiện nay.

Trong những năm qua, ngoài việc kinh doanh, Việt Tiến luôn coi trọng 3 yếu tố là nguồn vốn, con người và trang thiết bị, trong đó, 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.

Trong 10 năm qua, Việt Tiến đã tuyển dụng hàng trăm sinh viên ở các trường đại học, cao đẳng chuyên ngành ngoại thương, quản trị kinh doanh, kỹ thuật may, ... về phòng ban và các đơn vị trực tiếp sản xuất, tạo ra một môi trường làm việc bài bản, mang tính chuyên nghiệp. Đối với công nhân, công ty có chiến lược đào tạo tập trung ngay tại xưởng sản xuất hoặc tại các tổ dự phòng của xí nghiệp. Không đào tạo đại trà trên sản phẩm mà đào tạo trên từng cụm công việc, nhằm chuyên môn hóa và tiếp thu được dây chuyền công nghệ mới.

Ngoài việc tập trung cho nguồn nhân lực, May Việt Tiến luôn đầu tư đổi mới thiết bị và cải tiến công nghệ. Từ năm 2001 đến 2006, công ty đã đầu tư khoảng 10 triệu USD để tái đầu tư trang thiết bị, nhất là các loại thiết bị chuyên dùng như hệ thống thiết kế mẫu rập, nhảy size, hệ thống giác sơ đồ, trái, cắt tự động, ... mua hoặc nhận chuyển giao công nghệ tiên tiến của Hoa Kỳ, Nhật Bản, Singapore, ...

Nhờ đó, công ty quản lý được số liệu trên từng công đoạn, xây dựng hệ thống thời gian cho từng bước công việc, phân công lao động, ghép bước công việc một cách hợp lý, giảm thiểu được thời gian sản xuất, tiết kiệm được chi phí, góp phần giảm giá thành sản phẩm và nâng cao được sức cạnh tranh trên thị trường.

2.3.2.2 Nâng cấp thương hiệu sản phẩm

Hiện nay, các sản phẩm của Việt Tiến được xuất khẩu vào các thị trường Hoa Kỳ, Nhật Bản, EU, ASEAN, ... Ngoài xuất khẩu, công ty còn xác định thị trường nội địa là một thị trường đầy tiềm năng. Vì vậy, công ty đã xúc tiến đầu tư, lựa chọn kênh phân phối một cách hợp lý, để đưa các sản phẩm của mình đến tay người tiêu dùng trong nước một cách nhanh nhất, phù hợp với thị hiếu, thu nhập, môi trường và khí hậu của nước ta. Công ty đã lựa chọn một chuỗi các cửa hàng phân phối sản phẩm rộng khắp cả nước, với 3 kênh tiêu thụ gồm: xây dựng các cửa hàng độc lập, mở rộng hệ thống đại lý hiện nay và đưa các sản phẩm của mình vào các hệ thống siêu thị, thương xá Tax, Trung tâm Thời trang Zen Plaza, ...

Việt Nam gia nhập WTO, với Việt Tiến, xây dựng và bảo vệ thương hiệu là chuyện sống còn. Các thương hiệu như: Việt Tiến, Vee Sendy, T-up, Vie Laross đã được công ty tiến hành đăng ký bảo vệ thương hiệu của mình tại các thị trường tiềm năng như Hoa Kỳ, Canada thông qua một công ty xúc tiến thương mại phát triển của Nhật Bản. Công ty cũng tiến hành xây dựng thương hiệu của mình tại 6 nước trong khối ASEAN là Singapore, Thái Lan, Philippines, Indonesia, Malaysia, Brunei, đồng thời, tiếp tục đăng ký thương hiệu 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.

2.3.2.3 Đứng vững trên sân nhà

Hiện nay, Việt Tiến là một trong những doanh nghiệp có hệ thống cửa hàng lớn nhất trong ngành với 1.300 cửa hàng giới thiệu và bán sản phẩm trên khắp các tỉnh, thành phố trên cả nước, trong đó riêng thương hiệu Viettien, Viettien Smartcasual được bán tại 67 cửa hàng, 1.159 đại lý; thương hiệu San Sciaro và Manhatta có mặt tại 12 cửa hàng và 10 đại lý mang phong cách riêng,

thương hiệu T-up có 2 cửa hàng tại Hà Nội và Tp. HCM; thương hiệu Việt Long mới đưa ra thị trường nhưng đã có mặt tại 50 đại lý ở nhiều tỉnh, thành phố trên cả nước.

Nhờ sự am hiểu thị trường, nắm bắt tốt nhu cầu và đặc điểm tâm lý mua sắm cũng như "hầu bao" của người tiêu dùng, Việt Tiến đã phân chia các đối tượng khách hàng thành nhiều phân khúc, trong đó đặc biệt tiến mạnh vào nhu cầu bình dân, đáp ứng cao nhu cầu mua sắm cho mọi lứa tuổi, mọi người dân. Việc quan tâm đầu tư vào thị trường nội địa đã mang lại cho doanh nghiệp hiệu quả kinh tế cao. Tăng trưởng nội địa của Việt Tiến trung bình đạt 30%/năm. Năm 2008, doanh thu nội địa đạt 450 tỷ đồng, năm 2009 đạt 500 tỷ đồng. Tiêu thụ tại thị trường nội địa giữ vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp và chiếm khoảng 40% trong tổng doanh thu.

Theo Tổng giám đốc Bùi Văn Tiến, Công ty chú trọng các yếu tố như văn hóa từng vùng, miền, thói quen ăn mặc để đưa ra những sản phẩm phù hợp nhất với thị hiếu của người tiêu dùng Việt Nam. Đặc biệt các yếu tố kích cỡ, kiểu dáng của sản phẩm được thiết kế phù hợp với người Việt Nam. Những năm qua, Việt Tiến đẩy mạnh thiết kế sản phẩm thời trang để nâng giá trị gia tăng của sản phẩm, xây dựng thương hiệu mạnh và tăng cường đầu tư thiết bị và nhân sự cho công tác thiết kế mang tính chuyên nghiệp cao, thu hút nhiều nhà thiết kế thời trang có tên tuổi của Việt Nam như Quốc Bình, Trọng Nguyên, Tân Phát, ... chuyên môn hóa thiết kế theo từng thương hiệu.

Với một chiến lược cạnh tranh hợp lý, lấy chất lượng sản phẩm là tiêu chí cạnh tranh hàng đầu, Việt Tiến đã tạo nên thương hiệu thời trang chiếm lĩnh thị trường nội địa. Từ thương hiệu cốt lõi Việt Tiến, chiến lược của Công ty chính là liên kết, mở rộng phát triển thêm nhiều nhãn hiệu thời trang mới. Đến năm 2008, Việt Tiến tạo bước đột phá mới liên kết, mua bản quyền thương hiệu sản xuất, kinh doanh 2 thương hiệu thời trang cao cấp của Ý là San Sciaro và Manhattan của Hoa Kỳ. Đây là những sản phẩm ở phân khúc cấp cao, sang trọng dành cho doanh nhân, nhà quản lý, người thành đạt, sành điệu.

2.3.2.4 Phát triển đa dạng các nhãn hiệu thời trang

Thương hiệu Manhattan được Việt Tiến mua bản quyền của tập đoàn Perry Ellis International và Perry Ellis International Europe của Hoa Kỳ đã trở thành thương hiệu uy tín, dẫn đầu về thời trang công sở phục vụ khách hàng nam giới tuổi từ 22 - 55. Viettien Smartcasual là thương hiệu nhánh của thương hiệu Viettien mang phong cách thoải mái, tiện dụng, hiện đại với những sản phẩm đa dạng như sơ-mi, quần ka-ki, quần jeans, áo thun, quần short, giắc-két; dòng sản phẩm thời trang cao cấp dành cho nữ như váy, sơ-mi, quần thời trang, vét-tông mang thương hiệu T-up.

Đầu năm 2010, Công ty xây dựng một thương hiệu mới Việt Long hướng tới Đại lễ kỷ niệm 1000 năm Thăng Long - Hà Nội và hưởng ứng thiết thực cuộc vận động "Người Việt Nam ưu tiên sử dụng hàng Việt Nam". Sản phẩm ngay khi đưa ra thị trường đã được người lao động thành thị và nông thôn lựa chọn bởi chất lượng, giá cạnh tranh, kiểu dáng và mẫu mã đa dạng với mức giá bán từ 80.000 - 180.000 đồng.

Với nhãn hàng Việt Long, Việt Tiến đang khép kín dây hàng may mặc cung cấp cho người tiêu dùng nội địa với những thương hiệu Sanciaro, Manhattan, T-up dành cho người có thu nhập cao; Việt Tiến, Viettien Smartcasual dành người có thu nhập từ trung bình đến khá; và Việt Long nhắm đến người tiêu dùng có thu nhập trung bình thấp đang chiếm số đông. Bên cạnh việc xây dựng chuỗi cửa hàng, đại lý độc quyền bán sản phẩm may mặc của mình, Việt Tiến còn phối hợp với các cửa hàng may mặc khác cùng phân phối các sản phẩm hàng may mặc Việt Nam đến tay người tiêu dùng bình dân một cách rộng rãi hơn.

Tuy thâm nhập sâu hơn với đối tượng khách hàng bình dân, nhưng Việt Tiến luôn khẳng định việc lấy chất lượng sản phẩm là tiêu chí cạnh tranh hàng đầu. Việt Tiến chỉ cung cấp những mẫu quần áo có chất lượng vải được kiểm nghiệm, cam kết không có chất gây kích ứng da. Luôn luôn cải tiến mẫu mã sản phẩm, đa dạng màu sắc quần áo. Nhờ đó, các sản phẩm thời trang Việt Tiến đã vượt qua được định kiến "chê" hàng Việt Nam.

Trong lúc nhiều doanh nghiệp may mặc đang mải miết gia công xuất khẩu cho đối tác nước ngoài, thì Tổng công ty cổ phần May Việt Tiến đã là một trong các đơn vị tiên phong đưa thương hiệu của mình ra nước ngoài. Liên tiếp trong 2 năm qua, đã diễn ra nhiều sự kiện liên quan tới chiến lược mở rộng thương hiệu Việt Tiến ra thị trường nước ngoài. Tháng 4/2009, Việt Tiến đã khai trương tổng đại lý ở Thủ đô Phnôm pênh của Campuchia, nhằm khai thác thị trường nước bạn và mở đại lý cấp hai giới thiệu 2 thương hiệu là Việt Tiến và Việt Tiến Smart Casual. Tiếp đó, tháng 4/2010, Việt Tiến lại mở tổng đại lý tại Viên Chăn (Lào) giới thiệu 4 thương hiệu Việt Tiến, Việt Tiến Smart Casual, San Sciaro và Việt Long. Bước đầu kết quả kinh doanh ở hai nước Campuchia và Lào đã rất khả quan.

2.3.2.5 Đưa thương hiệu Việt Tiến ra thế giới

Cả hai nước Lào và Campuchia đều có nền kinh tế đang hội nhập, dân số trẻ, có nhu cầu về ăn, mặc chất lượng cao. Không chỉ hàng may mặc, mà hàng Việt Nam rất được ưa chuộng tại hai thị trường trên. Trong chiến lược phát triển thương hiệu tới năm 2015, Việt Tiến sẽ tiếp tục đưa thương hiệu của mình sang các nước ASEAN và châu Á, từng bước đưa thương hiệu Việt Tiến ra các khu vực khác trên thế giới. Kế tiếp Campuchia và Lào, sẽ là Myanmar, Thái Lan, Indonesia, Malaysia, Singapore. Việt Tiến cũng dự kiến phát triển thương hiệu sang Australia, Newzeland và Trung Quốc.

Ông Phan Văn Kiệt - Phó Tổng giám đốc Tổng công ty cổ phần may Việt Tiến, cho biết: "Chúng tôi chọn các nước ASEAN vì thị trường đông dân, kinh tế năng động, có những nét tương đồng về văn hóa, thông số vóc dáng, thể hình, thu nhập, ... Từ ASEAN, chúng tôi sẽ lan tỏa ra các thị trường khác. Riêng đối với Trung Quốc - vốn được mệnh danh là "công xưởng của thế giới", việc đưa thương hiệu Việt Tiến sang thị trường đông dân nhất hành tinh này được nhiều người ví như "chở củi về rừng". Tuy nhiên, bất cứ thị trường nào cũng có khe hở. Vấn đề là phải nghiên cứu thị trường thật kỹ, đưa vào sản phẩm nào, cấp độ nào. Hàng may mặc Trung Quốc bán tại Việt Nam giá rẻ vì hàng kém phẩm chất, hàng tồn, nhưng ngay tại Trung Quốc, giá hàng may mặc chất lượng cao không hề rẻ".

"Chiến lược phát triển thương hiệu ra nước ngoài của Việt Tiến sẽ thực hiện theo kiểu vết dầu loang. Sau khi thành công tại thị trường châu Á, chúng tôi sẽ phát triển thương hiệu Việt Tiến sang châu Âu", ông Kiệt nhấn mạnh. Hiện nay, sản phẩm may mặc của Việt Nam không hề thua kém các nước trong khu vực và thế giới về tay nghề, công nghệ, ... Vấn đề là người tiêu dùng nước ngoài chưa biết thương hiệu của các công ty Việt Nam.

Ở trong nước, thương hiệu Việt Tiến nổi tiếng, nhưng khi đưa ra nước ngoài, phải bắt đầu từ con số không. Vì vậy, để cho người tiêu dùng nước ngoài nhận biết thương hiệu của mình, Công ty cần có chiến lược định vị thương hiệu trong tâm trí khách hàng. Khi đưa sản phẩm ra nước ngoài, cần phải xác định đưa ra dòng sản phẩm nào, thương hiệu nào cho phù hợp đối với từng nước, vì mỗi thương hiệu phù hợp với mức thu nhập, sự phát triển của nền kinh tế.

Đối với chiến lược phân phối, mỗi công ty có một thể mạnh riêng. Việt Tiến tìm kiếm đối tác đứng ra làm nhà phân phối độc quyền mà không tự đứng ra xây dựng kênh phân phối riêng.

Thông qua đại sứ quán, triển lãm, hội thảo, các khách hàng đã từng làm ăn với Việt Tiến, ... sau đó hai bên qua lại tìm hiểu khả năng, thực lực của nhau, Việt Tiến sẽ chọn lựa nhà tổng đại lý. Cách làm này khi triển khai sẽ chậm hơn, nhưng điểm lợi là đối tác sở tại am hiểu thị hiếu, sở thích, văn hóa của nước đó hơn mình. Đây là cách làm đã áp dụng tại Campuchia và Lào.

Với chính sách coi khách hàng làm trọng tâm, cùng các chiến lược cạnh tranh phù hợp, sản phẩm may Việt Tiến không chỉ từng bước "đánh bật" thương hiệu ngoại, giành được niềm tin của khách hàng nội địa mà còn tiến xa ra thị trường thời trang quốc tế.

CHƯƠNG III: CHIẾN LƯỢC XUẤT KHẨU CỦA TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN MAY VIỆT TIẾN CÔNG SANG THỊ TRƯỜNG HOA KỲ

3.1 MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN XUẤT KHẨU CỦA TỔNG CÔNG TY

3.1.1 Mục tiêu chung phát triển xuất khẩu của Việt Tiến

Tổng công ty may Việt Tiến đã đưa ra 2 mục tiêu chính trong phát triển xuất khẩu:

- Giữ vững thị trường đã có: Mục tiêu này sẽ được thực hiện thông qua các chính sách sau:
 - o Linh hoạt giá cả, đảm bảo chất lượng sản phẩm và tiến độ giao hàng
 - o Sử dụng hiệu quả các loại quota được cấp
 - o Phân tích, lựa chọn khách hàng và có chính sách ưu đãi đối với từng loại khách hàng
- Phát triển thị trường mới: Để thực hiện được mục tiêu này, tổng công ty đã đề ra phương án hành động như sau:
 - o Tăng cường công tác tiếp thị
 - o Coi trọng thị trường Asean để tận dụng các ưu thế sẵn có
 - o Từng bước nâng tỷ trọng trong sản xuất hàng mua nguyên liệu bán thành phẩm, thay dần phương thức gia công.
 - o Có chính sách ưu đãi đối với các sản phẩm mang nhãn hiệu Việt Tiến ra thị trường thế giới

3.1.2. Sơ lược về thị trường Hoa Kỳ

- Vị trí địa lý: Nằm ở Bắc Hoa Kỳ, phía Tây giáp Thái Bình Dương, phía Đông giáp Đại Tây Dương, nằm giữa Canada và Mexico
- Diện tích: 9.629.091 km²
- Dân số: 305.908.400 (12/2008), trong đó, dân số trong độ tuổi 15-64 chiếm tới 67,2%
- Một số hiệp định quan trọng trong quan hệ thương mại Việt Nam – Hoa Kỳ
 - + Hiệp định về thiết lập quan hệ quyền tác giả (ngày 27/06/1997)
 - + Hiệp định Thương mại song phương Việt Nam – Hoa Kỳ (ký ngày 13/07/2000, có hiệu lực ngày 10/12/2001)
 - + Hiệp định Hợp tác về khoa học và công nghệ (có hiệu lực từ ngày 26/03/2001)
 - + Hiệp định May mặc (có hiệu lực từ 01/05/2003)
 - + Hiệp định Hàng không (có hiệu lực từ 14/01/2004)
 - + Hiệp định khung hợp tác về kinh tế và kỹ thuật (2005)
 - + Bản ghi nhớ hợp tác về Nông nghiệp (tháng 6/2005)
- Đặc điểm thị trường:
 - + Là thị trường rộng lớn, dân số đông, tầng lớp người giàu đứng đầu thế giới khá nhiều song tầng lớp thu nhập trung bình và thấp cũng không ít, Hoa Kỳ là thị trường có phân đoạn rộng
 - + Có các quy định khắt khe đối với các sản phẩm lưu thông trên thị trường Hoa Kỳ
 - + Hệ thống luật pháp theo án lệ, tương đối phức tạp. Điều này đòi hỏi các doanh nghiệp muốn thâm nhập và phát triển kinh doanh trên thị trường Hoa Kỳ cần tìm hiểu thật kỹ lưỡng các quy định của pháp luật nước này đối với ngành hàng kinh doanh của mình.
 - + Mang nặng tư tưởng của nước lớn, ít khi có sự thỏa hiệp và rất thiếu kiên nhẫn.

3.2 CHIẾN LƯỢC XUẤT KHẨU HÀNG MAY SANG THỊ TRƯỜNG HOA KỲ CỦA CÔNG TY

CỔ PHẦN MAY VIỆT TIẾN

3.2.1 Chiến lược phát triển sản phẩm

Để tiếp tục thúc đẩy doanh số xuất khẩu hàng may mặc của mình sang thị trường Hoa Kỳ, Tổng công ty may Việt Tiến tiếp tục thực hiện chiến lược phát triển sản phẩm đa dạng, phù hợp với nhiều phân đoạn thị trường. Bên cạnh các dòng sản phẩm cao cấp đã có tiếng trên thị trường như Manhattan, T-up hay San Sciaro, Việt Tiến sẽ tập trung phát triển hơn nữa dòng sản phẩm bình dân để phục vụ cho phân khúc thị trường bình dân tại Hoa Kỳ bởi đây là phân khúc thị trường khá rộng lớn song doanh nghiệp vẫn còn đang bỏ trống khá nhiều. Bên cạnh đó, nắm vững những yêu cầu cao của thị trường Hoa Kỳ, đặc biệt là quy định khắt khe về kiểm soát hàng may mặc vào thị trường Hoa Kỳ kể từ tháng 2 năm 2009 về việc cấm xuất khẩu các sản phẩm quần áo có lỗi ở đường nối vải, Tổng công ty sẽ không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm nhằm giảm thiểu những sản phẩm lỗi, sản phẩm không đạt tiêu chuẩn thông qua việc áp dụng đầy đủ, duy trì thường xuyên, cải tiến liên tục hệ thống quản lý chất lượng đã đạt được như ISO 9001-2000, SA8000, WRAP hay 5S quality standard. Đồng thời, Việt Tiến cũng ý thức cao việc tuân thủ các luật định về trách nhiệm xã hội và các quy định mà công ty thừa nhận.

Thêm vào đó, đối với chiến lược sản phẩm, Việt Tiến vẫn tiếp tục đầu tư vào nhượng quyền thương mại, ở đây được hiểu là đầu tư để tiếp tục được hưởng nhượng quyền từ các tên tuổi lớn như San Sciaro mang phong cách Italia hay Manhattan mang phong cách của Hoa Kỳ và tìm kiếm thêm các tên tuổi thời trang nổi tiếng khác và đàm phán thực hiện nhượng quyền thương mại. Việc thực hiện nhượng quyền sẽ được tập trung chủ yếu đối với phân khúc thời trang cao cấp nhằm đem lại nguồn lợi nhuận lớn cho công ty.

3.2.2 Chiến lược giá

Hiện nay, các sản phẩm của Việt Tiến đã có chỗ đứng tương đối vững vàng trên thị trường Hoa Kỳ, vì vậy, đối với chiến lược về giá, công ty sẽ cố gắng giữ ổn định giá cả mặc dù thị trường nguyên vật liệu, phụ kiện may mặc có nhiều biến động. Việc giữ ổn định giá còn góp phần thể hiện một cách thức kinh doanh chuyên nghiệp trong môi trường kinh tế nhiều biến động. Việc giữ ổn định giá cũng được thực hiện dựa trên những phân khúc thị trường hàng may mặc tương ứng: hàng cao cấp – giá cao, phù hợp với những đối tượng có thu nhập cao, hướng đến sự đẳng cấp trong thời trang; hàng trung cấp – giá cả phải chăng, phù hợp với những đối tượng có thu nhập khá trong xã hội và hàng bình dân – giá rẻ, phù hợp với đối tượng người lao động có thu nhập thấp.

Về lâu dài, Việt Tiến cần phải xem xét và cân nhắc việc giảm giá thành nhằm tăng sức cạnh tranh với hàng may mặc của Trung Quốc đang tràn lan trên thị trường Hoa Kỳ, đặc biệt là việc giảm giá để cạnh tranh trên phân khúc thị trường hàng may mặc trung cấp và bình dân.

3.3.3. Chiến lược nâng cao năng lực kênh phân phối sản phẩm

Hiện nay, các sản phẩm của Việt Tiến được phân phối tại Hoa Kỳ thường thông qua các hệ thống cửa hàng may mặc, các siêu thị tại Hoa Kỳ chứ chưa có hệ thống cửa hàng riêng của mình. Tất nhiên, việc thiết lập được hệ thống phân phối riêng của mình trên thị trường Hoa Kỳ là hết sức khó khăn và sẽ vấp phải rất nhiều rào cản từ các quy định phức tạp của thị trường này song xét về lâu dài, nếu như công ty muốn khẳng định được tên tuổi của mình trên thị trường Hoa Kỳ và nâng cao hơn nữa doanh số xuất khẩu sang thị trường này thì cần phải cân nhắc đến việc mở những cửa hàng phân phối riêng của mình. Trong giai đoạn tiếp cận ban đầu, các cửa hàng này có thể được mở

tại những khu dân cư tập trung đông người Việt, nhằm thu thập những phản hồi cũng như tìm kiếm sự ủng hộ của cộng đồng người Việt tại Hoa Kỳ, từ đó sẽ có thêm cơ sở và thêm thông tin để hoàn thiện thêm kênh phân phối sản phẩm tại Hoa Kỳ.

3.2.4 Chiến lược xúc tiến thương mại và truyền thông

Để đẩy mạnh doanh thu xuất khẩu hàng may mặc vào thị trường Hoa Kỳ nói riêng và thị trường hàng xuất khẩu nói chung, đối với chiến lược thúc tiến thương mại và truyền thông, công ty xác định phải giữ vững và phát triển thị trường trong nước, từ đó có động lực và bản đạp để phát triển ra thị trường nước ngoài bằng thương hiệu của mình. Công ty luôn củng cố mối quan hệ với khách hàng cũ, mở rộng quan hệ giao dịch với khách hàng mới ở các thị trường khác nhau.

Về mặt truyền thông, xây dựng hình ảnh, Việt Tiến hướng tới việc xây dựng hình ảnh một tập đoàn may mặc với các dòng sản phẩm phong phú, đáp ứng được đầy đủ mọi nhu cầu của mọi phân khúc thị trường. Hình ảnh công ty hướng tới đó là xây dựng một doanh nghiệp thành công, mang đến cho khách hàng những sản phẩm chất lượng cao như mong đợi và đi kèm với trách nhiệm cao đối với cộng đồng. Hình ảnh này sẽ được gây dựng một cách xuyên suốt cả trên thị trường trong nước và các thị trường quốc tế.

3.3 CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC XUẤT KHẨU CỦA TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN MAY VIỆT TIẾN SANG THỊ TRƯỜNG HOA KỲ

3.3.1 Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao

Nguồn nhân lực được coi là động lực chính cho sự phát triển của bất kỳ một công ty nào và Việt Tiến cũng không phải là một ngoại lệ. Để có thể thực hiện được các chiến lược như đã đề ra ở trên, góp phần đẩy mạnh doanh thu xuất khẩu sang thị trường Hoa Kỳ, Việt Tiến cần phải tìm kiếm và phát triển đội ngũ nhân lực chất lượng cao. Đội ngũ nhân lực cần được tập trung phát triển một cách toàn diện.

Trước hết, công ty cần thu hút được đội ngũ các nhà thiết kế có phong cách, cá tính. Các nhà thiết kế sẽ giúp công ty đưa ra những mẫu mã sản phẩm mới, độc đáo, hấp dẫn, bắt mắt để thu hút được sự chú ý của người tiêu dùng.

Cùng với đội ngũ thiết kế sáng tạo, công ty cũng cần đào tạo đội ngũ công nhân tay nghề cao. Đội ngũ công nhân chính là những người sẽ chuyển tải những ý tưởng thiết kế thành những sản phẩm hoàn chỉnh. Một đội ngũ công nhân tay nghề cao, cẩn thận và khéo léo sẽ giữ vai trò rất quan trọng trong việc cho ra đời những sản phẩm hoàn chỉnh, không có lỗi. Ngược lại, đội ngũ công nhân không tốt thì sẽ làm tăng thêm những sản phẩm lỗi, gây ra những thiệt hại cho công ty. Để có được đội ngũ công nhân tốt, bên cạnh việc chặt lọc từ tuyển dụng đầu vào, công ty cần phải thường xuyên mở các khóa đào tạo để phổ biến các kỹ thuật may mới, tổ chức những đợt kiểm tra tay nghề định kỳ, thường xuyên tổ chức công tác kiểm tra, kiểm soát, nhắc nhở để nâng cao ý thức làm việc của người công nhân. Đi cùng với đó là các chế độ khen thưởng, phúc lợi, đãi ngộ phù hợp để giữ chân những công nhân lành nghề.

Bên cạnh đó, công ty cũng cần thường xuyên mở các lớp đào tạo, nâng cao năng lực đối với cán bộ quản lý để có thể tiếp cận với các kỹ năng quản lý mới, giúp bộ máy công ty vận hành một cách xuyên suốt và có khả năng đối phó kịp thời với sự thay đổi nhanh chóng của môi trường kinh doanh.

3.4.2. Tăng cường đầu tư công nghệ, hiện đại hóa máy móc, trang thiết bị

Trang thiết bị hiện đại sẽ giúp giảm bớt sức lao động thủ công của người công nhân và cũng làm tăng thêm độ tinh xảo của sản phẩm đầu ra. Tăng cường đầu tư vào công nghệ, hiện đại hóa máy móc, trang thiết bị sẽ giúp công ty nâng cao năng suất lao động, đáp ứng được những đòi hỏi cấp bách về thời gian giao hàng của các đơn đặt hàng với số lượng lớn.

3.3.3 Tăng cường huy động vốn cho sản xuất, kinh doanh

Để đáp ứng được nhu cầu mở rộng sản xuất kinh doanh, việc thu xếp một nguồn vốn lâu dài và ổn định là hết sức cần thiết cho doanh nghiệp. Đối với Việt Tiến, lợi thế là một doanh nghiệp uy tín, tên tuổi sẽ giúp công ty trong việc sắp xếp, thỏa thuận các khoản vay sản xuất kinh doanh với các ngân hàng. Tuy nhiên, để có được nguồn vốn kinh doanh ổn định và an toàn, công ty cần xem xét thêm đến các kênh cấp vốn khác. Ví dụ như có thể thực hiện việc thuê tài chính đối với các thiết bị, máy móc hiện đại thay vì đầu tư để mua mới; tìm kiếm và thực hiện liên kết với các đối tác tin cậy trong cùng ngành nghề để tận dụng năng lực sản xuất dư thừa của các đối tác. Ngoài ra, công ty cũng có thể điều chỉnh lại các điều khoản thanh toán để nhanh chóng thu hồi nguồn tiền hàng, tạo vốn để quay vòng hoạt động sản xuất, kinh doanh.

Cùng với những giải pháp trên, để có thể tăng cường nguồn vốn cho sản xuất, kinh doanh, Việt Tiến cũng cần phải tìm kiếm các nguồn cung cấp nguyên vật liệu chất lượng cao và ổn định, ưu tiên cho các nguồn hàng trong nước. Trường hợp cần nhập khẩu từ nước ngoài thì công ty cũng nên tiến hành ký kết các hợp đồng dài hạn để hưởng các điều kiện thanh toán ưu đãi cũng như để đảm bảo có được nguồn nguyên liệu giá cả ổn định trong thời gian dài, tránh những biến động chi phí đầu vào của nguyên vật liệu, gây ảnh hưởng đến nguồn vốn kinh doanh.

3.3.4 Tổ chức tốt công tác điều tra, nghiên cứu thị trường

Mặc dù thị trường Hoa Kỳ là một thị trường truyền thống của công ty, thế nhưng, để có thể giữ vững được vị trí của mình tại thị trường này và mở rộng thêm thị phần trong tương lai thì Việt Tiến cần có những đầu tư thích đáng vào công tác điều tra, nghiên cứu thị trường. Vì Hoa Kỳ là một thị trường khó tính, phân đoạn rộng, thị hiếu thay đổi liên tục nên việc nắm rõ được những nhu cầu của khách hàng là vô cùng quan trọng. Việc điều tra, nghiên cứu thị trường cần được tiến hành thường xuyên, định kỳ để nắm được những thay đổi trong xu thế thời trang song quan trọng hơn là để nắm được những quy định mới về các thủ tục xuất khẩu hàng vào Hoa Kỳ, cũng như những đòi hỏi, những yêu cầu đối với hàng may mặc, những tiêu chuẩn cần thiết để sản phẩm có thể được bày bán, tiêu thụ tại Hoa Kỳ.

3.4.5. Đầu tư cho các hoạt động quảng bá, nâng cao hình ảnh doanh nghiệp và sản phẩm

Đối với Việt Tiến, công ty đã đề ra năm yếu tố tạo ra giá trị của sản phẩm bao gồm: thương hiệu, thiết kế, nguyên phụ liệu, sản xuất, phân phối¹. Chính vì vậy, để có thể tiếp tục duy trì được vị thế của mình, việc đầu tư cho các hoạt động quảng bá, nâng cao hình ảnh doanh nghiệp và sản phẩm là vô cùng cần thiết.

Như đã nói ở trên, hiện nay Việt Tiến mới chỉ chủ yếu xuất khẩu các sản phẩm cao cấp hoặc các sản phẩm nhượng quyền thương mại vào Hoa Kỳ. Để có thể thúc đẩy được hoạt động xuất khẩu của mình, Việt Tiến cần đầu tư cho hoạt động quảng bá, tiếp thị, đưa hình ảnh Việt Tiến đến gần hơn với người tiêu dùng Hoa Kỳ. Với định hướng kinh doanh hiện tại, đó là lấp đầy các phân khúc thị trường hàng may mặc, Việt Tiến cần phải xây dựng hình ảnh của mình là một doanh nghiệp với

¹ <http://tuvanonline.com/tintuc/guong-mat-doanh-nghiep/14923/31.tuvanonline>

sản phẩm phong phú, có thể đáp ứng được đầy đủ mọi yêu cầu của người tiêu dùng. Hơn nữa, đó là các sản phẩm có chất lượng tốt, xứng đáng với đồng tiền mà khách hàng bỏ ra. Để làm được điều này, các kênh quảng bá phù hợp mà Việt Tiến có thể sử dụng đó là quảng cáo thông qua báo chí, duy trì, cập nhật thường xuyên trang web của công ty, quảng bá thông qua việc “truyền tai” của các khách hàng đã sử dụng sản phẩm. Công ty nên tập trung quảng bá để có được sự ủng hộ của cộng đồng người Việt tại Hoa Kỳ, từ đó sẽ mở rộng tầm ảnh hưởng rộng hơn ra thị trường Hoa Kỳ.

3.4 CÁC KIẾN NGHỊ

3.4.1 Về phía Nhà nước

3.4.1.1 Đào tạo nguồn nhân lực

Cần sớm có chính sách hỗ trợ khuyến khích, thu hút và đào tạo những cán bộ ở bậc đại học và trên đại học cho ngành công nghiệp may mặc Việt Nam, khắc phục tình trạng thiếu kỹ sư chuyên ngành về may mặc, dệt trầm trọng hiện nay và có thể còn kéo dài trong vài năm tới. Đầu tư cho các trường dạy nghề, đào tạo ngày càng nhiều công nhân kỹ thuật lành nghề đáp ứng được yêu cầu sản xuất theo dây chuyền công nghệ hiện đại, nhằm đào tạo một đội ngũ công nhân có tay nghề cao, thực sự trở thành thế mạnh về nhân lực của ngành may mặc Việt Nam.

Ưu tiên đào tạo các chuyên gia về thiết kế mẫu thời trang và công tác nghiên cứu thị trường tiêu thụ, khắc phục điểm yếu cơ bản của ngành may mặc xuất khẩu trong khâu thiết kế mẫu mốt và xúc tiến thị trường, từng bước tạo lập cơ sở để nâng cao hiệu quả xuất khẩu trực tiếp các sản phẩm may mặc mang thương hiệu Việt Nam trên thị trường Hoa Kỳ.

3.4.1.2 Tiếp tục đổi mới cơ chế, ban hành các chính sách hỗ trợ ngành may mặc

Ý thức được may mặc là mặt hàng xuất khẩu chiến lược của nước ta, từ trước tới nay, Nhà nước ta đã có rất nhiều những cơ chế ưu đãi cho ngành may mặc. Nhờ đó, trong 6 tháng đầu năm 2010, kim ngạch xuất khẩu hàng may mặc của Việt Nam là hơn 4,8 tỷ USD, trong đó kim ngạch xuất khẩu các mặt hàng may mặc vào Hoa Kỳ đạt 2,217 tỷ USD, tăng 23,8% và vào Nhật Bản cũng tăng hơn 12% so với cùng kỳ năm 2009². Để tiếp tục thúc đẩy kim ngạch xuất khẩu may mặc, Nhà nước cần tiếp tục đổi mới thêm các cơ chế, ban hành các chính sách hỗ trợ ngành may mặc. Ví dụ như đầu tư phát triển các ngành công nghiệp phụ trợ cho may mặc, đưa ra những ưu đãi về thuế đối với việc nhập khẩu các thiết bị, máy móc sử dụng trong sản xuất hàng may mặc hoặc phối hợp cùng các bộ ngành liên quan đưa ra những chính sách ưu đãi về vốn vay cho các doanh nghiệp trong ngành may mặc, ...

3.4.1.3 Tiếp tục đẩy mạnh các hoạt động xúc tiến thương mại

Các hoạt động xúc tiến thương mại có thể được thực hiện thông qua việc tổ chức các hội chợ triển lãm hàng may mặc hoặc cho phép các doanh nghiệp may mặc tham gia cùng những đoàn công tác Chính phủ khi sang thăm và làm việc với các quốc gia để tăng thêm cơ hội quảng bá và tìm kiếm bạn hàng cho các doanh nghiệp hàng may mặc Việt Nam.

Thông qua thương vụ Việt Nam tại Hoa Kỳ, Bộ Công Thương phải thu thập và phổ biến thông tin về thị trường cho các doanh nghiệp. Đồng thời, việc hoạch định chiến lược tổng thể về thị trường Hoa Kỳ là việc có tầm quan trọng hàng đầu trong thời gian trước mắt. Để xây dựng chiến lược này, Bộ Công Thương và thương vụ Việt Nam tại Hoa Kỳ phải nắm rõ được đặc điểm, tính

² <http://www.giaoduc.edu.vn/news/hoat-dong-712/xuat-khau-hang-det-may-tien-dan-toi-ky-vong-146903.aspx>

chất nhu cầu về hàng may mặc cũng như thể chế của thị trường Hoa Kỳ để giúp cho các doanh nghiệp trong nước vào việc: sản xuất mặt hàng gì?, số lượng sản xuất và khả năng xuất khẩu là bao nhiêu?, vận chuyển như thế nào?, đối thủ cạnh tranh nào? cũng như phương thức cạnh tranh như thế nào?

Tiếp tục nâng cao hiệu quả hoạt động của Cục xúc tiến thương mại để hỗ trợ các doanh nghiệp trong lĩnh vực thông tin và tiếp thị. Chức năng của Cục xúc tiến thương mại là phổ biến thông tin và tổ chức, xúc tiến các hoạt động thương mại. Trên cơ sở chiến lược thâm nhập thị trường đã được hoạch định, Cục xúc tiến có nhiệm vụ xây dựng lộ trình hành động cụ thể để giúp các doanh nghiệp đưa hàng hoá Việt Nam vào thị trường Hoa Kỳ.

3.4.1.4 Vốn và các vấn đề tài chính tín dụng, tiền tệ:

Đại bộ phận các doanh nghiệp sản xuất hàng may mặc là các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Mục tiêu chính là tạo công ăn việc làm cho người lao động vì vậy rất cần sự hỗ trợ về tài chính của Nhà nước để các doanh nghiệp này tồn tại và phát triển, góp phần ổn định xã hội. Nhà nước có thể hỗ trợ các doanh nghiệp thông qua hoạt động dưới đây:

- Cắt giảm thuế doanh thu, thuế lợi tức (thậm chí miễn thuế)
- Cơ cấu nguồn thu ngân sách cần được thay đổi theo hướng giảm dần tỷ trọng số thu từ thuế xuất khẩu, thuế nhập khẩu, từ đó góp phần nâng cao lợi nhuận tái đầu tư cho lĩnh vực xuất khẩu: Hiện nay số thu từ thuế xuất khẩu, thuế nhập khẩu đang chiếm tỷ trọng lớn trong tổng thu từ thuế các loại. Thuế xuất nhập khẩu do dễ thu và dễ cưỡng chế đã được huy động một cách tối đa. Thực tiễn này vừa góp phần làm giảm động lực phát triển ngoại thương, vừa không phù hợp với xu thế tự do hoá thương mại trên toàn thế giới, vừa đưa ngân sách vào thế cực kỳ khó khăn khi những cam kết giảm thuế có hiệu lực và làm nguồn thu từ thuế nhập khẩu giảm mạnh. Để giải quyết tình trạng này, cần gấp rút thay đổi cơ cấu nguồn thu, tăng tỷ trọng của các loại sắc thuế khác như các loại thuế trực thu, thuế hàng hoá, tháo bỏ những cản trở đối với việc thu một số loại thuế như thuế chuyển quyền sử dụng đất để giảm dần tỷ trọng của số thu từ hoạt động xuất nhập khẩu.
- Tiếp tục hoàn thiện và có cơ chế hoạt động hợp lý, thuận tiện cho quỹ hỗ trợ xuất khẩu để các doanh nghiệp được vay vốn với lãi suất thấp nhằm giải quyết khó khăn về vốn lưu động và đầu tư đổi mới trang thiết bị. Thực hiện bảo lãnh tín dụng xuất khẩu, trợ cấp cho các doanh nghiệp khai phá thị trường Hoa Kỳ. Trợ cước vận tải, bảo hiểm phí, phí thanh toán qua ngân hàng.
- Tiếp tục hoàn thiện chế độ thưởng khuyến khích xuất khẩu như: kim ngạch xuất khẩu lớn, xuất khẩu vào thị trường Hoa Kỳ, xuất khẩu sản phẩm mới, tốc độ tăng trưởng hàng năm cao, ký được hợp đồng xuất khẩu dài hạn,...
- Mở rộng hình thức thuê mua tài chính để giúp các doanh nghiệp đổi mới thiết bị, công nghệ, hiện đại hoá sản xuất.
- Xúc tiến thành lập ngân hàng chuyên doanh của khu vực doanh nghiệp vừa và nhỏ. Khuyến khích các ngân hàng góp vốn vào các doanh nghiệp vừa và nhỏ cùng hợp tác kinh doanh.

3.4.2 Về phía Hiệp Hội May mặc Việt Nam.

Về phía hiệp hội may mặc Việt Nam, từ trước tới nay, Hiệp hội đã có rất nhiều các hoạt động nhằm hỗ trợ hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp thành viên cũng như đại diện cho các thành viên trong Hiệp hội đưa ra kiến nghị với Nhà nước và các Bộ ngành. Trong khuôn khổ của tiểu luận này, xin được đề ra một vài kiến nghị với Hiệp hội may mặc Việt Nam để hỗ trợ hơn nữa

cho Việt Tiến nói riêng, cũng như các doanh nghiệp Việt Nam nói chung trong quá trình xuất khẩu sản phẩm may mặc vào Hoa Kỳ.

Các kiến nghị bao gồm:

3.5.2.1. Tổ chức các hội thảo trao đổi kinh nghiệm xuất khẩu hàng may mặc

Các buổi hội thảo cần được tổ chức thường xuyên để cập nhật cho doanh nghiệp những thay đổi cũng như những quy định đối với hàng xuất khẩu vào Hoa Kỳ. Các buổi hội thảo không chỉ mang tính chất cung cấp thông tin cho doanh nghiệp mà kèm theo đó nên có những chỉ dẫn, những hướng dẫn để doanh nghiệp đáp ứng được những quy định mới đó. Đồng thời, các buổi hội thảo này cũng sẽ là nơi mà các doanh nghiệp trong cùng ngành có cơ hội gặp gỡ và trao đổi với nhau những kinh nghiệm, kể cả những vướng mắc gặp phải khi xuất hàng sang thị trường Hoa Kỳ cũng như các thị trường ngoại quốc khác. Từ đó, các doanh nghiệp sẽ rút ra được những bài học riêng cho mình để giúp cho quá trình xuất khẩu trở nên suôn sẻ, hiệu quả hơn.

3.5.2.2. Phối hợp với các cơ quan hữu quan của Hoa Kỳ để thiết lập ra những cơ chế thoả thuận hơn cho hàng may mặc của Việt Nam

Hiệp hội may mặc Việt Nam có thể phối hợp với các cơ quan hữu quan đồng cấp của Hoa Kỳ như Hiệp hội các nhà nhập khẩu hàng may mặc Hoa Kỳ (USA-ITA – United States Association of Importers of Textiles and Apparel) hay Hội đồng Quốc gia các tổ chức hàng dệt Hoa Kỳ (NCTO – National Council of Textile Organization) để thiết lập ra những cơ chế thoả thuận hơn cho hàng may mặc của Việt Nam vào Hoa Kỳ. Tất nhiên, về các quy định hay các tiêu chuẩn đối với hàng may mặc thì rất khó có thể thay đổi bởi đó là các quy định được áp dụng chung cho tất cả các mặt hàng may mặc vào Hoa Kỳ song trên phương diện của Hiệp hội có thể đàm phán với các tổ chức để đưa ra những ưu đãi về thuế hoặc quy trình khai báo, kiểm tra hải quan. Trên cơ sở những đàm phán đó, hai bên có thể cùng kiến nghị lên cấp Nhà nước để tiến hành ký kết các hiệp định ưu đãi cấp quốc gia.

KẾT LUẬN

Trong những năm qua, cùng với nhịp độ gia tăng cao về tổng giá trị buôn bán của Việt Nam sang Hoa Kỳ thì kim ngạch xuất khẩu hàng may mặc Việt Nam sang thị trường Hoa Kỳ cũng không ngừng tăng cao cả về số lượng, chất lượng và chủng loại từ khi Hiệp định Thương mại song phương Việt - Hoa Kỳ có hiệu lực song khó khăn và thách thức đối với các doanh nghiệp Việt Nam vẫn rất lớn. Đó là việc hàng may mặc Việt Nam sẽ phải cạnh tranh quyết liệt với hàng Trung Quốc, Hồng Kông, Đài Loan, ... mà Việt Nam lại là nước đến sau, năng lực sản xuất còn bé, chất lượng sản phẩm chưa cao, thua kém về vốn, công nghệ quản lý, thị phần và kinh nghiệm trên thị trường.

Trước những khó khăn và thách thức như vậy thì làm thế nào cho hàng may mặc Việt Nam thâm nhập được vào thị trường Hoa Kỳ là vấn đề bức xúc của các doanh nghiệp Việt Nam. Do vậy, để làm được việc này cần có sự phối hợp đồng bộ và nhịp nhàng giữa các Bộ, ngành có liên quan với các doanh nghiệp.

Để hỗ trợ cho các doanh nghiệp chuẩn bị tốt hành trang, nâng cao năng lực cạnh tranh với các công ty Hoa Kỳ và các công ty nước ngoài trên thị trường Hoa Kỳ, tạo điều kiện cho hàng may mặc Việt Nam thâm nhập vào thị trường này, Nhà nước cần có chính sách đầu tư hợp lý cho ngành may mặc, đẩy mạnh công tác xúc tiến thương mại, đơn giản hoá thủ tục hành chính trong quản lý Nhà nước, thủ tục thuế xuất nhập khẩu, thuế, hải quan. Đồng thời cũng cần tiếp tục cải tiến các cơ chế tài chính, tín dụng và tạo các điều kiện cần thiết cho ngành may mặc thâm nhập thành công thị trường Hoa Kỳ.

Ở tầm vĩ mô các doanh nghiệp cần phải lựa chọn chiến lược sản phẩm và thị phần để tiếp cận thị trường, chuyên môn hoá sản xuất, nâng cao năng suất lao động để có giá cả cạnh tranh, tăng cường công tác thiết kế sản phẩm, xây dựng uy tín nhãn mác và thương hiệu doanh nghiệp, tiếp cận nhanh văn hoá kinh doanh của Hoa Kỳ, tìm hiểu kỹ pháp luật cũng như phong tục tập quán của người Hoa Kỳ, tăng cường hoạt động tiếp thị một cách chủ động, đặc biệt là quảng bá sản phẩm, nhãn hiệu doanh nghiệp tại thị trường Hoa Kỳ, ...

Thị trường may mặc tại Hoa Kỳ luôn là một thị trường lý tưởng xét cả về quy mô lớn, nhu cầu đa dạng, sức mua luôn tăng. Vì thế, đẩy mạnh xuất khẩu hàng may mặc Việt Tiến nói riêng và hàng may mặc Việt Nam nói chung sang thị trường Hoa Kỳ sẽ là bước đi quan trọng trong tiến trình phát triển và hội nhập với thế giới, đưa Việt Nam trở thành cường quốc xuất khẩu hàng may mặc, góp phần thực hiện thành công công cuộc “Công nghiệp hoá, hiện đại hoá” của đất nước.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Giáo trình Quản trị Chiến lược
2. Giáo trình Kinh doanh Quốc tế
3. Chiến lược thâm nhập thị trường Hoa Kỳ -PGS-TS: Võ Thanh Thu- Nhà xuất bản giáo dục 2001.
4. Hiệp định thương mại Việt Nam và Hoa Kỳ
5. Báo cáo công tác thị trường Dệt - May, Tổng công ty may mặc Việt Nam, tháng 6/2001
6. Cơ hội và thách thức của Việt Nam khi gia nhập WTO -Ủy ban Quốc Gia về Hợp Tác Kinh Tế Quốc Tế.
7. Chiến lược phát triển ngành dệt may 2010-2020: của Bộ Công Thương
8. Các website:

www.vneconomy.vn;

www.quantri.com.vn;

www.saga.vn;

www.vietnamtextile.org

www.viettien.com.vn