

**TỐI ƯU HÓA CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA CÔNG TY
THIẾT KẾ THỜI TRANG
OPTIMIZING THE BUSINESS STRATEGY OF A FASHION
DESIGN COMPANY**

Lê Ngọc Phú,
Trần Đàm Khánh Ny, Nguyễn Nhật Khánh Đoàn,
Trần Thanh Thanh và Nguyễn Hoàng Như Ý

Trường Đại học Kinh tế Tài chính Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam, phuln21@uef.edu.vn
Trường Đại học Kinh tế Tài chính Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam, nytdk21@uef.edu.vn
Trường Đại học Kinh tế Tài chính Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam, doannnk20@uef.edu.vn
Trường Đại học Kinh tế Tài chính Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam, thanhtt220@uef.edu.vn
Trường Đại học Kinh tế Tài chính Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam, ynhn20@uef.edu.vn

Tóm tắt: Nghiên cứu này tập trung vào việc tối ưu hóa chiến lược kinh doanh cho công ty En Vogue, dựa trên các nguyên tắc quản trị chiến lược và phân tích các yếu tố bên trong và bên ngoài công ty. Bài viết sử dụng mô hình CANVAS, công cụ ma trận SWOT và ma trận GREAT để làm cơ sở đề xuất chiến lược phù hợp với bối cảnh của doanh nghiệp. Qua quá trình nghiên cứu, đã được xác định 3 chiến lược chính cho công ty En Vogue trong giai đoạn tương lai. Các chiến lược này bao gồm: chiến lược dẫn đầu về chi phí, chiến lược khác biệt hóa sản phẩm, chiến lược tập trung hóa thị trường. Sau khi xây dựng ma trận định lượng với tiêu chí GREAT để đánh giá chiến lược tối ưu nhất. Đồng thời cung cấp các giải pháp cụ thể để triển khai các chiến lược này. Những giải pháp này sẽ giúp công ty En Vogue tận dụng cơ hội, đối phó với thách thức và tăng cường sức mạnh cạnh tranh của mình trong thị trường kinh doanh. Đây là một cơ sở quan trọng để định hình tương lai và đạt được sự phát triển bền vững cho công ty En Vogue trong thời gian tới.

Từ khóa: Chiến lược kinh doanh, thiết kế thời trang, ma trận SWOT, ma trận GREAT, En Vogue

Abstract: This research focuses on optimizing the business strategy for En Vogue company, based on strategic management principles and analysis of internal and external factors of the company. The article uses the CANVAS model, the SWOT matrix and the GREAT matrix as a basis for proposing strategies appropriate to the business context. Through the research process, 3 main strategies have been identified for En Vogue company in the future period. These strategies include: cost leadership strategy, product differentiation strategy, market concentration strategy. After building a quantitative matrix with GREAT criteria to evaluate the most optimal strategy. At the same time, provide specific solutions to implement these strategies. These solutions will help En Vogue take advantage of opportunities, cope with challenges and enhance its competitive strength in the business market. This is an important basis to shape the future and achieve sustainable development for En Vogue company in the coming time.

Keywords: Business strategy, fashion design, SWOT matrix, GREAT matrix, En Vogue

1. Đặt vấn đề

Ngành thời trang đã trở thành một lĩnh vực quan trọng trong xã hội hiện đại, không chỉ phát triển trên thế giới mà còn rất bùng nổ tại thị trường Việt Nam. Theo báo cáo từ Statista, ngành may mặc và thời trang thế giới đã chạm mốc tổng doanh thu 1,9 nghìn tỉ USD vào cuối năm 2019. Con số này dự kiến sẽ còn tăng lên, vào khoảng hơn 3 nghìn tỉ USD kể từ năm 2030 trở đi. Theo thống kê của Metric, một nền tảng chuyên phân tích thống kê dữ liệu thương mại điện tử, trong vòng một năm từ 1/9/2022 đến 31/8/2023, tổng doanh thu ngành hàng thời trang trên các sàn TMĐT đã đạt gần 38.500 tỉ đồng, hơn 365 triệu sản phẩm giao thành công, tăng 174% so với doanh thu cùng kỳ năm 2022. Điều này cho thấy, điều kiện kinh

tế ngày càng phát triển, con người ngày càng mong muốn được đáp ứng các nhu cầu của mình trong cuộc sống và theo tháp nhu cầu Maslow họ bắt đầu có nhu cầu thể hiện bản thân là nhu cầu cao nhất và một trong những cách thường thấy nhất chính là thông qua phong cách thời trang.

Cùng với đó, sự bùng nổ của internet và thương mại điện tử đã tạo ra một môi trường kinh doanh mới đầy tiềm năng cho các công ty thời trang. Theo báo cáo của Google & Temasek (2018), thị trường thương mại điện tử Việt Nam sẽ bùng nổ vào năm 2025, với doanh thu ở mức 7,5 tỷ USD với mức tăng trưởng 25% mỗi năm. Các kênh bán hàng trực tuyến như website, mạng xã hội, sàn thương mại điện tử... giúp doanh nghiệp tiếp cận khách hàng rộng rãi hơn, giảm chi phí vận hành và tăng hiệu quả kinh doanh.

Tuy nhiên, thị trường thời trang trực tuyến cũng đầy rẫy cạnh tranh với sự tham gia của nhiều thương hiệu lớn và nhỏ. Để tồn tại và phát triển, các công ty thiết kế thời trang cần xây dựng chiến lược kinh doanh phù hợp, tận dụng tối đa lợi thế của kinh doanh trực tuyến.

Hiện nay, đã có một số nghiên cứu về chiến lược kinh doanh trong ngành thời trang như: Phân tích quản trị chiến lược công ty D&G (Nguyễn Xuân Lãn), Chiến lược thâm nhập thị trường quốc tế của Uniqlo (Phạm Thị Kim Khánh), Phân tích chiến lược công ty Zara (Nguyễn Thị Như Ngọc),... Tuy nhiên chủ yếu tập trung vào các thương hiệu lớn và ít nghiên cứu tập trung vào các công ty thiết kế thời trang tầm trung và nhỏ. Các nghiên cứu hiện có chưa cung cấp đầy đủ thông tin về cách xây dựng chiến lược kinh doanh phù hợp cho các công ty thiết kế thời trang đặc biệt là kinh doanh trực tuyến tại Việt Nam. Do đó, việc nghiên cứu và tìm hiểu về tối ưu hóa chiến lược kinh doanh trong lĩnh vực này là cần thiết.

Mục tiêu của bài nghiên cứu này là để tìm hiểu và đề xuất các biện pháp tối ưu hóa chiến lược kinh doanh để công ty En Vogue có thể tồn tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh hiện tại và tương lai. Nghiên cứu tập trung vào việc phân tích thị trường thời trang, khám phá các yếu tố quyết định thành công của các công ty thiết kế thời trang, và đề xuất các chiến lược kinh doanh phù hợp với đặc điểm cốt lõi của công ty đồng thời giúp En Vogue hiểu rõ hơn về thị trường thời trang và đáp ứng được nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng.

Bằng cách tối ưu hóa chiến lược kinh doanh, En Vogue có thể xây dựng một thương hiệu thời trang mạnh mẽ, độc đáo và phù hợp với xu hướng hiện tại, từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh và thu hút được sự quan tâm của khách hàng. Ngoài ra, nghiên cứu này cũng có thể đóng góp vào việc phát triển ngành công nghiệp thiết kế thời trang ở Việt Nam và tạo ra những giá trị kinh tế và xã hội.

2. Cơ sở lý thuyết

Việc tối ưu hóa chiến lược kinh doanh trong lĩnh vực thiết kế thời trang của En Vogue không chỉ đòi hỏi sự sáng tạo mà còn yêu cầu khả năng tạo ra những đặc điểm riêng biệt và giá trị độc đáo. Theo Chandler (1969), chiến lược là việc xác định các mục tiêu, mục đích cơ bản dài hạn của doanh nghiệp và việc áp dụng một chuỗi các hành động cũng như việc phân bổ các nguồn lực cần thiết để thực hiện mục tiêu này. Theo Quinn (1980), chiến lược là mô thức hay kế hoạch tích hợp các mục tiêu chính yếu, các chính sách và chuỗi hành động vào một tổng thể được cấu kết một cách chặt chẽ. Theo Porter (2008), chiến lược không chỉ là việc lựa chọn những hoạt động khác biệt so với các đối thủ mà còn là việc thực hiện những hoạt động tương tự nhưng bằng cách thức khác biệt, từ đó tạo ra vị thế cạnh tranh độc đáo.

David (2015) đã nhấn mạnh rằng chiến lược kinh doanh không chỉ đơn thuần là việc phát triển địa lý hoặc sản phẩm mà còn bao gồm sự đa dạng hóa hoạt động, sở hữu hóa, thâm nhập thị trường và các chiến lược tài chính. Chandler (1969) cũng góp phần định nghĩa chiến lược

HỘI THẢO NGHIÊN CỨU KHOA HỌC SINH VIÊN KHOA CNTT LẦN 1 NĂM 2024

ĐỔI MỚI SÁNG TẠO VÀ HỘI NHẬP QUỐC TẾ TRONG THỜI ĐẠI 4.0

kinh doanh là việc xác định mục tiêu cốt lõi và lựa chọn cách thức thực hiện cùng với phân bổ nguồn lực để đạt được mục tiêu đó.

Nhìn chung, các nghiên cứu trước đây đã cung cấp một cái nhìn rõ ràng về các khía cạnh liên quan đến khái niệm chiến lược, quy trình xây dựng chiến lược, nội dung cơ bản của một chiến lược, công cụ để phân tích tác động của yếu tố môi trường, quy trình xây dựng các phương án chiến lược, lựa chọn chiến lược phù hợp và cách triển khai một cách hiệu quả và chính xác. Dựa vào đó, nhóm tác giả đã nghiên cứu và áp dụng những cơ sở lý thuyết trên để tối ưu hóa chiến lược kinh doanh cho En Vogue.

3. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu định tính là phương pháp chính được áp dụng trong nghiên cứu bằng các kỹ thuật phân tích: mô hình CANVAS và ma trận SWOT. Bên cạnh đó phương pháp định lượng cũng được áp dụng để xây dựng ma trận định lượng với tiêu chí GREAT.

Phân tích này sẽ giúp xác định và liên kết các yếu tố chính của mô hình kinh doanh, đồng thời các yếu tố nội vi và ngoại vi quan trọng đối với chiến lược kinh doanh của công ty cũng được làm rõ. Từ đó tạo ra một bức tranh tổng thể về hoạt động kinh doanh của En Vogue.

Nhờ đó, En Vogue sẽ biết cần phải thay đổi và phát huy những gì để tạo ra những mới mẻ độc đáo, giúp doanh nghiệp hướng đến sự phát triển vượt trội.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1 Kết quả phân tích mô hình CANVAS

Bảng 1. Mô hình CANVAS của công ty thiết kế thời trang En Vogue

Mô hình kinh doanh Canvas				
Đối tác chính	Hoạt động chính	Giá trị đề xuất	Quan hệ khách hàng	Khách hàng mục tiêu
<ul style="list-style-type: none">- Nhà cung cấp nguyên liệu và phụ liệu.- Các nhà bán lẻ và đại lý phân phối.- Các đối tác truyền thông và quảng cáo.	<ul style="list-style-type: none">- Thiết kế và sản xuất các sản phẩm thời trang.- Quảng bá thương hiệu và tiếp thị sản phẩm.- Cung cấp dịch vụ khách hàng tốt.	<ul style="list-style-type: none">- Cung cấp các thiết kế thời trang độc đáo, sáng tạo và phù hợp với xu hướng.- Sử dụng chất liệu cao cấp và chú trọng vào chất lượng sản phẩm.- Đảm bảo dịch vụ khách hàng tốt và chính sách đổi trả linh hoạt.	<ul style="list-style-type: none">- Tạo dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng bằng cách cung cấp dịch vụ khách hàng tốt.- Sử dụng các chương trình khuyến mãi và ưu đãi để thu hút khách hàng mới và giữ chân khách hàng cũ.- Tạo dựng cộng đồng khách hàng thân thiết để tăng độ gắn kết thương hiệu.	<p>Nữ giới</p> <p>22-35 tuổi</p> <p>Thu nhập khá</p> <p>Yêu thích thời trang cao cấp, độc đáo.</p>
	Nguồn lực chính <ul style="list-style-type: none">- Đội ngũ thiết kế tài năng và sáng tạo.- Xưởng may với đội ngũ thợ may lành nghề.- Hệ thống quản lý và phân phối hiệu quả.		Kênh truyền thông <ul style="list-style-type: none">- Trực tiếp: tại cửa hàng hoặc showroom.- Trực tuyến: qua website, ứng dụng di động và mạng xã hội.	

HỘI THẢO NGHIÊN CỨU KHOA HỌC SINH VIÊN KHOA CNTT LẦN 1 NĂM 2024

ĐỔI MỚI SÁNG TẠO VÀ HỘI NHẬP QUỐC TẾ TRONG THỜI ĐẠI 4.0

Cơ cấu chi phí	Dòng doanh thu
<ul style="list-style-type: none"> - Chi phí nguyên liệu và phụ liệu. - Chi phí nhân công. - Chi phí marketing và quảng cáo. - Chi phí quản lý và vận hành. 	<ul style="list-style-type: none"> - Doanh thu từ bán sản phẩm thời trang. - Doanh thu từ dịch vụ thiết kế thời trang theo yêu cầu. - Doanh thu từ việc hợp tác với các thương hiệu khác.

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Thông qua phân tích mô hình CANVAS, En Vogue nhận thấy rằng mình đang tập trung vào phân khúc khách hàng nữ giới, 22-35 tuổi, thu nhập khá. Tuy nhiên, thị trường thời trang dành cho phụ nữ ở độ tuổi 18-22 tuổi cũng đang có tiềm năng lớn.

En Vogue quyết định mở rộng phân khúc khách hàng mục tiêu sang phụ nữ 18-22 tuổi bằng cách phát triển các sản phẩm thời trang trẻ trung, năng động phù hợp với lứa tuổi này.

Việc mở rộng phân khúc khách hàng mục tiêu giúp En Vogue tăng doanh thu, lợi nhuận, khả năng cạnh tranh và thị phần trong thị trường thời trang.

4.2 Kết quả phân tích ma trận SWOT

Để đạt được các mục tiêu chiến lược, việc hoạch định chiến lược phải hướng đến phát huy được các điểm mạnh và hạn chế được các điểm yếu của đơn vị, đồng thời tận dụng được các cơ hội kinh doanh hay đẩy lùi được các nguy cơ đe dọa từ môi trường bên ngoài đến hoạt động kinh doanh. Để thực hiện điều này, tác giả sử dụng kỹ thuật phân tích ma trận SWOT là công cụ kết hợp quan trọng giữa các yếu tố chủ yếu bên trong và bên ngoài để hình thành các chiến lược có thể lựa chọn của Công ty. Ma trận SWOT của công ty En Vogue được trình bày như bảng 2.

Bảng 2. Phân tích ma trận SWOT và đề xuất các chiến lược cho Công ty En Vogue

	<i>O – Cơ hội</i>	<i>T – Thách thức</i>
SWOT	<p>O1: Thị trường thời trang ở Việt Nam và quốc tế đang phát triển mạnh mẽ</p> <p>O2: Xu hướng mua sắm trực tuyến ngày càng phổ biến</p> <p>O3: Hợp tác với các nhà thiết kế, doanh nghiệp khác để mở rộng thị trường</p>	<p>T1: Ngành thời trang có tính cạnh tranh cao với nhiều thương hiệu mới xuất hiện</p> <p>T2: Hàng giả, hàng nhái tràn lan ảnh hưởng đến uy tín của doanh nghiệp</p> <p>T3: Nền kinh tế tụt dốc ảnh hưởng đến sức mua của khách hàng mục tiêu</p>
<i>S – Điểm mạnh</i>	Chiến lược SO	Chiến lược ST
<p>S1: Đội ngũ thiết kế sáng tạo và am hiểu thị trường.</p> <p>S2: Phản ứng nhanh với các xu hướng mới</p>	<p>S1 + O1 + O3: Tận dụng đội ngũ thiết kế sáng tạo để hợp tác với các nhà thiết kế, doanh nghiệp khác, tạo ra các bộ sưu tập độc đáo, thu hút khách hàng tiềm năng từ thị trường của đối tác và thị trường quốc tế</p>	<p>S2 + S3 + T1 + T2: Phản ứng nhanh với các xu hướng mới, tạo ra sản phẩm thời trang độc đáo chất lượng để cạnh tranh với các thương hiệu mới xuất hiện. Đồng thời, xây dựng thương hiệu uy tín để chống lại hàng giả, hàng nhái.</p>

HỘI THẢO NGHIÊN CỨU KHOA HỌC SINH VIÊN KHOA CNTT LẦN 1 NĂM 2024

ĐỔI MỚI SÁNG TẠO VÀ HỘI NHẬP QUỐC TẾ TRONG THỜI ĐẠI 4.0

S3: Chất lượng sản phẩm cao, sử dụng nguyên liệu tốt.	S2 + O2: Phản ứng nhanh với các xu hướng mới và tạo ra các chiến dịch quảng bá hấp dẫn, thu hút sự chú ý của khách hàng trên các kênh truyền thông và mạng xã hội.	S3 + T3: Duy trì chất lượng sản phẩm cao, giá cả hợp lý để thu hút khách hàng trong bối cảnh nền kinh tế khó khăn.
W – Điểm yếu	Chiến lược WO	Chiến lược WT
W1: Giới hạn tài chính, khó khăn trong việc mở rộng quy mô sản xuất	W1+ W2 + O2: Tận dụng xu hướng mua sắm trực tuyến để giảm thiểu chi phí vận hành, mở rộng thị trường mà không cần đầu tư lớn vào mở rộng quy mô sản xuất.	W1 + T1 + T3: Tìm kiếm nguồn vốn đầu tư để mở rộng quy mô sản xuất, nâng cao khả năng cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu khách hàng trong bối cảnh nền kinh tế khó khăn.
W2: Thiếu đầu tư vào công nghệ và thiết bị hiện đại	W2 + W3 + O3: Hợp tác với các doanh nghiệp có công nghệ và thiết bị hiện đại để nâng cao chất lượng sản phẩm và hoàn thiện hệ thống quản lý, nâng cao tính chuyên nghiệp.	W2 + W3 + T2: Áp dụng các giải pháp công nghệ để quản lý hàng hóa, chống hàng giả, hàng nhái.
W3: Hệ thống quản lý chưa hoàn thiện, thiếu chuyên nghiệp.		

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Thông thường các doanh nghiệp nên lựa chọn từ ba chiến lược cơ bản: Dẫn đầu về chi phí, khác biệt hóa và tập trung hóa. Các chiến lược này được thể hiện qua Bảng 3 dưới đây.

Bảng 3: Nguồn gốc lợi thế cạnh tranh và các chiến lược cạnh tranh cơ bản

	Dẫn đầu về chi phí	Khác biệt hóa	Tập trung hóa
Khác biệt hóa sản phẩm	Thấp (tập trung vào giá)	Cao (chủ yếu bằng tính độc nhất)	Thấp đến cao (giá hoặc tính độc nhất)
Phân đoạn thị trường	Thấp (thị trường đại trà)	Cao (nhiều đoạn thị trường)	Thấp (chỉ một số đoạn thị trường)
Khả năng riêng biệt	Sản xuất và quản lý nguyên liệu	Nghiên cứu, phát triển và marketing	Bất kỳ loại khả năng riêng biệt nào

(Nguồn: M.Porter, Lợi thế cạnh tranh)

Chiến lược dẫn đầu về chi phí (CL1): Tận dụng xu hướng mua sắm trực tuyến để giảm thiểu chi phí vận hành, mở rộng thị trường mà không cần đầu tư lớn vào mở rộng quy mô sản xuất. Duy trì chất lượng sản phẩm cao, giá cả hợp lý để thu hút khách hàng trong bối cảnh nền kinh tế khó khăn.

Chiến lược khác biệt hóa sản phẩm (CL2): Tận dụng đội ngũ thiết kế sáng tạo ra các bộ sưu tập độc đáo, thu hút khách hàng tiềm năng từ thị trường của đối tác và thị trường quốc tế. Phản ứng nhanh với các xu hướng mới và tạo ra các chiến dịch quảng bá hấp dẫn, thu hút sự chú ý của khách hàng trên các kênh truyền thông và mạng xã hội.

Chiến lược tập trung hóa thị trường (CL3): Hợp tác với các nhà thiết kế, doanh nghiệp khác để tập trung vào thị trường mục tiêu cụ thể, tạo ra sản phẩm thời trang độc đáo chất lượng để cạnh tranh với các thương hiệu mới xuất hiện. Đồng thời, xây dựng thương hiệu uy tín để chống lại hàng giả, hàng nhái.

4.3 Xây dựng ma trận định lượng với tiêu chí GREAT

Căn cứ các chiến lược đã đề xuất, trên cơ sở các nguyên tắc, tiêu chuẩn được thống nhất, ta tiến hành so sánh lựa chọn chiến lược với mô hình GREAT sau:

HỘI THẢO NGHIÊN CỨU KHOA HỌC SINH VIÊN KHOA CNTT LẦN 1 NĂM 2024

ĐỔI MỚI SÁNG TẠO VÀ HỘI NHẬP QUỐC TẾ TRONG THỜI ĐẠI 4.0

Bước 1: Nhận biết các tiêu chí chính cần phân tích, xem xét lựa chọn và đưa ra các yếu tố liên quan đến kế hoạch và mục tiêu phát triển của doanh nghiệp để phân tích bằng cột thứ nhất. Dựa vào tính chất hoạt động kinh doanh của Công ty để đặt ra các tiêu chí đánh giá chiến lược là:

- + Tiêu chí 1: Lợi ích (Gain)
- + Tiêu chí 2: Rủi ro (Risk)
- + Tiêu chí 3: Chi phí (Expense)
- + Tiêu chí 4: Khả thi (Achievable)
- + Tiêu chí 5: Thời gian (Time bound)

Bước 2: Để đánh giá mức độ tác động của các yếu tố đến các chiến lược tổng thể ta sử dụng hệ số tác động chỉ mức độ quan trọng và sự ảnh hưởng của các yếu tố tới các chiến lược, hệ số này được tính bằng cách cho điểm từ 0 đến 1 và tổng trọng số luôn bằng 1.

- + Tiêu chí 1: 0,3
- + Tiêu chí 2: 0,2
- + Tiêu chí 3: 0,25
- + Tiêu chí 4: 0,15
- + Tiêu chí 5: 0,1

Sau khi đã có được những biến số nhất định cùng với tầm quan trọng của chiến lược, tiếp tục chuyển sang bước 3.

Bước 3: Tiến hành đánh giá, cho điểm ở từng yếu tố phân tích cho từng chiến lược, điểm đánh giá được tính bằng cách cho điểm từ 1 đến 5, thấp nhất là 1, cao nhất là 5 (ứng với mức độ: yếu, trung bình, trung bình khá, khá, tốt). Điểm đánh giá này cho biết ứng với mỗi yếu tố phân tích thì chiến lược đặt ra có khả năng đạt được mức độ nào.

Bước 4: Tiến hành qui đổi các hệ số là kết quả của tích hai số (cột điểm số * cột trọng số) của từng chiến lược, tiếp theo cộng dồn các kết quả đó lại để có được kết quả cuối cùng là tổng của các tích trên. Tô đậm các kết quả cộng dồn để tiếp lựa chọn những chiến lược cần tập trung xây dựng và thực hiện của công ty.

Bảng 4. Ma trận GREAT

STT	Tiêu chí	Trọng số	CL1		CL2		CL3	
			Điểm số	Tích số	Điểm số	Tích số	Điểm số	Tích số
1	Lợi ích	0,3	4	1,2	2	0,6	5	1,5
2	Rủi ro	0,2	3	0,6	3	0,6	2	0,4
3	Chi phí	0,25	4	1	4	1	5	1,25
4	Khả thi	0,15	2	0,3	3	0,45	4	0,6
5	Thời gian	0,1	5	0,5	4	0,4	3	0,3
Tổng số		1,00		3,6		3,05		4,05

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Căn cứ vào kết quả đánh giá trong ma trận GREAT, chiến lược kinh doanh En Vogue nên ưu tiên lựa chọn là chiến lược 3 – chiến lược tập trung hóa thị trường. Với chiến lược này, công ty phải biết sử dụng các điểm mạnh của mình:

S1: Đội ngũ thiết kế sáng tạo và am hiểu thị trường.

S2: Phản ứng nhanh với các xu hướng mới

S3: Chất lượng sản phẩm cao, sử dụng nguyên liệu tốt.

Để đón đầu các cơ hội:

O1: Thị trường thời trang ở Việt Nam và quốc tế đang phát triển mạnh mẽ

O2: Xu hướng mua sắm trực tuyến ngày càng phổ biến

O3: Hợp tác với các nhà thiết kế, doanh nghiệp khác để mở rộng thị trường

HỘI THẢO NGHIÊN CỨU KHOA HỌC SINH VIÊN KHOA CNTT LẦN 1 NĂM 2024

ĐỔI MỚI SÁNG TẠO VÀ HỘI NHẬP QUỐC TẾ TRONG THỜI ĐẠI 4.0

Với chiến lược tập trung hóa thị trường (1.5), En Vogue sẽ có lợi ích cao hơn các chiến lược dẫn đầu về chi phí (1.2) và khác biệt hóa sản phẩm (0.6) mà mức độ rủi ro khi lựa chọn chiến lược tập trung hóa thị trường (0.4) lại nhỏ hơn các chiến lược còn lại (0.6). Đồng thời tính khả thi và thời gian thực hiện chiến lược là tương đối hợp lý.

Chiến lược tập trung hóa thị trường là chiến lược kinh doanh tập trung nguồn lực vào một phân khúc thị trường cụ thể thay vì toàn bộ thị trường. Doanh nghiệp sẽ nghiên cứu, phát triển sản phẩm, dịch vụ và marketing nhắm mục tiêu đến nhu cầu riêng biệt của thị trường này. Tuy nhiên nhu cầu của người tiêu dùng thay đổi dẫn đến việc thay đổi bất ngờ của thị trường. Khu vực thị trường nhiều tiềm năng hấp dẫn các “ông lớn” sử dụng nguồn lực tham gia cạnh tranh thị trường. Cần phải xây dựng chiến lược chuyên biệt và tối ưu tốt nhất khi thị trường có nhiều đối thủ cạnh tranh.

Với chiến lược tập trung hóa thị trường mà đặc biệt là thị trường trực tuyến, En Vogue có thể tận dụng lợi thế của công nghệ và internet để đạt được lợi ích cao hơn so với các chiến lược truyền thống. Bằng cách thúc đẩy sự hiện diện trực tuyến và tận dụng các kênh bán hàng trực tuyến, En Vogue có thể tiếp cận được một lượng khách hàng rộng hơn, không chỉ giới hạn trong vùng địa lý mà còn trên quốc tế.

Tuy nhiên, để thực hiện chiến lược tập trung hóa thị trường, En Vogue cần đầu tư một số nguồn lực để xây dựng và phát triển hệ thống trực tuyến, bao gồm việc phát triển trang web, tối ưu hóa công cụ tìm kiếm và xây dựng một chiến dịch tiếp thị trực tuyến hiệu quả. Điều này có thể yêu cầu một nguồn vốn đầu tư và các kỹ năng, kiến thức về kinh doanh trực tuyến.

5. Giải pháp triển khai

Bảng phân tích ma trận SWOT đã chỉ ra các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức cho En Vogue, theo đó đặc trưng nổi bật các tiêu chí phối hợp của ma trận này đó là phát triển các sản phẩm vượt trội, tạo ra giá trị từ nguồn lực dư thừa và tập trung hoạt động vào một thị trường nhất định. Các tiêu chí đó phù hợp với lý thuyết chiến lược tập trung hóa thị trường. Cụ thể, En Vogue nên tập trung vào thị trường thương mại điện tử. Đặc biệt, theo BritCham (2020), thời trang là mặt hàng được mua nhiều nhất trong “shopping online” tại Việt Nam. Thế nên công ty có thể bắt đầu với việc xây dựng cửa hàng trực tuyến trên website riêng hoặc các sàn thương mại điện tử phổ biến như Shopee, Lazada, Tiki, Sendo... đây là một giải pháp quan trọng để En Vogue tiếp cận một đối tượng khách hàng rộng lớn hơn và mở rộng phạm vi kinh doanh. En Vogue cần quan tâm:

- Thiết kế giao diện thân thiện với người dùng: Cửa hàng trực tuyến cần được thiết kế sao cho dễ sử dụng và dễ tìm kiếm sản phẩm. Giao diện nên đơn giản, trực quan và tương thích với các thiết bị di động để người dùng có thể truy cập và mua hàng dễ dàng từ điện thoại di động của họ.
- Hiện thị sản phẩm một cách hấp dẫn: Đảm bảo rằng các sản phẩm thời trang được hiển thị một cách hấp dẫn và thu hút khách hàng. Sử dụng hình ảnh chất lượng cao và các mô hình mặc sản phẩm để khách hàng có thể hình dung rõ ràng về sản phẩm. Cung cấp các thông tin chi tiết về sản phẩm, bao gồm mô tả, kích thước, chất liệu và hướng dẫn bảo quản.
- Tính năng gợi ý sản phẩm tương tự: Tạo ra các tính năng gợi ý sản phẩm tương tự để khách hàng có thể khám phá thêm những sản phẩm có liên quan hoặc phù hợp với sở thích của họ. Điều này giúp tăng cơ hội mua sắm và khám phá sản phẩm mới.
- Tính năng sản phẩm đã xem: Cho phép khách hàng xem lại các sản phẩm họ đã xem trước đó. Điều này giúp khách hàng dễ dàng tìm lại các sản phẩm mà họ quan tâm và tiếp tục quá trình mua sắm một cách liền mạch.

Việc tập trung phát triển, xây dựng một website chuyên nghiệp, thu hút và dễ sử dụng. Website cung cấp đầy đủ thông tin về sản phẩm và dịch vụ của công ty, đồng thời tích hợp các tính năng hữu ích để hỗ trợ khách hàng mua sắm trực tuyến. Đồng thời, có thể tiếp cận lượng khách hàng khổng lồ vì Internet có hàng tỷ người dùng trên toàn thế giới, mang đến cho doanh nghiệp tiềm năng tiếp cận lượng khách hàng khổng lồ mà không thể thực hiện được thông qua các kênh truyền thống. Giảm chi phí hoạt động doanh nghiệp có thể tiết kiệm chi phí thuê mặt bằng, nhân viên bán hàng, quảng cáo,... khi hoạt động trên thị trường thương mại điện tử. Tăng hiệu quả kinh doanh qua các công cụ phân tích dữ liệu trực tuyến giúp công ty hiểu rõ hơn về khách hàng, từ đó đưa ra các chiến lược kinh doanh hiệu quả hơn. Ngoài ra En Vogue cũng cần theo dõi và phân tích các xu hướng thời trang hiện tại và tương lai, sự thay đổi trong gu thời trang và ưu tiên của khách hàng có thể giúp công ty định hình sản phẩm và dịch vụ của mình theo hướng phù hợp.

Bằng cách thực hiện những điều trên, công ty thiết kế thời trang En Vogue có thể tập trung hóa thị trường thương mại điện tử là một chiến lược quan trọng giúp doanh nghiệp phát triển trong thời đại công nghệ số, tiếp cận lượng khách hàng khổng lồ, giảm chi phí hoạt động, tăng hiệu quả kinh doanh và nâng cao khả năng cạnh tranh.

6. Kết luận

Nghiên cứu này đã tập trung vào việc xây dựng chiến lược kinh doanh cho công ty En Vogue trong lĩnh vực thời trang. Nhằm đánh giá các yếu tố bên trong và bên ngoài công ty, nghiên cứu đã cung cấp một cái nhìn toàn diện về cơ hội và thách thức mà công ty đang đối mặt, cùng với những điểm mạnh và điểm yếu của nó.

Thông qua việc phân tích dữ liệu, tác giả đã đưa ra một bức tranh tổng quát về tình hình kinh doanh, xác định điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội thách thức để đưa ra một số chiến lược kinh doanh quan trọng cho công ty En Vogue. Những chiến lược này đã được đánh giá dựa trên ma trận GREAT để lựa chọn chiến lược tối ưu nhất đồng thời đề xuất các giải pháp triển khai cụ thể với hy vọng giúp công ty En Vogue tăng cường sức mạnh cạnh tranh, mở rộng thị trường và tạo ra một vị trí độc đáo trong ngành.

Trong tương lai, công ty En Vogue cần theo dõi sát sao những thay đổi trong lĩnh vực thời trang nắm bắt xu hướng mới và tận dụng công nghệ để tạo ra sự đột phá. Đồng thời, công ty cần duy trì mối quan hệ tốt với khách hàng, tạo ra trải nghiệm mua sắm độc đáo và duy trì sự tương tác tích cực với khách hàng thông qua các kênh truyền thông và mạng xã hội.

Tài liệu tham khảo

- [1] Chandler Jr, A. D. (1969). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise* (Vol. 120). MIT press.
- [2] David, F. R. (2015). *Quản trị chiến lược - Khái luận và các tình huống*. NXB Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
- [3] Quinn, J. B. (1980). *Strategies for Change: Logical Incrementalism*, Homewood, Illinois, Irwin.
- [4] Michael E. Porter (2009). *Chiến lược cạnh tranh (Bản dịch)*. Hà Nội: NXB Trẻ.
- [5] Trần Đình Bình (2023). *Xây dựng chiến lược kinh doanh của các doanh nghiệp nhỏ và vừa: Trường hợp nghiên cứu tại Công ty cổ phần Tập đoàn xây dựng Bình Phát*. Tạp chí Công Thương.
- [6] Ngô Kim Thanh (2014). *Giáo trình quản trị chiến lược*. Hà Nội: NXB Kinh tế Quốc dân.
- [7] Minh Lan (2019). *Phân tích chiến lược (Strategic analysis) là gì? Các mô hình phân tích chiến lược*. Vietnambiz.
- [8] Hoàng An (2023). *Thời trang Việt trong 'làn sóng' đua tranh trên các sàn trực tuyến*. Tạp chí Kinh tế Sài Gòn.
- [9] BritCharm (2020), *E-commerce Report*, link: <<https://britchamvn.com/wpcontent/uploads/2020/12/Vietnam-2020-E-Commerce-Report.pdf>>
- [10] Google & Temasek (2018), *Báo cáo Google e-Conomy SEA 2018: Điểm bùng phát của nền kinh tế số*, Southeast Asia
- [11] Lyn (2023). *Nền tảng Thương mại điện tử: Cánh cửa thành công cho chủ thương hiệu thời trang*. Style Republik