



Working Paper 2022.1.4.01
- Vol 1, No 4

MÔ HÌNH KINH DOANH D2C CỦA NIKE VÀ BÀI HỌC CHO CÁC DOANH NGHIỆP THỜI TRANG TẠI VIỆT NAM

Vũ Khánh Linh¹

Sinh viên K57 - Quản trị kinh doanh quốc tế - Khoa Quản trị kinh doanh
Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam

Tăng Thị Thanh Thủy

Giảng viên Khoa Quản trị kinh doanh
Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam

Tóm tắt

Thương mại điện tử (TMĐT) ngày càng phát triển với nhiều mô hình mới, nhiều chủ thể mới tham gia dẫn đến sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong việc cung ứng hàng hóa tới người tiêu dùng ngày càng trở nên gay gắt. Trong bối cảnh đó, mô hình D2C trở thành xu thế phát triển mới trong TMĐT, giúp các nhà sản xuất tự chủ trong việc tiếp cận và cung ứng hàng hóa đến khách hàng. Mô hình D2C đã mang đến thành công cho nhiều doanh nghiệp trên thế giới, tiêu biểu là công ty Nike. Bài viết phân tích mô hình kinh doanh D2C của Nike từ đó rút ra bài học cho các doanh nghiệp thời trang tại Việt Nam, trong tầm nhìn 5 năm.

Từ khóa: thương mại điện tử, D2C, bán hàng đa kênh, truyền thông, cá nhân hóa.

NIKE'S D2C BUSINESS MODEL AND LESSONS FOR ENTERPRISES IN VIETNAM'S FASHION INDUSTRY

Abstract

E-commerce has experienced rapid growth with many new models and new participants, leading to increasingly fierce competition between businesses in supplying goods to consumers. In this context, the D2C model becomes a new trend in e-commerce, helping manufacturers to be independent in accessing and supplying goods to customers. The D2C model has brought success to many businesses around the world, typically Nike. The article analyzes Nike's D2C business model then draws the lessons for enterprises in Vietnam's fashion industry, within a 5-year vision.

Keywords: E-commerce, D2C, Omnichannel, Customerization.

1. Cơ sở lý luận

1.1. Khái niệm thương mại điện tử

Hiểu theo nghĩa hẹp, TMĐT là việc mua bán sản phẩm hoặc dịch vụ trên các hệ thống điện tử, đặc biệt là máy tính và mạng Internet. Quan điểm này tương đồng với khái niệm về TMĐT

¹ Tác giả liên hệ: email: khanhlinhvu2403@gmail.com

như: “TMĐT là các giao dịch thương mại về hàng hóa và dịch vụ được thực hiện thông qua các phương tiện điện tử” (Diễn đàn đối thoại xuyên Đại Tây Dương, 1997). “TMĐT là việc thực hiện các giao dịch kinh doanh có dẫn tới việc chuyển giao giá trị thông qua các mạng viễn thông” (EITO, 1997).

Còn khái niệm TMĐT theo nghĩa rộng không chỉ bao gồm hoạt động mua bán hàng hóa và dịch vụ mà còn bao quát hầu như mọi mối quan hệ mang tính thương mại trong nền kinh tế, được thực hiện qua các phương tiện điện tử. Theo Luật mẫu về TMĐT của Ủy ban Liên hiệp quốc tế về luật thương mại quốc tế (UNCITRAL Model Law on Electronic Commerce, 1996): “Thương mại điện tử là việc trao đổi thông tin thương mại thông qua các phương tiện điện tử, không cần phải in ra giấy bất cứ công đoạn nào của toàn bộ quá trình giao dịch”. Theo Ủy ban của Liên hợp quốc về Thương mại và phát triển (UNCTAD): Dưới góc độ doanh nghiệp, “TMĐT là việc thực hiện một phần hay toàn bộ hoạt động kinh doanh bao gồm marketing, bán hàng, phân phối, và thanh toán thông qua các phương tiện điện tử”.

1.2. Những mô hình thương mại điện tử chính trên thế giới hiện nay

Nếu phân loại theo đối tượng tham gia thị trường TMĐT thì ta có ba đối tượng chính là: Doanh nghiệp (Business, viết tắt là B), Khách hàng hay Người tiêu dùng (Consumer, viết tắt là C) và Chính phủ (Government, viết tắt là G). Kết hợp ba đối tượng trên thành từng đôi, ta sẽ có chín mô hình TMĐT tiêu biểu, bao gồm: mô hình B2B (Doanh nghiệp với Doanh nghiệp), mô hình B2C (Doanh nghiệp với Khách hàng), mô hình C2C (Khách hàng với Khách hàng), mô hình C2C (Khách hàng với Khách hàng), mô hình B2G (Doanh nghiệp với Chính phủ), mô hình C2G (Công dân với Chính phủ), mô hình G2B (Chính phủ với Doanh nghiệp), mô hình G2C (Chính phủ với Công dân), mô hình G2G (Chính phủ với Chính phủ).

Một số xu hướng chủ đạo của TMĐT trên thế giới trong mười năm tiếp theo là: sử dụng mạng xã hội và KOLs (key opinion leaders - những người dẫn dắt dư luận chủ chốt) để quảng bá sản phẩm; đa dạng hóa phương thức bán lẻ; cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng; tăng cường sử dụng trí tuệ nhân tạo để hỗ trợ khách hàng; ứng dụng các hình thức thanh toán kỹ thuật số và đầu tư cho dịch vụ hậu cần để hoạt động mua sắm diễn ra nhanh chóng, tiện lợi.

1.3. Mô hình kinh doanh D2C

1.3.1. Khái niệm mô hình kinh doanh D2C

D2C là viết tắt của cụm từ “Direct to Consumer”, nghĩa là trực tiếp đến người tiêu dùng. Trong mô hình D2C, nhà sản xuất cung cấp sản phẩm trực tiếp đến người tiêu dùng mà không thông qua bên thứ ba (nhà bán buôn, nhà bán lẻ hoặc trung gian khác).

Mô hình D2C giúp các nhà sản xuất mở rộng phạm vi tiếp cận khách hàng, tăng mức độ kiểm soát thương hiệu, xây dựng quan hệ với khách hàng và thu thập dữ liệu khách hàng, tạo ra trải nghiệm khách hàng tốt hơn và kiểm soát được mức giá bán, đạt lợi nhuận cao hơn.

Khi áp dụng mô hình D2C, các nhà sản xuất phải nhận nhiều trách nhiệm hơn, phải cạnh tranh với các nhà bán lẻ, cần nhiều thời gian và công sức để xây dựng niềm tin của khách hàng, phải đầu tư cơ sở hạ tầng kỹ thuật hiện đại và phải quản lý nhiều kênh bán hàng.

So với mô hình bán lẻ truyền thống, mô hình D2C có một số khác biệt nổi bật về các bên trong chuỗi cung ứng, về mối quan hệ giữa nhà sản xuất với khách hàng, về khả năng thu thập thông tin khách hàng của thương hiệu, về mức độ kiểm soát thương hiệu, và về sự phân chia rủi ro khi bán sản phẩm mới.

1.3.2. Những ngành kinh doanh phù hợp với mô hình D2C

Các doanh nghiệp thuộc các lĩnh vực thời trang, giày dép, mỹ phẩm, đồ gia dụng... sẽ có lợi thế khi áp dụng mô hình D2C. Một số cái tên tiêu biểu đã áp dụng thành công mô hình D2C gồm: Trong lĩnh vực thời trang, giày dép có các công ty Allbirds, Everlane và Nike của Mỹ; Trong lĩnh

vực mỹ phẩm có các công ty Glossier và ColourPop của Mỹ, Beauty Pie của Anh. Trong lĩnh vực đồ gia dụng có: Casper của Thái Lan bán các sản phẩm điện lạnh, Burrow của Mỹ bán đồ nội thất. Trong đó, Nike là thương hiệu áp dụng vô cùng thành công mô hình D2C.

Phương pháp nghiên cứu

Tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu tại bàn (desk research) và các phương pháp nghiên cứu định tính để thu thập và phân tích dữ liệu. Cụ thể gồm các phương pháp:

Phương pháp thống kê phân tích: tác giả dựa vào các số liệu thống kê về doanh thu toàn cầu của Nike từ năm 2005-2021 và số liệu về doanh thu từ việc bán hàng theo mô hình D2C từ năm 2009-2021 để thấy hiệu quả của việc áp dụng mô hình D2C với Nike.

Phương pháp lịch sử: Tác giả xem xét quá trình phát triển của hoạt động bán lẻ và hoạt động thương mại điện tử trên thế giới để nghiên cứu những cải tiến trong hoạt động bán lẻ và thương mại điện tử, từ đó xác định yêu cầu cấp thiết phải đổi mới hoạt động bán lẻ và hoạt động thương mại điện tử để đáp ứng nhu cầu của khách hàng và nhận định những xu hướng của thương mại điện tử trong tương lai. Bên cạnh đó, tác giả cũng nghiên cứu sự phát triển của thị trường thời trang tại Việt Nam từ năm 2016-2021, đánh giá những mặt hạn chế trong hoạt động của các doanh nghiệp thời trang Việt Nam, đồng thời đưa ra một số xu hướng phát triển của ngành thời trang trong tương lai để làm cơ sở cho việc đưa ra các giải pháp nâng cao hiệu quả tiếp thị, kinh doanh và cung cấp dịch vụ cho các doanh nghiệp thời trang Việt Nam.

Phương pháp phân tích và tổng kết kinh nghiệm: Qua phân tích thành công của Nike trong việc áp dụng mô hình D2C, tác giả tổng kết những bài học kinh nghiệm để nâng cao hiệu quả kinh doanh cho các doanh nghiệp thời trang tại Việt Nam, tập trung vào các giải pháp về tiếp thị, bán hàng và cung cấp dịch vụ cho khách hàng.

Phân tích mô hình D2C áp dụng tại công ty Nike

Giới thiệu về Nike

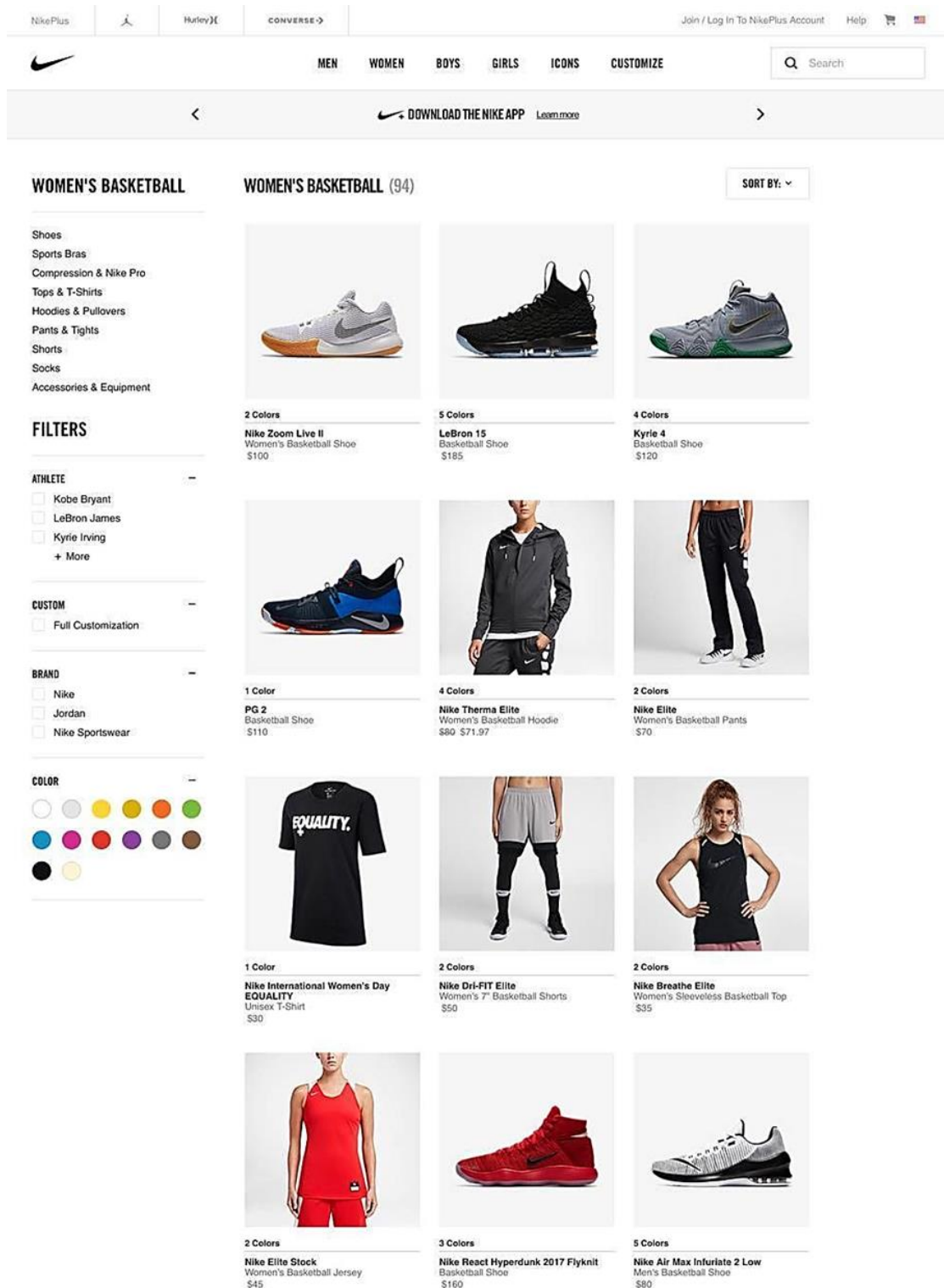
Năm 1964, Công ty Nike được thành lập với tên gọi Blue Ribbon Sports bởi Bill Bowerman và Phil Knight. Năm 1966, cửa hàng bán lẻ đầu tiên của Công ty được mở tại đại lộ Pico ở Santa Monica, California. Năm 1971, Công ty ngừng hợp tác với Onitsuka Tiger (nay là Asics) và đổi tên thành Nike. Năm 1980, Nike lên sàn chứng khoán. Năm 1984, Michael Jordan ký hợp đồng với Nike, tạo nên thương hiệu Jordan. Từ những năm 1980, Nike liên tục thực hiện các thương vụ mua bán và sáp nhập. Tính đến năm 2013, Nike sở hữu hai công ty con chính là Converse.Inc và Hurley International cùng thương hiệu Jordan.

Nike tham gia vào hoạt động thiết kế, tiếp thị và phân phối giày thể thao, quần áo, thiết bị và phụ kiện cho các hoạt động thể dục thể thao. Thị trường chính của Nike là Bắc Mỹ, châu Âu, Trung Đông và châu Phi, Trung Quốc, châu Á - Thái Bình Dương và khu vực Mỹ La Tinh. Công ty tập trung cung cấp các sản phẩm của thương hiệu Nike thuộc các dòng: Nike Running, Nike Basketball, Nike Soccer, Nike Training, Nike Sportswear và thương hiệu Jordan.

2.1. Cách thức Nike áp dụng mô hình D2C

2.1.1. Bán hàng qua website

Về thiết kế trang web và cách đặt hàng: Trang web của Nike được thiết kế với những màu sắc tươi sáng, dễ sử dụng, phù hợp với mọi đối tượng khách hàng từ thanh thiếu niên đến người lớn tuổi. Nike sử dụng rất nhiều hình ảnh và video quảng cáo sản phẩm sống động. Trang web có tính năng lọc theo từng thương hiệu, mức giá, màu sắc, kích cỡ, giúp khách hàng dễ dàng tìm được sản phẩm phù hợp. Với một số loại giày, khách hàng có thể chỉnh sửa để tạo nên đôi giày độc nhất cho họ. Trang web cũng cung cấp thông tin về sản phẩm, chính sách giao hàng, trả hàng và các đánh giá của từng người mua trước. Khách hàng có thể ngay lập tức thêm sản phẩm vào giỏ hàng và tiến hành đặt mua hoặc lưu lại những sản phẩm mình quan tâm.



Hình 1. Hình ảnh trang web của Nike với tính năng lọc sản phẩm

Nguồn: Trang Designrush.com.

Về cách thức thanh toán: Theo chính sách thanh toán của Nike tại thị trường Mỹ: khách hàng có thể sử dụng các hình thức thanh toán sau: Thanh toán bằng thẻ: thẻ Visa, thẻ Mastercard, thẻ tín dụng American Express, thẻ Discover Card, thẻ PayPal; Thanh toán bằng ứng ví điện tử Apple Pay; thanh toán bằng ứng dụng hoặc tài khoản trực tuyến Klarna hoặc tài khoản PayPal; dùng thẻ quà tặng Nike và Converse; dùng phiếu giảm giá.

Về hình thức giao hàng: Nike chủ yếu sử dụng các đơn vị vận chuyển thuê ngoài. Với các đơn hàng trong phạm vi gần, Nike sử dụng thêm đội ngũ xe tải riêng để thực hiện giao hàng. Khách hàng sẽ được lựa chọn hình thức giao hàng mong muốn, gồm giao hàng tiêu chuẩn và giao hàng hỏa tốc. Nike thường giao hàng từ thứ hai đến thứ sáu, trừ ngày lễ. Nike cũng gửi mail tự động để xác nhận thời gian giao hàng cho khách.

Về dịch vụ khách hàng: Trên trang web của Nike có thiết kế mục hỗ trợ nhanh, trong đó cung cấp đầy đủ thông tin về những vấn đề liên quan đến sản phẩm và việc mua hàng, gồm thông tin về vận chuyển, cách đặt hàng, chính sách đổi trả, thông tin của công ty, tư cách thành viên Nike, tư vấn về cách chọn và bảo quản sản phẩm. Khách hàng có thể ngay lập tức thực hiện cuộc gọi hoặc nhắn tin cho nhân viên của Nike để được hỗ trợ.

2.1.2. Mở các cửa hàng chính hãng

Tính đến cuối năm 2017, Nike đã vận hành 384 cửa hàng bán lẻ tại Mỹ, trong đó có 217 cửa hàng nhà máy (factory outlets) và 29 cửa hàng nội tuyến (inline stores) của Nike, còn lại là các cửa hàng thuộc thương hiệu Converse và Hurley.

Về thiết kế cửa hàng: Các cửa hàng nội tuyến là cửa hàng bán lẻ trực tiếp các sản phẩm của Nike và do Nike quản lý. Hàng hóa bày bán là những mặt hàng mới sản xuất, những sản phẩm cung cấp theo mùa và các mặt hàng đang bán chạy, tất cả đều là những sản phẩm đạt tiêu chuẩn sản xuất của Công ty. Các cửa hàng của Nike sử dụng thiết kế tối giản, hiện đại và các gam màu tươi sáng, không gian đậm chất thể thao. Còn các cửa hàng nhà máy chủ yếu cung cấp các mặt hàng cũ, bị lỗi đường may hoặc kiểu dáng, sản xuất không đúng kích cỡ chuẩn trong thiết kế hoặc kích cỡ sản phẩm bày bán không đầy đủ. Dù vậy, các cửa hàng nhà máy vẫn thu hút khách hàng nhờ sản phẩm có giá rẻ và chất lượng tương đối tốt.



Hình 2. Hình ảnh bên trong cửa hàng của Nike ở San Francisco, Mỹ

Nguồn: Trang News.nike.com

Về dịch vụ khách hàng: Các nhân viên tại cửa hàng của Nike đều được đào tạo cả về chuyên môn lẫn kỹ năng, phong cách chuyên nghiệp, khả năng giao tiếp và sự nhiệt tình, tận tâm. Thông tin của những khách hàng đã mua sản phẩm tại cửa hàng cũng được lưu vào hệ thống thông tin của Nike để đưa ra những ưu đãi phù hợp nhằm duy trì quan hệ với khách hàng. Việc tương tác, giao tiếp trực tiếp với người tiêu dùng cũng là cơ hội tốt để Nike hiểu rõ hơn về nhu cầu, hành vi mua sắm của khách hàng, thu thập những đánh giá và nhận xét của khách hàng làm cơ sở cho các kế hoạch cải tiến sản phẩm.

2.1.3. Sử dụng mạng xã hội

Về tài khoản Facebook: Đến năm 2021, tài khoản Facebook của Nike đã có hơn 36 triệu người theo dõi. Trang chủ của Nike đã ngừng hoạt động từ năm 2018, Nike chuyển sang sử dụng các bài viết ẩn (dark posts) xuất hiện trong Newsfeed của những người dùng mà hãng muốn tiếp cận. Các bài viết ẩn của Nike chủ yếu là các quảng cáo về sản phẩm hoặc các chương trình ưu đãi

để thu hút khách hàng. Những bài đăng còn lại là các bài viết kèm ảnh hoặc video về các ngôi sao nổi tiếng. Nike đã thu hút được lượng lớn người theo dõi là người hâm mộ của các vận động viên quảng cáo cho hãng.

Về tài khoản Twitter: Đến năm 2021, tài khoản Twitter của Nike đã có 8,7 triệu người theo dõi. Thay vì tập trung quảng cáo cho sản phẩm, Nike đã kể những câu chuyện truyền cảm hứng, lồng ghép ảnh và video để truyền đạt các giá trị cốt lõi của mình. Những bài đăng thu hút sự chú ý nhất trên tài khoản Twitter của Nike là những bài đăng liên quan các ngôi sao có ảnh hưởng lớn trên mạng xã hội. Mặt khác, những ngôi sao hợp tác với Nike cũng đăng tải các bài viết quảng cáo sản phẩm của thương hiệu này trên tài khoản của Twitter của họ. Trong các chiến dịch truyền thông, Nike đã tích cực chạy quảng cáo trên Twitter. Nike cũng sử dụng Twitter để giải quyết các thắc mắc của khách hàng bằng cách đăng các bài viết hỏi đáp với khách hàng.

Về tài khoản YouTube: Tính đến tháng 10/2021, tài khoản YouTube của Nike đã có 1,66 triệu người đăng ký. Nội dung các video mà Nike đăng tải trên YouTube chủ yếu là về các sản phẩm của hãng và về các vận động viên. Nike cũng sử dụng YouTube làm kênh quảng cáo trong các chiến dịch truyền thông.

Về tài khoản Instagram: Số người theo dõi tài khoản Instagram của Nike liên tục tăng, tính đến tháng 10/2021, Nike đã có 176 triệu người theo dõi. Các bài đăng của Nike chứa đựng những câu chuyện truyền cảm hứng của các ngôi sao thể thao nổi tiếng. Khi ra mắt các sản phẩm mới, Nike cũng tích cực chia sẻ các video và hình ảnh giới thiệu về sản phẩm. Trong các chiến dịch truyền thông, các video ngắn và hình ảnh quảng cáo mà Nike chia sẻ trên Facebook cũng được đăng tải trên tài khoản Instagram của Công ty.

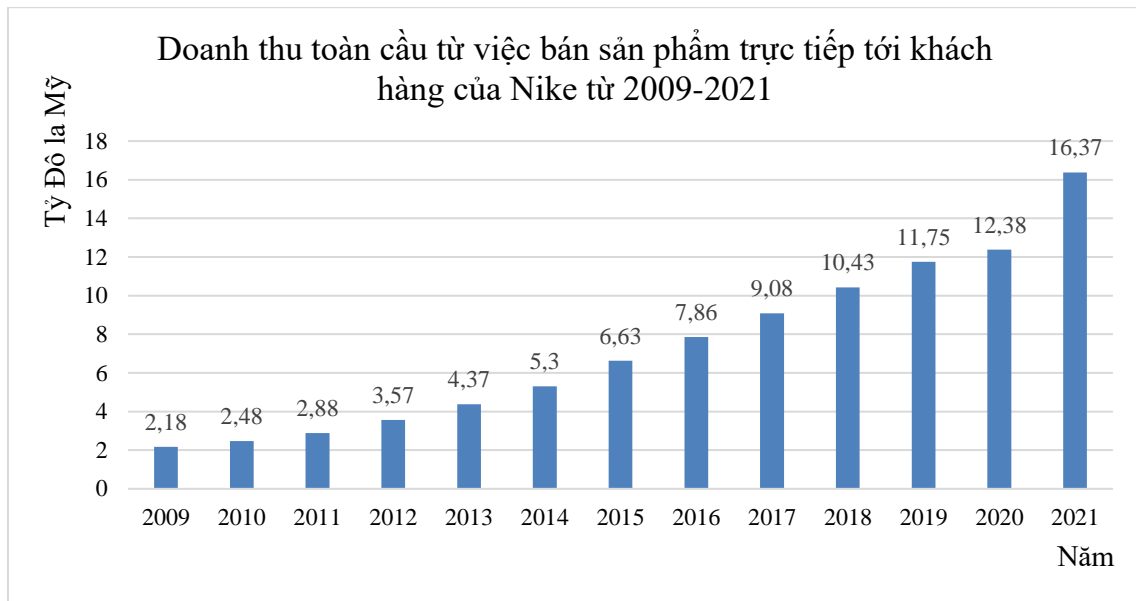
2.1.4. Phát triển các ứng dụng trên điện thoại di động

Thứ nhất, các ứng dụng trên điện thoại giúp Nike xác định những người hâm mộ của Công ty. Nike có thể tiếp cận được khách hàng mục tiêu khi bổ sung thị trường ngách, đồng thời, có được lượng lớn những khách hàng gắn bó với Công ty. Thứ hai, các ứng dụng của Nike là nguồn cung cấp dữ liệu lớn cho Công ty. Những thao tác của người dùng khi sử dụng ứng dụng như những mặt hàng họ tìm kiếm, lưu lại hoặc bỏ qua, ngay cả thông tin về những bức ảnh mà người dùng phóng to đều được ghi nhận vào hệ thống thông tin của Nike. Nhờ ứng dụng SNKRS, Nike đã giới thiệu thành công dòng giày De Lo Mio Air Force 1. Ứng dụng Nike Run Club và Nike Training Club được Nike tận dụng nhằm thu thập thông tin về những địa điểm đông người tập luyện để đặt các cửa hàng hoặc quảng cáo của Công ty, đo lường khoảng thời gian khách hàng đã tập luyện để gửi lời nhắc thay giày hay dụng cụ thể thao mới, đồng thời, xây dựng mối quan hệ tốt với khách hàng. Thứ ba, từ những thông tin thu thập qua các ứng dụng trên điện thoại của mình, Nike xác định được khách hàng thường xuyên tập luyện môn thể thao nào, quan tâm đến những loại giày nào để từ đó đề xuất những sản phẩm phù hợp, đáp ứng tâm tư nguyện vọng của khách hàng. Các ứng dụng của Nike cũng được liên kết dữ liệu với các cửa hàng truyền thống và cửa hàng trực tuyến của Công ty, cung cấp cho người dùng thông tin về số lượng sản phẩm còn lại tại các cửa hàng trực tuyến hoặc cửa hàng lân cận của Nike và những kích cỡ, màu sắc có sẵn để bán.

2.2. Đánh giá mô hình D2C của Nike

2.2.1. Kết quả đạt được khi áp dụng mô hình D2C

Doanh thu toàn cầu từ hoạt động kinh doanh D2C của Nike tăng liên tục từ năm 2009-2021, tốc độ tăng theo năm nhanh nhất là tăng gấp 1,32 lần từ mức 12,38 tỷ đô la Mỹ lên 16,37 tỷ đô la Mỹ trong giai đoạn 2020-2021. Theo bài viết “Các thương hiệu may mặc được yêu thích ở Mỹ (2020)” : dựa theo một khảo sát được tiến hành trên 2.010 người Mỹ độ tuổi từ 18 đến 64, có tới 51,69% số người được hỏi trả lời Nike là thương hiệu họ lựa chọn thường xuyên nhất khi muốn mua quần áo, giày và phụ kiện. Mô hình D2C vừa là giải pháp để Nike thực hiện sứ mệnh của mình, vừa giúp Nike tận dụng điểm mạnh bên trong, nắm bắt cơ hội và hạn chế nguy cơ từ bên ngoài.



Hình 1. Doanh thu toàn cầu từ việc bán sản phẩm trực tiếp tới khách hàng của Nike từ 2009-2021

Nguồn: Statista (2021)

2.2.2. Những điều cần cải thiện trong mô hình D2C của Nike

Vấn đề lớn nhất mà Nike cần khắc phục khi bán hàng trực tiếp tới người tiêu dùng nằm ở các dịch vụ khách hàng. Nhiều khách hàng đã phàn nàn về việc email, tin nhắn và các cuộc gọi của họ qua các trang hỗ trợ khách hàng của Nike không được trả lời hoặc bị trả lời chậm, câu trả lời chưa thỏa đáng, hầu hết liên quan đến vấn đề giao hàng. Một điểm nữa Nike cần khắc phục là về việc giao hàng chậm, hàng bị hư hỏng trong quá trình vận chuyển. Khi đại dịch Covid-19 diễn biến phức tạp, Nike đã gặp khó khăn vì tình trạng thiếu công-ty-nơ vận chuyển, tắc nghẽn tại các cảng và thiếu nhân viên vận chuyển làm cho các đơn hàng thường xuyên bị giao chậm.

3. Bài học cho các doanh nghiệp thời trang tại Việt Nam

3.1. Thị trường thời trang tại Việt Nam

3.1.1. Sự phát triển thị trường thời trang Việt Nam giai đoạn 2016-2021

Các doanh nghiệp thời trang nội địa nỗ lực xây dựng chỗ đứng trên thị trường, chú trọng chất lượng sản phẩm, đổi mới mẫu mã, nỗ lực mang đến những sản phẩm hàng Việt Nam chất lượng cao trong những năm 2016-2019. Mặt khác, nhiều thương hiệu thời trang nước ngoài cũng gia nhập thị trường Việt Nam như Zara, H&M và Uniqlo. Sự xuất hiện của các thương hiệu thời trang quốc tế khiến thị phần của các doanh nghiệp trong nước vốn đã nhỏ lại càng bị thu hẹp.

Năm 2020, dịch Covid-19 diễn biến phức tạp ở Việt Nam. Các doanh nghiệp thời trang nội địa gặp khó khăn, thị phần bị thu hẹp. Nhiều doanh nghiệp thời trang nội địa và nước ngoài đã phải giảm số lượng cửa hàng, chuyển sang bán hàng trực tuyến để duy trì hoạt động, chuyển hướng sản xuất khẩu trang. Về phía người tiêu dùng, nhu cầu mua sắm quần áo, giày dép, trang phục công sở và các mặt hàng thời trang cao cấp sụt giảm. Năm 2021, dịch Covid-19 tiếp tục diễn biến phức tạp, nhiều doanh nghiệp thời trang phải thu hẹp quy mô hoạt động hoặc phải tạm đóng cửa, hoạt động xuất khẩu hàng ra nước ngoài gặp nhiều khó khăn. Nhưng khi chuyển sang tập trung vào thị trường nội địa thì các doanh nghiệp trong nước vẫn khó cạnh tranh với doanh nghiệp nước ngoài.

3.1.2. Những hạn chế của thị trường thời trang tại Việt Nam

Thứ nhất là nạn hàng giả, hàng nhái xuất hiện tràn lan trên thị trường: các mặt hàng thời trang làm giả, làm nhái các thương hiệu trong nước và nước ngoài đã xuất hiện trên khắp thị

trường, từ khu vực nông thôn cho tới thành phố; hiện diện ở các kênh bán hàng truyền thống cho đến các mạng xã hội, các trang thương mại điện tử. Còn trên các mạng xã hội và các trang thương mại điện tử, không khó để tìm những mặt hàng thời trang với giá siêu rẻ. Không chỉ ở các đơn vị bán lẻ mà một số thương hiệu cung cấp các mặt hàng thời trang cũng có hành vi bán hàng giá, hàng nhái.

Thứ hai, các hãng thời trang Việt Nam hiện nay chưa cạnh tranh được với các thương hiệu từ nước ngoài trên thị trường nội địa: Tính đến năm 2021, những thương hiệu thời trang dẫn đầu thị trường Việt Nam về doanh thu đều do nước ngoài sở hữu. Nhiều công ty thời trang lớn, hoạt động lâu năm trên thị trường như May 10, May Nhà Bè... sản xuất chủ yếu để phục vụ các thị trường xuất khẩu. Còn những sản phẩm may mặc mà các doanh nghiệp Việt cung cấp trong nước hiện nay mẫu mã không đa dạng, chưa đáp ứng đúng thị hiếu của khách hàng. Về phía người tiêu dùng Việt Nam, nhiều người Việt còn chưa tin tưởng chất lượng hàng nội địa, vẫn chuộng hàng có xuất xứ nước ngoài.

Thứ ba, các doanh nghiệp thời trang Việt Nam chưa chú trọng chuyển đổi số: Các công ty thời trang Việt Nam hiện nay vẫn phụ thuộc nhiều vào các cửa hàng truyền thống, chủ yếu là đại lý và cửa hàng chính hãng của công ty và kênh phân phối của các đối tác bán lẻ mà chưa chú trọng việc tiếp thị trên các nền tảng trực tuyến.

Thứ tư, hoạt động của một số thương hiệu thời trang trong nước còn chưa chuyên nghiệp: Trong những năm gần đây có rất nhiều thương hiệu thời trang Việt Nam mới xuất hiện, nhanh chóng thu hút sự chú ý của người tiêu dùng nhưng sau đó hoạt động chững lại do chưa có sự nghiên cứu thị trường kỹ lưỡng, chưa xác định rõ khách hàng mục tiêu, thiếu vốn, thiếu kinh nghiệm quản lý và không có kế hoạch xây dựng thương hiệu dài hạn.

3.1.3. Xu hướng phát triển của ngành thời trang Việt Nam trong tương lai

Thứ nhất, hoạt động mua sắm trực tuyến ngày càng phát triển: Theo sách trắng TMĐT 2021, số lượng người tiêu dùng mua sắm trực tuyến ở Việt Nam tăng liên tục trong giai đoạn 2016-2020, trong đó 43% số mặt hàng mua qua mạng là quần áo, giày dép và mỹ phẩm. Mua sắm trực tuyến là xu thế tất yếu khi ngày càng nhiều người dân sử dụng mạng Internet và sở hữu các thiết bị di động, còn các trang bán hàng trực tuyến ngày càng phát triển với số lượng lớn cá nhân và tổ chức tham gia hoạt động.

Thứ hai, các thương hiệu đẩy mạnh cá nhân hóa trải nghiệm mua sắm của khách hàng: Sự cá nhân hóa trải nghiệm mua sắm thể hiện qua nhiều khía cạnh như cá nhân hóa trong cách tiếp thị, trong thiết kế sản phẩm, trong dịch vụ chăm sóc khách hàng. Trong tương lai, những trải nghiệm mua sắm cá nhân hóa sẽ mang lại lợi thế cạnh tranh quan trọng cho các thương hiệu thời trang.

Thứ ba, sử dụng mạng xã hội và KOLs trong hoạt động marketing: Hiện nay, có nhiều thương hiệu thời trang đã tiến hành truyền thông trên các mạng xã hội, thiết kế các video quảng cáo trên và tổ chức phát trực tiếp các sự kiện của thương hiệu. Trong tương lai, các mạng xã hội sẽ tiếp tục là kênh truyền thông hữu hiệu.

Thứ tư, xu hướng thời trang bền vững lên ngôi: Nhờ những cuộc vận động, các chính sách tuyên truyền, giáo dục về bảo vệ môi trường và sự xuất hiện của dịch bệnh Covid-19 đã khiến người dân thắt chặt chi tiêu, nâng cao ý thức bảo vệ môi trường. Trong thời gian tới, “thời trang xanh” sẽ là tiếp tục là hướng đi của ngành thời trang Việt Nam, không chỉ vì mục đích bảo vệ môi trường mà còn là vì lợi ích của cộng đồng.

3.2. Một số bài học cho các doanh nghiệp thời trang Việt Nam

3.2.1. Nghiên cứu thị trường và khách hàng mục tiêu

Khi nghiên cứu về thị trường, các doanh nghiệp cần phân tích các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô và môi trường ngành. Khi nghiên cứu khách hàng mục tiêu, các doanh nghiệp trong ngành thời trang cần xác định chính xác chân dung khách hàng mục tiêu.

Để nghiên cứu về toàn ngành thời trang và thị trường Việt Nam, các doanh nghiệp có thể tìm kiếm các nghiên cứu, báo cáo trên các trang web nghiên cứu thị trường như Kantar, Nielsen, Vietnam Report và Statista. Để nghiên cứu khách hàng, các doanh nghiệp có thể lựa chọn các phương pháp khảo sát (trực tiếp và trực tuyến), phỏng vấn hoặc sử dụng các công cụ nghiên cứu hành vi của khách hàng trên các nền tảng trực tuyến. Về các công cụ nghiên cứu hành vi của khách hàng trên các nền tảng số, có thể sử dụng công cụ Simply Measured hoặc Facebook Page Insights. Còn để nghiên cứu hành vi của khách hàng trên các trang web, có thể sử dụng công cụ Google Analytics.

3.2.2. Định vị thương hiệu

Năm bước trong quy trình định vị thương hiệu là: nhận dạng khách hàng mục tiêu, phân tích đối thủ cạnh tranh, nghiên cứu thuộc tính của sản phẩm, lập bản đồ định vị sản phẩm và xác định phương thức định vị thương hiệu phù hợp. Một số phương thức định vị thương hiệu thường được sử dụng trong ngành thời trang là: dựa vào chất lượng, dựa vào giá trị, dựa vào mong muốn, dựa vào vấn đề/ giải pháp, dựa vào tính năng. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp thời trang Việt cần chú ý xây dựng bộ nhận diện thương hiệu đặc trưng, khác biệt so với đối thủ và khiến khách hàng dễ nhớ, khó quên; xây dựng không gian bán hàng phù hợp với hình ảnh thương hiệu. Đồng thời, các doanh nghiệp cần chú trọng đào tạo đội ngũ nhân viên bán hàng vừa có kiến thức chuyên môn, am hiểu về sản phẩm, vừa có phong cách làm việc chuyên nghiệp, lịch sự, thân thiện với khách hàng.

3.2.3. Bán hàng đa kênh

Về các cửa hàng truyền thống của doanh nghiệp: Các doanh nghiệp nên đặt cửa hàng tại những khu vực đông dân cư, nhiều người qua lại và dễ tiếp cận khách hàng mục tiêu. Cách thiết kế cửa hàng cần làm nổi bật phong cách thời trang của các sản phẩm được bày bán. Việc trưng bày sản phẩm phải đảm bảo giúp khách hàng dễ tìm kiếm. Và điều quan trọng nhất là cần nâng cao các dịch vụ chăm sóc khách hàng tại cửa hàng.

Về trang web bán hàng trực tuyến của doanh nghiệp: Trang web cần được thiết kế đẹp, phù hợp với đối tượng khách hàng mục tiêu, thể hiện hình ảnh thương hiệu và dễ sử dụng. Bố cục trang web phải đảm bảo dễ theo dõi. Hình ảnh quảng cáo trên các trang web cần phù hợp với đối tượng khách hàng mà thương hiệu nhắm tới. Về nội dung, các trang web cần cung cấp thông tin rõ ràng, đầy đủ với danh mục các sản phẩm, các cơ sở bán hàng, các chính sách (thanh toán, đổi trả, vận chuyển, bảo hành...). Về tính năng, nên có tính năng lọc sản phẩm và đề xuất các phẩm tương tự với mặt hàng người dùng đang xem, tính năng đặt hàng, tính năng phản hồi. Giữa các kênh bán hàng trực tiếp và trực tuyến cần có sự liên kết thông tin. Bên cạnh đó, doanh nghiệp có thể áp dụng hình thức mua trực tuyến nhận hàng tại cửa hàng.

3.2.4. Cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng

Tại các kênh mua sắm truyền thống, việc cá nhân hóa trải nghiệm mua sắm thường được thực hiện bằng cách hỗ trợ, tư vấn cho khách hàng tìm sản phẩm phù hợp với kích cỡ, nhu cầu, sở thích của khách hàng; đưa ra những ưu đãi riêng cho những khách hàng đã mua nhiều lần hoặc giá trị hàng mua lớn.

Còn ở các kênh mua hàng trực tuyến, chủ yếu là trang web bán hàng, những trải nghiệm mua sắm cá nhân hóa có thể được thực hiện qua rất nhiều hình thức. Thứ nhất là cá nhân hóa nội dung hiển thị trên trang web. Qua những dữ liệu thu thập từ những lần khách hàng truy cập trang web, doanh nghiệp có thể thay đổi nội dung hiển thị trên trang cho phù hợp với từng khách hàng, điều

chính để những sản phẩm khách hàng quan tâm xuất hiện trước, đề xuất những sản phẩm tương tự hay sản phẩm mua kèm. Thứ hai, cá nhân hóa thông điệp quảng cáo bằng cách đưa ra các quảng cáo pop-up thúc đẩy quá trình mua hàng của khách hàng. Thứ ba, cá nhân hóa thư điện tử gửi cho khách hàng. Nội dung thư gửi có thể là những thông báo về các đợt giảm giá sắp diễn ra, cập nhật tình trạng các đơn hàng đang giao, giới thiệu sản phẩm thời trang mới ra mắt phù hợp với từng khách hàng.

Kết luận

Sự phát triển của hoạt động TMĐT trên thế giới diễn ra theo hướng chuyển dần sang nền tảng số và ứng dụng tiến bộ công nghệ thông tin. Còn ở phạm vi doanh nghiệp, TMĐT cũng không ngừng được hiện đại hóa. Trong thời gian tới, các sàn TMĐT và doanh nghiệp kinh doanh TMĐT sẽ đẩy mạnh hoạt động truyền thông trên nền tảng số, sử dụng KOLs để quảng bá sản phẩm và thương hiệu, bán hàng đa kênh. Các nhà sản xuất và các nhà bán lẻ trực tuyến sẽ tích cực ứng dụng công nghệ mới, sử dụng trí tuệ nhân tạo, thu thập thông tin khách hàng. Các hình thức thanh toán kỹ thuật số sẽ ngày càng phổ biến và dịch vụ hậu cần sẽ tiếp tục được đầu tư phát triển.

Mô hình kinh doanh D2C vừa giúp các nhà sản xuất phát huy hiệu quả của các kênh bán hàng vừa mang đến nhiều trách nhiệm hơn. Nike là ví dụ điển hình cho việc áp dụng thành công mô hình D2C. Nike đã kết hợp bán hàng qua trang web và các cửa hàng truyền thống, sử dụng các mạng xã hội để thực hiện hoạt động truyền thông và dùng các ứng dụng trên điện thoại do Công ty phát minh để kết nối với khách hàng. Thành công của Nike không chỉ đến từ việc Nike có tiềm lực mạnh cả về tài chính, công nghệ, khả năng marketing và văn hóa công ty mà quan trọng hơn là Nike thấu hiểu khách hàng của mình và có sự định hướng phát triển thương hiệu trong dài hạn rõ ràng, cụ thể.

Từ thành công của Nike, có thể thấy các doanh nghiệp thời trang tại Việt Nam cần tìm hiểu thị trường và khách hàng mục tiêu, định vị thương hiệu, đa dạng hóa kênh bán hàng, đẩy mạnh hoạt động truyền thông và cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng. Trong dài hạn, các doanh nghiệp thời trang Việt Nam nên tiếp tục ứng dụng các công cụ nghiên cứu thị trường mới nhất, hiện đại hóa hoạt động tiếp thị và bán hàng, chú trọng phát triển các kênh bán hàng trực tuyến và đẩy mạnh truyền thông trên các nền tảng số và chú trọng cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng.

Tài liệu tham khảo

- Anh, N. (2020), “Thương mại điện tử là gì? Các mô hình TMĐT”, *Toponseek*, https://www.toponseek.com/blogs/thuong-mai-dien-tu-la-gi-cac-mo-hinh-tmdt/#2_Cac_mo_hinh_thuong_mai_dien_tu, truy cập ngày 23/09/2021.
- Brand-minds.medium.com. (2021), “Nike – a PESTEL analysis”, <https://brand-minds.medium.com/nike-a-pestel-analysis-a213cbc18ad9>, truy cập ngày 29/09/2021.
- Dung, D.T. (2021), “Bán lẻ là gì? Thị trường bán lẻ là gì? Các loại hình bán lẻ phổ biến hiện nay”, *Luật Dương Gia*, <https://luatduonggia.vn/ban-le-la-gi-thi-truong-ban-le-la-gi-cac-loai-hinh-ban-le-pho-bien-hien-nay/>, truy cập ngày 30/08/2021.
- Felix, R. (2018), “America’s favorite apparel brands”, *Statista*, <https://www.statista.com/chart/13523/popular-apparel-and-footwear-brands-in-the-us/>, truy cập ngày 04/10/2021.
- Gemdigital.vn. (2019), “5 bước định vị sản phẩm thành công”, <https://gemdigital.vn/dinh-vi-san-pham/>, truy cập ngày 14/10/2021.
- Gosell.vn. (2021), “Các mô hình Thương Mại Điện tử? Mô hình nào phổ biến tại Việt Nam?”, <https://www.gosell.vn/blog/cac-mo-hinh-thuong-mai-dien-tu-mo-hinh-nao-pho-bien-tai-viet-nam>, truy cập ngày 23/09/2021.

- Hong, N.V & Thoan, N.V. (2013), “Tổng quan về thương mại điện tử”, *Giáo trình thương mại điện tử căn bản*, NXB Bách Khoa - Hà Nội, Hà Nội, tr. 17 - 22.
- Mai, V.N. (2018), “Hiểu thế nào cho đúng về Omni-channel?”, *Brandsvietnam*, <https://www.brandsvietnam.com/congdong/topic/9343-Hieu-the-nao-cho-dung-ve-Omnichannel>, truy cập ngày 28/09/2021.
- Phong, L. (2021), “Cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng trên website trong 2 bước”, *Digitmatter*, <https://digitmatter.com/ca-nhan-hoa-trai-nghiem-khach-hang-tren-website/>, truy cập ngày 15/10/2021.
- Tập thể tác giả trường Đại học Ngoại thương. (2008), *Giáo trình Marketing quốc tế*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội, tr. 312 – 313.
- Tighe, D. (2021), “Nike’s DTC revenue worldwide 2009-2021”, *Statista*, <https://www.statista.com/statistics/294512/nike-s-dtc-revenue-worldwide/>, truy cập ngày 01/10/2021.
- Thu, T. (2021), “Thương mại điện tử sẽ phát triển thế nào trong 5 năm tới”, *Vnexpress*, <https://vnexpress.net/thuong-mai-dien-tu-se-phat-trien-the-nao-trong-5-nam-toi-4336327.html>, truy cập ngày 15/09/2021.