

## Chương 4: Kế hoạch hoá Marketing quốc tế



- I. Chiến lược Marketing quốc tế
- II. Kế hoạch hoá chiến lược Marketing quốc tế
- III. Trình tự kế hoạch hoá
- IV. Kiểm tra kế hoạch hoá

### I) Chiến lược Marketing quốc tế

#### 1) Giới thiệu chung

##### 1.1) Khái niệm

- Xuất xứ: từ quân sự
- Khái niệm:
  - Chiến lược là cách thức mà nhờ đó những mục tiêu dài hạn của tổ chức có thể đạt được
  - Chiến lược Marketing là tập hợp các quyết định Marketing của DN cần thực hiện cho cả một thời gian dài nhất định trong môi trường hoạt động nhằm thực hiện những mục tiêu đã định.

- → Chiến lược Marketing quốc tế (IMS) là tập hợp các quyết định kinh doanh của công ty cho cả một thời gian dài nhất định ở ngoài biên giới quốc gia để sử dụng tối ưu các nguồn lực nhằm thực hiện những mục tiêu đã định.



### 1.2) Một số lý thuyết về chiến lược Marketing quốc tế

#### 1.2.1) Thuyết Trung tâm quốc gia (Ethnocentrism, viết tắt là "Ethno"):

Thuyết này xác định chiến lược hoạt động kinh doanh của công ty nên hướng vào thị trường trong nước

#### 1.2.2) Thuyết Trung tâm đa quốc gia (Polycentrism, viết tắt là "Poly"):

Thuyết này định hướng chiến lược kinh doanh ra ngoài, thuộc một số nước láng giềng lân cận

#### 1.2.3) Thuyết Trung tâm khu vực (Regiocentrism, viết tắt là "Regio")

- Bản chất của thuyết này là định hướng hoạt động kinh doanh mở rộng và bao trùm thị trường khu vực (hay châu lục) có thể xuyên châu lục

#### 1.2.4) Thuyết Trung tâm địa cầu (Geocentrism, viết tắt là "Geo")

Theo thuyết này, định hướng hoạt động kinh doanh được chú trọng ra thị trường thế giới (hay thị trường toàn cầu).

## 2) Chiến lược thâm nhập thị trường quốc tế

- 2.1. Xuất khẩu
- 2.2. Cấp giấy phép
- 2.3. Liên doanh
- 2.4. Nhượng quyền thương mại
- 2.5. Các chiến lược thâm nhập khác (chiến lược chủ sở hữu, consortium...)

### 2.1) Xuất khẩu (Exporting)

\* Đặc điểm chung:

Đặc điểm chung lớn nhất của xuất khẩu là việc di chuyển sản phẩm qua biên giới quốc gia, phạm vi hoạt động mở rộng, chịu tác động phức tạp của nhiều yếu tố môi trường nước ngoài như chính trị, pháp luật, văn hoá, xã hội, địa lý khí hậu.

\* Các hình thức (BTVN):

### 2.2) Cấp giấy phép (Licensing)

#### 2.2.1 Khái niệm

- Cấp giấy phép hay cấp phép là một hình thức hợp đồng nhượng quyền sở hữu trí tuệ hay nhượng quyền sử dụng sản phẩm trí tuệ để tiến hành sản xuất và tiêu thụ sản phẩm ở thị trường nước ngoài (V.H. Kirpalani)



- Quyền sử dụng những sản phẩm trí tuệ này thường là:
  - + Bằng sáng chế phát sinh (Patent)
  - + Quyền tác giả hay tác quyền (Copyrights)
  - + Nhân hiệu thương mại (Trademarks)
  - + Các quy trình công nghệ (Technological Process)
  - + Bí quyết kỹ thuật (Know.how) v.v...

#### 2.2.2 Đặc điểm và lợi thế của cấp phép

- - Licensing là cách thức tiến hành phù hợp với yêu cầu của các bên chủ thể kinh doanh quốc tế, trong đó:
- + Bên cấp phép (Licensor) điển hình là các TNCs. Bên cấp phép sau một thời gian sở hữu và sử dụng sản phẩm trí tuệ có điều kiện đề đầu tư, đổi mới kịp thời sản phẩm trí tuệ khác, tiếp cận được công nghệ mới nhất.
- + Bên được cấp phép (Licensee) thường là các công ty quốc gia đi sau về công nghệ cho nên có nhu cầu công nghệ tiên tiến, phù hợp với điều kiện cụ thể của mình về tài chính và khả năng quản lý nhằm đảm bảo hoạt động kinh doanh quốc tế ổn định và ngày càng mở rộng.

- - Các chi phí cấp phép thường thấp và nhìn chung không lớn
- - Licensing là chiến lược kinh doanh quốc tế rất được ưu chuộng đối với các công ty nhỏ và vừa
- - Licensing thường chỉ là chiến lược bổ sung cho sản xuất và xuất khẩu chứ không phải là chiến lược duy nhất để tiếp cận thị trường thế giới

?

- Licensing là chiến lược kinh doanh quốc tế rất được ưu chuộng đối với các công ty ... vì như trên đã nói, họ là những doanh nghiệp đi sau về công nghệ, lại thích hợp với chi phí thấp và trình độ quản lý không quá cao.
- A. Vừa và nhỏ
- B. Gia đình
- C. TNCs
- D. Tất cả các đáp án trên

## 2.3) Liên doanh (Joint Venture - JVs)

### 2.3.1 Khái niệm

- Liên doanh là một trong những phương **thức quan trọng của quan hệ hợp tác hoặc liên minh chiến lược** nhằm thâm nhập thị trường toàn cầu có hiệu quả, giảm thiểu được những rủi ro kinh tế và chính trị, đồng thời khắc phục được những rào cản về pháp luật và văn hóa khác biệt của các nước ngoài.



### 2.3.2. Bản chất và lợi ích của liên doanh

- Về bản chất, liên doanh có sự khác biệt với hình thức chủ sở hữu công ty của các TNCs hay MNCs. Dưới đây là 4 yếu tố gắn liền với bản chất liên doanh:
- + Được thành lập như một thực thể kinh tế độc lập.
- + Chia sẻ sự quản lý giữa các bên đối tác
- + Được thành lập bởi các thực thể kinh tế độc lập chứ không phải giữa các cá nhân.
- + Tỷ lệ tham gia quản lý phụ thuộc vào tỷ lệ góp vốn của các bên.

- Lợi ích của liên doanh thể hiện ở 5 điểm chủ yếu sau:

- + Khai thác được tối đa các khả năng của đối tác địa phương.
- + Thị trường được bảo hộ bởi hàng rào thuế quan và hạn ngạch.
- + Thị trường không cho phép chủ sở hữu công ty 100%
- + Sử dụng được hệ thống phân phối của đối tác địa phương.
- + Khắc phục được hạn chế về vốn và nhân sự trong kinh doanh quốc tế.

## 2.4) Nhượng quyền thương mại (Franchising)

### 2.4.1 Khái niệm

Nhượng quyền thương mại là hoạt động thương mại, theo đó bên nhượng quyền sẽ trao quyền và cung cấp hỗ trợ cho bên nhận quyền để bên hàng hoá, cung ứng dịch vụ theo nhãn hiệu hàng hoá, hệ thống và phương thức do bên nhượng quyền xác định trong một khoảng thời gian và phạm vi địa lý nhất định (Luật TMVN 2005)



## So sánh nhượng quyền thương mại và cấp giấy phép?

### \*Giống:

- Franchising là sự phát triển của hình thức cấp giấy phép đều là **hợp đồng nhượng quyền sở hữu trí tuệ**

### \*Khác:

- Franchising phát triển rộng hơn: bí quyết kỹ thuật, bao bì sản phẩm, kỹ năng quản lý, quảng cáo, phân phối...
- Franchising kèm theo đặc quyền KD: quyền SX và bán SP của cty mẹ, quyền sử dụng tên, biểu tượng....

### 2.4.2 Các hình thức chủ yếu của hợp đồng Franchising

- Đọc GT (T.198)

### 2.5) Các chiến lược khác:

#### \*Chiến lược chủ sở hữu:

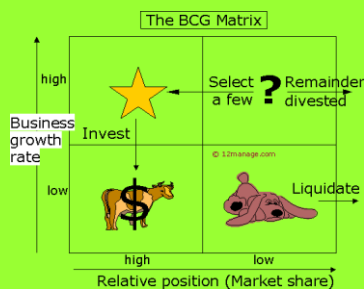
- Công ty đầu tư 100% vốn vào thị trường

#### \*Cong-xooc-xi-um:

- giống liên doanh nhưng là liên doanh có một số lượng lớn các công ty chỉ nhánh tham gia vào
- Liên doanh thực hiện hoạt động KD ở một quốc gia không phải là quốc gia của những thành viên tham gia.

### 3) Lựa chọn lĩnh vực kinh doanh chiến lược

- Ma trận BCG ( ma trận tăng trưởng- thị phần)



### 4) Một số chiến lược Marketing chủ yếu thường gặp

- Nhóm chiến lược thị trường
- Nhóm chiến lược về cạnh tranh
- Nhóm chiến lược Marketing – mix



#### \* Nhóm chiến lược thị trường:

- + Chiến lược MKT không phân biệt
- + Chiến lược MKT có phân biệt
- + Chiến lược MKT tập trung

#### \* Nhóm chiến lược về cạnh tranh:

- + Chiến lược dẫn đầu (Market-leader strategies): DN phải nắm vị trí đứng đầu trên TT
- + Chiến lược thách thức (Market-challenger strategies): DN phải đánh thị phần của đối thủ cạnh tranh trực tiếp
- + Chiến lược theo sau (Market-follower strategies): chỉ theo sau đối thủ, áp dụng với DN vừa và nhỏ
- + Chiến lược nép góc thị trường (Market-nicher strategies): những công ty nhỏ thường cạnh tranh với công ty lớn ít hoặc không quan tâm



### \*Nhóm chiến lược Marketing - mix

- Nhóm chiến lược về SP
- Nhóm chiến lược về giá
- Nhóm chiến lược về phân phối
- Nhóm chiến lược về xúc tiến



### \* Nhóm chiến lược về sản phẩm:

- + Chiến lược đổi mới sản phẩm: cải tiến SP hiện hữu, sáng chế SP hoàn toàn mới
- + Chiến lược bắt chước SP của đối thủ
- + Chiến lược định vị SP
- + Chiến lược đa dạng hoá SP

### \* Nhóm chiến lược về giá cả:

- + **Chiến lược giá tấn công (Penetration Pricing):**  
DN bán SP với mức giá thấp nhằm mục tiêu dành thị phần
- + **Chiến lược giá hớt váng (Skimming Pricing):**  
DN bán sản phẩm với mức giá cao để thu lợi nhuận tối ưu
- + **Chiến lược giá phân biệt (Discrimination):**  
DN bán SP với những mức giá khác nhau ở từng TT, từng thời gian, từng loại khách hàng

### \* Nhóm chiến lược về phân phối:

- + chiến lược phân phối độc quyền (Exclusive Distribution)
- + chiến lược phân phối chọn lọc (Selective Distribution)
- + chiến lược phân phối mạnh (Intensive Distribution)

### \* Nhóm chiến lược về xúc tiến:

- + Chiến lược kéo (Pull):  
Kéo khách hàng mua SP bằng các phương tiện xúc tiến bán
- + Chiến lược đẩy (Push):  
Đẩy hàng hoá ra thị trường qua các kênh phân phối

## II) Kế hoạch hoá Marketing quốc tế

### 1) Khái niệm

Kế hoạch hoá (KHH) chiến lược Marketing quốc tế là quá trình xây dựng chương trình kế hoạch về chiến lược Marketing quốc tế và việc thực hiện kế hoạch đó, dựa vào sự kết hợp hài hoà giữa một bên là môi trường và thị trường nước ngoài, và bên kia là khả năng và mục tiêu của doanh nghiệp nhằm đạt hiệu quả kinh doanh tối ưu.

**Nội dung của một bản kế hoạch Marketing:**

STT	Các phần	Mục đích
1	Tóm lược	Trình bày tóm tắt nội dung kế hoạch để ban lãnh đạo nắm bắt nhanh
2	Tình hình Marketing	Trình bày những số liệu cơ bản có liên quan về thị trường, SP, cạnh tranh
3	Phân tích cơ hội và vấn đề	Xác định những cơ hội/ mối đe dọa chủ yếu, những điểm mạnh/ điểm yếu và những vấn đề đang đặt ra cho sản phẩm
4	Mục tiêu	Xác định các chỉ tiêu mà kế hoạch muốn đạt được về khối lượng tiêu thụ, thị phần, lợi nhuận
5	Chiến lược Marketing	Trình bày những phương thức Marketing tổng quát sẽ sử dụng để đạt được những mục tiêu của kế hoạch
6	Chương trình hành động	Trả lời các câu hỏi: phải làm gì? Ai sẽ làm? Bao giờ làm? Chi phí hết bao nhiêu?
7	Dự kiến lợi – lỗ	Dự báo kết quả tài chính trông đợi ở kế hoạch đó
8	Kiểm tra	Nêu rõ cách thức theo dõi việc thực hiện kế hoạch

**2. Cơ sở để lập kế hoạch**

- Kết quả phân tích môi trường bên trong và bên ngoài
- Kết quả nghiên cứu thị trường, phân tích và dự báo thị trường
- Mục tiêu và khả năng của DN

**3 Phân loại kế hoạch hoá****3.1. Kế hoạch hoá lĩnh vực kinh doanh.**

- Kế hoạch hoá lĩnh vực kinh doanh về sản phẩm.
- Kế hoạch hoá lĩnh vực kinh doanh theo thị trường.

**3.2 Kế hoạch hoá mục tiêu và nhiệm vụ kinh doanh.**

- Nhiệm vụ kinh doanh
- Kế hoạch hoá mục tiêu kinh doanh
- 3.3. Kế hoạch hoá theo các chiến lược chức năng.
- Kế hoạch hoá chiến lược sản phẩm quốc tế.
- Kế hoạch hoá chiến lược giá quốc tế.
- Kế hoạch hoá chiến lược phân phối quốc tế.
- Kế hoạch hoá chiến lược yểm trợ (xúc tiến) quốc tế

**3.4 Kế hoạch hoá theo thời gian**

- Ngắn hạn
- Trung hạn
- Dài hạn

**4. Trình tự kế hoạch hoá:**

- Bước 1: Thu thập thông tin
- Bước 2: Lập kế hoạch hoá
- Bước 3: Tổ chức thực hiện
- Bước 4: Kiểm tra kế hoạch

**5. Những yếu tố cơ bản để thực hiện kế hoạch hoá chiến lược****5.1 Các nguồn lực của doanh nghiệp.**

- Nguồn lực con người
- Nguồn lực tài chính.
- Nguồn lực tài nguyên
- Nguồn lực công nghệ....

**5.2 Các cam kết quốc tế****III) Kiểm tra việc thực hiện KHH****1) Các bước kiểm tra**

- Xây dựng các tiêu chuẩn để kiểm tra (Establishing Standards)
- Đánh giá tình hình thực hiện
- Điều chỉnh, sửa đổi những sai lệch (Correcting Deviations)

## 2) Nội dung kiểm tra

- Kiểm tra toàn bộ việc tiêu chuẩn hoá Marketing quốc tế ở cấp công ty mẹ đến cấp các công ty chi nhánh và các bộ phận trong công ty như Marketing, sản xuất, tiêu thụ, quảng cáo...
- Kiểm tra toàn bộ nội dung thực hiện trong 4 pha của quá trình kế hoạch hóa chiến lược.
- Kiểm tra hệ thống thông tin Marketing quốc tế (IMIS)
- Kiểm tra toàn bộ quá trình thực hiện các hoạt động Marketing – Mix quốc tế ở các thị trường nước ngoài.
- Kiểm tra cụ thể tình hình thực hiện các mục tiêu mà công ty đã đề ra, gồm các mục tiêu định tính và định lượng.