

KHÁI NIỆM CƠ BẢN VỀ CHIẾN LƯỢC VÀ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC

CHƯƠNG 1: MỘT SỐ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ CHIẾN LƯỢC THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG QUỐC TẾ CỦA DOANH NGHIỆP

1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM CƠ BẢN VỀ CHIẾN LƯỢC VÀ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC

1.1.1. Chiến lược, chính sách và chiến thuật:

❖ Các chiến lược (strategies):

Trong nhiều năm, giới quân sự thường dùng thuật ngữ chiến lược theo nghĩa các kế hoạch lớn, được khởi thảo trên cơ sở tin chắc cái gì đối phương có thể làm hoặc không thể làm. Trong khi thuật ngữ “chiến lược” vẫn bao hàm ý nghĩa cạnh tranh như thường lệ thì các nhà quản lý dùng nó ngày càng nhiều để phản ánh những lĩnh vực rộng lớn trong hoạt động doanh nghiệp.

Một chiến lược là một sự cam kết nhằm thực hiện một tập hợp các hành động này chứ không phải các hành động khác.

Hay: *Chiến lược* là một chương trình hành động tổng quát hướng tới việc đạt được những mục tiêu cụ thể.

Nói chung, thuật ngữ *chiến lược* thường được dùng theo 3 ý nghĩa phổ biến nhất là: (1) Các chương trình hành động tổng quát và sự triển khai các nguồn lực quan trọng để đạt được các mục tiêu toàn diện, (2) Chương trình các mục tiêu của một tổ chức và những thay đổi của nó, các nguồn lực được sử dụng để đạt được các mục tiêu này, các chính sách điều hành việc thu thập, sử dụng và bố trí các nguồn lực này; và (3) Xác định các mục tiêu dài hạn cơ bản của một doanh nghiệp và lựa chọn các đường lối hoạt động và phân bổ các nguồn lực cần thiết để đạt được các mục tiêu này.

Các chiến lược của doanh nghiệp bao gồm các vấn đề *làm như thế* nào gồm: làm thế nào phát triển kinh doanh, làm thế nào thoả mãn các khách hàng, làm thế nào

cạnh tranh thành công với đối thủ, làm thế nào đáp ứng với các điều kiện thị trường thay đổi, làm thế nào quản lý được từng bộ phận chức năng của doanh nghiệp và làm thế nào đạt được các mục tiêu chiến lược và tài chính.

Trong thực tế, hầu hết các chiến lược, nhất là trong kinh doanh, đều phù hợp với quan điểm truyền thống của nhà quản trị quân sự khi xem xét cả các vấn đề cạnh tranh, tức là: trong chiến lược kinh doanh cũng có cả đầy đủ các yếu tố của khái niệm chiến lược quân sự truyền thống: (1) Các đối thủ, (2) Một thị trường không đủ lớn để thoả mãn tất cả các nhà sản xuất tham gia cạnh tranh, và (3) Một kẽ hở để một đối thủ có thể tận dụng.

❖ **Các chính sách (policies):**

Các chính sách cũng là những kế hoạch theo nghĩa chúng là những điều khoản hoặc những qui định chung để hướng dẫn hoặc khai thông cách suy nghĩ và hành động khi ra quyết định. Các chính sách là phương tiện để đạt được mục tiêu.

Các chính sách bao gồm các lời hướng dẫn, các quy tắc và thủ tục được thiết lập để hậu thuẫn cho các nỗ lực đạt được các mục tiêu đã đề ra. Các chính sách là những chỉ dẫn cho việc đưa ra quyết định và thể hiện các tình huống thường lặp lại hoặc các tình huống có tính chu kỳ.

Thông thường các chính sách tồn tại ở tất cả các cấp của tổ chức bao gồm từ các chính sách chủ yếu của công ty trên cơ sở các chính sách của các bộ phận chính cho tới các chính sách thứ yếu áp dụng cho các khâu nhỏ nhất trong tổ chức. Các chính sách cũng có thể liên quan tới các chức năng như bán hàng và tài chính, hoặc chỉ với các dự án như dự án thiết kế một sản phẩm mới.

Chính sách cũng như các mục tiêu hàng năm đặc biệt quan trọng trong việc thực hiện chiến lược bởi vì chúng bao quát những mong đợi và kỳ vọng của các nhân viên và các quản trị gia trong tổ chức. Chính sách sẽ dẫn dắt suy nghĩ của chúng ta trong quá trình ra quyết định. Chúng đảm bảo rằng các quyết định sẽ nằm trong những phạm vi nhất định. Chúng không đòi hỏi phải hành động nhưng lại nhằm mục đích hướng dẫn người quản lý về những cam kết của họ khi họ tiến hành ra quyết định. Nói chung, chính sách cho phép sự hợp tác và phối hợp đồng bộ bên trong và giữa các phòng ban của doanh nghiệp.

❖ **Các chiến thuật (tactics):**

Để đạt được kết quả, các chiến lược và chính sách phải được đưa vào thực hiện qua các kế hoạch, chúng cần được chi tiết hoá đến khi nào doanh nghiệp nắm chắc mọi khâu hoạt động của mình. Khi đó, *các chiến thuật* là các kế hoạch hành động mà qua đó chiến lược được thực hiện. Một chiến lược có thể là tốt nhưng lại thất bại chỉ do việc thi hành kém cỏi. Ví dụ: công ty thành đạt Volkswagen đã cố tìm cách thâm nhập vào thị trường xe du lịch hạng sang qui mô trung bình một phần qua việc lập phương án sản xuất loại ô tô lịch sự có động cơ quay. Tuy nhiên, động cơ Wankel ở loại xe đắt tiền hiệu R-80 NSU đã không phù hợp để lắp vào loại xe mới, và kết quả là công ty đã thiệt hại hàng trăm triệu đô la.

Như vậy, *chiến thuật* chính là việc lập kế hoạch tác nghiệp cụ thể để thực thi được chiến lược. Và , cũng vì lí do đó mà chiến thuật đóng một vai trò quan trọng không thể thiếu trong thành công của một chiến lược.

1.1.2. Kế hoạch, chương trình:

❖ Kế hoạch chiến lược (strategic plan):

Kế hoạch chiến lược là một văn bản phác hoạ nhiệm vụ và phương hướng tương lai của một tổ chức, các mục tiêu thực hiện ngắn hạn, dài hạn và chiến lược.

Lập kế hoạch là việc lựa chọn một trong những phương án hành động tương lai cho toàn bộ và cho từng bộ phận trong một cơ sở. Nó bao gồm sự lựa chọn các mục tiêu của cơ sở và của từng bộ phận, xác định các phương thức để đạt được các mục tiêu. Như vậy, các kế hoạch cho ta một cách tiếp cận hợp lí tới các mục tiêu chọn trước. Lập kế hoạch là quyết định trước xem phải làm cái gì, làm thế nào, khi nào và ai làm cái đó. Kế hoạch là cái cầu bắc qua những khoảng trống để có thể đi đến đích. Mặc dù chúng ta ít khi tiên đoán tương lai một cách chính xác nhưng việc lập kế hoạch sẽ hạn chế việc xảy ra một cách ngẫu nhiên của các sự kiện và giúp chúng ta dễ dàng kiểm soát chiến lược hơn.

❖ Các chương trình (programmes):

Các chương trình là những phức hệ của các mục đích, các chính sách, các thủ tục, các qui tắc, các nhiệm vụ được giao, các bước phải tiến hành, các nguồn lực cần sử dụng và các yếu tố khác cần thiết để tiến hành chương trình hành động cho trước.

Một chương trình có thể cần đến nhiều chương trình hỗ trợ. Ví dụ để thiết lập lại một đường bay, một chương trình đầu tư các máy bay phản lực mới với một ngân sách nhiều triệu đô la, đòi hỏi phải có nhiều chương trình phụ nếu muốn khoản đầu tư được sử dụng đúng đắn. Hơn nữa, tất cả các chương trình này phải được phối hợp và ấn định thời gian, bởi vì bất kỳ sự thất bại trong chương trình phụ nào cũng là nhân tố gây ra thất bại cho chương trình chính. Như vậy, một chương trình quan trọng nào đó ít khi đứng một mình, nó thường phụ thuộc vào một số chương trình và ảnh hưởng đến một số chương trình khác. Chính mối quan hệ phụ thuộc lẫn nhau giữa các chương trình làm cho việc lập kế hoạch rất khó khăn, đòi hỏi một kỹ năng quản lý đặc biệt chính xác để đảm bảo cho chương trình thành công.

1.1.3. Sứ mạng, mục tiêu:

❖ Mục tiêu (task):

Các mục tiêu là điểm kết thúc của một hành động đã ấn định. Các mục tiêu được coi là xác đáng nếu sau này ta có thể nhìn lại và nói chúng có được hoàn thành hay không. Các mục tiêu không chỉ là điểm cuối cùng của việc lập kế hoạch mà còn là điểm kết thúc của công việc tổ chức, định biên, chỉ đạo và kiểm tra. Trong khi các mục tiêu của cơ sở là kế hoạch cơ bản của công ty thì các bộ phận bên trong công ty cũng có thể có những mục tiêu riêng của mình. Các mục tiêu bộ phận, tất nhiên góp phần vào việc đạt được mục tiêu của cơ sở nhưng hai tập hợp mục tiêu này cũng có thể khác nhau hoàn toàn. Ví dụ: mục tiêu của một doanh nghiệp có thể là lợi nhuận nhưng mục tiêu của một bộ phận trong công ty có thể là sản xuất được một lượng tivi nhất định. Các mục tiêu này là phù hợp với nhau song chúng khác nhau ở chỗ: các mục tiêu của bộ phận trên không thể một mình đảm bảo đạt được mục tiêu của cả công ty.

❖ Sứ mạng (mission):

Chiến lược và mục tiêu của công ty tạo ra một tập hợp các qui định và chỉ dẫn cho việc ra quyết định. Đồng thời những mục tiêu này qui định một phần nào qui mô và nội dung của các hoạt động kinh doanh cũng như nhằm phân biệt công ty với các đối thủ cạnh tranh của mình. Nó phản ánh triết lý kinh doanh của công ty và mục tiêu chiến lược, đồng thời nó cũng chỉ rõ nhu cầu của những

khách hàng chủ yếu mà nó cố gắng thoả mãn. Toàn bộ vai trò kinh doanh này chính là sứ mạng của công ty-corporate mission.

Sứ mạng Marketing của tập đoàn mô tả qui mô và bản chất của tương tác cạnh tranh của công ty với các thị trường mục tiêu của nó thông qua xác định một cách bao quát các thị trường chính mà công ty quan tâm nhằm thoả mãn yêu cầu, phương cách những thị trường này sẽ được phân đoạn và thoả mãn, và các vị trí cạnh tranh được chiếm giữ trong các phân đoạn thị trường riêng biệt. Có thể nói sứ mạng tập đoàn đã đặt ra những chỉ dẫn chung mà các quyết định chiến lược Marketing cần tuân thủ.

Sứ mạng của công ty quốc tế có vai trò đặc biệt quan trọng do nó xác lập cơ sở cho các hoạt động ở ngoài nước. Các công ty kinh doanh quốc tế thường nhận thấy rằng họ không thể thoả mãn các khách hàng trên qui mô toàn cầu mà họ phải lựa chọn và chỉ cạnh tranh trên những phân đoạn thị trường – nước ngoài mà họ có thể đáp ứng hữu hiệu nhất. Phương cách lựa chọn và thoả mãn các phân đoạn và vai trò của chúng trong toàn bộ hoạt động của công ty được quy định bởi *sứ mạng kinh doanh* của công ty. Đồng thời nó cũng qui định mức độ chiến lược hoặc các thành tố của nó có thể hoặc không thể cải biến nhằm đáp ứng với những khác biệt giữa các quốc gia trong kinh doanh quốc tế.

1.1.4. Quản trị chiến lược và mô hình của nó:

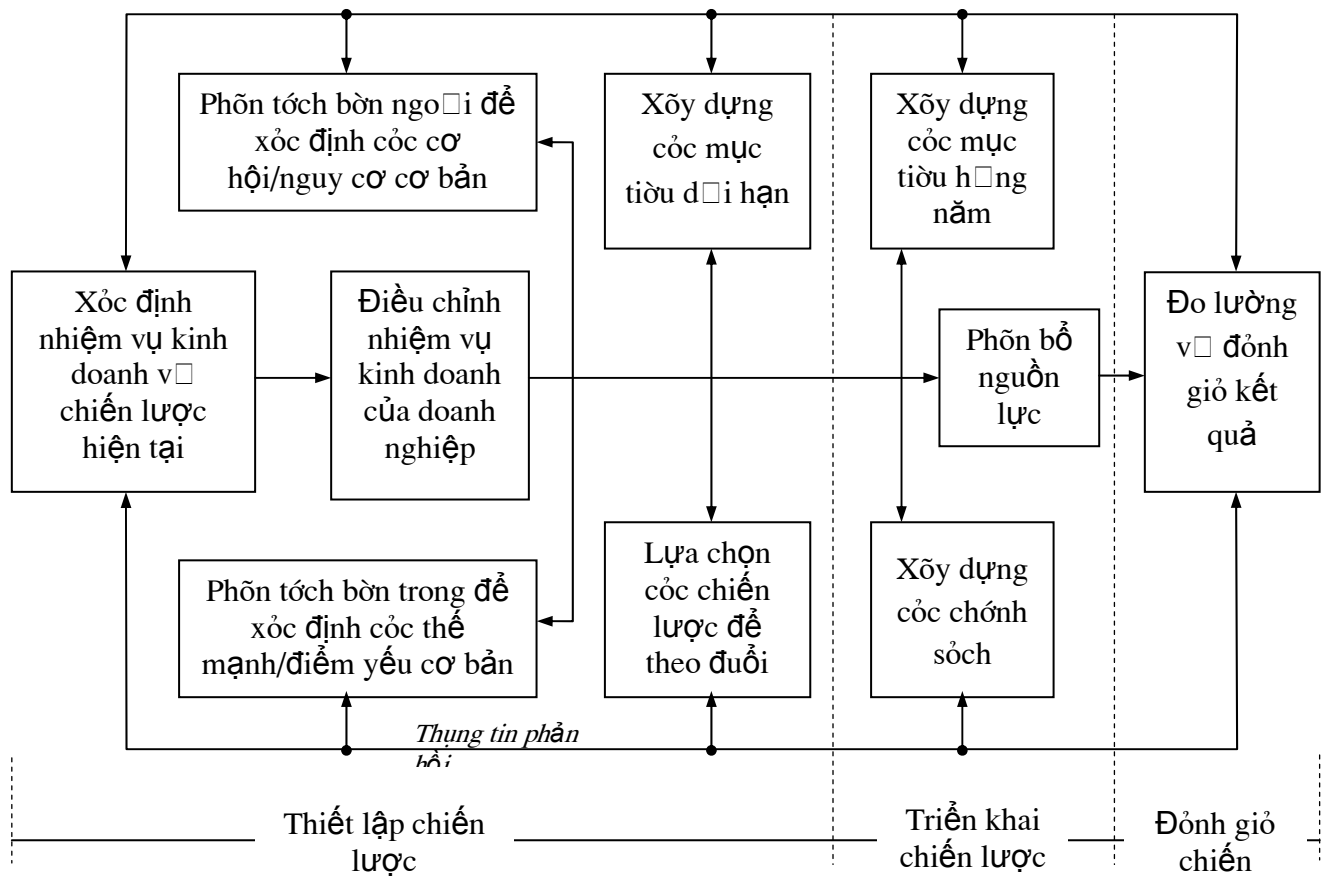
Quản trị chiến lược là một nghệ thuật và khoa học thiết lập, thực hiện đánh giá các quyết định đan chéo nhiều chức năng cho phép một tổ chức đạt được những mục tiêu đề ra. Như vậy, quản trị chiến lược tập trung vào việc hợp nhất việc quản trị Marketing, tài chính, kế toán, sản xuất tác nghiệp, nghiên cứu phát triển, và các hệ thống thông tin các lĩnh vực kinh doanh để đạt được thành công của tổ chức. Quá trình quản trị chiến lược gồm có 3 giai đoạn: thiết lập chiến lược, thực hiện chiến lược và đánh giá chiến lược như mô hình dưới đây:

Giai đoạn thiết lập chiến lược gồm việc phát triển nhiệm vụ kinh doanh, xác định các cơ hội và nguy cơ từ bên ngoài, chỉ rõ điểm mạnh và điểm yếu bên trong, thiết lập các mục tiêu dài hạn, tạo ra các chiến lược để thay thế và chọn ra chiến lược đặc thù để theo đuổi. Trong quá trình thiết lập chiến lược, doanh nghiệp sẽ quyết định kinh doanh ngành kinh doanh mới nào, rút lui khỏi ngành

nào, có tham gia vào thị trường thế giới hay không và tránh quyền khống chế của đối thủ ra sao.

Giai đoạn triển khai đòi hỏi doanh nghiệp phải thiết lập các mục tiêu hàng năm, đặt ra các chính sách, khuyến khích nhân viên và phân phối tài nguyên để các chiến lược lập ra có thể thực hiện.

Giai đoạn đánh giá chiến lược là giai đoạn giám sát và kiểm tra các kết quả của hoạt động thiết lập và triển khai chiến lược. Giai đoạn này gồm việc đo lường thành tích của doanh nghiệp đồng thời có những điều chỉnh cần thiết cho phù hợp với thực trạng.



Hình 1: Mô hình quản trị chiến lược tổng quát

1.1.5. Xu thế chuyển từ quản trị chiến thuật sang quản trị chiến lược:

Như trên đã nói, *chiến lược* là một chương trình hành động tổng quát hướng tới việc đạt được những mục tiêu cụ thể, còn *chiến thuật* là việc lập các kế hoạch tác nghiệp mà qua đó chiến lược được thực hiện.

Cùng với sự vươn lên không ngừng của nền kinh tế thế giới, sự xuất hiện ngày càng nhiều của các tập đoàn kinh doanh quốc tế và cạnh tranh ngày càng khốc liệt trên thương trường, một vấn đề đặt ra cho các nhà quản trị là: làm sao và làm như thế nào để luôn thành công trong những bối cảnh không ngừng đổi mới như vậy? Rõ ràng lúc này đây, quản trị theo những chiến thuật đơn lẻ dường như không đủ để tạo nên một sức mạnh, tạo nên một mối liên kết chặt chẽ và hướng toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp theo một mục đích chung. Chính vì lẽ đó, quản trị chiến lược ra đời nhằm đưa ra một chương trình hành động tổng quát, có qui mô và có mục đích cụ thể và sử dụng các chiến thuật để thực hiện nhằm đạt được những mục tiêu đó. Và đó cũng chính là nguyên nhân dẫn đến xu thế chuyển từ quản trị chiến thuật sang quản trị chiến lược.

1.2. KHÁI QUÁT CÁC CHIẾN LƯỢC THỊ TRƯỜNG NÓI CHUNG VÀ CHIẾN LƯỢC THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG:

1.2.1. Phân loại các chiến lược thị trường:

Những chiến lược thị trường nghiên cứu những triển vọng của thị trường mà công ty có thể đáp ứng. Những triển vọng này có thể được xác định bằng nhiều phương thức khác nhau. Tựu trung lại có 5 dạng chiến lược thị trường chính, đó là: chiến lược phạm vi thị trường, chiến lược địa lý thị trường, chiến lược xâm nhập thị trường, chiến lược đánh chiếm thị trường, và chiến lược cắt giảm thị trường.

1.2.1.1. Chiến lược phạm vi thị trường (Market-Scope Strategy):

Chiến lược phạm vi thị trường nghiên cứu về tầm bao phủ thị trường. Một doanh nghiệp có thể đáp ứng toàn bộ thị trường mà cũng có thể một hoặc nhiều phân đoạn của thị trường đó. Chiến lược phạm vi thị trường bao gồm 3 dạng, đó là: chiến lược thị trường đơn lẻ, chiến lược đa dạng thị trường và chiến lược toàn bộ thị trường.

❖ **Chiến lược thị trường đơn lẻ (Single-market Strategy):**

Có rất nhiều lí do khác nhau khiến công ty tập trung các nỗ lực của mình vào một phân đoạn đơn lẻ của thị trường. Ví dụ như để tránh phải đương đầu với những đối thủ cạnh tranh lớn, một công ty nhỏ có thể tìm kiếm một kẽ hở hiếm hoi nào đó của thị trường và tập trung toàn bộ nguồn lực của mình để đáp ứng khe hở đó.

Chiến lược thị trường đơn lẻ bao gồm việc tìm kiếm một phân đoạn thị trường mà các đối thủ cạnh tranh lớn coi đó là phân đoạn quá nhỏ, quá nhiều rủi ro và không hấp dẫn. Những công ty tập trung vào chiến lược đơn lẻ sẽ giành được những lợi thế từ việc đáp ứng nhanh những cơ hội và thách thức thị trường thông qua những thay đổi thích hợp trong chính sách. Một chiến lược thị trường đơn lẻ hay còn gọi là chiến lược khe hở thị trường, thường được sinh ra như là một điều tất yếu khi doanh nghiệp thiếu các nguồn lực để cạnh tranh trực tiếp với các đối thủ lớn và khi các đối thủ lớn quá thờ ơ với phân đoạn thị trường đó. Khi nỗ lực được tập trung vào chiến lược thị trường đơn lẻ, đặc biệt khi sự cạnh tranh là không đáng kể, công ty có thể giảm chi phí trong khi vẫn giữ mức giá cao để thu được lợi nhuận nhiều hơn. Mặc dù mục tiêu tăng trưởng không đạt được khi theo đuổi chiến lược này nhưng công ty có khả năng tăng thị phần nếu như phân đoạn được chọn đủ lớn trong mối tương quan với tổng thể thị trường.

❖ **Chiến lược đa dạng thị trường (Multimarket Strategy):**

Thay vì việc giới hạn kinh doanh trên một phân đoạn thị trường, một công ty có thể chọn lựa để đáp ứng vài phân đoạn thị trường khác nhau. Để thành lập một chiến lược đa dạng thị trường thành công, điều cần thiết là phải chọn được những phân đoạn mà công ty thấy có khả năng đáp ứng và có khả năng tránh phải đương đầu với những đối thủ mạnh trên toàn thị trường.

Chiến lược đa dạng thị trường có thể được thực hiện bằng một trong hai cách : bán những sản phẩm khác nhau trên những phân đoạn khác nhau, hoặc phân phối cùng một loại sản phẩm trên nhiều phân đoạn thị trường.

❖ **Chiến lược toàn bộ thị trường (Total-Market Strategy):**

Một công ty sử dụng chiến lược toàn bộ thị trường đáp ứng toàn bộ dung lượng thị trường bằng cách bán những sản phẩm khác nhau trực tiếp đến những phân đoạn khác nhau của thị trường. Chiến lược này được phát triển theo thời gian hoạt động lâu năm. Một công ty có thể bắt đầu bằng một sản phẩm đơn lẻ. Khi thị trường phát triển và nổi lên nhiều phân đoạn thị trường khác nhau thì những đối thủ cạnh tranh đầu bảng sẽ cạnh tranh trên tất cả các phân đoạn bằng các chiến lược hỗn hợp phân phối, giá, sản phẩm và xúc tiến. Những công ty nắm quyền chi phối này đồng thời cũng cố gắng tiến vào những phân đoạn mới, tạo ra những phân đoạn thị trường mới và tự mình kiểm soát những hoạt động trên các phân đoạn này.

Chiến lược toàn bộ thị trường có độ rủi ro lớn. Nắm giữ toàn bộ thị trường đòi hỏi sự quản lý hàng đầu, hơn nữa công ty phải có nguồn lực dồi dào. Chỉ có những doanh nghiệp với nguồn tài chính mạnh mới có khả năng theo đuổi nó. Nói tóm lại, chiến lược toàn bộ thị trường có thể đạt được sự tăng trưởng cao và thị trường lớn nhưng cũng có thể hoặc không thể làm gia tăng lợi nhuận.

1.2.1.2. Chiến lược địa lý thị trường (Market-Geography Strategy):

Chiến lược địa lý từ lâu đã được sử dụng do sự khác nhau về hình dáng thị trường. Lịch sử đã cho thấy nhiều ví dụ về việc các doanh nghiệp bắt đầu với chiến lược địa phương và từ từ mở rộng thành thị trường quốc gia, thậm chí quốc tế như thế nào. Có rất nhiều lí do cho việc tìm kiếm mở rộng địa lý: để đạt được mức tăng trưởng cao, giảm sự phụ thuộc vào thị trường địa lý nhỏ, sử dụng phương tiện quảng cáo quốc gia, nhận thức thêm kinh nghiệm, tận dụng nguồn vốn dư thừa, và bảo vệ chống lại những xâm nhập cạnh tranh ...bằng việc chuyển sang một thị trường địa lý mới. Chiến lược địa lý thị trường có 4 dạng là: Chiến lược thị trường-địa phương, chiến lược thị trường-khu vực, chiến lược thị trường-quốc gia, và chiến lược thị trường-quốc tế.

❖ Chiến lược thị trường-địa phương (Local-Market Strategy):

Trong thời buổi hiện đại ngày nay, sự hiện diện của chiến lược thị trường-địa phương có thể bị giới hạn bởi các nhà bán lẻ và các tổ chức dịch vụ như trung

tâm dược phẩm, ngân hàng, các hãng hàng không... Trong rất nhiều trường hợp, phạm vi địa lý kinh doanh được quyết định bởi luật pháp.

Chiến lược thị trường-địa phương là sự tập trung các nỗ lực vào vùng thị trường ngay sát cạnh thị trường mình đang hoạt động nhằm duy trì quyền kiểm soát các hoạt động kinh doanh. Chiến lược này đòi hỏi doanh nghiệp phải có danh tiếng trên khu vực địa lý đó và đáp ứng tốt các nhu cầu của thị trường. Thực thi chiến lược này doanh nghiệp sẽ có hi vọng đạt được thành công trong ngắn hạn nhưng cuối cùng sẽ phải mở rộng kinh doanh sang những khu vực khác.

❖ *Chiến lược thị trường-khu vực (Regional-Market Strategy):*

Qui mô khu vực của hoạt động kinh doanh có thể khác với những hoạt động trên nhiều khu vực của một quốc gia. Sự mở rộng về khu vực đảm bảo rằng: nếu như công việc kinh doanh ở một thành phố bị đình trệ thì những điều kiện thuận lợi hiện hành trên những khu vực khác sẽ cho phép tổng hoạt động kinh doanh vẫn duy trì được kết quả tốt đẹp.

Chiến lược thị trường-khu vực là sự hoạt động kinh doanh ở 2 hoặc 3 bang hoặc trên một khu vực nào đó của quốc gia. Mục đích của chiến lược này là đa dạng hoá sự phụ thuộc rủi ro vào một phần của khu vực và giữ được quyền kiểm soát tập trung.

Để theo đuổi chiến lược này đòi hỏi doanh nghiệp phải có một nguồn lực dồi dào, có sự cam kết quản lý mở rộng thị trường, và khả năng hậu cần để đáp ứng một vùng khu vực thị trường. Tuy nhiên nếu thành công, chiến lược này sẽ giúp doanh nghiệp tăng sức tăng trưởng, mở rộng thị phần và theo sát các đối thủ cạnh tranh.

❖ *Chiến lược thị trường-quốc gia (National-Market Strategy):*

Chuyển từ một thị trường khu vực sang một thị trường quốc gia có lẽ sẽ mở ra nhiều cơ hội cho sự tăng trưởng. Điều này được minh hoạ trong trường hợp của Borden Inc, một doanh nghiệp đã đạt thành công rực rỡ khi quyết định trở thành nhà sản xuất bánh snack trên toàn nước Mỹ.

Chiến lược thị trường-quốc gia là chiến lược tập trung hoạt động kinh doanh trên toàn quốc với mục đích là tìm kiếm sự tăng trưởng.

Mở rộng ra toàn quốc tuy nhiên không phải là điều đơn giản. Hàng năm, một lượng lớn các sản phẩm được tung ra thị trường Mỹ với hi vọng sẽ trở thành một hiệu hàng toàn quốc, nhưng chỉ có một lượng nhỏ sản phẩm đó đạt được mức như vậy và rất ít trong số đó thành công.

Chiến lược thị trường-quốc gia đòi hỏi doanh nghiệp phải có các nhà quản lý hàng đầu sẵn sàng theo đuổi chiến lược, đòi hỏi một nguồn vốn lớn và sự sẵn sàng đón nhận rủi ro của các nhà quản lý. Với những đòi hỏi gắt gao như vậy, thành công mà chiến lược có thể đạt được cũng là rất lớn như: đạt mức tăng trưởng cao, mở rộng thị phần và gia tăng lợi nhuận.

❖ *Chiến lược thị trường-quốc tế (International-Market Strategy):*

Một số tập đoàn đã nhận thức được qui mô của thị trường quốc tế và đã đạt được thành công rực rỡ khi tham gia vào thị trường rộng lớn này. Chiến lược thị trường-quốc tế là một phương thức phổ biến để đạt được mức tăng trưởng cao giữa các tập đoàn lớn sau chiến tranh thế giới thứ II và đặc biệt ngày càng được các tập đoàn trên cả thế giới quan tâm.

Chiến lược thị trường-quốc tế có thể được định nghĩa là chiến lược hoạt động kinh doanh bên ngoài biên giới quốc gia mình, với mục đích để tìm kiếm những cơ hội vượt xa khuôn khổ kinh doanh trong nội địa. Với một mục tiêu như vậy, chiến lược thị trường-quốc tế đòi hỏi những doanh nghiệp theo đuổi phải có đội ngũ các nhà quản lý hàng đầu, một nguồn vốn lớn và đặc biệt phải hiểu biết về thị trường quốc tế. Điều này quả không dễ dàng đối với nhiều doanh nghiệp. Tuy nhiên, kết quả mong đợi từ thành công của chiến lược là lớn nhất trong các chiến lược địa lý-thị trường, đó là: có sức tăng trưởng lớn, thị phần ngày càng được mở rộng và lợi nhuận không ngừng được nâng cao.

1.2.1.3. Chiến lược xâm nhập thị trường (Market-entry Strategy):

Chiến lược xâm nhập thị trường liên quan đến thời gian khi tiến vào một thị trường. Về cơ bản có 3 sự lựa chọn khi xâm nhập thị trường mà công ty có thể xem xét, đó là: là người đầu tiên trên thị trường; là một trong những người xâm nhập sớm; là người đến sau.

❖ ***Chiến lược có mặt đầu tiên trên thị trường (First-In Strategy):***

Có mặt đầu tiên trên thị trường là chiến lược xâm nhập thị trường trước tất cả các đối thủ khác. Việc có mặt đầu tiên trên thị trường cho phép công ty thu được nhiều lợi ích mà các đối thủ khác khó có thể đạt được. Mục tiêu của chiến lược này là tự tạo ra vị thế dẫn đầu trên thị trường mà các đối thủ cạnh tranh khó có thể theo kịp. Theo đuổi chiến lược này đòi hỏi doanh nghiệp phải hội tụ rất nhiều yêu cầu gắt gao như: Sẵn sàng và có khả năng chấp nhận rủi ro; bằng mọi cách giữ vị trí dẫn đầu thị trường; Mở rộng các chiến dịch xúc tiến quảng cáo; Tạo ra được những nhu cầu cơ bản; đánh giá các điểm mạnh một cách kỹ lưỡng; và có đủ trình độ công nghệ kỹ thuật cần thiết để giữ được khoảng cách với các đối thủ đến sau. Chính những yêu cầu gắt gao đòi hỏi khi theo đuổi chiến lược này mà chỉ có một số ít các tập đoàn có thể đạt được thành công rực rỡ. Chiến lược có mặt đầu tiên trên thị trường có thể giúp doanh nghiệp giảm thiểu chi phí thông qua kinh nghiệm, không ngừng gia tăng sức tăng trưởng, thị phần và lợi nhuận.

❖ ***Chiến lược nằm trong tốp xâm nhập thị trường sớm (early-entry Strategy):***

Chiến lược nằm trong tốp xâm nhập thị trường sớm là chiến lược xâm nhập và nhanh chóng đạt thành công theo sau nhà dẫn đạo thị trường. Mục đích của chiến lược này nhằm ngăn chặn việc tạo ra một “pháo đài” của nhà xâm nhập thị trường đầu tiên.

Chiến lược nằm trong tốp xâm nhập thị trường sớm thường được sử dụng trong những trường hợp sau:

- Khi công ty có thể tạo ra một lượng khách hàng trung thành do nhận thức được chất lượng sản phẩm và duy trì lòng trung thành của họ khi thị trường phát triển.
- Khi công ty có thể phát triển một dòng sản phẩm rộng có thể làm nản chí các nhà xâm nhập đầu và cạnh tranh với những đối thủ chọn khe hở thị trường đơn lẻ.
- Khi việc đầu tư hiện tại không đáng kể hoặc khi những thay đổi công nghệ có thể dự đoán trước.

- Khi những nhà xâm lược sớm dựa trên đường cong kinh nghiệm mà những đối thủ theo sau khó đuổi kịp.
- Khi những lợi thế tuyệt đối có thể đạt được bằng việc chiếm giữ nguyên liệu thô, kênh phân phối..
- Khi giá khởi đầu trên thị trường là cao.
- Khi các đối thủ cạnh tranh tiềm năng có thể nản lòng do thị trường không mang tính quyết định đối với họ.

❖ Chiến lược xâm nhập-theo sau (*Laggard-Entry Strategy*):

Chiến lược xâm nhập theo sau là chiến lược tiến vào thị trường theo sau đuôi của giai đoạn phát triển hoặc trong giai đoạn bão hoà của thị trường. Có hai dạng xâm nhập theo sau, đó là : xâm nhập như là người bắt chước hoặc như là người khởi xướng. Xâm nhập bắt chước là nhà xâm nhập tung sản phẩm có những đặc tính giống như sản phẩm đã có trước đó. Còn xâm nhập khởi xướng là việc đổi mới, biến sản phẩm thành một sản phẩm hoàn toàn mới vào thị trường. Xâm nhập theo kiểu bắt chước thường không tồn tại được lâu. Xâm nhập khởi xướng có rất nhiều lợi ích vốn có, tạo ra khả năng lợi nhuận lớn khi theo đuổi chiến lược này. Những lợi ích đó là: sự sẵn có của khoa học công nghệ mới nhất, khả năng giành được những điều kiện tốt hơn cho các nhà cung cấp và khách hàng, khả năng mời chào với mức giá thấp...Chính vì thế, mặc dù không có những kỹ năng hàng đầu nhưng chiến lược xâm nhập khởi xướng có thể mang lại nhiều thành công.

1.2.1.4. Chiến lược đánh chiếm thị trường (Market-Commitment Strategy):

Chiến lược đánh chiếm thị trường ám chỉ mức độ bao hàm của công ty trên một thị trường đặc biệt. Chiến lược đánh chiếm thị trường có thể được phân cấp thành 3 loại: Đánh chiếm mạnh mẽ, đánh chiếm vừa phải và đánh chiếm nhẹ nhàng.

❖ Chiến lược đánh chiếm mạnh mẽ (*Strong-Commitment Strategy*):

Chiến lược đánh chiếm mạnh mẽ đòi hỏi công ty hoạt động một cách tối ưu trên một thị trường bằng cách thực hiện những chiến lược về sản phẩm, phân phối,

quảng cáo...Nếu một đối thủ thách thức vị thế của công ty thì sau đó công ty phải có những chiến dịch chống lại mạnh mẽ. Nói một cách khác, do có một vị thế cao trên thị trường nên công ty phải làm tất cả những gì có thể để bảo vệ vị thế của mình.

Công ty với chiến lược đánh chiếm mạnh mẽ vào một thị trường cần phải tiên đoán trước sự lỗi thời của mình bằng cách luôn luôn phát triển các sản phẩm, nâng cao chất lượng và gia tăng chi phí cho các chương trình quảng cáo, xúc tiến bán trong mối tương quan với tốc độ tăng trưởng của thị trường.

Bản chất của chiến lược đánh chiếm thị trường mạnh mẽ thay đổi theo thời gian và thành công của chiến lược này mang đến cho doanh nghiệp những tăng trưởng trong thị phần cũng như lợi nhuận.

❖ *Chiến lược đánh chiếm vừa phải (Average-Commitment Strategy):*

Khi một công ty đạt được lợi ích ổn định trên một thị trường thì nó nên tập trung duy trì tình trạng hiện tại để tiến hành duy nhất một chiến lược đánh chiếm vừa phải vào thị trường. Lựa chọn chiến lược đánh chiếm vừa phải có thể do thực tế chiến lược đánh chiếm mạnh mẽ không khả thi đối với công ty. Nói một cách khác, có thể công ty thiếu các nguồn lực để theo đuổi chiến lược đánh chiếm mạnh mẽ, hoặc chiến lược đánh chiếm mạnh mẽ có thể xung đột với định hướng truyền thống trong quản lý của công ty, hoặc thị trường đó có thể không là động lực chính hướng tới của công ty. Một công ty với chiến lược đánh chiếm vừa phải luôn phải đảm bảo rằng sản phẩm của mình làm hài lòng khách hàng và đôi khi họ có thể đưa ra những thay đổi trong chương trình Marketing, thay đổi trong sản phẩm...để tạo ra những điểm mạnh hơn so với các đối thủ. Tuy nhiên khi sử dụng chiến lược đánh chiếm vừa phải, công ty có thể trở thành bên bị tổn thương hoặc thua thiệt so với các đối thủ dẫn đầu thị trường. Những đối thủ này có thể tiêu diệt công ty bởi chiến dịch giảm giá nhờ những kinh nghiệm dẫn đầu của họ. Sự phong thủ tốt nhất của những công ty theo đuổi chiến lược đánh chiếm vừa phải là luôn làm thoả mãn khách hàng và luôn cảnh giác với những phát triển trên thị trường đó.

❖ *Chiến lược đánh chiếm nhẹ nhàng (Light-Commitment Strategy):*

Với một lợi nhuận ngắn ngủi trên thị trường, công ty có thể chỉ thành lập chiến lược đánh chiếm nhẹ nhàng trên thị trường đó. Tình trạng này có thể được giải thích là do tiềm năng của thị trường có giới hạn hoặc trên thị trường có quá nhiều đối thủ cạnh tranh lớn... Hơn nữa, công ty lựa chọn chiến lược này cũng có thể để tránh những khó khăn độc quyền trên thị trường đó.

Một công ty với chiến lược đánh chiếm nhẹ nhàng hoạt động một cách thụ động và không tiến hành bất cứ một thay đổi nào trong phương cách kinh doanh. Nói tóm lại, chiến lược này không thích hợp với công ty nào theo đuổi mục đích gia tăng thị phần và lợi nhuận.

1.2.1.5. Chiến lược cắt giảm thị trường (Market-Dilution Strategy):

Chiến lược cắt giảm thị trường được sử dụng khi tổng lợi nhuận của công ty đạt được trên thị trường ngày càng giảm sút so với tại các thị trường khác. Chiến lược này có 4 dạng cơ bản, đó là: chiến lược làm mất tác dụng Marketing, chiến lược bớt thị trường cận biên, chiến lược chia khoá thị trường và chiến lược thu hoạch.

❖ Chiến lược làm mất tác dụng Marketing (Demarketing Strategy):

Làm mất tác dụng Marketing, nói gọn lại là làm ngược lại với những nguyên tắc Marketing. Chiến lược này cố gắng làm nản lòng các khách hàng hoặc một tầng lớp các khách hàng trong một khoảng thời gian. Để thực hiện chiến lược này có 4 cách thức khác nhau: theo dõi thời gian nhu cầu của các khách hàng khác nhau; hạn chế cung cấp cung cấp cho các khách hàng trên cơ sở quân bình; khuyến khích khách hàng sử dụng sản phẩm thay thế; và chuyển hướng sang các khách hàng chưa có nhu cầu sử dụng ngay sản phẩm.

Chiến lược làm mất tác dụng Marketing nhằm duy trì thiện ý của khách hàng khi công ty không đáp ứng được những nhu cầu của họ. Với chiến lược này, công ty hi vọng tình trạng cần thiết phải làm mất tác dụng Marketing chỉ là tạm thời và khi tình hình ổn định trở lại, khách hàng sẽ có khuynh hướng hướng theo công ty. Trong một thời gian dài, chiến lược làm mất tác dụng Marketing sẽ dẫn đến sự gia tăng lợi nhuận.

❖ ***Chiến lược lược bớt thị trường cận biên (Pruning of Marginal Markets Strategy):***

Một công ty cần phải tiến hành nghiên cứu tỉ lệ lợi nhuận trên từng thị trường để có thể tập trung vào nguồn lực vào những thị trường có tỉ lệ lợi nhuận cao. Chiến lược lược bớt thị trường cận biên là chiến lược loại bỏ bớt những thị trường mà công ty thấy không còn hấp dẫn và lợi nhuận trên thị trường đó ngày càng giảm sút. Theo đuổi chiến lược này có thể mang lại mức tăng trưởng cao và duy trì sự cân bằng trong kinh doanh cho công ty.

❖ ***Chiến lược chìa khoá-thị trường (Key- Markets Strategy):***

Trong hầu hết các ngành công nghiệp, một số ít các khách hàng luôn đóng vai trò chủ lực trong tỉ lệ doanh thu của công ty. Tính chất này cũng đúng khi ta kinh doanh trên nhiều thị trường. Sau một thời gian, công ty nhận thấy rằng một số thị trường trở lên rất quan trọng, chiếm lượng lớn doanh số bán ra và công ty sẽ tập trung các nguồn lực để giới hạn kinh doanh trên những thị trường đó mà thôi. Chiến lược chìa khoá-thị trường đòi hỏi công ty phải có một danh tiếng về chất lượng sản phẩm cao; tổng chi phí thấp để có thể đưa ra những hàng hoá có chất lượng cao với giá rẻ; và tập trung nghiên cứu chuyên sâu về đặc điểm của từng thị trường đó.

❖ ***Chiến lược thu hoạch (Harvesting Strategy):***

Khi quyết định giảm bớt thị phần có chủ ý do tránh các hành động độc quyền hoặc tăng thu nhập trong ngắn hạn, công ty có thể sẽ sử dụng chiến lược thu hoạch. Thông thường chỉ những công ty có thị phần lớn mới hi vọng thành công từ chiến lược này. Nếu như một sản phẩm đạt đến giai đoạn mà những hỗ trợ không thể làm thay đổi tình trạng của sản phẩm thì công ty sẽ tiến hành tăng giá, hoặc giảm chất lượng sản phẩm, hoặc cắt giảm chi phí quảng cáo để thu được lợi nhuận trong ngắn hạn. Lẽ dĩ nhiên công ty sử dụng chiến lược này trong ngắn hạn để thu hoạch nhanh chóng các sản phẩm bão hoà.

1.2.2. Chu kì sống sản phẩm quốc tế và khái niệm chiến lược thâm nhập thị trường:

1.2.2.1. Chu kì sống sản phẩm quốc tế:

Học thuyết chu kỳ sống sản phẩm quốc tế được Raymond Vernon đưa ra vào năm 1966, giải thích các mô hình thương mại quốc tế và đầu tư nước ngoài trực tiếp. Chu kỳ sống sản phẩm quốc tế được chia ra làm 3 giai đoạn:

– Giai đoạn sản phẩm mới:

Hầu hết các sản phẩm mới được chế tạo và sản xuất ở các nước công nghiệp phát triển. Các nguyên nhân chủ yếu là do các quốc gia này có nhu cầu và yêu cầu lớn; có khả năng chi trả cho các sản phẩm mới; và đủ khả năng công nghệ kỹ thuật để sản xuất ra sản phẩm mới.

Trong giai đoạn này, do chi phí nghiên cứu và chi phí sản xuất cao nên giá thành sản phẩm cũng rất cao. Vì vậy các sản phẩm mới chỉ được tiêu thụ ở các nước công nghiệp phát triển. Theo thời gian, cùng với sự can thiệp của nhiều nhân tố cạnh tranh của các nhà sản xuất nên yêu cầu phải hạ giá thành của sản phẩm.

– Giai đoạn chín muồi:

Trong giai đoạn này, toàn bộ đầu ra và nhu cầu trên thế giới về sản phẩm gia tăng nhanh chóng. Sản phẩm mới dần dần được sản xuất theo qui trình tiêu chuẩn hoá và cạnh tranh về giá ngày càng trở lên quan trọng. Đồng thời, việc sản xuất những sản phẩm này ở các quốc gia có thu nhập cao trở lên tốn kém về chi phí và không mang tính cạnh tranh, do đó hàng hoá có xu hướng được chuyển sang sản xuất ở những quốc gia có mức thu nhập trung bình. Cuối giai đoạn chín muồi, các sản phẩm từ quốc gia có thu nhập trung bình được xuất khẩu trở lại các quốc gia có thu nhập cao.

– Giai đoạn sản phẩm tiêu chuẩn hoá:

Sản phẩm và công nghệ sản phẩm được tiêu chuẩn hoá hoàn toàn, cạnh tranh ở trên thị trường ngày càng khốc liệt hơn, đặc biệt là cạnh tranh về giá. Do vậy, sản xuất được chuyển sang những quốc gia có nhân công dồi dào và giá rẻ. Đó thường là những quốc gia có thu nhập thấp. Trong giai đoạn này, các quốc gia có thu nhập cao và trung bình bắt đầu nhập khẩu sản phẩm từ quốc gia có thu nhập thấp.

Đó chính là 3 giai đoạn của học thuyết chu kỳ sống sản phẩm quốc tế. Tuy nhiên, học thuyết này thường chỉ phù hợp với sản phẩm công nghệ cao. Có những sản phẩm sau khi được sản xuất ra sẽ được chuyển tất cả sang các nước

khác (Ví dụ: sản phẩm công nghiệp tiêu dùng như may mặc, giày dép...) vì lợi thế cạnh tranh của hàng công nghệ tiêu dùng có hàm lượng kỹ thuật và công nghệ thấp. Do đó các nước khác nhanh chóng bắt chước được qui trình công nghệ. Như vậy, tùy theo tính chất sản phẩm mà chu kỳ sống sản phẩm quốc tế khác nhau.

1.2.2.2. Chiến lược thâm nhập thị trường:

Chiến lược thâm nhập thị trường là chiến lược tìm kiếm để gia tăng thị phần của các sản phẩm hiện thời thông qua việc gia tăng các nỗ lực Marketing.

Chiến lược này được sử dụng rộng rãi như là một chiến lược đơn lẻ và liên kết với các chiến lược khác. Thâm nhập thị trường gồm có việc gia tăng số người bán, gia tăng chi phí quảng cáo, chào hàng rộng rãi các tên hàng xúc tiến bán, hoặc gia tăng các nỗ lực quan hệ công chúng. Thâm nhập thị trường được các doanh nghiệp áp dụng trong những trường hợp sau:

- Khi các thị trường sản phẩm và dịch vụ hiện tại chưa bão hòa.
- Khi tỉ lệ sử dụng của khách hàng hiện tại có thể gia tăng đáng kể.
- Khi thị phần của các đối thủ cạnh tranh chủ yếu đã suy giảm do doanh số toàn ngành đang gia tăng.
- Khi trong quá khứ có mối tương quan giữa một đồng doanh thu và một đồng chi tiêu Marketing
- Khi gia tăng tính kinh tế theo qui mô cung cấp các lợi thế cạnh tranh chủ yếu.

1.2.3. Những nội dung cơ bản của chiến lược thâm nhập thị trường quốc gia:

1.2.3.1 Các phương thức thâm nhập thị trường quốc tế:

Để xâm nhập vào thị trường quốc tế có 4 phương thức chính là xuất khẩu, thông qua hợp đồng, liên doanh và tổ chức sản xuất.

Xuất khẩu: bao gồm xuất khẩu gián tiếp, hợp tác xuất khẩu và xuất khẩu trực tiếp.

Một công ty có thể tối đa hoá rủi ro khi tham gia thị trường quốc tế bằng cách xuất khẩu các sản phẩm sản xuất trong nước mình. Xuất khẩu chỉ yêu cầu vốn ít

và dễ dàng gia nhập thị trường quốc tế. Đồng thời, xuất khẩu cũng là một cách tốt để thu thêm được kinh nghiệm quốc tế. Một lượng lớn hàng hoá buôn bán trên thế giới cũng chính là nhờ phương thức xuất khẩu.

❖ **Hợp đồng:** Có một số dạng hợp đồng khi thâm nhập vào thị trường là:

– Hợp đồng lixăng công nhận bản quyền sáng chế: Những hợp đồng này dựa trên cơ sở các chi phí cố định và tiền bản quyền phát minh, bao gồm cả đào tạo quản lí.

– Hoạt động chuyển giao trao tay: Hoạt động này dựa trên cơ sở chi phí cố định hoặc chi phí thêm vào hợp đồng, bao gồm: cơ sở vật chất, đào tạo nhân lực và các hoạt động điều hành sản xuất ban đầu.

– Hợp đồng đồng sản xuất: Các hợp đồng kiểu này phổ biến nhất trong các nước xã hội chủ nghĩa, nơi mà các công ty được xây dựng và sau đó được trả bằng một phần sản phẩm mà doanh nghiệp làm ra.

– Hợp đồng quản lí: hiện tại được sử dụng rộng rãi ở các nước Trung Đông. Các tập đoàn quốc tế lớn cung cấp các nhà quản lí điều hành các doanh nghiệp nước ngoài tại địa phương với mức chi phí nhất định cho đến khi các nhà quản lí địa phương có khả năng đảm trách được nhiệm vụ đó.

– Hợp đồng cấp giấy phép lixăng: Cấp giấy phép là phương thức xâm nhập thị trường phù hợp với công ty có một số tài sản vô hình như: bằng sáng chế, công nghệ tiên tiến, mác thương mại hoặc tên nhãn hiệu mà từ đó công ty muốn có được lợi nhuận ở thị trường quốc tế mà không bị ràng buộc nguồn lực cho các hoạt động quốc tế. Trong hợp đồng giấy phép công ty có thể chuyển giao giấy phép và quyền sử dụng bằng sáng chế công nghệ tiên tiến, thương hiệu ... cho một công ty nước ngoài và nhận được một khoản phí bản quyền. Thông thường phí này được tính bằng tỉ lệ phần trăm doanh số bán theo hợp đồng.

❖ **Liên doanh:** Một phương thức thâm nhập thị trường quốc tế nữa là thành lập một liên doanh ở nước ngoài. Liên doanh là một hình thức có hiệu quả để xâm nhập vào thị trường ở những nước có hình thái kinh tế khác nhau như Nhật, Trung Quốc và các nước đang phát triển. Dạng phổ biến nhất của liên doanh là sự tham gia góp vốn của hai đối tác. Thâm nhập bằng hình thức liên doanh cũng có những lợi thế và hạn chế nhất định.

– Lợi thế: giảm đòi hỏi đầu tư và các nguồn lực khác; phân chia rủi ro; sử dụng chuyên gia và liên hệ trực tiếp với thị trường nước ngoài.

– Hạn chế: phát sinh mâu thuẫn giữa các đối tác liên doanh; khó khăn trong giao tiếp, quản trị, điều hành; và khó khăn về kiểm soát các đối tác.

❖ **Sản xuất:** Một công ty quốc tế cũng có thể thâm nhập thị trường nước ngoài bằng cách đầu tư trực tiếp để sản xuất tại quốc gia đó. Do tính không ổn định của các điều kiện kinh tế, chính trị và xã hội trên toàn thế giới nên thâm nhập bằng phương thức này chứa đựng nhiều rủi ro nhất.

1.2.3.2 Mục tiêu của chiến lược thâm nhập thị trường quốc gia và các chiến lược:

❖ Mục tiêu của chiến lược thâm nhập thị trường:

Thâm nhập thị trường quốc gia là một hình thức đặc biệt của việc phát triển, nghĩa là công ty tìm cách *gia tăng thị phần của sản phẩm hiện thời* trên thị trường quốc gia đó bằng cách đưa ra một chiến lược Marketing hỗn hợp tích cực và có hiệu quả hơn.

Với mục tiêu *tăng số lượng mại vụ đối với khách hàng hiện tại, thu hút khách hàng của các đối thủ cạnh tranh và những khách hàng mới*, công ty sẽ phải gia tăng các nỗ lực Marketing như:

- Đưa ra chiến dịch quảng cáo mới, hữu hiệu
- Nhân rộng số cửa hàng, các điểm bán và mạng lưới tiêu thụ tại quốc gia đó.
- Giảm giá hay bán trả chậm
- Không ngừng tăng cường chất lượng sản phẩm....

Nói chung, tất cả các nỗ lực Marketing này đều nhằm gia tăng thị phần của công ty trên thị trường quốc gia đó và đó cũng chính là mục tiêu chính của chiến lược thâm nhập thị trường quốc gia.

❖ Các chiến lược:

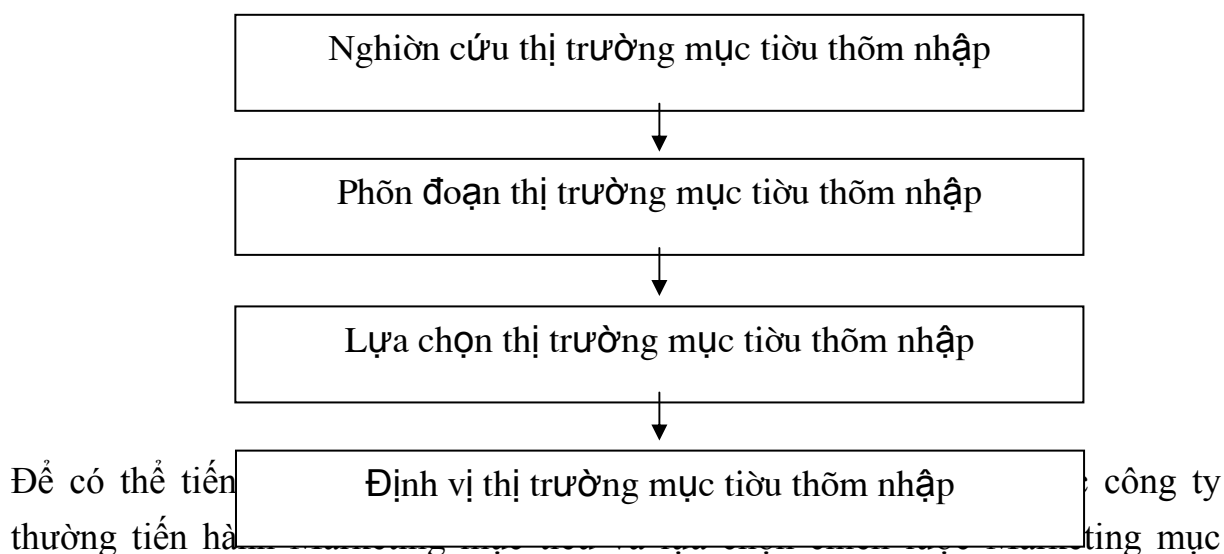
Để thâm nhập vào một thị trường quốc gia, công ty có thể sử dụng một trong các chiến lược thị trường như:

- Chiến lược phạm vi thị trường, bao gồm: chiến lược thị trường đơn, chiến lược đa dạng thị trường và chiến lược toàn bộ thị trường.
- Chiến lược địa lý thị trường, bao gồm: chiến lược thị trường địa phương, chiến lược thị trường khu vực, chiến lược thị trường quốc gia và chiến lược thị trường quốc tế.

– Chiến lược đánh chiếm thị trường, bao gồm: chiến lược đánh chiếm mạnh mẽ, chiến lược đánh chiếm vừa phải và chiến lược đánh chiếm nhẹ nhàng. Gần gũi nhất với chiến lược thâm nhập thị trường và được sử dụng nhiều nhất khi thâm nhập chính là chiến lược đánh chiếm thị trường.

1.2.3.3 Marketing mục tiêu thâm nhập:

HÌNH 2: MÔ HÌNH MARKETING MỤC TIÊU THÂM NHẬP:



Để có thể tiến hành nghiên cứu thị trường mục tiêu thâm nhập, công ty thường tiến hành nghiên cứu thị trường mục tiêu thâm nhập trên thị trường quốc tế. Chiến lược này được chia thành 4 giai đoạn như sơ đồ trên.

– ***Nghiên cứu thị trường mục tiêu thâm nhập:*** tiến hành nghiên cứu những thị trường chủ đạo, chiếm phần lớn doanh số bán ra của doanh nghiệp dựa trên cơ sở qui mô thị trường, tiềm năng có thể, mức độ cạnh tranhtrên những thị trường đó.

– ***Phân đoạn thị trường mục tiêu thâm nhập:*** Sau khi tiến hành nghiên cứu những thị trường chủ đạo, công ty phải phân định khách hàng thành những nhóm người mua cụ thể. Để làm được điều này đòi hỏi phải xây dựng chi tiết các tiêu thức phân đoạn và lựa chọn phân đoạn. Mục đích cuối cùng là tìm ra những đặc điểm riêng biệt của các đoạn thị trường mục tiêu. Công ty có thể sử dụng nguyên tắc địa lý, nhân khẩu học, tâm lý học, hoặc nguyên tắc lợi ích tìm kiếm để phân đoạn các thị trường mục tiêu thâm nhập phù hợp với mình.

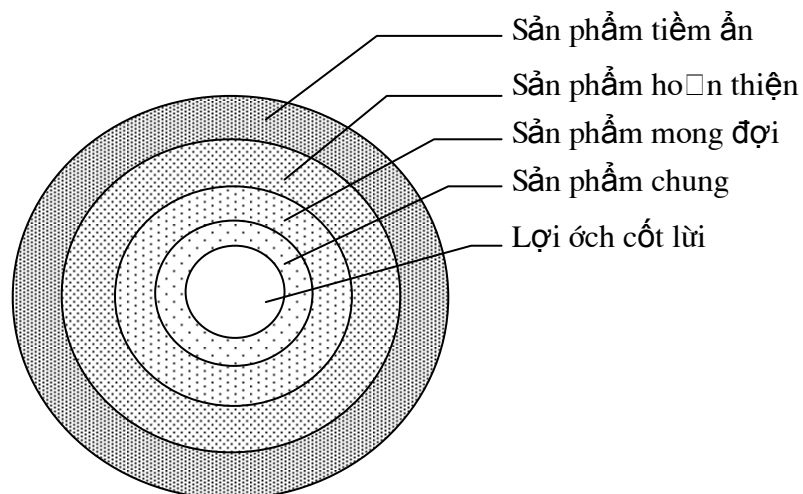
– **Lựa chọn thị trường mục tiêu thâm nhập:** Việc lựa chọn thị trường mục tiêu thâm nhập được tiến hành sau khi đã phân đoạn thị trường mục tiêu. Để có thể lựa chọn chính xác và phù hợp với mục đích theo đuổi thì trước hết công ty phải có được các tiêu chí làm căn cứ so sánh, đánh giá rồi từ đó chọn ra một thị trường tiềm năng nhất và phù hợp với khả năng của công ty nhất để tiến hành chiến lược thâm nhập.

– **Định vị thị trường mục tiêu thâm nhập:** Khi công ty đã xác định và lựa chọn được cho mình các thị trường mục tiêu thì đồng thời cũng phải tiến hành xác định vị trí của mặt hàng mình đang kinh doanh và vị trí của mình cũng như các đối thủ cạnh tranh trên thị trường. Sau đó sử dụng các chiến thuật định vị để khẳng định vị thế của mình như: chiến thuật *định vị cạnh tranh trực tiếp* (chấp nhận cạnh tranh với các sản phẩm cùng loại của các đối thủ hiện có trên thị trường), chiến thuật *chiếm một vị trí mới trên thị trường* (tìm ra một thị trường còn trống chưa có đối thủ nào tìm được và lấp đầy khoảng trống đó), chiến lược *câu lạc bộ* (tạo ra một hiệp hội các nước xuất khẩu mặt hàng giống mình nhằm tìm kiếm sự bình ổn trong thời gian dài)... Đó chính là những nội dung chính của định vị thị trường.

1.2.3.4 Marketing mix thâm nhập:

❖ **Sản phẩm :**

Khi lập kế hoạch chào hàng hay sản phẩm của mình, nhà kinh doanh cần suy nghĩ đầy đủ về 5 mức độ của sản phẩm như dưới đây:



Hình 3: 5 mức độ của sản phẩm.

Các quyết định chính sách sản phẩm có tầm quan trọng cơ bản và đáng nhận được một sự lưu tâm cao nhất của các uỷ viên trong Ban quản trị, đặc biệt khi công ty thực hiện chiến lược thâm nhập thị trường. Các sản phẩm mà công ty lựa chọn để thâm nhập tạo thành một phối thức Marketing Quốc tế hỗn hợp của công ty và thường hạn chế các lựa chọn có thể tồn tại trong lĩnh vực có liên quan của chính sách Marketing. Những trình bày bề ngoài của sản phẩm trên phương diện thiết kế, đặc điểm công năng, tên nhãn hiệu cũng tạo thành một sự hiện diện rất sống động và sẽ có tác động chủ yếu đối với hình ảnh nhận thức của khách hàng về công ty mình. Để thâm nhập thị trường nước ngoài, công ty có thể sử dụng các chính sách sản phẩm như: Chính sách mở rộng trực tiếp, chính sách thích nghi sản phẩm hoặc chính sách sáng tạo sản phẩm.

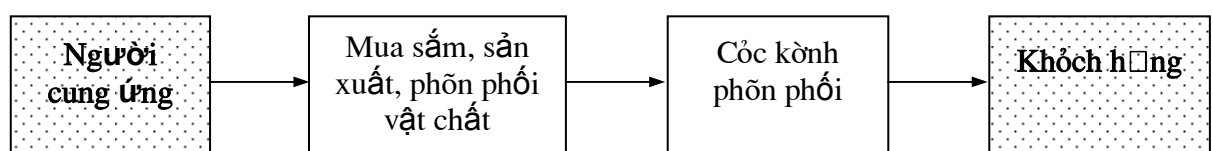
❖ *Định giá trong quá trình thâm nhập:*

Giá cả là yếu tố duy nhất và linh hoạt nhất trong Marketing - Mix tạo ra thu nhập. Các công ty quản lý định giá theo nhiều chiều hướng khác nhau. Do sự cân bằng của trao đổi, khách hàng có thể nhận thấy có nhiều mức giá cho một loại sản phẩm. Trong quá trình thâm nhập, giá cả cũng là một nhân tố quan trọng mà công ty cần xem xét để đưa ra mức giá hợp lý nhất cho chiến lược. Thông thường để tăng thêm khách hàng và nản lòng đối thủ cạnh tranh đang hiện diện, chiến lược thâm nhập sử dụng chính sách giá thâm dân hoặc giá tiêu diệt, tùy thuộc vào mục tiêu mà công ty đặt ra.

❖ *Phân phối :*

Mục đích của phân phối là quản lý các mạng lưới cung ứng, tức là các dòng gia tăng giá trị từ người dùng đến người sử dụng cuối cùng.

Một chiến lược phân phối nước ngoài là một kế hoạch mục tiêu, nhằm đạt được các mục tiêu phân phối của công ty ở thị trường nước ngoài. Chiến lược phân phối ra nước ngoài bao gồm những quy định gắn liền với việc lựa chọn, phát



Hình 4: Mô hình kênh phân phối

triển và kiểm soát các phân phối để đáp ứng được các điều kiện và mục tiêu môi trường, thị trường và cạnh tranh của nước chủ nhà.

❖ *Xúc tiến thương mại :*

Đây là quá trình thông tin có hướng nhằm tác động tới một số đối tượng nhất định như khách hàng trên thị trường mục tiêu, công chúng, các tổ chức.

Phối thức giao tiếp - khuyến trương hỗn hợp bao gồm 4 thành phần, đó là :

- Quảng cáo.
- Khuyến mại.
- Tuyên truyền.
- Bán hàng các nhân.

Cả 4 yếu tố này luôn đan xen, hỗ trợ nhau để đảm bảo sự nhất quán phân bổ thời gian thích hợp và hiệu quả của chi phí. Quá trình giao tiếp - khuyến trương là một trong 4 thành phần cấu thành Marketing - Mix ở công ty. Những người làm Marketing đặc biệt là Marketing Quốc tế phải biết cách sử dụng quảng cáo, kích thích tiêu thụ, Marketing trực tiếp, quan hệ quần chúng và bán hàng trực tiếp để thông báo đến khách hàng mục tiêu tồn tại và giá trị sản phẩm. Xúc tiến thương mại đặc biệt quan trọng khi công ty thực hiện chiến lược thâm nhập thị trường quốc gia.

1.2.3.5 Ngân quỹ Marketing thâm nhập:

Một ngân quỹ Marketing thâm nhập là một kế hoạch được lập ra nhằm định trước các doanh thu và chi phí từ các hoạt động Marketing thâm nhập.

Khi thành lập một ngân quỹ Marketing thâm nhập thì cần phải tính đến những nhân tố có thể ảnh hưởng đến ngân quỹ và thước đo hiệu quả của ngân quỹ Marketing thâm nhập.

❖ *Những nhân tố ảnh hưởng:*

Mục tiêu của chiến lược: Tùy theo mức độ mục tiêu thâm nhập của công ty trên thị trường là như thế nào, công ty sẽ có một ngân sách hợp lí cho chiến lược.

– *Chi tiêu Marketing của đối thủ khác trên thị trường mình muốn thâm nhập:* Những hoạt động Marketing của các đối thủ trên thị trường ra sao? Nếu như các đối thủ chi tiêu nhiều cho quảng cáo thì ta cũng bị ép phải chi tiêu một mức như vậy, thậm chí là hơn để đảm bảo không bị mất thị phần – mục tiêu chính của chiến lược thâm nhập. Còn ngược lại, nếu chi tiêu cho chương trình nk của đối thủ cạnh tranh nhỏ thì đó là cơ hội cho ta khi tiến hành thâm nhập.

– *Tỉ lệ quảng cáo/doanh thu:* Ngân quỹ Marketing có thể có quan hệ theo tỉ lệ tới doanh thu. Nếu như doanh thu ổn định và có thể dự đoán được thì phương pháp này tạo cho các nhà Marketing cơ hội lập kế hoạch chính xác và cuối cùng họ sẽ xác định được ngân sách Marketing khá chuẩn xác. Tuy nhiên, phương pháp này có rất nhiều bất lợi như: thiếu tính linh hoạt, đôi khi không hiệu quả..

– *Tính co dãn của quảng cáo theo nhu cầu:* Nếu hàng hoá nào dẫn đến sự chọn lựa của người tiêu dùng cao khi có nhiều quảng cáo thì nên chi tiêu nhiều cho ngân quỹ Marketing. Tuy nhiên, những mặt hàng như vậy thường chỉ là những mặt hàng tiêu dùng hàng ngày mà thôi.

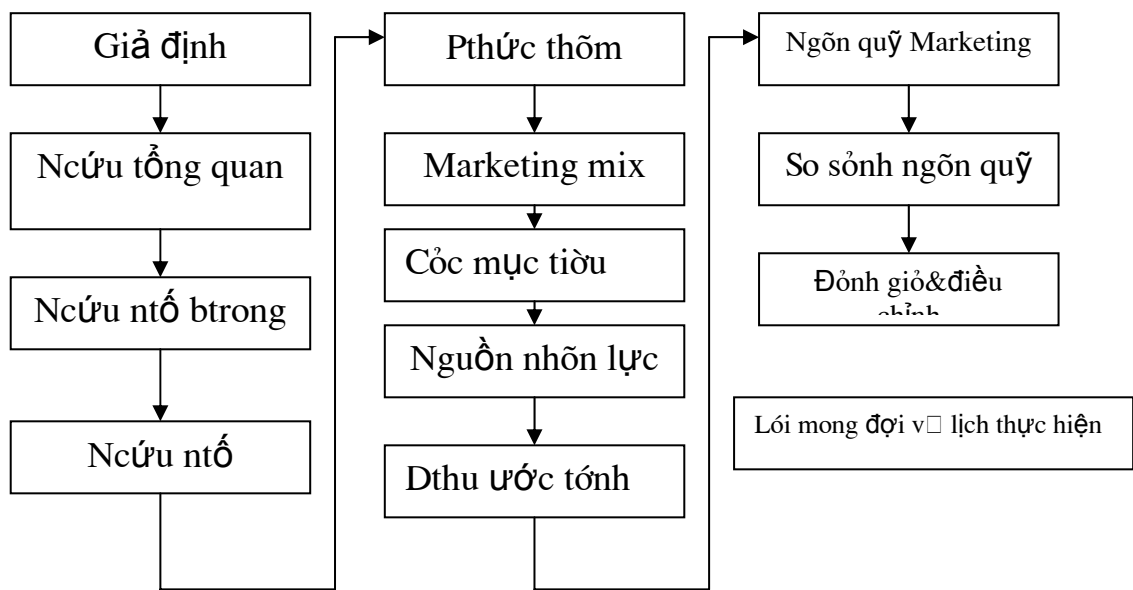
❖ **Thước đo hiệu quả của ngân quỹ Marketing thâm nhập:**

- Sự gia tăng của danh thu hoặc thị phần
- Sự gia tăng nhận thức về hiệu hàng của công ty.

1.2.3.6 **Chương trình Marketing thâm nhập:**

Chương trình Marketing thâm nhập có thể được biểu diễn dưới sơ đồ sau:

Hình 5: Chương trình Marketing thâm nhập



1.2.3.7 Giải pháp đảm bảo Marketing thâm nhập:

Thâm nhập thị trường nước ngoài có thể hiểu như là một chiến lược và cần xem xét như một kế hoạch toàn diện. Nó đặt ra trước mắt những mục tiêu, những hoạt động về chính sách để hướng dẫn những hoạt động xuất khẩu của công ty trong thời gian dài. Kế hoạch này cũng có thể dự phòng có sự mở rộng cá thể xảy ra từ hoạt động xuất khẩu cho đến hoạt động khác của việc buôn bán quốc tế với những công ty mới xuất khẩu hay đối với thị trường xuất khẩu đặc thù. Như vậy, để đảm bảo chiến lược thâm nhập thị trường nước ngoài đòi hỏi các quyết định phải dựa trên:

- Những mục tiêu và định hướng thị trường mục tiêu.
- Những chính sách cần thiết và những thủ đoạn phân phối.
- Sự lựa chọn các cách thức thâm nhập để lọt vào thị trường.
- Hệ thống điều khiển hoạt động chính trong thị trường.
- Hạn định về mặt thời gian.

Hơn nữa, trong quá trình thiết lập, triển khai và đánh giá chiến lược thâm nhập thị trường cần phải tuân thủ nghiêm ngặt các qui tắc quản trị chiến lược hiệu quả như: thực hiện chiến lược với tư tưởng mở rộng hiểu biết; các quyết định chiến lược phải đảm bảo phân phối nguồn lực giữa các quá trình khác và phải cân đối

như cân đối giữ dài hạn và ngắn hạn, cân đối giữa mở rộng thị phần và tối đa hoá lợi nhuận.....

1.3. NHỮNG NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG VÀ TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ HIỆU LỰC CHIẾN LƯỢC THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG QUỐC TẾ CỦA DOANH NGHIỆP:

1.3.1. Những nhân tố môi trường Marketing quốc gia và quốc tế:

Môi trường Marketing quốc tế được cấu thành bởi các thể chế, hiệp định và các hệ thống Quốc tế tác động đến dòng vận động của thương mại, đầu tư và bí quyết sản xuất chéo qua các biên giới quốc gia và cũng ảnh hưởng đến các điều kiện thị trường trong các quốc gia riêng biệt. Các công ty Quốc tế hoạt động trong một môi trường phức tạp có thể được chia thành 3 bộ phận cơ bản là :

- Môi trường trong nước.
- Nước chủ nhà.
- Quốc tế.

3.2.2. Môi trường Marketing Quốc gia :

– Môi trường kinh tế:

Môi trường kinh tế của một quốc gia ảnh hưởng tới công ty kinh doanh, nó thường được biểu hiện qua 6 biến số kinh tế cơ bản sau:

- **Tài nguyên thiên nhiên** : mỗi một quốc gia có một nguồn tài nguyên ưu đãi một cách riêng biệt, do đó mỗi hoạt động kinh tế nổi bật dựa vào tiềm năng tài nguyên thiên nhiên riêng biệt đó. Nó đóng vai trò quan trọng đối với việc xuất khẩu hàng hoá của quốc gia và từ đó ảnh hưởng trực tiếp tới quá trình sản xuất và xuất nhập khẩu của công ty.
- **Địa lý, khí hậu** : các nhân tố địa lý sẽ dẫn tới sự sẵn có hay khan hiếm nguồn tài nguyên thiên nhiên. Ngoài ra nó còn tác động đến quyết định của các nhà quản trị Marketing.

- **Thông tin nhân khẩu học** : các chỉ số nhân khẩu học như quy mô dân số, cấu trúc độ tuổi tỷ lệ sinh và tử, tỷ lệ lực lượng lao động là rất quan trọng. Chúng có những vận dụng trong mức độ và trong mô hình nhu cầu ở một thị trường nhất định, bản chất của nhân công địa phương, từ đó gây tác động tới các nguồn lực của công ty.
 - **Kết quả kinh tế** : dữ liệu về GDP, GNP, tỷ lệ tăng trưởng,... nó phản ánh mức sống của quốc gia đó. Thông qua các chỉ tiêu này, một phần nào đó ảnh hưởng tới hoạt động xuất nhập khẩu của công ty. Ngoài ra còn có các thông số như tỷ lệ lạm phát, tỷ lệ lãi suất,... đây là những nhân tố ảnh hưởng trực tiếp tới quá trình đầu tư, sản xuất, xuất nhập khẩu của doanh nghiệp khi tham gia vào thị trường Quốc tế.
 - **Cơ sở hạ tầng** : nó là mạng lưới các phương tiện và dịch vụ cần thiết cho hoạt động hoá một nền kinh tế.
 - **Chính sách kinh tế** : nhân tố này có ổn định thì công ty mới có khả năng mở rộng sản xuất cũng như có khả năng tái sản xuất, đầu tư và thu lợi nhuận.
- **Môi trường thương mại** :
- **Thuế quan** : là biện pháp bảo hộ của nhà nước, nó tác động trực tiếp (làm tăng) tới giá cả hàng hoá.
 - **Hạn ngạch** : hạn chế trực tiếp tới khối lượng hàng hoá và giá trị của hàng hoá xuất hoặc nhập. Nó thường được sử dụng để bảo hộ hàng hoá trong nước trong việc cạnh tranh Quốc tế.
 - **Hàng rào phi thuế quan** : Trợ giúp các nhà sản xuất trong nước, các hạn chế xuất khẩu "tự nguyện", các luật lệ, sự ưu đãi của chính phủ đối với doanh nghiệp, kiểm soát ngoại hối, yêu cầu hải quan,... ảnh hưởng tới sự cạnh tranh hàng hoá của công ty khi tham gia vào thị trường Thế giới.
- **Môi trường chính trị** :

Ngoài những lĩnh vực nhất định có sự tham gia của chính phủ thì môi trường chính trị ở hầu hết các quốc gia cũng thường tạo ra sự hỗ trợ chung cho các nỗ lực Marketing. Chính phủ quốc gia đóng vai trò quan trọng do đó có khả năng lập pháp, đánh thuế và tham gia trực tiếp vào các hoạt động kinh tế, xã hội và chính trị. Các hoạt động kinh doanh có thể bị chính phủ can thiệp hoặc bị ảnh

hưởng bởi các sự kiện và các đặc điểm của môi trường, ngoài ra nó ảnh hưởng tới khuynh hướng đầu tư của đất nước. Nhưng các sự kiện chính trị lại phụ thuộc vào 2 yếu tố : Các điều kiện môi trường và các nhân tố đặc trưng của công ty và ngành hàng mà nó kinh doanh. Hơn nữa, chính phủ có thể tham gia trực tiếp vào hoạt động kinh tế qua các hoạt động của công ty sở hữu nhà nước tác động trực tiếp tới sự cạnh tranh trên thị trường của công ty tham gia. Chính trị có ổn định hay không sẽ tác động tới tâm lý đầu tư của các doanh nghiệp, từ đó tạo điều kiện cũng như hạn chế kinh doanh khi công ty tham gia.

– **Môi trường luật pháp :**

Một công ty kinh doanh quốc tế hoạt động đồng thời phải đối mặt với một môi trường luật pháp. Môi trường này tác động tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp theo 3 khía cạnh đặc biệt sau :

- ***Môi trường luật pháp trong nước*** : Không một nhà kinh doanh nào có thể bỏ qua các chính sách và quyết định của quốc gia mà từ đó họ tiến hành các giao dịch Marketing quốc tế của mình cho dù công ty có đặt trụ sở ở đâu nhưng nó vẫn chịu tác động của các chính sách chính phủ và hệ thống pháp luật trong nước. Một số công cụ luật pháp được định rõ ràng rằng với các hoạt động kinh doanh, một số được đưa ra nhằm hỗ trợ nỗ lực Quốc tế của công ty. Nó đảm bảo hành vi kinh doanh của công ty được thực hiện trong khuôn khổ luật pháp đạo đức, đạo lý thích hợp.
- ***Môi trường luật pháp ở các thị trường nước chủ nhà*** : Các công ty kinh doanh Quốc tế cũng cần phải hiểu biết và tuân thủ các luật lệ có liên quan là rất cao và gây ra nhiều khó khăn cho công ty kinh doanh Quốc tế. Cụ thể các công ty thường quan tâm tới các lĩnh vực luật pháp sau :

Luật lệ có tác động tới phương thức thâm nhập thị trường được chú ý như là : chính sách nhập khẩu, luật bản quyền, luật kinh doanh,...

Luật lệ có liên quan tới tiêu chuẩn sản phẩm như : đóng gói, nội dung quảng cáo, xúc tiến, phân phối, nhãn hiệu,...

Một số phương pháp tiếp cận hiển nhiên nhằm giới hạn cạnh tranh từ ngoài nước là tạo ra môi trường luật pháp mà các công ty ngoài đang đối đầu hoặc rất nghiêm ngặt, rất khác biệt với những gì ngoài nước. Các khung luật pháp quen

thuộc và các đặc điểm khác thường có liên quan tới tiêu chuẩn sản phẩm sẽ gia tăng tính không ổn định và nâng cao chi phí thâm nhập thị trường.

1.3.1.2. Môi trường kinh doanh quốc tế :

Các công ty hoạt động trên thị trường quốc tế không những chịu tác động của các xu thế phát triển trong thương mại Quốc tế mà còn chịu ảnh hưởng của xu thế phát triển hội nhập kinh tế vùng, thế giới.

– Các môi trường kinh doanh quốc tế :

Hội nhập kinh tế diễn ra theo những hình thức khác nhau nhưng đặc điểm bao hàm hợp tác kinh tế, được thành lập để đem lại sự phụ thuộc kinh tế lẫn nhau nhiều hơn nữa giữa các quốc gia. Nó có nhiều mong muốn giảm bớt hàng rào thương mại giữa các nước. Hội nhập ảnh hưởng kinh tế quan trọng tác động đến lợi ích quốc gia tham gia khối kinh tế. Tác động thứ nhất : Mang tính tích cực là tạo ra hoạt động mua bán trao đổi, tạo ra sự sẵn có hơn hàng hoá nhập khẩu rẻ. Tác động thứ hai là làm lệch hướng trao đổi buôn bán, tác động này làm suy giảm lợi ích của người tiêu dùng trong nội bộ liên minh.

– Các giai đoạn phát triển của hội nhập kinh tế :

- Khu vực mậu dịch tự do.
- Liên minh thuế quan.
- Thị trường chung.
- Liên minh thuế quan.

– Các khu vực thương mại :

- Khu vực Châu á.
- Khu vực tự do thương mại ASEAN(AFTA).
- Liên minh Châu Âu(EU).

1.3.1.3 Môi trường tài chính Quốc tế :

Do có tác động lớn đến các hoạt động ngoài nước của một công ty nên những sắp đặt về tài chính và tiền tệ quốc tế có vai trò rất quan trọng đối với môi trường hoạt động Quốc tế. Sự vận hành của các thị trường ngoại hối là mối quan tâm trực tiếp của hầu hết các công ty kinh doanh Quốc tế.

Quỹ tiền tệ quốc tế(IMF) và ngân hàng thế giới (WB) là hai thể chế then chốt trên thị trường thế giới.

1.3.1.4. Môi trường thương mại quốc tế :

Tình hình giao lưu buôn bán giữa các nước trên thế giới có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động của các công ty, bao gồm :

- Hiệp định chung về thuế quan và thương mại.
- Các hiệp định về sản phẩm chủ yếu.
- Các hiệp định về hàng hoá.
- Các hiệp định của nhà sản xuất.

1.3.1.5. Môi trường chính trị và luật pháp Quốc tế :

– Các yếu tố chính trị Quốc tế :

Tác động của các yếu tố chính trị đối với công ty được xác định bởi mối quan hệ song phương giữa các quốc gia nước chủ nhà và các hiệp ước đa chiều điều khiển mối quan hệ giữa các nhóm quốc gia. Nó có thể thúc đẩy thương mại, củng cố thị trường,... Bao gồm :

- Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế(OECD).
- Hội nghị Liên hợp quốc về thương mại và phát triển(UNCTAC).

– Môi trường luật pháp Quốc tế :

Luật pháp Quốc tế đóng vai trò hết sức quan trọng trong thực tiễn kinh doanh Quốc tế. Nó bao gồm :

- Các hiệp định song phương.
- Các hiệp định đa phương.
- Giải quyết tranh chấp Quốc tế.

© Tóm lại :

Môi trường Marketing Quốc gia và Quốc tế đóng một vai trò quan trọng trong các hoạt động kinh doanh Quốc tế của công ty. Thậm chí những kế hoạch kinh doanh tốt nhất cũng có thể bị huỷ hoại do những ảnh hưởng bất ngờ của những yếu tố môi trường này và nếu những nhà Quản trị thất bại trong việc dự báo các yếu tố này có thể sẽ không thực hiện được một dự án kinh doanh Quốc tế.

1.3.2. Các tiêu chí đánh giá:

Khi tiến hành chiến lược thâm nhập vào một thị trường cụ thể, các nhà quản trị cũng phải tiến hành từng bước tuần tự như đối với việc quản trị chiến lược nói chung và bước cuối cùng là đánh giá hiệu lực của chiến lược. Đối với chiến lược thâm nhập thị trường, ta có một số tiêu chí đánh giá hiệu lực của nó là:

- Mức tăng doanh thu
- Mức tăng thị phần
- Sự gia tăng định vị cạnh tranh trên thị trường xuất khẩu
- Sự gia tăng năng suất và hiệu năng (hiệu lực/chi phí) của quá trình xuất khẩu.

Một chiến lược thâm nhập thành công là chiến lược đạt được những tiêu chí đánh giá đó và mức độ đạt được là đáng kể.

CHƯƠNG II: PHÂN TÍCH ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG MARKETING THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG THAN NHẬT BẢN CỦA COALIMEX.

2.1. KHÁI QUÁT TỔ CHỨC HOẠT ĐỘNG CỦA COALIMEX:

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển:

Công ty XNK và hợp tác quốc tế (tên giao dịch là COALIMEX) là một đơn vị thành viên Tổng công ty Than Việt nam. Công ty là một đơn vị kinh tế độc lập có tư cách pháp nhân, có con dấu riêng, thực hiện kinh doanh các mặt hàng về than và xuất nhập khẩu uỷ thác.

Trong quá trình hoạt động, công ty đã trải qua nhiều quá trình hình thành và phát triển. Từ tháng 12 năm 1981 trở về trước, tiền thân của công ty là công ty cung ứng vật tư và xuất nhập khẩu than. Đến tháng 1 năm 1982 công ty được đổi tên là Công ty xuất nhập khẩu than và cung ứng vật tư. Công ty chính thức đi vào hoạt động năm 1982. Trong quá trình hoạt động, công ty thực hiện các chức năng:

- Xuất nhập khẩu than
- Nhập khẩu vật tư kỹ thuật phục vụ ngành than
- Tiếp nhận bảo quản cung ứng vật liệu nổ cho ngành công nghiệp
- Sản xuất thuốc nổ công nghiệp
- Sản xuất bình áp lực

Công ty có bốn đơn vị trực thuộc thực hiện các chức năng kinh doanh của công ty, đó là:

- Xí nghiệp hoá chất mỏ.
- Xí nghiệp vật tư vận tải.
- Xí nghiệp thu mua và phục hồi vật tư thiết bị.
- Chi nhánh Coalimex Quảng Ninh.

Trong giai đoạn này công ty hoạt động chủ yếu là thực hiện kế hoạch của Nhà nước giao. Chuyển sang cơ chế thị trường, công ty tự tìm kiếm thị trường và tự trang trải. Thực hiện nghị định 388 CP, tháng 6 năm 1993 công ty được thành lập lại, là đơn vị độc lập trực thuộc Bộ Năng Lượng. Công ty vẫn thực hiện chức năng và nhiệm vụ như cũ.

Tháng 1 năm 1995 công ty sát nhập trở thành một đơn vị thành viên của Tổng công ty Than Việt nam. Công ty vẫn là doanh nghiệp độc lập tự chủ về hoạt động kinh doanh.

Đến tháng 12 năm 1996 công ty đổi tên thành Công ty Xuất nhập khẩu và Hợp tác quốc tế, tên viết tắt là COALIMEX. Coalimex có tư cách pháp nhân, mở tài khoản riêng tại Ngân hàng ngoại thương Việt Nam.

- Tên doanh nghiệp: Công ty XNK và hợp tác quốc tế – COALIMEX
- Địa chỉ: 47 Quang Trung- Hà Nội
- Quyết định thành lập: 3910/TCCB-QĐ ngày 25/12/1996 do Bộ công nghiệp cấp
- Đăng kí kinh doanh số: 111504 ngày 3/1/1997 do Sở kế hoạch đầu tư Hà Nội cấp

Giấy phép kinh doanh XNK số 1.07.1.015 do bộ Thương mại cấp ngày 7/1/1997.

2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của công ty:

Trải qua quá trình hình thành và phát triển như đã nói ở trên, COALIMEX có những chức năng và nhiệm vụ chính như sau:

- Xuất nhập khẩu uỷ thác, kinh doanh than mỏ và các sản phẩm chế biến từ than. Nhập khẩu uỷ thác, kinh doanh các loại vật tư thiết bị phụ tùng xe máy, phương tiện vận tải (kể cả thủy và bộ) kim khí, nguyên liệu sản xuất công nghiệp để phục vụ ngành mỏ và toàn ngành kinh tế quốc dân.
- Xuất khẩu trực tiếp vật tư, hàng hoá khác và xuất khẩu lao động sang thị trường nước ngoài.
- Chuẩn bị các dự án thực hiện các dịch vụ nghiệp vụ đầu tư và hợp tác quốc tế.
- Du lịch trong nước và kinh doanh khách sạn.
- Đại lý mua bán vật tư phụ tùng xe máy, hàng tiêu dùng, nguyên vật liệu cho ngành xây dựng.
- Thiết kế thi công các công trình nhỏ thuộc nội bộ ngành.
- Tổng số cán bộ công nhân là 135 người, chủ yếu làm công tác xuất nhập khẩu uỷ thác và một số các nhiệm vụ đã nêu trên.

– Do tính chất, chức năng, nhiệm vụ của công ty rất đa dạng và rộng rãi, từ khâu tìm kiếm thị trường xuất than cũng như xuất khẩu lao động sang các thị trường nước ngoài, đến việc tìm kiếm các nhà sản xuất để kí được các hợp đồng xuất khẩu uỷ thác các sản phẩm về than. Mặt khác công ty Coalimex tiếp cận với các nhà sản xuất để khai thác các nhu cầu về máy móc thiết bị (đặc biệt là phục vụ ngành than).

– Công tác hợp tác quốc tế, đưa người lao động sang các thị trường nước ngoài. Đây là một công tác rất mới mẻ. Coalimex có một đội ngũ chuyên môn vững vàng về nghiệp vụ, đã chủ động tìm kiếm các thị trường lao động ở nước ngoài. Cụ thể: trong năm 1996 và 1997 đã đưa được 200 lao động sang các thị trường Hàn Quốc, Nhật bản..trên cơ sở được phép của Nhà nước Việt nam.

– Công tác chuẩn bị dự án và đầu tư liên doanh là một công tác mới được thành lập, được lãnh đạo tập thể rất quan tâm. Coalimex đã chủ động mạnh dạn tìm kiếm các nhà đầu tư nước ngoài để tìm kiếm các lĩnh vực liên doanh khai thác khả năng tiềm tàng của các nhà đầu tư trên mọi lĩnh vực liên doanh văn phòng đại diện, các dịch vụ tư vấn về XNK, trưng bày sản phẩm quảng cáo trên lĩnh vực thương mại ...

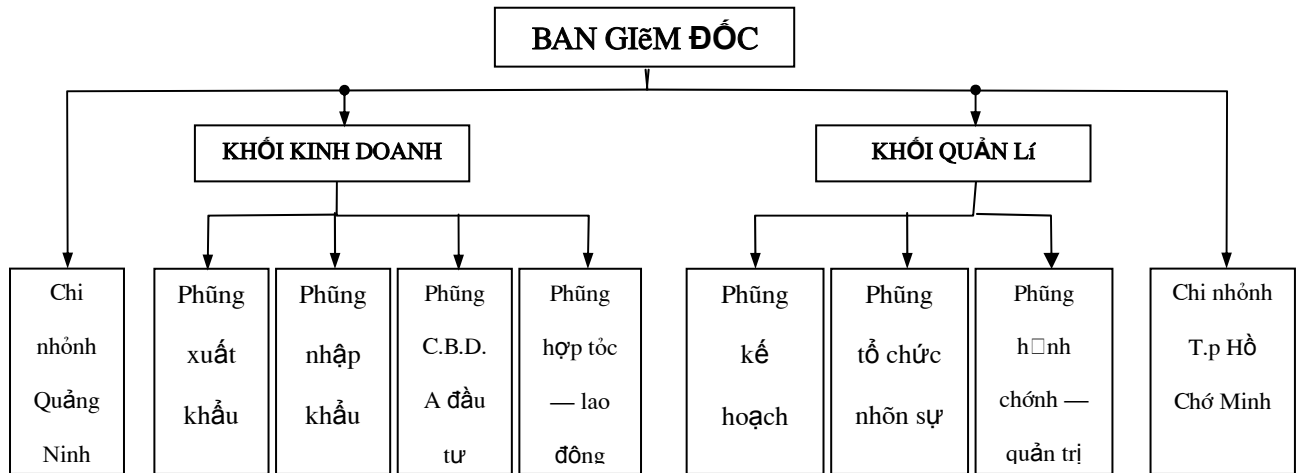
– Công tác du lịch và kinh doanh khách sạn: Công ty đã xây dựng một số khách sạn tại vùng mỏ và tại Hà nội để nhằm đáp ứng cho các đoàn đi công tác của nội bộ ngành than và các đơn vị bạn hàng.

– Công tác đại lý mua bán vật tư, phụ tùng xe máy, hàng tiêu dùng, nguyên nhiên vật liệu xây dựng: công ty có riêng một bộ phận làm công tác khảo sát khả năng tiềm tàng của thị trường và khả năng nhu cầu của các doanh nghiệp trong nước để làm tốt công tác cung ứng, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, đưa doanh thu về cho công ty, đồng thời làm tốt công tác sử dụng hợp lý lao động dư thừa theo tinh thần của Tổng công ty Than Việt nam.

2.2.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy:

Quá trình hoạt động kinh doanh và bộ máy tổ chức được khái quát qua sơ đồ sau:

Hình 6: Cơ cấu tổ chức bộ máy của Coalimex



Xuất phát từ chức năng, nhiệm vụ chung của công ty như đã nêu ở phần trên, từ các đặc thù kinh doanh của công ty, bộ máy lãnh đạo cũng như tổ chức bộ máy hoạt động trong các dây chuyền kinh doanh, công ty bố trí như sau:

❖ **Ban giám đốc :**

Là một công ty thương mại vừa giao dịch với nước ngoài, vừa buôn bán trong nước, để chỉ đạo tốt các công tác đó Ban Giám đốc của công ty được bố trí gồm:

- Giám đốc công ty
- 01 đồng chí trợ lý giám đốc:
- 02 Phó giám đốc

❖ **Bộ máy kinh doanh:** Bao gồm hai khối

Khối kinh doanh:

- *Phòng xuất khẩu than và hợp tác quốc tế:*

Đây là phòng đầu mối thực hiện nhiệm vụ chính trong khâu xuất khẩu uỷ thác than và các sản phẩm được chế biến từ than, chịu trách nhiệm tìm kiếm từ các thị trường nước ngoài để xuất khẩu được than theo kế hoạch giao của Tổng công ty và của ban giám đốc công ty

- Giúp giám đốc kí hợp đồng với nước ngoài và với các nhà uỷ thác
- Trực tiếp thực hiện các phương thức giao dịch than cho nước ngoài
- Hoàn chỉnh các hồ sơ liên quan đến từng chuyến tàu để làm cơ sở thanh toán với nước ngoài và các nhà sản xuất

- *04 phòng nhập khẩu vật tư, thiết bị, cụ thể:*
 - Phòng nhập khẩu 1 và phòng nhập khẩu 2: Hai phòng nhập khẩu này có nhiệm vụ: khai thác các nhu cầu về máy móc thiết bị phục vụ cho khai thác mỏ, trên cơ sở đó tìm kiếm các thị trường nước ngoài để kí các hợp đồng uỷ thác nhập (đối với các đơn vị nội bộ ngành than) và kí các hợp đồng cung ứng đối với các đơn vị ngoài ngành than.
 - Phòng nhập khẩu 3 và phòng nhập khẩu 4: hoạt động tương đối đa dạng, vừa nhập khẩu uỷ thác cho tất cả các ngành kinh tế trong nền kinh tế quốc dân đồng thời làm cả nhiệm vụ đại lý vật tư phụ tùng xe máy, nguyên nhiên vật liệu, vật liệu xây dựng phục vụ các nhu cầu của mọi doanh nghiệp. Ngoài ra phòng nhập khẩu 3 và 4 còn là bộ phận Marketing để tìm kiếm các thị trường tiêu thụ hàng nhập khẩu cung ứng của công ty.

- *Phòng chuẩn bị dự án đầu tư liên doanh:*

Nhiệm vụ của phòng là thực hiện các dự án đầu tư – liên doanh với các nhà đầu tư nước ngoài, đồng thời khai thác một số công trình trong lĩnh vực xây dựng căn bản đối với các đơn vị kinh tế trong nước nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng vốn đầu tư

- *Phòng hợp tác lao động:*

Là phòng trực tiếp thực hiện các dịch vụ đưa lao động sang thị trường nước ngoài trên cơ sở được phép của nhà nước Việt Nam dựa trên các hợp đồng cụ thể giữa 2 đơn vị: một bên là Việt Nam (là đơn vị có lao động) với một bên có nhu cầu lao động là các đối tác nước ngoài. Nguồn lao động chủ yếu xuất sang các nước là con em các ngành, ban.

Khối quản lý:

Từ tính chất kinh doanh của khối kinh doanh công ty đã tổ chức bộ máy quản lý gọn nhẹ và phù hợp với mô hình hoạt động cũng như phù hợp với cơ chế kinh tế thị trường. Khối quản lý bao gồm:

- *Phòng kế hoạch kinh tế tài chính:*

Phòng này có nhiệm vụ giúp giám đốc xây dựng hệ thống kế hoạch bao gồm các khâu: kế hoạch doanh thu (dựa trên cơ sở kế hoạch kinh doanh của các phòng), kế hoạch vốn, kế hoạch thu chi, kế hoạch thu nộp với ngân sách....

- *Phòng tổ chức nhân sự thanh tra bảo vệ:*

Về mặt quản lý, phòng tổ chức thanh tra bảo vệ tham mưu cho giám đốc xây dựng các quy chế lương thưởng của cơ quan và của từng bộ phận kinh doanh

- *Phòng hành chính quản trị:*

Là bộ phận giúp việc cho Ban giám đốc thực thi các nhiệm vụ về văn thư lưu trữ hồ sơ, cùng các phòng ban khác tiếp các đoàn khách đến đàm phán và kí kết các hợp đồng kinh tế với Công ty.

2.2.4. Tình hình tổ chức kinh doanh của COALIMEX nói chung và kinh doanh Xuất nhập khẩu nói riêng:

2.2.4.1. Tình hình sản xuất kinh doanh:

Công ty COALIMEX là đơn vị thành viên của tổng công ty Than Việt nam, là doanh nghiệp hạch toán độc lập, có tư cách pháp nhân, thực hiện chức năng kinh doanh xuất khẩu uỷ thác than mỏ và các sản phẩm từ than, nhập khẩu các loại vật tư, thiết bị phụ tùng xe máy, phương tiện vận tải phục vụ ngành than và tiêu thụ nội địa.

Trong những năm gần đây, cùng với sự chuyển đổi cơ cấu kinh tế từ quan liêu bao cấp sang nền kinh tế thị trường tự do cạnh tranh, công ty đã vươn lên và chiếm vị trí vững chắc trên thị trường. Công ty đã chủ động tìm kiếm khách hàng, đặc biệt là khách hàng nước ngoài, trong khi đó vẫn giữ mối quan hệ chặt chẽ với những khách hàng truyền thống để nhập khẩu uỷ thác và kinh doanh, đẩy mạnh kinh doanh đa ngành, tăng doanh thu. Trong các năm gần đây đã hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch mà Tổng công ty giao cho, đời sống CBCNV luôn được bảo đảm và có việc làm ổn định.

Để minh chứng cho điều này chúng ta cùng tìm hiểu một số chỉ tiêu kinh tế sau:

Biểu 7: kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Coalimex

Đơn vị tính : Triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2000	Năm 2001	6T năm 2002
1.	Doanh thu	66.564	170.088	78.140
2.	Giá vốn hàng bán	54.514	153.328	65.498
3.	Lợi nhuận trước thuế	1.131	1.193	574
4.	Thuế TNDN	362	381	183
5.	Lợi nhuận sau thuế	769	811	390
6.	Lợi nhuận sau thuế/DT	1.1	0.4	0.4

	Lợi nhuận sau thuế/NVCSH	5	5.2	2.4
--	---------------------------------	---	-----	-----

Qua các năm hoạt động SXKD, Coalimex được đánh giá là Doanh nghiệp kinh doanh có hiệu quả, kết quả hoạt động kinh doanh qua các năm đều có lãi. Nếu so sánh với một số doanh nghiệp cùng lĩnh vực trên địa bàn Hà Nội thì Coalimex là một Doanh nghiệp có nhiều ưu thế về khả năng Xuất khẩu than, Nhập khẩu Vật tư thiết bị và tìm kiếm thị trường mới.

2.2.4.2. Kết quả kinh doanh xuất nhập khẩu:

Hoạt động kinh doanh quốc tế của COALIMEX ngày càng đa dạng và mở rộng ra trên nhiều lĩnh vực, tuy nhiên việc xuất khẩu than và nhập khẩu vật tư thiết bị là hai hoạt động trọng tâm của công ty. Ngoài ra một nhiệm vụ còn mới mẻ nhưng cũng không kém phần quan trọng trong những năm gần đây, đó là xuất khẩu lao động.

Về xuất khẩu than: Tổng công ty trực tiếp điều hành về xuất khẩu than và trực tiếp tổ chức thực hiện từ 80% đến 85% tổng sản lượng than xuất khẩu. Công ty tham gia xuất khẩu khoảng 15% đến 20% tổng sản lượng than xuất Các thị trường chính nhập khẩu than của công ty là Hàn Quốc, Nhật bản, Tây Âu và thị trường các nước XHCN.

Ngoài các thị trường chính đó, Coalimex đã vươn ra rất nhiều các thị trường khác trên thế giới như: Trung Quốc, Đài Loan, Hồng Kông, Brazil, Cuba, Mỹ, Úc, Lào, Campuchia, Thái Lan, Singapore, Ấn Độ, Nepal..

Biểu 8: Thực hiện xuất khẩu than 5 năm(từ năm 1997-2001):

TT	Năm	Khối lượng xuất(tấn)	Trị giá(USD)
1	1997	692.622	20.426.754
2	1998	380.361	12.712.378
3	1999	529.581	14.815.545
4	2000	451.538	12.607.331
5	2001	1.000.000	27.000.000

Về nhập khẩu vật tư thiết bị : Tổng công ty cũng trực tiếp điều hành về nhập khẩu, trực tiếp tổ chức hoặc chỉ đạo các đơn vị sản xuất đấu thầu cung ứng vật tư thiết bị. Công ty thường tham gia đấu thầu với nhiều đơn vị khác trong và ngoài ngành than. Do vậy, hàng năm giá trị nhập khẩu phục vụ cho sản xuất của ngành than chỉ đạt từ 25% đến 50% giá trị nhập khẩu của công ty còn phần lớn giá trị nhập

khâu còn lại là phục vụ ngoài ngành than như: vật tư thiết bị phụ tùng xe máy, phương tiện vận tải, kim khí, nguyên liệu sản xuất công nghiệp...

Biểu 9: Thực hiện nhập khẩu - Từ năm 1997 đến năm 2001

TT	Năm	Khối lượng nhập khẩu (tấn)
1	1997	12.594.276
2	1998	31.395.434
3	1999	16.578.056
4	2000	23.812.951
5	2001	27.000.000

2.2. KHÁI QUÁT THỊ TRƯỜNG THAN THẾ GIỚI VÀ TRIỂN VỌNG XUẤT KHẨU THAN VIỆT NAM:

2.2.1. Khái quát thị trường than thế giới:

Với những tiện ích được sử dụng cả trong ngành luyện thép và là một nguồn cung cấp năng lượng, than ngày càng khẳng định tầm quan trọng của mình tại hầu hết các quốc gia công nghiệp hoá. Với chi phí cao trong việc vận chuyển và lưu trữ, việc buôn bán tiêu thụ than thường diễn ra trong bán kính 50 km của vùng mỏ. Tuy nhiên, cùng với sự lan toả không ngừng của công nghiệp hoá, việc buôn bán than giữa các vùng, các quốc gia cũng không ngừng được mở rộng và có qui mô toàn thế giới.

❖ Những dự đoán cho ngành than thế giới:

Chúng ta đều biết rằng kinh doanh là như thế nào nhưng những thập kỷ tới thì điều gì sẽ diễn ra? Trước hết, có 2 giả định mà tất cả chúng ta đều nhìn thấy và tự tin, đó là:

- Dân số thế giới sẽ tiếp tục gia tăng.
- Những tiêu chuẩn của một mức sống cao hơn sẽ tiếp tục là nhu cầu của cả nhân loại.

Vậy, điều gì sẽ là hiệu quả của 2 giả định cơ bản đó:

- Nhu cầu về năng lượng sẽ tăng không ngừng.
- Thị trường của hàng hoá sản xuất, nhà cửa và cơ sở hạ tầng cũng không ngừng gia tăng.
- Những áp lực về an toàn môi trường là điều cần quan tâm của tất cả các ngành kinh tế.

Điều này có liên quan đến ngành than trên một số khía cạnh như sau:

- Nhu cầu về than cho sản xuất điện tiếp tục mở rộng.
- Nhu cầu về than cho ngành luyện thép tiếp tục tăng.
- Thuế về các mặt hàng chứa cacbon và sự ấm dần lên của Trái đất sẽ làm tăng ảnh hưởng đến việc sử dụng năng lượng.

Biểu 10: Nguồn năng lượng tiêu thụ trên thế giới

(Tương đương với triệu tấn dầu)

Nguồn	1990	1995	2001	% thay đổi 1990-2001
Than	2270	2258	2255	-1.0
Dầu	3136	3235	3511	+12.0
Khí gas	1795	1922	2164	+20.6
Năng lượng hạt nhân	517	600	601	+16.2
Hydro	189	217	595	+241.8
Tổng số	7907	8232	9125	+15.4

❖ *Nguồn cung cấp than:*

Nhu cầu năng lượng của nhân loại, trong đó có nhu cầu về than luôn tăng song bao giờ cũng được thoả mãn đầy đủ. Đây là nét nổi bật nhất trong bức tranh về khai thác và cung ứng than. Kể từ cuộc khủng hoảng dầu lửa đầu thập kỷ 70 đến nay mức tiêu thụ năng lượng tăng khoảng 60%, từ 7,1 tỷ tấn than qui đổi tăng lên 11,3 tỷ tấn than qui đổi. Trong đó trên 1/4 năng lượng trên thế giới được cung cấp từ than. Thực tế, than vẫn luôn là nguồn năng lượng có trữ lượng lớn nhất trong các dạng nhiên liệu hoá thạch như dầu mỏ, khí đốt, uran... và chiếm khoảng 68% nguồn dự trữ năng lượng trên thế giới, tất nhiên không tính đến những nguồn năng lượng vô tận như năng lượng mặt trời, năng lượng gió... mà chưa biết đến bao giờ khoa học kỹ thuật mới cho phép để phục vụ đại chúng. Những nước có trữ lượng than lớn trên thế giới là Nga, Mỹ, Trung Quốc, Canada và các nước vùng Tây Âu, Đông Âu, vùng biển Đông, Australia, Nam phi. Họ chính là những nhà cung cấp than lớn trên thế giới. Tuy nhiên, 3 nhà cung cấp than có vị trí thống trị là Australia, Mỹ và Canada. Cho đến năm 1996, họ đã cung cấp 81% lượng than trên thị trường thế giới. Kể từ năm 1985, Australia trở thành nhà dẫn đầu thị trường than về sản lượng xuất khẩu hàng năm.

Biểu 11: Xuất khẩu than bằng đường biển (triệu tấn):

Quốc gia	1980	1990	1995	2000	2001
Mỹ	53.0	53.6	47.2	25.9	18.9
Australia	35.0	57.4	74.7	99.6	106.3
Canada	14.0	26.9	27.3	27.9	25.2
Trung Quốc	3.0	4.0	4.6	6.5	11.5
Các nước Xô Viết cũ	4.0	6.0	6.0	4.0	3.3
Phần Lan	5.0	4.8	6.6	2.7	1.5

❖ **Các nhà nhập khẩu chính:**

Các nền kinh tế không có trữ lượng than nội địa, hoặc nguồn than chất lượng kém, không kinh tế là những nhà nhập khẩu chính. Nhóm này gồm nhiều quốc gia châu Âu, Brazil, Nhật Bản, Hàn Quốc, Đài Loan và Ấn Độ. Chi phí vận tải lớn đã phân chia thế giới thành 2 thị trường khu vực chính. Những quốc gia châu Á thường nhập khẩu than từ Australia, Canada, Indonesia và Trung Quốc bởi sự gần gũi về mặt địa lý. Còn châu Âu chủ yếu nhập khẩu than từ Mỹ, Nam Phi, Phần Lan và Columbia. Riêng Mỹ và Nam Phi có thể cung cấp than cho cả 2 khu vực này. Khi giá than tăng và chi phí vận tải giảm thì những nhà xuất khẩu khác như Australia cũng bán than cho cả 2 thị trường đó.

Biểu 12: Nhập khẩu than trên thế giới (triệu tấn):

Quốc gia/Vùng	2000	2001	2002	2005(dự kiến)	2010(dự kiến)
Đông bắc Á	76.8	76.3	76.1	77.8	80.9
Các nước c. Á khác	12.6	10.5	12.5	13.6	18.0
15 nước EU	39.6	38.2	38.5	39.9	40.9
Các nước C.Âu khác	11.2	11.1	11.1	11.3	11.3
Trung Đông/châu Phi	10.5	6.9	7.7	8.3	10.9
Châu Mỹ/ Pacific	20.7	20.8	19.0	21.3	27.0
Tổng số	171.3	163.9	164.9	172.2	189.1

❖ **Các hàng rào thuế quan:**

Các hàng rào thuế quan đối với than khá thấp nếu so sánh với các sản phẩm nông nghiệp và rất nhiều hàng hoá khác. Hầu hết các nhà nhập khẩu chính đưa ra mức thuế thấp hoặc không có bất kỳ hàng rào thương mại nào đối với than. Ví dụ như: Nhật bản, các quốc gia Xô Viết cũ, Đài Loan-những quốc gia chiếm tới 45% lượng than nhập khẩu trên thế giới đều đưa ra mức thuế thấp hơn 2% và mức trợ cấp không đáng kể. Tuy nhiên, một số quốc gia có những hỗ trợ cho ngành công

nghiệp than nội địa của họ. Những hỗ trợ này làm giảm qui mô thị trường đối với các nhà xuất khẩu và là một vấn đề cần quan tâm khi tham gia thị trường than thế giới.

Biểu 13: Thuế nhập khẩu đối với than:

Quốc gia	Thuế	Chú giải
Bungari	5%	Mức thuế sẽ giảm còn 0% để gia nhập WTO
Hungari	4,5%	Mức thuế thật sự từ 0-15% phụ thuộc vào loại than
Phân Lan	12%	Đòi hỏi nhượng bộ nếu là than nhập khẩu từ EU.
Thổ Nhĩ Kỳ	2,8-3%	Giảm thuế cho than chất lượng cao.
Brazil	2%	Miễn thuế nhập khẩu từ Colombia và Venezuela
Chile	11%	Miễn thuế nhập khẩu từ Canada
Venezuela	1%	Miễn thuế nhập khẩu từ các quốc gia Andean Pact
Trung Quốc	18%	Sẽ giảm xuống còn 6% khi TQ gia nhập WTO
Ấn Độ	3-15%	
Indonesia	5%	
Hàn Quốc	1%	Thuế nhập khẩu tạm thời, đòi hỏi nhượng bộ
Malaysia	5%	Miễn thuế cho các nước ASEAN
Pakistan	20%	
Thái lan	1%	
Việt Nam	2%	
Châu Âu, Nhật,	0%	

❖ **Giá than trên thị trường thế giới:**

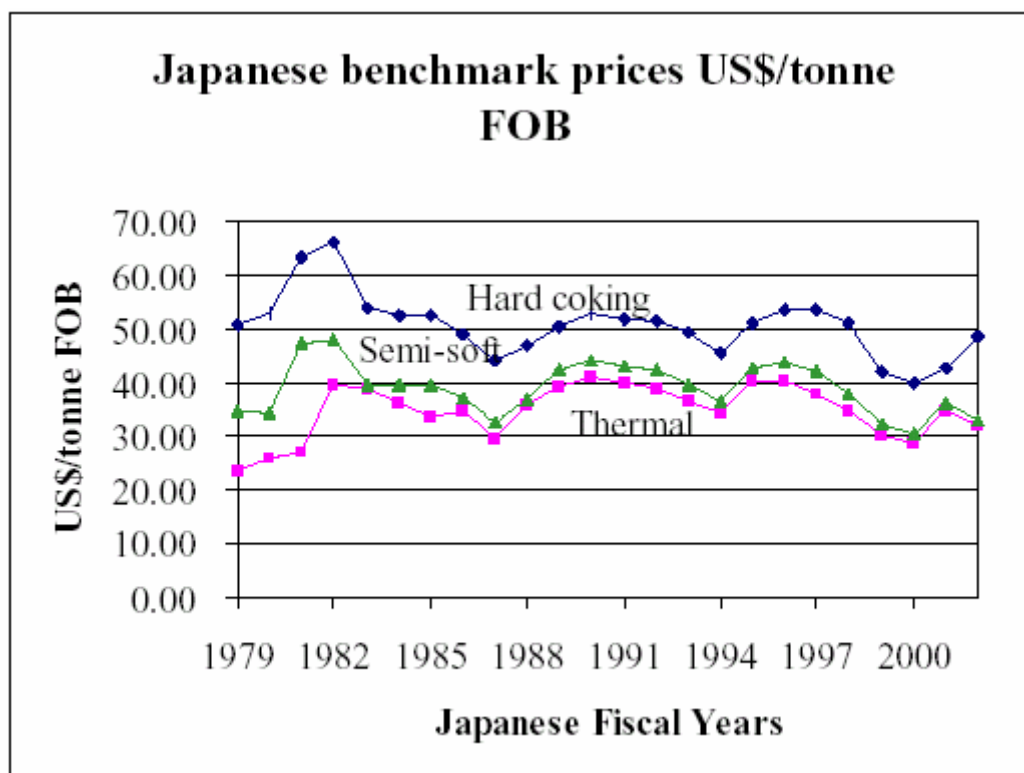
Có 3 phương pháp chính để mua và bán than trên thị trường quốc tế, đó là:

- Thông qua hợp đồng dài hạn:
- Thông qua thầu khoán.
- Trên thị trường giao ngay.

Tuỳ theo từng kỹ thuật mua bán mà giá than được xác định khác nhau.

Năm 1983, các nhà máy thép và điện của Nhật Bản có khả năng tạo nên một mối liên hệ nhất định về giá của các loại than khác nhau và vẫn duy trì được tới năm 2001. Sự sụt giảm dữ dội về giá của than đá trong giai đoạn 1997-1999 đã khiến cho một số nhà xuất khẩu than phải dừng lại, đặc biệt là Mỹ. Sự phục hồi khả năng xuất khẩu của những quốc gia này còn rất đáng nghi ngại. Chính vì vậy, Canada và Australia đã đạt được vị thế quan trọng để duy trì mức giá hợp lý cho than đá trong thời gian ngắn và trung hạn.

Hình 14: Giá than chuẩn trên thị trường Nhật Bản (US\$/tấn)-giá FOB:



❖ **Kết luận:**

- Than vẫn đóng vai trò quan trọng chủ đạo trong ngành luyện thép
- Việc nhập khẩu than PCI sẽ tăng mạnh trong khi than cốc và các loại than trộn sẽ giảm.
- Trung Quốc sẽ trở thành đối thủ cạnh tranh chính trong thị trường châu Á, đặc biệt là do nhu cầu của các nhà thương mại và sản xuất thép Nhật Bản. Tuy nhiên, xuất khẩu của Trung Quốc chỉ giới hạn trong thị trường than nhiệt lượng, than nửa mềm và than PCI.
- Các nhà cung cấp than chính sẽ tiếp tục thu hẹp lại, điều này tốt cho giá than. Năm 2003, cơ hội để đạt được mức giá than hấp dẫn là mục tiêu rất thực tế.

2.2.2. Tình hình xuất khẩu than Việt nam và vị thế của COALIMEX:

2.2.2.1. Tình hình xuất khẩu than Việt nam:

Xuất khẩu than của Việt Nam chủ yếu là than Anthracite dưới tên thương phẩm là Anthracite Hòn Gai-một cái tên tương đối nổi tiếng trên thị trường Nhật và Châu Âu vì chất lượng cao. Anthracite Việt nam với đặc tính nhiệt lượng cao, độ

tro thấp, hàm lượng lưu huỳnh, nitrogen, photpho thấp đã được sử dụng rộng rãi trong công nghiệp luyện thép, nickel, sản xuất xi măng, đất đèn, hoá chất, điện lực ở nhiều nước có yêu cầu khắt khe về bảo vệ môi trường như Nhật Bản, Pháp, Đức, Anh, Bỉ, Luxemburg, Hàn Quốc, Brazil... Thêm vào đó, các mỏ than của Việt Nam khai thác gần với cảng biển nên thuận lợi cho việc vận chuyển tới cảng và rút ngắn thời gian giao hàng cho khách.

Biểu 15: Một số thông số kỹ thuật, đặc tính của than Anthracite Hòn Gai-Việt Nam

Loại	Cỡ hạt (mm)	Độ ẩm% (max)	Độ tro %(max)	Chất bốc %	Lưu huỳnh% (max)	Nhiệt năng (min)Kcal/kg	Cacbon % (min)	Chỉ số nghiền (mm)
Mixed	25-100	4	8	5-7	0.6	7350	85	
3	35-50	4	3-5	5-7	0.6	8000	87	31
4	15-35	5	4-6	5-7	0.6	8200-7900	86.5	32
5	6-18	5	5-7	5-7	0.6	8100-7900	86	32
6	0-15	8	6-8	6-8	0.6	7800	84	35
7	0-15	8	8-10	6-8	0.6	7600	82	40
8A	0-15	8	10-12	6-8	0.6	7400	80	45
9A	0-15	8	15-17	6-8	0.6	6900	75	45
10A	0-15	8	22-25	6-8	0.6	6200	67	53
11A	0-15	8	32-36	6-8	0.6	5200	56	62

Tổng sản lượng Anthracite sản xuất hàng năm trên thế giới vào khoảng 70 triệu tấn, trong đó giành cho buôn bán với nhau khoảng 10-12 triệu tấn. Việt nam mỗi năm xuất khẩu từ 3-3,7 triệu tấn, chiếm 25-30% thị phần thế giới. Than Việt nam hiện được xuất khẩu vào thị trường của khoảng 30 nước, lớn nhất là thị trường Nhật Bản (chiếm khoảng 40%). Nhật bản mỗi năm nhập khẩu khoảng 2,5 triệu tấn than Anthracite, chiếm hơn 40% khối lượng buôn bán thế giới, Việt nam lại có thuận lợi về mặt địa lý đối với thị trường này nên việc giữ vững và tăng trưởng trên thị trường Nhật Bản là rất quan trọng. Ngoài ra là Châu Âu (Tây Âu và Bungari), các nước ASEAN và gần đây là thị trường châu Mỹ (kể cả Mỹ) và Nam Phi. Như vậy, xuất khẩu hiện chiếm khoảng 30% tổng sản lượng than của Việt nam. Bên cạnh đó, giá than xuất khẩu thường cao hơn giá bán than

trong nước nên có thể thấy rằng mở rộng thị trường quốc tế là nhân tố hết sức quan trọng đối với sự phát triển của than Việt Nam.

2.2.2.2. Vị thế của COALIMEX:

Coalimex là một doanh nghiệp lớn với một nguồn lực phong phú: trực thuộc tổng công ty Than Việt Nam, vốn lớn, được nhiều sự ưu ái và quan tâm của Chính phủ và Bộ, hệ thống tổ chức kế hoạch và điều hành công nghệ đổi mới, hiện đại, đặc biệt là đội ngũ cán bộ say mê công việc và tâm huyết với sự phát triển của Coalimex. Chính những nguồn lực này đã tạo nên những thành công trong quá trình đưa hòn than Việt Nam “lăn” trên thị trường quốc tế.

– Những quốc gia mà Coalimex xuất khẩu than sang đều là những quốc gia phát triển với thu nhập quốc dân cao đồng thời cũng có những yêu cầu gay gắt đối với chất lượng của than xuất khẩu sang đó.

– Các nhà xuất khẩu than – những đối thủ cạnh tranh chủ yếu hiện nay của Coalimex là các nước đang phát triển như Trung Quốc, Indonesia, Ấn Độ... là những nước có tiềm năng khai thác và nhu cầu ngoại tệ lớn để cân bằng cán cân thanh toán. Có thể khẳng định rằng điều này sẽ tạo nên sự cạnh tranh khốc liệt trong giá than xuất khẩu và giá than chung trên toàn thế giới. Tuy nhiên trước những đối thủ cạnh tranh đó, Coalimex có một lợi thế là than Việt Nam nói chung được đánh giá là có chất lượng cao trên thế giới và rất được ưa chuộng, đặc biệt là than Anthracite Hòn Gai.

– Nguồn cung cấp than cho Coalimex kinh doanh và xuất khẩu khá phong phú với chất lượng cao. Đó chính là các bể than lớn của Việt Nam kéo dài từ Cao Bằng đến Đà Nẵng, trong đó lớn nhất là bể than Quảng Ninh với chiều dài 150 km và chiều rộng từ 10 đến 12 km. Hơn nữa chất lượng của than Đông triều-Quảng Ninh đã được khẳng định trong một cuốn sách của Pháp: “Than anthracite Đông Triều có thể so sánh về chất lượng với các loại than anthracite tốt nhất trên thế giới. Tất cả các thị trường nổi tiếng đều mở cửa đón chào nó.”

Như vậy, COALIMEX có một vị thế khá tốt trên thị trường Việt Nam và đang dần dần có vị thế trên một số thị trường quốc tế. Điển hình như một số thị trường nhập khẩu than chính của công ty:

- *Thị trường Hàn Quốc*: Hàng năm thị trường này nhập khẩu từ 70 vạn đến 1 triệu tấn than các loại: than cục Vàng Danh, Uông Bí, cục xô Hòn Gai và cám số 8,9,10. Trong đó cám số 9,10 dùng cho luyện kim Công nghiệp hoá chất và sưởi ấm.
- *Thị trường Nhật Bản*: Nhật Bản là thị trường truyền thống nhập khẩu than Việt nam từ nhiều năm nay. Sau khi thị hiếu sử dụng than trong sinh hoạt đun nấu của người Nhật giảm dần, Coalimex đã tìm mọi biện pháp để đưa than Việt nam vào ngành sắt thép Nhật Bản. Các hãng nhập khẩu chính là Marubenni, Sumitomo, Itochu, Nittetsusoji, nhà máy xi măng Onoda. Từ năm 1996, thị trường Nhật Bản hoàn toàn do công ty trực tiếp đảm nhận
- *Thị trường Tây Âu*: Từ 1989 đến nay có thêm công ty SSM đảm bảo tiêu thụ than VN cho châu Âu, chủ yếu các loại than cục 3,4,5 và than số 7,8 mỗi năm khoảng 500000 tấn. Cho đến nay than VN vẫn giữ được uy tín tại thị trường Tây Âu.
- *Thị trường các nước XHCN*: từ 1982-1988 công ty còn XK than sang các thị trường XHCN như Liên Xô, Triều Tiên, Rumani...theo Nghị định thư của Chính phủ. Từ năm 1996 mở rộng vào thị trường Bungari bình quân mỗi năm 500 nghìn tấn.

2.3. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG MARKETING THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG THAN NHẬT BẢN:

2.3.1. Thực trạng Nghiên cứu Marketing thâm nhập :

Trong điều kiện cạnh tranh ngày càng gay gắt, việc duy trì và thâm nhập vào một thị trường trọng điểm ngày càng trở lên khó khăn thì thông tin thị trường quốc tế trở lên vô cùng quan trọng cho bất cứ một công ty nào. Cũng như nhiều công ty kinh doanh quốc tế khác, ngay từ ngày đầu thành lập, Công ty xuất nhập khẩu và hợp tác quốc tế- Coalimex đã rất chú trọng đến việc nghiên cứu thị trường, với phương châm “có thị trường là có tất cả”. Tuy công tác này chưa thực sự trở thành một chương trình nghiên cứu thị trường cụ thể, với những kế hoạch chi tiết nhưng nhìn chung, qua việc có một vị trí tương đối trên thị trường Nhật Bản- một thị trường khó tính với nhiều đối thủ cạnh tranh lớn- đã phần nào khẳng định sự thành công trong việc nghiên cứu môi trường và thị trường xuất

khẩu của công ty. Công tác nghiên cứu thị trường được phòng Xuất khẩu than trực tiếp tiến hành.

Như ta đã biết, sự biến động của môi trường kinh doanh quốc tế có ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng thâm nhập của ta trên thị trường đó. Chính vì vậy, công tác nghiên cứu các yếu tố về chính trị, xã hội, văn hoá tiêu dùng, sự thay đổi trong các chính sách về môi trường, chính sách xuất nhập khẩu của thị trường Nhật Bản thường xuyên được công ty đưa ra phân tích trong từng bước của chiến lược thâm nhập. Việc phân tích này đã giúp công ty nắm được và có những dự đoán cho tình hình biến động của nhu cầu nhập khẩu và tránh được những sai lầm trong dự đoán sai nhu cầu hoặc bị hủy hợp đồng do thay đổi trong các chính sách về môi trường hay các quy chế xuất nhập khẩu than Nhật Bản. Tuy nhiên, công tác này chưa thực sự phát huy hết hiệu quả trong chiến lược thâm nhập của công ty. Mặc dù Coalimex có tiến hành nghiên cứu thị trường Nhật Bản như đã nói ở trên nhưng mới chỉ chú trọng đến tình hình thị trường và đa phần bị động theo những đơn đặt hàng của những bạn hàng lâu năm mà không chú ý tới những đối thủ cạnh tranh khổng lồ trên thị trường màu mỡ này và những chiến lược, chính sách thường xuyên thay đổi của đối thủ. Chính vì vậy mà chiến lược thâm nhập trên thị trường Nhật bản của công ty chưa thực sự phát huy được toàn bộ thế mạnh của mình, vẫn còn bị động vào bạn hàng lâu năm và chưa nắm bắt được liệu các đối thủ của mình sẽ có thay đổi gì trong thời gian tới. Có thể nói rằng, một số yếu kém trong công tác nghiên cứu thông tin như vậy chắc chắn sẽ tạo ra nhiều rủi ro cho chiến lược thâm nhập của công ty.

Thông tin về thị trường Nhật bản được công ty thu thập dưới 2 dạng thứ cấp và sơ cấp, được thu thập qua nhiều nguồn khác nhau, kể cả việc trực tiếp cử cán bộ sang thị trường đó.

– *Thông tin thứ cấp*: Những thông tin thứ cấp được Coalimex thu thập qua khách hàng cung cấp, qua các công ty trung gian chuyên môi giới xuất khẩu than có quan hệ với công ty, thông tin do các tạp chí chuyên ngành Than của Nhật phát hành, tài liệu và thông tin từ Hội thương mại than thế giới và châu Á, thông tin trên mạng Internet của tổ chức Global Coal và Japan Coal, những thông tin do tham tán thương mại Việt nam tại Nhật bản cung cấp....

Qua các thông tin thứ cấp này, Coalimex có thể thấy một phần nhu cầu và những dự báo về nhu cầu nhập khẩu hiện tại và tương lai của các hộ tiêu thụ than (nhà

nhập khẩu than) lớn của Nhật như các nhà trung gian buôn bán than, các nhà sản xuất thép... Những thông tin này có thể cung cấp cho công ty những thông tin về thị trường Nhật Bản và qua đó công ty có thể dự báo được những biến động nhu cầu và biến động giá than cho năm tới, đồng thời đề ra chính sách giá cả cũng như công tác khai thác, điều chỉnh chiến lược thâm nhập cho giai đoạn mới. Thực sự bổ ích cho việc triển khai chiến lược thâm nhập thị trường Nhật bản của Coalimex, tuy nhiên những thông tin này mang tính phổ thông đại chúng nên công ty cũng tiến hành các biện pháp thu thập thông tin sơ cấp để đưa ra những dự báo cho riêng mình.

– *Thông tin sơ cấp*: được thu thập qua các báo cáo về nhu cầu thị trường qua các trung gian môi giới (*Marubeni, Sumitomo, Itochu, Nittetsu Shoji..*), những chuyến công tác của cán bộ tới Nhật bản và từ các cuộc tiếp xúc trực tiếp với khách hàng tại các hội nghị khách hàng. Hàng năm, Coalimex thường xuyên cử cán bộ của mình trực tiếp tới các hộ tiêu thụ tại Nhật Bản nhằm thu thập thông tin về nhu cầu nhập khẩu cũng như những thông tin về nhu cầu của các ngành khác có liên quan tới nhu cầu tiêu thụ than như thông tin về nhu cầu sản xuất thép, phân bón, xi măng, điện... Sau đó những thông tin này được Phòng xuất khẩu Than tiến hành phân tích và đưa ra những dự báo chi tiết về nhu cầu tiêu thụ than của các hộ tiêu thụ, đồng thời đề ra chính sách bổ sung và điều chỉnh cho chiến lược thâm nhập trong kỳ kinh doanh mới.

Như vậy, ta không thể không công nhận những thành công trong công tác nghiên cứu thị trường Nhật Bản của Coalimex nhưng bên cạnh đó cũng còn có nhiều nhược điểm cần khắc phục như: Phần nhiều thông tin thu thập được mang tính thụ động. Mặc dù công ty đã cử cán bộ sang Nhật để tìm hiểu thông tin nhưng do chưa có một hệ thống nghiên cứu hoàn chỉnh nên việc xử lý thông tin có độ chính xác không cao. Bên cạnh đó, do không có cán bộ Marketing thường xuyên hoạt động ngay tại thị trường nước ngoài để có thể tiến hành các nghiệp vụ Marketing thường xuyên nên các thông tin phản hồi thường chậm, làm mất đi tính linh hoạt, có thể bị đánh giá sai lệch và làm giảm tính cạnh tranh của công ty. Hơn nữa, công tác nghiên cứu mới chỉ tập trung vào nghiên cứu thị trường thâm nhập mà chưa hề có việc nghiên cứu các động thái của đối thủ cạnh tranh một trong những tác nhân vô cùng quan trọng khi thực hiện chiến lược thâm nhập thị trường.

2.3.2. Phân tích phương thức thâm nhập của Coalimex:

Tại thị trường Nhật Bản, Coalimex thâm nhập bằng 2 phương thức là: xuất khẩu trực tiếp và xuất khẩu thông qua uỷ thác.

Với những bạn hàng lâu năm mà công ty đã thiết lập được một hệ thống phân phối tới tận nhà tiêu thụ cuối cùng thì Coalimex sẽ thực hiện phương thức xuất khẩu trực tiếp. Trước những đòi hỏi đa dạng của khách hàng mua than về phương thức mua hàng, Coalimex đang từng bước thực hiện đa dạng hoá phương thức bán hàng để đáp ứng yêu cầu của khách hàng.

Việc xuất khẩu than được thực hiện giao hàng như sau: Giao hàng theo hợp đồng chuyên/giao hàng ngay; Giao hàng theo hợp đồng năm tài khoá; Giao hàng theo hợp đồng dài hạn; Giao hàng theo các điều kiện FOB, CF, CIF.

Một thế mạnh của Coalimex là công ty có thể thực hiện xuất khẩu theo phương thức CF (Cost and Freight-Tiền hàng cộng cước) và CIF (Cost, insurance and Freight-Tiền hàng, bảo hiểm cộng cước). Đây là 2 phương thức mà người bán sẽ thuê tàu và trả cước phí chở tới đích, tức là người bán chịu phí vận chuyển. Những hợp đồng theo hình thức này thường có giá trị cao hơn những hợp đồng xuất khẩu theo hình thức FOB. Việc công ty có thể chủ động trong thuê tàu để xuất khẩu theo hình thức CF và CIF đã góp phần làm tăng lợi nhuận cho Coalimex bởi Tổng công ty Than Việt nam đã thành lập đại lý tàu biển VICOSA nhằm phục vụ trực tiếp và tốt hơn cho các chủ tàu, các bạn hàng nước ngoài đồng thời góp phần làm giảm chi phí, hạ giá thành, nâng cao sức cạnh tranh cho than Việt nam nói chung và Coalimex nói riêng, thêm vào đó việc mua bảo hiểm của Việt nam thường có giá thấp hơn của nước ngoài. Tuy vậy, những hợp đồng loại này chưa nhiều vì phần lớn các công ty khi mua hàng thường sử dụng tàu của họ sang tận cảng Việt Nam để ăn than. Do vậy, thuyết phục khách hàng mua than theo hình thức CF hay CIF đang còn là điều rất khó khăn đối với Coalimex. Với những khách hàng mới trên thị trường Nhật Bản, công ty vẫn thông qua một số trung gian quen thuộc của mình để tiến hành xuất khẩu. Việc này vừa hạn chế rủi ro vừa giúp Coalimex tiếp cận thêm nhiều khách hàng mới tại thị trường Nhật, tạo thuận lợi hơn cho chiến lược thâm nhập của mình. Những trung gian môi giới quen thuộc của Coalimex trên thị trường Nhật Bản là: *Marubeni, Sumitomo, Itochu, Nittetsu Shoji...và Tổng công ty Than Việt Nam*. Khi đã có

chỗ đứng trong lòng những khách hàng mới, công ty sẽ trực tiếp tiếp xúc với những nhà tiêu thụ này để đàm phán kí kết hợp đồng xuất khẩu mà không cần phải qua các trung gian nữa.

Coalimex vẫn ý thức được rằng xuất khẩu qua các trung gian là mất đi sự liên lạc trực tiếp với khách hàng, công ty sẽ không thể kiểm soát được khách hàng đó trên thị trường Nhật Bản, do vậy sẽ không có phản ứng linh hoạt trước những thay đổi của khách hàng. Bên cạnh đó, việc xuất khẩu qua các trung gian sẽ phải chia sẻ lợi nhuận, đôi khi bị họ ép giá, tạo nên những bất lợi cho công ty.

Để không ngừng mở rộng thị phần và nâng cao hơn nữa vị thế tại Nhật Bản, thiết nghĩ Coalimex cần có nhiều suy nghĩ hợp lý hơn nữa về phương thức thâm nhập thị trường khó tính mà cũng rất màu mỡ này.

2.3.3. Thực trạng Marketing mục tiêu thâm nhập:

❖ Nghiên cứu thị trường mục tiêu thâm nhập:

Hoạt động nghiên cứu thị trường mục tiêu thâm nhập được diễn ra như trong phần phân tích thực trạng nghiên cứu Marketing thâm nhập thị trường than Nhật Bản. Hoạt động này được tiến hành đầu tiên trước khi tiến hành việc lựa chọn thị trường thâm nhập và bao gồm việc nghiên cứu thông tin thứ cấp và sơ cấp trên một số thị trường trọng điểm của Coalimex như: thị trường Hàn Quốc, Trung Quốc, Bungari, Nhật Bản... Các thông tin này được thu thập thông qua các trung gian chuyên môi giới xuất khẩu, các tạp chí chuyên ngành than, tài liệu từ hội nghị thương mại than thế giới, thông tin trên mạng Internet và từ những chuyến khảo sát thực tế của cán bộ Coalimex trên từng thị trường cụ thể cũng như thông tin thu được từ Hội nghị khách hàng do công ty tổ chức hàng năm.

❖ Phân đoạn thị trường mục tiêu thâm nhập:

Việc phân đoạn thị trường của công ty dựa trên cơ sở mức độ trung thành, qui mô, loại hình tổ chức doanh nghiệp, tình trạng thu mua của các bạn hàng. Căn cứ vào các tiêu thức đối với từng thị trường mà công ty chia thành 2 loại: thị trường chủ yếu và thị trường thứ yếu.

– *Thị trường chủ yếu* hay thị trường truyền thống là những thị trường tập trung những nhà nhập khẩu lớn có nhu cầu ổn định. Đây là những khách hàng đóng vai trò then chốt trong việc xuất khẩu than của công ty. Họ thường là

những công ty thương mại lớn và hợp đồng được kí thường là hợp đồng dài hạn (hơn 3 năm). Tại thị trường này, khách hàng được chia làm 2 loại là các công ty thương mại và các công ty sản xuất.

Các công ty thương mại đóng vai trò là những nhà môi giới cho Coalimex là Marubeni, Sumitomo, Itochu, Nittetsu Shoji, SSM Coal BV, Koch Carbon... Các công ty này thường được công ty uỷ nhiệm làm đại diện cho công ty một số thị trường chủ yếu như Hàn Quốc, Trung Quốc, Đài Loan, Bungari, Cuba, đặc biệt là thị trường Nhật Bản. Thực chất Coalimex xuất khẩu gián tiếp than Anthracite qua các công ty này để thâm nhập vào một số thị trường khó tính và trọng điểm của công ty.

Các công ty sản xuất là những hộ tiêu thụ trực tiếp than Anthracite. Họ nhập khẩu than về phục vụ cho quá trình sản xuất như luyện thép, sản xuất xi măng, phát điện... Đây là những công ty có quan hệ truyền thống với Coalimex, khối lượng tiêu thụ khá ổn định, mặt khác qui mô sản xuất của họ lớn, do đó nguyên liệu đốt phục vụ sản xuất khó có thể thay đổi sang dạng khác vì như vậy sẽ kéo theo sự thay đổi công nghệ máy móc. Vì vậy, mức độ trung thành của họ rất cao. Các khách hàng dạng này của công ty thường tập trung nhiều nhất trên thị trường Nhật Bản. Đây cũng là một trong những lí do khiến Nhật bản trở thành thị trường mục tiêu thâm nhập của Coalimex.

– Các thị trường thứ yếu là những thị trường có nhu cầu tiêu thụ thấp, mức độ trung thành không cao. Phần lớn thị trường là các công ty nhỏ hoạt động trong các lĩnh vực như nung vôi, đốt gạch, sản xuất vật liệu xây dựng... Do vậy, với thị trường này hàng năm công ty chỉ tiến hành gửi bản chào hàng chứ không cử cán bộ tới tận nơi để chào hàng và đàm phán nhằm giảm bớt chi phí, tránh dàn trải nguồn lực và để tập trung nguồn lực cho các thị trường lớn, trọng điểm trong quá trình tiến hành thâm nhập.

❖ **Lựa chọn thị trường mục tiêu thâm nhập:**

Sau khi tiến hành nghiên cứu và phân đoạn thị trường mục tiêu, phòng xuất khẩu than sẽ tiến hành đánh giá và lựa chọn thị trường mục tiêu thâm nhập.

– **Các căn cứ lựa chọn thị trường mục tiêu thâm nhập:**

• ***Căn cứ theo qui mô thị trường về mặt địa lí:***

Việc lựa chọn thị trường mục tiêu thâm nhập của Coalimex được dựa trên cơ sở phân chia thị trường theo qui mô và sự tăng trưởng của thị trường về mặt địa lí.

Căn cứ vào các báo cáo thống kê thị trường hàng năm, công ty tiến hành đánh giá qui mô và tốc độ tăng trưởng của các thị trường đang hoạt động đồng thời đánh giá lại nhu cầu thực tế và những dự báo cho nhu cầu trong tương lai.

Căn cứ thứ nhất là doanh số bán hàng và sự thay đổi của doanh số: Coalimex tiến hành phân tích doanh số bán hàng trên từng thị trường, phát hiện những tiềm năng mới chưa được khai thác đồng thời chỉ ra những thiếu sót dẫn đến thất bại trên từng thị trường.

Căn cứ thứ hai là căn cứ vào mức lợi nhuận và tỉ suất lợi nhuận trên từng thị trường đó. Việc tăng hay giảm tổng mức lợi nhuận và tỉ suất lợi nhuận phản ánh phần nào hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty đồng thời phản ánh mức độ tăng trưởng trên từng thị trường. Những thị trường có mức lợi nhuận cao, tốc độ tăng trưởng dương được đánh giá là thị trường có sức hấp dẫn và được công ty chú ý đầu tư khai thác trong việc lựa chọn thị trường mục tiêu thâm nhập.

- *Căn cứ theo sức hấp dẫn và lòng trung thành của nhà nhập khẩu:*

Thị trường than Anthracite vốn đã rất nhỏ bé, bởi vậy công ty luôn phải đối mặt với áp lực cạnh tranh và những đòi hỏi của khách hàng. Tại các thị trường có lợi nhuận cao bao giờ cũng kèm vào đó là sự cạnh tranh khốc liệt và những đòi hỏi cao về chất lượng. Với căn cứ này, công ty muốn phân chia thị trường thành nhiều khu vực để có các đối sách kinh doanh thích hợp.

- **Lựa chọn thị trường mục tiêu thâm nhập:**

Trên cơ sở những căn cứ trên, Coalimex tiến hành công tác lựa chọn thị trường mục tiêu thâm nhập của mình. Việc lựa chọn này được tiến hành theo hai khu vực thị trường rõ ràng:

Những thị trường với qui mô lớn, tỉ suất lợi nhuận và mức độ trung thành cao sẽ là những thị trường mục tiêu cho chiến lược thâm nhập lâu dài của công ty. Đó là các thị trường như Hàn Quốc, Trung Quốc, Bungari và đặc biệt là thị trường Nhật Bản. Với những thị trường này công ty tổ chức nghiên cứu kỹ lưỡng khách hàng, môi trường kinh doanh, dự báo nhu cầu tiêu thụ của các hộ đồng thời tiến hành thăm dò các đối thủ cạnh tranh có khả năng cung cấp than cùng chủng loại như australia, Nga, ucraina...nhằm đưa ra những chiến lược Marketing thâm nhập hữu hiệu nhất.

Những thị trường có qui mô nhỏ, tỉ suất lợi nhuận và mức độ trung thành không cao như Thái Lan, Hồng Kông, Bahrian, Mêhicô, Indonexia...sẽ không phải là

những thị trường mục tiêu thâm nhập của công ty. Đối với những thị trường này, công ty đưa ra kế hoạch Marketing cho cả vùng, hay cả nhóm chứ không tiến hành Marketing riêng biệt cho từng quốc gia nhằm giảm chi phí trong việc nghiên cứu thị trường. Thực tế cho thấy, than là mặt hàng có sự tương đồng trong tiêu thụ và đòi hỏi về chất lượng nên công ty áp dụng chiến lược trải rộng thị trường trên những thị trường này khá thành công.

❖ **Định vị thị trường mục tiêu thâm nhập:**

Mặc dù đã hoạt động nhiều năm trên thị trường quốc tế nhưng khái niệm về định vị thị trường ở đây chưa thực sự hình thành, có chăng đó chỉ là những giải pháp tạm thời mà chưa hình thành được một qui tắc định vị hoàn chỉnh. Như chúng ta đã biết, định vị thị trường là một công việc rất quan trọng bởi vì việc biết sản phẩm của mình chiếm một vị trí như thế nào, so với đối thủ ra sao... sẽ góp phần quyết định sự thành công trong chiến lược Marketing thâm nhập của doanh nghiệp. Do vậy, định vị trên thị trường Nhật Bản đóng vai trò hết sức quan trọng. Hoạt động định vị thị trường của Coalimex mới chỉ ở giai đoạn sơ khai. Công ty mới chỉ tập trung tới việc nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm chi phí sản xuất từ đó giảm giá thành nhằm cạnh tranh với các loại than của nước khác mà chưa chú ý tới việc làm thế nào khắc sâu hình ảnh về sản phẩm, về Coalimex trong tâm trí khách hàng; chưa cho khách hàng thấy được những điểm khác biệt giữa sản phẩm của công ty với các sản phẩm cùng loại khác của đối thủ. Mặc dù khối lượng thông tin về thị trường Nhật Bản và các đối thủ cạnh tranh trên thị trường này là tương đối lớn nhưng việc phân loại thông tin để chốt lọc những thông tin cần thiết lại không được chu đáo do nhân viên không có điều kiện tập trung nghiên cứu và đây không phải là chuyên ngành của họ. Vì vậy, mặc dù thông tin nhiều nhưng thực tế Coalimex lại thiếu những thông tin cần thiết làm cơ sở phân định và tạo ra sự khác biệt của sản phẩm so với đối thủ trên thị trường Nhật.

Do vậy, chưa thể nói là Coalimex có một chính sách định vị sản phẩm hoàn chỉnh. Điều này là một khó khăn lớn khi triển khai chiến lược Marketing thâm nhập thị trường than Nhật Bản.

2.3.4. Thực trạng Marketing-mix thâm nhập:

Để thấy rõ hơn chiến lược Marketing thâm nhập thị trường Nhật Bản của Coalimex, ta đi xem xét cụ thể công tác Marketing-mix đang được triển khai

trên thị trường này ra sao. Trên cơ sở những lí thuyết Marketing kinh doanh, ban lãnh đạo công ty đã xác định “có thị trường là có tất cả”, chính vì vậy mà mọi hoạt động sản xuất kinh doanh đều hướng tới thị trường thâm nhập, coi sự phục vụ khách hàng là nguồn sống cho hoạt động kinh doanh của toàn công ty. Các quyết định Marketing-mix trên thị trường Nhật Bản được xây dựng nhằm đáp ứng những yêu cầu cụ thể của thị trường này.

❖ **Quyết định về sản phẩm:**

Coalimex đã có cố gắng nâng cao chất lượng sản phẩm than Anthracite- loại than chủ yếu để thâm nhập vào thị trường Nhật Bản, đồng thời tiến hành những thay đổi trong công nghệ sàng tuyển, bao gói, gia công, cải tiến chủng loại than cho phù hợp với yêu cầu của từng loại hình sản xuất như than phục vụ nhiệt điện, than phục vụ luyện kim, than cho nung vôi, nung gạch... Trên thị trường Nhật Bản, than Việt nam được nhập về chủ yếu để phục vụ cho ngành công nghệ luyện kim, đặc biệt là thép. Như ta đã biết, than là mặt hàng tư liệu sản xuất cho nên đòi hỏi các tiêu chuẩn rất nghiêm ngặt về chất lượng cũng như sự đồng đều. Mỗi nhà nhập khẩu than cho lĩnh vực sản xuất của mình đều có các yêu cầu về độ tro, độ ẩm, chất bốc, lưu huỳnh, các bon, nhiệt năng, kích cỡ của hạt nhất định. Các tiêu chuẩn ấy cũng chính là những đặc tính kỹ thuật quan trọng phản ánh chất lượng và tính năng sử dụng của than cho mỗi lĩnh vực sản xuất khác nhau. Than phục vụ cho ngành luyện thép Nhật bản càng có những yêu cầu khắt khe hơn về các tiêu chuẩn này. Tuy nhiên, để các sản phẩm than từ chỗ khai thác tại mỏ tới khi đến tay người tiêu dùng cuối cùng còn phải trải qua rất nhiều công đoạn, mỗi công đoạn đều có ảnh hưởng lớn tới chất lượng của than. Ví dụ như quá trình sàng tuyển than sẽ quyết định kích cỡ hạt, chủng loại than, tỷ lệ tạp chất có trong lô, bảo quản ..và cũng gây ảnh hưởng tới độ ẩm của than.

Là một công ty bao quát toàn bộ từ công đoạn khai thác tới sàng tuyển, rồi tới khi giao than cho khách hàng, việc đảm bảo chất lượng than xuất khẩu sang một thị trường đòi hỏi khắt khe như Nhật bản đòi hỏi Coalimex phải có sự quản lý chặt chẽ công tác kiểm tra giám sát chất lượng sản phẩm tới tận các mỏ than và mọi lô hàng xuất khẩu đều phải qua sự kiểm định của trung tâm KCS (trung tâm đo lường và giám định chất lượng sản phẩm QUACONTROL hay qua

VINACONTROL) trước khi than được giao cho khách hàng. Tuy đã có nhiều công tác trong quản lý chất lượng nhằm đảm bảo đúng yêu cầu của khách hàng nhưng thực tế do công nghệ khai thác sàng tuyển nhìn chung còn lạc hậu so với công nghệ hiện tại của khu vực và thế giới, chưa tuân thủ nghiêm chỉnh những qui trình trong sản xuất, sự phối hợp giữa Phòng xuất khẩu than và các trung tâm kiểm tra chưa chặt chẽ nên đôi khi công ty vẫn bị các khách hàng Nhật Bản khiển trách, thậm chí khiếu nại về chất lượng. Tuy tình trạng này không nhiều nhưng nếu như Coalimex không có các biện pháp chấn chỉnh ngay thì sẽ ảnh hưởng trực tiếp tới chiến lược thâm nhập thị trường Nhật Bản của công ty.

❖ **Quyết định về giá:**

Để có thể mở rộng thị phần và duy trì các mối quan hệ lâu dài với khách hàng Nhật Bản, khuyến khích các công ty thương mại trung gian tìm kiếm thêm bạn hàng mới cho công ty trên thị trường này, công ty đã áp dụng chính sách giá linh hoạt với từng trường hợp và với từng điều kiện nhất định của bạn hàng. Hàng năm, công ty qui định mức giá sàn trên cơ sở kết hợp với tham khảo tình hình biến động giá than thế giới để đàm phán với khách hàng Nhật bản.

Biểu 16: Giá sàn một số loại than công ty bán ra trên thị trường Nhật Bản

Loại Than	Độ tro (khô)	Giá (USD/MT)-FOB
Cục 3 (35/50 mm)	3-5%	63.00
Cục 4 (15/35, 22/35 mm)	4-6%	57.50
Cục 5 (6/18 mm)	5-7%	51.00
Cục xô (25/75, 5/100 mm)	10% max	49.00
Cám 6 (0/15 mm)	6.01-8%	34.00
Cám 7 (0/15 mm)	6.01-10%	32.00
Cám 8 (0/15 mm)	10.01-15%	26.36
Cám 9A (0/15 mm)	15.01-18%	21.50
Cám 10C (0/6, 0/15 mm)	15% max	25.50

Coalimex luôn có mức giá ưu đãi với các khách hàng mới. Với các hợp đồng dài hạn hàng năm, công ty và đối tác ngồi lại và thống nhất mức giá cho năm tới. Thường thì các hợp đồng với các hộ tiêu thụ lớn. Công ty bán theo giá FOB bởi các hộ này có phương tiện vận tải, còn các hộ tiêu thụ thì công ty thuyết phục họ mua theo giá CIP. Tuy nhiên, những chuyến hàng xuất khẩu theo giá CIF sang thị trường Nhật Bản chưa nhiều vì hầu như họ muốn tự thuê tàu và tự mua bảo hiểm.

Bên cạnh việc áp dụng chính sách giá linh hoạt, công ty đang cố gắng thực hiện tiết kiệm chi phí trong sản xuất, vận chuyển hay sàng tuyển bằng cách giảm hao hụt, nâng cao mức độ thu hồi than vì thực tế chi phí sản xuất than của công ty vẫn còn cao so với một số nước trong khu vực, đặc biệt là Trung Quốc. Việc lãng phí do khai thác, hao hụt nhiều trong vận chuyển hay sàng tuyển sẽ làm giảm sức cạnh tranh của Coalimex trên thị trường Nhật Bản. Nếu công ty khắc phục được điều này thì chắc chắn giá thành của than sẽ giảm tương đối và đảm bảo cho Coalimex có được sự phát triển bền vững, nâng cao được vị thế cạnh tranh trên thị trường hấp dẫn này.

❖ **Quyết định kênh phân phối:**

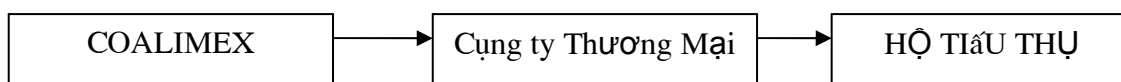
Như đã phân tích trong phần *Phương thức thâm nhập*, với mỗi hình thức xuất khẩu Coalimex có một loại kênh phân phối riêng tương ứng. Tức là, công ty sử dụng các kênh phân phối song song. Các kênh phân phối này được công ty sử dụng khá hiệu quả, góp phần vào việc mở rộng thị phần của công ty trên thị trường Nhật Bản.

Hình 17: Mô hình kênh phân phối của Coalimex trên thị trường Nhật Bản

Loại kênh 1:



Loại kênh 2:



Hai loại kênh phân phối này đều có những ưu nhược điểm riêng. Coalimex sử dụng 2 loại kênh này nhằm bổ trợ cho nhau. Với những bạn hàng lâu năm tại thị

trường Nhật Bản thì việc sử dụng loại kênh 1 gắn liền với phương thức xuất khẩu trực tiếp sẽ mang lại cho công ty mức kim ngạch cao do không phải chia sẻ lợi nhuận cho trung gian. Những kênh phân phối này không thể áp dụng với các bạn hàng mới, công ty phải sử dụng tới các trung gian và lúc này hình thức phân phối theo kênh 2 sẽ được áp dụng. Tuy lợi nhuận bị chia sẻ nhưng đó là cách để công ty tiếp cận với bạn hàng mới và từng bước mở rộng thị phần trên thị trường Nhật Bản, tạo tiền đề cho việc nhanh chóng bao phủ thị trường và thực hiện chiến lược thâm nhập của mình.

❖ **Quyết định về giao tiếp khuyến trương:**

Trong những năm qua, Coalimex luôn ý thức được vai trò quan trọng của công tác giao tiếp khuyến trương, đặc biệt là trong công tác xuất khẩu. Với hình thức bán hàng trực tiếp trên thị trường Nhật Bản, Coalimex chủ động tiếp cận với các khách hàng cung cấp các tài liệu về công ty, về ngành than, về đặc điểm sản phẩm... Bên cạnh đó, hàng năm công ty thường tổ chức các hội nghị khách hàng, tặng quà kỉ niệm cho khách hàng hay cử cán bộ trực tiếp sang Nhật Bản tiếp xúc với khách hàng trao đổi thông tin và mối quan hệ bạn hàng tin cậy. Qua các cuộc tiếp xúc trực tiếp, Coalimex đã thu được nhiều thông tin bổ ích và đôi khi kí được nhiều hợp đồng quan trọng.

Song song với việc bán hàng trực tiếp, Coalimex còn rất quan tâm tới việc quảng bá sản phẩm của mình thông qua việc tham gia hội chợ triển lãm trong nước và quốc tế. Qua đó, vừa giới thiệu được về công ty đồng thời có thể tìm kiếm đối tác, mở rộng mối quan hệ với các công ty trong và ngoài ngành, tạo thuận lợi cho công việc kinh doanh của mình.

Ngoài 2 hoạt động trên, Coalimex cũng phát hành nhiều ấn phẩm báo, tạp chí và hiện nay còn có một trang Web trên mạng Internet để giới thiệu, quảng bá hình ảnh của công ty. Có thể nói công ty đã bắt đầu khai thác những công cụ giao tiếp hiện đại, đặc biệt là Internet. Qua đó, một mặt công ty có thể quảng bá hình ảnh của mình, mặt khác có thể khai thác thông tin thị trường, thông tin về đối thủ nước ngoài phục vụ cho việc nghiên cứu Marketing.

Mặc dù có nhiều cố gắng trong các hoạt động giao tiếp khuyến trương, song Coalimex chưa có được chiến lược hoàn chỉnh và bài bản. Đặc biệt, với chiến lược thâm nhập thị trường than Nhật Bản mà hoạt động giao tiếp khuyến trương

trên thị trường này cũng chẳng có gì là khác so với thị trường khác và các hoạt động này chủ yếu mới chỉ dựa trên kinh nghiệm chứ chưa hề có chương trình hành động cụ thể.

Nói tóm lại, do Coalimex chưa thiết lập được hệ thống Marketing hoàn chỉnh nên mặc dù có cố gắng nhưng các chính sách Marketing-mix được triển khai trên thị trường Nhật Bản vẫn chưa thực sự mang lại hiệu quả như ý. Đây là điều công ty cần phải quan tâm, xem xét.

2.3.5. Thực trạng tổ chức quản trị Marketing xuất khẩu:

Do chưa có một phòng Marketing riêng biệt nên việc quản trị Marketing xuất khẩu vẫn do phòng Xuất khẩu than đảm trách. Điều này phản ánh nhiều khó khăn cho các cán bộ ngoại thương: một mặt họ phải hoàn thành nhiệm vụ ngoại thương của mình, mặt khác phải kiêm luôn nhiệm vụ quản trị Marketing xuất khẩu. Chính vì vậy, thực trạng tổ chức quản trị Marketing xuất khẩu của Coalimex chưa có một mô hình tổ chức cụ thể, nhiều khi quyết định cho công tác này còn mang tính bị động, phụ thuộc nhiều vào các hoạt động khác của công ty. Tuy nhiên ta không thể không công nhận những gì mà các nhà quản trị ngoại thương- quản trị Marketing đã làm được để đưa Coalimex có một vị thế như hiện nay trên thị trường Nhật Bản.

Trước hết, các nhà quản trị Marketing đã tìm mọi cách duy trì mối quan hệ bạn hàng tin cậy với các hộ tiêu thụ có truyền thống, tức là các hộ tiêu thụ với khối lượng lớn, ổn định và các công ty thương mại lớn Nhật Bản. Với việc hàng năm tổ chức hội nghị khách hàng, tham khảo ý kiến phản hồi của khách hàng về điều kiện phục vụ, tốc độ giao hàng, công ty luôn đảm bảo cung cấp lượng hàng ổn định. Đối với những khách hàng mới trên thị trường Nhật Bản, các nhà quản trị sẵn sàng đàm phán với các công ty thương mại và các nhà trung gian để sao cho mức giá là ưu đãi nhất. Điều này đã giúp cho công ty nâng cao uy tín của mình đồng thời nâng cao được công tác phục vụ khách hàng. Hơn nữa, hàng năm Coalimex cũng cử cán bộ trực tiếp sang thị trường Nhật Bản với mục đích tiếp xúc khách hàng, nghiên cứu nhu cầu của thị trường này trước khi quyết định các chính sách Marketing thâm nhập. Trong những năm qua, các nhà quản trị ngoại

thương- quản trị Marketing đã giúp công ty xây dựng được mối quan hệ vững chắc với các đối tác Nhật Bản, uy tín ngày một nâng cao. Đây thực sự là một phương thức quảng bá hữu hiệu về Coalimex mà không cần phải có một chiến dịch quảng cáo.

Bên cạnh đó, Coalimex vẫn sử dụng các nhà trung gian quen thuộc của mình và đôi khi cả chính khách hàng trong việc tìm kiếm khách hàng mới trên thị trường Nhật Bản. Điều này làm giảm đáng kể chi phí nghiên cứu thị trường cho công ty mà cũng mang lại hiệu quả rất khả quan. Tất cả những điều đã làm được đó có phần đóng góp lớn nhất của các nhà quản trị xuất khẩu- những người thực sự mới chỉ làm công tác quản trị Marketing thông qua những kinh nghiệm của mình mà chưa có một mô hình, một qui mô cụ thể. Đây cũng chính là những điều mà Coalimex cần quan tâm, xem xét nhiều hơn để hoàn thiện chiến lược thâm nhập thị trường than Nhật Bản của mình.

2.3.6. Ngân quỹ Marketing thâm nhập:

Ngân quỹ Marketing thâm nhập thị trường than Nhật Bản của Coalimex thường được tính theo tỉ lệ 0,6% doanh thu trên thị trường đó và được sử dụng vào những công việc như sau:

- Chi phí tổ chức hội nghị khách hàng hàng năm
- Chi phí liên lạc, đàm phán với đối tác.
- Chi phí cử cán bộ sang tìm hiểu bạn hàng và thị trường Nhật Bản: 2 cán bộ/lần và 2 lần/năm.
- Chi phí gửi giới thiệu hàng mẫu tới khách hàng.
- Chi phí tham gia hội chợ triển lãm trong nước và tại Nhật Bản
- Chi phí nghiên cứu thông tin qua mạng Internet và từ nhiều nguồn khác...

Biểu 18: Khối lượng than xuất khẩu và tỉ lệ tăng trưởng thị phần tại thị trường Nhật (1997-2001):

Năm	Khối lượng XK (MT)	Doanh thu (USD)	Chi phí Marketing	Tốc độ phát triển thị trường %
1997	900.122	17.510.222,12	105.061,333	
1998	912.321	17.755.234,56	106.531,407	1,36
1999	925.355	17.986.953,23	107.921,719	1,43

2000	948.722	18.220196,16	109.321,177	2,53
2001	968.610	18.620196,05	100.072,5	2,1

Như vậy, Coalimex áp dụng ngân sách Marketing theo mức phần trăm theo doanh thu trên thị trường Nhật Bản. Đây là một phương pháp xác định ngân quỹ Marketing đơn giản nhưng có nhiều bất lợi như thiếu tính linh hoạt và nhiều khi không đạt hiệu quả như mong muốn. Ví dụ như: Khi các đối thủ cạnh tranh thay đổi chiến lược, Coalimex vẫn chi tiêu cho Marketing dựa trên doanh thu của mình mà không chú ý tới những thay đổi của đối thủ. Có lẽ đây cũng là điểm Coalimex cần xem xét khi triển khai chiến lược Marketing thâm nhập của mình để đạt hiệu quả hơn nữa trên thị trường Nhật Bản.

2.4. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ THỰC TRẠNG THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG THAN NHẬT BẢN CỦA COALIMEX:

Qua quá trình phân tích cụ thể từng công đoạn Marketing tại công ty Xuất nhập khẩu và hợp tác quốc tế-Coalimex, ta có thể đi đến một vài đánh giá tổng quát về những điều đã làm được và những điều cần phải điều chỉnh ở công ty như sau:

2.4.1. Những ưu điểm:

Là một doanh nghiệp Nhà nước với tuổi đời 20 năm trong việc khai thác, chế biến và xuất khẩu than, những thành công của Coalimex trong việc kinh doanh và đưa hòn than Việt nam ra thị trường quốc tế, đặc biệt là thâm nhập vào thị trường Nhật Bản là những điều không thể phủ nhận.

Như đã phân tích, trên thị trường Nhật Bản than Anthracite Hòn Gai có vị thế đáng kể, có thể cạnh tranh ngang ngửa với các sản phẩm than của Ucraina, Australia, Trung Quốc...Điều này là do than Anthracite xuất khẩu ngày càng được nâng cao về mặt chất lượng. Hệ thống kiểm tra chất lượng ngày càng hoạt động hiệu quả hơn, giảm tối thiểu những khiếu nại của khách hàng về chất lượng cũng như độ đồng đều. Coalimex đã và đang tiến hành công tác cải tạo, đổi mới và nâng cao hiệu suất công nghệ, giảm chi phí trong tất cả các khâu từ khai thác tới khi giao hàng cho khách, góp phần giảm giá thành sản phẩm. Nâng

cao sức cạnh tranh bằng chất lượng và giá cả chính là chính sách tối ưu xuyên suốt chiến lược Marketing thâm nhập thị trường than Nhật Bản của công ty. Hoạt động tìm kiếm, khai thác thông tin mặc dù chưa thành một hệ thống hoàn chỉnh nhưng với những phương tiện và nguồn lực hiện có, Coalimex đã đạt được một số thành công trong việc dự đoán thông tin thị trường, tìm kiếm bạn hàng mới trên thị trường Nhật Bản. Bên cạnh đó, công ty cũng đã thành công trong việc sử dụng chính các bạn hàng của mình trong việc nghiên cứu thị trường cũng như là việc thông qua họ để tìm kiếm bạn hàng mới. Có thể khẳng định, những năm qua Coalimex đã thành công với phương châm “*cùng phát triển với bạn hàng*”. Điều này thể hiện ở mức thị phần tăng dần qua các năm và vị thế hiện tại của Coalimex trên thị trường này. Ngoài việc quan hệ với các đối tác Nhật Bản trong khai thác và xuất khẩu than, Coalimex còn có các mối quan hệ tin cậy với các tổ chức tài chính trong và ngoài nước. Do vậy, có thể nói Coalimex có một tiềm lực tài chính khá vững. Hàng năm, công tác đào tạo nguồn nhân lực kế cận luôn được công ty chú ý và công ty đã đào tạo cho ngành hàng chục cán bộ mỗi năm. nghiên cứu nhiều công trình thiết thực phục vụ cho công tác khai thác, thăm dò, chế biến than và công tác chăm sóc sức khoẻ cho cán bộ công nhân viên toàn công ty, góp phần nâng cao sức sản xuất cho toàn ngành. Trên đây là những điểm mạnh, những việc đã làm được của công ty trong sản xuất, kinh doanh và xuất khẩu than trên thị trường Nhật Bản. Tuy nhiên, Coalimex cũng không thể không tránh khỏi những yếu kém, những nhược điểm cần phải khắc phục.

2.4.2. Những hạn chế:

Bên cạnh những ưu điểm, thành công đã đạt được, ta cũng thấy Coalimex còn tồn đọng những nhược điểm tương đối lớn, có ảnh hưởng trực tiếp tới công việc kinh doanh nói chung và công tác triển khai chiến lược Marketing thâm nhập thị trường than Nhật Bản nói riêng.

Thứ nhất: Coalimex chưa thiết lập được bộ phận tìm kiếm và nghiên cứu thông tin có hệ thống trên thị trường Nhật. Công việc này còn dựa nhiều vào các lực lượng bên ngoài, hay nếu có thì cũng còn mang tính chất manh mún, bị động vào các đối tác. Việc sử dụng các lực lượng bên ngoài, như đã phân tích, vừa có những ưu điểm nhưng lại ẩn chứa những mối đe dọa tiềm tàng. Nếu như công ty

quá dựa vào những thông tin do lực lượng này cung cấp mà không sớm thiết lập cho mình một lực lượng riêng để trực tiếp thu thập và nghiên cứu thông tin cho công tác thâm nhập trên một thị trường có quá nhiều đối thủ cạnh tranh này thì những thông tin thu thập sẽ không đảm bảo chính xác, Công ty sẽ không thực sự biết được những khách hàng hiện tại và tiềm năng trên thị trường Nhật của mình muốn gì, nhu cầu cho thời gian tới biến đổi như thế nào và các động thái của đối thủ cạnh tranh ra sao...Nghiên cứu thị trường là công đoạn đầu tiên của chiến lược Marketing, do vậy nếu việc nghiên cứu không chính xác sẽ dẫn tới việc hoạch định sai các chính sách Marketing đồng thời gây nên thất bại cho chiến lược.

Thứ hai: Mặc dù than Anthracite Hòn Gai có nhiều ưu điểm nhưng giá bán còn khá cao so với giá bán của các đối thủ cạnh tranh. Điều này phát sinh từ việc khai thác sàng tuyển, vận chuyển than còn có chi phí khá lớn. Xu hướng cạnh tranh hiện nay trên thị trường không chỉ đơn thuần là chất lượng, mà còn là những giá trị ưu đãi thương mại dành cho các đối tác, trong đó quan trọng nhất là các yếu tố về giá cả. Do bị chi phí cao nên vô hình chung giá than Việt nam bị đội lên rất cao. Đây là một nhược điểm nổi bật, thiết nghĩ Coalimex cần quan tâm chú ý khi tiến hành thâm nhập thị trường than Nhật Bản.

Thứ ba: Hệ thống phân phối còn phụ thuộc nhiều vào các công ty thương mại Nhật bản, do đó nhiều khi công ty không thể chủ động trong vấn đề định giá mà hay bị ép giá. Điều này ngày càng có xu hướng tăng do cạnh tranh trên thị trường than thế giới nói chung và thị trường Nhật Bản ngày càng khốc liệt. Nếu công ty không có chính sách giá hợp lý với các chính sách ưu đãi thoả đáng khác khác thì các hộ tiêu thụ sẵn sàng tìm đối tác khác. Hơn nữa việc xuất khẩu bằng phương thức CIF trên thị trường Nhật Bản còn bị giới hạn nên chưa tăng được lợi nhuận thực tế cho công ty.

Thứ tư: Công tác định vị thị trường và những công tác khác như kiểm soát và điều chỉnh hoạt động Marketing trên thị trường Nhật Bản chưa được thực hiện nghiêm chỉnh, do đó sự phản ứng trước biến động của thị trường còn chậm.

Thứ năm: Trong quá trình kế hoạch chiến lược Marketing của mình, các nhà quản trị Marketing Coalimex chưa thiết lập đầy đủ các bước của một chiến lược Marketing thâm nhập, đặc biệt là công tác Marketing mục tiêu chưa rõ ràng. Mặc dù chính sách giá của Coalimex đã được áp dụng nhưng khả năng cạnh

tranh vẫn còn thấp. Khi gặp một đối thủ mạnh hơn thì công ty còn lúng túng. Cũng từ nguyên nhân chưa có một bộ phận chức năng chuyên trách thực hiện các hoạt động Marketing cho nên việc triển khai các phối thức Marketing-mix trên thị trường Nhật bản chưa có tính chuyên nghiệp.

Thứ sáu: Ngân sách Marketing thâm nhập trên thị trường còn cứng nhắc, không linh hoạt theo từng thời điểm.

2.4.3. Nguyên nhân tồn tại

Tóm lại, trên cơ sở những nhận định trên ta thấy rằng nguyên nhân phát sinh những nhược điểm phần lớn đều xuất phát từ việc Coalimex chưa thiết lập được một bộ phận chức năng chuyên sâu về Marketing. Mọi hoạt động Marketing nếu không có bộ phận chuyên trách sẽ không tránh khỏi những sai lầm trong hoạch định chiến lược, sai lầm trong triển khai chiến lược thâm nhập cũng như không thể giám sát chặt chẽ việc thực thi các chính sách Marketing trên thị trường này và kịp thời đề xuất những sửa đổi khi thị trường biến động.. Ngay hiện tại, công tác Marketing của Coalimex do các cán bộ ngoại thương của phòng xuất khẩu than đảm trách. Lẽ dĩ nhiên, các cán bộ ngoại thương chủ yếu chỉ tiến hành các chiến lược Marketing dựa trên kinh nghiệm và Marketing cũng không phải là nghiệp vụ chính của họ. Đây chính là nguyên nhân bao quát tất cả các thiếu sót còn chưa đạt được trong quá trình Marketing thâm nhập thị trường than Nhật bản của Coalimex.

Mặc dù hiện nay Coalimex đang là một doanh nghiệp có thị phần xuất khẩu than Anthracite lớn nhất và chiếm một lượng thị phần đáng kể tại Nhật nhưng nếu những nhược điểm này không được khắc phục thì việc duy trì 30% thị phần than Anthracite thế giới và không ngừng thâm nhập vào thị trường than Nhật Bản trong thời gian tới sẽ là rất khó khăn.

CHƯƠNG III:

MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CHIẾN LƯỢC MARKETING THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG THAN NHẬT BẢN TẠI COALIMEX.

Qua chương II đã phân tích ta thấy rằng: mặc dù các cấp lãnh đạo trong công ty XNK và hợp tác quốc tế-Coalimex-đều đánh giá cao vai trò của hoạt động Marketing trong kinh doanh, hoạt động Marketing được tiến hành đều đặn và được ban lãnh đạo bắt đầu chú ý nhưng những hoạt động này chưa thực sự hoàn thiện và có một qui mô hợp lý. Những điều này về cơ bản là cho tới nay công ty chưa có một bộ phận Marketing chuyên trách, mọi hoạt động Marketing đều do phòng xuất khẩu than-là những cán bộ chuyên ngành xuất nhập khẩu- tiến hành. Chính vì vậy, dù các cán bộ này có hiểu về Marketing thì cũng không thể thực hiện đầy đủ các chức năng của Marketing như những cán bộ Marketing chuyên trách được. Ngoài ra, trong quá trình thực hiện hoạt động Marketing vẫn cần có sự hoàn thiện, đặc biệt là các công tác trong chiến lược Marketing thâm nhập thị trường than Nhật Bản-một thị trường trọng điểm của Coalimex-bởi chúng có tính quyết định tới sự thành công trong chiến lược phát triển của công ty trong thời gian tới.

3.1. NHỮNG CĂN CỨ ĐỂ HOÀN THIÊN CHIẾN LƯỢC MARKETING THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG THAN NHẬT BẢN TRONG THỜI GIAN TỚI:

3.1.1. Xu thế hội nhập kinh tế quốc tế và thời cơ thách thức của doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam:

Trong xu thế nền kinh tế nước ta đang từng bước hội nhập với nền kinh tế thế giới, các doanh nghiệp Việt Nam đang đứng trước những vận hội và thách thức mới. Cùng với những lợi ích thu được từ thương mại quốc tế, các doanh nghiệp nói chung và các doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu nói riêng cũng phải đối mặt với sự cạnh tranh ngày càng gay gắt về mọi mặt của các đối thủ quốc tế trên từng thị trường, đặc biệt là những thị trường trọng điểm có sức hấp dẫn. Doanh nghiệp nào nắm bắt nhanh nhất những thông tin thị trường và đưa ra được những quyết định nhanh nhất trong các chiến lược Marketing thì doanh nghiệp đó sẽ là người luôn dẫn đầu thị trường, vững vàng trước sự cạnh tranh của các đối thủ. Chính vì vậy, một nền kinh tế nói chung và mỗi doanh nghiệp nói riêng, để có thể khai thác được những lợi ích to lớn từ thương mại quốc tế đòi hỏi phải thực hiện tốt công tác Marketing với những chiến lược cụ thể.

3.1.2. Quan hệ kinh tế thương mại Việt Nam-Nhật Bản và thời cơ thách thức với Coalimex:

Ngay hiện tại, mối quan hệ song phương giữa Việt Nam và Nhật Bản đang diễn ra rất tốt đẹp và như lời của Đại sứ đặc mệnh toàn quyền Việt Nam tại Nhật Bản phát biểu trước thềm năm mới thì “chưa bao giờ quan hệ Việt – Nhật phát triển tốt đẹp như thời gian qua”. Năm 2002 ghi nhận nhiều con số kỉ lục trong lĩnh vực hợp tác Việt Nhật. Nhật Bản vẫn là nhà tài trợ lớn nhất của Việt Nam, kim ngạch thương mại hai chiều đạt 5 tỷ USD - con số cao nhất từ trước tới nay. Trong điều kiện phải cắt giảm viện trợ không chính thức ODA do khó khăn kinh tế trong nước, nhưng Chính Phủ Nhật Bản vẫn khẳng định tiếp tục coi trọng Việt Nam trong chính sách ở Đông Nam Á, duy trì viện trợ cho Việt Nam.

Điều đáng mừng là trong mối quan hệ thương mại hai chiều đó thì Việt Nam ta luôn ở vị trí xuất siêu sang thị trường Nhật Bản, năm 2002 đạt 2,7 tỷ USD. Nhật

Bản là một quốc gia phát triển với diện tích 377.915 km² , dân số 127 triệu người, là một thị trường lớn thứ tám trên thế giới, hơn nữa vị trí địa lý gần với Việt Nam. Do đó, việc giao thương giữa 2 nước rất thuận lợi và Nhật Bản luôn được coi là một thị trường hấp dẫn, một bạn hàng đáng tin cậy của Việt Nam. Chính mối quan hệ kinh tế thương mại rất tốt đẹp giữa 2 quốc gia đã và đang tạo ra rất nhiều cơ hội cho các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam nói chung và Coalimex nói riêng khi tiến hành thâm nhập thị trường Nhật Bản.

Tuy nhiên so với kim ngạch nhập khẩu của Nhật Bản hàng năm lên tới hàng trăm tỷ USD thì thị phần của hàng hoá Việt Nam tại thị trường Nhật Bản còn quá nhỏ bé. Theo ông Yasuo Yuas, các doanh nghiệp Việt Nam muốn tăng xuất khẩu sang Nhật Bản cần nắm rõ thị hiếu tiêu dùng của thị trường này và tích cực tham gia vào hội chợ, triển lãm để xác định khuynh hướng thị trường. Thị trường Nhật Bản là thị trường khó tính, không những yêu cầu sản phẩm chất lượng cao mà còn đòi hỏi tính độc đáo, bản sắc văn hoá của sản phẩm.

Than là một mặt hàng nguyên liệu đầu vào, tuy không phải chú ý nhiều đến tính độc đáo và bản sắc văn hoá như các sản phẩm thủ công mỹ nghệ nhưng chất lượng và giá cả lại là những yếu tố tạo nên tính cạnh tranh mạnh nhất của than. Sự hiện đại hoá không ngừng của các đối thủ cạnh tranh trong tất cả các khâu khai thác, sàng tuyển và vận chuyển dẫn tới sự giảm giá thành của các nhà xuất khẩu than chính như Australia, Nam Phi, Ucraina...trên thị trường Nhật Bản chính là những thách thức lớn nhất đối với than Việt Nam nói chung và Coalimex nói riêng.

3.1.3. Dự báo thị trường nhập khẩu than Nhật Bản nói chung và của Coalimex nói riêng:

Thị trường than Nhật Bản hiện được coi là thị trường hấp dẫn đối với tất cả các nhà xuất khẩu than trên thế giới, với nhu cầu không ngừng tăng lên. Ta có thể thấy tiềm năng hấp dẫn của thị trường Nhật bản qua những bảng số liệu dưới đây:

Biểu 19: Lịch sử 12 năm tiêu thụ than của ngành công nghiệp thép Nhật Bản. (Nguồn: TEX Manual 2002)

Năm tài chính	Lượng thép sản xuất (Triệu tấn)	Lượng tiêu thụ than (Triệu tấn)	Số kg than/tấn thép
---------------	---------------------------------	---------------------------------	---------------------

1990	80,835	64,294	795
1995	74,637	60,989	817
2000	80,701	62,744	777
2001	78,833	62,670	795

Biểu 20: Lượng nhập khẩu than thực tế và dự báo trong thời gian tới.

(Nguồn: Canadian Coal Conference-Sept, 7-10, 2002).

Năm	2000	2001	2002	2005 (Dự báo)	2010 (Dự báo)
Nhật Bản	67,3	67,2	68,4	69,9	71,2
Thế giới	171,3	163,9	164,9	172,2	189,1

Như vậy ta có thể thấy rằng lượng than nhập khẩu hàng năm của Nhật Bản rất lớn, chiếm hơn 30% tổng lượng than nhập khẩu của toàn thế giới. Trên thị trường màu mỡ này than Việt Nam nói chung và Coalimex nói riêng chiếm một thị phần tuy không nhiều như các đối thủ mạnh như Australia, Canada nhưng cũng khá khả quan, trên 2% tổng thị phần nhập khẩu than của Nhật, tức là hàng năm Coalimex xuất khẩu vào Nhật Bản từ 1,35 đến 1,45 triệu tấn than các loại. Đồng thời, than Anthracite Hòn Gai đã đạt được độ tin cậy và thiết nghĩ, khả năng thâm nhập và đạt được vị thế hơn nữa là một điều rất khả thi nếu như Coalimex có những hoàn thiện cần thiết cho chiến lược Marketing thâm nhập của mình.

3.1.4. Định hướng chiến lược kinh doanh xuất khẩu than nói chung và vào thị trường Nhật Bản nói riêng của Coalimex đến 2005-2010:

❖ Mục tiêu chiến lược kinh doanh xuất khẩu than nói chung:

Trước những thời cơ và thách thức mà hội nhập kinh tế tạo ra, ngành than nói chung và Coalimex nói riêng đã xây dựng cho mình những mục tiêu chiến lược trong hoạt động sản xuất kinh doanh, đặc biệt là mục tiêu kinh doanh xuất khẩu than trong giai đoạn 2005-2010 là:

- Thoả mãn có điều chỉnh nhu cầu về than của nền kinh tế nước nhà và xuất khẩu, dự kiến từ 7,8 đến 10 triệu tấn.

– Tiếp tục thâm nhập và khẳng định vị thế của Coalimex tại những thị trường hiện tại và từng bước tìm kiếm thị trường mới.

❖ **Định hướng chiến lược xuất khẩu than vào thị trường Nhật Bản:**

Nhật Bản là một trong những thị trường trọng điểm, có quan hệ lâu dài với công ty. Khẳng định vị thế và không ngừng mở rộng thị phần tại thị trường này là một trong những mục tiêu chiến lược trong kế hoạch sản xuất kinh doanh xuất khẩu của công ty trong giai đoạn 2005-2010, cụ thể là:

– Dự kiến thâm nhập và nâng cao thị phần tại Nhật Bản lên 2,5-3%, tức là đến năm 2010 sẽ cố gắng xuất khẩu được 1,7 đến 2 triệu tấn than vào thị trường này.

– Tăng cường các mối quan hệ bạn hàng thân thiết nhằm phân phối trực tiếp than tới hộ tiêu thụ, giảm bớt hình thức xuất khẩu qua khâu trung gian nhằm nâng cao tỉ lệ lợi tức.

– Từng bước khẳng định vị thế của than Anthracite Hòn Gai do Coalimex xuất khẩu trên thị trường Nhật Bản.

3.2. ĐỀ XUẤT HOÀN THIỆN NỘI DUNG VÀ CÔNG CỤ CHIẾN LƯỢC MARKETING THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG THAN NHẬT BẢN CỦA COALIMEX:

3.2.1 Hoàn thiện nghiên cứu và phân tích Marketing thâm nhập:

Công tác nghiên cứu và phân tích Marketing thâm nhập của Coalimex mặc dù đã phần nào đạt được những kết quả nhất định nhưng vẫn còn rất nhiều thiếu sót cần phải hoàn thiện. Phần lớn các thông tin Coalimex thu lượm được đều do các đối tác cung cấp, khi thì do các trung gian khi thì do các khách hàng của công ty đưa ra. Do vậy, phần lớn các thông tin này là thông tin thứ cấp, không chỉ riêng mình Coalimex có mà hầu như tất cả các đối thủ đều có. Do vậy, việc thu thập thông tin như hiện nay không đảm bảo tính độc nhất và rất khó cho công tác nghiên cứu và phân tích Marketing thâm nhập của Coalimex. Bởi vậy, tận dụng khách hàng làm một đầu mối cung cấp thông tin là cần thiết nhưng không thể

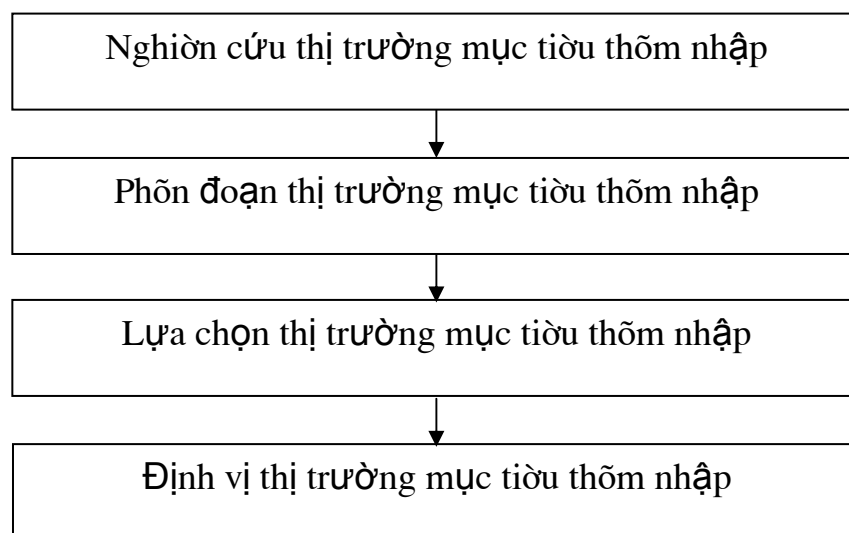
quá phụ thuộc vào họ như hiện nay. Coalimex cần phải thiết lập một đội ngũ Marketing trực tiếp tìm hiểu, nghiên cứu thông tin tại thị trường thâm nhập từ đó làm cơ sở cho việc phân tích Marketing thâm nhập tại thị trường đó. Khi đã thiết lập được bộ phận này thì các thông tin được cung cấp sẽ nhiều hơn, việc nghiên cứu và phân tích cũng sẽ chuyên nghiệp hơn và đạt được hiệu suất cao hơn. Thêm vào đó, công ty có thể chủ động được việc tập trung nhân lực trong công tác nghiên cứu và phân tích, tạo ra sự chủ động khi triển khai chiến lược Marketing thâm nhập trên thị trường đó.

Tóm lại, để hoàn thiện cho công tác nghiên cứu và phân tích Marketing thâm nhập, bộ phận Marketing nên được thiết lập bên cạnh bộ phận xuất khẩu than nhằm hỗ trợ cho nhau, đạt hiệu quả cao nhất khi thâm nhập.

3.2.2 Hoàn thiện việc triển khai chiến lược Marketing mục tiêu và phương thức thâm nhập thị trường than Nhật Bản:

❖ Hoàn thiện việc triển khai chiến lược Marketing mục tiêu:

Hình 21: Mô hình Marketing mục tiêu thâm nhập:



– **Hoàn thiện Nghiên cứu thị trường mục tiêu thâm nhập:** Việc nghiên cứu thị trường mục tiêu thâm nhập được tiến hành tương tự như việc nghiên cứu và phân tích Marketing nói chung và đã được hoàn thiện ở phần trên. Do vậy,

trong phần này tôi chỉ hoàn thiện công tác phân đoạn thị trường mục tiêu, phương thức thâm nhập thị trường mục tiêu và việc định vị thị trường mục tiêu.

– **Hoàn thiện Phân đoạn thị trường mục tiêu:** Để phân đoạn thị trường mục tiêu thâm nhập, việc trước tiên là ta phải lựa chọn những tiêu thức phân đoạn, mục đích cuối cùng là tìm ra các đặc điểm riêng biệt của các đoạn thị trường mục tiêu. Nhật Bản là một quốc gia trải dài từ nam đến bắc, đi từ vùng lạnh đến vùng cận nhiệt đới nên nhu cầu về than nói chung và năng lượng nói riêng cũng khác nhau theo vị trí địa lý. Kết hợp với đặc điểm của mặt hàng than, tôi xin đề xuất việc phân đoạn thị trường mục tiêu Nhật Bản theo nguyên tắc địa lý, nguyên tắc hành vi tiêu dùng của các hộ tiêu thụ và tính trung thành của các hộ đó.

- **Theo nguyên tắc địa lý:** Theo nguyên tắc này có thể chia Nhật Bản thành 6 phân đoạn như minh họa dưới đây và nhu cầu về than giảm dần từ vùng I đến vùng VI do điều kiện khí hậu thay đổi từ vùng lạnh đến vùng cận nhiệt đới, ảnh hưởng đến nhu cầu tiêu thụ than.

Bảng 22:

Các vùng thuộc “ Chuẩn mực tiết kiệm năng lượng cho thế hệ kế tiếp”

Nguồn: Luật về sử dụng năng lượng hợp lý – Tokyo 3/2000

Vùng	Quận
I	Hokkaido (một phần của Aomori và Iwate)
II	Aomori, Iwate, Akita (một phần của Hokkaido, Miyagi, Yamagata, Fukushima, Tochigi, Niigata, Nagano, Gunma, Yamanashi và Gifu)
III	Miyagi, Yamagata, Fukushima, Tochigi, Niigata, Nagano (một phần của Aomori, Iwate, Akita, Ibaragi, Gunma, Saitama, Tokyo, Toyama, Ishikawa, Fukui, Yamanashi, Gifu, Aichi, Nara, Wakayama, Hyogo, Tottori, Shimane, Okayama, Hiroshima, Tokushima, và Kochi)
IV	Ibaragi, Gunma, Saitama, Chiba, Tokyo, Kangawa, Toyama, Ishikawa, Fukui, Yamanashi, Gifu, Shizuoka, Aichi, Mie, Shiga, Kyoto, Osaka, Nara, Wakayama, Hyogo, Tottori, Shimane, Okayama, Hiroshima, Yamaguchi, Tokushima, Kagawa, Ehime, Kochi, Fukuoka, Saga, Nagasaki, Kumamoto, Oita (một phần của Fukushima, Tochigi, Niigata, Nagano, Miyazaki và Kagoshima)

V	Miyazaki, Kagoshima (một phần của Ibaragi, Chiba, Tokyo, Shizuoka, Mie, Wakayama, Yamaguchi, Tokushima, Ehime, Kochi, Fukuoka, Nagasaki , Kumamoto và Oita)
VI	Okinawa

- *Theo nguyên tắc hành vi tiêu dùng của các hộ tiêu thụ:* Hiện nay, việc sử dụng tiêu thức phân đoạn này ít được Coalimex chú ý đến, đây quả là một thiếu sót lớn. Thực chất, tiêu thức này giúp ta chia nhỏ hơn nữa những đoạn thị trường đã được phân chia khi sử dụng biến địa lý. Ví dụ như: cũng là thị trường Nhật Bản nhưng nhu cầu tiêu thụ than của các hộ lại khác nhau do mục đích hành vi tiêu dùng của họ là khác nhau. Nhìn chung, sử dụng nguyên tắc phân chia này có thể chia thị trường Nhật Bản thành các phân đoạn như: các hộ tiêu thụ than phục vụ cho ngành luyện thép, các hộ tiêu thụ than phục vụ cho ngành điện, các hộ tiêu thụ than phục vụ cho sản xuất xi măng...Lẽ dĩ nhiên, mỗi phân đoạn này có những đòi hỏi khác nhau về loại than nhập khẩu. Các hộ tiêu thụ than phục vụ cho ngành luyện thép được coi là phân đoạn chính và cần chú trọng nhất trong quá trình thâm nhập trên thị trường Nhật Bản vì họ chiếm tới 80% nhu cầu về than.

- *Theo mức độ trung thành của các hộ tiêu thụ:* Phân đoạn thị trường Nhật bản theo tiêu thức này, Coalimex phải đánh giá lại sự trung thành của người mua, những lợi ích mà họ đang mong đợi ở sản phẩm cũng như ở công ty, mức độ và cường độ của các hộ tiêu thụ. Những phân đoạn thị trường mà có sức mua lớn và mức độ trung thành cao hiển nhiên sẽ là những phân đoạn mà công ty tập trung trong tiến trình thâm nhập của mình. Còn những phân đoạn mà mức độ trung thành chưa cao thì công ty cần phải xem xét và nghiên cứu các nguyên nhân dẫn đến hành vi đó và có những điều chỉnh cho thích hợp.

– ***Hoàn thiện Lựa chọn thị trường mục tiêu thâm nhập:*** Việc khó nhất ở đây là việc lựa chọn các đoạn thị trường mục tiêu để tập trung tiến hành thâm nhập. Trên thị trường Nhật Bản, Coalimex nên chọn các đoạn thị trường là các hộ tiêu thụ thép, có sức mua lớn và mức độ trung thành cao là thị trường chủ đạo để tiến hành thâm nhập. Ngoài ra, Coalimex cũng không nên bỏ qua những phân đoạn có sức mua nhỏ, mức độ trung thành chưa cao như các hộ tiêu thụ than

phục vụ cho ngành xây dựng và ngành điện vì có thể đây là những khe hở thị trường, sẽ mang lại lợi ích lâu dài cho công ty. Nói tóm lại, với khả năng và tiềm lực sẵn có của mình thì phương án bao phủ thị trường được coi là phù hợp nhất đối với Coalimex. Tức là công ty sẽ cố gắng đáp ứng tất cả các nhu cầu của tất cả các hộ tiêu thụ than Nhật Bản, tập trung nhiều cho các đoạn thị trường lớn nhưng cũng không vì các đoạn thị trường lớn mà bỏ các khe hở thị trường-là những đoạn thị trường nhỏ bị các đối thủ cạnh tranh khác bỏ qua.

Song song với việc lựa chọn phương án bao phủ thị trường, Coalimex sẽ phải áp dụng chiến lược Marketing phân biệt khi thâm nhập thị trường than Nhật Bản. Tức là với một nhóm khách hàng, công ty sẽ triển khai một chương trình Marketing riêng phù hợp với những nhu cầu về than khác nhau của các ngành sản xuất khác nhau. Một lợi thế của ngành than là tuy nhu cầu sử dụng là cho nhiều ngành sản xuất khác nhau, với các mục đích khác nhau nhưng sự đòi hỏi về chủng loại hàng hoá thì lại không quá lớn, chủ yếu là sự đòi hỏi về kích cỡ, độ ẩm, thành phần các chất, nhiệt năng, độ tro... mà những đòi hỏi này hoàn toàn nằm trong tầm kiểm soát của Coalimex.

Nói tóm lại, để lựa chọn cho mình những phân đoạn thị trường phù hợp và hấp dẫn nhất khi tiến hành thâm nhập thị trường than Nhật Bản đòi hỏi Coalimex phải tiến hành nghiêm ngặt các nguyên tắc trong công tác nghiên cứu và dựa vào các tiêu thức phân đoạn cụ thể, sát với thực tế. Có như vậy thì mục tiêu thâm nhập thành công, chiếm 3-5% thị trường Nhật Bản trong giai đoạn 2010 mới có thể thực hiện được.

– ***Hoàn thiện Định vị thị trường mục tiêu thâm nhập:*** Khi đã xác định và lựa chọn được những phân đoạn trong thị trường mục tiêu thâm nhập thì công ty phải đồng thời tiến hành xác định vị trí mặt hàng mình đang kinh doanh và xác định vị trí hiện tại của mình và của các đối thủ cạnh tranh trên thị trường. Đó chính là nội dung của công tác định vị thị trường mục tiêu thâm nhập.

Khi phân tích chiến lược định vị thị trường chúng ta thấy rằng: công ty có thể có nhiều cách lựa chọn chiến lược định vị phù hợp với mình như: định vị theo thuộc tính sản phẩm, định vị lợi ích, định vị công dụng, định vị chất lượng, định vị giá cả...

Sau nhiều năm hoạt động trên thương trường, bản thân Coalimex đã xây dựng cho mình một hình ảnh khá tốt với minh chứng là sản phẩm than Anthracite của công ty được rất nhiều bạn hàng quốc tế biết tới và đặt mối quan hệ làm ăn lâu dài. Do vậy, tôi xin đưa ra một số chiến lược định vị nhằm hoàn thiện chiến lược thâm nhập thị trường than Nhật Bản của Coalimex như sau:

- *Chiến lược định vị cạnh tranh trực tiếp:* Thực chất đây là việc chấp nhận cạnh tranh với các sản phẩm cùng loại của các đối thủ hiện có trên thị trường Nhật Bản. Lí do chủ yếu đưa ra chiến lược này là:

- √ Các sản phẩm than mà Coalimex xuất khẩu đều có một vị trí nhất định trên thị trường Nhật Bản và nằm trong tầm kiểm soát của công ty.

- √ Sản phẩm Anthracite của Coalimex có nhiều ưu điểm mà khách hàng có thể nhận ra như: nhiệt lượng cao, độ tro thấp, lượng khí thải gây ô nhiễm nhỏ, tạp chất ít và có nhiều chủng loại kích cỡ phù hợp cho nhiều loại hình sản xuất khác nhau. Những ưu điểm này hơn hẳn các loại than của các đối thủ khác, đặc biệt là hơn hẳn than của Australia cung cấp trên thị trường Nhật Bản.

Với chiến lược này, công ty cần phải đưa ra những quảng cáo, những catalog thuyết phục khách hàng bằng cách nhấn mạnh những điểm mạnh, những lợi thế về sản phẩm của Coalimex so với các đối thủ khác. Đồng thời, một vài sản phẩm cùng loại của các đối thủ khác sẽ được sử dụng làm điểm so sánh khi công ty đưa ra các chào hàng.

- *Chiến lược câu lạc bộ:* chiến lược này thực chất là việc tạo ra hiệp hội các nước xuất khẩu than giống như hiệp hội OPEC của các nước xuất khẩu dầu mỏ. Với chiến lược này, các công ty, các quốc gia xuất khẩu than lớn có thể nhóm họp với nhau để có thể bình ổn giá than mỗi khi thị trường có biến động lớn về giá đồng thời đảm bảo một sự bình ổn lâu dài cho các công ty xuất khẩu than.

- *Chiến lược chiếm một vị trí còn trống trên thị trường:* Thực chất chiến lược này chính là chiến lược khe hở thị trường-công ty tìm kiếm một phân đoạn còn trống trên thị trường Nhật Bản mà các đối thủ khác vô tình hay hữu ý bỏ qua và lấp đầy khoảng trống đó. Để thực hiện chiến lược này, đòi hỏi công ty phải tăng cường năng lực cả về tài chính và quản lí. Điều này khó có thể thực hiện đối với tiềm lực hiện tại của Coalimex.

Ngoài 3 chiến lược này, để thâm nhập vào thị trường Nhật Bản một cách thành công, Coalimex có thể đưa thêm một số sản phẩm bổ xung từ than như: các sản

phẩm hoá chất, sản phẩm mỹ nghệ từ than, sản phẩm phụ gia cho ngành lọc nước, sản phẩm than điện cực phục vụ cho luyện kim.....

Tóm lại, định vị thị trường là việc xây dựng hình ảnh về công ty, về sản phẩm trong tâm trí khách hàng ở thị trường mục tiêu thâm nhập, bắt nguồn từ sự thấu hiểu những cảm nhận và đánh giá của khách hàng về hàng hoá, đồng thời hiểu được và đánh giá đúng những gì mà công ty đang đại diện so với các đối thủ cạnh tranh. Công việc này phải được căn cứ trên những cơ sở hiểu biết rõ thị trường mục tiêu thâm nhập, hiểu và lựa chọn đúng đối tác. Để đảm bảo định vị thành công, Coalimex phải tuân thủ các nội dung sau:

Thứ nhất: Dựa vào kết quả trong việc lựa chọn phân đoạn thị trường và xác định thị trường thâm nhập mục tiêu, Coalimex phải xác định vị trí hiện tại của chính mình và các đối thủ cạnh tranh theo những tiêu chuẩn mà khách hàng thường cho là quan trọng nhất khi đánh giá sản phẩm. Từ đó, phát hiện những khác biệt về sản phẩm, dịch vụ... mà công ty có thể tạo ra được để phân định với các đối thủ cạnh tranh.

Thứ hai: Căn cứ vào các điều kiện của công ty và các kết quả xác định vị trí của hàng hoá hiện có, công ty sẽ quyết định chiến lược định vị cạnh tranh với sản phẩm sẵn có hay là nên chuyển sang xác lập một vị trí mới trên thị trường thâm nhập.

Thứ ba: Sau khi xác định được chiến lược định vị, công ty bắt đầu bắt tay vào soạn thảo hệ thống Marketing-mix. Hệ thống này phải có được sự nhất quán trong việc khắc hoạ hình ảnh về Coalimex và nhãn hiệu than Anthracite đúng tầm với vị trí mà công ty đã lựa chọn. Nói chung, chiến lược định vị phải có lợi thế cạnh tranh lâu dài.

❖ **Hoàn thiện phương thức thâm nhập thị trường than Nhật Bản:**

Như chương II đã nói, Coalimex thâm nhập thị trường than Nhật Bản thông qua 2 hình thức là xuất khẩu trực tiếp tới tay hộ tiêu thụ cuối cùng và xuất khẩu uỷ thác thông qua một trung gian thứ ba. Hiện nay, xuất khẩu uỷ thác vẫn chiếm tỉ lệ lớn. Để không ngừng thành công trong việc thâm nhập thị trường than Nhật Bản, thiết nghĩ Coalimex nên từng bước giảm dần các giao dịch thông qua trung gian bởi các giao dịch này thường tốn nhiều chi phí và đẩy giá than của Coalimex lên cao, rất khó cạnh tranh với than của các quốc gia khác. Để làm

được như vậy thì Coalimex phải từng bước thiết lập các kênh phân phối riêng của mình nhằm chủ động hơn nữa trong việc quyết định phương thức thâm nhập.

Than là một mặt hàng nguyên liệu đầu vào khá đặc trưng, khó có thể thâm nhập bằng một số phương thức khác như: đặt văn phòng đại diện của công ty tại Nhật Bản, xây dựng công ty con...như các loại hàng hoá tiêu dùng khác. Do vậy, tôi chỉ xin đề xuất việc hoàn thiện phương thức thâm nhập hiện tại của công ty là cố gắng giảm bớt việc xuất khẩu gián tiếp và tăng dần các hợp đồng xuất khẩu theo phương thức CIF để tận dụng giá thuê tàu Việt Nam rẻ, nhằm nâng cao sức cạnh tranh về giá than.

3.2.3 Hoàn thiện chiến lược Marketing-mix thâm nhập thị trường:

Lựa chọn thị trường Nhật Bản là công việc đầu tiên của chiến lược Marketing thâm nhập, tuy nhiên trong những năm tiếp theo công ty phải đảm bảo làm sao các hoạt động Marketing tại thị trường này có hiệu quả và đạt được mục tiêu của chiến lược thâm nhập là: gia tăng thị phần, gia tăng lợi nhuận hoặc ngày càng khẳng định vị thế của công ty trên thị trường Nhật. Muốn vậy, công ty phải đề ra cho mình một chiến lược phù hợp, trong đó quan trọng nhất là xây dựng và triển khai có hiệu quả công tác Marketing với tiêu điểm là phối thức Marketing-mix. Điều đó có nghĩa là Coalimex phải nỗ lực thực hiện các chính sách của mình như: sản phẩm, giá, phân phối và giao tiếp khuyến khích tương cho phù hợp với những đòi hỏi và nhu cầu của thị trường Nhật Bản. Do vậy, trong phần này tôi xin đề xuất:

3.2.3.1 Các giải pháp hoàn thiện chính sách sản phẩm:

Nhật Bản nhập khẩu than chủ yếu để phục vụ cho ngành công nghiệp luyện thép và do đó chất lượng sản phẩm than đưa vào thâm nhập thị trường Nhật Bản phải đảm bảo đáp ứng được các đặc tính hoá, lý, độ tro, nhiệt lượng...mà ngành luyện thép yêu cầu. Nhìn chung, than Anthracite Hòn Gai của Việt Nam được các hiệp hội than và các doanh nghiệp thép Nhật Bản đánh giá rất cao trong các diễn đàn tổng kết hàng năm cũng như trên các forum của các website chuyên ngành. Tuy nhiên, mặc dù về bản chất than của Việt Nam nói chung và của

Coalimex xuất khẩu nói riêng đã có những đặc tính tự nhiên tốt, nhưng do công tác khai thác, sàng tuyển trong điều kiện kỹ thuật còn hạn chế nên sản phẩm than xuất khẩu sang thị trường Nhật Bản vẫn còn có những điều đáng phải quan tâm. Vì vậy, công ty nên áp dụng một số biện pháp sau:

- Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát các công đoạn trong khai thác, sàng tuyển, vận tải, bốc xếp và bảo quản than đồng thời đầu tư đổi mới công nghệ, nâng cao chất lượng của than thành phẩm. Hiện nay, công nghệ khai thác của Coalimex chủ yếu là công nghệ cũ, chi phí sản xuất lớn nên lãng phí tài nguyên và dẫn đến chất lượng sản phẩm không đồng đều. Lẽ dĩ nhiên, điều này có thể làm phát sinh đầu tư lớn nhưng về lâu dài lợi ích mang lại sẽ vô cùng lớn.

- Đối với những loại than đã dành được hợp đồng, để đảm bảo thực hiện hợp đồng theo số lượng đã kí kết, than giao cho khách hàng phải đảm bảo chất lượng, tránh tình trạng than giao không đủ, không đúng qui cách, kém phẩm chất và bị trả lại. Đây là điều kiện then chốt để giữ được chân khách hàng Nhật Bản. Đối với người Nhật, uy tín là điều quan trọng và họ cũng được coi là tập khách hàng khó tính nhất. Chính vì lẽ đó, đòi hỏi trung tâm giám định của Coalimex phải liên tục nâng cao trình độ cũng như phải được đầu tư trang thiết bị hiện đại, quản lí chất lượng than theo tiêu chuẩn ISO ngay từ khi than còn ở dưới hầm mỏ cho đến khi than được đưa ra cảng chờ đi xuất khẩu.

- Có sự giám sát, kiểm tra thường xuyên đối với hệ thống kiểm tra và giám sát chất lượng sản phẩm-trung tâm kiểm tra và giám định sản phẩm QUACONTROL và trung tâm kiểm định VINACONTROL- đặc biệt là trong thời điểm lấy mẫu kiểm tra chất lượng sản phẩm trước khi bốc xuống tàu. Quá trình lấy mẫu của mỗi chuyến hàng sang Nhật cần phải có sự có mặt của nhân viên công ty nhằm đảm bảo mẫu được lấy không có sai lệch sơ bộ và tuân thủ theo tiêu chuẩn ISO.

- Tăng cường các mối quan hệ mật thiết với cơ quan kiểm tra và giám định chất lượng trung gian-SGS bởi đây là cơ quan giám định trung gian độc lập, có uy tín trên thế giới, được rất nhiều khách hàng tin tưởng.

Nâng cao chất lượng sản phẩm cũng đồng nghĩa với việc nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng vì chất lượng sản phẩm không chỉ đơn thuần là bản thân giá trị vật chất của nó mà là tổng hợp nhiều nhân tố cấu thành, trong đó có cả sự hài lòng của khách hàng về phong cách làm việc cũng như thái độ nghiêm túc, nhiệt

tình trong đàm phán. Mọi sự không vừa ý của khách hàng đều có thể dẫn tới sự đánh giá sai về sản phẩm, gây ảnh hưởng không tốt tới uy tín của công ty.

3.2.3.2 Các giải pháp về chính sách giá:

Mặc dù có vị trí địa lý thuận lợi đối với thị trường Nhật Bản và Coalimex cũng rất cố gắng khi áp dụng chính sách giá linh hoạt, đưa ra những ưu đãi về giá cả đối với các bạn hàng lâu năm và khách hàng mới nhưng giá than của Coalimex trên thị trường Nhật Bản cao hơn rất nhiều so với giá than trung bình, đặc biệt là so với giá than của Australia-đối thủ lớn nhất trên thị trường này như ta thấy trong bảng giá dưới đây:

Biểu 23: Giá than cập cảng Nhật Bản (USD/MT-CIF)

(Nguồn: Thống kê công bố của Hải quan Nhật)

Năm tài chính	Giá trung bình Nhập khẩu	Giá than trung bình của Canada	Giá than trung bình của Australia	Giá than trung bình của Coalimex
1990	60,96	71,54	55,65	56,66
1995	56,35	64,68	52,99	53,22
2000	39,27	45,37	38,66	43,22
2001	42,50	48,08	42,68	45,29

Như vậy, rõ ràng giá than Việt Nam khi cập cảng Nhật Bản bị đội lên rất nhiều bởi chi phí thuê vận chuyển quá đắt và do sự ép giá của các trung gian thương mại. Chính vì lẽ đó việc hoàn thiện chính sách giá là một đòi hỏi cấp thiết, một yêu cầu đối với Coalimex khi thực hiện chiến lược thâm nhập thị trường than Nhật Bản. Do vậy, tôi xin mạnh dạn đề xuất một số giải pháp hoàn thiện chính sách giá như sau:

- Đầu tư đổi mới công nghệ phải là một trong những ưu tiên hàng đầu trong chiến lược hạ giá thành than. Do chi phí khai thác còn quá cao so với các đối thủ nên muốn giảm giá, Coalimex phải tăng hiệu quả khai thác, tăng chất lượng than khai thác bằng các công nghệ mới hiện đại. Có như vậy, than Việt Nam mới có thể cạnh tranh với những đối thủ mạnh, có trữ lượng than lớn và công nghệ hiện đại như Australia trên thị trường Nhật Bản.

- Một trong những yếu tố đẩy giá than Việt Nam lên cao là chi phí vận chuyển. Mặc dù có vị trí địa lý gần với Nhật, thuận lợi hơn so với các đối thủ cạnh tranh lớn như Australia, Ucraina...nhưng do trong đàm phán kí kết hợp đồng với đối tác Nhật bản, Coalimex thường kí hợp đồng vận chuyển theo phương thức FOB, tức là phía Nhật thuê tàu vận chuyển. Điều này vô hình chung đẩy giá than của Coalimex lên cao khi cập cảng Nhật Bản do phía Nhật tính chi phí vận chuyển với mức giá cao. Chính vì vậy, trong thời gian tới nếu có thể công ty nên chú ý đến việc thuyết phục khách hàng mua hàng theo giá CIF. Điều này mặc dù đòi hỏi thêm chi phí và công ty phải quản lý thêm một số công đoạn nhưng sẽ tạo thêm cho Coalimex khả năng cạnh tranh, giảm giá thành do công ty có thể chủ động thuê tàu Việt nam với chi phí thấp hơn nhiều.
- Công ty nên có các kế hoạch nghiên cứu chính sách giá của các đối thủ cạnh tranh để từ đó có thể phác thảo được chính sách giá của chính công ty sao cho khả năng cạnh tranh là cao nhất.
- Duy trì chiến lược giảm giá kết hợp với các hình thức khuyến khích, khuyến mại để giữ vững những thị phần đã đạt được và từng bước mở rộng thị phần. Điều này có thể đạt được nếu Coalimex áp dụng chiến lược thu lợi nhuận về lâu dài chứ không theo đuổi lợi nhuận trước mắt.
- Xuất khẩu than thông qua các trung gian cũng là một trong những nhân tố khiến Coalimex bị ép giá trong khi than tới hộ tiêu thụ Nhật Bản lại bị đẩy lên mức giá cao do phải chi trả nhiều chi phí cho trung gian. Theo nguồn thông tin của hiệp hội than Australia 2002 mà tôi thu thập được, đặc tính tiêu biểu của người Nhật khi thương lượng giá than là họ thường thương lượng theo giá chuẩn (Benchmark Price), tức là mặc dù các hộ tiêu thụ than tự cạnh tranh với nhau trên thị trường nội địa nhưng khi tiến hành thương lượng nhập khẩu than của một quốc gia nào đó họ thường tạo nên một khối độ quyền và cử một hộ tiêu thụ đại diện thương lượng. Hay nói cách khác, họ thương lượng một mức giá than nhập khẩu cho tất cả các nhà sản xuất thép. Tuy nhiên, một số năm gần đây, các nhà xuất khẩu than của nhiều nước trong đó có Australia đã chủ động có những tiếp xúc trực tiếp với các hộ tiêu thụ than chính của Nhật Bản và thương lượng giá với riêng từng hộ. Việc này đã tạo nên một sức cạnh tranh lớn cho họ. Do vậy, Coalimex nên từng bước thiết lập mối quan hệ thân thiết với các bạn hàng và chào hàng trực tiếp tới các công ty thép lớn, các công ty buôn bán than

chính của Nhật như Chuba, Tohoku, Shikoku, Hokoriku, Chugoku... nhằm giảm sự phụ thuộc vào các trung gian và trực tiếp thương lượng được mức giá hợp lý cho riêng mình.

3.2.3.3 Các giải pháp về chính sách phân phối:

Như đã nói trong chương II, quá trình phân phối của Coalimex có 2 hình thức là phân phối trực tiếp tới tay hộ tiêu thụ than Nhật Bản và phân phối qua các trung gian lớn như Marubenni, Sumitomo, Itochu, Nittetsu Shoji... Trong đó phân phối qua hình thức gián tiếp là chủ yếu. Điều này một phần do Coalimex chưa thực sự có công tác Marketing để thu thập thông tin, chủ động tìm kiếm đối tác mà vẫn bị động chờ các trung gian tìm đến kí kết hợp đồng, một phần do Coalimex chưa thực sự có sự đầu tư thích đáng cho việc nghiên cứu thị trường Nhật Bản. Trước tình hình đó tôi xin đề xuất:

- Coalimex nên chủ động hơn nữa trong công tác tìm kiếm đối tác, bạn hàng Nhật Bản nhằm từng bước tạo các kênh phân phối hàng trực tiếp đến tay các hộ tiêu thụ than, tránh bị mất nhiều chi phí và bị trung gian ép giá như trước đây. Những hộ tiêu thụ than chính của Nhật Bản mà công ty có thể tìm đến chào hàng trực tiếp là: Chuba, Tohoku, Chugoku, Shikoku, Hokuriku... Các thông tin về các hộ tiêu thụ này Coalimex có thể tìm thấy trên website của hiệp hội than Nhật Bản hoặc thông qua phòng Thương mại và công nghiệp Việt Nam.
- Liên hệ chặt chẽ với các công ty vận tải, chuyên chở hàng hoá đảm bảo quá trình chuyên chở được thực hiện đúng lịch trình.
- Có chế độ khuyến khích, thưởng phạt đối với quá trình bốc dỡ hàng từ cảng lên tàu, đảm bảo quá trình bốc dỡ và chuyên chở hàng từ Việt Nam tới Nhật Bản.

3.2.3.4 Các giải pháp về chính sách giao tiếp khuyến khích:

Nhìn chung trong thời gian qua, hoạt động giao tiếp khuyến khích của Coalimex trên thị trường Nhật Bản chưa thực sự liên tục và có một chiến lược cụ thể mang tính lâu dài. Trong tương lai, để đạt được các mục tiêu và các định hướng của chiến lược thâm nhập, Coalimex cần phải:

- Thường xuyên cập nhật, nắm bắt thông tin từ các nguồn tài liệu và từ mạng Internet rồi từ đó đưa những thông tin về than Việt Nam lên mạng. Cụ thể của những hoạt động giao tiếp khuyến khích trưng qua mạng Internet là Coalimex nên đăng kí với Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam để tham gia sàn giao dịch qua mạng. Đây là cơ hội tốt để Coalimex giảm được chi phí cho giao tiếp khuyến khích trưng mà lại đạt được hiệu quả rất cao và có qui mô cụ thể.
- Tăng cường quảng cáo hình ảnh và sản phẩm của công ty qua các hội chợ thương mại than quốc tế hàng năm và trên thị trường Nhật Bản.
- Phát triển hơn nữa những mối quan hệ bạn hàng thông qua các hội nghị khách hàng hàng năm hay những cuộc tiếp xúc, gặp gỡ trực tiếp với khách hàng Nhật Bản bởi đây chính là cơ hội tốt nhất để có thể giới thiệu được với họ về hình ảnh, uy tín cũng như những đặc điểm nổi trội của than Việt Nam, đồng thời cũng là cơ hội để tìm hiểu nhu cầu và mong muốn của khách hàng Nhật Bản.
- Thường xuyên gửi các Catalog về mẫu mã và đặc tính của than Việt Nam cho các khách hàng hiện tại và tiềm năng. Đây là một công cụ khá hữu hiệu nhằm giảm sự cách biệt giữa người bán và người mua. Nó sẽ cung cấp cho các khách hàng tiềm năng Nhật Bản nhưng thông tin cần thiết về qui cách phẩm chất kỹ thuật, các tính năng công dụng cũng như những ưu điểm của than Việt Nam để thu hút khách hàng.

Nói tóm lại: Để hoàn thiện chiến lược Marketing-mix thâm nhập thị trường than Nhật Bản, Coalimex nên có nhiều giải pháp về chính sách giá, sản phẩm, phân phối và giao tiếp khuyến khích trưng phù hợp với nhu cầu và đặc tính của thị trường đó. Ngoài ra, để thích ứng với những đòi hỏi và cạnh tranh ngày càng cao trên thị trường này, công ty nên thực hiện xuất khẩu than theo qui tắc QTC (Quality-Cost-Just in time) tức là luôn chú trọng, ưu tiên đến *Chất lượng - Chi phí và tính Vừa đúng lúc* với nhu cầu để thoả mãn khách hàng, đồng thời nâng cao *hiệu suất công tác xuất khẩu của sản phẩm và doanh nghiệp xuất khẩu.*

3.2.4 Thực hiện Marketing các quan hệ thay cho Marketing các giao dịch:

Loại Marketing	Sản phẩm-Products	Giải pháp-Solutions
----------------	-------------------	---------------------

Marketing các quan hệ (Relational Marketing)	Được sản xuất dựa trên lòng trung thành của khách hàng.	Dựa trên các mối quan hệ.
Marketing các giao dịch Transactional Marketing	Được sản xuất theo các hạng mục căn bản.	Dựa trên các giá trị hợp nhất.

Than là một ngành công nghiệp khá đặc trưng, dựa vào nguồn tài nguyên thiên nhiên trời phú cho mỗi quốc gia và là nguồn nhiên liệu đầu vào cho nhiều ngành công nghiệp khác. Không thực sự có nhiều chủng loại và mẫu mã như các hàng công nghiệp tiêu dùng thông thường, không thực sự dễ thay đổi kiểu dáng, kích thước hay hình ảnh để cuốn hút khách hàng và không thực sự dễ quảng cáo rầm rộ như nhiều loại hàng hoá khác, việc Marketing than do đó cũng khác biệt hơn. Nếu như đối với các hàng hoá thông thường khác, việc Marketing được chú trọng bởi các Marketing giao dịch hoặc là sự kết hợp của cả hai loại Marketing: Marketing các quan hệ và Marketing các giao dịch thì, thiết nghĩ đối với mặt hàng than ta nên thực hiện Marketing các quan hệ thay cho Marketing các giao dịch.

Thực vậy, *Marketing các giao dịch* được thực hiện dựa trên các giá trị hợp nhất của hàng hoá như: Marketing chú trọng về kiểu dáng, màu sắc, giá trị sử dụng... của sản phẩm, sự linh hoạt trong chính sách giá khi đưa ra sản phẩm mới, sự phong phú trong quảng cáo, sự đa dạng khi phân phối.... và các sản phẩm được sản xuất ra dựa trên các hạng mục căn bản, có thể thay đổi và đổi mới. Điều này thật khó áp dụng với **than** - một mặt hàng nhiên liệu thô. Hơn nữa, chúng ta biết rằng: than là nguồn nhiên liệu đầu vào không thể thiếu và rất khó thay thế của nhiều ngành công nghiệp, đặc biệt là các ngành công nghiệp luyện kim, trong đó có thép. Như vậy, nhu cầu về than có thể nói là luôn luôn tồn tại khi các ngành công nghiệp trên còn phát triển. Càng có mối quan hệ tốt với những doanh nghiệp thuộc các ngành công nghiệp đó thì cơ hội có được những hợp đồng ổn định lâu dài càng lớn. Chính vì lẽ đó mà tôi xin đề xuất với Coalimex nên thực hiện Marketing các quan hệ - Marketing dựa trên các mối quan hệ để thu hút lòng trung thành của khách hàng - thay cho Marketing các giao dịch trong chiến lược thâm nhập thị trường than Nhật Bản của mình. Cụ thể là:

- Thắt chặt các mối quan hệ với các bạn hàng Nhật Bản hiện tại thông qua việc tổ chức hội nghị khách hàng hàng năm; có giảm giá, chiết khấu và nhiều ưu đãi khác cho các bạn hàng lâu năm và các bạn hàng lớn.
- Thường xuyên cử cán bộ của mình sang tiếp xúc trực tiếp với các bạn hàng Nhật Bản nhằm tạo nên mối quan hệ thân tình, đồng thời cập nhật các thông tin phản hồi từ phía bạn hàng nhằm điều chỉnh cho phù hợp.
- Thông qua các bạn hàng hiện tại để từng bước tìm hiểu thông tin về các bạn hàng tiềm năng và có những đối sách thích hợp nhằm thu hút thêm bạn hàng.
- Các khách hàng than lớn của Nhật Bản như Chubu, Tohoku, Chugoku, Shikoku, Hokuriku... thường thích kí những hợp đồng dài hạn, thậm chí lên tới 10 năm. Đây là một trong những thuận lợi mà Coalimex cần nắm bắt bởi vì những khách hàng này là khách hàng rất lớn, một hợp đồng dài hạn của họ có thể đảm bảo tính ổn định trong xuất khẩu than của Coalimex trong một thời gian dài. Đó cũng chính là những khách hàng trọng điểm mà Coalimex cần tạo mối quan hệ thân thiết trước tiên trong chiến lược sử dụng Marketing quan hệ của mình để thâm nhập thị trường than Nhật Bản. Khi đã kí được hợp đồng dài hạn với một trong những hãng đó, hàng năm Coalimex vẫn nên cử cán bộ trực tiếp sang Nhật để đàm phán nhằm có những điều chỉnh cần thiết trong hợp đồng, thoả mãn cả đôi bên, đồng thời đó cũng là cách để giữ mối quan hệ thường xuyên với bạn hàng. Điều này đặc biệt có ý nghĩa đối với khách hàng Nhật Bản – những con người theo đạo Shinto – rất coi trọng quan hệ và lễ giáo trong mọi quan hệ.
- Cũng vì những đặc tính của người Nhật nên thiết nghĩ, để đạt hiệu quả tối đa trong đàm phán và thành công trong chiến lược Marketing quan hệ, Coalimex nên có những cán bộ am hiểu tiếng Nhật và văn hoá trong giao tiếp của người Nhật, đặc biệt là văn hoá thương mại của họ. Đây là một yếu tố hết sức quan trọng, thậm chí chiếm nhiều phần trăm trong thành công bởi trong đàm phán kí kết hợp đồng, người Nhật ưa dùng tiếng Nhật hơn và rất khắt khe trong mọi cách ứng xử của đối tác như: cách chào hỏi, cách đưa danh thiếp, cách bắt đầu một đàm phán... Có nắm bắt được những đặc tính đó của khách hàng Nhật Bản thì việc tạo được mối quan hệ và thiết lập được lòng trung thành của họ trong lâu dài là điều rất có thể thực hiện.

Nói tóm lại, thực hiện Marketing các quan hệ thay cho Marketing các giao dịch chính là một trong những nội dung quan trọng của chiến lược thâm nhập thị trường than Nhật Bản mà Coalimex cần quan tâm tới. Trong chiến lược này, đặc tính của mặt hàng than và đặc tính của người Nhật trong đàm phán kí kết hợp đồng sẽ quyết định cách thức để Coalimex tiến tới những bước thích hợp trong việc đàm phán và từng bước đặt nền tảng cho mối quan hệ lâu dài, gây dựng lòng trung thành của họ đối với sản phẩm than của công ty.

3.2.5 Hoàn thiện hậu cần xuất khẩu than của Coalimex:

Để chiến lược thâm nhập thị trường than Nhật Bản nói riêng và công tác xuất khẩu than nói chung của Coalimex thành công, công tác hậu cần xuất khẩu than đóng một vai trò không nhỏ.

Hậu cần xuất khẩu than là tất cả công việc trợ giúp phía sau của việc xuất khẩu. Công tác hậu cần có tốt, có đạt đúng tiến độ của kế hoạch thì công tác xuất khẩu than nói chung và chiến lược thâm nhập thị trường than Nhật Bản nói riêng mới thành công như mong muốn. Chính vì vậy, trong phần này tôi xin đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác hậu cần xuất khẩu than:

- Đổi mới và hiện đại dây chuyền công nghệ khai thác, sàng tuyển nhằm nâng cao chất lượng than khai thác.
- Không ngừng phong phú thêm và nâng cao dịch vụ khách hàng, tạo nên lòng trung thành của khách hàng đối với sản phẩm của công ty.
- Luôn luôn tạo điều kiện cho các cán bộ ngoại thương nâng cao nghiệp vụ của mình thông qua các khoá học ngắn hạn về Luật thương mại quốc tế, Luật hàng hải, nghiệp vụ xuất nhập khẩunhằm không ngừng cập nhật mọi biến động trong thương mại quốc tế.
- Tổ chức vận chuyển và giao hàng: Có mối quan hệ tốt với các hãng tàu Việt Nam, đảm bảo tàu thuê có độ tuổi và chất lượng thích hợp, phục vụ tốt cho quá trình vận chuyển xuất khẩu than của Coalimex, đặc biệt luôn phải đảm bảo đúng tiến độ giao hàng.
- Tạo mối quan hệ thân thiết với ngân hàng chức năng, đảm bảo các khâu trong tiến trình xuất khẩu như ký quỹ, mở L/C...

- Có sự kiểm tra, giám sát thường xuyên của các trung tâm kiểm định chất lượng như VINACONTROL, QUANCONTROL...nhằm đảm bảo chất lượng đúng như hợp đồng đã kí.
- Lưu kho: Luôn đảm bảo về lượng than xuất khẩu, sẵn sàng phục vụ mọi nhu cầu trong nước và quốc tế. Đồng thời, có các kho hàng chứa than đảm bảo mọi yêu cầu về độ ẩm và các qui định khác như đã kí kết với khách hàng.

3.3. ĐỀ XUẤT HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC MARKETING THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG THAN NHẬT BẢN CỦA COALIMEX:

3.3.1 Hoàn thiện công tác thông tin Marketing và hoạch định chiến lược:

❖ Hoàn thiện công tác thông tin Marketing:

Trong một thời kỳ cạnh tranh diễn ra mạnh mẽ, các đối thủ không ngừng hiện đại hoá, không ngừng áp dụng các khoa học kỹ thuật nhằm vươn lên chiếm một vị thế quan trọng trên thị trường mục tiêu như hiện nay thì công tác thông tin Marketing trở lên vô cùng quan trọng, đóng vai trò then chốt trong chiến lược thâm nhập thị trường. Thị trường Nhật Bản là một thị trường khó tính và hấp dẫn, sự cạnh tranh ngày càng trở lên gay gắt hơn bất kỳ thị trường nào khác, do vậy tôi xin đề xuất hoàn thiện công tác thông tin Marketing tại Coalimex như sau:

- Trước hết, việc bổ xung một bộ phận chức năng chuyên sâu về Marketing là cần thiết. Bộ phận này sẽ là bộ phận đầu não cho công tác thông tin Marketing của toàn công ty.
- Tăng cường hơn nữa các mối quan hệ với phòng thương mại Việt Nam, Đại sứ quán Việt Nam tại Nhật Bản cũng như các tổ chức xúc tiến thương mại khác nhằm luôn luôn cập nhật những biến động về thị trường này.
- Đặc biệt chú ý tới các thông tin mà hiệp hội than Nhật Bản và tổ chức JETRO đưa ra thường kỳ. Những thông tin này là những thông tin chính xác và rất thiết thực khi thâm nhập thị trường than Nhật.

– Tạo điều kiện đưa cán bộ sang khảo sát, thu thập thông tin tại thị trường Nhật Bản thường xuyên hơn nữa. Đồng thời hiện đại hoá các thiết bị văn phòng như máy tính, mạng Internet nhằm nâng cao hiệu quả của việc thu thập thông tin tại thị trường này.

❖ **Hoàn thiện hoạch định chiến lược:**

Lẽ dĩ nhiên, công tác hoạch định chiến lược thâm nhập thị trường than Nhật Bản cũng phải do bộ phận Marketing đảm trách. Để có thể hoàn thiện công tác hoạch định chiến lược, bản thân các cán bộ thực hiện phải nắm vững kiến thức về các nguyên lý cũng như các cách thức tổ chức của một chiến lược Marketing cụ thể. Việc hoạch định chiến lược liên quan đến rất nhiều các thao tác như thu thập thông tin về thị trường dự định thâm nhập, đối thủ cạnh tranh; xem xét nguồn tài chính cho thích hợp; phân tích và lên kế hoạch cụ thể cho chiến lược.... Để có thể hoàn thiện được tất cả các thao tác đó, công việc trước tiên của bộ phận Marketing là phải cử ra ít nhất một cán bộ chuyên trách về việc hoạch định, hay còn gọi là nhà hoạch định chiến lược của ban Marketing. Nhà hoạch định chiến lược này sẽ có nhiệm vụ tổng hợp tất cả các thông tin và dữ kiện mà các đồng nghiệp của mình thu thập được để phục vụ cho công tác hoạch định.

Nói chung, tại Coalimex do chưa có bộ phận Marketing riêng nên công tác hoạch định còn có rất nhiều hạn chế. Trước mắt, để hoàn thiện công tác này thì việc thiết lập bộ phận chuyên trách Marketing với một nhà hoạch định chiến lược sẽ là công việc đầu tiên. Ngoài ra, việc hoàn thiện công tác thu thập thông tin chính là việc bổ xung cho công tác hoạch định chiến lược thâm nhập của Coalimex.

3.3.2 Hoàn thiện tổ chức Marketing và tổ chức quy hoạch nguồn nhân lực Marketing:

Trước tình hình thực tế về nhu cầu than thế giới thay đổi như hiện nay và trước xu hướng cạnh tranh ngày càng trở lên gay gắt, đặc biệt trên các thị trường trọng điểm như Nhật Bản, một vấn đề đặt ra cho Coalimex là phải hoàn thiện bộ máy tổ chức Marketing nói chung và hoàn thiện tổ chức quy hoạch nguồn nhân lực Marketing nói riêng. Đối với một công ty kinh doanh quốc tế thì việc có một bộ

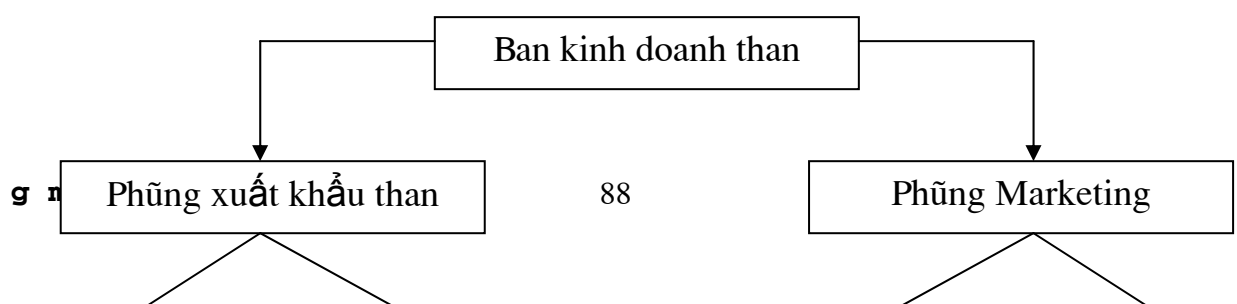
phần chức năng chuyên sâu về công tác Marketing là vô cùng quan trọng do công ty phải đối mặt với nhiều rủi ro và sự cạnh tranh gay gắt hơn nhiều so với trên thị trường nội địa. Bên cạnh đó, thị trường quốc tế tuy rộng lớn nhưng ngày càng có nhiều đối thủ cạnh tranh tiềm lực mạnh nên dường như qui mô bị thu hẹp đi rất nhiều. Mặc dù là một công ty đã hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh quốc tế nhiều năm nhưng thực tế Coalimex vẫn chưa thiết lập được một phòng ban phụ trách công tác Marketing. Trước những đòi hỏi của thực tế về thị trường và kế hoạch phát triển lâu dài của Coalimex thì việc thiết lập một phòng ban chuyên trách về Marketing là điều vô cùng cần thiết.

❖ **Hoàn thiện tổ chức Marketing:**

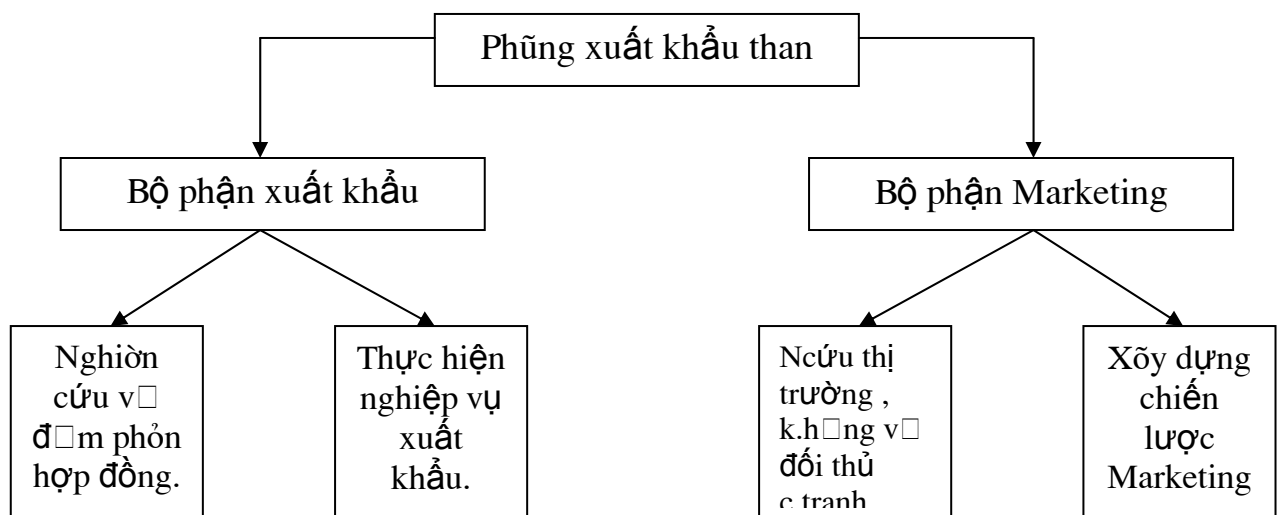
Tôi xin đề xuất 2 mô hình hoàn thiện bộ phận Marketing tại Coalimex như dưới đây với chức năng và nhiệm vụ như sau:

- Thu thập, chọn lọc các thông tin cần thiết của thị trường cần thâm nhập, tìm hiểu nhu cầu thực tế của khách hàng, dự đoán xu hướng giá và tìm hiểu những thay đổi về chính sách cũng như chiến lược kinh doanh, chủng loại cơ cấu sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh nhằm có những thay đổi thích hợp trong chiến lược của mình và từng bước thực hiện mục tiêu của chiến lược thâm nhập.
- Xây dựng các chiến lược Marketing ngắn và dài hạn, các chính sách Marketing-mix. Các bước cụ thể sẽ do nhân viên Marketing thực hiện. Dưới đây là 2 mô hình hoàn thiện bộ phận Marketing tại Coalimex.

Hình 24: Mô hình phòng Marketing



Hình 25: Mô hình bộ phận chức năng Marketing



Coalimex có thể lựa chọn một trong hai hình thức tổ chức Marketing như trên, tức là: thiết lập một phòng Marketing bên cạnh phòng xuất khẩu than thuộc ban kinh doanh than như mô hình 22 nếu qui mô hoạt động và khối lượng công việc thực tế lớn, hoặc thiết lập một bộ phận Marketing bên cạnh bộ phận xuất khẩu trực thuộc phòng xuất khẩu than như mô hình 23 nếu qui mô công việc nhỏ gọn. Giai đoạn trước mắt, công ty nên lựa chọn mô hình thứ hai để phù hợp với qui

mô cũng như khả năng của mình. Nói cách khác, Coalimex nên thiết lập bộ phận Marketing và bộ phận xuất khẩu có nhiệm vụ hỗ trợ lẫn nhau trong phòng xuất khẩu than và chịu sự chỉ đạo trực tiếp của trưởng phòng đó.

❖ **Hoàn thiện tổ chức quy hoạch nguồn nhân lực Marketing:**

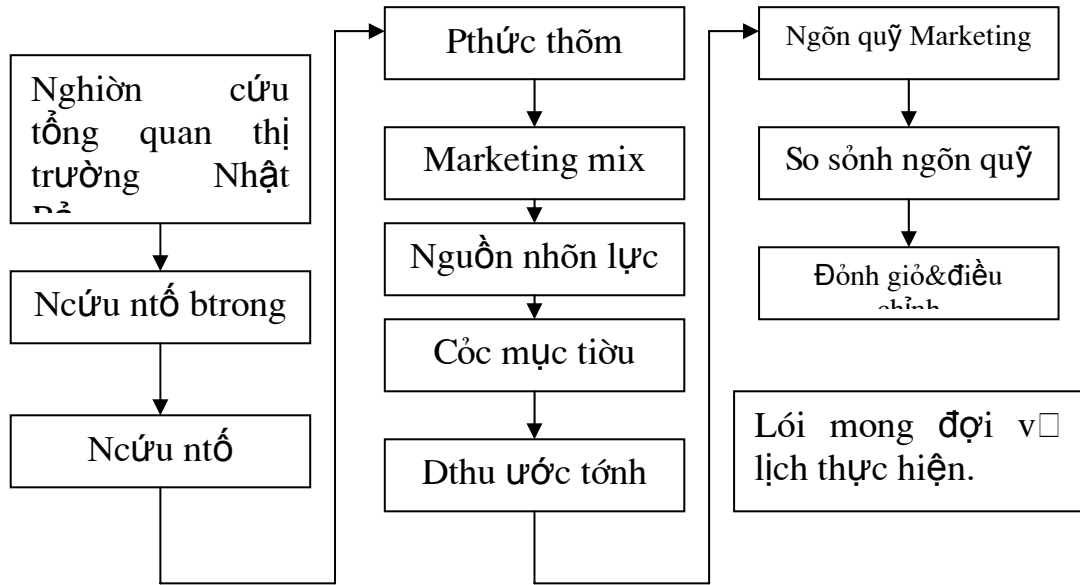
Hiện nay các công tác Marketing của Coalimex thường được thực hiện bởi các cán bộ ngoại thương của phòng xuất khẩu than do vậy các nghiệp vụ Marketing được thực hiện chủ yếu dựa trên kinh nghiệm và những quan hệ từ trước chứ không hề có một chiến lược hoàn chỉnh. Hơn nữa việc thực hiện các nghiệp vụ Marketing đều không đúng nguyên tắc, không chi tiết, không mấy hiệu quả. Chính vì vậy, ngoài việc thiết lập cho mình một tổ chức Marketing cụ thể, biểu hiện bằng bộ phận Marketing như mô hình trên thì Coalimex nên chú ý đến việc hoàn thiện quy hoạch nguồn lực Marketing hơn nữa. Cụ thể là:

- Đào tạo và tuyển thêm cán bộ chuyên ngành Marketing để tạo thành lực lượng nòng cốt cho bộ phận chức năng Marketing của Coalimex.
- Phòng Marketing nên có một ngân quỹ cụ thể để linh hoạt hơn trong việc hoạch định ngân sách cho từng chiến lược.

3.3.3 Hoàn thiện các kế hoạch và chương trình Marketing thâm nhập:

Do vẫn chưa có một bộ phận Marketing riêng biệt nên các chương trình và kế hoạch Marketing thâm nhập của Coalimex cũng chưa có một qui mô tương xứng và đôi khi chưa phù hợp. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của chiến lược Marketing thâm nhập thị trường than Nhật Bản. Do vậy tôi xin đề xuất chương trình Marketing thâm nhập vào thị trường Nhật bản của Coalimex như sau:

Hình 26: Hoàn thiện chương trình Marketing thâm nhập:



Chương trình thâm nhập thị trường than Nhật Bản bắt đầu trước tiên bằng việc *nghiên cứu tổng quan thị trường Nhật Bản* nhằm nắm bắt được những thông số cơ bản nhất như: tiềm năng của thị trường, các đối thủ cạnh tranh trên thị trường đó, hay nhu cầu về than của thị trường nhằm phục vụ cho mục đích gì...

Công việc này sẽ tiếp tục được chi tiết hoá thông qua việc *nghiên cứu các nhân tố bên trong* của doanh nghiệp nhằm xem xét những điểm mạnh/điểm yếu của Coalimex, đồng thời việc *nghiên cứu các nhân tố bên ngoài* sẽ chỉ ra những cơ hội/ thách thức khi thâm nhập vào thị trường này. Trên cơ sở của việc nghiên cứu tổng quan, nghiên cứu các nhân tố bên trong và bên ngoài, công ty sẽ quyết định *phương thức thâm nhập* thị trường than Nhật Bản một cách hợp lý nhất, đồng thời triển khai các phối thức *Marketing-mix* và suy tính *nguồn nhân lực* phù hợp nhằm đạt được các *mục tiêu đề ra*. Chương trình Marketing thâm nhập thị trường than Nhật Bản cũng phải chỉ ra được *doanh thu ước tính* trong một khoảng thời gian nhất định thâm nhập là bao nhiêu và đề ra *ngân quỹ Marketing* cho quá trình thâm nhập. Từ đó Coalimex sẽ có cơ sở để *so sánh ngân quỹ và doanh thu* đạt được trước và sau khi thực hiện chiến lược nhằm có những *đánh giá và điều chỉnh* thích hợp. Tất nhiên chương trình Marketing thâm nhập của Coalimex cũng không thể thiếu được *lối mong đợi và lịch thực hiện* chiến lược đó.

Nói tóm lại: Để hoàn thiện hơn nữa kế hoạch và chương trình Marketing thâm nhập thị trường than Nhật Bản, Coalimex nên đảm bảo những nội dung chính của một bản kế hoạch Marketing là:

- Tóm tắt dành cho các quản trị viên: giới thiệu khái quát về kế hoạch đề xuất.
- Tình trạng Marketing hiện tại: Trình bày bối cảnh và các dữ liệu liên quan đến thị trường Nhật Bản, sản phẩm than, sự cạnh tranh, phân phối và môi trường vĩ mô.
- Phân tích cơ hội và vấn đề: Tóm tắt điểm mạnh/điểm yếu, cơ hội/nguy cơ và những vấn đề mà chiến lược Marketing thâm nhập cần giải quyết.
- Các mục tiêu: Nêu rõ các mục tiêu về lợi nhuận, doanh số và thị phần muốn đạt được trên thị trường Nhật Bản.
- Chiến lược Marketing thâm nhập: Trình bày khái quát về đường lối chiến lược Marketing thâm nhập để đạt được các mục tiêu đề ra.
- Chương trình hành động: Nêu rõ việc cần làm, người, thời gian và chi phí thực hiện.
- Dự báo về doanh số và lợi nhuận: Dự báo về tài chính của kế hoạch Marketing thâm nhập.
- Kiểm soát: Trình bày các biện pháp kiểm soát và đánh giá khi thực thi chiến lược Marketing thâm nhập thị trường than Nhật Bản.

Để làm được tất cả các yêu cầu của một bản kế hoạch chương trình thâm nhập đầy đủ như vậy, đòi hỏi có sự phối hợp chặt chẽ giữa các thành viên làm công tác Marketing từ khâu thu thập thông tin đến việc nghiên cứu và kết hợp những thông tin đó thành một bản kế hoạch hành động.

3.3.4 Hoàn thiện kiểm tra và kiểm soát Marketing thâm nhập:

Mọi chiến lược Marketing đề ra và tiến hành đều cần phải có sự giám sát và điều chỉnh. Tại Coalimex, do chưa có một bộ phận chức năng Marketing cụ thể nên việc kiểm tra, kiểm soát Marketing thâm nhập đó vẫn còn nhiều bất cập, cần phải hoàn thiện. Sau đây là một số giải pháp của tôi:

Công việc đầu tiên của quá trình kiểm tra, đánh giá chiến lược Marketing thâm nhập là việc thiết lập các tiêu chuẩn cần kiểm tra trong quá trình thực hiện chiến lược. Những tiêu chuẩn của chiến lược Marketing thâm nhập thị trường than Nhật Bản là: sự gia tăng thị phần và mức tổng lợi nhuận. Các tiêu chuẩn này thường

được đưa vào báo cáo hàng quý của Coalimex. Tuy nhiên, cũng giống như nhiều doanh nghiệp Việt Nam khác, các báo cáo hàng quý của công ty thường được hoàn thành chậm, không đảm bảo tính cập nhật những diễn biến về chiến lược thâm nhập triển khai, do đó gây chậm chễ trong việc điều chỉnh chiến lược. Đây là một trong những nguyên nhân cơ bản dẫn đến nhiều bất cập trong chiến lược của Coalimex và cần phải hoàn thiện. Do đó, Coalimex cần phải:

- Đảm bảo tính chính xác về thời gian của các báo cáo thường kỳ nhằm có những điều chỉnh kịp thời và thích hợp.
- Thường xuyên tổ chức họp giữa các thành viên của bộ phận chức năng Marketing và ban quản trị của công ty nhằm cập nhật những diễn biến của chiến lược thâm nhập cũng như thúc đẩy tiến độ thực hiện.

3.4. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ VĨ MÔ:

3.4.1 Hoàn thiện các yếu tố môi trường Marketing xuất khẩu vĩ mô:

Để tạo điều kiện cho hàng hoá Việt Nam nói chung có khả năng xuất khẩu ra thị trường quốc tế, việc tạo ra các yếu tố môi trường Marketing xuất khẩu vĩ mô đóng vai trò cực kỳ quan trọng. Do vậy, tôi xin có một số ý kiến kiến nghị như sau:

- Nhanh chóng đưa sàn giao dịch điện tử đi vào hoạt động. Việc tạo ra một sàn giao dịch điện tử cho hàng hoá Việt Nam đã tạo ra một cơ hội vô cùng to lớn cho việc xuất khẩu. Với sàn giao dịch này, các khách hàng nước ngoài không cần phải mất thời gian tìm kiếm thông tin về doanh nghiệp, về sản phẩm Việt Nam ...mà vẫn có thể có thông tin chính xác nhất, thậm chí có thể giao dịch trực tiếp với đối tác Việt nam mà họ mong muốn. Đây chính là một môi trường Marketing xuất khẩu mà phòng thương mại Việt Nam đã tạo ra cho tất cả các doanh nghiệp xuất khẩu.
- Tăng cường và thắt chặt hơn nữa các mối quan hệ ngoại giao với bạn bè thế giới cũng chính là một trong những phương thức nhằm hoàn thiện môi trường Marketing xuất khẩu vĩ mô.

– Nhà nước nên quan tâm, tạo mọi điều kiện cho các doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu có thể thực hiện tốt vai trò và nhiệm vụ của mình như: liên kết với các đại sứ quán và đại diện thương mại Việt Nam tại nước ngoài để thường xuyên cung cấp cho các doanh nghiệp về nhu cầu, thị hiếu, những qui định, luật hải quan... của từng quốc gia nhằm giúp các doanh nghiệp Việt Nam nắm bắt được những thông tin cần thiết trước khi tiến hành xuất khẩu.

3.4.2 Tăng cường quản lý Nhà nước về xuất khẩu nói chung và xuất khẩu than nói riêng:

Bên cạnh việc hoàn thiện các yếu tố của môi trường Marketing xuất khẩu vĩ mô, Nhà nước cũng nên tăng cường quản lý về xuất khẩu nói chung và xuất khẩu than nói riêng, nhằm đảm bảo mọi hàng hoá Việt Nam đều đạt chất lượng cao trước khi xuất khẩu. Cụ thể là:

- Đảm bảo mọi hàng hoá Việt Nam phải được tiến hành kiểm định chất lượng, kiểm định về qui cách phẩm chất hàng hoá mà nước bạn yêu cầu trước khi xuất cảng ra nước ngoài. Những trung tâm kiểm định đáng tin cậy là: Vinacontrol, Quancocontrol...
- Than là tài nguyên của quốc gia và đó cũng là một nguồn tài nguyên có hạn. Nhà nước nên có kế hoạch quản lý giới hạn lượng than xuất khẩu hàng năm và có những công tác đảm bảo môi trường sinh thái khi tiến hành khai thác, xuất khẩu than.

3.4.3 Đổi mới tổ chức quản lý ngành than:

Ngành than là một trong những ngành công nghiệp có truyền thống lâu đời của Việt Nam với đầu tàu là Tổng công ty Than. Để không ngừng hoạt động hiệu quả, thực hiện tốt hơn nữa mọi nhiệm vụ mà Nhà nước giao cho, đồng thời thích ứng với sự phát triển không ngừng của nền kinh tế, việc đổi mới tổ chức quản lý ngành than chính là công việc thiết thực trước mắt và được Nhà nước khuyến khích.

Trong kế hoạch của chiến lược phát triển than Việt Nam đến năm 2020 và dự báo đến năm 2030 đang trình Thủ tướng Chính Phủ xem xét quyết định, Tổng công ty Than Việt Nam đã kiên trì theo đuổi chiến lược phát triển thành tập đoàn

kinh doanh đa ngành trên nền sản xuất than với phương châm phát triển cùng với bạn hàng. Đây chính là một hướng đi đúng đắn nhằm nâng cao tính độc lập và năng động của các đơn vị thành viên. Cụ thể của công tác đổi mới tổ chức quản lý ngành than là:

- Tiếp tục nghiên cứu sắp xếp lại tổ chức sản xuất theo hướng xây dựng các doanh nghiệp thành viên mạnh, năng động, tự chịu trách nhiệm cao.
- Từng bước đa dạng hoá sở hữu.
- Nghiên cứu chuyển các mỏ sang hoạt động theo mô hình và cơ chế của các nhà thầu khai thác mỏ.
- Đẩy mạnh công tác cổ phần hoá. Bán, khoán, cho thuê cơ sở sản xuất. Khuyến khích công nhân góp vốn mua mới hoặc đại tu thiết bị và nhận làm thuê cho mỏ (lập công ty cổ phần).
- Từng bước chuyển Tổng công ty thành công ty mẹ trực tiếp kinh doanh, có vốn góp trong các công ty thành viên.

3.4.4 Tăng cường xúc tiến thương mại vĩ mô:

Xúc tiến thương mại nghĩa là những công việc nhằm giúp cho quá trình mua bán trao đổi hàng hóa được diễn ra suôn sẻ và có lợi cho các doanh nghiệp trong nước. Nó bao gồm các hoạt động tiếp thị, thông tin, tổ chức hội chợ triển lãm... nghĩa là hoạt động hỗ trợ nhưng lại mang tính thiết yếu có tác động trực tiếp đến quá trình sản xuất, lưu thông và tiêu dùng. Tuy có tầm quan trọng như vậy, nhưng hoạt động xúc tiến thương mại của chúng ta còn rất nhiều hạn chế. Ngay trên tầm vĩ mô thuộc Bộ Thương mại, cho đến bản thân nhiều doanh nghiệp, nhận thức về hoạt động này còn yếu chứ chưa nói đến việc thực hiện. Ông Ngô Văn Thoan, Cục trưởng Cục xúc tiến thương mại đã từng nói: “ *chúng ta cần hiểu rõ xúc tiến thương mại... Việt Nam còn phải cố gắng lớn trong lĩnh vực đào tạo nhân lực, có những thương nhân đủ khả năng tiếp cận và hội nhập vào thương mại quốc tế*”. Chính vì vậy, việc xúc tiến thương mại là một vấn đề đặt ra cho tất cả các doanh nghiệp kinh doanh quốc tế Việt Nam mà trước tiên là ở tầm vĩ mô. Do đó tôi có một số kiến nghị là:

- Bộ thương mại Việt Nam nên tổ chức nhiều hội chợ EXPO hàng năm nhằm thu hút các nhà kinh doanh nước ngoài tham gia hội chợ cũng như giúp

các doanh nghiệp Việt Nam có cơ hội giới thiệu hình ảnh về công ty mình, giới thiệu về sản phẩm của mình với bạn bè quốc tế.

– Nhà nước nên có nhiều dự án hỗ trợ xúc tiến thương mại cho các doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu hơn nữa. Như ta đã biết: hoạt động xúc tiến thương mại đòi hỏi rất nhiều về thời gian cũng như tài chính. Các doanh nghiệp Việt Nam ta thường là những doanh nghiệp vừa và nhỏ nên gặp không ít khó khăn trong việc tiến hành xúc tiến thương mại. Vì vậy, Nhà nước bước đầu nên khuyến khích và có những giúp đỡ nhất định về mặt tài chính.

– Tăng cường các website giới thiệu về hàng hoá Việt Nam nói chung và than Anthracite nói riêng. Đồng thời, khuyến khích các doanh nghiệp lớn thành lập nên các hiệp hội để tạo nên một tiếng nói thống nhất khi tham gia vào thị trường quốc tế và dễ dàng tạo nên hình ảnh tổng quan về hàng Việt Nam hơn.

