

ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG HÀ NỘI

KHOA KINH TẾ QUỐC TẾ



TIỂU LUẬN

Đề tài

**CHIẾN LƯỢC THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG CỦA CÁC
CÔNG TY XUYÊN QUỐC GIA (TNCs) –
LIÊN HỆ VỚI TRƯỜNG HỢP MCDONALD'S THÂM NHẬP
THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM**

NHÓM 12

Sinh viên thực hiện:	Nguyễn Quốc Hùng	1211110264
	Bùi Thị Kim Oanh	1211110514
	Lưu Thị Việt Phương	1211110529
	Nguyễn Thị Thanh Mai	1211110434
	Nguyễn Đức Trường	1211110712

Giảng viên hướng dẫn: PSG.TS. Vũ Thị Kim Oanh

Hà Nội, 2014

MỤC LỤC

NỘI DUNG	4
I. Chiến lược thâm nhập thị trường của các công ty đa quốc gia.....	4
1. Chiến lược thâm nhập.....	4
1.1 Chiến lược về sản phẩm	4
1.2 Chiến lược xúc tiến	4
1.3 .Chiến lược giá.....	5
1.4 .Tổ chức thực hiện:	5
2. Hình thức thâm nhập	6
2.1. Xuất khẩu	6
2.2. Nhượng quyền kinh doanh.....	7
2.3. Đầu tư trực tiếp nước ngoài	7
II. Chiến lược bước vào thị trường Việt Nam của McDonald	9
1. Tiền đề cho sự thâm nhập của McDonald's vào thị trường đồ ăn nhanh tại Việt Nam.....	9
1.1. Thuận lợi	9
1.1.1. Lợi thế từ thị trường Việt Nam	9
1.1.2. Lợi thế từ bản thân thương hiệu	10
1.2. Khó khăn	11
1.2.1. Đối thủ cạnh tranh.....	11
1.2.2. Chưa có nhiều kinh nghiệm về thị trường Việt Nam.....	11
1.2.3. Khó khăn trong cung ứng nguyên liệu.....	11
2. Hình thức thâm nhập	12
2.1. Cơ sở pháp lý.....	12
2.2. Quá trình tiếp nhận phía bên công ty được nhượng quyền	13
3. Chiến lược phát triển thương hiệu của McDonald's tại Việt Nam và thành công bước đầu.....	13
3.1. Chiến lược phát triển	13
3.1.1.Liên kết với các đối tác tại Việt Nam	13
3.2. Thành công bước đầu và triển vọng	15
Kết luận	16
Tài liệu tham khảo	17

LỜI MỞ ĐẦU

Ngày nay, với sự phát triển mạnh mẽ của lực lượng sản xuất, cách mạng khoa học-công nghệ, hoạt động của các công ty xuyên quốc gia (Transnational Corporations - TNCs) đang và sẽ là lực lượng chủ đạo thúc đẩy quá trình toàn cầu hoá, tác động đến mọi lĩnh vực của đời sống kinh tế - xã hội trên phạm vi quốc tế. Chúng là lực lượng chủ chốt trong truyền tải khoa học, kỹ thuật và công nghệ, cơ cấu lại nền kinh tế thế giới và là mẫu hình thực hiện kiểu tổ chức sản xuất hàng hoá hiện đại. Vì vậy, TNCs đang thâm nhập mạnh mẽ vào tất cả các quốc gia, đặc biệt là những quốc gia có nền kinh tế chuyển đổi như Việt Nam.

Tuy nhiên, không phải tất cả các công ty xuyên quốc gia đều tiến hành thâm nhập thị trường theo một cách thức nhất định. Căn cứ vào nhiều yếu tố như tiềm lực của tập đoàn; hệ thống chính trị, kinh tế, xã hội tại quốc gia thị trường thâm nhập; các yếu tố khác như bản thân công nghệ cũng như khả năng hấp thụ công nghệ... mà mỗi công ty xuyên quốc gia sẽ lựa chọn cho mình hình thức cũng như chiến lược thâm nhập thị trường phù hợp nhất.

Trong khuôn khổ của bài tiểu luận, chúng em sẽ phân tích khái quát một số hình thức thâm nhập thị trường cơ bản nhất của các công ty xuyên quốc gia, từ đó tập trung phân tích cụ thể trường hợp thâm nhập thị trường Việt Nam gần đây nhất của một tập đoàn đồ ăn nhanh xuyên quốc gia McDonald's: chiến lược thâm nhập, cơ sở pháp lý, những thuận lợi và khó khăn của tập đoàn này khi chính thức bước vào thị trường đồ ăn nhanh tại Việt Nam.

NỘI DUNG

I. Chiến lược thâm nhập thị trường của các công ty đa quốc gia

1. Chiến lược thâm nhập

1.1 Chiến lược về sản phẩm

Để có được vị trí trong thị trường cạnh tranh hiện nay thì các hãng phải có một chiến lược rõ ràng về sản phẩm. Sản phẩm của họ phải khác biệt đối với các hãng cạnh tranh và ngày càng cải tiến về chất lượng. Một điều thấy rõ là các sản phẩm đều có một đặc trưng riêng rõ ràng về hương vị, màu sắc, nhãn hiệu và ngay cả cách đóng gói, khâu chế biến... Các sản phẩm dù ở các chi nhánh dù ở các nước khác nhau nhưng vẫn phải có chung một tiêu chuẩn về chất lượng và không thay đổi. Ví dụ như khi ta nhắc đến KFC là nghĩ ngay đến hình ảnh ông già đầu bếp, khi nhắc đến McDonal thì nghĩ ngay đến chữ M lộn ngược.

1.2 Chiến lược xúc tiến

Muốn đứng vững và vươn xa trên thị trường, các công ty luôn tìm mọi cách đưa sản phẩm của mình gần gũi với người tiêu dùng và mở rộng thị trường tiêu thụ. Nhờ có những lợi thế về kinh nghiệm, tài chính và thương hiệu có sẵn mà các công ty có thể tiếp cận với người dùng qua các sự kiện, truyền hình Các hãng luôn tìm cách gần gũi và phù hợp với phong tục và cách sống của từng địa phương.

+) Thông điệp quảng cáo: hầu hết đều có thông điệp để gần gũi với người tiêu dùng. Ví dụ như bằng việc so sánh cách sống giữa hai thế hệ ông và cháu, Coca-cola đưa ra các lời khuyên sức khỏe tới khách hàng. Qua đó, chất lượng sản phẩm của hãng càng được khẳng định.

+) Phương tiện truyền thông: không chỉ trên truyền hình, phim ảnh hay báo trí mà hiện nay mạng xã hội là một môi trường rộng lớn để có thể tương tác với người tiêu dùng.

1.3 .Chiến lược giá

Chiến lược định giá là yếu tố quyết định trong chiến lược thâm nhập thị trường và liên quan tới các quyết định quản lý như xác định giá bán sản phẩm (đặt ra mức giá), tính giá thành các sản phẩm (chi phí) và thay đổi giá theo đòi hỏi của thị trường.

Cách tốt nhất là chúng ta tự tìm hiểu xem điều gì khiến cho khách hàng sẵn sàng bỏ tiền ra mua sản phẩm của mình. Đó là động cơ mua hàng quan trọng bởi vì nó thể hiện sự hy sinh (trả tiền) mà khách hàng sẵn sàng bỏ ra để nhận được sự thoả mãn (tính năng của sản phẩm).

- Định giá sản phẩm

Chiến lược giá mà chúng tôi lựa chọn là *chiến lược giá thống nhất*. Đó là định giá cao và nhất quán đối với các dòng sản phẩm trên tất cả các thị trường.

- Các đối thủ cạnh tranh

giá là một trong những vấn đề lớn trong cạnh tranh giữa các hãng. Tâm lý người tiêu dùng không chỉ là sản phẩm tốt mà phải hợp với thu nhập và khả năng chi tiêu của họ. Vì giá phải phù hợp với chính sản phẩm của mình và của đối thủ cạnh tranh.

1.4 .Tổ chức thực hiện:

Qua nghiên cứu, tìm hiểu, chúng tôi đã phác thảo sơ bộ lịch trình thực hiện các công việc đề xuất ở trên cũng như việc phân công, tổ chức các nhóm, bộ phận để thực hiện từng giai đoạn.

Bộ phận	Công việc thực hiện
Sản xuất	- Giám sát chặt chẽ từng công đoạn sản xuất, đóng gói, vận chuyển đúng theo quy định, yêu cầu của nhà nhập khẩu. - Nâng cao năng suất lao động, chất lượng sản phẩm.
Nghiên cứu và phát triển thị trường	- Tìm kiếm các phương thức mới để tiếp

	<p>cận thị trường và đưa thương hiệu đến với khách hàng một cách tốt hơn.</p> <p>- Trong quá trình kinh doanh, bộ phận này vẫn thăm dò thị trường để nắm bắt các xu hướng mới nhằm điều chỉnh sản phẩm cho phù hợp với thị hiếu.</p> <p>- Tìm kiếm giải pháp để giải quyết những khó khăn đến từ đối thủ cạnh tranh và những thách thức khi thâm nhập thị trường mới.</p>
Marketing	<p>- Tích cực quảng cáo sản phẩm trên Internet.</p> <p>- Tìm kiếm những cơ hội tốt để có thể đưa sản phẩm đến với người tiêu dùng tại Pháp dễ dàng hơn, rộng rãi hơn.</p>

2. Hình thức thâm nhập

Theo *Lall và Streeten (1977)*, các doanh nghiệp tiến hành thâm nhập thị trường quốc tế theo 3 hình thức chính (theo thứ tự tăng dần của mức độ kiểm soát mà mức độ rủi ro): xuất khẩu, nhượng quyền kinh doanh và đầu tư trực tiếp FDI.

2.1. Xuất khẩu

- Khái niệm: xuất khẩu trực tiếp là hình thức thâm nhập trong đó hàng hóa được sản xuất trong nước chủ đầu tư, được kiểm soát chặt chẽ bởi chủ đầu tư, sau đó xuất sang nước khác.

- Các TNC sẽ chọn hình thức này để thâm nhập thị trường nếu như có các điều kiện sau:

+ Quy mô thị trường nước nhận đầu tư nhỏ

+ Nước nhận đầu tư có kỹ thuật lạc hậu, chưa đáp ứng được các điều kiện về công nghệ để có thể tiến hành nhượng quyền hay đầu tư trực tiếp.

+ Nước nhận đầu tư có độ rủi ro chính trị lớn, kinh tế bất ổn, chính sách thường xuyên thay đổi. Khi đó xuất khẩu là phương án an toàn hơn cả.

+ Tiềm lực của chủ đầu tư nhỏ.

2.2. Nhượng quyền kinh doanh

- Khái niệm: nhượng quyền thương mại là hình thức thâm nhập trong đó

+ Chủ đầu tư cho bên nhận đầu tư nằm ở quốc gia khác các bí quyết thương mại, quyền kinh doanh dựa trên thương hiệu của chủ đầu tư

+ Hàng hóa được sản xuất tại nước nhận đầu tư

+ Bên nước chủ đầu tư nắm quyền kiểm soát việc sản xuất kinh doanh

+ Bên nước nhận đầu tư thông qua hợp đồng nhượng quyền ghi rõ quyền lợi, trách nhiệm của các bên có liên quan.

- Các TNC sẽ chọn hình thức này để thâm nhập thị trường nếu như có các điều kiện sau:

+ Công nghệ đã được phổ biến rộng rãi

+ Nước nhận đầu tư là nước nhỏ

+ Chủ đầu tư không thích rủi ro và không có nhiều kinh nghiệm trên thị trường nước nhận đầu tư

+ Lợi ích do nhượng quyền lớn

+ Công nghệ đơn giản, không quá phức tạp, không có rủi ro cao về việc mất bản quyền

- Ví dụ cho hình thức thâm nhập này có thể kể đến các tập đoàn đồ ăn nhanh trên thế giới như KFC, McDonald's với công nghệ cách thức chế biến không quá phức tạp.

2.3. Đầu tư trực tiếp nước ngoài

- Khái niệm: đầu tư trực tiếp nước ngoài là hình thức thâm nhập trong đó

+ Chủ đầu tư một nước đầu tư một lượng vốn đủ lớn nhằm nắm toàn bộ hoặc một phần kiểm soát việc sản xuất hàng hóa tại một quốc gia khác

+ Hàng hóa được sản xuất tại nước nhận đầu tư, trong đó chủ đầu tư nắm quyền kiểm soát trực tiếp hoạt động sản xuất hàng hóa đó

- Một hãng sẽ thực hiện thâm nhập thị trường bằng hình thức này nếu:

+ Phát sinh nhu cầu thị trường tiêu thụ

+ Đang tìm kiếm sự hiệu quả trong sản xuất: sản xuất ở một nơi có chi phí thấp hơn sản xuất tại nước chủ nhà

+ Có nhu cầu nguyên nhiên vật liệu: chi phí vận chuyển nguyên nhiên vật liệu không sẵn có ở nước chủ đầu tư từ nước ngoài đắt, chủ đầu tư sẽ tạo một doanh nghiệp, đơn vị sản xuất ngay tại nước có nguồn nguyên nhiên liệu dồi dào, điều này đặc biệt đúng trong trường hợp, nước nhận đầu tư đồng thời là thị trường tiêu thụ hàng hóa cuối cùng

+ Có nhu cầu về thông tin và công nghệ, mua bán sáp nhập, tiếp cận công nghệ hiện đại từ nước ngoài

+ Yêu cầu cần phải đa dạng hóa để giảm rủi ro

+ Tạo lập chuỗi sản xuất hàng hóa tại các địa điểm thuận lợi phù hợp

+ Các tri thức công nghệ không thể chuyển giao

+ Bảo vệ tri thức công nghệ khỏi các đối thủ tiềm tàng

+ Bảo vệ thương hiệu, tên tuổi, nhãn hiệu

+ Tận dụng thương hiệu tên tuổi để thu lợi nhuận từ việc sản xuất buôn bán tại nước ngoài

+ Tránh hạn ngạch nhập khẩu và thuế quan cao

+ Tận dụng chuyển giá, giảm thuế, tăng lợi nhuận

+ Hiệu ứng chuỗi MNCs thâm nhập cùng nhau, tạo điều kiện cho nhau phát triển, hỗ trợ quá trình sản xuất cho nhau

- Ví dụ cho hình thức thâm nhập này thường là các công ty công nghệ, viễn thông với những tri thức công nghệ phức tạp, đòi hỏi các nguyên tắc sở hữu trí tuệ nghiêm ngặt. Chẳng hạn trường hợp của tập đoàn Viễn thông quân đội Viettel tại Việt Nam. Xuất phát từ mục tiêu đặt ra là xác lập thị trường hơn 1 tỷ dân, Viettel đã chọn lựa hình thức đầu tư

trực tiếp để mở rộng thị trường tại các thị trường tiềm năng chưa được khai thác nhiều như Campuchia hay một số nước châu Phi.

Sau khi thâm nhập thị trường, mỗi tập đoàn sẽ có những chính sách, chiến lược riêng để phát triển thương hiệu của mình tại thị trường thâm nhập.

II. Chiến lược bước vào thị trường Việt Nam của McDonald

1. Tiền đề cho sự thâm nhập của McDonald's vào thị trường đồ ăn nhanh tại Việt Nam

1.1. Thuận lợi

1.1.1. Lợi thế từ thị trường Việt Nam

- *Mức sống của người dân ngày càng tăng*: Với mức GDP bình quân đầu người năm 2013 vào khoảng 1960 USD/năm, còn thấp so với khu vực nhưng nếu xem xét mức GDP bình quân đầu người tại hai thành phố lớn là Hà Nội và TP. Hồ Chí Minh, hai địa điểm chắc chắn sẽ được triển khai đầu tiên, có thể thấy mức GDP/đầu người ở hai thành phố này cao hơn mức bình quân cả nước khá nhiều. (Năm 2012, Hà Nội vào khoảng 2.200 USD/người còn TP. Hồ Chí Minh là 3.600 USD/người).

Mức thu nhập này đủ để người tiêu dùng sẵn sàng bỏ từ 4 – 6 USD cho một bữa ăn tại McDonalds mà không phải suy nghĩ quá nhiều.

- *Thói quen tiêu dùng, lối sống của người dân Việt Nam mà nhất là các bạn trẻ thay đổi cùng với quá trình đô thị hóa*. Cuộc sống công nghiệp, ăn nhanh, uống nhanh là những yếu tố giúp Fast Food phát triển nhanh chóng. Nếu như ở Mỹ, đồ ăn nhanh được coi là đồ ăn bình dân, ăn nhanh để tiết kiệm thời gian, thì ở Việt Nam khái niệm “ăn nhanh” đã có phần thay đổi. Thậm chí, nhiều người vẫn quan niệm đi ăn KFC, Lotteria... là ăn sang và rất sành điệu. Đồ ăn nhanh đáp ứng một phần nhu cầu tiếp cận dịch vụ phong cách Tây của hàng triệu cư dân trẻ tại các thành phố lớn.

Các cửa hàng thức ăn nhanh luôn được bài trí đẹp, sạch sẽ là địa điểm thích hợp cho các cuộc tụ tập, giao lưu của hầu hết các bạn trẻ. Bên cạnh đó, có rất nhiều người nước ngoài

sinh sống ở Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh nói riêng và cả nước nói chung mang đến những nhu cầu lớn về Fast Food.

- *Sự phát triển đồng bộ của cơ sở hạ tầng cùng các ngành giải trí liên quan*: kéo theo sự phát triển các cửa hàng thức ăn nhanh. Cụ thể, dù đã kinh doanh ở nước ta hơn chục năm nhưng Lotteria, KFC chỉ mới thực sự phát triển ở vài năm trở lại đây, khi mà các trung tâm thương mại, khu vui chơi, rạp chiếu phim... được xây dựng và đưa vào khai thác.

- *Sự phát triển của thị trường đồ ăn nhanh*: Theo thống kê của Bộ Công thương Việt Nam, tổng doanh số của ngành thức ăn nhanh ở Việt Nam năm 2011 ước tính đạt 870 tỉ đồng, tăng 30% so với năm 2010. Với mức tăng trưởng khoảng 30% mỗi năm, thị trường thức ăn nhanh đang trở thành ngành có tốc độ tăng trưởng cao và ổn định trong các ngành hàng tiêu dùng thực phẩm hiện nay

1.1.2. Lợi thế từ bản thân thương hiệu

So với các hãng đồ ăn nhanh khác như Lotteria, KFC thì McDonald's có lợi thế riêng, đó là lợi thế về thương hiệu, về vị trí số 1.

Trong bảng xếp hạng 100 thương hiệu giá trị nhất toàn cầu năm 2012 của BrandFinance, McDonald's giữ vị trí thứ 4 với giá trị thương hiệu lên tới 95 tỷ USD. Các thương hiệu cạnh tranh như Lotteria, KFC không lọt được vào bảng xếp hạng này.

Thương hiệu có sức ảnh hưởng rất lớn tới tâm lý của người tiêu dùng - “hiện tượng” Starbucks là một minh chứng rõ ràng nhất.

Starbucks cũng mang vị trí số 1 về kinh doanh cà phê trên thế giới. Trước Starbucks, nhiều thương hiệu nổi tiếng như Gloria Jeans hay The Coffee Bean đã có mặt tại Việt Nam. Nhưng đến khi Starbucks tiến vào, một làn sóng truyền thông lớn do ảnh hưởng mạnh mẽ của thương hiệu đã giúp họ nhanh chóng đánh bại các đối thủ đi trước.

1.2. Khó khăn

1.2.1. Đối thủ cạnh tranh

- *Đối thủ cạnh tranh từ các hãng thức ăn nhanh khác tại Việt Nam:* Các thương hiệu đồ ăn nhanh hàng đầu thế giới như Lotteria, KFC và PizzaHut (cùng thuộc Yum!) đang liên tục mở rộng. Hiện tại dẫn đầu về số lượng cửa hàng đang là Lotteria với 146 cửa hàng, tiếp theo là KFC (134 cửa hàng) và Jollibee (30 cửa hàng). Các thương hiệu khác không kém phần nổi tiếng như Subways, Burger King, cũng đã từng bước tiến vào thị trường và tìm cho mình những vị trí đẹp.

- *Đối thủ cạnh tranh từ các loại “đồ ăn nhanh” khác tại Việt Nam:* ở Việt Nam có nhiều loại món ăn đa dạng và rẻ tiền như bánh mì, bún, phở,... Đó là những món ăn cũng không kém phần tiện lợi và phù hợp với khẩu vị tinh tế của người Việt từ lâu.

1.2.2. Chưa có nhiều kinh nghiệm về thị trường Việt Nam

McDonald's mới chỉ chính thức bước vào thị trường Việt Nam qua sự kiện khai trương cửa hàng đầu tiên tại thành phố Hồ Chí Minh vào ngày 08/02/2014. Vì vậy, so với các đối thủ khác, McDonald's chỉ được coi là “kẻ đến sau” và mới đang trong giai đoạn tìm hiểu, tiếp cận thị trường.

1.2.3. Khó khăn trong cung ứng nguyên liệu

Để đảm bảo nguồn chất lượng của một sản phẩm không quá khác biệt so với Mỹ, nguồn tự cung tự cấp tại Việt Nam không thể đáp ứng được nhu cầu của McDonald's. Khi phải nhập thực phẩm từ nước ngoài về, chi phí nhập cảng và vận chuyển sẽ làm chi phí của sản phẩm đội lên nhiều.

Hiện nay, chỉ có duy nhất các loại rau là được cung ứng từ các doanh nghiệp trong nước. Các nguyên liệu còn lại đều phải nhập từ các chuỗi cung ứng của McDonald's tại nước ngoài, chẳng hạn như thịt bò được nhập từ Úc.

2. Hình thức thâm nhập

2.1. Cơ sở pháp lý

McDonald thâm nhập thị trường Việt Nam bằng cách nhượng quyền *giấy phép phát triển* (developmental licensee) cho một công ty ở Việt Nam là Good Day Hospitality. Theo McDonald's, Việt Nam là một trong hơn 65 thị trường trên toàn thế giới được cấp phép nhượng quyền. Đây cũng là một phương thức mà McDonald's đã sử dụng hơn 30 năm qua trên toàn thế giới để phát triển thương hiệu.

Khái niệm “giấy phép phát triển” được đề cập đến trong Khoản 3 Điều 3 Nghị định 35/2006/NĐ-CP như sau: *"Hợp đồng phát triển quyền thương mại là hợp đồng nhượng quyền thương mại theo đó bên nhượng quyền cấp cho bên nhận quyền được phép thành lập nhiều hơn một cơ sở của mình để kinh doanh theo phương thức nhượng quyền thương mại trong phạm vi một khu vực địa lý nhất định"*.

Trong điều khoản cũng có đề cập tới khái niệm “nhượng quyền thương mại”, được quy định trong Điều 284 Luật thương mại như sau: *"Nhượng quyền thương mại là hoạt động thương mại, theo đó bên nhượng quyền cho phép và yêu cầu bên nhận quyền tự mình tiến hành việc mua bán hàng hoá, cung ứng dịch vụ theo các điều kiện sau đây:*

1. Việc mua bán hàng hoá, cung ứng dịch vụ được tiến hành theo cách thức tổ chức kinh doanh do bên nhượng quyền quy định và được gắn với nhãn hiệu hàng hoá, tên thương mại, bí quyết kinh doanh, khẩu hiệu kinh doanh, biểu tượng kinh doanh, quảng cáo của bên nhượng quyền;

2. Bên nhượng quyền có quyền kiểm soát và trợ giúp cho bên nhận quyền trong việc điều hành công việc kinh doanh."

Điểm khác biệt cơ bản giữa *giấy phép phát triển* với *nhượng quyền thương mại* đó là ngoài việc bên được cấp phép không những được cung ứng sản phẩm của bên cấp phép mà còn có thể phát triển thêm sản phẩm khác với thương hiệu mà bên cấp phép đã chuyển giao.

2.2. Quá trình tiếp nhận phía bên công ty được nhượng quyền

- Để có được nhượng quyền giấy phép phát triển của McDonald's, phía bên công ty Việt Nam là Good Day Hospitality phải chi bước đầu 45000 USD. Đây là khoản phí duy nhất phải trả cho McDonald's, các chi phí còn lại được thành toán cho các nhà cung ứng.

- Tiếp đó, phía bên Good Day Hospitality sẽ tham gia một khóa huấn luyện nghiêm ngặt kéo dài 9 tháng, nơi đào tạo về các phương pháp làm việc theo đúng phong cách đặc trưng của McDonald's như: tiêu chuẩn chất lượng, cung cách phục vụ, giá trị hình ảnh thương hiệu, công thức và cách chế biến từng món trong thực đơn, cách thức quản lý, các kỹ năng kiểm kê, giám sát.

- Sau khi kết thúc khoá huấn luyện, Mc Donald's sẽ giới thiệu một địa điểm kinh doanh đã được lựa chọn từ trước. Phía công ty Good Day Hospitality sẽ nhận được sự hỗ trợ thường xuyên từ một nhân viên thuộc Bộ phận tư vấn của McDonald's, người sẽ định kỳ ghé thăm cơ sở kinh doanh cũng như hướng dẫn và giải thích mọi việc một cách chi tiết. McDonald's sẽ nhận khoản phí hàng tháng là 4% trích từ doanh thu bán hàng, và cộng thêm tiền thuê mặt bằng chiếm thêm 8,5%.

- Về thực chất, công ty Good Day Hospitality không làm chủ hoạt động kinh doanh, mà chỉ sở hữu số tài sản đã đầu tư để tạo dựng cơ sở kinh doanh.

3. Chiến lược phát triển thương hiệu của McDonald's tại Việt Nam và thành công bước đầu

3.1. Chiến lược phát triển

3.1.1. Liên kết với các đối tác tại Việt Nam

a) Truyền thông

Chiến lược quảng bá hình ảnh của McDonald's được thực hiện thông qua Zalo - ứng dụng OTT (chat, nhắn tin miễn phí) được phát triển bởi tập đoàn VNG của Việt Nam.

Nguyên nhân của sự lựa chọn này bắt nguồn từ những ưu thế và đặc điểm phù hợp của Zalo cho việc quảng bá:

- Là mạng xã hội trên di động hợp thời tạo môi trường quảng bá tốt hơn so với những OTT chỉ thuần túy để thoại và nhắn tin.
- Có cộng đồng người dùng lớn và tương tác mạnh, trong đó đông đảo là giới trẻ: Đây là một trong những ứng dụng OTT phổ biến hàng đầu hiện nay tại Việt Nam với 7 triệu lượt dùng và 75 triệu tin nhắn mỗi ngày, được xem là một trào lưu mới trên Internet. Chính vì vậy, quảng bá qua Zalo có đối tượng tập trung, phù hợp với khách hàng mục tiêu của ngành thức ăn nhanh là từ 15-30 tuổi, và phân khúc khách hàng tiềm năng từ 5-14 tuổi.
- Mối quan hệ thân thiết giữa VNG-Zalo với McDonald's Việt Nam-Good Day Hospitality: ông Nguyễn Bảo Hoàng-người sáng lập Good Day Hospitality, là doanh nghiệp nhận nhượng quyền để xây dựng thương hiệu McDonald's tại Việt Nam; đồng thời cũng là CEO của IDG Ventures-một quỹ đầu tư mạo hiểm đã đầu tư vào VNG và gặt hái thành công rất lớn cho hai bên qua thương vụ này. Nhờ mối quan hệ ấy, Zalo có sự hỗ trợ sâu hơn cho McDonald's tại Việt Nam, chẳng hạn như hỗ trợ về đầu số và cú pháp tin nhắn, xếp logo quảng cáo của McDonald's vào các vị trí dễ nhìn trên trang giao diện của mình.

b) Nhân sự

Để chuẩn bị cho sự có mặt của mình, bên cạnh việc chuẩn bị cơ sở vật chất, chiến lược kinh doanh, nhân sự cũng là vấn đề quan trọng của McDonald's.

Sau quá trình xem xét, McDonald's đã chọn Jobstreet.com là đối tác tuyển dụng độc quyền. Jobstreet.com Việt Nam đã tìm kiếm và sàng lọc cho McDonald's những ứng viên tài năng và đáp ứng được những yêu cầu khắt khe về công việc của hai vị trí đầu tiên là Assistant Manager và Crew Leader.

3.1.2. Phát triển các sản phẩm và dịch vụ phù hợp với đặc trưng của Việt Nam

- Khẩu vị: Ngoài những món đặc trưng như Big Mac hoặc khoai tây chiên French Fries, khách hàng có thể thưởng thức sản phẩm mới McPork (burger heo) được sáng tạo riêng theo khẩu vị của người Việt.

- Đối với những người bận rộn có thể được mua bánh hay cà phê trong vòng 2 phút với dịch vụ drive-through (mua hàng mà không cần gửi xe). Mô hình mua mà không cần phải ra khỏi ô tô hay đỗ xe máy này là điểm cộng lớn cho thương hiệu khi nền kinh tế Việt Nam từ lâu cũng đã được đánh giá là nền kinh tế “xe gắn máy”. Trong khi đó, những chuỗi cửa hàng đồ ăn nhanh thuộc các thương hiệu khác như như KFC, Burger Kings khi vào Việt Nam đều không áp dụng mô hình này.

- Địa điểm kinh doanh cửa hàng đầu tiên của McDonald’s nằm trên một trong những con đường đông đúc nhất tại thành phố Hồ Chí Minh với mục tiêu đón bắt lượng người di chuyển ra vào trung tâm lúc đi làm và giờ tan tầm.

3.2. Thành công bước đầu và triển vọng

Trong 2 ngày kể từ khi khai trương vào 08/02/2014, đã có 20.000 khách hàng đến ăn uống. Nếu một khách hàng sử dụng bình quân 75.000 đồng (tương đương giá một phần bugger kèm nước uống) thì doanh thu trung bình là 750 triệu đồng/ngày. Con số này quá hấp dẫn nên tập đoàn này đã lên kế hoạch sẽ tiếp tục mở thêm những cửa hàng khác trong năm nay.

KẾT LUẬN

Dựa trên cơ sở phân tích các yếu tố tác động đến lựa chọn cách thức thâm nhập thị trường quốc tế của một công ty đa quốc gia, tiểu luận đã phân nào làm sáng tỏ chiến lược tiếp cận thị trường đồ ăn nhanh Việt Nam của McDonald's – một trong những tập đoàn số một về lĩnh vực này trên toàn cầu. Căn cứ vào những thuận lợi, khó khăn khi thâm nhập thị trường Việt Nam cũng như các yếu tố về công nghệ, cơ sở pháp lý, McDonalds đã lựa chọn cách thức “nhượng quyền kinh doanh”. Vấn đề trước mắt đặt ra cho McDonald's là việc khai thác thị trường tiềm năng này sao cho hiệu quả, sau khi đã tiến hành thâm nhập thành công.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tiếng Việt

1) PGS.TS Nguyễn Chí Lộc (2012), *Giáo trình Đầu tư quốc tế*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.

2) Các trang web

<http://tuoitre.vn/kinh-te/559376/do-tien-khung-de-dua-mcdonald-s-vao-viet-nam.html>

<http://dddn.com.vn/dau-tu/nhuong-quyen-kieu-mcdonalds-2013072502561697.htm>

<http://news.zing.vn/Rao-can-McDonalds-vao-Viet-Nam-la-phi-nhuong-quyen-post336705.html>

<http://www.taizalovn.com/vi-sao-mcdonalds-chon-kenh-truyen-thong-qua-zalo/>

<http://www.thanhvien.com.vn/pages/20130818/mcdonald%E2%80%99s-chon-jobstreet-com-la-doi-tac-tuyen-dung-tai-viet-nam.aspx>

Tài liệu nước ngoài

1) Lall and Streeten (1977), *Foreign Investment, Transnationals and Developing Countries*.

2) Buckley and Casson (2000), *Future of the Multinational Enterprise*.