

【研究交流活動報告】

# ベトナムにおける中小企業の競争力

ベトナム国民経済大学准教授 Le Thi Lan Huong

専修大学大学院商学研究科博士後期課程 佐原太一郎訳

世界経済に存在する事業機会の探索あるいは克服すべき課題への対応のため、中小企業は自らを変化させていかなければならない。そうした活動は中小企業の競争力を強化し、事業を成功へと導く力となるだろう。マーケティングは中小企業の発展・成功において、重要な役割を担っている。本稿ではベトナムにおける中小企業の発展に関する全般的な評価と、中小企業のマーケティングに関する評価を行う。また、中小企業に関する概要、中小企業の発展に影響する要因、マーケティング・マネージャーの意識、マーケティング活動（市場調査、製品開発、マーケティング・コミュニケーション等）に関する分析を示し、それらに基づいて日系企業へのインプリケーションを提示する。

## 1. 研究枠組み

### 中小企業

2009年6月30日の中小企業支援に関する法令 (Decree No. 56/2009/ND-CP) の下では、中小企業は、その従業員数、資本規模、業種によって、零細企業、小規模企業、中規模企業、大規模企業の4つのカテゴリーに分類される (表1)。

### マーケティング

マーケティングは「製品と価値を生み出して他者と交換することによって、個人や団体が必要なものや欲しいものを手に入れるために利用する社会上・経営上のプロセス (Kotler and Armstrong, 2009)」と定義され、マーケティングは事業成功の鍵となる要因である。

マーケティングは顧客のニーズ、企業の目的、さらには社会的責任を満たすものと理解されなければならない。マーケティング・プロセスには市場調査 (顧客ニーズの理解)、マーケティング戦

略のデザイン、マーケティング・プログラムの構築 (製品、価格、流通、マーケティング・コミュニケーション)、利益を生み出す関係性づくりが含まれる。

本稿では主としてマーケティング全般および市場調査、市場開発、製品開発、ブランディング、流通チャネル・マネジメント、マーケティング・コミュニケーションといったマーケティング活動に着目する。

市場調査：顧客ニーズを理解するために、またそれらをどのように満たすかを理解するために、企業は市場調査を行わなければならない。市場調査とは「特定のマーケティング課題に対して、組織的に情報収集、分析、報告を行うことである (Kotler and Armstrong, 2009)。」

市場開発：現在の製品を投入する新たな市場セグメントを特定・開発する企業の成長戦略である (Kotler and Keller, 2006)。

製品・ブランド開発：製品開発は新製品、また

表1

### 企業分類

規模 業種	零細企業		小規模企業		中規模企業		大規模企業	
	従業員数	総資本	従業員数	総資本	従業員数	総資本	従業員数	
I. 農林水産業	≤10	≤200億 VND	>10-200	>200-1000億 VND	>200-300	>1000億 VND	>300	
II. 工業・建設業	≤10	≤200億 VND	>10-200	>200-1000億 VND	>200-300	>1000億 VND	>300	
III. 貿易・サービス業	≤10	≤100億 VND	>10-50	>100-500億 VND	>50-100	>500億 VND	>100	

は新たに手を加えた既存製品の市場への投入について扱う (Kotler and Keller, 2006)。企業にとって製品戦略をもつことは重要である。ブランド開発は重要なタスクであり、慎重に開発・管理されるべき強力な資産である。

流通チャネルマネジメント：流通チャネル・マネジメントは流通チャネルのデザインおよび管理を扱う。流通チャネルの機能は、ターゲットとなる顧客が製品を手にとることができるようにすることである (Kotler and Keller, 2006)。

マーケティング・コミュニケーション：Kotler and Keller (2006) はマーケティング・コミュニケーションを「企業が販売する製品・ブランドについて、直接的または間接的に消費者へ情報をおくり、納得させ、思い出させようとする活動」と定義している。

どのようなマーケティング・コミュニケーションの形態であっても、その目的は顧客ターゲットに対して好ましい反応を、または実際の購買を促すよう情報を提供することである (Chartered Institute of Marketing, 2009)。Kotler and Keller (2006) は、マーケティング・コミュニケーションは6つの要素から構成されるとしている。それらは広告、販売促進、イベント・経験、広報、人的販売、ダイレクト・マーケティングである。また、Dahlén et al. (2010) は、マーケティング・コミュニケーションは通常、広告、広報、販売促進、ダイレクト・マーケティング、人的販売で構成されるとしている。

マーケティング・コミュニケーションへ影響を及ぼすものとして、説得力、目標設定、コンタクト・ポイント、ステークホルダー、メッセージがある (Stafford, 2009)。ステークホルダーは外的・内的要因を含み、他の4つの要素は内的要因から成る。Maria Currie は5つの要素がマーケティング・コミュニケーションへ影響を与えているとしている。それらは顧客ターゲットの行動、競争活動、メッセージの歪み、頻度、関連性である。また、Manish Parihar (2012) は製品タイプ、製品ライフサイクル、ターゲット市場、顧客購買、予算をマーケティング・コミュニケーションに影

響を及ぼす要素にあげている。

## 2. 調査方法

本稿ではマーケティング全般についての研究を目的として実施された2011年の調査と、マーケティング・コミュニケーションの詳細についての研究を目的として実施された2012年の調査を扱う。

2011年調査について：120のアンケート回答を取得。全ての回答者はハノイ市における中小企業であり、それら企業は著者との関係をもとに選択された。アンケートは主として(1)中小企業発展の検証、(2)中小企業の発展に影響する要素、(3)中小企業の成功に影響する要素、(4)中小企業の競争力に影響する重要要素、(5)マーケティングの評価から構成され、それぞれ5段階評価で測定した。

2012年調査について：75の企業からサンプルを取得し、それら企業は工業、貿易業、サービス業、農林水産業など、様々な分野で事業を行っており、著者との関係をもとに選択された。

アンケート調査は(1)マーケティング・コミュニケーションの必要性の検証、(2)各マーケティング・コミュニケーションの形態における重要性の評価、(3)マーケティング・コミュニケーションへの内的・外的な影響の評価に分けられる。評価は5段階評価(1=最低、5=最高)で行われた。

## 3. ベトナムにおける中小企業の概要

企業開発担当局である計画投資省によって発行された最近の白書によると、ベトナムでは約550,000社の企業が設立・登記されている。2005年企業法、それと同様に各州の企業法の施行以来、2000年から2010年の期間だけで、約500,000の企業が設立された。

ほとんどの企業は中小企業であり、零細企業、小規模企業、中規模企業が占める割合は97.43%である。2000年から2009年の間、零細企業部門は社数ベースで最も高い年間平均成長率である

24.7%に達し、一方で、小規模企業は20.41%、中規模企業は11.79%、大規模企業は7.28%であった。

0.61%のみが資本金5,000億 VND (2010年1月1日現在)以上の企業、4.56%が資本金500億 VNDから5,000億 VNDの企業、また78.55%が100億 VNDに満たない企業となっている。

資本金規模別でみると中小企業は全企業の95.97%を占め、そのうち小規模企業は82.26%、中規模企業は13.71%であり、また大規模企業は全体の4.03%を占める。

資本金と所有者別でみると、中小企業は民間部門で最も大きい97.19%を占め、大規模企業はわずか2.81%となっている。国有部門では47.32%が大規模企業、52.68%が中小企業となっている。外国資本部門では73.54%が中小企業、26.46%が大規模企業である。

ベトナム企業の大部分は労働集約型かつ低付加価値型に分類される。中小企業は高い技術、知識に対して限られた資金を投資している。ベトナム統計局 (General Statistics Office of Vietnam) によれば、その多くが卸売業、小売業、自動車修理業であり、その他は加工業や建設業などであった。倉庫業、情報通信業などの鍵となる産業部門ではまだ企業数は少ないが、増加してきている。

中小企業の多くはハノイ、ホー・チ・ミン、ダナン、カント、ハイフォンなどの大都市 (70%)にある。2010年末時点では、ハノイに約100,000の中小企業があった。ハノイおよびホー・チ・ミンにおける中小企業数は全中小企業数の50%を占めている。

中小企業は経済の重要な役割を担っている。中小企業が創出する雇用は大きく変化している。中小企業部門では計画経済から市場経済への過渡期のなか、失業者に対する社会保険の仕組みを構築し始めている。

中小企業が直面している課題は次のとおりである。

市場：世界経済の停滞によって、主要な輸出相手国からの注文数・量が落ち込んでいる。その一方で、多くのベトナム企業はそのような市場にお

ける需要変動を予測することが困難であり、経済情勢や市場価格に関する情報への十分なアクセスが不足している。

資金調達：資金は十分でない上に、資金提供者は以前よりも危険を回避しようとする傾向にあるため、資金調達は困難となっている。

経営管理能力：変化のない保護された環境に置かれているのが通常であった多くのベトナム企業は、積極的に組織の再構築ができておらず、それゆえ、経済危機において困難に直面している。

課題：技術レベルが低いこと、技術に対して受動的であること、人材不足などが課題となっている。

## 4. 知見

### 4-1 中小企業の発展

標本に含まれる企業のほとんどは中小企業数が増加していると考えている (91.66%, 平均: 4.39), また、資本規模も同様に増加している (77.78%) との見解を示している。調査結果は中小企業は市場を拡大し、生産規模が増加していることを示唆している。

### 4-2 中小企業発展に影響する要素

経営管理：全回答者のうち50.97%が、経営管理が企業成長における最も重要な要素のうちのひとつであると考えている。

資金調達：中小企業支援センターによれば、企業のうちの32.38%は資金調達先として銀行をあげ、35.24%は銀行を資金調達先とすることが困難、32.38%が銀行へのアクセスを持っていないとしている。

表3においては回答者のうちの80.56%が企業の発展において資金の果たす役割の重要性について合意している。

### 4-3 企業の成功に影響する要素

企業を成功へと導くことに影響する要素は数多くある。それら要素について示したものが表4である。企業の成功に大きく影響する要素として事

表2

中小企業の発展

評価基準	全くそう思わない (1)	そう思わない (2)	どちらでもない (3)	そう思う (4)	強くそう思う (5)	平均
中小企業数の増加		4.17%	4.17%	40.28%	51.38%	4.39
投資資金の増加	1.39%	2.78%	18.05%	50%	27.78%	4.00
国内市場の拡大		1.39%	18.05%	55.56%	25%	4.04
国際市場の拡大	4.17%	12.5%	31.94%	31.94%	19.45%	3.5
事業ネットワークの拡大			12.5%	58.33%	29.17%	4.17
生産規模の増加		2.78%	18.05%	61.12%	18.05%	3.94
GDP への貢献の増加		1.39%	15.28%	51.39%	31.94%	4.14
経営管理能力の向上		4.17%	20.83%	51.39%	23.61%	3.94
競争力の開発		9.72%	15.28%	52.78%	22.22%	3.88
国有企業との公平性	6.94%	15.28%	30.56%	27.78%	19.44%	3.38
地域社会による認知と支援		9.72%	16.67%	54.17%	19.44%	3.83
多くの事業機会		1.39%	12.5%	58.33%	27.78%	4.13

表3

中小企業発展に影響する要素

評価基準	全くそう思わない (1)	そう思わない (2)	どちらでもない (3)	そう思う (4)	強くそう思う (5)	平均
資産・資金		2.78%	16.66%	45.84%	34.72%	4.13
人材の質		6.94%	15.28%	41.67%	36.11%	4.07
中小企業の経営管理		2.82%	8.45%	38.03%	50.97%	4.37
国内市場と国際市場	1.39%	2.78%	16.67%	52.78%	26.38%	4.03
市場情報	1.43%	1.43%	17.14%	45.71%	34.29%	4.1
土地	2.78%	6.94%	26.39%	38.89%	25%	3.76
事業ネットワーク		4.29%	14.28%	58.57%	22.86%	4
科学技術		6.94%	22.23%	52.77%	18.06%	3.82
金融サービス		8.33%	25%	52.78%	13.89%	3.72
法制度		5.56%	22.22%	51.39%	20.83%	3.86
政策		7.04%	15.5%	46.47%	30.99%	4.01
City/local policies	2.84%	5.71%	30%	51.43%	10%	3.8

業資金、経営管理能力、人材の専門性および能力 (81%~90% の回答者が合意) が挙げられている。例えば、回答者の 90.14% は経営者・オーナーの経営管理能力が企業成長に大きく影響すると考えている。経営管理は現在多くの企業の間で課題となっている。

これら以外の外部要因も事業に影響を及ぼすが、その程度は内部要因ほど大きなものではないと評価されている。

4-4 競争力に影響する重要な要素

企業の競争力には多くの要素が影響するが、こ

こでは調査資料とマネージャーの意見をもとに9つの要素を選択した。表5は、企業の競争力に影響する要素の重要性の程度を示している。

上記に示した要素のうち、ブランドが企業の競争力に大きく影響している (90% を上回る回答者が合意)。ブランドに対する高い評価は、製品・サービスの質の高さを表している。

品質 (89.9% が合意)、マネージャーの管理能力 (87.06% が合意) が競争力に大きく影響すると評価されている。

表 4

## 中小企業の成功に影響する要素

評価基準	非常に小さく影響する (1)	小さく影響する (2)	どちらでもない (3)	大きく影響する (4)	非常に大きく影響する (5)	平均
事業資金	1.41%	4.22%	12.68%	50.7%	30.99%	4.06
専門性ある人材		2.85%	14.28%	58.57%	24.29%	4.04
マネージャー・社員の能力		4.29%	10%	54.28%	31.43%	4.13
社員の教育レベル		2.9%	27.53%	52.18%	17.39%	3.84
経営者・オーナーの経営管理能力	1.41%	2.82%	5.63%	23.94%	66.2%	4.5
社員のコミュニケーション能力	1.43%	1.43%	32.85%	52.86%	11.43%	3.71
社員の語学力	7.14%	15.72%	45.72%	27.14%	4.29%	3.06
労働環境	2.86%	1.43%	22.85%	62.86%	10%	3.76
事業ネットワーク	2.94%		30.88%	55.89%	10.29%	3.7
製品多様化	4.35%	5.79%	39.14%	40.58%	10.14%	3.46
品質		2.86%	20%	57.14%	20%	3.94
市場の規模	1.47%	2.94%	27.94%	48.53%	19.12%	3.81
広告・販売促進	1.43%	8.57%	41.43%	38.57%	10%	3.47
生産性		4.29%	17.14%	62.86%	15.71%	3.9
組織構造	1.45%	4.35%	20.29%	59.42%	14.49%	3.81
給与・インセンティブ制度	1.43%	5.71%	22.86%	51.14%	12.86%	3.74
技術・設備	2.82%	8.45%	28.17%	47.88%	12.68%	3.59
租税制度	2.82%	5.63%	36.62%	43.66%	11.27%	3.55
中央政府・地方政府の土地制度	8.57%	11.43%	31.43%	41.43%	7.14%	3.27
業務の形式化	2.82%	8.45%	42.25%	33.8%	12.68%	3.45
その他の政策 (税関手続, 教育など)	4.29%	7.14%	48.57%	32.86%	7.14%	3.33
インフラ	5.88%	5.88%	2.36%	47.06%	8.82%	3.47

表 5

## 企業競争力に影響する要素の重要性の程度

評価基準	最も低い				最も高い	平均
事業資金		2.82%	18.31%	45.07%	33.8%	4.1
マネージャーの管理能力		2.86%	10%	44.28%	42.86%	4.27
社員の能力		4.23%	15.49%	59.15%	21.13%	3.97
流通チャネル	2.86%	7.14%	28.57%	42.86%	18.57%	3.67
事業ネットワーク	1.43%	5.71%	18.57%	52.86%	21.43%	3.87
ブランド	1.41%	1.41%	7.04%	45.07%	45.07%	4.31
品質			10%	54.29%	35.71%	4.26
能動環境		5.8%	24.63%	52.18%	17.39%	3.81
製造コスト		1.43%	25.71%	48.57%	24.29%	3.96

## 4-5 中小企業におけるマーケティングの評価

回答者の全員が、マーケティングは企業の競争力に影響する重要な要素であると考えている。しながら、数年前は中小企業のマネージャーはマーケティングに注意を向けることはなかった。Vsoftgroup は「中小企業はマーケティングに関心

が無いようだ。彼らは生産と販売に注力し、マーケティングは「広告」という位置づけでしかない。マーケティングに対する予算は全体のほんの3%~5%程度でしかない。」としている。

今日では、状況が少し異なってきている、調査結果は78%の企業が事業におけるマーケティング

グの重要な位置づけを認識し、理解している。

マーケティング組織：わずか20%の企業しかマーケティング部門を設置していない。通常、マーケティング機能は事業部門、販売部門、市場部門などに分かれている。広報部門はあるもののマーケティング部門を持たない企業もある。

マーケティング理念：マーケティングは販売もしくは供給源の探索、顧客対応、製品開発、市場探索と考える企業もある。こうした考え方が、これまでマーケティングが注目されてこなかった理由と考えられる。回答者の78%がマーケティングプランは多くの企業において応用されていないと回答している。

#### 4-6 市場調査の評価

多くの企業は市場調査の役割を認識している。回答者の80%が市場調査は企業の発展に大きく影響するという事に合意している。しかしながら、市場調査を実施している中小企業はそれほど多くはない。75%の企業が市場調査に特化した部門を持っていない。なかには、市場における情報収集の役割を認識しながらも、正式に市場調査を実施したことがないという中小企業も存在する。結果として顧客や競合他社に関する情報を欠いている。市場調査を専門とする企業というのも一般的には見られない。

#### 4-7 市場の発見と拡大

回答者の79%が、市場を発見することは事業の発展に影響を与えるということに合意している。また68%の企業が、市場規模の拡大は企業の成功に大きく影響すると回答している。

65%の企業が、国内市場を発見し、拡大することに成功していると回答している。一方で、外国市場に関しては、27%の企業のみが外国市場を発見し、拡大することに成功していると回答している。これは現在、中小企業が直面している課題と言える。

#### 4-8 製品開発

回答者の77%は製品の品質が企業の成功に影響

する、63%は品質改善に成功していると評価している。また、全回答者が製品の品質は企業の競争力に大きく影響すると回答している。加えて、製品差別化も事業成長において重要である。40%の回答者が自社製品の差別化があまりされていないと回答している。

新製品開発は市場でプレゼンスを発揮しようとする企業にとって不可欠である。しかしながら、多くの企業は新製品開発の計画や予算をもっておらず、また開発をする場合でも彼らの経験に基づいて行われるものとなっている。

製品ラインを多様化させることの重要性について、回答者の51%が賛同しており、57%が新製品開発に成功していると回答している。ただ、市場情報や開発計画が欠如しており、適切な製品ラインの多様化は行われていない。つまり、彼らの製品ポートフォリオは不十分である。

#### 4-9 ブランド開発

回答者の90%がブランドの重要性を認めており、競争力に大きく影響すると認識している。しかし、ブランド開発に成功している中小企業は数少ないというのが実態である。回答者の63%がブランド開発に成功していると回答しているが、一方で資金や人材の面で制限があるとしている。

#### 4-10 流通チャネル管理

ほとんどの企業が流通チャネルの重要性を認めており、回答者の81%が流通チャネルを事業の競争力に影響する要素として認識している。そのなかで、45%のみが流通チャネルの開発に成功していると考えている。自社と他社の両者を活用する流通構造をとっており、現代化されたチャネルを利用している企業もある。流通チャネルの効果についての評価はほとんど行われていない。

#### 4-11 マーケティング・コミュニケーションの重要性

ほとんどの回答者がマーケティング・コミュニケーションの必要性を高く評価している（5段階評価で平均が4.18, 86.9%）。

個別のサンプルテストは男女の性別による認識の相違がないことを示唆している [p(t,df) = 0.26 > 0.05]。また、一元配置分散分析の結果からは、長期間の労働者と、マーケティング活動に加わって間もない労働者との相違もないことが示唆されている [p(F) = 0.849 > 0.05]。

#### 4-12 マーケティング・コミュニケーションの形態別にみた重要性

表6においては人的販売が全体的に高く評価されている（5段階評価で平均が3.63）。次にダイレクト・マーケティングで、他の4つのマーケティング・コミュニケーション形態は重要性の観点から見ると同等である。これは工業部門でよく見られることである。広告は人的販売や販売促進と比較するとき、その重要性は低い（Kotler and Keller, 2006）。

工業業界ではダイレクト・マーケティングと人的販売が他の4つの形態よりも重要であると考えられている。貿易業界では全てのコミュニケーション手段が重要と考えられており、これはサービス業界でも同様である。両業界とも人的販売が

最も重要性の高いコミュニケーションの形態と評価しているが、農林水産業界ではダイレクト・マーケティングと最終消費者への販売促進が最も重要なコミュニケーション形態と評価されている。

#### 4-13 マーケティング・コミュニケーションにおける内部要因の評価

Cronbach アルファ・テストは全ての変数が互いに影響していることを示している。評価は5段階（1.最も影響が弱い～5.最も影響が強い）で測定された。

内部要因のなかでも、マネージャーの資質や従業員の資質がマーケティング・コミュニケーションに大きく影響している。また、マネージャーの資質はマーケティング・コミュニケーションに対する障害を作り出す要因ともなっている（3.42/5）。

回答者の90%が予算が企業の発展に大きく影響すると評価している。障害の程度に関する評価においては、予算が最も障害を形成をする要因であると評価されている。

表6

マーケティング・コミュニケーションの形態の重要性

マーケティング・コミュニケーション形態	工業	貿易業	サービス業	農林水産業	平均
広告	2.90	3.46	3.00	3.67	3.18
販売促進（卸売、代理店等）	2.80	3.38	3.25	3.33	3.13
最終消費者向け販売促進	2.60	3.54	3.50	4.00	3.37
広報	3.10	3.46	3.42	3.00	3.32
ダイレクト・マーケティング	3.30	3.77	3.50	4.00	3.58
人的販売	3.30	3.85	3.67	3.67	3.63

表7

マーケティング・コミュニケーションにおける内部要因の影響の評価

内部要因	成功への影響	成功への障害
マネージャーの資質	3.50	3.42
従業員の資質	3.58	3.47
予算	3.55	3.55
組織構造	3.18	3.26
労働環境	3.16	3.18
地方政府の公務員・オーソリティーとの関係性	3.21	3.18

表 8

業界別にみた内部要因調査結果

成功に対する内部要因	工業	貿易業	サービス業	農林水産業
マネージャーの資質	3.30	3.69	3.36	3.67
従業員の資質	3.40	3.69	3.64	3.67
予算	3.30	3.62	3.64	4.00
組織構造	2.80	3.46	3.27	3.00
労働環境	2.90	3.38	3.27	3.00
地方政府の公務員・オーソリティーとの関係性	2.90	3.62	3.18	3.00

障害を形成する内部要因	工業	貿易業	サービス業	農林水産業
マネージャーの資質	3.00	3.46	3.45	4.00
従業員の資質	3.00	3.69	3.45	4.00
予算	3.10	3.69	3.45	4.33
組織構造	2.90	3.46	3.27	3.33
労働環境	2.90	3.31	3.36	3.00
地方政府の公務員・オーソリティーとの関係性	3.10	3.23	3.18	3.00

4-14 マーケティング・コミュニケーションにおける外部要因の評価

Cronbach アルファ・テストはそれぞれの変数が互いに影響していることを示している (Cronbach's Alpha = >0.8)。評価は5段階 (1. 最も影響が弱い~5. 最も影響が強い) で測定された。

顧客・消費者要因は最もマーケティング・コミュニケーションの成功に影響するものとして評価されており (3.53/5), また, 最も障害を形成するものとして評価されている。

文化は重要な要素であり, マーケティング・コミュニケーションに対する障害を形成するものとして比較的高く評価されており (84.6%), 政策・規制も同様に高く評価されている (86.4%)。事業地域に関する調査結果は図表9の通りである。

マーケティング・コミュニケーションの成功に対する影響に関して, 異なる事業地域における全ての企業が, 顧客・消費者要因と政策・規制に対して同様の評価をしている (>3/5)。その他の要因に対する評価はそれぞれの事業地域によって異なる。障害を形成する要因としては, 文化的要因, 顧客・消費者要因, 政策・規制が同様に評価されている (>3/5)。

表 9

マーケティング・コミュニケーションにおける外部要因の評価

外部要因	成功への影響	成功への障害
国内市場での競争	3.18	3.24
外国市場での競争	3.00	2.95
事業地域	3.26	3.27
文化的要因	3.11	3.43
顧客・消費者要因	3.53	3.78
政策・規制 (広告法, 競争法等)	3.32	3.46

5. 日系企業に対する示唆

日系企業はベトナムの文化をよく理解しなければならない。ベトナム国内でも, 各地域によって日常のコミュニケーション, 倫理観, 消費習慣など異なった文化が存在する。こうした文化を理解することは, マスメディアを活用する広告をする場合などにおいても非常に重要である。例えば, 性的描写や暴力的描写を含むスローガンや映像といったものは, ベトナムの文化に適さないものとして変更を余儀なくされるだろう。文化を考慮しなければならない別の例として食品業界が考えられる。ベトナムでは太陰月の最初の日にイカやタコは食べないために, ベトナムでレストランを経営する日系企業は, 月の初日にイカやタコを提供



表 10

## 事業地域におけるマーケティング・コミュニケーションの影響

成功に対する外部要因	工業	貿易業	サービス業	農林水産業
国内市場での競争	2.80	3.46	3.09	3.33
外国市場での競争	2.90	3.08	3.00	3.00
事業地域	2.90	3.46	3.18	3.33
文化的要因	2.70	3.08	3.45	3.33
顧客・消費者要因	3.20	3.46	3.64	4.33
政策・規制（広告法、競争法等）	3.20	3.31	3.18	3.67

障害を形成する外部要因	工業	貿易業	サービス業	農林水産業
国内市場での競争	2.70	3.31	3.30	4.00
外国市場での競争	2.50	3.31	2.80	3.00
事業地域	2.60	3.23	3.80	3.67
文化的要因	3.40	3.38	3.70	3.00
顧客・消費者要因	3.20	4.00	3.90	4.33
政策・規制（広告法、競争法等）	3.20	3.46	3.70	3.33

することはできない。

企業がソーシャル・ネットワークを活用して広告を行う場合、若年層（1980年代～90年代生まれ）の方が、1970年代以前に生まれた世代と比べて、ソーシャル・ネットワークについて詳しく知っていることを認識する必要がある。

文化は消費者行動に強く影響するため、事業を始める前にベトナムの消費者行動について研究する必要がある。ベトナム北部に住む消費者が購買

の意思決定に費やす時間は、南部に住む消費者よりも長い可能性がある。これは北部に住む人々は、意思決定の前に、常に周りの人々の行動を観察するからである。

ブランド・コミュニケーションに関連して、日系企業はモバイル広告、インターネット広告、ソーシャル・ネットワーク、口コミを応用すべきである。

## 参考文献

- Alyn Stafford (2009) *Five Important Factors of Marketing Communications*, <http://www.marketingcommunicationsblog.com/five-important-factors-of-marketing-communications>
- Chartered Institute of Marketing (2009) "How to plan marketing communications?," *Chartered Institute of Marketing*, <http://www.cim.co.uk/files/marcomms.pdf>
- Mỹ Anh. *Làm gì để doanh nghiệp nhỏ và vừa nâng cao năng lực cạnh tranh*. Báo điện tử: Cần Thơ. truy cập ngày 19/9/2001, <http://congthuongcantho.gov.vn/tin-tuc-sukien/thanh-pho-can-tho/lam-gi-111e-doanh-nghiep-nho-va-vua-nang-cao-nang-luc-can-tho>
- Dave Samuels, *Demand Media*, *5 Factors Affecting Attention in Marketing Communication*, <http://smallbusiness.chron.com/5-factors-affecting-attention-marketing-communication-47756.html>
- Doanh nghiệp vừa và nhỏ với chiến lược Marketing*. truy cập ngày 19/9/2011, <http://www.saga.vn/view.aspx?id=9129>
- George E. Belch (2011) *Truyền thông marketing tích hợp* tập bài giảng. trường Đại học kinh tế quốc dân
- Trung Hưng (2010) *Doanh nghiệp nhỏ và vừa: môi trường nào để lớn?*. Báo Hà nội mới. truy cập ngày 3/6/2011, [www.hanoimoi.com.vn/newsdetail/kinh-te/doanh-nghiep-nho-va-vua-moi-truong-nao-de-lon.htm](http://www.hanoimoi.com.vn/newsdetail/kinh-te/doanh-nghiep-nho-va-vua-moi-truong-nao-de-lon.htm)
- Leigh Richards, *Demand Media*, *Economic Factors Affecting Marketing*, <http://smallbusiness.chron.com/economic-factors-affecting-marketing-1699.html>
- Leigh Richards, *Demand Media*, *Factors That Have an Impact on the Success of Strategic Marketing*, <http://smallbusiness.chron.com/factors-impact-success-strategic-marketing-1700.html>
- Marla Currie, eHow Contributor, *Five Factors Affecting Attention in Marketing Communication*, [http://www.ehow.com/info\\_8162692\\_five-affecting-attention-marketing-communication.html](http://www.ehow.com/info_8162692_five-affecting-attention-marketing-communication.html)
- Mehmet Serdar Ercis, *Factors Affecting Customer Attach-*

- ment, <http://www.ojcm.net/articles/13/135.pdf>
- Micael Dahlen, Fredrik Lange and Terry Smith (2010), *Marketing communications: A Brand Narrative Approach*, John Wiley & Sons
- Mose. Joseph Aranga, *Factors Affecting the Performance of the Marketing Communication Tools: A Case of the Selected Dairy Firms in Kenya*, <http://ir-library.ku.ac.ke/ir/handle/123456789/2185?show=full>
- Marketing cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong thời kỳ khủng hoảng*. truy cập ngày 19/9/2011, <http://www.vn-seo.com>
- Philip Kotler and Gary Armstrong (2009) *Principle of Marketing*, 13<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall
- Philip Kotler and Kevin Lane Keller (2006) *Framework for Marketing Management*, Prentice Hall
- Tạp chí cộng sản, *Doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt nam: Lạc quan trước thềm năm mới*. truy cập ngày 5/6/2011, <http://tintuc.xalo.vn/doanh-nghiep-nho-va-vua-lac-quan-truoc-them-nam-moi.html>
- Integrated Marketing communication, <http://www.slide-share.net/profmanishparihar/integrated-marketing-communication-11608636>