



Bài giảng kinh doanh quốc tế

LỜI NÓI ĐẦU

Trong xu thế hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay, không có một quốc gia nào tách khỏi phần còn lại của thế giới. Hoạt động kinh doanh ở các công ty cũng chịu tác động của xu hướng toàn cầu này. Do vậy, việc nghiên cứu kinh doanh quốc tế trở nên hết sức cần thiết.

Bài giảng này do TS. Chu Thị Kim Loan và Th.S. Nguyễn Văn Phương, bộ môn Marketing, khoa Kế toán và Quản trị Kinh doanh biên soạn, được dùng làm tài liệu giảng dạy cho giáo viên và sinh viên ngành Quản trị Kinh doanh và Quản trị Marketing. Ngoài ra, nó có thể là tài liệu tham khảo hữu ích cho các giảng viên và sinh viên ở những ngành học khác, nhà quản trị doanh nghiệp, và nhân viên phụ trách kinh doanh trong các tổ chức nói chung.

Dựa vào các tài liệu liên quan đến kinh doanh quốc tế đã được xuất bản ở trong và ngoài nước, bài giảng này được biên soạn thành bảy chương, cuối mỗi chương đều có câu hỏi ôn tập. Những nội dung chính được đề cập bao gồm: môi trường kinh doanh quốc tế, các định chế quốc tế, lý thuyết về đầu tư và thương mại quốc tế, hệ thống tài chính - tiền tệ thế giới, hoạch định chiến lược kinh doanh quốc tế, cơ cấu tổ chức kinh doanh quốc tế, và các hình thức thâm nhập thị trường thế giới.

Chúng tôi xin bày tỏ lòng biết ơn chân thành tới các đồng nghiệp, thầy cô giáo trong bộ môn Marketing, Ban chủ nhiệm khoa Kế toán và Quản trị Kinh doanh, và Ban giám hiệu trường Đại học Nông nghiệp Hà Nội, đã động viên và tạo điều kiện để hình thành bài giảng này.

Mặc dù có nhiều cố gắng nhưng do lần đầu tiên ra mắt nên bài giảng không tránh khỏi thiếu sót và hạn chế. Chúng tôi rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của tất cả độc giả. Xin chân thành cảm ơn.

Nhóm tác giả

Chương 1

TỔNG QUAN VỀ KINH DOANH QUỐC TẾ

Mục tiêu của chương một là giới thiệu một cách khái quát về kinh doanh quốc tế. Khi học xong chương này, sinh viên sẽ hiểu được thế nào là kinh doanh quốc tế, tại sao các doanh nghiệp lại tham gia vào hoạt động kinh doanh quốc tế, các chủ thể của hoạt động kinh doanh quốc tế, và các hình thức kinh doanh quốc tế chủ yếu. Ngoài ra, chương còn đề cập tới đối tượng và nội dung của môn học kinh doanh quốc tế.

1.1. MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ KINH DOANH QUỐC TẾ

1.1.1. Khái niệm về kinh doanh quốc tế

Kinh doanh quốc tế là toàn bộ các hoạt động giao dịch, kinh doanh được thực hiện giữa các quốc gia, nhằm thỏa mãn các mục tiêu của các doanh nghiệp, cá nhân và các tổ chức kinh tế xã hội. Hoạt động kinh doanh quốc tế diễn ra giữa hai hay nhiều quốc gia, và trong môi trường kinh doanh mới và xa lạ.

Những người tiêu dùng, các công ty, các tổ chức tài chính và chính phủ, tất cả đều đóng vai trò quan trọng đối với hoạt động kinh doanh quốc tế. Người tiêu dùng có nhu cầu về các sản phẩm và dịch vụ có chất lượng cao của các công ty quốc tế. Các tổ chức tài chính giúp đỡ các công ty tham gia vào hoạt động kinh doanh quốc tế thông qua đầu tư tài chính, giúp đỡ các công ty tham gia vào hoạt động kinh doanh quốc tế thông qua hoạt động đầu tư tài chính, trao đổi ngoại tệ và chuyển tiền khắp toàn cầu. Các chính phủ điều tiết dòng hàng hóa và dịch vụ nhân lực và vốn qua các đường biên giới quốc gia.

Ví dụ về một số giao dịch kinh doanh quốc tế:

- Tập đoàn CocaCola quyết định đầu tư xây dựng nhà máy sản xuất tại Việt Nam
- Công ty sữa Vinamilk tìm thị trường tiêu thụ tại Nhật Bản
- Công ty Cổ phần May 10 ký hợp đồng gia công quần áo cho hãng Nike

1.1.2. Tại sao phải nghiên cứu kinh doanh quốc tế

Mỗi người chúng ta đang sử dụng những kết quả của hàng chục các giao dịch quốc tế diễn ra hàng ngày. Ví dụ như cái áo bạn đang mặc, đồng hồ bạn đeo hay chiếc xe máy của tôi được sản xuất tại Việt Nam nhưng theo công nghệ của Nhật Bản, chúng ta ở nhà cũng vậy để nấu được bữa cơm chúng ta sử dụng mì chính của một công ty liên doanh của Nhật bản sản xuất tại Việt Nam, bộ nồi INOX của Hàn Quốc, bếp GAS của Thái Lan, nước mắm Chinsu của Hàn Quốc,...

Chúng ta bắt đầu tìm hiểu đến hai khái niệm, đó là khái niệm về hàng hóa nhập khẩu và hàng hóa xuất khẩu

Hàng hóa nhập khẩu là toàn bộ hàng hóa và dịch vụ được một nước mua từ các tổ chức ở các nước khác.

Hàng hóa xuất khẩu là toàn bộ hàng hóa và dịch vụ mà một nước bán cho nước các nước khác.

Thậm chí chúng ta không cần đi đâu xa ví dụ chúng ta ở một ngôi làng nhỏ ở một vùng quê thì chúng ta vẫn chịu sự tác động của kinh doanh quốc tế. Bất kể bạn sống ở đâu chăng nữa thì bạn vẫn luôn bị bao quanh bởi các hàng hóa nhập khẩu và sẽ có rất nhiều người ở nước ngoài cũng sẽ sử dụng những hàng hóa của Việt Nam xuất khẩu sang.

Nhưng kinh doanh quốc tế không chỉ đơn thuần là việc các công ty bán sản phẩm của mình cho khách hàng ở nước khác, mà còn bao gồm các giao dịch khác vượt qua biên giới quốc gia để mua các hàng hóa được sản xuất ở nơi xuất xứ ban đầu. Điều này đặc biệt đúng trong thời đại thông tin ngày nay.

Ví dụ: Khách hàng ở Việt Nam có thể đặt hàng mua những sản phẩm được sản xuất ở Nhật hay ở Mỹ thông qua điện thoại hay qua internet và thanh toán qua hệ thống ngân hàng.

1.1.3. Mục đích tham gia kinh doanh quốc tế của các công ty

Các công ty tham gia kinh doanh quốc tế là bởi vì họ xuất phát từ những nguyên nhân giống như khi họ quyết định mở rộng hoạt động trên thị trường nội địa đó là tăng doanh số bán hàng và tiếp cận các nguồn lực.

* Tăng doanh số bán hàng.

Mục tiêu tăng doanh số bán ra hấp dẫn khi một công ty phải đối mặt với 2 vấn đề: Cơ hội tăng doanh số bán hàng quốc tế hoặc năng lực sản xuất dư thừa.

- Cơ hội tăng doanh số bán quốc tế

Các công ty thường tham gia kinh doanh quốc tế nhằm tăng doanh số bán hàng do các yếu tố như thị trường trong nước bão hòa hoặc nền kinh tế đang suy thoái buộc các công ty phải khai thác các cơ hội bán hàng quốc tế.

Một lý do khác thúc đẩy các công ty tăng doanh số bán hàng quốc tế là do mức thu nhập bấp bênh. Các công ty có thể ổn định nguồn thu nhập của mình bằng cách bổ sung doanh số bán hàng quốc tế và doanh số bán hàng trong nước. Nhờ đó có thể tránh được những giao động thất thường của quá trình sản xuất, các quá trình này có thể là sản xuất quá tải hoặc không hết công suất.

Đặc biệt, các công ty sẽ nhảy vào thị trường quốc tế khi họ tin rằng khách hàng ở các nền văn hóa khác có thái độ tiếp nhận sản phẩm của mình và có thể mua chúng.

Chúng ta hãy xem chiến lược của Mc. Donald, mặc dù trung bình cứ 29.000 người Mỹ thì có một cửa hàng Mc Donald, nhưng ở Trung Quốc thì con số này là 40 triệu người/một cửa hàng. Do vậy chúng ta không có gì ngạc nhiên khi hãng Mc. Donald đang đầu tư mở rộng hoạt động ở thị trường Trung quốc cũng như ở một số nước Châu Á khác vì họ vẫn tin tưởng rằng

lượng khách hàng có nhu cầu tiêu dùng các sản phẩm của họ vẫn còn rất lớn và nhu cầu này sẽ ngày càng tăng lên.

- Tận dụng các nguồn lực sản xuất dư thừa

Đôi khi công ty sản xuất nhiều hàng hóa và dịch vụ hơn mức thị trường có thể tiêu thụ. Điều đó xảy ra khi các nguồn lực bị dư thừa. Nhưng nếu các công ty khám phá được nhu cầu tiêu thụ quốc tế thì chi phí sản xuất có thể được phân bổ cho số lượng nhiều hơn sản phẩm làm ra, vì thế mà giảm bớt chi phí cho mỗi sản phẩm và tăng được lợi nhuận. Nếu lợi ích này được chuyển sang người tiêu dùng dưới hình thức hạ giá bán thì các công ty vẫn có thể chiếm được thị phần của các đối thủ cạnh tranh. Một vị trí thống trị trên thị trường có nghĩa là sức mạnh của thị trường lớn hơn, và do đó mang lại cho công ty vị thế mạnh hơn trong quá trình thương thảo với cả người bán lẫn người mua.

* Tiếp cận các nguồn lực nước ngoài

Các công ty tham gia kinh doanh quốc tế nhằm tiếp cận các nguồn lực mà trong nước không sẵn có hoặc đắt đỏ hơn. Một điều thúc đẩy các công ty tham gia vào kinh doanh quốc tế là nhu cầu về tài nguyên thiên nhiên – Những sản phẩm do thiên nhiên tạo ra và hữu ích cho kinh tế hoặc là công nghệ.

Ví dụ: Một ví dụ điển hình với Nhật Bản là một quốc đảo có mật độ dân số cao nhưng lại có rất ít tài nguyên thiên nhiên. Một công ty sản xuất giấy lớn của Nhật là công ty Nippon có nhu cầu rất lớn về các sản phẩm bột gỗ là nguyên liệu cho sản xuất giấy nhưng nguồn nguyên liệu trong nước không thể đáp ứng được nên gần như 100% bột gỗ là phải nhập khẩu từ nước ngoài. Tuy nhiên Nippon không chỉ đơn thuần phụ thuộc vào nguồn nguyên liệu nhập khẩu này mà công ty nắm quyền sở hữu các khu rừng rộng lớn và một số các cơ sở chế biến gỗ ở Australia và một số nước Châu Mỹ. Bằng cách kiểm soát các giai đoạn đầu của quá trình sản xuất giấy, công ty đã đảm bảo cho mình được nguồn cung ứng đầu vào (Bột gỗ) ổn định và ít gặp phải những bất chắc như trong trường hợp phải mua bột gỗ trên thị trường tự do.

Tương tự như vậy, để tiếp cận được các nguồn năng lượng rẻ hơn dùng trong các ngành sản xuất công nghiệp khác, một loạt các công ty của Nhật Bản cũng đang đặt cơ sở sản xuất tại các nước như Trung Quốc, Đài Loan và Việt Nam... những nơi có mức chi phí về năng lượng thấp hơn.

Các thị trường lao động cũng là nhân tố thúc đẩy các công ty tham gia vào kinh doanh quốc tế. Có một phương pháp được các công ty sử dụng để duy trì mức giá có tính cạnh tranh quốc tế là tổ chức sản xuất ở những nước có chi phí lao động thấp. Nhưng nếu chi phí lao động là lý do duy nhất để một quốc gia cuốn hút các công ty quốc tế thì các nhà đầu tư sẽ đổ dồn vào những nước có mức chi phí lao động thấp như ở một số nước kém phát triển và đang phát triển. Vì vậy để tạo được sự hấp dẫn trong đầu tư thì một quốc gia phải có mức chi phí thấp, có đội ngũ lao động lành nghề và môi trường với mức ổn định về kinh tế, chính trị và xã

hội có thể chấp nhận được. khi các điều kiện nói trên được thỏa mãn thì một quốc gia sẽ thu hút được các dòng đầu tư dài hạn cần thiết cho sự phát triển kinh tế của mình.

1.1.4. Các chủ thể tham gia vào kinh doanh quốc tế

Các công ty thuộc tất cả các loại hình, các loại quy mô và ở tất cả các ngành đều tham gia vào hoạt động kinh doanh quốc tế. Tất cả các công ty sản xuất, công ty dịch vụ và công ty bán lẻ đều tìm kiếm khách hàng ngoài biên giới quốc gia mình.

Một công ty quốc tế là công ty tham gia trực tiếp vào bất kỳ hình thức nào của hoạt động kinh doanh quốc tế. Vì vậy, sự khác nhau giữa các công ty là ở phạm vi và mức độ tham gia của chúng vào kinh doanh quốc tế. Chẳng hạn, mặc dù một công ty nhập khẩu chỉ mua hàng từ các nhà nhập khẩu nước ngoài, nhưng nó vẫn được coi là một công ty quốc tế.

Tương tự, một công ty lớn có các nhà máy phân bố trên khắp thế giới cũng là một công ty quốc tế, nhưng còn được gọi là công ty đa quốc gia (MNC)- một công ty tiến hành đầu tư trực tiếp (dưới hình thức các chi nhánh sản xuất hoặc marketing) ra nước ngoài ở một vài hay nhiều quốc gia. Như vậy, mặc dù tất cả các công ty có liên quan đến một hay một vài khía cạnh nào đó của thương mại hay của đầu tư quốc tế đều được coi là công ty quốc tế, nhưng chỉ có các công ty đầu tư trực tiếp ra nước ngoài mới được gọi là công ty đa quốc gia.

a. Doanh nhân và các doanh nghiệp nhỏ

Các công ty nhỏ đang ngày càng tham gia tích cực vào hoạt động thương mại hay đầu tư quốc tế. Chính sự đổi mới công nghệ đã gỡ bỏ nhiều trở ngại thực tế đối với các hoạt động xuất khẩu của các doanh nghiệp nhỏ.

Trong khi các kênh phân phối truyền thông chỉ cho phép các công ty lớn thâm nhập vào các thị trường ở xa thì phân phối qua mạng điện tử là giải pháp ít tốn kém và có hiệu quả đối với nhiều doanh nghiệp nhỏ.

Đáng tiếc là có nhiều doanh nghiệp nhỏ có khả năng xuất khẩu nhưng lại chưa bắt đầu làm điều đó (Ví dụ: một vài năm trước đây, chỉ có 10% các công ty Mỹ có số công nhân dưới 100 người tiến hành xuất khẩu). Mặc dù trên thực tế còn có những trở ngại nhất định đối với các doanh nghiệp nhỏ (thiếu vốn đầu tư) nhưng nhiều quan điểm sai lầm cũng đang tạo ra những trở ngại giả tạo. Chẳng hạn, bốn quan niệm sai lầm cản trở các hoạt động xuất khẩu của các doanh nghiệp nhỏ là:

- Quan niệm 1: Chỉ có các công ty lớn mới có thể xuất khẩu thành công. Thực tế là xuất khẩu làm tăng doanh số bán và lợi nhuận của các công ty nhỏ, đồng thời cũng giúp cho các nhà sản xuất và các nhà phân phối ít phụ thuộc hơn vào trạng thái của nền kinh tế trong nước. Hơn nữa, bán hàng ra nước ngoài giúp cho các công ty nhỏ có lợi thế cạnh tranh với các công ty từ các nước khác trước khi các công ty đó gia nhập vào thị trường nội địa.

- Quan niệm 2: Các doanh nghiệp nhỏ không thể tiếp cận được dịch vụ tư vấn xuất khẩu. Các chính phủ luôn có chương trình hỗ trợ để đáp ứng các nhu cầu của công ty,

bất kể công ty mới bắt đầu tham gia hay công ty đã tiến hành hoạt động xuất khẩu. Các công ty cũng nhận được các thông tin miễn phí về nguồn tư liệu nghiên cứu thị trường, các sự kiện về tài trợ và thương mại.

- Quan niệm 3: Buộc phải xin giấy phép xuất khẩu. Thực tế là giấy phép chỉ cần đối với các mặt hàng xuất khẩu bị hạn chế (chẳng hạn như công nghệ cao hoặc hàng hóa liên quan đến lĩnh vực quân sự), hàng hóa được chở đến một nước đang chịu lệnh cấm vận thương mại của Mỹ hay các hạn chế khác.

- Quan niệm 4: Không tài trợ xuất khẩu cho các doanh nghiệp nhỏ.

b. Các công ty đa quốc gia

Các công ty đa quốc gia rất khác nhau về quy mô, có thể nhỏ như công ty chứng khoán Pinkerton với doanh số hàng năm cỡ 900 triệu USD, và cũng có thể lớn như Mitsubishi với doanh số cỡ 128 tỷ USD.

Các đơn vị kinh doanh của các công ty quốc tế lớn có thể hoạt động một cách độc lập hoặc như là những bộ phận của một mạng toàn cầu liên kết chặt chẽ. Hoạt động độc lập được lựa chọn khi công ty có sự am hiểu về văn hóa địa phương và có khả năng thích ứng nhanh chóng đối với các biến động trên thị trường địa phương. Mặt khác, các công ty hoạt động với tư cách hệ thống toàn cầu thường cảm thấy dễ dàng hơn trong việc phản ứng lại những biến động của thị trường bằng cách di chuyển sản xuất, tiến hành marketing và các hoạt động khác giữa các đơn vị kinh doanh giữa các nước. Vai trò quan trọng về mặt kinh tế của các công ty đa quốc gia:

- Ưu thế về kinh tế và chính trị khiến cho vai trò của các công ty này ngày càng nổi bật. Các công ty lớn tạo ra nhiều việc làm, bỏ vốn đầu tư lớn và mang lại nguồn thu nhập quan trọng cho các nước sở tại từ thuế.

- Các giao dịch của các công ty này thường liên quan với lượng tiền tệ rất lớn.

1.1.5 Các hình thức kinh doanh quốc tế

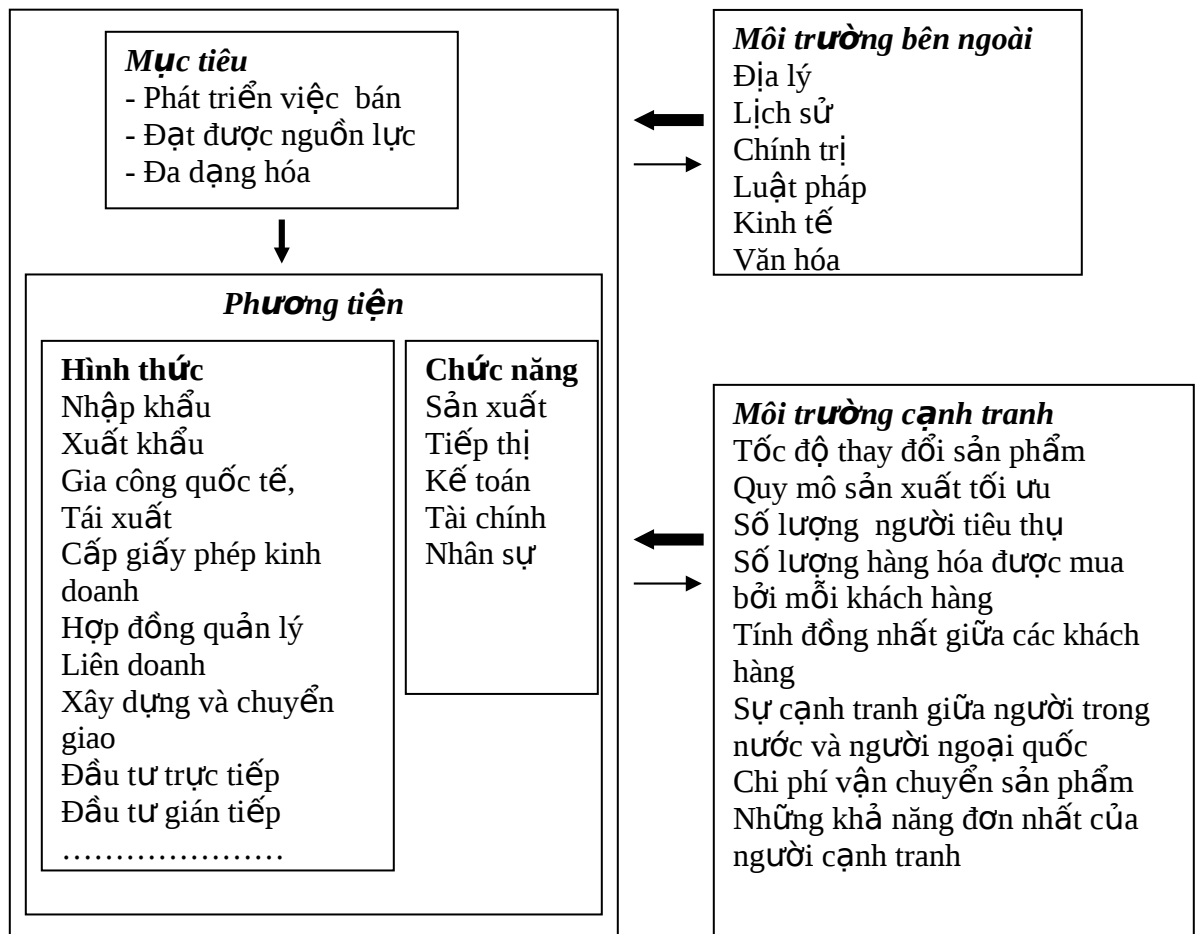
Các hình thức kinh doanh quốc tế chủ yếu được thể hiện qua sơ đồ 1.1. Ta có thể chia thành ba nhóm như sau:

a. Nhóm hình thức kinh doanh trên lĩnh vực ngoại thương

+ Nhập khẩu là hoạt động đưa các hàng hóa và dịch vụ vào một nước do các chính phủ, tổ chức hoặc cá nhân đặt mua từ các nước khác nhau.

+ Xuất khẩu là hoạt động đưa hàng hóa và dịch vụ ra khỏi một nước sang các quốc gia khác để bán

+ Gia công quốc tế là hoạt động bên đặt gia công giao hoặc bán đứt nguyên vật liệu hoặc bán thành phẩm cho bên nhận gia công. Sau một thời gian thỏa thuận, bên nhận đặt gia công nộp hoặc bán lại thành phẩm cho bên đặt gia công và bên đặt gia công phải trả cho bên nhận gia công một khoản tiền gọi là phí gia công.



Sơ đồ 1.1. Mục tiêu và hình thức chủ yếu của kinh doanh quốc tế

+ Tái xuất khẩu là xuất khẩu trở lại ra nước ngoài nhưng hàng hóa trước đây đã nhập khẩu nhưng chưa qua chế biến. Tuy nhiên, trong thực tế có một số cách thức tái xuất khẩu khác nhau mà các công ty có thể lựa chọn tùy theo các điều kiện cụ thể của mình.

+ Chuyển khẩu là hàng hóa được chuyển từ một nước sang một nước thứ ba thông qua một nước khác.

+ Xuất khẩu tại chỗ là hành vi bán hàng hóa cho người nước ngoài trên lãnh địa của nước mình.

b. Nhóm hình thức kinh doanh thông qua các hợp đồng

+ Hợp đồng cấp giấy phép là hợp đồng thông qua đó một công ty trao quyền sử dụng tài sản vô hình của mình cho một doanh nghiệp khác trong một thời gian nhất định và người được cấp giấy phép phải trả cho người cấp giấy phép một số tiền nhất định theo thỏa thuận.

+ Hợp đồng đại lý đặc quyền là một hợp đồng hợp tác kinh doanh thông qua đó người ta đưa ra đặc quyền trao và cho phép người nhận đặc quyền sử dụng tên công ty rồi trao cho

hợp nhân hiệu, mẫu mã và tiếp tục thực hiện sự giúp đỡ hoạt động kinh doanh của đối tác đó, ngược lại công ty nhận được một khoản tiền mà đối tác trả cho công ty.

+ Hợp đồng quản lý là hợp đồng qua đó một doanh nghiệp thực hiện sự giúp đỡ của mình đối với một doanh nghiệp khác quốc tịch bằng việc cử những nhân viên quản lý của mình hỗ trợ cho doanh nghiệp kia thực hiện các chức năng quản lý.

+ Hợp đồng theo đơn đặt hàng là loại hợp đồng thường diễn ra với các dự án vô cùng lớn, đa dạng, chi tiết với những bộ phận rất phức tạp, cho nên các vấn đề về vốn, công nghệ và quản lý, họ không tự đảm nhận được mà phải ký hợp đồng theo đơn đặt hàng từng khâu, từng giai đoạn của dự án đó.

+ Hợp đồng xây dựng và chuyển giao là những hợp đồng được áp dụng chủ yếu trong lĩnh vực xây dựng cơ sở hạ tầng, trong đó chủ đầu tư nước ngoài bỏ vốn ra xây dựng công trình, kinh doanh trong một khoảng thời gian nhất định sau đó chuyển giao lại cho nước sở tại trong tình trạng công trình còn đang hoạt động tốt mà nước sở tại không phải bồi hoàn tài sản cho bên nước ngoài. Ví dụ như các dự án làm đường, thu phí, chuyển giao

+ Hợp đồng phân chia sản phẩm là loại hợp đồng mà hai bên hoặc nhiều bên ký kết với nhau cùng nhau góp vốn để tiến hành các hoạt động kinh doanh và sản phẩm thu được sẽ được chia cho các bên theo tỷ lệ góp vốn hoặc thỏa thuận.

c. Nhóm hình thức kinh doanh thông qua đầu tư nước ngoài

+ Đầu tư trực tiếp nước ngoài là hình thức chủ đầu tư mang vốn hoặc tài sản sang nước khác để đầu tư kinh doanh và trực tiếp quản lý và điều hành đối tượng mà họ bỏ vốn, đồng thời chịu trách nhiệm về kết quả kinh doanh của dự án.

+ Đầu tư gián tiếp nước ngoài là hình thức chủ đầu tư mang vốn sang nước khác để đầu tư nhưng không trực tiếp tham gia quản lý và điều hành đối tượng bỏ vốn đầu tư, thông qua việc mua cổ phiếu ở nước ngoài hoặc cho vay.

Trên thực tế kinh doanh quốc tế còn xuất hiện nhiều hình thức mới để các công ty lựa chọn như kinh doanh tổng hợp các dịch vụ quốc tế. Trên đây là các hình thức phổ biến nhất và cơ bản nhất mà các chủ thể kinh doanh quốc tế có thể lựa chọn cho phù hợp với điều kiện của mình.

1.2. ĐỐI TƯỢNG VÀ NỘI DUNG NGHIÊN CỨU MÔN KINH DOANH QUỐC TẾ

1.2.1 Đối tượng nghiên cứu

Kinh doanh quốc tế là môn khoa học nghiên cứu toàn bộ các hoạt động giao dịch, kinh doanh được tiến hành giữa các quốc gia nhằm đáp ứng các nhu cầu và mục tiêu của các doanh nghiệp, cá nhân và các tổ chức kinh tế, xã hội. Như vậy, đối tượng của môn học kinh doanh quốc tế là xem xét, phân tích và đánh giá các hoạt động kinh doanh diễn ra giữa các nước mà hoạt động này có nhiều điểm khác biệt với các hoạt động kinh doanh nội địa.

Việc tiến hành kinh doanh quốc tế chính là việc thực hiện các hoạt động kinh tế như xuất nhập khẩu hàng hóa, dịch vụ, các hoạt động đầu tư, ... và sự điều chỉnh các hoạt động đó cho phù hợp với sự thay đổi thường xuyên của môi trường kinh doanh, của thị trường thế giới. Chính vì vậy, có thể coi hoạt động kinh doanh quốc tế vừa là một hoạt động khoa học, đồng thời vừa là một nghệ thuật.

Sự thành công nhiều hay ít trong hoạt động kinh doanh quốc tế của các doanh nhân phụ thuộc rất lớn vào nhận thức và hiểu biết của họ về các lĩnh vực khoa học khác nhau, vào môi trường và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp trong khu vực và trong nền kinh tế thế giới nói chung. Chính vì vậy, kinh doanh quốc tế là một môn khoa học cần thiết cho mọi người, trước hết là cho những ai hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh quốc tế. Nó trang bị những kiến thức cơ bản để hiểu được những hình thức hoạt động kinh doanh chủ yếu đang diễn ra trên phạm vi thế giới và ảnh hưởng của nó đối với hoạt động và kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp ở từng quốc gia khi hòa nhập vào môi trường kinh doanh quốc tế.

Môn học kinh doanh quốc tế nhằm góp phần trang bị những kiến thức và phương pháp tư duy mới cho các cán bộ hoạt động trên lĩnh vực kinh tế quốc tế, đặc biệt là những nhà kinh doanh để có thể đưa ra được những quyết định tác nghiệp hợp lý nhằm tối đa hóa lợi nhuận, sử dụng và phát huy tối ưu các lợi thế về nguồn nhân lực cũng như thỏa mãn các yêu cầu khác trong quan hệ kinh tế quốc tế.

1.2.2. Nội dung nghiên cứu

Bài giảng môn học “Kinh doanh quốc tế” đề cập tới những vấn đề chủ yếu sau:

- Khái quát về kinh doanh quốc tế với các nội dung như khái niệm kinh doanh quốc tế, tại sao các doanh nghiệp lại tham gia vào hoạt động kinh doanh quốc tế, các chủ thể của hoạt động kinh doanh quốc tế, và các hình thức kinh doanh quốc tế chủ yếu.

- Môi trường kinh doanh quốc gia: Giới thiệu những thành tố chủ yếu thuộc môi trường kinh doanh của quốc gia – nơi các hoạt động kinh doanh quốc tế diễn ra như môi trường văn hóa, môi trường chính trị - pháp lý, môi trường kinh tế và môi trường cạnh tranh.

- Các định chế quốc tế: Hoạt động kinh doanh quốc tế của các doanh nghiệp không thể tách rời với các qui định, thỏa thuận của một số định chế quốc tế. Do đó, bài giảng cũng đề cập tới một số định chế kinh tế, tài chính quốc tế chủ yếu như WTO, EU, IMF, WB, ASEAN.

- Cơ sở lý thuyết về đầu tư trực tiếp nước ngoài và thương mại quốc tế: Giới thiệu một số quan niệm của các học giả về nguồn gốc của đầu tư trực tiếp nước ngoài và thương mại quốc tế. Đồng thời, tóm lược các công cụ chủ yếu mà chính phủ có thể sử dụng để can thiệp vào hoạt động đầu tư và thương mại quốc tế.

- Hệ thống tài chính - tiền tệ quốc tế: Khái quát về thị trường vốn quốc tế và thị trường ngoại hối. Bên cạnh đó, tỷ giá hối đoái - yếu tố ảnh hưởng nhiều đến hoạt động kinh doanh quốc tế cũng sẽ được phân tích.

- Chiến lược và cấu trúc tổ chức kinh doanh quốc tế: Phân tích các cơ hội kinh doanh quốc tế, các bước hoạch định và thực hiện chiến lược kinh doanh quốc tế; đồng thời bài giảng sẽ khái quát một số loại hình cơ cấu tổ chức quốc tế.

- Các hình thức thâm nhập thị trường thế giới: Giới thiệu một số hình thức thâm nhập thị trường thế giới như xuất khẩu, hợp đồng và đầu tư, kinh doanh điện tử.

CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Kinh doanh quốc tế là gì? Phân biệt giữa kinh doanh quốc tế và kinh doanh nội địa? Lấy 3 ví dụ về các giao dịch kinh doanh quốc tế?

2. Trình bày và giải thích một số lý do mà các công ty lại tham gia vào các hoạt động kinh doanh quốc tế? Cho ví dụ minh họa?

3. Có những loại hình công ty nào tham gia vào các hoạt động kinh doanh quốc tế? Giải thích tại sao các công ty lớn thường xuyên được nhắc đến trong các bản tin về kinh doanh quốc tế?

4. Hãy cho biết các hình thức kinh doanh quốc tế chủ yếu?

5. Trình bày đối tượng và nội dung của môn học kinh doanh quốc tế.

Chương 2

MÔI TRƯỜNG KINH DOANH QUỐC GIA

Một trong những khác biệt cơ bản giữa kinh doanh quốc tế và kinh doanh nội địa là hoạt động kinh doanh quốc tế diễn ra giữa hai hay nhiều quốc gia, và trong môi trường kinh doanh mới và xa lạ. Muốn kinh doanh quốc tế có hiệu quả, trước hết phải nghiên cứu và đánh giá môi trường kinh doanh của quốc gia – nơi doanh nghiệp muốn thâm nhập. Do đó, chương này nhằm giới thiệu những thành tố chủ yếu của môi trường quốc gia trong kinh doanh quốc tế. Đó là môi trường văn hóa, môi trường chính trị - pháp lý, môi trường kinh tế và môi trường cạnh tranh.

2.1. MÔI TRƯỜNG VĂN HÓA

Khi tham gia kinh doanh quốc tế, các công ty thường phải đối mặt với việc đưa ra quyết định có liên quan đến tiêu chuẩn hóa hay thích nghi hóa. Việc này sẽ có liên quan đến việc điều chỉnh sản phẩm và hoạt động của họ cho phù hợp với những điều kiện địa phương.

2.1.1. Khái niệm và sự cần thiết phải nghiên cứu văn hóa địa phương

a. Thế nào là văn hóa và nền văn hóa?

Văn hóa là một phạm trù dùng để chỉ các giá trị, tín ngưỡng, luật lệ và thể chế do một nhóm người xác lập nên. Văn hóa là bức chân dung rất phức tạp của một dân tộc. Nó bao hàm rất nhiều vấn đề như: chủ nghĩa cá nhân ở Mỹ, cúi chào ở Nhật Bản, mặc quần áo ở Ả-rập-Xêút... Các nội dung chính của bất kỳ nền văn hóa nào cũng bao gồm thẩm mỹ, giá trị và thái độ, phong tục và tập quán, cấu trúc xã hội, tôn giáo, giao tiếp cá nhân, giáo dục, môi trường vật chất và môi trường tự nhiên.

Một nền văn hóa có thể dễ dàng tiếp nhận các đặc trưng của các nền văn hóa khác. Ngược lại cũng có những nền văn hóa trong việc thừa nhận các đặc trưng của một nền văn hóa khác là rất khó khăn. Nguyên nhân của sự chống đối này là do chủ nghĩa vị chủng. Những người theo chủ nghĩa này cho rằng dân tộc họ hoặc văn hóa dân tộc họ là siêu đẳng hơn các dân tộc khác hoặc văn hóa dân tộc khác. Chính vì vậy họ luôn xem xét nền văn hóa khác theo những khía cạnh như trong nền văn hóa của họ. Kết quả là họ đã xem thường sự khác nhau về môi trường và con người giữa các nền văn hóa.

Các hoạt động kinh doanh quốc tế thường bị cản trở bởi chủ nghĩa vị chủng, chủ yếu do nhân viên của công ty đã cảm nhận sai lầm về văn hóa. Nhiều dự án kinh doanh quốc tế đã không đạt được kết quả mong muốn do sự chống đối của Chính phủ, người lao động hoặc công luận khi các công ty cố thay đổi một số yếu tố có liên quan đến văn hóa trong nhà máy hoặc văn phòng.

Ngày nay quá trình toàn cầu hóa yêu cầu các nhà kinh doanh phải tiếp nhận với những nền văn hóa xa lạ so với những gì họ đã quen thuộc. Cụ thể các công nghệ mới và các ứng

dụng mới cho phép nhà cung cấp và người mua hàng coi thế giới là thị trường toàn cầu liên kết thuận nhất. Vì quá trình toàn cầu hóa đang đẩy các công ty vào tình trạng mặt đối mặt với các công ty và khách hàng toàn cầu, nên họ sẽ chỉ thuê những nhân viên không chịu ảnh hưởng của chủ nghĩa vị chủng.

b. Sự cần thiết phải am hiểu về văn hóa

Quá trình toàn cầu hóa đòi hỏi mọi người tham gia vào kinh doanh phải có một mức độ am hiểu nhất định về nền văn hóa, đó là sự hiểu biết về một nền văn hóa cho phép con người sống và làm việc trong đó. *Am hiểu văn hóa sẽ giúp cho việc nâng cao khả năng quản lý nhân công, tiếp thị sản phẩm và đàm phán ở các nước khác.*

Từ những khách hàng đơn lẻ và doanh nhân cho đến các tập đoàn kinh doanh toàn cầu, hạt nhân của hoạt động kinh doanh là con người. Khi người mua và người bán ở khắp nơi trên thế giới gặp gỡ nhau, họ mang theo các nền tảng giá trị, kỳ vọng và các cách thức giao tiếp khác nhau. Sự khác nhau này sẽ dẫn đến các xung đột về văn hóa và do đó gây ra những cú sốc trước khi có thể thích nghi được với một nền văn hóa mới. Hiểu nền văn hóa là quan trọng khi công ty kinh doanh trong nền văn hóa đó. Điều đó càng trở nên quan trọng hơn khi công ty hoạt động ở nhiều nền văn hóa khác nhau.

2.1.2. Các thành tố của văn hóa

a. Thẩm mỹ

Thẩm mỹ là những gì một nền văn hóa cho là đẹp khi xem xét đến các khía cạnh như nghệ thuật (bao gồm âm nhạc, hội họa, nhảy múa, kịch nói và kiến trúc); hình ảnh thể hiện gợi cảm qua các biểu hiện và sự tương trưng của các màu sắc.

Vấn đề thẩm mỹ là quan trọng khi một hãng có ý định kinh doanh ở một nền văn hóa khác. Nhiều sai lầm có thể xảy ra do việc chọn các màu sắc không phù hợp với quảng cáo, bao bì sản phẩm và thậm chí các bộ quần áo đồng phục làm việc. Ví dụ, màu xanh lá cây là màu được ưa chuộng của đạo Hồi và được trang trí trên lá cờ của hầu hết các nước Hồi giáo, gồm Jordan, Pakistan và Ả-rập - Xê-út. Do đó bao bì sản phẩm ở đây thường là màu xanh lá cây để chiếm lợi thế về cảm xúc này. Trong khi đó đối với nhiều nước châu Á, màu xanh lá cây lại tượng trưng cho sự ốm yếu. Ở châu Âu, Mexico và Mỹ, màu đen là màu tang tóc và sầu muộn nhưng ở Nhật và phần nhiều các nước châu Á đó lại là màu trắng. Chính vì vậy, các công ty cần phải nghiên cứu thận trọng màu sắc và tên gọi sản phẩm để chắc chắn rằng nó không gợi lên bất kỳ phản ứng không trừ bị nào trước.

Âm nhạc cũng khắc sâu trong văn hóa và phải được cân nhắc khi sử dụng nó làm tăng cảm xúc. Âm nhạc có thể được sử dụng theo nhiều cách rất thông minh và sáng tạo nhưng nhiều khi cũng có thể gây khó chịu đối với người nghe. Tương tự vậy, kiến trúc của các tòa nhà và các công trình kiến trúc khác nhau cũng cần được nghiên cứu để tránh những sai lầm ngớ ngẩn về sự tượng trưng của những hình dáng và hình thức cụ thể.

b. Giá trị và thái độ

* Giá trị

Là những gì thuộc về quan niệm, niềm tin và tập quán gắn với tình cảm của con người. Các giá trị bao gồm những vấn đề như trung thực, chung thủy, tự do và trách nhiệm.

Các giá trị là quan trọng đối với kinh doanh vì nó ảnh hưởng đến ước muốn vật chất và đạo đức nghề nghiệp của con người

Chẳng hạn như ở Singapore giá trị là làm việc tích cực và thành đạt về vật chất, ở Hy Lạp giá trị là nghỉ ngơi và lối sống văn minh. Ở Mỹ giá trị là tự do cá nhân, người Mỹ có thể làm theo sở thích hoặc thay đổi lối sống của mình cho dù có phải từ bỏ mọi cam kết với gia đình, với cộng đồng. Ở Nhật Bản, giá trị là sự đồng lòng trong nhóm, mọi người đều tin cậy lẫn nhau và họ có quyền ý kiến trong các cuộc thảo luận liên quan đến công việc, các nhà quản lý và những người cấp dưới đều mong muốn tham gia các quyết định chính thức. Trong khi đó ở nhiều nền văn hóa khác trên thế giới hầu như các giao dịch kinh doanh giữa các cá nhân đều phải được thanh toán bằng tiền mặt, họ không nhận séc hoặc giấy bảo đảm vì những thứ đó họ không tin tưởng rằng có thể kiểm soát được.

* Thái độ

Là những đánh giá, tình cảm và khuynh hướng tích cực hay tiêu cực của con người đối với một khái niệm hay một đối tượng nào đó.

Ví dụ, một người Mỹ thể hiện thái độ nếu họ nói: “ Tôi không thích làm việc cho công ty Nhật vì tại đó tôi không được ra quyết định một cách độc lập”. Thái độ phản ánh các giá trị tiềm ẩn. Trong trường hợp này, thái độ của người Mỹ xuất phát từ sự coi trọng tự do cá nhân.

Sự am hiểu văn hóa địa phương có thể cho các nhà kinh doanh biết rõ khi nào sản phẩm hoặc hoạt động xúc tiến phải được điều chỉnh theo sở thích địa phương theo cách thức phản ánh các giá trị và thái độ của họ. Trong các khía cạnh quan trọng của cuộc sống có ảnh hưởng trực tiếp đến các hoạt động kinh doanh, con người thường có những thái độ khác nhau đối với các vấn đề như thời gian, công việc, sự thành công và sự thay đổi văn hóa

- Thái độ đối với thời gian

Người dân ở nhiều nước Mỹ- Latinh và khu vực Địa Trung Hải thường không coi trọng vấn đề thời gian. Các kế hoạch của họ đều khá linh hoạt, họ thích hưởng thụ thời gian hơn là tiêu tốn nó cho những kế hoạch cứng nhắc.

Ngược lại, đối với người Mỹ, thời gian chính là nguồn của cải quý giá giống như nước và than đá, những thứ mà con người có thể sử dụng tốt và cũng có thể sử dụng không tốt: “Thời gian là tiền bạc”, “Cuộc đời bạn chỉ có từng ấy thời gian và bạn nên sử dụng nó một cách khôn ngoan”. Chính vì thế người Mỹ luôn luôn coi trọng sự đúng giờ và biết quý trọng thời gian của người khác. Tương tự như vậy, người Nhật Bản cũng rất quý trọng thời gian, họ luôn theo sát các kế hoạch đã đề ra và làm việc liên tục trong một khoảng thời gian dài. Việc chú ý sử dụng thời gian một cách hiệu quả phản ánh các giá trị tiềm ẩn về làm việc tích cực ở hai nước này. Tuy nhiên, người Nhật và người Mỹ đôi khi cũng có sự khác nhau

trong cách sử dụng thời gian cho công việc. Ví dụ, người Mỹ gắng sức làm việc theo hướng lấy hiệu quả công việc là tiêu chí hàng đầu, thỉnh thoảng họ có thể ra về sớm nếu ngày hôm đó đã hoàn thành nhiệm vụ. Thái độ này chịu ảnh hưởng bởi giá trị của người Mỹ, họ coi trọng năng suất và thành quả cá nhân. Ở Nhật, điều quan trọng là luôn bận rộn trong con mắt của người khác ngay cả khi công việc đó chẳng có gì đáng phải bận rộn cả. Người Nhật có thái độ như vậy là do họ muốn biểu lộ sự cống hiến của mình trước cấp trên và các đồng nghiệp. Trong trường hợp này, thái độ truyền thụ những giá trị như sự nhất quán, lòng trung thực, sự hòa thuận trong nhóm.

- Thái độ đối với công việc và sự thành công

Trong khi một số nền văn hóa thể hiện đạo lý làm việc tích cực thì một số khác lại nhấn mạnh sự cân bằng giữa công việc và hoạt động thư giãn. Người dân ở phía Nam nước Pháp hay nói: “chúng ta làm việc để sống”, trong khi người Mỹ lại nói: “sống để làm việc”. Họ cho rằng công việc là phương tiện để đạt được mục đích. Trong khi đó, người Mỹ lại nói rằng công việc, bản thân nó đã là mục đích rồi. Không gì ngạc nhiên khi lối sống của dân miền Nam nước Pháp có nhịp độ chậm. Mục đích của họ là kiếm tiền để hưởng thụ. Trong thực tế các doanh nghiệp ở đây đã phải đóng cửa trong suốt tháng 8 khi công nhân của họ đi nghỉ dài ngày trong khoảng thời gian này (thường đi ra nước ngoài).

Có nhiều người cho rằng công việc là một thói quen, nếu như thiếu nó họ sẽ cảm thấy khó chịu. Theo quan điểm của những người này công việc đối với họ không nằm ngoài mục đích tránh sự chán chường trong nhàn rỗi, họ không mong ước tới sự thành công trong công việc mà chỉ mong muốn có một công việc nào đó để làm.

Ngược lại, có những người mong muốn, hăm hở làm việc là để nhằm đạt được một sự thành công nào đó, ước vọng tới sự thành công là kích thích làm việc lớn nhất đối với họ. Những người này thường ít nỗ lực nếu như họ biết rằng một trong hai khả năng thành công hay thất bại là chắc chắn. Để kích thích họ làm việc thì khả năng thành công của công việc phải là không chắc chắn. Chẳng ai đại gì chạy đua với một con ngựa, nhưng cũng không ai tốn thời gian để chạy đua với một con rùa.

Nhu cầu cạnh tranh toàn cầu là sự ảnh hưởng văn hóa mạnh mẽ đến thái độ đối với công việc. Ví dụ, người châu Âu không lựa chọn phát triển công nghệ vi tính theo như cách mà các công ty Mỹ đã làm và cũng không có bất kỳ sự hỗ trợ nào từ các khu vực công cộng nhằm khuyến khích một hệ thống mạng toàn cầu (Internet) như ở Mỹ. Trong khoảng hơn 10 năm trở lại đây, 35% tiền đầu tư của Mỹ dành cho công nghệ, ở Anh con số này chỉ chiếm 16%. Riêng năm 1996, các nhà đầu tư Mỹ đã đầu tư 2,3 tỷ USD vào công nghệ mới. Ở Anh con số này chỉ là 1,1 tỷ USD. Người Anh và các hãng châu Âu đã bắt đầu nhận ra rằng thị trường toàn cầu yêu cầu họ phải liên kết trên mạng Internet, liên kết với các liên minh ở châu Á và châu Mỹ. Do đó các hãng tư bản liên doanh ở châu Âu đang tăng mạnh với số lượng vốn khổng lồ.

Cuối cùng, thái độ đối với công việc cũng chịu sự tác động của quá trình chuyển đổi sang nền kinh tế thị trường tự do. Công nhân ở các quốc gia này không còn thỏa mãn với cách sản xuất sản phẩm theo cơ chế cũ và muốn hoàn thiện bằng công việc của chính họ. Một cuộc lấy ý kiến các kỹ sư và cử nhân tương lai ở Đông Âu cho thấy 65% muốn các nhà quản lý chấp nhận các ý tưởng của họ đề xuất ra. Nhiều sinh viên cũng muốn các nhà quản lý phải có kỹ năng trong công việc của họ, 37% muốn các nhà quản lý có kinh nghiệm đáng tin cậy và 34% muốn các nhà quản lý có quyết định hợp lý.

c. Tập quán và phong tục

Khi tiến hành kinh doanh ở một nền văn hóa khác, điều quan trọng đối với mỗi doanh nhân là phải hiểu phong tục, tập quán của người dân nơi đó. Ở mức tối thiểu, hiểu phong tục tập quán sẽ giúp nhà quản lý tránh được các sai lầm ngớ ngẩn hoặc gây nên sự chống đối từ những người khác. Nếu bạn có kiến thức sâu hơn thì sẽ có cơ hội nâng cao khả năng giao tiếp trong các nền văn hóa khác, bán sản phẩm hiệu quả hơn và quản lý được các hoạt động quốc tế. Chúng ta hãy tìm hiểu sự khác biệt quan trọng về phong tục, tập quán trên thế giới.

* Tập quán

Các cách cư xử, nói năng và ăn mặc thích hợp trong một nền văn hóa được gọi là tập quán. Trong nền văn hóa Ả-rập từ Trung Đông đến Tây Bắc Phi, bạn không được chìa tay ra khi chào mời một người nhiều tuổi hơn ngoại trừ người này đưa tay ra trước. Nếu người trẻ hơn đưa tay ra trước, đó là một cách cư xử không thích hợp. Thêm vào đó, vì văn hóa Ả-rập xem tay trái là “bàn tay không trong sạch” nên nếu dùng bàn tay này để rót trà và phục vụ cơm nước thì bị coi là cách cư xử không lịch sự.

Kết hợp bàn bạc công việc kinh doanh trong bữa ăn là thông lệ bình thường ở Mỹ. Tuy nhiên, ở Mexico thì đó lại là điều không tốt ngoại trừ người sở tại nêu vấn đề trước, và cuộc thương thảo kinh doanh sẽ bắt đầu lại khi uống cà phê hoặc rượu. Ở Mỹ, nâng cốc chúc mừng có xu hướng rất tự nhiên và từng người thường chúc nhau với tâm trạng vui vẻ, nhưng một sự nâng cốc tương tự như vậy ở Mexico sẽ bị phản đối vì theo họ đây là hành động hàm chứa đầy cảm xúc nên không thể thực hiện một cách quá tự nhiên và dễ dãi như vậy được.

* Phong tục

Khi thói quen hoặc cách cư xử trong những trường hợp cụ thể được truyền bá qua nhiều thế hệ, nó trở thành phong tục. Phong tục khác tập quán ở chỗ nó xác định những thói quen và hành vi hợp lý trong những trường hợp cụ thể. Chia suất ăn trong suốt tháng ăn chay Ramadan của người đạo Hồi, tổ chức những bữa tiệc cho thanh niên nam nữ đến tuổi 20 ở Nhật là những phong tục. Có hai loại phong tục khác nhau đó là *phong tục phổ thông* và *phong tục dân gian*.

Phong tục dân gian thường là cách cư xử bắt đầu từ nhiều thế hệ trước, đã tạo thành thông lệ trong một nhóm người đồng nhất. Việc đội khăn xếp ở người đạo Hồi ở Nam Á và nghệ thuật múa bụng ở Thổ Nhĩ Kỳ là phong tục dân gian.

Phong tục phổ thông là cách cư xử chung của nhóm không đồng nhất hoặc nhiều nhóm. Phong tục phổ thông có thể tồn tại trong một nền văn hóa hoặc hai hay nhiều nền văn hóa cùng một lúc. Tặng hoa trong ngày sinh nhật, mặc quần Jean blue hay chơi Gôn là phong tục phổ thông. Nhiều phong tục dân gian được mở rộng do sự truyền bá văn hóa từ vùng này đến các vùng khác đã phát triển thành những phong tục phổ thông.

d. Cấu trúc xã hội

Cấu trúc xã hội thể hiện cấu tạo nền tảng của một nền văn hóa, bao gồm các nhóm xã hội, các thể chế, hệ thống địa vị xã hội, mối quan hệ giữa các địa vị này và quá trình qua đó các nguồn lực xã hội được phân bổ.

Cấu trúc xã hội có ảnh hưởng đến các quyết định kinh doanh từ việc lựa chọn mặt hàng sản xuất đến việc chọn các phương thức quảng cáo và chi phí kinh doanh ở một nước. Ba yếu tố quan trọng của cấu trúc xã hội dùng để phân biệt các nền văn hóa là: Các nhóm xã hội, địa vị xã hội và tính linh hoạt của xã hội.

** Các nhóm xã hội*

Con người trong tất cả các nền văn hóa tự hội họp với nhau thành các nhóm xã hội rất đa dạng. Những tập hợp do hai hay nhiều người xác định nên và có ảnh hưởng qua lại với người khác. Các nhóm xã hội đóng góp vào việc xác định từng cá nhân và hình ảnh của bản thân họ. Hai nhóm đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong việc ảnh hưởng đến các hoạt động kinh doanh ở mọi nơi là gia đình và giới tính.

+ Gia đình có hai loại gia đình khác nhau:

- *Gia đình cá nhân*: Hình thành trên cơ sở các mối quan hệ gần gũi nhất của một con người gồm cha, mẹ, anh chị em. Khái niệm gia đình này chủ yếu xuất hiện ở Australia, Canada, Mỹ và các nước châu Âu.

- *Gia đình mở rộng*: Hình thành trên cơ sở mở rộng gia đình hạt nhân, trong đó sẽ bao gồm cả ông, bà, cô, dì, chú, bác, cháu chắt và người thân thích như con dâu, con rể. Nhóm xã hội này là quan trọng đối với nhiều nước ở châu Á, Trung Đông, Bắc Phi và Mỹ- Latinh.

Trong những nền văn hóa mà ở đó nhóm gia đình mở rộng đóng vai trò quan trọng thì các nhà quản lý và nhân viên thường cố tìm việc làm trong công ty cho những người họ hàng. Thông lệ này có thể là một thách thức đối với công tác quản lý nguồn nhân lực của các công ty Tây Âu.

+ Giới tính: Giới tính được nhận biết qua các hành vi và thái độ về mặt xã hội để cập đến vấn đề là nam hay nữ, chẳng hạn như phong cách ăn mặc và sở thích lao động.

Mặc dù nhiều quốc gia đã có tiến bộ trong việc bình đẳng giới tính ở nơi làm việc, nhưng cũng có nhiều nước không đạt được sự cải thiện nào về vấn đề này. Ví dụ, các quốc gia hoạt động theo Luật đạo Hồi vẫn còn phân biệt nam và nữ trong các trường trung học, đại học và các hoạt động xã hội, nghiêm cấm phụ nữ trong những nghề chuyên môn cụ thể. Tỉnh

thoảng phụ nữ được phép dạy nghề nhưng chỉ trong những lớp học dành cho phụ nữ. Đôi khi họ có thể trở thành bác sĩ nhưng cũng chỉ chăm sóc cho bệnh nhân nữ.

* Địa vị xã hội

Một khía cạnh quan trọng khác của cấu trúc xã hội là cách thức một nền văn hóa phân chia dân số dựa theo địa vị xã hội (theo những vị trí trong cấu trúc). Có nền văn hóa chỉ có một số ít địa vị xã hội, những cũng có nền văn hóa có nhiều địa vị xã hội. Quá trình xếp thứ tự con người theo các tầng lớp xã hội và giai cấp được gọi là phân tầng xã hội. Tư cách thành viên của mỗi tầng lớp sẽ đặt các cá nhân theo một loại “thang bậc xã hội” có xu hướng được duy trì vượt qua các nền văn hóa.

Địa vị xã hội thường được xác định bởi một hay nhiều yếu tố nằm trong 3 yếu tố sau: Tính kế thừa gia đình, thu nhập và nghề nghiệp. Ở hầu hết các xã hội, những tầng lớp xã hội cao nhất thường do những người có uy thế, quan chức chính phủ, doanh nhân kinh doanh hàng đầu nắm giữ. Các nhà khoa học, bác sĩ và nhiều giới khác có trình độ đại học chiếm thứ bậc trung bình trong xã hội. Dưới các tầng lớp đó, lao động có giáo dục trung học và đào tạo nghề cho các nghề nghiệp chân tay và văn phòng. Mặc dù thứ bậc xã hội là ổn định nhưng mọi người có thể phấn đấu để cải thiện địa vị của mình.

* Tính linh hoạt của xã hội

Đối với một số nền văn hóa, phấn đấu lên tầng lớp xã hội cao hơn là dễ dàng, nhưng ngược lại, ở một số nền văn hóa khác, điều này rất khó khăn hoặc thậm chí là không thể. Tính linh hoạt của xã hội là sự dễ dàng đối với các cá nhân có thể di chuyển lên hay xuống trong thứ bậc xã hội của một nền văn hóa. Đối với hầu hết dân tộc trên thế giới ngày nay, một trong hai hệ thống quyết định tính linh hoạt của xã hội là: hệ thống đẳng cấp xã hội và hệ thống giai cấp xã hội.

- *Hệ thống đẳng cấp*

Hệ thống đẳng cấp là một hệ thống về phân tầng xã hội, trong đó con người được sinh ra ở một thứ bậc xã hội hay đẳng cấp xã hội, không có cơ hội di chuyển sang đẳng cấp khác. Ấn Độ là ví dụ điển hình về văn hóa đẳng cấp. Mối quan hệ xã hội ít xảy ra giữa các đẳng cấp và cưới xin không thuộc cùng đẳng cấp là điều cấm kị. Nhiều cơ hội về việc làm và thăng tiến bị từ chối trong hệ thống, những nghề nghiệp nhất định bị hạn chế đối với thành viên trong mỗi đẳng cấp. Vì thế có nhiều xung đột cá nhân là tất yếu, một thành viên ở đẳng cấp thấp không thể giám sát một ai đó ở đẳng cấp cao hơn. Hệ thống đẳng cấp này buộc các công ty phương Tây ra những quyết định đạo lý nghiêm ngặt khi tham gia hoạt động ở thị trường Ấn Độ. Ví dụ, việc quyết định liệu họ nên điều chỉnh chính sách nguồn nhân lực địa phương hay nhập khẩu lao động từ nước chủ nhà.

Mặc dù thể chế xã hội Ấn Độ chính thức cấm sự phân biệt đẳng cấp, nhưng ảnh hưởng của nó vẫn tồn tại. Tuy nhiên, sự thay đổi đang diễn ra với nhịp độ khủng khiếp ở Ấn

Độ và khi tiến trình toàn cầu hóa đưa ra những giá trị mới, không còn nghi ngờ gì nữa, hệ thống xã hội đó sẽ phải thích nghi.

- Hệ thống giai cấp

Một hệ thống phân tầng xã hội trong đó khả năng cá nhân và hành động cá nhân quyết định địa vị xã hội và tính linh hoạt của xã hội được gọi là hệ thống giai cấp. Đây là hình thức thông dụng trong phân tầng xã hội trên thế giới ngày nay. Ý thức về giai cấp của người dân trong một xã hội có ảnh hưởng mạnh mẽ đến tính linh hoạt của xã hội đó. Các nền văn hóa có ý thức phân tầng cao thường ít linh hoạt hơn và nó phải trải qua mâu thuẫn giai cấp cao hơn. Ví dụ, ở các nước Tây Âu, các gia đình giàu có duy trì quyền lực trong nhiều thế hệ bằng việc hạn chế tính linh hoạt của xã hội. Kết quả là, họ phải đối mặt với mâu thuẫn giai cấp, điều thường xuyên thể hiện trong mâu thuẫn quản lý – lao động và do đó tăng chi phí cho hoạt động kinh doanh. Ngày nay bãi công và gây thiệt hại về tài sản là hiện tượng rất thông thường khi các công ty châu Âu thông báo đóng cửa nhà máy hay cắt giảm nhân công.

Ngược lại, ở mức ý thức giai cấp thấp hơn sẽ khuyến khích tính linh hoạt xã hội và ít có mâu thuẫn. Phần lớn các công dân Mỹ cùng chung niềm tin rằng làm việc tích cực có thể cải thiện các tiêu chuẩn sống và địa vị xã hội của họ. Họ cho rằng các địa vị xã hội cao hơn gắn với thu nhập cao hơn và sung túc hơn, ít xem xét đến nguồn gốc gia đình. Giàu có về mặt vật chất là quan trọng vì nó khẳng định hay cải thiện địa vị xã hội. Khi mọi người cảm thấy vị trí xã hội cao hơn trong tầm tay họ, họ sẽ có xu hướng bộc lộ sự hợp tác nhiều hơn ở nơi làm việc.

e. Tôn giáo

Tôn giáo có thể được định nghĩa như là một hệ thống các tín ngưỡng và nghi thức liên quan tới yếu tố tinh thần của con người. Những giá trị nhân phẩm và những điều cấm kỵ thường xuất phát từ tín ngưỡng tôn giáo. Các tôn giáo khác nhau có quan điểm khác nhau về việc làm, tiết kiệm và hàng hóa. Tìm hiểu vấn đề này sẽ giúp chúng ta biết được tại sao các công ty ở một số nền văn hóa này có tính cạnh tranh hơn các công ty ở những nền văn hóa khác. Nó cũng giúp chúng ta biết được tại sao một số nước lại phát triển chậm hơn các nước khác. Hiểu tôn giáo ảnh hưởng như thế nào đến tập quán kinh doanh là đặc biệt quan trọng ở các nước có chính phủ thuộc tôn giáo.

Tôn giáo không giới hạn theo biên giới quốc gia và nó có thể tồn tại ở nhiều vùng khác nhau trên thế giới đồng thời cùng một lúc. Các tôn giáo khác nhau có thể thống trị trong nhiều vùng khác nhau ở các quốc gia đơn lẻ. Quan hệ giữa tôn giáo và xã hội là phức tạp, nhạy cảm và sâu sắc. Một số các tôn giáo chính như: Thiên chúa giáo, Hồi giáo, Hindu giáo, Phật giáo, Khổng giáo, Do Thái giáo, và Shinto giáo.

g. Giao tiếp cá nhân

Con người trong mỗi nền văn hóa có một hệ thống giao tiếp để truyền đạt ý nghĩ, tình cảm, kiến thức, thông tin qua lời nói, hành động và chữ viết. Hiểu ngôn ngữ thông thường của

một nền văn hóa cho phép chúng ta biết được tại sao người dân nơi đó lại suy nghĩ và hành động như vậy. Hiểu các hình thức ngôn ngữ khác nhau (ngoài ngôn ngữ thông thường) của một nền văn hóa giúp chúng ta tránh đưa ra những thông tin gây ngỡ ngàng hoặc ngộ nhận.

* Ngôn ngữ thông thường

Ngôn ngữ thông thường là một bộ phận trong hệ thống truyền đạt thông tin của một nền văn hóa được thể hiện thông qua lời nói hoặc chữ viết. Sự khác nhau dễ thấy nhất khi chúng ta đến một quốc gia khác là ngôn ngữ thông thường. Chúng ta sẽ phải lắng nghe và tham gia vào các cuộc đàm thoại, đọc các văn bản liên quan để tìm đường. Chỉ có thể hiểu thực sự một nền văn hóa khi biết ngôn ngữ của nền văn hóa đó, do vậy ngôn ngữ là quan trọng đối với tất cả các hoạt động kinh doanh quốc tế.

Mỗi một dân tộc có một ngôn ngữ đặc trưng riêng của họ. Ví dụ, dân số Malaysia gồm có người Mã Lai (60%), Trung Quốc (30%) và Ấn Độ (10%). Tiếng Mã Lai là ngôn ngữ quốc gia chính thức nhưng từng dân tộc lại có ngôn ngữ của riêng họ và tiếp tục duy trì truyền thống của dân tộc đó. Kết quả là đôi khi xảy ra những xung đột về mặt sắc tộc giữa các nhóm sống trên đất nước này. Liên hiệp Anh gồm Anh, Bắc Ai-len, Scotland và Xứ Wales – Mỗi dân tộc có ngôn ngữ riêng và truyền thống riêng, người Scotland đang đòi độc lập, ngôn ngữ bản xứ Ai-len (Gaelic) đang có xu hướng quay trở lại phát thanh trên truyền hình của Ai-len và ở các trường học.

* Ngôn ngữ chung (ngôn ngữ quốc tế)

Ngôn ngữ chung là ngôn ngữ thứ 3 hoặc là ngôn ngữ liên kết được hai bên cùng nhau hiểu mà cả hai bên này đều nói những thứ ngôn ngữ bản địa khác nhau. Mặc dù chỉ 5% dân số thế giới nói tiếng Anh như là ngôn ngữ thứ nhất, nhưng đó là ngôn ngữ chung phổ biến nhất trong kinh doanh quốc tế, theo sau là tiếng Pháp và Tây Ban Nha. Tiếng thổ ngữ Quảng Đông của Trung Quốc được sử dụng ở Hồng Kông, tiếng Quan Thoại được sử dụng ở Đài Loan, các vùng ở Trung Quốc cũng có những ngôn ngữ chung khác nhau tùy theo sở thích của từng vùng. Mặc dù ngôn ngữ chính thức của Ấn Độ là tiếng Hindi, nhưng ngôn ngữ chung của nó là tiếng Anh vì nước này trước đây là thuộc địa của Anh.

Vì hoạt động ở nhiều quốc gia, mỗi nước có ngôn ngữ riêng, nên các công ty đa quốc gia phải chọn một ngôn ngữ chung thống nhất dùng cho giao tiếp trong nội bộ. Chẳng hạn như công ty Sony và công ty Matsushita của Nhật cùng dùng tiếng Anh cho tất cả các thư từ và giao dịch nội bộ. Việc dịch đúng tất cả thông tin là hết sức quan trọng trong kinh doanh quốc tế.

Thông thạo ngôn ngữ là vấn đề quan trọng đối với các nhà quản lý không phải là dân bản xứ trong việc quản lý trang thiết bị sản xuất và giám sát công nhân địa phương. Theo Hiệp định Thương mại tự do Bắc Mỹ, các công ty Mỹ tiếp tục mở rộng hoạt động ở Mexico. Công nhân Mexico thích thư giãn và không muốn rắc rối trong công việc, một nhà quản lý Mỹ

đã nhầm khi cho rằng môi trường làm việc như trong nhà máy của ông ta là khá thoải mái, hậu quả là công nhân của ông ta đã bãi công để phản đối điều kiện làm việc hiện tại. Vấn đề này nằm ở chỗ bối cảnh văn hóa khác nhau. Các công nhân Mexico đã không thoải mái và có nhiều lời phàn nàn về nơi làm việc. Trong trường hợp này, họ kết luận rằng nhà quản lý doanh nghiệp biết nhưng không quan tâm đến lời phàn nàn của họ vì anh ta không có bất cứ chú ý nào đến yêu cầu của công nhân về điều kiện làm việc. Thực tế là nhà quản lý không hiểu được hết những gì công nhân Mexico đã phàn nàn do anh ta không thông thạo ngôn ngữ.

* Ngôn ngữ cử chỉ

Sự truyền tin qua ám hiệu không âm thanh, bao gồm điệu bộ tay chân, thể hiện nét mặt, ánh mắt trong phạm vi cá nhân được coi là ngôn ngữ cử chỉ. Giống như ngôn ngữ thông thường, truyền tin theo ngôn ngữ cử chỉ sẽ bao gồm cả thông tin lẫn tình cảm và nhiều điều khác của một nền văn hóa này với một nền văn hóa khác.

Phần lớn ngôn ngữ cử chỉ là rất tinh tế và thường phải mất thời gian để hiểu ý nghĩa của nó. Những điệu bộ cơ thể thường truyền tải nhiều nghĩa khác nhau trong những nền văn hóa khác nhau. Ví dụ, ám hiệu ngón cái là thô bỉ ở Italia và Hy Lạp nhưng có nghĩa “mọi thứ được đẩy” hoặc thậm chí là “tuyệt vời” ở Mỹ.

h. Giáo dục

* Trình độ giáo dục

Các quốc gia có chương trình giáo dục cơ bản tốt thường là nơi hấp dẫn đối với các ngành công nghiệp có thu nhập cao. Nhiều quốc gia đầu tư vào đào tạo công nhân thường thu lại được sự gia tăng năng suất và tăng thu nhập. Một thực tế hiển nhiên là các quốc gia với lực lượng lao động được giáo dục tốt, có kỹ năng sẽ thu hút các công việc có thu nhập cao, các quốc gia có giáo dục thấp thu hút các việc làm có thu nhập thấp. Qua việc đầu tư vào giáo dục, một quốc gia có thể thu hút (thậm chí có thể tạo ra) nhưng loại ngành công nghiệp có thu nhập cao thường gọi là các ngành công nghiệp có “nhiều chất xám”

Các nền kinh tế công nghiệp mới ở châu Á có được sự phát triển kinh tế nhanh chóng là nhờ vào hệ thống giáo dục có chất lượng. Hồng Kông, Hàn Quốc, Singapore và Đài Loan tập trung vào đào tạo toán ở cấp cơ sở và trung học. Giáo dục đại học tập trung vào các khoa học khó và mục đích đào tạo nhiều kỹ sư, nhà khoa học và nhà quản lý.

* Hiện tượng “chảy máu chất xám”

Chất lượng giáo dục của một quốc gia ảnh hưởng đến phát triển kinh tế, ngược lại mức độ và nhịp độ phát triển kinh tế cũng ảnh hưởng đến hệ thống giáo dục. Chảy máu chất xám là việc ra đi của những người có trình độ giáo dục cao từ một nghề nghiệp, một khu vực hay một quốc gia này đến một nghề nghiệp, một khu vực hay một quốc gia khác. Nó sẽ chuyển giao bí quyết từ một nghề này sang một nghề khác vì con người có thể áp dụng giáo dục và kỹ năng để thay đổi nghề nghiệp. Trung Quốc có truyền thống học tập và nghiên cứu trong các khoa học cơ bản và toán. Nhưng đổi mới kinh tế đã cuốn hút các giáo sư đang làm

việc tại các trường đại học có thu nhập thấp chuyển sang làm việc cho các công ty tư nhân hoặc thậm chí bắt đầu tự kinh doanh. Một báo cáo gần đây cho thấy hơn 50% trong số những người rời bỏ các vị trí ở trường đại học tiêu chuẩn Bắc Kinh là có địa vị cao trong xã hội. Điều đó thật dễ hiểu vì trong khi các giáo sư ở Trung Quốc chỉ kiếm được mức 400 tệ (50 USD)/tháng thì các công ty đa quốc gia trong lĩnh vực tư nhân đã trả cho thư ký 3.000 tệ (375 USD)/tháng, trợ lý quản trị biết song ngữ 16.000 tệ (2.000 USD)/tháng.

i. Môi trường tự nhiên và văn hóa vật chất

* Môi trường tự nhiên

Mặc dù văn hóa bị ảnh hưởng bởi môi trường tự nhiên, nhưng điều đó không được xác định một cách trực tiếp. Hai khía cạnh của môi trường tự nhiên (khí hậu và địa hình) có ảnh hưởng đến văn hóa của một dân tộc.

- Địa hình: Tất cả các đặc điểm tự nhiên tạo nên đặc trưng bề mặt của khu vực địa lý cấu thành địa hình. Một số đặc điểm bề mặt như các con sông có thể có tàu bè qua lại và đồng bằng có điều kiện dễ dàng cho đi lại và liên hệ với các nơi khác. Ngược lại vùng núi trải dài và sông hồ lớn có thể giảm sự liên lạc và thay đổi văn hóa. Các nền văn hóa tập trung ở vùng núi khó vượt qua hoặc biển hồ lớn sẽ có ít khả năng tiếp nhận những nét đặc sắc văn hóa của các nền văn hóa khác.

Địa hình có thể ảnh hưởng đến nhu cầu sản phẩm của khách hàng. Ví dụ, có ít nhu cầu về xe gas của hãng Honda ở các vùng đồi núi vì động cơ của nó quá yếu. Nhưng ở đó lại là tốt hơn đối với việc bán xe mô tô có động cơ lớn hơn để chạy ở địa hình xấu, cơ động và tiết kiệm nhiên liệu. Không khí loãng hơn ở những vùng cao hơn có thể cũng yêu cầu cần cải tiến thiết kế bộ chế hòa khí cho các xe tải dùng xăng có công suất khỏe hơn.

Địa hình có thể ảnh hưởng lớn đến giao tiếp cá nhân trong một nền văn hóa. Ví dụ, 2/3 lãnh thổ Trung Quốc nằm trong địa hình đồi núi (gồm cả dãy núi Himalaya ở nam Tây Tạng) và các sa mạc Gobi rộng lớn. Các nhóm dân tộc sống ở thung lũng núi trên thực tế vẫn giữ lối sống và sử dụng ngôn ngữ riêng của họ. Mặc dù tiếng thổ ngữ Quan Thoại đã được phê chuẩn là ngôn ngữ quốc gia nhiều năm trước đây nhưng các vùng núi, sa mạc và đồng bằng rộng lớn của Trung Quốc vẫn hạn chế sử dụng và phát triển loại ngôn ngữ này trong giao tiếp cá nhân.

- Khí hậu: Điều kiện thời tiết ở một khu vực địa lý được gọi là khí hậu. Khí hậu ảnh hưởng đến địa điểm con người cư trú và hệ thống phân phối. Ở Australia, điều kiện khí hậu khô và nóng được buộc người dân phải cư trú ở những khu vực gần bờ biển. Kết quả là nước ở bờ biển vẫn có thể sử dụng để phân phối đến các thành phố xa vì vận chuyển nước ít tốn kém hơn vận chuyển đất.

+ *Khí hậu ảnh hưởng đến lối sống và công việc:* Khí hậu đóng vai trò quan trọng đối với thói quen trong cuộc sống và công việc. Ở nhiều quốc gia Nam Âu, Bắc Phi và Trung Đông trong mùa hè (tháng 7 và tháng 8) sức nóng của mặt trời tăng mạnh vào đầu giờ chiều,

do đó người dân thường nghỉ làm việc sau trưa 1 hoặc 2 tiếng. Trong thời gian này mọi người có thể nghỉ ngơi hoặc làm những việc vặt như đi mua sắm, sau đó trở lại làm việc đến 7 hoặc 8 giờ tối. Các công ty kinh doanh trong những vùng này phải thích nghi. Chẳng hạn như phải điều chỉnh kế hoạch sản xuất trong những giai đoạn máy móc nhàn rỗi. Kế hoạch giao hàng và nhận hàng phải lùi lại vào buổi chiều tối tạo điều kiện cho giao hàng thuận tiện trong những giờ làm việc muộn.

+ *Khí hậu ảnh hưởng đến tập quán*: Khí hậu cũng ảnh hưởng đến các tập quán như mặc quần áo và dùng thức ăn. Ví dụ, người dân ở những khu vực nhiệt đới thường mặc ít quần áo và quần áo thường rộng rãi vì khí hậu ở những nơi này là ấm và ẩm ướt. Ở các vùng sa mạc Trung Đông và Bắc Phi, người dân thường mặc quần áo rộng, áo choàng dài để bảo vệ khỏi ánh nắng chói chang và cát bay.

Tập quán ăn uống của một nền văn hóa có lẽ bị ảnh hưởng nhiều do môi trường tự nhiên hơn các khía cạnh khác của văn hóa. Nhưng ở đây, tín ngưỡng có thể có ảnh hưởng chủ yếu đến việc ăn kiêng. Thịt lợn là nguồn thức ăn nhiều protein ở Trung Quốc, châu Âu và các quốc đảo Thái Bình Dương. Tuy nhiên ở Trung Đông nó được coi là không sạch sẽ và bị cấm cả trong đạo Do Thái và đạo Hồi. Ăn kiêng có thể bắt nguồn từ những yếu tố môi trường. Nhiều hàng hóa là đắt đỏ đối với việc nuôi trồng và sản xuất vì các điều kiện tự nhiên là không phù hợp. Tuy nhiên, do một số người đã hoang phí các nguồn tài nguyên lương thực để nuôi lợn, cho nên việc cấm đoán ăn thịt lợn đã trở thành nét văn hóa và đã tạo thành những bài thuyết giáo tín ngưỡng của đạo Do Thái và đạo Hồi.

* Văn hóa vật chất

Tất cả các công nghệ áp dụng trong một nền văn hóa để sản xuất hàng hóa và cung cấp dịch vụ được gọi là văn hóa vật chất. Văn hóa vật chất thường dùng để đánh giá tiến bộ công nghệ của các thị trường hay nền công nghiệp của một quốc gia. Nói chung, các hãng tham gia vào thị trường mới theo một trong hai điều kiện sau: (1) Nhu cầu về những sản phẩm của họ đã phát triển, hoặc (2) Thị trường có đủ sức hỗ trợ cho các hoạt động sản xuất của nó. Ví dụ, các công ty không tập trung đến nước Myanmar ở Đông Nam Á vì sự phát triển kinh tế dưới một chính phủ quân đội hà khắc đã bị hạn chế bởi một loạt các vấn đề chính trị và xã hội.

Những thay đổi trong văn hóa vật chất thường gây nên sự thay đổi trong nhiều khía cạnh khác về văn hóa của con người. Nigeria là một quốc gia đông dân nhất châu Phi với hơn 105 triệu dân. Tuy nhiên, quốc gia này chỉ có 4 đường điện thoại cho 1000 dân. Công ty DSC của Mỹ gần đây đã thông báo kế hoạch cung cấp điện thoại không dây cố định phục vụ hầu hết các khu vực ở Nigeria gồm có những thành phố Lagos, Abuya, Kano, Wam và hải cảng Harcourt. Châu Phi đang tiếp tục cải thiện nền văn hóa văn minh của nó thông qua các chương trình phát triển kinh tế, do đó một nền văn hóa tiêu dùng sẽ bắt đầu bén rễ.

Văn hóa vật chất thường bộc lộ sự phát triển không đồng đều giữa các vùng địa lý, các thị trường và các ngành công nghiệp của một quốc gia. Ví dụ, nhiều tiến trình kinh tế gần đây

của Trung Quốc đang diễn ra ở các thành phố cảng như Thượng Hải. Thượng Hải lâu nay đóng một vai trò quan trọng trong thương mại quốc tế của Trung Quốc vì vị trí chiến lược của nó và là cảng biển bậc nhất ở khu vực biển phía đông Trung Quốc. Mặc dù chỉ chiếm 1% tổng dân số, nhưng Thượng Hải đóng góp 4,3% giá trị trong tổng sản lượng của Trung Quốc, gồm 12% sản xuất công nghiệp và 11% doanh thu dịch vụ tài chính.

Tương tự như vậy, Băng Cốc, thủ đô của Thái Lan chỉ có 16% dân số quốc gia nhưng chiếm khoảng 40% sản lượng kinh tế của Thái Lan. Trong khi đó các vùng phía bắc vẫn là nông thôn, đồng ruộng, rừng và đồi núi.

2.1.3. Phân loại các nền văn hóa

Có hai cách được chấp nhận rộng rãi để nghiên cứu sự khác nhau về văn hóa: Phương pháp *Kluckhohn-Strodtbeck* và phương pháp *Hofstede*. Phương pháp *Kluckhohn-Strodtbeck* nghiên cứu sự khác nhau về văn hóa theo 6 tiêu chí, như về việc chú ý tới các sự kiện quá khứ hoặc tương lai, niềm tin vào trách nhiệm cá nhân và nhóm đối với phúc lợi của mỗi người... Phương pháp *Hofstede* nghiên cứu sự khác biệt văn hóa theo 4 tiêu chí, như chủ nghĩa cá nhân đối nghịch với chủ nghĩa tập thể, khoảng cách quyền lực.... Ngoài ra, còn có phương pháp kết hợp giữa hai phương pháp này. Chúng ta hãy xem xét chi tiết từng phương pháp thông qua các tiêu mục sau.

a. Phương pháp *Kluckhohn-Strodtbeck*

Phương pháp *Kluckhohn-Strodtbeck* nghiên cứu một nền văn hóa cụ thể bằng việc đưa ra các câu hỏi sau:

1. Liệu môi trường điều khiển con người hay con người điều khiển môi trường hay con người chỉ là một bộ phận của thiên nhiên?
2. Con người chú ý đến các sự kiện của quá khứ, hiện tại hay những ý định tương lai trong các hành động của họ?
3. Không nên tin tưởng con người, cần phải quản lý họ hay tin tưởng họ và để họ tự do hành động?
4. Liệu con người có khao khát thành đạt trong cuộc sống, có cuộc sống vô tư hay cuộc sống tôn giáo?
5. Con người có tin rằng cá nhân hoặc nhóm phải có trách nhiệm đối với phúc lợi từng người không?
6. Con người thích hoạt động trong lĩnh vực công cộng hay lĩnh vực tư nhân?

Các tiêu chí về văn hóa Nhật: Qua việc trả lời từng câu hỏi trong 6 câu hỏi trên, chúng ta áp dụng khái quát phương pháp *Kluckhohn-Strodtbeck* cho nền văn hóa Nhật:

(1) *Người Nhật tin vào sự cân bằng nhạy cảm giữa con người với môi trường và cần phải duy trì sự cân bằng này. Giả định có một sai sót không được phát hiện trong 1 sản phẩm của công ty làm hại các khách hàng sử dụng chúng. Trong nhiều quốc gia, với tư cách cá nhân, gia đình các nạn nhân sẽ có những hành động chống đối các nhà sản xuất. Chuyện này hiếm*

khi xảy ra ở Nhật Bản, vì văn hóa Nhật không cảm nhận rằng các cá nhân có khả năng kiểm soát mọi tình huống- các sự vụ xảy ra. Các nạn nhân Nhật Bản sẽ nhận được sự xin lỗi chân thành sâu sắc, một lời hứa nó sẽ không xảy ra nữa, và một khoản bồi thường thiệt hại nhỏ liên quan.

(2) *Văn hóa Nhật chú trọng đến tương lai.* Các nhà thương thuyết Mỹ thường tiết lộ thông tin về cương vị của họ cho các đối tác Nhật Bản. Họ có xu hướng làm dịu khi cuộc đàm phán không đạt được sự tiến triển. Mặt khác, các nhà thương thuyết Nhật Bản chú tâm đến các mục tiêu dài hạn, lợi dụng những mong muốn của đối tác Mỹ để nắm được cơ hội

(3) *Văn hóa Nhật xem con người là hoàn toàn đáng tin cậy.* Tỷ lệ phạm tội là khá thấp, trên các đường phố của các thành phố lớn an toàn vào cả ban đêm.

(4) *Người Nhật luôn tận tụy hoàn thành công việc* – cho dù không cần thiết cho bản thân họ, nhưng cần thiết cho ông chủ và nhà máy của họ.

(5) *Văn hóa Nhật chú ý đến trách nhiệm cá nhân đối với nhóm và trách nhiệm nhóm đối với cá nhân.*

(6) *Nền văn hóa của Nhật có xu hướng hướng tới tập thể:* Bạn sẽ thường thấy các nhà quản lý hàng đầu làm trung tâm của các nhóm, mở cửa văn phòng công khai bằng việc đặt các bàn làm việc trước mặt rất nhiều công nhân. So sánh với nhiều nhà điều hành phương Tây thường ngồi trong các văn phòng ở bên ngoài trong các bức tường ở các quốc gia chủ nhà.

b. Phương pháp Hofstede

Phương pháp Hofstede đã được phát triển từ việc nghiên cứu nhân sự của một công ty có chi nhánh ở nhiều quốc gia trên thế giới. Hơn 110.000 người làm việc trong các chi nhánh của IBM ở 40 nước trả lời 32 mục trong bảng câu hỏi. Dựa vào các trả lời đó nhà tâm lý học Đan Mạch Geert Hofstede phát triển thành 4 tiêu chí để xác định các nền văn hóa:

1. *Chủ nghĩa cá nhân đối nghịch với chủ nghĩa tập thể:* Xác định liệu trong một nền văn hóa cá nhân hay nhóm có trách nhiệm đối với phúc lợi của mỗi thành viên. Những nhà kinh doanh theo văn hóa chủ nghĩa cá nhân gắn trách nhiệm về các quyết định sai cho cá nhân. Trong nền văn hóa tập thể, lỗi do quyết định sai được chia sẻ giữa các thành viên nhóm.

2. *Khoảng cách quyền lực:* Miêu tả mức độ của sự bất bình đẳng giữa con người ở các nghề nghiệp khác nhau. Trong nền văn hóa có khoảng cách quyền lực lớn, các nhà lãnh đạo và các nhà giám sát thích có sự thừa nhận đặc biệt và nhiều đặc quyền. Trong những nền văn hóa có khoảng cách quyền lực ít, uy tín và các phần thưởng là công bằng hơn cho các nhà chức trách và các nhân viên xếp thứ bậc trong công ty.

3. *Tránh né sự không chắc chắn:* Xác định sự sẵn sàng của một nền văn hóa chấp nhận những gì không chắc chắn trong tương lai. Các nền văn hóa tránh né sự không chắc chắn sẽ có sự thay đổi công nhân thấp, nhiều quy định chuẩn tắc nhằm quy định hành vi của công nhân và có nhiều khó khăn khi thực thi sự thay đổi. Các tổ chức trong nền văn hóa chấp nhận

rủi ro tiếp nhận nhiều tập quán từ các nền văn hóa khác nhưng chấp nhận có sự thay đổi nhân công lớn.

4. *Số lượng đối nghịch với chất lượng cuộc sống*: Các nền văn hóa chú ý đến số lượng của cuộc sống nhằm vào hoàn thiện những yếu tố như sức mạnh, phúc lợi và địa vị xã hội. Các nền văn hóa chú trọng đến chất lượng cuộc sống nói chung có nhiều kiểu sống thư giãn hơn, cong người liên quan nhiều hơn đến quan hệ tình cảm và phúc lợi chung của những người khác.

c. *Kết hợp hai phương pháp trên*

Nếu kết hợp 2 phương pháp của Kluckhohn-Strodtbeck và Hofstede, chúng ta có thể nhận biết qua 10 tiêu chí văn hóa ảnh hưởng tới các quyết định quản lý, bao gồm việc thiết lập các chương trình đào tạo nhân công, những hệ thống thưởng, phạt và các cách tiếp cận chuyển nhân sự trong công ty. Mười tiêu chí này cũng cho chúng ta các cách giải quyết rất hay về các cách thức trong đó con người liên hệ với người khác và trong đó các nền văn hóa thiết lập thể chế kinh doanh của họ. Bây giờ chúng ta áp dụng các cách thức này để xem các nền văn hóa khác nhau như thế nào theo một trong các tiêu chí quan trọng – đó là nhấn mạnh vào trách nhiệm cá nhân với trách nhiệm nhóm.

* Nền văn hóa định hướng theo cá nhân

Một nền văn hóa trong đó mỗi cá nhân có xu hướng chịu trách nhiệm cho sự sung túc của anh ta hay cô ta được gọi là văn hóa định hướng theo cá nhân. Hình thức văn hóa này thường thấy ở Úc, Canada, Tây Ban Nha, Anh và Mỹ. Con người được tự do chú tâm vào các mục tiêu cá nhân nhưng phải có trách nhiệm về những hành động của họ. Trẻ em được giáo dục độc lập và tự tin khi còn bé. Giá trị của các nền văn hóa đó là làm việc tích cực, nỗ lực bản thân và chú trọng vào chủ nghĩa cá nhân nhằm thúc đẩy việc chấp nhận rủi ro, mà chính điều đó khuyến khích sự sáng tạo và cải tiến. Sự chú trọng vào chủ nghĩa cá nhân dẫn đến mức độ thay đổi nơi làm việc cao. Điều này là một cân nhắc rất quan trọng. Nếu một nhà quản lý then chốt nắm giữ các thông tin có giá trị đi làm việc cho một đối thủ cạnh tranh, người chủ cũ của anh ta có thể mất tính cạnh tranh chỉ qua một đêm.

Trong nền văn hóa chủ nghĩa cá nhân, đôi khi khó phát triển một môi trường làm việc hợp tác hoặc “tinh thần đồng đội” giữa những người lao động. Con người đã quen sự thừa nhận cá nhân có hướng liên đới tới các trách nhiệm cá nhân hơn là cho hoạt động rộng rãi của công ty. Các công ty trong nền văn hóa định hướng theo cá nhân có thể thấy khó tin vào sự hợp tác giữa các bên. Các đối tác rất có thể sẽ rút lui khỏi sự hợp tác khi các mục tiêu của họ được thỏa mãn.

* Nền văn hóa định hướng theo nhóm

Một nền văn hóa trong đó một nhóm cùng chung chia sẻ trách nhiệm về sự sung túc của mỗi thành viên được gọi là nền văn hóa định hướng theo nhóm. Con người làm việc vì tập thể nhiều hơn các mục tiêu cá nhân và có trách nhiệm trong nhóm đối với các hành động của

họ. Toàn thể các thể chế xã hội, chính trị, kinh tế và luật pháp phản ánh vai trò chủ yếu của nhóm. Mục tiêu duy trì sự hài hòa nhóm được minh chứng tốt nhất thông qua cấu trúc gia đình.

Nhật Bản là một nền văn hóa khuynh hướng nhóm cổ điển. Trẻ em Nhật học về tầm quan trọng của nhóm từ rất sớm qua sự đóng góp để giữ gìn những trường học của họ. Học sinh cùng chung trách nhiệm như lau sàn nhà, lau cửa sổ, lau bảng đen và xếp lại bàn ghế. Họ thực hiện các thói quen học được ở trường cũng như những nơi làm việc của người lớn, nơi quản lý và lao động làm việc với nhau vì mục đích công ty. Các nhà quản lý Nhật Bản ra quyết định chỉ sau khi xem xét ý kiến của tất cả các nhân viên cấp dưới. Người mua nguyên vật liệu, kỹ sư, nhà thiết kế, nhân viên kiểm tra vệ sinh sàn nhà ở nhà máy và nhân viên xúc tiến thị trường hợp tác trong từng giai đoạn để phát triển sản phẩm.

Sự tin tưởng giữa nhà quản lý và công nhân từ lâu đã là một dấu hiệu xác nhận tiêu chuẩn của các tổ chức Nhật Bản. Theo truyền thống trước đây, khi công nhân cấp dưới hứa làm việc tích cực và trung thực, các nhà quản lý cao cấp sẽ cam kết đảm bảo việc làm. Tuy nhiên, hiện tại mức độ tăng trưởng chậm của nền kinh tế Nhật sẽ khó khăn đối với vấn đề bảo đảm việc làm. Sau Chiến tranh thế giới lần thứ II đến tận năm 1973, tăng trưởng kinh tế hàng năm của Nhật là 9%/năm, từ 1973 đến 1990 tụt xuống 4% và giữ ở mức 2% từ 1990 đến 1996. Để duy trì tính cạnh tranh quốc tế, các hãng của Nhật đã phải cắt giảm chi phí lương nhân công bằng việc cắt bớt một số việc làm và chuyển sản xuất sang các nước có chi phí lương thấp như Trung Quốc và Việt Nam. Cũng như truyền thống này, bảo đảm việc làm và niềm tin cho rằng các ông chủ nước ngoài cung cấp ít sự ổn định việc làm hơn đã thay đổi, ngày càng nhiều công nhân Nhật tìm việc làm ở các công ty nước ngoài. Họ đang nhận thấy rằng nhiều hãng nước ngoài trả lương tốt hơn và thăng tiến nhanh hơn.

2.2. MÔI TRƯỜNG CHÍNH TRỊ VÀ LUẬT PHÁP

Chính trị và luật pháp vốn dĩ là những yếu tố không thể tách rời hoạt động kinh doanh. Đó là những yếu tố thuộc kiến trúc thượng tầng xã hội, tạo lập những khuôn khổ chung cho các hoạt động kinh doanh diễn ra bình thường. Nhưng ngược lại trong kinh doanh, nếu nắm bắt được những yếu tố trên thì sự đảm bảo cho thành công sẽ là rất lớn. Đặc biệt trong hoạt động kinh doanh quốc tế, nơi mà môi trường pháp luật và chính trị đa dạng và phức tạp hơn rất nhiều thì việc nghiên cứu yếu tố chính trị và luật pháp là rất cần thiết.

2.2.1. Các hệ thống chính trị trên thế giới

a. Khái niệm về hệ thống chính trị

Hệ thống chính trị bao gồm những cấu trúc, các quá trình và những hoạt động mà dựa vào đó các dân tộc có quyền tự quyết. Chẳng hạn hệ thống chính trị ở Nhật Bản có đặc trưng là thủ tướng được bầu cử bởi Quốc hội và Chính phủ được điều hành bởi nội các bao gồm các Bộ trưởng. Quốc hội bao gồm hai hạ nghị viện và hạ nghị viện được ban hành các đạo luật. Những đạo luật này không những chỉ áp dụng cho công dân Nhật Bản mà còn ảnh hưởng đến hoạt động của các công ty ở đây.

* Văn hóa và chính trị

Chính trị và văn hóa có liên quan chặt chẽ với nhau. Hệ thống chính trị của một nước bắt nguồn từ chính lịch sử và văn hóa nước đó. Các yếu tố chẳng hạn như dân số, cấu trúc độ tuổi, chủng tộc, thu nhập bình quân đầu người cũng ảnh hưởng đến đặc trưng chính trị một đất nước.

* Sự tham gia vào chính trị

Hệ thống chính trị được đặc trưng bởi những người tham gia và mức độ mà họ tham gia vào đó. Sự tham gia này được thể hiện bằng quan điểm cá nhân, thông qua bầu cử và thông qua sự ủng hộ hay phản đối với một chính thể.

Sự tham gia có thể ở phạm vi hẹp hoặc phạm vi rộng. Ở phạm vi rộng có nghĩa là mọi người đều tham gia vào hệ thống chính trị hoặc cố gắng làm được những điều tương tự. Chẳng hạn những công dân lớn tuổi ở Mỹ đều có quyền tham gia vào hệ thống chính trị. Nói chung, mọi người đều có quyền đồng tình hay phản bác hoạt động của Quốc hội hoặc Chính phủ. Tham gia ở phạm vi hẹp có nghĩa là chỉ có một số ít người tham gia, chẳng hạn ở Cô-ôét, việc tham gia vào hệ thống chính trị được giới hạn ở những công dân đã chứng minh được xuất xứ của họ.

b. Phân loại hệ thống chính trị

Hệ thống chính trị trên thế giới bao gồm 3 hệ ý thức chính trị cơ bản. Mỗi ý thức hệ chính trị có những đặc thù riêng và có những quan điểm nhất định đối với xã hội và các hoạt động kinh tế.

Một thái cực là *chủ nghĩa vô chính phủ*: Theo thái cực này chỉ có các cá nhân và các nhóm người kiểm soát toàn bộ hoạt động chính trị của một dân tộc. Nó cho rằng sự tồn tại của Chính phủ là không cần thiết vì làm tổn hại đến tự do cá nhân.

Một thái cực khác là *chế độ chuyên chế*: Cho rằng mọi hoạt động trong cuộc sống của con người phải được kiểm soát có hiệu quả bởi một hệ thống chính trị của một quốc gia. Chế độ chuyên chế không quan tâm đến tự do cá nhân. Thực tế, mọi người thường quan tâm đến ảnh hưởng của hệ thống chính trị đến đời sống của chính người dân. Các thể chế như gia đình, tôn giáo, doanh nghiệp và người lao động, tất cả đều quan tâm đến mức độ lệ thuộc vào hệ thống chính trị.

Ở thái cực khác là *hệ thống chính trị đa nguyên*: Cá nhân và các tổ chức xã hội đều đóng vai trò quan trọng trong hoạt động chính trị quốc gia. Mỗi một nhóm bao gồm những người với sự khác nhau về màu da, dân tộc, tầng lớp, lối sống. Họ tham gia vào chính trị với mục đích chia sẻ quyền lực với nhóm người khác.

* Chế độ dân chủ

Chế độ dân chủ là một hệ thống chính trị mà ở đó những người đứng đầu chính phủ được bầu cử trực tiếp bởi người dân hoặc những đại cử tri. Nền tảng của chế độ dân chủ

được bắt nguồn từ người Hy Lạp cổ đại. Người Hy Lạp cố gắng đạt được nền dân chủ thuần túy, ở đó mọi người dân được tự do và tích cực tham gia vào chính trị

Do có một số người hoặc không có thời gian hoặc không có nhu cầu tham gia vào chính trị cho nên dân chủ “thuần túy” chỉ là lý tưởng. Với những cản trở như dân số quá đông, sự xa cách về không gian cũng như thời gian mà khả năng tham gia của người dân vào chính trị bị hạn chế. Tương tự, bầu cử trực tiếp thường dẫn đến bất đồng quan điểm cá nhân, và khả năng có một chính sách hòa hợp trong một nền dân chủ thuần túy là không thể xảy ra.

Vì nhiều lý do thực tế mà nhiều quốc gia đã lựa chọn một nền dân chủ đại nghị, có nghĩa là những công dân giới thiệu những cá nhân đại diện cho họ để thể hiện những quan điểm chính trị cũng như những nhu cầu về chính trị của họ. Những đại cử tri này giúp quản lý người dân và thông qua pháp luật. Nếu mọi người tín nhiệm họ, thì có thể bầu họ trong nhiệm kỳ tiếp theo và nếu không được tín nhiệm thì họ phải rời khỏi diễn đàn chính trị.

Tất cả những nền dân chủ đại nghị thỏa mãn 5 quyền tự quyết:

- *Quyền phát ngôn:* Trong hầu hết nền dân chủ, quyền tự do ngôn luận cho phép người ta có quyền bày tỏ quan điểm một cách tự do và không sợ bị trừng phạt.
- *Bầu cử theo nhiệm kỳ:* Mỗi người bầu ra phục vụ trong một thời gian nhất định.
- *Quyền của các dân tộc thiểu số:* Nền dân chủ cố gắng duy trì hòa bình giữa các nhóm người khác nhau về văn hóa, tôn giáo và màu da.
- *Quyền sở hữu và quyền công dân:* Quyền công dân bao gồm quyền tự do ngôn luận, quyền tự do chính trị, quyền được đối xử công bằng. Quyền sở hữu là những đặc quyền và trách nhiệm về tài sản (nhà cửa, ô tô, kinh doanh...)
- *Quyền tự quyết:* Là một quyền của Chính phủ thực thi những đạo luật đã được thông qua. Những người làm chính trị, có xu hướng thực hiện những quyết định theo quan điểm chính trị của họ hơn là những quyết định có tính chất đại diện cho dân chúng. Rõ ràng, nó mâu thuẫn với mục đích của nền dân chủ.

Với các nguyên tắc bị chia nhỏ, các nước hình thành nền dân chủ đại nghị với những đặc trưng riêng. Ví dụ như ở Anh Quốc là nền dân chủ nghị viện, quốc gia này được phân chia theo địa lý, và người dân trong mỗi vùng bầu ra chính đảng chứ không phải bầu ra các ứng viên. Đảng chiến thắng trong cuộc bầu cử lập pháp chưa có quyền điều hành đất nước. Ngoài ra, một đảng phải chiếm đa số tuyệt đối: có nghĩa là số người đại diện cho một đảng được bầu cử phải lớn hơn số người đại diện của tất cả các đảng phái khác.

Nếu một đảng có số đại cử tri lớn nhất nhưng vẫn chưa chiếm đa số tuyệt đối, thì nó phải kết hợp với một hoặc nhiều đảng phái khác thành một liên minh cầm quyền. Trong chính phủ liên minh, đảng phái chính trị mạnh nhất chia sẻ quyền lực và trách nhiệm với các đảng phái khác. Chính phủ liên minh thường được thành lập ở Italia, Israel và ở Hà Lan. Ở những nước này, một đảng lớn cũng khó chiếm được đa số tuyệt đối.

Một số quốc gia có sự khác nhau về phân chia quyền lực. Ở một số nước có nền dân chủ, một đảng duy nhất điều hành chính phủ trong một thời gian dài. Chẳng hạn như Mexico, Đảng cách mạng thể chế điều hành đất nước suốt từ năm 1929. Tại Nhật Bản, Đảng dân chủ tự do (thực tế là Đảng bảo thủ) liên tục điều hành đất nước từ năm 1950.

* Chế độ chuyên chế

Trong chế độ chuyên chế, cá nhân thống trị xã hội mà không cần sự ủng hộ của dân chúng. Chính phủ kiểm soát mọi hoạt động trong cuộc sống của dân chúng và những người đứng đầu chế độ loại trừ mọi quan điểm đối lập. Trong thực tế, chế độ quân chủ và chế độ chuyên chế có sự đối lập lẫn nhau. Chế độ phát xít dưới thời Hít-le là ví dụ trong lịch sử chế độ chuyên chế.

Ngoài ra, có một sự khác biệt khác với chế độ dân chủ, chế độ chuyên chế tập trung quyền lực vào giới làm chính trị. Cũng giống như nền quân chủ “thuần túy” là không có một chế độ chuyên chế hoàn hảo. Không có một chế độ chuyên chế nào lại có thể loại bỏ tất cả những thế lực đối lập.

Chính quyền của chế độ chuyên chế có xu hướng chia thành 3 điểm:

- *Có quyền lực thông qua áp đặt.* Một cá nhân hoặc một tổ chức tạo dựng hệ thống chính trị mà không cần sự chấp thuận tuyệt đối của người dân. Vì vậy, những người tham gia vào chế độ chuyên chế không được rộng rãi. Những người lãnh đạo giành và giữ được quyền lực là nhờ vào quân đội hoặc gian lận trong bầu cử. Trong một số trường hợp, ban đầu họ có quyền lực một cách hợp pháp nhưng sau đó họ duy trì quyền lực sau khi hết nhiệm kỳ.

- *Thiếu sự đảm bảo từ hiến pháp.* Họ hạn chế, lạm dụng hoặc loại bỏ ngay lập tức những định chế quyền tự do ngôn luận, bầu cử định kỳ, quyền sở hữu, quyền được đảm bảo của công dân và quyền của các dân tộc thiểu số.

- *Sự tham gia hạn chế.* Những người làm chính trị được giới hạn hoặc trong những đảng hoặc thông qua áp đặt. Trong hầu hết các trường hợp, sự tham gia vào chính trị bị cấm một cách hoàn toàn và những người đăng ký tham gia chính trị bị buộc tội một cách nghiêm trọng

Khi các nhà lãnh đạo tôn giáo đồng thời là nhà lãnh đạo chính trị thì hệ thống chính trị nước đó được gọi là chính trị thần quyền. Các bộ luật và các quy định đều dựa trên niềm tin vào tôn giáo. Một hệ thống chính trị được điều hành dưới các nhà lãnh đạo tôn giáo trong chế độ chuyên chế được gọi là “chế độ chuyên chế thần quyền”.

c. Chức năng của hệ thống chính trị

Chính vai trò của pháp luật và chính trị ở các nước đã làm giảm rủi ro trong kinh doanh quốc tế. Trong chương này chúng ta phân biệt sự khác nhau cơ bản giữa các hệ thống chính trị và pháp luật của các nước trên thế giới. Chúng ta cũng làm rõ vấn đề đang tranh luận là pháp luật và chính trị ảnh hưởng thế nào đến hoạt động kinh doanh quốc tế.

Một hệ thống chính trị Ổn định là sự đảm bảo an toàn về xã hội, về tính mạng và tài sản cho các doanh nhân. Điều này có ý nghĩa cực kỳ to lớn đến tâm lý và xu hướng kinh doanh của các doanh nghiệp và doanh nhân. Chỉ có trên cơ sở một hệ thống chính trị lành mạnh và công bằng thì các hoạt động kinh doanh mới thực sự minh bạch và đem lại hiệu quả kinh tế xã hội cao. Điều này cũng kéo theo hàng loạt các vấn đề thuận lợi về thu hút các nguồn lực trong và ngoài nước đổ vào kinh doanh, góp phần tạo động lực cho tăng trưởng kinh tế và tạo ra tỷ suất lợi tức cao cho các nhà đầu tư.

Mỗi hệ thống chính trị đều đi kèm với một nền tảng luật pháp phù hợp với xu hướng chính trị của nó. Do vậy, hệ thống chính trị luôn được coi là người tạo lập các “sân chơi” cho các hoạt động kinh tế. Một hệ thống chính trị tiến bộ, nhất thiết phải là một hệ thống chính trị tạo ra được một sân chơi bình đẳng, an toàn và minh bạch cho các hoạt động kinh tế. Có như vậy, hoạt động kinh tế đó mới đem lại lợi ích vật chất cho đại bộ phận nhân dân lao động. Mặt khác, một hệ thống chính trị tiến bộ, còn thể hiện mức độ an toàn về tài sản cho các nhà đầu tư nước ngoài. Điều này đồng nghĩa với việc tạo lập những cơ sở căn bản cho thu hút nguồn vốn của các nhà đầu tư nước ngoài vào phát triển kinh tế.

d. Rủi ro chính trị

Tất cả các công ty thực hiện kinh doanh vượt ra khỏi phạm vi một quốc gia đều phải đối mặt với rủi ro chính trị- cụ thể sự thay đổi về chính trị có ảnh hưởng xấu đến công việc kinh doanh. Rủi ro chính trị ảnh hưởng đến nhiều nước khác nhau theo nhiều cách khác nhau. Nó có thể đe dọa đến thị trường xuất khẩu, điều kiện sản xuất hoặc gây khó khăn cho nhà đầu tư chuyển lợi nhuận về trong nước.

Rủi ro chính trị phát sinh là do những nguyên nhân sau:

- Sự lãnh đạo của chính trị yếu kém;
- Chính quyền bị thay đổi thường xuyên;
- Sự dính líu đến chính trị của các nhà lãnh đạo tôn giáo và quân đội;
- Hệ thống chính trị không ổn định;
- Những vụ xung đột về chủng tộc, tôn giáo và các dân tộc thiểu số;
- Sự liên kết kém chặt chẽ giữa các quốc gia.

*** Phân loại rủi ro chính trị**

Rủi ro chính trị có thể được thể hiện dưới nhiều hình thức khác nhau. Trước hết theo các doanh nghiệp, rủi ro chính trị được chia làm hai loại:

+ *Rủi ro vĩ mô* đe dọa đến tất cả các doanh nghiệp không trừ một ngành nào. Rủi ro vĩ mô ảnh hưởng đến hầu hết các công ty – cả doanh nghiệp trong và ngoài nước.

+ *Rủi ro vi mô* tác động đến những công ty thuộc một ngành nào đó

Chúng ta có thể xác định ít nhất năm hậu quả mà rủi ro chính trị gây ra: Xung đột và bạo lực; Khủng bố và bắt cóc; Chiếm đoạt tài sản; Sự thay đổi các chính sách; Những yêu cầu của địa phương. Bây giờ chúng ta nghiên cứu chi tiết từng trường hợp:

- Xung đột và bạo lực

Thứ nhất, xung đột địa phương có thể gây cản trở mạnh mẽ đến đầu tư của các công ty quốc tế. Bạo lực làm suy yếu khả năng sản xuất và phân phối sản phẩm, gây khó khăn cho việc nhận nguyên liệu và thiết bị gây cản trở việc tuyển dụng những nhân công giỏi. Xung đột nô ra cũng đe dọa cả tài sản (văn phòng, nhà máy và thiết bị sản xuất) và cuộc sống của nhân công. Xung đột xảy ra do nhiều nguyên nhân, trước hết nó bắt nguồn từ sự oán giận và bất đồng hướng về chính phủ của họ. Khi mà những giải pháp hòa bình giữa người dân và chính phủ thất bại, xung đột để thay đổi người lãnh đạo xảy ra.

Thứ hai, xung đột diễn ra do tranh chấp lãnh thổ giữa các quốc gia

Thứ ba, chiến tranh xảy ra giữa các dân tộc, chủng tộc và tôn giáo. Ngoài sự tranh chấp ở Pakixtan, xung đột còn thường xuyên xảy ra giữa đạo Hồi và đạo Hindu ở ngay tại Ấn Độ. Với các công ty hoạt động ở Ấn Độ, những rủi ro tôn giáo sẽ làm gián đoạn công việc kinh doanh.

- Khủng bố và bắt cóc

Bắt cóc và những cuộc khủng bố khác là phương tiện để các thế lực khẳng định vị thế chính trị. Khủng bố có mục đích tạo ra sự lo sợ và ép buộc sự thay đổi thông qua việc gây ra những cái chết và tàn phá tài sản một cách bất ngờ và không lường trước được. Khủng bố thường do các tổ chức nhỏ gây ra nhằm thỏa mãn vị thế chính trị và xã hội. Những cuộc khủng bố như vậy thường được sự ủng hộ của một tỷ lệ dân chúng, nhưng không phải là tất cả.

Bắt cóc thường được sử dụng nhằm tài trợ tài chính cho các hoạt động khủng bố. Các hãng kinh doanh nước ngoài lớn là mục tiêu chính bởi vì những người làm việc ở đây khá “nặng túi” và có thể trả những khoản chuộc khá hậu hĩnh. Khi những đại diện chính của công ty được bổ nhiệm sang làm việc ở những nước có nhiều vụ bắt cóc, họ nên đến làm việc một cách lặng lẽ, chỉ nên gặp một số quan chức chủ chốt địa phương nhằm mục đích bảo vệ an ninh cho họ và khi trở về nước cũng nên nhanh chóng, lặng lẽ.

- Chiếm đoạt tài sản

Đôi khi một số chính quyền chiếm đoạt tài sản của các công ty trên lãnh thổ của họ. Sự chiếm đoạt diễn ra dưới 3 hình thức: *Tịch thu, xung công và quốc hữu hóa.*

Tịch thu: Là việc chuyển tài sản của công ty vào tay chính phủ mà không có sự đền bù nào cả. Thông thường không có cơ sở pháp lý yêu cầu đền bù hoặc hoàn trả lại tài sản.

Xung công: Là việc chuyển tài sản của tư nhân vào tay chính phủ nhưng được đền bù

Ngày nay, các chính phủ ít sử dụng đến giải pháp tịch thu hoặc xung công. Tại sao? Bởi vì một lẽ ảnh hưởng đến đầu tư trong tương lai. Các công ty đã đầu tư thì lo sợ mất tài

sản và nó cũng ngăn cản các công ty mới bắt đầu đầu tư vào địa phương nếu việc tịch thu xảy ra.

Quốc hữu hóa: Quốc hữu hóa phổ biến hơn xung công và tịch thu. Trong khi xung công áp dụng đối với một hoặc một số công ty nhỏ trong một ngành, thì quốc hữu hóa diễn ra đối với toàn bộ ngành. Quốc hữu hóa là việc Chính phủ đứng ra đảm nhiệm cả một ngành.

Những ngành được chọn để quốc hữu hóa là những ngành có liên quan đến an ninh quốc gia và những ngành tạo ra nhiều cửa cải. Những năm 70, Chi-lê quốc hữu hóa ngành công nghiệp khai thác đồng và họ thanh toán cho các công ty nước ngoài tham gia vào ngành này theo giá thị trường. *Quốc hữu hóa được các chính phủ áp dụng vì 4 lý do sau:*

(1) Chính phủ phải quốc hữu hóa những ngành mà họ cho rằng các công ty nước ngoài chuyển lợi nhuận tới đầu tư ở những nước khác có tỷ lệ thuế thấp. Quốc hữu hóa trao cho chính phủ quyền kiểm soát luồng tiền tạo ra bởi ngành này.

(2) Chính phủ tiến hành quốc hữu hóa một ngành bởi vì tư tưởng lãnh đạo. Ví dụ, một đảng lãnh đạo cho rằng có thể bảo vệ được một ngành thông qua trợ giúp của chính phủ. Đó là quan điểm của đảng Lao động Anh Quốc áp dụng trong suốt thời kỳ Chiến tranh thế giới thứ II

(3) Quốc hữu hóa đôi khi là công cụ chính trị. Nhà nước hứa là sẽ đảm bảo việc làm nếu được quốc hữu hóa.

(4) Quốc hữu hóa có lẽ là giải pháp trợ giúp những ngành mà các công ty tư nhân không muốn hoặc không có khả năng đầu tư, chẳng hạn như đầu tư vào những ngành công cộng. Chính phủ thường kiểm soát ngành công cộng và tài trợ hoạt động cho các ngành này từ thuế.

Quốc hữu hóa cũng có sự khác nhau giữa các quốc gia. Trong khi các chính phủ Cuba, Bắc Triều Tiên kiểm soát mọi ngành, thì Mỹ và Canada chỉ kiểm soát một số ngành. Các nước khác như Pháp, Braxin, Mexico, Ban Lan và Ấn Độ cố gắng làm cân bằng giữa sở hữu nhà nước và sở hữu tư nhân.

- Sự thay đổi các chính sách

Sự thay đổi chính sách của chính phủ cũng có thể là do nguyên nhân mất ổn định xã hội hoặc là do có sự tham gia của các chính đảng mới.

- Những yêu cầu của địa phương

Luật mà khuyến khích các nhà sản xuất trong nước cung cấp một số lượng hàng hóa và dịch vụ nào đó gọi là bảo hộ của địa phương. Chế độ bảo hộ yêu cầu các công ty sử dụng nguồn nguyên liệu sẵn có của địa phương, mua một phần từ nhà cung cấp địa phương hoặc thuê một số lượng nhân công nhất định nào đó ở địa phương. Họ cũng yêu cầu chính phủ phải đảm bảo một số vấn đề là các công ty quốc tế phải tuyên truyền rộng rãi các hoạt động kinh doanh của các công ty đó tại địa phương hoặc họ yêu cầu chính phủ làm giảm thất nghiệp ở một khu vực hoặc ở phạm vi cả quốc gia. Họ cũng giúp chính phủ kiểm soát các công ty nước ngoài mà không cần phải dùng đến các biện pháp cực đoan như tịch thu hoặc xung công.

Các yêu cầu của địa phương có thể gây bất lợi sự tồn tại của các hãng trong dài hạn. Đặc biệt, họ có thể gây ra hai điểm bất lợi đối với các công ty hoạt động vượt ra ngoài phạm vi một quốc gia bất cứ lúc nào:

1. Yêu cầu phải tuyển dụng những nhân công địa phương của họ có thể làm cho các công ty này thiếu những người làm việc có đủ trình độ
2. Yêu cầu các công ty sử dụng toàn bộ hoặc một phần nguyên, nhiên vật liệu của địa phương dẫn đến chi phí sản xuất cao, chất lượng giảm sút hoặc cả hai.

* Quản lý rủi ro chính trị

Bên cạnh kiểm soát và dự đoán những khả năng thay đổi chính trị, các công ty quốc tế phải cố gắng quản lý được rủi ro chính trị mà những rủi ro này đe dọa đến hoạt động hiện tại cũng như tương lai. Có năm phương pháp quản lý rủi ro chính trị đó là: né tránh, thích nghi, phụ thuộc, thu nhập thông tin và những chính sách của địa phương.

- **Né tránh**

Né tránh đơn giản là hạn chế đầu tư vào những nước thiếu cơ hội đầu tư. Khi mà rủi ro có thể kiểm soát được và thị trường địa phương bị xáo trộn, các nhà quản lý tìm cách khác để giải quyết rủi ro chính trị.

- **Thích nghi**

Thích nghi có nghĩa là kết hợp chặt chẽ rủi ro với chiến lược kinh doanh, thường được giúp đỡ của các quan chức địa phương. Các công ty thu nhận rủi ro qua năm chiến lược: vốn tín dụng và vốn cổ phần của địa phương, định vị, trợ giúp phát triển, cộng tác và bảo hiểm.

Vốn tín dụng và vốn cổ phần ở địa phương. Vốn tín dụng và vốn cổ phần trong đó phải kể đến tài trợ cho các hoạt động kinh doanh ở địa phương bằng sự trợ giúp của các hãng địa phương, công đoàn, các định chế tài chính và chính phủ. Sự trợ giúp của các tổ chức được thuận lợi với điều kiện phải đảm bảo là các thể lực chính trị không làm gián đoạn các hoạt động trên. Nếu là hoạt động góp vốn, các đối tác chấp nhận được lãi suất. Nếu là những khoản cho vay, họ nhận được lãi suất. Rủi ro được giảm xuống bởi vì các đối tác ở địa phương nhận được lợi ích.

Chiến lược định vị: Định vị đòi hỏi những hoạt động trợ giúp, đó là sự pha trộn sản phẩm hoặc một số yếu tố kinh doanh khác- thậm chí các công ty chỉ rõ ra- để phù hợp với kiểu thẩm mỹ và văn hóa.

Trợ giúp phát triển. Trợ giúp phát triển cho phép các công ty nước ngoài trợ giúp các công ty trong nước hoặc khu vực trong phát triển mạng lưới thông tin và giao thông, cải thiện chất lượng cuộc sống ở địa phương. Bởi vì lúc này các công ty và quốc gia đó trở thành đối tác của nhau và cả hai bên cùng có lợi.

Mức trợ giúp có sự thay đổi sâu sắc. Đối với các dự án nhỏ, các công ty xây dựng nhà cho người lao động. Đối với các dự án lớn, các hãng có thể chi ra hàng triệu đô-la để xây dựng trường học, bệnh viện và nâng cấp cơ sở hạ tầng.

Sự cộng tác: Một phương thức ngày càng phổ biến trong quản lý rủi ro, sự hợp tác có thể là phương thức tối ưu trong kế hoạch phát triển công ty, nó là phương thức để chia sẻ rủi ro.

Bảo hiểm: Các công ty mua bảo hiểm để chống lại rủi ro chính trị tiềm ẩn. Có một số chính sách bảo vệ các công ty khi mà chính quyền địa phương hạn chế việc chuyển tiền từ trong nước ra ngoài nước. Có những hình thức khác hạn chế mất mát do bạo lực, chiến tranh, khủng bố.

- Duy trì mức độ phụ thuộc

Thông thường, một công ty duy trì sự phụ thuộc sở tại vào hoạt động của nó. Công ty phải tiếp cận theo ba hướng để giải quyết vấn đề này:

1. Giải thích cho người dân và các quan chức địa phương tầm quan trọng của họ đối với phát triển kinh tế và nâng cao chất lượng cuộc sống. Hay nói cách khác, họ minh chứng được địa phương được lợi ích qua hoạt động của công ty nước ngoài.

2. Các công ty nước ngoài cố gắng sử dụng nguyên vật liệu, công nghệ và một phần nguồn lực sẵn có của địa phương. Họ cố gắng thuyết phục bất kỳ một sự chiếm đoạt tài sản nào cũng gây ra khó khăn trong kinh doanh.

3. Nếu công ty đủ mạnh và đủ lớn, nó có thể nhận được toàn bộ quyền kiểm soát kênh phân phối ở địa phương. Nếu nó bị đe dọa, nó có thể từ chối cung cấp cho người tiêu dùng địa phương và người mua là các công ty địa phương.

Có một ngụ ý mang tính chất đạo đức của vấn đề duy trì sự phụ thuộc. *Thứ nhất*, công ty không phát triển nhân công địa phương. Những doanh nghiệp vừa và nhỏ gặp nhiều khó khăn do sự hiện diện của các doanh nghiệp nước ngoài hùng mạnh. *Thứ hai*, các công ty quốc tế phá vỡ nhiều khu vực kinh tế bằng việc từ chối sử dụng các yếu tố sản xuất do khu vực này cung cấp. *Thứ ba*, các công ty này từ chối cung cấp sản phẩm cho địa phương. Thực tế này có ảnh hưởng xấu đến phúc lợi và an toàn của người dân địa phương, đặc biệt những sản phẩm này có tầm quan trọng đối với sức khỏe và an ninh.

- Thu thập thông tin

Các hãng kinh doanh quốc tế phải kiểm soát được thậm chí cố gắng dự đoán trước những sự kiện chính trị đe dọa hoạt động hiện tại và thu nhập trong tương lai. Có hai nguồn dữ liệu cần thiết cho việc dự báo rủi ro chính trị chính xác:

(1) Công ty yêu cầu người lao động đánh giá mức độ rủi ro chính trị. Những công nhân có thời gian làm việc ở một nước đủ lâu để hiểu được văn hóa và chính trị ở đây, cũng chính vì vậy, đây là nguồn thông tin đáng tin cậy.

(2) Một công ty cũng có thể thu thập thông tin từ những hãng chuyên cung cấp những dịch vụ về rủi ro chính trị. Đó là các ngân hàng, chuyên gia phân tích chính trị, các ấn phẩm mới xuất bản và các dịch vụ đánh giá rủi ro. Tất cả những dự đoán rủi ro này đều sử dụng các tiêu thức và phương pháp khác nhau. Nhiều hãng đưa ra các báo cáo rủi ro chính trị chi tiết

kể cả mức độ và nguồn gốc rủi ro cho mỗi quốc gia. Bởi vì dịch vụ này khá đắt đỏ, cho nên các doanh nghiệp và công ty nhỏ thường quan tâm những nguồn thông tin miễn phí sẵn có, đáng chú ý là nguồn từ chính phủ.

- Những chính sách của địa phương

Các nhà quản lý có thể phải xem xét đến những luật lệ và quy định áp dụng trong kinh doanh ở mỗi quốc gia. Hơn nữa, pháp luật ở nhiều quốc gia rất dễ thay đổi và luật mới ra đời tiếp tục tác động đến doanh nghiệp. Để những ảnh hưởng của địa phương có lợi cho họ, các nhà quản lý đề nghị những định hướng thay đổi có ảnh hưởng tích cực tới họ

Sự tranh thủ ảnh hưởng chính trị ở địa phương, luôn liên quan đến những nhà làm luật và các chính trị gia, ảnh hưởng này hoặc trực tiếp hoặc thông qua hậu trường. Tác động ở hậu trường là chính sách phản ánh được quan điểm của công ty về chính trị. Những nhà vận động gặp các quan chức địa phương và cố gắng gây tác động đến những vấn đề liên quan đến công ty của họ. Họ mô tả những lợi ích mà công ty mang lại cho địa phương, môi trường tự nhiên, cơ sở hạ tầng và nguồn nhân lực. Mục đích cuối cùng của họ là nhận được sự ủng hộ của luật pháp.

Tham nhũng: Hối lộ là một phương pháp chiếm được cảm tình từ giới chính trị. Đôi khi nó là phương tiện để kiếm được những hợp đồng khác nhau và tiếp cận được những thị trường nhất định. Vật hối lộ có thể là “bất kỳ cái gì có giá”, có thể là tiền, những món quà và những hình thức khác.

Cũng giống như yếu tố văn hóa và chính trị, tham nhũng phổ biến từ nước này sang nước khác. Tham nhũng gây tác động xấu đến xã hội và kinh doanh vì nhiều lý do. Đầu tiên tham nhũng dẫn đến lãng phí các nguồn lực, có thể làm tổn hại đến nền kinh tế, bóp méo các chính sách công cộng và có thể phá vỡ tính nghiêm minh của cả một hệ thống.

2.2.2. Hệ thống luật pháp

Hệ thống luật pháp của một nước bao gồm các quy tắc và các điều luật, nó bao gồm cả quá trình ban hành và thực thi pháp luật và những cách mà theo đó tòa án chịu trách nhiệm về việc thực thi pháp luật của họ.

a. Các hệ thống luật pháp trên thế giới

*** Thông luật**

Luật phổ thông bắt nguồn từ Anh Quốc vào thế kỷ thứ XVII và nó được công nhận ở nhiều quốc gia trên thế giới. Hệ thống luật pháp dựa trên những yếu tố lịch sử của luật pháp, dựa vào đó mà tòa án tiến hành xử lý những tình huống cụ thể. Một hệ thống thông luật phản ánh 3 nhân tố:

- Nhân tố truyền thống: Là lịch sử pháp luật của một quốc gia.
- Các tiền lệ: Các quy ước có tính chất bắt buộc xuất hiện trước khi có tòa án.
- Cách sử dụng: Là những cách mà theo đó luật pháp được áp dụng cho một tình huống cụ thể.

Thông luật: Tòa án giải quyết một trường hợp nào đó thông qua việc làm sáng tỏ các yếu tố lịch sử, tiền lệ và cách sử dụng. Tuy nhiên, mỗi bộ luật được vận dụng khác nhau đôi chút trong mỗi tình huống.

Hợp đồng kinh doanh là thỏa thuận mang tính chất pháp lý giữa hai bên, có xu hướng dài dòng bởi vì họ phải quan tâm đến luật pháp sẽ giải quyết như thế nào trong trường hợp có tranh chấp. Các công ty phải xác định thời gian rõ ràng trong hợp đồng, và phải cam kết trả một khoản tiền lớn để nhận được sự tư vấn pháp luật. Xét về mặt tích cực, thường luật khá linh hoạt. Thay vì áp dụng cứng nhắc trong mọi tình huống, bộ luật này xử lý trong những trường hợp và tình huống cụ thể. Thông luật được áp dụng tại Úc, Anh, Canada, New Zealand, Mỹ và một phần Châu Á và Âu.

* Luật dân sự

Luật dân sự xuất hiện ở Rome vào thế kỷ XV trước công nguyên, nó là bộ luật ra đời và thông dụng nhất trên thế giới. Luật dân sự dựa trên các quy định chuẩn tắc bằng văn bản. Luật dân sự ít có sự đối lập như thông luật bởi vì nó không cần giải thích các điều luật theo lịch sử hình thành, tiền lệ và cách sử dụng. Bởi vì, tất cả các luật được hệ thống hóa và súc tích, cho nên các hợp đồng cần làm rõ các hàm ý trong hợp đồng. Tất cả các quyền lợi và trách nhiệm đều trực tiếp thể hiện trong hợp đồng. Bên cạnh đó, chi phí về thời gian và tiền bạc ít tốn kém hơn, nhưng luật dân sự có xu hướng bỏ qua những tình huống đơn lẻ. Luật được áp dụng tại Cuba, Puerto Rico, Quebec và tất cả các nước trung và Nam Phi.

* Luật mang tính chất tôn giáo

Luật dựa trên nền tảng tôn giáo được gọi là luật thần quyền. Có 3 luật thần quyền nổi lên đó là Luật Đạo Hồi, đạo Hin-đú, luật Do Thái.

Các hãng hoạt động ở những nước tồn tại luật thần quyền phải nhạy cảm với niềm tin và văn hóa địa phương. Họ nên đánh giá hết các hoạt động sản xuất, kinh doanh bao gồm những thông lệ và chính sách đầu tư để đảm bảo phù hợp với không chỉ pháp luật mà còn tôn giáo và văn hóa địa phương.

Nhìn chung, luật liên quan đến chất lượng sản phẩm, trách nhiệm với sản phẩm và ô nhiễm môi trường, đối xử với công nhân được áp dụng mạnh mẽ ở những nước Châu Phi, Châu Á, Châu Mỹ Latinh. Một số công ty quốc tế lợi dụng những chuẩn mực khác nhau ở những nước khác nhau. Thí dụ: họ sản xuất sản phẩm bị cấm ở một nước nhưng lại bán sản phẩm đó sang nước khác. Vì vậy, sự khác nhau của luật pháp làm nảy sinh vấn đề đạo đức trong những thương gia kinh doanh quốc tế.

b. Các vấn đề pháp luật toàn cầu

* Tiêu chuẩn hóa

Bởi vì hệ thống là khác nhau ở mỗi nước cho nên các công ty thường thuê các chuyên gia pháp luật ở những nước mà họ kinh doanh. Điều này có thể làm tăng chi phí. Nhưng có

một điều thuận lợi, hệ thống luật pháp giữa các nước đều có chuẩn mực chung, tuy nhiên, chuẩn mực đó không phải hoàn toàn đồng nhất.

Mặc dù hệ thống luật pháp quốc tế không được rõ ràng nhưng bước đầu đã có những điểm chung. Luật quốc tế ảnh hưởng đến nhiều khu vực, bao gồm quyền sở hữu trí tuệ, luật chống độc quyền, thuế, luật phân xử tranh chấp hợp đồng và những vấn đề thương mại nói chung. Bên cạnh đó, nhiều tổ chức quốc tế khuyến khích áp dụng các chuẩn mực. Trong số các tổ chức Liên Hiệp Quốc, tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế (OECD), Tổ chức về sự thống nhất của các luật tư nhân của Rome đã đưa ra các quyết định cho kinh doanh quốc tế. Để tháo gỡ các rào cản cho các công ty hoạt động trên thị trường Tây Âu, Liên hiệp Châu Âu cũng tiêu chuẩn hóa hệ thống luật pháp của các nước trong hiệp hội.

* Quyền sở hữu trí tuệ

Tài sản là kết quả do hoạt động trí tuệ của con người và những nguồn lực đó gọi là tài sản trí tuệ. Nó bao gồm: tiểu thuyết, phần mềm máy tính, các bản thiết kế về máy móc và các bí quyết như công thức làm nước giải khát của hãng Coca-cola. Xét về mặt kỹ thuật, nó là kết quả của sản phẩm công nghiệp (hoặc là phát minh sáng chế hoặc là nhãn hiệu đăng ký) hoặc bản quyền và vấn đề hạn chế độc quyền.

Nhiều đạo luật bảo vệ quyền tài sản- nó chúng nhận về nguồn gốc và bất kỳ một thu nhập nào được tạo ra. Giống như các tài sản khác, trí tuệ cũng được mua bán, cấp giấy phép nhằm thu được phí và các quyền khác.

Quyền sở hữu trí tuệ có thể chia thành quyền sở hữu công nghiệp và bản quyền tác giả.

Quyền sở hữu công nghiệp: bao gồm bằng sáng chế, nhãn hiệu đăng ký, thường là tài sản có giá trị nhất của công ty. Luật bảo vệ quyền sở hữu công nghiệp để thưởng cho những hoạt động sáng tạo và những phát minh. Mục đích của đạo luật bằng sáng chế Liên bang Mỹ là khuyến khích mọi người phát minh sáng chế và áp dụng vào cuộc sống. Tương tự, luật nhãn hiệu đăng ký khuyến khích các nhà sản xuất đầu tư vào những sản phẩm và đảm bảo với người tiêu dùng rằng họ nhận được những sản phẩm giống nhau từ một nhà cung cấp.

Bằng phát minh sáng chế: Bằng phát minh sáng chế là giấy cấp cho người phát minh hoặc là quá trình ngăn chặn những người khác làm, sử dụng, bán những phát minh đã được đăng ký này. Bằng phát minh sáng chế yêu cầu những phát minh phải đảm bảo yếu tố mới, khả dụng.

Nhãn hiệu đăng ký: là những từ hoặc các biểu tượng để phân biệt các sản phẩm và nhà sản xuất ra nó. Lợi ích của khách hàng là họ hiểu ra được chất lượng sản phẩm mà họ mua là của các hãng nổi tiếng.

Bản quyền tác giả: Trao cho quyền sở hữu có quyền tự do xuất bản hoặc quyền quyết định về sản phẩm của mình. Bản quyền tác giả còn cho biết rõ thời gian và tên người sở hữu. Một người sở hữu có những quyền sau:

- Quyền được tái xuất bản.
- Quyền được nhận sản phẩm mới từ bản quyền.
- Quyền được bán và phân phối các bản sao chép.
- Quyền định đoạt sản phẩm từ bản quyền.
- Quyền công bố bản quyền ra công chúng.

*** Sự đảm bảo và trách nhiệm đối với sản phẩm**

Hầu hết các quốc gia đều có đạo luật bảo vệ sản phẩm, luật này đưa ra các tiêu chuẩn áp dụng cho các nhà sản xuất. Trách nhiệm đối với sản phẩm yêu cầu các nhà sản xuất, người bán và những đối tượng khác, gồm cả nhân viên công ty phải có trách nhiệm đối với những thiệt hại, thương tích hoặc chết chóc do các sản phẩm khuyết tật gây ra. Tổn thất có thể phải được bồi thường bằng tiền thông qua bộ luật dân sự và tiền phạt, hoặc có thể bị phạt tù theo luật hình sự. Những hòa giải phải được thực hiện thường xuyên trước khi vụ việc được đưa ra tòa án.

*** Thuế**

Chính phủ các nước dùng thu nhập từ thuế doanh thu cho nhiều mục đích. Tiền thuế được dùng để trả lương, xây dựng quân đội, điều hòa thu nhập từ người giàu sang người nghèo. Chính phủ cũng đánh thuế trực thu, còn gọi là thuế tiêu dùng cho hai mục đích:

- Nó giúp cho việc chi trả cho những hậu quả của việc tiêu dùng một sản phẩm.
- Làm cho hàng hóa nhập khẩu đắt hơn.

Thuế tiêu dùng được đánh trên các hàng hóa như rượu và thuốc lá để điều trị những bệnh tật sinh ra từ những sản phẩm này. Tương tự, thuế đánh trên xăng dầu để xây dựng và sửa chữa cầu cống và đường xá. Thuế đánh trên những mặt hàng nhập khẩu làm cho những hàng hóa địa phương có lợi thế hơn về mặt giá cả. Xét về tỷ lệ khác, các nước có tỷ lệ thuế suất khác nhau tính trên thu nhập.

*** Đạo luật chống độc quyền**

Các đạo luật nhằm chống các công ty ấn định giá cả, chiếm lĩnh thị trường và tận dụng những lợi thế do độc quyền gọi là đạo luật chống độc quyền. Những đạo luật này cố gắng cung cấp cho khách hàng những sản phẩm đa dạng ở mức giá hợp lý.

Các công ty bị chế tài bởi luật chống độc quyền cho rằng họ bị mất lợi thế do phải chia sẻ thị phần với các đối thủ cạnh tranh trong nước. Vì vậy, những hãng hoạt động ở những nước có đạo luật chống độc quyền thường được miễn thuế trong một số giao dịch quốc tế. Một số tiểu thương cho rằng họ có thể có điều kiện cạnh tranh tốt hơn đối với các công ty quốc tế lớn nếu không vi phạm luật chống độc quyền.

2.2.3. Những tác động của hệ thống chính trị và luật pháp quốc tế đến kinh doanh

a. Hoạt động kinh doanh trong những nước có chế độ dân chủ

Các quốc gia có chế độ dân chủ duy trì môi trường kinh doanh ổn định thông qua các đạo luật bảo vệ quyền sở hữu cá nhân. Về mặt lý thuyết, ngành thương mại thịnh vượng khi khu vực tư nhân được độc lập sở hữu công ty của mình trong kinh doanh. Mặc dù với yếu tố chế độ dân chủ, quyền tài sản và thị trường tự do dường như khuyến khích phát triển kinh tế nhưng thực tế không hoàn toàn diễn ra như vậy.

b. Thực hiện kinh doanh trong các nước có chế độ chuyên chế

Xét về mặt tích cực, các công ty quốc tế không cần quan tâm vị trí chính trị trong hoạt động của họ. Về mặt trái của nó, họ cần phải hối lộ với các quan chức chính phủ. Từ chối làm những việc đó có thể dẫn đến mất thị trường hoặc thậm chí mất cơ hội đầu tư.

Trong nhiều trường hợp, kinh doanh ở những nước có chế độ chuyên chế có mức độ rủi ro cao. Nhiều khía cạnh của luật kinh doanh liên quan đến tranh chấp hợp đồng. Ở những nước như Mỹ rất chi tiết trong những điều khoản liên quan đến tranh chấp. Trong hầu hết các nước có chế độ chuyên chế, những điều luật như vậy không rõ ràng hoặc không có và các quan chức trong chính phủ chỉ thay đổi các điều luật khi nào họ thấy cần thiết.

Các công ty hoạt động trong những quốc gia chuyên chế đôi khi bị chỉ trích vì thiếu lòng trắc ẩn đối với những người bị tổn thương do chính sách chính trị áp đặt. Họ phải quyết định phải chăng tiếp tục đầu tư vào những nước có chế độ chuyên chế- mất đi những cơ hội lợi nhuận tiềm năng hoặc đầu tư vào những công trình công cộng đang bị tàn phá. Vấn đề khá phức tạp. Để tạo ra môi trường kinh doanh ổn định, một số quốc gia đã xây dựng được sự hòa hợp từ nhiều phía, thông qua các hiệp ước- là sự dàn xếp của nhiều dân tộc, mỗi dân tộc thỏa thuận trung thành với những điều khoản của hiệp ước, thậm chí khi có xung đột xảy ra.

2.3. MÔI TRƯỜNG KINH TẾ

2.3.1. Các hệ thống kinh tế

Hệ thống kinh tế của một quốc gia bao gồm cơ cấu và quá trình mà dựa vào đó quốc gia phân bổ các nguồn lực và thực hiện các hoạt động kinh tế, thương mại của mình.

Người ta thường chia hệ thống kinh tế làm ba loại: Tư bản chủ nghĩa (kinh tế thị trường – văn hóa định hướng cá nhân); xã hội chủ nghĩa (kinh tế kế hoạch hóa tập trung - văn hóa định hướng tập thể); và kinh tế hỗn hợp. Trên thực tế không có một quốc gia nào thuần túy theo hai thái cực hoặc kinh tế thị trường hoặc kinh tế kế hoạch hóa tập trung mà đều có sự pha trộn giữa hai nhóm này. Tuy nhiên mỗi quốc gia sẽ có thiên hướng về một trong hai loại hệ thống kinh tế nêu trên.

Việc phân chia hệ thống kinh tế thường dựa trên hai tiêu chí: cách thức sở hữu (công cộng hay tư nhân), cách thức phân bổ và kiểm soát các nguồn lực (kinh tế thị trường hay kinh tế mệnh lệnh).

Trong nền kinh tế thị trường, các nguồn tài nguyên được phân phối và quản lý bởi khách hàng. Ở đây, có hai chủ thể đóng vai trò rất quan trọng là cá nhân và doanh nghiệp, trong đó cá nhân sở hữu các nguồn lực và sản xuất sản phẩm. Sự biến động của giá cả, số

lượng, cung cầu các nguồn tài nguyên và sản phẩm ảnh hưởng trực tiếp đến cơ cấu thị trường. Thực tế chỉ ra rằng kinh tế thị trường thành công ở hầu hết các nước công nghiệp, đặc biệt là Mỹ. Tuy nhiên không thể có một nền kinh tế thị trường thuần túy.

Trong nền kinh tế chỉ huy (mệnh lệnh) tập trung, chính phủ là người trực tiếp điều phối các hoạt động của các khu vực kinh tế khác nhau. Chính phủ xác định các mục tiêu sản xuất kinh doanh, khối lượng sản phẩm, dịch vụ, giá cả, ... Vì vậy, sự phản ứng và thích nghi của các doanh nghiệp kinh doanh quốc tế ở môi trường này thường khó khăn, đòi hỏi phải tính toán và cân nhắc để đưa ra những quyết định lựa chọn một cách thận trọng nhằm để phòng và tránh những rủi ro không đáng có.

Trong nền kinh tế hỗn hợp, tức là nền kinh tế vận hành theo nền kinh tế thị trường có sự can thiệp của chính phủ với mức độ khác nhau. Xu hướng chung là chính phủ nên can thiệp có mức độ giới hạn vào kinh tế thị trường. Chính phủ can thiệp vào nền kinh tế theo hai cách: (1) sở hữu trực tiếp, (2) tác động vào việc hình thành và đưa ra các quyết định quản lý. Sự can thiệp của chính phủ nhiều hay ít vào nền kinh tế đã tạo ra những thuận lợi, khó khăn, và cơ hội kinh doanh khác nhau cho các doanh nghiệp. Điều đó đòi hỏi doanh nghiệp phải sớm phát hiện ra những cơ hội hoặc thách thức mới trong kinh doanh để từ đó có sự điều chỉnh các hoạt động cho thích ứng, tránh những đảo lộn lớn trong quá trình vận hành, duy trì và đạt những mục đích đã định trong kinh doanh.

2.3.2. Sự phát triển của các quốc gia

a. Các chỉ tiêu đo lường trình độ phát triển kinh tế của các quốc gia

- GNP (tổng sản phẩm quốc dân) là tổng giá trị hàng hóa và dịch vụ do một quốc gia tạo ra trong thời kỳ 1 năm.

- GDP (tổng sản phẩm quốc nội): Là giá trị hàng hóa và dịch vụ được sản xuất trong phạm vi lãnh thổ của 1 quốc gia trong thời kỳ 1 năm.

- Thu nhập bình quân trên đầu người: GDP/người, GNP/người

- Ngang giá sức mua (PPP): Sức mua là giá trị hàng hóa và dịch vụ có thể mua được bằng một đơn vị đồng nội tệ. Ngang giá sức mua phản ánh khả năng tương quan giữa các đồng tiền của hai quốc gia trong việc mua cùng một rổ hàng hóa tại chính hai nước này.

- Chỉ số phát triển con người (HDI): Chủ yếu dựa trên 3 tiêu chí là tuổi thọ, giáo dục và thu nhập. Chỉ tiêu này không nhấn mạnh vào vấn đề tài chính mà nhấn mạnh vào khía cạnh con người của phát triển kinh tế.

b. Phân loại các quốc gia theo cấp độ phát triển

Thông thường các quốc gia được phân thành ba loại: Các quốc gia phát triển, các quốc gia đang phát triển và những nước công nghiệp mới. Sự phân loại này dựa trên một số chỉ tiêu như GNP/người, tỷ lệ dân cư làm nông nghiệp, tỷ trọng sản phẩm công nghiệp xuất khẩu trong tổng sản phẩm xuất khẩu, cơ cấu kinh tế, v.v. Tuy nhiên, không có một ranh giới rõ ràng trong việc phân loại các quốc gia.

2.4. MÔI TRƯỜNG CẠNH TRANH

Mỗi doanh nghiệp, mỗi ngành kinh doanh hoạt động trong môi trường và điều kiện cạnh tranh không giống nhau và môi trường này luôn thay đổi khi chuyển từ nước này sang nước khác. Khi hoạt động kinh doanh ở nước ngoài, một số doanh nghiệp có khả năng nắm bắt nhanh cơ hội và biến thời cơ thuận lợi thành thắng lợi. Tuy nhiên cũng có không ít doanh nghiệp luôn gặp phải những khó khăn và rủi ro cao vì phải đương đầu với những công ty quốc tế có nhiều lợi thế và tiềm năng hơn.

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay, các doanh nghiệp buộc phải đương đầu với nhiều đối thủ cạnh tranh mới. Theo Michael Porter, doanh nghiệp cần quan tâm tới 5 sức mạnh bên ngoài. Điều này được mô tả cụ thể thông qua các tiêu mục dưới đây.

2.4.1. Nguy cơ thay thế (Threat of Substitutes)

Trong mô hình của Porter, thuật ngữ “sản phẩm thay thế” là đề cập đến sản phẩm thuộc các ngành sản xuất khác. Theo các nhà kinh tế, nguy cơ thay thế xuất hiện khi nhu cầu về một sản phẩm bị ảnh hưởng bởi sự thay đổi giá cả của một hàng hóa thay thế. Độ co giãn của cầu theo giá của một sản phẩm chịu tác động của sự thay đổi giá ở hàng hóa thay thế. Càng có nhiều hàng hóa thay thế thì cầu sản phẩm càng có độ co giãn cao (có nghĩa là chỉ một sự thay đổi nhỏ trong giá sản phẩm cũng dẫn đến sự thay đổi lớn trong lượng cầu sản phẩm) vì lúc này người mua có nhiều sự lựa chọn hơn. Vì vậy, sự tồn tại của các hàng hóa thay thế làm hạn chế khả năng tăng giá của doanh nghiệp trong một ngành sản xuất nhất định.

Sự cạnh tranh gây ra bởi nguy cơ thay thế này thường đến từ các sản phẩm bên ngoài ngành. Giá của các lon đựng nước bằng nhôm bị cạnh tranh bởi giá của các loại bao bì khác như chai thủy tinh, hộp thép và hộp nhựa. Ngày nay, giá của các lốp xe mới không đắt đến mức người ta phải vá lại lốp xe cũ để dùng. Nhưng trong ngành vận tải, lốp mới rất đắt trong khi lốp bị hỏng rất nhanh, vì vậy ngành vá lốp xe tải vẫn còn phát triển được. Còn trong ngành sản xuất tã sơ sinh, tã vải là một mặt hàng thay thế và vì vậy, giá của tã vải đặt giới hạn cho giá của tã giấy.

Mặc dù nguy cơ về hàng thay thế thường ảnh hưởng đến ngành, thông qua sự cạnh tranh giá cả, nhưng người ta còn quan tâm đến các khía cạnh khác khi đánh giá về mối nguy cơ này. Hãy xem xét khả năng thay thế của các loại truyền hình: trạm truyền hình địa phương truyền đến ti vi từng nhà nhờ tín hiệu vô tuyến, nhưng dịch vụ này có thể bị thay thế bởi dịch vụ truyền hình cáp, vệ tinh hay truyền hình bằng đường điện thoại. Các công nghệ mới và cơ cấu thay đổi của các phương tiện giải trí cũng góp phần tạo nên sự cạnh tranh giữa các phương tiện giải trí có khả năng thay thế lẫn nhau này, trừ những vùng xa xôi, nơi truyền hình cáp khó có thể cạnh tranh chống lại truyền hình miễn phí qua ăng-ten với rất ít chương trình giải trí để phục vụ khách hàng.

2.4.2. Sức mạnh của khách hàng (Buyer Power)

Sức mạnh khách hàng là ảnh hưởng của khách hàng đối với một ngành sản xuất nào đó. Nhìn chung, khi sức mạnh khách hàng lớn, thì mối quan hệ giữa khách hàng với ngành sản xuất sẽ gần với cái mà các nhà kinh tế gọi là độc quyền mua – tức là thị trường có nhiều nhà cung cấp nhưng chỉ có một người mua. Trong điều kiện thị trường như vậy, khách hàng có khả năng áp đặt giá. Nếu khách hàng mạnh, họ có thể buộc giá hàng phải giảm xuống, khiến tỷ lệ lợi nhuận của ngành giảm. Có rất ít hiện tượng độc quyền mua trên thực tế, nhưng vẫn thường tồn tại mối quan hệ không cân bằng giữa một ngành sản xuất và người mua. Khách hàng có sức mạnh lớn khi:

- + Khách hàng có tính tập trung cao, tức là có ít khách hàng chiếm một thị phần lớn.
- + Khách hàng mua một lượng lớn sản phẩm sản xuất ra trong bối cảnh kênh phân phối hoặc sản phẩm đã được chuẩn hóa. Ví dụ thị trường bán lẻ rộng lớn của các hãng Circuit City và Sear giúp cho họ nắm được quyền lực tương đối để áp đặt giá cả với các nhà sản xuất đồ gia dụng.
- + Khách hàng có khả năng sát nhập hay thậm chí là mua hãng sản xuất. Ví dụ điển hình là các nhà sản xuất ô tô lớn rất có thể mua hãng sản xuất lốp xe.

2.4.3. Sức mạnh của nhà cung cấp (Supplier Power)

Sức mạnh của nhà cung cấp thể hiện khả năng quyết định các điều kiện giao dịch của họ đối với doanh nghiệp. Những nhà cung cấp yếu thế có thể phải chấp nhận các điều khoản mà doanh nghiệp đưa ra, nhờ đó doanh nghiệp giảm được chi phí và tăng lợi nhuận trong sản xuất. Ngược lại, những nhà cung cấp lớn có thể gây sức ép đối với ngành sản xuất bằng nhiều cách, chẳng hạn đặt giá bán nguyên liệu cao để san sẻ phần lợi nhuận của ngành. Một số yếu tố quyết định sức mạnh của nhà cung cấp là:

- + Mức độ tập trung của các nhà cung cấp: Sức mạnh của nhà cung cấp sẽ rất lớn, nếu mức độ tập trung của họ cao. Nếu nhà cung cấp của một doanh nghiệp phải cạnh tranh với nhiều nhà cung cấp khác, thì có khả năng là họ sẽ phải chấp nhận những điều khoản bất lợi hơn, vì doanh nghiệp có thể nhanh chóng chuyển sang đặt hàng của nhà cung cấp khác, do đó, nhà cung cấp buộc phải chấp nhận tình trạng bị ép giá. Sức mạnh nhà cung cấp tăng lên, nếu mức độ tập trung trong lĩnh vực cung cấp cao.
- + Mức độ chuẩn hóa của đầu vào: Việc đầu vào được chuẩn hóa cũng làm tăng tính cạnh tranh giữa các nhà cung cấp và do vậy làm giảm sức mạnh của họ, chẳng hạn như mối quan hệ giữa các nhà sản xuất lốp (nhà cung cấp) với các nhà sản xuất xe hơi.
- + Chi phí thay đổi nhà cung cấp: Chi phí này càng cao thì doanh nghiệp sẽ càng phải chịu nhiều điều khoản bất lợi mà nhà cung cấp đặt ra, vì việc chuyển từ nhà cung cấp này sang nhà cung cấp khác sẽ buộc doanh nghiệp sản xuất phải chịu các chi phí khổng lồ. Mối quan hệ giữa Microsoft (với vai trò nhà cung cấp) với các nhà sản xuất máy vi tính thể hiện rõ điều này.

+ Nguy cơ tăng cường hợp nhất giữa nhà cung cấp và đơn vị sản xuất, chẳng hạn như hãng sản xuất đồ uống mua các tiệm rượu, hay hãng Baxter International – nhà sản xuất các thiết bị y tế – mua lại nhà phân phối American Hospital Supply. Khả năng này càng cao thì sức mạnh của nhà cung cấp càng lớn.

+ Sức mạnh của doanh nghiệp thu mua: Trong giao dịch thương mại, sức mạnh của khách hàng đương nhiên sẽ làm giảm sức mạnh của nhà cung cấp. Sức mạnh này được thể hiện rõ một khi khách hàng tẩy chay không mua sản phẩm.

2.4.4. Áp lực cạnh tranh từ đối thủ tiềm ẩn

Theo M-Porter, đối thủ tiềm ẩn là các doanh nghiệp hiện chưa có mặt trên trong ngành nhưng có thể ảnh hưởng tới ngành trong tương lai. Đối thủ tiềm ẩn nhiều hay ít, áp lực của họ tới ngành mạnh hay yếu sẽ phụ thuộc vào các yếu tố như: Sức hấp dẫn của ngành (tỷ suất lợi nhuận, số lượng doanh nghiệp trong ngành, v.v.), những rào cản gia nhập ngành (trình độ kỹ thuật, vốn, hệ thống phân phối, thương hiệu, ..), và các nguồn lực đặc thù như nguyên vật liệu bị kiểm soát, bằng phát minh sáng chế, sự bảo hộ của chính phủ, v.v

2.4.5. Áp lực cạnh tranh nội bộ ngành

Các doanh nghiệp đang kinh doanh trong ngành sẽ cạnh tranh trực tiếp với nhau tạo ra sức ép trở lại lên ngành tạo nên một cường độ cạnh tranh. Trong một ngành, các yếu tố sau sẽ làm gia tăng sức ép cạnh tranh lên các đối thủ:

+ Tình trạng ngành: Nhu cầu, độ tốc độ tăng trưởng, số lượng đối thủ cạnh tranh, ...

+ Cấu trúc của ngành: Ngành tập trung hay phân tán (Ngành phân tán là ngành có rất nhiều doanh nghiệp cạnh tranh với nhau nhưng không có doanh nghiệp nào có đủ khả năng chi phối các doanh nghiệp còn lại, còn ngành tập trung là ngành chỉ có một hoặc một vài doanh nghiệp nắm giữ vai trò chi phối)

+ Các rào cản rút lui: Giống như các rào cản gia nhập ngành, rào cản rút lui là các yếu tố khiến cho việc rút lui khỏi ngành của doanh nghiệp trở nên khó khăn

2.5. PHÂN TÍCH TÁC ĐỘNG CỦA MÔI TRƯỜNG QUỐC GIA TRONG KINH DOANH QUỐC TẾ

2.5.1. Mục tiêu của việc phân tích môi trường quốc gia trong kinh doanh quốc tế

Mục tiêu của phân tích môi trường kinh doanh là phải tìm ra và xác định chính xác các nhân tố cơ bản có ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh quốc tế của công ty. Các nhân tố này cũng luôn biến đổi. Do đó, điều quan trọng là phải nắm và dự đoán được xu hướng vận động của chúng, để từ đó đưa ra chiến lược hội nhập thích ứng, tạo điều kiện cho hoạt động kinh doanh đạt hiệu quả cao. Việc phân tích kinh doanh phải đảm bảo các yếu tố cơ bản sau đây:

Thứ nhất, phân tích môi trường phải chỉ ra được những cơ hội kinh doanh cho công ty trong việc xâm nhập thị trường, kinh doanh sản phẩm, dịch vụ, đầu tư.

Thứ hai, việc phân tích phải tính đến những mối đe dọa, thách thức của môi trường đối

với công ty, để từ đó giúp công ty tiến hành những hoạt động thích ứng nhằm chớp thời cơ đạt kết quả lớn.

Thứ ba, phải nắm được khả năng nội tại của công ty, nếu không đánh giá đúng khả năng mà đưa ra mục đích quá cao, chắc chắn sẽ khó thành công, thậm chí thất bại. Việc đánh giá tiềm năng của công ty được xem xét trên các mặt: khả năng về vốn; tiềm năng về công nghệ; về năng lực quản lý; phân phối, chất lượng sản phẩm, mẫu mã...

Như vậy, sự phân tích môi trường kinh doanh quốc tế nhằm giúp cho công ty thích ứng và thích nghi trong các hoạt động kinh doanh, giảm thách thức và tăng thời cơ kinh doanh, gia tăng kết quả và hạn chế rủi ro.

2.5.2. Yêu cầu của việc phân tích môi trường quốc gia kinh doanh quốc tế

Để đạt được thành công khi tham gia vào kinh doanh quốc tế, doanh nghiệp phải luôn điều chỉnh các hoạt động của mình cho phù hợp với các yêu cầu và cơ hội ở nước ngoài. Điều đó có nghĩa là doanh nghiệp không thể can thiệp vào môi trường để làm thay đổi nó, trái lại doanh nghiệp phải tự điều chỉnh cho phù hợp với môi trường mới. Ở đây các phương thức kinh doanh hoàn toàn mới mẻ.

Về cơ bản, doanh nghiệp phải chấp nhận môi trường nước ngoài, nếu như muốn tham gia vào hoạt động kinh doanh ở đó. Tuy nhiên, cần phải tìm hiểu việc chấp nhận môi trường bên ngoài trong kinh doanh không có nghĩa là doanh nghiệp hoàn toàn thụ động với nó. Trái lại, tùy theo hiện trạng của từng môi trường, doanh nghiệp tìm ra cách thức hội nhập thích ứng, nhằm tạo thời cơ mới cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, cho phép doanh nghiệp được thực hiện những hình thức kinh doanh nào, hình thức nào là chủ yếu, hình thức nào được thực hiện...

Để thực hiện các hoạt động kinh doanh có hiệu quả trong môi trường có hệ thống kinh tế, chính trị, luật pháp, văn hoá... khác nhau, trước hết các doanh nghiệp phải đưa ra những lời giải thích hữu hiệu cho các vấn đề cơ bản dưới đây:

- (1) Ở các quốc gia mà các công ty sẽ hoạt động kinh doanh, cơ cấu chính trị có đặc điểm gì, ảnh hưởng của nó tới hoạt động của doanh nghiệp ra sao?
- (2) Quốc gia đó (nước sở tại) hoạt động theo hệ thống kinh tế nào?
- (3) Ngành công nghiệp của nước sở tại thuộc khu vực tư nhân hay công cộng?
- (4) Nếu ngành công nghiệp đó thuộc khu vực công cộng thì chính phủ có cho phép cạnh tranh ở khu vực đó không? Hoặc nếu có ở khu vực tư nhân thì xu hướng có chuyển sang khu vực công cộng không?
- (5) Chính phủ sở tại có cho phép nước ngoài tham gia cạnh tranh hay kết hợp với doanh nghiệp nhà nước hoặc tư nhân không?
- (6) Nhà nước điều hành quản lý các doanh nghiệp tư nhân như thế nào?
- (7) Các doanh nghiệp tư nhân phải đóng góp bao nhiêu cho chính phủ để thực hiện các

mục tiêu, nhiệm vụ kinh tế chung.

Việc trả lời các vấn đề trên không đơn giản mà khá phức tạp vì sự biến đổi của hệ thống chính trị, kinh tế, pháp luật... đặc biệt trong bối cảnh hiện nay, tình hình kinh tế chính trị trên thế giới đang có nhiều biến động. Tùy thuộc vào mục đích và hoạt động kinh doanh cụ thể của mình mà công ty lựa chọn môi trường kinh doanh cho phù hợp. Dựa vào kết quả nghiên cứu môi trường kinh doanh quốc tế, công ty phải xác định được nên kinh doanh ở nước nào, hình thức kinh doanh nào là chủ yếu.

- Nếu là hoạt động xuất nhập khẩu thì mặt hàng kinh doanh là mặt hàng gì, quy cách, chất lượng, phẩm chất, nhãn hiệu, bao bì... như thế nào.

- Nếu là hoạt động kinh doanh đầu tư thì loại hình nào là thích hợp, nguồn vốn dự kiến là bao nhiêu, lấy ở đâu.

Trên cơ sở kết quả của việc nghiên cứu, phân tích môi trường kinh doanh, cho phép các nhà quản lý xây dựng các chiến lược kinh doanh quốc tế: Chiến lược xuất nhập khẩu hàng hoá, dịch vụ, chiến lược đầu tư quốc tế, chiến lược tài chính, chiến lược chuyển giao công nghệ, chiến lược con người, chiến lược cạnh tranh... Các chiến lược này được thực hiện có hiệu quả đến mức nào, điều này hoàn toàn phụ thuộc vào khả năng thích ứng và ứng xử linh hoạt của công ty cho phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh.

Muốn vậy, cần đánh giá chính xác và phát hiện kịp thời các cơ hội kinh doanh ở nước ngoài, thực hiện các hợp đồng kinh doanh đa dạng; lựa chọn thị trường mục tiêu có hiệu quả; linh hoạt thích ứng với những thay đổi có tính chất toàn cầu.

CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Văn hóa là gì? Tại sao phải nghiên cứu văn hóa? Các nền văn hóa thiểu số có ảnh hưởng gì tới hình tượng văn hóa của một quốc gia?

2. Những thành tố của văn hóa? Lấy ví dụ minh chứng cho sự ảnh hưởng của chúng đến các hoạt động kinh doanh quốc tế?

3. Phân loại các nền văn hóa?

4. Tại sao giáo dục con người ở một nước quan trọng cho cả các công ty bản xứ và các công ty nước ngoài đang hoạt động ở nước đó?

5. Hệ thống chính trị là gì? Giải thích quan hệ giữa “hệ thống chính trị” và “văn hóa”?

6. Phân loại hệ thống chính trị? Trình bày sự khác nhau giữa các loại hệ thống chính trị đó và giải thích sự ảnh hưởng của chúng đến hoạt động kinh doanh quốc tế?

7. Rủi ro chính trị là gì? Trình bày 5 loại rủi ro chính trị và giải thích tác động đến hoạt động kinh doanh quốc tế như thế nào?

8. Trình bày các phương pháp mà nhà quản trị sử dụng để quản trị rủi ro chính trị?

9. Các loại hệ thống pháp luật chủ yếu? Phân biệt sự khác nhau giữa chúng và cho ví dụ về mỗi loại?

10. Những tác động chủ yếu của hệ thống chính trị và luật pháp quốc tế đến kinh doanh?

11. Trình bày các chỉ tiêu đo lường trình độ phát triển kinh tế của các quốc gia?

12. Phân tích các áp lực cạnh tranh trong mọi ngành sản xuất kinh doanh

13. Trình bày mục tiêu và yêu cầu của việc phân tích môi trường quốc gia trong kinh doanh quốc tế?

Chương 3

CÁC ĐỊNH CHẾ KINH TẾ, TÀI CHÍNH TRONG KINH DOANH QUỐC TẾ

Cùng với xu thế toàn cầu hoá và hội nhập quốc tế, nhiều tổ chức kinh tế, tài chính quốc tế có tính khu vực và toàn cầu được hình thành và không ngừng phát triển như WTO, APEC, EU, IMF, WB, ASEAN, NAFTA. Đây là các tổ chức gồm nhiều quốc gia thành viên được hình thành nhằm tăng cường phối hợp và điều chỉnh lợi ích giữa các bên tham gia, giảm bớt sự khác biệt về điều kiện phát triển giữa các bên và thúc đẩy các quan hệ kinh tế quốc tế trong khu vực thương mại và đầu tư, v.v. Những tổ chức nói trên có những tác động không nhỏ tới hoạt động kinh doanh quốc tế của các quốc gia trong nền kinh tế toàn cầu. Hoạt động kinh doanh quốc tế của các doanh nghiệp không thể tách rời với các quy định, thỏa thuận của các định chế quốc tế đó.

Do đó, chương này nhằm giới thiệu cho học viên một số định chế kinh tế, tài chính quốc tế điển hình như WTO, EU, ASEAN, IMF, và WB. Với mỗi định chế, các nội dung chính được trình bày bao gồm quá trình hình thành và phát triển, nguyên tắc hoạt động, và chính sách thương mại.

3.1 TỔ CHỨC THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ (WTO)

3.1.1. Sự hình thành và phát triển

WTO là chữ viết tắt của Tổ chức Thương mại Thế giới (World Trade Organization) - tổ chức quốc tế duy nhất đưa ra những nguyên tắc thương mại giữa các quốc gia trên thế giới. Trọng tâm của WTO chính là các hiệp định đã và đang được các nước đàm phán và ký kết.

Tổ chức Thương mại Thế giới thành lập ngày 01-01-1995 với tư cách là thể chế pháp lý điều tiết các mối quan hệ kinh tế - thương mại quốc tế mang tính toàn cầu. WTO ra đời trên cơ sở kế thừa tất cả các nguyên tắc, luật lệ của tổ chức tiền thân đã tồn tại gần 50 năm trước đó là Hiệp định chung về Thuế quan và Thương mại (GATT).

Các quy định của GATT (gồm 38 điều và 9 phụ lục) được sửa đổi cho phù hợp với điều kiện mới của thương mại quốc tế, nhưng về cơ bản các nguyên tắc vẫn được giữ nguyên. Trong vòng đàm phán Uruguay, ngoài thương mại hàng hóa, một số lĩnh vực mới được đưa vào: Hiệp định chung về thương mại dịch vụ (GATS) và Quyền sở hữu trí tuệ liên quan đến thương mại (TRIPS). Các thỏa thuận này được áp dụng theo nguyên tắc tự do hóa thương mại của WTO, mặc dù có một số ngoại lệ. Ngoài các quy định chung, các thỏa thuận cũng bao gồm cam kết cắt giảm thuế và các rào cản thương mại đối với hàng hóa của các nước và cam kết nâng cao khả năng tiếp cận thị trường đối với lĩnh vực dịch vụ. Vòng Uruguay cũng đạt được một cơ chế giải quyết tranh chấp cho phép mối quan hệ trong thương mại quốc tế được giải quyết một cách công bằng hơn, hạn chế rất nhiều những hành động

đơn phương, độc đoán của các nước lớn và nâng cao hiệu quả hoạt động của hệ thống thương mại đa phương.

3.1.2. Mục tiêu của WTO

Để tiếp tục thực hiện mục tiêu chung của GATT trước đây, WTO đã xác định ba mục tiêu cụ thể là: (1) thúc đẩy tăng trưởng thương mại hàng hóa và dịch vụ trên thế giới, (2) giải quyết các bất đồng, tranh chấp thương mại giữa các nước thành viên trong khuôn khổ của hệ thống thương mại đa phương, và (3) nâng cao mức sống, tạo công ăn việc làm cho người dân các nước thành viên.

3.1.3. Cơ cấu tổ chức của WTO

Cơ cấu của WTO gồm ba cấp

(1) Các cơ quan lãnh đạo chính trị và có quyền ra quyết định bao gồm Hội nghị Bộ trưởng, Đại hội đồng WTO, Cơ quan giải quyết tranh chấp và Cơ quan kiểm điểm chính sách thương mại;

(2) Các cơ quan thừa hành và giám sát việc thực hiện các hiệp định thương mại đa phương, bao gồm Hội đồng GATT, Hội đồng GATS và Hội đồng TRIPS;

(3) Cuối cùng là các cơ quan thực hiện chức năng hành chính - thư ký là Tổng Giám đốc và Ban Thư ký WTO.

3.1.4. Chức năng của WTO

WTO có các chức năng cơ bản sau:

- Quản lý các hiệp định thương mại thuộc hệ thống thương mại WTO,
- Là diễn đàn đàm phán thương mại,
- Giải quyết các tranh chấp thương mại,
- Giám sát các chính sách thương mại của quốc gia thành viên,
- Trợ giúp về mặt kỹ thuật và đào tạo cho các nước đang phát triển, và
- Hợp tác với các tổ chức quốc tế khác.

3.1.5. Những nguyên tắc cơ bản của WTO

Các hiệp định của Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO) rất nhiều và phức tạp bao gồm cả nông nghiệp, dệt may, ngân hàng, viễn thông, nông nghiệp và cả thực phẩm... Tuy nhiên, xuyên suốt các hiệp định này là những nguyên tắc, và chúng được coi là nền tảng của hệ thống thương mại đa phương.

+ *Không phân biệt đối xử*

Nguyên tắc "Tối huệ quốc" (MFN): Nếu một nước dành cho một nước thành viên một sự đối xử ưu đãi nào đó, thì nước này cũng sẽ phải dành sự ưu đãi đó cho tất cả các nước thành viên khác. Tuy nhiên, vẫn có một số ngoại lệ trong nguyên tắc này. Chẳng hạn, các nước có thể thiết lập một hiệp định thương mại tự do áp dụng đối với những hàng hoá giao dịch trong một nhóm quốc gia, phân biệt với hàng từ bên ngoài nhóm.

Nguyên tắc "Đối xử quốc gia" (NT): Hàng hóa nhập khẩu, dịch vụ và quyền sở hữu trí tuệ nước ngoài phải được đối xử không kém phần thuận lợi hơn so với hàng hóa cùng loại trong nước.

+ *Thương mại ngày càng được tự do hơn thông qua đàm phán*: Các hàng rào cản trở thương mại dần dần được loại bỏ, cho phép các nhà sản xuất hoạch định chiến lược kinh doanh dài hạn có thời gian điều chỉnh, nâng cao sức cạnh tranh hoặc chuyển đổi cơ cấu. Mức độ cắt giảm các hàng rào bảo hộ được thỏa thuận thông qua các cuộc đàm phán song phương và đa phương. Đến nay đã có 8 vòng đàm phán kể từ khi GATT được hình thành vào năm 1947.

+ *Dễ dự đoán*: Đôi khi cam kết không tăng một cách tùy tiện các hàng rào thương mại (thuế quan và phi thuế quan khác) đem lại sự an tâm rất lớn cho các nhà đầu tư. Với sự ổn định, dễ dự đoán, thì việc đầu tư sẽ được khuyến khích, việc làm sẽ được tạo ra nhiều hơn và khách hàng sẽ được hưởng lợi từ sự cạnh tranh lành mạnh trên thị trường. Hệ thống thương mại đa phương là một nỗ lực lớn của các chính phủ để tạo ra một môi trường thương mại ổn định và có thể dự đoán.

Hệ thống thương mại này cũng cố gắng cải thiện khả năng dễ dự đoán và sự ổn định theo những cách khác. Một trong những cách làm phổ biến là ngăn chặn việc sử dụng hạn ngạch và các biện pháp khác của các nước hạn chế số lượng hàng nhập khẩu. Bên cạnh đó, WTO cũng giúp các nguyên tắc thương mại của các nước trở nên rõ ràng và minh bạch hơn. Rất nhiều hiệp định của WTO yêu cầu chính phủ các nước thành viên phải công khai chính sách.

+ *Tạo ra môi trường cạnh tranh ngày càng bình đẳng*: WTO đôi khi được miêu tả như là một hệ thống "thương mại tự do", tuy nhiên điều đó không hoàn toàn chính xác. Hệ thống này vẫn cho phép có sự tồn tại của thuế quan và, trong một số trường hợp nhất định, vẫn cho phép có các biện pháp bảo hộ. Như vậy, nói một cách chính xác hơn thì WTO đem lại một sự cạnh tranh lành mạnh và công bằng hơn.

WTO cũng có thể hạn chế tác động tiêu cực của các biện pháp cạnh tranh không bình đẳng như bán phá giá, trợ cấp hay dành các đặc quyền cho một số doanh nghiệp nhất định.

+ *Dành cho các thành viên đang phát triển một số ưu đãi*: Các ưu đãi này được thể hiện thông qua việc cho phép các thành viên đang phát triển một số quyền và không phải thực hiện một số quyền và không phải thực hiện một số nghĩa vụ hay thời gian quá độ dài hơn để điều chỉnh chính sách.

Qua các vòng đàm phán, lợi ích của các quốc gia, đặc biệt là các nước đang phát triển đã tăng lên khá nhiều. Sau vòng đàm phán Uruguay, các nước giàu trong WTO đã cam kết sẽ rộng mở hơn nữa đối với hàng hoá xuất khẩu từ những nước kém phát triển và trợ giúp kỹ thuật cho các nước này. Gần đây, những nước phát triển đã bắt đầu cho phép nhập khẩu tự

do, không thuế, không hạn ngạch đối với tất cả những sản phẩm từ hầu hết quốc gia kém phát triển trong WTO.

3.2. LIÊN MINH CHÂU ÂU (EU)

3.2.1. Quá trình hình thành và phát triển

Liên minh châu Âu có quá trình hình và phát triển lâu dài từ hợp tác kinh tế trong các lĩnh vực than và thép. Tháng 5/1950 Ngoại trưởng Pháp Robert Schuman đã đưa ra đề nghị đặt toàn bộ việc sản xuất than, thép của Đức và Pháp dưới một cơ quan quyền lực tối cao chung, trong một tổ chức mở cho các nước Châu Âu tham gia. Đề nghị này được các quốc gia Đức, Ý, Bỉ, Hà Lan, Luych-Xăm-Bua hưởng ứng. Ngày 18/4/1951, Cộng đồng than - thép châu Âu (ECSC) ra đời, đánh dấu giai đoạn đầu của tiến trình liên kết Châu Âu. Các giai đoạn liên kết tiếp theo của quá trình liên kết đó là: Cộng đồng Năng lượng Nguyên tử Châu Âu (1955); Cộng đồng Kinh tế Châu Âu (1957); Cộng đồng Châu Âu (1967); và cuối cùng là Liên minh Châu Âu (1993)

Liên minh Châu Âu (EU) là một liên minh kinh tế chính trị. Trước tháng 5/2004, EU bao gồm 15 quốc gia thành viên. Vào tháng 5/2004 EU kết nạp thêm 10 quốc gia mới bao gồm Cộng hòa Séc, Estonia, Hungary, Slovakia, Litva, Malta, Ba Lan, Latvia, Síp và Slovenia. Tháng 1/2007, EU có thêm 2 thành viên mới là Rumani và Bungari.

Liên minh châu Âu được tạo dựng trên cơ sở ba yếu tố chính là:

- + Liên minh kinh tế và tiền tệ (Economic and Monetary Union - EMU)
- + Mở rộng hợp tác chính trị thành hoạch định và thực hiện chính sách đối ngoại và an ninh chung
- + Hợp tác chặt chẽ hơn về lĩnh vực tư pháp và nội vụ.

Khía cạnh quan trọng nhất của quá trình hợp nhất (của các nước EC trước đây) có ảnh hưởng lớn tới thương mại là sự hài hòa các quy tắc ở các nước thành viên EU. Do sự hợp nhất cho phép di chuyển tự do các luồng vốn, hàng hoá, dịch vụ và con người nên biên giới giữa các quốc gia thành viên đã được xoá bỏ. Hàng hoá được sản xuất hoặc nhập khẩu vào một quốc gia thành viên cũng có thể được chuyển sang các quốc gia thành viên khác mà không bị hạn chế. Tiền đề cho sự di chuyển tự do này là sự thống nhất các quy tắc và quy định pháp lý liên quan đến những mặt hàng được sản xuất nội địa hoặc nhập khẩu. Tuy nhiên, mặc dù đã là một liên minh nhưng không phải tất cả các quy định pháp lý đều đã hài hoà. Công tác hài hoà hiện đang được thực hiện trong những lĩnh vực như ô nhiễm môi trường, y tế, an toàn chất lượng và giáo dục.

3.2.2. Chính sách thương mại của EU

Nét đặc trưng trong chính sách thương mại của EU là bảo hộ nông nghiệp, bảo vệ môi trường và bảo vệ sức khoẻ người tiêu dùng. EU trợ cấp sản xuất nông nghiệp trong khối, đồng thời đánh thuế cao và áp dụng hạn ngạch đối với một số nông sản nhập khẩu như gạo,

đường, chuối, sắn lát, v.v. Các yêu cầu về xuất xứ, tiêu chuẩn vệ sinh an toàn thực phẩm luôn được thực hiện nghiêm ngặt.

Bên cạnh cam kết với các nước thành viên WTO, EU ký nhiều hiệp định thương mại và các hiệp định ưu đãi khu vực và song phương, và dành chế độ MFN toàn phần cho sản phẩm nhập khẩu từ Ôxtrâyli, Canada, Đài Loan, Hồng Kông, Trung Quốc, Nhật Bản, Hàn Quốc, Niu Dilân, Singapo, Hoa Kỳ và các hiệp định ngành hàng song phương khác.

Bên cạnh các cam kết mở cửa thị trường trong khuôn khổ WTO về nông nghiệp, EU duy trì hạn ngạch áp dụng thuế quan đối với một số sản phẩm, giảm dần trị giá và số lượng các sản phẩm được trợ cấp xuất khẩu. Trong một số lĩnh vực dịch vụ, EU đã có cam kết cụ thể thực hiện theo lịch trình chung của GATs, kể cả lĩnh vực viễn thông cơ bản, tài chính và dịch vụ nghe nhìn.

EU áp dụng Hệ thống ưu đãi thuế quan phổ cập (GSP) dành cho 143 quốc gia và 36 vùng lãnh thổ, trong đó các nước chậm phát triển nhất được ưu đãi nhiều hơn theo sáng kiến “Mọi sản phẩm trừ vũ khí - EBA”.

EU áp dụng nhiều biện pháp tác động trực tiếp đến nhập khẩu vào lãnh thổ mình như thủ tục hải quan, quy tắc xuất xứ, thuế quan, thuế gián tiếp, giấy phép, biện pháp tự vệ, quy tắc và tiêu chuẩn chất lượng hàng hoá, chống bán phá giá...

Tất cả các nước thành viên EU phải áp dụng chính sách ngoại thương chung đối với ngoài khối. Ủy ban Châu Âu là người đại diện duy nhất cho Liên minh trong đàm phán, ký các hiệp định thương mại và dàn xếp tranh chấp trong lĩnh vực này.

Chính sách ngoại thương của EU gồm chính sách thương mại tự trị và chính sách thương mại dựa trên cơ sở Hiệp định được xây dựng dựa trên các nguyên tắc không phân biệt đối xử, minh bạch, có đi có lại và cạnh tranh công bằng. Các biện pháp được áp dụng phổ biến trong chính sách này là thuế quan, hạn ngạch, hàng rào kỹ thuật, chống bán phá giá và trợ cấp xuất khẩu.

EU đang thực hiện chương trình mở rộng hàng hoá dưới hình thức đẩy mạnh tự do hoá thương mại (giảm dần thuế quan đánh vào hàng hoá xuất nhập khẩu và tiến tới xoá bỏ hạn ngạch, GSP). Các nước thành viên EU áp dụng một biểu thuế quan chung đối với hàng hoá xuất nhập khẩu. Đối với hàng nhập khẩu, mức thuế trung bình đánh vào hàng nông sản là 18%, hàng công nghiệp là 2%.

Một số quy định hải quan đối với các hoạt động xuất nhập khẩu.

- Tự do lưu thông: Hàng hoá nhập khẩu vào EU được tự do lưu thông trên lãnh thổ các nước thành viên EU như hàng hoá được sản xuất tại EU sau khi đóng các khoản thuế nhập khẩu quy định.

- Gia công tại EU: Cho phép hàng bán thành phẩm hoặc nguyên liệu thô được nhập vào EU để gia công và được các nhà sản xuất của EU tái xuất khẩu trong EU mà các nhà sản xuất

không cần phải nộp thuế hải quan và VAT đối với hàng hoá đó. Có hai cách liên quan đến thuế là miễn thuế hoặc đóng thuế trước và được hoàn thuế.

- Gia công dưới sự quản lý của hải quan: Nghĩa là hàng hoá được gia công phải chịu mức thuế thấp hơn trước khi đưa vào tự do lưu thông (ví dụ các vật liệu nhựa PVC chịu mức thuế 8,3% có thể gia công thành phim với mức thuế chỉ 2,7%). Mức thuế nhập khẩu chênh lệch sẽ dành cho việc bảo tồn hoặc thêm mới các hoạt động gia công tại cộng đồng.

- Kho hải quan: Kho hải quan cho phép doanh nghiệp giữ hàng nhập khẩu tại cộng đồng và lựa chọn thời gian đóng thuế hoặc tái xuất hàng hoá.

Khối lượng công việc và gia công cho phép đối với hàng hoá lưu kho hải quan được khống chế trong phạm vi bảo quản hàng hoá. Tuy nhiên cũng có thể tiến hành gia công để bán vào cộng đồng hoặc gia công dưới sự kiểm soát của hải quan tại kho hải quan.

- Khu vực tự do: Khu vực tự do là khu vực đặc biệt trên lãnh thổ hải quan EU. Hàng hoá trong khu vực này được miễn thuế nhập khẩu, thuế VAT và các loại thuế nhập khẩu khác. Hàng hoá nhập khẩu được lưu tại khu vực này được coi là chưa nhập khẩu vào cộng đồng, hàng hoá của cộng đồng lưu tại đây được coi là đã xuất khẩu.

Đối với hàng nhập khẩu, khu vực tự do được dùng như là nơi lưu kho đối với hàng hoá không có nguồn gốc cộng đồng cho đến khi hàng hoá này được đưa vào tự do lưu thông.

- Tạm nhập: Tạm nhập là hàng hoá có thể được sử dụng tại cộng đồng mà không phải nộp thuế nhập khẩu và thuế VAT theo một số điều kiện nhất định và phải tái xuất theo đúng tình trạng mà hàng hoá được nhập vào.

Đối với loại này, EU cho phép sử dụng kê khai bằng lời (nghĩa là trả lời hải quan như trường hợp đối với hành lý xách tay). Tuy nhiên, hải quan có thể yêu cầu liệt kê danh sách hàng hoá để bổ sung cho việc khai bằng lời.

- Hàng quá cảnh: Luật hải quan EU cho phép hàng hoá được quá cảnh qua lãnh thổ hải quan EU nếu đáp ứng các quy định về thủ tục quá cảnh (Gồm các bảo lãnh riêng; các phương tiện vận chuyển; các bản khai theo quy định; hoàn thành các thủ tục tại hải quan xuất phát, trên đường và tại điểm đến; các thủ tục kiểm soát hàng xuất cảnh.)

3.3. HIỆP HỘI CÁC QUỐC GIA ĐÔNG NAM Á (ASEAN)

3.3.1 Sự hình thành và phát triển

Hiệp hội các Quốc gia Đông Nam Á ([tiếng Anh](#) là Association of Southeast Asia Nations, viết tắt là ASEAN) là một liên minh chính trị, kinh tế, văn hóa và xã hội của các quốc gia trong khu vực [Đông Nam Á](#). Tổ chức này được thành lập ngày [8 tháng 8](#) năm [1967](#) với năm thành viên đầu tiên là [Thái Lan](#), [Indonesia](#), [Malaysia](#), [Singapore](#), và [Philippines](#), để tỏ rõ tình đoàn kết giữa các nước trong cùng khu vực với nhau, đồng thời hợp tác chống tình trạng bạo động và bất ổn tại những nước thành viên. Sau Hội nghị [Bali](#) năm [1976](#), tổ chức này bắt đầu chương trình cộng tác kinh tế, nhưng các hợp tác bị thất bại vào giữa [thập niên 1980](#). Hợp tác kinh tế

chỉ thành công lại khi Thái Lan đề nghị [khu vực thương mại tự do](#) năm 1991. Hàng năm, các nước thành viên đều luân phiên tổ chức các cuộc hội họp chính thức để trao đổi hợp tác. Đến nay, ASEAN gồm 10 thành viên ([Đông Timo](#) chưa kết nạp).

Ngày 28 tháng 7 năm 1995, Việt Nam trở thành thành viên thứ bảy. Lào và Myanmar gia nhập hai năm sau (ngày 23 tháng 7 năm 1997). Campuchia đã dự định gia nhập cùng Lào và Myanmar, nhưng bị trì hoãn vì cuộc tranh giành chính trị nội bộ. Nước này sau đó gia nhập ngày 30 tháng 4 năm 1999, sau khi đã ổn định chính phủ.

Trong thập niên 1990, khối có sự gia tăng cả về số thành viên cũng như khuynh hướng tiếp tục hội nhập. Năm 1990, Malaysia đề nghị thành lập một [Diễn đàn Kinh tế Đông Á](#) gồm các thành viên hiện tại của ASEAN và Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa, Nhật Bản và Hàn Quốc, với mục tiêu cân bằng sự gia tăng ảnh hưởng của Hoa Kỳ tại [Tổ chức Hợp tác Kinh tế Châu Á Thái Bình Dương](#) (APEC) cũng như tại vùng châu Á như một tổng thể. Tuy nhiên, đề xuất này đã thất bại bởi nó gặp sự phản đối mạnh mẽ từ Nhật Bản và Hoa Kỳ. Dù vậy, các quốc gia thành viên tiếp tục làm việc để hội nhập sâu hơn. Năm 1992, kế hoạch Biểu thuế ưu đãi có hiệu lực chung (CEPT) được ký kết, xác định thời gian biểu cho việc từng bước huỷ bỏ các khoản thuế nhằm mục tiêu tăng cường lợi thế cạnh tranh của vùng. Điều luật này hoạt động như một khuôn khổ cho [Khu vực Tự do Thương mại ASEAN](#). Sau cuộc [Khủng hoảng Tài chính Đông Á](#) năm 1997, một sự khôi phục lại đề nghị của Malaysia được đưa ra tại [Chiang Mai](#), được gọi là [Sáng kiến Chiang Mai](#), kêu gọi sự hội nhập tốt hơn nữa giữa các nền kinh tế của ASEAN cũng như các quốc gia [ASEAN Cộng Ba](#) ([Trung Quốc](#), [Nhật Bản](#), và [Hàn Quốc](#)).

Bên cạnh việc cải thiện nền kinh tế của mỗi quốc gia thành viên, khối cũng tập trung vào hoà bình và sự ổn định của khu vực. Ngày 15 tháng 12 năm 1995, [Hiệp ước Đông Nam Á không vũ khí hạt nhân](#) đã được ký kết với mục tiêu biến Đông Nam Á trở thành [vùng không vũ khí hạt nhân](#). Sang Thế kỷ 21, các vấn đề được chuyển sang khuynh hướng môi trường hơn. Tổ chức này bắt đầu đàm phán các thoả thuận về môi trường: [Thoả thuận về ô nhiễm không khí xuyên biên giới ASEAN](#) (năm 2002), [Tuyên bố Cebu về An ninh Năng lượng Đông Á](#), v.v. Thay đổi khí hậu cũng là vấn đề được quan tâm hiện nay.

Năm 2007, ASEAN kỷ niệm lần thứ 40 ngày khởi đầu, và 30 năm quan hệ ngoại giao với Hoa Kỳ. Ngày 26 tháng 8 năm 2007, ASEAN nói rằng các mục tiêu của họ là hoàn thành mọi [thoả thuận tự do thương mại](#) của Tổ chức này với Trung Quốc, Nhật Bản, Hàn Quốc, Ấn Độ, Australia và New Zealand vào năm 2013, cùng với việc thành lập [Cộng đồng Kinh tế ASEAN](#) vào năm 2015. Tháng 11 năm 2007, các thành viên ASEAN đã ký Hiến chương ASEAN - một điều luật quản lý mọi quan hệ bên trong các thành viên ASEAN và biến ASEAN thành một thực thể luật pháp quốc tế. Cùng trong năm ấy (ngày 15 tháng 1 năm 2007), [Tuyên bố Cebu về An ninh Năng lượng Đông Á](#) của ASEAN và các thành viên khác của [EAS](#) (Australia, Trung Quốc, Ấn Độ, Nhật Bản, New Zealand, Hàn Quốc) khuyến khích [an](#)

năng lượng bằng cách tài trợ vốn cho các nghiên cứu về năng lượng thay thế cho các loại nhiên liệu quy ước.

Ngày 27 tháng 2 năm 2009 một Thỏa thuận Tự do Thương mại giữa 10 quốc gia thành viên khối ASEAN và New Zealand cùng đối tác thân cận của Hiệp hội là Australia đã được ký kết, ước tính rằng Thỏa thuận Tự do Thương mại này sẽ làm tăng GDP của 12 quốc gia lên thêm hơn US\$48 tỷ trong giai đoạn 2000-2020.

3.3.2. Mục tiêu

Tuyên bố Băng Cốc ngày 8/8/1967 nêu ra 7 mục tiêu làm cơ sở cho việc tổ chức và hoạt động của các quốc gia trong khối ASEAN.

- Thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, tiến bộ xã hội và phát triển văn hóa trong khu vực
- Thúc đẩy hòa bình và Ổn định trong khu vực bằng việc tôn trọng công lý và nguyên tắc luật pháp trong quan hệ giữa các quốc gia trong khu vực và tuân thủ các nguyên tắc của Hiến chương Liên hợp quốc
- Thúc đẩy sự hợp tác tích cực và trợ giúp lẫn nhau trong các vấn đề cùng quan tâm trên các lĩnh vực kinh tế, xã hội, văn hóa, khoa học kỹ thuật và hành chính
- Trợ giúp lẫn nhau dưới các hình thức đào tạo và cung cấp các phương tiện nghiên cứu trong các lĩnh vực giáo dục, chuyên môn, kỹ thuật và hành chính
- Cộng tác có hiệu quả hơn để sử dụng tốt hơn nền nông nghiệp và các ngành công nghiệp của nhau, mở rộng quan hệ buôn bán, cải thiện phương tiện giao thông liên lạc và nâng cao mức sống cho nhân dân trong Hiệp hội
- Thúc đẩy việc nghiên cứu về Đông nam á
- Duy trì sự hợp tác chặt chẽ trên cơ sở cùng có lợi với các tổ chức quốc và tổ chức khu vực có tôn chỉ và mục đích tương đồng, và tìm kiếm giải pháp nhằm đạt được sự hợp tác chặt chẽ hơn giữa các tổ chức này.

3.3.3. Các nguyên tắc hoạt động

Trong Hiệp ước thân thiện và hợp tác ở Đông Nam Á ký tại Bali năm 1976, các nguyên tắc bao gồm:

* Các nguyên tắc chung

- Cùng tôn trọng độc lập chủ quyền, bình đẳng toàn vẹn lãnh thổ và bản sắc dân tộc của tất cả các dân tộc
- Quyền của mọi quốc gia được lãnh đạo hoạt động của dân tộc mình mà không có sự can thiệp, lật đổ hoặc cưỡng ép của bên ngoài
- Không can thiệp vào công việc của nhau
- Giải quyết bất đồng hoặc tranh chấp bằng các biện pháp hòa bình
- Không đe dọa hoặc sử dụng vũ lực
- Hợp tác với nhau một cách có hiệu quả

* Các nguyên tắc điều phối

- Nhất trí
- Bình đẳng

- Nguyên tắc 6-X: Theo đó hai hay một số quốc gia thành viên có thể xúc tiến thực hiện các dự án được thực hiện trong khuôn khổ hiệp hội nếu các quốc gia còn lại chưa sẵn sàng tham gia, không cần phải đợi tất cả mới cùng thực hiện

* Các nguyên tắc khác

- Có đi có lại
- Không đối đầu
- Thân thiện
- Không tuyên truyền tố cáo lẫn nhau qua báo chí
- Giữ gìn đoàn kết trong hiệp hội
- Giữ gìn bản sắc chung của hiệp hội

3.3.4. Cơ chế hợp tác kinh tế

• Các thỏa thuận ưu đãi thương mại (PTA): Hiệp định về các thỏa thuận ưu đãi thương mại do các bộ trưởng Ngoại giao ASEAN ký tại Manila ngày 2/1977. Theo thỏa thuận này, các quốc gia thành viên dành cho nhau những ưu đãi về thuế quan.

• Khu vực mậu dịch tự do (AFTA): Tại cuộc gặp thượng đỉnh lần thứ tư tại Singapo tháng 01 năm 1992, nguyên thủ các nước ASEAN đã cùng ký thỏa ước AFTA thông qua kế hoạch CEFT.

Mục tiêu cơ bản của AFTA: Tiến hành tự do hóa thương mại trong nội bộ ASEAN bằng cách loại bỏ các hàng rào thuế quan và phi thuế quan; tiến hành thu hút các nhà đầu tư nước ngoài vào thị trường khu vực bằng cách tạo dựng một khối thị trường thống nhất.

Cơ chế hoạt động của AFTA: AFTA/ASEAN sẽ thành hiện thực thông qua việc thực hiện kế hoạch Ưu đãi Thuế quan có Hiệu lực chung (CEPT), cân đối và hài hòa các loại tiêu chuẩn giữa các nước ASEAN, công nhận chéo qua lại về kiểm tra và chứng nhận hàng hóa. Ngoài ra, AFTA cũng sẽ hình thành nhờ dỡ bỏ rào cản cho đầu tư nước ngoài, việc tham khảo ý kiến ở cấp kinh tế vĩ mô giữa các nước ASEAN. Bên cạnh đó, AFTA còn đòi hỏi các thành viên phải cạnh tranh lành mạnh với nhau và thúc đẩy, khuyến khích việc chung vốn lập công ty liên doanh. Tuy nhiên, trong số các cơ chế trên, kế hoạch CEPT là quan trọng nhất và theo đó, các nước thành viên sẽ giảm thuế đối với các sản phẩm có xuất xứ từ ASEAN xuống còn từ 0% đến 5% vào năm 2003.

• Chương trình hợp tác công nghiệp (AICO): Hiệp định AICO được ký vào tháng 4/1996 tại Singapo.

- Mục đích: Tăng cường hợp tác trên lĩnh vực công nghiệp, thúc đẩy đầu tư trực tiếp trong và ngoài ASEAN, khuyến khích chuyển giao công nghệ, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp có cơ hội tiếp cận chế tạo sản phẩm công nghiệp trên cơ sở cùng có lợi.

- Nội dung chính: Bất kỳ một chương trình nào trong ASEAN muốn liên kết chế tạo sản phẩm công nghiệp với nhau, có đủ điều kiện tham gia như qui định sẽ được hưởng thuế suất thấp (0-5%) đối với tất cả sản phẩm đầu ra và đầu vào.

- Khu vực đầu tư ASEAN (AIA): Hiệp định khung về Khu vực đầu tư ASEAN được ký ngày 10/1998, theo đó các nước ASEAN đã công bố danh mục các ngành trong lĩnh vực sản xuất, chế tạo, nông-lâm-ngư nghiệp, khai khoáng, dịch vụ mở cửa cho các nhà đầu tư với những chế độ ưu đãi cao, cam kết dành đối xử quốc gia cho các nhà đầu tư ASEAN vào 2010 và các nhà đầu tư không phải ASEAN vào 2020. Từ năm 1999, các thành viên ASEAN đã đồng ý một lộ trình tự do hóa đầu tư như sau: (1) vào năm 2020 đối với Brunei, Indônêxia, Malaixia, Thái Lan, Philipin và Singapo, (2) vào năm 2015 đối với Việt Nam, Campuchia và Lào, (3) vào 2020 đối với Myanmar.

- Cộng đồng kinh tế ASEAN (AEC): Ngày 10/2003 các nguyên thủ quốc gia ASEAN tham dự hội nghị cấp cao tại Bali đã ký Hiệp ước Bali II về việc hình thành Cộng đồng ASEAN. Cộng đồng này được tạo dựng trên 3 trụ cột: an ninh và chính trị, kinh tế, và văn hóa xã hội. Mục tiêu là tạo lập 1 thị trường chung mà ở đó các sản phẩm hàng hóa, dịch vụ, vốn và lao động có tay nghề được phép di chuyển tự do trên toàn lãnh thổ vùng.

3.4 NGÂN HÀNG THẾ GIỚI (WB)

3.4.1. Sự hình thành

Nhóm Ngân hàng Thế giới ([tiếng Anh](#): World Bank Group, thường được gọi tắt là Ngân hàng Thế giới và được viết tắt là WB) là một [tổ chức tài chính](#) đa phương có mục đích trung tâm là thúc đẩy [phát triển kinh tế](#) và xã hội ở [các nước đang phát triển](#) bằng cách nâng cao [năng suất lao động](#) ở các nước này.

Nhóm Ngân hàng Thế giới bao gồm năm tổ chức tài chính thành viên - đó là Ngân hàng Quốc tế Tái thiết và Phát triển, Hội Phát triển Quốc tế, Công ty Tài chính Quốc tế, Trung tâm Quốc tế Giải quyết Mâu thuẫn Đầu tư, và Cơ quan Đảm bảo Đa phương.

- + Ngân hàng Quốc tế Tái thiết và Phát triển (IBRD) được chính thức thành lập ngày 27/12/1945 với trách nhiệm chính là cấp tài chính cho các nước Tây Âu để họ tái thiết kinh tế sau Chiến tranh thế giới II và sau này là cho phát triển kinh tế ở các nước nghèo. Sau khi các nước này khôi phục được nền kinh tế, IBRD cấp tài chính cho các nước đang phát triển không nghèo.

- + Hội Phát triển Quốc tế (IDA) được thành lập năm 1960, chuyên cấp tài chính cho các nước nghèo.

- + Công ty Tài chính Quốc tế (IFC) được thành lập năm 1956, chuyên thúc đẩy đầu tư tư nhân ở các nước nghèo.

+ Trung tâm Quốc tế Giải quyết Mâu thuẫn Đầu tư (ICSID) thành lập vào năm 1966 như một diễn đàn phân xử hoặc trung gian hòa giải các mâu thuẫn giữa nhà đầu tư nước ngoài với nước nhận đầu tư.

+ Cơ quan Bảo lãnh Đầu tư Đa phương (MIGA) thành lập năm 1988 nhằm thúc đẩy FDI vào các nước đang phát triển.

3.4.2. Chức năng, nhiệm vụ

Chức năng của WB được phân công cho các tổ chức thành viên thực hiện.

IBRD và IDA đi vay (phát hành [trái phiếu](#)) và cho các nước thành viên vay lại (hiện WB có 186 nước thành viên). Không phải nước thành viên nào cũng được vay từ WB. Cá nhân và công ty không được WB cho vay. [Chính phủ](#) của những [nước đang phát triển](#) nhưng có [thu nhập quốc dân](#) trên đầu người trên 1305 USD/năm được vay của IBRD. Các khoản vay này có lãi suất chỉ cao hơn lãi suất mà WB đã đi vay một chút. Chính phủ của các [nước nghèo](#), có thu nhập quốc dân trên đầu người dưới 1305 USD/năm (trong thực tế là dưới 805USD/năm) được vay của IDA. Các khoản vay sẽ không đòi [lãi suất](#) và có thời hạn lên tới 35-40 năm.

Trong hai thập kỷ đầu kể từ khi được thành lập, IBRD đã dành hơn 2/3 tổng giá trị các khoản cho vay của mình cho các dự án phát triển [năng lượng](#) và [giao thông vận tải](#).

Trong hai thập niên 1960 và 1970, các dự án phát triển [cơ sở hạ tầng](#) vẫn quan trọng nhất, song hoạt động của IBRD và IDA đã rất đa dạng, từ hỗ trợ [giáo dục](#), [y tế](#), [dinh dưỡng](#), [kế hoạch hóa gia đình](#), đến hỗ trợ [phát triển nông thôn](#) và hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ. Các hoạt động của IBRD và IDA đều trực tiếp liên quan đến giúp đỡ người nghèo và mang hình thức hỗ trợ tài chính lẫn kỹ thuật.

Từ thập niên 1980, ngoài đầu tư vào vốn vật chất và [vốn con người](#), IBRD và IDA bắt đầu cho vay để [cải cách cơ cấu kinh tế](#) và điều chỉnh chính sách ở các nước đang phát triển.

Phản ứng nhạy bén và chú trọng xóa nghèo là các mục tiêu hiện nay của IBRD và IDA.

IFC cho các dự án tư nhân ở các nước đang phát triển vay theo giá thị trường nhưng là vay dài hạn hoặc cấp vốn cho họ. Sự tham gia của IFC như một sự bảo đảm đối với các nhà đầu tư khác quan tâm tới dự án và khuyến khích họ đầu tư vào dự án.

MIGA cung cấp những bảo đảm trước các rủi ro chính trị (rủi ro phi thương mại) để các nhà đầu tư nước ngoài yên tâm [đầu tư trực tiếp](#) vào các nước đang phát triển

3.5. QUỸ TIỀN TỆ QUỐC TẾ (IMF)

Quỹ tiền tệ quốc tế ([tiếng Anh](#): International Monetary Fund, viết tắt IMF) là một [tổ chức quốc tế](#) giám sát [hệ thống tài chính toàn cầu](#) bằng theo dõi [tỷ giá hối đoái](#) và [cán cân thanh toán](#), cũng như hỗ trợ kỹ thuật và giúp đỡ tài chính khi có yêu cầu. Trụ sở chính của IMF đặt ở [Washington, D.C.](#), thủ đô của [Hoa Kỳ](#).

3.5.1. Tổng quan về IMF

Cuối chiến tranh thế giới thứ hai, các nước đồng minh bắt đầu nghiên cứu việc trợ giúp các nước phục hồi kinh tế sau chiến tranh, 44 nước (trong đó có Liên xô cũ) đã tham dự Hội

ngiht tài chính và tiền tệ của Hội quốc liên tổ chức tại Bretton Woods (Mỹ) từ 1-22/7/1944 để soạn thảo điều lệ Quỹ Tiền tệ Quốc tế (IMF).

Ngày 27/12/1945, điều lệ thành lập IMF đã được 29 nước ký kết. Ngày 1/3/1947 IMF bắt đầu hoạt động và tiến hành cho vay khoản đầu tiên ngày 8/5/1947.

Tổng số nước hội viên của IMF là 184 nước (số liệu năm 2004), Cộng hòa Đông Timor là nước mới được chấp nhận là thành viên của IMF.

Tôn chỉ hoạt động: Thúc đẩy sự hợp tác tiền tệ quốc tế; tạo điều kiện thuận lợi cho việc mở rộng và tăng trưởng thương mại quốc tế một cách cân đối; tăng cường ổn định tỷ giá; hỗ trợ cho việc thành lập hệ thống thanh toán đa phương; cho các nước hội viên tạm thời sử dụng các nguồn vốn chung của Quỹ với những đảm bảo thích hợp; và rút ngắn thời gian và giảm bớt mức độ mất cân bằng trong cán cân thanh toán quốc tế của các nước hội viên.

Nguồn vốn của IMF: chủ yếu là vốn cổ phần của các nước thành viên và tích lũy của IMF. Ban đầu, mức cổ phần đóng góp phụ thuộc vào tỷ trọng kim ngạch xuất nhập khẩu của nước đó so với kim ngạch xuất nhập khẩu của thế giới. Ngoài ra, trong trường hợp cần thiết, IMF cũng có thể vay vốn trên thị trường tài chính quốc tế để phục vụ cho các hoạt động của mình. Đến ngày 31/8/2004, tổng vốn cổ phần của IMF là 311 tỷ USD.

3.5.2. Các thể thức cho vay

* Các thể thức cho vay thông thường

- *Cho vay dự phòng (SBA)*: Được khởi xướng từ năm 1952 nhằm hỗ trợ cho các quốc gia gặp khó khăn tạm thời về cán cân thanh toán và là thể thức được sử dụng nhiều nhất. Thông thường thì thời hạn của thể thức này là 12-18 tháng. Việc trả nợ được thực hiện từ 2^{1/4} – 4 năm tính từ sau đợt rút vốn, trừ khi được gia hạn và trả nợ theo quý.

- *Cho vay mở rộng (EFF)*: Được khởi xướng từ năm 1974 nhằm hỗ trợ các quốc gia xử lý những khó khăn dài hạn trong cán cân thanh toán bắt nguồn từ cơ cấu nền kinh tế. Thời hạn trả nợ của khoản vay này khá dài, từ 4,5 - 7 năm, đủ để các hành động cải cách được thực thi và phát huy hiệu quả. Các quốc gia vay EFF cần áp dụng một chương trình 3 năm có lịch trình điều chỉnh cơ cấu và dự kiến các chính sách chi tiết hàng năm cho năm tiếp theo. Việc trả nợ được thực hiện theo bán niên.

- *Cho vay bổ sung dự trữ (SRF)*: Được khởi xướng từ năm 1997 nhằm hỗ trợ tài chính cho những khó khăn đặc biệt về cán cân thanh toán bắt nguồn từ sự khủng hoảng và đổ vỡ lòng tin của thị trường dẫn đến những nhu cầu vốn ngắn hạn quy mô lớn. Để được vay theo thể thức này đòi hỏi quốc gia đi vay phải có các chính sách điều chỉnh mạnh mẽ. Thể thức này không có hạn mức mà dựa trên nhu cầu tài trợ, khả năng trả nợ và mức độ mạnh mẽ của chương trình điều chỉnh của nước đi vay. Thời hạn hoàn trả là 2-2,5 năm và việc trả nợ được thực hiện theo bán niên.

- *Cho vay bù đắp thất thu xuất khẩu (CFF)*: Được khởi xướng vào những năm 1960 để hỗ trợ các nước hội viên bị thất thu xuất khẩu tạm thời hoặc phải tăng chi phí nhập khẩu

lương thực quá mức do biến động giá hàng hoá trên thế giới. Trả nợ được thực hiện từ 3,25 đến 5 năm theo quý.

* Các thể thức cho vay ưu đãi và các thể thức đặc biệt

- *Thể thức tăng trưởng và xoá đói giảm nghèo (PRGF)*: Đây là thể thức được xây dựng năm 1999 thay thế cho thể thức ESAF trước đây. Thể thức cho vay ưu đãi này dành cho các nước nghèo và hướng nhiều hơn tới người nghèo và tăng trưởng. Các chương trình được hỗ trợ bởi thể thức PRGF phải xuất phát từ Văn bản Chiến lược giảm nghèo (PRSP) của bản thân quốc gia đó. Do các chỉ tiêu và điều kiện chính sách của chương trình này đều xuất phát từ PRSP nên so với các thể thức khác, PRGF có sự tham gia rộng rãi hơn của người dân và tăng cường quyền làm chủ của nước hội viên và chương trình được hỗ trợ bởi PRGF phản ánh những ưu tiên về tăng trưởng và giảm nghèo của quốc gia, đồng thời quan tâm nhiều hơn đến các tác động của chính sách kinh tế vĩ mô chủ chốt đối với xã hội và đối với nghèo đói. Hạn mức cho vay là 140% so với cổ phần của nước hội viên tại Quỹ, một số trường hợp ngoại lệ là 185%. Lãi suất là 0,5%/năm. Thời hạn hoàn trả là 5,5 – 10 năm và trả nợ theo bán niên.

- *Trợ giúp khẩn cấp (EA)*: IMF thực hiện trợ giúp khẩn cấp cho các nước hội viên gặp khó khăn về cán cân thanh toán phát sinh do thiên tai bất ngờ hoặc do xung đột vũ trang. Hình thức trợ giúp này được thực hiện dưới hình thức giải ngân nhanh và thường không quá 25% cổ phần và với một mức phí nhất định. Trợ giúp như vậy không đòi hỏi các chỉ tiêu thực hiện hoặc phân chia giai đoạn giải ngân, nhưng đòi hỏi nước hội viên phải phối hợp với IMF để tìm giải pháp xử lý các khó khăn về cán cân thanh toán. Riêng đối với các nước được nhận trợ giúp khẩn cấp để tài trợ khó khăn về cán cân thanh toán do xung đột vũ trang, chính phủ cần nêu rõ dự định sớm chuyển sang một trong những thể thức khác của IMF như cho vay dự phòng, cho vay mở rộng hoặc tăng trưởng và xoá đói giảm nghèo. Thời hạn hoàn trả là 3,25 - 5 năm và trả theo quý.

- *Thể thức giảm nợ theo Sáng kiến dành cho các nước nghèo mắc nợ nặng nề (Sáng kiến HIPC)*: Là một phương pháp tổng hợp được IMF và WB khởi xướng vào năm 1996 nhằm giảm nợ cho các nước nghèo mắc nợ nặng nề đang theo đuổi các chương trình cải cách và điều chỉnh do IMF và WB hỗ trợ. Mục đích của sáng kiến này là đảm bảo không một nước nghèo nào phải chịu gánh nặng nợ nần không thể gánh nổi. Sáng kiến này được phối hợp thực hiện bởi cộng đồng tài chính quốc tế, kể cả các chính phủ và tổ chức đa phương, để giảm nợ nước ngoài cho các nước nghèo mắc nợ nặng nề nhất xuống một mức có thể chịu đựng được, đồng thời nhằm mục đích tăng cường mối liên kết giữa giảm nợ, xoá đói giảm nghèo và chính sách xã hội. Để được nhận trợ giúp theo Sáng kiến HIPC, một nước cần đáp ứng 3 điều kiện sau: (i) Có gánh nặng nợ nần không thể chịu đựng được; (ii) Có quá trình cải cách và các chính sách lành mạnh theo các chương trình được IMF và WB hỗ trợ; và (iii) Đã xây dựng Văn bản Chiến lược Xoá đói Giảm nghèo (PRSP) với sự tham gia rộng rãi của người dân.

CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Phân tích quá trình hình thành, vai trò, và nguyên tắc của Tổ chức Thương mại Thế giới?
2. Trình bày quá trình ra đời và chính sách thương mại của EU.
3. Phân tích các nguyên tắc hoạt động và cơ chế hợp tác kinh tế của ASEAN. Tìm hiểu về kế hoạch CEPT.
4. Phân tích vai trò của IMF và WB đối với hoạt động kinh doanh quốc tế?

Chương 4

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ ĐẦU TƯ VÀ THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ

Chương này nhằm cung cấp cho học viên những lý thuyết cơ bản về đầu tư và thương mại quốc tế. Phần thứ nhất giới thiệu về đầu tư quốc tế thông qua các nội dung như khái niệm và các hình thức đầu tư quốc tế, vai trò của đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI), xu hướng vận động của dòng vốn FDI trên thế giới hiện nay, lý thuyết về FDI và sự can thiệp của chính phủ đối với FDI. Phần thứ hai tập trung nghiên cứu thương mại quốc tế với các nội dung tương tự. Đó là khái niệm và vai trò của thương mại quốc tế, một số lý thuyết về thương mại quốc tế, và các rào cản đối với thương mại quốc tế

4.1. ĐẦU TƯ QUỐC TẾ

4.1.1 Tổng quan về đầu tư quốc tế

a. Khái niệm và các hình thức đầu tư quốc tế

Đầu tư quốc tế là quá trình kinh tế trong đó các nhà đầu tư nước ngoài đưa vốn hoặc các hình thức giá trị vào nước tiếp nhận đầu tư để thực hiện các hoạt động sản xuất, kinh doanh hàng hóa và dịch vụ nhằm thu lợi nhuận hoặc để đạt được mục tiêu kinh tế - xã hội nhất định.

Bản chất của đầu tư nước ngoài là xuất khẩu tư bản, hình thức cao hơn của xuất khẩu hàng hóa. Xuất khẩu tư bản là quá trình thực hiện giá trị thặng dư ở nước ngoài còn xuất khẩu hàng hóa là quá trình thực hiện giá trị thặng dư ở trong nước.

Đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) là hoạt động đầu tư do các tổ chức kinh tế hoặc cá nhân nước ngoài tự mình hay kết hợp với các tổ chức khác bỏ vốn vào một đối tượng nhất định, trực tiếp quản lý và điều hành để thu lợi trong kinh doanh. Hoạt động đầu tư trực tiếp nước ngoài thường được tiến hành thông qua các dự án – gọi là dự án đầu tư trực tiếp nước ngoài.

Đầu tư gián tiếp là hình thức đầu tư vốn quốc tế quan trọng, trong đó chủ đầu tư nước ngoài đầu tư bằng hình thức mua cổ phần của các công ty nước sở tại (ở mức khống chế nhất định) để thu lợi nhuận mà không tham gia điều hành trực tiếp đối tượng mà họ bỏ vốn đầu tư. Đây là một hình thức của đầu tư quốc tế mà quyền sở hữu tách rời quyền sử dụng đối với tài sản đầu tư. Đặc điểm của loại đầu tư này là phạm vi đầu tư có giới hạn {Chủ đầu tư chỉ quyết định mua cổ phần của các doanh nghiệp có lãi và có triển vọng trong tương lai. Số lượng cổ phần bị khống chế ở mức độ nhất định để không có cổ phần nào chi phối doanh nghiệp (từ 10 - 25% vốn pháp định)}. Đồng thời, chủ đầu tư không tham gia điều hành, nước nhận đầu tư có quyền chủ động hoàn toàn trong sản xuất và kinh doanh. Chủ đầu tư thu lợi nhuận qua lãi suất cổ phiếu không cố định phụ thuộc kết quả kinh doanh.

Tín dụng thương mại: Là hình thức đầu tư dưới dạng cho vay vốn và thu lợi qua lãi suất tiền vay. Hình thức này có đặc điểm là ngân hàng cung cấp vốn tuy không tham gia vào hoạt động của doanh nghiệp nhưng trước khi cho vay phải nghiên cứu tính khả thi của dự án đầu tư, có yêu cầu về bảo lãnh hoặc thế chấp các khoản cho vay để giảm rủi ro.

b. Nguyên nhân chính của việc tăng trưởng đầu tư quốc tế

Xu hướng toàn cầu hoá, khu vực hoá, thúc đẩy mạnh mẽ quá trình tự do hoá thương mại và đầu tư. Quá trình quốc tế hoá nền kinh tế thế giới hình thành thị trường toàn cầu. Quá trình phân công chuyên môn hóa trên quy mô quốc tế dẫn đến sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các nền kinh tế dân tộc. Các nước phát triển kinh tế thị trường thực hiện chính sách mở cửa (phần lớn gia nhập WTO) và chấp nhận xu hướng tự do hoá thương mại và đầu tư. Nguồn vốn đầu tư quốc tế - hàng hoá đặc biệt - sẽ tuân theo quy luật của thị trường chảy từ nơi thừa vốn tới nơi thiếu vốn.

Sự phát triển nhanh chóng của cách mạng khoa học kỹ thuật, cách mạng công nghệ và thông tin đã thúc đẩy việc đổi mới cơ cấu kinh tế của các nước, tạo nên sự dịch chuyển vốn giữa các quốc gia. Cách mạng khoa học kỹ thuật rút ngắn thời gian từ khi nghiên cứu sản phẩm dẫn đến thời gian sản xuất, vòng đời sản phẩm ngắn, hàng hoá đa dạng và phong phú. Vấn đề nghiên cứu, phát triển, đổi mới thiết bị có ý nghĩa sống còn, dẫn đến hai xu hướng chính:

Thứ nhất: Với những ngành khoa học, công nghệ có nhu cầu vốn lớn, một số ít các tập đoàn tư bản lớn hơn liên kết, hợp tác đầu tư thay vì cạnh tranh để cùng chiếm lĩnh vị trí độc tôn trên thị trường

Thứ hai: Chuyển dịch đầu tư sang nước khác đối với các sản phẩm đã lão hoá, cần nhiều nhân lực lao động hoặc gây ô nhiễm môi trường. Hai xu hướng trên diễn ra theo mô hình “đàn sếu bay”.

Cách mạng thông tin giúp các nhà đầu tư xử lý nhanh các tình huống, đưa ra các quyết định đầu tư kịp thời tạo điều kiện cho việc tăng quy mô luân chuyển vốn. Sự thay đổi các yếu tố sản xuất kinh doanh ở các nước sở hữu vốn tạo nên “lực đẩy” với các nhà đầu tư quốc tế. Nguyên nhân là do trình độ phát triển kinh tế cao của công nghiệp phát triển dẫn đến hiện tượng “thừa tương đối” vốn. Chi phí tiền lương tăng, tài nguyên giảm dẫn đến chi phí khai thác tăng.

Đó chính là nguyên nhân cơ bản, tạo động lực thúc đẩy các nhà đầu tư tìm kiếm cơ hội đầu tư - giảm chi phí sản xuất, kéo dài tuổi thọ của các sản phẩm ở các thị trường tiềm năng mới. Nhu cầu vốn để phát triển các nước công nghiệp hoá của các nước đang phát triển cũng tạo ra sức hút đối với các nhà đầu tư. Phía các nước tư bản phát triển coi các nước đang phát triển là thị trường tiềm năng để tiêu thụ sản phẩm. Sự thịnh vượng của các nước đang phát triển tạo điều kiện mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm.

4.1.2. Vai trò của đầu tư trực tiếp nước ngoài

a. Vai trò của đầu tư quốc tế đối với nước chủ đầu tư

Trong xu thế toàn cầu hoá và hội nhập, vai trò của đầu tư quốc tế ngày càng quan trọng không những đối với các nước đang phát triển mà ngay cả các nước tư bản phát triển, vai trò của đầu tư quốc tế cũng hết sức quan trọng.

Đa số nước chủ đầu tư là nước công nghiệp phát triển, tỷ suất lợi nhuận đang có xu hướng giảm xuống, kèm theo hiện tượng thừa tương đối vốn. Bằng hình thức đầu tư quốc tế, chủ đầu tư mong muốn giảm chi phí sản xuất, hạ giá thành sản phẩm nhằm tăng thu lợi nhuận. Đầu tư quốc tế khắc phục được tình trạng lão hoá sản phẩm. Thông qua đầu tư quốc tế, chủ đầu tư di chuyển sản phẩm công nghiệp như máy móc, thiết bị... đang ở tình trạng lão hoá sang các nước đang phát triển - các nước nhận đầu tư. Mặt khác, đầu tư quốc tế còn giúp chủ đầu tư xây dựng thị trường cung cấp nguyên liệu ổn định với giá phải chăng bằng cách khai thác nguyên liệu dồi dào tại các nước nhận đầu tư, giúp các nước chủ đầu tư bành trướng sức mạnh về kinh tế và nâng cao uy tín chính trị trên trường quốc tế.

b. Vai trò của đầu tư quốc tế đối với nước nhận đầu tư

** Đối với các nước phát triển*

Thứ nhất: Đầu tư quốc tế giải quyết những vấn đề khó khăn về kinh tế - xã hội như khó khăn về vốn, thất nghiệp, lạm phát.

Thứ hai: Đầu tư quốc tế đối với các nước nhận đầu tư còn có ý nghĩa rất quan trọng ở chỗ nó cứu nguy cho các xí nghiệp có nguy cơ bị phá sản do các chủ đầu tư nước ngoài mua lại những xí nghiệp đó.

Thứ ba: Đầu tư nước ngoài giúp các nước nhận đầu tư tăng thu ngân sách dưới các hình thức thuế.

Thứ tư: Tạo môi trường cạnh tranh để thúc đẩy sự phát triển kinh tế và thương mại, giúp các nhà doanh nghiệp trong nước học tập kinh nghiệm nước ngoài.

** Đối với các nước chậm và đang phát triển*

Thứ nhất: Đầu tư quốc tế giải quyết vấn đề thiếu vốn để thực hiện công cuộc hiện đại hoá và công nghiệp hoá đất nước. Do thiếu vốn, nên việc tích lũy nội bộ thấp, từ đó hạn chế quy mô đầu tư và đổi mới kỹ thuật mất cân đối trong xuất nhập khẩu, cán cân thanh toán thiếu hụt. Như vậy thu hút vốn đầu tư giải quyết khó khăn về tích lũy vốn. Việc trả nợ nước ngoài có thể lấy từ nguồn thu của công ty liên doanh (trả nợ ODA). Có vốn mới có thể khai thác tốt tiềm năng của đất nước.

Thứ hai: Tiếp thu được công nghệ tiên tiến, kinh nghiệm quản lý và chuyển giao công nghệ.

Khi đầu tư vào một nước nào đó, chủ đầu tư không chỉ chuyển vào nước đó vốn bằng tiền mà còn chuyển cả vốn hiện vật như máy móc, thiết bị, nguyên vật liệu (hay còn gọi là công nghệ cứng) và vốn vô hình như chuyên gia kỹ thuật - công nghệ, tri thức khoa học, bí

quyết quản lý, năng lực tiếp cận thị trường (hay còn gọi là công nghệ mềm). Thông qua hoạt động đầu tư trực tiếp nước ngoài, quá trình chuyển giao công nghệ được thực hiện nhanh chóng và thuận tiện cho cả bên đầu tư cũng như bên nhận đầu tư.

Thứ ba: Thúc đẩy tăng trưởng kinh tế. Tranh thủ vốn và kỹ thuật của nước ngoài, các nước đang phát triển muốn sử dụng nó để thực hiện mục tiêu quan trọng hàng đầu là đẩy mạnh tăng trưởng kinh tế. Đây cũng là điểm nút để các nước đang phát triển thoát ra khỏi cái vòng luẩn quẩn của sự đói nghèo. Thực tiễn và kinh nghiệm của nhiều nước cho thấy quốc gia nào thực hiện chiến lược kinh tế mở cửa với bên ngoài, tranh thủ và phát huy tác dụng của các nhân tố bên ngoài, biến nó thành các nhân tố bên trong thì quốc gia đó tạo ra được tốc độ tăng trưởng kinh tế cao hơn các quốc gia khác.

Thứ tư: Hình thành các ngành sản xuất mới phù hợp, đưa nền kinh tế tham gia vào phân công lao động quốc tế một cách có lợi nhất.

4.1.3. Những nhân tố ảnh hưởng tới thu hút FDI và xu hướng vận động của dòng vốn FDI trên thế giới hiện nay

a. Các nhân tố ảnh hưởng tới việc thu hút FDI

Quá trình thu hút vốn đầu tư nước ngoài chịu ảnh hưởng của rất nhiều yếu tố với mức độ ảnh hưởng rất khác nhau tùy theo từng nước và từng giai đoạn khác nhau. Tuy nhiên, cũng có một số yếu tố có thể được coi là quan trọng đối với tất cả các nước và ở mọi giai đoạn khác nhau, đó là: Sự ổn định chính trị, các chính sách phát triển kinh tế, hệ thống luật pháp về đầu tư, trình độ phát triển kinh tế, quy mô và mức cầu thị trường,

b. Những xu hướng vận động của dòng vốn FDI trên thế giới hiện nay

Thứ nhất, dòng vốn FDI trên thế giới ngày một gia tăng và chịu sự chi phối chủ yếu của các nước công nghiệp phát triển

Các dòng vốn đầu tư tập trung vào một số ít nước. Chỉ tính riêng 10 quốc gia thu hút vốn FDI lớn nhất đã chiếm tới 2/3 vốn FDI. Trong khi 100 nước nhận đầu tư ít nhất chỉ chiếm có 1% vốn FDI thế giới. Dòng đầu tư lẫn nhau giữa các nước phát triển là xu hướng vận động chỉ đạo của đầu tư quốc tế và là nhân tố chính thúc đẩy quá trình toàn cầu hoá. Tính đến năm 1998, nguồn vốn FDI từ 39.000 công ty mẹ đầu tư qua 270.000 chi nhánh ở nước ngoài đã đạt mức 2.700 tỷ USD, góp phần tạo ra 6% GDP của thế giới.

Thứ hai, đầu tư ra nước ngoài dưới hình thức hợp nhất hoặc mua lại các chi nhánh công ty ở nước ngoài (Cross border M & A) đã bùng nổ trong những năm gần đây, trở thành chiến lược hợp tác phát triển chính của các công ty xuyên quốc gia (TNC).

Thứ ba, có sự thay đổi sâu sắc trong lĩnh vực đầu tư trên thế giới

Mục tiêu chủ yếu của các chủ đầu tư là lợi nhuận. Do đó, động cơ truyền thống của FDI những năm đầu thập kỷ 60 là chạy theo lao động rẻ để thu lợi nhuận và những ngành sản xuất truyền thống thu hút nhiều lao động và khai khoáng chế biến nông sản của công

nghiệp chế tạo.

Tuy nhiên, đối với các nước đang phát triển, đầu vào lĩnh vực sản xuất vật chất vẫn là lĩnh vực chủ yếu, chiếm tới 70% tổng vốn FDI mặc dù tỷ trọng của nó có xu hướng giảm dần.

Thứ tư, các nước Mỹ, Anh, Đức, Pháp, Nhật Bản chi phối dòng vận động chính của vốn FDI (vào, ra) trên thế giới.

Trong nửa đầu thập kỷ 80, Mỹ và Anh là hai quốc gia đứng đầu thế giới trong xuất khẩu vốn FDI. Từ năm 1986 đến đầu những năm 90, Nhật Bản là nước đứng đầu trong xuất khẩu vốn với mức kỷ lục là 45 tỷ USD riêng trong năm 1991, nhưng quy mô xuất khẩu vốn FDI giảm dần trong những năm gần đây, chỉ ở mức một nửa năm 1991. Từ năm 1992 trở lại đây, Mỹ gia tăng nhanh trong việc xuất khẩu FDI ra nước ngoài và trở thành nước đứng đầu thế giới trong xuất khẩu và nhập khẩu vốn FDI.

Nhật Bản những năm gần đây đứng vị trí thứ tư trong các nước xuất khẩu FDI với quy mô bình quân khoảng 25 tỷ USD/năm. Đầu tư của Nhật chủ yếu hướng vào Mỹ, Đông và Đông Nam châu Á.

Đặc biệt, để tăng cường lợi thế cạnh tranh quốc tế, các chi nhánh “Thế hệ hai” ở nước ngoài của Nhật Bản đã xuất hiện. Hiện nay có 47% chi nhánh Nhật ở Hồng Kông, 43% chi nhánh Nhật ở Xin-ga-po đã thành lập các chi nhánh ở nước ngoài.

Thứ năm, các tập đoàn xuyên quốc gia (TNC) đóng vai trò rất quan trọng trong đầu tư trực tiếp ra nước ngoài và đang đẩy mạnh quá trình đầu tư ra nước ngoài.

Hiện nay, các TNC đang chi phối, kiểm soát phần lớn sản xuất, kinh doanh trên thế giới. Khi nghiên cứu 100 TNC lớn nhất trên thế giới mà tất cả đều thuộc các nước công nghiệp phát triển có thể thấy các TNC này chiếm tới một phần ba toàn bộ nguồn vốn FDI của thế giới và tổng tài sản ở nước ngoài của chúng lên tới 1400 tỷ USD; sử dụng tới 72 triệu lao động, trong đó lao động ở nước ngoài là 12 triệu, chiếm tới 16%. Trong số đó, Mỹ có tới 32 TNC hoạt động trong các lĩnh vực quan trọng như dầu khí, hoá chất, sắt thép, điện tử, thiết bị điện, ô tô, máy bay, dược phẩm, dịch vụ ăn uống...

Thứ sáu, dòng vốn FDI đổ vào các nước đang phát triển đang gia tăng mạnh mẽ, đặc biệt là các nước đang phát triển ở châu Á.

Nguồn vốn FDI vào các nước đang phát triển gia tăng cả về quy mô lẫn tốc độ dẫn đến tỷ trọng thu hút vốn FDI của các nước này tăng nhanh. Từ năm 1990 trở lại đây, các nước đang phát triển thu hút tới một phần ba tổng số vốn FDI thế giới, riêng năm 1994 chiếm tới 37%. Tuy nhiên, vốn FDI phân bố rất không đồng đều giữa các nước đang phát triển, mà chủ yếu tập trung vào một số nước và khu vực. Chỉ tính riêng 10 nước và nền kinh tế thuộc các nền kinh tế đang phát triển đã thu hút từ 60 đến 80% tổng nguồn vốn FDI đổ vào các nước đang phát triển liên tục từ thập kỷ 80 trở lại đây. Điều đó chứng tỏ, vốn FDI chủ yếu tập trung vào những nền kinh tế năng động, có nhịp tăng trưởng cao, ổn định, có môi trường đầu

tư thuận lợi, hấp dẫn, hứa hẹn lợi nhuận cao.

4.1.4. Một số lý thuyết về đầu tư trực tiếp nước ngoài

a. Lý thuyết về chu kỳ sống của sản phẩm

Lý thuyết này được xây dựng trên cơ sở lý thuyết chi kỳ sống của sản phẩm. Lý thuyết vòng đời chu kỳ của sản phẩm cho phép giải thích tại sao các nhà sản xuất lại chuyển hướng hoạt động từ xuất khẩu sản phẩm sang thực hiện FDI. Trong giai đoạn đầu các doanh nghiệp đạt được lợi thế độc quyền xuất khẩu nhưng đến giai đoạn tiếp theo khi sản phẩm phát triển và bão hòa thì áp lực giảm chi phí và hạ giá thành khiến các công ty sẽ nghĩ đến việc đầu tư sản xuất ở một quốc gia khác có chi phí sản xuất thấp hơn để hạ giá thành và mở rộng thị trường.

b. Lý thuyết về quyền lực thị trường

Lý thuyết này cho rằng: FDI tồn tại những hành vi đặc biệt của độc quyền nhóm trên phạm vi quốc tế như phản ứng của độc quyền nhóm, hiệu quả kinh tế bên trong do quy mô sản xuất, và sự liên kết đầu tư nước ngoài theo chiều dọc. Tất cả những hành vi này đều nhằm hạn chế cạnh tranh, mở rộng thị trường và ngăn cản không cho đối thủ khác thâm nhập vào ngành công nghiệp và thị trường của chúng.

Theo lý thuyết này, các công ty thực hiện FDI vì một số lý do.

- Nguồn cung cấp nguyên liệu ngày càng khan hiếm

- Thông qua liên kết FDI dọc các công ty độc quyền nhóm có thể thiết lập hàng rào ngăn cản không cho các công ty khác tiếp cận tới nguồn nguyên liệu của chúng.

- FDI theo chiều dọc còn có những lợi thế về chi phí thông qua việc cải tiến kỹ thuật bằng cách phối hợp sản xuất và chuyển giao sản phẩm giữa các công đoạn khác nhau của quá trình sản xuất.

c. Lý thuyết tính không hoàn hảo của thị trường

Thị trường hoàn hảo là thị trường có khả năng đáp ứng đầy đủ và thuận lợi nhu cầu của người tiêu dùng ở mức giá thấp nhất có thể và những dịch vụ tối ưu nhất. Nhưng trên thực tế thị trường hoàn hảo hầu như không tồn tại do nhiều yếu tố, chúng ngăn cản quá trình hoạt động hiệu quả của các ngành công nghiệp.

Những yếu tố ngăn cản quá trình hoạt động hiệu quả của các ngành công nghiệp gọi là những yếu tố không hoàn hảo của thị trường.

Lý thuyết về tính không hoàn hảo của thị trường cho rằng một khi trên thị trường xuất hiện các yếu tố không hoàn hảo làm cho hoạt động kinh doanh kém hiệu quả đi thì các công ty sẽ thực thi đầu tư trực tiếp nước ngoài nhằm kích thích hoạt động kinh doanh và vượt qua các yếu tố không hoàn hảo đó. Có hai loại yếu tố không hoàn hảo của thị trường chủ yếu, đó là các rào cản thương mại và kiến thức đặc biệt.

+ Các rào cản thương mại: Một dạng không hoàn hảo của thị trường trong kinh doanh

quốc tế là rào cản đối với thương mại quốc tế như việc đánh thuế nhập khẩu hay hạn ngạch.

+ Kiến thức đặc biệt: Kiến thức đặc biệt cũng được coi là một dạng không hoàn hảo của thị trường. Những kiến thức này tạo nên khả năng cạnh tranh khác thường của một công ty so với các công ty khác. Những kiến thức này có thể là chuyên môn kỹ thuật của các kỹ sư hay là khả năng tiếp thị đặc biệt của nhà quản lý.... Một khi những kiến thức chỉ là chuyên môn kỹ thuật, các công ty có thể đơn giản bán những kiến thức này với một giá nhất định cho các công ty nước ngoài muốn sản xuất ra các sản phẩm tương tự hoặc giống hệt. Nhưng khi những kiến thức đặc biệt của một công ty nằm trong bản thân con người thì giải pháp duy nhất để sử dụng các cơ hội thị trường tại nước ngoài là thực hiện FDI.

d. Lý thuyết triết chung

Lý thuyết này cho rằng các công ty sẽ thực hiện đầu tư trực tiếp nước ngoài khi hội tụ đủ ba lợi thế, đó là:

+ Lợi thế về địa điểm: Ưu thế có được do việc tiến hành một hoạt động kinh doanh tại một địa điểm nhất định với những đặc thù riêng (tài nguyên thiên nhiên, lao động hay một lợi thế nào đó)

+ Lợi thế về sở hữu: Ưu thế cho một công ty có cơ hội tham gia sở hữu một số tài sản đặc biệt nhất định như nhãn hiệu sản phẩm, bằng sáng chế,....

+ Lợi thế nội hóa: Ưu thế có được do việc nội hóa hoạt động sản xuất thay vì chuyển nó đến một thị trường khác kém hiệu quả hơn.

4.1.5. Sự can thiệp của chính phủ đối với FDI

a. Nguyên nhân can thiệp của các quốc gia nhận đầu tư

FDI là một bộ phận kinh tế đối ngoại, nó chiếm một vai trò ngày càng quan trọng đối với sự phát triển của mỗi quốc gia. Vì vậy, bất kỳ một quốc gia nào cũng phải can thiệp vào dòng vận động của FDI sao cho phù hợp với chiến lược phát triển kinh tế chung của nước đó. Có rất nhiều nguyên nhân đòi hỏi chính phủ phải can thiệp vào đầu tư trực tiếp nước ngoài. Hai nguyên nhân giải thích tại sao chính phủ các quốc gia lại can thiệp đối với FDI, đó là cán cân thanh toán và huy động các nguồn lực cùng những lợi ích từ bên ngoài.

Cán cân thanh toán quốc tế chịu sự chi phối bởi xuất nhập khẩu và FDI của bản thân nước đó với thế giới bên ngoài. Rất nhiều chính phủ coi việc can thiệp đối với FDI như là một phương thức hữu hiệu nhằm điều chỉnh và kiểm soát cán cân thanh toán.

Thứ nhất, khi dòng vốn FDI chảy vào được ghi như những mức tăng thêm của cán cân thanh toán nên các quốc gia đã có thể tạo đà gia tăng cán cân thanh toán từ lương FDI chuyển vào đầu tiên.

Thứ hai, một số dự án FDI sản xuất thay thế hàng nhập khẩu, nên vô hình dung có thể giúp cho việc giảm nhập khẩu và như vậy tăng cán cân thanh toán.

Thứ ba, khả năng xuất khẩu sản của các dự án sản xuất mới cũng gây ảnh hưởng tích cực đối với cán cân thanh toán.

Bên cạnh nguyên nhân liên quan tới cán cân thanh toán, các chính phủ cũng thường có những can thiệp đối với FDI nhằm mục đích huy động các nguồn lực cũng như những lợi ích như công nghệ, kỹ năng quản lý và lao động. Đầu tư vào công nghệ nhằm mục đích tăng năng lực sản xuất hay tăng khả năng cạnh tranh của một quốc gia. Vì lý do đó, các quốc gia nhận đầu tư tìm mọi biện pháp khuyến khích nhập khẩu công nghệ, sau đó cố gắng thu nạp và phát triển những kiến thức công nghệ của riêng mình.

b. Nguyên nhân can thiệp của các quốc gia đi đầu tư

Các quốc gia đi đầu tư cũng thường tìm cách khuyến khích hay hạn chế dòng vốn FDI đổ ra do nhiều nguyên nhân khác nhau. Trong thời gian gần đây, xuất hiện một xu hướng chung đáng lo ngại của các quốc gia đầu tư ra ngày càng giảm bởi vì họ đặt mục đích trở thành những quốc gia công nghiệp hùng mạnh và thịnh vượng. Đối với những quốc gia này, việc di chuyển tự do FDI mang lại những tác động riêng đối với nền kinh tế quốc dân, không giống như những tác động đối với các quốc gia đang phát triển hoặc những thị trường mới nổi tiếp nhận FDI. Thông thường, những nguyên nhân chính dẫn tới việc hạn chế dòng FDI chảy ra ngoài là:

- Việc đầu tư cho quốc gia khác sẽ dẫn tới chảy máu các nguồn lực của quốc gia đi đầu tư. Bởi vậy các nguồn lực được tập trung sử dụng cho phát triển và tăng trưởng kinh tế tại chính quốc sẽ ngày càng ít đi.

- Việc chảy ra của dòng vốn FDI có thể làm ảnh hưởng nghiêm trọng tới cán cân thanh toán của quốc gia đi đầu tư vì lấy mất thị trường của xuất khẩu.

- Việc làm này do FDI tạo ra ở các nước sở tại có thể thay thế việc làm tại chính quốc. Đây là một vấn đề khá nhạy cảm đối với quốc gia đi đầu tư. Việc chuyển cơ sở sản xuất sang một quốc gia có mức lương rẻ hơn sẽ gây ảnh hưởng mạnh mẽ đến tình hình làm việc tại một số khu vực trong nước.

c. Các công cụ và chính sách của chính phủ

* Đối với nước nhận đầu tư

- Các biện pháp hạn chế FDI:

- + Sở hữu: Cấm, hoặc chỉ thực hiện ở một số ngành nhất định, không sở hữu quá 50% cổ phần

- + Yêu cầu về nội dung hoạt động: Tỷ lệ nội địa hóa, tỷ lệ xuất khẩu, bắt buộc chuyển giao công nghệ

- Các biện pháp khuyến khích FDI

- + Ưu đãi tài chính: Giảm thuế suất hay miễn thuế thu nhập trong một thời gian

- + Củng cố cơ sở hạ tầng

* Đối với nước đi đầu tư

- Các biện pháp hạn chế FDI

+ Áp dụng mức thuế suất đánh vào thu nhập tại nước ngoài của các công ty cao hơn mức thuế suất đánh vào thu nhập trong nước

+ Xử phạt (cấm) các công ty đầu tư vào một số quốc gia cụ thể

- Các biện pháp khuyến khích FDI

+ Bảo hiểm rủi ro

+ Cho vay vốn hoặc bảo lãnh

+ Miễn thuế cho công ty quốc tế đã chịu thuế lợi nhuận thu được tại nước ngoài hay đưa ra những ưu đãi thuế đặc biệt.

+ Gây áp lực chính trị với các quốc gia khác nhằm buộc những quốc gia ấy nói lỏng những hạn chế về đầu tư

4.2. THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ

4.2.1. Khái niệm và vai trò của thương mại quốc tế

a. Khái niệm

Thương mại quốc tế là hoạt động mua bán hoặc trao đổi hàng hoá và dịch vụ vượt qua biên giới của các quốc gia. Các doanh nghiệp kinh doanh thương mại quốc tế phải hoạt động trong môi trường có tính quốc tế và phải thường xuyên đối phó với những tác động của môi trường này.

Việc tiến hành các hoạt động thương mại quốc tế sẽ tùy thuộc vào các mục tiêu của công ty và các phương tiện mà công ty lựa chọn thực hiện.

b. Vai trò của kinh doanh thương mại quốc tế

* Đối với doanh nghiệp

Thương mại quốc tế là một bộ phận của nền kinh tế liên quan đến quá trình trao đổi hàng hoá và dịch vụ với các nước khác, cho nên trước hết nó thực hiện mục tiêu lợi nhuận của doanh nghiệp. Thông qua thương mại quốc tế, các doanh nghiệp có thể tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh, mở rộng quy mô và đa dạng hoá các hoạt động kinh doanh nhằm tạo cho doanh nghiệp đạt được sự tăng trưởng bền vững.

Kinh doanh thương mại quốc tế nâng cao vị thế của doanh nghiệp, tạo thế và lực cho doanh nghiệp không những ở thị trường quốc tế, mà cả thị trường trong nước thông qua việc mua bán hàng hoá ở thị trường trong và ngoài nước, cũng như việc mở rộng các quan hệ bán hàng. Ngoài ra, kinh doanh thương mại quốc tế có vai trò điều tiết, hướng dẫn sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

* Đối với nền kinh tế quốc dân

Kinh doanh thương mại quốc tế phục vụ đắc lực cho công cuộc đổi mới kinh tế thông

qua việc sử dụng tốt hơn nguồn vốn lao động và tài nguyên của đất nước, tăng giá trị ngày công lao động, tăng thu nhập quốc dân, tăng hiệu quả sản xuất, tạo vốn và kỹ thuật bên ngoài cho nền sản xuất trong nước kích thích sự phát triển của lực lượng sản xuất, làm nảy sinh các nhu cầu tiềm tàng của người tiêu dùng, v.v. Kinh doanh thương mại quốc tế còn góp phần mở rộng các quan hệ kinh tế đối ngoại, nâng cao vị thế và uy tín của Việt Nam trên trường quốc tế.

4.2.2. Các lý thuyết về thương mại quốc tế

a. Lý thuyết trọng thương

- Coi trọng xuất nhập khẩu. Những người theo quan điểm này cho rằng đó là con đường mang lại sự phồn thịnh cho một quốc gia, tuy nhiên cần phải xuất siêu, nghĩa là xuất khẩu phải lớn hơn nhập khẩu.

- Vàng bạc bị coi trọng quá mức.

- Lý thuyết trọng thương đã biết đánh giá về vai trò của thương mại quốc tế

- Có sự can thiệp sau của chính phủ vào các hoạt động thương mại quốc tế

- Coi việc buôn bán với nước ngoài không phải là có lợi cho cả 2 bên mà chỉ có lợi cho bên bán (xuất siêu)

b. Quan điểm về lợi thế tuyệt đối (Adam Smith)

* Quan điểm cơ bản

Theo lý thuyết này thì các quốc gia nên chuyên môn hoá sản xuất và xuất khẩu những mặt hàng nào mà nó có lợi thế tuyệt đối. Nhờ vào sự xuất khẩu này, quốc gia đó sẽ nhập khẩu những mặt hàng mà nó không có lợi thế tuyệt đối.

Lợi thế tuyệt đối của một quốc gia về một mặt hàng nào đó được đo lường bằng năng suất lao động để sản xuất ra mặt hàng đó so với quốc gia còn lại. Một mặt hàng của một quốc gia nào đó được coi là có lợi thế tuyệt đối nếu như năng suất lao động để sản xuất ra mặt hàng đó là cao hơn so với quốc gia còn lại (hay nói cách khác thời gian lao động hao phí để sản xuất ra mặt hàng đó là nhỏ nhất). Lý thuyết về lợi thế tuyệt đối được đề ra theo giả định chỉ có một yếu tố sản xuất duy nhất đó là lao động.

* Mô hình thương mại dựa trên lý thuyết lợi thế tuyệt đối

Giả sử 1 giờ lao động ở Mỹ sản xuất được 6 mét vải, 1 giờ lao động ở Việt Nam chỉ sản xuất được 1 mét vải. Trong khi đó 1 giờ lao động ở Mỹ thì chỉ sản xuất được 4 kg lương thực, còn ở Việt Nam thì sản xuất được 5kg lương thực. Các số liệu được biểu thị như sau:

Bảng 4.1: Mô hình lý thuyết lợi thế tuyệt đối

Sản phẩm	ĐVT	Việt Nam	Mỹ
Vải	mét/giờ	1	6

Lương thực	kg/giờ	5	4
------------	--------	---	---

Nếu theo quy luật lợi thế tuyệt đối (so sánh cùng 1 sản phẩm về năng suất lao động ở 2 quốc gia Mỹ và Việt Nam) thì Mỹ có năng suất lao động cao hơn về sản xuất vải so với Việt Nam và ngược lại Việt Nam có năng suất lao động cao hơn về sản xuất lương thực so với Mỹ. Do đó, Mỹ sẽ tập trung sản xuất vải để đem trao đổi lấy lương thực của Việt Nam (xuất khẩu vải và nhập khẩu lương thực). Còn Việt Nam sẽ tập trung sản xuất lương thực và xuất khẩu để nhập khẩu vải.

Nếu Mỹ đổi 6 mét vải lấy 6 kg lương thực của Việt Nam thì Mỹ được lợi 2kg lương thực vì nếu 1 giờ sản xuất trong nước thì Mỹ chỉ sản xuất được 4kg lương thực mà thôi. Như vậy, Mỹ sẽ có lợi $2:4=1/2$ giờ lao động.

Việt nam sản xuất 1 giờ chỉ được 1mét vải, với 6m vải trao đổi được Việt Nam phải mất 6 giờ đồng hồ. Giả sử Việt Nam tập trung 6 giờ đó vào sản xuất lương thực sẽ được 30 kg lương thực (6 giờ x 5kg/giờ). Mang 6kg đem trao đổi lấy 6 mét vải, còn lại 24kg. Như vậy, Việt Nam sẽ tiết kiệm được 5 giờ lao động (24kg : 5kg/h). Qua ví dụ trên ta thấy thực tế là Việt Nam có lợi nhiều hơn so với Mỹ. Tuy nhiên điều này không quan trọng, mà quan trọng hơn là cả hai bên đều có lợi khi chuyên môn hoá sản xuất những sản phẩm mà họ có lợi thế so sánh và mang đi trao đổi.

Mặc dù lý thuyết lợi thế tuyệt đối có nhiều hạn chế - ví dụ như nó không giải thích được cơ sở của thương mại quốc tế giữa những nước đã phát triển và đang phát triển (vì năng suất lao động của các nước đã phát triển thường cao hơn các nước đang phát triển cho nên không có cơ sở cho thương mại quốc tế giữa các quốc gia này) nhưng nó vẫn có một ý nghĩa trong thực tiễn. Cụ thể: (i) Nếu một quốc gia có lợi thế tuyệt đối trong việc sản xuất một mặt hàng nào đó thì nó sẽ có một tiềm năng chuyên môn hoá và xuất khẩu mặt hàng đó; (ii) Nếu một quốc gia có lợi thế tuyệt đối cho nhiều mặt hàng thì nó càng có nhiều tiềm năng trong việc đẩy mạnh xuất khẩu; (iii) Trong phạm vi một quốc gia lợi ích từ thương mại quốc tế không phải lúc nào cũng phân phối công bằng cho mọi thành viên ở những ngành nghề và lĩnh vực khác nhau (xuất khẩu – thay thế nhập khẩu) do đó Nhà nước chỉ có thể bù đắp cho bộ phận thiệt thòi thông qua chính sách thuế.

c. Lý thuyết lợi thế so sánh (Ricardo)

Theo Ricardo, một quốc gia nào đó dù không có lợi thế tuyệt đối về cả hai mặt hàng so với quốc gia còn lại thì vẫn tồn tại cơ sở cho thương mại quốc tế, tức là cả hai quốc gia này vẫn có lợi từ thương mại quốc tế. Cơ sở cho thương mại quốc tế trong trường hợp này xuất phát từ lợi thế tương đối.

Lợi thế tương đối của một quốc gia về một mặt hàng nào đó được lý giải một cách rõ rệt nhất nếu chúng ta dùng khái niệm về chi phí cơ hội để sản xuất ra mặt hàng đó. Chi phí cơ hội để sản xuất ra một đơn vị hàng hoá nào đó được đo lường bằng số lượng đơn vị hàng

hoá còn lại mà chúng ta phải hy sinh khi sử dụng nguồn lực (ở đây là lao động) để sản xuất mặt hàng mà chúng ta đang xem xét. Như vậy một quốc gia sẽ có lợi thế tương đối về một mặt hàng nào đó nếu như chi phí cơ hội để sản xuất ra mặt hàng đó thì thấp hơn so với quốc gia còn lại; lúc đó quốc gia này sẽ chuyên môn hoá mặt hàng mà nó có lợi thế tương đối.

Ta xem xét một mô hình thương mại quốc tế giản đơn trong đó chỉ có hai quốc gia A và B; có hai hàng hoá X và Y. Năng suất lao động năm tại từng quốc gia trong việc sản xuất hai mặt hàng này được cho bởi bảng 4.2.

Nếu theo lý thuyết lợi thế tuyệt đối của Adam Smith thì sẽ không có cơ sở cho thương mại quốc tế vì quốc gia B có lợi thế tuyệt đối trong việc sản xuất cả hai mặt hàng. Nhưng theo lý thuyết lợi thế tương đối ta thấy chi phí cơ hội để sản xuất ra mặt hàng X tại quốc gia A sẽ là $100 / 50 = 2$ (Điều này có nghĩa là để sản xuất thêm một đơn vị hàng X, quốc gia A phải hy sinh hai đơn vị hàng Y). Trong khi đó, chi phí cơ hội để sản xuất một đơn vị hàng X tại quốc gia B chỉ là: $250 / 200 = 1,25$ (Điều này có nghĩa là để sản xuất ra một đơn vị hàng X, quốc gia B chỉ hy sinh 1,25 đơn vị hàng Y). Do chi phí cơ hội để sản xuất ra một đơn vị hàng X tại quốc gia B nhỏ hơn quốc gia A cho nên quốc gia B có lợi thế tương đối trong việc sản xuất ra mặt hàng X.

Bảng 4.2: Mô hình lý thuyết lợi thế tuyệt đối

	Hàng X	Hàng Y
Quốc gia A	50	100
Quốc gia B	200	250

Bằng lập luận tương tự như trên ta thấy chi phí cơ hội để sản xuất ra một đơn vị hàng Y tại quốc gia A nhỏ hơn quốc gia B (0,5 so với 0,8) cho nên quốc gia A sẽ có lợi thế tương đối trong việc sản xuất ra hàng Y.

Với kết quả nêu trên ta có thể kết luận quốc gia A có thể chuyên môn hoá sản xuất và xuất khẩu mặt hàng Y, trong khi đó quốc gia B có thể chuyên môn hoá sản xuất và xuất khẩu hàng X. Cả hai quốc gia này đều có lợi từ thương mại quốc tế nếu như tỷ giá trao đổi quốc tế nằm trong khoảng 1.25 – 2.00 (tỷ giá này nói lên một đơn vị hàng Y có thể đổi được bao nhiêu đơn vị hàng X) hoặc nằm trong khoảng 0.5 – 0.8 (nếu tỷ giá này nói lên một đơn vị hàng X có thể đổi được bao nhiêu Y).

d. Lý thuyết về sự dồi dào của các nhân tố sản xuất (Lý thuyết Heckscher-Ohlin-Samuelson)

Theo lý thuyết này các sản phẩm sản xuất ra trong nền kinh tế thế giới được phân ra thành hai loại: sản phẩm thâm dụng về lao động và sản phẩm thâm dụng về vốn; đồng thời các quốc gia cũng được chia thành hai nhóm: các quốc gia dồi dào về vốn và quốc gia dồi dào về lao động. Ở các quốc gia dồi dào về lao động thì chi phí về nhân công sẽ thấp cho nên những sản phẩm thâm dụng về lao động sẽ có giá phí thấp và như vậy quốc gia đó sẽ có lợi thế cạnh tranh về mặt hàng này. Tương tự như vậy, các quốc gia dồi dào về vốn sẽ có lợi thế

cạnh tranh trong việc sản xuất những mặt hàng thâm dụng về vốn. Nói khái quát, các quốc gia sẽ thực hiện chuyên môn hóa sản xuất và xuất khẩu những mặt hàng sử dụng nhiều yếu tố sản xuất dồi dào, và nhập khẩu những mặt hàng đòi hỏi sử dụng nhiều nguồn lực khan hiếm của các quốc gia đó.

Mặc dù có tính logic cao nhưng lý thuyết này lại không được các công trình nghiên cứu về thương mại giữa các quốc gia xác nhận. Công trình nghiên cứu có qui mô lớn đầu tiên nhằm kiểm chứng lý thuyết được nhà kinh tế Mỹ Leontief thực hiện vào đầu những năm 50. Leontief muốn xác nhận rằng phải chăng nước Mỹ - nước dồi dào về vốn xuất khẩu những mặt hàng sử dụng nhiều vốn và nhập khẩu những mặt hàng sử dụng nhiều lao động. Ngược lại với dự đoán của lý thuyết về sự dồi dào của các nhân tố sản xuất, các tính toán của ông cho thấy các mặt hàng xuất khẩu của Mỹ lại có hàm lượng lao động cao hơn so với các mặt hàng nhập khẩu. Mâu thuẫn này từ đó được gọi là nghịch lý Leontief.

e. Lý thuyết về chu kỳ sống quốc tế của sản phẩm

Lý thuyết này được đề ra bởi Vernon và nó đề cập đến các giai đoạn phát triển của những sản phẩm mới. Những sản phẩm như vậy đầu tiên được sản xuất tại công ty mẹ, sau đó được sản xuất tại những chi nhánh ở nước ngoài, và cuối cùng được sản xuất tại những nơi mà giá phí rẻ nhất (thường tại các nước đang phát triển). Lý thuyết này đã giải thích được hiện tượng vì sao một quốc gia ban đầu là một nước sản xuất và xuất khẩu một sản phẩm nào đó nhưng sau này nó trở thành một nước nhập khẩu chính sản phẩm đó. Lý thuyết về chu kỳ sống quốc tế của sản phẩm tập trung vào vấn đề mở rộng thị trường và việc cải tiến kỹ thuật; hai vấn đề này thường không được nhấn mạnh trong lý thuyết lợi thế tương đối. Nó đã nhấn mạnh vào hai vấn đề: (i) Kỹ thuật là một yếu tố quyết định trong việc hình thành và phát triển sản phẩm mới; (ii) Quy mô và cấu trúc của thị trường quyết định chiều hướng thương mại quốc tế.

Các giai đoạn phát triển của đời sống sản phẩm quốc tế:

+ Giai đoạn sản phẩm mới: Trong giai đoạn này nhu cầu sẽ phát sinh tại quốc gia để xuất ra sản phẩm mới, độ co giãn của nhu cầu theo giá cả thì rất thấp (hầu như không co giãn), lợi nhuận rất cao, và công ty sản xuất loại sản phẩm này đang trong quá trình tìm kiếm khách hàng mới. Khi sản xuất ngày càng gia tăng lên so với nhu cầu thì quá trình xuất khẩu sẽ bắt đầu.

+ Giai đoạn sản phẩm bão hòa: Sự gia tăng trong sản xuất được đảm bảo bằng việc gia tăng xuất khẩu. Đồng thời trong giai đoạn này các công ty cạnh tranh ở các quốc gia đã phát triển sẽ giới thiệu và phát triển những sản phẩm thay thế cho sản phẩm mới này. Điều này sẽ làm cho sự cạnh tranh trên thị trường ở các quốc gia đã phát triển ngày càng gay gắt và thị trường tại những nơi này có xu hướng bão hòa. Do đó chiến lược của những công ty sản xuất sản phẩm mới này sẽ chuyển hướng từ mở rộng thị trường tại các nước đã phát triển

sang chiến lược bảo vệ thị phần. Ngoài ra chiến lược hướng về các thị trường mới tại các nước đang phát triển cũng được đẩy mạnh.

+ Giai đoạn sản phẩm đã được tiêu chuẩn hoá: Khi sản phẩm đã được tiêu chuẩn hoá, kỹ thuật sản xuất bắt đầu phổ biến rộng rãi và dễ sử dụng, việc sản xuất những sản phẩm này bắt đầu chuyển sang những nơi có thể sản xuất với giá phí thấp, và giá cả giờ đây đang là một nhân tố quan trọng quyết định lợi thế cạnh tranh.

4.2.3. Các rào cản đối với thương mại quốc tế

a. Lý do thiết lập rào cản

Một trong những lý do phổ biến nhất cho việc thiết lập những rào cản thương mại quốc tế chính là việc khuyến khích sản xuất nội địa, đây là chiến lược được nhiều nước Nam Mỹ thực hiện. Một lý do khác chính là khuyến khích xuất khẩu và giúp cho các nhà sản xuất trong nước chiếm lĩnh thị trường thế giới bằng cách áp dụng những hình thức như hoãn thuế, cung cấp những khoản tín dụng lãi suất thấp cho các công ty nội địa. Nhật Bản và một số nước Đông Nam Á thường áp dụng chiến lược này. Nhìn chung những mục tiêu phổ biến của việc thiết lập các rào cản thương mại quốc tế thường là:

(1) Bảo vệ công ăn việc làm cho lao động trong nước khỏi sự cạnh tranh của nước ngoài

(2) Khuyến khích sản xuất trong nước để thay thế cho nhập khẩu

(3) Bảo vệ những ngành công nghiệp non trẻ

(4) Giảm bớt sự lệ thuộc vào những nhà cung ứng nước ngoài

(5) Khuyến khích đầu tư của nhà đầu tư bản xứ và đầu tư trực tiếp của nước ngoài

(6) Giảm bớt sự thâm thụt trong cán cân thanh toán

(7) Khuyến khích hoạt động xuất khẩu

(8) Ngăn chặn các công ty nước ngoài bán phá giá

(9) Thực hiện các mục tiêu chính trị chẳng hạn từ chối thương mại quốc tế với các quốc gia thi hành chủ nghĩa phân biệt chủng tộc

b. Các rào cản thương mại quốc tế thông thường

*** Rào cản thuế quan**

Nhằm hạn chế hàng hóa nước ngoài xâm nhập vào quốc gia của mình, chính phủ của nước đó thường dùng rào cản thuế quan để bảo hộ cho hàng hóa sản xuất trong nước. Thông thường các quốc gia thường áp dụng hai loại thuế quan: thuế quan tuyệt đối và thuế quan tương đối. Theo hình thức thuế quan tuyệt đối nhà nước sẽ xác định một mức thuế tuyệt đối cho mỗi đơn vị hàng hóa nhập khẩu; ngược lại với hình thức thuế quan tương đối, nhà nước sẽ xác định một thuế suất tính trên giá hàng hóa nhập khẩu.

Nghiên cứu tác động của việc bảo hộ thương mại quốc tế bằng thuế quan, người ta thấy rằng nhờ vào việc đánh thuế giá cả hàng hóa nhập khẩu sẽ trở nên cao hơn, do đó các nhà sản xuất trong nước có thể gia tăng được sản lượng ở mức giá đó so với trường hợp tự do thương mại, nhà nước sẽ có một nguồn thu dưới hình thức doanh thu thuế nhập khẩu, tuy nhiên người tiêu dùng giờ đây bị mất mát phúc lợi vì họ phải trả một giá cao hơn cho hàng hóa tiêu dùng so với trường hợp tự do thương mại.

* Rào cản phi thuế quan

✓ Hạn ngạch nhập khẩu

Hạn ngạch nhập khẩu là một hình thức giới hạn về số lượng hàng hóa được nhập khẩu vào một quốc gia. Theo hình thức này, Nhà nước sẽ định ra một sản lượng tối đa được phép nhập khẩu vào nước mình. Nếu hạn ngạch được ấn định bằng không, như trường hợp của xi gà Cuba khi nhập vào Hoa Kỳ, thì người ta sẽ gọi trường hợp đó là cấm vận thương mại. Trong một số trường hợp quotas được thiết lập theo một tỷ lệ phần trăm so với thị phần. Ví dụ Nhà nước Canada cho phép các ngân hàng nước ngoài chiếm giữ không quá 16 % khoản ký gửi trong ngân hàng Canada; và Cộng đồng kinh tế Châu Âu giới hạn lượng nhập khẩu xe hơi từ Nhật Bản là 10% thị phần của EC.

Tác động của hạn ngạch có thể được xem như tương tự với trường hợp rào cản thuế quan: nó cũng đẩy giá cả hàng hóa lên cao do sự khống chế về mặt sản lượng nhằm hạn chế nguồn cung. Tuy nhiên, nó phát huy tính chất rào cản mạnh hơn so với thuế quan. Thật vậy, nhà xuất khẩu nước ngoài có thể vượt qua rào cản thuế quan bằng giải pháp tín dụng thương mại, qua đó đẩy mạnh lượng hàng hóa nhập khẩu vào một quốc gia cao hơn so với mức khống chế của nhà nước bằng công cụ thuế quan; nhưng trong trường hợp hạn ngạch thì họ không thể làm được điều này, do đó công cụ hạn ngạch phát huy tác dụng rào cản hữu hiệu hơn thuế quan.

✓ Tự nguyện hạn chế xuất khẩu

Theo hình thức này một quốc gia đang bị thâm thụt trong cán cân thương mại quốc tế sẽ đề nghị quốc gia đang có thặng dư trong cán cân thương mại song phương với nó chủ động cắt giảm lượng xuất khẩu. Bằng cách này quốc gia đó có thể khôi phục lại sự mất cân đối trong cán cân thương mại quốc tế. Lễ đương nhiên để có thể thực hiện điều này, quốc gia bị thâm thụt trong cán cân thương mại quốc tế phải gây những áp lực lên quốc gia đang có thặng dư; các áp lực này có thể là sự đe dọa sẽ gia tăng rào cản thuế quan hay hạn ngạch lên hàng hoá xuất khẩu từ quốc gia đang có thặng dư. Hình thức này thường được Hoa Kỳ sử dụng trong mối quan hệ thương mại với Nhật Bản, cụ thể là việc thúc ép Nhật Bản phải cắt giảm lượng thép xuất khẩu sang Hoa Kỳ trong giai đoạn 1981-1985.

✓ Các rào cản về hành chính

Các rào cản phi thuế quan dạng này thường là các quy định, luật lệ, các thủ tục hành chính được đề ra nhằm ngăn cản, hạn chế quá trình mua hàng của nước ngoài. Một số ví dụ

của những rào cản này như: (i) Việc trì hoãn quá trình nhập khẩu bằng cách thiết lập một quy trình nhập khẩu khắt khe; (ii) Thiết lập những tiêu chuẩn chất lượng riêng nhằm loại trừ những nhà sản xuất nước ngoài bán hàng vào quốc gia đó; (iii) Thực hiện chính sách mua hàng nội địa. Thực chất của những rào cản này là việc hạn chế nhập khẩu và bảo vệ sản xuất nội địa.

✓ Các giới hạn về tài chính

Có rất nhiều hình thức giới hạn về tài chính. Một trong những hình thức đó là việc kiểm soát ngoại hối nhằm giới hạn sự dịch chuyển của dòng ngoại tệ. Ví dụ như nhiều nước Châu Mỹ la tinh cho phép các nhà xuất khẩu đổi USD lấy nội tệ và ngược lại, nhưng họ lại giới hạn các nhà nhập khẩu mua USD để nhập khẩu hàng hoá. Một hình thức giới hạn tài chính khác đó là họ sẽ kiểm soát lượng ngoại tệ được mang ra khỏi quốc gia. Một hình thức nữa đó là họ sẽ thiết lập tỷ giá hối đoái cố định rất thuận lợi cho nội tệ. Ví dụ một USD có thể đổi lấy một lượng nội tệ theo tỷ lệ 1:1, trong khi đó nếu không có chính sách kiểm soát ngoại hối tỷ lệ trao đổi sẽ là 1:4. Tuy nhiên điều này sẽ dẫn đến việc hình thành thị trường chợ đen và loại rào cản này thường bị phê phán bởi Quỹ Tiền Tệ quốc tế

✓ Trợ cấp cho nhà sản xuất trong nước

Theo hình thức này, chính phủ sẽ tiến hành trợ cấp cho những nhà sản xuất các loại hàng hóa thay thế nhập khẩu ở trong nước. Việc trợ cấp có thể là trợ cấp trực tiếp cho các nhà sản xuất ở những ngành nghề được bảo hộ hay thông qua việc cung cấp các dịch vụ công cộng thiết yếu cho các nhà sản xuất này với một giá rẻ. Một ví dụ tiêu biểu cho hình thức này đó là việc trợ cấp cho ngành nông nghiệp tại thị trường của Cộng đồng chung Châu Âu (EC), tuy nhiên việc trợ cấp này đã bị chính phủ Hoa Kỳ phản đối mạnh mẽ, và Hoa Kỳ đã gây áp lực để buộc EC phải xóa bỏ trợ cấp này trong thập niên 1990.

CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Đầu tư quốc tế và các nhân tố ảnh hưởng đến đầu tư quốc tế.
2. Trình bày một số lý thuyết về đầu tư trực tiếp nước ngoài?
3. Giải thích sự can thiệp của chính phủ đối với FDI?
4. Thương mại quốc tế là gì? Nó mang lại những lợi ích gì cho các quốc gia?
5. Trình bày các lý thuyết về thương mại quốc tế? Nêu hạn chế của chúng?
6. Lý do mà các quốc gia thực hiện rào cản thương mại quốc tế là gì? Các rào cản thương mại quốc tế thông thường?

Chương 5

THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH CHO CÁC HOẠT ĐỘNG KINH DOANH QUỐC TẾ

Hệ thống tài chính - tiền tệ quốc tế là một bộ phận quan trọng trong kinh doanh quốc tế. Mục đích của chương này là giải thích hoạt động của hệ thống này và tác động của nó tới các giao dịch kinh doanh quốc tế. Phần đầu của chương giới thiệu những vấn đề chung về thị trường tài chính, tiếp theo là giúp học viên hiểu rõ hơn về hai bộ phận cấu thành quan trọng của thị trường tài chính là thị trường vốn quốc tế và thị trường tiền tệ quốc tế. Phần thứ tư là phân tích tác động của tỷ giá hối đoái tới hoạt động kinh doanh, những yếu tố chủ yếu quy định tỷ giá hối đoái và dự báo tỷ giá hối đoái. Cuối cùng là phần trình bày khái quát về hoạt động của các hệ thống tiền tệ quốc tế.

5.1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH

5.1.1 Thị trường tài chính và chức năng của thị trường tài chính

a. Khái niệm

Thị trường tài chính là nơi gặp gỡ giữa cung và cầu về vốn. Chức năng cơ bản của thị trường tài chính là chuyển vốn từ nơi thừa vốn đến những nơi thiếu vốn, từ những lĩnh vực kinh doanh kém hiệu quả sang những lĩnh vực kinh doanh có hiệu quả kinh tế cao hơn.

Chủ thể có nhu cầu cho vay vốn và chủ thể cho vay vốn có thể là các cá nhân, tổ chức và chính phủ.

Các nguồn vốn được vận động qua hai kênh đó là kênh trực tiếp (không qua trung gian) và kênh gián tiếp (có trung gian).

b. Chức năng

- Định giá cho các tài sản tài chính
- Tạo tính thanh khoản cho các tài sản tài chính
- Giảm thiểu chi phí tìm kiếm thông tin

5.1.2. Phân loại thị trường tài chính

Tùy theo mục đích và yêu cầu của việc phân tích và nghiên cứu thị trường tài chính mà có thể phân loại thị trường tài chính mà có thể phân loại theo các tiêu chí khác nhau.

Căn cứ vào phạm vi giao dịch thì phân ra thành:

- Thị trường tài chính quốc gia
- Thị trường tài chính quốc tế

Căn cứ vào cách thức huy động vốn

- Thị trường nợ

- Thị trường cổ phiếu

Căn cứ vào việc mua – bán chứng khoán lần đầu

- Thị trường sơ cấp
- Thị trường thứ cấp

Căn cứ vào thời gian luân chuyển vốn

- Thị trường tiền tệ
- Thị trường vốn

5.2 THỊ TRƯỜNG VỐN QUỐC TẾ

5.2.1. Khái niệm và vai trò của thị trường vốn quốc tế

a. Khái niệm

Thị trường vốn quốc tế là một mạng lưới bao gồm các cá nhân, các công ty, các thể chế tài chính và các chính phủ tiến hành đầu tư hay vay tiền vượt qua các biên giới quốc gia.

Thị trường vốn quốc tế bao gồm những sàn giao dịch chính thức và mạng lưới giao dịch điện tử.

b. Vai trò của thị trường vốn quốc tế

- Gia tăng nguồn cung ứng tiền tệ cho những người đi vay: Thị trường vốn quốc tế là chiếc cầu nối giữa những người đi vay và những người cho vay trên thị trường vốn quốc gia khác nhau. Nếu một công ty không thể huy động được vốn từ những người đầu tư trong nước thì vẫn có thể huy động vốn từ các nhà đầu tư nước ngoài thông qua thị trường vốn quốc tế. Điều này đặc biệt quan trọng đối với các nhà đầu tư ở những quốc gia, nơi mà thị trường tài chính còn rất nhỏ bé hoặc đang trong giai đoạn hình thành.

- Giảm chi phí đối với những người đi vay. Khi mức cung tiền được mở rộng thì chi phí vay mượn sẽ giảm đi. Cũng giống như giá cả của hàng hóa, “giá” của vốn cung được xác định bởi tương quan giữa cung và cầu. Nếu mức cung tiền tăng lên thì giá vốn (lãi suất) sẽ giảm xuống. Khi đó những dự án đầu tư được đánh giá là không khả thi vì mức sinh lời thấp lại thành những dự án có thể thực hiện được vì chi phí sử dụng vốn giảm đi.

- Giảm rủi ro đối với người cho vay: thị trường tài chính quốc tế gia tăng các cơ hội cho vay và từ đó giảm rủi ro đối với người cho vay thể hiện qua 2 giác độ sau:

Thứ nhất các nhà đầu tư có nhiều cơ hội lựa chọn hơn và như vậy sẽ giảm bớt rủi ro đầu tư nhờ phân tán nguồn vốn của mình.

Thứ hai, đầu tư vào các chứng khoán quốc tế giúp giảm bớt rủi ro đối với người đầu tư vì giá cả của các chứng khoán đó biến động một cách độc lập với nhau.

5.2.2. Các nhân tố thúc đẩy sự phát triển của thị trường vốn quốc tế

Trên thực tế khi tìm hiểu về sự phát triển của thị trường vốn quốc tế chúng ta sẽ đưa ra được nhiều nhân tố để thúc đẩy sự phát triển đó, tuy nhiên chúng ta có thể đưa ra được 3 nhân tố chính.

Thứ nhất là công nghệ thông tin: Thông tin là yếu tố sống còn đối với bất kì thị trường vốn nào. Những nhà đầu tư cần nắm những thông tin về những cơ hội đầu tư mới và mức độ rủi ro tương ứng. Những khoản đầu tư lớn vào lĩnh vực công nghệ thông tin trong hai thập kỉ qua đã làm giảm đáng kể chi phí cả về thời gian và tiền bạc, đối với các nhà giao dịch toàn cầu. Những người đầu tư và những người đi vay hiện có thể phản ứng hết sức nhanh chóng đối với những thông tin sốt dẻo trên thị trường vốn quốc tế.

Thứ hai là việc dỡ bỏ các biện pháp kiểm soát: Việc thực hiện phi điều tiết hóa các thị trường vốn quốc gia là nguyên nhân chủ yếu dẫn tới sự mở rộng thị trường vốn quốc tế. Sự cần thiết phải thực hiện phi điều tiết hóa trở thành nhu cầu cấp thiết khi thị trường vốn bị kiểm soát chặt chẽ bởi các quốc gia lớn phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt từ phía các thị trường vốn ít bị điều tiết hơn ở các quốc gia nhỏ. Việc phi điều tiết hóa sẽ làm tăng tính cạnh tranh, giảm chi phí đối với các giao dịch tài chính và mở cửa nhiều thị trường vốn quốc gia đối với hoạt động đầu tư và vay mượn trên phạm vi toàn cầu.

Thứ ba là sự ra đời của các công cụ tài chính mới: Sự cạnh tranh ngày càng gay gắt trong lĩnh vực tài chính đã dẫn tới sự ra đời của các công cụ tài chính mới. Kết quả là diễn ra quá trình chứng khoán hóa, trong đó các tài sản chính khó mua bán được chuyển thành những công cụ tài chính hay chứng khoán có tính thanh khoản cao hơn và có thể chuyển nhượng và trao đổi trên thị trường.

Quá trình quốc tế hóa lĩnh vực tài chính dẫn tới sự hình thành các trung tâm tài chính quốc tế và khu vực có vai trò thúc đẩy các giao dịch tài chính quốc tế và hoạt động kinh doanh quốc tế. Trong số đó phải kể đến 3 trung tâm tài chính quan trọng bậc nhất thế giới là Luân Đôn, New York và Tokyo.

5.2.3 Các bộ phận cấu thành thị trường vốn quốc tế

a. Thị trường trái phiếu quốc tế

Thị trường trái phiếu quốc tế là nơi thực hiện các giao dịch mua – bán trái phiếu vượt qua các biên giới quốc gia. Những chủ thể thực hiện việc phát hành và bán trái phiếu là các công ty, chính phủ và các tổ chức khác. Những người mua chủ yếu là các ngân hàng các quỹ mô lớn và vừa, các quỹ hưu trí và quỹ tương hỗ. Chính phủ cũng tham gia mua trái phiếu quốc tế khi có nguồn dự trữ tài chính dư thừa.

b. Thị trường cổ phiếu quốc tế

Thị trường cổ phiếu quốc tế bao gồm tất cả các cổ phiếu được mua và bán ngoài phạm vi quốc gia phát hành. Các công ty và chính phủ thường xuyên bán cổ phiếu trên thị trường cổ phiếu quốc tế. Những người mua là các công ty, các ngân hàng, các quỹ tương hỗ, quỹ hưu trí và các cá nhân.

5.3. THỊ TRƯỜNG NGOẠI HỐI

5.3.1. Khái niệm và chức năng của thị trường ngoại hối

Thị trường ngoại hối là nơi diễn ra việc mua bán các đồng tiền và là nơi giá cả của các đồng tiền được xác định.

Tỷ giá hối đoái là mức tỷ giá mà theo đó một đồng tiền được trao đổi với một đồng tiền khác.

Về thực chất thì thị trường ngoại hối không phải là nguồn cung cấp vốn cho các công ty và các chủ thể khác mà vai trò của nó là phục vụ cho các hoạt động tài chính của các công ty nói riêng và các giao dịch quốc tế nói chung.

Các nhà đầu tư tham gia vào thị trường ngoại hối vì một số lý do sau:

- *Chuyển đổi tiền tệ*: Các công ty thường có nhu cầu chuyển đổi đồng tiền này sang đồng tiền khác để phục vụ cho các hoạt động xuất nhập khẩu và đầu tư.

- *Bảo hiểm rủi ro hối đoái*: Việc áp dụng những giao dịch nhằm ngăn ngừa thất thoát vốn do biến động tỷ giá bất lợi gây ra gọi là biện pháp bảo hiểm rủi ro hối đoái. Các công ty quốc tế thường sử dụng biện pháp này nhằm giảm bớt rủi ro phát sinh khi thực hiện chuyển giao nguồn vốn trên phạm vi quốc tế hoặc khi thực hiện thanh toán hoặc nhân thanh toán có kỳ hạn trong các hợp đồng xuất nhập khẩu.

- *Buôn bán ngoại tệ*: Là việc thực hiện các giao dịch mua và bán đồng thời một đồng tiền nào đó trên các thị trường khác nhau nhằm mục đích thu lợi nhuận. Cơ sở để thực hiện nghiệp vụ này là có sự chênh lệch về tỷ giá giữa các thị trường ngoại hối và mức chênh lệch đó đủ lớn để bù đắp chi phí giao dịch và thu được lợi nhuận.

- *Đầu cơ tiền*: Đầu cơ tiền tệ là việc mua hoặc bán các đồng tiền dự tính rằng giá trị của chúng sẽ thay đổi và đem lại lợi nhuận. Sự biến động về giá trị của một đồng tiền có thể xảy ra tức thời hoặc trong một khoảng thời gian dài. Người kinh doanh ngoại hối có thể đặt cược rằng giá của một đồng tiền nào đó sẽ tăng lên hay giảm xuống trong tương lai từ đó sẽ có quyết định mua hay bán đồng tiền đó.

5.3.2. Đặc điểm của thị trường ngoại hối

Thị trường ngoại hối về thực chất là một mạng lưới điện tử nối liền các trung tâm tài chính chủ chốt của thế giới với nhau. Về phần mình, mỗi trung tâm này lại là một mạng lưới gồm các nhà kinh doanh ngoại tệ, các ngân hàng và các công ty đầu tư. Thị trường ngoại hối tăng trưởng nhanh chóng và chủ yếu tập trung vào một số trung tâm buôn bán và một vài đồng tiền chủ yếu

Quy mô của thị trường ngoại hối: Thương mại quốc tế được coi là yếu tố thúc đẩy sự phát triển của thị trường ngoại hối, nhưng tốc độ tăng trưởng của nó vẫn chậm hơn nhiều so

với tốc độ tăng trưởng của thị trường ngoại hối. Vì vậy, ngoài thương mại quốc tế vẫn còn có những yếu tố khác thúc đẩy sự phát triển của thị trường ngoại hối; trong số đó phải kể đến hai yếu tố là tiến bộ công nghệ và phi điều tiết hóa thị trường tài chính.

Các trung tâm giao dịch

Hiện nay các trung tâm giao dịch ngày càng chứng tỏ và phát huy được vai trò quan trọng của nó trên thị trường ngoại hối. Các trung tâm giao dịch lớn phải kể đến London, Newyork, Tokyo. 3 trung tâm này ở 3 vị trí với 3 múi giờ khác nhau trên thế giới nên ta dễ nhận thấy sự vận động liên tục của thị trường tài chính thế giới một cách hệ thống.

Các đồng tiền quan trọng

Mặc dù Anh là địa điểm chính đối với hoạt động mua bán ngoại hối, nhưng đồng đô la Mỹ mới là đồng tiền thống trị trên thị trường ngoại hối. Do được sử dụng hết sức rộng rãi trong thương mại thế giới nên đồng Đô la Mỹ được coi là *đồng tiền chu chuyển* - Đồng tiền sử dụng như một công cụ trung gian để chuyển đổi giữa hai đồng tiền khác.

Lý do mà đồng đô la Mỹ trở thành *đồng tiền chu chuyển* vì hai lý do;

Thứ nhất, vì Mỹ là nước có quy mô thương mại lớn nhất thế giới nên có nhiều ngân hàng và công ty có thể dễ dàng chuyển đổi sang các đồng tiền khác.

Thứ hai, kể từ sau chiến tranh thế giới thứ hai, hầu hết các đồng tiền khác trên thế giới đều được gắn một cách gián tiếp với đồng đô la bởi vì đây là đồng tiền ổn định nhất.

Cấu trúc của thị trường ngoại hối

Có ba bộ phận cấu thành nên thị trường ngoại hối là thị trường liên ngân hàng, sở giao dịch ngoại hối và thị trường giao dịch phi tập trung.

- *Thị trường liên ngân hàng* là thị trường trong đó các ngân hàng lớn trên thế giới trao đổi các đồng tiền theo tỷ giá giao ngay và tỷ giá có kỳ hạn. Thị trường liên ngân hàng là trung tâm của thị trường ngoại hối. Phần lớn giao dịch mua bán tiền tệ được thực hiện trên thị trường này.

Thị trường liên ngân hàng không có địa điểm cụ thể mà là một mạng lưới thông tin liên lạc liên ngân hàng nối mạng điện tử với nhau và liên kết ngân hàng với những người môi giới ngoại hối.

- *Sở giao dịch* là nơi chuyên tiến hành các giao dịch ngoại hối giao sau và quyền chọn ngoại hối. Việc mua bán tiền tệ trên các sở giao dịch này phải thông qua các nhà môi giới chứng khoán, những người tạo điều kiện cho các giao dịch vận hành tốt hơn bằng cách chuyển giao và thực hiện các đặt hàng của khách hàng. Các giao dịch trên sở giao dịch ngoại hối thường có quy mô nhỏ hơn rất nhiều so với các giao dịch trên thị trường liên ngân hàng và quy mô đó cũng khác nhau tùy theo loại tiền tệ.

- *Thị trường phi tập trung (OTC)* là thị trường nơi tham gia mua bán thẳng với nhau thông qua mạng máy tính toàn cầu. Tất cả các giao dịch ngoại hối đều có thể diễn ra trên thị

trường OTC. Những chủ thể tham gia vào thị trường này là các tổ chức tài chính lớn và các ngân hàng đầu tư.

5.3.3. Hoạt động của thị trường ngoại hối

Do ngoại hối có vai trò quan trọng đối với hoạt động thương mại và đầu tư nên những nhà kinh doanh phải hiểu được cách thức yết giá các đồng tiền trên thị trường ngoại hối, còn những nhà quản trị thì phải nắm bắt được những công cụ tài chính có thể được sử dụng để bảo vệ lợi nhuận thu được từ các hoạt động kinh doanh quốc tế.

* *Yết giá các đồng tiền:* Như đã đề cập ở trên, tỷ giá là giá cả của một đồng tiền được biểu thị thông qua một đồng tiền khác. Cách biểu thị tỷ giá của các đồng tiền được gọi là yết tỷ giá. Có hai đồng tiền tham gia vào yết tỷ giá là đồng tiền yết giá và đồng tiền định giá.

Ví dụ: 1 USD = 19.070 VND hoặc USD/VND = 19.070

Khi đó USD là đồng tiền yết giá và VND là đồng tiền định giá

Xét trên góc độ một quốc gia thì người ta có thể sử dụng 2 phương pháp yết giá, đó là yết giá trực tiếp và yết giá gián tiếp

Yết giá trực tiếp là phương pháp mà giá cả của một đồng ngoại tệ là đồng tiền yết giá và nội tệ là đồng định giá.

Yết giá gián tiếp là phương pháp mà giá cả của của một đơn vị nội tệ là đồng yết giá và ngoại tệ là đồng định giá.

Ví dụ: Với Việt Nam thì:

Yết giá trực tiếp 1 USD = 19.070 VND

Yết giá gián tiếp 1 VND = 1/19.070 USD

Có thể nhận thấy là khi sử dụng một trong 2 cách yết giá thì có thể dễ dàng tìm được cách yết giá kia theo các công thức:

Yết giá trực tiếp = 1/Yết giá gián tiếp

Yết giá gián tiếp = 1/Yết giá trực tiếp

Giới doanh nhân và những người kinh doanh ngoại hối rất quan tâm theo dõi tỷ giá hối đoái, bởi vì sự biến động giá trị của các đồng tiền có thể tác động tích cực hoặc tiêu cực đến các giao dịch quốc tế.

* *Rủi ro tỷ giá* hay còn gọi là rủi ro hối đoái là rủi ro gắn liền với những biến động bất lợi của tỷ giá hối đoái. Để có sách lược với rủi ro này, các nhà quản trị phải tính toán được tỷ lệ thay đổi tỷ giá trong một quãng thời gian nhất định.

Nếu gọi E_0 là tỷ giá vào đầu giai đoạn và E_n là tỷ giá vào cuối giai đoạn, khi đó biến động của tỷ giá (giá trị của đồng yết giá) phải được tính bằng công thức:

Tỷ lệ thay đổi (%) = $(E_n - E_0) / E_0$

Ví dụ: Ngày 1/2/2010 tỷ giá của VND so với USD là 1 USD = 18.150 VND

Đến ngày 1/4/2010 tỷ giá này là 1 USD = 19.070 VND

Ta có thể tính Tỷ lệ thay đổi = $(19070-18150)/18150 = 5,07\%$

Như vậy VND giảm 5,07% so với USD

** Tỷ giá mua vào và bán ra*

Các ngân hàng thường đưa ra 3 mức tỷ giá đối với các khách hàng của mình.

+ Tỷ giá mua là tỷ tỷ giá mà theo đó ngân hàng yết giá sẵn sàng mua vào đồng tiền yết giá. Trong đó, các ngân hàng niêm yết tỷ giá mua chuyển khoản và tỷ giá mua tiền mặt.

+ Tỷ giá bán là tỷ giá mà theo đó ngân hàng yết giá sẵn sàng bán ra đồng tiền yết giá

Bảng 5.1 minh họa một ví dụ về tỷ giá mua vào và bán ra của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Ngoại thương Việt Nam tại thời điểm 1/4/2010.

Bảng 5.1 Tỷ giá các ngoại tệ của Ngân hàng thương mại cổ phần Ngoại thương Việt Nam

Mã NT	Tên ngoại tệ	Mua tiền mặt	Mua chuyển khoản	Bán
AUD	AUST.DOLLAR	17,285.51	17,389.85	17,645.93
CAD	CANADIAN DOLLAR	18,550.21	18,718.68	18,956.38
CHF	SWISS FRANCE	17,911.85	18,038.12	18,303.75
DKK	DANISH KRONE	-	3,442.51	3,507.20
EUR	EURO	25,620.28	25,697.37	26,023.69
GBP	BRITISH POUND	28,690.45	28,892.70	29,259.59
HKD	HONGKONG DOLLAR	2,426.88	2,443.99	2,475.02
INR	INDIAN RUPEE	-	416.39	434.53
JPY	JAPANESE YEN	200.84	202.87	205.86
KRW	SOUTH KOREAN WON	-	15.36	18.83
KWD	KUWAITI DINAR	-	65,536.93	67,036.21
MYR	MALAYSIAN RINGGIT	-	5,814.86	5,924.14
NOK	NORWEGIAN KRONER	-	3,192.70	3,252.70
RUB	RUSSIAN RUBLE	-	589.77	722.72
SEK	SWEDISH KRONA	-	2,629.67	2,679.09
SGD	SINGAPORE DOLLAR	13,485.75	13,580.82	13,753.28
THB	THAI BAHT	578.47	578.47	603.66
USD	US DOLLAR	19,070.00	19,070.00	19,100.0

Nguồn: Vietcombank 1/4/2010

** Tỷ giá giao ngay và thị trường giao ngay*

Tỷ giá hối đoái sử dụng trong các giao dịch, theo đó các đồng tiền được chuyển giao cho các bên mua bán trong phạm vi hai ngày làm việc trên thị trường được gọi là tỷ giá giao ngay (spot rate). Các giao dịch mua bán ngoại hối trên cơ sở tỷ giá giao ngay được thực hiện trên thị trường giao ngay (spot market). Việc mua bán hai đồng tiền được thực hiện trên các tài khoản khác nhau tại ngân hàng. Cả hai đồng tiền đều ở dạng tiền gửi ngân hàng và được chuyển từ tài khoản của người bán sang tài khoản của người mua thông qua lệnh chuyển tiền.

* *Tỷ giá kỳ hạn và thị trường kỳ hạn*

Tỷ giá kỳ hạn (forward rate hoặc future rate) là tỷ giá hối đoái theo đó hai bên tham gia giao dịch thỏa thuận trao đổi các đồng tiền với nhau vào một thời điểm xác định trong tương lai.

Thị trường kỳ hạn (forward market) là thị trường, nơi diễn ra các giao dịch dựa trên tỷ giá kỳ hạn

* *Các hợp đồng hoán đổi, quyền chọn và giao sau*

Cùng với các hợp đồng kỳ hạn còn có 3 công cụ hối đoái được sử dụng trên thị trường kỳ hạn là hợp đồng hoán đổi, quyền chọn và giao sau. Đây là công cụ tài chính đặc biệt có tên gọi là *công cụ phái sinh* – là những công cụ bắt nguồn từ các công cụ tài chính khác

Hoán đổi tiền tệ (currency swap) là việc mua và bán đồng thời một đồng tiền vào hai thời điểm khác nhau. Dạng hoán đổi phổ biến nhất là *hoán đổi giao ngay-kỳ hạn* – hợp đồng mua bán cùng một số lượng nhất định đồng tiền nào đó, trong đó có một giao dịch được thực hiện trên cơ sở giao ngay còn giao dịch kia trên cơ sở kỳ hạn.

Quyền chọn tiền tệ (currency option) là quyền mua hoặc bán một đồng tiền nào đó tại tỷ giá cố định đã thỏa thuận trước trong một khoảng thời gian nhất định.

Khác với hợp đồng kỳ hạn – là hợp đồng khi đến hạn thì các bên tham gia phải chấp nhận và thực hiện thanh toán còn đối với hợp đồng quyền chọn thì không nhất thiết phải thực hiện khi đáo hạn.

Hợp đồng quyền chọn bao gồm quyền chọn mua và quyền chọn bán.

Hợp đồng giao sau (future contract) cũng giống như hợp đồng kỳ hạn là hợp đồng mua bán một lượng tiền tệ nhất định tại một thời điểm xác định trong tương lai với tỷ giá được ấn định vào thời điểm ký kết hợp đồng.

5.4. TỶ GIÁ HỐI ĐOÁI

5.4.1. Tác động của tỷ giá hối đoái tới hoạt động kinh doanh

Trên thực tế, biến động tỷ giá hối đoái có tác động thường xuyên đến hoạt động của các công ty trong nước và quốc tế, mà cụ thể là tới các quyết định về sản lượng, marketing và tài chính của chúng. Các công ty đều mong muốn tỷ giá ổn định và có thể dự đoán được.

a. *Các quyết định về marketing*

Xét dưới giác độ marketing thì tỷ giá hối đoái có thể ảnh hưởng đến mức cầu đối với các sản phẩm của một công ty ở trong nước và ngoài nước. Khi đồng tiền của một nước yếu đi (giá trị thấp tương đối với đồng tiền của nước khác), giá hàng hóa xuất khẩu của hàng hóa nước đó trên thị trường thế giới giảm và giá của hàng nhập khẩu tăng. Điều này tạo điều kiện thuận lợi cho các công ty trong nước giành thị phần từ các đối thủ cạnh tranh có mức giá cao hơn.

Cần có sự phân biệt của sự giảm giá đồng tiền so với việc phá giá đồng tiền. Phá giá xảy ra khi chính phủ chính thức quy định lượng nội tệ tương đương với một đơn vị ngoại tệ tăng lên. Xét về bản chất việc mất giá cũng có hiện tượng như vậy nhưng mất giá không phải do chính phủ quy định mà do tác động bởi các yếu tố khác trên thị trường.

Trên thực tế, chính phủ có thể phá giá đồng tiền để tạo lợi thế cạnh tranh cho các công ty nội địa trước các đối thủ cạnh tranh từ các nước khác, ngoài ra phá giá còn làm tăng xuất khẩu của quốc gia để khắc phục tình trạng thâm hụt thương mại. Tuy nhiên không nên lạm dụng việc phá giá đồng tiền vì việc này sẽ làm giảm sức mua của người dân.

b. Các quyết định về sản xuất

Biến động về tỷ giá có thể ảnh hưởng tới các quyết định về sản xuất. Chẳng hạn, một nhà sản xuất ở nước có chi phí sản xuất và tiền lương cao có thể mong muốn tiến hành sản xuất ở nước có đồng tiền đang bị mất giá vì chi phí đầu vào sẽ giảm đi. Thêm vào đó hàng hóa được sản xuất ra ở đây sẽ rẻ hơn tương đối trên thị trường thế giới.

c. Các quyết định về tài chính

Tỷ giá hối đoái có thể tác động đến các quyết định về tài chính, chủ yếu liên quan đến một số lĩnh vực như nguồn cung cấp tài chính, việc chuyển tiền giữa các quốc gia và việc công bố các kết quả tài chính. Khi tìm kiếm nguồn vốn, các công ty mong muốn vay tiền ở những nơi có mức lãi suất thấp nhất. Tuy nhiên, cần lưu ý là mức chênh lệch lãi suất thường được san bằng trên thị trường tiền tệ thông qua biến động tỷ giá hối đoái.

Khi di chuyển vốn tài chính giữa các quốc gia, một công ty sẽ muốn đổi đồng tiền bản tệ thành đồng tiền của nước mình khi tỷ giá hối đoái ở mức thuận lợi nhất nhằm mục đích tối đa hóa lợi nhuận. Tuy nhiên, những nước có đồng tiền yếu hơn thường thực hiện kiểm soát tiền tệ và do đó gây khó khăn cho các công ty đa quốc gia trong việc điều tiết dòng vận động của vốn một cách tối ưu.

5.4.2. Dự báo tỷ giá hối đoái

Trước khi thực hiện bất kỳ hoạt động kinh doanh quốc tế nào các nhà quản trị cần phải xem xét ảnh hưởng của tác động tỷ giá hối đoái tới các kết quả tài chính. Để làm được điều đó cần phải có những dự đoán chính xác về tỷ giá. Có hai cách tiếp cận trong việc dự báo về tỷ giá hối đoái dựa trên các mức tỷ giá ngoại hối kỳ hạn - đó là quan điểm về thị trường hiệu quả và thị trường không hiệu quả.

a. Quan điểm thị trường hiệu quả

Một vấn đề gây nhiều tranh cãi là liệu thị trường có hiệu quả hay không có hiệu quả trong việc dự đoán tỷ giá. Một thị trường là hiệu quả nếu giá của các công cụ tài chính phản ánh nhanh chóng thông tin mà các nhà kinh doanh tiền tệ có thể tiếp cận. Do vậy, quan điểm thị trường hiệu quả cho rằng giá cả của các công cụ tài chính phản ánh tất cả những thông tin sẵn có tại bất kỳ thời điểm nào. Nếu áp dụng quan điểm này vào tỷ giá hối đoái thì có thể kết luận rằng tỷ giá kỳ hạn là dự báo chính xác nhất về tỷ giá hối đoái trong tương lai. Nếu quan điểm này được chấp nhận thì các công ty sẽ tốn kém thời gian và tiền bạc để thu thập và nghiên cứu những thông tin được coi là có tác động chi phối tới tỷ giá hối đoái tương lai. Tuy nhiên, do luôn có sự sai lệch giữa tỷ giá kỳ hạn và tỷ giá thực tế nên các công ty phải tìm kiếm thêm những kỹ thuật dự báo chính xác hơn.

b. Quan điểm thị trường không hiệu quả

Quan điểm thị trường không hiệu quả cho rằng giá cả của các công cụ tài chính không phản ánh được tất cả các thông tin công khai sẵn có. Những người ủng hộ quan điểm này cho rằng các công ty có thể nghiên cứu thêm nhiều thông tin mới để củng cố dự đoán. Tuy nhiên, chi phí của việc tìm kiếm thêm nhiều thông tin không được vượt quá những lợi ích mà thông tin đó mang lại.

Về bản chất thì quan điểm này tỏ ra xác đáng trong trường hợp tồn tại những thông tin bí mật có ảnh hưởng đến tỷ giá hối đoái. Giả sử một nhà kinh doanh tiền tệ nào đó có được đặc quyền tiếp cận những thông tin liên quan đến thay đổi trong chính sách kinh tế của quốc gia, và những thay đổi đó được coi là có tác động đến tỷ giá hối đoái. Tuy nhiên, do không được phổ biến trên thị trường nên các thông tin đó không được phản ánh trong các mức tỷ giá kỳ hạn. Khi đó nhà kinh doanh tiền tệ chắc chắn sẽ hưởng lợi từ việc giữ kín và khai thác những thông tin bí mật đó.

c. Các công cụ dự báo tỷ giá

* Phân tích cơ bản: Phân tích cơ bản sử dụng các mô hình thống kê trên cơ sở các chỉ số kinh tế cơ bản để dự đoán tỷ giá. Các mô hình này thường khá phức tạp, với nhiều biến số phản ánh các chỉ số kinh tế khác nhau. Các biến số kinh tế được sử dụng trong các mô hình này bao gồm các yếu tố như lạm phát, lãi suất, mức cung tiền, thuế suất, chi tiêu của chính phủ. Những mô hình này cũng thường tính đến tình trạng cán cân thanh toán của quốc gia và can thiệp của chính phủ vào thị trường ngoại hối.

* Phân tích kỹ thuật: Một phương pháp khác để dự đoán tỷ giá là phân tích kỹ thuật – một công cụ sử dụng đến các biểu đồ biểu thị xu hướng biến động tỷ giá trong quá khứ và các nhân tố khác để dự đoán biến động tỷ giá trong tương lai. Các nhà dự báo kỹ thuật cho rằng nếu tỷ giá hiện tại phản ánh tất cả các sự kiện trên thị trường, thì khi đó với những điều kiện tương tự trong tương lai, tỷ giá sẽ vận động theo cách thức giống như tỷ giá hiện tại.

Trong nhiều trường hợp, cả hai công cụ được kết hợp với nhau nhằm giúp đưa ra được những dự báo tốt nhất.

Tuy nhiên, cần hiểu rằng dù việc dự báo có được chuẩn bị cẩn thận đến đâu đi nữa thì đó vẫn chỉ là một sự phỏng đoán. Quá trình dự báo bao gồm việc dự đoán về thời điểm, chiều hướng và quy mô biến động của tỷ giá hối đoái, trong đó dự đoán về quy mô biến động là điều tiết sức khó khăn. Có nhiều yếu tố có thể làm sai lệch các dự báo, chẳng hạn như việc đánh giá sai về tầm quan trọng của các sự kiện kinh tế, quá nhấn mạnh một số thông tin trong khi lại bỏ qua những thông tin khác, ...

CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Trình bày khái niệm và chức năng của thị trường tài chính?
2. Trình bày khái niệm và vai trò của thị trường vốn quốc tế? Các bộ phận cấu thành thị trường vốn quốc tế?
3. Nêu các nhân tố thúc sự phát triển của thị trường vốn quốc tế?
4. Khái niệm và đặc điểm của thị trường ngoại hối?
5. Lý do các nhà đầu tư tham gia vào thị trường ngoại hối là gì?
6. Trình bày các hoạt động của thị trường ngoại hối?
7. Các yếu tố ảnh hưởng đến tỷ giá hối đoái?
8. Tỷ giá hối đoái quan trọng như thế nào đối với quyết định của nhà quản lý? Cho ví dụ minh họa?

Chương 6

CHIẾN LƯỢC VÀ CẤU TRÚC TỔ CHỨC KINH DOANH QUỐC TẾ

Chương này nhằm giới thiệu cho học viên phương pháp hoạch định chiến lược kinh doanh quốc tế và lựa chọn cơ cấu tổ chức kinh doanh quốc tế. Vì vậy, nội dung thứ nhất của chương tìm hiểu về cách thức phân tích các cơ hội kinh doanh ở nước ngoài. Nội dung thứ hai giúp cho người học hiểu rõ hơn về chiến lược kinh doanh và việc lựa chọn chiến lược kinh doanh của các công ty quốc tế. Tiếp theo, chúng ta nghiên cứu các loại cấu trúc tổ chức khác nhau mà các công ty quốc tế sử dụng để quản lý và chỉ đạo các giao dịch kinh doanh toàn cầu.

6.1. PHÂN TÍCH CÁC CƠ HỘI KINH DOANH QUỐC TẾ

6.1.1. Lựa chọn thị trường quốc tế để kinh doanh

Hai vấn đề quan trọng nhất đối với các nhà kinh doanh quốc tế khi lựa chọn thị trường nước ngoài, đó là:

Thứ nhất, giữ cho chi phí nghiên cứu càng thấp càng tốt

Thứ hai, phân tích kỹ thị trường tiềm năng để lựa chọn các cơ hội kinh doanh quốc tế.

Để đạt được đồng thời cả hai mục tiêu trên, các giám đốc phải sử dụng phương pháp “lựa chọn thị trường thích hợp” bao gồm 3 bước sau:

Bước 1: Xác định cơ hội kinh doanh

Các công ty tham gia vào thị trường quốc tế do nhiều nguyên nhân khác nhau, có thể nhằm mở rộng thị trường tiêu thụ, tăng doanh thu hoặc là tiếp cận các nguồn lực mới. Vì thế bước đầu tiên của quá trình lựa chọn thị trường nước ngoài là đánh giá nhu cầu thị trường đó.

Tương tự, bước đầu tiên khi lựa chọn địa điểm để thực hiện sản xuất, để nghiên cứu và phát triển hoặc một số hoạt động khác là khai thác sự sẵn có của các nguồn lực cần thiết cho hoạt động đó.

Bước 2: Phân tích môi trường kinh doanh quốc gia

Trên thực tế, môi trường kinh doanh ở các quốc gia luôn khác nhau. Điều này đòi hỏi các nhà kinh doanh phải cân nhắc khi quyết định nên kinh doanh ở thị trường nào là dựa trên các thông tin về từng thị trường đó. Các nhân tố này có thể là:

- Các nhân tố văn hóa
- Các yếu tố chính trị và luật pháp bao gồm các quy định của chính phủ, hệ thống hành chính và sự ổn định về chính trị
- Các yếu tố kinh tế, tài chính

Bước 3: Đánh giá, lựa chọn thị trường và địa điểm kinh doanh

- Đánh giá thị trường và địa điểm kinh doanh

- Đánh giá thị trường tiềm năng

Khi đánh giá thị trường tiềm năng cần phải cân nhắc một số nhân tố sau

- ✓ Quy mô thị trường
- ✓ Tốc độ tăng trưởng thị trường
- ✓ Sức mạnh thị trường
- ✓ Khả năng tiêu dùng thị trường
- ✓ Cơ sở hạ tầng thương mại
- ✓ Mức độ tự do của nền kinh tế
- ✓ Bảo hộ thị trường
- ✓ Rủi ro quốc gia

- Đánh giá địa điểm tiềm năng

Trong bước này, các nhà kinh doanh phải cân nhắc chất lượng các nguồn lực mà công ty sẽ sử dụng. Đối với nhiều công ty, điều quan trọng nhất là nguồn nhân lực, gồm cả lực lượng lao động là công nhân và nhà quản lý. Một số thị trường do dư thừa lao động hay thiếu lao động có kỹ năng nên tiền công thấp; công nhân có thể không được đào tạo hoặc đào tạo không bài bản về một công việc cụ thể nào đó. Trong trường hợp này, công ty lại phải tính đến chi phí đào tạo lại. Ngoài ra công ty cũng sẽ phải tính đến việc sử dụng lao động địa phương hay lao động chính quốc vì sẽ liên quan đến chi phí đào tạo và chi phí sinh hoạt.

- Lựa chọn thị trường và địa điểm kinh doanh

Nhiệm vụ của giai đoạn này là chọn ra thị trường và địa điểm có tính khả thi nhất trong số thị trường và địa điểm đã lựa chọn ở trên. Để đưa ra quyết định chuẩn xác nhất, các nhà quản lý muốn khảo sát thực tế các địa điểm đã sơ chọn và xem xét các đối thủ cạnh tranh để làm căn cứ cho việc lựa chọn.

6.1.2. Thực hiện các nghiên cứu về thị trường quốc tế

a. Vai trò của việc thực hiện các nghiên cứu quốc tế

Do cạnh tranh quốc tế ngày càng cao, buộc các công ty phải thực hiện các nghiên cứu có chất lượng trước khi quyết định lựa chọn kinh doanh ở thị trường nào. Các công ty đang tìm kiếm những thông tin giúp họ hiểu hơn về khách hàng, về môi trường kinh doanh ở nước ngoài. Nghiên cứu thị trường là quá trình thu thập và xử lý các thông tin nhằm giúp các nhà kinh doanh ra các quyết định. Chúng ta định nghĩa nghiên cứu thị trường ở đây để áp dụng trong việc đánh giá thị trường và địa điểm kinh doanh. Nghiên cứu thị trường quốc tế, ngoài

việc cung cấp các thông tin về môi trường kinh doanh quốc gia, nó còn cung cấp cho các nhà kinh doanh các thông tin về quy mô thị trường, hành vi người tiêu dùng, hệ thống phân phối,...

Thực hiện nghiên cứu thị trường nước ngoài giúp các nhà kinh doanh trong việc hoạch định chiến lược marketing và hiểu rõ hơn về sở thích, thái độ của người tiêu dùng. Ngoài ra, nghiên cứu thị trường còn cho phép các công ty nắm được các thông tin về tiền công, lao động, v.v. trước khi quyết định gia nhập thị trường nào đó. Hơn nữa, nó cung cấp cho các nhà kinh doanh các thông tin để dự đoán vận động của thị trường, sự thay đổi của các quy định hiện tại và các đối thủ cạnh tranh tiềm tàng.

b. Nguồn thông tin trong nghiên cứu thị trường quốc tế

- Nguồn thông tin thứ cấp: Là những thông tin đã được công bố như tin tức và tài liệu thương mại, tạp chí, sách báo, v.v.

Các nguồn cung cấp thông tin này có thể là:

- ✓ Các tổ chức quốc tế
- ✓ Các tổ chức thuộc chính phủ
- ✓ Các hiệp hội thương mại và công nghiệp
- ✓ Các tổ chức dịch vụ
- ✓ Internet và các trang website

- Nguồn thông tin sơ cấp: Là những thông tin mà việc thu thập và phân tích các thông tin ban đầu và áp dụng kết quả vào nghiên cứu hiện tại. Loại nghiên cứu này giúp cho bổ sung những thông tin thứ cấp. Tuy nhiên việc thu thập những thông tin này thường đắt hơn so với thông tin thứ cấp.

6.1.3. Đánh giá dự án FDI

a. Đánh giá của các chủ đầu tư

- ✓ Phân tích tài chính của dự án FDI

Để thực hiện một dự án lớn đòi hỏi phải đầu tư một lượng vốn lớn, hầu hết các nhà quan sát cho rằng mục đích của các công ty là tạo ra càng nhiều tiền càng tốt. Như vậy sẽ rất quan trọng nếu các nhà kinh doanh đánh giá đầy đủ các ảnh hưởng của dự án FDI đối với tình hình tài chính của công ty.

Để đánh giá tính hiệu quả của các dự án FDI, người ta thường căn cứ vào các chỉ tiêu như thời gian hoàn vốn, giá trị hiện tại thuần (giá trị hôm nay của tiền do dự án tạo ra trong tương lai trừ đi vốn đầu tư ban đầu), tỷ suất hoàn vốn nội bộ và tỷ suất đầu tư (giá trị hiện tại trên vốn đầu tư ban đầu)

- ✓ Phân tích rủi ro của dự án FDI

Mỗi cơ hội kinh doanh đều chứa đựng mức độ rủi ro nhất định. Mức độ rủi ro này phụ thuộc vào các đặc thù của các quốc gia, ngành, và loại dự án. Vấn đề là những lợi ích tài chính do dự án tạo ra phải bù đắp được những tổn thất do các rủi ro đó gây ra.

Sự bất ổn chính trị trong nước và mối quan hệ không tốt với các quốc gia khác có thể làm tăng thêm mức độ rủi ro của dự án trên thị trường, tồn tại rủi ro kinh tế và tài chính khi thực hiện kinh doanh quốc tế, chính phủ có thể đình chỉ việc chuyển đổi tiền tệ giữa hai nước do thiếu ngoại tệ mạnh. Vì vậy, các nhà kinh doanh phải dự đoán tất cả những rủi ro có thể xảy ra đối với dự án FDI.

b. Đánh giá dự án FDI của quốc gia

Các quốc gia sử dụng nhiều tiêu thức để đánh giá tính khả thi của các dự án FDI. Trong khi các công ty tìm kiếm các dự án cho họ giá trị hiện tại thuần lớn nhất, nhưng chính phủ lại quan tâm đến ảnh hưởng của dự án đối với toàn xã hội. Quốc gia không chỉ quan tâm đến lợi ích tài chính do dự án tạo ra mà còn quan tâm đến ảnh hưởng của dự án đó như giải quyết việc làm, tăng năng suất lao động, môi trường, an toàn xã hội, cán cân thanh toán quốc tế. Đây là những yếu tố quan trọng nhất mà chính phủ các quốc gia xem xét khi đánh giá tính khả thi của các dự án.

6.2. CHIẾN LƯỢC KINH DOANH QUỐC TẾ

6.2.1 Khái niệm và vai trò của chiến lược

a. Khái niệm

Chiến lược (strategy) là thuật ngữ được sử dụng đầu tiên trong lĩnh vực quân sự. Trong lĩnh vực quân sự, thuật ngữ chiến lược thường được sử dụng để chỉ các kế hoạch lớn, dài hạn được đưa ra trên cơ sở tin chắc rằng cái gì đối phương có thể làm và cái gì đối phương không thể làm. Trong các môn khoa học quản trị hiện nay còn tồn tại nhiều khái niệm khác nhau về chiến lược. Chẳng hạn:

- Chiến lược là một chương trình hành động tổng quát, dài hạn, hướng hoạt động của toàn công ty vào việc thực hiện và đạt được các mục tiêu đã xác định.
- Chiến lược là hệ thống các hoạt động đã dự kiến (lập kế hoạch) và được các nhà quản lý thực hiện nhằm giúp công ty đạt được các mục tiêu đã xác định.

Trong ý nghĩa đó, chiến lược thường được sử dụng phổ biến để chỉ:

+ Các chương trình hành động tổng quát và việc triển khai các nguồn lực quan trọng để đạt được các mục tiêu toàn diện, hoặc là:

+ Chương trình các mục tiêu của một tổ chức và những thay đổi của nó, các nguồn lực đã 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; hoặc là:

+ Xác định các mục tiêu dài hạn cơ bản của một công ty (tổ chức) và lựa chọn các đường lối hoạt động và phân bổ các nguồn lực cần thiết để đạt được các mục tiêu này.

Chiến lược quốc tế là một bộ phận trong chiến lược kinh doanh và phát triển của công ty, nó bao gồm các mục tiêu dài hạn mà công ty cần phải đạt được thông qua các hoạt động kinh doanh quốc tế, các chính sách và các giải pháp lớn nhằm đưa hoạt động quốc tế hiện tại của công ty phát triển lên một trạng thái mới cao hơn về chất.

Điều quan trọng để hình thành một chiến lược tốt là xác định rõ ràng các mục tiêu cần đạt được của công ty và dự kiến trước xem công ty sẽ đạt được các mục tiêu này như thế nào. Điều đó đòi hỏi công ty phải tiến hành phân tích các khả năng và thế mạnh của chính nó để xác định cái mà công ty có thể làm tốt hơn đối thủ cạnh tranh. Mặt khác đòi hỏi công ty phải đánh giá môi trường kinh doanh quốc gia và môi trường toàn cầu.

b. Vai trò của chiến lược

- Một chiến lược được xác định rõ ràng giúp công ty cạnh tranh có hiệu quả trên các thị trường quốc tế mà đang cạnh tranh ngày càng gay gắt.

- Chiến lược giúp công ty có thể phối hợp các bộ phận và các phòng ban khác nhau của công ty để đạt được các mục tiêu một cách tốt nhất.

- Một chiến lược rõ ràng và thích hợp có thể hướng công ty vào các hoạt động mà các công ty hoạt động tốt nhất và vào các ngành mà công ty phù hợp nhất.

- Một chiến lược thích hợp có thể giúp công ty và quốc gia cải thiện căn bản tình hình vị thế hiện tại của mình.

- Một chiến lược rõ ràng và thích hợp có tác dụng định hướng cho hoạt động dài hạn của công ty và là cơ sở vững chắc để triển khai các hoạt động tác nghiệp.

- Một chiến lược rõ ràng và thích hợp cho phép các nhà quản lý nhận biết và tận dụng các cơ hội kinh doanh, kết hợp được các cố gắng của cá nhân với các nỗ lực chung của tập thể, cho phép phân phối thời gian và các nguồn tài nguyên cho các cơ hội một cách hợp lý, giảm thiểu thời gian cho việc điều chỉnh lại các quyết định sai sót và cho phép ra các quyết định hỗ trợ tốt hơn cho các mục tiêu được thiết lập.

6.2.2. Quá trình hình thành chiến lược

Quá trình hình thành chiến lược được chia làm 3 giai đoạn có quan hệ chặt chẽ với nhau.

Giai đoạn 1: Xác định sứ mệnh và mục tiêu của công ty

Nội dung của bản tuyên bố nhiệm vụ của một công ty kinh doanh quốc tế phụ thuộc vào loại hình kinh doanh mà công ty tham gia, những người có liên quan mà công ty thường xuyên phải cố gắng làm hài lòng và cả các nhiệm vụ kinh doanh quan trọng nhất để đạt được

các mục tiêu của công ty. Và do vậy, bản tuyên bố nhiệm vụ cũng thường làm rõ vấn đề hoạt động của công ty có ảnh hưởng như thế nào đến những người có liên quan. Đó là tất cả những đối tượng chịu ảnh hưởng từ hoạt động của công ty, từ nhà cung cấp đến các cổ đông và những người tiêu dùng sản phẩm của công ty. Có những bản tuyên bố nhiệm vụ chỉ tập trung vào lợi ích của người tiêu dùng như “Là một công ty chăm sóc mắt toàn cầu, chúng tôi sẽ giúp người tiêu dùng nhìn, xem và cảm nhận tốt hơn thông qua các công nghệ và những thiết kế được phát minh ra” (Công ty chăm sóc mắt toàn cầu Bausch& Lomb), nhưng cũng có bản tuyên bố nhiệm vụ có nội dung rộng hơn, bao hàm tất cả những người có liên quan như “Nhiệm vụ của chúng tôi là dựa trên truyền thống về chất lượng và giá trị của sản phẩm của mình để cung cấp các nhãn hiệu, sản phẩm, nâng cao tiềm lực tài chính và cải tiến quản lý nhằm đáp ứng các lợi ích của các cổ đông, người tiêu dùng, công nhân, khách hàng, nhà cung cấp và cộng đồng nơi chúng tôi hoạt động” (Công ty Cadbury Schweppens - chuyên kinh doanh đồ uống và đồ ngọt trên 200 quốc gia).

Các nhà quản lý phải luôn xác định những mục tiêu mà họ muốn đạt được trên thị trường toàn cầu. Những mục tiêu này thường là một hệ thống bao gồm nhiều mục tiêu có mức độ chi tiết khác nhau và hợp thành một hệ thống mà các nhà quản trị gọi là “cây mục tiêu”. Trong đó, các cấp cao nhất của công ty thường có các mục tiêu chung nhất, tổng quát nhất. Còn các cấp thấp hơn thì thường xác định những mục tiêu cụ thể hơn, và nhiều khi những mục tiêu này được cụ thể hóa bằng những con số. Thậm chí, các mục tiêu sẽ trở nên chính xác hơn tại các cấp, các phòng ban.

Giai đoạn 2: Xác định khả năng vượt trội (unique abilities of companies) và hoạt động tạo ra giá trị (value creating activities).

Thứ nhất: Phân tích công ty (ngành nghề của công ty)

Phân tích công ty là một công việc cần thiết để hình thành chiến lược. Mục tiêu của phân tích công ty là để xác định khả năng vượt trội và hoạt động tạo ra giá trị của công ty.

**** Khả năng vượt trội của công ty***

Mặc dù các công ty quốc tế lớn thường tham gia kinh doanh trên nhiều ngành, nhiều lĩnh vực, song rất nhiều các công ty có thể tiến hành một hay vài hoạt động hoặc lĩnh vực tốt hơn tất cả các đối thủ cạnh tranh của nó là khả năng vượt trội của công ty. Hay nói cách khác, khả năng vượt trội là khả năng đặc biệt của một công ty mà đối thủ cạnh tranh rất khó bắt chước hoặc theo kịp. Thí dụ: Toyota có khả năng vượt trội trong sản xuất ô tô vì họ có khả năng sản xuất ô tô chất lượng cao, thiết kế đẹp với chi phí vận chuyển thấp hơn bất cứ công ty nào trên thế giới. Đối với các công ty có những kỹ năng đặc biệt thì việc mở rộng ra toàn cầu là cách khai thác tốt nhất hoạt động tạo ra các giá trị tiềm năng của các kỹ năng và sản phẩm mà họ đưa ra bằng cách ứng dụng chúng trong một thị trường rộng lớn.

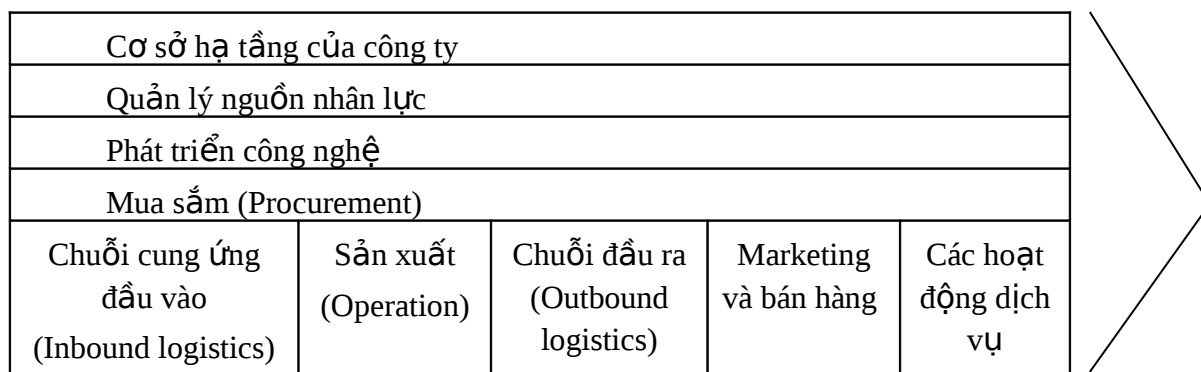
Trong một công ty bất kỳ, các nhà quản lý thường lựa chọn các chiến lược phù hợp với cả 2 vấn đề: thế mạnh (khả năng vượt trội) của công ty và các điều kiện thị trường mà công ty đang hoạt động. Các công ty có thể tăng lợi nhuận bằng 2 cách:

- Tăng thêm giá trị cho sản phẩm và nhờ đó, người tiêu dùng có thể trả cho sản phẩm đó mức giá cao hơn các sản phẩm cùng loại của các đối thủ cạnh tranh.

- Giảm chi phí của hoạt động tạo ra giá trị (như giảm chi phí sản xuất). Công ty tăng giá trị cho một sản phẩm đó, hoặc tăng dịch vụ cung cấp cho người tiêu dùng. Điều đó cũng có nghĩa là công ty đã làm khác biệt hóa sản phẩm của mình so với các sản phẩm cùng loại của đối thủ cạnh tranh.

Để xác định các hoạt động tạo ra giá trị cho người tiêu dùng của công ty, các nhà quản lý thường sử dụng công cụ “phân tích chuỗi giá trị” (Xem hình 6.1)

Phân tích chuỗi giá trị chia các hoạt động của công ty thành các hoạt động chủ yếu và các hoạt động hỗ trợ. Mỗi hoạt động chủ yếu và hỗ trợ là một nguồn tạo nên những điểm mạnh và điểm yếu của công ty. Các nhà quản lý thường xác định xem mỗi hoạt động này làm tăng hay giảm giá trị đối với người tiêu dùng và đưa những đánh giá này vào quá trình hình thành chiến lược.



Hình 6.1. Cấu thành chuỗi giá trị của công ty

Các hoạt động chủ yếu trong chuỗi bao gồm các hoạt động cung cấp đầu vào, các hoạt động đầu ra, sản xuất (hay vận hành), marketing và bán hàng, và dịch vụ khách hàng. Khi phân tích các hoạt động chủ yếu, các nhà quản lý thường tìm kiếm các lĩnh vực hoặc các hoạt động mà ở đó công ty có thể làm tăng giá trị cung cấp cho người tiêu dùng. Thí dụ: các nhà quản lý có thể kiểm tra quá trình sản xuất, phân tích chúng và tìm ra phương pháp sản xuất mới cho phép giảm chi phí sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm và do đó làm cho quá trình sản xuất trở nên có hiệu quả cao hơn. Sự thỏa mãn của người tiêu dùng có thể được tăng thêm nhờ việc cải tiến công tác cung cấp đầu vào và công tác phục vụ mà rút ngắn thời gian đưa sản phẩm đến người mua hoặc cung cấp các dịch vụ khách hàng tốt hơn. Các công ty cũng có thể hạ thấp chi phí bằng việc áp dụng tự động hóa mạnh hơn quá trình sản xuất.

Các hoạt động hỗ trợ trong chuỗi giá trị bao gồm cơ sở hạ tầng của công ty, quản lý nguồn nhân lực, phát triển công nghệ, và những nỗ lực mua sắm. Các hoạt động này sẽ giúp cho công ty thực hiện các hoạt động chủ yếu một cách hoàn hảo. Việc đảm bảo chất lượng sản phẩm có thể làm tăng hiệu quả của hoạt động sản xuất, marketing, bán hàng, và các dịch vụ sau bán hàng của công ty. Việc mua sắm có ảnh hưởng đến việc phát hiện các nguyên liệu thô hoặc các sản phẩm trung gian chất lượng cao, rẻ và đảm bảo cung cấp kịp thời cho cơ sở sản xuất. Cuối cùng, một cơ sở hạ tầng tốt không chỉ cải tiến được hệ thống liên lạc nội bộ mà còn hỗ trợ cho văn hóa tổ chức và các hoạt động chủ yếu của công ty.

Vì vậy, việc phân tích công ty theo chiều sâu gắn liền với quá trình hình thành chiến lược giúp cho các nhà quản lý phát hiện ra các khả năng vượt trội của công ty, khả năng và các hoạt động tạo ra giá trị đối với người tiêu dùng. Tuy nhiên, một công ty không thể xác định khả năng vượt trội trong một không gian tách biệt với môi trường mà nó hoạt động. Vì vậy, cần phải phân tích môi trường kinh doanh nơi công ty đang hoạt động.

Thứ hai: Phân tích môi trường kinh doanh quốc gia và toàn cầu

Như chúng ta đã biết, môi trường kinh doanh bên ngoài bao gồm tất cả các yếu tố bên ngoài công ty có thể ảnh hưởng đến việc vận hành hoạt động của công ty như văn hóa, chính trị, luật pháp và kinh tế, tổ chức công đoàn, người tiêu dùng và các tổ chức tài chính.

Sự khác biệt giữa các quốc gia về ngôn ngữ, tín ngưỡng, phong tục, truyền thống và khí hậu làm cho việc hình thành chiến lược trở nên phức tạp. Thí dụ, sự khác biệt về ngôn ngữ có thể làm gia tăng chi phí sản xuất và quản lý. Đôi khi quá trình sản xuất phải được điều chỉnh cho thích hợp với nguồn cung về lao động ở địa phương, với phong tục, với truyền thống và tập quán của từng vùng. Đôi khi các hoạt động marketing có thể đưa đến những sai lầm đắt giá nếu chúng không tính đến sự khác biệt về văn hoá. Thí dụ, có một công ty, trong một lần đã quyết định bán các bột giặt ở Nhật Bản nhưng lại không điều chỉnh kích thước của hộp bột giặt bán ra. Công ty đã chi hàng triệu USD để xây dựng marketing chi tiết và bị sốc khi thu được kết quả bán hàng đáng thất vọng. Đáng lẽ là công ty phải đóng bột giặt trong những chiếc hộp nhỏ hơn khi bán trên thị trường Nhật, bởi vì người tiêu dùng Nhật hay đi bộ từ cửa hàng về nhà và họ có những chỗ cất trữ đồ rất hẹp trong các khu chung cư.

Sự khác biệt về hệ thống chính trị và luật pháp cũng làm cho các chiến lược quốc tế trở nên phức tạp. Luật pháp và chính trị thường rất khác nhau ở các thị trường mục tiêu nên các công ty phải thuê các nhà tư vấn bên ngoài hướng dẫn họ về hệ thống pháp luật của nước đó. Hiểu biết này rất quan trọng đối với các công ty quốc tế, bởi vì việc phê chuẩn của chính phủ các nước sở tại luôn luôn là cần thiết cho các quyết định đầu tư trực tiếp.

Cuối cùng, hệ thống kinh tế ở các quốc gia khác nhau cũng làm phức tạp thêm việc hình thành chiến lược. Các quan điểm tiêu cực của người dân địa phương về ảnh hưởng của đầu tư trực tiếp có thể gây ra sự bất ổn về chính trị.

Giai đoạn 3: Hình thành các chiến lược

Qua các phân tích ở giai đoạn 2, chúng ta thấy được những điểm mạnh và những khả năng đặc biệt của công ty quốc tế cùng với các yếu tố môi trường mà ở đó công ty đang tiến hành hoạt động kinh doanh. Những hiểu biết đó của công ty có một vai trò cực kỳ to lớn trong việc lựa chọn loại chiến lược mà công ty áp dụng.

6.2.3. Các loại chiến lược quốc tế

Các công ty sử dụng 4 chiến lược cơ bản để cạnh tranh trong môi trường quốc tế: chiến lược quốc tế (international strategy), chiến lược đa nội địa (multidomestic strategy), chiến lược toàn cầu (global strategy) và chiến lược đa quốc gia (transnational strategy). Mỗi một chiến lược đều có những ưu và nhược điểm. Mỗi một chiến lược sẽ có một sự thích nghi khác nhau đối với các mục tiêu giảm chi phí và đáp ứng địa phương.

a. Chiến lược quốc tế (International strategy)

Các công ty theo đuổi chiến lược quốc tế sẽ cố gắng tạo ra giá trị bằng cách đưa các kỹ năng giá trị và các sản phẩm đến thị trường nước ngoài, nơi mà các nhà cạnh tranh bản địa thiếu những kỹ năng và sản phẩm này. Hầu hết các công ty quốc tế tạo ra giá trị bằng cách đưa các sản phẩm khác biệt đã phát triển tại thị trường nội địa ra thị trường quốc tế. Họ hướng về chức năng tập trung phát triển sản phẩm tại nội địa (thí dụ: R&D). Tuy nhiên, họ đồng thời cũng hướng về việc thiết lập chức năng sản xuất và marketing cho mỗi một thị trường chính mà họ kinh doanh. Nhưng trong khi họ có thể đảm nhận chiến lược sản xuất sản phẩm theo yêu cầu địa phương và chiến lược marketing thì khuynh hướng này vẫn bị hạn chế. Cuối cùng, đối với hầu hết các công ty quốc tế, các cơ quan đầu não sẽ duy trì sự quản lý khá chặt chẽ đối với chiến lược marketing và chiến lược sản phẩm.

Các công ty theo đuổi chiến lược quốc tế như McDonald's, IBM, Kellogg, Procter&Gamble, Walmart và Microsoft.

Một chiến lược quốc tế sẽ có ý nghĩa nếu công ty có một năng lực giá trị cốt lõi mà các nhà cạnh tranh bản địa thiếu, và nếu công ty đối mặt với một sức ép yếu của các yêu cầu địa phương và sự cắt giảm chi phí. Trong những trường hợp này thì chiến lược quốc tế là có lợi nhất. Tuy nhiên, khi mà sức ép về các yêu cầu địa phương tăng, các công ty theo đuổi chính sách này sẽ mất đi lợi thế đối với những công ty mà việc tổ chức nhấn mạnh vào việc cung cấp sản phẩm theo yêu cầu của khách hàng và chiến lược marketing cho các điều kiện nội địa. Bởi vì sự gia tăng gấp đôi của các thiết bị sản xuất, các công ty theo đuổi chiến lược quốc

tế sẽ trở nên yếu kém hơn do sự gia tăng chi phí tổ chức. Điều này làm cho chiến lược này trở nên không thích đáng cho các ngành công nghiệp sản xuất nơi mà áp lực chi phí rất lớn.

b. Chiến lược đa nội địa (Multidomestic strategy)

Các công ty theo đuổi chiến lược đa nội địa sẽ định hướng bản thân hướng về việc đạt được sự đáp ứng nội địa lớn nhất. Các công ty đa nội địa sẽ phục vụ theo yêu cầu của khách hàng cho cả sản phẩm mà họ cung cấp và chiến lược marketing của họ phải thích nghi với các điều kiện quốc gia khác nhau. Họ cũng hướng đến việc thiết lập một tập hợp hoàn chỉnh của các hoạt động tạo ra giá trị, bao gồm sản xuất, marketing và R& D tại mỗi thị trường mà họ kinh doanh. Kết quả là, họ thường bị thất bại bởi việc tạo ra lợi ích kinh tế của đường cong kinh nghiệm và tính lợi ích của địa điểm. Theo đó, một vài công ty đa nội địa có những cấu trúc chi phí khá cao.

Một chiến lược đa nội địa sẽ có ý nghĩa nhất khi mà có nhiều sức ép về sự đáp ứng nội địa và ít sức ép về việc cắt giảm chi phí. Cấu trúc chi phí cao kết hợp với sự gia tăng gấp 3 lần thiết bị sản xuất đã làm cho chiến lược này không thích hợp trong các ngành công nghiệp mà sức ép về chi phí là khắc nghiệt. Một sự kết hợp yếu kém khác với chiến lược này là một vài công ty đa nội địa đã phát triển trong sự phân quyền của các liên bang mà trong đó mỗi quốc gia có một chức năng phụ trợ trong một lãnh thổ tự trị lớn.

c. Chiến lược toàn cầu (global strategy)

Các công ty theo đuổi chiến lược toàn cầu sẽ tập trung việc gia tăng lợi nhuận bằng việc cắt giảm chi phí để đạt được lợi ích kinh tế của đường cong kinh nghiệm. Họ theo đuổi chiến lược hạ thấp chi phí. Sản xuất, marketing và các hoạt động R&D của công ty theo đuổi chiến lược toàn cầu sẽ tập trung vào một vài điều kiện thuận lợi. Các công ty toàn cầu sẽ không hướng đến việc đáp ứng các yêu cầu của từng bộ phận khách hàng trong việc cung cấp sản phẩm và chiến lược marketing bởi vì chi phí cho việc cá biệt hóa sản phẩm cao. Thay vì vậy, các công ty toàn cầu hướng đến việc đưa ra thị trường các sản phẩm tiêu chuẩn hóa trên toàn cầu, vì vậy họ có thể thu hoạch được tối đa lợi ích từ quy mô. Họ cũng đồng thời hướng đến việc sử dụng các lợi thế về chi phí để hỗ trợ cho việc công kích giá trên thị trường thế giới.

Chiến lược toàn cầu sẽ đạt ý nghĩa cao nhất tại nơi mà áp lực cao về sự cắt giảm chi phí và nơi mà các yêu cầu địa phương là thấp nhất. Thêm vào đó, những điều kiện này lại chiếm ưu thế trong những ngành công nghiệp sản xuất hàng công nghiệp. Thí dụ, các tiêu chuẩn toàn cầu đặt ra trong ngành công nghiệp chất bán dẫn, theo đó, các công ty như Intel, Texas Instrument và Motorola đều phải theo đuổi chiến lược toàn cầu. Tuy nhiên, chiến lược này không thích hợp với những nơi mà các yêu cầu địa phương cao.

d. Chiến lược đa quốc gia (transnational strategy)

Christopher Bartlett và Sumantra Ghoshal dự đoán rằng trong môi trường ngày nay, điều kiện cạnh tranh là hết sức khắt nghiệt trong thị trường toàn cầu, các công ty phải khai thác tính kinh tế của địa điểm và lợi ích kinh tế của đường cong kinh nghiệm, họ phải đưa ra các thể mạnh cạnh tranh chủ lực bên trong công ty và họ cũng phải làm tất cả những gì trong khi phải chú ý đến sức ép về sự đáp trả nội địa. Họ lưu ý rằng trong công việc kinh doanh đa quốc gia hiện đại, sự cạnh tranh cốt lõi không phải tập trung vào nước chủ nhà, Họ có thể phát triển trong một vài tổ chức toàn cầu của công ty. Vì vậy, họ duy trì lưu lượng của các kỹ năng và các sản phẩm được cung cấp không chỉ bằng một cách - từ công ty mẹ đến các đại lý nước ngoài - như trong trường hợp các công ty theo đuổi chính sách quốc tế. Đúng hơn là, lưu lượng này có thể chạy từ các đại lý nước ngoài về nước chủ nhà, và từ các đại lý nước ngoài đến các đại lý nước ngoài - một quá trình mà họ có thể gọi là “global learning”.

Chiến lược đa quốc gia sẽ có ý nghĩa nhất khi các công ty phải đối mặt với áp lực lớn về việc cắt giảm chi phí và các yêu cầu địa phương cao. Các công ty theo đuổi chính sách đa quốc gia sẽ cố gắng để đạt được cùng một lúc việc cắt giảm chi phí và các lợi thế khác biệt. Lợi thế này lại không dễ dàng để theo đuổi. Áp lực về thỏa mãn các yêu cầu địa phương và cắt giảm chi phí luôn tạo ra mâu thuẫn cho phía công ty - như vậy làm sao công ty có thể theo đuổi hiệu quả chiến lược đa quốc gia.

Chúng ta có thể tóm lược các khía cạnh khác nhau của các chiến lược như bảng 6.1.

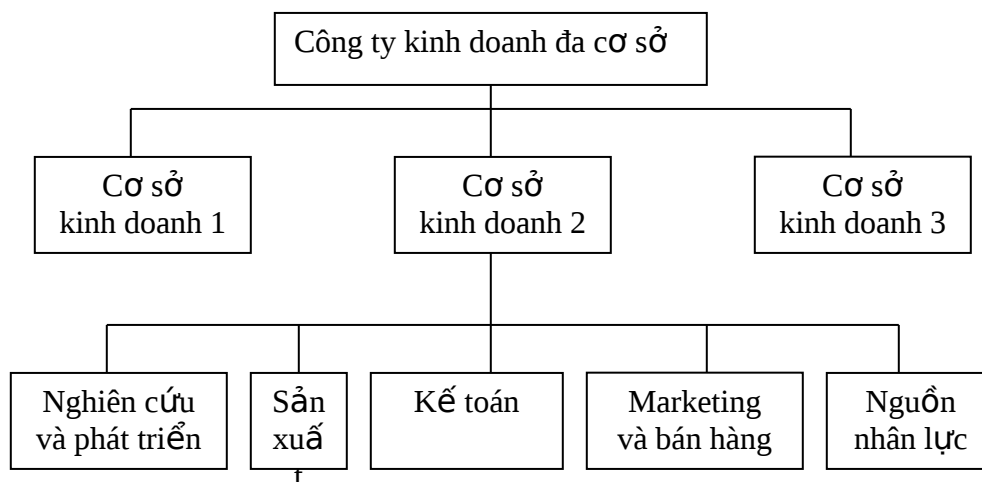
Bảng 6.1. Thuận lợi và khó khăn của các chiến lược

Chiến lược	Thuận lợi	Bất lợi
Toàn cầu	<ul style="list-style-type: none"> - Khai thác lợi ích kinh tế của đường cong kinh nghiệm. - Khai thác tính kinh tế của địa điểm. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hạn chế về khả năng đáp ứng yêu cầu địa phương.
Quốc tế	Đưa những khả năng đặc biệt ra thị trường nước ngoài.	<ul style="list-style-type: none"> - Hạn chế về khả năng đáp ứng yêu cầu địa phương. - Không khai thác được tính kinh tế của địa điểm. - Thất bại trong việc khai thác lợi ích kinh tế của đường cong kinh nghiệm.
Đa nội địa	Cung cấp các sản phẩm và chiến lược marketing phù hợp với các yêu cầu địa phương	<ul style="list-style-type: none"> - Không có khả năng khai thác tính kinh tế của địa điểm. - Thất bại trong việc khai thác lợi ích kinh tế của đường cong kinh nghiệm.

		- Thất bại trong việc đưa những khả năng đặc biệt ra thị trường quốc tế.
Đa quốc gia	<ul style="list-style-type: none"> - Khai thác được lợi ích kinh tế của đường cong kinh nghiệm. - Khai thác tính kinh tế của địa điểm. - Cung cấp các sản phẩm và chiến lược marketing phù hợp với các yêu cầu địa phương. - Thu hoạch được lợi ích từ quá trình học hỏi toàn cầu (global learning) 	- Khó khăn trong việc thực hiện do các vấn đề về tổ chức.

6.2.4. Các cấp chiến lược của công ty

Thông thường, chiến lược của công ty có thể được chia thành 3 mức (Hình 6.2)



Hình 6.2. Ba cấp chiến lược của công ty

a. Chiến lược cấp công ty

Đối với các công ty có nhiều hơn một ngành, một lĩnh vực, hoặc cơ sở kinh doanh thì bước đầu tiên phải hình thành chiến lược cấp công ty. Một mặt, điều đó xác định các thị trường cấp quốc gia và các ngành mà công ty sẽ hoạt động ở đó. Mặt khác, điều đó cũng liên quan đến việc xác định các mục tiêu tổng quát cho các cơ sở kinh doanh khác nhau của công ty và xác định các con đường, các giải pháp lớn của mỗi cơ sở trong việc thực hiện những mục tiêu đã xác định. Có bốn con đường quan trọng để hình thành chiến lược cấp công ty: tăng trưởng, ổn định, cắt giảm và kết hợp.

* Chiến lược tăng trưởng

Đây là chiến lược được phác thảo để tăng quy mô hoặc phạm vi hoạt động (hoặc loại hoạt động) của công ty. Quy mô là bề rộng, độ lớn của các hoạt động của công ty; phạm vi là các loại hoạt động mà công ty thực hiện. Các chỉ tiêu thường sử dụng để đo sự tăng trưởng bao gồm: khu vực địa lý, số cơ sở kinh doanh, thị phần, doanh thu bán hàng và số công nhân, số ngành hoặc lĩnh vực kinh doanh...

Tăng trưởng nội bộ - tự tăng trưởng là chiến lược công ty dựa trên sự tăng trưởng được tạo ra từ bản thân nó. Các phương pháp tăng trưởng khác bao gồm hợp nhất và chiếm đoạt, liên doanh và liên minh chiến lược. Những thủ thuật này có thể sử dụng khi công ty không muốn đầu tư để phát triển các kỹ năng nhất định trong công ty hoặc khi các công ty khác đã thực hiện cái mà các nhà quản lý cố gắng đạt được. Các hội viên thực hiện chiến lược này bao gồm các đối thủ cạnh tranh, các nhà cung ứng, khách hàng. Các công ty thường liên kết với các đối thủ cạnh tranh nhằm làm giảm bớt đi mức độ cạnh tranh, đã dạng hóa các loại sản phẩm hoặc mở rộng địa bàn hoạt động. Động cơ chủ yếu để liên kết với các nhà cung ứng là tăng cường kiểm tra chất lượng, chi phí và thời gian cung ứng.

Công ty đang thực hiện chiến lược tăng trưởng toàn cầu là công ty Intel. Mục tiêu của Intel là “trở thành nhà cung ứng các linh kiện hàng đầu cho ngành công nghiệp vi tính trên toàn thế giới”. Intel sản xuất các linh kiện vi tính bao gồm bộ vi xử lý, bộ vi mạch điện tử, bảng mạch chính, bộ nhớ và phần mềm. Nó cung cấp các linh kiện này cho các nhà sản xuất trong ngành máy vi tính, ngành ô tô và ngành điện thoại di động. Chiến lược tăng trưởng của Intel tập trung không chỉ vào việc cung cấp “bộ xử lý tốc độ cao điều khiển máy tính cá nhân đã nối mạng và các sản phẩm có liên quan”, mà còn hợp tác với các ngành công nghiệp hàng đầu khác để mở rộng công dụng của máy vi tính cá nhân thành một thiết bị của người tiêu dùng và thiết bị liên lạc trong kinh doanh, hướng vào tiêu thụ các máy tính cá nhân. Trọng tâm của chiến lược tăng trưởng của Intel là tiềm năng to lớn trên các thị trường hợp nhất khổng lồ như Trung Quốc và Brazil, và mong muốn được tiếp cận mạng có xu hướng tăng của người dân ở các nước này.

* *Chiến lược cắt giảm*

Đối lập với chiến lược tăng trưởng là chiến lược cắt giảm. Đó là chiến lược được hoạch định nhằm giảm bớt quy mô và phạm vi các hoạt động kinh doanh trong công ty. Các công ty thường giảm bớt quy mô hoạt động khi các điều kiện kinh tế xấu đi hoặc sự cạnh tranh gia tăng. Các công ty có thể thực hiện chiến lược này thông qua việc đóng cửa các nhà máy có công suất dư thừa và sa thải công nhân. Các công ty cũng có thể giảm quy mô hoạt động của họ thông qua việc sa thải các nhà quản lý và các nhân viên bán hàng ở các thị trường quốc gia không đạt được mục tiêu về doanh thu bán hàng. Công ty giảm phạm vi hoạt động của họ thông qua việc bán các cơ sở kinh doanh thua lỗ hoặc những cơ sở kinh doanh không

còn liên quan trực tiếp đến các mục tiêu tổng thể. Các đối thủ cạnh tranh yếu hơn thường lựa chọn chiến lược cắt giảm khi môi trường kinh doanh quốc gia bắt đầu cạnh tranh mạnh mẽ hơn.

** Chiến lược Ổn định*

Chiến lược này được lựa chọn nhằm tránh sự thay đổi. Các công ty thường áp dụng chiến lược này để cố gắng không phải thực hiện chiến lược tăng trưởng hay chiến lược cắt giảm. Nhiều công ty đã đáp ứng được các mục tiêu đặt ra và hài lòng với những gì đã đạt được. Họ tin tưởng rằng những điểm mạnh của họ đã được khai thác triệt để và những điểm yếu của họ cũng được bảo vệ cẩn thận. Các công ty cũng nhận thấy môi trường kinh doanh mà họ đang hoạt động không phải là thời cơ thuận lợi hoặc đe dọa các công ty không quan tâm đến mở rộng hoạt động tiêu thụ, tăng lợi nhuận, tăng thị phần hay mở rộng các cơ sở bán hàng, chỉ đơn giản là các công ty muốn duy trì vị trí hiện tại của công ty. Ổn định là một chiến lược không mấy phổ biến ở các công ty hiện nay. Nguyên nhân cơ bản nhất là rất ít cố gắng hài lòng khi ban quản trị công ty coi mình đã đạt được các mục tiêu và nắm giữ tất cả các cơ hội.

** Chiến lược kết hợp*

Mục tiêu của chiến lược này là phối hợp các chiến lược tăng trưởng, cắt giảm và Ổn định ở tất cả các đơn vị kinh doanh của công ty. Thí dụ, một công ty có thể đầu tư vào các cơ sở có triển vọng, cắt giảm ở các cơ sở thực hiện các mục tiêu không được như mong muốn và Ổn định các cơ sở khác. Trên thực tế, chiến lược này được nhiều công ty lựa chọn, bởi vì các công ty quốc tế hiếm khi theo đuổi các chiến lược giống nhau ở mỗi cơ sở kinh doanh.

b. Chiến lược cấp cơ sở

Ngoài việc xây dựng chiến lược công ty tổng thể, các nhà quản lý cũng phải hình thành các chiến lược cấp cơ sở riêng biệt cho từng cơ sở kinh doanh. Vấn đề mấu chốt là để hình thành một chiến lược cấp cơ sở có hiệu quả phụ thuộc vào chiến lược cạnh tranh tổng thể trên thị trường. Mỗi cơ sở kinh doanh phải quyết định xem hoặc là bán sản phẩm với giá thấp nhất trong một ngành hoặc là qui tụ chất lượng đặc biệt vào các sản phẩm.

** Chiến lược hướng vào chi phí thấp (low-cost leadership strategy)*

Một chiến lược trong đó công ty khai thác tính kinh tế của quy mô để có được mức chi phí thấp nhất so với bất kỳ một đối thủ cạnh tranh nào trong ngành mà công ty đang hoạt động - được gọi là chiến lược hướng vào chi phí thấp. Các công ty theo đuổi chiến lược dẫn đầu về chi phí thấp cũng cố gắng giảm bớt các chi phí quản lý và chi phí của các hoạt động chủ yếu, bao gồm marketing, quảng cáo và phân phối. Mặc dù cắt giảm chi phí là công cụ mà các công ty thực hiện chiến lược hướng vào chi phí thấp nhưng các công ty không thể bỏ qua các yếu tố cạnh tranh quan trọng khác như chất lượng sản phẩm và các dịch vụ khách hàng.

Các nhân tố nền tảng cho vị trí dẫn đầu chi phí thấp có thể giúp cho việc bảo vệ công ty khỏi sự tấn công của các đối thủ cạnh tranh do chi phí ban đầu lớn. Tương tự như vậy, việc đạt được vị trí dẫn đầu chi phí thấp lại phụ thuộc vào quy mô sản xuất. Điều đó có nghĩa là yêu cầu công ty phải có thị phần lớn. Mặt tiêu cực của chiến lược này là tính trung thành của khách hàng thấp, bởi vì nếu tất cả những vấn đề còn lại là như nhau thì người tiêu dùng sẽ mua sản phẩm của các nhà sản xuất nào có chi phí thấp.

Chiến lược hướng vào chi phí thấp đặc biệt thích hợp với những sản phẩm được bán với khối lượng lớn và nhằm vào các khách hàng nhạy cảm với giá. Chiến lược này thường rất phù hợp với những công ty có sản phẩm đạt tiêu chuẩn hóa và chú trọng marketing.

** Chiến lược khác biệt hóa*

Chiến lược khác biệt hóa là chiến lược mà trong đó công ty thiết kế sản phẩm để người tiêu dùng nhận ra sản phẩm là độc đáo, duy nhất trong toàn ngành. Nhờ người tiêu dùng nhận ra sản phẩm của công ty là độc đáo, duy nhất trên thị trường nên công ty theo đuổi chiến lược khác biệt hóa có thể định giá cao hơn và thu hút được lòng trung thành của khách hàng lớn hơn công ty dẫn đầu chi phí thấp. Chiến lược khác biệt hóa có xu hướng đẩy công ty vào vị trí thị phần thấp hơn, bởi vì chiến lược này có thể dẫn đến độc quyền hoặc chỉ đáp ứng nhu cầu của một nhóm khách hàng nhất định. Các công ty áp dụng loại chiến lược này phải tìm cách làm tăng thêm lòng trung thành của người tiêu dùng để bù đắp vấn đề thị phần nhỏ hơn, chi phí sản xuất và tiếp thị sản phẩm độc quyền cao hơn.

- Nâng cao uy tín về chất lượng là một cách làm cho sản phẩm trở nên khác biệt.
- Ấn tượng nhãn hiệu đặc trưng cũng làm cho sản phẩm trở nên khác biệt.
- Một yếu tố khác biệt nữa là thiết kế sản phẩm.

** Chiến lược tập trung (focus strategy)*

Chiến lược tập trung là chiến lược mà trong đó công ty tập trung vào phục vụ nhu cầu của một đoạn thị trường hẹp hoặc bằng việc trở thành người dẫn đầu chi phí thấp, hoặc bằng việc làm khác biệt sản phẩm hoặc bằng cả hai.

Chiến lược tập trung có nghĩa là kiểu dáng sản phẩm và cách thức quảng cáo nhằm vào những người tiêu dùng không thỏa mãn với sự lựa chọn hiện có hoặc những người mong muốn có những gì đó khác biệt

c. Chiến lược cấp chức năng (department level strategies)

Các công ty và các chi nhánh có đạt được các mục tiêu của mình hay không còn phụ thuộc vào các chiến lược chức năng có hiệu quả hay không. Chiến lược chức năng là chiến lược tập trung vào các hoạt động cụ thể để biến đổi nguồn nguyên liệu thành sản phẩm. Việc hình thành các chiến lược chức năng được bắt đầu từ việc phân tích các khả năng hỗ trợ

của công ty đến các hoạt động chủ yếu và hoạt động hỗ trợ để tạo ra giá trị cho người tiêu dùng. Các công ty phải hình thành chiến lược khai thác các thế mạnh của công ty để tạo ra nhiều giá trị cho khách quan.

6.2.5. Các nhân tố chủ yếu tác động đến chiến lược quốc tế của công ty

a. Sức ép giảm chi phí

Các công ty quốc tế ngày càng phải đối mặt với sức ép giảm chi phí trong nhiều mặt hàng và ở nhiều nơi trên thế giới. Chính điều đó đã đòi hỏi công ty giảm bớt chi phí của hoạt động sáng tạo giá trị bằng việc tập trung vào việc sản xuất tiêu chuẩn hóa ở một địa điểm tốt nhất trên thế giới nhằm đạt được tính kinh tế của địa điểm và tính kinh tế của đường cong kinh nghiệm. Sức ép giảm chi phí có thể rất lớn trong những ngành sản xuất mà giá cả là vũ khí cạnh tranh chính. Đó thường là các sản phẩm phục vụ cho nhu cầu chung và khi sở thích, thị hiếu của người tiêu dùng ở các nước khác nhau có xu hướng tương tự nhau. Thí dụ: đường, dầu, thép, máy tính, lốp xe ô tô...đó là những hàng hóa thông thường và có nhu cầu lớn. Sức ép giảm chi phí cũng có thể rất lớn trong các ngành mà các đối thủ cạnh tranh chính đều ở mức chi phí thấp, hoặc công suất vượt quá khả năng tiêu dùng, hoặc những nơi mà người tiêu dùng có sức mạnh. Nhiều nhà bình luận cho rằng quá trình tự do hóa thương mại và đầu tư quốc tế trong những thập kỷ gần đây đã tạo ra những điều kiện thuận lợi cho cạnh tranh quốc tế, đồng thời tạo ra sức ép lớn hơn cho việc giảm chi phí. Để giải quyết vấn đề này, các công ty thường thực hiện việc di dời sản xuất đến nơi có chi phí thấp và tung ra các sản phẩm được tiêu chuẩn hóa toàn cầu để đạt được lợi ích kinh tế của đường cong kinh nghiệm.

b. Sức ép từ các địa phương

** Sự khác biệt về sở thích và thị hiếu tiêu dùng*

Sức ép lớn từ các địa phương xuất hiện khi sở thích và thị hiếu tiêu dùng khác nhau đáng kể giữa các quốc gia - có thể do các lý do lịch sử hoặc văn hóa. Trong những trường hợp như vậy, sản phẩm và/ hoặc các thông điệp quảng cáo phải được làm theo ý khách hàng để lôi cuốn sở thích và thị hiếu của người tiêu dùng địa phương. Vấn đề này thường thúc đẩy các trụ sở chính ủy quyền cho các công ty con thực hiện chức năng sản xuất và tiếp thị ở các quốc gia khác.

Thí dụ: người tiêu dùng Bắc Mỹ có nhu cầu lớn về xe tải mini, đặc biệt ở miền Nam và miền Tây, các gia đình coi một chiếc xe vận tải mini như một chiếc xe quan trọng. Ngược lại, ở các quốc gia Châu Âu, xe vận tải Châu Âu chỉ được xem là xe chuyên dùng và chủ yếu được các công ty mua nhiều hơn các cá nhân. Kết quả là, thông điệp tiếp thị cần phù hợp cho sự khác nhau tự nhiên của nhu cầu Bắc Mỹ và Châu Âu.

** Sự khác biệt về cơ sở hạ tầng và tập quán truyền thống*

Áp lực từ phía các địa phương tăng lên khi có những sự khác biệt về cơ sở hạ tầng và/hoặc các tập quán truyền thống giữa các quốc gia. Trong những trường hợp như vậy, việc thích nghi sản phẩm đối với những tập quán và cơ sở hạ tầng của các quốc gia khác nhau có thể đòi hỏi phải giao các chức năng sản xuất cho các công ty con ở nước ngoài. Thí dụ: hệ thống điện tử tiêu dùng ở Bắc Mỹ dựa trên cơ sở 110 vôn; trong khi đó một số nước Châu Âu, hệ thống 240 vôn là tiêu chuẩn. Do vậy, các thiết bị điện nội địa phải được thích nghi với những khác biệt của cơ sở hạ tầng. Tập quán truyền thống cũng thường khác nhau giữa các quốc gia. Thí dụ: mọi người lái xe ở phía bên trái đường của Anh, tạo ra yêu cầu tay lái xe bên phải, nhưng ở nước láng giềng Pháp, mọi người lái xe phía bên phải, tạo ra yêu cầu tay lái xe bên trái. Ô tô phải được thích nghi để đáp ứng sự khác nhau trong tập quán truyền thống này.

** Sự khác biệt về kênh phân phối*

Chiến lược tiếp thị của một công ty phải phù hợp với những khác biệt trong kênh phân phối giữa các quốc gia. Điều này yêu cầu trụ sở chính phải trao chức năng tiếp thị cho các công ty con hoạt động ở các quốc gia khác nhau. Thí dụ: trong mặt hàng bột giặt, năm tổ hợp bán lẻ kiểm soát 65% thị trường Đức nhưng không một tổ hợp nào kiểm soát quá 2% thị trường nước láng giềng Italia. Do vậy, các tổ hợp bán lẻ có sức tiêu thụ lớn ở Đức, nhưng tương đối nhỏ ở Italia. Việc giải quyết những khác biệt này yêu cầu hãng bột giặt sử dụng nhiều phương pháp tiếp thị khác nhau.

** Những yêu cầu của chính phủ nước sở tại*

Các yêu cầu về kinh tế và chính trị đặt ra bởi chính phủ nước sở tại có thể trở thành sức ép từ các địa phương. Đồng thời sự đe dọa của chế độ bảo hộ, tinh thần dân tộc và luật lệ địa phương - tất cả đòi hỏi các hoạt động sản xuất quốc tế phải phù hợp với địa phương.

Tuy nhiên, sức ép từ phía các địa phương hàm ý rằng công ty không thể đạt được toàn bộ lợi ích từ đường cong kinh nghiệm và tính kinh tế của địa điểm. Thí dụ, nó không thể phục vụ thị trường toàn cầu từ một địa điểm chi phí thấp, sản xuất một sản phẩm tiêu chuẩn hóa toàn cầu và tiếp thị nó trên toàn thế giới để đạt tính kinh tế về chi phí của đường cong kinh nghiệm. Yêu cầu thích nghi sản phẩm với các đòi hỏi của địa phương có thể chống lại chiến lược đó. Thí dụ: các hãng ô tô nhận thấy rằng người tiêu dùng Nhật Bản, Mỹ và Châu Âu yêu cầu các loại ô tô khác nhau, và điều này đòi hỏi việc sản xuất sản phẩm được thích nghi với các thị trường địa phương. Để đáp lại, các hãng như Honda, Ford, Toyota đang thiết lập các cơ sở thiết kế và sản xuất dưới mỗi khu vực này và nhờ vậy, họ có thể phục vụ tốt hơn các nhu cầu địa phương. Trong khi sự thích nghi hóa mang lại lợi ích nhưng nó cũng giới hạn khả năng của công ty trong việc đạt được tính kinh tế của đường cong kinh nghiệm và địa điểm.

Thêm vào đó, sức ép từ phía địa phương hàm ý rằng công ty không thể chuyển giao các khả năng vượt trội và các sản phẩm đặc biệt của nó từ nước này sang nước khác. Những nhượng bộ thường được thực hiện theo các đòi hỏi của địa phương. Mặc dù được coi như một công ty có sự gia tăng nhanh về các sản phẩm có sự tiêu chuẩn hóa toàn cầu, Mc Donald's cũng phải thích nghi hóa sản phẩm của nó với sự khác biệt của các quốc gia về sở thích và thị hiếu như cải tiến thực đơn của nó cho phù hợp với từng địa phương. (Thí dụ về Mc Donald's tại Trung Quốc)

c. Các lựa chọn về sản xuất

Việc vận hành sản xuất là cực kỳ quan trọng trong việc đạt được các chiến lược. Việc lập kế hoạch về tất cả các mặt của sản xuất một cách cẩn thận sẽ giúp công ty cắt giảm được chi phí để trở thành người dẫn đầu về chi phí thấp và thiết kế các sản phẩm mới hoặc tạo ra các đặc điểm cần thiết để phục vụ cho chiến lược khác biệt. Vấn đề đặt ra là các nhà quản trị quan tâm đến những vấn đề nào là chủ yếu khi cân nhắc các vấn đề về sản xuất của các công ty quốc tế? Họ thường quan tâm đến những vấn đề như dự kiến sản lượng, phân bố sản xuất, lựa chọn địa điểm sản xuất, cách thức tổ chức sản xuất, tổ chức mặt bằng sản xuất (nơi làm việc) và phương pháp sản xuất.

** Lập kế hoạch sản lượng (capacity planning)*

Việc xác định khả năng để sản xuất ra một khối lượng sản phẩm nhất định của một công ty để đáp ứng nhu cầu của thị trường được gọi là kế hoạch sản lượng. Các công ty phải đánh giá được nhu cầu trên toàn thế giới về sản phẩm của mình chính xác đến mức có thể. Nếu sản lượng sản xuất ra lớn hơn nhu cầu dự kiến của thị trường thì phải thu hẹp quy mô sản xuất. Chẳng hạn, có thể cắt giảm số công nhân hay ca làm việc ở những khu vực nhất định. Tuy nhiên, các nước có các luật quy định quyền hạn của ông chủ trong việc cắt giảm lao động một cách khác nhau. Tuy từng nước mà công ty có thể đưa ra hoặc không đưa ra thông báo trước về sa thải hoặc đóng cửa nhà máy. Ngược lại, nếu nhu cầu thị trường đang tăng thì các nhà quản lý phải xác định cơ sở nào cần mở rộng sản xuất hoặc cơ sở truyền thống cần phải tăng thêm sản lượng. Để không bỏ lỡ các cơ hội bán hàng tiềm năng, công ty có thể ký hợp đồng với các nhà sản xuất khác để đảm bảo phần sản phẩm vượt quá so với khả năng hiện tại của công ty cho đến khi xây dựng xong và đưa vào vận hành các cơ sở mới.

Lập kế hoạch sản lượng cũng cực kỳ quan trọng đối với các công ty dịch vụ. Chẳng hạn, một tập đoàn khách sạn xâm nhập vào một thị trường mới phải có dự kiến được số lượng phòng mà họ nên có. Họ phải xác định xem địa điểm sẽ sử dụng cho hội nghị và cả những vấn đề tương tự cũng như số lượng phòng họp cần phải xây dựng. Cần phải xây dựng thêm các phòng hội thảo video nếu các công ty bản địa yêu cầu để giữ liên lạc với các hoạt động rải rác ở khắp nơi.

* *Kế hoạch phân bố sản xuất (facilities location planning)*

Việc dự kiến khu vực để đặt các cơ sở sản xuất được gọi là lập kế hoạch phân bố sản xuất. Các công ty thường có nhiều khu vực tiềm năng trên thế giới, để từ đó chọn một địa điểm cho sản xuất, cho nghiên cứu, và phát triển, hoặc một vài hoạt động khác. Các yếu tố môi trường có ảnh hưởng đến việc lập kế hoạch phân bố sản xuất bao gồm: chi phí và sự sẵn có về lao động, quản lý, nguyên liệu, các bán thành phẩm và năng lượng. Các yếu tố chủ yếu khác bao gồm: sự ổn định về chính trị, phạm vi điều chỉnh của luật pháp, bộ máy quan liêu, sự phát triển kinh tế và văn hóa địa phương.

Giảm chi phí sản xuất bằng việc tận dụng lợi thế tiền công thấp ở các nước khác luôn luôn là vấn đề cần thiết để giữ cho các sản phẩm của công ty có thể cạnh tranh được về giá. Đây là vấn đề quan trọng đặc biệt khi chi phí về lao động chiếm một phần lớn trong tổng chi phí sản xuất. Tuy nhiên, tiền công thấp của đội ngũ lao động ở một quốc gia cũng phải tương đồng với năng suất lao động của quốc gia đó. Năng suất lao động có xu hướng thấp hơn ở hầu hết các nước đang phát triển và ở một vài thị trường mới nổi so với các nước đang phát triển.

Mặc dù các công ty dịch vụ phải chọn địa điểm ở gần khách hàng của họ để đặt doanh nghiệp thì họ vẫn phải quan tâm đến nhu cầu thường xuyên thay đổi của khách hàng khi xác định vị trí đặt các cơ sở sản xuất. Vị trí này có thuận tiện, đồng thời có ở khu vực buôn bán sầm uất và quan trọng đối với khách hàng không. Vị trí này rõ ràng là quan trọng đối với các công ty như nhà hàng, ngân hàng và rạp hát. Đối với các công ty kinh doanh dịch vụ khác như công ty tư vấn hoặc những ngành phục vụ công cộng thì vị trí thuận lợi lại ít quan trọng hơn.

Vấn đề cung cấp cũng rất quan trọng. Đối với bất kỳ một phương thức vận tải nào, khoảng cách giữa cơ sở sản xuất và thị trường mục tiêu càng xa thì khách hàng càng lâu nhận được hàng hóa. Để đền bù cho sự chậm trễ đó, các nhà quản lý marketing phải duy trì hàng hóa lưu kho nhiều hơn ở thị trường mục tiêu làm tăng chi phí lưu kho và bảo hiểm. Chi phí sản xuất cũng tăng khi địa điểm sản xuất càng cách xa thị trường mục tiêu. Chi phí vận tải là một trong những động lực thúc đẩy việc toàn cầu hóa ngành thép. Chi phí vận chuyển thép có thể từ 40-50 USD/ 1 tấn - một khoản đáng kể khi giá bán thép vào khoảng 400- 500 USD/ 1 tấn. Bằng việc xây dựng các nhà máy sản xuất thép tại các nước của khách hàng, các công ty sản xuất thép đã giảm đáng kể chi phí vận tải.

- *Tính kinh tế của địa điểm*

Việc lựa chọn đúng các vị trí thuận tiện để hoạt động kinh doanh cho phép một công ty đạt được tính kinh tế của địa điểm. Đó là lợi ích kinh tế được tạo ra từ việc đặt các hoạt động sản xuất tại những địa điểm (vùng, khu vực) tốt nhất. Tính kinh tế của địa điểm là kết quả của sự kết hợp đúng các yếu tố vừa mô tả. Để giành được lợi thế về địa điểm, hoặc là

các công ty tự thực hiện những hoạt động kinh doanh ở một địa điểm cụ thể hoặc giành được các sản phẩm hay dịch vụ từ các công ty khác đặt ở địa điểm đó. Trong thực tiễn, tính kinh tế của địa điểm có thể lôi kéo bất kỳ hoạt động kinh doanh nào mà các công ty làm rất tốt ở một địa điểm khác, bao gồm thực hiện nghiên cứu và phát triển hay cung cấp các dịch vụ tài chính hay quảng cáo.

Các thí dụ sau đây minh họa mức độ khai thác tính kinh tế của các địa điểm mà các công ty tiến hành. Máy bay được lắp ráp ở Seattle với vỏ đuôi được sản xuất ở Canada, những phân đuôi đặc biệt được sản xuất ở Trung Quốc và Italia, còn các động cơ thì sản xuất tại Anh Quốc. Cuối cùng, chiến dịch quảng cáo của công ty được hình thành ở Anh, quay phim ở Canada, lồng tiếng ở Anh và biên tập tại New York. Vấn đề quan trọng cần ghi nhớ ở đây là mỗi một hoạt động sản xuất ở một địa điểm cụ thể có khả năng tạo ra nhiều giá trị hơn so với các địa điểm khác. Năng suất là yếu tố rất quan trọng (mặc dù không phải là duy nhất) để xác định giá trị mà một địa điểm đóng góp thêm vào một hoạt động kinh tế nhất định. Năng suất ở một địa điểm chịu ảnh hưởng rất lớn bởi 2 nguồn lực: lao động và vốn. Để khai thác lợi thế kinh tế của địa điểm, các nhà quản lý cần phải làm quen với truyền thống và tập quán hết sức khác nhau ở các quốc gia. Chẳng hạn, sự khác nhau về chính trị và pháp luật có thể buộc các công ty phải sử dụng các nhà đầu tư bên ngoài hoặc đào tạo luật sư tại nước bản địa. Sự khác biệt về ngôn ngữ có thể gây khó khăn cho việc dịch các tài liệu quan trọng. Chính vì vậy, đôi khi một số công ty lại đi thuê các công ty ở một khu vực khác để thực hiện công việc của họ.

- Sản xuất tập trung và sản xuất phân tán (*centralization versus decentralization*)

Đối với các nhà quản trị sản xuất thì vấn đề quan trọng cần được xem xét là nên sản xuất tập trung hay phân tán. Sản xuất tập trung (*centralized production*) có nghĩa là gom các cơ sở sản xuất vào một địa điểm, khu vực. Còn sản xuất phân tán (*decentralized production*) có nghĩa là các cơ sở sản xuất được đặt ở nhiều địa điểm cách xa nhau, thậm chí tại mỗi quốc gia nơi công ty tiêu thụ sản phẩm sẽ có một cơ sở sản xuất. Đây thường là các công ty theo đuổi chiến lược đa quốc gia. Các công ty gom các cơ sở sản xuất vào một khu vực để theo đuổi chiến lược chi phí thấp và khai thác tính kinh tế của quy mô - là những công ty theo đuổi chiến lược toàn cầu. Thông qua việc sản xuất một khối lượng lớn các sản phẩm giống nhau tại một địa điểm mà công ty tiết kiệm được chi phí sản xuất trên một đơn vị sản phẩm.

Chi phí vận chuyển và vị trí tự nhiên cũng ảnh hưởng đến quyết định sản xuất tập trung hay phân tán. Thí dụ, các đối thủ theo đuổi chiến lược chi phí thấp thường không cần đặt cơ sở sản xuất gần các thị trường tiêu thụ để thay đổi sản phẩm theo sở thích của người tiêu dùng, vì họ thường bán các sản phẩm giống nhau trên tất cả các thị trường. Do vậy, các nhà sản xuất theo đuổi chiến lược chi phí thấp thường chọn địa điểm có tổng chi phí vận tải

và sản xuất là thấp nhất để đặt doanh nghiệp. Tuy nhiên, các công ty này cũng phải cân đối chi phí cung ứng đầu vào cho quá trình sản xuất và chi phí đưa sản phẩm ra thị trường. Do đó, cơ sở hạ tầng ở địa phương bao gồm sự sẵn có về cảng biển, sân bay hoặc các trung tâm vận tải là một yếu tố quan trọng để xác định địa điểm đặt các cơ sở sản xuất. Ngược lại, các công ty tiêu thụ các sản phẩm khác biệt hóa có thể nhận thấy rằng sản xuất phân tán lại là một lựa chọn tốt hơn. Thông qua cơ sở sản xuất tại những thị trường khác nhau mà các công ty duy trì được mối quan hệ gần gũi với khách hàng và có thể phản ứng nhanh chóng với sự thay đổi trong sở thích đối với người tiêu dùng. Liên hệ gần gũi với khách hàng còn giúp công ty tăng cường sự hiểu biết về hành vi người tiêu dùng trong nền văn hóa địa phương. Khi sự kết hợp giữa sự nghiên cứu phát triển và sản xuất trở thành nhu cầu cần thiết thì cả hai hoạt động này thường đặt ra ở cùng một nơi. Tuy nhiên, các công nghệ mới đang tạo ra nhiều quyền tự chủ hơn cho các công ty nhằm tách biệt riêng các hoạt động này. Ngày nay, tốc độ truyền tin cho phép các công ty tiếp nhận thông tin giữa các công ty lép vế và trụ sở chính của nó một cách nhanh chóng.

* *Dự kiến phương pháp sản xuất*

Việc quyết định phương pháp mà công ty sẽ sử dụng để tạo ra sản phẩm được gọi là phương pháp sản xuất. Nhìn chung chiến lược cấp cơ sở của công ty sẽ quyết định phương pháp sản xuất cụ thể được sử dụng. Chẳng hạn, các chiến lược chi phí thấp thường đòi hỏi phải áp dụng phương pháp sản xuất hàng loạt bởi vì các nhà sản xuất muốn tiết kiệm chi phí nhờ quy mô. Công ty sản xuất ván trượt tuyết với khối lượng lớn thường sẽ áp dụng phương pháp sản xuất tự động để khai thác lợi thế của máy tính. Tuy nhiên, chiến lược khác biệt hóa lại đòi hỏi các nhà sản xuất cung cấp các giá trị đặc biệt cho người tiêu dùng bằng việc bán cho họ những thứ độc nhất như chất lượng siêu hàng, các đặc trưng mới hay ấn tượng về nhãn hiệu đặc biệt.

Tính sẵn có về lao động và chi phí ở thị trường địa phương là rất quan trọng đối với việc lựa chọn phương pháp sản xuất. Nếu lao động ở nước sở tại là tương đối rẻ thì công ty quốc tế sẽ lựa chọn phương pháp sử dụng nhiều lao động hơn và ít tự động hơn trong các phương pháp sản xuất. Tuy nhiên, việc đó còn phụ thuộc vào các sản phẩm cụ thể. Cũng cần lưu ý rằng mức tiền công phải phù hợp với quan hệ cung cầu về lao động và năng suất lao động của công nhân địa phương.

Một vấn đề quan trọng khác cần được xem xét trong lập kế hoạch chiến lược là quyết định xem phương pháp sản xuất lựa chọn sẽ được tiêu chuẩn hóa cho mọi thị trường hay có điều chỉnh để sản xuất ra các sản phẩm đáp ứng các thị trường khác nhau. Chẳng hạn, chiến lược hướng vào chi phí thấp thường đòi hỏi sản xuất tiêu chuẩn hóa và hàng loạt lớn. Sản phẩm hàng loạt lớn làm giảm chi phí sản xuất trên mỗi đơn vị sản phẩm, nhờ đó mà bù đắp

được chi phí ban đầu cao hơn do tự động hóa. Chi phí tiếp tục sẽ giảm xuống vì công nhân nâng cao tay nghề qua việc lặp đi lặp lại và quá trình học tập liên tục đã làm tối thiểu hóa các sai sót và lãng phí.

Nhưng sự khác biệt hóa thường đòi hỏi các đơn vị sản xuất phân bố rải rác phải cải tiến thiết kế cho phù hợp với quy định của từng địa phương. Bởi vì, các cơ sở sản xuất phân tán chỉ sản xuất để cung cấp cho một thị trường quốc gia hoặc một khu vực cho nên các cơ sở sản xuất này thường có quy mô nhỏ hơn. Xu hướng này đã đánh mất lợi thế tiềm năng của kinh tế quy mô và do đó làm tăng chi phí trên một đơn vị sản phẩm. Tương tự như vậy, thị phần nhỏ hơn mà chiến lược khác biệt nhằm vào thường đòi hỏi xây dựng các cơ sở sản xuất có quy mô nhỏ tương ứng. Làm khác biệt một sản phẩm cho phù hợp với sở thích của nhiều khách hàng đã làm tăng chi phí của việc chế tạo ra nó. Các chi phí về nghiên cứu và phát triển cũng có xu hướng tăng lên đối với các sản phẩm có hình dáng, kiểu cách và đặc trưng đặc biệt.

* *Sơ đồ mặt bằng sản xuất (facilities layout planning)*

Việc sắp đặt quá trình sản xuất theo không gian ở bên trong các cơ sở sản xuất được gọi là sơ đồ mặt bằng sản xuất. Thực tế ở Nhật Bản, Singapore và Hồng Kông, nguồn cung cấp đất đai bị giới hạn và chi phí đất đai rất cao. Các công ty đặt trụ sở tại những thị trường này phải sử dụng không gian sẵn có một cách khôn ngoan bằng việc thỏa thuận các hợp đồng cung cấp dịch vụ. Ngược lại, ở những nước như Canada, Trung Quốc và Mỹ, sự rộng rãi về không gian làm giảm chi phí xây dựng tại nhiều địa điểm khác nhau. Nhờ đất đai rẻ hơn nên các công ty linh hoạt hơn trong việc bố trí mặt bằng bên trong các cơ sở sản xuất. Điều quan trọng hơn là tổ chức sản xuất ở bên trong từng cơ sở sản xuất phụ thuộc vào loại phương pháp sản xuất mà công ty lựa chọn. Quy trình này lại phụ thuộc vào chiến lược cấp cơ sở công ty. Chẳng hạn, do hiếm khi sản xuất máy vi tính với số lượng lớn để cất trữ trong kho, nên Compaq cạnh tranh bằng cách sản xuất máy vi tính khi họ nhận được đơn đặt hàng của khách hàng đơn lẻ. Để thực hiện chiến lược cơ sở này, Compaq đã quyết định thay thế dây chuyền lắp ráp khối lượng lớn bằng các phòng làm việc 3 người.

d. Các quyết định về marketing (marketing consideration)

Không có một công ty nào có thể thực hiện một cách đúng đắn các chiến lược cấp công ty, cấp cơ sở cấp chức năng nếu không quan tâm đến vấn đề marketing. Chúng ta đã biết, một số công ty thực hiện chiến lược toàn cầu sử dụng các thông điệp quảng cáo và chủ đề giống nhau để bán các sản phẩm trên toàn thế giới. Tuy nhiên, nhiều công ty khác lại nhận thấy rằng các sản phẩm của họ đòi hỏi phải có sự thay đổi cơ học hoặc là thay đổi trong quảng cáo cho phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng ở các thị trường mục tiêu. Các sản

phẩm này vẫn cần có những chiến lược marketing khác nhau để phản ánh nền văn hóa, chính trị và luật pháp hoặc kinh tế riêng biệt của các thị trường quốc gia khác nhau.

6.3. CƠ CẤU TỔ CHỨC QUỐC TẾ

6.3.1. Khái niệm

Cơ cấu tổ chức là cách thức phân chia hoạt động giữa những cơ sở riêng biệt của một công ty và phối hợp các hoạt động của chúng lại với nhau. Nếu cơ cấu tổ chức của một công ty phù hợp với kế hoạch chiến lược, thì công ty này sẽ đạt được mục tiêu của họ một cách có hiệu quả hơn. Mục tiêu của chương này là xác định cơ cấu tổ chức và cơ chế kiểm soát nội bộ mà các công ty kinh doanh quốc tế sử dụng để quản lý và chỉ đạo các giao dịch kinh doanh toàn cầu. Chúng ta quan tâm không chỉ tới cấu trúc và cơ chế kiểm soát chính thức, mà còn tới cấu trúc và cơ chế kiểm soát phi chính thức như văn hóa công ty và mạng lưới toàn công ty. Để đạt được thành công thì một công ty kinh doanh quốc tế phải thiết lập được những cơ cấu tổ chức và cơ chế kiểm soát chính thức và không chính thức thích hợp. Chiến lược của công ty sẽ qui định những gì được coi là “thích hợp”. Các công ty theo đuổi chiến lược toàn cầu đòi hỏi phải có những cơ cấu và cơ chế kiểm soát khác với những công ty theo đuổi chiến lược đa quốc gia hoặc xuyên quốc gia. Để thành công, cơ cấu và cơ chế kiểm soát của công ty phải phù hợp với chiến lược. Phần này sẽ tìm hiểu một số vấn đề quan trọng liên quan đến các cấu trúc tổ chức và xem xét một số mô hình cấu trúc tổ chức thông dụng.

Để hiểu rõ về vấn đề cấu trúc và sự kiểm soát của các công ty kinh doanh quốc tế, các phần tiếp theo sẽ xem xét những vấn đề cơ bản của phân cấp và cơ cấu kiểm soát phân cấp quản lý theo chiều dọc, phân công quản lý theo chiều ngang, cơ chế phối hợp và các hệ thống kiểm soát. Phân cấp quản lý theo chiều dọc là phân bổ thẩm quyền ra quyết định trong phạm vi một tổ chức (chẳng hạn theo cơ chế tập trung hay cơ chế phân cấp). Phân công theo chiều ngang là việc chia một tổ chức thành các đơn vị nhỏ hơn (như các bộ phận kinh doanh, các phòng ban, các chi nhánh). Phối hợp là việc thiết lập những cơ chế nhằm liên kết các đơn vị nhỏ nói trên. Các cơ chế này có chất chính thức và không chính thức. Các hệ thống kiểm soát là các hệ thống được các nhà quản lý cao nhất sử dụng để chỉ đạo và kiểm soát các đơn vị nhỏ, và chúng cũng bao gồm những hệ thống chính thức và không chính thức. Phần này sẽ tập trung vào những vấn đề rút ra từ những khía cạnh liên quan đến các công ty quốc tế. Sau đó sẽ nghiên cứu những cấu trúc và cơ chế kiểm soát tối ưu đối với các công ty đa quốc gia và công ty quốc tế.

6.3.2. Quản lý tập trung và phân cấp quản lý

Ngoài việc quyết định sản xuất tập trung hay phi tập trung, các nhà quản lý còn phải xác định cấp bậc và mức độ ra quyết định trong tổ chức là tập trung hay phi tập trung. Quản lý tập trung (Centralized decision making) là quyết định được ban hành tập trung tại cấp cao

nhất trong hệ thống quản lý và tại một điểm, thường là ở trụ sở chính. Phân cấp quản lý (decentralized decision making) là việc ra quyết định được thực hiện ở các cấp thấp hơn trong hệ thống quản lý, thường là ở các công ty lép vốn quốc tế (công ty bị một công ty nước ngoài khác có quá nửa số cổ phần kiểm soát). Tất nhiên là phân cấp ra quyết định tạo cho các công ty lép vốn quyền tự chủ lớn hơn trong việc quản lý các hoạt động của mình.

Các nhà quản lý ở công ty mẹ có can thiệp sâu vào việc ban hành quyết định quản lý của các công ty lép vốn quốc tế không? Họ nên can thiệp rất ít, có lẽ chỉ nên tham gia vào các quyết định quan trọng nhất. Tất nhiên, một số quyết định phải được phân cấp: nếu những người quản lý đứng đầu tự tham gia vào các quyết định thường ngày của mọi công ty lép vốn thì các công ty này có nguy cơ bị lấn át. Chẳng hạn, họ không thể trực tiếp ra quyết định thuê hay phân công người làm các công việc cụ thể tại mỗi cơ sở. Ngược lại, chiến lược phát triển tổng thể của công ty không thể giao cho các nhà quản lý của công ty lép vốn. Chỉ có các nhà quản lý cao nhất mới được xây dựng chiến lược phát triển tổng thể của công ty.

Khi nghiên cứu vấn đề tập trung quản lý và phân cấp quản lý trong việc ra quyết định, cần phải lưu ý hai vấn đề cơ bản sau đây

Một là: Hiếm khi các công ty tập trung hoàn toàn hay phân cấp tất cả việc ra quyết định. Họ chỉ lựa chọn cách thức có thể làm cho các quyết định của họ có hiệu lực cao nhất.

Hai là: Các công ty quốc tế có thể ra quyết định tập trung ở một khu vực thị trường nhất định trong khi phân cấp quyết định ở thị trường khác. Có nhiều nhân tố ảnh hưởng đến sự lựa chọn này, như nhu cầu thay đổi sản phẩm và khả năng của các nhà quản lý tại mỗi địa điểm khác nhau.

a. Các lập luận ủng hộ cơ chế quản lý tập trung

Có bốn lập luận chính ủng hộ cơ chế quản lý tập trung:

Thứ nhất, quản lý tập trung tạo điều kiện thuận lợi cho việc phối hợp. Chẳng hạn một công ty có chi nhánh sản xuất bán thành phẩm tại Đài Loan và một chi nhánh lắp ráp tại Mexico. Hai chi nhánh này có thể cần phối hợp hoạt động với nhau để đảm bảo các quá trình sản xuất và lắp ráp diễn ra một cách suôn sẻ. Điều này có thể đạt được nếu các quyết định sản xuất - lắp ráp được đưa ra tại trụ sở chính của công ty.

Thứ hai, quản lý tập trung có thể giúp đảm bảo các quyết định đưa ra thích hợp với các mục tiêu của công ty. Khi các quyết định được phân cấp cho các cấp quản lý thấp hơn thì các cấp đó có thể ra những quyết định không phù hợp với mục tiêu của cấp quản lý cao nhất. Việc những quyết định quan trọng được tập trung ở cấp quản lý cao nhất sẽ giảm thiểu khả năng xảy ra tình trạng này.

Thứ ba, việc tập trung quyền lực và thẩm quyền cho một cá nhân hoặc một nhóm các nhà quản lý cấp cao nhất cho phép những người này có được công cụ để thực hiện những thay đổi chủ yếu cần thiết về cơ cấu tổ chức.

Thứ tư, quản lý tập trung có thể tránh được sự trùng lặp hoạt động khi các bộ phận khác nhau trong tổ chức tiến hành những công việc tương tự nhau. Ví dụ, nhiều công ty quốc tế tập trung các chức năng nghiên cứu và phát triển chỉ ở một hoặc hai địa điểm để đảm bảo rằng hoạt động này không bị trùng lặp. Tương tự, các hoạt động sản xuất cũng có thể được tập trung ở một số địa điểm quan trọng vì lý do như trên.

b. Các lập luận ủng hộ phân cấp quản lý

Có năm lập luận tán đồng cho việc phân cấp quản lý.

Thứ nhất, các nhà quản lý cấp cao có thể phải làm việc quá tải khi được trao thẩm quyền đưa ra tất cả các quyết định, và điều đó có thể dẫn đến những quyết định sai lầm. Sự phân cấp quản lý cho phép cấp quản lý cao nhất có thời gian để tập trung vào các vấn đề cốt yếu và ủy quyền cho các cấp quản lý thấp hơn xử lý những vấn đề thông thường.

Thứ hai, việc nghiên cứu động cơ của con người cũng thiên về tán đồng cho việc phân cấp quản lý. Các nhà khoa học hành vi từ lâu đã cho rằng con người sẽ làm việc tốt hơn nếu họ có được mức độ tự do cá nhân và mức độ kiểm soát đối với công việc cao hơn.

Thứ ba, việc phân cấp quản lý tạo ra mức độ linh hoạt cao hơn - cụ thể là sự phản ứng nhanh hơn đối với những biến động của môi trường, bởi vì các quyết định không nhất thiết lúc nào cũng phải được “đệ trình lên các cấp cao hơn”, trừ những trường hợp ngoại lệ.

Thứ tư, sự phân cấp quản lý có thể dẫn tới những quyết định tốt hơn vì chúng được đưa ra bởi những cá nhân có thông tin tốt hơn so với nhà quản lý ở cấp cao hơn.

Thứ năm, phân cấp quản lý có thể giúp tăng cường sự kiểm soát. Có thể sử dụng sự phân cấp quản lý để thiết lập những bộ phận nhỏ có tính độc lập tương đối trong phạm vi một tổ chức. Các nhà quản lý ở những đơn vị này phải chịu hoàn toàn trách nhiệm về hoạt động của mình. Nếu trách nhiệm của họ đối với các quyết định đưa ra càng cao thì càng có ít lý do để họ có thể phủ nhận trách nhiệm của mình đối với hoạt động yếu kém của các đơn vị đó.

c. Mối quan hệ giữa chiến lược và cơ chế quản lý tập trung trong tổ chức kinh doanh quốc tế

Sự lựa chọn giữa quản lý tập trung và phân cấp quản lý không mang tính chất tuyệt đối. Thường thì một số quyết định nên được đưa ra ở cấp quản lý cao, còn những quyết định khác được giao cho các cấp khác thấp hơn tùy thuộc vào loại hình quyết định và chiến lược của công ty. Các quyết định liên quan đến chiến lược của công ty, các khoản chi tiêu tài chính chủ yếu, các mục tiêu tài chính, và những vấn đề tương tự khác thường do cấp quản lý cao

nhất đưa ra. Tuy nhiên, các quyết định về hoạt động - chẳng hạn như các quyết định liên quan đến sản xuất, thị trường, nghiên cứu và phát triển, quản lý nguồn nhân lực, thì không nhất thiết cứ phải do cấp quản lý cao nhất đưa ra. Điều này còn tùy thuộc vào chiến lược quốc tế của công ty.

Hãy xem xét trường hợp các công ty đang theo đuổi chiến lược toàn cầu. Họ phải quyết định phân tán các hoạt động tạo giá trị trên toàn thế giới để tìm ra địa điểm thích hợp và phát huy kinh nghiệm hoạt động của mình. Cơ quan đầu não của công ty phải quyết định lựa chọn địa điểm để tiến hành các hoạt động nghiên cứu và phát triển, sản xuất, marketing.v.v. Ngoài ra, các hoạt động tạo ra giá trị phân tán trên khắp thế giới phải được phối hợp chặt chẽ với nhau. Tất cả những vấn đề này tạo nên áp lực buộc cấp quản lý cao nhất phải đưa ra một số quyết định về hoạt động.

Ngược lại, phản ứng của môi trường địa phương tới hoạt động của công ty sẽ buộc công ty phải thực hiện phân cấp quản lý đối với các chi nhánh ở nước ngoài. Vì vậy, trong một công ty đa quốc gia cổ điển, các chi nhánh nước ngoài có quyền độc lập trong việc đưa ra hầu hết các quyết định về sản xuất và marketing. Các công ty quốc tế có xu hướng duy trì sự kiểm soát tập trung đối với những vấn đề chủ yếu và phân cấp quản lý cho các chi nhánh nước ngoài về những vấn đề khác. Thông thường, việc kiểm soát các hoạt động nghiên cứu và phát triển, marketing được tập trung trong nước, còn các quyết định kinh doanh được dành cho các chi nhánh nước ngoài. Công ty Microsoft tập trung những hoạt động phát triển sản phẩm (là lĩnh vực thể hiện năng lực đặc biệt của công ty) tại trụ sở chính ở Redmond, Washington, và thực hiện phân cấp quản lý đối với các quyết định kinh doanh cho các chi nhánh nước ngoài. Vì vậy trong khi các sản phẩm được phát triển trong nước thì những người phụ trách các chi nhánh nước ngoài có quyền tự chủ rất lớn trong việc hoạch định các chiến lược để đưa những sản phẩm đó ra thị trường.

Đối với các công ty xuyên quốc gia thì vấn đề trở nên phức tạp hơn. Sự cần thiết phải khai thác tính kinh tế theo địa điểm và lợi ích của đường cong kinh nghiệm đòi hỏi phải duy trì mức độ kiểm soát tập trung nhất định đối với các trung tâm sản xuất toàn cầu (tương tự như trường hợp các công ty toàn cầu). Tuy nhiên, yêu cầu về sự phản ứng nhanh đối với tình hình cụ thể của địa phương đòi hỏi phải có sự phân cấp quản lý đối với nhiều quyết định kinh doanh, đặc biệt là các quyết định về marketing đối với các chi nhánh nước ngoài. Vì vậy, trong các công ty xuyên quốc gia, một số quyết định kinh doanh được tập trung, còn một số quyết định khác được phân cấp. Hơn nữa, quá trình học hỏi toàn cầu dựa trên việc chuyển giao kỹ năng đa chiều giữa các chi nhánh với nhau, và giữa các chi nhánh với trung tâm đầu não của công ty, là đặc trưng cơ bản của công ty theo đuổi chiến lược đa quốc gia. Thuật ngữ quá trình học hỏi toàn cầu được dùng để chỉ ra khả năng của các chi nhánh nước ngoài thuộc một công ty đa quốc gia có mức độ độc lập khá cao trong việc phát triển các kỹ năng và năng lực

đặc biệt riêng của mình. Chỉ khi đó các chi nhánh này mới có thể tác động tích cực đến các bộ phận khác trong công ty. Mức độ phân cấp quản lý cao là cần thiết nếu các chi nhánh được quyền tự do phát triển kỹ năng và năng lực đặc biệt riêng của mình. Việc theo đuổi một chiến lược xuyên quốc gia cũng đòi hỏi phải có sự phân cấp quản lý cao vì lý do tương tự như vậy.

d. Khi nào nên tập trung?

Ra quyết định tập trung sẽ giúp cho việc kết hợp các hoạt động của các công ty lép vốn quốc tế được thuận lợi. Vấn đề này cực kì quan trọng đối với các công ty hoạt động trong nhiều ngành, nhiều sản phẩm hoặc ở nhiều thị trường quốc tế. Nó cũng trở nên quan trọng khi đầu ra của một công ty lép vốn này là đầu vào của một công ty lép vốn khác. Trong những trường hợp như vậy, việc phối hợp các hoạt động từ một vị trí cấp cao duy nhất là có hiệu quả cao hơn cả. Nếu tất cả các công ty lép vốn sử dụng đầu vào sản xuất là giống nhau thì vấn đề mua hàng nên tập trung lại. Ví dụ, một công ty sản xuất tủ và bàn bằng thép sẽ cần nhiều thép dạng tấm, nhưng trung tâm sẽ mua được thép tấm với giá bán buôn rẻ hơn nhiều so với giá của các công ty lép vốn tự đàm phán. Do đó, mỗi công ty lép vốn có thể hưởng lợi từ việc mua thép tấm với chi phí thấp hơn ở thị trường trung tâm so với giá ngoài thị trường tự do.

Một số công ty lại duy trì sự kiểm soát mạnh mẽ của trung tâm đối với các nguồn lực tài chính bằng việc chuyển tất cả lợi nhuận của công ty lép vốn về công ty mẹ để phân phối lại cho các công ty bị lép vốn trực thuộc. Cách này làm giảm khả năng thực hiện các dự án đầu tư nhiều hứa hẹn của các công ty lép vốn tại các địa điểm khác nếu không có nguồn tài trợ. Các công ty khác tập trung vào việc hoạch định chính sách nhằm thúc đẩy văn hóa tổ chức toàn cầu đơn nhất. Chính sách này làm cho tất cả các công ty lép vốn tuân theo các qui định của công ty một cách giống nhau. Điều đó cũng có lợi khi công ty chuyển các nhà quản lý từ một địa điểm này tới một địa điểm khác. Nếu như chính sách là nhất quán thì việc chuyển đổi sẽ tiến hành thuận lợi hơn cho cả các nhà quản lý và những người dưới quyền.

e. Khi nào nên phân cấp quản lý?

Phân cấp ra quyết định sẽ có lợi khi môi trường kinh doanh quốc gia thay đổi nhanh chóng làm tăng thêm sức ép từ các địa phương. Bởi vì các nhà quản lý của các công ty lép vốn thường liên hệ chặt chẽ hơn với nền văn hóa, chính trị, luật pháp và kinh tế địa phương, nên các quyết định phân cấp có thể tạo ra các sản phẩm thích hợp hơn với nhu cầu và sở thích của người tiêu dùng bản địa. Các nhà quản lý địa phương có thể dễ nhận thấy sự thay đổi của môi trường hơn các nhà quản lý tại trụ sở. Ngay cả nhà quản lý trung tâm nhận thấy sự thay đổi này, họ có thể nhận thông báo các sự kiện ở địa phương qua trung gian. Sự phản ứng chậm chạp và các sự kiện được giải thích sai có thể dẫn đến đơn hàng bị mất, sản xuất bị đình đốn và cạnh tranh yếu đi. Tương tự như vậy, phân cấp ra quyết định có thể tiết kiệm được tiền

bạc bởi vì các nhà quản lý có thể ra các quyết định đúng đắn mà không cần đi vòng quanh thế giới để tìm kiếm thực tiễn.

f. Ảnh hưởng của việc phân cấp đến vấn đề tham gia quản lý và trách nhiệm quản lý

Sự phân cấp quản lý cũng có thể thúc đẩy việc thực hiện tham gia quản lý. Tinh thần của công nhân có thể sẽ cao hơn nếu các nhà quản lý công ty lép vế và người dưới quyền cùng tham gia vào việc ra quyết định. Khi giao cho các công ty lép vế ra quyết định có liên quan đến chiến lược quốc gia, bao gồm các quyết định sản xuất, quảng cáo, phân phối và định giá, có thể sẽ tạo ra những ràng buộc lớn hơn từ phía các nhà quản lý và công nhân.

Phân cấp quản lý thường làm tăng thêm trách nhiệm của cá nhân đối với các quyết định kinh doanh. Khi các nhà quản lý địa phương được thưởng hoặc bị trừng phạt do các quyết định của họ thì họ có thể tập trung đầu tư nhiều hơn vào việc ra quyết định và thực hiện chúng. Ngược lại, nếu các nhà quản lý địa phương không phải làm gì mà chỉ thực thi các chính sách từ trên đưa xuống, thì họ có thể qui việc thực hiện tồi là do quyết định không thích hợp với môi trường của địa phương. Khi mà nhà quản lý phải chịu trách nhiệm về các quyết định của mình thì họ sẽ nghiên cứu sâu sắc, tranh luận và quan tâm tới tất cả mọi ý kiến. Kết quả là quyết định thường tốt hơn và sự thực hiện nó cũng nhanh hơn.

g. Yêu cầu đảm bảo sự phối hợp và tính linh hoạt trong cấu trúc tổ chức quốc tế

Khi thiết kế cấu trúc tổ chức, các nhà quản lý phải tìm câu trả lời cho những vấn đề then chốt. Chẳng hạn, biện pháp liên kết các bộ phận của công ty với nhau có hiệu quả nhất là gì? Ai sẽ phối hợp hoạt động của các bộ phận khác nhau để từng bước thực hiện được chiến lược tổng thể của công ty? Các thông tin được xử lý và chuyển đến các nhà quản lý như thế nào? Khi nào và ở đâu? Các cơ chế giám sát, cơ cấu tiền thưởng và cơ cấu hoàn lại tài sản đã mất là thế nào? Và ai có trách nhiệm thực hiện chúng? Để trả lời cho câu hỏi trên đây, chúng ta sẽ xem xét quan hệ giữa cấu trúc tổ chức và sự phối hợp giữa các bộ phận trong cấu trúc đó.

+ Cấu trúc tổ chức phải bảo đảm sự phối hợp

Như chúng ta đã biết, một số công ty có mặt ở vài môi trường kinh doanh quốc gia hoặc nhiều hơn. Trên thực tế, chúng sản xuất và bán các sản phẩm ở khắp mọi nơi. Các công ty khác hoạt động chủ yếu ở một nước và xuất khẩu sang hoặc nhập khẩu từ các thị trường khác. Mỗi loại công ty quốc tế phải thiết lập một cấu trúc tổ chức thích hợp. Mỗi loại cần một cấu trúc xác định rõ ràng các đầu mối chịu trách nhiệm và chuỗi mệnh lệnh (Chains of command) - những đường quyền lực chạy từ nhà quản lý cao nhất đến từng công nhân và xác định quan hệ báo cáo nội bộ. Cuối cùng, mỗi công ty cần một cấu trúc kết hợp được các đầu mối hoặc đơn vị cần có sự hợp tác thường xuyên. Chẳng hạn, để tránh cho việc thiết kế sản phẩm làm cho sản xuất khó khăn hơn và chi phí tốn kém hơn mức cần thiết, hầu hết các công

ty đều duy trì mối liên hệ thường xuyên giữa bộ phận nghiên cứu, phát triển và bộ phận sản xuất.

+ Cấu trúc tổ chức phải bảo đảm tính linh hoạt

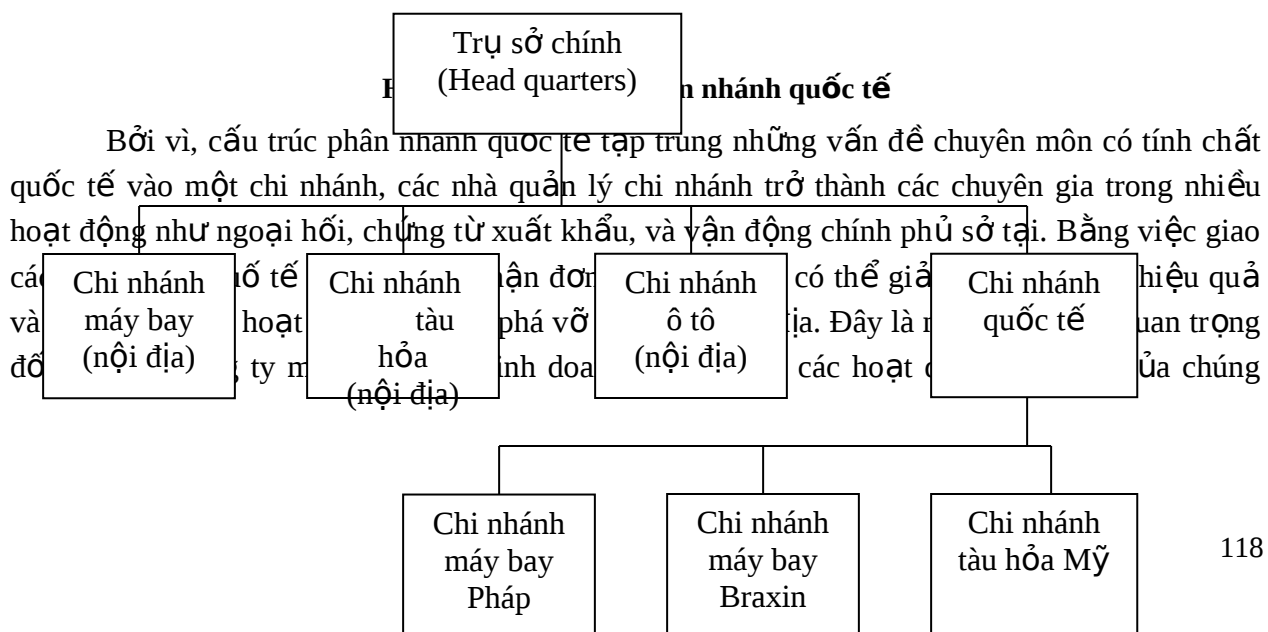
Cấu trúc tổ chức không phải là vĩnh cửu mà nó thường được điều chỉnh cho phù hợp với các thay đổi ở cả bên trong công ty và ở cả môi trường bên ngoài công ty. Vì sao vậy? Bởi vì các công ty thường thiết lập cấu trúc tổ chức của mình dựa vào các chiến lược mà công ty theo đuổi. Do đó, các thay đổi trong chiến lược cả công ty thường đòi hỏi công ty phải điều chỉnh cấu trúc tổ chức. Tương tự như vậy, những biến đổi trong các môi trường kinh doanh quốc gia có thể đưa đến những thay đổi trong chiến lược của công ty, và những thay đổi như thế cũng sẽ ảnh hưởng đến cấu trúc của công ty. Việc kiểm soát chặt chẽ các điều kiện đặc trưng trong các quốc gia về văn hóa, chính trị, môi trường kinh tế là vấn đề quan trọng đặc biệt. Sau đây, chúng ta sẽ đi sâu nghiên cứu các loại cấu trúc tổ chức của các công ty kinh doanh quốc tế.

6.3.3. Các loại hình cơ cấu tổ chức

Có rất nhiều cách khác nhau để các công ty tự tổ chức và thực hiện các hoạt động kinh doanh quốc tế. Tuy nhiên, có 4 loại cấu trúc tổ chức phổ biến nhất được các công ty quốc tế lựa chọn và áp dụng.

a. Cấu trúc phân nhánh quốc tế (International Division Structure)

Cấu trúc phân nhánh quốc tế là cấu trúc tổ chức tách biệt các hoạt động kinh doanh quốc tế khỏi các hoạt động kinh doanh nội địa bằng việc thành lập một bộ phận quốc tế riêng biệt có người quản lý riêng (xem hình 6.3). Trong đó, bộ phận quốc tế lại được chia thành các đơn vị tương ứng với các nước mà công ty đang hoạt động. Ví dụ, như Pháp, Brazil, Mỹ...trong mỗi một nước có một tổng giám đốc kiểm soát hoạt động sản xuất và marketing sản phẩm của công ty. Mỗi cơ sở trong từng nước thường tiến hành tất cả các hoạt động thông qua các phòng ban của chính nó, như phòng marketing và bán hàng, tài chính và sản xuất.



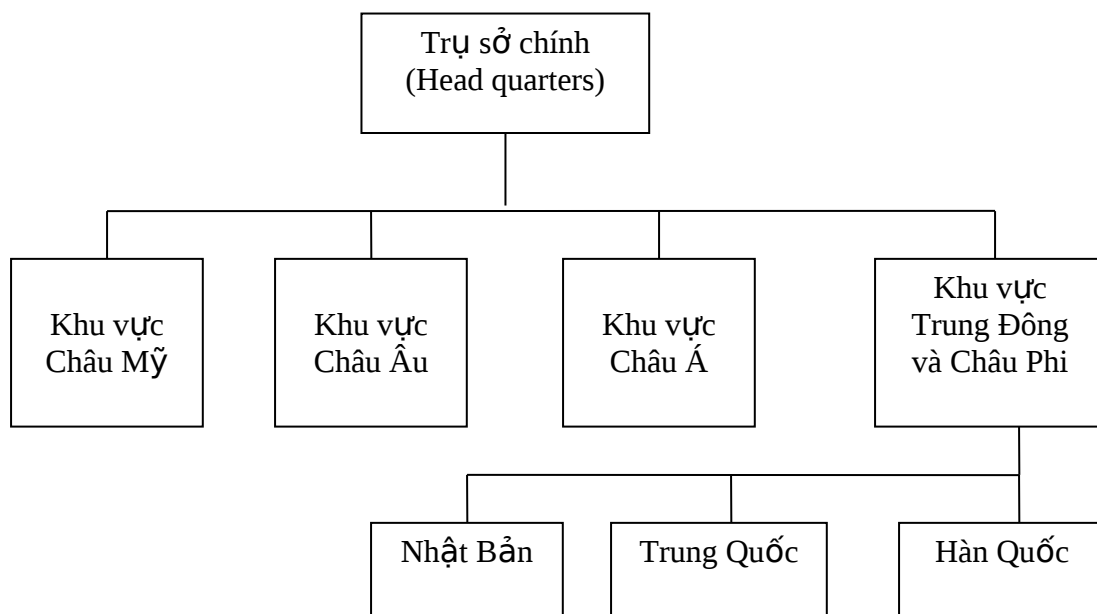
chiếm một tỉ trọng nhỏ trong tổng hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, cấu trúc phân nhánh quốc tế cũng có thể gây ra những vấn đề sau:

Một là, các nhà quản lý quốc tế thường phải phụ thuộc vào các nhà quản lý trong nước về nguồn lực tài chính và bí quyết kỹ thuật có thể đem lại cho công ty lợi thế cạnh tranh quốc tế. Nếu việc phối hợp giữa các nhà quản lý không tốt có thể làm tổn thương kết quả thực hiện không chỉ của bộ phận quốc tế mà còn của toàn bộ công ty.

Hai là, tổng giám đốc của bộ phận quốc tế thường chịu trách nhiệm về mọi hoạt động ở tất cả các nước. Mặc dù, chính sách này tạo điều kiện cho việc phối hợp các nước với nhau, nhưng nó lại làm giảm quyền lực của các nhà quản lý ở từng quốc gia. Cạnh tranh và hợp tác giữa tổng giám đốc và các giám đốc phụ trách quốc gia không tốt có thể gây tác hại cho kết quả thực hiện chung của toàn công ty.

b. Cấu trúc khu vực địa lý (Worldwide Area Structure)

Cấu trúc khu vực địa lý là cấu trúc trong đó tất cả các hoạt động toàn cầu của công ty được tổ chức theo nước hay theo khu vực (xem hình 6.4)



Hình 6.4: Cấu trúc khu vực địa lý

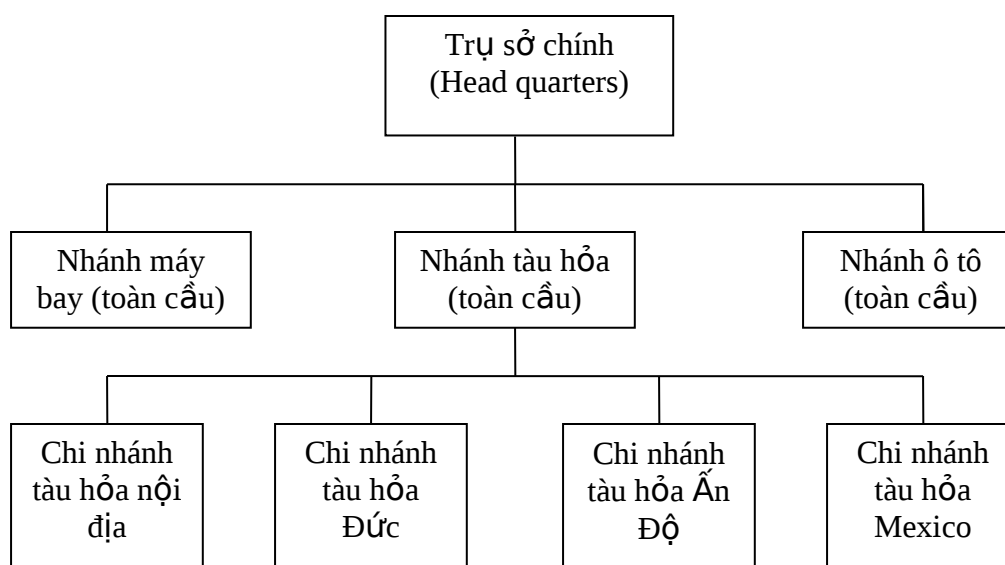
Nếu công ty càng hoạt động ở nhiều nước thì khả năng tổ chức theo khu vực của công ty cũng càng lớn thay cho việc tổ chức theo nước. Thông thường, tổng giám đốc phụ trách mỗi nước hay mỗi khu vực. Theo cấu trúc này, mỗi bộ phận theo khu vực địa lý hoạt động như là một đơn vị độc lập, với hầu hết các quyết định được phân chia cho người quản lý khu vực hoặc quốc gia. Mỗi đơn vị có các phòng ban riêng như phòng cung ứng, sản xuất,

Marketing và bán hàng, nghiên cứu và phát triển, kế toán... Mỗi đơn vị cũng có xu hướng quản lý hầu hết việc lập kế hoạch chiến lược của riêng nó. Trụ sở chính của công ty mẹ ra quyết định về chiến lược tổng thể của công ty và phối hợp các hoạt động của các cơ sở khác nhau.

Cấu trúc theo khu vực là phù hợp nhất đối với các công ty coi mỗi thị trường khu vực hay quốc gia là duy nhất. Cấu trúc này đặc biệt có ích khi giữa các quốc gia hay các khu vực có sự khác nhau lớn về văn hóa, chính trị hay kinh tế. Khi các tổng giám đốc có quyền giám sát các hoạt động ở chính môi trường họ hoạt động thì họ trở thành các giám sát viên duy nhất cần cho khách hàng của họ. Mặt khác, vì các đơn vị hoạt động độc lập, các nguồn lực được phân bổ có thể trùng nhau một phần và việc truyền đạt kiến thức từ đơn vị này sang đơn vị khác có thể không theo mong muốn.

c. Cấu trúc nhóm sản phẩm toàn cầu (Worldwide Product Division Structure)

Đây là cấu trúc tổ chức phân chia các hoạt động của công ty trên toàn thế giới theo nhóm sản phẩm (Xem hình 6.5).



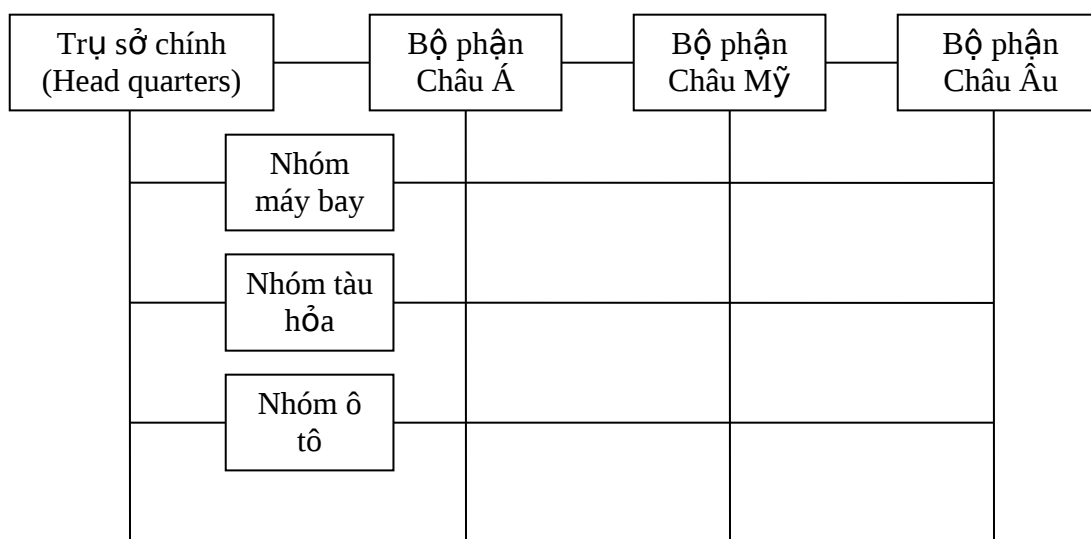
Hình 6.5: Cấu trúc sản phẩm toàn cầu

Chẳng hạn, các bộ phận trong công ty máy tính có thể là bộ phận mạng (Internet) và thông tin (Communications), bộ phận phát triển phần mềm (Software Development) và bộ phận công nghệ mới. Mỗi bộ phận sản phẩm, sau đó lại được chia ra thành các đơn vị trong nước và các đơn vị quốc tế. Như vậy, mỗi chức năng nghiên cứu và phát triển (R&D), Marketing... lại được lặp lại ở các đơn vị nội địa và các đơn vị quốc tế của mỗi bộ phận sản phẩm.

Do cấu trúc này khắc phục được một số hạn chế về phối hợp của cấu trúc phân nhánh quốc tế, nên cấu trúc này thích hợp đối với công ty cung các sản phẩm và dịch vụ đa dạng. Do trọng tâm cơ bản là sản phẩm, nên cả hai phía quản lý nội địa và quốc tế ở mỗi nhánh sản phẩm phải phối hợp các hoạt động của họ lại với nhau để không gây xung đột.

d. Cấu trúc ma trận toàn cầu (Global Matrix Structure)

Cấu trúc ma trận toàn cầu là cấu tổ chức phân chia chuỗi mệnh lệnh giữa các bộ phận sản phẩm và bộ phận khu vực (Xem hình 6.6).



Hình 6.6: Cấu trúc ma trận toàn cầu

Các ông chủ của nhà quản lý này là:

- Chủ tịch nhánh ô tô
- Chủ tịch bộ phận Châu Mỹ

Hình trên đã cho thấy: Mỗi nhà quản lý phải thông báo cho hai ông chủ là chủ tịch khu vực địa lý và chủ tịch nhánh sản phẩm. Mục đích của cấu trúc ma trận là nhằm kết hợp các nhà quản lý khu vực địa lý và các nhà quản lý nhánh sản phẩm trong việc ra quyết định. Trên thực tế, việc kết hợp các chuyên gia từ các bộ phận khác nhau của tổ chức tạo ra một loại hình tổ chức mới – đó là nhóm công tác. Tính phổ biến của cấu trúc ma trận đã và đang tăng lên bởi vì các công ty cố gắng nâng cao tính tự chịu trách nhiệm, giảm chi phí sản xuất và phối hợp các hoạt động trên toàn thế giới.

Cấu trúc ma trận tránh được một số nhược điểm của các cấu trúc tổ chức khác, đặc biệt là việc cải tiến thông tin trong nội bộ và làm tăng hiệu suất của các công nhân được chuyên môn hóa cao. Đặc biệt là, cấu trúc ma trận có thể làm tăng sự phối hợp trong khi tăng

sự năng động và đầu mối chịu trách nhiệm. Tuy nhiên, cấu trúc ma trận toàn cầu có hai bất lợi chủ yếu:

Thứ nhất, hình thức ma trận rất cồng kềnh. Nhiều cuộc họp được tổ chức đơn giản chỉ là để phối hợp hoạt động của các giám đốc các bộ phận khác nhau cho phép hoạt động một mình trong khu vực nhất định. Sau đó, nhu cầu phối hợp phức tạp lại có xu hướng làm cho việc ra quyết định làm tốn thời gian và làm chậm việc phản ứng từ các tổ chức.

Thứ hai, việc chịu trách nhiệm cá nhân có thể trở nên mơ hồ trong cấu trúc ma trận. Bởi vì, trách nhiệm được chia sẻ, các giám đốc này có thể đổ lỗi cho việc thực hiện kém của các giám đốc khác. Hơn nữa, việc nhận ra nguồn gốc vấn đề trong cấu trúc ma trận là khó khăn và do đó việc tiến hành các hoạt động để sửa chữa cũng sẽ như vậy.

Có nhiều cách khác để các công ty quốc tế có thể nâng cao trách nhiệm và hiệu quả. Một cách thức ngày càng thông dụng ở các công ty quốc tế là sử dụng nhóm công tác để thực hiện mục tiêu và giải quyết các khúc mắc. Phần sau, chúng ta nghiên cứu vấn đề sử dụng nhóm công tác một cách chi tiết.

6.3.4. Cơ chế phối hợp (Intergrating mechanisms)

Trong phần trước, chúng ta đã giải thích rằng các công ty chia nhỏ thành các đơn vị. Bây giờ chúng ta cần phải xem xét một số phương pháp phối hợp giữa các đơn vị này. Một cách để đạt được sự phối hợp là thông qua tập trung quyền lực. Tuy nhiên, nếu việc phối hợp phức tạp, sự tập trung quyền lực có thể sẽ không có hiệu quả. Các nhà quản lý cấp cao hơn có trách nhiệm trong việc phối hợp này có thể phải thực hiện một khối lượng làm việc quá nhiều do các hoạt động đa dạng khác nhau giữa các đơn vị này, nhất là khi các đơn vị đó lớn, khác nhau và phân bố tại nhiều vị trí địa lý. Trong trường hợp đó, các công ty hướng tới các cơ chế chính thức và phi chính thức để thực hiện sự phối hợp. Trong phần này, chúng ta sẽ đưa ra những cơ chế phối hợp khác nhau mà các công ty kinh doanh quốc tế có thể sử dụng. Tuy nhiên, trước khi đi sâu vào vấn đề này, chúng ta sẽ nghiên cứu về nhu cầu phối hợp trong các công ty quốc tế và một số trở ngại trong hoạt động phối hợp.

a. Chiến lược phối hợp trong các công ty kinh doanh quốc tế

Nhu cầu phối hợp giữa các đơn vị khác nhau tùy thuộc vào chiến lược của công ty. Với các công ty nội địa, nhu cầu phối hợp là thấp nhất, thứ hai là các công ty quốc tế, sau đó đến các công ty toàn cầu, và cao nhất là các công ty xuyên quốc gia. Các công ty nội địa chủ yếu quan tâm tới sức ép từ phía các địa phương. Các công ty này thường hoạt động với cấu trúc khu vực địa lý trên khắp thế giới, trong đó mỗi khu vực có sự độc lập đáng kể và chức năng tạo giá trị riêng. Do mỗi vùng được thiết lập là một đơn vị khá độc lập, nhu cầu phối hợp giữa các vùng là thấp nhất.

Nhu cầu phối hợp tại những công ty theo đuổi các chiến lược quốc tế và cố gắng thu được nhiều lợi nhuận từ việc chuyển giao những công nghệ chủ chốt giữa chính quốc và các chi nhánh hoạt động tại nước ngoài. Sự phối hợp là cần thiết để khuyến khích việc chuyển giao kỹ năng và sản phẩm từ chính quốc sang các chi nhánh nước ngoài. Nhu cầu phối hợp tăng lên đối với những công ty cố gắng khai thác tính kinh tế theo địa điểm và lợi ích của đường cong kinh nghiệm, cụ thể là những công ty theo đuổi các chiến lược toàn cầu. Để đạt được mục tiêu khai thác tính kinh tế theo địa điểm và lợi ích của đường cong kinh nghiệm, các công ty phải phân tán các hoạt động tạo giá trị tại các địa điểm khác nhau trên toàn cầu. Mạng các hoạt động toàn cầu phải được phối hợp với nhau để đảm bảo rằng dòng đầu vào được đưa vào chuỗi giá trị, dòng bán thành phẩm đi qua chuỗi giá trị, và dòng thành phẩm được đưa ra các thị trường trên khắp thế giới một cách thuận lợi.

Nhu cầu về sự phối hợp tại các công ty xuyên quốc gia là lớn nhất. Giả định rằng các công ty đồng thời theo đuổi mục tiêu khai thác tính kinh tế của địa điểm và lợi ích của đường cong kinh nghiệm, sự thích nghi địa phương, và sự chuyển giao đa phương những công nghệ chủ chốt giữa các đơn vị trong công ty (còn được xem như là sự học hỏi toàn cầu). Tại những công ty toàn cầu, sự phối hợp là bắt buộc để đảm bảo dòng sản phẩm đi qua chuỗi giá trị một cách suôn sẻ. Tại những công ty quốc tế, sự phối hợp là bắt buộc để đảm bảo sự chuyển giao những công nghệ chủ chốt giữa những đơn vị. Tuy vậy, mục tiêu xuyên quốc gia để đạt được chuyển giao đa phương những công nghệ chủ chốt đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ hơn so với tại các công ty quốc tế. Hơn thế nữa, các công ty xuyên quốc gia đòi hỏi sự phối hợp giữa các chi nhánh ngoại quốc và các hoạt động tạo giá trị phân bố khắp toàn cầu của công ty (ví dụ, sản xuất, nghiên cứu và phát triển, marketing) để đảm bảo rằng bất kỳ một chiến lược tung sản phẩm ra thị trường hay chiến lược marketing đều được điều chỉnh phù hợp với các điều kiện ở từng địa phương.

b. Những trở ngại cho sự phối hợp

Các nhà quản lý của các chi nhánh khác nhau có những định hướng khác nhau, một phần do họ có nhiệm vụ khác nhau. Ví dụ, các nhà quản lý sản xuất thường chỉ quan tâm tới các vấn đề sản xuất như tối đa hóa năng suất, kiểm soát chi phí, kiểm soát chất lượng; trong khi các nhà quản lý marketing chỉ quan tâm tới các vấn đề marketing như: giá cả, khuyến mãi, phân phối, thị phần. Những khác biệt này có thể hạn chế sự trao đổi giữa các nhà quản lý. Các nhà quản lý này thậm chí còn “không dùng chung một ngôn ngữ”. Hoặc giữa các bộ phận không có sự coi trọng lẫn nhau (ví dụ: các nhà quản lý marketing “coi thường” các nhà quản lý sản phẩm, ngược lại), và điều này làm hạn chế hơn sự trao đổi cần thiết để thực hiện được mục tiêu phối hợp và hợp tác.

Sự khác biệt trong định hướng của các đơn vị cũng xuất phát từ mục tiêu khác nhau của họ. Ví dụ, các bộ phận sản phẩm trên khắp thế giới của một công ty đa quốc gia có mục tiêu về chi phí, từ đó yêu cầu sản xuất toàn cầu phải tạo ra một sản phẩm tiêu chuẩn hóa trên khắp thế giới, trong khi một chi nhánh nước ngoài có thể hoạt động với mục tiêu tăng thị phần trong quốc gia đó lên, và điều đó sẽ bắt buộc phải có một sản phẩm không tiêu chuẩn. Trong trường hợp như vậy, các mục tiêu khác nhau này có thể dẫn đến sự xung đột.

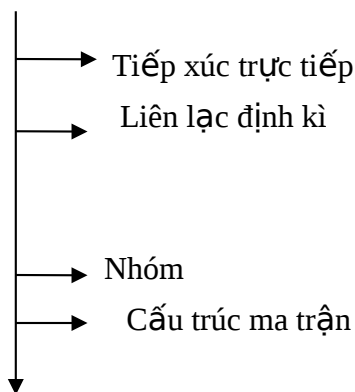
Những trở ngại cho sự phối hợp này là rất bình thường tại bất kỳ một công ty nào, nhưng chúng có thể trở nên nghiêm trọng tại các công ty đa quốc gia với quá nhiều chi nhánh trong nước và nước ngoài. Hơn nữa, sự khác biệt trong định hướng ở các chi nhánh của các công ty đa quốc gia thường làm cho sự phối hợp gặp nhiều trở ngại hơn bởi sự khác biệt về thời gian, khoảng cách, và quốc tịch giữa các nhà quản lý ở từng chi nhánh.

c. Các cơ chế phối hợp

* Các cơ chế phối hợp chính thức

Các cơ chế chính thức được sử dụng nhằm phối hợp các đơn vị đa dạng, từ hình thức liên kết trực tiếp, liên lạc định kỳ tới nhóm và tới cấu trúc ma trận (xem hình 6.7).

Nhìn chung, khi nhu cầu kết hợp tăng lên, các cơ chế phối hợp chính thức cũng phải phức tạp hơn. Sự liên kết trực tiếp giữa các nhà quản lý chi nhánh là cơ chế phối hợp đơn giản nhất. Bằng “cơ chế” này, các nhà quản lý của các chi nhánh khác nhau chỉ cần liên hệ với nhau bất cứ khi nào họ có sự quan tâm chung. Sự liên hệ trực tiếp có thể không có hiệu quả nếu các nhà quản lý có định hướng khác nhau dẫn đến trở ngại cho sự phối hợp, như đã nêu ra ở phần trước.



Mức độ phức tạp gia tăng của các cơ chế phối hợp

Hình 6.7. Các cơ chế phối hợp chính thức

Hình thức liên lạc định kỳ phức tạp hơn một chút. Khi khối lượng liên kết giữa các đơn vị tăng lên, sự phối hợp có thể được cải thiện hơn bằng việc cho phép một cá nhân ở mỗi đơn

vị chịu trách nhiệm phối hợp với một đơn vị khác trên cơ sở thông thường. Thông qua những vai trò này, một mối liên hệ lâu dài được thiết lập giữa những người có liên quan, và điều này giúp cho giảm bớt những trở ngại trong phối hợp đã được thảo luận ở phần trước.

Khi nhu cầu phối hợp tăng lên, các công ty có xu hướng sử dụng các nhóm tạm thời hoặc lâu dài, bao gồm nhiều cá nhân từ các đơn vị có nhu cầu phối hợp. Những nhóm này thường được sử dụng để phối hợp trong việc giới thiệu và phát triển sản phẩm mới, nhưng cũng rất có ích khi bất kỳ một mặt hoạt động hoặc chiến lược nào đòi hỏi phối hợp từ hai đơn vị trở lên. Các nhóm giới thiệu và phát triển sản phẩm mới thường bao gồm những cá nhân từ phòng nghiên cứu và phát triển, sản xuất, marketing. Kết quả phối hợp giúp cho sự phát triển sản phẩm phù hợp hơn với nhu cầu người tiêu dùng và có thể sản xuất ở mức chi phí hợp lý (theo yêu cầu đối với sản xuất).

Khi nhu cầu phối hợp trở nên rất cần thiết, các công ty có thể thành lập nên một dạng như cấu trúc ma trận, trong đó tất cả các bộ phận đều được liên kết với nhau. Cấu trúc này được thiết kế để tối đa hóa sự phối hợp giữa các đơn vị. Như đã giải thích ở trên, cấu trúc ma trận thông dụng nhất trong các công ty đa quốc gia là dựa trên cơ sở vùng địa lý và các bộ phận sản phẩm trên khắp thế giới. Điều này giúp đạt được mức phối hợp cao giữa các bộ phận sản phẩm và các khu vực, và vì vậy, như lý thuyết đã chỉ ra, công ty có thể quan tâm hơn tới sức ép của bản địa, mục tiêu về chi phí và đường cong kinh nghiệm.

Trong một số công ty đa quốc gia, ma trận này phức tạp hơn, nhưng vẫn được cấu trúc theo vùng địa lý, bộ phận sản phẩm và các chức năng đồng thời đều báo cáo trực tiếp lên tổng hành dinh. Vì vậy, trong một công ty như Dow Chemical, mỗi nhà quản lý đều thuộc ba cơ cấu (ví dụ: nhà quản lý marketing nhựa ở Tây Ban Nha là một thành viên của chi nhánh Tây Ban Nha, của bộ phận sản phẩm nhựa, và của phòng chức năng marketing). Cùng với việc thúc đẩy sức ép của địa phương, việc khai thác tính kinh tế theo địa điểm và lợi ích của đường cong kinh nghiệm, ma trận loại này tăng cường sự chuyển giao năng lực nòng cốt trong tổ chức. Điều này thường xảy ra vì năng lực nòng cốt có xu hướng nằm tại các cơ quan chức năng (như cơ quan nghiên cứu và phát triển, marketing). Một cấu trúc như Dow sẽ khuyến sự chuyển giao năng lực tồn tại trong các ban chức năng và giữa các khu vực.

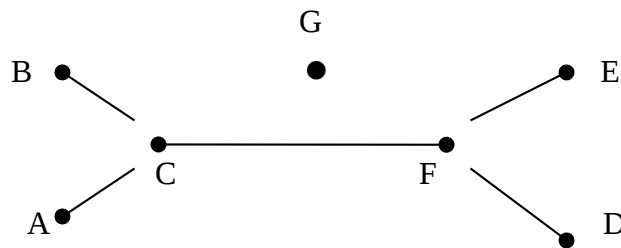
Tuy nhiên, như đã thảo luận ở trên, giải pháp ma trận này có thể sa lầy trong tình trạng quan liêu tạo ra nhiều vấn đề tương đương với những vấn đề ma trận này đã giải quyết được. Cấu trúc ma trận có xu hướng quan liêu, không linh hoạt, và mang nhiều tính chất xung đột hơn là phối hợp. Như trong trường hợp của Dow Chemical, cấu trúc như vậy cần phải linh hoạt và được các cơ chế phối hợp phi chính thức ủng hộ.

** Các cơ chế phối hợp phi chính thức*

Để cố gắng giải quyết hoặc tránh những vấn đề liên quan tới các cơ chế phối hợp chính thức nói chung, tới cơ cấu ma trận nói riêng, các công ty với nhu cầu phối hợp cao đã và đang thử nghiệm hai cơ chế phối hợp phi chính thức: mạng lưới quản lý và văn hóa tổ chức.

- *Mạng lưới quản lý*

Một mạng lưới quản lý là một hệ thống các mối liên hệ phi chính thức giữa các nhà quản lý trong một công ty. Để cho mạng lưới này tồn tại, các nhà quản lý tại các địa điểm khác nhau trong tổ chức phải có mối liên hệ với nhau, ít nhất là liên hệ gián tiếp. Ví dụ, trong hình 6.8 chỉ ra mạng lưới quan hệ đơn giản nhất giữa 7 nhà quản lý trong một công ty đa quốc gia. Các nhà quản lý A, B và C đều biết nhau qua quan hệ riêng tư, và tương tự như vậy đối với nhà quản lý D, E, F. Mặc dù nhà quản lý B không biết F qua quan hệ riêng tư, họ vẫn liên hệ với nhau thông qua sự quen biết thông thường (thông qua nhà quản lý C và D). Vì vậy, chúng ta có thể nói các nhà quản lý từ A tới F đều là một phần của hệ thống, và nhà quản lý G thì không.



Hình 6.8: Một mạng lưới quản lý giản đơn

Hãy tưởng tượng nhà quản lý B là nhà quản lý marketing tại Tây Ban Nha, và ông ta cần phải biết giải pháp cho vấn đề kỹ thuật để phục vụ người tiêu dùng Châu Âu tốt hơn. Nhà quản lý F - quản lý nghiên cứu và phát triển tại Mỹ đã có giải pháp cho vấn đề của nhà quản lý B. Nhà quản lý B sẽ đề cập đến vấn đề của ông cho tất cả những người quen biết, bao gồm cả nhà quản lý C, và dò hỏi xem liệu trong số họ có ai tìm ra giải pháp gì chăng cho vấn đề này. Nhà quản lý C hỏi nhà quản lý D, sau đó tới F, cuối cùng là F gọi cho B và trao đổi giải pháp cho ông. Theo cách này, sự phối hợp đã được thực hiện một cách không chính thức thông qua hệ thống, thay vì thông qua các cơ chế phối hợp chính thức như các nhóm hay cấu trúc ma trận.

Tuy nhiên, để hệ thống như vậy hoạt động có hiệu quả, cấu trúc này đòi hỏi hệ thống này phải bao gồm càng nhiều nhà quản lý càng tốt. Ví dụ, nếu nhà quản lý G gặp phải đúng vấn đề như nhà quản lý B, ông sẽ không tối đa hóa mạng lưới phi chính thức này để giải quyết vấn đề. Ông sẽ phải sử dụng đến các cơ chế chính thức nhiều hơn. Việc thành lập

mạng lưới toàn công ty là rất khó, mặc dù nhiều người có nhiệt thành trong hệ thống nói về hệ thống như “keo hồ” để nối kết các công ty đa quốc gia với nhau, rất khó để xác định rõ ràng việc các công ty thành công đến mức nào trong việc xây dựng các hệ thống toàn công ty. Hai phương pháp đang được sử dụng để thiết lập các hệ thống toàn công ty là hệ thống thông tin và các chính sách phát triển quản lý.

Các công ty hiện đang sử dụng hệ thống máy tính và mạng viễn thông của họ để cung cấp cơ sở vật chất cho các mạng hệ thống thông tin phi chính thức. Các thư điện tử, hội nghị qua video, hệ thống dữ liệu tần số cao làm cho các nhà quản lý trên khắp toàn cầu biết nhau dễ dàng hơn. Tuy nhiên, nếu thiếu hệ thống liên lạc cá nhân, các hệ thống thông tin toàn cầu này sẽ rất khó đáp ứng cho nhu cầu hội nhập của công ty. Các công ty đang sử dụng chương trình phát triển quản lý để xây dựng các mạng phi chính thức. Các sách lược bao gồm cả việc giúp các nhà quản lý từ những đơn vị khác nhau biết dựa trên mối quan hệ thường xuyên để họ tự xây dựng các hệ thống phi chính thức, và sử dụng các chương trình giáo dục quản lý để tạo điều kiện cho các nhà quản lý này lại một địa điểm để họ gần gũi nhau hơn.

- Văn hóa tổ chức (*Organization Culture*)

Các hệ thống tổ chức có thể không đủ để đạt được sự phối hợp nếu các nhà quản lý của từng đơn vị nhất định theo đuổi các mục tiêu nhỏ khác với mục tiêu chung. Để hệ thống tổ chức hoạt động đúng và cấu trúc ma trận hoạt động tốt, các nhà quản lý cần phải có một cam kết trong việc đạt được mục tiêu chung. Để đánh giá thực chất vấn đề, chúng ta hãy xem lại trường hợp nhà quản lý B và F. Như trước kia, nhà quản lý F đã nghe nói về vấn đề của các nhà quản lý B thông qua hệ thống. Tuy vậy, vấn đề của B sẽ đòi hỏi F dành nhiều thời gian để giải quyết. Với một mức độ nhất định, điều đó sẽ làm cho F phải xao lãng công việc của mình và do mục tiêu hoạt động của F khác so với B, F sẽ có thể không sẵn lòng làm điều này. Vì vậy, F có thể sẽ không gọi cho B, và hệ thống phi chính thức sẽ không thể cung cấp giải pháp cho vấn đề của B.

Để xóa bỏ sai lầm này, các nhà quản lý của tổ chức phải giữ vững các hệ thống tiêu chuẩn và giá trị chung, đó là văn hóa công ty phải gạt qua những định hướng khác nhau của các đơn vị. Khi điều này xảy ra, nhà quản lý sẽ sẵn lòng và có thể bỏ qua bên cạnh những quyền lợi của đơn vị mình để tập trung vào quyền lợi của công ty. Nếu nhà quản lý B và F cùng trung thành với hệ thống tiêu chuẩn và giá trị chung này đặt quyền lợi chung của công ty lên trên quyền lợi của các cá nhân, nhà quản lý F sẽ sẵn lòng hợp tác với B để giải quyết vấn đề của B.

Vấn đề cần phải giải quyết lẽ là làm thế nào để một công ty xây dựng được văn hóa chung? Khả năng để thiết lập một cách nhìn chung cho công ty là khá khó khăn. Các nhà quản lý cấp cao cần phải xác định sứ mệnh của công ty và phản ánh các sứ mệnh này thông qua các

tiêu chuẩn và giá trị tổ chức. Những công việc này cần phải được phổ biến thông qua hệ thống. Với hệ thống phi chính thức được xây dựng, điều này có thể đạt được thông qua các chương trình giáo dục quản lý để “xã hội hóa” các nhà quản lý trong một hệ thống tiêu chuẩn và giá trị của công ty. Ví dụ, sự lãnh đạo là một công cụ quan trọng khác để xây dựng văn hóa chung. Các chính sách liên hệ nhân sự dường như cũng đóng một vai trò quan trọng. Chỉ cần lựa chọn các nhà quản lý là những “người chơi trong một đội”. Cũng cần phải đặt ra các chính sách thưởng phạt và động cơ để khuyến khích các nhà quản lý phối hợp với nhau vì sự phát triển của công ty. Ví dụ, nhà quản lý F sẽ sẵn sàng phối hợp với B nếu anh ta đạt được lợi ích hay tiếng tăm gì hơn là việc làm không công trước kia.

d. Hệ thống kiểm soát

Một nhiệm vụ cơ bản của các nhà quản trị công ty là kiểm soát các đơn vị chi nhánh của công ty để đảm bảo hoạt động của các chi nhánh này phù hợp với chiến lược và mục tiêu tài chính chung của công ty. Các công ty đã đạt được điều này thông qua các hệ thống kiểm soát khác nhau. Phần này sẽ tổng kết các loại hình kiểm soát đã được sử dụng, sau đó sẽ xem xét sự phù hợp của chúng với chiến lược quốc tế.

Có 4 loại hệ thống kiểm soát chính được các công ty đa quốc gia sử dụng: kiểm soát nhân sự, kiểm soát hành chính, kiểm soát đầu ra và kiểm soát văn hóa. Trong hầu hết các trường hợp, cả bốn loại hình này đều được sử dụng, nhưng mức tập trung của mỗi loại hình khác nhau tùy thuộc vào chiến lược của công ty.

** Kiểm soát nhân sự*

Kiểm soát nhân sự là kiểm soát các mối liên hệ cá nhân với các chi nhánh. Loại hình kiểm soát này có xu hướng được các công ty nhỏ sử dụng nhiều hơn, vì đó là sự giám sát trực tiếp với các hoạt động của chi nhánh. Tuy vậy, loại hình này cũng tạo thêm các mối liên hệ giữa những nhà quản lý cấp cao trong các công ty đa quốc gia lớn. CEO đã sử dụng hình thức này để tác động tới hành vi của các chi nhánh, ví dụ như giám đốc các bộ phận sản phẩm trên khắp thế giới hoặc của các vùng địa lý chính. Các giám đốc này có thể sử dụng hệ thống kiểm soát nhân sự để tác động đến hành vi của các chi nhánh và tới tổ chức. Ví dụ, Jack Welch, CEO của General Electric, đã tổ chức những cuộc gặp gỡ riêng từ các giám đốc của các chi nhánh kinh doanh chính của GE (hầu hết đều là chi nhánh quốc tế). Ông ta đã sử dụng những cuộc gặp gỡ này để thăm dò các nhà quản lý về chiến lược, cấu trúc, hoạt động tài chính của công ty. Bằng việc đó, ông đã sử dụng kiểm soát nhân sự để xem xét các nhà quản trị và các chiến lược công ty muốn thực hiện.

** Kiểm soát hành chính*

Kiểm soát hành chính là kiểm soát thông qua hệ thống các luật lệ và qui trình trực tiếp ảnh hưởng tới hoạt động của các đơn vị. Việc kiểm soát hành chính quan trọng nhất của các

đơn vị trong các công ty đa quốc gia là kiểm soát về sử dụng ngân sách và vốn. Quản lý ngân sách thường thông qua một hệ thống các luật lệ về phân phối nguồn lực tài chính của các công ty. Các luật này sẽ làm rõ mức đơn vị đó có thể chi tiêu là bao nhiêu. Ví dụ, ngân sách cho nghiên cứu và phát triển thường qui định bộ phận nghiên cứu và phát triển đầu tư bao nhiêu tiền vào việc phát triển một sản phẩm mới. Các nhà quản lý nghiên cứu và phát triển biết rằng nếu họ chi tiêu quá nhiều vào một dự án, họ sẽ có ít tiền hơn để đầu tư vào các dự án khác. Vì vậy, họ sẽ biết cách điều chỉnh hành vi của mình để chi tiêu trong phạm vi ngân sách cho phép. Hầu hết các mức ngân sách đều được xác định thông qua thương lượng giữa bộ phận quản lý tổng hành dinh và bộ phận quản lý từng đơn vị. Bộ phận quản lý tổng hành dinh có thể khuyến khích việc phát triển của một số đơn vị nào đó và hạn chế sự phát triển của các đơn vị khác bằng việc điều chỉnh ngân sách.

Luật chi tiêu vốn đòi hỏi bộ phận quản lý tổng hành dinh phân cấp việc chi vốn của đơn vị ở một mức nào đó (ví dụ tại GE là 50.000USD). Ngân sách cho phép tổng hành dinh khối lượng vốn mà một đơn vị có thể chi tiêu trong một năm nhất định. Và nguyên tắc chi tiêu vốn cho tổng hành dinh là một công cụ kiểm soát thứ hai - kiểm soát việc chi tiêu như thế nào. Các nhà quản lý cao nhất có thể không thông qua nhu cầu chi tiêu vốn khác với mục tiêu chung của công ty và ngược lại.

** Kiểm soát đầu ra*

Kiểm soát đầu ra bao gồm việc đặt ra các mục tiêu cho các đơn vị để đạt được, thể hiện các mục tiêu này thông qua các chỉ chí như: lợi nhuận, năng suất, sự tăng trưởng, thị phần, chất lượng; và sau đó đánh giá sự hoạt động của các nhà quản lý đơn vị thông qua khả năng đạt được những mục tiêu trên. Các loại mục tiêu của các đơn vị phụ thuộc vào vai trò của đơn vị trong công ty. Các bộ phận sản xuất độc lập, hoặc các chi nhánh con thường có mục tiêu là lợi nhuận, tăng trưởng bán hàng, thị phần. Các đơn vị chức năng thường có mục tiêu liên quan đến hoạt động của họ. Ví dụ, G&D sẽ có mục tiêu phát triển sản phẩm mới, bộ phận sản phẩm sẽ có mục tiêu năng suất và chất lượng, bộ phận marketing có mục tiêu thị phần.

Tương tự như kiểm soát ngân sách, thông thường các mục tiêu thường được thiết lập trên cơ sở thảo luận giữa các đơn vị và tổng hành dinh. Thông thường, tổng hành dinh sẽ đưa ra những mục tiêu có tính thách thức nhưng lại mang tính thực tế, và các nhà quản lý các đơn vị sẽ tìm cách cải thiện hoạt động của mình mà không bị chịu áp lực, từ đó họ sẽ tìm ra những hoạt động khác thường để làm điều đó (ví dụ như tối đa hóa lợi nhuận ngắn hạn). Kiểm soát đầu ra khuyến khích hệ thống “quản lý bằng ngoại lệ”. Trừ phi các đơn vị đạt được mục tiêu đề ra, nếu không họ sẽ bị loại bỏ. Nếu một đơn vị không đạt được mục tiêu của mình, các nhà quản lý ở tổng hành dinh sẽ đưa ra những câu hỏi rất khắc khe. Nếu không có được câu

trả lời thỏa đáng thì họ có thể can thiệp vào hoạt động của đơn vị, thay thế người quản lý và tìm cách nâng cao hiệu quả của nó.

Kiểm soát đầu ra thường được củng cố bằng việc kết nối quản lý với các kế hoạch thưởng phạt. Ví dụ, nếu một bộ phận sản phẩm trên khắp thế giới đạt được mục tiêu lợi nhuận, nhà quản lý bộ phận sản phẩm đó có thể được thưởng một khoản. Mức thưởng có thể phản ánh mức đơn vị đó vượt qua những mục tiêu đề ra, vì vậy các nhà quản lý đơn vị có động cơ để tối đa hóa hoạt động của mình.

** Kiểm soát văn hóa*

Chúng ta đã đề cập kiểm soát văn hoá trong phần trước, khi chúng ta thảo luận về văn hóa tổ chức như một phương tiện để khuyến khích sự phối hợp. Kiểm soát văn hóa tồn tại khi những nhân viên trung thành với hệ thống các tiêu chí và giá trị của công ty. Khi điều này xuất hiện, các nhân viên có xu hướng kiểm soát hành vi của riêng họ, làm giảm nhu cầu giám sát trực tiếp. Trong một công ty có sự thống nhất cao về văn hóa, sự tự kiểm soát có thể làm giảm nhu cầu về các hệ thống kiểm soát khác.

Mc.Donald là một ví dụ rất điển hình cho một công ty luôn khuyến khích trưng hệ thống các tiêu chí và giá trị của tổ chức. Mc.Donald coi hội viên và các nhà cung cấp như đối tác của mình và nhấn mạnh sự cam kết lâu dài với họ. Sự cam kết này không chỉ là một bài diễn thuyết về mối liên hệ đối với công chúng, mà điều này còn được hỗ trợ bởi hành động, bao gồm cả sự sẵn lòng giúp đỡ các nhà cung cấp và các hội viên cải tiến hoạt động của họ thông qua việc trợ giúp về vốn và/hoặc quản lý khi cần thiết. Để đáp lại, các hội viên và nhà cung cấp đã hội nhập vào văn hóa của công ty và cam kết giúp đỡ để Mc.Donald thành công. Kết quả là Mc.Donald có thể chỉ phải dành ít thời gian hơn mức cần thiết để kiểm soát hội viên và các nhà cung ứng của họ.

Việc xây dựng kiểm soát văn hóa là rất khó. Cần phải có đầu tư tiền bạc và thời gian lớn để trao đổi các hệ thống tiêu chuẩn và giá trị thông qua các chương trình giáo dục và quản lý. Kể cả với các phương thức như trên, việc lập nên một nền văn hóa chung trong một tổ chức có thể mất rất nhiều năm.

Chi phí kiểm soát được xác định là lượng thời gian các nhà quản lý cao cấp phải bỏ ra để kiểm soát và đánh giá hoạt động của các đơn vị. Chi phí này sẽ gia tăng nếu sự không rõ ràng trong hoạt động lớn. Nếu sự không rõ ràng trong hoạt động nhỏ hơn, các nhà quản lý có thể sử dụng kiểm soát đầu ra để kiểm soát; nếu mức độ không rõ ràng cao, họ không thể sử dụng được phương pháp đó. Kiểm soát đầu ra không cho biết các dấu hiệu rõ ràng về hiệu quả của một đơn vị trong hệ thống. Vì vậy, các nhà quản lý cần tốn nhiều thời gian để giải quyết vấn đề xuất phát từ sự không rõ ràng trong hoạt động, và điều này làm tăng chi phí kiểm soát lên.

CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Trình bày quá trình phân tích và lựa chọn thị trường nước ngoài?
2. Trình bày nội dung thực hiện các nghiên cứu về thị trường quốc tế?
3. Nội dung của hoạt động đánh giá dự án FDI?
4. Phân tích quá trình hình thành chiến lược kinh doanh quốc tế?
5. Nội dung, những thuận lợi và khó khăn của các loại chiến lược quốc tế?
6. Bạn hiểu như thế nào là quản lý tập trung và phân cấp quản lý?
7. Các loại hình cơ cấu tổ chức quốc tế?

Chương 7

PHƯƠNG THỨC THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG QUỐC TẾ

Mục tiêu của chương này nhằm giới thiệu cho học viên các phương thức thâm nhập thị trường quốc tế chủ yếu. Đó là: thâm nhập qua xuất khẩu và buôn bán đối lưu, qua hợp đồng, qua đầu tư và kinh doanh điện tử. Mức độ thâm nhập thị trường quốc tế phụ thuộc vào từng phương thức mà công ty lựa chọn. Vì vậy, chương này cũng đề cập đến các yếu tố có tầm chiến lược trong việc lựa chọn các phương thức thâm nhập thị trường quốc tế.

7.1. HÌNH THỨC THÂM NHẬP QUA XUẤT KHẨU VÀ BUÔN BÁN ĐỐI LƯU

Các công ty kinh doanh trên thị trường quốc tế giao dịch buôn bán với nhau thông qua các hình thức xuất nhập khẩu. Lịch sử kinh tế thế giới đã tạo ra các quốc gia phát triển và các quốc gia kém phát triển nên các quốc gia tham gia thị trường quốc tế cũng có những vị thế khác nhau. Tuy nhiên, ba động cơ chủ yếu để các công ty tham gia hoạt động xuất khẩu là:

- Tăng doanh số bán hàng: Hầu hết các công ty lớn sử dụng xuất khẩu như là cách thức để tăng doanh số bán hàng khi thị trường trong nước trở nên bão hòa.

- Đa dạng hóa thị trường đầu ra: Thị trường đầu ra được đa dạng hóa có thể ổn định luồng tiền của công ty để thanh toán cho các nhà cung cấp từ các khách hàng đa dạng hơn. Các công ty có nguồn thu từ nước ngoài đều có thể đa dạng thị trường bán hàng và luồng tiền của mình.

- Thu được các kinh nghiệm quốc tế: Các nhà kinh doanh và các nhà quản lý sẽ thu được nhiều kiến thức qua việc tiến hành kinh doanh quốc tế. Trong những môi trường văn hóa, kinh tế và chính trị khác nhau thì việc sử dụng xuất khẩu như là một cách thức để có được các kinh nghiệm quốc tế với chi phí và rủi ro thấp.

7.1.1. Hình thức thâm nhập qua xuất khẩu

a. Khái niệm

Xuất khẩu là hoạt động đưa các hàng hóa và dịch vụ từ quốc gia này sang quốc gia khác. Xuất khẩu được coi là hình thức thâm nhập thị trường nước ngoài ít rủi ro và chi phí thấp. Dưới góc độ kinh doanh, xuất khẩu là việc bán các hàng hóa và dịch vụ. Dưới góc độ phi kinh doanh như làm quà tặng hoặc viện trợ không hoàn lại thì hoạt động đó lại là việc lưu chuyển hàng hóa và dịch vụ qua biên giới quốc gia. Trong kinh doanh, hoạt động xuất khẩu diễn ra dưới hai hình thức là xuất khẩu trực tiếp và xuất khẩu gián tiếp.

b. Các hình thức xuất khẩu

- Xuất khẩu trực tiếp

Xuất khẩu trực tiếp là hoạt động bán hàng trực tiếp của một công ty cho các khách hàng của mình ở thị trường nước ngoài.

Việc các công ty bán hàng sang thị trường quốc gia khác là hoạt động tham gia quốc tế của các công ty đó. Các công ty có kinh nghiệm quốc tế thường trực tiếp bán các sản phẩm của mình ra thị trường nước ngoài. Khách hàng của công ty không chỉ đơn thuần là người tiêu dùng. Những ai có nhu cầu mua và tiêu dùng sản phẩm của công ty đều là khách hàng của công ty. Để thâm nhập thị trường quốc tế qua xuất khẩu trực tiếp, các công ty thường sử dụng hai hình thức chủ yếu sau:

** Đại diện bán hàng*

Đại diện bán hàng là hình thức bán hàng không mang danh nghĩa của mình mà lấy danh nghĩa của người Ủy thác nhằm nhận lương và một phần hoa hồng trên cơ sở giá trị hàng hóa bán được. Trên thực tế, đại diện bán hàng hoạt động như là nhân viên bán hàng của công ty ở thị trường nước ngoài. Công ty sẽ ký hợp đồng trực tiếp với khách hàng ở thị trường đó.

** Đại lý phân phối*

Đại lý phân phối là người mua hàng hóa của công ty để bán theo kênh tiêu thụ ở khu vực mà công ty phân định. Công ty khống chế phạm vi phân phối, kênh phân phối ở thị trường nước ngoài. Đại lý phân phối chấp nhận toàn bộ rủi ro liên quan đến việc bán hàng hóa ở thị trường đã phân định và thu lợi nhuận qua chênh lệch giữa giá mua và giá bán.

• Xuất khẩu gián tiếp

Xuất khẩu gián tiếp là hình thức bán hàng hóa và dịch vụ của công ty ra nước ngoài thông qua trung gian (thông qua người thứ 3)

Các trung gian mua bán chủ yếu trong kinh doanh xuất khẩu là: đại lý, công ty quản lý xuất nhập khẩu và công ty kinh doanh xuất nhập khẩu. Các trung gian mua bán này không chiếm hữu hàng hóa của công ty nhưng trợ giúp công ty xuất khẩu hàng hóa sang thị trường nước ngoài.

** Đại lý (Agent)*

Đại lý là các cá nhân hay tổ chức đại diện cho nhà xuất khẩu thực hiện một hay một số hoạt động nào đó ở thị trường nước ngoài.

Đại lý chỉ thực hiện một công việc nào đó cho công ty Ủy thác và nhận thù lao. Đại lý không chiếm hữu và sở hữu hàng hóa. Đại lý là người thiết lập quan hệ hợp đồng giữa công ty và khách hàng ở thị trường nước ngoài.

** Công ty quản lý xuất khẩu (Export management company)*

Công ty quản lý xuất khẩu là các công ty nhận Ủy thác và quản lý công tác xuất khẩu hàng hóa.

Công ty quản lý xuất khẩu hàng hóa hoạt động trên danh nghĩa của công ty xuất khẩu nên là nhà xuất khẩu gián tiếp. Công ty quản lý xuất khẩu đơn thuần làm các thủ tục xuất khẩu và thu phí dịch vụ xuất khẩu. Bản chất công ty quản lý xuất khẩu là làm các dịch vụ quản lý và thu được một khoản thù lao nhất định từ các hoạt động đó.

* *Công ty kinh doanh xuất khẩu (Export trading company)*

Công ty kinh doanh xuất khẩu là công ty hoạt động như nhà phân phối độc lập có chức năng kết nối các khách hàng nước ngoài với các công ty xuất khẩu trong nước để đưa các hàng hóa ra nước ngoài tiêu thụ.

Ngoài việc thực hiện các hoạt động liên quan trực tiếp đến xuất khẩu, các công ty này còn cung ứng các dịch vụ xuất nhập khẩu và thương mại đối lưu, thiết lập và mở rộng các kênh phân phối, tài trợ cho các dự án thương mại và đầu tư, thậm chí trực tiếp thực hiện sản xuất để bổ trợ một công đoạn nào đó cho các sản phẩm, thí dụ bao gói, in ấn...

Bản chất của công ty kinh doanh xuất khẩu là thực hiện các dịch vụ xuất khẩu nhằm kết nối các khách hàng nước ngoài với công ty xuất khẩu. Tuy nhiên, các công ty kinh doanh dịch vụ xuất khẩu này có nhiều vốn, mối quan hệ và có sở vật chất tốt nên có thể làm các dịch vụ bổ trợ cho hoạt động xuất khẩu của công ty xuất khẩu. Công ty kinh doanh xuất khẩu có kinh nghiệm, chuyên sâu về thị trường nước ngoài và có các chuyên gia chuyên làm dịch vụ xuất khẩu. Các công ty kinh doanh xuất khẩu có nguồn thu từ các dịch vụ xuất khẩu và tự bỏ chi phí cho hoạt động của mình. Các công ty này có thể cung cấp các chuyên gia xuất khẩu cho các công ty xuất khẩu.

* *Đại lý vận tải*

Đại lý vận tải là các công ty thực hiện dịch vụ thuê vận chuyển và những hoạt động có liên quan đến xuất nhập khẩu hàng hóa như khai báo hải quan, áp thuế hải quan, thực hiện giao nhận chuyên chở và bảo hiểm.

Các đại lý vận tải này cũng thực hiện các nghiệp vụ xuất khẩu và phát triển nhiều loại hình dịch vụ giao nhận hàng hóa đến tận tay người nhận. Khi các công ty xuất khẩu thông qua các đại lý vận tải hay các công ty chuyển phát hàng thì các đại lý và các công ty đó cũng làm các dịch vụ xuất nhập khẩu thông qua hàng hóa đó. Bản chất của các đại lý vận tải hoạt động như các công ty kinh doanh dịch vụ giao nhận vận chuyển và dịch vụ xuất nhập khẩu, thậm chí cả dịch vụ bao gói hàng hóa cho phù hợp với phương thức vận chuyển, mua bảo hiểm hàng hóa cho hoạt động của họ.

c. *Ưu nhược điểm của hình thức thâm nhập thông qua xuất khẩu*

* *Ưu điểm*

Thâm nhập thị trường nước ngoài thông qua hình thức xuất khẩu sẽ giúp cho các công ty tăng được doanh số bán hàng, tiếp thu được kinh nghiệm kinh doanh quốc tế, tận dụng được những năng lực dư thừa và tăng thu ngoại tệ cho đất nước. Đặc biệt, hình thức thâm nhập này ít bị rủi ro, không tốn nhiều chi phí nên dễ áp dụng trong giai đoạn đầu mới thâm nhập thị trường quốc tế.

*** Nhược điểm**

Thâm nhập thị trường nước ngoài thông qua hình thức xuất khẩu cũng gây cho công ty các khó khăn trong việc tiếp xúc trực tiếp với người tiêu dùng cuối cùng nên không có các biện pháp mạnh để cạnh tranh. Mặt khác, các công ty cũng không am hiểu sâu sắc phong tục tập quán, luật pháp của thị trường nơi công ty thâm nhập nên cũng dễ bị mất thị trường.

7.1.2. Thâm nhập thị trường thông qua hình thức buôn bán đối lưu

a. Khái niệm

Buôn bán đối lưu là phương thức mua bán trong đó hai bên trực tiếp trao đổi các hàng hóa hoặc các dịch vụ có giá trị tương đương nhau.

Các công ty xuất khẩu muốn bán hàng ở các thị trường nước ngoài đôi khi cũng gặp phải những vấn đề khó khăn về thanh toán hoặc về yêu cầu nhập hàng hóa của chính bạn hàng. Do đó, các công ty xuất khẩu lựa chọn thâm nhập thị trường nước ngoài bằng hình thức mua bán đối lưu. Thực chất, buôn bán đối lưu là hoạt động xuất khẩu gắn liền với nhập khẩu nên các công ty xuất khẩu không phải lúc nào cũng sử dụng hình thức này.

b. Các hình thức mua bán đối lưu

Trên thế giới có rất nhiều hình thức mua bán đối lưu nhưng xét về khía cạnh thâm nhập thị trường quốc tế, các công ty xuất nhập khẩu thường sử dụng các hình thức mua bán đối lưu sau:

*** Đối hàng (*barter*)**

Đối hàng là hình thức trong đó các bên cũng trao đổi trực tiếp hàng hóa, dịch vụ này lấy hàng hóa, dịch vụ khác.

Các công ty xuất khẩu sử dụng hình thức này để đưa các sản phẩm hàng hóa của mình sang thị trường nước ngoài, đồng thời công ty phải nhận từ thị trường nước ngoài một lượng hàng hóa, dịch vụ khác tương đương. Do đó, hiện nay hình thức này được sử dụng rất hạn chế.

*** Mua bán đối lưu (*Counter purchase*)**

Mua bán đối lưu là việc một công ty giao hàng hóa và dịch vụ cho khách hàng ở một nước khác với cam kết sẽ nhận một số lượng hàng hóa xác định trong tương lai từ khách hàng ở nước đó.

Hình thức này cho phép các công ty xuất khẩu hàng hóa của mình sang thị trường nước khác một cách dễ dàng hơn hình thức đổi hàng. Tuy nhiên, công ty có trách nhiệm phải nhận lại những hàng hóa cụ thể từ thị trường đó trong tương lai.

** Mua bồi hoàn (compensation)*

Mua bồi hoàn là hình thức trong đó một công ty xuất khẩu cam kết sẽ mua lại hàng hóa của khách hàng có giá trị tương đương với khoản mà khách hàng đã bỏ ra.

Hình thức này cho phép các công ty xuất khẩu trao đổi hàng hóa với khách hàng mà không phải xác định loại hàng cụ thể phải mua bồi hoàn trong tương lai. Tuy nhiên, giá trị và đồng tiền thanh toán trong đơn đặt hàng của các công ty xuất khẩu phải tương đương với giá trị hàng hóa mà họ xuất đi.

** Chuyển nợ*

Chuyển nợ là hình thức trong đó công ty xuất khẩu chuyển trách nhiệm cam kết đặt hàng từ phía khách hàng nước ngoài của công ty cho một công ty khác.

Thực chất của hình thức này là tạo điều kiện cho các công ty xuất khẩu chuyển nhượng trách nhiệm phải mua những mặt hàng không phù hợp của mình cho các công ty khác có điều kiện hơn. Trong hình thức mua bán đối lưu này, các công ty xuất khẩu sẽ dễ dàng tách hoạt động bán hàng và mua hàng để thâm nhập thị trường nước ngoài. Trách nhiệm mua hàng từ các khách hàng nước ngoài của công ty sẽ chuyển cho các công ty khác có khả năng kinh doanh mặt hàng đó tốt hơn mình.

** Mua lại*

Mua lại là hình thức mua bán đối lưu trong đó công ty xuất khẩu bán một dây chuyền hay thiết bị máy móc cho khách hàng ở thị trường nước ngoài và nhận mua lại các sản phẩm được sản xuất ra từ dây chuyền hay các thiết bị máy móc đó.

Hình thức mua lại thường được sử dụng nhiều trong các ngành công nghiệp chế biến. Các công ty xuất khẩu có thể bán máy móc thiết bị của mình và nhận lại các sản phẩm được sản xuất ra từ các máy móc thiết bị đó.

c. Ưu nhược điểm của hình thức mua bán đối lưu

** Ưu điểm*

Thâm nhập thị trường nước ngoài thông qua hình thức mua bán đối lưu có thể giúp cho các công ty ít phải sử dụng ngoại tệ mạnh để thanh toán, nên tiết kiệm được chi phí tài chính và ảnh hưởng của tỷ giá. Hình thức này cũng ít tốn kém và phù hợp với các nước kém phát triển nên được các công ty xuất khẩu sử dụng nhiều khi bắt đầu thâm nhập vào thị trường các nước này.

** Nhược điểm*

Thâm nhập thị trường nước ngoài thông qua hình thức mua bán đối lưu có thể gây khó khăn cho các công ty bởi vì nó yêu cầu công ty phải gắn hoạt động xuất khẩu với hoạt động nhập khẩu. Trong một số trường hợp, nhập khẩu hàng hóa không phải là mục đích chính của công ty và cũng không phù hợp với khả năng kinh doanh của công ty. Do đó, hình thức này đòi hỏi các công ty xuất khẩu phải có những chuyên môn sâu về các loại hàng hóa nên có thể gây bất lợi cho họ trong xuất khẩu.

7.1.3. Nghiệp vụ xuất nhập khẩu

a. Một số hình thức thanh toán quốc tế

*** Thanh toán bằng L/C**

L/C là hình thức phổ biến hiện nay, đây là hình thức mà ngân hàng thay mặt người nhập khẩu cam kết với người xuất khẩu (Người cung cấp hàng hoá) sẽ trả tiền trong thời gian qui định khi người xuất khẩu xuất trình những chứng từ phù hợp với qui định trong L/C đã được ngân hàng mở theo yêu cầu của người nhập khẩu (Mẫu mở L/C được in sẵn do ngân hàng cấp)

Thông qua hình thức này, người nhập khẩu được tiếp cận với những chuẩn mực thanh toán quốc tế (hiện hành là UCP 500 – Các qui tắc và thực hành thống nhất về tín dụng chứng từ do Phòng thương mại quốc tế phát hành).

Trong hình thức này, thực chất ngân hàng đã đứng ra bảo lãnh thanh toán cho người nhập khẩu. Vì vậy, ngân hàng sẽ đưa ra một số yêu cầu đối với khách hàng như: Đề nghị ký quỹ, vay vốn... Căn cứ vào khả năng thanh toán, uy tín của khách hàng, ngân hàng có thể áp dụng mức miễn, giảm ký quỹ khác nhau do Giám đốc từng địa bàn ngân hàng công bố trong từng thời kỳ cụ thể.

*** Thanh toán bằng CAD (Cash Against Documents)**

CAD là phương thức thanh toán phổ biến hiện nay trong các hợp đồng xuất khẩu hàng hoá của Việt Nam. Theo phương thức này, bên nhập khẩu trả trước cho bên xuất khẩu một số tiền (10-30% trị giá hợp đồng). Bên xuất khẩu sau khi giao hàng xong sẽ gửi bộ chứng từ giao hàng cho ngân hàng của bên nhập khẩu. Bên nhập khẩu thanh toán nốt số tiền còn lại cho ngân hàng để được nhận bộ chứng từ giao hàng. Trong một số trường hợp, khi bên nhập khẩu không hoàn thành nghĩa vụ thanh toán, bên xuất khẩu sẽ yêu cầu ngân hàng của bên nhập khẩu trả lại bộ chứng từ giao hàng để tìm cách bán lô hàng cho đơn vị nhập khẩu khác hoặc yêu cầu hãng tàu tái xuất lô hàng đi nước khác hoặc đưa trở lại Việt Nam. Bên xuất khẩu sẽ dùng số tiền bên nhập khẩu đã trả để trang trải các chi phí liên quan đến việc giải quyết lô hàng.

*** Thanh toán bằng chuyển tiền (T/T- Telegraphic Transfer)**

Thanh toán bằng chuyển tiền (T/T) là một phương thức thanh toán trong đó khách hàng (người có yêu cầu chuyển tiền) yêu cầu ngân hàng phục vụ mình, chuyển một số tiền nhất định cho một người khác (người thụ hưởng) ở một địa điểm nhất định.

Quy trình thanh toán bằng nhờ thu như sau:

+ *Phương thức nhờ thu hối phiếu trơn*

Phương thức nhờ thu hối phiếu trơn (Clean Collection) là phương thức nhờ thu trong đó người xuất khẩu uỷ thác cho ngân hàng thu hộ tiền từ người nhập khẩu căn cứ vào hối phiếu do mình lập ra còn chứng từ hàng hoá thì gửi thẳng cho người nhập khẩu, không gửi cho ngân hàng.

+ *Phương thức nhờ thu kèm chứng từ*

Nhờ thu hối phiếu kèm chứng từ (Documentary Collection) là phương thức nhờ thu trong đó người xuất khẩu sau khi đã hoàn thành nghĩa vụ giao hàng hay cung ứng dịch vụ tiến hành uỷ thác cho ngân hàng phục vụ mình thu hộ tiền ở người nhập khẩu không chỉ căn cứ vào hối phiếu mà còn căn cứ vào bộ chứng từ hàng hoá gửi kèm theo với điều kiện nếu người nhập khẩu thanh toán hoặc chấp nhận thanh toán thì ngân hàng mới trao bộ chứng từ cho người nhập khẩu nhận hàng hoá.

b. Quy trình xuất khẩu

(1) Xin giấy phép: bên bán phải xuất trình 3 loại giấy phép sau:

- Giấy phép đăng ký kinh doanh
- Giấy phép đăng ký mã số doanh nghiệp xuất nhập khẩu
- Giấy phép, hạn ngạch xuất khẩu

(2) Yêu cầu bên mua mở L/C: sau khi ký hợp đồng và trước khi giao hàng, bên bán phải điện thúc giục bên mua mở L/C vì nếu L/C mở chậm sẽ gây khó khăn cho người bán trong việc giao hàng. Sau khi nhận được L/C từ ngân hàng, người bán phải kiểm tra kỹ lưỡng L/C bằng cách đối chiếu với hợp đồng đã ký. Nếu có sai sót thì phải yêu cầu người mua báo ngân hàng tu chỉnh L/C ngay.

Nếu thanh toán bằng CAD thì đề nghị người mua mở tài khoản tín dụng khác tại ngân hàng và ký quỹ 100%.

Nếu thanh toán bằng T/T trả trước 100% đề nghị người mua làm thủ tục chuyển khoản 100% tại ngân hàng.

(3) Chuẩn bị hàng xuất khẩu: hàng hoá phải được phân loại, chọn lọc, đóng gói theo quy định hợp đồng. Nguồn hàng xuất khẩu bao gồm từ sản xuất để xuất khẩu; thu mua, đặt hàng để xuất khẩu

(4) Đăng kí giám định: hàng hoá sẽ do bộ phận KCS kiểm tra tại xí nghiệp, nhà máy. Nếu hợp đồng yêu cầu các công ty giám định tham gia thì phải gọi mẫu để giám định (chọn ngẫu nhiên) bằng phương pháp phân tích trong phòng thí nghiệm để có kết quả cuối cùng. Chi phí giám định bên bán phải chịu.

(5) Thuê phương tiện vận tải (thuê tàu)

• Tàu chở (hàng đóng gói, đóng container): người bán liên hệ với hãng tàu để làm thủ tục lưu khoang (đặt chỗ trước)

• Tàu chuyển (hàng rời/xô/xá/trần): người bán phải kí hợp đồng thuê tàu với chủ tàu để thoả thuận về tuyến đường vận chuyển và phí vận chuyển

(6) Làm thủ tục hải quan: người bán phải thực hiện đầy đủ các bước sau:

- Khai báo và nộp tờ khai hải quan
- Đưa hàng đến địa điểm quy định để ktra
- Thực hiện việc nộp thuế

7) Giao hàng:

Đối với hàng rời/xô/xá/trần: tập kết hàng ra cảng, giám sát việc bốc hàng xuống tàu. Sau khi hoàn tất việc giao hàng phải lấy được vận đơn sạch hàng đóng container:

Hàng FCL (Full Container Loaded - *nhận trực tiếp từ bãi tập kết*): đóng hàng tại kho riêng và giao tại bãi tập kết quy định

Hàng LCL (Less Container Loaded - *nhận tại trạm phát hàng lẻ*): đưa hàng đến trạm đóng hàng lẻ cho đại lý giao hàng nhận và đóng thành hàng nguyên(container)

(8) Mua bảo hiểm: liên hệ với công ty bảo hiểm để mua bảo hiểm cho hàng hoá theo đúng quy định hợp đồng

(9) Thanh toán: sau khi có vận đơn, cần nhanh chóng lập hoá đơn, hối phiếu, phiếu đóng gói, giấy chứng nhận xuất xứ, giấy chứng nhận chất lượng để xuất trình cho ngân hàng hoặc người mua. Ngân hàng kiểm tra chứng từ sẽ thanh toán cho người bán.

(10) Khiếu nại hàng hoá (nếu có)

c. Quy trình nhập khẩu

(1) Xin giấy phép: bên mua phải xuất trình 3 loại giấy phép sau:

- Giấy phép đăng kí kinh doanh
- Giấy phép đăng kí mã số doanh nghiệp xuất nhập khẩu
- Giấy phép, hạn ngạch nhập khẩu

(2) Mở L/C: cần tính toán hợp lý thời gian mở L/C để tránh ứ đọng vốn (nếu mở sớm) hoặc phải chịu thêm phí mở L/C (nếu mở chậm). Người mua phải làm đơn xin mở L/C và phải làm thủ tục ký quỹ tại ngân hàng (mức ký quỹ do ngân hàng quyết định).

- Nếu thanh toán bằng CAD thì người mua mở tài khoản tín dụng khác tại ngân hàng và ký quỹ 100%.

- Nếu bằng T/T trả trước thì người mua làm thủ tục chuyển tiền 100% tại ngân hàng.

(3) Thuê phương tiện vận tải (thuê tàu)

• Tàu chợ (hàng đóng gói, đóng container): người mua liên hệ với hãng tàu để làm thủ tục lưu khoang (đặt chỗ trước)

• Tàu chuyển (hàng rời/xô/xá/trần): người mua phải ký hợp đồng thuê tàu với chủ tàu để thoả thuận về tuyến đường vận chuyển và phí vận chuyển

(4) Mua bảo hiểm cho hàng hoá: sau khi nhận được thông báo giao hàng, người mua sẽ liên hệ với công ty bảo hiểm để mua bảo hiểm cho hàng hoá (24/48/72h)

(5) Nhận bộ chứng từ: người mua tiếp nhận bộ chứng từ trực tiếp từ người bán hoặc ngân hàng và chờ thông báo hàng đến để làm thủ tục thông quan kết hợp với nhận hàng

(6) Làm thủ tục hải quan: người mua phải thực hiện đầy đủ các bước sau:

• Khai báo và nộp tờ khai hải quan

• Đưa hàng đến địa điểm quy định để kiểm tra

• Thực hiện việc nộp thuế

(7) Nhận hàng: cầm vận đơn gốc đến hãng tàu để lấy lệnh giao hàng (Delivery Order-D/O). Cầm D/O đến cảng làm thủ tục nhận hàng

Nhận hàng rời: Giám sát việc dỡ hàng ra khỏi tàu; Kí vào biên bản tiếp nhận hàng hoá; Điều động phương tiện vận tải đến chỗ hàng về kho riêng

Nhận hàng container:

Hàng FCL: nhận trực tiếp từ bãi tập kết

Hàng LCL: nhận tại trạm phát hàng lẻ

(8) Khiếu nại (nếu có)

7.2. HÌNH THỨC THÂM NHẬP THÔNG QUA HỢP ĐỒNG

Cùng với sự phát triển nhanh chóng của các hoạt động kinh doanh quốc tế, các hình thức thâm nhập thị trường nước ngoài thông qua hợp đồng ngày càng trở nên quan trọng và được các công ty áp dụng phổ biến. Một loạt các loại hợp đồng ra đời như hợp đồng sử dụng giấy phép, hợp đồng kinh tiêu, hợp đồng quản lý, dự án chìa khóa trao tay...đang là những hình thức kinh doanh có hiệu quả để khai thác các cơ hội trên thị trường mục tiêu.

Trong kinh doanh quốc tế, các rào cản thương mại và phi thương mại đang là những nhân tố gây cản trở hoạt động mở rộng thị trường của các công ty. Sử dụng hình thức thâm nhập thông qua hợp đồng giúp công ty vượt qua những rào cản này. Hơn nữa, có những hàng hóa không thể mua bán một cách thông thường trên thị trường vì nó là hàng hóa vô hình như nhãn hiệu, kinh nghiệm quản lý, phát minh, sáng chế... Do đó, các công ty đang sở hữu những hàng hóa này không thể sử dụng hình thức xuất khẩu để thâm nhập thị trường nước ngoài mà phải dùng đến các hình thức khác thích hợp hơn.

7.2.1. Hợp đồng sử dụng giấy phép (licensing)

a. Khái niệm

Hợp đồng sử dụng giấy phép là hình thức thâm nhập thị trường nước ngoài, trong đó một công ty (bên bán giấy phép) sẽ trao cho một công ty khác (bên mua giấy phép) quyền được sử dụng các tài sản vô hình mà họ đang sở hữu trong một thời gian xác định. Để đổi lại, bên mua giấy phép phải trả tiền bản quyền cho bên bán giấy phép. Số tiền này thường được tính trên cơ sở doanh thu bán hàng và trả theo kỳ vụ. Tuy nhiên, cũng có trường hợp số tiền này được trả một lần hoặc kết hợp giữa trả một lần và trả kỳ vụ. Các tài sản vô hình có thể bao gồm bản quyền sáng chế, phát minh, công thức, thiết kế, phương pháp, chương trình, nhãn mác sản phẩm và tên gọi sản phẩm đã được đăng ký.

Hiện nay có 3 loại hợp đồng sử dụng giấy phép chủ yếu là hợp đồng sử dụng giấy phép độc quyền, hợp đồng sử dụng giấy phép thông thường và hợp đồng sử dụng giấy phép chéo.

Hợp đồng sử dụng giấy phép độc quyền cho phép bên mua giấy phép được độc quyền sử dụng các tài sản vô hình trong việc sản xuất và bán các sản phẩm trên một khu vực địa lý xác định. Khu vực độc quyền có thể chỉ bó hẹp trong phạm vi lãnh thổ quốc gia của bên mua giấy phép nhưng cũng có thể mở rộng ra nhiều nước trên thế giới.

Hợp đồng sử dụng giấy phép thông thường cho phép bên mua giấy phép được quyền sử dụng tài sản vô hình trên một phạm vi lãnh thổ nhất định nhưng không cho quyền độc nhất trên phạm vi lãnh thổ đó. Như vậy, bên bán giấy phép có thể trao cho một vài công ty quyền sử dụng các tài sản tương tự trên cùng một lãnh thổ.

Hợp đồng sử dụng giấy phép chéo hình thành khi các công ty muốn trao đổi tài sản vô hình với nhau. Chẳng hạn, trong những năm đầu của thập kỷ 90, công ty Fujitsu của Nhật Bản ký một hợp đồng sử dụng giấy phép chéo thời hạn 5 năm với công ty Texas Instruments của Mỹ. Hợp đồng này cho phép mỗi công ty được sử dụng công nghệ của công ty kia trong việc sản xuất hàng hóa của mình, nhờ vậy mà có thể giảm bớt chi phí cho nghiên cứu và phát triển. Đây là một thỏa thuận rất rộng, có giá trị trong hầu hết các lĩnh vực, chỉ trừ một số bản quyền về sản xuất sản phẩm bán dẫn của công ty này. Do giá trị các tài sản vô hình của mỗi

bên thường không hoàn toàn tương đương nhau nên thường xảy ra trường hợp một bên phải trả thêm tiền chênh lệch bản quyền cho bên kia.

b. Ưu điểm của hình thức hợp đồng sử dụng giấy phép

*** Ưu điểm 1**

Công ty có thể sử dụng hợp đồng sử dụng giấy phép để hỗ trợ cho việc mở rộng hoạt động của mình ra thị trường quốc tế. Hầu hết các hợp đồng sử dụng giấy phép đều yêu cầu bên được cấp phép các nguồn vốn cần thiết thông qua việc xây dựng các cơ sở sản xuất đặc biệt hoặc sử dụng tiềm lực dư thừa hiện có. Vì vậy, *thuận lợi cơ bản của hợp đồng cấp phép là công ty không phải hứng chịu vốn phát triển khi thâm nhập thị trường nước ngoài.*

Việc không phải hứng chịu các vốn khi thâm nhập thị trường nước ngoài đã làm cho hợp đồng cấp giấy phép trở nên rất hấp dẫn đối với các công ty hạn chế về vốn và các nguồn lực trong quá trình thâm nhập thị trường nước ngoài. Để phát triển trên thị trường nước ngoài thì các vấn đề về vốn, nguồn nhân lực, trình độ quản lý... đều cần ở mức độ cao. Tuy nhiên, đối với các công ty hạn chế các yếu tố trên nhưng lại sở hữu các bí quyết sản xuất thì hoạt động cấp phép là thuận lợi tốt nhất cho việc phát triển ở thị trường nước ngoài thông qua việc tận dụng các nguồn lực của đối tác.

*** Ưu điểm 2**

Do không phải tốn thời gian để xây dựng và khởi công các cơ sở mới của mình, bên cấp giấy sẽ có điều kiện nhanh chóng thâm nhập thị trường. Đối với một số các hình thức thâm nhập thị trường khác, khi một công ty tiến hành thâm nhập thị trường nước ngoài, công ty phải tốn chi phí, nhân lực, thời gian ... cho việc đầu tư và xây dựng các cơ sở hạ tầng, mất một số các nguồn lực khá lớn cho khoảng thời gian đầu khi bắt đầu kinh doanh; nhưng đối với phương thức thâm nhập thông qua hợp đồng, do sẵn có cơ sở hạ tầng cũng như các kênh thông tin, các nguồn lực của bên được cấp phép mà bên cấp phép có thể bỏ qua các giai đoạn đầu, nhanh chóng tham gia hoạt động kinh doanh và nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường.

*** Ưu điểm 3**

Hợp đồng sử dụng giấy phép là một hình thức ít rủi ro hơn các hình thức khác khi thâm nhập thị trường quốc tế.

Điều này thể hiện cơ bản ở chỗ, khi thâm nhập thị trường bằng hình thức hợp đồng cấp phép, công ty sẽ thu được một khoản tiền nhất định- chính là phí cấp phép- mà khoản phí luôn luôn là lớn hoặc bằng 0. Có nghĩa là, trong trường hợp xấu nhất, khi đối tác kinh doanh không hiệu quả thì công ty sẽ vẫn không mất tiền cho hoạt động cấp phép. Nếu chúng ta so sánh với các hoạt động thâm nhập thị trường khác như các hình thức kinh doanh trên lĩnh vực

ngoại thương, thì khi có những biến động xấu trên thị trường, công ty có thể kinh doanh thua lỗ, thậm chí phá sản. Nhưng đối với hoạt động cấp phép thì vấn đề này sẽ không thể xảy ra.

*** Ưu điểm 4**

Hợp đồng sử dụng giấy phép có thể hỗ trợ cho các công ty thâm nhập vào các thị trường bị hạn chế bởi các rào cản thương mại, rào cản đầu tư.

Không phải lúc nào vấn đề thâm nhập thị trường nó cũng diễn ra một dễ dàng đối với các công ty- sẽ xảy ra rất nhiều các rào cản. Thí dụ, chúng ta xét ở khía cạnh rào cản đầu tư. Nếu một công ty muốn thâm nhập một thị trường mà chính phủ của nước đối tác lại không cho phép các hoạt động đầu tư từ phía nước ngoài hoặc chỉ cho phép đầu tư ở mức liên doanh thì việc công ty thực hiện các phương thức thâm nhập thị trường khác là không thể, mà chỉ có thể thực hiện thông qua phương thức hợp đồng cấp phép. Đây là một trong những lý do cơ bản cho việc thành lập hợp đồng cấp giấy phép giữa công ty Xerox và Fuji Xerox. Xerox muốn thâm nhập thị trường Nhật Bản nhưng lại bị ngăn cản bởi mong muốn thiết lập một chi nhánh thuộc sở hữu hoàn toàn của chính phủ Nhật. Vì vậy, Xerox đã ký kết một hợp đồng liên doanh với Fuji và sau đó là cấp giấy phép về bí quyết sản xuất của nó cho hợp đồng liên doanh này.

Hoặc nếu chúng ta xét ở một khía cạnh khác, đối với những thị trường mà có những rào cản về nhập khẩu lớn như thuế nhập khẩu cao, các chính sách nhập khẩu nghiêm ngặt thì việc sử dụng các hình thức thâm nhập khác như các hình thức kinh doanh trên lĩnh vực ngoại thương sẽ là không hiệu quả bằng việc sử dụng hợp đồng cấp phép. Bên cạnh đó, việc cấp phép cũng có nghĩa là công ty sẽ cho phép đối tác sản xuất trên lãnh thổ của chính họ, như vậy, công ty sẽ tránh được các khoản chi phí vận tải - mà rõ ràng rằng những khoản này chiếm một tỷ lệ không nhỏ.

*** Ưu điểm 5**

Hợp đồng sử dụng giấy phép có thể giúp công ty hạn chế hiện tượng hàng hóa giả mạo xuất hiện trong chợ đen trên thị trường nước ngoài. Các nhà sản xuất trong một chừng mực nào đó có thể hạn chế bớt những người bán hàng lậu bằng cách bán giấy phép cho các công ty ở nước ngoài để họ đưa ra thị trường các sản phẩm có mức giá cạnh tranh hơn. Hiển nhiên, phí sử dụng bản quyền sẽ thấp hơn so với lợi nhuận thu về khi bán hàng với giá quốc tế. Tuy nhiên, thu được ít lợi nhuận cũng còn hơn là không. Đó là điều mà các người chủ sẽ nhận được trong trường hợp có các phiên bản lậu về sản phẩm của họ. Hơn nữa, các công ty mua giấy phép lúc này sẽ phải có trách nhiệm đối với việc chống lại các hoạt động buôn bán lậu các sản phẩm trên thị trường của họ.

Do đó, để hạn chế hiện tượng giả mạo hàng hóa trên thị trường nước ngoài, các công ty có thể sử dụng hình thức thâm nhập thông qua hợp đồng sử dụng giấy phép.

c. *Nhược điểm của hình thức hợp đồng sử dụng giấy phép*

*** Nhược điểm 1**

Nhược điểm cơ bản của hợp đồng cấp phép là bên cấp phép rất khó kiểm soát các hoạt động của bên được cấp phép; từ đó, nảy sinh ra 3 vấn đề cơ bản:

- Không tận dụng được hiệu ứng kinh nghiệm.
- Không phát huy được tính kinh tế của địa điểm.
- Khó phối hợp các chiến lược.

Thứ nhất, thế nào là không tận dụng được hiệu ứng kinh nghiệm? Giả sử công ty X thực hiện cấp phép cho công ty A ở quốc gia A và công ty B ở quốc gia B (quốc gia A và quốc gia B có thể gần nhau về vị trí địa lý). Nếu đối tượng được cấp phép sẽ phục vụ cho việc sản xuất và kinh doanh các ngành hàng mà có quy mô sản xuất tối ưu là lớn, trong khi nhu cầu tiêu thụ của thị trường ở quốc gia A và quốc gia B là không đủ đáp ứng thì rõ ràng việc cấp phép là không hiệu quả bằng việc công ty X đầu tư nhà máy sản xuất ở một trong hai quốc gia và sản xuất cung ứng cho cả hai. Đó chính là nhược điểm không tận dụng được hiệu ứng kinh nghiệm.

Vậy thế nào là không phát huy được tính kinh tế của địa điểm? Giả sử công ty X ký kết hợp đồng cấp phép với công ty A ở Nhật Bản về công nghệ sản xuất sản phẩm α . Công ty Y (vốn là đối thủ cạnh tranh của công ty X) sau khi tính toán và lựa chọn thì tiến hành đầu tư sản xuất cũng sản phẩm α đó tại thị trường Trung Quốc. Xét tổng thể, việc sản xuất sản phẩm α tại thị trường Trung Quốc sẽ rẻ hơn rất nhiều so với sản xuất tại thị trường Nhật Bản. Như vậy, chúng ta thấy do không thể lựa chọn bên được cấp phép là những công ty đặt tại những địa điểm sản xuất có lợi thế hơn mà công ty X đã mất lợi thế cạnh tranh hơn so với công ty Y. Mọi việc sẽ trở nên đơn giản hơn nếu như cũng có một công ty ở Trung Quốc có mong muốn được cấp phép quyền sử dụng công nghệ sản xuất sản phẩm α đối với công ty X nhưng vấn đề là điều này không hoàn toàn do bên cấp phép quyết định.

Mặt khác, nếu không sử dụng hình thức thâm nhập thị trường thông qua hợp đồng cấp phép mà công ty tiến hành đầu tư thì sẽ thành lập được các công ty con ở các quốc gia khác nhau. Và việc lấy vốn của những công ty con ở những quốc gia kinh doanh tốt để hỗ trợ cho các công ty con khác ở các quốc gia đang khó khăn hoặc cần nhiều vốn hỗ trợ sẽ không khó khăn gì đối với công ty mẹ. Tuy nhiên, nếu là hình thức hợp đồng cấp phép thì bên cấp phép sẽ không thể nào lấy vốn của bên được cấp phép này hỗ trợ cho bên được cấp phép khác để thực hiện chiến lược phát triển tổng thể. Đó chính là nhược điểm khó phối hợp các chiến lược.

Do đó, phương thức thâm nhập thị trường thông qua hợp đồng cấp phép này thường không được ưu tiên sử dụng đối với các công ty theo đuổi chiến lược toàn cầu và chiến lược xuyên quốc gia. Như đã nghiên cứu trong chương trước, chúng ta thấy rằng các công ty theo đuổi chiến lược toàn cầu cũng như các công ty theo đuổi chiến lược xuyên quốc gia là những công ty mà tập trung việc gia tăng lợi nhuận thông qua việc cắt giảm chi phí để đạt được lợi ích kinh tế của hiệu ứng kinh nghiệm, các công ty này hướng đến việc đưa ra thị trường các sản phẩm tiêu chuẩn hóa, do vậy họ thu được lợi ích tối đa từ quy mô. Vì vậy, các công ty toàn cầu và công ty xuyên quốc gia sẽ không hướng đến việc đáp ứng các yêu cầu của từng bộ phận khách hàng trong việc cung cấp sản phẩm và chiến lược marketing bởi vì chi phí cho việc cá biệt hóa sản phẩm cao. Họ sẽ không ưu tiên sử dụng phương thức thâm nhập thông qua hợp đồng cấp phép bởi sẽ tốn kém rất nhiều chi phí và khó thành công với việc phối hợp các chiến lược để đạt lợi thế địa điểm, quy mô và hiệu ứng kinh nghiệm.

*** Nhược điểm 2**

Thâm nhập thị trường thông qua hợp đồng sử dụng giấy phép có thể tạo ra những đối thủ cạnh tranh trong tương lai. Điều này đặc biệt nguy hiểm khi một công ty trao quyền sử dụng một tài sản có lợi thế cạnh tranh của họ cho một công ty khác. Các hợp đồng này thường được ký kết trong khoảng thời gian một vài năm, hoặc thậm chí cả thập kỷ và hơn nữa. Trong thời gian đó, bên mua giấy phép có thể trở nên rất phát đạt trong việc sản xuất và tiêu thụ hàng hóa có sử dụng tài sản vô hình của công ty. Khi hợp đồng kết thúc, rất có thể bên mua giấy phép có khả năng sản xuất và bán các phiên bản mới tốt hơn sản phẩm của công ty.

Thí dụ, tập đoàn RCA đã cấp giấy phép quyền sử dụng công nghệ TV màu của nó cho các công ty Nhật Bản, bao gồm Matsushita và Sony. Các công ty này đã nhanh chóng đồng hóa công nghệ, cải thiện và sử dụng nó để tấn công vào thị trường Mỹ. Bây giờ các công ty Nhật đã chiếm lĩnh được nhiều thị phần ở thị trường Mỹ hơn là RCA. Tương tự, trong năm 1989, cơ quan quốc hội Hoa Kỳ đã cho phép các công ty Nhật Bản sản xuất máy bay chiến đấu loại FSX dưới công nghệ của McDonnell Douglas. Các nhà phê bình đã lo sợ rằng người Nhật sẽ sử dụng công nghệ FSX để hỗ trợ cho sự phát triển của ngành công nghiệp máy bay thương mại mà nó sẽ trở thành đối thủ cạnh tranh của Boeing trong thị trường toàn cầu và thực tế này cũng đã xảy ra.

*** Nhược điểm 3**

Việc cấp phép quyền sử dụng các tài sản vô hình cho các đối tác khác nhau ở các quốc gia khác nhau đặt ra một vấn đề quan trọng cho công ty - đó là quản lý chất lượng. Việc không kiểm soát tốt chất lượng đầu ra của các đối tác sẽ khiến cho công ty có nguy cơ mất thị trường, mất danh tiếng.

Chẳng hạn, công ty X mua giấy phép độc quyền sử dụng các tài sản vô hình của công ty Y- có nghĩa là chỉ mỗi công ty X được phép độc quyền sản xuất và kinh doanh các sản phẩm dựa trên công nghệ của công ty ở một khu vực địa lý nhất định. Tuy nhiên, với những lý do nào đó, công ty X (bên được cấp phép) lại sản xuất ra những sản phẩm mà không như công ty Y (bên cấp phép) mong đợi và vì thế mà tiêu thụ không tốt trên thị trường đã thỏa thuận. Nhưng vì đây là hợp đồng sử dụng giấy phép độc quyền nên công ty Y không thể bán trực tiếp các sản phẩm của mình trên thị trường trên và cũng không thể ký hợp đồng sử dụng giấy phép với một công ty khác. Như vậy, với một sản phẩm tốt và một thị trường sinh lợi thì cũng chưa đủ để đảm bảo một nhà sản xuất như công ty Y thành công khi sử dụng hình thức này để thâm nhập thị trường nước ngoài; đồng thời, việc sản xuất và kinh doanh các sản phẩm có sử dụng công nghệ của công ty Y mà không đạt tiêu chuẩn có thể làm mất đi danh tiếng của chính công ty Y.

*** Nhược điểm 4**

Mâu thuẫn lợi ích giữa các bên có thể làm hoạt động kinh doanh không hiệu quả. Điều này có thể xảy ra có một thực tế là không phải lúc nào doanh thu cũng tỷ lệ thuận với lợi nhuận. Chẳng hạn, khi bên cấp phép trao quyền sử dụng tài sản vô hình cho bên được cấp phép thì họ được hưởng một khoản phí cấp phép được tính trên doanh thu bán hàng. Vì vậy, vấn đề bên cấp phép quan tâm là doanh thu bán hàng. Nhưng nếu vấn đề bên được phép quan tâm không phải doanh thu mà là lợi nhuận, và đặc biệt là trong những trường hợp việc gia tăng lợi nhuận sẽ làm cho doanh thu không đạt được mức vốn khả năng có của nó - điều này có thể gây mâu thuẫn cho các bên. Hay mâu thuẫn cũng có thể xảy ra trong trường hợp, mục tiêu của bên cấp phép là chiếm lĩnh thị phần, mở rộng thị trường thông qua giảm giá thành sản phẩm; nhưng mục tiêu của bên được cấp phép là gia tăng doanh số bán dựa trên gia tăng giá bán.

7.2.2. Hợp đồng nhượng quyền (franchising) (

a. Khái niệm

Hợp đồng nhượng quyền (hợp đồng đại lý đặc quyền) là một hợp đồng hợp tác kinh doanh thông qua đó người nhượng quyền trao và cho phép người được nhượng quyền sử dụng tên công ty rồi trao cho họ nhãn hiệu, mẫu mã và tiếp tục thực hiện sự giúp đỡ hoạt động kinh doanh đối với đối tác đó, ngược lại, công ty nhận được một khoản tiền mà đối tác trả cho công ty

Franchising là một hình thức đặc biệt của licensing, tuy nhiên có 3 điểm lớn để phân biệt giữa 2 hình thức này là:

Bảng 6.1. So sánh giữa hình thức hợp đồng chuyển nhượng và hợp đồng sử dụng giấy phép

FRANCHISING	LICENSING
Đối tượng trao đổi giữa các bên trong hợp đồng nhượng quyền là thương hiệu - vốn là một tài sản được bảo hộ lâu dài; nên hợp đồng franchising thường được ký kết và tiến hành trong dài hạn	Đối tượng trao đổi giữa các bên trong hợp đồng cấp phép chủ yếu là các công thức, thiết kế, bản quyền...; vì vậy thời hạn trong một hợp đồng nhượng quyền thường ngắn hạn, tối đa chỉ kéo dài 20 năm
Thường được sử dụng trong lĩnh vực dịch vụ	Thường được sử dụng trong lĩnh vực sản xuất
Bên cạnh việc trao quyền sử dụng nhãn hiệu, mẫu mã; bên nhượng quyền còn phải trợ giúp đối tác trong các hoạt động kinh doanh.	Trách nhiệm của bên cấp phép chỉ dừng lại ở việc trao quyền sử dụng các tài sản vô hình cho bên được cấp phép.

b. Ưu điểm của hợp đồng nhượng quyền

Về cơ bản, ưu điểm đối với người nhượng quyền của franchising cũng giống như ưu điểm đối với người cấp phép của licensing.

Đầu tiên là vốn. Vốn luôn là một mối lo ngại lớn nhất cho các công ty khi muốn mở rộng hoạt động kinh doanh. Nhưng trong hệ thống nhượng quyền, người bỏ vốn ra để mở rộng hoạt động kinh doanh lại chính là người được nhượng quyền. Điều này giúp cho người nhượng quyền có thể mở rộng hoạt động kinh doanh bằng chính đồng vốn của người khác và giảm chi phí và rủi ro cho việc thâm nhập thị trường. Đồng thời việc phải bỏ vốn kinh doanh là động lực thúc đẩy bên được nhượng quyền phải cố gắng hoạt động có hiệu quả, mang lại nhiều lợi nhuận hơn cho bên nhượng quyền.

Mặt khác, ưu điểm tiếp theo của hợp đồng nhượng quyền là tận dụng được những hiểu biết về thị trường địa phương của người được nhượng quyền. Việc tận dụng những hiểu biết này sẽ giúp cho công ty thuận lợi hơn trong việc thâm nhập thị trường, nắm bắt thông tin thị trường và thị hiếu khách hàng - một chìa khóa cho sự thành công trong kinh doanh

c. Nhược điểm của hợp đồng nhượng quyền

*** Nhược điểm 1**

Những nhược điểm của franchising thường ít hơn so licensing, bởi vì franchising thường được sử dụng đối với các công ty dịch vụ, mà các công ty dịch vụ thì thường ít có nhu cầu phối hợp hoạt động giữa các thị trường để đạt tính kinh tế của địa điểm và hiệu ứng kinh nghiệm. Tuy nhiên, hình thức franchising vẫn vấp phải nhược điểm là khó phối hợp chiến lược toàn cầu. Rõ ràng rằng, nhà nhượng quyền không thể vì mục tiêu phát triển toàn cầu của

mình mà có thể yêu cầu nhà được nhượng quyền ở quốc gia này phải chi vốn hỗ trợ cho nhà được nhượng quyền ở quốc gia khác.

*** Nhược điểm 2**

Bên cạnh đó, cũng tương tự như licensing, các bên trong hợp đồng nhượng quyền cũng có thể bị mâu thuẫn lẫn nhau về mặt lợi ích.

*** Nhược điểm 3**

Một nhược điểm cơ bản của franchising là quản lý chất lượng. Cơ sở của hợp đồng nhượng quyền là thương hiệu của một công ty đã được chuyển nhượng sẽ đưa thông điệp đến khách hàng về chất lượng của sản phẩm của công ty. Vì vậy, người đi du lịch đặt phòng tại một khách sạn Hilton International tại Hồng Kông có thể hưởng cùng một chất lượng về phòng ốc, thức ăn, và dịch vụ mà cũng tương tự như tại New York. Thương hiệu Hilton đã bao hàm trong đó một chất lượng dịch vụ. Một vấn đề thực tế là người được nhượng quyền nước ngoài có thể không quan tâm về chất lượng và kết quả của việc yếu kém về chất lượng sẽ dẫn đến việc mất đi doanh thu và xói mòn thương hiệu trên toàn cầu. Thí dụ, nếu như người du lịch có những ấn tượng không tốt về Hilton ở Hồng Kông, họ có thể không đi đến bất kỳ một khách sạn Hilton nào khác và họ có thể đem lại những lời truyền miệng không hay về danh tiếng của Hilton. Kết quả là vì thế mà không những Hilton ở Hồng Kông bị mất khách hàng mà có thể bất kỳ một Hilton ở bất kỳ một quốc gia nào cũng có thể bị mất khách hàng trong hiện tại cũng như trong tương lai.

Chính khoảng cách về địa lý giữa các công ty nhượng quyền ở các quốc gia khác nhau có thể làm cho chất lượng sản phẩm khác biệt. Thêm vào đó, số lượng của các bên được nhượng quyền, trong trường hợp của Mc Donald's - khoảng ba mươi nghìn - sẽ đem lại những khó khăn rất lớn trong việc quản lý chất lượng.

Một cách để hạn chế nhược điểm này là thành lập các chi nhánh ở các quốc gia mà công ty muốn mở rộng. Các chi nhánh này có thể thuộc sở hữu hoàn toàn của công ty hoặc được thành lập bởi một hợp đồng liên doanh với công ty nước ngoài. Các chi nhánh này thừa nhận quyền lợi và nghĩa vụ của các bên trong việc thiết lập hoạt động nhượng quyền ở các quốc gia hay vùng lãnh thổ. Mc Donald's là một thí dụ, đã thành lập nhà được nhượng quyền chính (master franchisee) ở một vài quốc gia. Nhà được nhượng quyền chính này được thành lập bởi hợp đồng liên doanh giữa Mc Donald's và công ty địa phương. Sự gắn gũi và sự phân tầng hoạt động đã làm giảm thiểu sự biến động về mặt quản lý chất lượng. Thêm vào đó, bởi vì các chi nhánh hoặc các nhà được nhượng quyền chính ít nhất là một phần nào đó được sở hữu bởi công ty nên công ty có thể sắp đặt các nhà quản lý của họ trong nội bộ các chi nhánh để đảm bảo nó vẫn hoạt động đúng và tốt. Sự thành công của hoạt động đã được chứng minh qua các thương hiệu lớn như Mc Donald's, Kentucky Fried Chicken, Hilton International...

7.2.3. Hợp đồng quản lý

a. Khái niệm

Hợp đồng quản lý là một hình thức thâm nhập thị trường nước ngoài, trong đó một công ty sẽ cung cấp cho một công ty khác kinh nghiệm chuyên môn về quản lý trong một thời gian xác định. Người cung cấp chuyên môn thường được trả thù lao dưới hình thức một khoản tiền trả một lần hay trả phí thường xuyên dựa trên tổng doanh thu bán hàng. Những hợp đồng kiểu như vậy thường thấy trong các ngành phục vụ công cộng ở các nước phát triển cũng như các nước đang phát triển.

b. Ưu điểm của hợp đồng quản lý

Thông qua hợp đồng quản lý, công ty có thể khai thác được cơ hội kinh doanh quốc tế mà không cần phải lo lắng về một phần lớn tài sản cố định của mình trước những rủi ro. Công ty có thể nâng cao uy tín của mình thông qua công việc quản lý tại nước sở tại. Nếu phương pháp quản lý của công ty thành công, điều này sẽ tạo ra tiếng tăm của công ty đối với thị trường nước sở tại. Thông qua chuyên gia quản lý của mình, công ty có thể gây ảnh hưởng đến các quyết định của bên thuê quản lý nhằm đem lại lợi ích cho công ty.

c. Nhược điểm của hợp đồng quản lý

Hợp đồng quản lý cũng đặt ra những vấn đề quan trọng đối với công ty. Mặc dù hợp đồng quản lý không yêu cầu phải đầu tư tài sản vật chất nhưng đòi hỏi công ty phải phân bổ lại nguồn nhân lực trong một khoảng thời gian nhất định. Điều này có thể gây ảnh hưởng đến tất cả hoạt động của toàn công ty, lẫn cá nhân chuyên gia quản lý được cử ra nước ngoài. Mặt khác, khi thực hiện hoạt động quản lý ở nước ngoài, công ty đã góp phần nuôi dưỡng đối thủ cạnh tranh trong tương lai. Sau khi học được cách làm thế nào để tiến hành một số công việc nhất định, bên thuê quản lý có thể sẽ có được những kỹ năng, kinh nghiệm cho phép họ cạnh tranh lại với công ty đã giúp họ. Rõ ràng là các công ty cần phải cân nhắc giữa phần lợi ích từ hợp đồng quản lý với các tổn thất có thể xảy ra khi có thêm một đối thủ mới.

7.2.4. Dự án chìa khóa trao tay

a. Khái niệm

Dự án chìa khóa trao tay là một dự án mà trong đó một công ty sẽ thiết kế, xây dựng và vận hành thử nghiệm một công trình sản xuất, sau đó sẽ trao công trình này cho khách hàng của mình khi nó đã sẵn sàng đi vào hoạt động. Đối lại, họ sẽ nhận được một khoản phí. Đây cũng là một trong những hình thức thâm nhập thị trường nước ngoài được nhiều công ty lựa chọn (còn gọi là hợp đồng BOT).

Các công ty thực hiện dự án chìa khóa trao tay thường là các nhà sản xuất thiết bị công nghiệp hay các công ty xây dựng, họ cung cấp một số thiết bị của họ cho dự án. Họ cũng có

thể là các hãng tư vấn hoặc các nhà sản xuất không có khả năng quyết định việc đầu tư với danh nghĩa của mình ở nước sở tại.

Nhiều nước đã chọn công việc thiết kế và xây dựng, đặc biệt là ở những quốc gia hạn chế sở hữu nước ngoài. Gần đây, hầu hết các dự án lớn được thực hiện ở các nước công nghiệp mới (NICs) hoặc ở các nước xuất khẩu dầu mỏ (OPEC). Cả hai nhóm nước này đều đang ở tốc độ phát triển cơ sở hạ tầng và công nghiệp hóa rất cao.

Thuật ngữ “dự án chìa khóa trao tay” xuất phát từ ngụ ý rằng khách hàng chỉ phải trả phí như là một khoản tiền cố định cho dự án và họ không cần phải làm gì khác ngoài việc “xoay chìa khóa” để vận hành công trình. Cách diễn đạt ngầm chỉ một thực tế là công ty nhận dự án chìa khóa trao tay sẽ thực hiện toàn bộ công trình để chuẩn bị sản xuất cho khách hàng của mình.

Các dự án chìa khóa trao tay thường có quy mô khá lớn và thường chuyển giao những công nghệ xử lý đặc biệt hoặc các thiết kế cho khách hàng. Thông thường, đó là việc xây dựng nhà máy điện, sân bay, cảng biển, hệ thống viễn thông, cơ sở hóa dầu và sau khi việc xây dựng kết thúc thì các công trình này sẽ được chuyển giao cho khách hàng.

b. Ưu điểm của dự án chìa khóa trao tay

Thâm nhập thị trường nước ngoài thông qua dự án chìa khóa trao tay có thể giúp công ty vượt qua các rào cản thương mại của chính phủ nước sở tại. Các dự án này cho phép các công ty chuyên môn hóa những lợi thế cốt lõi của họ và khai thác được các cơ hội mà công ty không thực hiện một mình. Thông qua các dự án chìa khóa trao tay, công ty sẽ có những mối quan hệ tốt với chính quyền địa phương, tạo điều kiện thuận lợi cho những hoạt động kinh doanh sau này.

c. Nhược điểm của dự án chìa khóa trao tay

Cũng như hợp đồng quản lý, dự án chìa khóa trao tay có thể tạo ra các đối thủ cạnh tranh trong tương lai. Một đối thủ ở địa phương mới có thể trở thành nhà cung cấp chính trên thị trường của mình và có thể cả trên các thị trường khác. Do vậy, các công ty luôn cố gắng tránh những dự án mà họ có nguy cơ bị cạnh tranh khi chuyển giao các kiến thức chuyên môn của mình cho những người khác. Thêm vào đó, không phải công ty nào cũng có thể tham gia hình thức kinh doanh này. Trong nhiều trường hợp, một công ty có thể được giao dự án do những lý do về chính trị nhiều hơn là năng lực của họ. Do chủ dự án thường là các cơ quan chính phủ nên quá trình lựa chọn đối tác có thể mang tính chính trị hóa cao độ. Khi việc lựa chọn không hoàn toàn mở thì các công ty có quan hệ chính trị tốt nhất thường nhận được hợp đồng. Quy mô của hợp đồng cũng là một trở ngại. Các hãng vừa và nhỏ thường không có cơ hội tham gia các hoạt động này vì chưa đủ tiềm lực. Nếu có, cũng chỉ tham gia với tư cách là nhà thầu phụ ký hợp đồng với nhà thầu chính của dự án.

7.3. HÌNH THỨC THÂM NHẬP THÔNG QUA ĐẦU TƯ

Hình thức thâm nhập cuối cùng là thâm nhập thông qua đầu tư. Kiểu thâm nhập này đòi hỏi công ty phải trực tiếp đầu tư vào xây dựng nhà máy hoặc cung cấp thiết bị tại một nước, đồng thời tiếp tục tham gia vào việc vận hành chúng. Thâm nhập theo hình thức này đòi hỏi mức độ cam kết phải cao hơn. Ba hình thức phổ biến nhất là chi nhánh sở hữu toàn bộ, liên doanh và liên minh chiến lược.

7.3.1. Chi nhánh sở hữu toàn bộ

a. Khái niệm

Đây là hình thức thâm nhập thị trường nước ngoài thông qua đầu tư, trong đó công ty sẽ thiết lập một chi nhánh ở nước sở tại, do công ty sở hữu 100% vốn và kiểm soát hoàn toàn. Chi nhánh sở hữu 100% vốn có thể được thiết lập bằng cách xây dựng mới hoàn toàn (như nhà xưởng, văn phòng và thiết bị), hoặc bằng cách mua lại một công ty trên thị trường nước sở tại, tiếp quản các cơ sở và hoạt động sẵn có của nó. Việc thiết lập mới hay mua lại là phụ thuộc vào chiến lược của từng chi nhánh trong tương lai. Chẳng hạn, khi công ty mẹ muốn có một chi nhánh sản xuất ra các sản phẩm công nghệ cao đời mới nhất thì họ phải xây dựng các cơ sở mới hoàn toàn bởi vì các hoạt động có liên quan đến trình độ công nghệ thường là các công ty rất muốn giữ bí mật. Nói cách khác, có thể dễ dàng mua lại những công ty sản xuất đồ gia dụng hơn là các công ty sản xuất linh kiện máy tính hiện đại.

Mặt khó khăn lớn nhất của việc thiết lập mới là vấn đề thời gian xây dựng, thuê và đào tạo công nhân. Ngược lại, mua lại một công ty địa phương có khả năng tiến hành các hoạt động marketing và tiêu thụ hàng hóa có thể tạo ra nhiều điều kiện thuận lợi cho công ty. Bằng việc tiếp quản các cơ sở và hoạt động hiện có của một công ty trên thị trường, công ty mẹ có thể đưa ra chi nhánh này vào hoạt động một cách tương đối nhanh chóng. Mua lại là một chiến lược đặc biệt tốt khi công ty địa phương đang các mác nhãn sản phẩm, tên hiệu và quy trình công nghệ có giá trị.

b. Ưu điểm của chi nhánh sở hữu toàn bộ

Tham gia vào thị trường quốc tế thông qua chi nhánh sở hữu toàn bộ giúp các nhà quản lý có thể kiểm soát hoàn toàn đối với các hoạt động hàng ngày trên thị trường mục tiêu, đồng thời trực tiếp tiếp xúc với công nghệ cao, các quy trình và các tài sản vô hình khác trong chi nhánh. Việc kiểm soát hoàn toàn của chủ sở hữu cho phép giảm bớt khả năng tiếp cận của các đối thủ cạnh tranh với các ưu thế của công ty - điều này đặc biệt quan trọng đối với công ty hoạt động dựa trên công nghệ cao. Các nhà quản lý cũng còn có thể kiểm soát được khối lượng sản xuất và giá cả của chi nhánh. Không giống như trong trường hợp nhượng bản quyền và đặc quyền, công ty mẹ còn thu về toàn bộ lợi nhuận do chi nhánh kiếm được. Mặt khác, chi nhánh sở hữu toàn bộ là cách thức thâm nhập thị trường rất tốt khi công ty muốn liên

kết tất cả các hoạt động của tất cả các chi nhánh của mình ở các nước. Các công ty với chiến lược toàn cầu coi mỗi thị trường quốc gia của họ là một phần của thị trường toàn cầu được liên kết chặt chẽ với nhau. Vì vậy, khả năng thực hiện việc kiểm soát hoàn toàn đối với một chi nhánh sở hữu hoàn toàn là rất hấp dẫn đối với các công ty theo đuổi chiến lược toàn cầu.

c. Nhược điểm của chi nhánh sở hữu toàn bộ

Thâm nhập thị trường thông qua hình thức chi nhánh sở hữu toàn bộ có thể là những quyết định rất tốn kém. Các công ty phải cung cấp tài chính từ bên trong hoặc gọi vốn thông qua thị trường tài chính. Việc có được các khoản tiền cần thiết là rất khó khăn đối với các công ty nhỏ và vừa. Thông thường chỉ có các công ty lớn mới có thể được trang bị đầy đủ để thành lập các chi nhánh quốc tế sở hữu toàn bộ. Tuy nhiên, các công dân của một nước đang sống ở nước ngoài có thể lợi dụng ưu thế về hiểu biết và khả năng đặc biệt của mình trong những trường hợp này. Bên cạnh đó, rủi ro trong trường hợp này thường là cao, vì một chi nhánh sở hữu toàn bộ đòi hỏi một khối lượng nguồn lực đáng kể từ công ty. Nguyên nhân của rủi ro là những bất ổn về chính trị và xã hội cũng như sự bất ổn nói chung trên thị trường mục tiêu. Những rủi ro như vậy có thể đặt cả nhân sự cũng như tài sản của công ty trước những mối nguy hiểm nghiêm trọng. Người chủ sở hữu duy nhất của chi nhánh cũng phải chấp nhận toàn bộ rủi ro trong trường hợp khách hàng tẩy chay hay từ chối sản phẩm của công ty. Các công ty mẹ có thể giảm bớt những rủi ro như vậy bằng cách tìm hiểu về người tiêu dùng trên thị trường kỹ hơn trước khi tham gia vào đó.

7.3.2. Liên doanh

a. Khái niệm

Trong những tình huống nhất định, các công ty muốn được chia sẻ quyền sở hữu đối với một đối tác trong hoạt động kinh doanh. Một công ty riêng biệt được thành lập và đồng sở hữu bởi ít nhất hai pháp nhân độc lập để đạt được những mục tiêu kinh doanh chung được gọi là một công ty liên doanh. Các đối tác trong liên doanh có thể là các công ty tư nhân, các cơ quan chính phủ hoặc các công ty do chính phủ sở hữu. Mỗi bên có thể đóng góp bất kể thứ gì được các đối tác đánh giá là có giá trị, bao gồm khả năng quản lý, kinh nghiệm marketing, khả năng tiếp cận thị trường, công nghệ sản xuất, vốn tài chính và các kiến thức cũng như kinh nghiệm về nghiên cứu phát triển.

b. Các hình thức liên doanh

Có 4 hình thức liên doanh chủ yếu, mỗi hình thức trong đó chỉ gồm 2 đối tác. Tuy nhiên, các loại hình này cũng có thể được áp dụng cho các liên doanh nhiều đối tác hơn.

Liên doanh hội nhập phía trước (forward integration joint venture): Trong hình thức liên doanh này, các bên thỏa thuận đầu tư cùng nhau trong các hoạt động kinh doanh thuộc mảng xuôi dòng - các hoạt động tiến dần đến việc sản xuất các sản phẩm hoàn chỉnh hay

phục vụ đến tận tay người tiêu dùng cuối cùng. Chẳng hạn, Hewlette Packard và Apple Computer mở một cơ sở bán lẻ ở một nước đang phát triển sẽ là một liên doanh hội nhập về phía trước. Hai công ty này giờ sẽ tiến hành các hoạt động thông thường như các công ty bán lẻ khác tiến hành để đưa sản phẩm tới người mua.

Liên doanh hội nhập phía sau (Backward integration joint venture): Là hình thức liên doanh trong đó các công ty có đầu hiệu chuyển sang các hoạt động kinh doanh thuộc mảng ngược dòng - các hoạt động tiến dần đến việc sản xuất và khai thác các nguyên liệu thô ban đầu. Chẳng hạn, có hai nhà sản xuất thép cùng tham gia vào liên doanh để khai thác các mỏ quặng sắt. Các công ty này sẽ tham gia vào hoạt động khai khoáng do các công ty khai khoáng thực hiện

Liên doanh mua lại (Buyback joint venture): Là hình thức liên doanh trong đó các đầu vào của nó được cung cấp hoặc/và các đầu ra của nó được tiếp nhận bởi từng đối tác trong liên doanh. Một liên doanh mua lại được thành lập khi một cơ sở sản xuất có một quy mô tối thiểu nhất định, cần phải đạt được hiệu suất quy mô trong khi không bên nào có đủ nhu cầu để đạt được điều đó. Tuy nhiên, bằng cách kết hợp các nguồn lực, các bên đối tác có thể xây dựng một cơ sở phục vụ cho nhu cầu của họ, đặc biệt là những lợi ích về lợi thế quy mô mang lại.

Liên doanh đa giai đoạn (Multistage joint venture): Là hình thức liên doanh trong đó một đối tác hội nhập trong mảng xuôi dòng trong khi đó đối tác kia hội nhập theo mảng ngược dòng. Một liên doanh đa giai đoạn thường được thành lập khi một công ty sản xuất ra hàng hóa hay dịch vụ mà nhiều công ty khác cần. Một nhà sản xuất hàng thể thao có thể liên kết với một nhà bán lẻ các hàng hóa thể thao để thành lập một công ty phân phối nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh của mỗi bên.

c. Ưu điểm của liên doanh

Liên doanh có một số ưu điểm quan trọng đối với các công ty đang muốn thâm nhập thị trường nước ngoài. Nhiều công ty dựa vào liên doanh để giảm bớt rủi ro. Nói chung, một liên doanh có rủi ro ít hơn là công ty sở hữu toàn bộ, vì mỗi bên đối tác chỉ chịu rủi ro đối với phần đóng góp của mình. Như vậy, việc thâm nhập qua hình thức liên doanh là đặc biệt sáng suốt khi việc thâm nhập đòi hỏi phải đầu tư lớn hay khi có sự bất ổn lớn về chính trị và xã hội trên thị trường mục tiêu. Tương tự như vậy, một công ty có thể sử dụng liên doanh để học hỏi thêm về môi trường kinh doanh nội địa trước khi lập ra một chi nhánh sở hữu toàn bộ. Trên thực tế, nhiều công ty liên doanh thường bị một bên đối tác mua lại toàn bộ sau khi họ đã có đủ kinh nghiệm trên thị trường nội địa. Mặt khác các công ty có thể sử dụng liên doanh để thâm nhập thị trường quốc tế, nếu không sẽ bỏ lỡ cơ hội của mình. Chẳng hạn, một số chính phủ yêu cầu các công ty nước ngoài chia sẻ quyền sở hữu với các công ty trong nước, hoặc

đưa ra những khuyến khích ưu đãi để họ thành lập liên doanh. Những yêu cầu như vậy rất phổ biến ở các nước đang phát triển. Mục tiêu ở đây là cải thiện tính cạnh tranh của các công ty trong nước bằng cách tạo có hội cho họ có được đối tác và học hỏi được từ các đối tác quốc tế đó. Các công ty có thể tiếp cận với mạng lưới phân phối quốc tế của một công ty khác thông qua liên doanh.

d. Nhược điểm của liên doanh

Một trong những nhược điểm của liên doanh là có thể gây ra tranh chấp quyền sở hữu giữa các bên. Tranh chấp phổ biến nhất có lẽ khi việc quản lý được chia đều- có nghĩa là khi mỗi bên đều có đại diện quản lý cao nhất trong liên doanh, thường được gọi là liên doanh 50:50. Bởi vì không một nhà quản lý của bên nào có quyền ra quyết định cuối cùng nên sẽ dẫn đến việc tê liệt quản lý, gây ra những vấn đề chậm trễ trong việc phản ứng lại đối với những thay đổi của thị trường. Các tranh chấp còn có thể xảy ra do không có sự nhất trí về các khoản đầu tư trong tương lai và chia lợi nhuận. Các bên có thể giảm bớt khả năng xảy ra tranh chấp và vấn đề không thể ra quyết định bằng cách đưa ra tỷ lệ sở hữu không bằng nhau, trong đó một bên chiếm từ 51% quyền sở hữu tương đương với quyền bỏ phiếu và quyền đưa ra quyết định cuối cùng. Một liên doanh nhiều hơn (thường gọi là công-xóc-xi-om) cũng thường có đặc điểm là không đều. Chẳng hạn quyền sở hữu của một liên doanh bốn bên có thể theo tỷ lệ 20-20-20-40, trong đó người sở hữu 40% sẽ có quyền đưa ra quyết định cuối cùng đối với công ty. Ngoài ra, việc mất kiểm soát đối với một liên doanh có thể xảy ra khi chính quyền sở tại là một trong số các bên đối tác. Tình trạng này diễn ra nhiều nhất ở các ngành công nghiệp được coi là nhạy cảm về văn hóa hoặc có tầm quan trọng đối với an ninh quốc gia như truyền thanh, hạ tầng cơ sở và quốc phòng. Như vậy, lợi nhuận của liên doanh có thể bị ảnh hưởng do chính quyền địa phương có những động cơ dựa trên việc bảo tồn văn hóa hay an ninh.

7.3.3. Liên minh chiến lược

a. Khái niệm

Đôi khi các công ty sẵn sàng hợp tác với nhau nhưng không muốn đi quá xa để thành lập một công ty liên doanh riêng biệt. Mối quan hệ từ hai pháp nhân trở lên (nhưng không thành lập ra thêm một pháp nhân riêng biệt) để đạt được những mục tiêu của mỗi bên được gọi là liên minh chiến lược. Cũng giống như liên doanh, các liên minh chiến lược có thể được thành lập trong một thời gian tương đối ngắn hoặc trong nhiều năm, phụ thuộc vào những mục tiêu của các bên tham gia. Các liên minh có thể được thành lập giữa các công ty và những nhà cung cấp của họ, các khách hàng của họ, thậm chí với các đối thủ cạnh tranh của họ. Để thành lập ra những liên minh như vậy, thông thường một bên sẽ mua lại cổ phần của bên kia.

Như vậy là các bên đều có lợi ích trực tiếp gắn với kết quả hoạt động trong tương lai của các đối tác kia.

Các công ty đã rất nỗ lực sử dụng hình thức liên minh chiến lược cũng như hình thức liên doanh và chi nhánh sở hữu toàn bộ. Rất nhiều công ty tham gia sở hữu chéo trên thị trường toàn cầu của ngành công nghiệp giải trí. Chẳng hạn như Bertelsmann - một công ty quốc tịch Đức chiếm 50% sở hữu Barnesandnoble - một công ty bán hàng trên Internet được thành lập từ nhà sách nổi tiếng Barne & Noble. Sony và Rupert Murdoch's News Corp, mỗi bên đều có một phần sở hữu của Sky Perfec TV. Hãng Time Warner chiếm một phần nhỏ của Canal Satellite nhưng phần lớn quyền sở hữu của công ty này do công ty truyền hình Pháp Cannal nắm giữ.

b. Ưu điểm của liên minh chiến lược

Liên minh chiến lược tạo ra được một số ưu thế quan trọng cho các công ty. Nhờ có liên minh chiến lược mà các công ty có thể chia sẻ chi phí của những dự án đầu tư quốc tế. Chẳng hạn, nhiều công ty phát triển sản phẩm mới không chỉ áp dụng những công nghệ hiện đại mới nhất mà còn rút ngắn vòng đời của những sản phẩm hiện có. Vòng đời sản phẩm ngắn hạn sẽ làm giảm thời gian thu hồi vốn của công ty cho việc đầu tư. Vì vậy, nhiều công ty đã hợp tác để chia sẻ chi phí phát triển sản phẩm mới. Chẳng hạn, Toshiba của Nhật, Siemens của Đức và IBM của Mỹ chia nhau chi phí 1 tỷ USD để phát triển một cơ sở ở Nagoya (Nhật Bản) để sản xuất ra các bộ nhớ máy tính nhỏ và hiệu quả. Các công ty thường sử dụng liên minh chiến lược để tác động vào các lợi thế đặc biệt của đối thủ cạnh tranh. Một liên minh mới được công bố gần đây giữa Microsoft và Liquid Audio chỉ nhằm mục tiêu đưa âm nhạc ra thị trường thông qua trang Web và phát triển các tiêu chuẩn công nghiệp cho việc dùng thử trên mạng và mua âm nhạc - điều này đòi hỏi trình độ cao về chuyên môn của hai bên đối tác. Các công ty tìm đến liên minh chiến lược cũng vì nhiều lý do giống như đối với liên doanh. Một số sử dụng liên minh để có được các kênh phân phối trên thị trường mục tiêu, còn một số khác sử dụng để giảm bớt rủi ro.

c. Nhược điểm của liên minh chiến lược

Bất lợi lớn nhất của liên minh chiến lược là nó có thể tạo ra một đối thủ cạnh tranh sở tại hay thậm chí toàn cầu trong tương lai. Chẳng hạn một đối tác có thể sử dụng liên minh để thử nghiệm thị trường và chuẩn bị đưa vào một chi nhánh sở hữu toàn bộ. Bằng cách từ chối cộng tác với các công ty khác trong những lĩnh vực là chuyên môn cốt lõi của mình, các công ty có thể giảm bớt khả năng tạo ra đối thủ cạnh tranh đe dọa mảng hoạt động chính của mình. Cũng như vậy, một công ty có thể đòi hỏi về những điều khoản hợp đồng, trong đó hạn chế các đối thủ cạnh tranh với mình trong một số sản phẩm nhất định hoặc trên một số vùng địa lý. Các công ty cũng cần thận trọng để bảo vệ các chương trình nghiên cứu đặc biệt, công

nghệ sản phẩm cũng như kinh nghiệm về marketing không phải cam kết chia sẻ trong liên minh.

Cũng như trong trường hợp liên doanh, các tranh chấp có thể nảy sinh và cuối cùng làm xói mòn sự hợp tác. Như là một nguyên tắc, khi soạn thảo các hợp đồng liên minh, phải tính đến càng nhiều càng tốt những tranh chấp có thể xảy ra. Tuy nhiên, các vấn đề giao tiếp và các khác biệt về văn hóa vẫn có thể xảy ra.

7.4. THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG QUỐC TẾ THÔNG QUA KINH DOANH ĐIỆN TỬ

Cùng với sự bùng nổ của cuộc cách mạng công nghệ thông tin – truyền thông (CNTT – TT), sự ra đời và phát triển của siêu xa lộ thông tin toàn cầu Internet, nhân loại được bổ sung thêm một nguồn tài nguyên mới – Tài nguyên thông tin. Điều này đã làm thay đổi mọi hoạt động của nền kinh tế thế giới. Kinh doanh điện tử ra đời, với sự phát triển ngoạn mục xét cả về nội dung cũng như phạm vi, đối tượng và tính hiệu quả của nó, đã nhanh chóng khẳng định vị thế trong nền kinh tế quốc tế. Bên cạnh những lợi ích tiềm tàng, kinh doanh đang đặt ra nhiều thách thức, nhất là các nước đang phát triển về vốn, về hạ tầng cơ sở, về pháp lý và ... cả thói quen của thị trường, xã hội.

Ngày nay cuộc cách mạng công nghệ thông tin và viễn thông (ICT) diễn ra một cách sôi động đang tác động trực tiếp và sâu sắc đến mọi hoạt động kinh tế xã hội của hầu hết các quốc gia trên thế giới. Càng về những năm gần đây, tại các nước công nghiệp phát triển cũng như ở các nước NICs, xuất hiện ngày càng nhiều loại hình kinh doanh mới hoạt động trên các mạng truyền thông số và đặc biệt là trên mạng Internet, đó là các doanh nghiệp kinh doanh điện tử. Sự xuất hiện của mô hình kinh doanh này không chỉ làm đa dạng hoá hoạt động doanh nghiệp của con người mà còn thực sự trở thành một cuộc cách mạng kinh tế – xã hội có ý nghĩa lịch sử, đánh dấu bước đột phá mới về kinh tế của nhân loại trong thiên niên kỷ thứ ba.

Kinh doanh điện tử sử dụng hệ thống mạng truyền thông số toàn cầu để tạo ra một thị trường điện tử cho tất cả các loại hình sản phẩm, dịch vụ, công nghệ và hàng hoá; bao hàm tất cả các hoạt động cần thiết để hoàn tất một thương vụ, trong đó có đàm phán, trao đổi chứng từ, truy cập thông tin từ các dịch vụ trợ giúp (thuế, bảo hiểm, vận tải...) và ngân hàng, tất cả được thực hiện trong các điều kiện an toàn và bảo mật. Trong kinh doanh điện tử, người ta sử dụng các phương tiện chủ yếu như máy điện thoại, fax, hệ thống thiết bị thanh toán điện tử, mạng nội bộ (Intranet), mạng ngoại bộ (Extranet) và mạng toàn cầu (Internet).

Đặc trưng nổi bật nhất của kinh doanh điện tử là các hoạt động kinh doanh như mua, bán, đầu tư và vay mượn được thực hiện và chuyển giao giá trị qua các mạng thông tin điện tử. Bởi vậy, kinh doanh điện tử còn được gọi với những tên khác nhau như: "nền kinh tế số hoá", "nền kinh tế mạng" v.v...

Theo số liệu của Tổ chức hợp tác kinh tế Châu Á - Thái Bình Dương (APEC) thì tổng doanh số kinh doanh điện tử trên thế giới năm 2000 là 180 tỷ, năm 2002 là 1000 tỷ USD; năm 2006 là 6000 tỷ USD; đến đầu năm 2008 con số này đã vượt ngưỡng 10.000 tỷ USD.

Chỉ tính riêng tại Mỹ, sự gia tăng doanh số của các hoạt động kinh doanh trên mạng đã dẫn tới sự ra đời của một thị trường chứng khoán mang tên Nasdaq dành cho những công ty có tên gọi tận cùng bằng tiếp vĩ ngữ ".com". Những diễn biến trong vận hành của thị trường chứng khoán này luôn kéo theo những tác động trực tiếp và nhạy cảm đến chỉ số Dow Jones tại New York cùng các chỉ số chứng khoán khác tại hầu như tất cả các thị trường chứng khoán hàng đầu thế giới.

Nhìn tổng quát, việc sử dụng các phương tiện điện tử và các dịch vụ mạng trong hoạt động của doanh nghiệp tạo điều kiện cập nhật được thông tin nhanh chóng, đa dạng, giảm được các chi phí giao dịch, tiếp thị... do vậy hạ được giá thành sản xuất, dịch vụ và điều quan trọng hơn cả là tiết kiệm được thời gian, rút ngắn chu kỳ sản xuất, nhanh chóng tạo ra sản phẩm mới, tăng tính hiệu quả kinh doanh.

Đối với các doanh nghiệp, hoạt động kinh doanh điện tử, ngoài việc giảm chi phí còn đưa lại nhiều lợi ích thiết thực. Trước hết, họ có thể hợp lý hoá khâu cung cấp nguyên vật liệu, sản phẩm, bảo hành; tự động hoá quá trình hợp tác kinh doanh; cải thiện quan hệ trong doanh nghiệp và với bạn hàng, tăng năng lực phục vụ khách hàng. Từ đây, tăng được sức cạnh tranh của doanh nghiệp, mở rộng phạm vi cũng như dung lượng kinh doanh.

Từ góc độ của người tiêu dùng, kinh doanh điện tử tạo sự thuận tiện hơn, tăng khả năng lựa chọn do tiếp cận dễ dàng các mặt hàng, các dịch vụ. Còn đối với chính phủ, mô hình kinh doanh này đưa lại khả năng cải tiến quản lý kinh tế và kiểm soát được việc thực hiện nghĩa vụ đối với nhà nước của các doanh nghiệp, nhất là nghĩa vụ thuế, phân phối thu nhập. Tuy nhiên, bên cạnh những lợi ích kể trên, kinh doanh điện tử cũng đặt ra hàng loạt vấn đề bức xúc và những thách thức đối với doanh nghiệp của các nước, đặc biệt là các nước đang phát triển. Để phát triển kinh doanh điện tử đòi hỏi phải tăng cường xây dựng hạ tầng cơ sở CNTT hiện đại, hạ tầng về tiền tệ với hệ thống thanh toán tự động; nguồn nhân lực trình độ cao; các định chế về an toàn bảo mật, sở hữu trí tuệ, môi trường kinh tế, pháp lý, v.v. Đây là một bài toán khó và đặc biệt phức tạp đối với các nước đang phát triển, trong đó có Việt Nam./.

CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Xác định các phương thức thâm nhập thị trường mà các công ty có thể áp dụng? Giải thích sự khác nhau giữa các phương thức đó?
2. Phân biệt xuất khẩu trực tiếp và xuất khẩu gián tiếp?
3. Trình bày một số hình thức thanh toán chủ yếu? Ưu điểm và nhược điểm của các hình thức này?
4. Nêu quy trình xuất khẩu và nhập khẩu?
5. Vì sao các công ty thực hiện mua bán đối lưu? Hãy liệt kê các hình thức mua bán đối lưu chủ yếu?
6. Hợp đồng sử dụng giấy phép là gì? Ưu và nhược điểm của nó?
7. Hợp đồng nhượng quyền là gì? Ưu và nhược điểm của nó?
8. Chi nhánh sở hữu đầu tư toàn bộ là gì? Phân tích các ưu và nhược điểm của nó?
9. Liên doanh là gì? Trình bày các hình thức liên doanh và ưu nhược điểm của nó?
10. Phân biệt hai hình thức liên minh chiến lược và liên doanh?
11. Giải thích tại sao sự phát triển của hình thức kinh doanh điện tử là một sự tất yếu?

HƯỚNG DẪN BÀI TẬP NHÓM MÔN KINH DOANH QUỐC TẾ

Yêu cầu:

- Mỗi nhóm hãy tưởng tượng mình là một nhóm nghiên cứu thị trường của một doanh nghiệp đang sản xuất và/hoặc kinh doanh một loại sản phẩm (do nhóm tự chọn) và đang có kế hoạch đưa sản phẩm sang một thị trường nước ngoài nào đó (do nhóm tự chọn). Hãy thu thập các thông tin thị trường có liên quan tại quốc gia đã chọn, tiến hành phân tích SWOT và phác thảo chiến lược/kế hoạch sơ bộ để đưa sản phẩm của doanh nghiệp thâm nhập thị trường. Viết thành báo cáo dài không quá 20 trang để nộp (nội dung và cấu trúc của báo cáo sẽ được hướng dẫn dưới đây).

- Chuẩn bị bài thuyết trình trước lãnh đạo doanh nghiệp về kế hoạch thâm nhập thị trường do nhóm phác thảo để thuyết trình trước lớp. Mỗi nhóm thuyết trình sẽ được một nhóm khác (đóng giả làm Ban lãnh đạo) phản biện (do giáo viên phân công) và một nhóm thứ 3 ghi ý kiến nhận xét về nội dung, phong cách và kỹ năng thuyết trình và phản biện của cả hai nhóm kia (ghi nhận xét ra giấy và nộp cho giáo viên).

- Thời gian thuyết trình: Không quá 15 phút.
- Thời gian phản biện và tranh luận: 15 phút.

Nội dung báo cáo sơ bộ chiến lược thâm nhập thị trường của doanh nghiệp

Nội dung báo cáo sơ bộ sẽ gồm 4 phần chính:

I. Giới thiệu về doanh nghiệp và sản phẩm

- Giới thiệu vắn tắt về doanh nghiệp và lĩnh vực hoạt động
- Giới thiệu về sản phẩm dự kiến mở rộng/thâm nhập thị trường và các đặc điểm sản phẩm.
- Nêu thị trường dự định đưa sản phẩm thâm nhập và lý do chọn thị trường đó.

II. Giới thiệu thông tin thị trường

Tóm tắt toàn bộ những thông tin thu thập được có liên quan đến lĩnh vực kinh doanh sản phẩm đã chọn tại thị trường của quốc gia dự kiến thâm nhập (môi trường chính trị, kinh tế, pháp lý, văn hóa - xã hội, môi trường cạnh tranh, thông tin thị trường cụ thể cho sản phẩm đã chọn...).

III. Phân tích SWOT

Tiến hành phân tích các mặt mạnh, mặt yếu, cơ hội và nguy cơ của doanh nghiệp khi đưa sản phẩm thâm nhập thị trường đã chọn trong mối quan hệ với những thông tin thị trường đã thu thập được.

IV. Phác thảo sơ bộ chiến lược/kế hoạch thâm nhập thị trường

1. Chiến lược sản phẩm

2. Chiến lược giá
3. Chiến lược xúc tiến
4. Chiến lược phân phối
5. Tổ chức thực hiện
6. Ước tính chi phí và dự kiến nguồn vốn thực hiện.

Phương pháp đánh giá

Điểm bài tập nhóm sẽ chiếm 30% trong điểm số đánh giá môn học, trong đó:

- Báo cáo viết: chiếm 50% số điểm bài tập
- Thuyết trình: 40% số điểm bài tập, trong đó:
 - Nội dung thuyết trình: 10%
 - Phong cách thuyết trình: 10%
 - Sự phối hợp và hỗ trợ nhau giữa các thành viên trong nhóm: 10%
- Phản biện: 10%

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bùi Lê Hà và cộng sự (2001). *Quản trị kinh doanh quốc tế*, NXB Thống kê.
- PGS.TS. Nguyễn Thị Hương (2003). *Kinh doanh Quốc tế (tập 1,2)*, NXB Thống kê,
- John D. Daniesl và Lee H. Radebaugh, Trương Công Minh và cộng sự dịch (2005) *Kinh Doanh quốc tế*, NXB Thống kê
- The Dryden Press (1992). *Internaitonal Business*.
- McGraw-Hill (1998). *Global Business Today*.
-

CÁC WEBSITE THAM KHẢO MÔN KINH DOANH QUỐC TẾ

<http://www.doingbusiness.org>

Kho dữ liệu thuộc hệ thống Ngân hàng thế giới về môi trường đầu tư, kinh doanh của các quốc gia và những hướng dẫn về kinh doanh quốc tế trên nhiều lĩnh vực

<http://www.tradeport.org/tutorial/starting/index.html>

Những hướng dẫn cơ bản về xuất nhập khẩu và thị trường quốc tế

<http://www.myownbusiness.org/s13/index.html>

Kinh doanh quốc tế đối với doanh nghiệp vừa và nhỏ

<http://www.itds.treas.gov/glossaryfrm.html>

Từ điển các thuật ngữ kinh doanh quốc tế và các số liệu, hướng dẫn về thị trường Mỹ

<http://www.nextlinx.net/glossary/english/glossEngA.html>

Từ điển các thuật ngữ thương mại và vận tải quốc tế

http://www.wachovia.com/corp_inst/page/0,,14_982_4696.00.html

Cung cấp các thông tin và phân tích cơ bản về tài chính và thanh toán quốc tế

<http://www.wto.org>

Trang web của Tổ chức Thương mại Thế giới

<http://www.wcoomd.org>

Trang web của Tổ chức Hải quan Thế giới

<http://www.iccwbo.org>

Trang web của Phòng Thương mại và Công nghiệp Quốc tế. Nơi cung cấp các tài liệu hướng dẫn về thương mại quốc tế (như Incoterm), các số liệu, bài viết về toàn cầu hóa và kinh doanh quốc tế

<http://www.businessedge.com.vn/index.jsp?locale=31>

Trang web về training, giới thiệu sách, những bài viết gợi ý về cách điều hành, quản lý doanh nghiệp

<http://www.worldbiz.com/>

Thông tin thị trường quốc tế và cơ hội giao thương

<http://www.economist.com/index.html>

Thời báo Economist của Anh-thông tin về hoạt động kinh tế thế giới

<http://www.msnbc.msn.com/id/3033668/>

Các bài báo về kinh doanh quốc tế, hoạt động quốc tế của các tập đoàn xuyên quốc gia

International Business Resources on the World Wide Web

<http://ciber.bus.msu.edu/busres.htm>

Virtual International Business Resources

<http://www.uncc.edu/lis/library/reference/intbus/vibehome.htm>

Global Risk Assessment, Inc. (GRA) Research Hotlinks

<http://www.grai.com/links.htm>

Political & Economic Risk Consultancy, Ltd.

<http://www.asiarisk.com/>

Marvin Zonis + Associates, Inc., Political Risk Consultants

<http://www.mza-inc.com/>

Transparency International Corruption Perceptions Index

<http://www.gwdg.de/~uwvw/icr.htm>

The Web of Culture

<http://www.webofculture.com/>

U.S. Library of Congress, Area Handbook Series, Country Studies

<http://lcweb2.loc.gov/frd/cs/cshome.html>

Economist Intelligence Unit, Latest Country Analysis

<http://www.eiu.com/latest/>

Foreign Exchange Rates

<http://www.oanda.com/convert/classic>

Dun & Bradstreet Companies On-Line

<http://www.CompaniesOnline.com/>

U.S. SEC's EDGAR Data Base of Company Reports

<http://www.sec.gov/edgarhp.htm>

Enterprise Development Website

<http://www.enterweb.org/>

MỤC LỤC

<i>Chương 1</i> TỔNG QUAN VỀ KINH DOANH QUỐC TẾ.....	1
1.1. MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ KINH DOANH QUỐC TẾ.....	1
1.1.1. Khái niệm về kinh doanh quốc tế.....	1
1.1.2. Tại sao phải nghiên cứu kinh doanh quốc tế.....	1
1.1.3. Mục đích tham gia kinh doanh quốc tế của các công ty.....	2
1.1.4. Các chủ thể tham gia vào kinh doanh quốc tế.....	4
1.1.5 Các hình thức kinh doanh quốc tế.....	6
1.2. ĐỐI TƯỢNG VÀ NỘI DUNG NGHIÊN CỨU MÔN KINH DOANH QUỐC TẾ.....	8
1.2.1 Đối tượng nghiên cứu.....	8
1.2.2. Nội dung nghiên cứu	8
<i>Chương 2</i> MÔI TRƯỜNG KINH DOANH QUỐC GIA.....	10
2.1. MÔI TRƯỜNG VĂN HÓA	10
2.1.1. Khái niệm và sự cần thiết phải nghiên cứu văn hóa địa phương.....	10
2.1.2. Các thành tố của văn hóa.....	11
2.1.3. Phân loại các nền văn hóa.....	21
2.2. MÔI TRƯỜNG CHÍNH TRỊ VÀ LUẬT PHÁP.....	25
2.2.1. Các hệ thống chính trị trên thế giới.....	25
2.2.2. Hệ thống luật pháp	33
2.2.3. Những tác động của hệ thống chính trị và luật pháp quốc tế đến kinh doanh.....	37
2.3. MÔI TRƯỜNG KINH TẾ.....	37
2.3.1. Các hệ thống kinh tế.....	37
2.3.2. Sự phát triển của các quốc gia.....	38
2.5.....	MÔI
TRƯỜNG CẠNH TRANH.....	39
2.4.1. Nguy cơ thay thế (Threat of Substitutes)	39
2.4.2. Sức mạnh của khách hàng (Buyer Power)	40
2.4.3. Sức mạnh của nhà cung cấp (Supplier Power)	40
2.4.4. Áp lực cạnh tranh từ đối thủ tiềm ẩn.....	41
2.4.5. Áp lực cạnh tranh nội bộ ngành.....	41
2.5. PHÂN TÍCH TÁC ĐỘNG CỦA MÔI TRƯỜNG KINH DOANH QUỐC TẾ.....	41
2.5.1. Mục tiêu của việc phân tích môi trường kinh doanh quốc tế.....	41

2.5.2. Yêu cầu của việc phân tích môi trường kinh doanh quốc tế.....	42
<i>Chương 3 CÁC ĐỊNH CHẾ KINH TẾ, TÀI CHÍNH TRONG KINH DOANH QUỐC TẾ.</i>	45
3.1. TỔ CHỨC THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ (WTO).....	45
3.1.1. Sự hình thành và phát triển.....	45
3.1.2. Mục tiêu của WTO.....	46
3.1.3. Cơ cấu tổ chức của WTO.....	46
3.1.4. Chức năng của WTO.....	46
3.1.5. Những nguyên tắc cơ bản của WTO.....	46
3.4.....	LIÊN
MINH CHÂU ÂU (EU).....	48
3.2.1. Quá trình hình thành và phát triển.....	48
3.2.2. Chính sách thương mại của EU.....	48
3.5.....	HIỆP
HỘI CÁC QUỐC GIA ĐÔNG NAM Á (ASEAN).....	50
3.3.1 Sự hình thành và phát triển.....	50
3.3.2. Mục tiêu.....	52
3.3.3. Các nguyên tắc hoạt động.....	52
3.3.4. Cơ chế hợp tác kinh tế	53
3.5 NGÂN HÀNG THẾ GIỚI (WB).....	54
3.4.1. Sự hình thành.....	54
3.4.2. Chức năng, nhiệm vụ.....	54
3.6.....	QUỸ
TIỀN TỆ QUỐC TẾ (IMF).....	55
3.5.1. Tổng quan về IMF	55
3.5.2. Các thể thức cho vay.....	56
<i>Chương 4 CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ ĐẦU TƯ VÀ THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ.....</i>	58
4.1. ĐẦU TƯ QUỐC TẾ.....	58
4.1.1 Tổng quan về đầu tư quốc tế.....	58
4.1.2. Vai trò của đầu tư trực tiếp nước ngoài.....	59
4.1.3. Những nhân tố ảnh hưởng tới thu hút FDI và xu hướng vận động của dòng vốn FDI trên thế giới hiện nay	
61	
4.1.4. Một số lý thuyết về đầu tư trực tiếp nước ngoài.....	62
4.1.5. Sự can thiệp của chính phủ đối với FDI.....	64

4.2. THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ.....	66
4.2.1. Khái niệm và vai trò của thương mại quốc tế.....	66
4.2.2. Các lý thuyết về thương mại quốc tế.....	67
4.2.3. Các rào cản đối với thương mại quốc tế.....	70
Chương 5 THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH CHO CÁC HOẠT ĐỘNG KDQT.....	74
5.1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH.....	74
5.1.1 Thị trường tài chính và chức năng của thị trường tài chính.....	74
5.1.2. Phân loại thị trường tài chính.....	74
5.2. THỊ TRƯỜNG VỐN QUỐC TẾ.....	75
5.2.1. Khái niệm và vai trò của thị trường vốn quốc tế.....	75
5.2.2. Các nhân tố thúc đẩy sự phát triển của thị trường vốn quốc tế.....	75
5.2.3 Các bộ phận cấu thành thị trường vốn quốc tế.....	76
5.3. THỊ TRƯỜNG NGOẠI HỐI.....	77
5.3.1. Khái niệm và chức năng của thị trường ngoại hối.....	77
5.3.2. Đặc điểm của thị trường ngoại hối.....	78
5.3.3. Hoạt động của thị trường ngoại hối.....	79
5.4. TỶ GIÁ HỐI ĐOÁI.....	81
5.4.1. Tác động của tỷ giá hối đoái tới hoạt động kinh doanh.....	81
5.4.2. Dự báo tỷ giá hối đoái.....	82
Chương 6 CHIẾN LƯỢC VÀ CẤU TRÚC TỔ CHỨC KINH DOANH QUỐC TẾ	
.....	
85	
6.1. PHÂN TÍCH CÁC CƠ HỘI KINH DOANH QUỐC TẾ.....	85
6.1.1. Lựa chọn thị trường quốc tế để kinh doanh.....	85
6.1.2. Thực hiện các nghiên cứu về thị trường quốc tế.....	86
6.1.3. Đánh giá dự án FDI.....	87
6.2. CHIẾN LƯỢC KINH DOANH QUỐC TẾ.....	88
6.2.1 Khái niệm và vai trò của chiến lược.....	88
6.2.2. Quá trình hình thành chiến lược.....	89
6.2.3. Các loại chiến lược quốc tế.....	93
6.2.4. Các cấp chiến lược của công ty.....	95
6.2.5. Các nhân tố chủ yếu tác động đến chiến lược quốc tế của công ty.....	100

6.3. CƠ CẤU TỔ CHỨC QUỐC TẾ.....	106
6.3.1. Khái niệm.....	106
6.3.2. Quản lý tập trung và phân cấp quản lý.....	107
6.3.3. Các loại hình cơ cấu tổ chức.....	112
6.3.4. Cơ chế phối hợp (Intergrating mechanisms).....	117
Chương 7 PHƯƠNG THỨC THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG QUỐC TẾ.....	126
7.1. HÌNH THỨC THÂM NHẬP QUA XUẤT KHẨU VÀ BUÔN BÁN ĐỐI LƯU	126
7.1.1. Hình thức thâm nhập qua xuất khẩu.....	127
7.1.2. Thâm nhập thị trường thông qua hình thức buôn bán đối lưu.....	129
7.1.3. Nghiệp vụ xuất nhập khẩu.....	131
7.2. HÌNH THỨC THÂM NHẬP THÔNG QUA HỢP ĐỒNG.....	134
7.2.1. Hợp đồng sử dụng giấy phép (licensing).....	134
7.2.2. Hợp đồng nhượng quyền (franchising)	141
7.2.3. Hợp đồng quản lý.....	142
7.2.4. Dự án chìa khóa trao tay.....	143
7.3. HÌNH THỨC THÂM NHẬP THÔNG QUA ĐẦU TƯ.....	144
7.3.1. Chi nhánh sở hữu toàn bộ.....	144
7.3.2. Liên doanh.....	145
7.3.3. Liên minh chiến lược.....	147
7.4. THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG QUỐC TẾ THÔNG QUA KINH DOANH ĐIỆN TỬ..	149
HƯỚNG DẪN BÀI TẬP NHÓM MÔN KINH DOANH QUỐC TẾ.....	152
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	154
CÁC WEBSITE THAM KHẢO MÔN KINH DOANH QUỐC TẾ.....	155