

QUẢN TRỊ KINH DOANH QUỐC TẾ

INTERNATIONAL BUSINESS MANAGEMENT

Nội dung môn học

1. Tổng quan về kinh doanh quốc tế
2. Lý thuyết thương mại quốc tế và đầu tư quốc tế.
3. Liên kết kinh tế quốc tế
4. Môi trường văn hóa
5. Môi trường thương mại quốc tế
6. Môi trường chính trị – luật pháp
7. Hoạch định chiến lược toàn cầu
8. Chiến lược sản xuất quốc tế
9. Chiến lược quản trị nguồn nhân lực quốc tế
10. Chiến lược marketing quốc tế

Kết quả mong đợi

- Hiểu được những động lực kinh doanh quốc tế trong bối cảnh toàn cầu hóa
- Có khả năng giảm thiểu rủi ro và tối ưu hóa lợi ích khi thực hiện kinh doanh ra nước ngoài.
- Xây dựng chiến lược hiệu quả để xâm nhập và hoạt động thành công trên thị trường quốc tế.



Tài liệu tham khảo

Sách

- Quản Trị Kinh Doanh Quốc Tế, Nhà xuất bản Thống Kê, 2003.
- Kinh Doanh Toàn Cầu Ngày Nay, TS. Nguyễn Đông Phong, TS Nguyễn Văn Sơn, TS. Ngô Thị Ngọc Huyền, Ths. Quách Thị Bửu Châu, Nhà Xuất Bản Thống Kê, 2001.

Nguồn khác

- <http://www.ueh.edu.vn>
- <http://www.dei.gov.vn>



Đánh giá

Sinh viên được đánh giá dựa vào các tiêu chuẩn sau:

- Tiểu luận 30%
- Thi cuối kỳ 70%

Đề tài tiểu luận

Hãy phân tích môi trường văn hóa của một nước cụ thể, từ đó rút ra những vấn đề cần lưu ý cho nhà quản trị khi tiến hành thực hiện kinh doanh quốc tế ở nơi đó.

CHƯƠNG 1:
TỔNG QUAN VỀ KINH DOANH QUỐC TẾ
(AN OVERVIEW OF INTERNATIONAL BUSINESS)

- 1. Kinh doanh quốc tế (International Business)**
- 2. Toàn cầu hóa (Globalization)**

1. KINH DOANH QUỐC TẾ (IB)

1.1. Khái niệm

1.2. Kinh doanh quốc tế và Kinh doanh trong nước

1.3. Động cơ kinh doanh quốc tế

1.4. Các hình thức kinh doanh quốc tế

1.5. Công ty đa quốc gia

1.1. KHÁI NIỆM

- Kinh doanh quốc tế là những giao dịch được tạo ra và thực hiện giữa các quốc gia để thỏa mãn mục tiêu của cá nhân và tổ chức
- 3 thuật ngữ
 - Kinh doanh quốc tế (international business)
 - Thương mại quốc tế (international trade)
 - Đầu tư quốc tế (international investment)

1.1. KHÁI NIỆM (H)

- Thuật ngữ về công ty hoạt động kinh doanh trên nhiều nước
 - Công ty đa quốc gia (Multinational Company or Enterprise - MNC or MNE) – là công ty được thành lập do vốn của nhiều nước đóng góp
 - Công ty toàn cầu (Global Company - GC) – là công ty tiêu chuẩn hóa các hoạt động toàn cầu trên mọi lĩnh vực
 - Công ty xuyên quốc gia (Transnational Corporation - TNC) – là MNC hoặc GC.

1.1. KHÁI NIỆM (H)

- Một số thuật ngữ kinh doanh quốc tế (International Business Terminology)
- * International Business – Doanh nghiệp có những hoạt động ngoài lãnh thổ quốc gia.
- * Foreign Business – chỉ những hoạt động trong nội địa của một quốc gia khác

1.1. KHÁI NIỆM (H)

- * **Multidomestic Company (MDC) – Một tổ chức có những thành viên từ nhiều quốc gia (Multicountry Affiliates) có những chiến lược KD riêng dựa trên những khác biệt của thị trường**
- * **Supernational, Supranational – tổ chức có hoạt động lẫn quyền sở hữu đều là đa quốc**

1.1. KHÁI NIỆM (H)

- * Transnational Corporation (TNC):
 - Được hình thành từ những tổ chức thuộc 2 hay nhiều nước
 - Hoạt động dưới một hệ thống quyết định, theo hướng chiến lược chung và những chính sách nhất quán thông qua một hoặc nhiều trung tâm ra quyết định
 - Những tổ chức này rất gắn bó nhau bởi quyền sở hữu và những hình thức khác, ảnh hưởng đến hoạt động của nhau, chia sẻ kiến thức, nguồn lực và trách nhiệm

1.1. KHÁI NIỆM (H)

* **Global Company (GC)** – Một tổ chức có những nỗ lực để tiêu chuẩn hóa và kết hợp (standardize & integrate) các hoạt động trên toàn cầu về tất cả các lĩnh vực chức năng.

Đặc trưng:

- Có hệ thống (integrated systems) các hoạt động quốc tế được quản lý để kết hợp thành nguồn lực phụ thuộc lẫn nhau
- Có cổ phần quốc tế (international interests)
- Có những liên minh ở nước ngoài (foreign alliances)
- Thị trường thế giới (world markets)
- Cơ cấu tổ chức đa văn hóa (multicultural organization)

1.1. KHÁI NIỆM (H)

- * **Multinational Corporation (MNC) – Chỉ bất cứ tổ chức nào có cổ phần quốc tế**
- Tiêu chuẩn:
- Định lượng:
 - Số lượng các quốc gia mà tổ chức hoạt động ít nhất là 2
 - Tỷ lệ lợi nhuận thu được từ những hoạt động ở nước ngoài phải từ 25-30%
 - Mức độ quan tâm thị trường nước ngoài phải đủ vững chắc để tạo ra sự khác nhau trong việc ra quyết định
 - Nhiều quốc gia cùng sở hữu công ty

1.1. KHÁI NIỆM (tt)

* Multinational Corporation (MNC) (tt)

- Định tính:

- Sự quản trị của tổ chức phải theo hướng đa quốc gia

- Triết lý quản trị của tổ chức có thể là: dân tộc, đa chủng, khu vực, toàn cầu

→ Tiêu chuẩn chủ yếu – MNC kiểm soát các hoạt động sản xuất kinh doanh ở nước ngoài và quản trị chúng (kể cả những hoạt động trong nước) trong cấu trúc liên kết lẫn nhau nhằm tận dụng các cơ hội toàn cầu

1.1. KHÁI NIỆM (H)

- Kinh doanh quốc tế và các ngành học khác
 - Địa lý - khai thác địa điểm, số lượng, chất lượng các nguồn lực trên toàn cầu
 - Lịch sử - hiểu biết rộng hơn về chức năng hoạt động kinh doanh quốc tế hiện tại
 - Chính trị - định hình kinh doanh trên toàn cầu
 - Luật - điều chỉnh mối quan hệ buôn bán quốc tế
 - Kinh tế học - công cụ phân tích để xác định
 - ảnh hưởng công ty quốc tế đối với nền kinh tế nước sở tại và nước mẹ
 - tác động chính sách kinh tế của một nước đối với công ty quốc tế
 - Nhân chủng học - hiểu biết giá trị, thái độ, niềm tin của con người và môi trường

1.2. KINH DOANH QUỐC TẾ & KINH DOANH TRONG NƯỚC

- **Đặc điểm chung** - Những nguyên lý và kỹ năng cơ bản trong kinh doanh hoàn toàn có thể áp dụng trong kinh doanh quốc tế cũng như kinh doanh trong nước
- **Đặc điểm riêng** - Quản trị kinh doanh trong nước được thực hiện trong phạm vi một nước trong khi quản trị kinh doanh quốc tế được thực hiện xuyên qua biên giới các nước và phức tạp hơn, vì:
 - Sự khác biệt giữa các nước về văn hóa, chính trị, kinh tế, luật pháp,
 - Phải hoạt động theo quy định của hệ thống thương mại và đầu tư quốc tế
 - Liên quan đến tỷ giá hối đoái

1.3. ĐỘNG CƠ KINH DOANH QUỐC TẾ

- Nhóm động cơ đẩy và kéo
 - Mở rộng thị trường (Market expansion)
 - Tìm kiếm nguồn lực (Acquire resources)
 - Ưu thế về vị trí (Location advantage)
 - Lợi thế cạnh tranh (Comparative advantage)
 - Bảo vệ thị trường (To protect their market)
 - Giảm rủi ro (Risk reduction)
 - Nỗ lực của Chính phủ (Government incentives)

1.3. ĐỘNG CƠ KINH DOANH QUỐC TẾ (H)

- Ví dụ - Động cơ kinh doanh quốc tế của các công ty Úc
 - Chi phí (Cost-based)
 - Thị trường (Market-based)
 - Nguồn lực tự nhiên (Natural resource based)
 - Chính sách Chính phủ Úc (Australia Government policies)
 - Chính sách Chính phủ nước chủ nhà (Host Government policies)

1.4. CÁC HÌNH THỨC KINH DOANH QUỐC TẾ

1.4.1. Xuất khẩu (Exporting)

1.4.2. Dự án trao tay (Turnkey Projects)

1.4.3. Chuyển nhượng giấy phép (Licensing)

1.4.4. Đại lý đặc quyền (Franchising)

1.4.5. Chế tạo theo hợp đồng (Manufacturing Contracts)

1.4.6. Hợp đồng quản lý (Management Contracts)

1.4.7. Liên doanh (Joint Ventures)

1.4.8. Công ty con sở hữu toàn bộ (Wholly Owned Subsidiaries)

1.4.9. Liên minh chiến lược (Strategic Alliances)

1.4.1. XUẤT KHẨU (EXPORTING)

- Xuất khẩu trực tiếp – công ty xuất khẩu và bán sản phẩm trực tiếp cho khách hàng ở nước khác thông qua bộ phận bán hàng trong nước hay đại diện bán hàng và nhà phân phối ở nước mà công ty xuất khẩu.
- Xuất khẩu gián tiếp – đại lý xuất khẩu nội địa sẽ thực hiện hoạt động xuất khẩu sản phẩm cho công ty

Thuận lợi:

- Vốn và chi phí ban đầu thấp
- Thu thập kinh nghiệm, kiến thức
- Đạt hiệu quả về qui mô

Bất lợi:

- Phí vận chuyển cao
- Hàng rào thương mại
- Vấn đề với đại lý ở địa phương

1.4. 2. DỰ ÁN TRAO TAY (TURNKEY PROJECTS)

Là phương cách xuất khẩu qui trình công nghệ sang nước khác. Bên nhận thực hiện thiết kế, xây dựng, huấn luyện nhân viên thực hành. Khách hàng giữ "chìa khóa" nhà máy đã sẵn sàng hoạt động.

Thuận lợi:

- Thu lợi nhờ kiến thức, bí quyết công nghệ
- Sử dụng ở những nơi FDI bị giới hạn

Bất lợi:

- Nếu QG đó là TT lớn của sản phẩm của qui trình
- Tạo ra đối thủ cạnh tranh
- Giảm lợi thế cạnh tranh

1.4. 3. CHUYỂN NHƯỢNG GIẤY PHÉP (LICENSING)

Bên cấp phép cho bên nhận quyền sử dụng tài sản vô hình trong một thời gian xác định và nhận phí bản quyền. Sở hữu vô hình gồm: văn bằng bảo hộ (patent), sáng chế (invention), công thức (formular), thiết kế (design), quyền tác giả (copyright), nhãn hiệu (trademark).

Thuận lợi:

- Không chịu phí phát triển, rủi ro phát triển thấp
- Công ty không cần bỏ nguồn lực vào những Tt không quen thuộc, bất ổn về chính trị, hạn chế đầu tư

Bất lợi:

- Không kiểm soát chặt chẽ các hoạt động sản xuất, marketing
- Tạo đối thủ cạnh tranh
- Thiếu sự hiện diện trên thị trường

1.4.4. ĐẠI LÝ ĐẶC QUYỀN (FRANCHISING)

Là hình thức đặc biệt của licensing, thường sử dụng cho dịch vụ. Bên chuyển giao bán sở hữu vô hình (nhãn hiệu), bên nhận phải đồng ý tuân thủ theo qui tắc kinh doanh.

Thuận lợi:

- Giảm chi phí và rủi ro khi mở rộng thị trường nước ngoài
- Xây dựng sự hiện diện nhanh chóng

Bất lợi:

- Hạn chế khả năng kiếm lời từ một quốc gia hỗ trợ cạnh tranh ở quốc gia khác
- Hạn chế kiểm soát chất lượng

1.4.5. CHẾ TẠO THEO HỢP ĐỒNG (MANUFACTURING CONTRACTS)

Hợp đồng với công ty khác để sản xuất sản phẩm theo đúng qui cách và chịu trách nhiệm tiêu thụ.

Thuận lợi:

- Không cần đầu tư vào thiết bị, nhà xưởng
- Kiểm soát chất lượng sản phẩm

Bất lợi:

- Rủi ro trong tiêu thụ

1.4.6. HỢP ĐỒNG QUẢN LÝ (MANAGEMENT CONTRACTS)

Thỏa thuận theo đó một cty cung cấp bí quyết quản lý một số hay tất cả các lĩnh vực hoạt động cho một bên khác (thu 2-5% doanh thu)

Hợp đồng với: công ty con, liên doanh, công ty khác

Thuận lợi:

- Có thể kiểm soát nhiều hoạt động của liên doanh, dù là thiểu số
- Kiểm soát chất lượng sản phẩm
- Có cơ hội sử dụng nguồn cung từ công ty chính quốc

1.4.7. LIÊN DOANH (JOINT VENTURES)

Thành lập một cty do sự liên kết giữa hai hay nhiều cty độc lập.

Thuận lợi:

- Đối tác ở địa phương hiểu rõ môi trường
- Chia sẻ chi phí và rủi ro với đối tác
- Rủi ro thấp về quốc hữu hóa

Bất lợi:

- Thiếu kiểm soát công nghệ
- Mâu thuẫn và tranh chấp giữa các đối tác
- Hạn chế kiểm soát liên doanh nên khó đạt qui mô kinh tế vùng

1.4.8. CÔNG TY CON SỞ HỮU TOÀN BỘ (WHOLLY OWNED SUBSIDIARIES)

Thành lập cty mới:

- Do yêu cầu sản xuất bằng những thiết bị đặc biệt
- Không có đối tác cùng ngành ở địa phương

Mua lại cty địa phương đang hoạt động:

- Chuyển giao nhanh chóng kỹ thuật sản xuất từ cty mẹ
- Có sẵn mạng lưới marketing
- Thu thập kinh nghiệm ở TT địa phương

Thuận lợi:

- Bảo vệ công nghệ
- Kiểm soát chặt chẽ, phối hợp chiến lược toàn cầu
- Chuyên môn hóa để tối đa hóa chuỗi giá trị

Bất lợi:

- Chi phí cao nhất
- Rủi ro cao

1.4.9. LIÊN MINH CHIẾN LƯỢC (STRATEGIC ALLIANCES)

Là thỏa thuận hợp tác giữa các đối thủ cạnh tranh hiện tại và tương lai về một số hoạt động nhất định

Thuận lợi:

- Dễ vượt qua rào cản thương mại để thâm nhập thị trường
- Chia sẻ định phí và rủi ro
- Bổ sung kỹ năng và tài sản cho nhau
- Hình thành tiêu chuẩn công nghệ cho ngành công nghiệp

Bất lợi:

- Giúp đối thủ cạnh tranh đến được thị trường và công nghệ mới
- Cung cấp một số bí quyết cho đối thủ

1.5. CÔNG TY ĐA QUỐC GIA (MNC)

Khái niệm – là công ty sở hữu hay kiểm soát các cơ sở kinh doanh sản xuất hoặc dịch vụ ở nước ngoài. Điều kiện:

- Chi nhánh ít nhất ở 2 quốc gia
- Tỷ lệ doanh thu từ các hoạt động ở nước ngoài phải ở mức nhất định
- Mức độ thâm nhập thị trường nước ngoài phải đủ lớn

1.5. CÔNG TY ĐA QUỐC GIA (MNC) (tt)

Các giai đoạn phát triển

- Giai đoạn 1 – Công ty trong nước (Domestic Company) – tập trung hoàn toàn vào thị trường trong nước
- Giai đoạn 2 – Công ty quốc tế (International Company) - mở rộng hoạt động ra thị trường nước ngoài, nhưng vẫn tập trung chủ yếu thị trường trong nước
- Giai đoạn 3 – Công ty đa quốc gia (Multinational Company) – định hướng từ hướng nội thành hướng ngoại, thiết lập chiến lược đặc trưng cho mỗi nước
- Giai đoạn 4 – Công ty toàn cầu (Global Company) – áp dụng chiến lược marketing toàn cầu hay chiến lược tìm kiếm nguyên liệu toàn cầu.

1.5. CÔNG TY ĐA QUỐC GIA (MNC) (tt)

Đặc điểm

- Môi trường hoạt động – môi trường kinh doanh ở nước chủ nhà dẫn xuất xứ tác động mạnh đến hoạt động của công ty
- Triết lý kinh doanh – xem xét lợi ích chung của công ty
- Quan hệ hàng ngang giữa các chi nhánh – sử dụng tài sản và nguồn tài nguyên chung
- Quan hệ theo chiều dọc – phối hợp hoạt động theo tầm nhìn chiến lược chung

1.5. CÔNG TY ĐA QUỐC GIA (MNC) (tt)

Công ty trở thành MNC, lý do:

- Nhu cầu bảo vệ họ trước những rủi ro và không ổn định của thị trường nội địa
- Tạo sự tăng trưởng thị trường thế giới về hàng hóa và dịch vụ
- Phản ứng lại sự gia tăng cạnh tranh nước ngoài
- Nhu cầu giảm chi phí
- Nhu cầu vượt qua hàng rào bảo hộ của các nước
- Nhu cầu nắm giữ thuận lợi về các chuyên gia kỹ thuật bằng chế tạo trực tiếp hơn là chuyển giao license

1.5. CÔNG TY ĐA QUỐC GIA (MNC) (tt)

Chiến lược kinh doanh

- Chiến lược vị chủng (Ethnocentric) – chiến lược hoạt động chung cho thị trường trong nước lẫn quốc tế
- Chiến lược đa chủng (Polycentric) – đa dạng hóa chiến lược theo từng thị trường biệt lập ở từng quốc gia
- Chiến lược đa khu vực (Regiocentric) – thiết kế mô hình sản xuất kinh doanh chuẩn hóa cho từng khu vực đã được phân chia
- Chiến lược tâm địa cầu (Geocentric) – áp dụng mô hình hoạt động kinh doanh chuẩn hóa trên tất cả các thị trường

2. TOÀN CẦU HÓA

2.1. Khái niệm

2.2. Biểu hiện toàn cầu hóa

2.3. Nguyên nhân toàn cầu hóa

2.1. KHÁI NIỆM

Toàn cầu hóa là quá trình nền kinh tế thế giới tiến tới hợp nhất và phụ thuộc lẫn nhau, gồm 2 khía cạnh:

- Toàn cầu hóa thị trường (Globalization of Market) – thị trường riêng lẻ các nước hợp nhất thành thị trường toàn cầu
- Toàn cầu hóa sản xuất (Globalization of Production) – phân bố chi nhánh sản xuất và cung ứng ở nhiều nơi trên thế giới nhằm khai thác lợi thế các quốc gia

2.2. BIỂU HIỆN TOÀN CẦU HÓA

- Sự chuyển dịch tài chính của các nước thông qua hoạt động đầu tư, tài trợ ODA,
- Sản phẩm sản xuất mang tính quốc tế cao
- Hoạt động thương mại giữa các nước gia tăng (1994 – 8.090 tỷ USD, 2.000 – 14.000 tỷ USD)
- Di dân, xuất nhập khẩu sức lao động gia tăng
- Chính sách, quy chế điều tiết hoạt động kinh tế và thương mại của mỗi nước dần tiến tới chuẩn mực chung mang tính quốc tế
- Sự phát triển khoa học công nghệ, internet, làm cho thông tin kinh tế mang tính toàn cầu.

2.3. XU HƯỚNG TOÀN CẦU HÓA

- Tự do hóa thương mại
- Cách mạng khoa học
- Sự sát nhập của các công ty quốc tế
- Chính sách đầu tư

VẤN ĐỀ TOÀN CẦU HÓA

20% dân số thế giới thuộc các nước phát triển nhận được 82,7% tổng thu nhập của thế giới

20% dân số thế giới thuộc các nước nghèo nhất chỉ nhận được 1,4% tổng thu nhập của thế giới

Tài sản của 200 người giàu nhất thế giới nhiều hơn cả tổng thu nhập của 41% nhân loại

CHƯƠNG 2:
LÝ THUYẾT VỀ THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ
VÀ ĐẦU TƯ QUỐC TẾ
(THEORY OF INTERNATIONAL TRADE & INVESTMENT)

- 1. Lý thuyết thương mại quốc tế**
- 2. Lý thuyết đầu tư quốc tế**
- 3. Những nhân tố ảnh hưởng đến FDI**

1. LÝ THUYẾT THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ

- 1.1. Thuyết Trọng Thương (Mercantilism)
- 1.2. Lý thuyết Lợi Thế Tuyệt Đối (Theory of Absolute Advantage)
- 1.3. Lý thuyết Lợi Thế So Sánh (Theory of Comparative Advantage)
- 1.4. Lý thuyết Heckscher - Ohlin (Heckscher - Ohlin Theory)
- 1.5. Nghịch lý Leontief (The Leontief Paradox)
- 1.6. Lý thuyết về sự tương đồng giữa các quốc gia (Country Similarity Theory)
- 1.7. Lý thuyết Chu Kỳ Sản Phẩm Quốc Tế (International Product Life Cycle Theory)
- 1.8. Lý thuyết lợi thế cạnh tranh toàn cầu (Global Strategic Rivalry Theory)
- 1.9. Lý thuyết Lợi Thế Cạnh Tranh Quốc Gia – Kim cương của Porter (Theory of National Competitive Advantage: Porter's Diamond)

1.1. THUYẾT TRỌNG THƯƠNG (MERCANTILISM)

- Giữa thế kỷ 15, 16, 17 và kết thúc vào thế kỷ 18
- Tư tưởng chính
 - Phát triển kinh tế là gia tăng khối lượng tiền tệ
 - Phải phát triển ngoại thương, đặc biệt là xuất siêu, trao đổi không ngang giá
 - Nhà nước điều tiết hoạt động ngoại thương
- Ưu điểm
 - Tầm quan trọng của thương mại quốc tế
 - Vai trò Nhà nước trong việc điều tiết ngoại thương
- Nhược điểm
 - Đơn giản, chưa giải thích được các hiện tượng kinh tế

1.2. LÝ THUYẾT LỢI THỂ TUYỆT ĐỐI

- Tác giả - Adam Smith (1723 - 1790), người Anh, tác phẩm “Nghiên cứu về bản chất và nguyên nhân giàu có của các quốc gia” (1776)
- Tư tưởng chính
 - Thương mại quốc tế thúc đẩy kinh tế phát triển
 - Nguồn gốc giàu có của nước Anh là công nghiệp
 - Các nước nên chuyên môn hóa những ngành có lợi thể tuyệt đối
 - Xuất khẩu sản phẩm có lợi thể tuyệt đối và nhập khẩu sản phẩm không có lợi thể tuyệt đối

1.2. LÝ THUYẾT LỢI THỂ TUYỆT ĐỐI (H)

▪ Minh họa

Sản phẩm	Mỹ	Anh
Lúa mì (giạ/giờ)	6	1
Vải (mét/giờ)	4	5

- Mỹ có lợi thể tuyệt đối sản xuất lúa mì \Rightarrow chuyên môn hóa sản xuất lúa mì
- Anh có lợi thể tuyệt đối sản xuất vải \Rightarrow chuyên môn hóa sản xuất vải
- Mỹ đổi 6 giạ lúa với Anh để lấy 6m vải
 \Rightarrow Mỹ có lợi 2 m vải, hay tiết kiệm được $\frac{1}{2}$ giờ
 \Rightarrow Anh có lợi 24m vải, hay tiết kiệm được gần 5 giờ

1.2. LÝ THUYẾT LỢI THỂ TUYỆT ĐỐI (H)

- Ưu điểm

- Công cụ phát triển lý thuyết kinh tế
- Lợi thể tuyệt đối, phân công lao động

- Nhược điểm

- Không giải thích hiện tượng: Một nước có lợi thể tuyệt đối mọi sản phẩm và một nước không có lợi thể tuyệt đối nào cả, liệu thương mại quốc tế có xảy ra giữa 2 nước này không?

1.3. LÝ THUYẾT LỢI THỂ SO SÁNH

- **Tác giả** - David Ricardo (1772 - 1823), nhà kinh tế học người Anh (gốc Do Thái), tác phẩm "Những nguyên lý kinh tế chính trị và thuế" (1817)
- **Tư tưởng chính**
 - Mọi nước luôn có thể và rất có lợi khi tham gia phân công lao động và thương mại quốc tế khi có lợi thể so sánh
 - Lợi thể so sánh một sản phẩm là khả năng cạnh tranh của một quốc gia trên thế giới

1.3. LÝ THUYẾT LỢI THẾ SO SÁNH (II)

$$RCA = \frac{E_1}{E_c} \div \frac{E_2}{E_w}$$

- RCA (Rate of Comparative Advantage) - hệ số so sánh
- E1 - Kim ngạch xuất khẩu sản phẩm X của quốc gia trong 1 năm
- EC - Kim ngạch xuất khẩu sản phẩm X của quốc gia trong 1 năm
- E2 - Kim ngạch xuất khẩu sản phẩm X của thế giới trong 1 năm
- EW - Kim ngạch xuất khẩu của thế giới trong 1 năm
- Nếu $RCA \leq 1$: sản phẩm không có lợi thế so sánh
- Nếu $RCA < 2,5$: sản phẩm có lợi thế so sánh
- Nếu $RCA \geq 2,5$: sản phẩm có lợi thế so sánh rất cao

1.3. LÝ THUYẾT LỢI THẾ SO SÁNH (II)

▪ Minh họa

Sản phẩm	Mỹ	Anh
Lúa mì (giạ/giờ)	6	1
Vải (mét/giờ)	4	2

▪ Mỹ có lợi thế tuyệt đối ở cả 2 sản phẩm, còn Anh thì không

▪ Tuy nhiên,

▪ Mỹ có lợi thế so sánh về lúa mì ($6/1 > 4/2$) \Rightarrow Mỹ chuyên môn hóa sản xuất lúa mì

▪ Anh có lợi thế so sánh về vải ($2/4 > 1/6$) \Rightarrow Anh chuyên môn hóa sản xuất vải

▪ Mỹ đổi 6 giạ lúa với Anh để lấy 6m vải

\Rightarrow Mỹ có lợi 2m vải, hay tiết kiệm $\frac{1}{2}$ giờ

\Rightarrow Anh có lợi 6m vải, hay tiết kiệm 3 giờ

1.3. LÝ THUYẾT LỢI THỂ SO SÁNH (II)

- **Ưu điểm**
 - Chuyên môn hóa
 - Lợi thế so sánh
- **Nhược điểm**
 - Không tính cơ cấu nhu cầu tiêu dùng mỗi nước
 - Không đề cập chi phí vận tải, bảo hiểm hàng hóa và hàng rào bảo hộ mậu dịch
 - Không giải thích nguồn gốc lợi thế so sánh

1.4. LÝ THUYẾT HECKSCHER - OHLIN

- **Tác giả** - Eli Heckscher & Bertil Ohlin, nhà kinh tế học Thụy Điển, tác phẩm “Thương mại liên khu vực và quốc tế” (1933)
- **Tư tưởng chính**
 - Các yếu tố sản xuất khác nhau giữa các quốc gia
 - Chuyên môn hóa những ngành sử dụng yếu tố sản xuất chi phí rẻ hơn, chất lượng cao hơn
 - Cơ sở thương mại quốc tế là lợi thế tương đối

1.4. LÝ THUYẾT HECKSCHER – OHLIN (†)

$$RCA = \frac{T_A}{T_X} \div \frac{W_A}{W}$$

- RCA (the Coefficient of Revealed Comparative Advantage) - hệ số biểu thị lợi thế tương đối hay so sánh
- T_A - Kim ngạch xuất khẩu sản phẩm A của nước X (tính giá FOB)
- T_X - Tổng kim ngạch xuất khẩu của nước X trong 1 năm
- W_A - Tổng kim ngạch xuất khẩu sản phẩm A của thế giới T
- W - Tổng kim ngạch xuất khẩu của thế giới trong 1 năm
- Nếu $RCA \leq 1$: sản phẩm không có lợi thế so sánh
- Nếu $2,5 < RCA < 4,25$: sản phẩm có lợi thế so sánh cao
- Nếu $RCA \geq 4,25$: sản phẩm có lợi thế so sánh rất cao

1.4. LÝ THUYẾT HECKSCHER – OHLIN (tt)

- Sản phẩm thâm dụng lao động (labour intensive goods) - Sản phẩm cần nhiều đơn vị lao động trên 1 đơn vị tư bản
 - Sản phẩm thâm dụng tư bản (capital intensive goods) - Sản phẩm cần nhiều đơn vị tư bản trên 1 đơn vị lao động
- ⇒ Quốc gia có nguồn lao động dồi dào ⇒ chuyên môn hóa sản xuất sản phẩm có tỷ trọng lao động cao ⇒ xuất khẩu hàng hóa có tỷ trọng lao động cao đổi lại hàng hóa có tỷ trọng tư bản cao
- ⇒ Quốc gia có nguồn tư bản dồi dào ⇒ chuyên môn hóa sản xuất sản phẩm có tỷ trọng tư bản cao ⇒ xuất khẩu hàng hóa có tỷ trọng tư bản cao đổi lại hàng hóa có tỷ trọng lao động cao

1.4. LÝ THUYẾT HECKSCHER – OHLIN (†)

▪ Ưu điểm

- Khuyến khích thương mại quốc tế phát triển
- Giải thích nguồn gốc hình thành lợi thế so sánh

▪ Nhược điểm

- Không cho phép giải thích mọi hiện tượng thương mại quốc tế, đặc biệt khi:
 - Đảo ngược nhu cầu
 - Cạnh tranh không hoàn hảo
 - Chi phí vận tải và bảo hiểm quá lớn

1.5. NGHỊCH LÝ LEONTIEF

- Tác giả - Wassily Leontief, thử nghiệm mô hình H - O (1951) để giải thích hàng hóa xuất nhập khẩu vào Mỹ (dữ kiện 1947)
- Giả thiết - Mỹ có lợi thế tương đối về sản xuất hàng hóa có tỷ trọng tư bản cao, nên sẽ xuất khẩu hàng hóa thâm dụng tư bản (capital intensive goods) và nhập khẩu hàng hóa thâm dụng lao động (labour intensive goods)
- Kết quả bất ngờ - Sản phẩm xuất khẩu từ các công ty Mỹ có tỷ trọng lao động cao hơn sản phẩm nhập khẩu
- Nghịch lý - Mỹ là một nước có nguồn lao động dồi dào?
- Nghiên cứu, tranh luận \Rightarrow Phân biệt lao động và tư bản khác nhau. Ví dụ: lao động có kỹ năng và không kỹ năng

1.6. LÝ THUYẾT VỀ SỰ TƯƠNG ĐỒNG GIỮA CÁC QUỐC GIA

- Tác giả - Staffan Burenstam Linder, giải thích thương mại thế giới thập niên 60 và 70
- Tiền đề
 - Khi thu nhập tăng \Rightarrow nhu cầu mức phức tạp sản phẩm tăng
 - Cần thiết am hiểu thị trường trong nước và nước ngoài \Rightarrow nhu cầu các thị trường tương đồng
- Tư tưởng chính
 - Thương mại phát triển giữa hai quốc gia có mức thu nhập hay mức độ công nghiệp hóa xấp xỉ
 - Tồn tại sự trao đổi sản phẩm tương tự hoặc có chút ít khác biệt

1.7. LÝ THUYẾT CHU KỲ SẢN PHẨM QUỐC TẾ

- Tác giả - Giáo sư Raymond Vernon (1966)
- Tiếp cận - sản phẩm, thông tin, kiến thức, chi phí và quyền lực
- Tư tưởng chính - chu kỳ sản phẩm được chia 3 giai đoạn
 - **Giai đoạn 1 - Sản phẩm mới**
 - Sản xuất tại thị trường công nghiệp hóa rất cao
 - Lao động kỹ năng cao
 - Chi phí sản xuất cao
 - Giá độc quyền

1.7. LÝ THUYẾT CHU KỲ SẢN PHẨM QUỐC TẾ (II)

- **Giai đoạn 2 - Sản phẩm trưởng thành**
 - Sản xuất mở rộng, tiêu chuẩn hóa dần dần
 - Giảm lao động kỹ năng
 - Tăng xuất khẩu
 - Tăng cạnh tranh
 - Giảm giá
 - Nhu cầu giữ thị phần \Rightarrow Đầu tư nước ngoài
- **Giai đoạn 3 - Sản phẩm tiêu chuẩn hóa**
 - Sản xuất hoàn toàn tiêu chuẩn hóa
 - Lao động rẻ, không cần kỹ năng cao
 - Cạnh tranh gay gắt
 - Lợi thế cạnh tranh chuyển sang nước kém phát triển - xuất khẩu ngược lại cho các nước công nghiệp phát triển

1.7. LÝ THUYẾT CHU KỲ SẢN PHẨM QUỐC TẾ (II)

▪ Ưu điểm

- Giải thích bản chất đầu tư nước ngoài
- Chuyển nghiên cứu từ quốc gia đến sản phẩm
- Nhìn nhận sự di chuyển tư bản, công nghệ, thông tin,

▪ Nhược điểm

- Chỉ phù hợp sản phẩm công nghệ cao

1.8. LÝ THUYẾT LỢI THỂ CẠNH TRANH TOÀN CẦU

Công ty tạo lập lợi thế cạnh tranh lâu dài, bằng

- **Nắm quyền sở hữu sản phẩm trí tuệ**
- **Đầu tư lĩnh vực R & D, nhằm tận dụng ưu thế thượng phong (First-Mover Advantage)**
- **Tiết kiệm chi phí nhờ tăng quy mô sản xuất (Economies of Scales) hoặc đa dạng hóa sản phẩm (Economies of Scope)**
- **Khai thác đường cong kinh nghiệm (Exploiting experience curve)**

1.9. LÝ THUYẾT LỢI THỂ CẠNH TRANH QUỐC GIA – KIM CƯƠNG CỦA PORTER

- Tác giả – Michel Porter, trường Harvard
- Tư tưởng chính
 - Lợi thế cạnh tranh bắt nguồn từ sự tương tác của các yếu tố trong môi trường kinh doanh
 - Sự thành công trên thị trường quốc tế cần môi trường kinh doanh thuận lợi và năng lực cạnh tranh bản thân doanh nghiệp

1.9. LÝ THUYẾT LỢI THỀ CẠNH TRANH QUỐC GIA – KIM CƯƠNG CỦA PORTER (†)

4 yếu tố tác động đến năng lực cạnh tranh doanh nghiệp

- Những điều kiện về tài nguyên (Factor conditions), 2 loại
 - Các yếu tố cơ bản (Basic factors) – tài nguyên, khí hậu, vị trí và địa lý
 - Các yếu tố nâng cao (Advanced factors) – cơ sở hạ tầng thông tin, kỹ năng lao động, bí quyết công nghệ,
- Những điều kiện về nhu cầu (Demand conditions)
 - Bản chất tự nhiên và tính tế nhu cầu thị trường trong nước
 - Kích cỡ và mức phát triển nhu cầu tại một nước
 - Quốc tế hóa nhu cầu nội địa

1.9. LÝ THUYẾT LỢI THỀ CẠNH TRANH QUỐC GIA – KIM CƯƠNG CỦA PORTER (†)

- Những ngành công nghiệp hỗ trợ và liên quan (Related and supporting industries)
 - Ngành công nghiệp cạnh tranh quốc tế
 - Ngành công nghiệp liên quan
- Chiến lược, cấu trúc của các xí nghiệp và sự cạnh tranh (Firm strategy, structure, and rivalry)
 - Cách điều hành
 - Tìm kiếm và đạt được mục tiêu
 - Đối thủ cạnh tranh nội địa

1.9. LÝ THUYẾT LỢI THỀ CẠNH TRANH QUỐC GIA – KIM CƯƠNG CỦA PORTER (†)

2 yếu tố biến thiên bên ngoài

▪ Vai trò về cơ hội vận may rủi

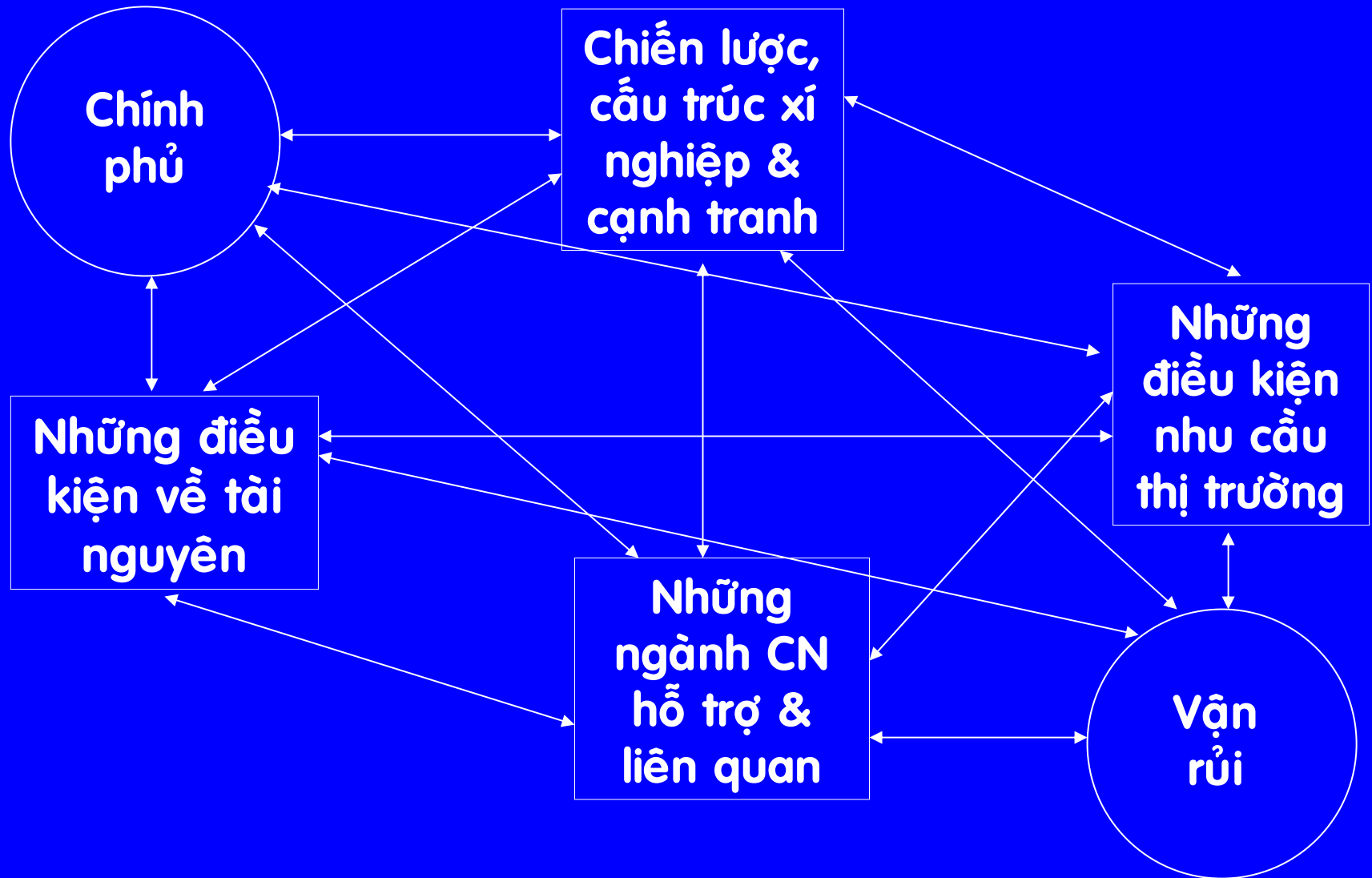
- Phát minh mới
- Quyết định chính trị của Chính phủ các nước
- Chiến tranh
- Thay đổi của thị trường tài chính thế giới
- Thay đổi chi phí đầu vào
- Nhu cầu thế giới tăng
- Phát triển công nghệ, khoa học

1.9. LÝ THUYẾT LỢI THỀ CẠNH TRANH QUỐC GIA – KIM CƯƠNG CỦA PORTER (†)

▪ Vai trò Chính phủ

- Trợ cấp
- Chính sách giáo dục
- Thay đổi các quy định trong thị trường vốn
- Thành lập tiêu chuẩn sản phẩm địa phương
- Luật thuế, luật chống độc quyền

1.9. LÝ THUYẾT LỢI THỀ CẠNH TRANH QUỐC GIA – KIM CƯƠNG CỦA PORTER (†)



2. LÝ THUYẾT ĐẦU TƯ QUỐC TẾ

2.1. Lý thuyết Chu Kỳ Sản Phẩm (Product Life Cycle Theory)

2.2. Lý thuyết Nội Bộ Hóa (Internalization Theory)

2.3. Lý thuyết chiết trung của Dunning (Dunning's Eclectic Theory)

2.1. LÝ THUYẾT CHU KỲ SẢN PHẨM

- Giới thiệu sản phẩm mới, cần vốn, lao động kỹ năng
 - Sản phẩm trưởng thành và được mọi người chấp nhận, nó được tiêu chuẩn hóa
 - Sau đó được sản xuất hàng loạt, sử dụng lao động ít kỹ năng
- ⇒ Lợi thế tương đối trong sản phẩm được chuyển từ nước phát triển sang nước đang phát triển
- ⇒ Đầu tư xuất hiện khi các doanh nghiệp chuyển cơ sở sản xuất sang nước kém phát triển hơn để tận dụng lao động và tài nguyên rẻ

2.2. LÝ THUYẾT NỘI BỘ HÓA

- Chi phí giao dịch – chi phí thương lượng, giám sát, và đốc thúc các bên đối tác thực hiện hợp đồng quá lớn, lớn hơn chi phí thành lập và điều hành chi nhánh công ty
 - Lựa chọn phương án kinh doanh hiệu quả và kinh tế
- ⇒ Đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) là phương án được lựa chọn nhằm giảm thiểu chi phí kinh doanh và nâng cao năng lực cạnh tranh

2.3. LÝ THUYẾT CHIẾT TRUNG CỦA DUNNING

FDI được thực hiện hiệu quả khi 3 điều kiện sau được thỏa mãn:

- Lợi thế quyền sở hữu (Ownership Advantages) – công nghệ độc quyền, tinh kinh tế nhờ quy mô, kỹ năng quản lý, uy tín,
- Lợi thế địa điểm (Location Advantages) – địa điểm có ưu thế tài nguyên, chi phí lao động, thuế, chi phí vận tải,
- Lợi thế nội bộ hóa (Internalization Advantages) – chi phí giao dịch thông qua FDI thấp hơn các hoạt động xuất khẩu, hợp đồng đặc quyền,...

3. NHỮNG NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN FDI

- Nguồn cung cấp (Supply factors) – ổn định, giá hạ, tiếp cận công nghệ cao,
- Nhu cầu thị trường (Demand factors) – thỏa mãn tối đa nhu cầu các thị trường và tận dụng các ưu thế cạnh tranh của công ty
- Chính trị (Political factors) – tránh hàng rào thương mại hoặc tận dụng chính sách khuyến khích đầu tư của các nước

3. NHỮNG NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN FDI (tt)

⇒ Nguyên nhân FDI

- Tăng lợi nhuận và doanh số bán
 - Phát triển sản phẩm mới ở thị trường nội địa
 - Xuất khẩu thị trường mới
 - Đầu tư nước ngoài
- Thâm nhập những thị trường tăng trưởng nhanh
 - Những thị trường quốc tế đang tăng trưởng nhanh
 - Thị trường mới xuất hiện
- Giảm chi phí
 - Chi phí lao động
 - Nguyên vật liệu (chất lượng và nguồn cung ứng)
 - Nguồn năng lượng
 - Chi phí vận tải

3. NHỮNG NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN FDI (tt)

⇒ Nguyên nhân FDI (tt)

➤ Những khối kinh tế hợp nhất

- Lợi thế trong khối thương mại (NAFTA, AFTA,)
- Nước ngoài khối chịu nhiều loại thuế hơn

➤ Bảo hộ thị trường nội địa

- Nhu cầu giữ thị phần nội địa
- Gây áp lực đối thủ cạnh tranh

➤ Bảo hộ thị trường nước ngoài

- Tăng mức FDI nhằm bảo vệ các thị trường nước ngoài

➤ Giành được bí quyết công nghệ và quản trị

- Giám sát nghiên cứu và phát triển (R&D) trong nước
- Song song, thực hiện R&D tại thị trường quốc tế

CHƯƠNG 3: LIÊN KẾT KINH TẾ QUỐC TẾ INTERNATIONAL ECONOMIC INTEGRATION

1. Khái niệm
2. Liên kết kinh tế quốc tế Nhà nước (Macroeconomic integration)
3. Một số liên kết kinh tế quốc tế quan trọng
4. Liên kết kinh tế quốc tế tư nhân (Microeconomic integration)

1. KHÁI NIỆM

- **Khái niệm** – Liên Kết Kinh Tế Quốc Tế là việc thiết lập những luật lệ và nguyên tắc vượt phạm vi một quốc gia để cải thiện thương mại kinh tế và sự hợp tác giữa các nước
- **Đặc điểm**
 - Hình thành thương mại
 - Chênh hướng thương mại
 - Không có lợi cho thương mại quốc tế, trừ khi khắc phục chênh hướng thương mại quốc tế

1. KHÁI NIỆM (tt)

- Nguyên nhân
 - Toàn cầu hóa kinh tế
 - Phân công lao động quốc tế
 - Hiệu quả kinh tế cao hơn
 - Thành tựu khoa học kỹ thuật và sản xuất
 - Tính cạnh tranh nền kinh tế và sản phẩm

1. KHÁI NIỆM (H)

- Động cơ
 - Thúc đẩy phân công lao động quốc tế toàn cầu
 - Phát huy sự hợp tác giữa các nền kinh tế
 - Phát triển quan hệ kinh tế quốc tế
 - Khai thác và sử dụng hiệu quả lợi thế các nước
 - Thay đổi cơ cấu kinh tế các nước theo hướng có lợi nhất
 - Tăng sức cạnh tranh các nước
 - Tạo điều kiện chuyển dịch vốn, kỹ thuật giữa các nước
 - Sử dụng tối ưu và phát triển thành tựu khoa học kỹ thuật

2. LIÊN KẾT KINH TẾ QUỐC TẾ NHÀ NƯỚC (MACROINTEGRATION)

2.1. Khái niệm

2.2. Nguyên nhân

2.3. Các hình thức liên kết kinh tế quốc tế

2.4. Những vấn đề về liên kết kinh tế quốc tế

2.1. KHÁI NIỆM

- Là những liên kết kinh tế được hình thành trên cơ sở Hiệp định được ký kết giữa hai hoặc nhiều Chính phủ nhằm lập ra các liên minh kinh tế khu vực hoặc liên kết khu vực nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động kinh tế đối ngoại

2.2. NGUYÊN NHÂN

- Tham gia toàn cầu hóa
- Bảo hộ kinh tế nội địa
- Khu vực hoặc toàn cầu hóa kinh tế, tài chính, đầu tư, thương mại
- Hợp tác kinh tế
- Giải quyết tranh chấp quốc tế

2.3. CÁC HÌNH THỨC LIÊN KẾT KINH TẾ QUỐC TẾ

2.3.1. Khu Vực Mậu Dịch Tự Do (Free Trade Area)

- Thuận lợi hóa thương mại - giảm hay xóa bỏ hàng rào thuế quan và các biện pháp phi thuế
- Thuận lợi hóa đầu tư
- Xây dựng các chương trình hợp tác kinh tế và đầu tư vì sự phát triển chung
- Tiến tới hình thành một thị trường thống nhất về hàng hóa và dịch vụ
- Các nước thành viên vẫn giữ quyền độc lập tự chủ trong quan hệ buôn bán với nhau

2.4. CÁC HÌNH THỨC (tt)

2.3.2. Liên Minh Thuế Quan (Customs Union)

- Có những điều kiện giống khu vực mậu dịch tự do
- Các nước tham gia bị mất quyền độc lập tự chủ trong quan hệ buôn bán với nước ngoài khỏi
- Thỏa thuận xây dựng chung về cơ chế hải quan thống nhất áp dụng chung cho các nước thành viên.
- Lập ra biểu thuế quan chung áp dụng trong hoạt động thương mại với các nước ngoài liên kết.
- Tiến tới xây dựng chính sách ngoại thương thống nhất

2.4. CÁC HÌNH THỨC (tt)

2.3.3. Thị Trường Chung (Common Market)

- Là hình thức phát triển cao hơn
- Xóa bỏ trở ngại đến quá trình mua bán lẫn nhau như thuế quan, hạn ngạch, giấy phép,...
- Xóa bỏ trở ngại quá trình tự do di chuyển tư bản và sức lao động giữa các nước hội viên
- Xây dựng cơ chế chung điều tiết thị trường thành viên
- Tiến tới xây dựng chính sách kinh tế đối ngoại chung trong quan hệ với các nước ngoài khối.

2.4. CÁC HÌNH THỨC (tt)

2.3.4. Liên Minh Kinh Tế (Economic Union)

- Có tính tổ chức thống nhất cao hơn thị trường chung
- Có đặc điểm tương tự thị trường chung
- Chính sách kinh tế đối ngoại chung
- Chính sách phát triển kinh tế chung
- Phân công lao động sâu sắc giữa các thành viên
- Thiết lập một bộ máy tổ chức điều hành sự phối hợp kinh tế giữa các nước

2.4. CÁC HÌNH THỨC (tt)

2.3.5. Liên Minh Tiền Tệ (Monetary Union)

- Hình thức “quốc gia kinh tế chung”
- Chính sách kinh tế chung
- Xây dựng chính sách đối ngoại chung
- Hình thành đồng tiền chung thống nhất
- Chính sách lưu thông tiền tệ thống nhất
- Ngân hàng chung
- Quỹ tiền tệ chung
- Chính sách quan hệ tài chính tiền tệ chung
- Tiến tới thực hiện liên minh về chính trị

2.4. CÁC HÌNH THỨC (tt)

2.3.6. Liên Minh Chính Trị (Political Union)

- Hội nhập kinh tế đầy đủ
- Tất cả chính sách kinh tế đều giống hệt nhau
- Chính phủ đơn nhất

2.4. NHỮNG VẤN ĐỀ CỦA LIÊN KẾT KINH TẾ QUỐC TẾ

- Các nước sẽ chọn mức độ hội nhập kinh tế thích ứng trên cơ sở những nhu cầu về chính trị và kinh tế
- Hội nhập kinh tế sẽ đem thành công cho tất cả các nước thành viên
- Những công ty trong nhóm sẽ tận dụng tài nguyên để nâng cao hiệu quả kinh doanh
- Vài nước trong khối sẽ tổn thất ngắn hạn do khả năng đạt hiệu quả thấp hơn

4. LIÊN KẾT KINH TẾ QUỐC TẾ TƯ NHÂN (MICROINTEGRATION)

4.1. Khái niệm

4.2. Nguyên nhân

4.3. Các hình thức công ty quốc tế

4.4. Đặc điểm phát triển của công ty quốc tế

4.5. Hội nhập kinh tế và quản lý chiến lược

4.1. KHÁI NIỆM

- Liên kết kinh tế quốc tế tư nhân là hình thức liên kết kinh tế quốc tế ở tầm vi mô để lập ra các công ty quốc tế

4.2. NGUYÊN NHÂN

- Tránh rủi ro và bất ổn của chu kỳ kinh doanh nội địa
- Sự gia tăng nhu cầu trên thị trường thế giới về sản phẩm công ty cung cấp
- Chiến lược “theo sau cạnh tranh” để bảo vệ thị phần
- Giảm chi phí
- Vượt qua hàng rào thuế
- Sử dụng lợi thế kỹ thuật chuyên môn bằng sản xuất trực tiếp hơn là license
- Đa nguồn cung để giảm rủi ro
- Thu thập kiến thức
- Phục vụ khách hàng quan trọng

4.3. CÁC HÌNH THỨC CÔNG TY QUỐC TẾ

4.3.1. Phân loại theo nguồn vốn

- Công ty đa quốc gia (Multinational Company or Enterprise - MNC or MNE) – là công ty được thành lập do vốn của nhiều nước đóng góp
- Công ty toàn cầu (Global Company - GC) – là công ty tiêu chuẩn hóa các hoạt động toàn cầu trên mọi lĩnh vực
- Công ty xuyên quốc gia (Transnational Corporation - TNC) – là MNC hoặc GC.

4.3. CÁC HÌNH THỨC CÔNG TY QUỐC TẾ (H)

4.3.2. Phân loại theo phương thức hoạt động

- Trust – tổ chức độc quyền quốc tế liên kết 1 số lượng lớn các xí nghiệp của 1 ngành hay những ngành gần nhau trong 1 số nước
- Consotium – hình thức liên kết 1 số lớn các xí nghiệp của các ngành khác nhau trong 1 số nước
- Syndicat – hiệp định thống nhất về tiêu thụ sản phẩm của 1 số Trust và Consotium
- Cartell – hiệp định độc quyền liên minh các nhà tư bản độc quyền của 1 số nước tư bản trong 1 ngành nào đó

4.4. ĐẶC ĐIỂM PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY QUỐC TẾ

- Thay đổi lĩnh vực đầu tư
- Chiếm vị trí quan trọng trong phát triển kinh tế thế giới
- Mở rộng liên minh kinh tế để tăng sức cạnh tranh

4.5. HỘI NHẬP KINH TẾ & QUẢN LÝ CHIẾN LƯỢC

4.5.1. Địa phương hóa sản phẩm

- Đầu tư nghiên cứu và phát triển
- Phát triển, sản xuất và tiếp thị hàng hóa phù hợp thị trường địa phương
- Cải tiến sản phẩm sao cho phù hợp tốt nhất ở khu vực địa lý khác

4.5. HỘI NHẬP KINH TẾ & QUẢN LÝ CHIẾN LƯỢC

4.5.2. Địa phương hóa lợi nhuận

- Tái đầu tư lợi nhuận tại thị trường địa phương
- Mở rộng hoạt động, lập nhà máy mới, thuê nhân công mới,...

4.5. HỘI NHẬP KINH TẾ & QUẢN LÝ CHIẾN LƯỢC (H)

4.5.3. Địa phương hóa sản xuất

- Sản xuất tại nước chủ nhà
 - Gia tăng thành phần nguyên vật liệu địa phương cấu tạo sản phẩm
 - Cung cấp giá trị gia tăng
- Liên kết những đối tác của nước sở tại

4.5. HỘI NHẬP KINH TẾ & QUẢN LÝ CHIẾN LƯỢC (H)

4.5.4. Địa phương hóa điều hành

- Khuyến khích nhà quản lý nước họ tìm hiểu, học hỏi ngôn ngữ, văn hóa địa phương
- Giao quyền hạn cho nhà quản lý sở tại

CHƯƠNG 4:

MÔI TRƯỜNG VĂN HÓA

1. Khái niệm
2. Các yếu tố văn hóa
3. Văn hóa và thái độ
4. Văn hóa và quản trị chiến lược

1. KHÁI NIỆM

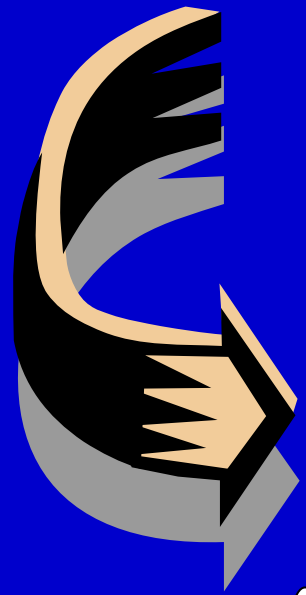
- Khái niệm – Văn hóa là kiến thức cần thiết mà mọi người sử dụng để diễn giải kinh nghiệm và thể hiện sắc thái xã hội
- Đặc điểm
 - Được học hỏi
 - Được chia sẻ
 - Thừa hưởng
 - Biểu tượng
 - Khuôn mẫu
 - Tính điều chỉnh

1. KHÁI NIỆM (H)

- Quan niệm sai lầm – Chủ nghĩa vị chủng – cách thực hiện của công ty ưu việt hơn người khác (hành vi cứng rắn, thái độ bề trên,...)
 - Sử dụng chiến lược ra nước ngoài giống như trong nước
 - Không thay đổi sản phẩm theo những yêu cầu thị trường riêng biệt
 - Mang lợi nhuận về nước mà không tái đầu tư thị trường nước ngoài
 - Sử dụng nhà quản trị giỏi trong nước nhưng thiếu kinh nghiệm nước ngoài
- ⇒ Có thể tránh nếu hiểu văn hóa nước sở tại

1. KHÁI NIỆM (H)

Hiểu biết tác động
văn hóa đến hành
vi con người



thành công

1. KHÁI NIỆM (H)

▪ Khuynh hướng

- Văn hóa tường minh (low context culture) – mọi thông điệp đều bằng chữ rõ ràng
- Văn hóa ẩn tàng (high context culture) – thông điệp ít thông tin, hiểu biết thông qua ngữ cảnh

1. KHÁI NIỆM (H)

Yếu tố	Văn hóa ẩn tàng	Văn hóa tường minh
Luật sư	Không quan trọng	Rất quan trọng
Lời nói	Lời cam kết	Không đáng tin
Trách nhiệm	Cấp trên gánh vác	Đẩy xuống cấp dưới
Thời gian	Chính thời gian công việc	Thời gian là tiền bạc
Thương lượng	Dài dòng, chủ yếu là quan hệ	Tiến hành nhanh chóng
Nước đại diện	Nhật, Trung Đông	Mỹ, Bắc Âu

1. KHÁI NIỆM (H)

- Văn Hóa ảnh hưởng
 - Cảm giác, tâm lý
 - Suy nghĩ, hành động
 - Thái độ và ý thức quản lý
 - Quan hệ Chính phủ và doanh nghiệp

2. CÁC YẾU TỐ VĂN HÓA

2.1. Ngôn ngữ (Language)

2.2. Tôn giáo (Religion)

2.3. Giá trị và thái độ (Value and Attitudes)

2.4. Thói quen và cách ứng xử (Customs and Manner)

2.5. Văn hóa vật chất (Material Culture)

2.6. Thẩm mỹ (Aesthetics)

2.7. Giáo dục (Education)

2.1. NGÔN NGỮ (LANGUAGE)

Phương tiện để truyền thông tin và ý tưởng

- Hiểu biết ngôn ngữ, giúp
 - Hiểu tình huống
 - Tiếp cận dân địa phương
 - Nhận biết sắc thái, nhận mạnh ý nghĩa
 - Hiểu văn hóa tốt hơn
 - Hiểu biết thành ngữ, cách nói xã giao hàng ngày
 - Dịch thuật thông suốt
- 2 loại ngôn ngữ
 - Ngôn ngữ không lời – màu sắc, khoảng cách, địa vị
 - Ngôn ngữ thân thể

2.2. TÔN GIÁO (RELIGION)

- Thiên Chúa, Tin Lành, Do Thái, Hồi Giáo, Ấn Độ, Phật Giáo và Khổng Tử
- Ảnh hưởng
 - Cách sống, niềm tin, giá trị và thái độ
 - Cách cư xử
 - Thói quen làm việc
 - Chính trị và kinh doanh

2.3. GIÁ TRỊ VÀ THÁI ĐỘ (VALUE AND ATTITUDES)

- Giá trị – niềm tin vững chắc làm cơ sở để con người đánh giá điều đúng, sai, tốt, xấu, quan trọng, không quan trọng
- Thái độ – những khuynh hướng không đổi của sự cảm nhận và hành vi theo một hướng riêng biệt về một đối tượng

2.3. GIÁ TRỊ VÀ THÁI ĐỘ (VALUE AND ATTITUDES) (H)

	Hệ thống thứ bậc giá trị	Hệ thống giá trị thứ bậc
Qđiểm con người	Cơ bản thường là xấu	Cơ bản thường là tốt
Đánh giá cá nhân	Lẩn tránh hoặc đánh giá tiêu cực	Khuyến khích cá nhân hành động như bản chất
Qđiểm 1 cá nhân	Không đối	Tiến trình
Khác biệt cá nhân	Phản kháng và sợ hãi	Chấp nhận và lợi dụng
Sử dụng cá nhân	Công việc	Một cách toàn diện
Biểu lộ cảm xúc	Ngăn chặn	Khuyến khích
Hành động	Ngụy trang và mưu đồ	Trung thực
Sử dụng uy thể	Duy trì quyền lực và thanh danh	Cho những mục đích xác đáng, tập thể
Thái độ	Nghi ngờ mọi người	Tin cậy mọi người
Rủi ro	Lẩn tránh	Sẵn sàng chấp nhận
Quan điểm kinh doanh	Nhấn mạnh sự cạnh tranh	Nhấn mạnh sự cộng tác

2.3. GIÁ TRỊ VÀ THÁI ĐỘ (VALUE AND ATTITUDES) (H)

Giá Trị



Thái Độ



Văn Hóa



Kinh Doanh Quốc Tế

2.4. THÓI QUEN VÀ CÁCH ỨNG XỬ (CUSTOMS AND MANNER)

- Thói quen – cách thực hành phổ biến hoặc đã hình thành từ trước
- Cách cư xử – là những hành vi được xem là đúng đắn trong xã hội riêng biệt

⇒ Thói quen – cách sự vật được làm,

⇒ Cách cư xử – được dùng khi thực hiện chúng

2.5. VĂN HÓA VẬT CHẤT (MATERIAL CULTURE)

- Là những đối tượng con người làm ra
 - Cơ sở hạ tầng kinh tế – giao thông, thông tin, nguồn năng lượng
 - Cơ sở hạ tầng xã hội – chăm sóc sức khỏe, giáo dục, nhà ở
 - Cơ sở hạ tầng tài chính – ngân hàng, bảo hiểm, dịch vụ tài chính
- Tiến bộ kỹ thuật
 - Tác động tiêu chuẩn mức sống
 - Giải thích những giá trị, niềm tin của xã hội

2.6. THẨM MỸ (AESTHETICS)

- Thị hiếu nghệ thuật của văn hóa – hội họa, kịch nghệ, âm nhạc
- Nhiều khía cạnh thẩm mỹ làm cho các nền văn hóa khác nhau

2.7. GIÁO DỤC (EDUCATION)

Khả năng đọc, viết, nhận thức, hiểu biết

- Giáo dục cung cấp cơ sở hạ tầng cần thiết để phát triển khả năng quản trị
- Tiêu chuẩn đánh giá – mô hình giáo dục

3. VĂN HÓA & THÁI ĐỘ (Culture & Attitudes)

3.1. Những khía cạnh văn hóa

3.2. Các khuynh hướng thái độ

3.1. NHỮNG KHÍA CẠNH VĂN HÓA

- Sự cách biệt quyền lực (Power Distance)
- Lẩn tránh rủi ro (Uncertainty Avoidance)
- Chủ nghĩa cá nhân (Individualism)
- Sự cứng rắn (Masculinity)
- Sự kết hợp những khía cạnh này

SỰ CÁCH BIỆT QUYỀN LỰC (POWER DISTANCE)

- Là các tầng nấc quyền lực được chấp nhận giữa cấp trên và cấp dưới trong tổ chức
- ⇒ Nước có khoảng cách quyền lực cao
- ⇒ Nước có khoảng cách quyền lực từ trung bình đến thấp

SỰ CÁCH BIỆT QUYỀN LỰC (POWER DISTANCE) (H)

Cách biệt quyền lực	CAO	TRUNG BÌNH - THẤP
Nhà quản trị	Độc tài, gia trưởng Làm việc 1 vài thuộc cấp	Bình đẳng, dân chủ Làm việc nhiều thuộc cấp
Cấu trúc kinh doanh	Kiểm soát chặt chẽ, thiếu bình đẳng, tập trung quyền lực	Khách quan, độc lập, dân chủ, phân hóa quyền lực
Cơ cấu tổ chức	Hướng cao (nhọn)	Hướng phẳng
Khuynh hướng	Tuân thủ quyền lực vô điều kiện	Tuân thủ quyền lực có điều kiện
Chức vụ, vị thế, lãnh đạo	Quan trọng	Không quan trọng
Nước đại diện	Malaysia, Philippines, Panama, Venezuela, Mexico	Mỹ, Canada, Đan Mạch, Anh, Úc

LỖN TRÁNH RỦI RO (UNCERTAINTY AVOIDANCE)

- Là khả năng con người cảm thấy sợ hãi những tình huống rủi ro và cố gắng tạo ra những cơ sở và niềm tin nhằm tối thiểu hoặc lẩn tránh những điều không chắc chắn

LỖN TRÁNH RỦI RO (UNCERTAINTY AVOIDANCE) (H)

	Chấp nhận rủi ro	Sợ rủi ro
Quy định, luật lệ	Ít, chung chung, có thể thay đổi	Nhiều, đặc trưng, cố định
Hành động	Linh động, sáng tạo	Khuôn mẫu hóa có tính tổ chức
Trạng thái con người	Ít bị căng thẳng, chấp nhận bất đồng	Lo lắng, căng thẳng, chú trọng sự an toàn
Quyết định	Khả năng phán đoán và sáng tạo	Kết quả của nhiều sự đồng ý
Xã hội	Khuyến khích đổi mới rủi ro, không ràng buộc hoạt động	Cố gắng giảm rủi ro, ràng buộc hoạt động theo quy định
Nước đại diện	Hy Lạp, Uruguay, Bồ Đào Nha, Nhật, Hàn Quốc	Singapore, Thụy Điển, Anh, Mỹ, Canada

CHỦ NGHĨA CÁ NHÂN (INDIVIDUALISM)

- Chủ nghĩa cá nhân (Individualism) – khuynh hướng con người chú trọng bản thân họ và những điều liên quan trực tiếp đến họ
- Chủ nghĩa tập thể (Collectivism) – khuynh hướng con người dựa vào nhóm để làm việc và trung thành với nhau

CHỦ NGHĨA CÁ NHÂN (INDIVIDUALISM) (H)

	Chủ nghĩa cá nhân	Chủ nghĩa tập thể
Xã hội	Nhấn mạnh năng lực và thành tựu cá nhân Mong muốn cá nhân phát triển hết khả năng Khuyến khích quyết định cá nhân	Nhấn mạnh thành tựu nhóm Mong muốn nhóm phát huy hết năng lực Khuyến khích quyết định nhóm và sự kết hợp
Thành công	Đánh giá cao cá nhân	Đánh giá cao tập thể
Cá tính	Cá nhân	Xã hội
Giáo dục	"Tôi"	"Chúng ta"
Nhiệm vụ	Quan trọng hơn quan hệ	Ít quan trọng hơn quan hệ
Nước đại diện	Mỹ, Anh, Hà Lan, Canada	Ecuador, Guatemala, Pakistan, Indonesia

SỰ CỨNG RẮN (MASCULINITY)

- Sự cứng rắn (Masculinity) – loại giá trị thống trị xã hội bằng “sự thành công, tiền bạc, và của cải”
- Sự mềm mỏng (Femininity) – loại giá trị thống trị xã hội bằng “sự nhân đạo và chất lượng cuộc sống”

SỰ CỨNG RẮN (MASCULINITY) (H)

	Sự cứng rắn	Sự mềm mỏng
Xã hội	Sự phát triển kinh tế,	Đảm bảo công ăn việc làm
Sự thành đạt	Vật chất, sự thừa nhận, sự thăng tiến, sự thử thách	Sự hợp tác con người và môi trường sinh sống
Giáo dục	Hướng nghề nghiệp thành đạt	Hướng nghề nghiệp phù hợp, yêu thích
Môi trường làm việc	Áp lực công việc cao, kiểm soát chặt chẽ	Thân thiện, hợp tác, công nhân tự do hơn
Kinh doanh	Lợi nhuận, tiến bộ và thách thức	Đảm bảo công việc
Nước đại diện	Nhật, Úc, Venezuela, Mexico	Norway, Sweden, Denmark, Netherlands

SỰ KẾT HỢP NHỮNG KHÍA CẠNH NÀY

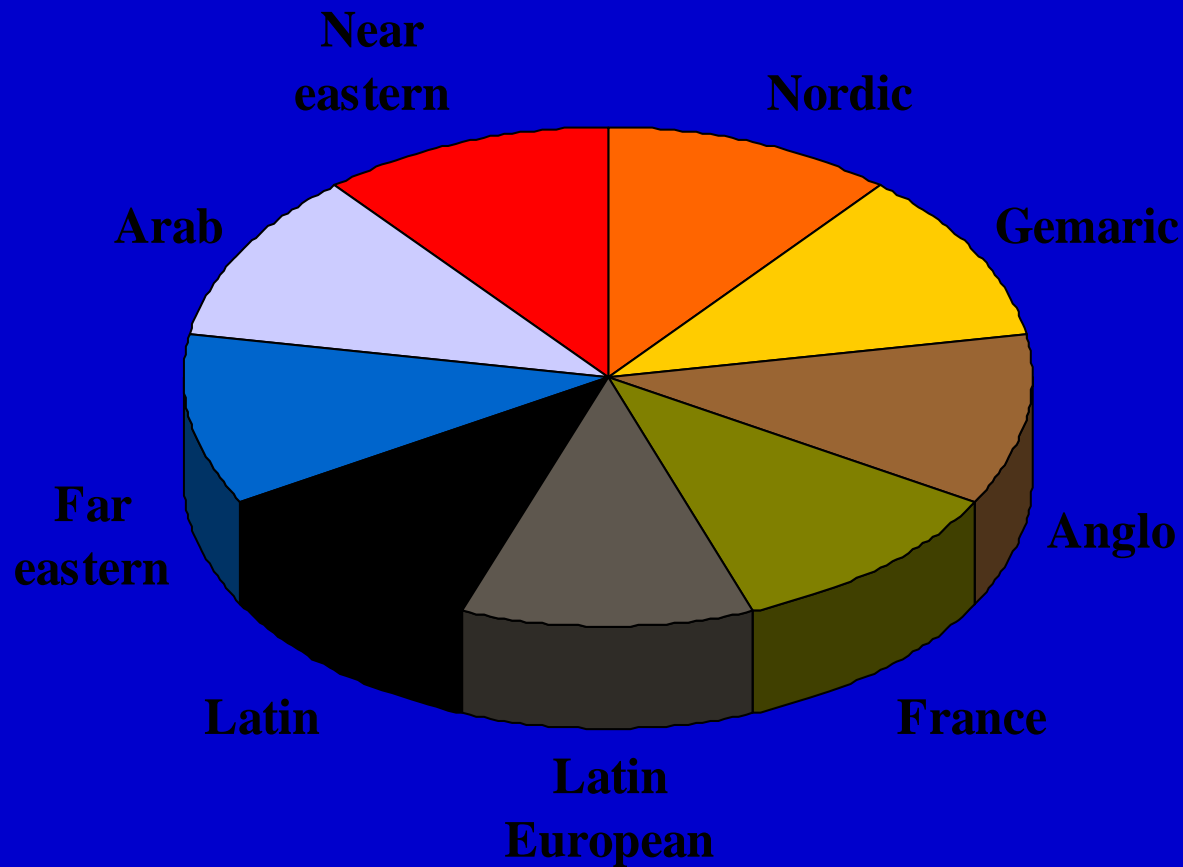
- 4 khía cạnh trên ảnh hưởng đến nền văn hóa chung xã hội và dẫn đến môi trường thống nhất
- Chủ nghĩa cá nhân & sự cách biệt quyền lực – Kỹ thuật và sự giàu có là nguyên nhân làm nền văn hóa thay đổi giống những nước có môi trường kinh tế / kỹ thuật tương tự.
- Sự lẫn tránh rủi ro & tính cứng rắn – các nước có tôn giáo, lịch sử, ngôn ngữ và sự phát triển kinh tế tương tự nhau dẫn đến văn hóa tương tự nhau

3.2. CÁC KHUYNH HƯỚNG THÁI ĐỘ

- Tám nhóm nước
- Nghiên cứu dựa trên xem xét
 - Tầm quan trọng mục tiêu công việc
 - Sự hạn chế nhu cầu, sự thỏa mãn, hài lòng công việc
 - Sự thay đổi tổ chức và quản lý
 - Vai trò công việc và sự hòa đồng

3.2. CÁC KHUYNH HƯỚNG THÁI ĐỘ (H)

Tám nhóm nước



3.2. CÁC KHUYNH HƯỚNG THÁI ĐỘ (†)

Nordic	Finland, Sweeden, Norway, Denmark
Germanic	Germany, Austria, Switzerland
Anglo	USA, Autralia, UK, Canada, Ireland
Latin European	France, Belgium, Italy, Portugal, Spain
Latin	Argentina, Venezuela, Mexico, Chile, Peru, Colombia
Far Eastern	Philippine, Singapore, Taiwan, Vietnam, Malaysia, Hongkong, Thailand
Arab	Kuwait, Oman, Saudi Arabia
Near Eastern	Iran, Turkey, Greece
Independent	Brazil, Japan, India, Israel

4. VĂN HÓA & QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC

Yếu tố văn hóa ảnh hưởng MNC

- Thái độ làm việc (Work Attitudes)
 - Sự ham muốn thành đạt (Achievement Motivation)
 - Thời gian
- ⇒ Đào tạo văn hóa

THÁI ĐỘ LÀM VIỆC (WORK ATTITUDES)

Thái độ làm việc – quan trọng, ảnh hưởng số lượng và chất lượng công việc đầu ra

- Chăm chỉ
- Tận tụy tổ chức

THÁI ĐỘ LÀM VIỆC (WORK ATTITUDES) (H)

- Mục tiêu công việc và những điều cá nhân mong đợi về công việc
 - Cơ hội để hiểu biết
 - Môi liên hệ cá nhân
 - Cơ hội thăng tiến
 - Thời gian làm việc thuận lợi
 - Sự sinh động
 - Công việc thú vị
 - Sự đảm bảo công việc
 - Sự phù hợp giữa người và việc
 - Lương
 - Điều kiện làm việc
 - Sự tự do cá nhân

THÁI ĐỘ LÀM VIỆC (WORK ATTITUDES) (H)

Khía cạnh
diễn cảm
công việc
(thú vị, tự
do cá nhân,
sự thăng
tiển)

Kích
thích
sự
quan
tâm
công
việc

SỰ HAM MUỐN THÀNH ĐẠT (ACHIEVEMENT MOTIVATION)

- Cách nào hướng đến sự thành đạt của con người ở các nước trên thế giới?
- Yêu cầu về sự thành đạt đòi hỏi phải có sự hiểu biết, được quyết định bởi nền văn hóa thống trị

SỰ HAM MUỐN THÀNH ĐẠT (ACHIEVEMENT MOTIVATION) (H)

- Những tiêu chuẩn mục tiêu công việc của những nhà quản trị ở China, Hongkong, Taiwan, Singapore
 1. Thực hiện sự đóng góp
 2. Liên kết với đồng sự
 3. Sự tự do cá nhân
 4. Huấn luyện
 5. Thách thức
 6. Mối liên hệ công việc với nhà quản trị
 7. Thu nhập
 8. Sự đảm bảo
 9. Sự nhận biết
 10. Quyền lợi
 11. Điều kiện vật chất thuận lợi
 12. Thăng tiến
 13. Thời gian cho những hoạt động khác

SỰ HAM MUỐN THÀNH ĐẠT (ACHIEVEMENT MOTIVATION) (H)

- Khuyến khích thành đạt cao – Hongkong, Taiwan và Singapore. Đánh giá cao
 - Sự tự do cá nhân
 - Sự thách thức
 - Sự thăng tiến
 - Thu nhập
 - Khuyến khích thành đạt trung bình – China
 - Sự bảo vệ
 - Sự tiện ích
 - Điều kiện làm việc
 - Thời gian cho những hoạt động khác
- ⇒ Tuy nhiên, China đã có cách nhìn gần giống với các nước khác

THỜI GIAN

- Thời gian và cách sử dụng thời gian \Rightarrow hoạt động MNC
- 1 vài nước châu Âu – coi trọng sự đúng giờ
- Châu Phi, Nam Mỹ, châu Á – chấp nhận trễ giờ
- Nhật – sử dụng thời gian để thực hiện những ý tưởng thành công việc cụ thể, tầm hoạt động rộng trong những kế hoạch và không mong đợi sinh lợi nhanh chóng từ việc đầu tư
- Phương Tây – quyết định thực hiện nhanh chóng nhưng lời cam kết thường đến chậm.

ĐÀO TẠO VĂN HÓA

6 chương trình huấn luyện

- Khái quát môi trường – khí hậu, địa lý, trường học, nhà cửa
- Khuynh hướng văn hóa – tình huống văn hóa và hệ thống giá trị các nước
- Hấp thụ văn hóa – ý niệm, thái độ, thói quen, giá trị, cảm xúc của nền văn hóa khác nhau
- Luyện ngôn ngữ – cách nói chuyện, điện thoại,
- Luyện nhạy cảm – nhận thức cách họ hoạt động hiệu quả hơn người khác
- Kinh nghiệm – trải qua những cảm xúc về việc sống và làm việc ở nước ngoài

CHƯƠNG 5: MÔI TRƯỜNG THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ

1. Những hàng rào thương mại
2. Những hàng rào phi thuế quan
3. Những sự phát triển kinh tế khác

1. NHỮNG HÀNG RÀO THƯƠNG MẠI

1.1. Nguyên nhân có hàng rào thương mại

1.2. Những hàng rào được sử dụng phổ biến

1.3. Thuế quan

1.1. NGUYÊN NHÂN CÓ HÀNG RÀO THƯƠNG MẠI

- Bảo vệ công việc địa phương
- Khuyến khích sản xuất trong nước thay thế nhập khẩu
- Bảo vệ ngành công nghiệp non trẻ
- Giảm sự tin cậy vào những nhà cung cấp nước ngoài
- Khuyến khích đầu tư trực tiếp từ trong nước ra nước ngoài
- Giảm bớt những vấn đề về cán cân thanh toán
- Thúc đẩy xuất khẩu
- Ngăn cản công ty nước ngoài bán phá giá
- Thúc đẩy những mục tiêu chính trị

1.2. NHỮNG HÀNG RÀO ĐƯỢC SỬ DỤNG PHỔ BIẾN

1.2.1. Những hàng rào dựa trên giá (Price-based Barriers)

1.2.2. Giới hạn số lượng (Quantity Limits)

1.2.3. Cố định giá quốc tế (International Price Fixing)

1.2.4. Những hàng rào phi thuế quan (Nontariff Barriers)

1.2.5. Giới hạn tài chính (Financial Limits)

1.2.6. Kiểm soát đầu tư ở nước ngoài (Foreign Investment Controls)

1.2.1. NHỮNG HÀNG RÀO DỰA TRÊN GIÁ (PRICE-BASED BARRIERS)

- Hàng nhập khẩu – thuế dựa trên giá trị hàng hóa
- Thuế
 - Làm tăng nguồn thu cho Chính phủ
 - Hạn chế nhập khẩu
 - Làm hàng hóa trong nước hấp dẫn hơn

1.2.2. GIỚI HẠN SỐ LƯỢNG (QUANTITY LIMITS)

- Còn gọi là hạn ngạch (quota)
 - Hạn chế số lượng nhập khẩu
 - Thị phần được cho phép
- Quota bằng 0 – cấm vận (embargo)

1.2.3. CỔ ĐỊNH GIÁ QUỐC TẾ (INTERNATIONAL PRICE FIXING)

- Nhiều công ty quốc tế liên hiệp lại để kiểm soát giá, bằng cách:
 - Cổ định giá
 - Cổ định số lượng bán
- Ví dụ: OPEC (Organization of Petroleum Exporting Country), gồm Saudi Arabia, Kuwait, Iran, Irak, Venezuela,
 - Kiểm soát nguồn cung cấp dầu
 - Kiểm soát giá và lợi nhuận

1.2.4. NHỮNG HÀNG RÀO PHI THUẾ QUAN (NONTARIFF BARRIERS)

- Quy định, luật lệ, sự quan liêu \Rightarrow giới hạn nhập khẩu, bảo vệ thị trường nội địa
- Ví dụ
 - Tiến trình chậm chạp của việc cho phép nhập khẩu
 - Xây dựng những tiêu chuẩn chất lượng
 - Chính sách “mua ở địa phương” (buy local)

1.2.5. GIỚI HẠN TÀI CHÍNH (FINANCIAL LIMITS)

- Kiểm soát ngoại tệ (exchange controls) – hạn chế sự dịch chuyển tiền tệ
- Giới hạn chuyển đổi những khoản tiền tệ có thể làm kiệt quệ đất nước
- Sử dụng tỷ giá trao đổi cố định theo cách có lợi cho quốc gia

1.2.6. KIỂM SOÁT ĐẦU TƯ Ở NƯỚC NGOÀI (FOREIGN INVESTMENT CONTROLS)

- Giới hạn về đầu tư trực tiếp ở nước ngoài hoặc chuyển đổi hoặc chuyển tiền
 - Yêu cầu nhà đầu tư nước ngoài giữ tỷ lệ thấp trong vốn sở hữu (< 49%)
 - Giới hạn sự chuyển lợi nhuận
 - Cấm trả tiền bản quyền cho công ty mẹ

1.3. THUẾ QUAN (TARIFFS)

1.3.1. Khái niệm thuế quan

1.3.2. Vai trò của thuế quan

1.3.3. Phân loại thuế quan

1.3.4. Biểu thuế quan

1.3.5. Xu hướng phát triển thuế quan

1.3.1. KHÁI NIỆM THUẾ QUAN

Thuế quan là khoản tiền tệ mà người chủ hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu hoặc quá cảnh phải nộp cho hải quan là cơ quan đại diện cho nước chủ nhà

1.3.2. VAI TRÒ CỦA THUẾ QUAN

- Điều tiết xuất nhập khẩu
- Bảo hộ thị trường nội địa
- Tăng thu ngân sách Nhà nước
- Công cụ mậu dịch mang tính minh bạch hơn các công cụ phi thuế
- Công cụ phân biệt đối xử trong quan hệ thương mại và gây áp lực đối với các bạn hàng
- Giảm thuế quan là biện pháp quan trọng để đẩy nhanh tiến độ hội nhập khu vực và thế giới về kinh tế

1.3.3. PHÂN LOẠI THUẾ QUAN

- Phân loại theo mục đích đánh thuế
 - Thuế nhằm tăng thu ngân sách
 - Thuế bảo hộ
- Phân loại theo đối tượng đánh thuế
 - Thuế xuất khẩu
 - Thuế nhập khẩu
 - Thuế quá cảnh
- Phân loại theo phương pháp tính thuế
 - Thuế tính theo giá trị
 - Thuế tính theo số lượng
 - Thuế hỗn hợp

1.3.3. PHÂN LOẠI THUẾ QUAN (tt)

- Phân loại theo mức thuế
 - Mức thuế tối đa
 - Mức thuế tối thiểu
 - Thuế hạn ngạch
 - Mức thuế ưu đãi
- Phân loại theo mục đích sử dụng của hàng hóa
 - Miễn thuế
 - Thuế phổ thông

1.3.4. BIỂU THUẾ QUAN

- Biểu thuế đơn – mỗi loại hàng chỉ quy định 1 mức thuế
 - Biểu thuế kép – mỗi loại hàng quy định từ 2 mức thuế trở lên
- ⇒ Các nước sử dụng phương pháp tự định hay thương lượng để xây dựng biểu thuế

1.3.5. XU HƯỚNG PHÁT TRIỂN THUẾ QUAN

- Mức thuế quan bình quân giảm dần
- Các nước có xu hướng xây dựng cơ chế hoạt động hải quan trên cơ sở các hiệp định đa phương

2. NHỮNG HÀNG RÀO PHI THUẾ QUAN

Sự giới hạn riêng biệt	Những quy định quản lý hải quan
Hạn ngạch; Giấy phép nhập khẩu; Những nhượng bộ kích lệ bổ sung; Những giới hạn nhập khẩu tối thiểu; Cấm vận; Những thỏa thuận song phương khu vực; Những thỏa thuận marketing	Hệ thống giá trị; Những quy định chống phá giá; Phân loại thuế; Các chứng từ theo yêu cầu; Phí; Những chênh lệch giữa chất lượng và tiêu chuẩn kiểm nghiệm; Đóng gói, nhãn hiệu và các tiêu chuẩn marketing
Sự tham dự của Chính phủ	Chi phí nhập khẩu
Những chính sách định hướng; Trợ cấp và những kích lệ xuất khẩu; Những thuế đối trừ, chống phá giá; Những chương trình trợ giúp nội địa; Làm chuyển hướng thương mại (Trade-diverting)	Tiền ký quỹ nhập khẩu; Những quy định hỗ trợ; Tín dụng nhập khẩu; Những khoản thuế khác; Những khoản thu biên giới

2. NHỮNG HÀNG RÀO PHI THUẾ QUAN (H)

2.1. Các biện pháp hạn chế về số lượng

2.2. Các biện pháp tài chính tiền tệ phi thuế quan

2.3. Nhóm biện pháp mang tính kỹ thuật

2.1. CÁC BIỆN PHÁP HẠN CHẾ VỀ SỐ LƯỢNG

Vai trò

- Công cụ bảo hộ khi thuế quan không tác dụng
- Công cụ phân biệt đối xử trong quan hệ đối ngoại
- Điều tiết cung cầu
- Điều chỉnh giá
- Bảo hộ thị trường nội địa trong trường hợp khẩn cấp

2.1. CÁC BIỆN PHÁP HẠN CHẾ VỀ SỐ LƯỢNG (†)

Các hình thức hạn chế số lượng

2.1.1. Hình thức cấm hẳn xuất khẩu hoặc nhập khẩu một số loại hàng hóa nào đó

2.1.2. Hình thức giấy phép

2.1.3. Hạn ngạch xuất nhập khẩu (quota)

2.1.4. Hình thức tự hạn chế xuất khẩu (Voluntary Export Restraint – VER)

2.1.1. HÌNH THỨC CẤM HẠN XUẤT KHẨU HOẶC NHẬP KHẨU MỘT SỐ LOẠI HÀNG HÓA NÀO ĐÓ

- Là hình thức bảo hộ tuyệt đối
- Chính phủ đưa ra danh mục mặt hàng hóa cấm xuất khẩu, cấm nhập khẩu – là những hàng ảnh hưởng an ninh, xã hội một quốc gia
- Hình thức đang giảm vai trò vì gây trở ngại thương mại quốc tế

2.1.1. HÌNH THỨC CẤM HẢN XUẤT NHẬP KHẨU (H)

7 mặt hàng cấm xuất khẩu

1. Vũ khí, đạn dược, vật liệu nổ, trang thiết bị quân sự
2. Đồ cổ
3. Ma túy
4. Hóa chất độc
5. Gỗ
6. Động vật hoang dã, động thực vật quý hiếm, tự nhiên
7. Các loại máy mã chuyên dụng và các chương trình phần mềm mật mã bảo vệ bí mật Nhà nước

2.1.1. HÌNH THỨC CẤM HẢN XUẤT NHẬP KHẨU (H)

11 mặt hàng cấm nhập khẩu

1. Vũ khí, đạn dược, vật liệu nổ, trang thiết bị quân sự
2. Ma túy
3. Hóa chất độc
4. Văn hóa phẩm đồi trụy, đồ chơi ảnh hưởng xấu nhân cách
5. Pháo các loại
6. Thuốc lá, xì gà
7. Hàng tiêu dùng đã qua sử dụng
8. Phương tiện vận tải tay lái nghịch
9. Vật tư, phương tiện đã qua sử dụng
10. Sản phẩm, vật liệu có chứa amiang thuộc nhóm amphibole
11. Các loại máy mã chuyên dụng và các chương trình phần mềm mật mã bảo vệ bí mật Nhà nước

2.1.2. HÌNH THỨC GIẤY PHÉP

- Hàng hóa xuất nhập khẩu phải được cơ quan có thẩm quyền cho phép bằng việc cấp giấy phép. Các loại
 - **Giấy phép chung** – hình thức giấy phép quy định quyền kinh doanh xuất khẩu, nhập khẩu cho các doanh nghiệp. Đặc điểm
 - Doanh nghiệp phải có đủ điều kiện – giấy phép thành lập công ty, vốn, nhân sự
 - Trên giấy phép không quy định thời hạn, khối lượng, giá trị hàng được xuất nhập khẩu
 - Quy định ngành hàng kinh doanh
 - ⇒ Áp dụng nền kinh tế phi thị trường
 - ⇒ Ít được áp dụng

2.1.2. HÌNH THỨC GIẤY PHÉP (tt)

- **Giấy phép riêng** – được cấp kín đáo và mang tính chất bí mật. Đặc điểm
 - Cấp từng lần, có ghi rõ họ tên và cơ sở được cấp
 - Quy định rõ số và giá trị hàng được phép xuất nhập khẩu
 - Ghi rõ chủ hàng và thị trường
 - Ghi rõ thời hạn hiệu lực
- **Giấy phép có điều kiện** – trường hợp nhập khẩu trả chậm hoặc tín dụng
- **Giấy phép ưu tiên**
- ..

2.1.2. HÌNH THỨC GIẤY PHÉP (tt)

- Việt Nam – Hàng hóa yêu cầu giấy phép riêng, 4 nhóm
 - Hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu theo hạn ngạch
 - Hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu theo giấy phép của Bộ Thương Mại
 - Hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu thuộc diện quản lý chuyên ngành của các Bộ, Tổng cục
 - Hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu theo quy định riêng của Thủ tướng, Chính phủ

2.1.3. HẠN NGẠCH XUẤT NHẬP KHẨU (QUOTA)

- Một hạn ngạch hạn chế nhập khẩu ở một mức giới hạn
- Đặc điểm
 - Không chế mức tối đa lượng hàng được phép xuất hoặc nhập khẩu
 - Quy định thời gian có hiệu lực
 - Không quy định thị trường kinh doanh
 - Điều tiết xuất nhập khẩu những mặt hàng quan trọng

2.1.3. HẠN ngạch XUẤT NHẬP KHẨU (QUOTA)

▪ Các loại

- Hạn ngạch quốc gia
- Hạn ngạch hàng hóa xuất nhập khẩu được hưởng chế độ thuế quan ưu đãi
- Hạn ngạch quốc tế sử dụng trong các hiệp hội ngành hàng nhằm khống chế khối lượng và giá cả

2.1.3. HẠN ngạch (QUOTAS) (H)

- Việt Nam quy định hạn ngạch xuất nhập khẩu
 - Hàng xuất khẩu theo hạn ngạch – hàng dệt may xuất khẩu sang EU, Canada, Norway, Turkey, và USA
 - Hàng nhập khẩu theo hạn ngạch – xăng dầu, nhiên liệu

2.1.4. HÌNH THỨC TỰ HẠN CHẾ XUẤT KHẨU (VOLUNTARY EXPORT RESTRAINT – VER)

- Là hình thức quota nhập khẩu “tự nguyện” thông qua thương lượng
- Hạn chế xuất khẩu do quốc gia có hàng xuất khẩu thi hành thay mặt cho, hay do nước nhập khẩu yêu cầu thông qua đàm phán gây sức ép
- 3 hình thức thỏa thuận
 - Giữa các Chính phủ
 - Ngành xuất khẩu tư nhân với ngành tương tự ở nước nhập khẩu
 - Chính phủ nước nhập khẩu với ngành xuất khẩu ở nước có hàng xuất
- Là hình thức hạn chế mậu dịch tinh vi, thiếu minh bạch

2.2. CÁC BIỆN PHÁP TÀI CHÍNH TIỀN TỆ PHI THUẾ QUAN

2.2.1. Biện pháp ký quỹ hay đặt cọc nhập khẩu

2.2.2. Hệ thống thuế nội địa

2.2.3. Sử dụng cơ chế tỷ giá

2.2.4. Các biện pháp đẩy mạnh xuất khẩu

2.2.1. BIỆN PHÁP KÝ QUỸ HAY ĐẶT CỌC NHẬP KHẨU

- Là biện pháp Nhà nước nhập khẩu quy định chủ hàng nhập khẩu phải đặt cọc tại Ngân hàng ngoại thương một khoản tiền trước khi được cấp giấy phép nhập khẩu
- Mức đặt cọc
 - Tính tỷ lệ so với giá trị lô hàng nhập khẩu
 - Phụ thuộc mức bảo hộ của Nhà nước
- Là thuế gián tiếp đánh vào hàng nhập

2.2.2. HỆ THỐNG THUẾ NỘI ĐỊA

- Điều tiết ngoại thương qua việc giảm thuế nội địa
- Thuế lợi tức, thuế sử dụng tài nguyên, thuế VAT, tiêu thụ đặc biệt
- Xây dựng hệ thống thuế và lệ phí đối với hàng nhập – Nguyên tắc “ngang bằng dân tộc” (Nation Treatment – NT)

2.2.3. SỬ DỤNG CƠ CHẾ TỶ GIÁ

- a) **Quản lý ngoại hối** – Nhà nước kiểm soát các nghiệp vụ thanh toán ngoại tệ của các công ty
- **Cụ thể**
 - Thủ tục thanh toán
 - Sử dụng cơ chế nhiều tỷ giá
 - Quy định mức bán lại ngoại tệ cho Nhà nước

2.2.3. SỬ DỤNG CƠ CHẾ TỶ GIÁ

a) Quản lý ngoại hối – Vai trò

- Cải thiện tình hình thiếu hụt trong cán cân thanh toán và buôn bán
- Giúp Nhà nước tập trung quản lý sử dụng ngoại tệ hiệu quả nhất

2.2.3. SỬ DỤNG CƠ CHẾ TỶ GIÁ (H)

b) Nâng hoặc phá giá đồng tiền nội địa

- Phá giá đồng tiền nội địa – tỷ giá mới quy định chuyển đổi giữa đồng tiền ngoại tệ và tiền nội địa cao hơn trước. Tác dụng:
 - Khuyến khích xuất khẩu
 - Nhà xuất khẩu hưởng lợi thông qua chênh lệch tỷ giá

2.2.3. SỬ DỤNG CƠ CHẾ TỶ GIÁ (H)

b) Nâng hoặc phá giá đồng tiền nội địa

- Nâng cao giá đồng tiền nội địa – tỷ giá mới quy định chuyển đổi giữa đồng tiền ngoại tệ và tiền nội địa thấp hơn trước. Tác dụng:
 - Khuyến khích nhập khẩu
 - Nhà nhập khẩu hưởng lợi thông qua chênh lệch tỷ giá

2.2.3. SỬ DỤNG CƠ CHẾ TỶ GIÁ (H)

- c) Thông qua cơ chế lạm phát
- Thả nổi lạm phát ở mức độ nhất định kích thích xuất khẩu và hạn chế nhập khẩu

2.2.4. CÁC BIỆN PHÁP ĐẨY MẠNH XUẤT KHẨU

a) Nhà nước đảm bảo tín dụng XK

- Nhà nước lập các quỹ bảo hiểm xuất khẩu nhằm gánh vác rủi ro cho các nhà xuất khẩu bán hàng cho nước ngoài với phương thức trả chậm hoặc tín dụng dài hạn

2.2.4. CÁC BIỆN PHÁP ĐẨY MẠNH XUẤT KHẨU

a) Nhà nước đảm bảo tín dụng xuất khẩu

- Tác dụng

- Gia tăng kim ngạch xuất khẩu

- Nâng giá hàng xuất khẩu

2.2.4. CÁC BIỆN PHÁP ĐẨY MẠNH XUẤT KHẨU (H)

b) Nhà nước thực hiện tín dụng XK

- Nhà nước cho nước ngoài vay vốn với quy mô lớn, lãi suất ưu đãi để nước vay mua hàng nước cho vay, kèm theo điều kiện kinh tế và chính trị
- Nước cho vay – nước giàu
- Nước vay – nước nghèo

2.2.4. CÁC BIỆN PHÁP ĐẨY MẠNH XUẤT KHẨU (H)

b) Nhà nước thực hiện tín dụng XK

- Tác dụng

- Giúp thương nhân nước cho vay đẩy mạnh xuất khẩu
- Phá hoại sản xuất trong nước vay

2.2.4. CÁC BIỆN PHÁP ĐẨY MẠNH XUẤT KHẨU (H)

c) Trợ cấp xuất khẩu

- Nhà nước ưu đãi tài chính cho nhà xuất khẩu thông qua trợ cấp trực tiếp hoặc gián tiếp

2.2.4. CÁC BIỆN PHÁP ĐẨY MẠNH XUẤT KHẨU (H)

c) Trợ cấp xuất khẩu

- **Trợ cấp trực tiếp** – trợ lãi suất vay vốn kinh doanh, trợ giá, bù lỗ xuất khẩu.

Tác dụng

- Ngăn cản cạnh tranh bình đẳng
- Giảm tính hiệu quả kinh tế
- Phát sinh sự ỷ lại, bảo thủ, độc quyền
- Cản trở tự do hóa thương mại toàn cầu

2.2.4. CÁC BIỆN PHÁP ĐẨY MẠNH XUẤT KHẨU (H)

- **Trợ cấp xuất khẩu**
- **Trợ cấp gián tiếp** – Nhà nước kết hợp biện pháp kinh tế vĩ mô và hành chính để hỗ trợ xuất khẩu. Hình thức
 - Điều hòa cung cầu bằng hỗ trợ tài chính và kho đệm
 - Giảm hoặc miễn thuế xuất khẩu
 - Giúp nhà xuất khẩu tìm kiếm thị trường, đầu tư khoa học kỹ thuật

2.2.4. CÁC BIỆN PHÁP ĐẨY MẠNH XUẤT KHẨU (H)

d) **Bán phá giá** – bán hàng xuất khẩu ở một giá thấp hơn “giá trị bình thường”

Mức phá giá

= Giá bán thị trường trong nước
– Giá xuất khẩu

2.2.4. CÁC BIỆN PHÁP ĐẨY MẠNH XUẤT KHẨU (H)

d) Bán phá giá – Mục tiêu

- Tăng quy mô kinh doanh
- Tạo độc quyền “tương đồng” trên thị trường nước nhập khẩu
- Tăng lợi nhuận nhờ tăng doanh thu và giảm chi phí
- Thu lợi nhuận “siêu ngạch”
- Củng cố, gia tăng trị giá thương hiệu trên thế giới

2.3. NHÓM BIỆN PHÁP MANG TÍNH KỸ THUẬT

- Hàng rào thương mại – tiêu chuẩn sức khỏe, phúc lợi, sự an toàn, chất lượng, kích cỡ, trọng lượng,...
- Biện pháp ngày càng phổ biến, phức tạp, tinh vi

3. NHỮNG SỰ PHÁT TRIỂN KINH TẾ KHÁC

3.1. Thương mại đối ứng (Countertrade)

3.2. Thương mại trong lĩnh vực dịch vụ (Trade in Services)

3.3. Khu thương mại tự do (Free Trade Zones)

3.1. THƯƠNG MẠI ĐỔI ỨNG (COUNTERTRADE)

- Là trao đổi hàng đổi hàng
- Làm giảm hiệu quả thương mại thế giới

3.2. THƯƠNG MẠI TRONG LĨNH VỰC DỊCH VỤ (TRADE IN SERVICES)

- Những nước thu nhập cao dịch chuyển hướng kinh tế dịch vụ
- Dòng lưu thông dịch vụ quốc tế có tính quy tắc cao
- Dịch vụ – ngân hàng, đầu tư, bảo hiểm, phương tiện thông tin, vận chuyển, quảng cáo, tài chính, du lịch, chuyển giao kỹ thuật,
- Giảm bớt hàng rào thương mại dịch vụ là khó khăn

3.3. KHU THƯƠNG MẠI TỰ DO (FREE TRADE ZONES – FTZ)

- Là khu vực mà nhà nhập khẩu có thể đóng thuế hải quan chậm trong khi tiến trình vận hành sản phẩm đang diễn ra
- Chính quyền nước sở tại cung cấp tỷ lệ trợ cấp cho FTZ
- FTZ có hiệu quả khi định vị chiến lược (gần cảng, ngân hàng, dịch vụ truyền thông,..)

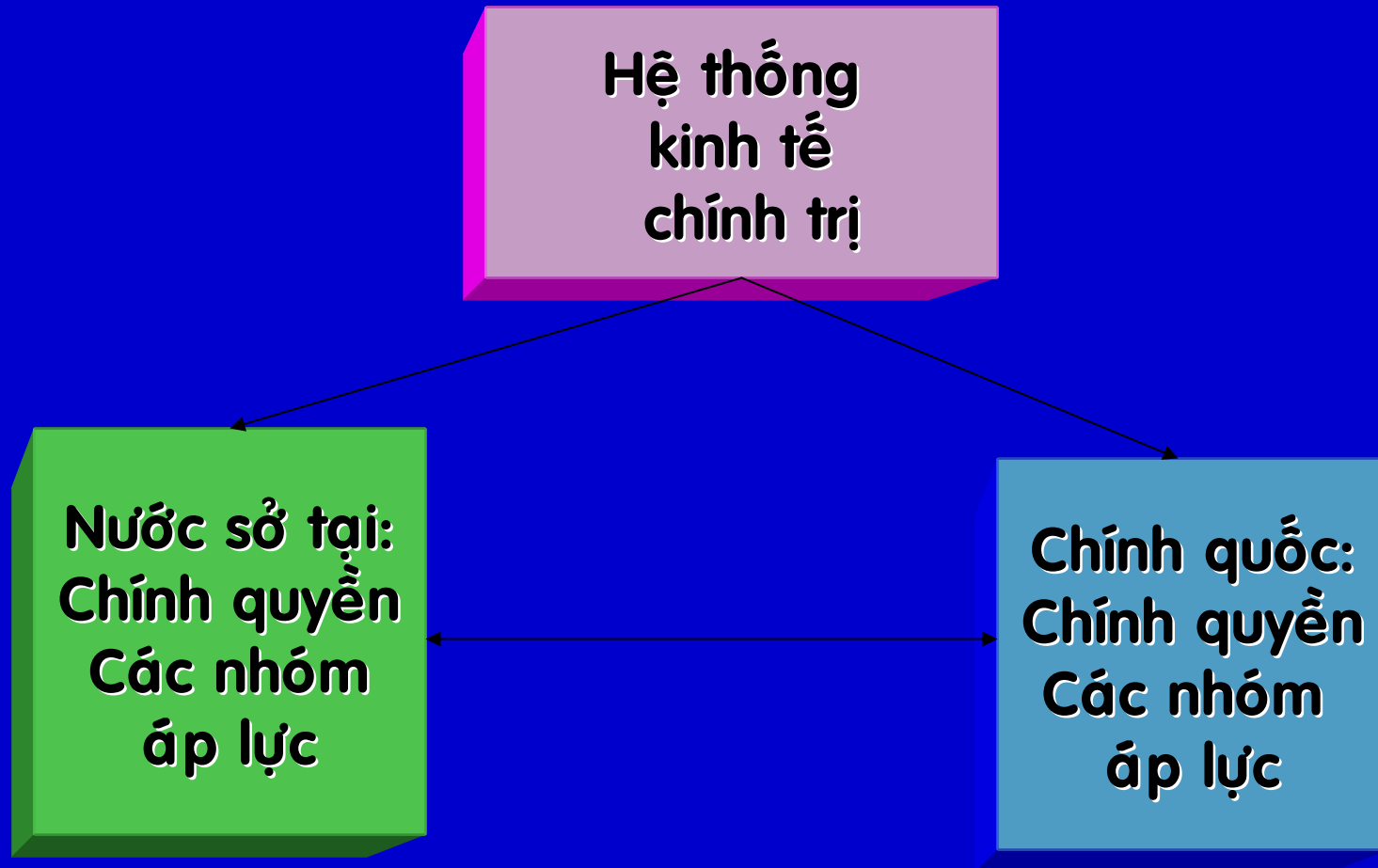
CHƯƠNG 6:

MÔI TRƯỜNG CHÍNH TRỊ – LUẬT PHÁP

1. Môi trường chính trị

2. Môi trường luật pháp

1. MÔI TRƯỜNG CHÍNH TRỊ



1. MÔI TRƯỜNG CHÍNH TRỊ (II)

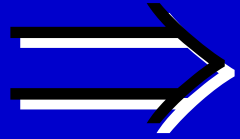
Có 3 loại rủi ro chính trị thường gặp:

- Rủi ro sở hữu – tài sản và đời sống
- Rủi ro về sự hoạt động – đề cập đến sự can thiệp vào hoạt động của công ty
- Rủi ro về chuyển giao – thường gặp khi những cố gắng được thực hiện để chuyển đổi quỹ giữa các nước.

1.1. THỂ LỰC CHÍNH TRỊ NƯỚC SỞ TẠI

Mục đích

- Tự bảo tồn
- An ninh
- Thịnh vượng
- Uy tín



Hành động

- Tước đoạt tài sản
- Tịch thu
- Nội địa hóa
- Mua địa phương
- Hàng rào phi thuế quan
- Tài trợ
- Lệnh cấm vận
- Kiểm soát xuất khẩu
- Điều chỉnh hành vi kinh doanh quốc tế

1.2. THỂ LỰC CHÍNH TRỊ Ở CHÍNH QUỐC

Mục đích và hành động tương tự

⇒MNC

- Hạn chế kinh doanh
- Lựa chọn thị trường
- Chính sách kinh doanh

2. MÔI TRƯỜNG LUẬT PHÁP

2.1. Hệ thống pháp luật

- Thường luật (Common Law) – dựa trên phong tục, tập quán thói quen, tiền lệ hoặc tập tục hơn là những quy chế được viết sẵn
- Dân luật (Code Law) – dựa trên sự tổng hợp các thể chế bằng văn bản, là những quy định pháp lý
- Luật – thương mại, hợp đồng, tác quyền, thành lập doanh nghiệp, phá sản, môi trường, lao động, cạnh tranh, chống tham nhũng, sở hữu, luật địa phương, tòa án kinh tế

2. MÔI TRƯỜNG LUẬT PHÁP (H)

2.2. Hành động của Chính phủ

- Những hàng rào dựa trên giá (Price-based Barriers)
- Giới hạn số lượng (Quantity Limits)
- Cố định giá quốc tế (International Price Fixing)
- Những hàng rào phi thuế quan (Nontariff Barriers)
- Giới hạn tài chính (Financial Limits)
- Kiểm soát đầu tư ở nước ngoài (Foreign Investment Controls)

CHƯƠNG 7:

HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC TOÀN CẦU

1. Tiến trình hoạch định chiến lược
2. Hoạch định chiến lược kinh doanh quốc tế
3. Thực hiện chiến lược kinh doanh quốc tế
4. Kiểm tra và đánh giá

1. TIẾN TRÌNH HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC

1.1. Tiến trình hoạch định chiến lược

1.2. Triết lý quản trị chiến lược

1.3. Cơ sở hoạch định chiến lược

1.1. TIỀN TRÌNH HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC

Môi trường bên ngoài MNC
Đánh giá các yếu tố: chính trị,
kinh tế, văn hóa và những
khuyh hướng thay đổi của
các yếu tố này

Môi trường bên trong MNC:
Đánh giá FSA, tiềm năng của
FSA, sản phẩm, nguồn lực,
bốn lĩnh vực chức năng

Hoạch định chiến lược toàn cầu
Đánh giá cạnh tranh, thị trường
Phát triển chiến lược cạnh tranh
Rào cản ra vào

Tổ chức thực hiện chiến lược cạnh tranh toàn cầu
Cơ cấu tổ chức của MNC
Thái độ quản trị
Bốn lĩnh vực chức năng

1.2. TRIẾT LÝ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC

Dân tộc (Ethnocentric philosophy)

- Dựa vào giá trị và quyền lợi của công ty mẹ
- Quản lý hoạt động nước ngoài như mô hình trong nước
- Kiểm soát chặt chi phí từ trung tâm

Đa chủng (Polycentric philosophy)

- Chiến lược phù hợp địa phương
- Phân quyền về địa phương
- Lợi nhuận để lại địa phương
- Nhân lực địa phương

1.2. TRIẾT LÝ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC (H)

Khu vực (Regioncentric Philosophy)

- Sự kết hợp của hươg dân tộc và đa chủng
- Cơ cấu, nhân lực, sản phẩm theo vùng
- Lợi nhuận phân phối trong vùng

Toàn cầu (Geocentric Philosophy)

- Hươg hoạt động toàn cầu
- Sản phẩm toàn cầu có biến đổi theo địa phương
- Nhân lực toàn cầu
- Lợi nhuận phân phối toàn cầu

1.3. CƠ SỞ HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC

1.3.1. Phân tích, đánh giá môi trường bên ngoài

1.3.2. Phân tích, đánh giá môi trường bên trong

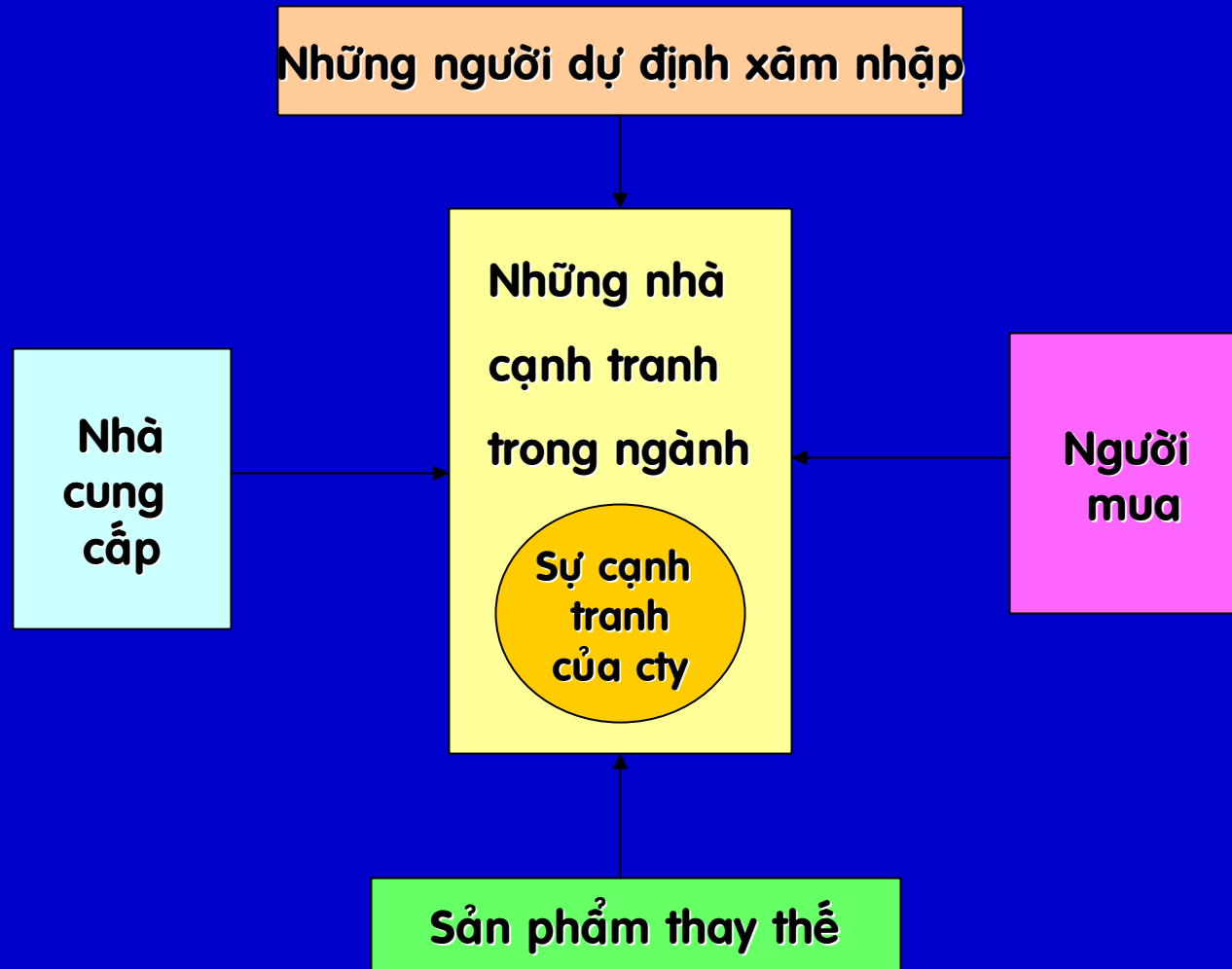
1.3.1. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI

- Mục đích – giúp nhà quản trị nhận rõ:
 - Những đặc trưng kinh tế quan trọng của ngành
 - Những lực lượng tác động có thể làm thay đổi ngành
 - Những hướng cạnh tranh trong ngành
 - Những yếu tố thành công then chốt (KSFs)

1.3.1. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI (H)

- Phương pháp
 - Chuyên gia
 - Dự đoán xuynh hướng ngành dựa vào lịch sử
 - Chuyên gia bên trong
 - Sử dụng máy tính
- Thu thập thông tin

1.3.1. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI (H)



1.3.1. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI (tt)

▪ Phân tích thông tin

- Khả năng mặc cả của người mua – xem xét khả năng duy trì khách hàng
- Khả năng mặc cả của nhà cung cấp – ổn định, giá thấp
- Những người mới thâm nhập – giữ giá thấp, vận động Cphủ
- Sự đe dọa của sản phẩm thay thế – giá thấp, đưa ra sản phẩm tương tự, tăng dịch vụ khách hàng
- Sự cạnh tranh – chiến lược phổ biến duy trì hoặc gia tăng sức mua
 - Cung cấp sản phẩm mới
 - Tăng năng suất để giảm chi phí
 - Tạo sự khác biệt giữa sản phẩm hiện có và cạnh tranh
 - Tăng chất lượng sản phẩm
 - Hướng đến thị trường tiềm năng riêng biệt

1.3.1. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI (H)

- Những yếu tố thành công chủ yếu trong ngành (Key Success Factors – KSFs):
 - Kỹ thuật cải tiến, chất lượng R&D
 - Ngành sản phẩm rộng, chất lượng sản phẩm
 - Kênh phân phối hiệu quả
 - Chiêu thị hiệu quả, giá hấp dẫn
 - Nguồn tài chính, nguồn nguyên liệu thuận lợi
 - Kinh nghiệm của công ty
 - Chất lượng nguồn nhân lực

Mỗi yếu tố có tầm quan trọng khác nhau trong những ngành khác nhau trong những thời điểm khác nhau

1.3.1. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI (H)

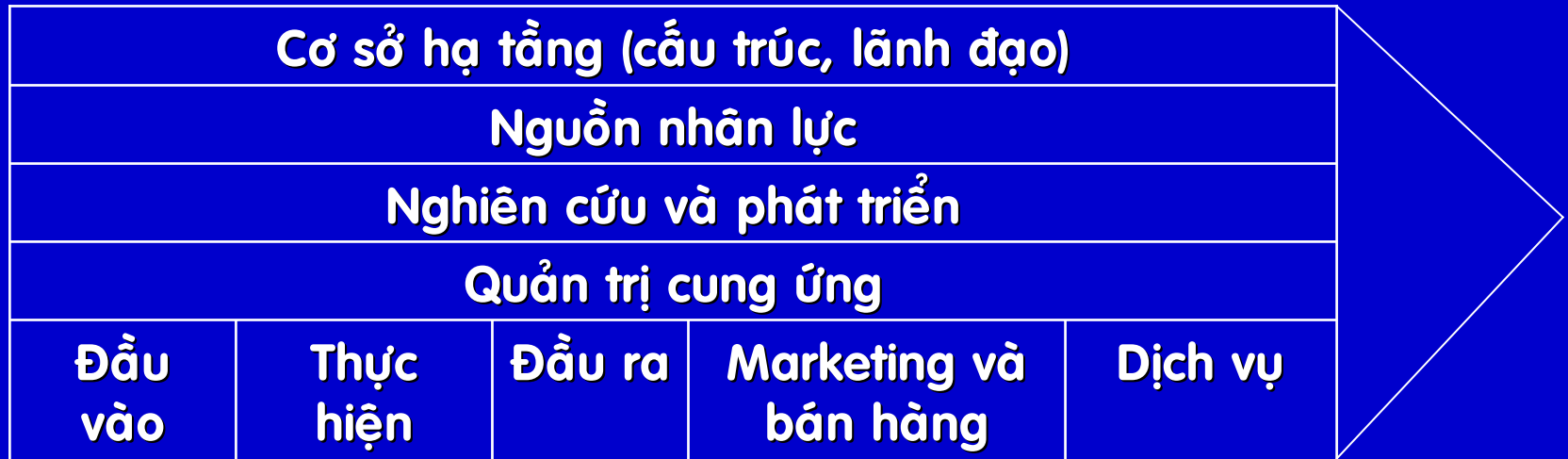
- Phân tích cạnh tranh:
 - Nhận rõ những mục tiêu chiến lược cơ bản của đối thủ
 - Những chiến lược chung đang sử dụng hoặc dự tính → xác định KSFs quan trọng nhất hiện nay và trong tương lai
 - Những chiến lược phòng thủ hoặc tấn công đang sử dụng hoặc dự tính
 - Đánh giá vị thế hiện tại

1.3.2. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG

- **Nguồn tài lực**
 - **Nguồn lực vật chất**
 - **Nguồn nhân lực**
- **Phân tích chuỗi giá trị – là phương hướng mà những hoạt động chính yếu và hỗ trợ được kết hợp để cung cấp sản phẩm, gia tăng giá trị và lợi nhuận**

1.3.2. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG (tt)

- Phân tích chuỗi giá trị (tt)



1.3.2. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG (H)

- Chuỗi giá trị bao gồm:
- Hoạt động chủ yếu (Primary activities)
 - Đầu vào –
 - Thực hiện sản phẩm cuối cùng –
 - Đầu ra –
 - Marketing và bán hàng –
 - Dịch vụ –

1.3.2. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG (tt)

- Chuỗi giá trị bao gồm (tt)
- Hoạt động hỗ trợ (Support activities)
 - Cơ sở hạ tầng công ty –
 - Quản lý nguồn nhân lực –
 - Kỹ thuật –
 - Quản trị cung ứng –

2. HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH QUỐC TẾ

2.1. Xác định mục tiêu

2.2. Hoạch định chiến lược

2.3. Lựa chọn danh mục đầu tư

2.1. XÁC ĐỊNH MỤC TIÊU

Hai cách

- Sự thực hiện hay nhiệm vụ chức năng
 - ✓ Khả năng sinh lợi
 - ✓ Marketing
 - ✓ Sản xuất
 - ✓ Tài chính
 - ✓ Quản lý nguồn nhân lực
 - Khu vực địa lý hay SBU (Strategic Business Unit) → nhiệm vụ chức năng
- ⇒ Sử dụng “hiệu quả thác đổ” (Cascading Effect) – MNC đặt mục tiêu lợi nhuận cho toàn công ty, mỗi vùng địa lý hay SBU lại ấn định mục tiêu lợi nhuận ⇒ MNC đạt được lợi nhuận mong muốn (tương tự với 4 chức năng then chốt)

2.2. HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC

2.2.1. Chiến lược chung (Generic Strategies)

2.2.2. Chiến lược cạnh tranh (Competitive Strategies)

2.2.3. Chiến lược đầu tư đa quốc gia (Multinational
Diversification Strategies)

2.2.1. CHIẾN LƯỢC CHUNG

- Khái niệm – là phương cách cơ bản để tạo ra và duy trì lợi thế cạnh tranh
- Lợi thế cạnh tranh (Competitive Advantages) – phát sinh khi công ty vượt trội đối thủ cạnh tranh trong việc thu hút và giữ khách hàng mục tiêu
- Theo Porter (1990) có 2 chiến lược chung:
 - 1) Chiến lược khác biệt (Differentiation Strategy) – cung cấp giá trị vượt trội cho khách hàng (chất lượng, sản phẩm, dịch vụ)
 - 2) Chiến lược chi phí thấp (Low-cost Strategy) – tìm phương cách sản xuất, phân phối hiệu quả hơn cạnh tranh

2.2.2. CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH (COMPETITIVE STRATEGIES)

- Chiến lược tấn công (Offensive Strategies) – Hướng trực tiếp vào đối thủ mà MNC muốn giành thị phần
- Tấn công trực diện (Direct Attacks) –
- Tấn công sườn (End-run Offensives) –

2.2.2. CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH (COMPETITIVE STRATEGIES) (tt)

- **Cạnh tranh phủ đầu (Preemptive Competitive Strategies) –**
- **Chiến lược giành giật (Acquisitions) –**

2.2.2. CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH (COMPETITIVE STRATEGIES) (tt)

- Chiến lược phòng thủ (Defensive Strategies) – đẩy lui hoặc cản trở chiến lược tấn công của đối thủ

2.2.2. CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH (COMPETITIVE STRATEGIES) (tt)

- Chiến lược né tránh đối đầu (Counter-parry) –
- Business-level Strategies – chiến lược một ngành
- Corporate-level Strategies – chiến lược công ty có thể là hỗn hợp nhiều ngành

2.2.2. CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH (COMPETITIVE STRATEGIES) (tt)

- Đầu tư dần trải – MNC mở rộng hoạt động sang nhiều ngành. Có 2 cách:
 - ✓ Sự dần trải có liên quan (Related Diversification)
 - Sử dụng chung lực lượng bán, quảng cáo, phân phối
 - Kỹ năng chuyên môn
 - Sản phẩm tương tự có liên quan
 - Sự hỗ trợ của một ngành khác
 - ✓ Sự dần trải không liên quan (Unrelated Diversification)
 - Công ty có tiềm năng tăng trưởng
 - Tìm ngành mới trong những giai đoạn khác nhau trong chu kỳ kinh tế

2.3. LỰA CHỌN DANH MỤC ĐẦU TƯ

Ma trận BCG (Boston Consulting Group)

Tốc độ tăng trưởng ngành (Industry Rate)	Cao	Star Đầu tư và mở rộng	Question Mark Đầu tư và mở rộng/ Giảm đầu tư	
	Thấp	Cash Cow Duy trì/ Thu hoạch	Dog Giảm đầu tư	
		Cao	1	Thấp
		Thị phần tương đối (Relative Market Share)		

2.3. LỰA CHỌN DANH MỤC ĐẦU TƯ (H)

- Mục tiêu tăng trưởng, đầu tư – dự đoán ngành có doanh thu cao → nhận nhiều nguồn lực hỗ trợ
- Mục tiêu giảm đầu tư – những ngành bị thanh lý, bán
- Mục tiêu thu hoạch – ngành trưởng thành, có lợi nhuận, là nguồn tiền cho những đầu tư khác

3. THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH QUỐC TẾ

3.1. Định vị (Location)

3.2. Quyền sở hữu (Ownership)

3.3. Liên kết liên doanh quốc tế (International Joint Ventures)

3.4. Hợp tác chiến lược (Strategic Partnership)

3.5. Chiến lược chức năng (Functional Strategies)

3.1. ĐỊNH VỊ (LOCATION)

Chọn địa điểm kinh doanh quốc tế quan trọng vì:

- Gần nguồn nguyên liệu
 - Dân địa phương thích sản phẩm sản xuất tại địa phương
 - Chính quyền địa phương khuyến khích đầu tư
 - Giảm rủi ro nhờ đầu tư nhiều nơi
- ⇒ Chú ý môi trường chính trị (xu hướng chính trị không ổn định, khả năng xảy ra cách mạng hoặc mâu thuẫn quyền lực)

3.2. QUYỀN SỞ HỮU (OWNERSHIP)

Hai quan điểm:

- Gia tăng doanh nghiệp sở hữu nước ngoài làm suy yếu nền kinh tế
- Muốn duy trì nền kinh tế mạnh phải thu hút đầu tư \Rightarrow tạo việc làm, nâng cao kỹ năng công nhân, tạo sản phẩm theo yêu cầu thị trường thế giới \Rightarrow 2 hướng thịnh hành – liên doanh quốc tế, liên kết chiến lược

3.3. LIÊN KẾT LIÊN DOANH QUỐC TẾ (INTERNATIONAL JOINT VENTURES)

- Là sự thỏa thuận giữa 2 hay nhiều thành viên để sở hữu và kiểm soát một doanh nghiệp quốc tế
- Lý do chọn hình thức liên doanh
 - Sự khuyến khích và luật lệ của Nhà nước
 - Kinh nghiệm, kiến thức, quan hệ của thành viên địa phương
 - Hiệu quả của sự hợp tác
- Đặc điểm – khó quản lý và không ổn định (MNC muốn kiểm soát hoạt động \Rightarrow quyết định không tốt, mâu thuẫn với thành viên địa phương) \Rightarrow nhiều MNC chọn liên kết chiến lược

3.4. HỢP TÁC CHIẾN LƯỢC (STRATEGIC PARTNERSHIP)

- Là sự thỏa thuận giữa 2 hay nhiều MNC cạnh tranh với mục đích phục vụ thị trường toàn cầu.
- Đặc điểm
 - MNC trong cùng ngành
 - Thỏa thuận sở hữu
 - Phân chia quyền lợi cho các bên liên quan

3.5. CHIẾN LƯỢC CHỨC NĂNG (FUNCTIONAL STRATEGIES)

- Chiến lược marketing quốc tế – thiết kế để nhận rõ nhu cầu khách hàng và hình thành kế hoạch hành động cho việc bán sản phẩm theo theo ước muốn những khách hàng này. Xây dựng trên “4P”
- Chiến lược sản xuất quốc tế – được thiết kế phù hợp với kế hoạch marketing để đảm bảo tạo ra đúng sản phẩm và phân phối đúng lúc

3.5. CHIẾN LƯỢC CHỨC NĂNG (FUNCTIONAL STRATEGIES)

- Chiến lược tài chính quốc tế – được xây dựng và kiểm soát từ văn phòng nước nhà, thông qua chỉ tiêu hoàn vốn, lợi nhuận, ngân sách vốn, tài trợ khoản nợ, quản trị vốn lưu động,
- Chiến lược tổ chức và quản lý nguồn nhân lực quốc tế – xem xét các quá trình tuyển chọn, đào tạo, tính toán thu nhập và các mối quan hệ lao động trong môi trường kinh doanh quốc tế.

4. KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ

- **Mục đích**
 - Xác định phương cách tốt nhất mà tổ chức có thể thực hiện được
 - Những hoạt động cần thực hiện tiến trình này liên quan trực tiếp đến chiến lược chung, mục tiêu là cơ sở cho sự so sánh và đánh giá

4. KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ (tt)

✓ Phương pháp

1) Tỉ suất hoàn vốn đầu tư (ROI) – đánh giá thu nhập thuần trước thuế so với tổng vốn.

▪ Ưu điểm

- Là kết quả hiển nhiên đơn giản vì chịu ảnh hưởng của nhiều vấn đề xảy ra trong kinh doanh
- Sự đo lường cách nhà quản trị sử dụng vốn đầu tư theo yêu cầu
- Cho phép so sánh kết quả giữa các đơn vị trong cùng một quốc gia như một cơ sở liên kết

4. KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ (tt)

✓ Phương pháp

1) Tỉ suất hoàn vốn đầu tư (ROI) – đánh giá thu nhập thuần trước thuế so với tổng vốn.

▪ Nhược điểm

- ROI có thể cao giả tạo
- So sánh ROI có thể sai lệch do các giai đoạn khác nhau của thị trường khác nhau
- Dùng trong ngắn hạn

4. KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ (tt)

✓ Phương pháp (tt)

2) Sự tăng trưởng của mức bán, thị phần – đánh giá tổng nhu cầu.

Lý do sử dụng chỉ tiêu

- Áp dụng khi MNC muốn gia tăng mức bán
- Công ty muốn duy trì, nếu không gia tăng thị phần

3) Chi phí – duy trì kiểm soát chặt chẽ các khoản chi phí: sản xuất, quảng cáo, khuyến mãi,...

4. KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ (tt)

- ✓ Phương pháp (tt)
- 3) Sự phát triển sản phẩm mới – áp dụng trong môi trường sự cải tiến và đổi mới sản phẩm là quan trọng
- 4) Mối quan hệ giữa MNC và nước sở tại
- 5) Sự quản lý – xem xét
 - ✓ Chất lượng – mối liên hệ, phẩm chất dẫn đầu, cách xây dựng đội ngũ quản lý, cách thực hiện chiến lược đã xây dựng
 - ✓ Số lượng – thu hồi vốn đầu tư, dòng tiền tệ

CHƯƠNG 8: CHIẾN LƯỢC SẢN XUẤT QUỐC TẾ

1. Khái niệm
2. Những áp lực khi MNC thực hiện chiến lược sản xuất quốc tế
3. Chiến lược sản xuất quốc tế

1. KHÁI NIỆM

Quản trị chiến lược sản xuất chú trọng hiệu quả sử dụng lao động và vốn, quan tâm R&D, tổ chức thực hiện sản phẩm mới thành công, gia tăng lợi ích của sản phẩm

1. KHÁI NIỆM (H)

So sánh hoạt động QTSX của MNC và công ty nội địa

- Giống nhau – sử dụng có hiệu quả lao động và vốn, quan tâm R & D, gia tăng hiệu quả sản xuất và dịch vụ, giảm thiểu các chi phí điều hành,
- Khác nhau
 - Công ty nội địa – việc ra quyết định chỉ bị phụ thuộc quy định Chính phủ một nước
 - MNC – việc ra quyết định bị ảnh hưởng bởi áp lực Chính phủ nước sở tại – áp lực về chiến lược hoạt động, lao động, tiền lương, tài chính.

2. NHỮNG ÁP LỰC KHI MNC THỰC HIỆN CLƯỚC SẢN XUẤT QUỐC TẾ

2.1. Áp lực ảnh hưởng đến mục tiêu chi phí

2.2. Áp lực ảnh hưởng đến vấn đề tài chính

2.1. ÁP LỰC ẢNH HƯỞNG ĐẾN MỤC TIÊU CHI PHÍ

- Nhiều chiến lược của MNC bị chỉ trích
 - Hội nhập ngược chiều (Backward Integration)
 - không sử dụng nguồn lực địa phương
 - Hội nhập về phía trước (Forward Integration)
 - đồng nhất thị hiếu, tổn hại đặc trưng quốc gia
 - Hội nhập ngang (Horizontal Integration)
 - ảnh hưởng sự tồn tại của công ty địa phương

2.1. ÁP LỰC ẢNH HƯỞNG ĐẾN MỤC TIÊU CHI PHÍ (†)

- Lao động và lương
 - Sử dụng nguồn lao động địa phương
 - Huấn luyện nhà quản trị địa phương
 - Cải thiện môi trường sản xuất địa phương
- Chi phí sản xuất cao

2.2. ÁP LỰC ẢNH HƯỞNG ĐẾN VẤN ĐỀ TÀI CHÍNH

- Lựa chọn nguồn vay địa phương hay quốc tế
- Rủi ro về trao đổi ngoại tệ, thuế, sự kiểm soát của địa phương

2. NHỮNG ÁP LỰC KHI MNC THỰC HIỆN CLSX QUỐC TẾ (H)

⇒ Để khắc phục những áp lực trên, MNC sử dụng các chiến lược sản xuất, gồm

- Hoạt động R & D, đổi mới
- Các kỹ thuật tính toán chi phí
- Sử dụng nguồn tài nguyên quốc tế
- Các hoạt động kiểm soát tồn kho

3. CHIẾN LƯỢC SẢN XUẤT QUỐC TẾ

- 3.1. Nghiên cứu, phát triển và đổi mới
- 3.2. Quyết định định vị sản xuất
- 3.3. Quyết định về nguồn lực
- 3.4. Quản trị cung ứng
- 3.5. Phát triển dịch vụ

3.1. NGHIÊN CỨU, PHÁT TRIỂN VÀ ĐỔI MỚI

Chiến lược sản xuất hữu hiệu phải bắt đầu bằng

- Hoạt động phát triển sản phẩm mới
 - Cải thiện sản phẩm / dịch vụ hiện có
- ⇒ Nghiên cứu, phát triển và đổi mới

3.1. NGHIÊN CỨU, PHÁT TRIỂN VÀ ĐỔI MỚI

- Phát triển sản phẩm mới
 - Tự nghiên cứu hoặc dựa vào người khác
 - Liên minh để sản xuất và tìm thị trường
 - Tốc độ phát triển sản phẩm mới – sử dụng một hệ thống các nhân tố đẩy nhanh tốc độ thâm nhập thị trường
 - Bảo đảm chất lượng và hình thức sản phẩm (giảm các khiếm khuyết)
 - Đẩy mạnh việc giao hàng
- ⇒ Phương pháp – đặt trọng tâm vào thiết kế sản phẩm và lập kế hoạch cho việc điều hành sản xuất ⇒ *Kỹ thuật đồng bộ* – các nhà thiết kế, kỹ thuật, sản xuất cùng làm việc. Phương pháp hữu dụng, vì
- Sản phẩm được thiết kế kỹ lưỡng, ít thay đổi ⇒ nhanh chóng đưa vào thị trường
 - Chi phí sửa đổi sản phẩm trong quá trình sản xuất rất cao ⇒ giảm thiểu chi phí

3.2. QUYẾT ĐỊNH ĐỊNH VỊ SẢN XUẤT

3.2.1. Mục tiêu

- ✓ Tối thiểu hóa chi phí
- ✓ Cải tiến chất lượng sản phẩm

3.2.2. Những yếu tố ảnh hưởng

- ✓ Những yếu tố của quốc gia
 - Kinh tế, chính trị, văn hoá
 - Rào cản thương mại, những qui định về FDI
 - Tỷ giá mong đợi trong tương lai

3.2. QUYẾT ĐỊNH ĐỊNH VỊ SẢN XUẤT (H)

✓ Những yếu tố kỹ thuật

- Chi phí cố định
- Qui mô hiệu quả tối thiểu của đầu ra (The Minimum Effective Scale of Output)
- Kỹ thuật sản xuất linh hoạt (Flexible Manufacturing Technology or Lean Production)

✓ Những yếu tố sản phẩm

- Tỷ lệ giữa giá trị và trọng lượng của sản phẩm (The Product's Value-to-weight Ratio)
- Tính chất nhu cầu

3.2. QUYẾT ĐỊNH ĐỊNH VỊ SẢN XUẤT (H)

3.2.3. Định vị sản xuất (Locating Manufacturing Facilities)

Có 2 chiến lược cơ bản:

- i. Chiến lược tập trung – tập trung các hoạt động tại một hoặc vài địa điểm thuận lợi nhất và bắt đầu từ đây phục vụ toàn bộ thị trường thế giới
- ii. Chiến lược phân tán – phân tán các hoạt động ở nhiều khu vực, nhiều quốc gia khác nhau và gần những thị trường chủ yếu

3.3. QUYẾT ĐỊNH VỀ NGUỒN LỰC

3.3.1. Sản xuất

3.3.2. Mua

3.3.3. Liên minh với nhà cung cấp

3.3.1. SẢN XUẤT

MNC theo chiến lược hội nhập dọc sản xuất tất cả các bộ phận trong sản phẩm

Ưu điểm:

- Chi phí thấp
- Đầu tư máy móc, kỹ thuật để tạo lợi thế cạnh tranh
- Bảo vệ quyền sở hữu kỹ thuật
- Hoàn thiện lịch làm việc chi tiết và liên tục

Nhược điểm:

- Cơ cấu tổ chức lớn, khó điều hành, kiểm soát hiệu quả
- Nhà cung cấp nội bộ ỷ lại vì luôn có khách hàng bắt buộc (captive customer) không quan tâm đầu tư giảm chi phí

3.3.1. SẢN XUẤT (H)

- Sản xuất hàng hóa
 - Chi phí – giảm chi phí bằng cách
 - Gia tăng hiệu quả quá trình sản xuất – sử dụng kỹ thuật cải tiến
 - Tìm nguồn lao động giá rẻ
 - Xác định giá cả mục tiêu sản phẩm trước khi thiết kế, tính toán kỹ thuật, xác định giá cung cấp
 - Tính toán giá cả sản phẩm trong tổng thể nhiều sản phẩm khác nhau có liên quan.

3.3.1. SẢN XUẤT (H)

- Sản xuất hàng hóa
 - Chất lượng – yếu tố quyết định thành công MNC
 - Cải tiến liên tục
 - Đầu tư cho R & D
 - Quá trình sản xuất, kỹ thuật và thiết kế các chi tiết phải đảm bảo tính đồng bộ của các bộ phận và độ bền của sản phẩm

3.3.1. SẢN XUẤT (H)

- Hệ thống sản xuất
 - Địa điểm – cơ sở hạ tầng, chi phí lao động, nguồn nguyên liệu thô, nước, năng lượng, hệ thống thông tin liên lạc và vận chuyển
 - Tổ chức lao động – tác động hiệu quả quá trình sản xuất
 - Quản lý nguyên nhiên liệu – lập kế hoạch điều phối nguyên nhiên liệu khi nào? ở đâu? bao nhiêu?
 - Quản lý hàng dự trữ – đảm bảo quá trình sản xuất liên tục và chi phí hàng tồn kho min

3.3.2. MUA

Ưu điểm

- Sự linh động có tính chiến lược
- Chi phí thấp
- Bù đắp (offsets) – sử dụng nhà cung cấp ở quốc gia khác, MNC có thể giành thêm đơn đặt hàng tại quốc gia đó

Nhược điểm

- Nhà cung cấp không đầu tư vào những kỹ thuật chuyên môn cao
- Khi thay đổi nguồn cung khó thay thế làm MNC tổn chi phí và thời gian
- Nhà cung cấp có thể chiếm đoạt kỹ thuật hoặc bán cho cạnh tranh
- Lịch làm việc phức tạp

3.3.3. LIÊN MINH CHIẾN LƯỢC VỚI NHÀ CUNG CẤP

Liên minh chiến lược với nhà cung cấp (Strategic Alliances with Supplies) – nhằm tạo sự tin cậy giữa MNC và nhà cung cấp thông qua những thỏa thuận về mua bán trong thời gian dài

- Nhà cung cấp đầu tư vào kỹ thuật chuyên môn cao để phục vụ MNC
- Nhà cung cấp cùng phát triển và chia sẻ thành công nên có trách nhiệm hơn

3.4. QUẢN TRỊ CUNG ỨNG

Quản trị cung ứng (Materials Management – Logistics), bao gồm những hoạt động cần thiết để đưa nguyên vật liệu đến vị trí sản xuất, đưa ra hệ thống phân phối cho người sử dụng

Mục tiêu

- Đạt chi phí thấp nhất bằng cách tốt nhất
- Giúp công ty tạo lợi thế cạnh tranh bằng dịch vụ vượt trội cho khách hàng

3.4. QUẢN TRỊ CUNG ỨNG (H)

- Vận chuyển

- Gửi hàng bằng đường biển – 3 loại thông dụng

- Tàu container – tiêu chuẩn hóa, xếp dỡ đơn giản

- Tàu chuyên dụng – hàng công kênh, đặc biệt

- Tàu RORO (Roll-on-Rooff) – chở các loại xe tải

→ Khó khăn – thiếu cảng, thiếu dịch vụ cung ứng ở cảng

3.4. QUẢN TRỊ CUNG ỨNG (H)

- Vận chuyển
 - Gửi hàng bằng đường hàng không
 - Sử dụng hàng giá trị cao
 - Thời gian vận chuyển ngắn
- Khó khăn – chi phí cao

3.4. QUẢN TRỊ CUNG ỨNG (H)

- Các yếu tố chọn lựa
 - Thời gian – xem xét
 - Khả năng hư hại sản phẩm
 - Việc bổ sung hàng hóa dự trữ có tính cấp thiết không?
 - Độ tin cậy – ảnh hưởng bởi điều kiện tự nhiên
 - Chi phí
 - Đường hàng không – chi phí cao → thời gian giao hàng yêu cầu nhanh
 - Đường biển – chi phí thấp hơn → thời gian giao hàng dài, không gấp

3.4. QUẢN TRỊ CUNG ỨNG (H)

- Các yếu tố chọn lựa
 - Các nhân tố phi kinh tế – quy định Chính phủ
 - Đóng gói hàng hóa – tác động trực tiếp đến chi phí
 - Giảm chi phí xếp dỡ hàng
 - Giảm rủi ro mất cắp, mất trộm
 - Dự trữ hàng hóa – cần thiết, trước khi chuyển chỗ
 - Kho hàng công cộng
 - Kho tự xây

3.4. QUẢN TRỊ CUNG ỨNG (H)

Triết lý tồn kho “Vừa Kịp Lúc” (Just-in-Time - JIT)

Triết lý: kinh tế hóa trong dự trữ, kiểm soát chi phí tồn kho

JIT: đưa nguyên vật liệu, các bộ phận đến nơi sản xuất đúng lúc để đi vào tiến trình sản xuất ngay, và giao hàng liền cho khách hàng

Ưu điểm:

- Tiết kiệm chi phí do tăng tốc độ quay vòng hàng dự trữ, giảm chi phí lưu kho, thuê kho
- Cải thiện chất lượng sản phẩm nhanh chóng, phát hiện ngay khiếm khuyết

Nhược điểm:

- Phụ thuộc chất lượng phục vụ của nguồn cung cấp, vận chuyển
- Khó phục vụ nhu cầu gia tăng nhanh chóng
- Cần sự ủng hộ đồng tâm của nhà cung cấp và công nhân

3.5. PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ

MNC quyết định

- Sự tương quan giữa sản phẩm và dịch vụ – xem xét chiến lược MNC phải hướng theo một sản phẩm, một dịch vụ, hay cả hai
 - Mức độ lý tưởng của dịch vụ – tùy thuộc đặc tính từng thị trường
 - MNC cung cấp trực tiếp hay thỏa thuận với công ty khác thực hiện
- Khi cạnh tranh trong dịch vụ, các công ty cần phải ngang bằng đối thủ cạnh tranh, nhưng không cần thiết phải vượt qua trừ khi khách hàng có nhu cầu và sẵn sàng thanh toán cho các dịch vụ này.

CHƯƠNG 9:

CHIẾN LƯỢC QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

1. Khái niệm
2. Tuyển chọn và hồi hương
3. Đào tạo và phát triển
4. Thu nhập
5. Quản trị chiến lược và các chiến lược quản trị nguồn nhân lực

1. KHÁI NIỆM

Quản trị nhân lực quốc tế là quá trình tuyển dụng, đào tạo, trả lương cho các nhân sự làm việc ở các vị trí khác nhau ở hải ngoại

1. KHÁI NIỆM (H)

Chiến lược quản trị nhân lực quốc tế bao gồm việc xem xét các quá trình tuyển chọn, đào tạo, tính toán thu nhập và các mối quan hệ lao động trong môi trường kinh doanh quốc tế

1. KHÁI NIỆM (H)

1.1. Tuyển chọn nhân sự

1.2. Hình thức bố trí nhân sự

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực quốc tế

1.1. TUYỂN CHỌN NHÂN SỰ

3 nguồn

- Công dân chính quốc của công ty cư trú ở nước ngoài
- Người địa phương của quốc gia sở tại
- Công dân quốc gia thứ 3 ngoài quốc gia công ty đặt trụ sở chính và quốc gia mà công ty đang hoạt động

1.2. HÌNH THỨC BỔ TRÍ NHÂN SỰ

- Theo thời gian
 - Giai đoạn đầu – sử dụng chuyên viên quản trị chính quốc
 - Giai đoạn sau – tăng cường sử dụng nhân lực quốc gia sở tại
- Theo trình độ
 - Người chính quốc tại nước kém phát triển
 - Nhân lực quốc gia ở nước phát triển hơn.
- Theo giai đoạn hoạt động của MNC
 - Khi MNC mới bắt đầu hoạt động – người chính quốc điều hành
 - Khi MNC hoạt động trôi chảy – nhà quản trị sở tại điều hành
- Theo giai đoạn quá trình quốc tế hóa
 - Khi MNC đang xuất khẩu – nhà quản trị sở tại điều hành
 - Khi MNC bắt đầu sản xuất tại 1 nước – nhà quản trị chính quốc

1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHIẾN LƯỢC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC QUỐC TẾ

- Nguồn nhân sự
- Hình thức bổ trí
- Nguyên tắc bổ trí
- Chi phí

2. TUYỂN CHỌN VÀ HỒI HƯỚNG

2.1. Các tiêu chuẩn kiểm tra quốc tế và hồ sơ tuyển chọn

2.2. Các chiến lược điều chỉnh

2.1. CÁC TIÊU CHUẨN KIỂM TRA QUỐC TẾ VÀ HỒ SƠ TUYỂN CHỌN

- Khả năng thích nghi – khả năng thích ứng cá nhân với những thay đổi về văn hóa, xem xét:
 - Kinh nghiệm làm việc với văn hóa khác
 - Đã đi du lịch nước ngoài
 - Khả năng về ngoại ngữ
 - Khả năng giải quyết vấn đề khác nhau với tầm nhìn khác nhau
 - Tính nhạy cảm đối với sự thay đổi môi trường

2.1. CÁC TIÊU CHUẨN KIỂM TRA QUỐC TẾ VÀ HỒ SƠ TUYỂN CHỌN

- **Sự tự tin – đánh giá mức độ độc lập cá nhân**
- **Tuổi tác, kinh nghiệm và giáo dục – cân bằng ưu thế hai nhóm**
 - **Quản trị trẻ – hăng hái nhận công tác nước ngoài, ham học hỏi**
 - **Quản trị lớn tuổi – nhiều kinh nghiệm, chín chắn**

2.1. CÁC TIÊU CHUẨN KIỂM TRA QUỐC TẾ VÀ HỒ SƠ TUYỂN CHỌN

- Tình trạng sức khỏe và gia đình – yêu cầu thể chất tốt, tinh thần tốt, khả năng thích ứng sự thay đổi môi trường tự nhiên, văn hóa
- Động lực và khả năng lãnh đạo
 - Động lực – mong muốn mạo hiểm, khám phá, tinh thần tiên phong, tìm kiếm cơ hội thăng tiến, cơ hội cải thiện tình trạng kinh tế
 - Khả năng lãnh đạo – sự chín chắn, sự ổn định về tinh thần, dẫn đầu và khả năng sáng tạo

2.1. CÁC TIÊU CHUẨN KIỂM TRA QUỐC TẾ VÀ HỒ SƠ TUYỂN CHỌN

- Cách thức tuyển chọn – phỏng vấn, kiểm tra
- Việc hồi hương sau thời công tác ở nước ngoài cho các quản trị viên
- Các lý do của việc hồi hương – thời hạn công tác, mong muốn con cái được đào tạo chính quốc, năng lực yếu
- Việc tái thích nghi

2.2. CÁC CHIẾN LƯỢC ĐIỀU CHỈNH

Chiến lược chuyển tiếp giúp nhà quản trị thích nghi dễ dàng hơn sau khi hoàn thành công tác nước ngoài

- Thỏa thuận hồi hương – thời hạn, công việc, quyền hạn sau khi hồi hương
 - Công ty thuê hoặc giữ lại căn nhà cho quản trị viên trong thời gian công tác ở nước ngoài
 - Phân công cho một điều hành viên cấp cao trở thành người bảo trợ cho một quản trị viên được gửi công tác nước ngoài
 - Giữ mối liên lạc liên tục với quản trị viên để đảm bảo họ có thể nắm bắt kịp thời những vấn đề ở văn phòng chính
- Duy trì phương thức chủ động nhằm giải quyết các vấn đề liên quan đến người hồi hương

3. ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN

Các loại hình đào tạo

- Đào tạo tiêu chuẩn hóa – nhằm hoàn thiện các kỹ năng kỹ thuật và kỹ năng phân tích
- Đào tạo chuyên biệt – nhằm đáp ứng các nhu cầu riêng biệt của người tham gia, thường liên quan đến văn hóa

3. ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN (II)

6 kiểu chương trình đào tạo phổ biến nhất

- Môi trường – địa lý, khí hậu, nhà ở, trường học
- Khuynh hướng văn hóa – giá trị, tập quán văn hóa nước sở tại
- Sự hội nhập văn hóa – khả năng tiếp nhận các nền văn hóa
- Ngôn ngữ
- Tính nhạy cảm – khả năng ứng xử linh hoạt
- Kinh nghiệm – sinh hoạt, làm việc chung với người khác văn hóa

4. THU NHẬP

4.1. Những yếu tố thông thường của 1 thu nhập trọn gói

4.2. Thuế

4.3. Các khuynh hướng tính toán thu nhập hiện đại

4.4. Các mối quan hệ lao động

4.5. Chế độ dân chủ công nghiệp

4.1 NHỮNG YẾU TỐ THÔNG THƯỜNG CỦA 1 THU NHẬP TRỌN GÓI

- Lương cơ bản – số tiền thu nhập mà một nhân viên nhận được ở chính quốc
- Phúc lợi – bảo hiểm y tế, an ninh xã hội, trợ cấp hưu trí
- Trợ cấp – chi phí sinh hoạt, phí dịch chuyển công tác, nhà ở, giáo dục, trợ cấp khó khăn

4.2. THUẾ

- 2 loại thuế – thuế thu nhập chính quốc và sở tại
- Giải pháp
 - Cân bằng thuế – MNC so sánh tổng khoản thuế trên thu nhập giữa chính quốc và sở tại, sau đó thanh toán cho bất kỳ phần chênh lệch giữa 2 mức thuế này
 - Bảo vệ thuế – nhân viên sẽ thanh toán số tiền bằng số tiền mà họ sẽ phải trả trên cơ sở thu nhập chính quốc

4.3. CÁC KHUYNH HƯỚNG TÍNH TOÁN THU NHẬP HIỆN ĐẠI

- Bảo đảm các quản trị viên công tác ở nước ngoài không phải trả bất kỳ khoản chi phí phụ trội nào so với các khoản chi phí thanh toán khi làm việc ở chính quốc.**
- Các khoản thuế thu nhập, chi phí nhà ở, hàng hóa, dịch vụ, các khoản tích lũy cá nhân ở chính quốc sẽ được đảm bảo**

4.4. CÁC MỐI QUAN HỆ LAO ĐỘNG

- Quản lý mối quan hệ lao động – sử dụng chính sách
 - Tập trung
 - Phân quyền
 - Phối hợp

4.5. CHẾ ĐỘ DÂN CHỦ CÔNG NGHIỆP

3 hình thức của chế độ dân chủ công nghiệp

- Phôi hợp quyết định – công nhân và các nhà quản trị thảo luận quyết định chiến lược chính trước khi công ty thực hiện
- Ủy ban lao động – nhóm gồm đại diện công nhân, các nhà quản lý chịu trách nhiệm giải quyết các vấn đề cải thiện hoạt động công ty, điều kiện làm việc, bảo đảm việc làm
- Tham gia đóng góp ý kiến cho phân xưởng – giữ vai trò quan trọng trong việc xác định và giải quyết các vấn đề như chương trình mở rộng việc làm, quản lý chất lượng, các hoạt động quản lý khác

5. QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC & CÁC CHIẾN LƯỢC QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

5.1. Đào tạo ngôn ngữ

5.2. Quản trị nguồn nhân lực

5.3. Chương trình truyền thụ văn hóa

5.4. Tính toán thu nhập

5.1. ĐÀO TẠO NGÔN NGỮ

Động cơ

- Cho phép giao tiếp hữu hiệu hơn với đồng nghiệp địa phương
- Kiểm soát cạnh tranh hữu hiệu hơn
- Hữu dụng trong việc tuyển dụng nhân sự địa phương
- Phát triển mối quan hệ với các tổ chức địa phương
- Giúp kiểm soát hoạt động cạnh tranh
- Giúp nhà quản trị hiểu biết văn hóa các nước và các mối quan hệ giao tiếp xã hội với con người

5.2. QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

- Xem xét vấn đề
 - Lương tại chính quốc
 - Chi phí tại quốc gia sở tại
 - Chi phí quốc gia sở tại do công ty thanh toán và từ lương
 - Sức mua tương đương tại chính quốc

5.3. CHƯƠNG TRÌNH TRUYỀN THỤ VĂN HÓA

- Là kỹ thuật nghiên cứu đã được chương trình hóa → giúp các nhà quản trị viên tìm hiểu một số khái niệm, thái độ, sự cảm nhận, các tập quán và các giá trị cơ bản của một nền văn hóa khác
- Mục tiêu – giúp nhà quản trị tìm hiểu 1 số khái niệm của các nền văn hóa khác nhau

5.4. TÍNH TOÁN THU NHẬP

Tính toán các chi phí

- Chi phí gửi người ra nước ngoài
- Chi phí duy trì – chi phí sử dụng cho các nhà quản trị cấp cao

CHƯƠNG 10: CHIẾN LƯỢC MARKETING

1. Đánh giá thị trường quốc tế
2. Chiến lược sản phẩm
3. Chiêu thị
4. Định giá
5. Phân phối
6. Chiến lược marketing

1. ĐÁNH GIÁ THỊ TRƯỜNG QUỐC TẾ

- 1.1. Nhu cầu cơ bản và tiềm năng
- 1.2. Các điều kiện về kinh tế và tài chính
- 1.3. Tác động của chính trị và luật pháp
- 1.4. Tác động của văn hóa xã hội
- 1.5. Môi trường cạnh tranh
- 1.6. Gạn lọc sau cùng

1.1. NHU CẦU CƠ BẢN VÀ TIỀM NĂNG

Kiểm tra nhu cầu cơ bản và tiềm năng ở thị trường nước ngoài về hàng hóa và dịch vụ của một công ty đa quốc gia là bước gạn lọc sơ khởi của quy trình đánh giá thị trường quốc tế.

1.1. NHU CẦU CƠ BẢN VÀ TIỀM NĂNG (H)

Các cách:

- Kiểm tra các chính sách nhập khẩu hiện hành của các quốc gia khác và chỉ ra các hàng hóa và dịch vụ đang được mua từ nước ngoài.
- Định rõ sản lượng địa phương.
- Kiểm tra sự thay đổi dân số ở quốc gia thị trường mới.

1.1. NHU CẦU CƠ BẢN VÀ TIỀM NĂNG (H)

Doanh thu tiềm năng là phần tiềm năng của thị trường mà công ty hy vọng đạt được trong dài hạn. MNC cần dự báo nhu cầu thị trường, liên quan đến:

- Đối thủ cạnh tranh
- Thị trường
- Người tiêu dùng
- Sản phẩm
- Cơ cấu kênh phân phối

1.2. CÁC ĐIỀU KIỆN VỀ KINH TẾ VÀ TÀI CHÍNH

Xem xét các điều kiện về kinh tế và tài chính:

- Loại bỏ những thị trường không đáp ứng nhu cầu.
- Nhằm rút gọn danh sách thị trường tiềm năng

1.2. CÁC ĐIỀU KIỆN VỀ KINH TẾ VÀ TÀI CHÍNH (H)

- Xem xét điều kiện kinh tế, tài chính liên quan đến những ảnh hưởng khác nhau của nhu cầu thị trường, bao gồm cả những chỉ số thị trường, tập trung ở 3 lĩnh vực quan trọng
 - Quy mô thị trường
 - Cường độ thị trường
 - Sự phát triển của thị trường

1.2. CÁC ĐIỀU KIỆN VỀ KINH TẾ VÀ TÀI CHÍNH (H)

- **Quy mô thị trường** – là dung lượng mỗi thị trường, có liên quan đến % toàn bộ thị trường thế giới.
- **Cường độ thị trường** – là sự “giàu có” của thị trường hoặc mức độ của năng lực mua sắm ở một quốc gia so với quốc gia khác.
- **Sự phát triển của thị trường** – là sự gia tăng doanh số bán hàng năm.

1.2. CÁC ĐIỀU KIỆN VỀ KINH TẾ VÀ TÀI CHÍNH (†)

Tóm lại, tình hình kinh tế và hệ thống tài chính của một quốc gia sẽ quyết định động cơ đầu tư của MNC.

1.2. CÁC ĐIỀU KIỆN VỀ KINH TẾ VÀ TÀI CHÍNH (H)

- Sử dụng phương pháp phân tích định lượng:
 - Dự báo nhu cầu bằng phân tích xu hướng – ngoại suy sự tăng trưởng theo khuynh hướng phát triển quá khứ.
 - Dự báo bằng loại suy – dự báo nhu cầu dựa trên thông tin đưa ra từ quốc gia khác.
 - Phương pháp phân tích hồi quy – dự báo nhu cầu dựa vào các biến độc lập.
 - Phương pháp phân tích nhóm – một phương pháp marketing dựa trên dữ liệu thị trường khu vực, khách hàng,... , dựa trên những biến giống nhau.

1.3. TÁC ĐỘNG CỦA CHÍNH TRỊ VÀ LUẬT PHÁP

Xem xét những tác động:

- Hàng rào giới hạn nhập khẩu.
- Giới hạn sự hợp tác kinh doanh của các doanh nghiệp nước sở tại.
- Những hạn chế về sản xuất hoặc giới hạn việc di chuyển lợi nhuận.
- Sự ổn định của chính trị.
- Việc bảo vệ bằng sáng chế, thương hiệu và bản quyền.

1.4. TÁC ĐỘNG CỦA VĂN HÓA XÃ HỘI

- Xem xét tác động của văn hóa xã hội như ngôn ngữ, thói quen, truyền thống, tôn giáo, và các giá trị.
- Nghiên cứu, kiểm tra xem hoạt động của công ty ăn khớp với mỗi nền văn hóa riêng biệt tốt như thế nào.

1.5. MÔI TRƯỜNG CẠNH TRANH

Môi trường cạnh tranh được xem xét khi có nhiều vị trí cân nhắc có mức độ hấp dẫn ngang nhau. Có hai trường hợp:

- Không thâm nhập vào thị trường có cạnh tranh gay gắt.
- Thâm nhập thị trường có tính cạnh tranh.

1.5. MÔI TRƯỜNG CẠNH TRANH (H)

Nghiên cứu môi trường cạnh tranh, cần xem xét:

- Loại hình tổ chức và quy mô doanh nghiệp nước sở tại.
- Quy luật và vai trò kinh doanh đối với xã hội.
- Trình độ công nghệ hiện tại và khả năng hấp thu sự thay đổi công nghệ.
- Mức độ cạnh tranh của đối thủ cạnh tranh nội địa và quốc tế.
- Bản chất cạnh tranh (giá cả, những hình thức khác)
- Mỗi quan hệ giữa các đối thủ cạnh tranh.

1.6. GẠY LỘC SAU CÙNG

Trước khi đưa ra quyết định sau cùng, công ty làm giàu thêm thông tin nghiên cứu thông qua:

- Đi thực tế.
- Nói chuyện với các văn phòng thương mại hoặc các quan chức địa phương.

2. CHIẾN LƯỢC SẢN PHẨM

2.1. Ít hoặc không có sự thay đổi

2.2. Điều tiết sự thay đổi lớn

2.1. ÍT HOẶC KHÔNG CẦN SỰ THAY ĐỔI

Những sản phẩm cần rất ít hoặc không cần sự thay đổi:

- Hàng hóa công nghiệp và dịch vụ kỹ thuật.
- Các loại hình dịch vụ.
- Các công ty có hình ảnh nhãn hiệu quốc tế mạnh.
- ...

2.2. ĐIỀU TIẾT SỰ THAY ĐỔI LỚN

Nhiều yếu tố tác động các MNC sử dụng việc điều tiết sự thay đổi lớn:

- **Nền kinh tế** – tác động chi phí sản xuất, nhu cầu tiêu dùng,...
- **Văn hóa** – thói quen, khẩu vị, thẩm mỹ, sự tiện lợi, màu sắc, ngôn ngữ,...
- **Luật pháp địa phương** – tiêu chuẩn chất lượng địa phương, bảo vệ môi trường,...
- **Vòng đời sản phẩm** – rút ngắn vòng đời sản phẩm bằng việc đưa ra các sản phẩm và dịch vụ mới.

3. CHIÊU THỊ

- Chiêu thị là tiến trình của việc kích cầu cho hàng hóa và dịch vụ của công ty.
- Bản chất của sản phẩm sẽ quyết định sử dụng một trong hai phương pháp:
 - Quảng cáo
 - Bán hàng cá nhân.

3. CHIỀU THỊ (II)

3.1. Bản chất của sản phẩm

3.2. Quảng cáo

3.3. Bán hàng cá nhân

3.1. BẢN CHẤT CỦA SẢN PHẨM

3.1.1. Sản phẩm giống nhau và thông điệp giống nhau – khi bán cùng một sản phẩm khắp thế giới và tin tưởng rằng phương pháp chiêu thị giống nhau có thể sử dụng ở tất cả các thị trường.

3.1.2. Sản phẩm giống nhau nhưng thông điệp khác nhau – khi sản phẩm thỏa mãn một nhu cầu khác ở một thị trường khác.

3.1. BẢN CHẤT CỦA SẢN PHẨM (tt)

3.1.3. Sản phẩm được cải biến nhưng cùng thông điệp – khi thị trường đòi hỏi những phiên bản mới của sản phẩm nhưng nhu cầu của người tiêu dùng là giống nhau.

3.1.4. Cải biến sản phẩm và thông điệp – khi sản phẩm sử dụng và các thói quen mua sắm của người tiêu dùng là khác so với thói quen của thị trường chính quốc.

3.2. QUẢNG CÁO

Quảng cáo là hình thức của chiêu thị của một công ty cố gắng thuyết phục người tiêu dùng tới một quan điểm đặc biệt. Có thể:

- Sử dụng cùng một thông điệp quảng cáo khắp thế giới.
- Quảng cáo phải được sửa đổi cho thích hợp với thị trường địa phương, nguyên nhân:
 - Cách sử dụng sản phẩm khác nhau ở các thị trường.
 - Thông điệp quảng cáo không có nghĩa nếu được dịch trực tiếp.

3.2. QUẢNG CÁO (II)

- Những phương tiện thông tin để chuyển tải thông điệp quảng cáo – tivi, radio và báo chí.
- Có sự khác biệt giữa phương pháp sử dụng các phương tiện quảng cáo giữa các nước, chủ yếu là do quy định của Chính phủ.

3.3. BÁN HÀNG CÁ NHÂN

Bán hàng cá nhân là hình thức chiêu thị trực tiếp được sử dụng để thuyết phục khách hàng tới một quan điểm riêng biệt. Áp dụng:

- Hàng hóa đòi hỏi sự giải thích hay mô tả.
- Sản phẩm công nghiệp, sản phẩm điện tử.
- Mỹ phẩm, dược phẩm.
- ...

4. ĐỊNH GIÁ

4.1. Sự kiểm soát của chính phủ

4.2. Đa dạng hóa thị trường

4.3. Biến động tiền tệ

4.4. Việc leo thang giá cả

4.1. SỰ KIỂM SOÁT CỦA CHÍNH PHỦ

Những quy định của Chính phủ ảnh hưởng đến việc định giá của công ty đa quốc gia:

- Quy định giá bán tối đa và tối thiểu.
- Ngăn cản việc bán phá giá.

4.2. ĐA DẠNG HÓA THỊ TRƯỜNG

Công ty đa quốc gia định giá một số sản phẩm một cách khác biệt, là do:

- Những sở thích và nhu cầu của người tiêu dùng rất khác biệt ở thị trường thể giới.
- Giá trị được nhận thức của sản phẩm khác biệt ở các thị trường.
- Luật về thuế.

4.3. BIẾN ĐỘNG TIỀN TỆ

Rủi ro biến động tiền tệ thường liên quan đến những sự biến động hối đoái.

- Nếu đồng tiền địa phương bị phá giá – lợi nhuận công ty sẽ sụt giảm. Có 2 cách:
 - Tăng giá để hạn chế sự thiệt hại.
 - Giữ nguyên giá và gánh chịu thiệt hại.
- Nếu đồng tiền địa phương lên giá – lợi nhuận sẽ tăng. Có 2 cách:
 - Giảm giá bán để tăng doanh số.
 - Giữ nguyên giá để tăng lợi nhuận.

4.4. VIỆC LEO THANG GIÁ CẢ

Việc leo thang giá cả sẽ đẩy chi phí của hàng hóa nhập khẩu tăng lên, ảnh hưởng trực tiếp đến nhu cầu địa phương.

5. PHÂN PHỐI

Phân phối là một quá trình đưa hàng hóa từ nơi sản xuất đến tay người tiêu dùng cuối cùng.

5.1. Các hệ thống phân phối khác nhau

5.2. Chọn lựa hệ thống phân phối tốt nhất

5.1. CÁC HỆ THỐNG PHÂN PHỐI KHÁC NHAU

Việc tiêu chuẩn hóa hệ thống phân phối là rất khó khăn, bị tác động bởi các yếu tố:

- Kênh phân phối đặc trưng của từng nước.
- Thói quen tiêu dùng.
- Vị trí nơi người tiêu dùng quen mua.
- Sự hoạt động độc quyền của hầu hết các nhà trung gian trong phạm vi một quốc gia.

5.2. CHỌN LỰA HỆ THỐNG PHÂN PHỐI TỐT NHẤT

Tiêu chuẩn chọn lựa một hệ thống phân phối hiệu quả nhất:

- Sức mạnh tài chính của người bán buôn hay bán lẻ.
- Mỗi quan hệ với các cấp chính quyền địa phương.
- Số lượng và các loại dòng sản phẩm kinh doanh của nhà phân phối.

5.2. CHỌN LỰA HỆ THỐNG PHÂN PHỐI TỐT NHẤT (H)

Trường hợp nhà phân phối có những dòng sản phẩm cạnh tranh, hoặc họ không muốn thêm vào dòng sản phẩm mới, MNC nên:

- Giúp chi trả cho các chiến dịch chiêu thị địa phương của sản phẩm.
- Cung cấp các khuyến khích kinh doanh lớn.
- Quản lý cuộc nghiên cứu thị trường để nhận dạng phân đoạn khách hàng và dự đoán doanh số bán hàng.
- Đảm bảo hàng hóa không bán được hay lỗi thời có thể được trả lại và nhận lại đủ tiền.

6. CHIẾN LƯỢC MARKETING

- 6.1. Chính sách marketing quốc tế
- 6.2. Chính sách sản phẩm
- 6.3. Chính sách giá
- 6.4. Chính sách phân phối.
- 6.5. Chính sách chiêu thị

6.1. CHÍNH SÁCH MARKETING QUỐC TẾ

Có 3 khả năng chọn lựa trong việc tiếp cận thị trường quốc tế:

- Chọn thị trường mục tiêu, và chọn sản phẩm có khả năng bán dễ dàng mà không cần điều chỉnh hoặc thay đổi chút ít.
- Điều chỉnh theo từng điều kiện địa phương của thị trường mục tiêu.
- Áp dụng chiến lược toàn cầu.

6.1. CHÍNH SÁCH MARKETING QUỐC TẾ (H)

Tiêu chuẩn hóa (Standardization) khi:

- Giảm chi phí R & D.
- Đạt được quy mô kinh tế trong sản xuất.
- Giảm chi phí tiếp thị.
- Kiểm soát được chương trình tiếp thị.
- Thu nhỏ được thị trường thế giới.

6.1. CHÍNH SÁCH MARKETING QUỐC TẾ (H)

Điều chỉnh (Adaptation) khi:

- Khác biệt về điều kiện sử dụng.
- Tác động của chính phủ và luật lệ.

6.1. CHÍNH SÁCH MARKETING QUỐC TẾ (II)

Toàn cầu hóa (Globalization) khi:

- Tìm thấy được sự giống nhau giữa các thị trường.
- Tìm kiếm sự giống nhau về sản phẩm, ấn tượng, tiếp thị và khẩu hiệu quảng cáo.
- Cách tiếp cận toàn cầu thường đặt vấn đề là: “Sản phẩm và quá trình này có phù hợp với việc tiêu thụ sản phẩm trên thế giới không?”

6.1. CHÍNH SÁCH MARKETING QUỐC TẾ (H)

Toàn cầu hóa (Globalization) – là tập trung trong việc ra quyết định. MNC có thể sử dụng những chính sách kích thích khác nhau:

- Kích thích quản lý địa phương cung cấp ý tưởng.
- Bảo đảm các nhà quản lý tham gia trong quá trình phát triển chiến lược và chương trình tiếp thị cho nhãn hiệu toàn cầu.
- Duy trì tập hợp sản phẩm từ nhãn hiệu địa phương cho đến nhãn hiệu toàn cầu.
- Nhà tiếp thị địa phương được phép kiểm soát ngân sách tiếp thị để có thể đáp ứng nhu cầu tiêu dùng địa phương và đối phó với đối thủ cạnh tranh.

6.2. CHÍNH SÁCH SẢN PHẨM

Giới thiệu sản phẩm mới giúp MNC:

- Duy trì thị phần.
- Định vị thị phần cho sự tăng trưởng trong tương lai.

6.2. CHÍNH SÁCH SẢN PHẨM (tt)

Yếu tố ảnh hưởng việc điều chỉnh sản phẩm:

- Đặc điểm của vùng, quốc gia – quy định chính phủ, văn hóa và tâm lý người tiêu dùng, hàng rào phi thuế quan,...

6.2. CHÍNH SÁCH SẢN PHẨM (tt)

Yếu tố ảnh hưởng việc điều chỉnh sản phẩm:

- **Đặc điểm sản phẩm**
 - Không chứa những thành phần nguyên liệu có thể vi phạm đến quy định pháp luật, tôn giáo hoặc phong tục xã hội
Ví dụ: Mỡ động vật không được sử dụng ở các nước hồi giáo.
 - Bao bì phải phù hợp với kênh phân phối và phương tiện chuyên chở.
 - Dán nhãn (labeling) phải điều chỉnh ngôn ngữ phù hợp, có phần chỉ dẫn người tiêu dùng sử dụng và bảo quản, và yếu tố môi trường.

6.2. CHÍNH SÁCH SẢN PHẨM (tt)

Yếu tố ảnh hưởng việc điều chỉnh sản phẩm:

- Đặc điểm sản phẩm
 - Nhãn hiệu – tên, biểu tượng, dấu hiệu, và kiểu thiết kế đặc trưng của sản phẩm một công ty.
 - Dịch vụ bảo trì, sửa chữa sản phẩm cũng phải phù hợp với điều kiện địa phương (năng lượng, linh kiện sản phẩm, trình độ đội ngũ kỹ sư bảo dưỡng máy,...)

6.2. CHÍNH SÁCH SẢN PHẨM (tt)

Yếu tố ảnh hưởng việc điều chỉnh sản phẩm:

- Nguồn lực công ty – tài chính, nhân lực,...
Sản phẩm có đáng để điều chỉnh hay không? Câu trả lời tùy thuộc:
 - Khả năng kiểm soát chi phí của công ty.
 - Việc ước đoán chính xác thị trường tiềm năng.
 - Khả năng đảm bảo lợi nhuận.

6.3. CHÍNH SÁCH GIÁ

Bốn chiến lược phổ biến mà MNC sử dụng:

- **Chiến lược giá hớt văng (Market Skimming)** – Chiến lược giá cao và lấy đi phần tốt nhất của phân khúc thị trường có thu nhập cao.
 - Áp dụng trong giai đoạn đầu của chu kỳ sản phẩm khi công suất sản phẩm cũng như cạnh tranh còn hạn chế.
 - Mục tiêu là tối đa hóa doanh thu với số lượng sản phẩm có hạn, và củng cố khái niệm khách hàng về giá trị cao của sản phẩm.

6.3. CHÍNH SÁCH GIÁ

Bốn chiến lược phổ biến mà MNC sử dụng:

- **Chiến lược giá thâm thấu (Penetration Pricing)** – Chiến lược sử dụng giá như một vũ khí cạnh tranh để chiếm vị thế trên thị trường.
 - Nhà xuất khẩu đầu tiên không thể áp dụng chiến lược này do không có hệ thống tiếp thị tại chỗ nên công ty phải chịu lỗ trong một khoảng thời gian.
 - Tuy nhiên, sản phẩm của công ty sử dụng chiến lược giá này để đạt tới sự bão hòa của thị trường trước khi đối thủ cạnh tranh bắt chước sản phẩm.

6.3. CHÍNH SÁCH GIÁ (II)

Bốn chiến lược phổ biến mà MNC sử dụng:

- Chiến lược giá để giữ thị trường (Market Holding) – Chiến lược điều chỉnh giá theo đối thủ cạnh tranh hoặc sự thay đổi của tỷ giá hối đoái để duy trì thị phần.

6.3. CHÍNH SÁCH GIÁ (†)

Bốn chiến lược phổ biến mà MNC sử dụng:

- Chiến lược Thêm chi phí / Sự leo thang giá (Cost-Plus/Price Escalation) – Là sự tăng giá sản phẩm do giá cộng thêm các chi phí (vận chuyển, thuế, % lợi nhuận,...).

6.3. CHÍNH SÁCH GIÁ (II)

Ngoài ra, có 2 chiến lược MNC hay sử dụng:

- **Phá giá (Dumping)** – bán hàng hóa ở thị trường nước ngoài thấp hơn thị trường nhà.

6.3. CHÍNH SÁCH GIÁ (†)

- **Giá nội bộ (Transfer Pricing)** – là giá tính cho các công ty con ở các nước, dựa vào điều kiện thị trường, khả năng mua sản phẩm công ty của khách hàng, luật lệ chuyển giao lợi nhuận, mục tiêu của bên đối tác liên doanh, luật lệ của chính phủ cũng như những yêu cầu về nhập khẩu.

6.3. CHÍNH SÁCH GIÁ (II)

- ❖ Có 4 hình thức giá nội bộ:
 - Chuyển giao tại chi phí trực tiếp
 - Chuyển giao tại chi phí trực tiếp cộng thêm chi phí gián tiếp và lợi nhuận
 - Bán theo giá thương lượng
 - Cho giá nằm trong một khoảng nào đó.
- ❖ Mục đích của hệ thống giá nội bộ giữa các công ty là:
 - Tối đa hóa lợi nhuận toàn thể công ty.
 - Tạo điều kiện cho công ty mẹ kiểm soát hệ thống giá.

6.4. CHÍNH SÁCH PHÂN PHỐI

6.4.1. Thiết kế kênh phân phối

**6.4.2. Sàng lọc và chọn lựa nhà phân phối
trung gian**

**6.4.3. Quản lý mối quan hệ giữa nhà sản xuất
với nhà phân phối**

6.4.1. THIẾT KẾ KÊNH PHÂN PHỐI

Thiết kế kênh phân phối liên quan đến chiều dài và chiều rộng của kênh sử dụng, được xác định:

- Khách hàng (Customers)
- Văn hóa (Culture)
- Cạnh tranh (Competition)
- Công ty (Company)
- Vốn (Capital)
- Chi phí (Cost)
- Đặc tính sản phẩm (Characters)
- Mức độ phân phối (Coverage)
- Kiểm soát (Control)
- Tính liên tục (Continuity)
- Thông đạt (Communication)

6.4.2. SÀNG LỌC VÀ CHỌN LỰA NHÀ PHÂN PHỐI

Tiêu chuẩn sàng lọc:

- **Hoạt động**
 - Khả năng tài chính
 - Doanh thu
 - Khả năng phù hợp về dòng sản phẩm hiện thời
 - Mức độ phân phối
- **Chuyên môn**
 - Tiếng tăm
 - Vị thế trong cộng đồng kinh doanh

6.4.3. QUẢN LÝ MỖI QUAN HỆ ...

Các yếu tố	Mẫu thuẫn	Giải pháp
Sở hữu bị tách rời	<ul style="list-style-type: none">▪ Dự tính tương lai không rõ▪ Quan hệ giữa người bán – người mua	<ul style="list-style-type: none">▪ Đưa ra những khuyến khích, kế hoạch ủng hộ có ích, kế hoạch thảo luận chân thành, cách thức hoạt động có lợi cả đôi bên.
Có sự phân chia về địa lý và văn hóa	<ul style="list-style-type: none">▪ Thông đạt bị cản trở▪ Thái độ tiêu cực đối với người nước ngoài▪ Những hạn chế về kênh phân phối của nước sở tại.	<ul style="list-style-type: none">▪ Thiết lập một chương trình thông đạt có quản lý tốt.
Pháp luật khác nhau	<ul style="list-style-type: none">▪ Những khó khăn còn tồn tại	<ul style="list-style-type: none">▪ Tuân theo pháp luật, ký kết hợp đồng chặt chẽ với nhà phân phối.

6.5. CHÍNH SÁCH CHIÊU THỊ

6.5.1. Quảng cáo (Advertising)

6.5.2. Bán hàng cá nhân (Personal Selling)

6.5.3. Khuyến mãi (Sales Promotion)

6.5.4. Quan hệ cộng đồng (Public Relations)

6.5.1. QUẢNG CÁO (ADVERTISING)

- Phương tiện truyền thông – tivi, radio, báo,...
- Khẩu hiệu chiêu thị (Promotional message) – nhà tiếp thị phải xác định động cơ tiêu dùng, tùy thuộc vào:
 - Mức độ phân phối của sản phẩm vào thị trường.
 - Tiêu chuẩn mà người tiêu dùng đánh giá sản phẩm.
 - Định vị sản phẩm.
- Tổ chức chương trình chiêu thị – xem xét yếu tố văn hóa, kinh tế, luật pháp,...

6.5.2. BÁN HÀNG CÁ NHÂN (PERSONAL SELLING)

- Là hình thức chiêu thị phổ biến.
- Mức độ tham gia sử dụng lực lượng bán hàng ở nước ngoài là chức năng của:
 - Sự hiện diện trên thị trường
 - Mục tiêu tiếp thị địa phương
 - Mạng lưới phân phối địa phương.
- Đối với nhà xuất khẩu ít có điều kiện kiểm soát trực tiếp công việc bán hàng – thiết lập hướng dẫn bán hàng, giúp đỡ kỹ thuật bán hàng,...

6.5.2. BÁN HÀNG CÁ NHÂN (PERSONAL SELLING) (H)

- Lực lượng bán hàng bao gồm:
 - Các chuyên gia người nước ngoài.
 - Chuyên gia nước thứ ba.
 - Người địa phương

6.5.3. KHUYẾN MÃI (SALES PROMOTION)

Khuyến mãi là tất cả hoạt động tiếp thị nhắm vào người tiêu dùng và nhà bán lẻ, để đạt được những mục tiêu cụ thể sau:

- Người tiêu dùng thử sản phẩm và / hoặc mua sản phẩm ngay lập tức.
- Giới thiệu người tiêu dùng đến với cửa hiệu.
- Có thể trưng bày tại cửa hàng bán lẻ.
- Kích thích cửa hàng dự trữ hàng.
- Ủng hộ và làm tăng hiệu quả quảng cáo và chào hàng cá nhân.

6.5.3. KHUYẾN MÃI (SALES PROMOTION) (H)

Hình thức khuyến mãi:

- Cho hàng mẫu (samples)
- Coupons.
- Quà tặng kèm.
- Mở các cuộc thi có thưởng,...

6.5.4. QUAN HỆ CỘNG ĐỒNG (PUBLIC RELATIONS)

Quan hệ cộng đồng giúp MNC:

- Chứng tỏ là một công dân tốt của nước sở tại.
 - Giải quyết những chỉ trích đối với hoạt động của MNC.
- MNC có thể hoạt động thuận lợi và hiệu quả hơn trên thị trường nước sở tại.

CHƯƠNG 11: THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH TIỀN TỆ QUỐC TẾ

1. Những vấn đề liên quan đến thị trường ngoại hối
2. Lịch sử hình thành và phát triển hệ thống tiền tệ quốc tế
3. Tỷ giá hối đoái
4. Khả năng chuyển đổi của tiền tệ

1. NHỮNG VẤN ĐỀ LIÊN QUAN

1.1. Khái niệm

1.2. Nguyên nhân

1.3. Đặc điểm thị trường ngoại hối

1.4. Thành phần tham gia

1.5. Chức năng của thị trường ngoại hối

1.6. Các loại thị trường ngoại hối

1.1. KHÁI NIỆM

Thị trường tài chính tiền tệ là nơi diễn ra 2 giao dịch

- Mua bán đồng tiền này lấy đồng tiền khác
- Nghiệp vụ vay và cho vay bằng tiền

1.2. NGUYÊN NHÂN

Thị trường tiền tệ được hình thành bởi cầu và cung tiền tệ

▪ Cầu

- Khách du lịch, tham quan ở nước ngoài
- Chính phủ, công ty và cá nhân nhập khẩu hàng hóa của nước khác
- Chính phủ, công ty và cá nhân muốn đầu tư vào một quốc gia khác
- Nhu cầu khác – trả lãi suất tiền vay của các tổ chức ngân hàng thế giới hay Chính phủ khác,...

1.2. NGUYÊN NHÂN (H)

▪ Cung

- Khách du lịch ngoại quốc tiêu tiền cho các dịch vụ ở nước mà họ tham quan
- Thu từ xuất khẩu hàng hóa
- Tiếp nhận đầu tư nước ngoài
- Nguồn cung khác – khoản viện trợ của các Chính phủ và các tổ chức nước ngoài, tiền gửi từ nước ngoài về cho thân nhân trong nước,...

1.3. ĐẶC ĐIỂM THỊ TRƯỜNG NGOẠI HỐI

- Là thị trường trung gian thực hiện chuyển giao khả năng mua bán ngoại tệ lẫn nhau giữa các tổ chức kinh doanh quốc tế
- Thị trường không bao giờ ngủ (24 giờ/ngày)
- Là sự hội nhập của nhiều trung tâm giao dịch khác nhau.
- Là mạng lưới liên ngân hàng, môi giới ngoại hối và người bán được nối với nhau qua mạng điện tử
- Các cuộc mua bán chủ yếu được thông qua điện thoại, máy telex,...
- Đa số những cuộc giao dịch trao đổi thông tin đều bằng miệng

1.4. THÀNH PHẦN THAM GIA

- Đối tượng trực tiếp tạo ra cung cầu ngoại tệ
 - nhà nhập khẩu, xuất khẩu, nhà đầu tư, khách du lịch,
- Đối tượng trung gian chuyển đổi ngoại tệ giữa người sử dụng và người có ngoại tệ, đồng thời san bằng số ngoại tệ ra vào – hệ thống ngân hàng thương mại (ngân hàng ngoại thương)
- Đối tượng cân bằng cung cầu ngoại tệ – ngân hàng quốc gia trung ương.

1.5. CHỨC NĂNG CỦA THỊ TRƯỜNG NGOẠI HỒI

1.5.1. Sự chuyển đổi tiền tệ

1.5.2. Bảo hộ rủi ro

1.5.1. SỰ CHUYỂN ĐỔI TIỀN TỆ

Kinh doanh quốc tế có 4 lĩnh vực sử dụng thị trường ngoại hối:

- Nhận tiền hàng xuất khẩu, thu nhập từ FDI, thu nhập từ chuyển nhượng giấy phép (licensing).
- Trả tiền hàng hóa hay dịch vụ nhập khẩu.
- Đầu tư ngắn hạn trên thị trường tiền tệ.
- Đầu cơ tiền tệ.

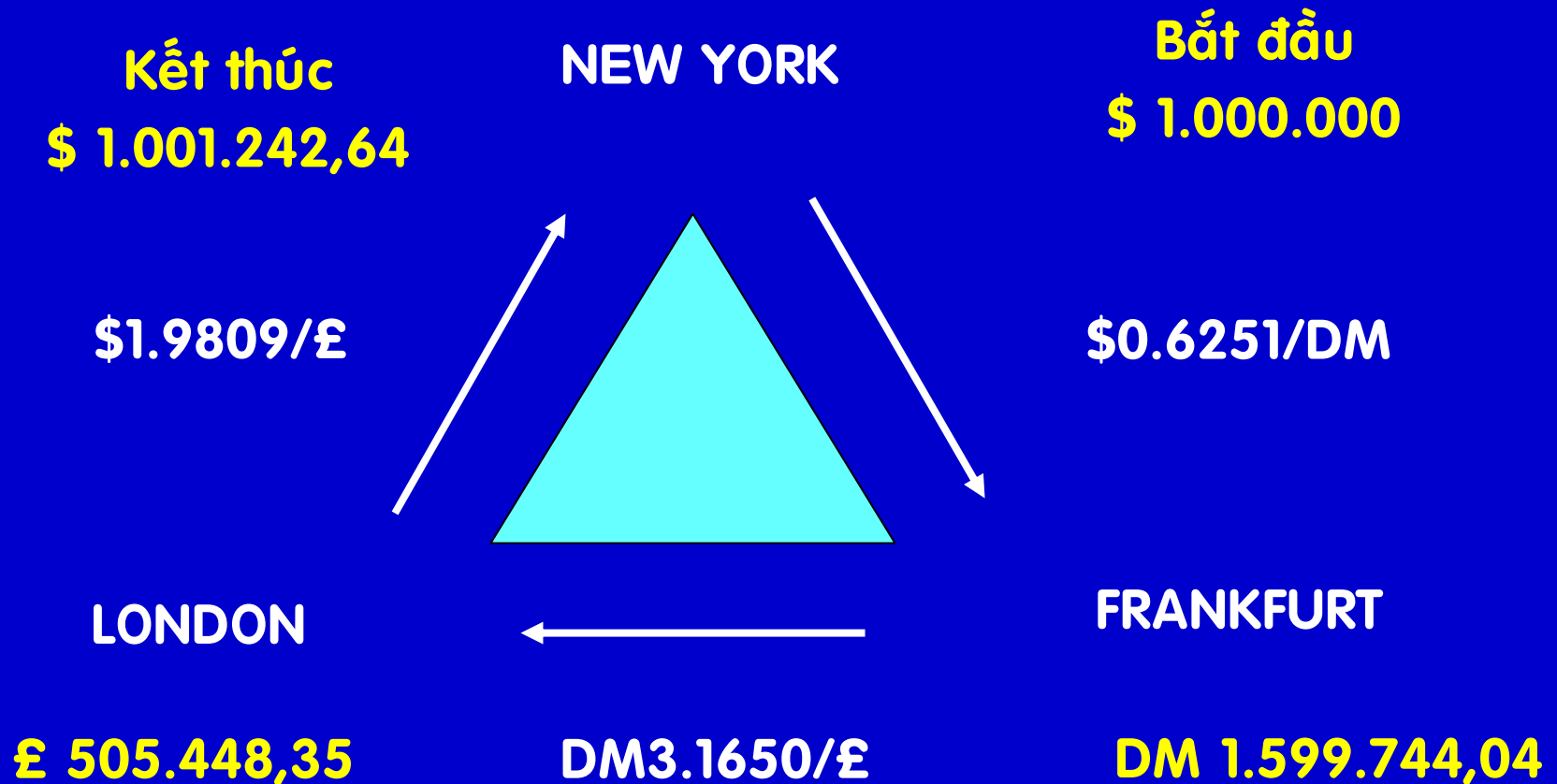
1.5.2. BẢO HỘ RỦI RO

Là những đảm bảo để bảo hộ những kết quả của sự thay đổi không dự kiến của tỷ giá hối đoái, thông qua 2 loại tỷ giá:

- Tỷ giá giao ngay (Spot rate) – là tỷ giá mua bán ngoại tệ được thực hiện ngay với tỷ giá được ấn định vào thời điểm thỏa thuận.
- Tỷ giá kỳ hạn (Forward rate) – là tỷ giá được xác định ở thời điểm thỏa thuận nhưng được thực hiện ở một kỳ hạn trong tương lai. Kỳ hạn có thể là 30, 90, 180 ngày và nhiều năm.

1.5.2. BẢO HỘ RỦI RO (tt)

Nghiệp vụ arbitrage tiền tệ – mua nơi rẻ bán nơi giá cao hơn.



1.6. CÁC LOẠI THỊ TRƯỜNG NGOẠI HỐI

1.6.1. Thị trường giao ngay (Spot market)

1.6.2. Thị trường có kỳ hạn (Forward market)

1.6.1. THỊ TRƯỜNG GIAO NGAY (SPOT MARKET)

Là thị trường thực hiện những giao dịch liên quan đến tỷ giá hối đoái giao ngay.

- Định giá tỷ giá hối đoái trực tiếp – là hình thức giá ngoại tệ của một số lượng ngoại tệ nào đó đã được định giá (100 đơn vị hoặc 1 đơn vị).

Ví dụ: Tại Pháp, đồng DM có thể được định giá bằng 4FF. Tại Đức, đồng FF có thể được định giá bằng 0,25DM

1.6.1. THỊ TRƯỜNG GIAO NGAY (SPOT MARKET) (H)

- Tỷ giá luôn được định song song với nhau vì người giao dịch không biết khách hàng cần mua hay bán ngoại tệ.
 - Tỷ giá đầu tiên là giá mua (buy, bid hoặc price)
 - Tỷ giá thứ hai là tỷ giá bán (sell, ask, offer hoặc rate).

Ví dụ: Pound Sterling định giá là 1,4419-36, có nghĩa ngân hàng sẵn sàng mua pound với giá 1,4419 và bán ra thị trường với giá 1,4436

1.6.1. THỊ TRƯỜNG GIAO NGAY (SPOT MARKET) (H)

- Chi phí giao dịch – là khoảng chênh lệch giữa tỷ giá bán và tỷ giá mua của ngoại tệ.
Phần chênh lệch = $(\text{Giá bán} - \text{Giá mua}) / \text{Giá bán}$.

Ví dụ: Với định giá của pound là 1,4419-36.

Phần chênh lệch

$$= (1,4436 - 1,4419) / 1,4436 = 0,12\%$$

Đối với những tiền tệ được sử dụng rộng rãi, như pound, DM, yên Nhật, khoảng chênh lệch này biến động từ 0,1 – 0,5%

1.6.1. THỊ TRƯỜNG GIAO NGAY (SPOT MARKET) (H)

- Tỷ giá chéo (Cross-rate) – bất kỳ giá trị tiền tệ nào cũng có thể định giá đồng tiền mình so với loại tiền tệ khác.

Ví dụ: Yên (Nhật) – ¥135.62/US.\$1

Won (Hàn Quốc) – W763.89/US.\$1

→ Tỷ giá chéo của Yên trên mỗi đồng Won:

Yên/US dollar = ¥135.62/US.\$1 = ¥ 0,17754/W

Won/US dollar W763.89/US.\$1

1.6.2. THỊ TRƯỜNG CÓ KỲ HẠN (FORWARD MARKET)

Là thị trường thực hiện những giao dịch liên quan đến những hợp đồng có kỳ hạn (forward contract) giữa một ngân hàng và khách hàng.

Ba điểm cần lưu ý trong hợp đồng có kỳ hạn:

- Lãi hay lỗ trong hợp đồng có kỳ hạn thì không liên quan đến tỷ giá tại chỗ.
- Lãi hay lỗ trong hợp đồng có kỳ hạn bù trừ đúng sự thay đổi chi phí của một đồng tiền cùng với sự dịch chuyển giá trị đồng tiền kia.
- Hợp đồng có kỳ hạn không phải là hợp đồng chọn lựa. Cả hai bên phải thực hiện những gì đã đồng ý trong hợp đồng.

1.6.2. THỊ TRƯỜNG CỔ KỲ HẠN (FORWARD MARKET) (H)

Thành phần tham gia thị trường cổ kỳ hạn:

- Người kiếm lợi nhuận nhưng không chịu rủi ro (Arbitrageurs) – bằng cách lợi dụng chênh lệch tỷ giá ở một số nước.
- Nhà thương mại (Traders) – sử dụng hợp đồng cổ kỳ hạn để giảm thiểu những rủi ro về những đơn hàng xuất nhập thanh toán bằng ngoại tệ.
- Ngăn ngừa rủi ro (Hedgers) – MNC tham gia hợp đồng cổ kỳ hạn để bảo vệ giá trị tiền tệ nước mình của những tài sản trị giá ngoại tệ khác nhau.
- Người đầu cơ (Speculators) – sẵn sàng chịu rủi ro tiền tệ bằng cách mua và bán tiền tệ cổ kỳ hạn để tìm kiếm lợi nhuận từ việc biến động tỷ giá.

2. LỊCH SỬ HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN HỆ THỐNG TIỀN TỆ QUỐC TẾ

2.1. Hệ thống tiền tệ quốc tế thứ nhất – Tiêu chuẩn vàng (1876 – 1913)

2.2. Hệ thống tiền tệ quốc tế thứ hai (1922 – 1939)

2.3. Hệ thống tiền tệ quốc tế thứ ba Bretton Woods (1945 – 1971)

2.4. Hệ thống tiền tệ quốc tế thứ tư (hệ thống Jamaica)

2.5. Hệ thống tiền tệ châu Âu (European Monetary System – EMS)

2.1. TIÊU CHUẨN VÀNG (1876 – 1913)

- Vàng được xem là tiền tệ thế giới được trao đổi tự do và dùng như là tiền tệ thanh toán cuối cùng giữa các quốc gia
- Vàng
 - Thực hiện mọi chức năng của tiền tệ
 - Được xem như là công cụ điều chỉnh tự động cán cân thanh toán của 1 quốc gia
 - Là căn cứ để xác định tỷ giá hối đoái giữa các đồng tiền quốc gia
- Tiêu chuẩn vàng hoạt động cho đến khi chiến tranh thế giới thứ I bùng nổ

2.2. HỆ THỐNG TIỀN TỆ QUỐC TẾ THỨ II (1922 – 1939)

- Áp dụng hệ thống tỷ giá thả nổi và kim bản vị có giới hạn
- Đồng đôla Mỹ và bảng Anh lên ngôi cùng với vàng được xem như đồng tiền quốc tế
- Đồng đôla Mỹ mạnh lên có vai trò quan trọng trong hệ thống tiền tệ thế giới

2.3. HIỆP ƯỚC BRETTON WOODS (1945 – 1971)

- Hiệp ước thiết lập hệ thống tiền tệ quốc tế mới dựa trên USD
 - Mục tiêu
 - Mở rộng thương mại quốc tế tự do
 - Duy trì tỷ giá hối đoái cố định và ổn định
 - Tài trợ cho các chương trình phát triển quốc gia
- Thành lập 2 tổ chức là Quỹ Tiền Tệ Quốc Tế (International Monetary Fund – IMF) và Ngân Hàng Thế Giới (World Bank – WB)
- IMF – giúp đỡ các nước gặp khó khăn về cán cân thương mại và tỷ giá hối đoái
 - WB – giúp các nước xây dựng lại đất nước trong thời kỳ hậu chiến và phát triển kinh tế

2.3. HIỆP ƯỚC BRETTON WOODS (1945 – 1971) (H)

- Tỷ giá ngoại hối của các nước thành viên IMF được xác định bằng vàng hay USD với mức hoán đổi là 35 \$/oz
 - Các nước hội viên phải duy trì trị giá tiền tệ của họ trong mức $\pm 1\%$ so với mức tỷ giá hối đoái quy định cố định
 - Nếu sự thay đổi về tỷ giá $> 10\%$ thì phải được sự chấp thuận của IMF
- Đồng đôla Mỹ trở thành đồng tiền thanh toán quốc tế chủ yếu
- Cuối thập kỷ 60, đồng đôla bị phá giá – 38 \$/oz → Mỹ tuyên bố bãi bỏ chế độ đổi đôla lấy vàng
- Hệ thống Bretton Woods bị sụp đổ năm 1971 → Chế độ tỷ giá cố định hầu như bị bãi bỏ

2.4. HIỆP ƯỚC JAMAICA

Hệ thống tiền tệ này ra đời 4/1978, đặc điểm:

- Đồng đôla tiếp tục bị phá giá
- Đồng SDR (Special Drawing Right – Quyền rút vốn đặc biệt) của IMF tiếp tục được củng cố và được định giá bằng nhóm tiền tệ của 16 nước hội viên thuộc IMF
- Vàng được xem là hàng hóa thông thường
- Các nước tự do chọn lựa chế độ tỷ giá hối đoái tùy ý
- Các nước thành viên IMF được phép liên kết để thành lập hệ thống tiền tệ liên khu vực

2.4. HIỆP ƯỚC JAMAICA (H)

Quyền rút vốn đặc biệt (SDR)

- Năm 1981, IMF sử dụng rổ tiền tệ gồm 5 loại tiền tệ để định giá và có sự thay đổi từng 5 năm
 - USD – 42%
 - DEM – 39%
 - JPY – 15%
 - FRF – 12%
 - GBP – 12%
- Là thể thức dự trữ ngoại tệ mà các thành viên dùng để giao dịch giữa các nước thành viên và với IMF
- Dưới sức ép của Mỹ, SDR
 - Chỉ thực hiện tiền tín dụng quốc tế
 - Chưa sử dụng cho thương mại quốc tế.

2.5. HỆ THỐNG TIỀN TỆ CHÂU ÂU (EMS)

- Thành lập năm 1979
- Xây dựng đồng tiền chung cho EMS là ECU (European Currency Unit)
 - Có chức năng tương tự SDR
 - Sẽ trở thành đồng tiền chung duy nhất cho EEC
- DEM là cơ sở để định giá các đồng tiền khác.
- Mỗi Chính phủ thành viên
 - Sẽ gửi 20% dự trữ ngoại hối của họ vào quỹ hợp tác tiền tệ châu Âu
 - Nhận về 1 số lượng ECU tương đương
- Xây dựng cơ chế tỷ giá hối đoái ERM – mỗi nước thành viên cố định tỷ giá hối đoái danh nghĩa đối với mỗi nước tham gia ERM khác.
- Tỷ giá hối đoái giao động phạm vi $\pm 2,25\%$ của mức ngang giá đã thỏa thuận

3. TỶ GIÁ HỒI ĐOÀI

3.1. Khái niệm

3.2. Hệ thống tỷ giá hối đoái

3.3. Chế độ xác định mức hối đoái

3.4. Xác định tỷ giá hối đoái

3.5. Ảnh hưởng của tỷ giá hối đoái đến XNK

3.6. Dự đoán tỷ giá hối đoái

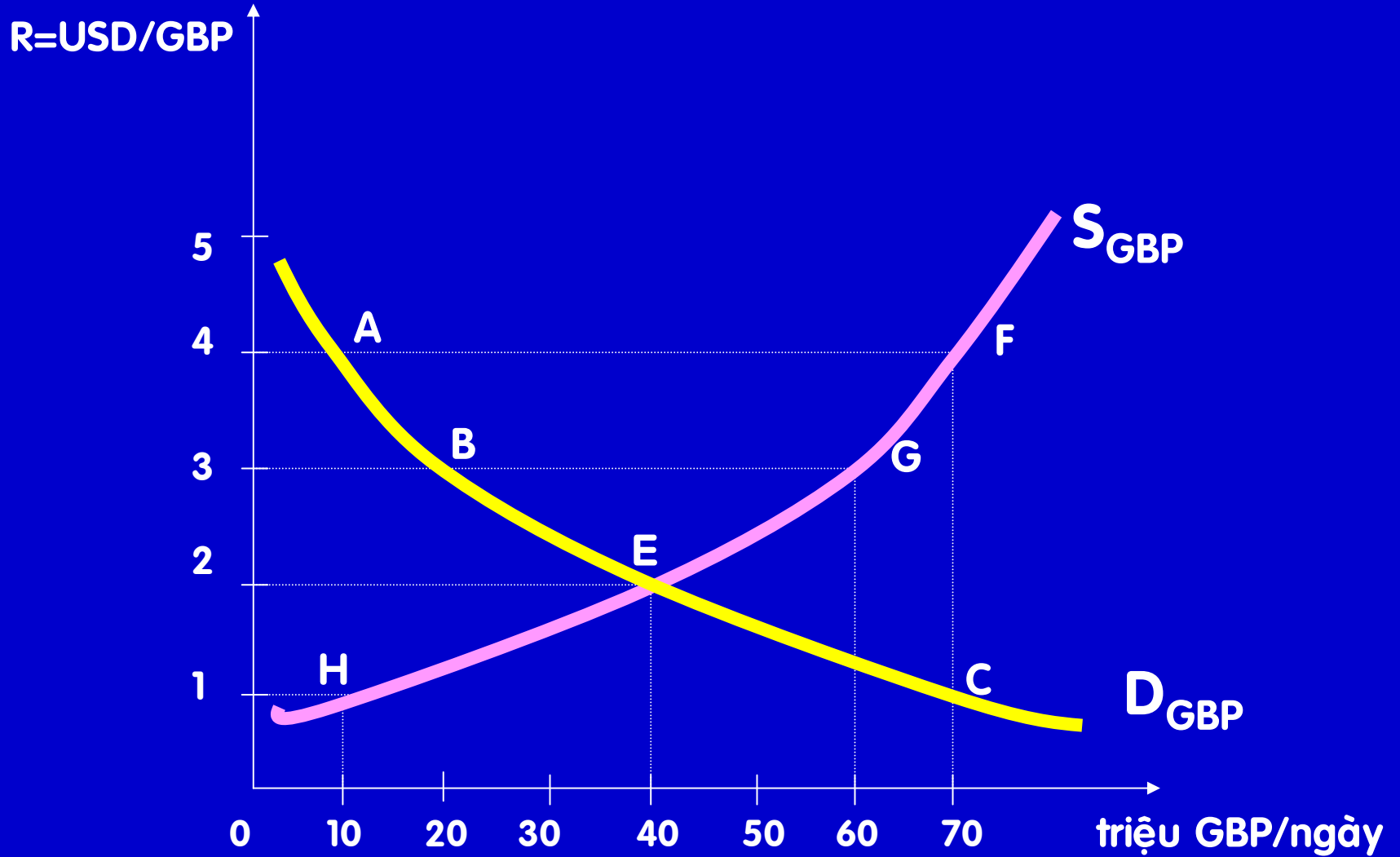
3.1. KHÁI NIỆM

- Tỷ giá hối đoái là mức giá tại đó 2 đồng tiền có thể chuyển đổi cho nhau (nội tệ và ngoại tệ)
- Tỷ giá hối đoái cho biết giá 1 đơn vị tiền tệ của 1 quốc gia được tính bằng tiền của 1 quốc gia khác

3.1. KHÁI NIỆM (tt)

- Sự cân bằng tỷ giá hối đoái
 - 2 quốc gia Mỹ và Anh
 - USD – đồng nội tệ
 - GDP – ngoại tệ

3.1. KHÁI NIỆM (H)



3.1. KHÁI NIỆM (tt)

- Cung và cầu cắt nhau tại E – số lượng đồng bảng Anh là 40 triệu/ngày và tỷ giá hối đoái cân bằng $R = 2 \text{ USD/GBP}$
- Khi tỷ giá hối đoái cao > 2 , cung GBP $>$ cầu GBP \rightarrow tỷ giá hối đoái giảm
- Khi tỷ giá hối đoái thấp < 2 , cung GBP $<$ cầu GBP \rightarrow tỷ giá hối đoái tăng lên và cân bằng tại $R = 2 \text{ USD/GBP}$
- Giả sử tổng cầu của Mỹ về GBP tăng và đường cong cung của Mỹ dịch chuyển đến điểm G $\rightarrow R = 3 \text{ USD/GBP}$ và số lượng cân bằng GBP là 60 triệu/ngày, đồng USD giảm giá
- Nếu đường cong cầu của Mỹ về GBP dịch xuống dưới, và tác động đường cong cung về GBP tại điểm H $\rightarrow R = 1 \text{ USD/GBP}$, đồng USD tăng giá

3.2. HỆ THỐNG TỶ GIÁ HỒI ĐOÀI

3.2.1. Bản vị vàng

3.2.2. Hệ thống tỷ giá hối đoái cố định

3.2.3. Hệ thống tỷ giá hối đoái thả nổi tự do

3.2.4. Hệ thống tỷ giá hối đoái thả nổi có quản lý

3.2.1. BẢN VỊ VÀNG

- Cố định giá vàng tính bằng đồng tiền trong nước
- Duy trì khả năng chuyển đổi đồng tiền trong nước thành vàng với nhiều mức giá khác nhau
- Nguyên tắc bảo chứng 100% chế độ bản vị vàng – Giá trị tiền tệ của 1 quốc gia tương ứng với số lượng vàng có trong kho bạc

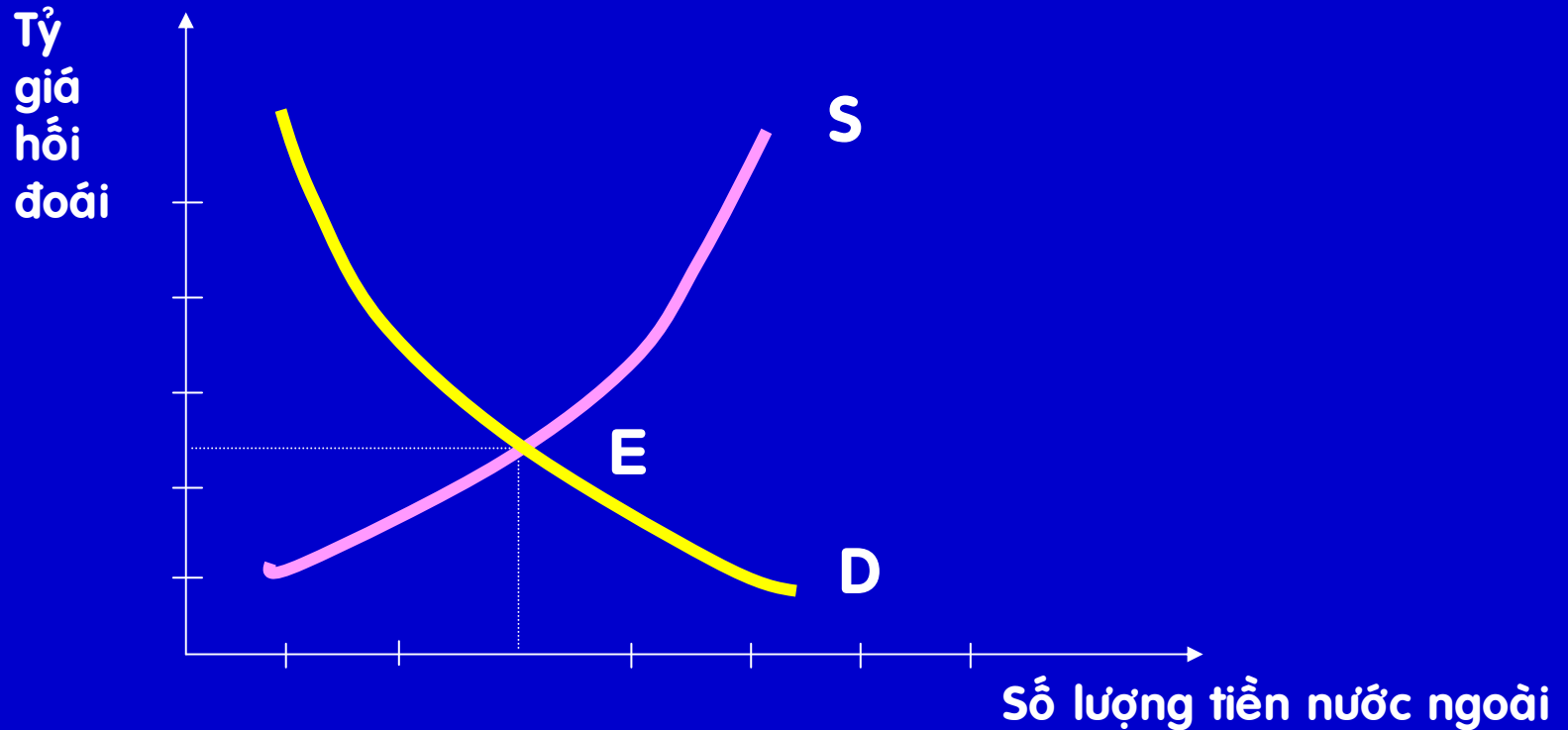
3.2.2. HỆ THỐNG TỶ GIÁ HỐI ĐOÁI CỐ ĐỊNH

- Chính phủ duy trì khả năng chuyển đổi đồng tiền tại 1 mức tỷ giá hối đoái cố định
- Tỷ giá hối đoái cố định bất chấp thay đổi quan hệ cung cầu
- Ngân hàng trung ương duy trì mức tỷ giá hối đoái cố định
 - Cầu > Cung – ngân hàng bán ra lượng ngoại tệ dự trữ = mức dư cầu ngoại tệ
 - Cầu < Cung – ngân hàng tung tiền ra mua số ngoại tệ dư và bổ sung vào khoản dự trữ ngoại hối của quốc gia

3.2.3. HỆ THỐNG TỶ GIÁ HỒI ĐOÁI THẢ NỔI TỰ DO

- Là tỷ giá mà mức cân bằng về tỷ giá
 - Hoàn toàn do quan hệ cung cầu của thị trường tiền tệ quyết định
 - Không có sự can thiệp của Nhà nước

3.2.3. HỆ THỐNG TỶ GIÁ HỐI ĐOẢI THẢ NỔI TỰ DO (H)



- Điểm cân bằng tỷ giá hối đoái thả nổi – điểm E
- Tỷ giá $> E$ – giá cả đồng ngoại tệ cao, cung $>$ cầu \rightarrow tỷ giá hối đoái quay lại điểm E nơi mà thị trường tiền nước ngoài với đồng nội tệ được thanh toán hết

3.2.4. HỆ THỐNG TỶ GIÁ HỒI ĐOÁI THẢ NỎI CỎ QUẢN LÝ

- Là tỷ giá có sự can thiệp của Chính phủ vào thị trường hối đoái thông qua việc mua bán các đồng tiền
- Nhà nước chỉ can thiệp vào mức cung cầu thị trường tiền tệ vào những thời điểm thích hợp

3.3. CHẾ ĐỘ XÁC ĐỊNH MỨC HỒI ĐOÁI

- Gắn với đồng tiền duy nhất
- Gắn với đồng tiền hỗn hợp
- Mềm dẻo hạn chế đối với một đồng tiền duy nhất
- Mềm dẻo hạn chế thông qua các thỏa hiệp hợp tác
- Mềm dẻo mở rộng có thể nổi chỉ đạo
- Mềm dẻo hoàn toàn có thể nổi tự do

3.4. XÁC ĐỊNH TỶ GIÁ HỒI ĐOÀI

3.4.1. Giá và tỷ giá hối đoái

3.4.2. Lãi suất và tỷ giá hối đoái

3.4.3. Tâm lý của nhà đầu tư
và hiệu ứng Bandwagon

3.4.1. GIÁ VÀ TỶ GIÁ HỒI ĐOÁI

3.4.1.1. Luật một giá (the law of one price)

3.4.1.2. Ngang giá sức mua (purchasing power parity – PPP)

3.4.1.1. LUẬT MỘT GIÁ (THE LAW OF ONE PRICE)

Giả thiết:

- Thị trường cạnh tranh không có chi phí vận chuyển.
 - Thị trường cạnh tranh không có hàng rào thương mại
- ⇒ Sản phẩm xác định ở 2 quốc gia phải được bán cùng một giá khi thể hiện cùng một loại tiền.

3.4.1.2. NGANG GIÁ SỨC MUA (PPP)

PPP so sánh giá sản phẩm xác định trong các quốc gia khác nhau để xác định tỷ giá hối đoái thị trường hiệu quả (là thị trường không có hàng rào thương mại và hàng hóa, dịch vụ được lưu chuyển tự do). PPP nêu rằng:

- Giá cả của một “rổ hàng hóa” sẽ tương đương ở mỗi quốc gia.
- Tỷ giá hối đoái sẽ thay đổi nếu tương quan giá cả thay đổi.

3.4.1.2. NGANG GIÁ SỨC MUA (PPP) (†)

Gọi $P_{\$}$ là giá hàng hóa bằng USD của rổ hàng hóa riêng biệt

P_{SFr} là giá hàng cùng rổ bằng SFr.

Theo lý thuyết PPP, tỷ giá giữa USD và SFr sẽ là:

$$\text{Tỷ giá hối đoái } \$/SFr = P_{\$}/P_{SFr}$$

3.4.1.2. NGANG GIÁ SỨC MUA (PPP) (†)

Cung tiền tệ và lạm phát giá (money supply and price inflation) – một quốc gia mà lạm phát cao sẽ có đồng tiền giảm giá so với quốc gia có lạm phát thấp hơn.

Lạm phát – khi số lượng tiền trong lưu thông tăng nhanh hơn khối lượng hàng hóa và dịch vụ; đó là, khi cung tiền tệ tăng nhanh hơn tăng sản lượng.

Tăng cung tiền tệ – thay đổi tương quan điều kiện của cung và cầu về tỷ giá hối đoái.

3.4.1.2. NGANG GIÁ SỨC MUA (PPP) (†)

$$\frac{e_t}{e_0} = \frac{(1+i_h)^t}{(1+i_f)^t}$$

i_h – mức giá tăng (suất lạm phát) ở thị trường nhà

i_f – mức giá tăng ở thị trường nước ngoài

e_0 – tỷ giá giao ngay vào thời điểm đầu

e_t – tỷ giá giao ngay vào thời điểm t

Ví dụ: Mỹ và Đức đang chịu mức lạm phát hàng năm là 5% và 3%, tỷ giá giao ngay là \$0,75/DM, giá trị DM trong 3 năm tới là:

$$e_3 = 0,75 \times \frac{(1,05)^3}{(1,03)^3} = \$0,7945$$

3.4.1.2. NGANG GIÁ SỨC MUA (PPP) (tt)

Hiệu ứng Fisher (Fisher effect)

- Lãi suất phản ảnh mong đợi về lạm phát trong tương lai. Quốc gia có lạm phát cao – lãi suất cũng sẽ cao.
- Lãi suất danh nghĩa (i) là tổng của lãi suất thực mong đợi (r) và tỷ lệ lãi suất dự báo (l) cho thời kỳ mà cho vay.

$$i = r + l$$

Ví dụ: lãi suất thực trong một nước là 5%, lạm phát hàng năm là 10%, lãi suất danh nghĩa sẽ là 15%.

3.4.1.2. NGANG GIÁ SỨC MUA (PPP) (†)

Hiệu ứng Fisher (Fisher effect)

- Nếu có sự khác nhau về lãi suất thực giữa các nước, nghiệp vụ arbitrage sẽ làm cho chúng bằng nhau.

Ví dụ: Lãi suất thực ở Thụy Sĩ là 10%, ở Mỹ là 6%. Các nhà đầu tư sẽ vay ở Mỹ và đầu tư ở Thụy Sĩ. Kết quả là:

Tăng nhu cầu tiền tệ ở Mỹ \rightarrow nâng lãi suất thực lên.

Tăng cung ngoại tệ ở Thụy Sĩ \rightarrow giảm lãi suất thực xuống.

\Rightarrow Điều này sẽ tiếp tục cho đến khi lãi suất thực bằng nhau.

3.4.1.2. NGANG GIÁ SỨC MUA (PPP) (†)

Hiệu ứng Fisher (Fisher effect)

- Nếu lãi suất thực như nhau trên toàn thế giới, bất cứ sự khác nhau về lãi suất giữa các nước phản ánh dự đoán khác nhau về lạm phát.
- ⇒ Những đồng tiền có mức lạm phát cao phải có lãi suất cao hơn những đồng tiền có mức lạm phát thấp hơn.

3.4.1.2. NGANG GIÁ SỨC MUA (PPP) (†)

Hiệu ứng Fisher (Fisher effect).

Theo PPP, có sự kết nối giữa

- Lạm phát và tỷ giá hối đoái
- Lãi suất và lạm phát dự kiến

⇒ Có sự liên hệ giữa lãi suất và tỷ giá hối đoái.

⇒ Hiệu ứng Fisher quốc tế (IFE) – Tiền tệ có lãi suất thấp sẽ có giá hơn so với tiền tệ có lãi suất cao.

3.4.1.2. NGANG GIÁ SỨC MUA (PPP) (†)

Hiệu ứng Fisher (Fisher effect) – đối với 2 quốc gia, tỷ giá giao ngay sẽ thay đổi bằng nhưng cùng chiều với sự khác nhau giữa lãi suất danh nghĩa giữa 2 quốc gia.

Trong đó:

$$(S_1 - S_2) / S_2 \times 100 = i_{\$} - i_{SFr}$$

$i_{\$}$, i_{SFr} – lãi suất tương ứng ở Mỹ và Thụy Sĩ

S_1 – tỷ giá giao ngay ở thời điểm bắt đầu

S_2 – tỷ giá giao ngay ở thời điểm cuối kỳ.

Ví dụ: Lãi suất ở Mỹ là 10%, ở Thụy Sĩ là 6%, lạm phát dự kiến ở Mỹ cao hơn 4%, USD giảm giá 4% so với SFr.

3.4.3. TÂM LÝ CỦA NHÀ ĐẦU TƯ VÀ HIỆU ỨNG BANDWAGON

- Yếu tố tâm lý khác nhau đóng vai trò quan trọng xác định mong đợi tỷ giá hối đoái trong tương lai.
- Sự mong đợi có khuynh hướng trở thành tiên tri.

3.4.3. TÂM LÝ CỦA NHÀ ĐẦU TƯ VÀ HIỆU ỨNG BANDWAGON

- Tâm lý của nhà đầu tư và hiệu ứng bandwagon đóng vai trò quan trọng để xác định sự dịch chuyển tỷ giá ngắn hạn. Hai yếu tố này bị ảnh hưởng bởi:
 - Yếu tố chính trị
 - Yếu tố kinh tế
 - Những sự kiện vi mô
 - ...

3.5. ẢNH HƯỞNG CỦA TỶ GIÁ HỐI ĐOÁI ĐẾN XUẤT NHẬP KHẨU

- **Tỷ giá hối đoái tăng** – số lượng tiền nội địa đổi lấy 1 đơn vị tiền ngoại tệ tăng, hay đồng nội địa mất giá → có lợi cho xuất khẩu
- **Tỷ giá hối đoái giảm** – số lượng tiền nội địa đổi lấy 1 đơn vị tiền ngoại tệ giảm, hay đồng nội địa tăng giá → có lợi cho nhập khẩu

3.5. ẢNH HƯỞNG CỦA TỶ GIÁ HỒI ĐOẢI ĐẾN XUẤT NHẬP KHẨU (tt)

2 loại tỷ giá trong kinh doanh XNK

- **Tỷ giá xuất khẩu** – được xác định bằng tỷ số giữa chi phí kinh doanh xuất nhập khẩu cộng với thuế xuất khẩu tính bằng tiền nội địa và giá bán hàng xuất khẩu theo điều kiện FOB tính bằng tiền ngoại tệ.
- **Tỷ giá nhập khẩu** – được xác định bằng tỷ số giữa giá bán buôn hàng nhập khẩu tại cảng tính bằng tiền nội địa và giá xuất khẩu theo điều kiện CIF tính bằng ngoại tệ.

3.6. DỰ ĐOÁN TỶ GIÁ HỒI ĐOÁI

Những nhân tố ảnh hưởng dự đoán tỷ giá hối đoái:

- Thống kê về cán cân thanh toán.
- Sự khác biệt về lãi suất
- Sự khác biệt về lạm phát
- Những chính sách của Chính phủ về tài chính và tiền tệ
- Khuynh hướng thay đổi của tỷ giá hối đoái
- Sự gia tăng trong chênh lệch tỷ giá hối đoái chính thức và tự do
- Chu kỳ kinh doanh
- Sự thay đổi trong dự trữ tiền tệ quốc tế
- Chính sách Chính phủ xử lý các triệu chứng hơn là nguyên nhân

4. KHẢ NĂNG CHUYỂN ĐỔI CỦA TIỀN TỆ

4.1. Khả năng chuyển đổi và chính sách của Chính phủ

4.2. Mua bán đổi lưu (Countertrade)

4.1. KHẢ NĂNG CHUYỂN ĐỔI VÀ CHÍNH SÁCH CỦA CHÍNH PHỦ

- Một đồng tiền được gọi là tự do chuyển đổi khi Chính phủ cho phép cả cư dân không định cư ở quốc gia được mua ngoại tệ không giới hạn.
- Một đồng tiền được gọi là có khả năng chuyển đổi bên ngoài (external convertible) khi người nước ngoài có thể chuyển sang một ngoại tệ khác không giới hạn.
- Một đồng tiền không có khả năng chuyển đổi khi cả cư dân và người nước ngoài không được phép chuyển sang một ngoại tệ

4.1. KHẢ NĂNG CHUYỂN ĐỔI VÀ CHÍNH SÁCH CỦA CHÍNH PHỦ (tt)

- Tự do chuyển đổi là một ngoại lệ hơn là quy luật.
- Chính phủ giới hạn khả năng chuyển đổi để giữ dự trữ ngoại tệ. Một quốc gia cần đáp ứng đủ dự trữ để phục vụ nhu cầu nợ quốc tế cam kết và để nhập khẩu.

4.2. MUA BÁN ĐỔI LƯU (COUNTERTRADE)

- Mua bán đổi lưu là thỏa thuận theo đó có thể trao đổi hàng hóa và dịch vụ này lấy hàng hóa và dịch vụ khác.
- Áp dụng khi tiền tệ của quốc gia không có khả năng chuyển đổi.

CHƯƠNG 12: QUẢN TRỊ TÀI CHÍNH QUỐC TẾ

1. Xác định mối liên hệ công ty mẹ – con
2. Quản trị rủi ro tài chính (Financial Risk Management)
3. Lập ngân sách vốn quốc tế (International Capital Budgeting)
4. Cơ cấu vốn quốc tế
5. Quản lý dòng tiền mặt toàn cầu
6. Chiến lược tài chính quốc tế

1. XÁC ĐỊNH MỐI LIÊN HỆ CÔNG TY MẸ – CON

- 1.1. Giải pháp nhiều mặt (Policentric solution)
- 1.2. Giải pháp cục bộ (Ethnocentric solution)
- 1.3. Giải pháp trung tâm (Geocentric solution)

1.1. GIẢI PHÁP NHIỀU MẶT

- Tạo cho công ty MNC như là công ty mẹ và phân quyền quyết định cho các công ty con.
- Những thỏa thuận về bảng kê tài chính được chuẩn bị theo nguyên tắc kế toán chung cho cả công ty mẹ và công ty con.
- Sự thực hiện của công ty con được đánh giá liên quan đến yếu tố nội địa và nước ngoài.

1.1. GIẢI PHÁP NHIỀU MẶT (H)

Ưu điểm:

- Việc phân quyền làm quyết định được lập ngay thời điểm theo điều kiện thị trường
- Các công ty con hoạt động linh động hơn, năng động và hiệu quả hơn.

Nhược điểm:

- Giảm quyền lực tập trung ở công ty mẹ không phù hợp nhu cầu quản trị cấp cao của công ty.
- Tạo cạnh tranh giữa các công ty con trên thế giới và giảm lợi nhuận toàn bộ công ty.

1.2. GIẢI PHÁP CỤC BỘ

- Là làm cho tất cả hoạt động kinh doanh nước ngoài như là mở rộng kinh doanh trong nước.
- Mỗi đơn vị hợp thành hệ thống kế hoạch và kiểm tra công ty mẹ.

1.2. GIẢI PHÁP CỤC BỘ (tt)

Ưu điểm:

- Phối hợp quản lý toàn bộ hoạt động
- Tập trung quản lý tài chính hiệu quả.

Nhược điểm:

- Hạn chế hoạt động linh động của các công ty con.
- Cản trở những nỗ lực mở rộng của các công ty con vì công ty mẹ lấy hết nguồn lực cần thiết.

1.3. GIẢI PHÁP TRUNG TÂM

- Để giữ kế hoạch tài chính và kiểm soát quyết định trên toàn cầu.
- Quyết định chịu ảnh hưởng bởi 2 yếu tố
 - Bản chất và vị trí của các công ty con
 - Lợi ích có thể đạt được khi phối hợp hiệu quả hoạt động các công ty con.
- Thường có hiệu quả hơn khi tập trung tất cả các quyết định kiểm tra tài chính.

2. QUẢN TRỊ RỦI RO TÀI CHÍNH

2.1. Lạm phát

2.2. Phân loại rủi ro tài chính

2.3. Quản lý rủi ro tỷ giá hối đoái

2.1. LẠM PHÁT

Mỗi quốc gia có mức độ lạm phát hàng năm khác nhau. Ảnh hưởng:

- Làm cho các khoản nợ tài chính hấp dẫn.
- Tác động đến lãi suất làm tăng chi phí khoản vay.
- Tác động đến giá trị tiền tệ trên thế giới.

2.1. LẠM PHÁT (H)

Khi MNC kinh doanh ở nước có mức lạm phát cao, sử dụng chiến lược:

- Nhanh chóng giảm tài sản cố định để thanh toán giá trị tài sản nhanh như có thể.
- Chậm thanh toán các khoản chưa thanh toán cho người bán mà thanh toán bằng tiền địa phương.
- Nhấn mạnh hơn việc thu các khoản phải thu vì tiền tệ sẽ mất giá hàng tháng.

2.1. LẠM PHÁT (H)

Các chiến lược lựa chọn (H):

- Giữ số tiền địa phương trong lúc chuyển số còn lại của quỹ này vào nơi ổn định hơn.
- Tìm nguồn vốn khác vì người cho vay địa phương sẽ tăng lãi suất để bảo vệ khoản thu hồi trên đầu tư của họ.
- Nâng giá để giữ lợi nhuận.

2.2. PHÂN LOẠI RỦI RO TÀI CHÍNH

- Rủi ro (từ điển) – là khả năng chịu thiệt hại, mất mát, nguy hiểm, khó khăn, hoặc điều không chắc chắn.
- Rủi ro (tài chính) – là giá trị hoặc kết quả mà hiện tại chưa biết đến, tức rủi ro có tác động tích cực hoặc tiêu cực.

2.2. PHÂN LOẠI RỦI RO TÀI CHÍNH (tt)

- Có 3 loại rủi ro tài chính:
 - Rủi ro lãi suất – lãi suất tăng, chi phí lãi suất vay vốn tăng, lợi nhuận công ty giảm.
 - Rủi ro tỷ giá hối đoái – tỷ giá hối đoái thay đổi ảnh hưởng trực tiếp đến giá cả sản phẩm, đến lợi nhuận công ty.
 - Rủi ro giá cả hàng hóa – giá cả đầu vào, năng lượng,... tăng làm giảm lợi nhuận công ty.

2.3. QUẢN LÝ RỦI RO TỶ GIÁ HỒI ĐOÁI

2.3.1. Rủi ro chuyển đổi

(Translation Exposure = Accounting Exposure)

2.3.2. Rủi ro giao dịch (Transaction Exposure)

2.3.3. Rủi ro kinh tế

(Economic Exposure = Operating Exposure)

2.3.1. RỦI RO CHUYỂN ĐỔI

- Chuyển đổi là quá trình trình bày lại bảng kê tài chính nước ngoài theo đồng tiền chính quốc.
- Rủi ro chuyển đổi xuất hiện khi công ty chuẩn bị bảng báo cáo tài chính phối hợp (Consolidated Financial Statements) với việc chuyển đổi các đồng ngoại tệ thành đồng chính quốc.
- Tỷ giá hối đoái được sử dụng trong việc chuyển đổi có thể là tỷ giá hối đoái hiện tại, quá khứ hoặc sử dụng cùng một tỷ giá cho các tài sản có và nợ.

2.3.1. RỦI RO CHUYỂN ĐỔI (H)

Quản lý rủi ro kế toán (Managing Accounting Exposure) hoặc giảm rủi ro bằng tổng kết tài sản (Balance Sheet Hedge). Trường hợp đồng tiền địa phương bị mất giá, công ty có các phương án sau:

- Bán đồng tiền địa phương ở dạng hợp đồng giao có kỳ hạn.
- Giảm các mức tiền mặt địa phương và các chứng khoán có khả năng thanh toán.
- Siết chặt tín dụng (giảm các khoản phải thu bằng đồng tiền địa phương)
- Trì hoãn việc thu tiền của các khoản phải thu bằng tiền tệ mạnh.

2.3.1. RỦI RO CHUYỂN ĐỔI (tt)

Các phương án lựa chọn (tt):

- Tăng nhập khẩu hàng hóa tính theo đồng tiền mạnh.
- Vay mượn nội địa.
- Trì hoãn việc thanh toán các khoản phải trả.
- Đẩy mạnh việc chuyển cổ tức và phí về công ty mẹ hay các công ty con khác.
- Đẩy mạnh việc thanh toán các khoản phải trả giữa các công ty con..
- Làm hóa đơn xuất khẩu bằng ngoại tệ và nhập khẩu bằng đồng tiền địa phương.

2.3.2. RỦI RO GIAO DỊCH

Rủi ro giao dịch đo lường những gì thu được hoặc lỗ lã phát sinh từ việc thanh toán những hoạt động tài chính mà những khoản này được biểu thị bằng ngoại tệ.

Rủi ro giao dịch nảy sinh từ:

- Việc mua/bán hàng hóa, dịch vụ mà giá của những thứ này được tính bằng ngoại tệ.
- Quỹ đi mượn hoặc cho vay khi thanh toán lại (chi trả) phải bằng ngoại tệ.
- Công ty có khoản phải thu hoặc khoản phải trả tính bằng ngoại tệ.

2.3.2. RỦI RO GIAO DỊCH (H)

Trường hợp Lufthansa (Đức) (1985):

Tháng 1/85, Lufthansa đã mua 20 máy bay Boeing 737 (Mỹ) với giá trị 500 triệu USD vào lúc hàng được giao tháng 1/86.

Rủi ro: tỷ giá giao ngay 1/85 khi Lufthansa ký hợp đồng là DM3.2/\$. Chi phí dự tính mà Lufthansa phải trả là:

$$\$500.000.000 \times \text{DM}3,2/\$ = \text{DM } 1.600.000.000$$

- Nếu tỷ giá 1/86 là DM3.4/\$, Lufthansa bị thiệt hại khoảng 100 triệu DM.
- Nếu tỷ giá 1/86 là DM3.0/\$, Lufthansa tiết kiệm được 200 triệu DM.

2.3.2. RỦI RO GIAO DỊCH (†)

Chiến lược quản lý của Lufthansa:

Ký hợp đồng dài hạn (bán 250 triệu USD ở thời hạn theo hợp đồng có kỳ hạn) tại tỷ giá giao có kỳ hạn là 3.2 DM/\$, 250 triệu USD còn lại thì không bảo vệ gì cả.

2.3.2. RỦI RO GIAO DỊCH (H)

Kết quả:

Tỷ giá giao ngay đã giảm từ 3.2DM/\$ từ 1/85 còn 2.3DM/\$ vào 1/86. Lufthansa:

- Đã lãi 250 triệu USD còn lại.
- Khoản 250 triệu USD gắn liền với hợp đồng có kỳ hạn sẽ chịu chi phí là 225 triệu DM.

$$[250.000.000\$ \times 3.2 \text{ DM}/\$] + [250.000.000\$ \times 2.3 \text{ DM}/\$] = 1.375.000.000 \text{ DM}$$

2.3.2. RỦI RO GIAO DỊCH (II)

Chia sẻ rủi ro tiền tệ:

Trong kinh doanh quốc tế, rủi ro giao dịch xuất phát từ biến động của tỷ giá hối đoái, làm một bên bị thiệt và một bên có lợi. Một số dàn xếp chia sẻ rủi ro:

- Nếu tỷ giá biến động trong một khoảng xác định – bên nhập khẩu đồng ý thanh toán tiền hàng bằng ngoại tệ.
- Nếu tỷ giá biến động ngoài khoảng đã xác định – 2 bên đối tác sẽ chia sẻ sự chênh lệch này.

2.3.3. RỦI RO KINH TẾ

- Là sự thay đổi giá trị công ty xuất phát từ những thay đổi bất ngờ của tỷ giá hối đoái.
- Nhấn mạnh khả năng hạn chế của công ty để dự đoán sự thay đổi dòng tiền hoặc tỷ giá ngoại tệ từ trung đến dài hạn.

2.3.3. RỦI RO KINH TẾ (H)

Quản lý rủi ro kinh tế:

- Đa dạng hóa hoạt động (địa điểm) sản xuất để đa dạng hóa tiền tệ, cho phép công ty giảm sự nhạy cảm với bất kỳ sự thay đổi ngoại tệ nào.
- Đa dạng hóa việc cung cấp vốn sẽ ít bị tác động bởi sự biến động lãi suất và lạm phát của tiền tệ địa phương.

3. LẬP NGÂN SÁCH VỐN QUỐC TẾ

3.1. Thành phần ngân sách vốn quốc tế

3.2. Những rủi ro trong đầu tư quốc tế

3.1. THÀNH PHẦN NGÂN SÁCH VỐN QUỐC TẾ

- Chi phí ban đầu – thường là dòng tiền chi lớn nhất trong suốt quá trình thực hiện dự án, tác động thiết thực đến hiện giá thuần của dự án.
- Dòng tiền điều hành – là dòng tiền thuần mà dự án dự kiến sẽ thu được khi sản xuất thực sự tiến hành. Dòng tiền hoạt động ròng của dự án sẽ quyết định sự thành công hay thất bại của việc đầu tư dự kiến.
- Dòng tiền kết thúc – bao gồm giá trị còn lại của dự án tại thời điểm cuối, là bất kể sự vật gì có thể thu hồi được một khi dự án không còn hoạt động nữa.

3.1. THÀNH PHẦN NGÂN SÁCH VỐN QUỐC TẾ (tt)

→ Tiêu chuẩn quyết định tài chính đối với dự án đầu tư là hiện giá thuần của dự án dương hay âm.

- $NPV > 0$ – nên đầu tư dự án này vì sẽ có lời.
- $NPV < 0$ – không nên đầu tư dự án này vì dòng tiền dự kiến từ việc đầu tư không đủ để có suất hoàn vốn chấp nhận được.

3.1. THÀNH PHẦN NGÂN SÁCH VỐN QUỐC TẾ (tt)

Đánh giá dự án dự kiến: Tình huống ngân sách vốn ở một nhà máy sản xuất tại Singapore.

ACME, nhà sản xuất hàng tiêu dùng Mỹ, đang xem xét xây dựng nhà máy tại Singapore vào năm 1994. Chi phí xây dựng là 1.660.000US\$. Công ty sẽ đi vào hoạt động vào 1/95. ACME sẽ vận hành nhà máy trong 3 năm, và sau đó sẽ giao lại cho chính phủ Singapore.

Để phân tích dự án, ACME phải tiên đoán số liệu mỗi năm về doanh thu bán hàng, chi phí sản xuất, chi phí quản lý, khấu hao, thiết bị, thuế suất thuế thu nhập doanh nghiệp của Singapore,...

3.1. THÀNH PHẦN NGÂN SÁCH VỐN QUỐC TẾ (tt)

Theo quan điểm công ty mẹ, ACME cần thu hồi đôla Mỹ mặc dù hoạt động ở Singapore sẽ thu về đôla Singapore.

ACME phải dự đoán sự biến động của đồng đôla Mỹ qua 4 năm. Tỷ giá giao ngay 1/94 là 1,6600S\$/US\$. ACME kết luận rằng suất lạm phát mỗi năm ở Singapore sẽ xấp xỉ 5% cao hơn là ở Mỹ.

Sau khi nghiên cứu và phân tích thận trọng, ACME dự đoán rằng dòng tiền thuần của dự án tại Singapore với đồng đôla Singapore như trong bảng sau:

3.1. THÀNH PHẦN NGÂN SÁCH VỐN QUỐC TẾ (H)

TT	Danh mục	1994	1995	1996	1997
1	Dòng tiền thuần (S\$)	(1.660.000)	300.000	600.000	1.500.000
2	Tỷ giá S\$/US\$	1,6600	1,430	1,8302	1,9217
3	Dòng tiền thuần (US\$)	(1.000.000)	172.117	327.833	780.559
4	Yếu tố hiện giá (18%)	1,000	0,8475	0,7182	0,6086
5	Hiện giá thuần (US\$)	(1.000.000)	145.869	235.450	475.048
6	NPV (US\$)	85.628	ACME có thể quyết định xúc tiến dự án vì NPV > 0.		

3.2. NHỮNG RỦI RO TRONG ĐẦU TƯ QUỐC TẾ

Rủi ro từ việc đầu tư hoạt động kinh doanh ở nhiều nước khác nhau, bắt nguồn từ:

- Sự thay đổi luật thuế nước ngoài
- Những hạn chế về việc chuyển lợi nhuận về công ty mẹ.
- Những hạn chế về việc di chuyển hàng hóa và vốn dự kiến giữa công ty mẹ và công ty con.

4. CƠ CẤU VỐN QUỐC TẾ

4.1. Cơ cấu vốn trong công ty

4.2. Nguồn vốn trong công ty

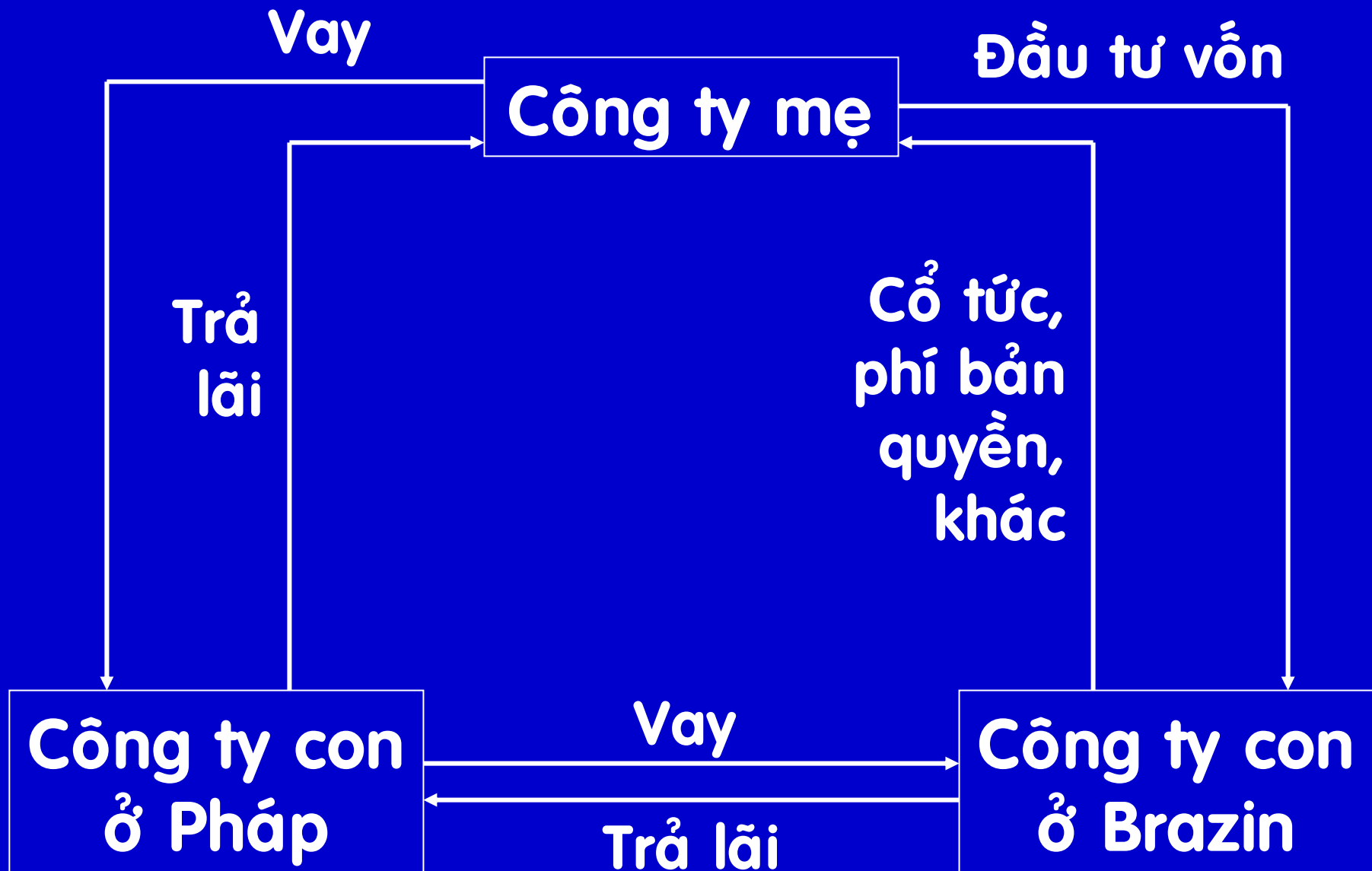
4.3. Cơ cấu vốn của các công ty con

4.1. CƠ CẤU VỐN TRONG CÔNG TY

Vốn công ty có thể hình thành từ 2 nguồn:

- Vốn tự có – nếu tất cả vốn công ty là vốn của chủ:
 - Ưu – doanh thu trong những năm đầu được giữ lại
 - Nhược – hạn chế quy mô kinh doanh.
- Vốn vay – nếu công ty có khoản vay lớn:
 - Ưu – quy mô công ty lớn hơn, lãi ròng tăng dần
 - Nhược – chi phí trả tiền gốc và lãi suất gia tăng.

4.2. NGUỒN VỐN TRONG CÔNG TY



4.3. CƠ CẤU VỐN CỦA CÁC CÔNG TY CON

Công ty con có thể nâng vốn thông qua:

- Từ công ty mẹ
- Từ phía đối tác liên doanh ở chính quốc, đối tác liên doanh ở nước sở tại, hoặc vấn đề cổ phiếu ở nước sở tại.
- Từ thị trường thứ ba.

4.3. CƠ CẤU VỐN CỦA CÁC CÔNG TY CON (H)

Công ty con có thể vay nợ thông qua:

- Từ công ty mẹ.
- Ngân hàng phát hành trái phiếu ở nước sở tại hoặc chính quốc.
- Từ ngân hàng nước thứ ba.

5. QUẢN LÝ DÒNG TIỀN MẶT TOÀN CẦU

5.1. Phân loại dòng tiền mặt

5.2. Cách thức quản lý dòng tiền mặt

5.1. PHÂN LOẠI DÒNG TIỀN MẶT

5.1.1. Dòng tiền mặt hoạt động:

- Xuất phát từ hoạt động kinh doanh hàng ngày của công ty (thanh toán vật liệu, các khoản phải trả, khoản phải thu,...)
- Dòng tiền trực tiếp – doanh thu, chi phí trực tiếp từ hoạt động kinh doanh của công ty.
- Dòng tiền gián tiếp – phí bản quyền, phí tác quyền,...

5.1. PHÂN LOẠI DÒNG TIỀN MẶT (tt)

5.1.2. Dòng tiền mặt tài chính:

- Xuất phát từ những hoạt động cung cấp vốn của công ty, dịch vụ của nguồn cấp vốn, lãi suất đối với món nợ, trả cổ tức cho cổ đông.

5.2. CÁCH THỨC QUẢN LÝ DÒNG TIỀN MẶT

5.2.1. Trung tâm tập trung tiền mặt (Cash Pooling)

- Việc quản lý tiền mặt do một trung tâm tại công ty mẹ nắm giữ
- Có thể tận dụng số tài sản bằng tiền mặt của công ty.
- Cân đối dòng tiền ra vào của các công ty con để đảm bảo an toàn trong trường hợp bị thâm hụt dòng tiền.

5.2. CÁCH THỨC QUẢN LÝ DÒNG TIỀN MẶT (†)

5.2.2. Lưu thông chuyển tiền (Netting)

- Sự phối hợp giữa các đơn vị cần phải hoạch định và lập ngân sách về dòng tiền trong công ty để dòng tiền di chuyển 2 chiều được sàng lọc với các nguồn khác.
- dòng tiền dịch chuyển 2 chiều sẽ hiệu quả nếu là 2 loại tiền tệ khác nhau, vì mỗi loại sẽ phải chịu chi phí cho việc chuyển giao nội bộ.

5.2. CÁCH THỨC QUẢN LÝ DÒNG TIỀN MẶT (†)

5.2.3. Thanh toán sớm và chậm trễ (Leads and Lags)

- Thời gian thanh toán linh hoạt giữa các đơn vị trong MNC giúp xác định thời điểm cần tiền và quản trị rủi ro tiền tệ.
- Nếu đồng tiền địa phương giảm giá – công ty con sẽ xúc tiến sớm việc thanh toán tiền (leads) cho công ty mẹ.
- Nếu đồng tiền địa phương tăng giá – công ty sẽ chờ đợi hoặc chậm trả cho đến khi tỷ giá hối đoái có lợi hơn.

5.2. CÁCH THỨC QUẢN LÝ DÒNG TIỀN MẶT (†)

5.2.4. Làm hóa đơn lại (Reinvoicing)

- Công ty vệ tinh đảm nhiệm việc chi trả giữa các đơn vị với nhau.
- Công ty vệ tinh mua hàng từ một đơn vị, bán lại cho đơn vị thứ 2, vì thế sở hữu hàng, làm hóa đơn bán hàng lại cho đơn vị kế tiếp.
- Mỗi giao dịch biểu thị bằng ngoại tệ khác nhau, sàng lọc với các thanh toán khác, giảm rủi ro tiền tệ cụ thể, và đặt giá sao cho phù hợp với mức thuế của văn phòng làm hóa đơn lại của nước chủ nhà.

5.2. CÁCH THỨC QUẢN LÝ DÒNG TIỀN MẶT (†)

5.2.5. Ngân hàng nội bộ (Internal Bank)

- Được thiết lập khi nhu cầu và nguồn tài chính của một số MNC đang trở nên quá lớn hoặc phức tạp trước dịch vụ tài chính của thị trường địa phương.
- Ngân hàng nội bộ phải thực sự mua và bán các khoản phải trả và khoản phải thu từ các đơn vị khác nhau.