

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 bổ 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