

BÀI THẢO LUẬN

QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TOÀN CẦU

Học phần: *Quản trị chiến lược toàn cầu*

GV hướng dẫn: *Đỗ Thị Bình*

Mã lớp HP: *1661SMGM2211*

Nhóm : *4*

Đề tài: *Lựa chọn một công ty kinh doanh toàn cầu của nước ngoài*

- + Phân tích nhân tố thúc đẩy và cản trở toàn cầu hóa*
- + Phân tích môi trường bên trong và nhận diện năng lực cạnh tranh cốt lõi*
- + Đánh giá tính hấp dẫn của thị trường Việt Nam khi công ty đó xâm nhập vào thị trường Việt Nam*

BẢNG ĐÁNH GIÁ CÁC THÀNH VIÊN TRONG NHÓM

Stt	Họ tên	Công việc	Đánh giá	Ghi chú
1	Nguyễn Thị Thu Hương (E5)	Nhân tố thúc đẩy TCH		
2	Phạm Thị Hương	Nhân tố thúc đẩy TCH		
3	Nguyễn Thu Hương	Nhân tố cản trở TCH		
4	Chu Thị Khôi	Nguồn lực + năng lực		
5	Phạm Thị Khuyên	Năng lực cốt lõi		
6	Vũ Minh Khang	Phân tích thị trường Việt Nam		
7	Lê Thị Huyền	Yếu tố cạnh tranh		
8	Trần Thị Huyền	Rủi ro		
9	Vũ Thị Diệp Khánh	Mở đầu+ kết luận		
10	Nguyễn Thị Thu Hương(E3, NT)	Lý thuyết, tổng hợp		
11	Vương Tiểu Hoa	Lý thuyết		
12	LíNa	Lý thuyết		

MỞ ĐẦU

Hiện nay, toàn cầu hóa đang trở thành một xu hướng tất yếu và ngày càng được mở rộng trên thế giới. Toàn cầu hóa đang tác động hết sức mạnh mẽ đến các quốc gia, đến đời sống cộng đồng của nhân loại, cũng như đến cuộc sống của mỗi cá nhân. Trong thời đại đó chúng ta đang nỗ lực đẩy mạnh quá trình hội nhập kinh tế quốc tế, quá trình đó đã đang và sẽ đem lại cho Việt Nam những cơ hội để phát triển lớn nhưng cũng xen lẫn những thách thức không hề nhỏ. Các công ty nước ngoài coi thị trường Việt Nam là một thị trường hấp dẫn, đầy tiềm năng và mở rộng đầu tư tại thị trường này đã trở thành một chiến lược kinh doanh nhằm đón đầu cơ hội. Chính vì vậy chúng tôi lựa chọn đề tài: lựa chọn công ty HON DA (công ty kinh doanh toàn cầu của nước ngoài) để:

- Phân tích các nhân tố thúc đẩy và cản trở toàn cầu hóa.
- Phân tích môi trường bên trong và nhận diện năng lực cạnh tranh cốt lõi của công ty.
- Đánh giá tính hấp dẫn của thị trường Việt Nam khi công ty xâm nhập vào thị trường Việt Nam .

NỘI DUNG

Chương 1: Cơ sở lý thuyết

1.1. Các khái niệm cơ bản

1.1.1. Toàn cầu hóa

Là hiện tượng của quá trình chuyển đổi của ngành có cấu trúc cạnh tranh thay đổi dần dần từ quốc gia/ đa quốc gia đến toàn cầu.

VD : ngành công nghiệp viễn thông, ngành sản xuất linh kiện điện tử hay ngành bán lẻ

1.1.2. Công ty toàn cầu

Là những công ty hoạt động trên những thị trường trọng điểm của thế giới theo cách phối hợp và tích hợp

VD: P&G, Coca Cola, Apple...

1.2. Nhân tố thúc đẩy và cản trở toàn cầu hóa

1.2.1. Nhân tố thúc đẩy

Sự phát triển mạnh mẽ của kinh tế thị trường .

Quá trình quốc tế hoá, toàn cầu hoá có sự gắn bó chặt chẽ với tiến trình phát triển của kinh tế thị trường. Kinh tế thị trường phát triển đã mở ra điều kiện cho sự gia tăng xu thế quốc tế hoá, làm cho quy mô sản xuất không bó hẹp trong phạm vi của từng quốc gia mà mang tầm quốc tế, và nền kinh tế vận hành theo cơ chế thị trường.

Sự phát triển ngày càng cao của lực lượng sản xuất

Sự phát triển của kinh tế tri thức dựa trên các công nghệ có hàm lượng khoa học kỹ thuật cao, nhất là công nghệ thông tin đã mở ra điều kiện thuận lợi cho sự đẩy nhanh xu thế toàn cầu hoá, ví dụ như: các công nghệ mới làm tăng tốc độ giao dịch kinh doanh, rút ngắn khoảng cách về không gian và thời gian. Sự phát triển như vũ bão của khoa học kỹ thuật đã làm phá vỡ hàng rào ngăn cách địa giới trong giao dịch của con người trên tất cả các mặt giữa các quốc gia.

Sự bành trướng của các công ty xuyên quốc gia

Với sự phát triển mạnh mẽ của sản xuất trong chủ nghĩa tư bản tất yếu dẫn đến sự tập trung sản xuất và dẫn đến độc quyền. Hiện nay có gần khoảng 60000 công ti xuyên quốc gia đang kiểm soát 2/3 nền thương mại thế giới, 4/5 nguồn vốn đầu tư trực tiếp ở nước ngoài và 9/10 kết quả nghiên cứu và chuyển giao công nghệ thế giới.

Sự hình thành và phát triển của các định chế toàn cầu và khu vực.

Các định chế toàn cầu ra đời nhằm đáp ứng đòi hỏi của xu thế quốc tế hoá, toàn cầu hoá kinh tế. Sự tồn tại và hoạt động của các định chế toàn cầu và khu vực lại góp phần thúc đẩy sự phát triển hơn nữa của xu thế toàn cầu hoá.

Vai trò của chính phủ và sự chuyển đổi trong chính sách phát triển.

Toàn cầu hoá là một xu thế tất yếu song tốc độ của toàn cầu hoá phụ thuộc rất nhiều vào chính sách của các quốc gia, khuyến khích các quốc gia xây dựng chiến lược hướng về xuất khẩu, trên thực tế đã đẩy đến xu thế gắn bó phụ thuộc lẫn nhau giữa các quốc gia, giữa các nền kinh tế thông qua thực hiện phân công lao động quốc tế dựa trên thế mạnh của từng nền kinh tế dân tộc.

1.2.2. Nhân tố cản trở

Các nhân tố thuộc văn hóa xã hội

Các nhân tố này liên quan đến thái độ về truyền thống, quốc gia hay tôn giáo, là nhu cầu thị yếu của khách hàng ở mỗi địa phương hay các quy tắc, chuẩn mực xã hội của các quốc gia không có sự tương đồng nhau.

→ làm giảm lợi ích của toàn cầu hóa

Các nhân tố thương mại

Toàn cầu hóa bị cản trở bởi đặc điểm mạng lưới phân phối của mỗi quốc gia là nhanh hay chậm, cũng như các yêu cầu mang tính địa phương hóa ở mỗi quốc gia.

→ Đòi hỏi hoạt động bán hàng và marketing phải được tiếp cận có sự phân biệt ở từng thị trường khác nhau → tăng chi phí, giảm lợi nhuận.

Các nhân tố kĩ thuật

Kỹ thuật là nhân tố liên quan đến các tiêu chuẩn, các yêu cầu cụ thể đối với sự hiện diện địa phương, vấn đề vận tải và ngôn ngữ sẽ gây cản trở trực tiếp tới toàn cầu hóa .

→Làm giảm lợi ích kinh tế theo quy mô của các công ty toàn cầu

Các nhân tố pháp lý

Các nhân tố này bao gồm các quy định về pháp luật(quy định về giấy phép hoạt động, kiểm soát tiền mặt, thuế quan, hạn ngạch, các chính sách liên doanh của quốc gia nước sở tại...) ngoài ra là vấn đề liên quan đến an ninh quốc gia(Ổn định hay bất ổn)

1.3. Môi trường bên trong và nhận diện năng lực cạnh tranh cốt lõi

1.3.1. Nguồn lực

Là những yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất kinh doanh

Phân loại: + nguồn lực hữu hình: vật chất, tài chính, con người, tổ chức,...

+ nguồn lực vô hình: công nghệ, danh tiếng, bí quyết.....

→nguồn lực cung cấp các yếu tố đầu vào cần thiết cho quá trình sản xuất, góp phần tạo nên năng lực cốt lõi của công ty.

1.3.2. Năng lực

Thể hiện khả năng sử dụng các nguồn lực, đã được liên kết một cách có mục đích tại các lĩnh vực hoạt động của doanh nghiệp nhằm đạt được mục tiêu mong muốn.

Năng lực được phát hiện khi có sự tương tác giữa nguồn lực hữu hình và nguồn lực vô hình

Năng lực thường dựa trên việc phát triển, thực hiện,trao đổi thông tin và kiến thức thông qua nguồn lực trong doanh nghiệp

Cơ sở của năng lực:+ kiến thức kỹ năng độ sâu của nhân viên

+ tài chuyên môn chức năng của những nhân viên công

ty

1.3.3. *Năng lực cốt lõi*

Là những năng lực mà doanh nghiệp thực hiện đặc biệt tốt hơn so với các năng lực khác của doanh nghiệp, góp phần xây dựng năng lực cạnh tranh cốt lõi.

→ là nền tảng cơ sở của chiến lược phát triển và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp

Các tiêu chuẩn đánh giá năng lực cốt lõi: quy tắc VRINE

+ có giá trị

+ hiếm

+ khó bắt chước không thể thay thế được

+ có thể khai thác

1.4. *Đánh giá tính hấp dẫn của thị trường*

Là bước quan trọng mà mỗi công ty cần tiến hành trước khi quyết định xâm nhập vào một thị trường mới.

Để đánh giá tính hấp dẫn của một thị trường, mỗi công ty cần quan tâm đến các yếu tố

+ *Thị trường*: nhu cầu này có quan trọng ở quốc gia đó không? Tốc độ tăng trưởng, quy mô, chất lượng khách hàng tại thị trường đó.

+ *cạnh tranh*: cần xem xét sức ép của đối thủ cạnh tranh, rào cản khi gia nhập, quyền lực thương lượng của khách hàng và nhà cung ứng, khả năng sinh lời trong ngắn hạn và dài hạn cũng như sự có mặt ở quốc gia này là sự cần thiết đối với năng lực cạnh tranh toàn cầu

+ *Nguồn lực*: quốc gia đó có thuận lợi (nguồn lao động có trình độ cao, nguyên vật liệu đầu vào, phụ kiện, lao động, sáng tạo công nghệ, chất lượng hạ tầng và các dịch vụ hỗ trợ...)

+ *Rủi ro*: đây là các nhân tố liên quan đến chính trị của một quốc gia. Nếu quốc gia đó có sự bất ổn về chính trị thì công ty nên cân nhắc trước khi quyết định đầu tư vào thị trường đó. Ngoài ra, công ty cần xem xét tới sự gián đoạn bởi điều kiện tự nhiên (động đất, thiên tai, sóng thần, núi lửa, lũ lụt...)

Chương 2: Phân tích nhân tố thúc đẩy và cản trở toàn cầu hóa đối với Honda

Giới thiệu chung về công ty HONDA

Honda là nhà sản xuất động cơ lớn nhất thế giới, được thành lập 24/9/1948 do ông Soichiro Honda nhận thức thấy nhu cầu đi lại của Nhật Bản nên đã quyết định thành lập công ty Honda. Ban đầu, sản phẩm chủ yếu của công ty là xe máy và đến năm 1972 thì nhu cầu về oto phát triển nên công ty đã quyết định mở rộng sang sản xuất oto. Trải qua hơn nửa thế kỷ, Honda đã, đang và làm tốt lĩnh vực sản xuất và kinh doanh của mình và trở thành ông lớn thứ 2 trong sản xuất oto ở Nhật Bản và đứng thứ 6 trên thế giới. Sở dĩ Honda có được thành tựu to lớn như vậy là do công ty luôn đặt sứ mệnh của mình lên hàng đầu: duy trì quan điểm toàn cầu, cung cấp sản phẩm chất lượng cao với giá cả hợp lý. Để hoàn thành được sứ mệnh đó, công ty luôn cố gắng xây dựng cho mình một chiến lược kinh doanh sao cho phù hợp và chiến lược mà Honda lựa chọn là chiến lược kinh doanh toàn cầu.

1.5. Nhân tố thúc đẩy quá trình toàn cầu hóa của Honda

1.5.1. Các nhân tố chính trị

Sự toàn cầu hóa về chính trị giữa các quốc gia trên thế giới sẽ có những tác động tích cực, góp phần thúc đẩy mạnh mẽ các công ty thực hiện chiến lược toàn cầu. Ở khía cạnh này yếu tố thúc đẩy toàn cầu hóa bao gồm sự tự do hóa về thương mại và đầu tư thông qua các định chế toàn cầu và khu vực: GATT(1943), WTO(1995), EU(1993), NAFTA(1992), APEC(1989), ASEAN, TPP..... Việc kí kết các hiệp ước, hiệp định này sẽ góp phần thúc đẩy giao lưu kinh tế giữa các quốc gia trong khu vực kí kết bằng việc gỡ bỏ các loại thuế quan cũng như thủ tục hành chính của các quốc gia, các chính sách ưu tiên, khuyến khích đầu tư của chính phủ nước sở tại.

Do đó đối với các quốc gia phát triển thì xu hướng tự do hóa thương mại là một tất yếu của họ để phát triển kinh tế đất nước khi thị trường trong nước đã trở lên bão hòa, thiếu điều kiện để phát triển vậy nên toàn cầu hóa sẽ giúp các quốc gia này có thể sử dụng nguồn lực(vốn, công nghệ) của mình để đem đầu tư trực tiếp(FDI) đến các quốc gia khác để tận dụng các nguồn nguyên nhiên vật liệu cũng như nguồn lao động dồi dào theo cách thức phối hợp và tích hợp. Do đó họ có thể đạt được lợi nhuận cao hơn so với tiếp tục cố gắng khai thác thị trường trong nước.

Đối với các quốc gia đang phát triển thì quá trình toàn cầu hóa giúp họ có cái nhìn tích cực đối với vấn đề đầu tư trực tiếp từ nước ngoài. Bởi lợi ích của nó mang lại không chỉ tăng lên về nguồn thu ngân sách nhà nước mà còn là giải quyết số lượng lớn lao động không có việc làm của xã hội, tăng thu nhập quốc dân, góp phần ổn định an sinh xã hội. Đặc biệt khi các quốc gia tiến hành đầu tư thì song hành với nó là việc họ sẽ đem công nghệ đến các quốc gia đang phát triển để tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất do đó các nước đang phát triển sẽ có thể tiếp thu, học tập những tiến bộ về khoa học công nghệ từ các quốc gia đầu tư. Bởi vậy, các quốc gia đang phát triển khi chưa có đủ nguồn lực để phát triển thì họ sẽ nghĩ đến việc mở cửa, khuyến khích các quốc gia đầu tư trực tiếp để góp phần ổn định và phát triển đất nước.

Honda là một công ty lớn của Nhật Bản- một cường quốc về phát triển kinh tế, do đó để tối đa hóa lợi nhuận trong khi thị trường ở trong nước Honda sẽ phải đối mặt với rất nhiều đối thủ cạnh tranh trực tiếp với nhiều ưu thế và nhu cầu của thị trường gần như đã bão hòa thì việc Honda xây dựng chiến lược kinh doanh toàn cầu để vươn mình tới những thị trường tiềm năng nhiều tính hấp dẫn là điều tất yếu. Trong mối quan hệ kinh tế với Nhật Bản thì Việt Nam là cùng thành viên với Nhật Bản trong nhiều hiệp định thương mại: ASEAN, WTO, NAFTA ... vậy nên chính phủ Việt Nam sẽ có nhiều ưu tiên cho Honda khi họ đầu tư trực tiếp vào thị trường này. Mặt khác thì thị trường Việt Nam là một thị trường tiềm năng trong việc tiêu thụ xe máy-sản phẩm chính của Honda. Bởi vậy có thể khẳng định toàn cầu hóa giúp cho Việt Nam có cái nhìn lạc quan, tích cực trong việc thực hiện chính sách mở cửa giao thương với các quốc gia trong khu vực và trên thế giới để nền kinh tế giữa các quốc gia trở nên bình đẳng và phụ thuộc lẫn nhau để cùng nhau phát triển. Đây là tác động tích cực của toàn cầu hóa góp phần xây dựng một thế giới với thương mại không biên giới, khoảng cách giữa các quốc gia trở nên “phẳng” hơn.

1.5.2. Các nhân tố xã hội

Các nhân tố xã hội ảnh hưởng trực tiếp, góp phần thúc đẩy quá trình toàn cầu hóa trở nên sâu rộng hơn. Ở khía cạnh này đặc biệt nhấn mạnh vai trò của sự hội tụ của nhu cầu khách hàng trở nên đồng nhất, ít có sự khác biệt.

Sở dĩ có sự đồng nhất này là do sự phát triển về phim ảnh giữa các quốc gia. Toàn cầu hóa giúp công dân của mọi quốc gia đều có quyền xem những bộ phim mà họ mong muốn của mọi quốc gia trên thế giới một cách dễ dàng và thuận tiện thông qua hệ thống internet được bao phủ trên phạm vi toàn cầu. Khi phim ảnh ở thành toàn cầu hóa thì tất yếu những khán giả xem bộ phim sẽ cảm thụ được nền văn hóa của các quốc gia đó và có thể họ sẽ bị ảnh hưởng ít nhiều từ các nền văn hóa đó.

Mặt khác, với sự phát triển của vận tải hàng không với việc tham gia vận tải hàng hóa nên sự chuyển giao hàng hóa từ quốc gia này đến quốc gia khác diễn ra nhanh chóng và thuận lợi. Đồng thời, quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa làm cho khách hàng toàn cầu chú trọng nhiều vào độ hàm chứa kĩ thuật của sản phẩm hay nói cách khác là họ có yêu cầu cao về chất lượng và lợi ích mà họ nhận được khi sử dụng sản phẩm phải lớn hơn giá trị mà họ đã bỏ ra để tiêu dùng sản phẩm. Vậy nên họ sẽ không chú trọng đến việc sản phẩm đó do quốc gia nào sản xuất, hay yếu tố văn hóa của quốc gia có tương đồng hay không. Toàn cầu hóa làm cho quyết định mua hàng của khách hàng có thể rộng khắp trên thế giới miễn sao sản phẩm đó thỏa mãn nhu cầu. Đặc biệt cùng với việc phát triển của thương mại điện tử với các ông lớn như: Amazon, ebay,... và sự tham gia vận chuyển của hàng không thì việc khách hàng sử dụng sản phẩm của các quốc gia trên toàn cầu trở nên dễ dàng và ngày càng phổ biến. Do đó các công ty toàn cầu sản xuất những sản phẩm ít tính văn hóa riêng hơn và mang tính kĩ thuật nhiều hơn để trở thành sản phẩm tiêu chuẩn hóa của mọi quốc gia.

Đối với Honda thì toàn cầu hóa ở mặt xã hội giúp cho khách ở các quốc gia khác có thể tiếp cận với các mẫu xe cũng như các loại động cơ đã được sản xuất tại thị trường Nhật Bản, do đó các quốc gia sẽ ít nhiều quan tâm tới sản phẩm của Honda trên thị trường Nhật Bản, đặc biệt là con người Việt Nam. Hai quốc gia đều nằm trong khu vực Đông Á, với điểm là chiều cao trung bình của dân số chỉ tương đối, vóc dáng tương đối nhỏ bé so với các quốc gia khác trên thế giới nên về hình dáng của xe ở hai thị trường này tương đương nhau. Nên về hình thức và động cơ xe của hai quốc gia này sẽ có sự tương đồng nên Honda có thể tận dụng được lợi thế về công nghệ-kĩ thuật của mình để sản xuất ra những sản phẩm tính văn hóa riêng hơn và độ hàm chứa kĩ thuật cao hơn.

1.5.3. Các nhân tố kĩ thuật

Sự phát triển của khoa học kĩ thuật và công nghệ có tác động mạnh mẽ tới quá trình toàn cầu hóa, là động lực quan trọng để thúc đẩy quá trình này.