



CHIẾN LƯỢC KINH DOANH QUỐC TẾ VÀ CÁC MÔ HÌNH CẤU TRÚC TỔ CHỨC CỦA DOANH NGHIỆP KINH DOANH QUỐC TẾ

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.1. Khái niệm về chiến lược kinh doanh

LOGO

- ❖ “Chiến lược” là phương hướng và quy mô của một tổ chức trong dài hạn, chiến lược sẽ mang lại lợi thế cho tổ chức thông qua việc sắp xếp tối ưu các nguồn lực trong một môi trường cạnh tranh nhằm đáp ứng nhu cầu thị trường và kỳ vọng của các nhà góp vốn.
- ❖ Một chiến lược của doanh nghiệp có thể định nghĩa như các hoạt động mà nhà quản lý thực hiện để đạt được mục tiêu của doanh nghiệp

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.1. Khái niệm về chiến lược kinh doanh

LOGO

Hai loại hình chiến lược phổ biến:

- **Chiến lược chi phí thấp** là chiến lược mà theo đó doanh nghiệp ưu tiên mọi nỗ lực của mình để hướng tới một mục tiêu hàng đầu “giảm thiểu giá thành”, giảm các chi phí xuống mức thấp hơn các đối thủ cạnh tranh.

Hạn chế????

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.1. Khái niệm về chiến lược kinh doanh

LOGO

Hai loại hình chiến lược phổ biến:

- **Chiến lược khác biệt hóa** là chiến lược mà theo đó doanh nghiệp tìm cách tạo ra lợi thế cạnh tranh dựa trên tính đặc thù của sản phẩm cung cấp, được thị trường thừa nhận và đánh giá cao.
- Khác biệt trong nhận thức của khách hàng. Yếu tố quan trọng cho một chiến lược khác biệt hóa thành công chính là việc nhận ra được nhu cầu mà khách hàng cho là quan trọng và cung cấp những giá trị cho họ thỏa mãn nhu cầu đó

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.1. Khái niệm về chiến lược kinh doanh

LOGO

Chiến lược kinh doanh quốc tế là gì:

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

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.2. Vai trò của chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

- Giúp cho doanh nghiệp nhận rõ được mục đích, hướng đi của mình trong tương lai, làm kim chỉ nam cho mọi hoạt động của doanh nghiệp
- Giúp cho doanh nghiệp nắm bắt và tận dụng các cơ hội kinh doanh, đồng thời có biện pháp chủ động đối phó với những nguy cơ và mối đe dọa trên thương trường kinh doanh.
- Góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn lực, tăng cường vị thế của doanh nghiệp, đảm bảo cho doanh nghiệp phát triển liên tục và bền vững.

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.2. Vai trò của chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

- Tạo ra các căn cứ vững chắc cho doanh nghiệp đề ra các quyết định phù hợp với sự biến động của thị trường
- Là công cụ chia sẻ tầm nhìn của lãnh đạo doanh nghiệp đối với các cấp quản lý trực thuộc có thẩm quyền liên quan
- Thể hiện tính nhất quán & sự tập trung cao độ trong đường lối kinh doanh của công ty, tránh lãng phí nguồn lực vào các hoạt động không trọng tâm.
- Là công cụ quản lý trong việc đánh giá tính khả thi/ xác định mức ưu tiên/ phân bổ nguồn lực cho các hoạt động kinh doanh chiến lược.

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.2. Vai trò của chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

- Thể hiện tính nhất quán & sự tập trung cao độ trong đường lối kinh doanh của công ty, tránh lãng phí nguồn lực vào các hoạt động không trọng tâm.
- Là cơ sở để xây dựng cơ cấu tổ chức hợp lý nhằm hỗ trợ hoạt động kinh doanh, có khả năng tự vận hành hướng tới các mục tiêu chiến lược đặt ra.

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.3. Quá trình hình thành chiến lược kinh doanh quốc tế

Gồm 6 bước:

- Phân tích môi trường bên ngoài doanh nghiệp
- Phân tích môi trường bên trong
- Xác định hoạt động kinh doanh và tầm nhìn của công ty
- Xác định mục tiêu và lượng hóa mục tiêu của công ty
- Hình thành chiến lược
- Xây dựng kế hoạch chiến thuật

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.3. Quá trình hình thành chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Phân tích môi trường bên ngoài doanh nghiệp:

- ✓ Môi trường vĩ mô: môi trường kinh tế, công nghệ, văn hóa xã hội, môi trường tự nhiên, chính trị pháp luật
- ✓ Môi trường vi mô: đối thủ cạnh tranh, người mua, người cung cấp, đối thủ tiềm ẩn và sản phẩm thay thế.

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.3. Quá trình hình thành chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Phân tích môi trường bên trong:

- ✓ Các nguồn lực chức năng chủ yếu trong doanh nghiệp bao gồm: quản trị, marketing, tài chính-kế toán, sản xuất, nghiên cứu và phát triển, nguồn nhân lực và hệ thống thông tin.

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.3. Quá trình hình thành chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Xác định hoạt động kinh doanh và tầm nhìn

- ✓ Tầm nhìn chiến lược của doanh nghiệp về cơ bản là hướng tiếp cận tiên phong đối với lĩnh vực kinh doanh mà doanh nghiệp đang theo đuổi

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.3. Quá trình hình thành chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Xác định mục tiêu và lượng hóa mục tiêu

- ✓ Tầm nhìn và mục tiêu chiến lược là lời phát biểu rõ ràng tham vọng mà doanh nghiệp theo đuổi
- ✓ Mục tiêu chiến lược là những đích mong muốn đạt tới của doanh nghiệp
- ✓ Mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp bao gồm mục tiêu dài hạn và mục tiêu thường niên

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.3. Quá trình hình thành chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Hình thành chiến lược

cuuduongthancong.com

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.3. Quá trình hình thành chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Xây dựng kế hoạch chiến thuật:

- ✓ Các doanh nghiệp khi quyết định xây dựng kế hoạch chiến lược kinh doanh quốc tế để cạnh tranh trên thị trường quốc tế sẽ phải đối mặt với hai loại sức ép cạnh tranh
- ✓ Để vượt qua sức ép giảm chi phí, doanh nghiệp phải cố gắng tối thiểu hóa chi phí sản xuất tính trên đơn vị sản phẩm
- ✓ Để vượt qua sức ép địa phương hóa, doanh nghiệp cần phải khác biệt hóa sản phẩm, có chiến lược marketing phù hợp với từng thị trường

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

- ✓ Chiến lược quốc tế (international strategy)
- ✓ Chiến lược đa nội địa/ chiến lược đa quốc gia (multidomestic strategy/ multinational)
- ✓ Chiến lược toàn cầu (global strategy)
- ✓ Chiến lược xuyên quốc gia (transnational strategy).

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Chiến lược quốc tế (international strategy)

- ✓ Các công ty theo đuổi chiến lược quốc tế sẽ cố gắng tạo ra giá trị bằng cách đưa các kỹ năng giá trị và các sản phẩm đến thị trường nước ngoài, nơi mà các nhà cạnh tranh bản địa thiếu những kỹ năng và sản phẩm này
- ✓ Điều khác biệt của các công ty này đó là họ kinh doanh một sản phẩm phục vụ nhu cầu toàn thế giới, **nhưng họ không gặp phải các đối thủ cạnh tranh lớn, họ không phải đối mặt với sức ép giảm chi phí**

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Chiến lược quốc tế (international strategy)

- ✓ Các công ty theo đuổi chiến lược quốc tế sẽ cố gắng tạo ra giá trị bằng cách đưa các kỹ năng giá trị và các sản phẩm đến thị trường nước ngoài, nơi mà các nhà cạnh tranh bản địa thiếu những kỹ năng và sản phẩm này
- ✓ Điều khác biệt của các công ty này đó là họ kinh doanh một sản phẩm phục vụ nhu cầu toàn thế giới, **nhưng họ không gặp phải các đối thủ cạnh tranh lớn, họ không phải đối mặt với sức ép giảm chi phí**

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

LÔGÔ

Chiến lược quốc tế (international strategy)

- ✓ Họ có xu hướng tập trung hóa hoạt động phát triển sản phẩm như hoạt động nghiên cứu và phát triển tại nước sở tại. Tuy nhiên, hoạt động sản xuất và marketing thường được đặt tại mỗi quốc gia hay khu vực mà họ kinh doanh.

Hạn chế vì gia tăng chi phí

- ✓ Cuối cùng, hầu hết các công ty áp dụng chiến lược quốc tế, trụ sở chính thường giữ sự kiểm soát tương đối chặt với chiến lược marketing và sản xuất.

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Chiến lược quốc tế (international strategy)

Điều kiện áp dụng:

- ✓ Công ty có tiềm lực tài chính vững mạnh để có thể xây dựng lại toàn bộ hệ thống sản xuất và hệ thống phân phối ở các thị trường ngoài nước. Đồng thời cũng tạo điều kiện để công ty tồn tại và đối phó với các đối thủ cạnh tranh khi họ có những hành động làm ảnh hưởng tới công ty như: giảm giá, khuyến mại,...
- ✓ Công ty có khả năng tạo ra sự khác biệt về kỹ năng, sản phẩm mà các đối thủ nội địa khó đáp ứng

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Chiến lược quốc tế (international strategy)

Điều kiện áp dụng:

- ✓ Công ty hoạt động trong lĩnh vực có sức ép giảm giá thấp
- ✓ Sức ép yêu cầu đáp ứng địa phương thấp

Thích hợp với những công ty có khả năng tạo ra sự khác biệt với đối thủ về kỹ năng hay sản phẩm. Đồng thời công ty đó phải hoạt động trong lĩnh vực có sức ép giảm chi phí và yêu cầu đáp ứng nhu cầu địa phương thấp.

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Chiến lược toàn cầu (global strategy)

- ✓ Là chiến lược tung ra các sản phẩm giống nhau và sử dụng cùng một chiến lược marketing ở tất cả các thị trường quốc gia.
- ✓ Mục tiêu chiến lược của họ là nhằm thực hiện chiến lược chi phí thấp trên quy mô toàn cầu. Khi đó, hoạt động sản xuất, marketing, nghiên cứu và phát triển sẽ được đặt tại một số địa điểm thuận lợi

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

LÔGÔ

Chiến lược toàn cầu (global strategy)

Điều kiện áp dụng:

- ✓ DN đủ tiềm lực về tài chính, nguồn nhân lực có chuyên môn cao, trình độ quản lý chuyên nghiệp, có kinh nghiệm kinh doanh quốc tế như am hiểu về văn hóa, pháp luật và chính trị của quốc gia sẽ kinh doanh.
- ✓ Chiến lược toàn cầu sẽ khả thi khi áp lực về đòi hỏi đáp ứng địa phương thấp.
- ✓ Khi DN gặp sức ép giảm chi phí cao.

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Chiến lược đa quốc gia(Multidomestic strategy/ multinational)

- ✓ Chiến lược đa quốc gia có mục tiêu tăng khả năng sinh lời bằng cách khác biệt hóa sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp cho phù hợp với nhu cầu và thị hiếu khác nhau của từng quốc gia
- ✓ Chiến lược này sẽ khiến doanh nghiệp phải thực hiện một số hoạt động lặp đi lặp lại, vòng đời sản phẩm ngắn do đó rất khó để đạt được mục tiêu chi phí giảm

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Chiến lược đa quốc gia(Multidomestic strategy/ multinational)

- ✓ Chiến lược đa quốc gia có mục tiêu tăng khả năng sinh lời bằng cách khác biệt hóa sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp cho phù hợp với nhu cầu và thị hiếu khác nhau của từng quốc gia
- ✓ Chiến lược này sẽ khiến doanh nghiệp phải thực hiện một số hoạt động lặp đi lặp lại, vòng đời sản phẩm ngắn do đó rất khó để đạt được mục tiêu chi phí giảm

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Chiến lược đa quốc gia(Multidomestic strategy/ multinational)

Điều kiện áp dụng:

- ✓ Chiến lược đa quốc gia thường không thích hợp với các ngành mà công cụ cạnh tranh bằng giá cả
- ✓ Thâm nhập vào các thị trường mà sức ép về địa phương hóa cao

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Chiến lược xuyên quốc gia

- ✓ Chiến lược xuyên quốc gia là chiến lược kết hợp giữa chiến lược đa quốc gia và chiến lược toàn cầu.
- ✓ Trong công ty xuyên quốc gia hiện tại, năng lực và kỹ năng cốt lõi không chỉ thuộc về trụ sở chính mà có thể phát triển ở bất cứ chi nhánh nào của công ty trên thế giới.
- ✓ Sự khác biệt hóa sản phẩm để phù hợp với nhu cầu của thị trường từng khu vực sẽ dẫn đến tăng chi phí, điều đó đi ngược lại mục tiêu giảm chi phí của doanh nghiệp.

cuu duong than cong . com

3.1 Chiến lược kinh doanh quốc tế

3.1.4. Phân loại chiến lược kinh doanh quốc tế

LOGO

Chiến lược xuyên quốc gia:

Điều kiện áp dụng:

- ✓ Chiến lược xuyên quốc gia tập trung các nỗ lực chuyển giao các kỹ năng và cung cấp theo nhiều chiều giữa các công ty con trên toàn cầu.
- ✓ Một công ty áp dụng chiến lược xuyên quốc gia phải cố gắng đạt mục tiêu chi phí thấp và lợi thế khác biệt.

3.2 Mô hình cấu trúc tổ chức của DN kinh doanh quốc tế

3.2.1. Mô hình cấu trúc theo chức năng

- ✓ Cách thức tổ chức công việc của doanh nghiệp khi sản phẩm của doanh nghiệp có cùng công nghệ và các áp lực cạnh tranh phải theo đuổi chiến lược quốc tế
- ✓ Mô hình này cho phép thành lập các bộ phận riêng biệt tập hợp nhân sự theo chức năng truyền thống của doanh nghiệp nhưng ở các khu vực địa lý khác nhau

cuu duong than cong . com

3.2 Mô hình cấu trúc tổ chức của DN kinh doanh quốc tế

3.2.1. Mô hình cấu trúc theo chức năng

Hạn chế:

- ✓ Doanh nghiệp không thể thích nghi kịp theo các thay đổi của thị trường đòi hỏi có sự phối hợp giữa nhiều chức năng
- ✓ Khó xây dựng được mối quan hệ hiệu quả giữa việc sáng tạo tri thức với việc ra quyết định nhằm tạo điều kiện cho sự phối hợp giữa các chức năng
- ✓ Việc ra quyết định phải dịch chuyển chậm vì thông tin phải trải rộng tới hầu khắp các cấp bậc cần xử lý thông tin.

3.2 Mô hình cấu trúc tổ chức của DN kinh doanh quốc tế

3.2.2. Mô hình theo cấu trúc sản phẩm

- ✓ Là cấu trúc tổ chức phân chia các hoạt động của công ty trên toàn thế giới theo nhóm sản phẩm
- ✓ Cấu trúc này thích hợp đối với công ty cung các sản phẩm và dịch vụ đa dạng
- ✓ Mô hình cấu trúc theo sản phẩm được thiết kế phù hợp với chiến lược toàn cầu

3.2 Mô hình cấu trúc tổ chức của DN kinh doanh quốc tế

3.2.2. Mô hình theo cấu trúc theo khu vực địa lý

- ✓ Theo cấu trúc này, mỗi bộ phận theo khu vực địa lý hoạt động như là một đơn vị độc lập, với hầu hết các quyết định được phân chia cho người quản lý khu vực hoặc quốc gia. Mỗi đơn vị có các phòng ban riêng
- ✓ Trụ sở chính của công ty mẹ ra quyết định về chiến lược tổng thể của công ty và phối hợp các hoạt động của các cơ sở khác nhau.
- ✓ Cấu trúc theo khu vực là phù hợp nhất đối với các công ty coi mỗi thị trường khu vực hay quốc gia là duy nhất.
- ✓ Phù hợp với chiến lược nội địa, đa quốc gia

3.2 Mô hình cấu trúc tổ chức của DN kinh doanh quốc tế

3.2.2. Mô hình theo sản phẩm –khu vực địa lý

- ✓ Cấu trúc này phù hợp với doanh nghiệp theo đuổi chiến lược xuyên quốc gia

3.3. Các nguyên tắc quản lý trong DN kinh doanh quốc tế

3.3.1. Nguyên tắc quản lý tập trung

Quyết định được ban hành tập trung tại cấp cao nhất trong hệ thống quản lý và tại một điểm, thường là ở trụ sở chính.

- Tạo điều kiện thuận lợi cho việc phối hợp
- Đảm bảo các quyết định đưa ra thích hợp với các mục tiêu của công ty
- Cho phép những người có thẩm quyền thực hiện những thay đổi chủ yếu cần thiết về cơ cấu tổ chức.
- Tránh được sự trùng lặp hoạt động khi các bộ phận khác nhau trong tổ chức tiến hành những công việc tương tự nhau

3.3. Các nguyên tắc quản lý trong DN kinh doanh quốc tế

3.3.1. Nguyên tắc quản lý tập trung

Hạn chế:

- Nó không khuyến khích được ý tưởng của các nhân viên cấp dưới
- Không tạo được động lực phấn đấu cho nhân viên cấp dưới

3.3. Các nguyên tắc quản lý trong DN kinh doanh quốc tế

3.3.1. Nguyên tắc quản lý phân quyền

Quyết định được thực hiện ở các cấp thấp hơn trong hệ thống quản lý, thường là ở các công ty lép vốn quốc tế (công ty bị một công ty nước ngoài khác có quá nửa số cổ phần kiểm soát). Tất nhiên là phân cấp ra quyết định tạo cho các công ty lép vốn quyền tự chủ lớn hơn trong việc quản lý các hoạt động của mình.

3.3. Các nguyên tắc quản lý trong DN kinh doanh quốc tế

3.3.1. Nguyên tắc quản lý phân quyền

Ưu điểm:

- Cho phép cấp quản lý cao nhất có thời gian để tập trung vào các vấn đề cốt yếu và ủy quyền cho các cấp quản lý thấp hơn xử lý những vấn đề thông thường
- Phát huy tính sáng tạo
- Tạo ra mức độ linh hoạt cao hơn, phản ứng nhanh hơn đối với những biến động của môi trường
- Giúp tăng cường sự kiểm soát

3.3. Các nguyên tắc quản lý trong DN kinh doanh quốc tế

3.3.1. Nguyên tắc quản lý phân quyền

Hạn chế:

- Có thể xảy ra rủi ro cho tổ chức nếu cấp dưới có nhiều quyết định sai lầm
- Hạn chế việc phối hợp chéo giữa các đơn vị và khai thác được các lợi ích chiến lược
- Các công ty con sẽ ưu tiên các dự án và hoạt động riêng của mình với mức cái giá phải trả của hoạt động toàn cầu hay hoạt động chung



Enter

Thank You!

Click to edit company slogan

www.themegallery.com