

Ghi chú Bài giảng 7

Cuộc cách mạng kinh doanh toàn cầu

Năm 2005, người phụ trách chuyên mục của tờ New York Times, Thomas L. Friedman phát hành cuốn sách tạo nhiều ảnh hưởng *"The World is Flat: A Brief History of the 21st Century"*. Với nhiều nhà quan sát về phát triển, hình ảnh "thế giới phẳng" nắm bắt thực tiễn kinh tế mới xuất phát từ toàn cầu hóa và sự hội nhập kinh tế ngày càng gần nhau hơn. Cuốn sách lập luận rằng sự lan truyền nhanh chóng của công nghệ, hoạt động "thuê ngoài" trong sản xuất công nghiệp và những hình thức hợp tác mới xuyên biên giới quốc gia đã "làm phẳng" thế giới như một sân chơi kinh tế. Các doanh nghiệp sáng tạo và người dân trên thế giới đang kết nối và cạnh tranh lẫn nhau. Phạm vi và mức độ cạnh tranh cùng tốc độ thay đổi công nghệ nhanh chóng do toàn cầu hóa tri thức và sự sáng tạo sẽ mang lại sự thịnh vượng và tăng trưởng kinh tế chưa từng có ở các nước đang phát triển, đặc biệt là Ấn Độ và Trung Quốc.

Thế giới phẳng của Friedman thành hiện thực nhờ tự do hóa thương mại và đầu tư cùng với cuộc cách mạng công nghệ thông tin. Số hóa thông tin làm giảm mạnh chi phí thông tin liên quan với độ chính xác cao. Số hóa giúp các nhà sản xuất mã hóa thiết kế, các thông số kỹ thuật và sản xuất ở một địa điểm sau đó gửi đến địa điểm khác nhanh hơn, rẻ hơn và chính xác hơn. Trong quá khứ, hoạt động sản xuất thường nằm gần nơi các kỹ sư thiết kế sản phẩm và máy móc tạo ra chúng. Các nhà sản xuất linh kiện ô tô thiết lập nhà máy gần nơi lắp ráp để đảm bảo linh kiện của họ khớp với thông số kỹ thuật do các nhà chế tạo ô tô ấn định. Nhưng với số hóa, những thiết kế này và qui trình sản xuất có thể được mã hóa bằng kỹ thuật số và gửi đi các nơi trên thế giới. Hoạt động sản xuất do đó được "mô-đun hóa", chia thành nhiều cấu phần và giai đoạn riêng biệt. Các cấu phần riêng rẽ không còn phải được sản xuất gần nhà thiết kế hay lắp ráp. Các nhà sản xuất linh kiện ô tô ở Thái Lan và Trung Quốc nhận được thông số kỹ thuật số hóa từ nhà lắp ráp ô tô và cạnh tranh với nhau trên cơ sở giá và chất lượng.

Tác động của số hóa không hạn chế ở sản xuất công nghiệp. Friedman trích dẫn nhiều ví dụ về hoạt động thuê ngoài dịch vụ diễn ra nhờ cách mạng IT. Kế toán viên ở Ấn Độ kiểm tra các khoản hoàn thuế ở Mỹ với chi phí chỉ bằng một mẫu của kế toán viên Mỹ. Bác sĩ Ấn Độ chẩn đoán bệnh nhân ở bệnh viện Mỹ từ các bản quét CAT số hóa. Các trung tâm điện thoại khách hàng ở Philippines cung cấp thông tin cho khách hàng của ngân hàng ở Anh. Doanh nghiệp trong thế giới công nghiệp giảm chi phí thông qua hoạt động thuê ngoài, trong khi việc làm được tạo ra cho lao động có tay nghề ở thế giới đang phát triển.

Một thế giới phẳng mang lại tri thức, kỹ năng và sự sáng tạo. Theo Friedman, mặc dù việc làm sẽ mất đi ở Mỹ khi các công ty thuê ngoài hoạt động sản xuất và dịch vụ, việc

làm mới sẽ được tạo ra. Nhưng những việc làm mới này sẽ mang nhiều tri thức hơn, và thâm dụng kỹ năng hơn. Các call center ở Philippines và bác sĩ Ấn Độ sẽ phụ thuộc vào những phần mềm mới nhất của Mỹ và sẽ ăn trưa ở nhà hàng Pizza Hut hay Starbucks. Người Mỹ sẽ phải thích ứng nhiều hơn với sự cạnh tranh từ phần còn lại của thế giới, nhưng cuối cùng người Mỹ sẽ có lợi vì thế giới phẳng giàu hơn và sáng tạo hơn.

Friedman đưa ra nhiều điểm giá trị về tác động của toàn cầu hóa, tầm quan trọng gia tăng của tri thức và sự sáng tạo, và hoạt động thuê ngoài (và “thuê trong” insourcing, là khi một công ty mời công ty khác vào thực hiện một quy trình nội bộ, như nấu ăn, kế toán hay nguồn nhân lực). Nhưng những tác động này có làm cho thế giới phẳng hơn hay thành sân chơi kinh tế bình đẳng hơn? Xét một số mặt thì có. Thực tế rằng các bác sĩ ở Ấn Độ có thể cung cấp dịch vụ cho bệnh nhân Mỹ thông qua internet đã đưa cái mà trước đây được coi là dịch vụ phi ngoại thương ra cạnh tranh nước ngoài. Các công ty cung ứng trên thế giới cạnh tranh với nhau để sản xuất linh kiện dựa trên các thiết kế và hệ thống được mã hóa thành thông tin số, truyền tải trên khắp thế giới theo thời gian tính bằng giây.

Nhưng theo cách khác thì giả thuyết thế giới phẳng chỉ nói lên một phần câu chuyện. Nó bỏ qua yếu tố quan trọng khác về thời kỳ toàn cầu hóa: cụ thể là sự qui tụ quyền lực kinh tế vốn chưa từng xảy ra trong 20-30 năm qua. Sự cạnh tranh gay gắt hơn đã dẫn đến kết quả không chỉ hàng triệu doanh nghiệp qui mô vừa và nhỏ cạnh tranh với nhau trên thị trường toàn cầu. Nó cũng dẫn đến sự qui tụ năng lực sản xuất, công nghệ, quyền lực thị trường và thương hiệu vào tay một số nhỏ đầu mối hay các doanh nghiệp có vai trò “tích hợp hệ thống” trong mỗi ngành.¹ Những doanh nghiệp tích hợp hệ thống này chiếm tỉ trọng sản xuất ngày càng tăng trong hàng loạt thị trường khác nhau. Họ cũng đứng ở vị trí cao nhất trong chuỗi cung ứng toàn cầu phức tạp và tham gia ngày càng sâu vào các quyết định thiết kế và sản xuất của nhà cung ứng cho mình..

Những nỗ lực tự do hóa thương mại và đầu tư trong thập niên 1990 đã tạo ra thị trường toàn cầu cho hàng loạt sản phẩm và dịch vụ. Các doanh nghiệp lớn có nhiều lợi thế quan trọng so với doanh nghiệp nhỏ trên những thị trường này. Thứ nhất lợi thế theo qui mô luôn hiện hữu trong sản xuất công nghiệp. Qui mô tối thiểu của một nhà máy lắp ráp ô tô hiệu quả là khoảng 300.000 chiếc một năm. Lợi thế theo qui mô càng quan trọng hơn trong nghiên cứu và đổi mới sáng tạo. Các doanh nghiệp nhỏ không đủ lực để đầu tư nguồn lực đầy đủ cho phát triển sản phẩm mới và qui trình sản xuất. Thứ ba, sự nhận dạng thương hiệu đã giúp các công ty toàn cầu bán sản phẩm với giá cao hơn, làm tăng lợi nhuận. Máy tính và điện thoại của Apple, Coca-Cola, Toyota, Pizza Hut và Citibank đều là những sản phẩm và dịch vụ toàn cầu điển hình nắm giữ phần lớn thị phần toàn cầu và thu về lợi nhuận khổng lồ từ sự phổ biến và trung thành thương hiệu. Thứ tư, các doanh nghiệp tích hợp hệ thống có thể sử dụng sức mạnh thị trường của

¹ Nolan, Peter, Jin Zhang and Chungang Liu (2008) “The Global Business Revolution, the Cascade Effect and the Challenge for Firms from Developing Countries,” *Cambridge Journal of Economics*, 32, p. 29-47.

mình để tạo áp lực lên nhà cung ứng buộc họ liên tục cải thiện chất lượng và giảm chi phí.

Lợi thế của sự to lớn đã thúc đẩy xu hướng thu tóm và sáp nhập doanh nghiệp, và gia tăng tập trung sản xuất vào tay một số nhỏ các công ty toàn cầu. Ví dụ, 60% máy ATM bán ra trên thế giới là do hai công ty sản xuất: NCR và Diebold. Một nửa máy xây dựng chuyên dụng hạng nặng là do hai công ty Caterpillar và Komatsu làm ra. Sự qui tụ trong ngành được củng cố tăng tốc đáng kể trong thập niên 1990 và tiếp tục đến nay. Trụ sở chính của các công ty toàn cầu này đều đóng ở Mỹ, châu Âu và Nhật. Chỉ có hai công ty trong nhóm Fortune Global 50 là đặt ngoài khu vực này: Samsung (Korea) và Công ty dầu khí quốc gia Trung Quốc.

Các doanh nghiệp tích hợp hệ thống không cạnh tranh bằng giá. Họ cạnh tranh trên cơ sở thương hiệu, quyền lực thị trường và đổi mới công nghệ. Ở những sản phẩm ăn tiền như điện tử, viễn thông, ô tô, máy bay thương mại và dược, sự tồn tại và tăng trưởng phụ thuộc vào năng lực của công ty trong việc duy trì thế tiên phong công nghệ. 1.400 doanh nghiệp lớn nhất thế giới chi \$550 tỉ hàng năm cho nghiên cứu và phát triển. 100 doanh nghiệp hàng đầu chiếm khoảng 3/5 số này. Nói cách khác, các công ty lớn nhất thế giới chiếm lĩnh chỉ tiêu về sáng tạo công nghệ. Vì lẽ đó họ luôn ở vị trí hàng đầu.

Các doanh nghiệp tích hợp hệ thống bị bó buộc vào cái mà nhà kinh tế William Baumol gọi là “chạy đua vũ trang công nghệ” theo đó không đầu tư đủ nhiều vào nghiên cứu và phát triển không có nghĩa là lợi nhuận thấp hơn, mà là phá sản.² Vì thất bại trong việc duy trì tiến bộ công nghệ có nghĩa là khai tử công ty, các doanh nghiệp tích hợp hệ thống phải tranh đua chi tiêu R&D với đối thủ của mình. Một ví dụ về hệ quả của việc không thể duy trì tính cạnh tranh công nghệ là nhà sản xuất thiết bị cầm tay Palm, chỉ mới gần đây Palm vẫn là đối thủ cạnh tranh lớn của BlackBerry và Apple trên thị trường điện thoại thông minh. Từ tháng 11/2009 đến tháng 10/2010 giá trị cổ phiếu của công ty này giảm đến 70%, và công ty đã bị HP mua lại với giá chỉ 1,2 tỉ đô-la. Đánh mất vị trí hàng đầu về công nghệ không có nghĩa là doanh thu thấp hơn cho Palm, mà là sự tuyệt chủng trong vòng một năm. Quyết định tung ra điện thoại sử dụng Windows Mobile của Microsoft thay vì phần mềm tự phát triển của Nokia, là một nỗ lực tự cứu công ty khỏi cuộc chiến hai mặt trận khi phải đấu với điện thoại iPhone của Apple và điện thoại sử dụng hệ điều hành Android của Google. Nếu chiến lược này thất bại thì kết quả không chỉ là mất doanh thu mà có thể là sự triệt phá Nokia trong vai trò nhà sản xuất điện thoại di động cạnh tranh. Khi chu kỳ sản phẩm ngày càng ngắn (ví dụ, iPhone ra mỗi năm) thì tiến trình này không kéo dài lâu.

Các doanh nghiệp tích hợp hệ thống sử dụng sự thống trị thị trường của mình để yêu sách chi phí ngày càng thấp từ nhà cung ứng và phải liên tục cải thiện thiết kế và chất

² William J. Baumol (2002) *The Free Market Innovation Machine: Analyzing the Growth Miracle of Capitalism*, Princeton: Princeton University Press, p. 11.

lượng. Không đáp ứng được những yêu cầu của doanh nghiệp tích hợp hệ thống có nghĩa là mất mối kinh doanh có giá trị. Ví dụ, 10 nhà lắp ráp ô tô hàng đầu chiếm 80% thị phần xe tải và ô tô toàn cầu. Điều này vẫn đúng ngay cả khi các nhà lắp ráp Trung Quốc qui mô nhỏ chiếm thị phần lớn trên thị trường Trung Quốc. Sự tập trung tiếp tục tăng mạnh ở phân khúc hàng đầu của ngành ô tô. Vào tháng 2/2012 General Motors mua lại 7% vốn của PSA Peugeot. Mỗi nhà lắp ráp thống trị này (tích hợp hệ thống) chi tiêu từ 2 đến 8 tỉ đô-la hàng năm cho nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới, để làm cho ô tô của họ nhẹ hơn, hiệu quả nhiên liệu hơn, an toàn và hấp dẫn hơn. Họ cũng đòi hỏi nhà cung ứng phải đổi mới sáng tạo. Mỗi công ty lắp ráp chi hàng chục tỉ đô-la cho nguyên liệu và linh kiện, sử dụng quyền lực thị trường của mình để ép giá cung ứng và đòi hỏi những cải thiện trong thiết kế và chất lượng. Điều này dẫn đến sự qui tụ chưa từng có giữa các nhà cung ứng linh kiện. Ba công ty cung cấp linh kiện (Delphi, Denso và Bosch) vượt xa nhóm còn lại, mỗi công ty chi hơn 2 tỉ đô-la cho R&D hàng năm. Các nhà cung cấp linh kiện tham gia trực tiếp vào phát triển công nghệ mới và đảm bảo chất lượng tại điểm lắp ráp. Xu hướng này được nhân rộng sang lớp xe, kính, ghế ngồi và hệ thống thắng/phanh.³

Nhóm doanh nghiệp cấp hai cung cấp cho doanh nghiệp tích hợp hệ thống cũng tạo áp lực tương tự lên các nhà cung ứng của mình, và cứ như vậy ép xuống cuối chuỗi cung ứng. Nhóm cung ứng cấp hai, ba và tư không đáp ứng được yêu cầu của nhóm trên sẽ đóng cửa. Kết quả là mức độ qui tụ cao hơn ở mỗi cấp trong chuỗi cung ứng. Peter Nolan gọi đây là “tác động tầng lớp.”⁴ Áp lực chi phí thấp hơn và chất lượng tốt hơn chôn chôn xuống chuỗi cung ứng. Sự qui tụ gia tăng ở mỗi cấp trong chuỗi nhằm đáp ứng nhu cầu chi phí thấp hơn nữa và cải thiện liên tục công nghệ.

Các nước đang phát triển mong muốn xây dựng ngành lắp ráp ô tô chủ lực quốc gia phải tự hỏi liệu họ có sản xuất được ô tô theo công nghệ hiện hành và có phải bắt kịp được với những cải tiến công nghệ liên tục mà các công ty dẫn đầu thị trường khác đạt được hay không.

Ngay cả khu vực thâm dụng lao động, công nghệ thấp cũng không thoát khỏi áp lực này. Doanh nghiệp tích hợp hệ thống trong ngành giày thể thao cạnh tranh với nhau bằng cách mở rộng kiểu dáng và xoay vòng sản phẩm với mùa chu kỳ ngày càng ngắn. Họ buộc nhà sản xuất gia công phải cạnh tranh với nhau để giảm thời gian sản xuất và cải thiện chất lượng. Ví dụ, các nhà gia công Đài Loan hoạt động ở Trung Quốc giảm thời gian yêu cầu để sản xuất một đôi giày từ 25 ngày xuống còn 10 giờ trong giai đoạn 2002 -2006.

³ Nolan, Peter, Jin Zhang and Chungang Liu (2008) “The Global Business Revolution, the Cascade Effect and the Challenge for Firms from Developing Countries,” *Cambridge Journal of Economics*, 32, p. 29-47.

⁴ Peter Nolan (2010) “America and the Crossroads of Capitalist Globalization,” *Challenge*, November/December, 77-92.

Sản xuất toàn cầu mang lại cho các nước đang phát triển cơ hội thâm nhập vào ngành sản xuất linh kiện mới, cấu phần và lắp ráp vốn trước đây do các nước tiên tiến thống trị. Các doanh nghiệp tích hợp hệ thống, nhà sản xuất thiết kế gốc (ODM) và nhà sản xuất gia công (CM) sẵn sàng chia sẻ công nghệ và kéo các nhà cung ứng cùng tham gia phát triển sản phẩm và qui trình mới nếu điều đó giúp họ giảm chi phí hay tăng tốc độ đổi mới sáng tạo. Nhưng để tiếp cận được với những cơ hội này doanh nghiệp phải tồn tại được trong sự cạnh tranh gay gắt liên quan đến vô số đối thủ trên khắp thế giới. Lao động rẻ mang lại một số lợi thế nhưng không đủ để đảm bảo sự sống còn: tính bình quân, chi phí lao động chiếm 3-4% giá biên giới (FOB) của sản phẩm được vận chuyển từ thế giới đang phát triển sang Mỹ, và 0,75% giá bán lẻ.⁵ Các nhà tư vấn quản lý đều thống nhất với nhau rằng lao động rẻ không phải là chiến lược tăng trưởng dài hạn cho doanh nghiệp ở các nước đang phát triển.

Sự qui tụ công nghệ, thị phần và quyền lực kinh tế trong tay các doanh nghiệp tích hợp hệ thống có nghĩa là đa số các nước đang phát triển sẽ gặp khó khăn để cạnh tranh với thị trường ô tô, máy tính và dược phẩm. Ngay cả Trung Quốc, với 1,3 tỉ người tiêu dùng, cũng gặp khó khăn trong việc tạo ra các công ty trong nhóm Fortune 500 trong những ngành khác thay vì dầu lửa và tài chính. Phản ứng của Trung Quốc là mua lại các doanh nghiệp tích hợp hệ thống của phương tây như mảng máy tính xách tay của IBM và xe hơi Volvo. Chiến lược là thu nạp công nghệ và chuyên môn quản lý của nước ngoài, đồng thời tận dụng qui mô của thị trường nội địa.

Đối với hầu hết các nước đang phát triển, phát triển công nghiệp sẽ phụ thuộc phần nhiều vào năng lực của doanh nghiệp trong nước tự thâm nhập vào các chuỗi cung ứng toàn cầu. Sự phát triển công nghệ và năng lực quản lý là chìa khóa sống còn trong cuộc cách mạng kinh doanh toàn cầu. Một số năng lực này có thể thu nạp tại chỗ theo cách cũ: vừa học vừa làm, thiết kế ngược (reverse engineering) và thuê lao động có kinh nghiệm từ công ty khác. Nhưng đa số trường hợp các qui trình quá tiến bộ, và thời gian học hỏi thì quá ngắn để thành công bằng phương pháp này. Hy vọng tốt nhất cho doanh nghiệp các nước đang phát triển trong nhiều dòng sản phẩm là phát triển các mối liên kết mạnh mẽ với các công ty đa quốc gia nào quan tâm đến việc phát triển năng lực cho các doanh nghiệp cung ứng của mình.

FDI đã phát triển theo cuộc cách mạng kinh doanh toàn cầu. Mặc dù dòng vốn FDI tăng giảm theo chu kỳ kinh tế, xu hướng dài hạn sẽ vẫn tăng mạnh. Đầu tư hướng nội hiện là mối liên kết quan trọng với chuỗi cung ứng toàn cầu và năng lực công nghệ giữa và trong nội bộ doanh nghiệp. Thương mại giữa các doanh nghiệp tăng hơn 35% tổng thương mại hàng hóa thế giới khi các công ty đa quốc gia đa dạng hóa địa điểm nhà máy sản xuất của mình. Theo UNCTAD, các công ty đa quốc gia chiếm khoảng ¾ thương mại thế giới. Các nước cạnh tranh đầu tư nước ngoài không chỉ về mức lương

⁵ Suzanne Berger et al. (2005) *How We Compete: What Countries Around the World are Doing to Make It in Today's Global Economy*, New York: Doubleday, p. 124.

mà còn sự dồi dào lao động có tay nghề, mật độ các ngành cung ứng trong nước, chất lượng cơ sở hạ tầng và tính minh bạch trong qui định kinh doanh. Vấn đề không còn đơn giản là khối lượng đầu tư nước ngoài: các nước có thu nhập trung bình ngày càng chú trọng nhiều hơn vào loại hình và chất lượng đầu tư.

Ví dụ tiêu biểu về nhu cầu thu hút đầu tư nước ngoài để tiếp cận được với chuỗi cung ứng toàn cầu là lĩnh vực sản xuất linh kiện điện tử. Trung Quốc gần đây nổi lên thành xưởng lắp ráp của thế giới. Các nhà sản xuất hàng điện tử tiêu dùng như điện thoại di động, Ipods và máy tính cá nhân lắp ráp sản xuất ở Trung Quốc, thường là theo hợp đồng với các công ty Đài Loan hay Hàn Quốc, bằng linh kiện sản xuất trên khắp thế giới. Những linh kiện này thường do các công ty Mỹ, Đài Loan, Hàn Quốc và Nhật sản xuất ở Đông Nam Á. Việc xuất khẩu linh kiện điện tử sang Trung Quốc giúp các nước này đạt thặng dư thương mại với Trung Quốc.

Có hai nước trong khu vực vẫn chưa chen chân được vào những thị trường này: Indonesia và Việt Nam. Indonesia là nước xuất khẩu tài nguyên thiên nhiên lớn, vẫn duy trì tỉ giá hối đoái luôn ở mức cao. Điều này cùng với hiểm họa bạo lực chính trị đã khiến các công ty đa quốc gia không sử dụng Indonesia như nền tảng cung ứng hàng điện tử. Có nhiều mối quan tâm từ các công ty đa quốc gia đối với Việt Nam, kể cả sự đầu tư lớn của hãng Intel. Tuy nhiên, những quan ngại về cơ sở hạ tầng, tiếp cận lao động có tay nghề và tham nhũng trong giới chức đã làm tăng những câu hỏi về năng lực của Việt Nam trong việc thu hút loại hình đầu tư này với khối lượng lớn.

Sự hiện hữu lao động có tay nghề là một nhân tố quan trọng trong quyết định đầu tư của các công ty nước ngoài. Một trong những vấn đề mà các nước ĐNA gặp phải là hệ thống đại học không tạo ra đủ số lượng sinh viên tốt nghiệp trong các ngành khoa học và kỹ thuật như thiết kế, vật lý, toán, hóa sinh. Khác với các nước Đông Á kể cả Trung Quốc, sinh viên ĐNA có khuynh hướng được đào tạo ở các ngành khác (như, chính sách công!). Hơn nữa, chất lượng đại học cũng thấp hơn. Một thước đo chất lượng đại học là số ấn phẩm khoa học của các học giả trong nước được đăng trên tạp chí quốc tế. ĐNA có thành quả nghiên cứu khoa học kém, thua xa Trung Quốc, nơi có tiến bộ nhanh chóng trong năng lực nghiên cứu khoa học gần đây.

Thomas Friedman đúng khi chỉ ra các tác động chuyển đổi của toàn cầu hóa và sự phát triển nhanh chóng của công nghệ thông tin. Nhưng thế giới này không hề phẳng. Mặc dù đúng là toàn cầu hóa mang lại những cơ hội mới cho các nước đang phát triển, nó cũng làm cho quyền lực kinh tế qui tụ nhiều hơn chứ không giảm đi. Cuộc cách mạng kinh doanh toàn cầu đã tạo ra những doanh nghiệp tích hợp hệ thống khổng lồ chiếm hữu toàn bộ các ngành nhờ vào năng lực đầu tư cho nghiên cứu và phát triển. Đến lượt các ngành tạo áp lực lên nhà cung ứng, và cũng trở nên lớn hơn, tập trung hơn và tinh vi hơn về công nghệ. Những công ty này bị trói vào cuộc chạy đua vũ trang công nghệ, theo đó thất bại trong đổi mới sáng tạo có thể dẫn đến thất bại hoàn toàn. Những áp lực

này giúp gia tăng tốc độ thay đổi công nghệ nhưng sẽ tạo nhiều khó khăn hơn cho các nước đi sau tiếp cận với biên giới công nghệ.